

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين

د. بسام أبو حشيش

رئيس قسم وأستاذ أصول التربية المساعد

جامعة الأقصى بغزة

ملخص: هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لهذا النوع من الدراسات، كما اعتمد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وقد بلغت عينة الدراسة (٢١٢) معلم ومعلمة يعملون في مديرية غرب غزة. وكانت أبرز نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه معلمهم من وجهة نظر المعلمين كانت كبيرة في بعديها الإداري والفني. كما حصل الجانب الفني على المرتبة الأولى. ولا يوجد فروق في استجابات المعلمين والمعلمات في درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاههم تعزى إلى متغير الجنس والتخصص وسنوات الخدمة.

The degree the principals of secondary schools at the governorate of Gaza exercise accountability towards teachers"

Abstract: The study aimed at detecting the degree the principals exercise accountability towards the teachers of the secondary schools of the province of Gaza. The researcher used a descriptive analytical approach due to its suitability to this type of studies. He also adopted the questionnaire as a tool for gathering information. The study sample included (212) teachers working in the Directorate of western Gaza. The most significant results of the study were that the degree the principals exercise accountability towards their secondary school teachers at the governorate of Gaza from the teachers' point of view was high in the administrative and technical dimensions. In addition, the technical side came in the first place. There are no differences in the teachers' responses regarding the degree of exercising accountability by the principals of the secondary schools at the provinces of Gaza due to the variables of sex, specialty and years of experience.

المقدمة

تهدف التربية الحديثة إلى استثمار التعليم من خلال إعداد الإنسان للحياة وتوظيف طاقاته من أجل خدمة المجتمع ، ولكي تحقق التربية أهدافها فهي بحاجة ماسة إلى إدارة فعالة وهادفة ومتطورة لأن جوهر الإدارة هو كيفية التعامل مع الموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف المنشودة بأقل جهد بشري وبأدنى تكلفة وفي أقصر وقت ممكن.

ونظراً للتطورات الحالية والتحديات المستقبلية في جميع مجالات الحياة السياسية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية والمعلوماتية، فإن دور الإدارة المدرسية يتمثل في ممارسة

د. بسام أبو حشيش

التغيير لتطوير العمليات الإدارية والفنية من أجل الحصول على أفضل النتائج (التلاميذ) القادرة على التكيف مع مستجدات المستقبل ومتطلباته، ولذلك فإن أهداف الإدارة المدرسية الناجحة وضع خطط إستراتيجية لتحقيق التغيير والتطوير والتحسين المستمر.

وتحاول كثير من بلدان العالم إصلاح التعليم من خلال تطوير الإدارة المدرسية لأنها الجهة المسؤولة عن تنفيذ البرامج التعليمية لإحداث التغيير في مخرجات التعليم، الأمر الذي يستدعي ممارسة المساءلة في النظم التربوية ببلدان العالم النامي كما بلدان العالم المتقدم؛ وذلك سعياً للوصول إلى أنسب الطرق وأكثرها نجاحاً للعملية التربوية لتحقيق آمال وتطلعات مواطنيها حتى تكون التربية أداة فعالة وإيجابية في بناء المجتمع المنشود؛ وتسهم في صياغة وتكوين الإنسان الصالح الذي تتطلع إليه هذه المجتمعات.

وشهدت السنوات الأخيرة حركات إصلاحية في بعض الأنظمة التربوية بعد أن وجه النقد إلى هذه الأنظمة بقصورها في مواكبة مستجدات العصر وتدني مستويات مخرجاتها. فتورة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال والتطور السريع في المؤسسات الصناعية والتجارية والخدمية، وظهور التنافسية بين هذه المؤسسات لاستقطاب القوى العاملة المؤهلة في مهارات الحاسوب والتجارة الإلكترونية والاقتصاد المعرفي وإدارة المعلومات، والتركيز على مفهوم الجودة، وإدارة الجودة الشاملة في تحسين المنتج والخدمات في سوق حر عالمي مفتوح، كل هذه العوامل وغيرها أجبرت الأنظمة التربوية على مراجعة أهدافها وسياساتها وبرامجها وطرق تدريسها وتدريبه Lee (1993.26 & Diana).

ففي الولايات المتحدة الأمريكية مثلاً، "تم إلزام المعلمين بعبود تتص على عدم حقهم في تسلم أجور إذا لم تتحقق أهداف البرامج التعليمية". (بطاح: ٢٠٠٦، ١٨). كما وجهت انتقادات حادة لنظامها التعليمي منذ أن صدر التقرير المشهور (أمة في خطر) عام ١٩٨٣، وما تبعه من تقارير عن هذا النظام وتدني مستوى التحصيل في المدارس الأمريكية في الرياضيات والعلوم والقراءة، حيث جاء ترتيبهم الرابع عشر بين البلدان المشاركة المنافسة، وتفوقت عليه دول فقيرة ونامية مثل كوريا الجنوبية وتايوان. (العمرى: ٢٠٠٤، ورقة عمل)

لقد ترتب على هذا الوضع ظهور ثلاث موجات إصلاحية في النظام التعليمي الأمريكي تدعو جميعها إلى تبني نظام فاعل للمساءلة على مستوى المدرسة والمقاطعة والولاية والدولة. (Daniel: 2002. www.bos.frb.org) فقد جاءت الموجه الأولى في الثمانينات بعد ظهور تقرير (أمة في خطر) المشار إليه أعلاه، حيث طالبت المدارس بتطوير المناهج والتركيز على المواد الأساسية (الرياضيات والعلوم والقراءة والتاريخ)، ورفع مستوى تأهيل المعلمين ونادت

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين

باللامركزية على المستوى الفردي للمدرسة، ووضع معايير لأداء الطلبة تكون المدرسة مساءلة على أساسها. وجاءت الموجة الثانية في التسعينات من القرن العشرين بعد صدور تشريع تبناه جورج بوش الأب عام ١٩٩١ بعنوان "أمريكا عام ٢٠٠٠، إستراتيجية للتعليم"، وصدور تشريع تبناه بل كلنتون عام ١٩٩٤ بعنوان "أهداف ٢٠٠٠، عمل أمريكا". حيث حددت هذه التشريعات ستة أهداف وطنية للتعليم العام وأربع استراتيجيات رئيسة لتحقيقها.

ومما يدل على أهمية المساءلة وأولويتها ما ذكرته مارتن (Martin) أن أربعة موضوعات من سبعة رئيسية مدرجة على موقع اتحاد التربية الوطني الأمريكي على الشبكة العالمية للمعلومات تتحدث عن المساءلة في التربية. **Martin, Robin: 2000. www.paths of Learning. Org**

إن مثل هذا الاهتمام بموضوع المساءلة الذي نشهده في الدول المتقدمة كأمریکا لا نجد له ما يوازيه في الأنظمة التربوية لدول العالم الثالث أو الدول العربية. فلا يزال مفهوم المساءلة -كما أشار الكيلاني- سطحي وبسيط 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 ومستوياتها وملاءمتها لمتطلبات العصر. (الكيلاني: ١٩٩٧، ورقة عمل)

على الرغم من ذلك، إلا أن الأدب التربوي يشير إلى أن بعض الدول العربية أخذت تحذو حذو الدول الأجنبية في تفعيل برامج المساءلة الإدارية والتربوية، وذلك لرفع المستوى التعليمي للطلاب وتحسين نوعية التعليم، وجودة المخرجات؛ حيث بينت (أبو كركي: ٢٠٠٣، ٣) 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 توالى بعد ذلك المؤتمرات في العالم العربي، ومنها -على حد علم الباحث- المؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية تحت عنوان "المساءلة في التربية" والذي عقد في عمان بالمملكة الأردنية الهاشمية وذلك في الفترة من ١٠-١١/٥/١٩٩٧م، وكذلك مؤتمر الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، تحت عنوان "الإدارة التربوية في البلدان العربية" والذي عقد في بيروت بالجمهورية اللبنانية في الفترة من ٧-٩/١٢/٢٠٠٠م، ومؤتمر المنظمة العربية للتنمية الإدارية تحت عنوان "آفاق جديدة في تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة الإدارية - منظور استراتيجي

د. بسام أبو حشيش

ومؤسسي" والذي عقد في القاهرة بجمهورية مصر العربية لمدة ثلاثة أيام في عام ٢٠٠١م، والذي قَدَّم فيه العديد من الطرح وأوراق العمل والمداخلات حول المساءلة الإدارية والتربوية. ومن خلال ما سبق نجد بأنه يوجد اهتمام متزايد بالمساءلة، ويعود السبب في ذلك كما بيّن (العمرى: ٢٠٠٤، ٤) إلى تزايد الاهتمام من قبل متخذي القرار في عصرنا الحاضر وخصوصاً في المجال السياسي، كما حوّل الكثير من الباحثين اهتمامهم إلى البحث في المساءلة على الرغم من وجود الكم القليل عن المفهوم في الأدب التربوي وغير التربوي في المراجع العربية، ويُعزى السبب في تلك الندرة إلى أن المساءلة لا تزال في مرحلة النمو. كما بدأ الاهتمام بالمساءلة يدخل إلى النظم التربوية باعتبارها مطلب عام، وهذا ما أكد عليه (الطويل: ١٩٩٩، ٢٢٨) بأنه كان لا بد من المناداة بتطوير نوع من المساءلة الإدارية والتربوية، وهذا الأمر لا ينطبق على بلد دون آخر باعتبار أن المساءلة الإدارية مطلب يعم جميع النظم التربوية، حيث لا توجد نظم كاملة أو مثالية.

على الرغم من أن الاهتمام بالمساءلة ظهر حديثاً، لا سيما في الميدان التربوي، إلا أنها تعتبر فكرة قديمة جداً، إذ تواجدت بتواجد الإنسان الذي يكلف بأداء عمل معين وفقاً لمواصفات محددة ومن ثم محاسبته على مخرجات هذا العمل. (كحال، وحنان: ٢٠٠٢، ٤١٣) ويعضد ذلك ما أشار إليه (الحارس: ٢٠٠٤، ٤٢٣) بأن فكرة المساءلة وردت في الكتب السماوية والأحاديث النبوية الشريفة. كما أكد (جبريل: ١٩٩٩، ١٢) بأن الدين الإسلامي الحنيف تناول فكرة المساءلة في الآخرة عن الأعمال الدنيوية للفرد، إذ يعتبر سيدنا آدم عليه السلام أول من تعرض للمساءلة من الله سبحانه وتعالى، حينما أسكنه وزوجته حواء الجنة، وطلب منهما ألا يقربا إحدى أشجار الجنة، لكن الشيطان أزلهما فاستحقا المحاسبة والمساءلة، قال عز وجل " وقلنا يا آدم اسكن أنت وزوجك الجنة وكلا منها رغداً حيث شئتما ولا تقربا هذه الشجرة فتكونا من الظالمين* فأزلهما الشيطان عنها فأخرجهما مما كانا فيه وقلنا اهبطوا بعضكم لبعض عدو ولكم في الأرض مستقر ومتاع إلى حين" (البقرة: ٣٥-٣٦). أما الرسول صلى الله عليه وسلم فقد أثنى على الإنسان القادر على محاسبة نفسه بقوله: " الكيس من دان نفسه وعمل لما بعد الموت" (حديث شريف)، كما قال عمر بن الخطاب رضي الله عنه: " حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا ، وزنوا أعمالكم قبل أن توزن عليكم".

مشكلة الدراسة:

من الملاحظ ومن خلال المعايشة أن النظام التعليمي في فلسطين يعاني من مشكلات عديدة ، أهمها تدني مستوى التعليم لا سيما في المرحلة الثانوية، فضلاً عن وجود مظاهر من الفوضى

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين

والتسيب الطلابي، وقصور في أداء بعض المعلمين، وانتشار ظاهرة العنف بين الطلاب وغيرها. وقد برزت في الفترة الأخيرة ظاهرة زج العمل السياسي بالعمل التعليمي وما نتج عنه من إقصاء وفصل مدرسين، وقابله إضراب للمعلمين، وغيرها من الأحداث التي تستدعي ضرورة ممارسة المساءلة في كافة المواقع التنظيمية للمؤسسة التعليمية.

وانطلاقاً مما سبق، تهدف الدراسة الحالية التعرف إلى مدى قيام مديري المدارس الثانوية بالمساءلة تجاه معلمهم؛ وذلك من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

"ما درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه معلمهم؟ وتتبقى عن هذا السؤال الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية؛ وهي:

١. ما درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة في المجال الإداري؟
٢. ما درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة في المجال الفني؟
٣. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في استجابات أفراد العينة في درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه معلمهم تعزى إلى متغير (الجنس، التخصص، وسنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة

تتلخص أهداف الدراسة في النقاط التالية:

١. الكشف عن درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية للمساءلة تجاه معلمهم في المجال الإداري.
٢. الوقوف على درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية للمساءلة تجاه معلمهم في المجال الفني.
٣. التعرف إلى الفروق في استجابات أفراد العينة في درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية للمساءلة تجاه معلمهم في محافظة غزة تعزى إلى متغير الجنس، التخصص، سنوات الخدمة؟

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من حيث:

١. أنها تُجرى على مرحلة دراسية مهمة وهي التعليم الثانوي الذي تعد مرحلة سابقة للتعليم الجامعي والذي يعد بدوره رهن التنمية المستقبلية بشتى مجالاتها.

د. بسام أبو حشيش

٢. أنها تتناول موضوعا في غاية الأهمية وهو المساءلة والذي تترتب عليه أي عملية إصلاح وتطوير للأنظمة التعليمية.
 ٣. قد تسهم الدراسة في التوصل إلى معايير ومؤشرات لتقييم الأداء في المدارس الثانوية بمحافظة غزة.
 ٤. يمكن أن تستفيد وزارة التربية والتعليم من الدراسة الراهنة في تطوير سياساتها الحالية إزاء العاملين في التعليم الثانوي.
 ٥. تعد هذه الدراسة — على حد علم الباحث — من الدراسات القليلة جداً في محافظات غزة.
- حدود الدراسة:**

تحدد نتائج هذه الدراسة بالحدود الآتية:

- **الحد الزمني:** تم إجراء الدراسة في العام الدراسي ٢٠١٠/٢٠٠٩.
- **الحد المكاني:** تم إجراء الدراسة في محافظة غزة.
- **الحد البشري:** أجريت الدراسة على معلمي ومعلمات الثانوية العامة.
- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على موضوع المساءلة تجاه المعلمين.
- **الحد المؤسسي:** اقتصرت على المدارس الثانوية الواقعة ضمن مسئولية مديرية غرب غزة.

التعريفات الإجرائية:

ورد في هذا البحث عدة مفاهيم رئيسية، وفيما يلي التعريف الإجرائي لهذه المفاهيم:

١. المساءلة:

قيام مدير المدرسة الثانوية بمساءلة المعلمين على ما يقومون بأدائه من أعمال وإشعارهم بمستوى هذا الأداء وتشمل التفسير والتحفيز والتطوير والعقاب وما يتطلبه من تصحيح وغيرها.

٢. التعليم الثانوي

هي إحدى مراحل النظام التعليمي الفلسطيني ومدته عامان دراسيان، يلتحق به الشباب الذين ينتمون للفئة العمرية (١٦ — ١٧ سنة)، ويتألف البرنامج الأكاديمي من فرعين هما الفرع العلمي، وفرع العلوم الإنسانية. ويتقدم الطلاب في نهاية هذه المرحلة لامتحان شهادة الدراسة الثانوية العامة (التوجيهي).

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

على الرغم من كون مفهوم المساءلة من المفاهيم المستخدمة بكثرة في أدبيات الإدارة العامة إلا أن المصطلح لازال يفتقر إلى التحديد المفاهيمي الدقيق، فنجد من الكتاب من يخلط بين المساءلة والمسؤولية ويستخدمهما كمفهومين مترادفين ومثال ذلك جوزيف جبرا «Ghpesojabbe» الذي يعرف المساءلة «على أنها تعبير عن مسؤولية الأفراد عما يقومون به من أعمال وأنشطة. غير أن الحقيقة تشير بوجود اختلافات بين المفهومين ومن ثم يصعب استخدامهما كمترادفين، ففي بعض الأحيان يكون مفهوم المسؤولية أكثر اتساعاً من مفهوم المساءلة، فهناك مسؤوليات يتحملها الإنسان من الصعب مساءلته عنها، والعكس صحيح، فقد نجد في حالات أخرى أن مفهوم المساءلة أكثر اتساعاً من مفهوم المسؤولية. (جميل: ٢٠٠٩، <http://www.26sep.net>) إذ أن المسؤولية تكون متضمنة أو جزء من المساءلة. وبهذا المعنى يؤكد الطويل أن مفهوم المساءلة يتضمن مسؤولية اختيار مجريات عمل يمكن أن تضمن تحقق مخرجات تربوية مرغوب فيها في فترة زمنية معينة وضمن سياسات ومصادر متفق عليها، كما يتضمن وجود شواهد دالة على درجة تحقق ذلك. (الطويل: ٢٠٠٦، ٣٥٩).

من جهة ثانية يخلط البعض بين مفهوم المساءلة ومفهوم الرقابة في الوقت الذي يختلف فيه كلا المفهومين عن بعضهما البعض، فمصطلح الرقابة يشير إلى مطابقة العمل المطلوب انجازه على ما تم فعلاً. (عليوه: ١٩٨٧، ١٨١) وهو بذلك يعد جزء من المساءلة، فضلاً عن أن مفهوم الرقابة عادة ما يترك أثراً سلبية في الأذهان في الوقت الذي يمكن فيه لمفهوم المساءلة إذا ما أحسن تطبيقه أن ينتج أثراً ايجابية ترتبط بالمواطن ومؤسسات النظام السياسي ومنظومة القيم السائدة في المجتمع. (جميل: ٢٠٠٩، <http://www.26sep.net>)

من جهة ثالثة هناك من يرى بوجود علاقة ارتباطية قوية بين المساءلة والمشاركة، إذ أن المساءلة تصبح عادلة وممكنة التنفيذ إذا انطوت على مشاركة العاملين في وضع الأهداف، وفي تصميم الأنشطة والفعاليات (العمليات)، وفي قياس النتائج والمخرجات. (بطاح: ٢٠٠٦، ١٩).

من العرض السابق للاتجاهات المختلفة التي تناولت مفهوم المساءلة يمكن القول بأن هذا المصطلح يشير إلى التزام منظمات الإدارة العامة بتقديم كشف حساب عن طبيعة ممارساتها للواجبات المنوطة بها بهدف رفع كفاءة وفعالية هذه المنظمات (حنين: ١٩٩٧، ٢٧). أما في السياق التربوي فيمكن القول أن المقصود بالمساءلة هي "الالتزام العاملين في التربية والتعليم بتقديم إجابات أو تفسيرات عما يقدمونه من نتائج التعلم". (الكيلاني: ١٩٩٧، ورقة عمل)

د . بسام أبو حشيش

ويعضد ذلك (الجهني www.almarefah.com) حيث أشار إلى مجموعة من التعريفات للمساءلة وهي على النحو التالي: "قدرة المستخدم على تنفيذ المهمات المحددة وقدرته على شرح وتفسير وتوضيح مستوى المكتسبات التي حققها بطريقة تبني ثقة المراقب لعلم المستخدم"، "الاستعداد لقبول اللوم على الفشل أو قبول الثناء والتقدير على النجاح والإنجاز، وتشمل شرحاً وتفسيراً لماذا حدث الفشل، وما يجب فعله لتصحيح مثل هذا الموقف"، "إجابة الأفراد أو المؤسسات عن الأسئلة التي توجه إليهم بسبب سلوكيات غير مرغوب فيها، أو قرارات علمية قاموا بها تتنافى مع الأنظمة والمعايير المرعية، ولا تتسجم معها"، "التزام العاملين في التربية بتقديم إجابات أو تفسيرات عما يقدمونه من نتائج التعلم. وتعني العلاقة التعاقدية أو التفاوضية بين المستخدم أو ممثل السلطة أو مصدر التمويل وبين مستخدم أو متعهد بعمل، لأن يجيب عند سؤاله (أو مساءلته) عن نتائج العمل الموكل إليه، وسيلة يمكن للأفراد والمنظمات عبرها أن يتحملوا مسؤوليات أدائهم بحيث يؤدي ذلك إلى اطمئنان من يتعامل معهم بأن الأمور تجري للصالح العام وفق الأهداف المرسومة، وتستند إلى تعظيم الممارسات الجيدة وتحجيم الممارسات السيئة، وأن المشكلات يتم التعامل معها بعدالة ومساواة. وأيضاً هي قيام الرئيس بمحاسبة أو مساءلة المرؤوس على ما يقوم بأدائه من أعمال وإشعاره بمستوى هذا الأداء، وذلك من خلال تقييم هذه الأعمال"، الوعد أمام المستخدم (صاحب العمل) وأمام النفس والآخرين بتقديم نتائج محددة".

أنواع المساءلة: صنف سميث (١٩٩٥ ، Smith) المساءلة إلى ثلاثة أنواع: - (كسبري ٢٠٠٣ ، ١٨)

١ - المساءلة الأخلاقية: وفي هذا النوع يكون مديرو المدارس والمعلمون مسئولين أخلاقياً أمام الطلبة ، وأولياء الأمور والإدارة التربوية العليا عن مدي تحقيقهم للمهام الموكلة بكفاءة وفاعلية. ويعقدون لقاءات مع أولياء الأمور ، يتحدثون عن أوضاع أبناءهم السلوكية وتحصيلهم الدراسي.

٢ - المساءلة المهنية: - وتتضمن أساليب التقييم المختلفة التي يقوم بها مديرو المدارس ومعلموها لمداخلات العملية التعليمية وعملياتها ، كتقييم طرق التدريس وأساليب التقييم التي يتبعها المعلمون ، ويكون مديرو المدارس والمعلمون مسئولين أمام أنفسهم وزملاءهم عن تحقيق أهدافهم بكفاءة وفاعلية.

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين

٣ - **المساءلة التعاقدية:** - بمعنى أن يتم مسبقا وضع شروط العقد ووصف ما هو مطاول من المربي (المعلم والمدير وغيرهما) على وجه التحديد . وللاستجابة نفترض التحديد المسبق للأهداف ، ومعايير التقييم ، وطريقة القياس ، وأن تكون المعايير قابلة للقياس . كما أضاف جرونلند (gronlund ، ١٩٧٤) شكلا آخر للمساءلة وهو المسالة التجريبية ، حيث ينطلق هذا النوع من المساءلة من أن التعليم يمكن أن يتم تطويره وبشكل فعال من خلال تحميل المسؤولية لطاقة المدرسة تجاه التجريب ، وبشكل نظامي للأساليب المختلفة في التربية والتعليم ، وتعيين أساليب بديلة بهدف تطوير تلك الأساليب والمواد التي أثبتت أنها الأكثر فاعلية وتحديثها وتعديلها . (كسبري: ٢٠٠٣ ، ١٨)

وفي السياق ذاته ميزت هاموند (Hammond,1991) بين خمسة أنواع من المساءلة المدرسية وهي: المساءلة السياسية، والمساءلة القانونية، والمساءلة البيروقراطية، والمساءلة المهنية، والمساءلة القائمة على منطق السوق. (طرخان: ٢٠٠٥، ١٧-١٨)

ففيما يتعلق بالمساءلة السياسية فالمؤسسات التربوية باعتبارها مؤسسات في مجتمع ديمقراطي تكون مسئولة عن تنفيذ سياسات عامة وعرضها على المجتمع والمؤسسات التشريعية للتأكد من التنفيذ، وهذه المساءلة يقوم بها المشرعون وأعضاء مجالس إدارات المدارس ومؤسسات المجتمع المدني. أما المساءلة القانونية ف لدى المدارس التزامات قانونية معينة وللمواطنين الحق في رفع قضايا ضد المؤسسات التربوية واللجوء للمحاكم في قضايا مختلفة مثل غياب الفرص المتكافئة، أو التمييز. وتركز المساءلة البيروقراطية على مدى الالتزام بالتعليمات الإدارية التي ينبغي على المربين أن يتبعوها. وتركز المساءلة المهنية على الممارسات التعليمية وتطالب بإتباع أفضل الممارسات استناداً إلى نتائج البحوث العلمية. أما المساءلة القائمة على منطق السوق فإنها تعني أن من واجب المدارس أن تعمل على إرضاء مطالب المستهلك في سوق تنافسية. ووفق هذا النموذج يتوجب أن تعطي المدارس الأبناء ما يرغب الأهل، أو يسحبوا أبناءهم منها، ما يعني إغلاق المدرسة في نهاية الأمر.

أهداف المسألة: أورد (الطويل: ١٩٩٩، ٢٢٩) عدة أهداف للمسألة بشكل عام وهي:-

١. تصحيح الأخطاء ومحاولة منع تكرارها .
٢. الوصول إلى مستوي عال من الأداء في بعدية: الكمي والكيفي .
٣. تخليص الأداء من المحسوبية .
٤. دفع الإدارة نحو الاستقامة في العمل وفق قواعد الجدارة والاستحقاق وتكافؤ الفرص .
٥. التركيز على أهمية المدخلات والممارسات ثم المخرجات ألمقاسة بدقة .

د . بسام أبو حشيش

أما في مجال التربوي بالذات فقد أشار (بطاح: ٢٠٠٦ ، ٢٠-٢١) أن هيل وروبين (Hill'Robin) ذكرا عدة أهداف من أهمها:

- ١ . تحسين المستوى التعليمي للمدارس.
 - ٢ . تمويل المدارس حسب احتياجاتها.
 - ٣ . توفير تقارير حقيقية عن مستويات تحصيل الطلبة.
 - ٤ . تصنيف المدارس ومكافأة المستويات المرتفعة ، وتحسين أوضاع المدارس ذات المستويات المتدنية.
 - ٥ . إعادة تشكيل المدارس التي فشلت مرارا في تحقيق مستوي طلابها.
 - ٦ . إعادة ترتيب وتوزيع المسؤوليات على الأقسام الإدارية في المديرية .
- ومن الملاحظ أن هذه الأهداف جميعا تدور حول شيء رئيسي واحد هو الارتقاء بالأداء ، وصولاً إلى غاية العملية التربوية وهي تحسين فرص تعلم التلاميذ ، وتنمية شخصياتهم من جميع جوانبها: الجسمية ، والعقلية ، والانفعالية ، والاجتماعية.
- فوائد المساءلة ووظائفها وسلباتها:** أشار (بطاح: ٢٠٠٦ ، ٢٣) إلى أن تبني المساءلة في السياق التربوي يقود إلى تحقيق نتائج ايجابية كثيرة منها:
- ١ . دفع التربويين لتحسين طرائقهم وأساليبهم .
 - ٢ . تحديد مهام وأدوار العاملين في الميدان التربوي لطلبة ، ومعلمين ، ومديرين ، ومشرفين وغيرهم.
 - ٣ . التركيز على مخرجات العملية التربوية ونتائجها.
 - ٤ . تقويم الأداء بصورة موضوعية ودقيقة.
 - ٥ . تطبيق مبدأ المحاسبة (الثواب والعقاب) .
 - ٦ . القضاء على الآفات الإدارية كالواسطة والمحسوبية.
 - ٧ . تعزيز الثقة بالجهاز الإداري.
- أما وظائف المساءلة فقد أورد (طرخان: ٢٠٠٥ ، ١٢) أن بوفنير (Bovens,2003) حدد أربعة وظائف كبرى للمساءلة تتمثل في:
- ١ . المراقبة (المتابعة) الديمقراطية.
 - ٢ . تعزيز أخلاقيات الحكم العام.
 - ٣ . تحسين الأداء عبر التعليم المؤسسي (منظمات التعلم).
 - ٤ . الوقاية.

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين

وفيما يتعلق بسلبيات المساءلة فقد تمثلت كما أشار إليها (بطاح: ٢٠٠٦، ٢٤) فيما يلي:

١. رفع درجة القلق لدى التربويين وبالذات حول الأسلوب الذي سيعتمد في تقييمهم.
 ٢. إهمال الفروق بين التربويين وتوقع نفس الأداء منهم بغض النظر عن هذه الفروق .
 ٣. صعوبة تحديد المسئول عن النتائج التربوية وبالتالي زيادة قلق التربويين لتحقيق مزيد من الانجاز مع أنهم ليسو الوحيدين المسئولين عن المخرجات.
 ٤. صعوبة قياس المخرجات التربوية ، وعدم وجود معايير متفق عليها.
- كما أشار (بطاح: ٢٠٠٦، ٢٤) إلى أن سلبيات المساءلة وإشكاليات تطبيقها يجب ألا تعفيانا من تبنيها وتطبيقها في الميدان التربوي حيث أن ما يترتب عليها من فوائد أكبر بكثير مما يمكن أن يترتب عليها من سلبيات، فضلا عن أننا يجب أن نبذل قصار ما نستطيع من جهد لتجنب مثل هذه السلبيات ، وإن كان يجب أن نعترف بأن المسألة يمكن أن تفشل أحيانا إذا لم نتعامل مع أوضاع تكون فيها الأدوار والتوقعات واضحة ، وتكون التغذية الراجعة فيها متوفرة ومتصلة ، وتكون فيها أنظمة المساءلة ذاتها خاضعة للمراجعة والتدقيق .

دور مدير المدرسة في ممارسة المساءلة تجاه المعلمين

إذا كان مفهوم المساءلة ، مبدأ أساسياً من مبادئ الإدارة فإن أهميته القصوى تبرز في الجانب التطبيقي في مجال الأنظمة التربوية ، التي تنص على لتربية النشء منذ الصغر ، وتعويدهم على ممارسة مبادئ المواطنة الصالحة. ومن هذا المنطلق فإن الباحث يرى أهمية ممارسة مدير المدرسة لمفهوم المساءلة في إدارته للنظام المدرسي بوصفه مسئولاً وقائداً وقوة حسنة لكل من العاملين بالمدرسة من ناحية ، والنشء الصغير المسئول عنهم من ناحية أخرى، وانطلاقاً من ذلك تقع على عاتقه مساءلة معلميه وطلابه. وتتحدد ممارسة المدير للمساءلة وفقاً لمسئوليته المتعددة والمختلفة سواء في الجوانب الإدارية أو الجوانب المهنية.

ففي 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 الطلاب، ويحقق في سوء استغلال المعلمين لوقت العمل الرسمي، ويؤنب المعلمين على عدم انصياعهم لتعليمات وأوامر المدير، ويعالج فترات دافعية العمل لدى المعلمين، ويراجع المعلمين لعدم انتظامهم في الحضور للعمل في المواعيد المحددة، ويحاسب المعلمين على تفشي روح اللامبالاه ، ويعاقب المعلمين على إفشاء سرية مكاتبات وقرارات الإدارة العليا، ويحقق في عدم تقيد المعلمين باللوائح والأنظمة والتعليمات المدرسية ، ويحفز المعلمين على عدم خروجهم من المدرسة قبل الموعد المحدد، ويعاقب المعلمين المشاكسين

د. بسام أبو حشيش

والمناكفين والذين يسيئون لأخلاقيات المهنة، ويعد ويرفع للمسؤولين تقريراً مفصلاً 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 الطلاب، و يحارب ظاهرة التسييس داخل المدرسة.

وفي الجوانب الفنية يقوم مدير المدرسة بالعديد من الأدوار في مساعلة المعلمين، مثل: يلوم المعلمين على ضعفهم في وضع الخطة السنوية للمبحث الذي يدرسه، يلفت نظر المعلمين على ضعفهم في تخطيط الدروس، يؤنب المعلمين على تقصيرهم في إدارة الصف وتنظيمه بشكل فعال، ينبه المعلمين لبدء الحصة الدراسية بنشاط تمهيدي مناسب، يحاسب المعلمين على قصورهم في دراسة وتحليل المناهج والكتب المقررة، يحث المعلمين على تنمية قدراتهم في حل المشكلات، يحاسب المعلمين على عدم التزامهم بتسلسل خطوات سير الموقف التعليمي، يشجع المعلمين للربط بين المعلومات السابقة وموضوع الدرس الجديد، يكافئ المعلمين على تحقيقهم للأهداف المحددة، يحفز المعلمين على استخدامهم لوسائل تعزيز إيجابية في عملية التعلم، يحاسب المعلمين على إهمالهم في إعداد الاختبارات والتدريبات المتنوعة، يعزز دور المعلمين الذين يستفيدون من تحليل نتائج التقويم، يثمن دور المعلمين الذين يقومون ببحوث إجرائية لتطوير المنهاج، يشجع المعلمين على استخدام أساليب تقويم مناسبة ومتنوعة، يحفز المعلمين لمراعاتهم للفروق الفردية أثناء تنفيذ المنهاج، يقدر تقبل المعلمين للنقد والتعامل معه بإيجابية، يحاسب المعلمين على سلوكهم التي لا تتسجم مع قيم المدرسة.

ومما هو جدير بالذكر أنه يتوجب على مدير المدرسة بوصفه يمثل رأس الهرم في القيادة المدرسية أن ينشر ثقافة المساعلة وعملياتها والإعداد لها. وقد ذكر (طرخان: ٢٠٠٥، ١٩) أبرز مهمات القيادة المدرسية بهذا الشأن على النحو التالي:

١. ينبغي على القيادة المدرسية أن تقود العاملين في عملية البحث عن أفضل الاستراتيجيات التعليمية التي من شأنها أن تستجيب للتوقعات الجديدة.

٢. يتوجب على المديرين أن ينظموا الموارد على اختلاف أنواعها بما يليبي الاستجابة لمنحى المساعلة القائمة على المعايير.

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

وفي هذا السياق قدم (مصطفى: ١٩٩٧، ورقة عمل) بعض الأفكار المتعلقة بالمساعلة ودرجة تأثير هذا المفهوم في تغيير مستوى مدير المدرسة، منها: تطوير وصف وظيفي دقيق ومحدد

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين

وشامل يتناول الجانبين الإداري والفني لكل مدير مدرسة في الأردن، وتتفق مع واقع النظام التربوي فيه، و التطلعات المستقبلية وفق منظور المجتمع، و تطوير لوائح الحوافز و العقوبات في قوانين وزارة التربية و التعليم و أنظمتها و تعليماتها، وتأجيل المديرين الجدد و إعادة تأهيل المديرين القدامى في برامج تدريبية قبل تطبيق نظام المساءلة عليهم، وتحذير الديمقراطية بإتباع مساءلة تستند إليها عمليات الترفيع والإقالة وإرسال البعثات، ووضع نظام مساءلة للمعلمين و تصنيفهم علي أساسه إلي معلم مبتدئ أو معلم فني، ومعلم ماهر، وذلك وفق معايير محددة و تطوير أدوات تقويم لمتابعة أعمال المديرين ومساءلتهم وفق القوانين و الأنظمة في وزارة التربية و التعليم.

ثانياً: الدراسات السابقة

على الرغم من قلة الدراسات التي تناولت المساءلة إلا أن الباحث تمكن من العثور على بعض الدراسات العربية والأجنبية، وفيما يلي عرضها من الأحدث إلى الأقدم بغض النظر عن لغتها ومكانها:

١. دراسة المدني (٢٠٠٧)، حيث سعت إلى معرفة درجة تطبيق المساءلة الإدارية ومعوقاتهما من قبل قادة إدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية. واستخدم الباحث من أجل الحصول على المعلومات الاستبانة المكونة من (٨١) فقرة. كما اتبع المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة من جميع مديري إدارات التربية والتعليم ومساعدتهم في المملكة العربية السعودية. وكانت أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن استجابات أفراد العينة جاءت بدرجة عالية نحو تطبيق المساءلة الإدارية.

٢. دراسة العمري (٢٠٠٤)، حيث هدفت إلى إلقاء الضوء على مفهوم المساءلة ونظمها وأنواعها وشروط نجاحها، وعلاقتها بالإصلاح التربوي. ومن ثم تعرض الباحث إلى مضمون المساءلة من منظور المدخل المنظومي. الدراسة اعتمدت على الأدب التربوي، فهي دراسة نظرية تحليلية.

٣. دراسة العمري (٢٠٠٤): هدفت إلى تحليل نظام المساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في الأردن، وتحديد درجة توفر المساءلة التربوية في النظام الأردني ودرجة مساءلة الفئة المعنية بتحقيق النتائج التربوية، كما هدفت إلى تطوير نموذج للمساءلة التربوية انطلاقاً من النتائج التي تم التوصل إليها. وتكون مجتمع الدراسة من موظفي الإدارة العليا في مركز الوزارة، وموظفي الإدارة الوسطى في مديريات التربية والتعليم. وتم اختيار عينة قوامها (٦٦٢) فرداً من أصل (١٥٣٠) فرداً بواقع نسبته ٤٣% من المجتمع الأصلي. وقد اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصف التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وبينت النتائج توفر عنصرين من

د . بسام أبو حشيش

عناصر المساءلة التربوية وهما: عنصر الأهداف التربوية، وعنصر الأهداف التعليمية. وإشارات النتائج أيضا إلى عدم توجيه المساءلة لأي فئة على تقصيرها في تحقيق النتائج التربوية. أما درجة تنفيذ المساءلة التربوية فقد تبين أنها وصلت إلى درجة مقبولة. كما تتبين وجود سبعة معوقات تعترض تنفيذ المساءلة التربوية في الوزارة من أهمها: العلاقات الشخصية، والجوانب الإنسانية كالشللية والواسطة والمعرفة.

٤. دراسة كسبري (٢٠٠٣)، حيث هدفت التعرف إلى اتجاهات مديري ومديرات المدارس الثانوية نحو المساءلة في الإدارة التربوية في محافظات شمال الضفة الغربية، والكشف عن العلاقة بين اتجاهاتهم نحو المساءلة في الإدارة التربوية وبين متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، ونوع المدرسة، والمؤهل، وطبيعة الكلية التي تخرج منها المدير/المديرة. وقد استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة أساسية لجمع المعلومات، كما تكونت عينة الدراسة من جميع أفراد المجتمع الأصلي البالغ عدده (٢٠٤) مدير ومديرة. غير أن عدد الذين أجابوا على الاستبانة (٢٠٢) مدير ومديرة. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن اتجاهات مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية نحو المساءلة في الإدارة التربوية كانت كبيرة جداً.

٥. دراسة مسنليس (Mcnelis 1999) هدفت إلى دراسة نتائج عملية تطوير التخطيط و التطلعات المستقبلية للمكاتب المركزية ومديري المدارس كوسيلة للوصول إلى نظام للمساءلة، وكانت عينة الدراسة عشوائية حيث تكونت من (١٩) مقاطعة من أصل ٥٤ مقاطعة للمدارس الابتدائية المشمولة في خطط التحسين، كما قام الباحث بمقابلة ٢٢ مديرا من مديري المدارس و الكادر المركزي وكانت نتائج الدراسة كما يلي:- هناك استخدام تحليل للبيانات كدليل لتطوير الخطة. لا يوجد جدول للأولويات في المدارس. لا يوجد تقييم أو معالجة للنتائج. لا يوجد تحليل للخطط. الخطط الموضوعية لا يمكن أن تخدم في عملية المساءلة في المدارس و ذلك للعديد من الأسباب منها: الأهداف الموضوعية عامة جدا، ولا تركز أو توضح شيئا من الأولويات، المعالجة غير محددة ، الخدمات المركزية المطلوبة للتخطيطي غير محددة بشكل كاف.

٦. دراسة كاليرو (Callero 1998) هدفت إلى اختبار قناعات مديري المدارس التقليدية ومديري المدارس ذات التميز حول الاستقلالية، والابتكار، والمساءلة في مدارس ولاية كاليفورنيا تكونت العينة من ٤٧ مدير مدرسة تقليدية و ٥٦ مدير مدرسة متميزة، واستخدام الباحث استبانة مكونة من ٢٠ سؤالا، ١٦٨ فرعا، وقام الباحث أيضا بإجراء ٤ مقابلات تم تنفيذها على العينة. ومن نتائج الدراسة: وجد الباحث أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين قناعات مديري المدارس التقليدية العامة ومديري المدارس المتميزة فيما يخص المستويات العامة للاستقلالية

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين

والابتكار والمساءلة، ولصالح مديري المدارس المتميزة، إذ أن قناعاتهم كانت أكثر ايجابية نحو المستويات السابقة.

٧. دراسة القضاة، وأيوب (١٩٩٧)، حيث هدفت التعرف إلى المعايير التي يقوم عليها نظام المساءلة في وزارة التربية والتعليم في الأردن، والتعرف إلى درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في الوزارة عن هذه المعايير. واستخدم الباحثان الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينة الدراسة من (١٩٧) موظفاً في مديرية التربية والتعليم في محافظة عجلون. وتوصلت الدراسة إلى وجود بعض المعايير التي يجب إعادة النظر فيها.

٨. دراسة إبراهيم (Ibrahim 1996) وهدفت إلى وضع إطار مفاهيمي من أجل فهم أنظمة المساءلة في بيئة التعليم في ماليزيا، وترصد الدراسة كيف يمكن ترجمة الأفكار حول المساءلة ونوعية التعليم إلى ممارسات في النظام علي مستوى المؤسسة والصف، كما تبحث الأسس المتعلقة بالتناسق بين سياسات المساءلة والممارسات، ومدى استخدام المؤشرات في قياس أداء البرامج المحددة والمشاريع والأنشطة. واستندت الدراسة على تحليل الوثائق والدارسة أن كل مؤسسة تخضع للمساءلة من قبل المؤسسات الحكومية التي تدعمها، كما أنه يمكن رؤية المساءلة دائما من خلال عمليات التخطيط و التنفيذ والتقييم للبرامج و المشاريع و الأنشطة.

٩. دراسة ميريل (Merril 1996) هدفت إلى تعريف شكل المساءلة المستخدمة في التعليم، و تحديد ايجابياتها و سلبياتها، واستهدفت التربويين من المديرين و المعلمين و المشرفين، ومن نتائج هذه الدراسة أن المساءلة مرتبطة بالنتائج المتوقعة للعملية التعليمية و المساءلة تتم من خلال البرامج التي تصمم القياس مدي الاستفادة من عملية التعليم لدي المتعلمين. ووجدت الدراسة أن المساءلة في الإشراف التربوي تعني مساعدة المتعلمين على تطوير سلوك يمكن قياسه، وكتابة تقارير عن ذلك، لتحديد المسؤولية و المساءلة لكل الأطراف المشاركة في العملية التعليمية، كما أن المساءلة تعكس شخصية المتعلمين تجاه الأهداف التعليمية و تحدد لكل شخص ما يتوقع منه للمشاركة بفعالية في انجاز هذه التوقعات أو الأهداف.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة يتضح أن معظمها تناولت مفهوم المساءلة، وهدفت إلى تعريفها وتحديد شكلها المستخدم في التعليم، وإيجابياتها وسلبياتها، كما استهدفت التربويين من المديرين والمعلمين، وبعضها هدفت إلى وضع إطار مفاهيمي من أجل فهم أنظمة المساءلة في بيئة التعليم، فضلاً عن تركيز البعض على تحديد اتجاهات مديري ومديرات

د. بسام أبو حشيش

المدارس الثانوية نحو المساءلة في الإدارة التربوية. الأمر الذي يتشابه مع الدراسة الحالية. إلا أن الدراسة الحالية اختلفت مع الدراسات السابقة في تناولها لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للمساءلة تجاه المعلمين بمحافظة غزة. وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في العديد من الأمور لا سيما في المنهج المستخدم والأدوات التي اعتمدت عليها الدراسات السابقة، فضلاً عن الاستفادة من الإطار النظري لهذه الدراسات.

إجراءات الدراسة

١. منهج الدراسة:

اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لموضوع وأهداف الدراسة.

٢. مجتمع الدراسة:

بلغ حجم المجتمع الأصلي للدراسة (٨٤١) معلم ومعلمة، منهم (٤٣٣) معلماً و (٤٠٨) معلمة، وهو إجمالي عدد المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الثانوية بمديرية غرب غزة للفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٠٩/٢٠١٠م.

٣. عينة الدراسة:

بلغ حجم عينة الدراسة المستخلصة بطريقة عشوائية من المجتمع الأصلي للدراسة (٢٦٠) معلماً ومعلمة منهم (١٤٠) معلماً و (١٢٠) معلمة. إلا أن عدد الاستبانات المستردة بلغت (٢١٢) استبانة منهم (٩٤) معلماً و (١١٨) معلمة، والباقي لم يسترد.

٤. أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة ولجمع المزيد من البيانات والمعلومات والحقائق المتعلقة بمدى ممارسة مديري المدارس بالمساءلة تجاه معلمهم؛ فقد قام الباحث ببناء استبانة مكونة من (٥٠) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات تمثل المجالات الأساسية التي من المتوقع أن يقوم مديرو المدارس بممارسة المساءلة تجاه معلمهم من خلالها، وهي المجال الإداري (١٨ فقرة)، المجال الفني (١٧ فقرة)، المجال الشخصي (١٥ فقرة). ولبناء هذه الاستبانة قام الباحث بالإطلاع على الأدب التربوي المتصل بموضوع المساءلة الإدارية لمديري المدارس. والإطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بدور مديري المدارس في ممارسة المساءلة الإدارية.

وبعد بناء الاستبيان قام الباحث بإجراء الصدق والثبات للتحقق من صلاحية تطبيقه على أفراد العينة.

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين

صدق وثبات الأداة:

أولاً: الصدق: يقصد بصدق الأداة أن تقيس ما وضعت من أجل قياسه، وتحقق الأهداف التي وضعت لها قبل إعدادها.

١ - صدق المحكمين: قام الباحث بعرض الصورة الأولية للاستبانة على عدد من الزملاء الأساتذة المختصين في المجال التربوي، وذلك بهدف معرفة آرائهم وملاحظاتهم ومقترحاتهم حول مجالات الاستبيان وفقراته ومدى وضوحها، وتربطها، ومدى تحقيقها لأهداف الدراسة. وبعد ذلك قام الباحث بتفريغ مجموعة الملاحظات التي أبداهها المحكمون وفي ضوءها قام بإعادة صياغة بعض الفقرات التي لم يتم الإجماع على ملائمتها للدراسة، حيث وصلت أداة الدراسة في صورتها النهائية إلى (٤٠) فقرة موزعة على بعدين أو مجالين وهما المجال الإداري والمجال الفني، حيث تم استبعاد المجال الشخصي.

٢ - صدق الاتساق الداخلي: قام الباحث بتطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة الأصلي مكونة من (٣٠) معلماً من الجنسين بهدف حساب صدق وثبات الأداة للتحقق من إمكانية تطبيقها على عينة الدراسة الكلية. ولحساب صدق الاتساق الداخلي؛ فقد قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لكل مجال من مجالي المساءلة ، مع بيان مستوى الدلالة أسفل الجدول رقم (١).

جدول (١) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية لمجالها

المجال الأول			المجال الثاني		
م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١.	٠,٨٢	٠,٠١	٢١.	٠,٨٢	٠,٠١
٢.	٠,٦٩	٠,٠١	٢٢.	٠,٨٢	٠,٠١
٣.	٠,٨٣	٠,٠١	٢٣.	٠,٦٩	٠,٠١
٤.	٠,٥٦	٠,٠١	٢٤.	٠,٨٣	٠,٠١
٥.	٠,٤١	٠,٠٥	٢٥.	٠,٧٨	٠,٠١
٦.	٠,٥٩	٠,٠١	٢٦.	٠,٨٠	٠,٠١
٧.	٠,٣٧	٠,٠٥	٢٧.	٠,٦٩	٠,٠١
٨.	٠,٨٣	٠,٠١	٢٨.	٠,٣٧	٠,٠٥
٩.	٠,٣٧	٠,٠٥	٢٩.	٠,٤٤	٠,٠٥

د . بسام أبو حشيش

٠,٠١	٠,٨٣	٣٠	٠,٠١	٠,٥٥	١٠.
٠,٠١	٠,٥٦	٣١	٠,٠١	٠,٧٩	١١.
٠,٠١	٠,٥٤	٣٢	٠,٠١	٠,٧٩	١٢.
٠,٠١	٠,٨٠	٣٣	٠,٠١	٠,٦٠	١٣.
٠,٠١	٠,٥٩	٣٤	٠,٠١	٠,٨٢	١٤.
٠,٠١	٠,٦٧	٣٥	٠,٠١	٠,٥٩	١٥.
٠,٠١	٠,٥٩	٣٦	٠,٠١	٠,٧٩	١٦.
٠,٠١	٠,٥٦	٣٧	٠,٠٥	٠,٤١	١٧.
٠,٠١	٠,٨٣	٣٨	٠,٠١	٠,٦٨	١٨.
٠,٠١	٠,٥٩	٣٩	٠,٠١	٠,٧٩	١٩.
٠,٠١	٠,٦٨	٤٠	٠,٠١	٠,٥٦	٢٠.

يتضح من الجدول السابق رقم (١) أن جميع فقرات الاستبانة مرتبطة ارتباطاً ذا دلالة إحصائية مع الدرجة الكلية لمجالاتها ، وهذا يدل على صدق الأداة.

ثانياً: ثبات الأداة:

قام الباحث بحساب ثبات الأداة بالطريقتين التاليتين:

١ - إعادة التطبيق

قام الباحث بتطبيق أداة الدراسة على العينة الاستطلاعية التي قوامها (٣٠) معلماً من الجنسين من خارج العينة الأصلية، وبعد (٢١) يوماً قام الباحث بإعادة تطبيقها على العينة ذاتها، ومن ثم قام الباحث بحساب معامل الارتباط، حيث بلغ (٠,٨٣). وهذا معامل ارتباط قوي مما يدل على صلاحية أداة الدراسة للتطبيق.

٢ - باستخدام معامل كرونباخ الفا:

قام الباحث بالتأكد من ثبات الاستبانة بطريقة ألفا - كرونباخ، ولقد تبين أنه يساوي (٠,٩٩) وهو معامل ممتاز في مثل هذه الدراسات.

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين

نتائج الدراسة

بعد عملية جمع البيانات تم معالجتها إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية، علماً بأن الدراسة تبنت معياراً للحكم على درجة ممارسة المساءلة على النحو التالي:

النسبة	معياري الحكم على درجة الممارسة
من ٨٠% فما فوق	كبيرة جداً
من ٧٠% - ٧٩%	كبيرة
من ٦٠% - ٦٩%	متوسطة
أقل من ٦٠%	ضعيفة

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه معلمهم في المجال الإداري؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخدمت الدراسة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات المقياس، ومن ثم تحديد درجة كل فقرة وفقاً للمعيار السابق، حيث يتضمن هذا المجال (٢٠) فقرة تصف ممارسة مدير المدرسة للمساءلة تجاه معلميه في الجانب الإداري والجدول التالي رقم (٢) يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال ككل.

الجدول رقم (٢) يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال ككل.

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	الدرجة
١.	يقدر التزام المعلمين للاجتماعات والمجالس التي ينظمها في المدرسة.	٣	٠,٧٣	٨٢,٥%	١	كبيرة جداً
٢.	يشجع مشاركة المعلمين في الإشراف اليومي على الطلاب.	٣	٠,٧٨	٨٢,١%	٢	كبيرة جداً
٣.	يحقق في سوء استغلال المعلمين لوقت العمل الرسمي.	٣	٠,٧٩	٧٥,١%	٥	كبيرة
٤.	يؤنب المعلمين على عدم انصياعهم لتعليمات وأوامر المدير.	٣	٠,٨٦	٧٤,٢%	٦	كبيرة

د . بسام أبو حشيش

٥.	يحاسب المعلمين على تفشي روح اللامبالاه.	٣	٠,٨٢	%٧٦,١	٤	كبيرة
٦.	يعالج فتور دافعية العمل لدى المعلمين.	٣	٠,٥١	%٦٨,٨	١٢	متوسطة
٧.	يعاقب المعلمين على إفشاء سرية مكاتبات وقرارات الإدارة العليا.	٣	٠,٩٧	%٦٦,٤	١٧	متوسطة
٨.	يراجع المعلمين لعدم انتظامهم في الحضور للعمل في المواعيد المحددة.	٣	٠,٨٢	%٧٧,٢	٣	كبيرة
٩.	يحقق في عدم تقييد المعلمين باللوائح والأنظمة والتعليمات المدرسية.	٣	٠,٨٤	%٧٣,٥	٨	كبيرة
١٠.	يحفز المعلمين على عدم خروجهم من المدرسة قبل الموعد المحدد.	٣	٠,٩١	%٧٤,١	٧	كبيرة
١١.	يعاقب المعلمين المشاكسين والمناكفين والذين يسيئون لأخلاقيات المهنة.	٣	٠,٨٥	%٦٧	١٥	متوسطة
١٢.	ينظم مسابقات للمنافسة المهنية بين المعلمين.	٢	١,٠٣	%٥٩	٢٠	ضعيفة
١٣.	يعد ويرفع للمسؤولين تقريرا مفصلا عن أداء المعلمين الجيدين والمقصرين.	٣	٠,٨٩	%٦٧,١	١٤	متوسطة
١٤.	يلفت نظر المعلمين الذين يحابون بعض الطلبة.	٣	٠,٨٨	%٦٣,٢	١٨	متوسطة
١٥.	ينظم دورات تدريبية لتحسين أداء المعلمين المقصرين.	٢	٠,٩٧	%٥٩,٨	١٩	ضعيفة
١٦.	يبعد المعلم غير المناسب عن عمله المكلف به.	٣	٠,٦٣	%٦٦,٥	١٦	متوسطة

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين

١٧.	يحارب المحسوبية والرشوة داخل المدرسة.	٣	٠,٩٠	٧٢,٣%	١٠	كبيرة
١٨.	يحقق في استخدام المعلمين للعقاب البدني مع الطلاب.	٣	٠,٩٣	٦٧,٨%	١٣	متوسطة
١٩.	يحارب ظاهرة التسييس داخل المدرسة.	٣	٠,٩٣	٧١,٦%	١١	كبيرة
٢٠.	ينصف ويحفز المعلمين الجيدين عن أدائهم.	٣	٠,٩٥	٧٣,١%	٩	كبيرة
	المجال ككل	٣	٠,٤٩	٧٠,٩%		كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن متوسط درجة الاستجابة لدى عينة الدراسة على هذا المجال بلغت (٢) وبلغ الوزن النسبي له (٧٠,٩%)، وهو يعبر عن درجة كبيرة وفقاً للمعيار الذي تبنته الدراسة. وقد تفاوتت فقرات المجال من حيث قوتها لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للمساءلة تجاه معلمهم في الجانب الإداري في مديرية غرب غزة. وقد كانت أعلى خمس فقرات في هذا المجال على النحو التالي: يقدّر التزام المعلمين للاجتماعات والمجالس التي ينظمها في المدرسة بوزن نسبي (٨٢,٥%) - يشجع مشاركة المعلمين في الإشراف اليومي على الطلاب بوزن نسبي (٨٢,١%) - يراجع المعلمين لعدم انتظامهم في الحضور للعمل في المواعيد المحددة بوزن نسبي (٧٧,٢%) - يحاسب المعلمين على نقشي روح اللامبالاه بوزن نسبي (٧٦,١%) - يحقق في سوء استغلال المعلمين لوقت العمل الرسمي بوزن نسبي (٧٥,١%)

فيما كانت أقل خمس فقرات في هذا المجال على النحو التالي: يبعد المعلم غير المناسب عن عمله المكلف به بوزن نسبي (٦٦,٥%) - يعاقب المعلمين على إفشاء سرية مكاتبات وقرارات الإدارة العليا. بوزن نسبي (٦٦,٤%) - يلفت نظر المعلمين الذين يحابون بعض الطلبة. بوزن نسبي (٦٣,٢%) - ينظم دورات تدريبية لتحسين أداء المعلمين المقصرين. بوزن نسبي (٥٩,٨%) - ينظم مسابقات للمنافسة المهنية بين المعلمين. بوزن نسبي (٥٩%)

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه معلمهم في المجال الفني؟

ويتضمن هذا المجال (٢٠) فقرة تصف ممارسة مدير المدرسة للمساءلة تجاه معلميه في الجانب الفني والجدول التالي رقم (٣) يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال ككل.

د . بسام أبو حشيش

الجدول رقم (٣) يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لكل
فقرة من فقرات المجال ككل.

م		المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة	الترتيب	الدرجة
١.	يلوم المعلمين على ضعفهم في وضع الخطة السنوية للمبحث الذي يدرسونه.	٣	٠,٨٧	٧٢,٨	٥	كبيرة
٢.	يلفت نظر المعلمين على ضعفهم في تخطيط الدروس.	٣	٠,٧٩	٧٣,٧	٢	كبيرة
٣.	يؤنب المعلمين على تقصيرهم في إدارة الصف وتنظيمه بشكل فعال.	٣	٠,٨٠	٧٣,٨	١	كبيرة
٤.	ينبه المعلمين لبدء الحصة الدراسية بنشاط تمهيدي مناسب.	٣	٠,٨٨	٧١,٨	١٠	كبيرة
٥.	يحاسب المعلمين على قصورهم في دراسة وتحليل المناهج والكتب المقررة.	٣	٠,٨٨	٦٩,٥	١٧	متوسطة
٦.	يحث المعلمين على تنمية قدراتهم في حل المشكلات.	٣	٠,٩٠	٧١,٧	١١	كبيرة
٧.	يحاسب المعلمين على عدم التزامهم بتسلسل خطوات سير الموقف التعليمي.	٣	٠,٨٤	٦٨,٩	١٨	متوسطة
٨.	يشجع المعلمين للربط بين المعلومات السابقة وموضوع الدرس الجديد.	٣	٠,٨٩	٧١,١	١٣	كبيرة
٩.	يكافئ المعلمين على تحقيقهم للأهداف المحددة.	٣	٠,٩٢	٧٠,٣	١٥	كبيرة
١٠.	يحفز المعلمين على استخدامهم لوسائل تعزيز ايجابية في عملية التعلم.	٣	٠,٨٧	٧٣,٦	٣	كبيرة
١١.	يحاسب المعلمين على إهمالهم في إعداد الاختبارات والتدريبات المتنوعة.	٣	٠,٥٠	٧٣	٤	كبيرة

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين

١٢.	يعزز دور المعلمين الذين يستفيدون من تحليل نتائج التقويم.	٣	٠,٨٩	٦٨,٢	١٩	متوسطة
١٣.	يؤمن دور المعلمين الذين يقومون ببحوث إجرائية لتطوير المنهاج.	٣	٠,٩٣	٧٠,٩	١٤	كبيرة
١٤.	يشجع المعلمين على استخدام أساليب تقويم مناسبة ومتنوعة.	٣	٠,٩١	٧١,٨	٩	كبيرة
١٥.	يحفز المعلمين لمراعاتهم للفروق الفردية أثناء تنفيذ المنهاج.	٣	٠,٨٧	٧١,٦	١٢	كبيرة
١٦.	يقدر تقبل المعلمين للنقد والتعامل معه بإيجابية.	٣	٠,٩٠	٧٢,٤	٦	كبيرة
١٧.	يحاسب المعلمين على سلوكهم التي لا تتسجم مع قيم المدرسة.	٣	٠,٨٦	٧٢,٤	٧	كبيرة
١٨.	يؤمن ممارسات المعلمين التي تعكس القيم والاتجاهات الايجابية.	٣	٠,٨٩	٧٢,٣	٨	كبيرة
١٩.	يلفت نظر المعلمين لضعفهم على التكيف مع المواقف المتقلبة والمتغيرة.	٣	٠,٨٢	٧٠,٣	١٦	كبيرة
٢٠.	يحدد حاجات المعلمين المهنية ويراعي تحقيقها.	٣	٠,٩٣	٦٧,٩	٢٠	متوسطة
	المجال ككل	٣	٠,٥٦	٧١,٤		كبيرة

يتضح من الجدول السابق أن متوسط درجة الاستجابة لدى عينة الدراسة على هذا المجال بلغت (٣) وبلغ الوزن النسبي له (٧١,٤%) وهو يعبر عن درجة كبيرة وفقاً للمعيار الذي تبنته الدراسة. وقد تفاوتت فقرات المجال من حيث قوتها لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للمساءلة تجاه معلمهم في الجانب الفني في مديرية غرب غزة، حيث كانت أعلى خمس فقرات في هذا المجال على النحو التالي: يؤنب المعلمين على تقصيرهم في إدارة الصف وتنظيمه بشكل فعال بوزن نسبي (٧٣,٨%) - يلفت نظر المعلمين على ضعفهم في تخطيط الدروس بوزن نسبي (٧٣,٧%) - يحفز المعلمين على استخدامهم لوسائل تعزيز ايجابية في عملية التعلم بوزن نسبي (٧٣,٦%) - يحاسب المعلمين على إهمالهم في إعداد الاختبارات والتدريبات المتنوعة بوزن نسبي (٧٣%) - يلوم المعلمين على ضعفهم في وضع الخطة السنوية للمبحث الذي يدرسه بوزن نسبي (٧٢,٨%).

د . بسام أبو حشيش

فيما كانت أقل خمس فقرات في هذا المجال على النحو التالي: يلفت نظر المعلمين لضعفهم على التكيف مع المواقف المتقلبة والمتغيرة بوزن نسبي (٧٠,٣ %) - يحاسب المعلمين على قصورهم في دراسة وتحليل المناهج والكتب المقررة بوزن نسبي (٦٩,٥ %) - يحاسب المعلمين على عدم التزامهم بتسلسل خطوات سير الموقف التعليمي بوزن نسبي (٦٨,٩ %) - يعزز دور المعلمين الذين يستفيدون من تحليل نتائج التقويم بوزن نسبي (٦٨,٢ %) - يحدد حاجات المعلمين المهنية ويراعي تحقيقها بوزن نسبي (٦٧,٩ %).

من جهة ثانية بلغت النسبة الكلية لممارسة المدير للمساءلة (٧١,٢ %) وهي تمثل درجة كبيرة وفقاً للمعيار الذي تبنته الدراسة، عدا عن ذلك جاء ترتيب المجال الفني في المرتبة الأولى يليه المجال الإداري، والجدول التالي رقم (٤) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لمجالي المقياس والمقياس ككل.

الجدول رقم (٤) يظهر المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب

لمجالي المقياس ككل

الترتيب	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجال المساءلة
الثاني	٧٠,٩	٠,٤٩	٣	الأول: الجانب الإداري
الأول	٧١,٤	٠,٥٦	٣	الثاني: الجانب الفني
///	٧١,٢	٠,٤٩	٣	المقياس ككل

ومن خلال الجدول السابق نجد أن درجة الموافقة على الفقرات المقترحة للمقياس ككل حصلت على متوسط (٣) في حين بلغ الوزن النسبي له (٧١,٢ %) وهي تمثل درجة كبيرة. بمعنى أن المعلمين يرون بأن مديري المدارس الثانوية يمارسون المساءلة تجاههم بدرجة كبيرة. وبالعودة إلى مجالي المقياس نجد أن المجال الأول والخاص بدرجة ممارسة المدير للمساءلة في الجانب الإداري قد جاء في المرتبة الثانية بنسبة (٧٠,٩ %)، في حين جاء المجال الثاني والمتعلق بدرجة ممارسة المدير للمساءلة في الجانب الفني في المرتبة الأولى وقد حصل على نسبة (٧١,٤ %).

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل هناك فروق في استجابات أفراد العينة في درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية للمساءلة تجاه معلمهم في محافظة غزة تعزى إلى متغير الجنس، التخصص، وسنوات الخدمة؟

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساعدة تجاه المعلمين

وللإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحث اختبار "ت" واختبار التباين الأحادي وكانت النتائج على النحو التالي:

١. متغير الجنس:

للحصول على النتائج المتعلقة بهذا المتغير استخدم الباحث اختبار "ت" والجدول التالي رقم (٥) يبين ذلك:

جدول رقم (٥) المتوسط والانحراف المعياري وقيمة "ت" للاستبانة تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكر	٩٤	١١١,٧٩	١٧,٦٦٨	٠,١٦٣	غير دالة
أنثى	١١٨	١١١,٣٦	٢٠,١٤٢		

درجات الحرية (٢١٠) عند قيمة جدولية (١,٩٨)

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة تساوي (٠,١٦٣) وهي أصغر من قيمة (ت) الجدولية والتي تساوي (١,١٩٨) عند درجة حرية (٢١٠). وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات المعلمين في المدارس الثانوية في مديرية غرب غزة لدرجة ممارسة مديريهم للمساعدة تعزى إلى متغير الجنس. ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن المعلمين والمعلمات يعملون في بيئة إدارية وتربوية واحدة، وفي ظروف متشابهة وبالتالي تكون الممارسات الخاصة بالمساعدة من قبل مديريهم تكون أيضاً متشابهة.

٢. متغير التخصص

وللإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحث اختبار "ت" والجدول التالي رقم (٦) يبين ذلك:

جدول رقم (٦) المتوسط والانحراف المعياري وقيمة "ت" للاستبانة تعزى لمتغير التخصص

التخصص	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
علوم إنسانية	١٣٦	١١٣,٣٥	١٩,٤٩٦	١,٨٥٠	غير دالة
علوم طبيعية	٧٦	١٠٨,٣٣	١٧,٨٧٨		

درجات الحرية (٢١٠) عند قيمة جدولية (١,٩٨)

د . بسام أبو حشيش

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة تساوي (١,٨٥٠) وهي أصغر من قيمة (ت) الجدولية والتي تساوي (١,٩٨) عند درجة حرية (٢١٠). وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات المعلمين في المدارس الثانوية في مديرية غرب غزة لدرجة ممارسة مديريهم للمساءلة تعزى إلى متغير التخصص، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن المعلمين والمعلمات، بغض النظر عن تخصصاتهم، فإنهم يشعرون بأهمية ما يقوم به مديروهم من ممارسات تتعلق بالمساءلة.

٣. متغير سنوات الخدمة

وللإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحث اختبار التباين الأحادي والجدول التالي رقم (٧) يبين ذلك:

جدول رقم (٧) مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة

"ف" للاستبانة تعزى لمتغير الخبرة

البعدان	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
المقياس ككل	بين المجموعات	٨٧,٤٢٢	٢	٤٣,٧١١	٠,١٢٠	٠,٨٨٧ غير دالة
	داخل المجموعات	٧٦٤,١١	٢٠٩	٣٦٥,٦٥١		
	المجموع الكلي	٧٦٥,٥٣	٢١١			

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي (٠,١٢٠) وهي أقل من قيمة (ف) الجدولية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) وبذلك لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المعلمين في المدارس الثانوية في مديرية غرب غزة لدرجة ممارسة مديريهم للمساءلة تعزى إلى متغير سنوات الخدمة، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن المعلمين والمعلمات ، بغض النظر عن سنوات خدمتهم، فإنهم يتعرضون إلى نفس ممارسات المساءلة من قبل مديريهم. وهذا يعني أن سنوات الخدمة لا تعفي صاحبها من المساءلة في أداء عمله، الأمر الذي يشير إلى وجود نوع من المهنية والموضوعية لدى مديري المدارس الثانوية.

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين

خلاصة نتائج الدراسة وتوصياتها

أولاً: نتائج الدراسة

بالنظر إلى الدراسة وتحليلها يمكن حصر نتائجها على النحو التالي:

١. أن درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه معلميه من وجهة نظر المعلمين كانت كبيرة في بعديها الإداري والفني. كما حصل الجانب الفني على المرتبة الأولى.
٢. لا يوجد فروق في استجابات المعلمين والمعلمات في درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاههم تعزى إلى متغير الجنس.
٣. لا يوجد فروق في استجابات المعلمين والمعلمات في درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاههم تعزى إلى متغير التخصص.
٤. لا يوجد فروق في استجابات المعلمين والمعلمات في درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاههم تعزى إلى متغير سنوات الخدمة.

ثانياً: توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم أبرز التوصيات على النحو التالي:-

١. تعزيز ثقافة المساءلة لدى المدارس الثانوية بشكل خاص، وباقي المدارس على وجه العموم.
٢. تفعيل دور مديري المدارس في ممارستهم للمساءلة سواء في الجوانب الإدارية أو الفنية.
٣. ضرورة توفير مجموعة من المعايير ومؤشرات الأداء المستخدمة في عملية المساءلة.
٤. وضع أهداف ومعايير مجتمعية قابلة للتنفيذ.
٥. وضع نظام مكافآت وعقوبات متوازن.

د. بسام أبو حشيش

المراجع العربية:

١. الكيلاني، عبد الله زيد " (1997).المساءلة في الأردن: محاولة لتطوير نظام مساءلة في النظام التربوي في الأردن" ورقة مقدمة للمؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية بعنوان "المساءلة في التربية"، عمان - الأردن.
٢. المدني، معن بن محمد بن عبد الفتاح(٢٠٠٧)، المساءلة الإدارية تطبيقاتها ومعوقاتها في إدارات التربية والتعليم، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
٣. القضاة، قاسم سليمان، وأيوب، سعاد ناصر(١٩٩٧)، المعايير التي يقوم عليها نظام المساءلة في وزارة التربية والتعليم في الأردن، ورقة عمل غير منشورة مقدمة للمؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية في عمان-الأردن.
٤. العمري، خالد (٢٠٠٤): المساءلة والإصلاح التربوي في إطار المدخل المنظومي، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الرابع حول " المدخل المنظومي في التدريس والتعليم، المنعقد في الفترة ما بين ٣ - ٤/أبريل ٢٠٠٤
٥. البطاح، أحمد (٢٠٠٦) قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
٦. العمري،حيدر محمد. "واقع المساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في الأردن: دراسة تحليلية تطويرية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية عمان:الأردن، ٢٠٠٤.
٧. الطويل، هاني عبد الرحمن (١٩٩٩) الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق، الأردن: دار وائل.
٨. الطويل، هاني عبد الرحمن(٢٠٠٦) الإدارة التربوية والسلوك المنظمي-سلوك الأفراد والجماعات في النظم، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
٩. 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، عمان، الأردن.
١٠. الزعبي، ميسون طلاع(٢٠٠٣) درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن ومعوقات تطبيقها"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
١١. الحارس، أسامة(٢٠٠٤) المحاسبة الإدارية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين

١٢. الجهني، محمد فالح، بعد التقويم التربوي الشامل هل من مساءلة تربوية؟
www.almarefah.com/print.php?id=1755
١٣. جميل، غالب علي (٢٠٠٩) شيء من السياسة: الشفافية والمساءلة في المنظمات العامة..
عرض لتجارب بعض الدول العربية ، صحيفة ٢٦ سبتمبر <http://www.26sep.net> ٢ تشرين الثاني (نوفمبر) ٢٠٠٩.
١٤. جبريل، نائل عبد الله حسين (١٩٩٩): محاسبة المسؤولية في الشركات العامة الصناعية الإدارية دراسة ميدانية، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة آل البيت.
١٥. حنين، سامح فوزي (١٩٩٧)، المساءلة في الإدارة العامة مع الإشارة خاصة لمصر، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية.
١٦. طرخان، محمد عبد القادر (٢٠٠٥) المساءلة: مفهوماً، وأنواعها، وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية الحديثة، الأنروا، دائرة التربية والتعليم، معهد التربية، HT.1.2006.
١٧. كحالة، جبرائيل، وحنان، رضوان (٢٠٠٢) المحاسبة الإدارية - مدخل محاسبة المسؤولية وتقييم الأداء، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
١٨. 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.
١٩. مراد، حمدي (١٩٩٧) المساءلة الإدارية في التراث العربي والإسلامي، ورقة عمل غير منشورة مقدمة للمؤتمر الأول للجمعية التربوية الأردنية.
٢٠. مصطفى، شريف (١٩٩٧) المساءلة وتطبيقات في تحسين مستوى مدير المدرسة في الأردن.. ورقة عمل غير منشورة مقدمة للمؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية في عمان - الأردن.
٢١. عليوة، السيد (١٩٨٧) صنع القرار السياسي في منظمات الإدارة العامة، القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.
٢٢. توفيق، محي الدين. (١٩٩٧م). "المساءلة الإدارية والديمقراطية"، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية، عمان: الأردن.

المراجع الأجنبية:

23. Martin, Robin (2000). " Accountability In Education: What can be learned from History." Paths of Learning <http://www.paths.org/library/accountability.cfm>.

24. Harvey, Lee & Green Diana (1993). " Defining Quality. Assessment and Evaluation in Higher Education, vol.18 , issue 1, pp.- 26.
25. Swaine, Daniel. (2002). "Will Accountability Standards Improve Public Schools? Accountability and Education Reform "New England Fiscal Facts. <http://www.bos.frb.org/economic/neff23/neff23.htm>
26. Mcnelis, R.H., (1999) The school improvement plan as a model for school –level accountability: an investigation of the Pittsburgh public schools , planning requirement , pro Quest Dissertation Abstract.
27. Callero ,E , (1998) The relationship between autonomy, innovation , and accountability in traditional public , school and charter school in California , pro Quest - disserfation Abstract. University of san Francisco , USA.
28. Ibrahim , A,B., (1996) Assessment of accountability system in Malaysian education , Accountability In Education , Institute Aminuddin Baki , Malaysia.
29. Hammond,Linda,Darling(1991)."Accountability Mechanisms in Big City School Systems" www.ericdigests.org 19.4.2005
30. Bovens,Mark.(2003)."Public Accountability" From;www.usg.un.nl 19.4.2005/