

## The Degree of Administrative Accountability Implementation Among Public School Principals in Yatta City from Teachers' Perspective.

Dr. Jamal Mohammad Hassan Bhais

Associate Professor, Al-Quds Open university, Yatta, Palestine

Orcid No: 5819-3099-0004-0009

Email: jbhais@qou.edu

Received:

21/01/2024

Revised:

21/01/2024

Accepted:

13/02/2023

\*Corresponding Author:  
jbhais@qou.edu

Citation: Bhais, J. M. H. The Degree of Administrative Accountability Implementation Among Public School Principals in Yatta City from Teachers' Perspective. Journal of Al-Quds Open University for Educational & Psychological Research & Studies, 15(44).  
<https://doi.org/10.3977/1182-015-044-015>

2023@jresstudy.  
Graduate Studies & Scientific Research/Al-Quds Open University- Palestine- all rights reserved.

• Open Access



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

### Abstract

**Objectives:** This study aims to reveal the level of administrative responsibility of principals in the public schools in Yatta city from the perspective of teachers. The researcher employed a descriptive-analytical methodology.

**Method:** The study population comprised 1,786 teachers from Yatta's schools, with 752 male teachers and 1,034 female teachers. A questionnaire was distributed to a stratified sample of 100 selected teachers.

**Results:** The results indicated a high level of administrative responsibility for principals in government schools in Yatta from the teachers' perspective. Furthermore, the study found out no statistically significant differences in the sample's responses regarding the application of administrative responsibility due to variables of gender, specialization, educational qualification, and year of experience.

**Recommendations:** The researcher recommends deepening awareness about the importance of enhancing administrative responsibility practices. This includes disseminating and implementing guidelines for the quality and accountability unit in government schools, organizing training courses for managers in need of developing their administrative responsibilities, facilitating exchange visits between schools and community institutions, and holding teachers accountable for shortage in executing their assigned tasks to ensure the achievement of institutional goals.

**Keywords:** Application level, administrative accountability, school principals

## درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس مدينة يثا من وجهة نظر المعلمين

د. جمال محمد حسن بحيص

أستاذ مشارك، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

### الملخص

**الأهداف:** هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة المسؤولية الإدارية لمدرّاء المدارس الحكومية في مدارس يثا من وجهة نظر المعلم. استخدم المنهج الوصفي - التحليلي.

**الطريقة:** تكوّن مجتمع الدراسة من (1.786) معلماً في مدارس مدينة يثا، منهم (752) معلماً، و (1034) معلمة، وطبقت الاستبانة على عيّنة مكوّنة من (100) معلماً، اختبرت بالطريقة العشوائية التطبيقية.

**النتائج:** أظهرت النتائج أنّ درجة المسؤولية الإدارية لمدرّاء المدارس الحكومية في مدارس يثا من وجهة نظر المعلمين كانت عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.25) وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة لتطبيق المسؤولية الإدارية لمدرّاء المدارس الحكومية في يثا من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغير: (الجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

**التوصيات:** أوصت الدراسة بالعمل على تعميق الوعي حول ضرورة زيادة ممارسات المسؤولية الإدارية، وتطبيق تعليمات وحدة جودة التعليم والمساءلة في المدارس الحكومية، ونشرها، وإجراء دورات تدريبية للمديرين الذين يحتاجون إلى تطوير مسؤولياتهم الإدارية، وتنظيم زيارات تبادل بين المدرسة ومؤسسات المجتمع، ومحاسبة المعلمين الذين لا يقومون بمهامهم المفوضة لضمان تحقيق الأهداف.

**الكلمات المفتاحية:** درجة تطبيق، المساءلة الإدارية، مديرو المدارس.

## المقدمة

لقد تطورت الإدارة في مفهومها ونظرياتها وأساليبها، وبخاصة مع تطور المؤسسات، واتساع دورها ومهامها، وكذلك إعداد العاملين فيها، مما أدى إلى تعدد المحاولات لصياغة نظريات إدارية تراوحت بين الإنسانية والتقليدية والسلوكية؛ حيث تسعى الإدارة المدرسية باستمرار مما أدى إلى إجراء الإصلاحات، وتطوير العمل المدرسي، والتغيير لزيادة الكفاءة والفعالية لإدارتها، وتزايدت الحاجة إلى الشفافية نتيجة الأزمات التي تمرُّ بها الإدارات المدرسية.

ويُعدُّ النظام التربوي أحد أكثر الأنظمة حساسية وأهمية في المجتمع؛ فهو محلُّ الاهتمام والمتابعة بشكل مستمر ودائم من قِبَل المسؤولين وأفراد المجتمع، وتعدُّ الإدارة في العصر الحالي متغيراً حيوياً من خلال أنظمتها واتصافها بالفاعلية؛ بل إنَّ هذا الاهتمام زاد بوتيرة عالية نتيجة زيادة المجالات الإدارية وتوسعها من ناحية، واتجاهها نحو التخصصية من جهة أخرى، لذا، لا بدُّ من أن يحظى النظام التربوي بنوع من الاهتمام والمتابعة المستمرة، للتعرف على نقاط القوة لتعزيزها، ونقاط الضعف لعلاجها والتخلص من الأسباب المؤدية إليها، وأن يخضع هذا النظام لنوع من الرقابة للوقوف على سير العمل، ومدى إمكانية مواكبة التغيرات والتطورات التي طرأت على مجالات العمل الإداري كافة (أبو كوش وآخرون، 2018).

وللمساءلة دورٌ حيويٌّ في توجيه عمليات المؤسسة وأنشطتها اليومية، وتمثل قيمه في النسق القيمي، التي ترتبط بتحقيق قيم أخرى، كالشفافية والتمكين والديمقراطية، من خلال السعي نحو تعزيز الكفاءة وتحقيقها. كما تبرز أهمية المساءلة الإدارية كونها الموجه الأساسي لتحقيق أهداف المؤسسات التربوية، والارتقاء بمستوى أدائها نحو الإبداعية والتفوق عن طريق متابعة المعلمين وتوجيههم بالشكل المناسب، وتوزيع المهام تبعاً لمستوى الكفاءة والمهارة، وإطلاق الطاقات الكامنة لديهم (أبو شرخ والأسود، 2020).

وإنَّ نجاح المدرسة يتوقف على قدرة تفعيل إدارتها، وقدرتها على توجيه العملية التربوية نحو الأهداف المرسومة لها، كما أن التوجهات الحديثة والمركزات الأساسية لتطوير فعاليات الإدارة التربوية بالشكل المناسب تتطلب قائداً ناجحاً، وقائداً تربوياً فاعلاً لديه المهارات والكفايات المعرفية اللازمة لتفعيل متطلبات دورها، لذلك، فإنَّ تحسين المعايير التي يقوم عليها نظام المساءلة الإدارية في المؤسسات التربوية يُعدُّ ضرورياً لتحقيق العدالة والموضوعية، ويزيد من رضا العاملين، ويسهم في زيادة جودة أداء العاملين (الحارثي وعطية، 2019).

ولكون مدير المدرسة هو المسؤول والقائد والقوة الحسنة لكل من الإداريين والمعلمين والطلبة، فإنَّ ممارسة المساءلة في العمل الإداري في المدرسة يُعدُّ من الأمور ذات الأهمية الكبيرة، وتحدد هذه الممارسة وفقاً للمسؤوليات المتعددة والمختلفة، سواء الإدارية منها أو الفنيّة (دياك، 2022).

## مفهوم المساءلة:

يُقصد بالمساءلة: قيام الرئيس بمحاسبة المرؤوسين بناءً على الوصف الوظيفي لعملهم، والنتائج المتوقعة منهم بهدف تعزيز النجاحات واكتشاف أسباب الإخفاق، واتخاذ الإجراءات المناسبة لتحسين الأداء وتطويره من خلال الارتقاء بالعاملين مهنيّاً (الولو، 2017)، كما عرفها

(الثبيتي، 2019) بأنها الإجراءات التي يتخذها مدير المدرس للتأكد من قيام المرؤوسين من معلمين وغيرهم بالمهام الموكلة اليهم وأنها تمت بالطريقة والكيفية المطلوبة، ويترتب على هذه الإجراءات خطوات لاحقة من توجيهات للتصحيح أو عقوبات بهدف عدم التقصير أو مكافآت بهدف التعزيز.

## أهمية المساءلة الإدارية:

تُعدُّ المساءلة الإدارية من أهمِّ الموضوعات في العملية التربوية بصفة عامة، والعملية التعليمية بصفة خاصة؛ فالنظام التعليمي يخضع باستمرار للدراسة والتمحيص مما يجعل أداء العاملين في المؤسسات التعليمية بحاجة إلى تقويم مستمر، ونمط من المساءلة الإدارية لتصحيح مسار العملية التعليمية. وتظهر أهمية المساءلة في كونها وسيلة لمتابعة عمل المرؤوسين، وهي أمر لازم لتحقيق فعالية التنظيم، كما تظهر أهميتها بالنسبة لارتباطها بقيم الشفافية، والديمقراطية، والتمكين، من خلال السعي الدؤوب لتحقيق جودة الخدمات العامة، وتحسين مستوى كفاءة وفعالية الإدارة العامة وفعاليتها، وتحقيق الالتزام بتنفيذ صحيح للسياسات العامة (الحجة، 2021).

وتعدُّ أهمية تفعيل المساءلة في تحقيق التماسك التنظيمي لمختلف المنظمات والمؤسسات، وكذلك لصيانة التماسك الاجتماعي على مستوى المجتمع، وتحقيق الثقة العامة في عمل الإدارة العامة وتحسينها، وفي حالة النظر للمساءلة كوسيلة لدعم التنمية، والتحسين المستمر في الأداء، وتحقيق الإنصاف، وإظهار الإنجاز الجيد، إضافة إلى محاسبة الأداء القاصر، عندها يمكن توقع نتائج إيجابية وواضحة (لولو، 2017)

ونظراً لأهمية الرقابة الإدارية في التنظيمات الإدارية على اختلاف أنواعها، وبما أن هناك هدفاً أو مجموعة من الأهداف يسعى التنظيم إلى تحقيقها، فإنَّ هناك حاجة ضرورية لوجود الرقابة؛ فالرقابة الإدارية هي الميزان الذي تقيس التنظيمات به إلى أين وصلت وماذا حققت؟ وتعتبر الرقابة أيضاً الموجّه الذي ينيّر الطريق لوضع سياسات وخطط مستقبلية للمؤسسة، وتتبلور أهمية المساءلة الإدارية من خلال توفيرها لمجموعة من المميزات والفوائد على النحو الآتي: (الغامدي والشطنواوي، 2018).

1. توجيه طاقات المؤسسة كافة نحو الأهداف الاستراتيجية.
  2. تحديد الفجوات التي يفشل فيها العمل في أثناء التراجع في أدائه.
  3. معرفة الموظفين بالنتائج المتوقعة، وبشكل واضح.
  4. رفع مستوى التفكير الاستراتيجي، وعلى المستويات المختلفة.
  5. توجه تركيز الموظفين على نتائج أعمالهم.
  6. إعطاء دافعية أكبر للتطور والتقدم في العملية الإدارية.
  7. تعزيز الشعور بالجدارة والكفاءة على مستوى الأفراد والجماعات.
- إنَّ المساءلة عملية ديناميكية شاملة بمعنى بأنها ذات علاقة بكل عنصر من عناصر العملية الإدارية، وتتصبُّ على مدخلات المنظمة ومخرجاتها جميعها، وتشمل جميع المستويات الإدارية، وتبيّن أهميتها في النقاط الآتية (أبو شرخ والأسود، 2019):
- تشجع الإدارة تحقيق الأهداف، والسبب في ذلك أنَّ المساءلة يبرز فيها الوقوف على تنفيذ الخطط وتقوم على كشف المشاكل والصعوبات المترتبة عليها. كما تقوم في الوقت المناسب على توجيه الإدارة لضرورة اتخاذ القرارات المناسبة من أجل تفادي أي خطأ يقع عند تنفيذ الخطط.
  - تسهم في تغيير وتعديل الخطط والبرامج، وذلك عن طريق النظر في ظروف التشغيل الفعلي أو بالنظر إلى العوامل التي تؤثر بشكل مهم في تطبيق الخطط. وتعديل هذه الأخيرة يكون عن طريق تحديد الإجراءات اللازمة لوضع الأمور في طريقها الصحيح قبل أن تكبر دائرة الانحراف بشكل لا يمكن بعده تحقيق الخطط الموجودة.

#### أبعاد المساءلة الإدارية:

تشتمل المساءلة الإدارية على عدد من الأبعاد، هي:

#### الانضباط الوظيفي:

يتمثل الانضباط الوظيفي في التأكد من كفاءة قيادة المؤسسة وقدرتها على أن تكون قدوة حسنة في مختلف الجوانب المرتبطة بالنشاط المؤسسي، ومن تطبيقه للقواعد والتعليمات بشكل عادل بين العاملين، وعدم الحيادية والتمييز في المساءلة؛ بحيث يتم محاسبة المسؤولين جميعهم عن الخلل دون استثناء (Yuliandi, 2019). كما يظهر الانضباط الوظيفي في التزام الإدارة المؤسسية بالأنظمة والتعليمات في مختلف الجوانب، كالتسلسل الهرمي، والشفافية في التعامل مع العاملين، وإشراكهم في عمليات صنع الأنظمة والقوانين الخاصة بها (Arslan & Roudaki, 2019). كذلك يظهر في الالتزام بمجموعة القواعد والتعليمات واللوائح التي ينبغي للعاملين جميعهم الالتزام بها لضمان التزام كل فرد داخل المؤسسة بدوره وأداء مهامه، وتحمل المسؤولين المنوطة به، كما تتضمن القواعد الواضحة للحوافز والمكافآت، وأنظمة العقاب.

#### العمل والإنجاز

يتحقق العمل والإنجاز من خلال التأكد من توجيه الجهود المؤسسية نحو تحقيق الخطط السنوية التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها، والتأكد من تنظيم المهام والرقابة عليها من خلال تطبيق آليات الرقابة الملائمة، وتوزيعها بحسب قدرة العاملين وكفاءتهم. ويعد حرص الإدارة على تطوير العاملين وتنمية مهاراتهم المختلفة من الجوانب التي تسهم بشكل إيجابي في الأداء، وهو ما يتم من خلال توفير الدورات التدريبية الملائمة للعاملين، وتشجيعهم على استخدام التكنولوجيا وتوظيفها لمواكبة التطورات التكنولوجية في مجال العمل.

تسعى الإدارة نحو تطبيق القوانين والتعليمات الصادرة من الجهات ذات العلاقة، والالتزام بالسياسات والتشريعات المتفق عليها محلياً ودولياً لضمان سلامة الأداء المؤسسي، وضمان تحقيق الجودة في مختلف الأنشطة المؤسسية، بالإضافة إلى الالتزام بوضع الخطط والأهداف والسعي نحو إنجازها، وتقويمها بصورة دورية، وهو ما يساعد في تعزيز تطبيق آلية المساءلة الإدارية.

### العلاقات الإنسانية

تتأثر المساءلة الإدارية بفعالية العلاقات بين الإدارة والعاملين، وبين العاملين أنفسهم، إذ إنَّ الحرص على التفاعل وبناء العلاقات الاجتماعية يسهم بشكل كبير في التعرف على المشكلات ونقاط الضعف التي تواجه الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى الكشف عن المشكلات ونقاط الضعف التي تواجه الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى الكشف عن المشكلات المرتبطة بأداء المهام، وإجراء التعديلات اللازمة على القوانين والأنظمة واللوائح بما يتوافق مع تحقيق الأهداف المنشودة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها (Wang Waldman & Ashforth, 2019).

### أخلاقيات الوظيفة

إذ ينبغي أن يتسم المناخ المؤسسي بالاحترام والتقدير، وأن يتم تطبيق القوانين والتعليمات بعدالة بين العاملين للتأكد من تفعيل المساءلة الإدارية، وهو ما يتم في مختلف الجوانب ومن ضمنها أنظمة الحوافز والمكافآت، والثواب والعقاب (Al-painigrahi & nashash, 2019). كما تتضمن المساءلة الإدارية التأكيد من تعزيز أخلاقيات الوظيفة وتعزيز ثقافة المساءلة، وتقبل تحمل المسؤولية، وتشجيعهم على توفير الجوانب التي تساعد على الحد من المشكلات الأخلاقية التي يمكن أن تتسبب بانحراف المسار عن تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة.

### أنواع المساءلة:

تشمل المساءلة عدة أنواع منها (أبو حشيش، 2018):

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

**المساءلة المهنية:** وتتضمن أساليب التقييم المختلفة التي يقوم بها مديرو المدارس ومعلموها لمدخلات العملية التعليمية وعملياتها، كتقييم طرق التدريس وأساليب التقييم التي يتبعها المعلمون، ويكون مديرو المدارس والمعلمون مسؤولين أمام أنفسهم وزملائهم عن تحقيق أهدافهم بكفاءة وفاعلية.

**المساءلة التعاقدية:** بمعنى أن يتم مسبقاً وضع شروط العقد، ووصف ما هو مطلوب من المربي (المعلم والمدير وغيرهما) على وجه التحديد، وللاستجابة نفترض التحديد المسبق للأهداف، ومعايير التقييم، وطريقة القياس، وأن تكون المعايير قابلة للقياس. وما يتعلق بالمساءلة السياسية فالمؤسسات التربوية باعتبارها مؤسسات في مجتمع ديمقراطي تكون مسؤولة 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** فلدَى 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 به، أو يسحبوا أبناءهم منها، ما يعني إغلاق المدرسة في نهاية الأمر.

### المساءلة الإدارية في المدارس:

يُعدُّ قيام مدير المدرسة بممارسة دوره في مساءلة المعلمين ذا أهمية كبيرة للتمكن من إدارة النظام التربوي بفاعلية، باعتباره المسؤول والقائد والقوة الحسنة للعاملين في المدرسة. وبالتالي، فإنه يقع على عاتقه مساءلة المعلمين والطلبة وفقاً لمسؤولياته المتعددة في الجوانب الإدارية والمهنية، والسعي نحو نشر ثقافة المساءلة وعملياتها، بالإضافة إلى قيادة العاملين في عمليات البحث عن الاستراتيجيات التعليمية المناسبة التي من شأنها الاستجابة للتوقعات الجديدة، وتنظيم الموارد بما يحقق الاستجابة لمنحى المساءلة القائمة على المعايير، كما لا بُدَّ أن يكون المدير مدركاً للمعايير بطريقة إيجابية مع المحافظة على قيم المدرسة وثقافتها (أبو حشيش، 2018).

ونظراً لأنَّ الإدارة حالياً تُعد من المتغيرات الحيوية لمستوى اتِّصاف الأنظمة بالكفاءة والفاعلية، ولأنَّ الاهتمام بالعملية الإدارية يُعد من أولويات المجتمعات الحديثة التي زاد مستواها نتيجة زيادة وتوسع المجالات الإدارية، وتوسعها واتجاهها نحو التخصصية والتنوع، فلا بُدَّ أن يحظى النظام التربوي بالاهتمام والمتابعة بصورة مستمرة من أجل تعرف النقاط المتحققة داخل النظام وتعزيزها، وتعرف نقاط الضعف ومعالجتها والتخلص من الأسباب التي تؤدي إليها، ولا بُدَّ أن يخضع هذا النظام للرقابة من أجل الوقوف على مستوى سير العمل، وقدرته على مواكبة التغيرات والتطورات الحاصلة في مجالات الحياة كافة. وبالتالي، ينبغي أن تكون المساءلة مكوناً رئيسياً في النظام التربوي؛ لضمان سير العمل في النظام بأكمله بطريقة مخططة وهادفة للوصول إلى الأهداف المنشودة (أبو كوش وآخرون، 2018).

ويُعدُّ الاهتمام بالمساءلة الإدارية في الميدان التربوي أحد المؤشرات الرئيسة لحرص التربويين على الارتقاء بمستوى الأداء في هذا الميدان، وللتأكد من تحقيق النظم التربوية لتوقعات المجتمع، وذلك في ظل التساؤلات المطروحة حول فاعلية وكفاية المخرجات التربوية وقدرتها على بناء الأطر المعرفية والقيمية والاتجاهية والمهارية لدى الطلبة، وما يتوقع أن تقدّمه لخدمة المجتمع. (أبو حشيش، 2018).

#### مشكلات تطبيق المساءلة:

##### • أولاً: مشكلات إدارية وبنوية تتعلق بالجهاز الإداري (أبو حسين، 2018):

1. سطوة المركزية الشديدة وضعف اللامركزية على مستوى الإدارة .
2. ضعف التخطيط الشامل، الذي بدوره يتسبب في إضعاف أو إهمال الاستخدام الأمثل للطاقات التنظيمية.
3. صعوبة تفعيل الرقابة والإشراف الإداري بسبب تضخم حجم الجهاز الإداري وتعدد نشاطاته إضافة إلى وجود عمالة زائدة، مما يُعقد عمليات المساءلة.
4. كثرة التغيرات في القوانين والنظم والتعليمات.

##### • ثانياً: مشكلات اجتماعية ثقافية، ومنها:

1. هيمنة الولاءات الاجتماعية التقليدية التي تؤدي إلى شيوع المحاباة والمحسوبية في
  2. أعمال الإدارة العامة وتحول العلاقة بينها وبين المواطن إلى علاقة السيد بالتابع.
  3. انخفاض مستوى رواتب العاملين في الجهاز الإداري مقارنة مع ارتفاع تكاليف المعيشة.
  4. ضعف التدريب، خاصة عدم احتواء برامجها على نشاطات تدريبية تحقق تعميم ثقافة المساءلة، وبيان متطلباتها ومنافعها.
- وهدف دراسة الشوابكة (2022) التعرف إلى درجة ممارسة المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين، لغرض تحقيق هذا الهدف استخدم المنهج الوصفي. وطورت استبانة لقياس درجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الإدارية، وجرى التحقق من صدقها وثباتها، وتكونت عينة الدراسة من (291) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية الحكومية في محافظة مادبا وقد توصلت الدراسة إلى أنَّ الدرجة الكلية لدرجة ممارسة المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية كانت متوسطة، وتبيَّن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة المساءلة الإدارية تعزى لمتغيري: الجنس والمؤهل العلمي، وهناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري: التخصص وسنوات الخدمة لصالح فئة أدبي، وفئة لصالح ذي الخدمة 5 سنوات وأقل، على التوالي.

وحاولت دراسة دياك (2022) التعرف إلى علاقة المساءلة الإدارية بالرضا الوظيفي لدى معلمي مديرية لواء الشونة الجنوبية من وجهة نظرهم، واستخدمت الاستبانة التي وزَّعت على عينة الدراسة البالغة (330) معلماً ومعلمة، توصلت الدراسة إلى أنَّ كلاً من درجة ممارسة المساءلة الإدارية ودرجة الرضا الوظيفي في مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء الشونة الجنوبية

جاءت مرتفعة، وأنَّ هناك فروقاً تُعزى لمتغير الجنس في الدرجة الكلية للمساءلة الإدارية وأبعادها والرضا الوظيفي لصالح الإناث، وجود فروق تُعزى لمتغيري: المؤهل العلمي للدرجة الكلية للمساءلة الإدارية وأبعادها، وكذلك درجة الرضا الوظيفي لصالح البكالوريوس، كما أظهرت نتائج الدراسة أنَّ هناك علاقة إيجابية بين درجة ممارسة المساءلة الإدارية والرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الشونة الجنوبية من وجهة نظرهم.

بينما هدفت دراسة عليان (2022) التعرف إلى درجة تطبيق تعليمات وحدة الجودة والمساءلة وعلاقتها بتنمية المهارات الإدارية من وجهة نظر مدري المدارس، والكشف عن الفروق بين تقديرات أفراد العينة لأثر تطبيق هذه التعليمات في تنمية المهارات الإدارية من وجهة نظرهم، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد المنهج الوصفي - المسحي؛ حيث طوّر الباحث استبانة مكونه من (40) فقرة، توزعت في أربعة مجالات. طبقت الاستبانة على عينة الدراسة بطريقة قصدية، والتي بلغ عددها (80) مديراً ومديرة من مديري المدارس الحكومية في لواء الرصيفة. وتوصلت الدراسة لعدة نتائج، أهمها: أنَّ درجة تطبيق تعليمات وحدة الجودة والمساءلة في تنمية المهارات الإدارية من وجهة نظر مديري المدارس، جاء بدرجة متوسطة بلغت (3.03)، وحصلت جميع المجالات المعبرة عن تطبيق تعليمات وحدة جودة التعليم والمساءلة وعلاقتها في تنمية المهارات الإدارية على متوسطات بدرجات متوسطة، وقد حصل مجال "المدرسة والمجتمع" على أعلاها من بين التقديرات، ومجال "بيئة الطالب" على أدناها، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق بين تقديرات أفراد العينة لدرجة تطبيق تعليمات وحدة الجودة والمساءلة، وعلاقتها في تنمية المهارات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في تربية لواء الرصيفة تُعزى لمتغيرات: النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والخبرة.

أما دراسة أبي شرح، والأسود. (2020) فقد حاولت تعرّف تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية محافظات غزة للمساءلة الإدارية في ضوء متغيرات: (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة والمنطقة التعليمية)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقام الباحثان بتصميم استبانة "المساءلة الإدارية"، التي احتوت على (29) فقرة، وطبقت الاستبانة على عينة مقدارها (479) معلماً ومعلمة منهم (206) ذكور و(276) إناث. وقد توصلت الدراسة إلى أنَّ متوسط تقدير المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة الإدارية حصلت على بوزن نسبي (81.04%)، بدرجة كبيرة، كما تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة الإدارية تُعزى إلى متغير: (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة)، بينما ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية في متغير المنطقة التعليمية لصالح منطقتي شرق خانونس وشمال غزة.

وهدف دراسة الثبيتي والألفي (2019) إلى التعرف على النمط القيادي السائد لدى قادة مدارس محافظة الطائف وعلاقته بدرجة تطبيقهم للمساءلة الإدارية من وجهة نظر المعلمين، تكونت عينة الدراسة من (381) معلماً ومعلمة اختيروا بالطريقة الطبقيّة العشوائية. وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي - الارتباطي والاستبانة أداة الدراسة. توصلت الدراسة إلى أنَّ مستوى المساءلة الإدارية لدى المعلمين كان مرتفعاً، وأن نمط القيادة السائد من وجهة نظر المعلمين هو القيادة الديمقراطية؛ حيث جاء بدرجة مرتفعة. بينت النتائج عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لدرجة الأنماط القيادية والمساءلة الإدارية تُعزى لاختلاف عدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي والمرحلة التعليمية.

بينما سعت دراسة أبي كوش، وآخرين. (2018) إلى الكشف عن تقدير درجة تطبيق المساءلة الإدارية لمديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية في منطقة النقب التعليمية داخل الخط الأخضر جميعهم، والبالغ عددهم (1826) معلماً ومعلمة، حسب إحصائيات الإدارة التعليمية لمنطقة النقب. وتكونت عينة الدراسة من (323) معلماً ومعلمة، اختيروا بطريقة عشوائية طبقية. ولتحقيق أهداف الدراسة بنيت استبانة تكونت من (24) فقرة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أنَّ درجة تطبيق المساءلة الإدارية لمديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر كانت عالية، وتبين عدم وجود فرق دال إحصائياً بين متوسطات إجابات العينة لدرجة المساءلة الإدارية لمديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر، تُعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.

وحاولت دراسة حتاملة وسالمة (2017) الكشف عن درجة تطبيق كل من المساءلة الإدارية، والحوكمة المؤسسية، وإيجاد العلاقة الارتباطية بينهم في مديريات التعليم في الأردن من وجهة نظر القادة الإداريين، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت استبانتين: استبانة المساءلة الإدارية، واستبانة الحوكمة المؤسسية، وتكونت عينة الدراسة من (272) قيادياً تربوياً،

وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن جاء بمتوسط حسابي قدره (3.3)، أي بدرجة متوسطة.

وحاولت دراسة ياتينار (Yenipinar, 2021) تقصي درجة تطبيق المساءلة في لتدريس من خلال تحليل تصورات المعلمين الذين يواجهون هذه الظاهرة ويختبرونها بشكل مباشر في العمليات التعليمية، واستخدم المنهج الوصفي النوعي من خلال تحليل المقابلة، وبلغ حجم العينة (150) معلماً، وتمّ تحليل المحتوى ووصفها بالاقتباسات المباشرة، وظهرت نتائج الدراسة أن أصحاب المصلحة بالمدرسة ليسوا على دراية كاملة بالمساءلة التعليمية، وأنّ عمليات المحاسبة لا تعمل في مجموعات عمل المعلمين، ولا يتم تشكيل آلية مساءلة في النظام التعليمي التركي، وتركز على جعل عمليات المساءلة التعليمية للمعلمين يشعرون بالقلق من تراجع إداعاتهم.

وسعت دراسة إيرداغ (Erdag, 2019) التعرف إلى آثار ضغوط الأداء الأكاديمي على سياسات المساءلة الإدارية في تركيا، تكونت عينة الدراسة من (357) معلماً ومعلمة و(154) مديراً ومديرة، استخدم المنهج الوصفي - التحليلي. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة احصائياً بين مستوى ضغوط الأداء الأكاديمي وسياسات المساءلة الإدارية، حيث تشكل ضغوط الأداء الأكاديمي مزيداً من الدعم لسياسة المساءلة الإدارية.

أما دراسة برهل وآخرين (Berryhil et al; 2016) فقد هدفت إلى التعرف إلى تصورات معلمي المدارس الابتدائية في ولاية كارولينا في الولايات المتحدة الأمريكية لسياسات المساءلة وتأثيرها عليهم، وتكونت عينة الدراسة من (100) معلماً ومعلمة، واستخدمت الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج سلبية عواقب سياسة المساءلة على المعلمين، ومنها انعدام سياسة الدعم للمعلمين التي ارتبطت بالإرهاق العاطفي عندهم وانتشار صراع الدور، وأظهرت النتائج أن بعض المعلمين يشعرون بالقلق والخوف من انعدام العوامل الشخصية كقدراتهم التربوية الخاصة بهم.

وأجريت (Ball, 2016) دراسة في كندا هدفت إلى التعرف على كيفية إدارة مديري المدارس الابتدائية توقعات المساءلة المتعددة في عملهم. تكونت عينة الدراسة من (16) من مديري المدارس. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المقابلة شبه المنظمة. بينت نتائج الدراسة أن مستوى المساءلة المفروض من قِبل مجالس المدارس ووزارة التربية والتعليم كان مرتفعاً، وأشارت النتائج أن حجم الطلبات المفروضة على مديري المدارس الابتدائية من خلال أشكال المساءلة يزيد من مستوى عمل المديرين. كشفت النتائج أن أشكال المساءلة غير القابلة للتفاوض يؤثر على كيفية عمل بعض مديري المدارس الابتدائية، يتسبب بارتفاع مستوى التوتر لدى المديرين لما يتعلق بما يرون أنه جوانب مهمة من عملهم. كشفت النتائج أن مديري المدارس الابتدائية يستخدمون مجموعة من الاستراتيجيات والدعم لتحقيق توقعات المساءلة البيروقراطية المتزايدة، مع احترام جوانب المساءلة الأخلاقية الخاصة باحتياجات السياقات المدرسية الخاصة بهم.

هدفت دراسة أرغون (Argon, 2015) في تركيا إلى تعرف تصورات المعلمين والإداريين حول مستوى المساءلة لدى مديري المدارس الابتدائية. تكونت عينة الدراسة من (42) معلماً ومعلمة واستخدمت المقابلة شبه المنظمة المكونة من أسئلة مفتوحة أداة لجمع البيانات. أظهرت نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس الابتدائية لا يمتلكون خصائص المساءلة بصورة عالية. كما أشارت نتائج الدراسة إلى ضرورة العمل على إخضاع جميع العاملين في المدارس للمساءلة، وإلى أن مديري المدارس لا ينبغي أن يكونوا مسؤولين أمام رؤسائهم فحسب، وأنّ السبب الأهم للمساءلة يأتي من مطلب المديرين بالاضطلاع بمسؤولياتهم بشكل صحيح وبما يتماشى مع القانون. بينت النتائج أن المساءلة تؤدي إلى تكوين مناخ إيجابي في المدارس.

أما دراسة بيرهل وليني (Berryhil & Linney, 2016) فقد سعت إلى التعرف إلى درجة فهم مديري المدارس الثانوية في استراليا لتأثير المساءلة الإدارية على العملية التعليمية، استخدم المنهج الوصفي عن طريق تطبيق استبانة تكونت من (30) فقرة على عينة تكونت من (14) من مديري المدارس الثانوية في استراليا، أظهرت النتائج أن مديري المدارس يعون أهمية تطبيق المساءلة الإدارية في مدارسهم، ويدركون دورها تحسين العملية التعليمية وتحقيق الأهداف المحددة.

كما أجرى أتفيا (Ataphia, 2014) دراسة هدفت إلى تقييم واقع المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في ولاية الدلتا في نيجيريا، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي - التحليلي عن طريق تطبيق استبانة تكونت من (25) فقرة على عينة من مديري المدارس تكونت من (31) مديراً، أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس مرتفعة، كما وأظهرت النتائج عدم وجود فروق بين توجهات مديري المدارس نحو تطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغيري الجنس والخبرة الإدارية.

وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة فقد هدفت دراسة كل من (الشوابكة، 2022)، ودراسة (عليا، 2022)، ودراسة (أبو كوش، 2018)، إلى التعرف على درجة ممارسة المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين، أما من حيث المنهج المتبع فقد تم استخدام المنهج الوصفي - التحليلي في الدراسات جميعها، وفيما يتعلق بعينة الدراسة فقد استخدمت الدراسات جميعها العينة العشوائية البسيطة، وطبقت دراسة (الشوابكة، 2022)، و(دياك، 2022) و(أبو شرخ والأسود، 2020) والثبيي والألفي، 2019) و(أبو كوش، وآخرون) على عينة مكونة من معلمي المدارس ومعلماتها، في حين أن دراسة (عليان، 2022) طبقت على عينة مكونة من مديري المدارس ومديراتها، أما من حيث الأداة فقد استخدمت الدراسات جميعها أداة الاستبانة لجمع البيانات. ولقد شاركت نتائج دراسة كل من (دياك، 2022)، ودراسة (الثبيي والألفي، 2019)، ودراسة (أبو كوش وآخرون، 2018)، ودراسة (Ball, 2016)، إلى وجود درجة مرتفعة من المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس، كما بينت نتائج دراسة كل من (الشوابكة، 2022)، ودراسة (عليان، 2022)، إلى وجود دور لمدير المدرسة، وبدرجة متوسطة في تطبيق المساءلة الإدارية.

أوجه الالتقاء والاختلاف بين الدراسات السابقة والحالية: إن القاسم المشترك بين الدراسات السابقة سواء كانت العربية أو الأجنبية هو تناولها لدور مديري المدارس للتعرف على درجة تطبيق المساءلة الإدارية، كما وكان لها دور في إثراء الجانب النظري للدراسة الحالية، وفي تصميم وإعداد أداة الدراسة، وعليه تشكل اغلب الدراسات السابقة الموجودة في هذه الدراسة عنصراً مهماً في تحسين مستوى الدراسة الحالية.

#### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

من خلال عمله في المجال الإداري التربوي ومقابلة العديد من المديرين والمشرفين التربويين والمعلمين تلمس الباحث العديد من المشكلات التي تتعلق بأداء المديرين حول المساءلة الإدارية؛ فقد رأى أنه من الضروري تسليط الضوء على درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس مدينة يطا من وجهة نظر المعلمين، وقد أكدت العديد من الدراسات السابقة على أهمية المساءلة في المؤسسات التعليمية؛ فقد أظهرت دراسة أبي كوش وآخرين (2018)، ودراسة أبي شرخ والأسود (2020)، ودراسة دياك (2022)، أن درجة عالية من المساءلة الإدارية تطبق في المدارس، وهذا يشير إلى أهمية تطبيق المساءلة في المؤسسة التعليمية، لذا، جاءت هذه الدراسة من أجل معرفة درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدينة يطا، حيث تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

- ما درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس مدينة يطا من وجهة نظر المعلمين؟

ويفرع عن السؤال الرئيس السؤال الفرعي الآتي:

- هل تختلف درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس مدينة يطا من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيرات: (الجنس والتخصص وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي)؟

#### فرضيات الدراسة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq .05$ ) في درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس مدينة يطا من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغير الجنس
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq .05$ ) في درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس مدينة يطا من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغير التخصص.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq .05$ ) في درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس مدينة يطا من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغير سنوات الخبرة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq .05$ ) في درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس مدينة يطا من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغير المؤهل العلمي.

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

1. التعرف إلى درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس مدينة يطا، من وجهة نظر المعلمين.



2. معرفة الاختلاف في درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس مدينة يطا من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغيرات: (الجنس، والتخصص، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي).

### أهمية الدراسة:

تتبقى أهمية الدراسة من جانبين: الأول نظري، والثاني عملي كما يأتي:

#### أولاً: الأهمية النظرية

- تُعد هذه الدراسة من الدراسات الحديثة التي أجريت في المدارس الحكومية في مدينة يطا بهدف التعرف على درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس مدينة يطا من وجهة نظر المعلمين.
- من المؤمل أن تعمل هذه الدراسة على إثراء الجانب النظري في مجال الإدارة التربوية حول المساءلة الإدارية.
- ومن المؤمل أن تقدم إضافة علمية للمكتبات العربية بدراسة حول المساءلة الإدارية في مدينة يطا.

#### ثانياً: الأهمية التطبيقية:

من المتوقع أن يستفيد من نتائج الدراسة الحالية الآتي:

- المسؤولين عن المدارس الحكومية في مدينة يطا، حيث ستزودهم نتائج الدراسة بتغذية راجعة عن درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس، ومدى ملاءمتها في تحقيق التميز المؤسسي.
- مديرو المدارس الحكومية في مدينة يطا؛ حيث ستزودهم نتائج هذه الدراسة بدرجة تطبيق المساءلة الإدارية التي تعتبر من مميزات القرن الحادي والعشرون، والتي من المفترض العمل على توظيفها في مدارسهم، لما لها من فائدة في عمليتي التعليم والتعلم.
- المعلمون في المدارس الحكومية في مدينة يطا وذلك من خلال معرفتهم لدرجة تطبيق المساءلة الإدارية وفقاً للأهداف الموضوعية.
- الباحثون، بحيث تفتح لهم آفاقاً جديدة من الدراسات في جوانب مختلفة ذات علاقة بموضوع الدراسة.

#### حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس مدينة يطا، من وجهة نظر المعلمين.
- الحدود المكانية: المدارس الحكومية في مدينة يطا.
- الحدود البشرية: المعلمون والمعلمات في مديرية تربية وتعليم مدينة يطا.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2023-2024م).

#### مصطلحات الدراسة:

**المساءلة الإدارية:** بأنها الإجراءات التي يتخذها مدير المدرس للتأكد من قيام المرؤوسين من معلمين وغيرهم بالمهام الموكلة إليهم، وأنها تمت بالطريقة والكيفية المطلوبة، ويترتب على هذه الإجراءات خطوات لاحقة من توجيهات للتصحيح أو عقوبات بهدف عدم التقصير أو مكافآت بهدف التعزيز (الثبتي، 2019:112).

وتعرف المساءلة إجرائياً بأنها عملية يقوم بها مديرو المدارس الحكومية في مدينة يطا من خلال متابعة العاملين والمعلمين في المدرسة ومحاسبتهم على ما أسند إليهم من مهام ومسؤوليات، بهدف تحسين أدائهم وممارساتهم التدريسية، والارتقاء بالمستوى العام للمدرسة، وتشتمل على الانضباط الوظيفي والعمل والإنجاز والعلاقات الإنسانية وأخلاقيات الوظيفة، وتقاس بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس المساءلة الإدارية.

**مدير المدرسة:** هو الرئيس التنفيذي المسؤول عن أنشطة المدرسة كافة في المجالات التربوية والتعليمية والأنشطة المدرسية والشؤون الفنية والإدارية والمالية (أبو شرخ والأسود، 2020).

ويعرف مدير المدرسة إجرائياً بأنه مدير المدرسة الحكومية في مدارس مدينة يطا، الذي يتقلد أرفع منصب إداري في المدرسة وتقع على عاتقه مسؤولية متابعة الإهمال بشقيها الفنية والإدارية داخل المدرسة.

### طريقة الدراسة وإجراءاتها:

يتضمن هذا الجزء وصفاً لطريقة الدراسة وإجراءاتها التي اتبعتها الباحثة في تحديد مجتمع الدراسة وعينتها واستخدام أداة الدراسة، وخطوات التحقق من صدق الأداة وثباتها، إضافة إلى وصف تصميم الدراسة، والطرق الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات.

### منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي - التحليلي، للتعرف إلى درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس مدينة يطا من وجهة نظر المعلمين، حيث أن هذا المنهج لا يقتصر على جمع البيانات وتبويبها، وإنما يتضمن قدراً من التفسير لهذه البيانات. ويعود السبب في استخدام هذا المنهج نظراً لملاءمته أغراض الدراسة.

### مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الحكومية في مدارس يطا، البالغ عددهم (1786) معلماً ومعلمة، منهم (752) معلماً، و(1034) معلمة حسب إحصائية مديرية تربية وتعليم يطا للعام الدراسي (2023-2024م).

### عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة الحالية من (100) معلّم ومعلّمة من معلمي المدارس الحكومية في مدارس يطا، تمّ اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، والجدول (1) يبيّن توزيع عينة الدراسة وفق متغيراتها المستقلة:

الجدول (1): خصائص العينة الديموغرافية

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	40	40%
	أنثى	60	60%
التخصص	علمي	41	41%
	أدبي	59	59%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	86	86%
	دراسات عليا	14	14%
سنوات الخبرة	1-5 سنوات	16	16%
	6-10 سنوات	22	22%
	11 سنة فأكثر	62	62%

### أداة الدراسة:

من أجل تحقيق الغاية المرجوة من الدراسة الحالية، وبعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة، وعلى الأداة المستخدمة في بعض الدراسات استعان الباحث بأداة الدراسة من إعداد الشوابكة (2022)، ودراسة الثبيني (2019) وذلك لملاءمته أهداف الدراسة. وقد تكون المقياس في صورة النهائية من (30) فقرة، حيث تكون من أربعة محاور، وهي: المحور الأول، الانضباط الوظيفي وتكون من (8) فقرات، والمحور الثاني، العمل والإنجاز، وتكون من (7) فقرات، والمحور الثالث، وتكون من (8) فقرات، والمحور الرابع، أخلاقيات الوظيفة، وتكون من (7) فقرات. وقد اشتملت الاستبانة أيضاً على متغيرات الدراسة، وهي: الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والتخصص.

### صدق أداة الدراسة:

تأكد الباحث من صدق الأداة من خلال عرضها على عدد من المحكّمين من ذوي الخبرة والاختصاص، وأشار المحكمون إلى إجراء بعض التعديلات على أسلوب صياغة الفقرات، وبعد إجراء التعديلات المطلوبة أشار المحكمون بصلاحيّة أداة الدراسة. ومن جانب آخر جرى التحقق من صدق الأداة من الناحية الإحصائية أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الدراسة في درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا من وجهة نظر المعلمين مع الدرجة الكلية لها، وذلك كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (2): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين كل فقرة من فقرات الدراسة مع الدرجة الكلية

رقم الفقرة	معامل الارتباط (ر)	الدالة الإحصائية	رقم الفقرة	معامل الارتباط (ر)	الدالة الإحصائية
العلاقات الإنسانية			الانضباط الوظيفي		
1	.336**	.00	16	.448**	.00
2	.602**	.00	17	.470**	.00
3	.763**	.00	18	.473**	.00
4	.602**	.00	19	.519**	.00
5	.540**	.00	20	.557**	.00
6	.408**	.00	21	.516**	.00
7	.675**	.00	22	.682**	.00
8	.597**	.00	23	.432**	.00
العلاقات الإنسانية			أخلاقيات الوظيفة		
العلاقات الإنسانية			العمل والإنجاز		
9	.418**	.00	24	.492**	.00
10	.669**	.00	25	.536**	.00
11	.640**	.00	26	.547**	.00
12	.705**	.00	27	.576**	.00
13	.483**	.00	28	.559**	.00
14	.474**	.00	29	.611**	.00
18	.435**	.00	30	.522**	.00

\*\* دالة إحصائية عند  $(\alpha \leq .05)$

تشير المعطيات الواردة في الجدول (2) إلى أن قيم مصفوفة ارتباط فقرات الاستبانة جميعها مع الدرجة الكلية للمجال دالة إحصائية، مما يشير إلى قوة الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، وهذا بالتالي، يعبر عن صدق فقرات الأداة في قياس ما صيغت من أجل قياسه.

ثبات أداة الدراسة:

استخرج معامل ثبات هذه الدراسة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، حيث بلغ معامل الثبات (.951) وهو معامل عال يفي بأغراض الدراسة الحالية.

متغيرات الدراسة:

تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

1. المتغيرات المستقلة:

- الجنس: وله مستويان: (ذكر، أنثى)
- التخصص: وله مستويان: (علمي، أدبي)
- المؤهل العلمي: وله مستويان: (بكالوريوس، دراسات عليا)
- سنوات الخبرة: وله ثلاثة مستويات: (1-5 سنوات، 6-10 سنوات، 11 سنة فأكثر)

2. المتغير التابع:

درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا من وجهة نظر المعلمين.

المعالجة الإحصائية:

بعد تفرغ إجابات أفراد العينة جرى ترميزها وإدخال البيانات باستخدام الحاسوب، ثم عولجت البيانات إحصائياً باستخدام برنامج

الزمرة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة:

- التكرارات، والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية، والانحرافات المعيارية.

- اختبار "ت" لعينيتين مستقلتين (Independent t-test).

- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA).
- معادلة كرونباخ ألفا لحساب معامل الثبات.

#### تصحيح المقياس:

استخدم مقياس لكرت الخماسي، وهو أسلوب لقياس السلوكيات ويستعمل في الاستبيانات وبخاصة في مجال الإحصاء، ويعتمد المقياس على ردود تدل على درجة الموافقة أو الاعتراض على صيغة ما، معتمداً على المتوسط الحسابي في التعبير عن ذلك في تحديد درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا من وجهة نظر المعلمين، بناء على المتوسطات الحسابية:

الجدول (3): مفاتيح المتوسطات الحسابية

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة	1.00 – 2.33
متوسطة	2.34 – 3.67
مرتفعة	3.68 – 5.00

#### تحليل نتائج الدراسة:

يتضمن هذا الجزء تحليلاً إحصائياً للبيانات الناتجة عن الدراسة، وذلك من أجل الإجابة عن أسئلتها، واختبار فرضياتها. وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا من وجهة نظر المعلمين، ومن أجل تحقيق ذلك استخدم الباحث استبانة مؤلفة من (30) فقرة وزعت على عينة مؤلفة من (100) معلم ومعلمة من معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم يطا، وفيما يأتي عرض لنتائج الدراسة:

#### أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

##### النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

- ما درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين؟  
ومن أجل الإجابة عن السؤال السابق استخرجت المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل مجال من مجالات الدراسة، وفيما يأتي بيان ذلك:

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا من وجهة

نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المقياس
مرتفعة	.49	4.25	الانضباط الوظيفي
مرتفعة	.54	4.18	العمل والإنجاز
مرتفعة	.63	4.21	العلاقات الإنسانية
مرتفعة	.63	4.17	أخلاقيات الوظيفة
مرتفعة	.50	4.20	الدرجة الكلية للأداة

يتضح من خلال الجدول (4) أن فقرات درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.20) والانحراف المعياري (0.50)؛ فقد تراوحت المتوسطات الحسابية للمجالات ما بين (4.17) إلى (4.25)، وهذا يشير إلى أن المجالات جميعها جاءت بدرجة مرتفعة، ورتبت حسب الأهمية على النحو الآتي: الانضباط الوظيفي، العلاقات الإنسانية، العمل والإنجاز، أخلاقيات الوظيفة.

#### أولاً: الانضباط الوظيفي

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الانضباط الوظيفي، وفيما يأتي بيان ذلك:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية درجة الانضباط الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
مرتفعة	.55	4.60	يتابع مدير المدرسة دوام المعلمين في المدرسة
مرتفعة	.59	4.43	يتابع المدير المعلمين في إشرافهم اليومي على الطلاب.
مرتفعة	.71	4.32	يتابع المدير المعلمين في التقيد بالأنظمة والقوانين
مرتفعة	.69	4.25	يحرص على الالتزام بأوقات الاجتماعات
مرتفعة	.80	4.15	يعتمد الشفافية عند القيام بالمساءلة الإدارية للمعلمين
مرتفعة	.75	4.14	حرص على تطبيق الأنظمة والتشريعات عند إصدار المساءلة الإدارية
مرتفعة	.70	4.12	يتبنى نظام رقابة معن للمعلمين قبل إصدار المساءلة الإدارية
مرتفعة	.71	4.00	يُناقش المدير المعلمين غير الملتمزين بالأنظمة والقوانين
مرتفعة	.49	4.25	الدرجة الكلية

يتضح من خلال الجدول (5) أن درجة الانضباط الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة؛ فقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات ما بين (4.60) إلى (4.00)، وإن الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي الفقرة رقم (1)، التي نصّها: (يتابع مدير المدرسة دوام المعلمين في المدرسة)، حيث حصلت على متوسط حسابي (4.60)، تليها الفقرة (2)، التي نصّها: (يتابع المدير المعلمين في إشرافهم اليومي على الطلاب)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي (4.43)، تليها الفقرة (4)، التي نصّها: (يتابع المدير المعلمين في التقيد بالأنظمة والقوانين)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي (4.32)، وأن الفقرة التي حصلت على أدنى متوسط حسابي هي الفقرة رقم (8)، التي نصّها: (يُناقش المدير المعلمين غير الملتمزين بالأنظمة والقوانين)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي (4.00).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أنّ العديد من المهام الرسمية التي يقوم بها المدير تتمثل في متابعة المعلمين في المدرسة، سواء كان معلماً أو سكرتيراً، أو غيره، وهذا يفرض على المدير أن يقوم بمساءلة الجميع في حال وجود أي تقصير في ذلك، كما أن دور المدير كمشرف مقيم في المدرسة يتطلب منه أن يقوم بدور المساءلة في العديد من المواقف، وهذا ما أدى إلى درجة عالية من الانضباط الوظيفي. وتتفق هذه النتيجة مع ما ورد في دراسة دياك (2022) ودراسة أبي شرخ والأسود (2020).

### ثانياً: العمل والإنجاز

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات العمل والإنجاز، وفيما يأتي بيان ذلك:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية درجة العمل والإنجاز لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر

المعلمين مرتبة حسب الأهمية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
مرتفعة	.75	4.36	يقيم أداء المعلمين حسب إنجازاتهم
مرتفعة	.69	4.29	يقوم المدير بالتغذية الراجعة من أجل تشجيع المعلمين على الإنجاز
مرتفعة	.86	4.25	ينشر ثقافة المساءلة الإدارية بين المعلمين
مرتفعة	.83	4.18	يتابع تطبيق الأنظمة والقوانين من قبل المعلمين
مرتفعة	.77	4.09	إجراءات المساءلة الإدارية لجميع العاملين في المدرسة واضحة
مرتفعة	.81	4.06	يوفر الأدلة قبل إصدار المساءلة الإدارية
مرتفعة	.80	4.05	يوظف استخدام التكنولوجيا عند إصدار المساءلة الإدارية
مرتفعة	.54	4.18	الدرجة الكلية

يتضح من خلال الجدول (6) أن درجة العمل والإنجاز لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة؛ فقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات ما بين (4.36) إلى (4.05)، وإن الفقرة التي حصلت على أعلى

متوسط حسابي هي الفقرة رقم (12)، التي نصّها: (يقوم أداء المعلمين حسب إنجازاتهم)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي (4.36)، تليها الفقرة (13)، التي نصّها: (يقوم المدير بالتغذية الراجعة من أجل تشجيع المعلمين على الإنجاز)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي (4.29)، تليها الفقرة (9)، التي نصّها: (ينشر ثقافة المساءلة الإدارية بين المعلمين)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي (4.25)، وأن الفقرة التي حصلت على أدنى متوسط حسابي هي الفقرة رقم (15)، التي نصّها: (يوظف استخدام التكنولوجيا عند إصدار المساءلة الإدارية)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي (4.05). وتعزى هذه النتيجة إلى أنّ المدير من خلال عمله يقوم بتقييم العمل المدرسي، وكذلك عمل المعلمين ومتابعة الخطط العلاجية والخطط الاستراتيجية للمدرسة، ما يظهر درجة عالية من العمل والإنجاز على أرض الواقع التي تتطلب درجة من المساءلة من أجل إتقانها على أكمل وجه، وتتفق هذه النتيجة مع ما ورد في دراسة أبي كوش وآخرين (2018).

### ثالثاً: العلاقات الإنسانية

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات العلاقات الإنسانية، وفيما يأتي بيان ذلك:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية درجة العلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
مرتفعة	.83	4.40	يشارك المعلمين في وضع الخطط العلاجية لنقاط الضعف الواردة في المساءلة الإدارية
مرتفعة	.77	4.26	يوازن بين مصلحة المدرسة العامة ومصلحة المعلمين عند إصدار المساءلة
مرتفعة	.90	4.25	يشارك مدير المدرسة المجتمع المحلي في المناسبات الاجتماعية
مرتفعة	.77	4.21	يرفع الروح المعنوية للمعلمين في المواقف الضاغطة
مرتفعة	.89	4.18	يطبق المساءلة الإدارية على المعلمين دون تحيز
مرتفعة	.83	4.18	يشجع التعاون المتبادل بين المعلمين لتبادل الخبرات التطويرية
مرتفعة	.89	4.15	يشارك المدير المعلمين المناسبات الاجتماعية لخلق مناخ اجتماعي
مرتفعة	.78	4.06	يحترم تبريرات المعلمين المتعلقة المساءلة الإدارية
مرتفعة	.63	4.21	الدرجة الكلية

يتضح من خلال الجدول (7) أنّ درجة العلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة؛ فقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات ما بين (4.40) إلى (4.06)، وإن الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي الفقرة رقم (20)، التي نصّها: (يشارك المعلمين في وضع الخطط العلاجية لنقاط الضعف الواردة في المساءلة الإدارية)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي (4.40)، تليها الفقرة (21)، التي نصّها: (يوازن بين مصلحة المدرسة العامة ومصلحة المعلمين عند إصدار المساءلة)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي (4.26)، تليها الفقرة (16)، التي نصّها: (يشارك مدير المدرسة المجتمع المحلي في المناسبات الاجتماعية)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي (4.25)، وأن الفقرة التي حصلت على أدنى متوسط حسابي هي الفقرة رقم (17)، التي نصّها: (يحترم تبريرات المعلمين المتعلقة بالمساءلة الإدارية)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي (4.06). وتعزى هذه النتيجة إلى أنّ مديري المدارس يولون أهمية كبرى للعلاقات الإنسانية مع المعلمين، حيث يشاركونهم الزيارات في مناسباتهم الاجتماعية، وكذلك يهتم بالحالات الاجتماعية عند المعلمين والطلبة.

### رابعاً: أخلاقيات الوظيفة

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات أخلاقيات الوظيفة، وفيما يأتي بيان ذلك:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية درجة أخلاقيات الوظيفة لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
مرتفعة	.76	4.36	يراعي المدير أخلاقيات المهنة في العمل

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
مرتفعة	.74	4.28	يثقى المدير على المعلم الذي يعدل مسار أدائه بعد صدور المساءلة الإدارية بطرق مختلفة
مرتفعة	.75	4.27	يراعي المدير التي لها علاقة بالمساءلة الإدارية
مرتفعة	.83	4.14	يحرص أن يكون أنموذج القدوة في تقبل النقد البناء
مرتفعة	.90	4.13	يتصف بالمرونة عند تدرجه بالمساءلة الإدارية
مرتفعة	.83	4.05	يتراجع عن المساءلة الإدارية بلباقة عند ثبوت تبريرات المعلمين
مرتفعة	.82	3.93	يمنح المدير الوقت الكافي للمعلم لتعديل أدائه بعد المساءلة
مرتفعة	.63	4.17	الدرجة الكلية

يتضح من خلال الجدول (8) أن درجة أخلاقيات الوظيفة لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة؛ فقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات ما بين (4.36) إلى (3.93)، وإن الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي الفقرة رقم (24)، التي نصّها: (يراعي المدير أخلاقيات المهنة في العمل)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي (4.36)، تليها الفقرة (25)، التي نصّها: (يثقى المدير على المعلم الذي يعدل مسار أدائه بعد صدور المساءلة الإدارية بطرق مختلفة)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي (4.28)، تليها الفقرة (27)، التي نصّها: (يراعي المدير التي لها علاقة بالمساءلة الإدارية)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي (4.27)، وأن الفقرة التي حصلت على أدنى متوسط حسابي هي الفقرة رقم (26)، التي نصّها: (يمنح المدير الوقت الكافي للمعلم لتعديل أدائه بعد المساءلة)؛ حيث حصلت على متوسط حسابي (3.93). أظهرت النتائج أن درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس مدينة يطا، من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة، وتمّ ترتيب المجالات حسب الأهمية على النحو الآتي: الانضباط الوظيفي، العلاقات الإنسانية، العمل والإنجاز، أخلاقيات الوظيفة.

إن درجة الانضباط الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن العديد من المهام الرسمية التي يقوم بها المدير تتمثل في متابعة المعلمين في المدرسة سواء كان معلماً أو سكرتيراً، أو غيره، وهذا يتوجب على المدير أن يقوم بمساءلة الجميع في حال وجود أي تقصير في ذلك، كما أن دور المدير كمشرف مقيم في المدرسة يتطلب منه أن يقوم بدور المساءلة في العديد من المواقف. كما تبين أن درجة العمل والإنجاز لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المدير من خلال عمله يقوم بتقييم العمل المدرسي، وكذلك تقويم العمل ومتابعة الخطط العلاجية والخطط الاستراتيجية للمدرسة، مما يظهر درجة من العمل والإنجاز على أرض الواقع التي تتطلب درجة من المساءلة من أجل إتمامها على أكمل وجه. وأن درجة العلاقات الإنسانية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن العاملين في المدرسة جميعهم يعملون كفريق واحد، وهذا يؤدي إلى مشاركة الجميع في إنجاز الخطط، مما يؤدي إلى الوصول إلى الموازنة في العلاقات الإنسانية بين العاملين في المدرسة والمدير. كما أن درجة أخلاقيات الوظيفة لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مهنة التعليم مهنة إنسانية تراعي الأخلاق الإنسانية، ولكون المدير المسؤول الأول عن سير العمل في المدرسة؛ فهو يعمل على أن يكون قدوة في العمل من خلال القيام بهمامه على أكمل وجه دون تقصير، بحيث لا يخضع لأيّة مساءلة من قبل الآخرين.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة دياك (2022) ودراسة أبي شرح، والأسود، (2020) دراسة الثبتي والألفي (2019) ودراسة أبي كوش، الشerman، البركات، (2018)، ودراسة الهليل (2017) ودراسة (Ball, 2016) ودراسة (Argon, 2015) التي أظهرت درجة مرتفعة من المساءلة، بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة الشوابكة (2022) ودراسة عليان (2022) ودراسة حتاملة وسالمة (2017) التي أظهرت درجة متوسطة من المساءلة.

#### النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل تختلف درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغيرات: (الجنس، التخصص، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

وللإجابة عن هذا السؤال صيغت الفرضيات الصفرية الآتية:

- **الفرضية الأولى:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq .05$ ) في درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغير الجنس.

وللإجابة عن هذا الفرضية تم استخدام اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين Independent t-test

جدول (9): نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة نحو تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس.

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "t"	مستوى الدلالة
ذكر	40	4.22	.54	98	.389	.698
أنثى	60	4.18	.47			

يتضح من نتائج الجدول (9) أن مستوى الدلالة أكبر من ( $0.05$ )، لذلك، قبلت الفرضية الصفرية؛ أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq .05$ ) في استجابات عينة الدراسة نحو تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس.

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المعلمين والمعلمات يعملون في بيئة متقاربة من العمل المدرسين وأن فريق المساءلة هو تقريباً نفسه للمدرسين جميعهم، سواء على مستوى المديرين أو المشرفين أو مديري التربية. لذا، كانت الآراء متقاربة حول موضوع الدراسة.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة الشوابكة (2022) ودراسة عليان (2022) دراسة أبي شرخ، والأسود، (2020) دراسة الثبيتي والألفي (2019)، ودراسة أبي كوش، الشرمان، دراسة البركات، (2018) ودراسة (Ataphia, 2014) التي لم تظهر فروقاً تبعاً للمتغيرات الجنس، بينما تختلف مع دراسة دياك (2022)، التي أظهرت فروقاً لصالح الإناث.

- **الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq .05$ ) في درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغير التخصص.

وللإجابة عن هذا الفرضية استخدم اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين Independent t-test

جدول (10): نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة نحو تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير التخصص

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "t"	مستوى الدلالة
علمي	41	4.19	.54	98	-.104	.917
أدبي	59	4.20	.47			

يتضح من نتائج الجدول (10) أن مستوى الدلالة أكبر من ( $0.05$ )، لذلك قبلت الفرضية الصفرية؛ أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq .05$ ) في استجابات عينة الدراسة نحو تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير التخصص.

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير التخصص. ويعزو الباحث أن لكل معلم مجموعة من المسؤوليات يقوم فيها في المدرسة، لذا، فهو مسؤول عن إتمام مهامه دون تقصير بغض النظر عن تخصصه، ونجد أن المساءلة تكون من قبل فريق المتابعة للمدرسة ضمن نطاق مسؤوليات المعلمين.

- **الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq .05$ ) في درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغير المؤهل العلمي.

وللإجابة عن هذا الفرضية استخدم اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين Independent t-test



جدول (11): نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة نحو تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "t"	مستوى الدلالة
بكالوريوس	86	4.18	.51	98	.806-	.422
دراسات عليا	14	4.30	.40			

يتضح من نتائج الجدول (11) أن مستوى الدلالة أكبر من (0.05). لذلك تم قبول الفرضية الصفرية أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05 ≤ α) في استجابات عينة الدراسة نحو تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا من وجهة نظر المعلمين، تعزى لمتغير المؤهل العلمي. أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ويعزو الباحث أن المديرين يتم مساءلتهم من قبل فريق المتابعة وهم يعملون على القيام بمهامهم بالتعاون، لذا، نجدهم يتحملون مسؤولية سير العمل الإداري كفريق واحد داخل المدرسة، لإنجاح العمل فيها، وتحقيق أهدافها. تتفق هذه النتيجة مع دراسة الشوابكة (2022) دراسة أبي شرح، والأسود، (2020) دراسة الثبتي والألفي (2019)، ودراسة أبي كوش آخرون، (2018)، التي لم تظهر فروقاً تبعاً للمتغيرات المؤهل العلمي، بينما تختلف مع دراسة دياك (2022) التي أظهرت فروقاً لصالح حملة درجة البكالوريوس.

- الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05 ≤ α) في درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة. وللإجابة عن هذا الفرضية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، ونتائج الجدولين (10) و (11) تبين ذلك

جدول (12): الوصف الإحصائي لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	الوصف الإحصائي		
	المتوسط الحسابي	العدد	الانحراف المعياري
1- 5 سنوات	4.37	16	.39
6- 10 سنوات	4.16	22	.61
11 سنة فأكثر	4.17	62	.48

يتضح من الجدول (12) أن هناك فروقاً ظاهرية في متوسطات متغير سنوات الخبرة، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق دالة إحصائياً استخدم اختبار التباين الأحادي.

جدول (13): نتائج اختبار التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا، من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	.592	2	.296		
داخل المجموعات	24.542	97	.2530	1.171	.314
المجموع	25.134	99			

يتضح من نتائج الجدول (13) أن مستوى الدلالة أكبر من (0.05 ≤ α)، لذلك قبلت الفرضية أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05 ≤ α) في استجابات عينة الدراسة نحو درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدارس يطاء، من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة. ويعزو الباحث هذه النتيجة ظهرت بسبب تبادل الخبرات بين جميع العاملين في المجتمع المدرسي بحيث، يتم القيام بالمهام بشكل واضح وسلس، وتكون المساءلة للجميع دون التطرق إلى خبرة المعلم أو خبرة المدير، بل جودة العمل الإداري. تتفق هذه النتيجة مع دراسة أبي شرح، والأسود، (2020) دراسة الثبتي والألفي (2019) ودراسة أبي كوش، الشرمان، البركات، (2018)، ودراسة (Ataphia, 2014) التي لم تظهر فروقاً تبعاً للمتغيرات سنوات الخبرة، بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة الشوابكة (2022) التي أظهرت فروقاً لصالح ذوي الخبرة أقل من (5) سنوات.

#### التوصيات:

- من خلال النتائج السابقة توصي الباحثة بما يأتي:
- على مدير المدرسة الاستمرار في محاسبة المعلمين الذين يقصرون في أداء المهمات الموكلة إليهم لضمان تحقيق المؤسسة أهدافها.
  - العمل على تعميق وزيادة الوعي بضرورة زيادة الممارسات المتعلقة بالمساءلة الإدارية.
  - الاستمرار في نشر تعليمات وحدة جودة التعليم والمساءلة وتطبيقها في المدارس الحكومية.
  - عقد دورات تدريبية للمديرين الذين بحاجة لرفع كفاياتهم في ممارسة المساءلة الإدارية.
  - الاستمرار في تنظيم زيارات تبادلية بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي.

#### المصادر والمراجع باللغة العربية:

- أبو حسين، مصطفى. (2018). معايير الحكم الرشيد ودورها في تنمية الموارد البشرية بوزارة الداخلية الفلسطينية. رسالة ماجستير. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا. جامعة الأقصى بغزة، فلسطين.
- أبو حشيش، بسام. (2018). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين. مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية). 18(2). 597-626.
- أبو شرح، ضياء والأسود، فايز (2020). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة الإدارية من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28(2)، 52-78.
- أبو كوش، سالم الشرمان، منيرة، البركات، علي. (2018). درجة تطبيق المساءلة الإدارية لمديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. 26(4).
- الثبتي، سلطان. (2019). النمط القيادي السائد لدى قادة مدارس محافظة الطائف وعلاقته بدرجة تطبيقهم للمساءلة الإدارية من وجهة نظر المعلمين، المجلة العلمية لكلية التربية أسيوط، 35(8): 108-139.
- الحارثي، عوض وعطية، محمد. (2019). درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مدارس محافظة تربة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين، المجلة العلمية لكلية التربية جامعة أسيوط، 35(5)، 383-416.
- الحجة، نادر صلاح الدين. (2021). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة للمهارات القيادية وعلاقتها بالمساءلة الإدارية من وجهة نظر المعلمين -دراسة حالة. رسالة ماجستير. برنامج الإدارة والإشراف التربوي. جامعة القدس المفتوحة.
- الشوابكة، رولا حسن. (2022). درجة المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة مادبا من وجهة نظر المعلمين. المجلة السعودية للعلوم التربوية، 1(7)، 105-123.
- الغامدي، سعد والشطناوي، نواف. (2019). درجة ممارسة المساءلة التربوية لدى مديري المدارس في محافظة العقبة بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 2(13)، 1-26.
- حتاملة، عبد السلام وسالمة، كايد. (2017). درجة تطبيق المساءلة الإدارية والحكمة المؤسسية والعلاقة بينهما في مديريات التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر القادة الإداريين فيها، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، 11(1): 102-122.
- دياك، مها. (2022). المساءلة الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس لواء الشونة الجنوبية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

- عليان، ماجد سليمان. (2022). درجة تطبيق تعليمات وحدة الجودة والمساءلة وعلاقتها بتنمية المهارات الإدارية من وجهة نظر مديري المدارس. *مجلة الشرق الأوسط للعلوم التربوية والنفسية* 2(1)، 155-176.
- لولو، ضياء الدين. (2017). درجة ممارسة مديري المناطق التعليمية بوكالة الغوث الدولية في محافظة غزة للمساءلة الإدارية وعلاقتها بالانتماء المهني لمديري المدارس، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

## References

- Abu Hussein, M., (2018). Criteria of Good Governance and Their Role in Human Resource Development at the Palestinian Ministry of Interior. Master's Thesis. Academy of Administration and Politics for Graduate Studies. Al-Aqsa University, Gaza. (in Arabic)
- Abu Hashish, B., (2018). The Degree of High School Principals' Practice of Accountability Towards Teachers in Gaza Governorate. *Al-Jami'a Journal (Series of Humanities Studies)*, 18(2), 597-626. (in Arabic)
- Abu Sharkh, D., & Al-Aswad, F., (2020). High School Principals' Practice of Administrative Accountability as Perceived by Teachers and Its Relationship with Some Variables in Gaza Governorates. *Journal of Educational and Psychological Studies*, 28(2), 52-78. (in Arabic)
- Abu Kush, S., Shurman, M., & Al-Barakat, A., (2018). Degree of Application of Administrative Accountability for Secondary School Principals within the Green Line. *Journal of Educational and Psychological Studies*, 26. (in Arabic)
- Athbeti, Sultan. (2019). Dominant Leadership Style among School Leaders in Taif Governorate and Its Relationship with the Degree of Their Practice of Administrative Accountability as Perceived by Teachers. *Scientific Journal of the Faculty of Education, Assiut*, 35(8), 108-139. (in Arabic)
- Al-Harthy, A., & Atiya, M., (2019). Degree of Application of Administrative Accountability in Schools in Turabah Governorate and Its Relationship with Teachers' Job Satisfaction. *Scientific Journal of the Faculty of Education, Assiut University*, 35(5), 383-416. (in Arabic)
- Al-Hajja, N., (2021). Practice Degree of Government School Principals in Ramallah and Al-Bireh Governorate of Leadership Skills and Its Relationship with Administrative Accountability from Teachers' Perspective - Case Study. Master's Thesis. Educational Management and Supervision Program. Al-Quds Open University. (in Arabic)
- Al-Shawabkeh, R., (2022). Degree of Administrative Accountability among Governmental Secondary School Principals in Madaba Governorate as Perceived by Teachers. *Saudi Journal of Educational Sciences*, 1(7), 105-123. (in Arabic)
- Al-Ghamdi, S., & Al-Shatnawi, N., (2019). Degree of Educational Accountability Practice among School Principals in Al-Ukayq Governorate, Saudi Arabia, as Perceived by Male and Female Teachers. *Educational and Psychological Journal*, 2(13), 1-26. (in Arabic)
- Hattamleh, A., & Salameh, K., (2017). Degree of Application of Administrative Accountability and Institutional Governance and Their Relationship in Education Directorates in Jordan from the Perspective of Administrative Leaders. *Journal of Educational and Psychological Studies*, 11(1), 102-122. (in Arabic)
- Dayyak, M., (2022). Administrative Accountability and Its Relationship with Job Satisfaction among Teachers in Schools of Al-Shuna Al-Janubiyya District from Their Perspective. Master's Thesis. Middle East University, Amman. (in Arabic)
- Aliyan, M., (2022). Degree of Application of Quality and Accountability Unit Instructions and Their Relationship with the Development of Administrative Skills from the Perspective of School Principals. *Middle East Journal of Educational and Psychological Sciences*, 2(1), 155-176. (in Arabic)
- Lulu, D., (2017). Practice Degree of Educational District Managers at UNRWA in Gaza Governorate of Administrative Accountability and Its Relationship with Professional Identity of School Principals. Unpublished Master's Thesis. Islamic University, Gaza, Palestine. (in Arabic)
- Argon, T. (2015) Teacher and Administrator Views on School Principals' Accountability. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 15(4):925-944.
- Arslan, M. & Roudaki, J. (2019). Examining the role of employee engagement in the relationship between organizational cynicism and employee performance. *Int. J. Sociol. Soc. Policy*, 39, 118-137.
- Ataphia, D. (2014). An Assessment of Accountability among Teachers in Secondary School in Delta State. *African Journal of Social Sciences*, 1(1), pp 115 – 125.

- Ball, C. (2016). *How elementary school principals manage accountability expectations*. (Unpublished PhD Dissertation), Western University, Canada.
- Berryhill, B., & Linney, L., (2016). *School accountability In the Western Australian public-school sector: Perceptions of leaders in the field*. M.A thesis. Murdoch University Perth Western Australia
- Erdag, C., (2017). *Accountability policies at schools: A study of path Analysis*. Educational Sciences; Theory and practice, 17(4), 1405-1432.
- Painigrahi, S., & Al-Nashash. H., (2019). *Quality work ethics and job satisfaction: An empirical analysis*. *Quality*, 20(168), 41-47.
- Yenipinar, S., (2021). *Instructional accountability in the Turkish context: A qualitative descriptive analysis*, Eurasian Journal of Educational Research, 91 (2021):257-280.
- Yuliandi, T., (2019). *Work discipline, competence, empowerment, job satisfaction, and employee performance*. *International Journal of Recent Technology & Engineering*, 8(3), 7209-7215.
- Wang, D., Waldman, D. & Ashforth, B., (2019). *Building relationships through accountability: An expanded idea of accountability*. Sage, 9(2), 184-206.