

واقع تطبيق المساءلة الذكية في مدارس التعليم الحكومي
ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر المعلمات بمدينة تبوك

الفهرس

رقم الصفحة	المحتوى	الرقم
5-1	الإطار العام للدراسة	1
3-1	مقدمة البحث	
4-3	مشكلة البحث	
4	أهداف البحث	
5-4	أهمية البحث	
5	منهج البحث	
5	حدود البحث	
22-6	أدبيات الدراسة - الإطار النظري	2
7	مقدمة	
9-8	مفهوم المساءلة	
10-9	أنواع المساءلة	
11-10	ممرات المساءلة	
11	مميزات المساءلة	
12	أهداف المساءلة	
12	فوائد المساءلة الذكية	
13	سليات المساءلة الذكية	
14	أساليب المساءلة الذكية	
14	مشكلات المساءلة الذكية	
15	فوائد المساءلة الذكية	
22-16	معايير المساءلة الذكية	
34-23	الدراسات السابقة	
42-35	النتائج والتوصيات	4
47-43	المراجع	5
54-48	الملاحق	6

مقدمة البحث :

يعد النظام التعليمي من الأنظمة الهامة والحيوية للمجتمعات الإنسانية ، وذلك أنه المسئول عن إعداد الأجيال المتعلمة والمؤهلة لقيادة عجلة التنمية والارتقاء بحضارة أمتها ، والمساهمة الفعالة في رقي الإنسانية وتقدمها ، لذا

فإن نجاح هذا النظام أو إخفاقه سوف يؤثر كما يذكر بشكل كبير على كافة القطاعات . (الطويل ، ٢٠٠١)

حيث يركز التوجه الحالي لتجويد النظم التعليمية على معايير التقويم والمراجعة المستمرة للأداء وتعد المساءلة التربوية ابرز الاستراتيجيات للمحافظة على جودة العملية ، ولعلّ الأسباب التي تدعو إلى تطبيق المساءلة في المؤسسات على اختلاف أنواعها كثيرة ومتعددة، ويكفي القول أن التطبيق الفعّال للمساءلة لا يحد من الفساد الإداري، وهدر الموارد فقط، بل إنه يشكل ضرورة لا مفر منها لإرساء قواعد صلبة للممارسة الأخلاقية، وكذلك لفحص نقاط القوة والضعف في المؤسسة، وتقويم الأداء وتطويره وضمان التحسين المستمر (الطرخان، 2006)

مشكلة البحث :

ومع أهمية وضرورة تطبيق نظام المساءلة التربوية في المؤسسات التعليمية إلا أن الكثير من الدراسات والتي منها (دراسة المهدي ، ٢٠٠٤ م ودراسة الحارث ، ٢٠٠٥ م ، ودراسة العجمي ، ٢٠٠٨ م) قد أكدت الدراسات على محدودية تطبيق وتفعيل المساءلة التربوية في معظم هذه المؤسسات بما فيها مؤسسات التعليم العام ، الأمر الذي جعل هذه الأبحاث والدراسات تعزو الكثير من المشكلات والقضايا كالتسيب والإهمال والفساد الإداري وانخفاض الكفاءة والهدر في استخدام الموارد ، وضعف المستوي التحصيلي للطلبة

ويمكن صياغة تساؤلات فرعية من التساؤلين الأساسيين :

١ ماهو واقع تطبيق المساءلة التربوية الذكية في مدارس التعليم

الحكومي من وجهة نظر الم علمات ؟

٢ هل توجد فروق في تطبيق المساءلة التربوية الذكية في مدارس

التعليم الحكومي تعزي الي سنوات الخدمة ؟

أهداف البحث :

١ التعرف على درجة تطبيق المساءلة التربوية الذكية بمدارس التعليم

العام الحكومي بمدارس تبوك من وجهة نظر المديرات .

٢ تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق المساءلة التربوية بمدارس التعليم

الحكومي من وجهة نظر الم علمات .

أهمية البحث :

١ تتضح أهمية البحث من الناحيتين النظرية والتطبيقية فمن الناحية

النظرية يتناول البحث موضوعا في غاية الأهمية، وهو المساءلة

التربوية، ومعوقات تطبيقها، وما يترتب على ذلك من إصلاح

وتطوير العملية التعليمية.

٢ قد يسهم البحث في تطوير نظام المساءلة وفي اليات تطبيقها

٣ أهمية دور المساءلة في تعزيز الثقة والكفاءة المهنية الفعالة

٤ تتضح أهمية البحث للباحثين في مجال الإدارة التربوية المعنيين

بالمساءلة وتحسين المناهج.

منهج البحث :

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي ، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات .

حدود البحث :

الحدود البشرية : طبقت هذه الدراسة على معلمات المدارس الحكومية بتبوك

الحدود المكانية : مدارس التعليم الحكومي بمدينة تبوك بالمملكة العربية السعودية

الإطار النظري

مقدمة :

تتأثر الاهتمام بموضوع المساءلة في التربية خلال العقدين الماضيين، خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية . وقد تزامن هذا مع التوجهات للإصلاح التربوي عالمياً. حيث أصبحت الأنظمة التربوية عاجزة في عصر العولمة وثورة المعرفة وتكنولوجيا الاتصال والمعلومات عن مواكبة

المستجدات في هذا العصر فالعوامل الاقتصادية التنافسية والسياسية والتربوية والعلمية والتكنولوجية أدت إلى التنافسية في سوق العمل الحر للقوي العاملة التي أصبحت بحاجة إلى تاهيل وتدريب على المهارات اللازمة والتقانات الملائمة لإدارة المؤسسات الحديثة وتسيير أعمالها. فالثورة في عالم الأعمال وتوظيفه لتكنولوجيا المعلومات والاتصال والتجارة الإلكترونية واقتصاد المعرفة، وقدرة المؤسسات في هذا القطاع على التأهيل والتدريب للعالمين فيها، وسرعة استجابتها ومرونتها لمواجهة التحديث والتطوير، جعل مؤسسات التعليم العام والعالي متخلفة عن ركب التقدم . ووضعتها أمام تحد كبير لإعادة النظر في مناهجها وبرامجها وطرق التدريس والتقييم فيها. فالنظام التربوي يواجه نقدا كبيرا لمخرجاته وتدني مستواها وعدم ملاءمتها لمتطلبات العصر من جميع أطراف العلاقة والمستفيدين من هذا النظام كالأباء والتلاميذ وأصحاب العمل وأفراد المجتمع بشكل عام .

لم تكن المساءلة من صنع إنسان أو جماعة أو دولة ، وإنما تقرير من رب العالمين . إذ مرت بأربع بمراحل كونية ، وقد كانت أولى المساءلات في هذا الكون عندما أمر الله سبحانه وتعالى الملائكة أن يسجدوا لأدم فسجدوا جميعاً إلا إبليس أبى واستكبر ، فحاسبه الله وساءله على ذلك وطرده من الجنة. (خالد العمري ، 2004)

إن الإهتمام بالمساءلة في المجال التربوي يعد مؤشراً مهماً علي حرص التربويين ، ورغبتهم في الارتقاء بمستوي ادائهم ، والواقع ان الاهتمام بالمساءلة يعد مرادفاً للاهتمام بالاصلاح التربوي وذلك بحكم ان اي اصلاح حقيقي لابد ان ينطوي علي تقبل الفرد لتحمل مسؤولية اعماله سلباً او ايجاباً (الحسن ، 2010 ، 11)

مفهوم المساءلة : هي قيام الرئيس بمحاسبة المرؤوس على ما يقوم بأدائه من أعمال وإشعاره بمستوى هذا الأداء، وتشمل شرحاً وتفسيراً لماذا حدث الفشل، وما يتوجب فعله لتصحيح مثل هذا الموقف .
(الطويل ، 1999)

وفي المجال التربوي بالذات عرف الكيلاني، (1997) ص (229 "المساءلة على أنها التزام العاملين في التربية بتقديم إجابات أو تفسيرات عما يقدمونه من نتائج التعليم ،وتعني العلاقة التعاقدية أو التفاوضية بين المستخدِم أو ممثل السلطة أو مصدر التمويل ،وبين مستخدم أو متعهد بعمل وعليه أن يجب سؤاله أو مساءلته عن نتائج العمل الموكل اليه .

وعُرفت المساءلة التربوية بأنها " وصف ناتج العملية التربوية يتم من خلالها تقييم برنامج تعليمي من حيث فعاليته وكفاءته في تحقيق تعلم الطالب ، ويعد التربويون مسؤولين عن فشل أو نجاح البرنامج التعليمي"
(بطاح ، 2006)

وتعرف الباحثة المساءلة الذكية اجرائياً بأنها اسلوب يمارسه مديري المدارس بالتعليم الحكومي وذلك لتعزيز العلاقات الإنسانية والتقويم الذاتي للمهارات وتشجيع المعلمات علي العمل من خلال المكافآت والحوافز من اجل تحقيق الجودة في التعليم .

أنواع المساءلة :

أ-المساءلة الإدارية الأخلاقية :

وتتضمن الاجتماعات التي يعقدها المديرون والمعلمون مع أولياء الأمور والتقارير التي يرسلونها لهم عن وضع أبنائهم السلوكي والتحصيلي، ويعد المديرون والمعلمون في هذه الحالة عرضة للمساءلة من قبل الطلبة وأولياء الأمور والإدارة التربوية العليا ,عن مدى تحقيقهم للمهام الموكلة إليهم بفاعلية وكفاءة. .

ب-المساءلة الإدارية المهنية :

وتتضمن أساليب التقويم المختلفة التي يقوم بها مديرو المدارس ومعلموها على بعض مدخلات العملية التربوية ,كتقويم طرائق التدريس ,وأساليب التقويم التي يتبعها المعلمون ,وفي هذه الحالة يكون المديرون والمعلمون عرضة للمساءلة أمام أنفسهم وزملائهم عن تحقيق أهدافهم بكفاءة وإتقان.

ج-المساءلة الإدارية التعاقدية :

يكشف هذا النوع من المساءلة الإدارية عن القصور في العملية التعليمية والمعوقات التي يتوقع حدوثها مستقبلا , وإمكانية وضع الخطط المناسبة لتلافيها , ويعتمد هذا النوع من المساءلة الإدارية على الزيارات وحملات التفتيش التي يقوم بها المسؤولون عن التعليم في الوزارة والمديريات للتأكد من مدى تقيد العاملين بالتعليمات والتشريعات التربوية , ومدى تحقيقهم للمهام المنوطة بهم في العقد الذي أبرم بينهم وبين الجهة المستخدمة , وهنا يكون الموظفون عرضة للمساءلة أمام الرؤساء في مراكز المديريات والوزارة. (القضاة ، 2000)

مبررات المساءلة الذكية :

اوضح لينجارد lingard,2009 اننا بحاجة الي المساءلة التربوية :

- ١ - تعترف بالمسؤوليات المتبادلة لجميع الاطراف الفاعلة بما في ذلك الحكومات والنظم والمدارس والمجتمعات المحلية واولياء الامور
- ٢ - تشمل اهداف متعددة للتعليم
- ٣ - ترفض الرأي القائل بأن تحسين نتائج الاختبارات تدل علي تحسين التعليم او تحسين نظام المدرسة ككل .
- ٤ - لاتقبل بأنظمة المساءلة من أعلي إلي اسفل ، ولاتوجه نظرتها علي المعلمين كمصدر وحيد لحل جميع مشاكل التعليم .
- ٥ - تعترف بلامركزية سياسات التعليم والنوعية التربوية الجيدة ، لتحقيق أفضل نتائج التعلم لجميع الطلاب .

٦ - توفر مخرجات تعليم جيدة بما يتناسب مع متطلبات سوق العمل ،
وحاجة المجتمع لمعالجة الفقر في توفير فرص تعليم متساوية
لجميع الطلاب (lingard,2009 ,14)

مميزات المساءلة الذكية :

لكي تحقق المساءلة ثمارها يجب ان تشمل علي المميزات الاتية :

- ١ - تبني الثقة بين المهنيين والمعلمين
- ٢ - تركز علي نتائج التعلم بشكل عام ، وليس فقط علي التحصيل
الاكاديمي
- ٣ - تأخذ الوسائل والتدابير المناسبة والتي لاتشوه أهداف التعليم
- ٤ - تحفز التنمية الكاملة وتطور قدرات كل تلميذ علي حدة
- ٥ - تشمل التقييم الذاتي والتفتيش الخارجي ، مع التركيز علي التقييم
الذاتي اكثر (Cowie&MacBeath,2005:3)

أهداف المساءلة :

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

-تخليص الأداء من المحسوبة.

-دفع الإدارة نحو الاستقامة في العمل وفق قواعد الجدارة والاستحقاق
وتكافؤ الفرص.

-التركيز على أهمية المدخلات والممارسات ثم المخرجات المقاسة بدقة.

(الطويل ، 1999)

فوائد المساءلة التربوية الذكية :

أن تبنى المساءلة في السياق التربوي يقود إلى تحقيق نتائج إيجابية

-دفع التربويين لتحسين طرائقهم وأساليبهم.

-تحديد مهام وأدوار العاملين في الميدان التربوي لطلبة ، ومعلمين

ومديرين ، ومشرفين وغيرهم

-التركيز على مخرجات العملية التربوية ونتائجها.

-تقويم الأداء بصورة موضوعية ودقيقة.

-تطبيق مبدأ المحاسبة) الثواب والعقاب (على العاملين في المؤسسة.

-القضاء على الآفات الإدارية ,كالواسطة والمحسوبية و الشللية

والاعتمادية والحزبية وغيرها.

- تعزيز الثقة بالجهاز الإداري. (بطاح ، 2006)

سلبيات المساءلة الذكية:

-رفع درجة القلق لدى التربويين وبالذات حول الأسلوب الذي سيعتمد في تقييمهم.

-إهمال الفروق بين التربويين وتوقع نفس الأداء منهم بغض النظر عن هذه الفروق.

-صعوبة تحديد المسؤول عن النتائج التربوية وبالتالي زيادة قلق التربويين لتحقيق مزيد من الانجاز مع أنهم ليسو الوحيدين المسؤولين عن المخرجات.

-صعوبة قياس المخرجات التربوية , وعدم وجود معايير متفق عليها

(المرجع السابق ، 2006)

اساليب المساءلة :

١ - الاسلوب الإيجابي :

يستند هذا الأسلوب في حفظ النظام ومراعاة قواعده إلى إجبار العاملين على الالتزام بقواعد النظام خوفا من العقاب وجعل الجزاء حاضرا في ذهن العامل، مما يدفع العامل إلى التفكير بانّ الجزاءات هي غاية في حد ذاتها وليست وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة والحفاظ على حقوق العاملين.

٢ - الأسلوب الايجابي :

يستند هذا الأسلوب إلى تنمية القابلية والرغبة والالتزام بقواعد المنظمة, إذا يوجه المدير الثناء والمكافآت للعاملين إذا كان سلوكهم متمشيا مع قواعد المنظمة. (اخو رشيدة 2006)

مشكلات نظام المساءلة الإدارية:

-مشكلات تتعلق بتحديد المسؤول عن نتائج التعليم.

-مشكلات تتعلق بتحديد الأهداف وتعريفها.

-مشكلات تتعلق بالضغط على الموظفين والإداريين.

-مشكلات تتعلق بالقياس والتقويم.

-مشكلات تتعلق بتقبل المساءلة الإدارية وآثارها السلبية المحتملة.

-مشكلات تتعلق بتحديد المخرجات وقياسها.

تعد المساءلة من المفاهيم الحديثة في الساحة التربوية، وربما ترتبط بمفاهيم أخرى كالمحاسبة أو المتابعة أو التقويم .ويرتبط نشأة المفهوم من

خلال الربط بينها وبين المعايير الخاصة بالتربية والتعليم .وقد بدأت المساءلة تشق طريقها إلى النظام التربوي في الثمانينات من القرن المنصرم، إذ جاء في الموسوعة العلمية للتربية أن المساءلة ظهرت في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة مقتصرة على التعليم الابتدائي والثانوي، ثم امتدت إلى التعليم العالي كمطلب للارتقاء بمستوى النظام التعليمي .
(محي الدين توق، 1997)

فوائد المساءلة التربوية ووظائفها:

عن طريق المساءلة تتركز الطاقة الكلية للمؤسسة التربوية على أهدافها الإستراتيجية.

١. تؤدي إلى تنسيق جهود الفرق والأفراد في المؤسسة التربوية.
٢. تحدد الفجوات في الأداء وتعمل على إصلاحها.
٣. تعزز أشكال الدعم والشراكة فيما بين أفراد المجتمع التربوي.
٤. تقدم للعاملين في المؤسسة التربوية صورة واضحة عن النتائج المتوقعة والمرغوبة
٥. تدعم التفكير الاستراتيجي على مستوى الأفراد والجماعات.

(kaltt , 2002)

معايير المساءلة الذكية :

اقترح كروكس ، 2003 ستة معايير للمساءلة الذكية ، وظيفتها الاهتمام بتحسين نوعية التعليم وهي كالآتي :

المعيار الاول : الثقة المتبادلة :

فالمساءلة الذكية تحفظ وتعزز الثقة بين المشاركين الرئيسيين في عمليات المساءلة لكن التحدي يتمثل في تطبيق الثقة ، فالكثير من الثقة يمكن ان يكون خطرا وكذلك القليل منها ، ولكي يكون التعليم ناجحاً فيجب علي المشاركين فيه ان يثقوا في بعضهم البعض ، لانها علاقة مبنية علي التفاعل بين الاداريين والمعلمين والطلاب واولياء الامور ، وعند تقييم اليات المساءلة ينبغي ان يكون الاعتبار الرئيسي الي اي مدي تعزز او تقوض المساءلة الثقة بين المعلمين والطلاب والمعلمين والاداريين والمعلمين ومديرات التعليم ، والمعلمين واولياء الامور وبين المدرسة والمجتمع المحلي

(crooks,2003)

فالثقة المتبادلة هي واحدة من مؤشرات المناخ المدرسي الجيد ، والثقة بين اعضاء هيئة التدريس تعني امكانية ان يعتمدوا علي بعضهم البعض ، ويوضح هذا المفهوم ان علاقات الثقة ليست ثابتة ، وانه يمكن ان تتغير او حتي تتدمر نتيجة لعمل واحد ، فنجد في المدارس التي يوجد فيها مستوي عال من الثقة ، لا يتردد العاملون في طلب التوجيه المهني والشخصي من الاخرين ، ولا يترددون في تبادل وجهات النظر بشأن التغيير المفتوح ، فإنه

من المعقول ولأجل تحسين التعليم نحن بحاجة الي للنظر فيما يمكن للمدير والمعلمين القيام به لتطوير الثقة المتبادلة ومن هنا فإيجاد سبل للتغلب علي انهيار الثقة امر ضروري اذا كنا نريد للمدارس الوصول الي التطلعات التي نريدها (wolfe,2010)

وتعرف الباحثة الثقة المتبادلة بأنها : تبادل وجهات النظر بين العاملين بالمجال التعليمي من أجل تحسين التعليم والتوجيه المهني الفعال .

المعيار الثاني : المشاركة والمسؤولية :

تشمل المساءلة الذكية جميع المشاركين في العملية وتنمي شعوراً قوياً بالمسؤولية المهنية والمبادرة ، مما يسهم في تعزيز الثقة ،حيث ان المشاركة النشطة من قبل الطلاب في التقويم الذاتي هي عنصر حيوي من عناصر التقويم التكويني مع الطلاب . ولذلك يجب ان يكون الطلاب نشيطين في تعلمهم ، واذا كانت المساءلة الخاصة بتقييم مدراء المدارس والمعلمين تشعرهم بأنهم يتم التحكم بهم من طرف اخر ، فإنها سوف تقل الدوافع الذاتية لديهم ، وسيتم تهديد شعور المهنية الخاصة بهم ، حيث مايميز المهنية هو قدرة الفرد علي ادارة اعماله وحشد الادارة لمواصلة العمل

وتحقيق مستويات عالية من الاداء بقبول المسؤولية عن اعمالهم
(crooks,2003,12).

ان التعليم مسؤولية مشتركة ، ويستفيد منها الجميع (الطلاب ، مجتمعنا ،
الاقتصاد ككل) فالمدارس اكثر قدرة علي دعم التحصيل العلمي للطلاب
من خلال تطوير مشاركة قوية مع وبين (الطلاب والمعلمين واولياء الامور
ومقدمي الرعاية وموظفي الدعم والمجتمع المحلي ككل) وهذا يعني تقاسم
السلطة واتخاذ القرارات بصورة مشتركة مما يؤدي للنجاح وتطوير المناخ
المدرسي ايجابيا (Hughes& Pickeral ,2013,2)

وتعرف الباحثة المشاركة المسؤولية : تعني اشراك جميع العناصر في
اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية تجاه الاداء المدرسي بالتالي تحسين
عملية التعليم

المعيار الثالث : الاهتمام بجودة التعليم :

تعزز المساءلة الذكية التعلم العميق وعالي الجودة في المجال الذي ينبغي
تقييمه ، وهذا النوع من التعلم يكون حصيلة قياس النتائج علي المدي

الطويل ، وتقديم طرق استراتيجية ومواصفات محددة من الاختبارات لتحقيق نتائج جيدة علي مقياس معين .(crooks,2003)

فالنهوض بالعملية التعليمية للحصول علي نتائج تعليمية افضل اصبح مرهونا بتطبيق معايير الجودة في النظام التعليمي ، فلم يعد الاهتمام مقتصر علي المنتج (تعلم الطلبة) من وجهة نظر ادارة الجودة ، بل اصبح شاملا لكل عناصر النظام التعليمي من مدخلات وعمليات ومخرجات (مصطفي ، 2002 ، 32) كذلك ضمان الجودة للتعليم هو واحدة من الاهتمامات الرئيسية فيما بين المؤسسات والجهات المعنية اليوم ، فقد حظي هذا الاهتمام بقدر كبير من المشاركة والمشاركة من جميع الموظفين المعنيين في المؤسسة ، ولتحقيق الجودة المطلوبة يتم وضع منهجية خطوة بخطوة ، بما في ذلك وضع معايير للجودة في السياسة المؤسسية للتحسين المستمر ، وزيادة الوعي والالتزام بين جميع الموظفين المعنيين ، واستخدام التقييم الداخلي والخارجي ، والتكامل بين البرامج في خطط العمل السنوية . من هنا فإن الجودة هدفها هو ضمان ان الطلاب يحصلون علي تعليم عالي الجودة (Belawati&Zuhairi,2007,1.2)

تعرف الباحثة جودة التعليم إجرائياً بأنها : توجيه المعلمين الي اتقان العمل واستخدام الوسائل الحديثة والتقنيات المتطورة في تحسين عملية التعليم .

المعيار الرابع : التقويم الشامل وتنوع مؤشرات الاداء :

تقدم المساءلة الذكية مؤشرات متنوعة عن الاداء وتعمل علي مستويات عدة مثل المهام الفردية او المهام الجماعية ، حيث تهدف هذه المؤشرات الي تقييم الاداء في مجال معين ليتم وضع عدة قرارات بناء عليها مثل تطوير مهارات التعلم والمواقف والتربية الوطنية (crooks,2003,3) لذلك يجب ان يكون التقييم شاملا ومنهجيا ، يستخدم البيانات الكمية والنوعية المتعددة لتوضيح فاعلية النظام التعليمي في اداء مهامه ويعكس الصور الكلية للنظام التعليمي (stecher,2010,3)

وتعرف الباحثة التقويم الشامل اجرائياً : تنمية مهارات التقويم الذاتي لدي واستخدام مؤشرات الاداء المتنوعة

المعيار الخامس : التغذية الراجعة الفعالة :

توفر المساءلة الذكية تغذية راجعة ذات اساس جيد وفعالة والتي بدورها تدعم اتخاذ القرارات الجيدة حول ماينبغي القيام به ومايجب تغييره وحيث ان التغذية الراجعة تدور حول تشجيع الاداء الجيد وانتقاد الاداء الضعيف فلا بد من استكمال هذا الدور بتوجيهات بشأن ما يحتاج الي تحسين وكيفية التوجه نحو ذلك ، فالهدف من تقديم التغذية الراجعة هو مساعدة المعلمين علي فهم العمل المطلوب منهم مع تفاصيل حول مايستطيع الطلاب فعله ، حتي يتمكنوا من التفكير في طريقة التدريس التي تساعدهم في التركيز علي

المناطق الضعيفة لدي الطلاب ، من هنا نحصل علي مؤشرات قوية بشأن انجازات الطلاب (crooks,2003,3) . والتغذية الراجعة هي واحدة من اقوي التأثيرات علي التعلم والانجاز ، ولكن هذا التأثير يمكن ان يكون ايجابيا او سلبيا . وتقدم التغذية الراجعة والمعلومات علي سبيل المثال من (المدير ، المعلم ، المشرف ، واولياء الامور) فيما يتعلق بجوانب الاداء او الفهم المطلوب فهي نتيجة للاداء ويمكن للمدرسين ايضا مساعدة الطلاب من خلال توضيح الاهداف وتعزيز الجهود للوصول اليها من خلال التغذية الراجعة ، فالتدريس الفعال لا يقتصر علي نقل المعلومات والمفاهيم للطلاب ، ولكن يشتمل ايضا علي تقدير وتقييم فهم الطلاب لهذه المعلومات ومن ثم تقديم التغذية الراجعة لهم (hattie& timperley,2007)

وتعرف الباحثة التغذية الراجعة : جمع المعلومات وانتقاد الاعمال الخاطئة وتقديم النصائح لتصحيحها بهدف تحسين مستوى التعليم .

المعيار السادس : التحفيز وزيادة الدافعية :

وهو نتيجة لعملية المساءلة الذكية فإن غالبية المشاركين هم اكثر حماسا ودافعية في عملهم او علي الاقل ليسوا اقل حماسا وتحفيزا ، فالحوافز ذات

اهمية حاسمة ، والواقع ان التحفيز له اهمية قصوي في مجال التعليم
ويمكن تحقيق نتائج افضل بكثير اذا استثمر المبون جزءاً بسيطاً من الطاقة
التي يستخدمونها في نقل المعلومات الي الطالب ، في محاولة تحفيز تمتع
الطلاب للتعلم ، من هنا يجب تحقيق التوازن بين الحوافز الذاتي والخارجية
، فالتحفيز الخارجي ليس سيئاً ولكنه ليس المطلوب بالتأكيد فلا بد من
تطبيقه بقصد وعناية ، وينظر له بكونه اقل تاثيراً من الدوافع الذاتية كما
ويجب الاعتزاز بالدوافع الذاتية وحمائتها وتمييتها بقدر الامكان ، وذلك
بسبب نوعية العمل الذي يحتاج للتشجيع (crooks,2003,3) كذلك فإن
تحفيز المعلمين يحفز المتعلمين ويعزز قيمة التعليم لديهم ، ويجعل
المحتوي الدراسي اكثر تقبلاً حيث اشارت بعض الدراسات ان تحفيز
المعلمين يشجعهم للمشاركة والالتزام والمثابرة في التعليم ، وتزيد ميلهم
لتنمية قدراتهم المهنية (karabenick&others,2011,11)

وتعرف الباحثة التحفيز والدافعية اجرائياً بأنه : اثاره دافعية الطلبة نحو
التعليم واثاره الدوافع الداخلية للمعلمات لتحسين الاداء والارتقاء بمستوي
التعليم .

الدرسات السابقة

الدراسات السابقة المتعلقة بالمساءلة التربوية :

دراسة الجغبير ، 1993 :

هدفت دراسة الجغبير التعرف إلى درجة فهم مديري الأقسام في وزارة التربية والتعليم للمناخ الديمقراطي ولمبدأ المساءلة وأثر ذلك الفهم في سلوكهم الإداري ،وبيان أثر الخبرة والمؤهل العلمي في فهم المديرين وأثرهما في سلوكهم الإداري ،ولأغراض هذه الدراسة تم استخدام استبانة فهم المساءلة ،واستبانة المناخ التنظيمي ،واستبانة سلوك المساءلة واستبانة السلوك القيادي . وأظهرت النتائج ما يلي: لقد أظهر المديرين فهما عاليا للمناخ الديمقراطي ولمبدأ المساءلة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين فهم المديرين للمناخ الديمقراطي وسلوكهم الإداري. وأيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين فهم المديرين لمبدأ المساءلة وسلوكهم الإداري. كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين فهم المديرين للمناخ الديمقراطي وسلوكهم الإداري تعزى الى الخبرة والمؤهل العلمي.

دراسة القضاة وأيوب ، 1997:

أما دراسة القضاة وأيوب فقد هدفت الى التعرف الى المعايير التي يقوم عليها نظام المساءلة في وزارة التربية والتعليم في الأردن , والتعرف الى درجة رضا العاملين في وزارة التربية والتعليم عن هذه المعايير. وتكونت عينة الدراسة من موظفي وزارة التربية والتعليم والموظفين العاملين في مديرية التربية والتعليم في محافظة عجلون وكانت العينة مكونة من 197 (موظفا وموظفة وتم اختيار العينة عشوائيا .وقد خلص الباحث الى النتائج التالية:

- إن هناك بعض المعايير يجب إعادة النظر فيها.
- المؤهل العلمي ليس له اثر في درجة رضا العاملين عن معايير المساءلة.
- عدم تناسب بعض هذه المعايير مع طبيعة الأخطاء التي يقع فيها العاملون.
- غلبة الاستخدام اللاموضوعي لمعايير المساءلة.
- الموظف الذي تتم مساءلته لا يعود لممارسة السلوك الذي تمت فيه مساءلته مرة أخرى خاصة إذا كانت المساءلة متبوعة بعقوبة مناسبة.

دراسة ساره محمد ، 2009:

هدفت الدراسة الي التعرف علي درجة تطبيق المساءلة التربوية في مجالاتها المحددة (الانضباط والاداء المهني ، اخلاقيات السلوكيات

الشخصية ، العلاقات الاجتماعية ، بمدارس التعليم العام بمكة المكرمة ،
والتعرف علي تفعيل المساءلة التربوية بمداري التعليم العام الحكومي
بمدارس التعليم العام بمكة المكرمة ، وتحديد المعوقات التي تواجه تطبيق
المساءلة التربوية بمدارس التعليم العام بمكة المكرمة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي ، والاستبانة كأداة
لجمع المعلومات حيث تم اخذ عينة عشوائية بنسبة متفاوتة لكل مرحلة من
المراحل السابقة لتكون ممثلة للمجتمع الأصلي. وقد توصلت الدراسة إلى
العديد من النتائج من أهمها :

- يري مجتمع الدراسة أن المساءلة التربوية تطبق بدرجة غالباً في مدارس
التعليم العام الحكومي للبنات.

- يوافق مجتمع الدراسة بشدة على المتطلبات المقدمة لتفعيل المساءلة
التربوية في مدارس التعليم العام الحكومي للبنات.

- يوافق مجتمع الدراسة على وجود المعوقات التي تحول دون تطبيق
المساءلة التربوية بمدارس التعليم العام الحكومي للبنات.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد مجتمع الدراسة في
درجة تطبيق المساءلة التربوية في مجال (الانضباط والأداء المهني ،
أخلاقيات المهنة والسلوكيات الشخصية ، العلاقات الاجتماعية) تبعاً
لمتغير (المرحلة الدراسية ، مدة الخبرة والانضباط والأداء المهني .

دراسة المحمود ، 1999:

وهدفت دراسة المحمود التعرف إلى درجة التقويم والمساءلة التي يتبعها المسؤولون عن المشرف التربوي في الأردن ,وعلاقتها بمؤهل وخبرة هؤلاء المسؤولين من وجهة نظر المسؤولين أنفسهم .وتكون مجتمع الدراسة من (119مسؤولاً من مديري تربية ومديرين مساعدين للشؤون الفنية ورؤساء أقسام الإشراف في المديریات العامة للتربية والتعليم في محافظات المملكة الأردنية الهاشمية ومديريات التربية والتعليم التابعة لها ,وكانت العينة قسدية شاملة لجميع أفراد مجتمع الدراسة ,وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أبرزها مايلي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في درجة

التقويم تعزى للمؤهل

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في درجة

المساءلة تعزى للمؤهل

دراسة القضاة ، 2000:

كما قام القضاة بإجراء دراسة هدفت التعرف الى أنماط القيادة التربوية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة جرش وعلاقتها بالمساءلة الإدارية للمعلمين تكون مجتمع الدراسة من مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة جرش والبالغ عددهم (147) مائة وسبعة

وأربعون مديرا ومديرة منهم (70) سبعون مديرا و (77) سبع وسبعون مديرة موزعين على (18) ثمانية عشر مدرسة ثانوية و (52) إثنان وخمسون مدرسة أساسية و (27) سبع وعشرون مدرسة ثانوية و (50) خمسون مدرسة أساسية . وتم إعداد وتطوير إستبانه لأغراض الدراسة : الأولى استبانه وصف أنماط القيادة لمديري ومديرات المدارس الحكومية , والثانية إستبانه تطبيق المساءلة الإدارية للمعلمين . وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها : أن نمط إهتمام القيادة بالعمل هو النمط السائد أكثر من نمط إهتمام القيادة بالعاملين معها , وكذلك وجود مساءلة إدارية على مستوى عال لجميع مجالات المساءلة الأربعة من قبل مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة جرش .

دراسة الكسبري ، 2003 :

قامت الكسبري بدراسة عنوانها " 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 العلمي , وطبيعة الكلية التي تخرج منها المدير , وتكونت عينة الدراسة من (204) مدير ومديرة وكانت النتائج - اتجاهات مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية نحو مفهوم المساءلة وأهميتها

كبيرة ، و - اتجاهات مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية نحو المساءلة في الإدارة التربوية كبيرة جدا

دراسة الزعبي، 2003 :

وهدفت دراسة الزعبي التعرف الى درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن ومعوقات تطبيقها من قبل القادة التربويين وعلاقتها بمتغيرات الخبرة والمسمى الوظيفي والمنطقة والمؤهل العلمي والجنس ,وتكونت عينة الدراسة من (228) موظفا ممن يشغلون مناصب قيادية في (12) مديريات التربية والتعليم في الأردن وبينت نتائج الدراسة إن درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن كانت متوسطة كما شكل مجال الانضباط الوظيفي اعلي درجة تطبيق في حين شكل المجال الإنساني أدنى درجة تطبيق ,كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق المساءلة الإدارية ضمن المجالات الأربعة تعزى لمتغيرات(الخبرة ,المنطقة ,والمؤهل العلمي , الجنس)في حين بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق المساءلة القانونية في مجالات العمل والانجاز والانضباط الوظيفي والمجال الإنساني تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ولصالح مديري التربية والتعليم.

دراسة ابو كركي ، 2003 :

وقامت الكركي باجراء دراسة هدفت التعرف على مدى إدراك مديري المدارس الحكومية المساءلة التربوية وأهدافها وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات في الأردن. وقد تألفت عينة الدراسة من مجتمع الدراسة كاملا (228 مديرا ومديرة موزعين على مديريات تربية الكرك الاربعة وتم استرجاع (188) إستبانة أي بنسبة % 86 من العينة.ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم بناء إستبانة لقياس مدى إدراك مديري المدارس الحكومية لمفهوم المساءلة التربوية واشارات النتائج الي :

- أن مديري المدارس الحكومية يدركون مفهوم المساءلة التربوية حيث أشارت المتوسطات الحسابية أن مدى الإدراك كان مرتفعا.
- أن مديري المدارس الحكومية يدركون أهداف المساءلة التربوية حيث أشارت المتوسطات الحسابية أن مدى الإدراك جاء مرتفعا.
- كما أشارت النتائج الى بعض أفراد الدراسة إعتبر المساءلة التربوية رديفا للتقييم التربوي, وأن المساءلة التربوية هي شكل من اشكال التحقيق وإن عملية المساءلة التربوية تبدأ عند حصول التقصير أو الفشل في أداء المدارس ,كما إعتقد البعض إن المساءلة التربوية هي الخطوة الأخيرة في متابعة الوظيفة الإدارية .وكذلك بالنسبة لأهداف المساءلة فقد إعتبر بعض أفراد الدراسة أن المساءلة التربوية تهدف إلى محاكمة الأفراد والتحقيق معهم,

دراسة العمري ، 2004:

وفي الدراسة التي قام بها العمري بعنوان " واقع المساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في الأردن :دراسة تحليلية تطويريه , "حيث هدفت الدراسة الى تحليل نظام المساءلة التربوي في وزارة التربية والتعليم في الأردن كما هدفت الى تحديد درجة توفر عناصر المساءلة التربوية في النظام التربوي الأردني , ودرجة مساءلة لفئات العينة بتحقيق النتائج التربوية ودرجة تنفيذ نظام المساءلة التربوية , والمعوقات التي تتعرض تنفيذ ذلك النظام في وزارة التربية والتعليم , وهدفت الدراسة أيضا التعرف إلى نموذج المساءلة التربوية. وأشارت نتائج الدراسة الى عدم توجيه المساءلة لأي فئة على تقصيرها وفي تحقيق النتائج التربوية أما درجة تنفيذ المساءلة التربوية فقد تبين أنها وصلت الى درجة مقبولة بمتوسط (3.48) مقارنة بالمتوسط المعياري (3.5) الذي اعتمده الباحث .

دراسة آل الحارث ، 2005 :

وهدفت دراسة الحارث التعرف الى إتجاهات مديري المدارس الإبتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة في الإدارة التربوية بالمملكة العربية السعودية ، وكذلك تعرف أثر متغيرات (الجنس، والخبرة , ونوع المدرسة , ومكان وجودها، والمؤهل العلمي، وطبيعة الكلية التي تخرج منها المدير أو المديرية , ونوع التخصص) على إتجاهاتهم. تكون مجتمع الدراسة من جميع

مديري المدارس الإبتدائية التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة حائل
حكومية وخاصة.

وقد بينت النتائج :

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05
لإتجاهاتهم تعزى نوع المدرسة ,وكانت الفروق لصالح المدراس
الخاصة.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05
لإتجاهاتهم تعزى للمؤهل العلمي ,وكانت الفروق تعزى لصالح الدبلوم
.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05
لإتجاهاتهم للجنس وكانت الفروق لصالح الاناث .

دراسة العجمي ، 2008 :

هدفت دراسة العجمي التعرف الى " درجة تقبل مديري المدارس الثانوية في
دولة الكويت للمساءلة التربوية وعلاقتها بدرجة تطبيقهم لها ,وكذلك
التعرف إلى الاختلاف في درجة تطبيق المساءلة التربوية من قبل مديري
المدارس الثانوية في دولة الكويت باختلاف متغيرات الجنس والمؤهل
العلمي وعدد سنوات الخبرة .وقد تكون مجتمع الدراسة من مدير ي
المدارس الثانوية ومديراتها في دولة الكويت .وقام الباحث ببناء إستبانة

إستخدمها أداة للدراسة. وقد تكونت الأداة من (51) فقرة ,وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية - :هناك تقبل متوسط من قبل مديري المدارس الثانوية ومديراتها في دولة الكويت للمساءلة التربوية وتوصلت النتائج إلي :

- هناك فروق دالة إحصائيا لمتغير الجنس على درجة تطبيق المساءلة التربوية من قبل مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لصالح الذكور .

- هناك فروق دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة في درجة تطبيق المساءلة التربوية لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت تعزى إلى متغير المؤهل العلمي ولصالح المديرين الذين يحملون الدرجة الجامعية ودبلوم إدارة مدرسية والدرجة ماجستير فما فوق مقارنة مع المديرين من حملة دبلوم الكلية والباكالوريوس.

دراسة 2011 :Ataphia,

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم واقع المساءلة لدى معلمي ومديري المدارس الثانوية في ولاية الدلتا في نيجيريا، إذ هدفت الدراسة إلى تعرف درجة تطبيق المساءلة من قبل المعلمين في إدارة المدارس الثانوية في ولاية الدلتا في نيجيريا، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأجريت الدراسة على عينة من (353) فردا يعملون في (31مدرسة، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، واستجاب أفراد عينة (الدراسة على استبيان المساءلة، وكشفت نتائج الدراسة أنه لا يوجد هناك

فروق ذات دلالة إحصائية بين توجهات المعلمين والمدارس حول تطبيق
المساءلة.

دراسة 2009 , Duggan :

وهدفت هذه الدراسة التعرف إلى مدى تفهم القائمين على ,المدارس بتأثير
المساءلة المدرسية على تحسين جودة المخرجات المدرسية، واستخدمت
الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأجريت على عينة من (400) العاملين
في الإدارة المدرسية في المدارس الحكومية في جنوب استراليا، وتوصلت
الدراسة إلى أن هناك توتر حاصل بين الأساليب التي يستخدمها المديرون
في عملية تطبيق المساءلة وسياساتها سواء مع الإدارة التعليمية العامة أو
من خلال الإجراءات البيروقراطية التي يواجهونها.

النتائج والتوصيات

مناقشة نتائج البحث وتوصياته:

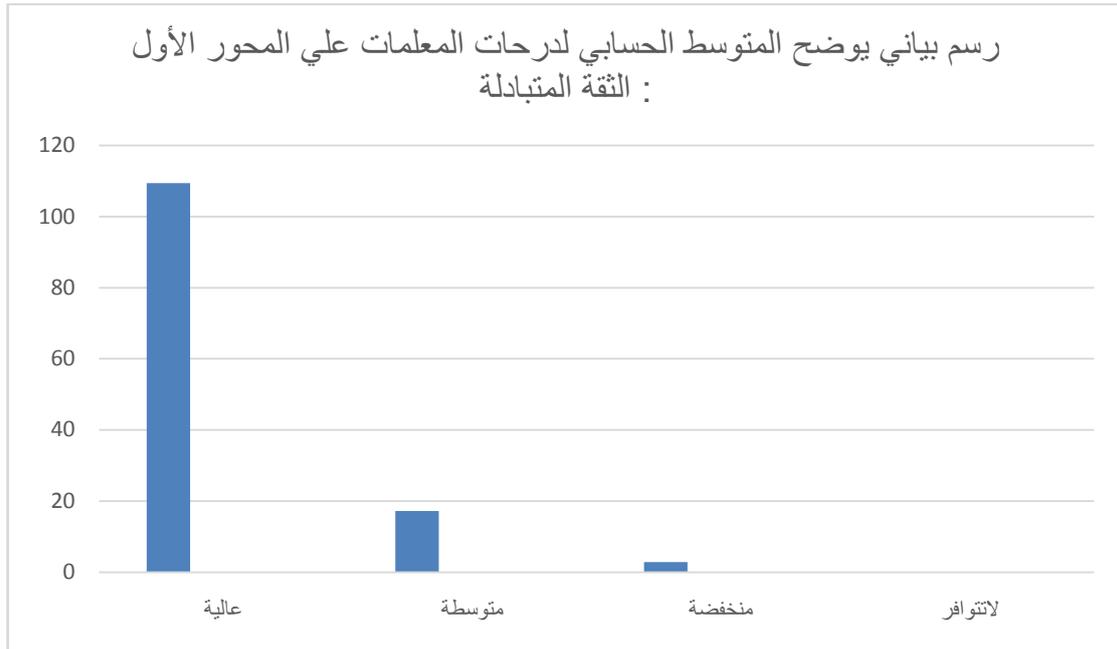
تحليل البيانات :

تحليل بيانات المحور الأول :

جدول يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات المعلمات علي المحور الأول :

المحور الأول (الثقة المتبادلة)	عالية	متوسطة	منخفضة	لاتتوافر
المتوسط الحسابي	109.4	17.20	2.8	0.06
الانحراف المعياري	6.55	5.4	2.04	0.08

يتضح من الجدول السابق أهمية المساءلة الذكية في تنمية وتطوير التعليم نحو الأفضل حيث ابدت العينة موافقتها علي ان الثقة المتبادلة تسهم اسهام كبير في تطوير وجودة التعليم ، وبالاخص اذا توافرت علاقات إنسانية بين أعضاء المجتمع المدرسي يتسم بالاحترام المتبادل والالفة والثقة ، والتزام المديرية بأخلاقيات العمل الإداري ، والاصغاء الجيد للمرؤوسات كل هذا يسهم الي حد كبير في جودة التعليم

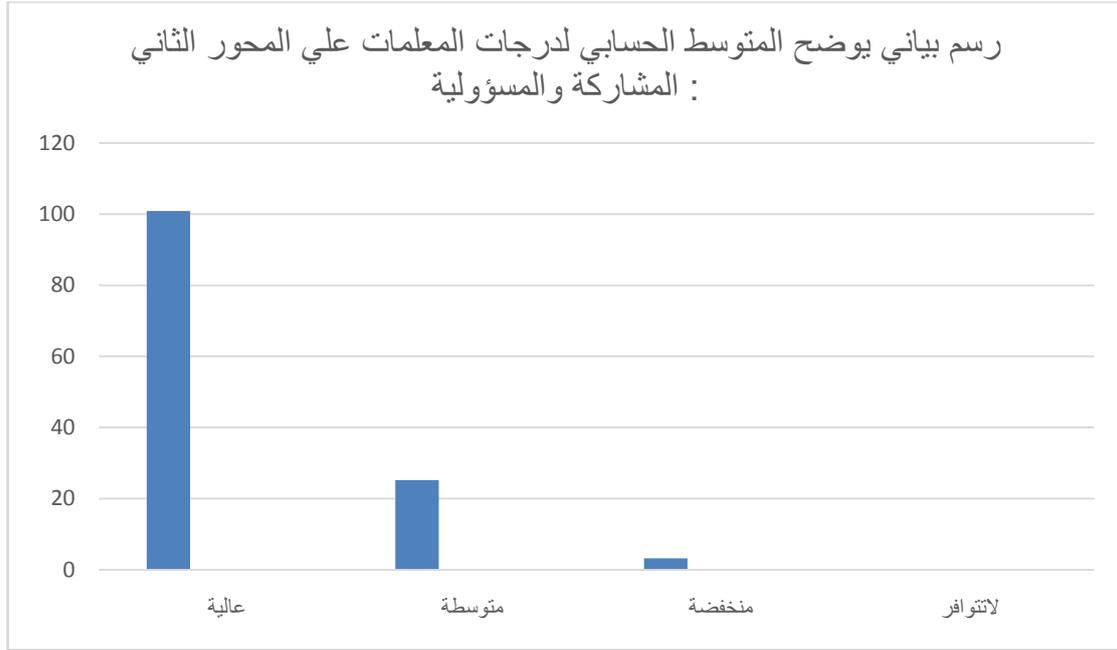


تحليل بيانات المحور الثاني :

جدول يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات المعلمات علي
المحور الثاني :

لا تتوفر	منخفضة	متوسطة	عالية	المحور الأول (المشاركة والمسؤولية)
0.07	3.22	25.22	100.88	المتوسط الحسابي
0.09	2.04	12.15	13.88	الانحراف المعياري

يتضح من الجدول السابق أهمية المشاركة والمسؤولية كمحور من محاور المساءلة
الذكية حيث ابدت العينة موافقتها بشكل كبير علي ان التشجيع علي ممارسة
السلوك التعاوني بين أعضاء المجتمع المدرسي يجعل التعليم أفضل ، وايضا متابعة
عمليات التوجيه والإرشاد للطالبات ، مما يسهم في جودة العملية التعليمية .

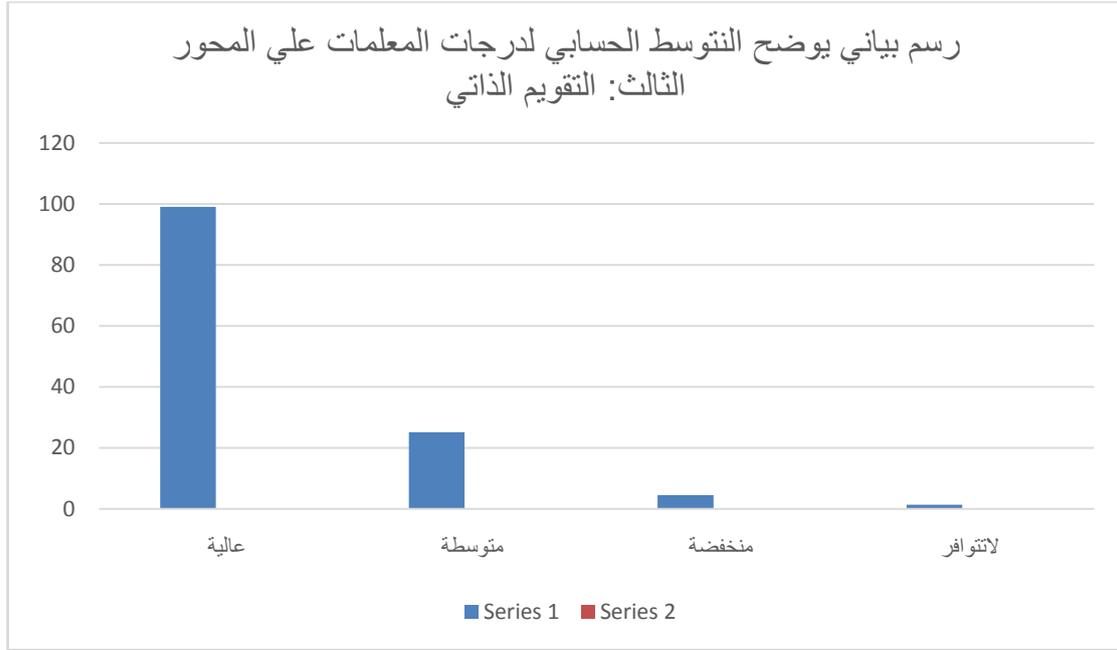


تحليل بيانات المحور الثالث :

جدول يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات المعلمات علي المحور الثالث :

لاتتوافر	منخفضة	متوسطة	عالية	المحور الثالث (التقويم الذاتي)
1.4	4.50	25.10	99.1	المتوسط الحسابي
1.3	2.46	12.10	14.05	الانحراف المعياري

يتضح من الجدول السابق أهمية المشاركة والمسؤولية كمحور من محاور المساءلة الذكية حيث ابدت العينة موافقتها بدرجة عالية علي مراعاة الشفافية عند إجراء عمليات التدقيق الداخلي و استخدام أسلوب المساءلة الذكية في عملية التقويم .

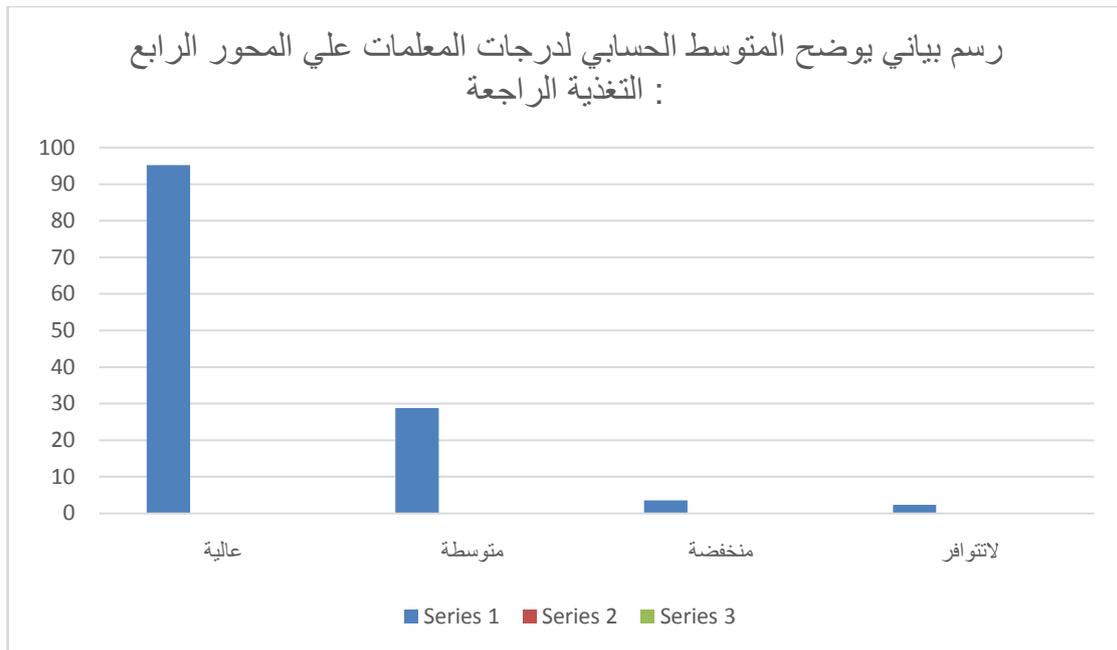


تحليل بيانات المحور الرابع :

جدول يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات المعلمات علي المحور الرابع :

لا تتوافر	منخفضة	متوسطة	عالية	المحور الرابع (التغذية الراجعة) المتوسط الحسابي
2.33	3.55	28.8	95.22	المتوسط الحسابي
2.8	2.29	6.1	4.8	الانحراف المعياري

يتضح من الجدول السابق أهمية التغذية الراجعة كمحور من محاور المساءلة الذكية حيث ابدت العينة موافقتها بدرجة عالية علي بنود كثيرة في استبيان المساءلة الذكية وبخاصة البند الذي يشير الي تزود مديرة المدرسة المعلمات بتغذية راجعة عند تطور أدائهن .

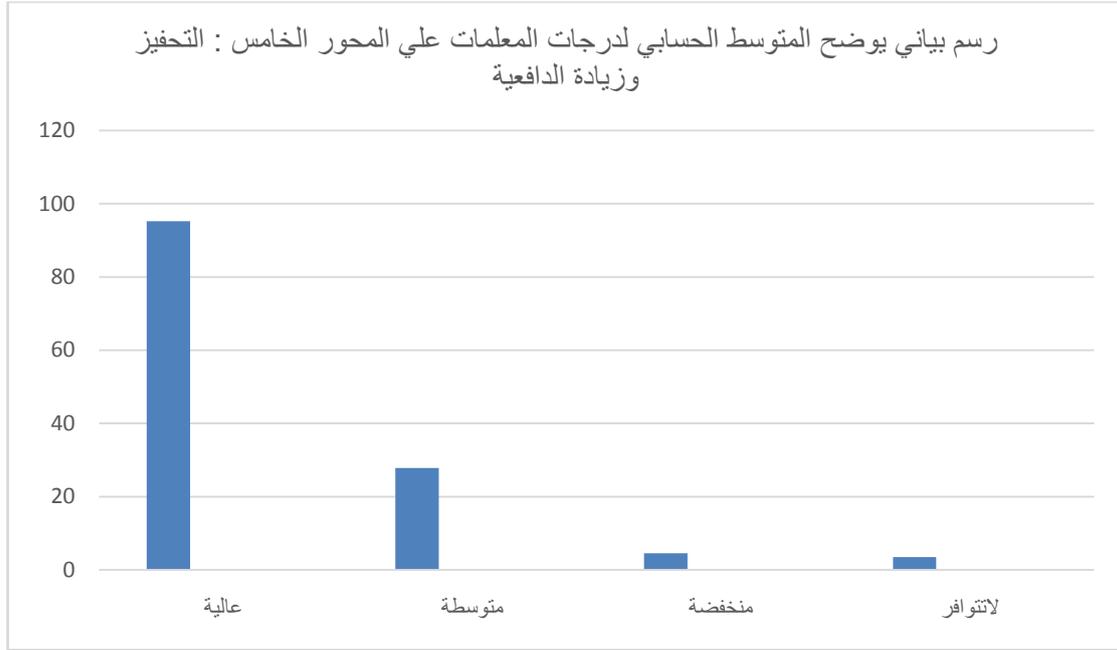


تحليل بيانات المحور الخامس :

جدول يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات المعلمات علي المحور الخامس :

لا تتوافر	منخفضة	متوسطة	عالية	المحور الخامس (التحفيز وزيادة الدافعية)
3.5	4.5	27.8	95.25	المتوسط الحسابي
0.92	2.6	7.1	5.41	الانحراف المعياري

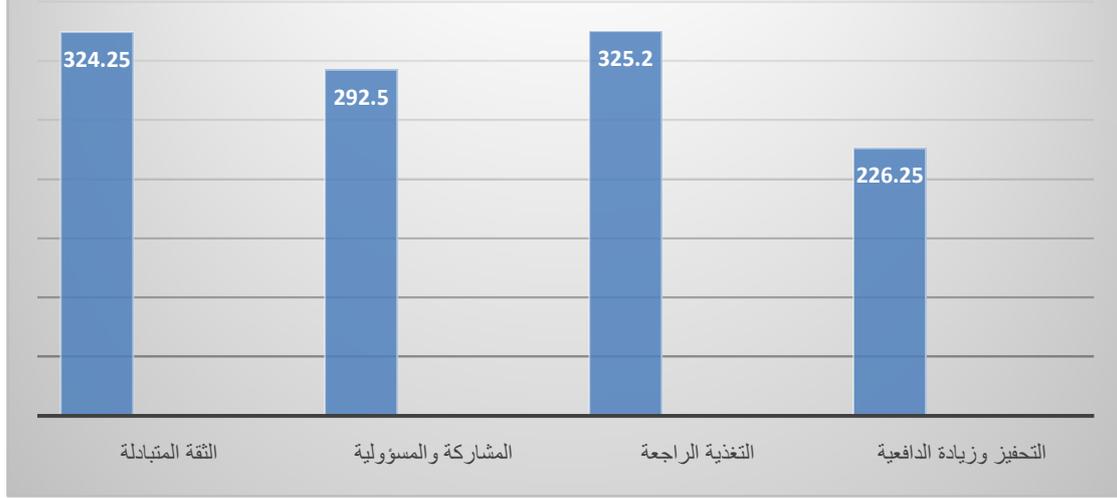
يتضح من الجدول السابق أهمية التغذية الراجعة كمحور من محاور المساءلة الذكية حيث ابدت العينة موافقتها بدرجة عالية علي أن تعزيز إبداعات المعلمات من خلال الحوافز المادية والمعنوية بما يتناسب مع مستوى الأداء المقدم مما يسهم في جودة التعليم بشكل أفضل .



جدول يوضح المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للمحاور الخمسة للإستبانة :

المحور الخامس (التحفيز وزيادة الدافعية)	المحور الرابع (التغذية الراجعة)	المحور الثالث (التقويم الذاتي)	المحور الثاني (المشاركة والمسؤولية)	المحور الأول (الثقة المتبادلة)
226.25	325.2	292.5	324.25	المتوسط الحسابي

رسم بياني يوضح المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للمعلمات علي المحاور



توصيات البحث :

١- وضع قواعد ولوائح تنظيمية تربط نتائج المساءلة التربوية التي تقوم بها مديرات المدارس بالترقيات والعلاوات والمكافآت التي تقدم لمعلمات مدارس التعليم العام لتدعيم وتأكيدها جديده موضوع المساءلة وأهميته للعملية التعليمية

٢ -إنشاء وحدات لضمان جودة الأداء المهني لمنسوبات المدرسة بإدارات الإشراف التربوي تقوم) بوضع الأدلة الإرشادية لمديرات المدارس لتحديد مسؤوليات وصلاحيات المعلمات والمخالفات والجزاءات ، وعقد الدورات التدريبية لمديرات المدارس للتعريف بمفهوم المساءلة التربوية ، ووضع الخطط التنفيذية بالتعاون مع مديرات المدرس لتحسين وتطوير جودة الأداء المهني للمعلمات.

٣ -الاستفادة من نتائج المساءلة التربوية في تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمات وتحسين وتطوير قدرات ومهارات الوظيفية وكذلك التفاعلية في التعامل مع الإدارة المدرسية.

٤ -الاستفادة من نتائج المساءلة التربوية في تحديد نقاط القوة في أداء المعلمات لتدعيمها ، ونقاط الضعف والخلل والعمل بالتعاون مع إدارات الإشراف التربوي على وضع الحلول والآليات المناسبة لعلاجها.

المراجع :

- الحسن ، مي محمد محمود (2010) درجتا المساءلة والفعالية

والادارية التربوية والعلاقة بينهما لدي مديري المدارس الثانوية

- ومديرتها في محافظات الضفة الغربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ،
جامعة النجاح الوطنية ، فلسطين .
- ساره محمد صالح القهيدان (2009) واقع المساءلة التربوية في
مدارس التعليم العام الحكومي للبنات بمدينة مكة المكرمة ومتطلبات
تفعيلها ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديرات هذه المدارس
جامعة ام القرى كلية التربية قسم الادارة التربوية والتخطيط
- العجمي ,سرور مذكر (2008) درجة تقبل مديري المدارس الثانوية
في دولة الكويت للمساءلة التربوية وعلاقتها بدرجة تطبيقهم لها .
رسالة ماجستير غير منشورة ,جامعة عمان العربية ,عمان ,الأردن
- بطاح ,أحمد (2006) "قضايا معاصرة في الإدارة التربوية. ط , (1)
دار الشروق للنشر والتوزيع, عمان ,الأردن.
- أخوراشيدة ,عالية خلف (2006) "المساءلة والفاعلية في الإدارة
التربوية. دار ومكتبة الحامد ,عمان ,الأردن .في فلسطين , "رسالة
ماجستير غير منشورة ,جامعة النجاح الوطنية ,نابلس ,فلسطين.
- آل الحارث ,يحيى صالح عرمان (2005) "إتجاهات مديري
المدارس الإبتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة في
الإدارة التربوية بالمملكة العربية السعودية," رسالة ماجستير غير
منشورة ,الجامعة الأردنية ,عمان ,الأردن.

- العمري ,حيدر محمد بركات(2004)" واقع المسائلة التربوية في وزارة التربية التعليم في الأردن :دراسة تحليله تطويريه , "رسالة ماجستير غير منشورة ,الجامعة الأردنية, عمان ,الأردن
- خالد العمري (2004) المؤتمر العربي الرابع حول "المدخل المنظومي فى التدريس والتعلم"
- ابوكركوكي ,ساجدة غالب مهاوي(2003) مدى إدراك مديري المدارس الحكومية لمفهوم المسائلة التربوية وأهدافها وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات في الأردن . "أطروحة دكتوراه غير منشورة ,جامعة عمان العربية ,عمان ,الاردن.
- الزعبي ,ميسون طلاع (2003) درجة تطبيق المسائلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن ومعوقات تطبيقها , "أطروحة دكتوراه غير منشورة ,جامعة عمان العربية للدراسات العليا , عمان , الأردن.
- كسبري، عبير(2003) اتجاهات مديري ومديرات المدارس الثانوية نحو المسائلة في الإدارة التربوية في محافظات شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- مصطفى ، صلاح ، (2002) الادارة المدرسية في ضوء الفكر الاداري المعاصر ، الرياض ، دار المريخ للنشر

- القضاة ,احمد عواد مفلح(2000) أنماط القيادة التربوية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة جرش وعلاقتها بالمساءلة , "رسالة ماجستير غير منشورة, الجامعة الهاشمية ,جرش ,الاردن.
- الطويل ,هاني عبد الرحمن(1999) الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق . " دار وائل للنشر والتوزيع ,عمان ,الأردن.
- المحمود ,أحمد صبحي عبد الرحمن (1999)" درجات المساءلة والتقويم في الإشراف التربوي , "رسالة ماجستير غير منشورة ,جامعة اليرموك ,إربد ,الأردن.
- الكيلاني ,عبد الله زيد(1997)المساءلة الإدارية في الأردن:محاولة لتطوير نظام مساءلة في النظام التربوي في الأردن . "ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية , عمان , الأردن.
- توق، محي الدين (1997) المساءلة والديمقراطية، ورقة عمل غير منشورة مقدمة لمؤتمر المساءلة، عمان، الأردن
- الجغبير ,عبد الآلة (1993)" درجة فهم مديري الأقسام في وزارة التربية والتعليم للمناخ الديمقراطي ولمبدأ المساءلة وأثر ذلك في سلوكهم الإداري , "رسالة ماجستير غير منشورة ,الجامعة الأردنية , عمان ,الأردن.

– Ataphia, D., (2011). *An Assessment of Accountability among Teacher sin Secondary Schools in Delta State.*

African Journal of SocialSciences, 1(1), pp 115–125.

–Klatt, Murphy, (2002). Frequently Asked Questions.

From:

www.murphyklatt.com/fags.html. Retrieved 28/2/2002.

–Belawati,t and Zuhairi (2007) : the practice of a quality Assurance system in open and distance learning A case study at university terbuka indonsia 1492–3831

–Crooks,t. (2003) : Some Criteria for intelligent Accountability Applied to Accountability in new

– Zealand . paper presented at the annual conference of the American educational research association .

–Lingard ,2009 : testing times : the need for new intelligent accountabilities for schooling QTU professional magazine .

-Wolf ,c , 2010 : Behaviors that develop mutual trust and its association with job satisfaction . virginia polytechnic institute

-Stecher,B, (2010) performance assessment in an era of standards based educational accountability Stanford university staford center for opportunity policy

-Karabenick , s,a Conly (2011) teacher motivation for professional development . math and science partnership motivation assessment program university of Michigan

ملاحق البحث

الإستبانة

بيانات أولية :

الاسم (اختياري):

- مدة الخبرة العملية:

- 7- أقل من 5 سنوات 8- من 5 سنوات الى 10 سنوات
- 9- أكثر من 10 سنوات

البعد الأول : الثقة المتبادلة :

م	العبرة	تتوفر بدرجة عالية	تتوفر بدرجة متوسطة	تتوفر بدرجة منخفضة	لا تتوفر
1	مناقشة المديرية بعض قضايا العمل مع المعلمات بشكل فردي.				
2	وجود علاقات إنسانية بين أعضاء المجتمع المدرسي تتسم بالاحترام المتبادل .				
3	حرص المديرية على بناء الثقة المتبادلة مع المرؤوسات .				
4	الإصغاء الجيد للمرؤوسات أثناء الحديث				

				معهن .	
				تشجيع أعضاء المجتمع المدرسي للتعبير عن آرائهم واقتراحاتهم.	5
				حث المعلمات على توظيف مهارات الحوار وتقبل الرأي الآخر .	6
				تقدم المديرية الملاحظات للمرؤوسات بطريقة لائقة .	7
				تلتزم المديرية بأخلاقيات العمل الإداري .	8
				ترسيخ مبدأ الرقابة الذاتية بين أعضاء المجتمع المدرسي .	9
				يسود المدرسة مناخٌ جاذب لتبادل الخبرات التربوية .	10

البعد الثاني - المشاركة والمسؤولية:

م	العبارة	تتوفر بدرجة عالية	تتوفر بدرجة متوسطة	تتوفر بدرجة منخفضة	لا تتوفر
1	التقيد بالدليل التنظيمي عند توزيع المهام على اللجان و فرق العمل بالمدرسة .				
2	حث المعلمات على تحمل المسؤولية تجاه أدائهن المدرسي.				
3	تفوض مديرة المدرسة بعض الصلاحيات لتحقيق أهداف المدرسة.				
4	الإعلان عن مؤشرات الأداء المنظمة				

				للعمل .	
				متابعة توظيف عمليات الإرشاد والتوجيه في حل المشكلات التي تواجه الطالبات .	5
				إتباع مبدأ الشورى مع المعلمات قبل اتخاذ القرارات .	6
				التشجيع على ممارسة السلوك التعاوني بين أعضاء المجتمع المدرسي أكثر من السلوك التنافسي.	7
				مشاركة أعضاء المجتمع المدرسي في صنع القرارات .	8
				السماح لفريق التدقيق الداخلي بلجنة الجودة والتميز بمراجعة جميع الوثائق دون أي عائق .	9

البعد الثالث : التقويم الذاتي

م	العبارة	تتوفر بدرجة عالية	تتوفر بدرجة متوسطة	تتوفر بدرجة منخفضة	لا تتوفر
1	الحرص على إجراء عملية التقويم الذاتي وفق المعايير المعتمدة.				
2	متابعة اللجنة درجة التزام المعلمات في تنفيذ المهام الموكلة إليهن.				
3	تقديم برامج علاجية لتعزيز نقاط القوة ومعالجة مكامن الضعف بالمدرسة.				
4	توظف لجنة الجودة والتميز نتائج عملية التقويم الذاتي في التخطيط لتحسين الأداء المدرسي .				
5	توظف المعلمات أدوات تقييمية متنوعة لقياس تقدم عملية التعلم.				
6	مراعاة الشفافية عند إجراء عمليات التدقيق الداخلي.				
7	حرص لجنة الجودة والتميز على توثيق التطور في الأداء المدرسي.				
8	مشاركة أولياء الأمور في عملية التقويم الذاتي .				
9	الإعلان عن المعايير الخاصة بتقييم الأداء .				
10	استخدام أسلوب المساءلة الذكية في عملية التقويم .				

البعد الرابع: التغذية الراجعة :

م	العبارة	تتوفر بدرجة عالية	تتوفر بدرجة متوسطة	تتوفر بدرجة منخفضة	لا تتوفر
1	تُساهم التغذية الراجعة التي تقدمها مديرة المدرسة للمعلمات في تعزيز العلاقات بينهن.				
2	الحرص على إطلاع المعلمات على ماتم إعداده من تقارير لتقييم أدائهن .				
3	تزود مديرة المدرسة المعلمات بتغذية راجعة عند تطور أدائهن .				
4	إتاحة الفرصة الكافية للمعلمات للتأمل الذاتي لممارساتهن التعليمية قبل تقديم التغذية الراجعة لهن.				
5	تزويد المعلمات في المدرسة بمعايير العمل المتوقعة منهن قبل تقديم التغذية الراجعة.				
6	المراجعة الدورية للإجراءات التي قامت بها المدرسة لتحقيق الأهداف المشتركة بالمدرسة .				
7	السماح للمعلمات بتقديم مبررات حول جوانب القصور في أداء بعض المهام.				
8	تقديم التغذية الراجعة بشكل فردي بما يتناسب مع خصائص المعلمات .				

البعد الخامس التحفيز وزيادة الدافعية :

م	العبرة	تتوفر بدرجة عالية	تتوفر بدرجة متوسطة	تتوفر بدرجة منخفضة	لا تتوفر
1	تطبق المدرسة نظاماً للحوافز واضحاً ومعلنا ومرتبطة بالإنتاجية .				
2	العمل على تحقيق ال رضا الوظيفي لمنسوبات المدرسة .				
3	الثناء على المعلمات الملتزمات بالدوام الرسمي.				
4	تعزيز إبداعات المعلمات من خلال الحوافز المادية والمعنوية بما يتناسب مع مستوى الأداء المقدم .				
5	تحفيز المعلمات المتميزات على ممارسة مسئوليات جديدة من خلال التفويض .				
6	مكافأة المعلمات اللاتي يظهر على نتائج طالباتهن تحسن واضح .				
7	مراعاة حاجات المعلمات بما لا يتعارض مع مصلحة العمل.				
8	الاحتفال عند تحقيق إنجازات على مستوى المنطقة .				