

درجة تطبيق المساءلة الإدارية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لمعلمي
المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم

إعداد

سعدة أحمد أبو حمدة

إشراف

الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات منح درجة الماجستير
في التربية تخصص الإدارة والقيادة التربوية

كلية العلوم الإنسانية

جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا

تموز - 2008

تفويض

أنا سعادة أحمد أبو حمدة

أفوض جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو

الهيئات أو الأشخاص عند طلبها .

الاسم : سعادة أبو حمدة

التوقيع :

التاريخ : 2008/8/23

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها : -

درجة تطبيق المساءلة الإدارية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم .

وأجيزت بتاريخ 2008/8/23

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة :

..... الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي رئيساً ومشرفاً
..... الأستاذ الدكتور كمال دواني عضواً
..... الأستاذ الدكتور عبد الجبار البياتي عضواً
..... الدكتور عاطف يوسف مقابلة ممتحناً خارجياً

الإهداء

أهدي هذه الرسالة إلى والدي ووالدتي اللذين لم يبخلا عليّ بالدعاء بالتوفيق كما أهدي هذه الرسالة إلى أخواتي الحبيبات وإخواني .

وإلى أخي الذي تحمل مشاق المشوار معي في ذهابي وإيابي إلى الجامعة ، ولم يبخل عليّ بوقته ولم يتعب ولم يمل ، وجميع من شدّ على يديّ لأصل إلى ما أصبو إليه .

كما وأهدي ثمرة هذا العمل إلى كل من أسهم في تقديم العون والمساعدة لي بالجهد والوقت والخبرة والدعم المعنوي لإخراج هذه الرسالة بصيغتها النهائية .

الباحثة

سعدة أبو حمدة

شكر وتقدير

أحمد الله الذي يسر لي طريق العلم والمعرفة ، وأعانني على إنجاز رسالتي . . .
وأقدم شكري الخالص وتقديري للدكتور عباس عبد مهدي الشريفي الذي أشرف على رسالتي
. . . والذي أنار لي طريق العلم والمعرفة ، فمن علمه تعلمت ومن
توجيهاته . . . تواصلت ومن نصائحه . . . حققت ومن إصراره . . . أنجزت فكان هذا العمل ثمرة
نجاحي فإن كان نجاحاً . . . فهو نجاحه . . . وإن كان إنجازاً فالفضل يعود له .. فله مني عظيم
الامتنان والتقدير .

وأوجه شكري العميق . . . لأعضاء لجنة المناقشة ، كما أشكر جميع الأساتذة الذين قاموا
بتحكيم استبانة الدراسة . ولا أنسى فضل أشقائي الأعضاء الذين قاموا بتوزيع الاستبانات على المدارس
وجمعها، وكل من أسهم بتوزيعها وجمعها معي . . .
وأقدم بشكري وتقديري لمديري المدارس الخاصة ومديراتها الذين سهلوا مهمة الباحثة في
تطبيق أداة دراستها ، كما أشكر جميع المعلمين والمعلمات الذين أسهموا في تعبئة استبانة الدراسة . .
. جزاهم الله خيراً . . .

الباحثة

سعدة أبو حمدة

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	المحتوى
أ	تفويض
ب	قرار لجنة المناقشة
ج	إهداء
د	شكر وتقدير
هـ	فهرس المحتويات
ز	فهرس الجداول
ي	فهرس الملحقات
ك	المخلص باللغة العربية
ن	المخلص باللغة الإنجليزية
1	الفصل الأول / مشكلة الدراسة وأهميتها
6	مشكلة الدراسة
8	هدف الدراسة وأسئلتها
9	فرضيات الدراسة
10	أهمية الدراسة
11	تعريف المصطلحات
12	حدود الدراسة ومحدداتها
13	الفصل الثاني / الأدب النظري والدراسات السابقة
14	أولاً : الأدب النظري
36	ثانياً : الدراسات السابقة
60	الفصل الثالث / الطريقة والإجراءات
61	منهج البحث المستخدم
61	مجتمع الدراسة
62	عينة الدراسة

رقم الصفحة	المحتوى
62	أداة الدراسة الأولى : استبانة المساءلة الإدارية
63	صدق الأداة الأولى
64	ثبات الأداة الأولى
65	أداة الدراسة الثانية : استبانة الرضا الوظيفي
65	صدق الأداة الثانية
66	ثبات الأداة الثانية
67	إجراءات التصحيح
67	إجراءات الدراسة
68	المعالجة الإحصائية
69	الفصل الرابع / نتائج الدراسة
104	الفصل الخامس / مناقشة النتائج والتوصيات
105	مناقشة النتائج
119	التوصيات
120	المراجع
121	أولاً : المراجع العربية
128	ثانياً : المراجع الأجنبية
132	الملحقات

فهرس الجداول

رقم الصفحة	المحتوى	رقم الجدول
61	توزع أفراد مجتمع الدراسة والنسب المئوية حسب المدارس والجنس ومديرية التربية والتعليم .	1
62	توزع أفراد عينة الدراسة والنسب المئوية حسب المدارس والجنس ومديرية التربية والتعليم .	2
64	قيم معاملات الثبات لأداة الدراسة الأولى باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار وطريقة الاتساق الداخلي (كرونباخ - ألفا) حسب مجالاتها .	3
66	قيم معاملات الثبات لأداة الدراسة الثانية باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار وطريقة الاتساق الداخلي (كرونباخ - ألفا) حسب مجالاتها .	4
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الرتبة ومستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات مرتبة تنازلياً .	5
71	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال الطلبة مرتبة تنازلياً .	6
72	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات المناهج مرتبة تنازلياً .	7
73	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال الأهداف مرتبة تنازلياً .	8
74	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال المعلمين مرتبة تنازلياً .	9

رقم الصفحة	المحتوى	رقم الجدول
75	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال الإبداع والتجديد مرتبة تنازلياً .	10
76	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال الموظفين مرتبة تنازلياً .	11
77	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً .	12
78	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم لفقرات مجال طبيعة العمل مرتبة تنازلياً .	13
79	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم لفقرات مجال العلاقة مع الإدارة المدرسية مرتبة تنازلياً .	14
80	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم لفقرات مجال العلاقة مع الزملاء مرتبة تنازلياً .	15
81	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم لفقرات مجال القوانين والأنظمة مرتبة تنازلياً .	16
82	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم لفقرات مجال الراتب والعائد المالي مرتبة تنازلياً .	17
84	معامل ارتباط بيرسون بين مستوى المساءلة الإدارية وبين مستوى الرضا الوظيفي ومجالتهما لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة .	18

رقم الصفحة	المحتوى	رقم الجدول
85	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والقيم التائية لإجابات أفراد عينة الدراسة عند تطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغير الجنس .	19
86	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة .	20
88	تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة لتطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة .	21
89	نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة لتطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة .	22
91	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي .	23
93	تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة لتطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي .	24
94	نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة لتطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي .	25
96	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والقيمة التائية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس .	26
97	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة .	27
99	تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة .	28
100	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي .	29
101	تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي .	30
103	نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي .	31

فهرس الملحقات

رقم الصفحة	المحتوى	رقم الملحق
133	استبانة المساءلة الإدارية بصيغتها الأولى .	1
138	أسماء المحكمين .	2
140	استبانة المساءلة الإدارية بصيغتها النهائية .	3
144	استبانة الرضا الوظيفي بصيغتها الأولى .	4
149	استبانة الرضا الوظيفي بصيغتها النهائية .	5
153	كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا إلى مديرية التعليم الخاص .	6
155	كتاب تسهيل مهمة من مديرية التعليم الخاص إلى المدارس الثانوية الخاصة .	7

درجة تطبيق المساءلة الإدارية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان

من وجهة نظرهم

إعداد

سعدة أحمد أبو حمدة

إشراف

الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى تطبيق المساءلة الإدارية ، وعلاقته بالرضا الوظيفي

لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم ، وذلك من خلال الإجابة عن

الأسئلة الآتية :

1 - ما مستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة ،

من وجهة نظر المعلمين والمعلمات ؟

2 - ما مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة ومعلماتها بمحافظة

العاصمة ، من وجهة نظرهم ؟

3 - هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق

المساءلة الإدارية ، ومستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة ومعلماتها بمحافظة

العاصمة من وجهة نظرهم ؟

4 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق

المساءلة الإدارية تبعاً لمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي ؟

5 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الرضا

الوظيفي تبعاً لمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي ؟

لقد تم سحب عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة ، تكونت من (309) معلماً ومعلمة موزعين على (15) مدرسة ثانوية خاصة في محافظة العاصمة ، وقد استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، ومعامل ارتباط بيرسون ، وتحليل التباين الأحادي ، واختبار شيفيه ، والاختبار التائي ، كوسائل إحصائية لمعالجة البيانات .

وكانت نتائج الدراسة كما يأتي :

- كان مستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة مرتفعاً بشكل عام .

- كان مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة ومعلماتها متوسطاً بشكل عام .

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق المساءلة الإدارية ومستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة ومعلماتها في محافظة العاصمة .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المعلمين والمعلمات في مستوى تطبيق المساءلة الإدارية سواء في الدرجة الكلية أم المجالات ، باستثناء مجال " الموظفين " .

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق المساءلة الإدارية تعزى لمتغيري سنوات الخبرة والمؤهل العلمي .

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة ومعلماتها في الدرجة الكلية في مجالي القوانين والأنظمة والعلاقة مع الزملاء ولصالح الذكور .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الرضا

الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة ومعلماتها تعزى لمتغيري سنوات الخبرة والمؤهل العلمي .

لقد أوصت الباحثة بما يأتي :

- العمل على تخفيف ضغط العمل الإداري في المدارس، وإيجاد ظروف عمل تساعد المديرين ومعلميهم على أداء مهامهم بنوع من الارتياح والبعد عن الروتين.
- ضرورة إعطاء المعلمين قدراً أكبر من الحرية في اتخاذ القرارات المناسبة داخل المدارس الخاصة .
- العمل على إعطاء المعلمين الحوافز المادية المناسبة لطبيعة عملهم كي يتحقق الرضا لديهم ويكون حافزاً لمزيد من البذل والعطاء.
- ضرورة قيام المسؤولين عن المدارس الخاصة بتنمية العلاقات الايجابية بين العاملين في تلك المدارس ، من خلال دعم البرامج الترفيهية والمناسبات الاجتماعية بين العاملين .

**Administrative Accountability and its
Relation to Job Satisfaction of Private Secondary School
Teachers from their Point of View
in the Capital Governorate**

By

Saada Ahmad Abu Hamda

Supervised by

Dr. Abbas A. Mahdi Al-Sharifi

Abstract

This study aimed at finding out the level of applying administrative accountability , and its relation to job satisfaction of private secondary school teachers in the Capital Governorate , from their point of view , through answering the following questions :

1 – What is the degree of applying administrative accountability on private secondary schools in the Capital Governorate , from male and female teachers point of view ?

2 – What is the degree of job satisfaction of private secondary school teachers in the Capital Governorate from their point of view ?

3 – Is there a significant relationship at ($\alpha \leq 0.05$) between the level of applying administrative accountability and the level of job satisfaction of private secondary school teachers , from their point of view ?

4 – Are there any significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the level of applying administrative accountability attributed to the variables of years of experience and academic qualification ?

5 – Are there any significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the level of teachers job satisfaction , attributed to the variables of years of experience and academic qualification ?

A stratified random sample was drawn from the population of the study , consisted of (309) male and female teachers distributed on (15) private secondary schools in the Capital Governorate . Means , standard deviations , Pearson Correlation Coefficient , One – way ANOVA , Scheffee' test , and t-test were used as statistical tools to manipulate data .

The findings of the study were :

- The level of applying administrative accountability on private secondary schools , was high , in general .

- The level of job satisfaction of private secondary school teachers , from their point of view was moderate , in general .

- There was a significant relationship at ($\alpha \leq 0.05$) between the level of applying administrative accountability and the level of job satisfaction of private secondary school teachers , in the Capital Governorate .

- There were no significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) between male and female teachers in the level of applying administrative accountability, in the total score or any other area, except " Officials area " .

- There were significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the level of applying administrative accountability attributed to years of experience and academic qualification .

- There were significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the level of job satisfaction of private secondary school teachers in the total score and three areas, in favor of male teachers .

- There were no significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the level of job satisfaction of private secondary school teachers, attributed to years of experience and academic qualification .

The researcher recommended the following :

- Conducting training programs for male and female principals and teachers about administrative accountability, regarding its concept, objectives, foundations and importance in educational administrative work .

- Private secondary schools have to support teachers financially and technically, in order to achieve their satisfaction about their job .

- Conducting similar studies on private basic schools, and public basic and secondary schools, in Jordan .

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

مقدمة

يُعد النظام التربوي من أكثر الأنظمة أهمية بوصفه المسؤول عن بناء الأجيال الجديدة ، ونجاحه أو فشله يعني نجاح الإدارات الأخرى أو فشلها ، وعليه لا بد أن يحظى هذا النظام بنوع من الاهتمام والمتابعة المستمرة لتعرّف نقاط قوته ومواطن ضعفه ، وأن يخضع لنوع من الرقابة للوقوف على سير العمل ، ومدى إمكانيته في مواكبة التغيرات والتطورات التي تطرأ في مجالات حياتية متعددة .

لقد أصبح لزاماً على المجتمعات أن تحرص وبدرجات متفاوتة على تميّز أنظمتها التربوية ، بجعلها موضع مساءلة وتقويم دائماً ، وبخاصة إذا ما أخذ بعين الاعتبار تنامي النفقات وتضخم القوى والمصادر البشرية العاملة في المجال التربوي (الطويل ، 1999) .

والإدارة المدرسية هي الحلقة الأهم في البنية الهيكلية للإدارة التربوية ، فهي في تماس مباشر مع العملية التربوية والتعليمية ، والمدير هو الرأس الإداري والتربوي في آن واحد ، وهو القائد الموجه والمقرر ، وهو المخطط والمنسق والمشرف في مدرسته وإن من مهام الإدارة المدرسية أن تنشئ أجيالاً تتسلح بالعلم ، وتُوجدُ أُمماً من المفترض أن تتعايش مع الواقع وتسائر الركب البشري وإلا ضاعت هويتها ودُفنت أصولها . ذلك لأنّ دورها لا يعتمد على إدارة آلة عن

طريق فنيين وخبراء ، بل دورها أكثر عمقاً وأدق خطراً ألا وهو توجيه عقول ورعاية مشاعر ، فيطلب منها اليوم أكثر مما يطلب من مدير الشركة أو المركز التجاري ؛ لأنها تتعامل مع مشاعر وخصوصيات وأفكار (البرادعي ، 1998) .

ومن أجل تحقيق المهام المنوطة بالإدارة المدرسية ، فإن المساءلة في التربية تشكل مطلباً لفئات المجتمع وشرائحه كافة ، للتأكد من مدى تحقيق النظم التربوية لتوقعات مجتمعاتها ، وبخاصة في ضوء كثير من التساؤلات التي تُثار حول مدى فاعلية مخرجات النظم التربوية وكفايتها ، ومدى نجاحها في بناء الأطر المعرفية والقيمية والاتجاهاتية والمهاراتية لمدخلاتها البشرية من التلاميذ ، وكذلك ما يتوقع منها من خدمة للمجتمع ومن إثراء للمعرفة والفكر الإنساني ، فضلاً عن مخرجها الرئيس وهو بناء الإنسان الصالح ، وبذلك بدأ ظهور نوع من المساءلة سُمي المساءلة التربوية والتي تُعنى بالترام العاملين في التربية بتقديم إجابات أو تفسيرات عما يقدمونه من نتائج التعلم (كسبري ، 2003) .

تُعد المساءلة مدخلاً لتحقيق الثقة المتبادلة داخل الجهاز الإداري ، عندما ينظر إليها على أنها عملية تتضمن التوضيح والتبرير لطبيعة الأداء ، والكيفية التي تم بها بين طرفين - مسائلٍ ومساءلٍ - فإن هذه العملية تتضمن في ثناياها وجود الاستعداد للقبول بالتبرير الذي يجب أن يتسم بالوضوح والموضوعية ، ليكون مقنعاً للطرف الآخر ، وهكذا تبرز أهمية المساءلة لضبط العمل الإداري ، وضمان حسن التوجه ، وتحقيق الفاعلية والكفاءة ، وزيادة الإنتاجية (الزعبي ، 2003) .

ويستفاد من المساءلة في مجال النشاطات والأعمال المنظمة حينما تكون بمثابة عملية تساعد على القضاء على الأمراض الإدارية المتمثلة بالمحسوبية والوساطة ، وهدر الوقت وإضاعة المال العام . وتساعد على تعزيز الثقة بالجهاز الإداري ، وخلق إدارة أكثر استجابة لحاجات المواطنين . فوجودها يؤكد سيادة الالتزام الأخلاقي والعقلانية ، وسيادة القانون ، مما يعزز السعي لتحقيق شفافية العمل الإداري وعدالته ، وتعزيز الشعور بالرضا الوظيفي (Biesta , 2004) .

إن مرجعية المساءلة الإدارية في عمل مدير المدرسة في الأردن تستند إلى مجموعة القوانين والأنظمة والتعليمات المتعلقة بوزارة التربية والتعليم (الجزء الثاني عشر) التي أعدتها المديرية العامة للتخطيط والتطوير والبحث التربوي ، وما ورد في نظام الخدمة المدنية لعام 2007 بحسب المادة (141 أ) التي تنص على أنه " إذا ارتكب الموظف مخالفة للقوانين والأنظمة والتعليمات والقرارات المعمول بها في الخدمة المدنية ، أو أقدم على عمل أو تصرف من شأنه الإخلال بالمسؤوليات والصلاحيات المنوطة به ، أو عرقلتها أو الإساءة إلى أخلاقيات الوظيفة وواجبات الموظف وسلوكه ، فتفرض عليه إحدى العقوبات التأديبية الآتية : التوبيخ ، الإنذار ، الحسم من الراتب الشهري الأساسي بما لا يتجاوز نصفه ، تأخير الزيادة السنوية لمدة لا تزيد على سنة واحدة ، تخفيض العلاوات كلياً أو جزئياً لمدة لا تزيد عن سنة واحدة وتُسْتثنى علاوة العائلة من هذه العقوبة ، تنزيل الراتب ، تنزيل الدرجة ، الاستغناء عن الخدمة ، العزل " (نظام الخدمة المدنية ، 2007) .

إن تحسين المعايير التي يقوم عليها نظام المساءلة الإدارية في المؤسسات التربوية يُعد ضرورياً لتحقيق العدالة والموضوعية ، ويزيد من رضا العاملين في هذه المؤسسات عن عملهم ويسهم في زيادة جودة أداء العاملين لعملهم بكفاءة وفاعلية ، ويظهر هنا أهمية الرضا الوظيفي بوصفه أحد المكونات الرئيسية الثلاثة التي تؤثر في إنتاجية الفرد والمتمثلة في : التحفيز ، والرضا الوظيفي ، ومستوى الأداء (فيليه وعبد المجيد ، 2005) .

ويُعد الرضا الوظيفي موضوعاً مهماً بالنسبة للأفراد والمجتمعات ، فرضا الفرد عن مهنته ضروري لتحقيق توافقه النفسي والاجتماعي ، ذلك لأن الرضا يرتبط بالنجاح في العمل ، والنجاح في العمل هو المعيار الموضوعي الذي يقوم على أساسه تقييم المجتمع لأفراده ، ونجاح الفرد في عمله يتناسب طردياً مع شدة ارتباطه به وولائه له ، وما يوفره العمل من إشباع لحاجاته ودوافعه وتوظيف لقدراته ، وإذا كانت الكفاءة الوظيفية نتاجاً للإعداد المتخصص والتدريب والخبرة ، فإنها أيضاً دليل على مقدار إحساس الفرد بالرضا عن عمله (ياسين ، 1990) .

يتوقف نجاح العملية التربوية على مجموعة من العوامل ، ويعدّ المعلم أحد أهم هذه العوامل ؛ لأن مستوى أدائه وإنجازه للمهام والمسؤوليات التربوية التي يتوجب عليه إنجازها غالباً ما يُحدّد إلى درجة كبيرة بمستوى العملية التربوية في المجتمع ، ولذا فإن مهنة التعليم تحتاج إلى معلمين أكفاء ، وذوي انتماء لمهنتهم ، ومخلصين في القيام بواجباتهم ، ومن هنا فإن لرضا المعلم أهمية خاصة ، فمهنة التعليم مهنة شاقة ، ومتطلباتها كثيرة ، وتقدّم المجتمع مرهون بأداء المعلم لعمله ، واقتناعه به ، ورضائه

عنه ، فالمعلم هو القيم الأمين على تراث المجتمع الثقافي ، وهو المسؤول عن تجديد هذا التراث وتطويره ، ولقد تبين أن مستوى إنتاجية المعلمين وقيامهم بواجباتهم المهنية نحو مجتمعهم ، ونحو طلابهم ، ونحو زملائهم ، يتوقف على مدى ارتباطهم بمهنتهم ، وولائهم لها ورضاهم عنها (الفرحان ، 1982) .

ومن هنا يتبين أن المعلم هو ركيزة العملية التربوية ، وأن نجاحها يتوقف على قيام المعلم بواجباته على أكمل وجه . وهذا لا يتأتى إلا من خلال الرضا الوظيفي لديه الذي يأتي نتيجة حتمية من خلال منحه حقوقه كاملة ، وتنظيم وتحديد واجباته ومهامه ، مما يدفعه إلى الخلق والإبداع والتطوير ، وكل هذا يؤدي إلى تحسين مخرجات العملية التعليمية - التعلمية ونظام التعليم بشكل عام .

مشكلة الدراسة

إن من أهم المبررات والأسباب التي دعت إلى ضرورة وجود نظام للمساءلة في الأنظمة التربوية هو ازدياد الشعور عند أولياء الأمور بضرورة توجيه اهتمام أكبر لتعليم أبنائهم ، والوعي المتزايد بدور المساءلة الإدارية كعامل ضبط للنوعية والكفاية والأداء الجيد ، وتنامي إحساس المجتمعات بعدم تجاوب النظم التربوية مع طموحاتها ، والوعي المتزايد بأساليب المساءلة الإدارية المستخدمة في مجالات أخرى غير تربوية ، وعدم توازي التوقعات مع الإنجازات في المؤسسات التربوية ، وتدني المستوى الأكاديمي للطلبة ، واهتمام التربويين بتقويم نتائج عمليتي التعلم والتعليم خصوصاً مع التطور في التكنولوجيا التربوية الذي يساعد على قياس مخرجات النظام التربوي ، وإمكانية الاطلاع

على الخبرات والتجارب للدول التي طبقت نظم المساءلة الإدارية والأخذ بأنظمة ثبتت فاعليتها ، وازدياد نسبة الترهل والفساد الإداري في الأنظمة الاجتماعية ومنها النظام التربوي في ظل غياب المساءلة الإدارية (الطويل 1997 ؛ الكيلاني 1997 ؛ القضاة وأيوب 1997 ؛ Gronlund1974 ؛ Kukhun1975) .

ويُعد انعقاد المؤتمر السنوي الأول للجمعية التربوية الأردنية (1997) والذي تناول موضوع " المساءلة وتطبيقاتها في تحسين عمل مدير المدرسة في الأردن " مؤشراً هاماً على مدى اهتمام وزارة التربية والتعليم بالمساءلة الإدارية .

ومن خلال عمل الباحثة كمديرة مدرسة في قطاع التعليم الخاص لفترة لا تقل عن (15) سنة فقد أحست بأهمية النتائج التعليمية في العملية التعليمية ، وما تتطلبه من آلية لمراقبة هذه النتائج لتعرف جودتها ، وانعكاس ذلك على الاهتمام بدور المساءلة الإدارية في الأنظمة التربوية ومدى ارتباطه بالرضا عن العمل من خلال تعرف أسباب الرضا في المؤسسات التعليمية وربطها بعملية المساءلة الإدارية . ولأن المساءلة الإدارية كنظام لها دور فاعل في مدى التزام العاملين في التربية بتقديم إجابات وتفسيرات عما يقدمونه عن نتائج التعليم وتقويم هذه النتائج ، ومتابعة جوانب القصور وأسبابه ، وكيفية معالجة تلك الجوانب . فإن هذا النظام قد يؤثر في المعلمين سلباً أو قد يؤثر فيهم إيجاباً وبخاصة إذا كان قائماً على العدالة والموضوعية وتعزيز الإيجابيات مما قد يؤثر بدوره في مستوى الرضا الوظيفي لديهم . وفي ضوء ذلك تحددت مشكلة الدراسة في

تعرف مستوى تطبيق نظام المساءلة الإدارية وعلاقته بالرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة .

هدف الدراسة وأسئلتها

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى تطبيق المساءلة الإدارية وعلاقته بالرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم ، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية :

1 - ما مستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات ؟

2 - ما مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم ؟

3 - هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين مستوى تطبيق المساءلة الإدارية ومستوى الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم ؟

4 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى تطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغيرات الجنس ، وسنوات الخبرة ، والمؤهل العلمي ؟

5 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين تبعاً لمتغيرات الجنس ، وسنوات الخبرة ، والمؤهل العلمي ؟

فرضيات الدراسة

1 - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين مستوى تطبيق المساءلة الإدارية ومستوى الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم .

2 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى تطبيق المساءلة الإدارية بين المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير الجنس .

3 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى تطبيق المساءلة الإدارية بين المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة

4 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى تطبيق المساءلة الإدارية بين المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي

5 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير الجنس .

6 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة .

7 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من دور نظام المساءلة الإدارية في المؤسسات التربوية في تحقيق الموضوعية والعدالة فيها ، ويسهم في تحقيق الأهداف المرسومة ، ويزيد من رضا العاملين في هذه المؤسسات عن عملهم وحبهم له .

وفي ضوء ما تقدم يمكن إجمال أهمية الدراسة بما يأتي :

- التعرف بأهمية نظام المساءلة الإدارية في المؤسسات التربوية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان .

- إفادة الدارسين والباحثين والعاملين بالمعايير والأسس التي يقوم عليها نظام المساءلة الإدارية .

- يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة مديري المدارس الثانوية الخاصة والمعلمين والعاملين في هذه المدارس من خلال تعريفهم بماهية المساءلة وأهميتها وارتباطها بالرضا الوظيفي للمعلمين .

- يؤمل أن تستفيد من نتائج هذه الدراسة مديرية التعليم الخاص من خلال تعرف مستوى تطبيق المساءلة الإدارية من ناحية ، وتعرف مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين من ناحية أخرى .

تعريف المصطلحات

فيما يأتي تعريف مفاهيمي وآخر إجرائي لمصطلحي الدراسة :

- المساءلة الإدارية عُرِّفت بأنها : " قيام الرئيس بمحاسبة أو مساءلة المرؤوس على ما يقوم بأدائه من أعمال ، وإشعاره بمستوى هذا الأداء وذلك من خلال تقييم هذه الأعمال " (الطويل ، 2006 : ص 230) .

- أما التعريف الإجرائي للمساءلة الإدارية فهو : الأساليب الإدارية التي يمارسها المدير في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة في تعامله مع المعلمين والمعلمات وصولاً للأهداف التي يسعى لتحقيقها من خلال سلطة يمارسها في سياق اضطلاعهم بمهامهم ومسؤولياتهم الوظيفية ووفقاً لما تعكسه استجابات أفراد العينة عن فقرات استبانة المساءلة الإدارية المستخدمة في الدراسة الحالية .

- الرضا الوظيفي عُرِّف بأنه : " درجة الشعور الإيجابي أو السلبي لأعضاء المنظمة حيال أعمالهم ومهامهم في المنظمة " (Schermerhorn Hunt & Hunt & Osborn , 2000) .

- أما التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي فهو : التعبير الذي يطلق على مشاعر المعلمين في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة تجاه إدارة المدرسة في إشباع احتياجاتهم ، ويقاس بالدرجة التي يتم الحصول عليها من خلال إجابات المعلمين والمعلمات عن كل فقرة من فقرات استبانة الرضا الوظيفي المستخدمة في الدراسة الحالية .

حدود الدراسة ومحدداتها

- اقتصرت هذه الدراسة على معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة

العاصمة للعام الدراسي 2007 / 2008 .

- تحددت نتائج الدراسة بمدى صدق أدواتي الدراسة وثباتهما وموضوعية إجابة

أفراد العينة .

- تعميم نتائج الدراسة ينطبق على المجتمع الذي سحبت منه عينة الدراسة

والمجتمعات المماثلة.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

يشتمل هذا الفصل على عرض للأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة

وعلى النحو الآتي :

أولاً : الأدب النظري

يتضمن الأدب النظري عرضاً لموضوع المساءلة الإدارية من حيث المفهوم ، والأهمية ، والأهداف ، وعناصر نظام المساءلة ومكوناته ، ومبادئ المساءلة ، وأنواعها ، وأساليبها . كما يتضمن عرضاً لموضوع الرضا الوظيفي و مفهومه ، والعوامل المؤثرة فيه ، وكيف يحدث الرضا الوظيفي ، ومحدداته ، وطرق قياسه ، و الرضا الوظيفي في ضوء بعض النظريات .

مفهوم المساءلة

يحظى موضوع المساءلة الإدارية باهتمام كبير من التربويين ، ذلك أن التحولات والتغيرات والتطور الهائل والسريع في المجالات المختلفة قد أحدث تغييراً كبيراً في النظام التربوي ، لذلك كان لا بد من إيجاد نظام يرتقي بالمخرجات التربوية لتواكب هذا التطور الهائل في التربية ، فكان نظام المساءلة الإدارية .

والمساءلة الإدارية ليست فكرة حديثة ، وإن كان ثمة تباين بين مفهومها في الماضي ومفهومها في الحاضر ، إذ كان تركيز المساءلة الإدارية في الماضي

ينصب على ما يقدمه المعلم من معلومات للطالب وعلى الكيفية التي يتم بها تقديم هذه المعلومات له ، فضلاً عن ما يتوفر في المدارس من مدخلات مختلفة كالموارد المالية مثلاً ، في حين يتم التركيز حالياً في المساءلة الإدارية على مخرجات العملية التعليمية ، وعلى نوعية هذه المخرجات ومدى تحقيقها لأهداف العملية التعليمية بكفاءة وفاعلية .

وقد عرّفت المساءلة كمفهوم بأنها : " عملية تتم ضمن إطار من العلاقة بين من توكل إليهم مسؤولية إنجاز مهام محددة، وبين من يمتلكون سلطة محاسبتهم على أدائهم " (Haney , 2000) .

وفيما يتعلق بالمساءلة التربوية ، فقد أشار روثمان (Rothman , 1995) إلى أن هذا المفهوم يثير حساسية عند لفظه ، فهو يكاد يكون رديفاً للاختبار أو المحاسبة ، وعرفه بأنه العملية التي تقوم بها وزارة التربية أو المديرية التابعة لها ، للتأكد من أن النظام المدرسي يعمل كما ينبغي ، لتحقيق الأهداف المنشودة .

أما لاشوي (Lashway , 2001 a) فأشار إلى أن المساءلة التربوية تعني العمل الجاد لمقابلة احتياجات الطلبة بالنسبة للمعلمين ، وتعني بالنسبة للآباء ، الاهتمام بأمنياتهم وتوقعاتهم تجاه أبنائهم ، وتعني لصناع القرار التربوي ، الارتقاء بمستوى أداء الطلبة في الامتحانات ؛ لكنها بالنسبة للنقاد التربويين ، تعني عندما يتم اعتماد معايير عالية لتقويم الطلبة ، فإن على الدولة تزويد المدارس بجميع الموارد اللازمة التي تضمن توفير فرص عادلة ومتوازنة .

أهمية المساءلة الإدارية

تبرز أهمية المساءلة الإدارية كألية لضبط العمل الإداري وضمان حسن التوجيه ، وتحقيق الفاعلية والكفاءة لمنظمات الإدارة العامة ، فقد لاحظ سادلر (Sadler) المشار إليه في دويري (2002) أنه في إطار توزيع المهام والمسؤوليات بين القطاعين العام والخاص يزداد اقتراب المساءلة الإدارية من تحقيق هدف تحسين جودة الخدمة ، وإلى زيادة دور المواطن (مستخدم الخدمة) في عمليات صنع القرارات وإعادة إنتاج أنماط جديدة من المسؤولية والمساءلة الإدارية في إطار يقل فيه عدد من الصلاحيات ، مما يوفر تحسين جودة الخدمات من خلال مراعاة رغبات المستهلكين .

وتتبلور أهمية المساءلة الإدارية من خلال توفيرها لمجموعة من الميزات والفوائد والتي ذكرها الطويل (2000) على النحو الآتي :

- توجيه كافة طاقات المؤسسة نحو الأهداف الاستراتيجية .
- تحديد الفجوات التي يفشل فيها العمل في أثناء التراجع في أدائه .
- معرفة الموظفين بالنتائج المتوقعة وبشكل واضح .
- رفع مستوى التفكير الاستراتيجي وعلى المستويات المختلفة .
- توجه تركيز الموظفين على نتائج أعمالهم .
- إعطاء دافعية أكبر للتطور والنقد في العملية الإدارية .
- تعزيز الشعور بالجدارة والكفاءة على مستوى الأفراد والمنظمات .

وتعد المساءلة الإدارية سبباً مباشراً في ضرورة إيجاد معايير يُحتكم إليها عند تقويم الأداء ، فضلاً عن كونها وسيلة لضبط السلوك من خلال استعداد العاملين لتحمل مسؤولياتهم نحو نتائج أعمالهم ، وهي مهمة أيضاً لأنها تعد وسيلة لتحسين المناخ العام للمنظمة وتوفير بيئة وثقافة إدارية يسودها الثقة بين الأطراف من موظف وصاحب عمل ، أو أفراد المجتمع ، وعمال الإدارة العامة الممارسين للسلطات العامة ، إذ يشكل وجودها مدخلاً وعاملاً داعماً لحسن تصميم السياسات العامة وتنفيذها ، وانسجامها مع مقاصدها وتطبيق فعال للبرامج والمشروعات .

أهداف المساءلة الإدارية

في ظل الجدل الدائر حول مخرجات التعليم وتجويدها وضبطها بدأ القائمون على النظام التربوي بتحديد نظام للمساءلة في التربية يهدف إلى تحسين العمل التربوي وتطويره لتحقيق الأهداف المرجوة . وتعد المساءلة الإدارية أحد أكبر الموضوعات المهمة في العملية التربوية بعامة ، والعملية التعليمية التعليمية بخاصة فالنظام التعليمي يخضع باستمرار للدراسة والتمحيص ، وأداء العاملين في المؤسسات التعليمية بحاجة إلى تقويم مستمر ، ونمط من المساءلة الإدارية لتصحيح مسار العملية التعليمية ، وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للطلبة ، وكل ما له علاقة بالعملية التعليمية (أخو ارشيدة ، 2006) .

والمساءلة الإدارية بمفهومها الإيجابي يمكن عدها عملية إدارية تهدف لمساءلة الإنجاز ، وهو مفهوم للمساءلة أشمل من المساءلة بموجب المدخلات أو العمليات أو

النتائج فقط ، ويفضل تصميم عملية المساءلة الإدارية لتكون أداة لإحداث التغيير الإيجابي في السلوك والأداء وألا تقتصر أهداف المساءلة الإدارية على المحاسبة والعقاب .

لقد أشار بيتراكين (2000) إلى أنه يمكن النظر إلى أهداف المساءلة من خلال

ثلاثة أهداف رئيسة هي :

1 - المساءلة كوسيلة للرقابة والتحكم : يتضمن مفهوم المساءلة الرقابة السابقة

لعملية المساءلة ، وتشكل المساءلة إحدى آليات ضبط الأداء ، وتهدف الرقابة على السلطة لضمان حسن الاستخدام أو منع استغلال السلطة ، وقد استخدم نظام الأوامر ووضع التعليمات والرقابة على المدخلات والرقابة على العمليات أداة لتحقيق الإذعان وضمان اتساق السلوك مع القانون والتعليمات من قبل الإداريين التنفيذيين .

2 - المساءلة كنوع من الضمان : تشكل المساءلة وسيلة يضمن المواطنون

والمشروعون والرؤساء من خلالها حسن الالتزام بالقانون من قبل الممارسين للسلطة العامة في مجال الخدمة العامة ، ومراعاة الأولويات في استغلال المصادر بغض النظر عن واقع تقاسم المسؤوليات .

3 - المساءلة كعملية للتحسن المستمر : إن المساءلة عند تحقيقها للهدفين السابقين

تكون أداة لخفض السلبية في الأداء ، وتخلق استعداداً لدى العاملين للبحث وتجنب الأعمال التي من شأنها أن تؤدي لتلك الأنواع من الأخطاء .

ويمكن إجمال أهداف المساءلة الإدارية بحماية الصالح العام ، وتحقيق القبول العام

لمؤسسات الإدارة العامة من قبل العاملين والموظفين ، وهذا يقود لتحقيق هدف أبعد هو

توفير الثقة المتبادلة في الجسد الإداري والسياسي للدولة ، وتشكل أهداف المساءلة الإدارية منطلقات لتحديد معايير المساءلة الإدارية لتتم المحاسبة أو المكافأة بناء على مستوى الاستجابة لها في جميع مراحل العملية الإدارية .

مكونات نظام المساءلة

ظهر في الفترة الأخيرة ، وبالتحديد في العقدين الماضيين من القرن الماضي العديد من نظم المساءلة التربوية ونماذجها وأطرها ، وذلك في مناطق مختلفة من هذا العالم ، غير أنه يمكن ملاحظة وجود أمور مشتركة بين تلك النظم أو النماذج ، سواء من حيث الجهة التي تتم مساءلتها ، أم من حيث الاتفاق على المفهوم ، أم من حيث جوانب أخرى كالمكونات والعناصر ، غير أن مكونات نظام المساءلة هي أهم ما يمكن الحديث عنه في نظم المساءلة أو نماذجها ، لأن هذه المكونات هي التي تميزه عن غيره ، وتزيد من فاعليته ، وقد أشار لاشوي (Lashway , 2001 b) إلى مكونات نظام المساءلة بما يأتي :

- معايير مصممة لتحديد الأهداف التحصيلية بعناية .
- تقويم منسجم مع تلك المعايير .
- حوافز تُوفر مكافآت أو عقوبات تعتمد على النجاح في تحقيق المعايير .
- تطور مهني يعزز المهارات الممارسة لتحقيق الأهداف .
- أما عليمات (2005) فقد أشار إلى مكونات نظام المساءلة بما يأتي :
- أهداف محددة وواضحة مرتبة حسب الأولويات وقابلة للقياس .

- توافر مقاييس ومعايير للتحقق من درجة تحقيق الأهداف .
- وجود وصف وظيفي لكل العاملين في النظام التربوي .
- وجود مؤشرات أداء تشير إلى الحد الأدنى من التحصيل .
- تحديد الجهات المسؤولة عن النتائج التربوية .

مبادئ المساءلة الإدارية

توجد عدة مبادئ يجب الأخذ بها عند إقرار قواعد المساءلة ، وذكر

الجغبير (1993) مجموعة من هذه المبادئ وهي :

- مبدأ وضوح قواعد النظام وعواقب المخالفات : يجب أن يدرك العاملون إدراكاً واضحاً القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها ، وتوضح القواعد المطلوب الالتزام بها والجزاء التي تفرض على المخالفين لها .
- مبدأ المباشرة في تطبيق الجزاء : ويشير هذا المبدأ إلى إيجاد ارتباط بين المخالفة والجزاء حتى يتجنبه العامل مستقبلاً ، وليس معنى ذلك أن يتم العقاب في الحال دون دراسة ، ويجب أن يكون هناك تحقيق كاف للمخالفة وأسبابها ، إذ أن المقصود هو إخطار العامل بمجرد المخالفة والبدء في اتخاذ الإجراءات الخاصة وتطبيق الجزاء .
- مبدأ عدالة تطبيق الجزاء : يجب أن يقتنع العاملون بعدالة تطبيق الجزاءات حتى يتقبلوها بلا تذمر ، لذلك يجب ألا تكون الجزاءات غير متوقعة ، لأن العاملين يعدونها غير عادلة ، فمن الواجب أن يكون هناك تحذير واضح بأن مخالفة معينة تعرض من يرتكبها لجزاء معين .

- مبدأ المساواة والتجانس في توقيع العقوبة : يعد هذا المبدأ من أهم مبادئ المساءلة عند توقيع العقوبة ، ويجب أن يفهم أن العقوبة لا ترتبط بالشخص المخالف وإنما ترتبط بنوع المخالفة ، وأن العاملين الذين يرتكبون المخالفة نفسها توقع عليهم العقوبة نفسها ، وإذا ارتكب عاملان المخالفة نفسها وعاقب المدير عاملاً وترك الآخر ، أو عاقبهما بعقوبتين مختلفتين فإن إدارته تنتهم بالتحيز والمحاباة .

- مبدأ التدرج في شدة العقاب : يجب أن يكون هناك نوع من التدرج في نوع العقوبة تناسب نوع المخالفة ، وأن تتدرج العقوبة تبعاً لتكرار المخالفة ونوعها .

أنواع المساءلة

على الرغم من صعوبة تصنيف المساءلة ، إلا أن سميث (Smith , 1995)

أشار إلى ثلاثة أنواع للمساءلة التربوية هي :

- المساءلة الأخلاقية : يتضمن هذا النوع من المساءلة التقارير التي يرسلها مديرو المدارس ومعلموها إلى أولياء أمور الطلبة ، والاجتماعات التي يعقدونها معهم ، بهدف مناقشة مدى سير أبنائهم السلوكي والتحصيلي ، وكيفية توفير الفرص التي تشجعهم على بذل مزيد من الجهد . وفي هذا النوع من المساءلة يكون مديرو المدارس والعاملون فيها مسؤولين أمام الطلبة ، وأولياء أمورهم والجهات الأخرى المعنية عن مدى تحقيقهم للمهام الموكولة إليهم بكفاءة وفاعلية .

- المساءلة المهنية : يحتوي هذا النوع من المساءلة على أساليب التقويم المختلفة

التي يقوم بها مديرو المدارس ومعلموها ، على بعض مدخلات العملية التعليمية ، كتقويم

مديري المدارس لمعلميها من حيث طرائق تدريسهم ، وأساليب تقويمهم ، وأساليب معاملتهم لطلبتهم ، وتقويم معلمي المدارس لطلبتهم من حيث تحصيلهم وسلوكهم ومدى انضباطهم في مدارسهم ، فضلاً عن تقويم كل من مديري المدارس ومعلميها للمناهج المدرسية ، ومدى ملاءمتها للطلبة . وفي هذا النوع من المساءلة يكون مديرو المدارس ومعلموها مسؤولين أمام أنفسهم ، وأمام زملائهم ، عن مدى تحقيقهم أهدافهم بجودة وإتقان . ويمتاز هذا النوع من المساءلة بأنه يكشف عن الثغرات أو جوانب القصور في العملية التعليمية ، كما أنه يكشف عن المعوقات أو الأزمات التي يتوقع حدوثها مستقبلاً ، الأمر الذي يساعد على تلافيها قبل وقوعها .

- المساءلة التعاقدية : يشتمل هذا النوع من المساءلة على الزيارات ، وحملات التفتيش التي يقوم بها المسؤولون في مركز الوزارة والميدان على المدارس بهدف التأكد من مدى فاعليتها ، ومستوى تحصيل الطلبة فيها ، ومدى تقيد العاملين في هذه المدارس بالتعليمات والتشريعات التربوية ، ومدى نجاحهم في المهام المنوطة بهم . وفي هذا النوع من المساءلة يكون العاملون في المدارس مسؤولين أمام رؤسائهم في مركز الوزارة والميدان وأمام الحكام الإداريين كالمحافظين وغيرهم .

أما العمري (2004) فقد صنف المساءلة وفقاً لمصدر صدورها إلى :

I - المساءلة من القمة إلى القاعدة : بمعنى أن يقوم الرئيس بمساءلة المرؤوس ،

وهو نمط المساءلة الأكثر شيوعاً في النظم الاجتماعية ، ومنها النظام التربوي .

2 - المساءلة من القاعدة إلى القمة : بمعنى أن يقوم المرؤوس بمساءلة الرئيس ، وهو نمط من المساءلة يمثل أعلى درجات الحرية والديمقراطية .

أما الكيلاني (1997) فنظر إلى أنواع المساءلة التربوية من زاوية أخرى وصنفها في نوعين أساسيين هما :

1 - المساءلة بدلالة نتائج التعليم : بمعنى أن النظام التعليمي هو المسؤول عن تحقيق تلك النتائج عند الطلبة ، ويتم استخدام أساليب تقويم تقليدية مثل الاختبارات المقننة في هذا المنحى ، ويتولى هذا النمط من المساءلة من هم في المستويات الإدارية العليا بوصفهم أصحاب القرار ، ويستطيعون منح المكافأة عن النجاح أو إيقاع العقوبة عند الفشل .

2 - المساءلة بدلالة العمليات : وهذا النمط أكثر تقبلاً من المعلمين ، إذ أن المعلم لا يُعد المسؤول الوحيد عن النتائج التربوية ، وفي هذا النمط من المساءلة قد يُساءل أفراد آخرون غير المعلم مثل مدير المدرسة ، والمشرف التربوي ، والمدير المختص وغيرهم .

أساليب المساءلة

يمكن أن تلجأ المنظمة إلى المساءلة بأحد الأسلوبين الآتيين والذين ذكرتهما أخو ارشيدة (2006) :

- الأسلوب السلبي : يستند هذا الأسلوب في حفظ النظام ومراعاة قواعده إلى إجبار العاملين على الالتزام بقواعد النظام خوفاً من العقاب وجعل الجزاء حاضراً في

ذهن العامل ، مما يدفعه إلى التفكير بأن الجزاءات هي غاية في حد ذاتها وليست وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة والحفاظ على حقوق العاملين .

- الأسلوب الإيجابي : يستند هذا الأسلوب إلى تنمية القابلية والرغبة والالتزام بقواعد المنظمة ، إذ يوجه المدير الثناء والمكافآت للعاملين إذا كان سلوكهم متمشياً مع قواعد المنظمة ، وقد يستخدم المدير العقاب نتيجة للسلوك غير المرغوب فيه ، ويحاول المدير الربط بين سلوك العامل غير المرغوب فيه والعقاب في ذهن العامل ، إذ يكون الهدف من العقاب مساعدة العامل على تجنب السلوك غير المرغوب فيه ، وليس الإضرار بالعامل ، ويمتاز هذا الأسلوب بسهولة التعاون في تحقيق أهداف المنظمة والحفاظ على حقوق العاملين .

واليوم يكثر الحديث والجدل حول الجهة التي يتم توجيه المساءلة إليها عند الإخفاق في تحقيق النتائج التربوية ، فأنصار المعلمين يحاولون أن يشركوا جهات أخرى مع المعلمين ، وأنصار الطلبة والإداريين يحاولون أن يشركوا أطرافاً أخرى معهم في المساءلة الإدارية ، وكل يحاول أن يستثني نفسه من هذه المساءلة ، ويتصل من المسؤولية ويلقها على غيره ، فالطالب عليه أن يحضر إلى المدرسة في كل يوم ، وعليه أن يكون مستعداً للقيام بالأعمال التي يعدها كل من المعلم ومدير المدرسة ، كما يجب على الطلبة أن يكونوا مسؤولين عن توفير الوقت والجهد لإنجاز أعمالهم (Herman , Brown & Baker , 2000) .

وفي ضوء هذا التعدد في العوامل المؤثرة في التعلم تكون كفايات المعلم جزءاً من مجموعة كبيرة من العوامل تتفاعل مع بعضها بعضاً بطريقة معقدة يصعب معها عزل تأثير أي منها وتعرف طبيعة إسهامه في عملية التعلم ، ويترتب على ذلك أن المنحى الذي يحصر المسألة الإدارية عن نتائج التعلم بالمعلم وحده فيه تبسيط لمشكلة معقدة ، من أجل حصر العوامل التي تسهم في نجاح الطالب أو فشله .

مفهوم الرضا الوظيفي

نظراً لأهمية العنصر البشري بوصفه الثروة الحقيقية والمحور الأساس للإنتاج في مجتمعات اليوم المؤسسية ، فإن الاهتمام بدرجة رضائه عن عمله ودوره المؤسسي يعد أمراً مهماً ، إذ أن لكل فرد حاجاتٍ فسيولوجية واجتماعية ونفسية متنوعة ، وهذه الحاجات تولد عنده نوعاً من التوتر إذا لم يتم إشباعها بالشكل المتوقع . وتشكل الوظيفة أو العمل الذي يقوم به الفرد المصدر الرئيس لإشباع هذه الحاجات (شهاب ، 1992) .

ويستطيع مدير المدرسة تحقيق الاهتمام بالعنصر البشري على مستوى المدرسة من خلال قيامه بمهامه الإدارية والتي تتمثل في : التنظيم العام والداخلي للمدرسة من حيث توزيع العمل على المعلمين والعاملين ، وتنظيم اليوم المدرسي والأنشطة المدرسية ، وعمل الجدول الدراسي وتوفير الكتب والأدوات والتجهيزات اللازمة لمدرسته ، والاحتفاظ بسجلات منظمة (مرسي ، 1995) . فضلاً عن قيام المدير بأداء المهام الفنية والتي تتمثل في : العمل مع أعضاء هيئة التدريس بالمدرسة

على تطوير وتنمية وتحسين الأنشطة المدرسية المختلفة ، والعمل معهم في وضع خطط تقويم وتسجيل التقدم الدراسي للتلاميذ ، وتشجيع الدراسات المستمرة لتطوير المناهج وأساليب التدريس ، وإتاحة فرص النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس ، وتقويم المعلمين وتوجيههم (عابدين ، 2001) .

إن أداء مدير المدرسة لمهامه الإدارية والفنية والاجتماعية على الوجه الأكمل يؤدي إلى سير العمل في المدرسة بطريقة علمية وديمقراطية تشيع الود والألفة بين المعلمين من جهة ، وبينهم وبين المدير من جهة أخرى ، مما يزيد من ترابطهم وتعاونهم لتحقيق الأهداف المتوخاة بصورة مثلى، الأمر الذي قد يؤدي إلى خلق جو مناسب للعمل . فعندما يكون مدير المدرسة منظمًا لمدرسته ، ومحافظًا على مبناها ومرافقها ، وموفرًا للمستلزمات المدرسية المتعلقة بالتدريس ، مساعدًا للمدرسين ، منظمًا لأعمالهم ، ومعاملًا إياهم بطريقة ديمقراطية فعالة ومتعاونة، ومحررًا لهم من المعوقات التي تحول دون أداء واجباتهم على نحو مرضٍ ، فإن ذلك يزيد من وحدة المدرسة والمعلمين واستقرارهم . فالمعلمون يحبون العمل في جو منظم خالٍ من المشكلات والتحيز والظلم ، وعندئذ يشعرون بالسعادة والرضا والاستقرار والطمأنينة مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج ، وإقبالهم على العمل بحماس ونشاط ، و من ثمَّ قد يؤدي إلى الرضا الوظيفي للمعلمين (مصطفى ، 1999) .

ولقد عرف جرفين (Griffin , 1999) الرضا الوظيفي بأنه : " الموقف الذي

يعكس مدى قبول الأفراد ودرجة شعورهم إزاء أعمالهم وواجباتهم في المنظمة " .

وعرفته الخصاونة (2000) بأنه : " مجموعة المشاعر الإيجابية التي تدفع الموظف لأداء عمله بأكمل وجه ، وإعطاء أفضل النتائج إن كانت إيجابية ، ويؤدي إلى التقاعس عن العمل إن كانت سلبية " .

أهمية الرضا الوظيفي

يؤدي المعلم دوراً مهماً في تحقيق الأهداف التربوية المرجوة ، ويعتمد نجاح أي خطة تربوية أو أي نظام تعليمي على المعلم الذي يقوم بتنفيذ هذه الخطة أو هذا النظام، إذ أنه يمثل حجر الزاوية للعملية التعليمية ، ومفتاح النجاح لأي برنامج مدرسي . وبما أن الرضا الوظيفي يشير إلى اتجاهات المعلم نحو جوانب عمله فكان لا بد من توفير مقومات الرضا ، وسبل تنميته ، لأن ذلك يؤدي إلى الإنتاجية والتميز في العمل . إذ يعد الرضا الوظيفي من العناصر التي تساعد في الحث على الإنتاج واستمراريته في المدرسة وزيادة فاعليتها وكفائتها ، فعلى إدارة المدرسة الاهتمام بهذا الموضوع لتأثيره الكبير في كل من مدخلاتها ومخرجاتها وعملياتها ، ولا بد لإدارات المدارس من الوقوف على العوامل المؤدية إلى رضا العاملين من أجل تحقيق أهداف المدرسة (محمد ، 2008) .

لقد حظي موضوع الرضا الوظيفي باهتمام متزايد في المجتمع الغربي استجابة للتوجهات القيمية المهيمنة على ثقافته ، والتي تولي عناية كبيرة لرفاهية الأفراد وحقهم في أن يقضوا الشطر الأكبر من حياتهم - أوقات العمل -

في بيئة يرضون عنها بوصفها أحد العناصر التي تسهم في تحديد توافقهم النفسي (شوقي ، 1996) .

ويمكن إجمال أهمية الرضا الوظيفي على صعيد الزملاء بتبادل المنافع بين الفرد وزملائه في العمل ، ويمثل هذا مصدراً لإشباع حاجاته أو وصوله لأهدافه التي ينشدها وينعكس ذلك بشكل إيجابي على تحقيق أهداف المنظمة وتمييزها عن غيرها من المنظمات الأخرى (الصيرفي ، 2003) .

وعلى صعيد الفرد فإن الرضا الوظيفي يسهم في التزام العاملين بمؤسساتهم ووفائهم لتعهداتهم وارتباطهم بعملهم ، ويسهم في تحسين صحة العامل الجسمية والنفسية وطبيعة الحياة داخل بيئة العمل وخارجها ، وبالمقابل فإن حالة عدم الرضا تسهم في التغيب عن العمل والتأخر عنه والتسبب في كثرة حوادث العمل وترك العاملين لمؤسساتهم التي يعملون فيها إلى مؤسسات أخرى ، وزيادة شكاوى العاملين من أوضاع العمل وتفاقم المشكلات بين العاملين وتولد مناخ تنظيمي غير صحي (Cherrington , 1989) .

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

هناك عدد من العوامل المؤثرة في درجة الرضا الوظيفي والتي لا بد للإدارة من الارتكاز عليها لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ، وأهم هذه العوامل والتي ذكرتها سهيلة عباس (2006) ما يأتي :

1 - الأجر والرواتب : يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد ، وقد أشار كثير من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين

مستوى الدخل والرضا عن العمل ، فكلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس صحيح .

2 - محتوى العمل وتنوع المهام : يمثل محتوى العمل وما يتضمنه من مسؤولية وصلاحيات ودرجة التنوع في المهام أهمية للفرد ، إذ يشعر الفرد بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله ، ولذلك يرتفع مستوى رضاه عن العمل .

3 - إمكانية الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل : يتوقف الأداء على الرغبة في العمل والقدرة والمعرفة به ، إذ إن إتاحة أعمال أو مهام تتناسب مع قدرة العاملين ومعرفتهم تؤدي إلى تدعيم أدائهم وهذا ينعكس على الرضا الذي يتحقق لهم جراء ذلك .

4 - فرص التطور والترقية المتاحة للفرد : إن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة وفقاً للكفاءة تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي ، إذ أن إشباع الحاجات العليا (التطور والنمو) يحتل أهمية لدى الأفراد ذوي الحاجات العليا .

5 - نمط القيادة : توجد علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين ، فالنمط القيادي الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الأفراد العاملين، إذ يشعرون بأنهم مركز اهتمام القائد والعكس يكون في ظل القيادة الأوتوقراطية ، إذ إن هذا الأسلوب في القيادة يؤدي إلى تبلور مشاعر الاستياء وعدم الرضا .

6 - عدالة العائد : أوضح آدمز (Adams) في نظرية العدالة بأن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياساً بمدخلاته (مهارته ، قابلياته ، خبراته ، مستوى تعليمه . . .) مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياساً بمدخلاتهم وإن نقص معدل ما

يستلمه الفرد عن معدل ما يستلمه غيره يشعره بعدم العدالة وتكون النتيجة الاستياء وعدم الرضا .

وأشار بدر (1983) إلى خمس مجموعات من العوامل المؤثرة في رضا الأفراد عن وظائفهم هي :

1 - عوامل مرتبطة بالوظيفة بشكل عام : وهي العوامل التي يحصل عليها الفرد لكونه يعمل في وظيفة معينة مثل : الأجر النقدي ، والحوافز المادية الأخرى مثل : (إجازات التعليم أو التدريب ، والإجازات المرضية بمرتب ، والسكن ، والخدمات الصحية ، والمواصلات ، والشعور بالأمن الوظيفي ، وفرص الترقية) .

2 - عوامل مرتبطة بالوظيفة نفسها : وهي مرتبطة بطبيعة تصميم الوظيفة ودرجة إثرائها ، لتشمل محوري الوظيفة الأفقي المتمثل في تنوع أنشطة الوظيفة ، والرأسي المتمثل في عمق الوظيفة ومدى إشباعها لمستوى متقدم من الحاجات ، وهذه العوامل هي : معرفة جديدة من الوظيفة ، والسيطرة على الوظيفة من ناحية التخطيط والرقابة ، والنظرة الاجتماعية لطبيعة الوظيفة وما تحققه من مركز لشاغلها ، وشعور الفرد بالإنجاز في وظيفته .

3 - عوامل تنظيمية : وهذه العوامل غير مترتبة على قيام الفرد بوظيفة محددة ، وغير مرتبطة بطبيعة الوظيفة نفسها ، ولكنها مرتبطة بسياسات المنظمة ، ولها تأثيرها في رضا العاملين عن وظائفهم وهي : ساعات العمل ، وظروفه وإجراءاته .

4 - عوامل متعلقة بالفرد نفسه : فهناك عوامل شخصية متعلقة بالفرد وتؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة ، ومنها شخصية الفرد وقيمه ، ومجموعات الانتماء الخارجية ، وتكامل أو تناقص أدوار الفرد التي يقوم بها ، ودرجة استقرار الفرد في حياته ، والسن ، والجنس ، ودرجة تعليمه ، وأهمية العمل بالنسبة إليه .

5 - عوامل بيئية : وهي متعلقة بالبيئة التي نشأ فيها الفرد أو البيئة التي ينتمي إليها ، وكذلك بثقافة المجتمع الذي يعيش فيه ، وهذه العوامل هي نوع البيئة التي ينتمي إليها الفرد (حضرية ، ريفية) ، فضلاً عن الثقافة التي توجد فيها المنظمة .

كيف يحدث الرضا الوظيفي ؟

يعمل الناس لكي يصلوا إلى أهداف معينة ، وينشطون في أعمالهم لاعتقادهم أن الأداء سيحقق لهم هذه الأهداف ، ومن ثم فإن بلوغهم إياها سيجعلهم أكثر رضا عما هم عليه ، أي أن الأداء سيؤدي للرضا .

وحين يُنظر للرضا كنتيجة للكشف عن الكيفية التي يتحقق بها والعوامل التي تسبقه وتعد مسؤولة عن حدوثه فإن تلك العوامل تنتظم في نسق من التفاعلات يتم على النحو الذي حدده شوقي (1996) كما يأتي :

1 - الحاجات : لكل فرد حاجات يسعى إلى إشباعها ، ويعد العمل أكثر مصادر الإشباع لهذه الحاجات .

2 - الدافعية : تولد الحاجات قدراً من الدافعية يحث الفرد على التوجه نحو المصادر المتوقع إشباع تلك الحاجات من خلالها .

- 3 - الأداء : تتحول الدافعية إلى أداء نشط للفرد - وبوجه خاص في عمله -
اعتقاداً منه أن هذا الأداء وسيلته لإشباع تلك الحاجات .
- 4 - الإشباع : يؤدي الأداء الفعال إلى إشباع حاجات الفرد .
- 5 - الرضا : إن بلوغ الفرد مرحلة الإشباع من خلال الأداء الكفاء في عمله يجعله راضياً عن العمل بوصفه الوسيلة التي يمكن من خلالها إشباع حاجاته .

الرضا الوظيفي في ضوء بعض النظريات

هناك العديد من النظريات التي فسرت ظاهرة الرضا أو عدم الرضا الوظيفي ،
ويعود سبب الاختلاف في التفسير إلى عوامل اقتصادية واجتماعية وسياسية وتنظيمية
وسلوكية ونفسية (تيم ، 1999) .

ومن أهم النظريات التي فسرت الرضا الوظيفي ما يأتي :

- 1 - نظرية ماسلو (Maslow) للتنظيم الهرمي للحاجات : لقد نظم العالم
النفسى ماسلو (Maslow) الاحتياجات الإنسانية حسب نظام أولويات معين ، فإذا ما
أشبع الإنسان رغباته وحاجاته الدنيا فإنه يرتقي إلى إشباع حاجاته الكامنة في المستويات
الوسطى والعليا ، وهذه الاحتياجات هي :

أ - الحاجات الفسيولوجية الأساسية : وتتضمن احتياجات الفرد المحددة
كالمأكل والمشرب .

ب - حاجات الأمن : بحيث يعمل الإنسان على حماية نفسه من أخطار
البيئة والطبيعة .

ج - حاجات الحب والحنان والخدمة الاجتماعية : بحيث يقوم الإنسان بتكوين الأسرة والعشيرة والأمة ويعمل كل ما بوسعه للمحافظة عليها .

د - حاجات الاحترام وتقدير الذات : بحيث يسعى الإنسان من أجل الحصول على تقدير الآخرين واحترامهم .

هـ - حاجات تحقيق الذات : وهي المقدرة على القيام بالعمل .

وتمثل الحاجات الفسيولوجية للإنسان أدنى المستويات في حين تشكل حاجة تحقيق الذات أعلاها ، وهي التي تكتمل فيها درجة رضاه عن عمله (المغربي ، 1995) .

2 - نظرية العلاقات الإنسانية : يُعد التون مايو (Elton Mayo) الأب الروحي لما يُعرف بـ " حركة العلاقات الإنسانية " وتفترض هذه الحركة أن الإنسان مخلوق اجتماعي يسعى إلى إنشاء علاقات أفضل مع الآخرين ، وأن أفضل سمة إنسانية جماعية هي التعاون وليس التنافس ، وقد نبهت تجارب هوثورن (Hawthorne) التي أجراها " مايو وزملاؤه " إلى أهمية دراسة مشاعر الأفراد تجاه العمل ، وإلى أثر دوافعهم وقيمهم الاجتماعية وأنماط القيادة في تحديد سلوكهم وأدائهم ، كما أكدت على أن العوامل المادية لم تكن الحافز الوحيد المحقق لرضا العمال وسعادتهم ، وأن هناك عوامل متعددة لها أكبر الأثر في تحقيق الرضا والإنتاجية العالية ، مثل العلاقات داخل المؤسسة (العسيلي ، 1999) .

3 - نظرية العدالة والمساواة : يعد آدمز (Adams) من أشهر باحثي هذه النظرية التي قدمت تفسيراً للرضا الوظيفي مغايراً في الاتجاه ولكنه مشابه في النتيجة

لبعض النظريات الأخرى فقد بنيت على أن العلاقة بين العامل ومؤسسته علاقة متبادلة ، يقدم العامل فيها جهده وخبرته ، مقابل حصوله على عوائد مثل الأجر ، والترقيات ، والتأمين الصحي ، والتقاعد وغيرها ، إذ يجري الفرد عملية موازنة بين معدل عوائده إلى ما يقدمه للمؤسسة ، مع عوائد الآخرين إلى ما يقدمونه للمؤسسة ، فإذا تساوى المعدلان شعر الفرد عندها بالرضا عن العمل ، وإذا حصل أي اختلاف بينهما من وجهة نظره فإنه يشعر بالغبين ، ويحاول تخفيض الإنتاج أو التغيب عن العمل أو تركه تعبيراً عن عدم رضاه (السعود ، 2001) .

4 - نظرية العاملين لهيرزبرج (Herzberg) : تعد هذه النظرية من أشهر نظريات الدوافع ، فقد أوضح هيرزبرج (Herzberg) فيها أن هناك مجموعة من العوامل تقود إلى عدم الرضا الوظيفي ، وأسماها العوامل الصحية (Hygiene Factors)

وتشمل : سياسات المؤسسة وإدارتها ، والإشراف ، وظروف العمل ، ومستوى العلاقات ، والأجور ، والمركز الاجتماعي ، والأمن الوظيفي . وهناك مجموعة أخرى من العوامل أسماها عوامل الدافعية (Motivation Factors) التي يؤدي توافرها في بيئة العمل إلى حالة من الرضا الوظيفي وتشمل : الشعور بالإنجاز ، وفرص النمو ، وتقدير الآخرين ، وتحمل المسؤولية . وأسهمت هذه النظرية بشكل فاعل في توضيح العلاقة بين الرضا عن العمل والإنتاجية ، إذ اعتمدت على تفسير الدوافع بناءً على نوعين من القوى هما : القوى الداخلية الكامنة في الفرد نفسه ، سواء كانت فسيولوجية أم

سيكولوجية ، والقوى الخارجية التي هي عبارة عن الدوافع السيكولوجية التي يكتسبها الفرد من علاقته بالبيئة التي يعيش فيها . وأكد هيرزبرج (Herzberg) في نظريته أن الرضا والاستياء لا يوجدان على متصل واحد يمتد من الرضا غير المحايد إلى الاستياء ، فالرضا الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي كما يراهما هيرزبرج (Herzberg) عبارة عن مصطلحين غير متقابلين ، ومختلفين ، يتأثران بعوامل مختلفة ، وبما أن مصدر الرضا الوظيفي هو العمل فإن عدم الرضا عن العمل ينبع من البيئة التي يحدث فيها هذا العمل (حسين ، 1999) .

5 - نظرية التوقع في الدافعية : أشار الطويل (2001) إلى أن نظرية التوقع

في الدافعية تركز على ثلاث مسلمات هي :

- أن الأفراد لا يستجيبون للأحداث بعد أن تقع ، بل يتوقعون حصول أحداث معينة ، كما يتوقعون سلوك استجابة معينة لها ، وما يمكن أن تقود إليه من نتائج مُتنبأ بها .

- أن الإنسان يتعامل عادة مع بدائل السلوك وما تحتمله من نتائج بطرق وأساليب عقلانية .

- أن الإنسان يتعلم من خلال الخبرة ، ومن خلال توقع النتائج المحتملة لبدايل التعامل مع الأحداث ، وعن طريق هذا التعلم يعدل من استجاباته .

وقد ذكر الطويل (2001) أنه على الرغم من تعدد نماذج نظرية التوقع إلا أن

من أكثرها شهرةً واستخداماً الأنموذج الذي طوره فروم (Vroom) الذي تركزت

أعماله بشكل خاص على دافعية العاملين في المؤسسات ، والأفكار الرئيسة لهذه النظرية تتمثل في النقاط الآتية :

- أن الفرد يعيش دوافع بدرجات متنوعة ، ويعتمد ذلك على التفاعل المعقد للعلاقات بين درجة التفضيل والتوقع والفائدة المرجوة .
- أن الفرد سيختار سلوكاً يستجيب فيه لعوامل الدافعية الأقوى .
- أن دوافع الفرد في الاختيار ما بين بدائل طرق التعامل يتأثر بالأحداث المتوقعة ، وبالنتائج الممكنة لبدايل طرق التعامل .

ثانياً : الدراسات السابقة

الدراسات العربية المتعلقة بالمساءلة

- قامت الدريني (2000) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى اتجاهات مديري المدارس الثانوية ومديراتها في محافظة العاصمة نحو المساءلة في الإدارة التربوية . وقد تكونت عينة الدراسة من (150) مدرسة تم اختيارها بالطريقة العشوائية ، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :
- أن اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة نحو المساءلة كانت إيجابية .
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين اتجاهات مديري المدارس الحكومية ومديراتها واتجاهات مديري المدارس الخاصة ومديراتها نحو المساءلة في الإدارة التربوية .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المديرين والمديرات نحو المساءلة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والخبرة وطبيعة الكلية التي تخرج فيها المدير .

وأجرت الزعبي (2003) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن ومعوقات تطبيقها من قبل القادة التربويين ، وقد تكونت عينة الدراسة من (228) موظفاً ممن يشغلون مناصب قيادية في (12) مديرية من مديريات التربية والتعليم ، وتم تطوير أدوات للدراسة الأولى لتعرف درجة تطبيق المساءلة الإدارية ، والثانية لتعرف معوقات المساءلة الإدارية . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- كانت درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن متوسطة .

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تطبيق المساءلة الإدارية تعزى لمتغيرات الخبرة والمنطقة والمؤهل العلمي والجنس .

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة وجود معوقات تطبيق المساءلة الإدارية تعزى لمتغيرات الخبرة والجنس والمؤهل العلمي ، بينما كان لمتغير المسمى الوظيفي فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ولصالح مديري التربية والتعليم .

أما أبو كركي (2003) فقامت بإجراء دراسة هدفت إلى تعرّف مدى إدراك مديري المدارس الحكومية في الأردن لمفهوم المساءلة التربوية وأهدافها وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات ، وقد تكون مجتمع الدراسة من (228) مديراً ومديرة من مديري المدارس الحكومية ، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات . وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك مفهوم المساءلة التربوية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الإدارية ومستوى المدرسة .

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك أهداف المساءلة التربوية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الإدارية ومستوى المدرسة .

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك أهداف المساءلة التربوية تعزى لمتغير الخبرة الإدارية ولصالح الفئة (10 سنوات أو أكثر) .

وفي دراسة أجراها العمري (2004) هدفت إلى تعرّف واقع المساءلة التربوية من خلال تحليل نظام المساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في الأردن ، ودرجة مساءلة الفئات المعنية بتحقيق النتائج التربوية ، ودرجة تنفيذ نظام المساءلة التربوية ، والمعوقات التي تعترض تنفيذ ذلك النظام في وزارة التربية والتعليم ، وقد تم تطوير

استبانة تكونت من ثلاثة أجزاء ، فضلاً عن سؤال مفتوح ، وطبقت هذه الأداة على عينة مكونة من (662) فرداً . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- توفر عنصرين من عناصر المساءلة التربوية ، وهما عنصر الأهداف التربوية وعنصر الأهداف التعليمية ، وعدم توجيه المساءلة لأي فئة على تقصيرها في تحقيق النتائج التربوية .

- تم تطوير نموذج للمساءلة التربوية من سبعة عناصر هي : الأهداف التربوية ، والأهداف التعليمية ، ومعايير تحقق الأهداف التربوية ، والوصف الوظيفي ، والإعلام التربوي ، والمكافآت والعقوبات .

وقامت أخو ارشيدة (2004) بدراسة هدفت إلى معرفة درجة وعي المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية العامة بمفهوم المساءلة وعلاقة ذلك بفاعلية المدرسة ، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية إذ بلغ عدد أفرادها (585) ، وتم تطوير أداتين للدراسة هما : استبانة درجة وعي المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية العامة بمفهوم المساءلة ، واستبانة فاعلية المدرسة كما يراها معلمو ومعلمات المدارس الثانوية في الأردن . وقد خلصت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- بلغت درجة وعي المعلمين والمعلمات بمفهوم المساءلة مستوى مرتفعاً ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.95) والانحراف المعياري (0.56) .

- بلغت درجة فاعلية المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات مستوى متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.55) والانحراف المعياري (0.65) .

- كانت العلاقة بين درجة وعي المعلمين والمعلمات بمفهوم المساءلة ومستوى فاعلية المدرسة قوية إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.71) .

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة وعي المعلمين بمفهوم المساءلة ومستوى فاعلية المدرسة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والخبرة والجنس .

أما دراسة آل الحارث (2005) فقد هدفت إلى تعرف اتجاهات مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة في الإدارة التربوية بالمملكة العربية السعودية ، وكذلك تعرف أثر متغيرات (الجنس ، والخبرة ، ونوع المدرسة ، ومكان وجودها ، والمؤهل العلمي ، وطبيعة الكلية التي تخرج فيها المدير والمديرة ، ونوع التخصص) على اتجاهاتهم ، وقد تكونت عينة الدراسة من (420) مديراً ومديرة ، منهم (266) مديراً و (154) مديرة ، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة كأداة لجمع المعلومات . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاتجاهات

مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة تعزى لمتغيرات الجنس ونوع المدرسة ومكان وجودها والمؤهل العلمي .

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاتجاهات

مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة تعزى لمتغيرات الخبرة وطبيعة الكلية التي تخرجوا فيها ونوع التخصص .

وأجرت الحمود (2007) دراسة هدفت إلى بناء أنموذج مقترح للمساءلة على

مستوى المدرسة الثانوية العامة الأردنية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة ، وتم إعداد استبانة لقياس درجة ممارسة المساءلة في المدارس الثانوية الأردنية وُزعت على عينة طبقية عشوائية مكونة من (115) مديراً ومديرة ، و (345) معلماً ومعلمة . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- وجود ثلاثة نماذج للمساءلة هي : الأنموذج الفني البيروقراطي المبني على

نظرية النظم ونظرية الإدارة العلمية الحديثة ، والأنموذج المهني ، والأنموذج المبني على مشاركة الزبائن ، وكانت هناك دعوة لدمج الأنموذجين البيروقراطي والمهني معاً للوصول إلى نظام مساءلة فاعل .

- كانت درجة واقع المساءلة المعمول بها في النظام التربوي الأردني على

مستوى المدرسة الثانوية عالية بشكل عام ، ومتوسطة في مجال المساءلة عن المخرجات.

- تم تطوير أنموذج مقترح للمساءلة على مستوى المدرسة الثانوية العامة

الأردنية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة .

الدراسات الأجنبية المتعلقة بالمساءلة

هدفت دراسة ميتشل (Mitchell , 1995) إلى تعرف آراء المديرين المشمولين ببرامج التطوير المدرسي عن تأثير المساءلة في الإصلاح المدرسي ، وقد تكونت عينة الدراسة من (20) مديراً وتمت عملية جمع المعلومات عن طريق المقابلات ، إذ تم إجراء (30) مقابلة في مدارس أونتاريو الثانوية لمدة ستة أشهر . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- هناك حاجة ماسة إلى نظام مساءلة يساهم في تفعيل عملية الاتصال بين جميع المؤثرين والمتأثرين بالنظام التعليمي .
- هناك حاجة إلى توضيح عملية التداخل في العوامل المؤثرة في النظام التعليمي .
- عدم وضوح مفهوم المساءلة والبرامج التي تم تطويرها ، وضرورة تعريف المفهوم وتوضيح البرامج .

وهدفت دراسة كاليرو (Callero , 1998) إلى دراسة العلاقة بين الاستقلالية والابتكار والمساءلة الإدارية في المدارس التقليدية الحكومية والخاصة في ولاية كاليفورنيا، وقد تم إجراء الدراسة على إداريين من المدارس التقليدية بلغ عددهم (47) فرداً ، ومديرين من المدارس الخاصة بلغ عددهم (56) مديراً ، واعتمدت الدراسة على الأسلوب المسحي باستخدام استبانة تم تطويرها ، وقد غطت الاستبانة موضوعات الاستقلالية والتجديد والمساءلة الإدارية ، فضلاً عن مقابلات المتابعة مع عينة من أربعة

مديرين من مديري المدارس التقليدية وأقرانهم من المدارس الخاصة . وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تصورات إداريي المدارس التقليدية وإداريي المدارس الخاصة في المستويات الكلية للاستقلالية والابتكار والمساءلة الإدارية .

- أشار مديرو المدارس الخاصة إلى وجود مستويات أعلى من الاستقلالية والابتكار والمساءلة الإدارية مقارنة بنظرائهم في المدارس التقليدية .

أما دراسة واشنطن (Washington , 2000) فقد هدفت إلى بحث اتجاهات مديري التربية والتعليم للمدارس الحضرية في ولاية أوهايو إزاء المساءلة التربوية ، ومقارنة هذه الاتجاهات مع تلك الاتجاهات التي يدركها أعضاء مجالس التربية ، والتأكد من وجود اختلافات في تلك الاتجاهات تعزى لمتغيرات الجنس ، والعمر ، والعرق ، والمؤهل العلمي ، والخبرة ، وقد تكونت عينة الدراسة من (21) مديراً و (117) عضو مجلس تربية في (21) منطقة تعليمية ، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لمسح المساءلة التربوية . وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- اتفق مديرو التربية وأعضاء مجالس التربية مع المساءلة التربوية في بعض النماذج .

- رفض مديرو التربية تحديد المسؤولية عن أداء الطالب لأي مجموعة محددة.

- اعتقد مديرو التربية أن مسؤولية أداء الطالب يجب أن تكون جهداً مشتركاً .

وكان الهدف من دراسة إيس (Epps , 2001) هو تعرف إداركات مديري المدارس المتوسطة في فيرجينيا لمفهوم المساءلة القائمة على الإصلاح ، وقد تم جمع بيانات الدراسة من خلال استبانة تم تطويرها وزعت على جميع مديري المدارس في الولاية عبر البريد . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- إن مديري المدارس وعلى اختلاف الخصائص السكانية لمدارسهم ، يدركون أن مدارسهم تمتلك العناصر الضرورية لمفهوم المدرسة المتوسطة .
- إن نتائج الإصلاح المرتكز على المساءلة تتباين آثارها بين الإيجابية والسلبية عن التعلم .

- تمثل المساءلة سلاحاً ذا حدين بالنسبة للنتائج التربوية ، فهي تتمتع بآثار إيجابية وآثار سلبية .

وهـدفـت دراسـة أكرهـفـار وتوشـتون (Acker – Hocevar & Touchton , 2001) إلى تعرف إدارك المديرين في فلوريدا للمساءلة المفروضة على مدارسهم من قبل المجلس التشريعي في الولاية ، وتم جمع المعلومات والبيانات من خلال تسجيل ملاحظات من الميدان باستخدام أسلوب الملاحظة والمقابلة لتعرف انطباعات المديرين في الولاية عن تغير دورهم بسبب النظام الجديد للمساءلة وعن المساءلة الداخلية والخارجية . ومن بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يأتي :

- يعاني المديرون من الضغط المستمر عليهم لتطبيق المعايير المفروضة من

الولاية وفي الوقت نفسه دعم الطالب والمعلم .

- طالب المديرون بمزيد من الوقت والدعم لرفع مستوى مدارسهم التي اعتمدت

على الخطط قصيرة المدى في سعيها لتفادي رسوب الطلبة .

- يشتكي المديرون من فقد المعلمين نتيجة لتدني مستوى الأوضاع التعليمية

وزيادة حجم الصفوف .

أما دراسة جورج (George , 2001) فقد هدفت إلى تعرف استراتيجيات

القادة التربويين من أجل رفع مستوى التحصيل ومقابلة المعايير الجديدة للمساءلة في

فلوريدا ، وقد أجريت الدراسة على (50) مديراً ومديرة فضلاً عن (50) معلماً

واستخدمت المقابلة وسيلة لجمع المعلومات ، وقد تم تحديد عشر استراتيجيات يمارسها

التربويون وبدرجات متفاوتة كاستجابة لمعايير المساءلة على مستوى الولاية وعلى

المستوى المحلي كذلك . ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يأتي :

- التأكيد على التطوير المهني للمعلمين ومديري المدارس .

- تنظيم المناهج وتطويرها بما يلائم المعايير الجديدة .

- التأكيد على المواد الأكاديمية وزيادة الوقت الزمني المخصص لها .

- اعتماد الوسائل التعليمية الهادفة والمرتبطة بمعايير المساءلة .

- رفع مستوى الامتحانات واستخدام حوافز تشجيعية لتحسين أداء الطلبة .

وهدفت دراسة ماذرز وكينج (Mathers & King , 2001) إلى معرفة مدى

إدراك المعلمين للمساءلة الداخلية والمساءلة الخارجية ، وإلى أي مدى يعتقد المعلمون

أنفسهم مساءلين داخل الغرفة الصفية وخارجها ، وقد شملت العينة معلمين من المرحلة الأساسية والثانوية ، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- كان لدى المعلمين إدراك لمفهوم المساءلة التربوية وأهميتها ، وإحساس بالمساءلة نحو الأمور التي بمقدورهم السيطرة عليها مثل : المنهاج ، والمناخ التعليمي ، وتحصيل الطلبة ، وكان الإحساس بالمساءلة أقل نحو الأمور التي لا تقع تحت سيطرتهم ، مثل : مشاركة الأهالي ، ونسبة حضور الطلبة ، كما وشعر المعلمون بالمساءلة نحو كل ما يجري داخل الغرفة الصفية وليس ما يجري في داخل البناية المدرسية بشكل عام .

- كان أعلى إحساس بالمساءلة عند المعلمين هو إحساسهم بالمساءلة أمام أنفسهم ثم أمام طلبتهم .

- لم يتأثر إدراك المعلمين للمساءلة بأي من العوامل الديمغرافية مثل الجنس والخبرة ومستوى المدرسة والمؤهل العلمي .

الدراسات العربية المتعلقة بالرضا الوظيفي

هدفت دراسة بني سلامة (1999) إلى تحديد درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة الزرقاء بالأردن ، واستخدمت الاستبانة التي تم تطويرها وسيلة لجمع البيانات وطبقت على جميع أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (646) معلماً ومعلمة ، استجاب منهم (585) معلماً ومعلمة . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- إن درجة الرضا الوظيفي للمعلمين كانت قريبة من المتوسط .

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للمؤهل العلمي على بُعد الإشراف التربوي فقط .

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للخبرة العملية على جميع المجالات باستثناء الحوافز والرواتب .

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للعبء التدريسي على جميع المجالات عدا مجال المعلم والإدارة .

أما عيد (2000) فقد أجرت دراسة هدفت إلى تعرّف علاقة النمط القيادي لمديري المدارس حسب نظرية هيرسي وبلانشارد بمستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية بمديرية التربية والتعليم في منطقة عمان الأولى ، وقد تكونت عينة الدراسة من (29) مديراً و (40) مديرة و (275) معلماً ومعلمة ، وقد تم استخدام أداة وصف فاعلية القائد وتكيفه واستبانة الرضا الوظيفي للعاملين . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- كان النمط التسويقي هو الأكثر شيوعاً لدى عينة الدراسة من مديري المدارس الثانوية ، ويليه النمط التشاركي ثم النمط التسلسلي فالنمط التفويضي .

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغيري الجنس والنمط القيادي لدى المديرين .

- عدم وجود أثر للتفاعل بين جنس المعلم والنمط القيادي لدى المدير .

وأجرت الخصاونة (2000) دراسة هدفت إلى قياس درجة الرضا لدى المعلمين وأثرها في أساليب معالجتهم لمشكلات الطلبة السلوكية داخل غرفة الصف في قسبة الكرك بالأردن ، وقد تكونت عينة الدراسة من (459) معلماً ومعلمة اختيروا بطريفة طبقية عشوائية وتم بناء مقياس لأسلوب المعلم في معالجة المشكلات السلوكية للطلبة ، بعد التأكد من خصائصها السيكومترية ، كما استخدم مقياس مينسوتا للرضا الوظيفي . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لتفاعل متغيري الرضا الوظيفي للمعلمين وفسهم لصالح المعلمين الذكور الراضين .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في أسلوب تحويل الطالب لمجلس الضبط الفردي لتفاعل متغيري الرضا الوظيفي للمعلمين وفسهم لصالح المعلمين الذكور غير الراضين .

أجرت صادق والدروش والعماري (2003) دراسة هدفت إلى معرفة علاقة الرضا عن العمل بالرضا عن الاتصال لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العالم بدولة قطر ، وتم تطبيق استبانة للرضا عن الاتصال وأخرى للرضا عن العمل على عينة الدراسة المتمثلة في (192) مديراً ومديرة للمراحل التعليمية الثلاث . ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يأتي :

- توفر الرضا عن العمل والرضا عن الاتصال لدى مديري ومديرات المدارس القطرية .

- وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الرضا عن العمل والرضا عن الاتصال .
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الرضا عن العمل والمرحلة التعليمية .
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الرضا عن العمل ومستوى الخبرة ، وبين الرضا عن الاتصال ومتغير الجنس .
- وقامت سلامة (2003) بدراسة هدفت إلى تعرف الممارسات الإدارية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمين ، وقد تكونت عينة الدراسة من (658) معلماً ومعلمة وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الممارسات الإدارية لمديري المدارس الثانوية في الأردن والرضا الوظيفي للمعلمين .
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الممارسات الإدارية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن والولاء التنظيمي للمعلمين .
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمين .
- وأجرت العبدالات (2004) دراسة هدفت إلى معرفة درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في محافظة العاصمة للمهام الإدارية والفنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات ، وقد تكونت عينة الدراسة من (300) معلم ومعلمة ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانتين : الأولى استبانة المهمات الإدارية

والفنية التي يمارسها المديرون والمديرات ، والثانية استبانة الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- إن درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية لمهامهم الإدارية ومهامهم الفنية كانت مرتفعة .

- إن درجة الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات كانت مرتفعة .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة ممارسة المديرين والمديرات للمهام الإدارية والفنية في محافظة العاصمة تعزى لمتغير الجنس .

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين درجة ممارسة المديرين والمديرات لمهامهم الإدارية ومهامهم الفنية وبين الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات في محافظة العاصمة .

وقام الصليبي (2005) بدراسة هدفت إلى تحديد الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن من منظور النظرية الموقفية لهيرسي وبلانشارد ، وعلاقتها بمستويي الرضا الوظيفي لمعلميهم وأدائهم ، أما عينة الدراسة فقد تكونت من (315) مديراً ومديرة ، تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية ، ومن (1260) معلماً ومعلمة بواقع أربعة معلمين أو أربع معلمات من كل مدرسة من مدارس العينة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية ، ولغاية جمع المعلومات فقد تم استخدام ثلاث أدوات : الأولى مقياس الأنماط القيادية ،

والثانية مقياس الرضا الوظيفي ، والثالثة مقياس الأداء الوظيفي. ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يأتي :

- كانت الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن مرتبة على النحو الآتي : النمط المشارك الداعم في الرتبة الأولى يليه النمط البائع المدرب ، ثم النمط المخبر الموجه ، وأخيراً النمط المفوض .
- كان مستوى الرضا عن بيئة العمل ومحتوى العمل ومستوى الرضا الكلي عن العمل لدى المعلمين كانت عالية .

الدراسات الأجنبية المتعلقة بالرضا الوظيفي

أجرى دافيد وبيري (David & Berie , 1997) دراسة هدفت إلى معرفة رضا المعلمين الأمريكيين واقتناعهم بالتدريس كمهنة ، وتحدي بعض العوامل المتعلقة بمكان العمل والمرتبطة بالرضا ، وتكونت عينة الدراسة من (635) معلماً ومعلمة من (80) مدرسة ، وتم استخدام استفتاء هوبوك في الدراسة . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية مقسمةً على ثلاثة أجزاء :

- الجزء الأول : يصف مستويات الرضا للمعلمين على مميزات مختلفة مثل : التدريس في أنواع مختلفة من المدارس ، وأنظمة المدارس ، واختلاف ظروف مكان العمل ، واستلام مستويات مختلفة من المكافآت .

- الجزء الثاني : يفرق بين المميزات الأكثر والأقل إقناعاً للمعلمين .

- الجزء الثالث : يصف قوة الارتباط بين رضا المعلمين وظروف مكان العمل

المنفتحة على تغييرات السياسة المتبعة في المدرسة .

وقام سميث (Smith , 2000) بدراسة هدفت إلى تحليل العلاقة بين الأساليب

القيادية لمدير المدرسة والرضا الوظيفي للمعلم في (28) مدرسة أساسية في

ولاية كاورلينا الشمالية في الولايات المتحدة الأمريكية ، واستخدم نمط القيادة الموقفية

لهيرسي وبلانشارد (Hersey & Blanchard) كأداة لقياس سلوك القائد ، وقد تم

إرسال الاستبانات إلى (33) مديراً لديهم خبرة ثلاث سنوات فأكثر ، وإلى (280)

معلماً لديهم خبرة سنة واحدة على الأقل ، واستخدمت التوزيعات التكرارية ، وتحليل

التباين الأحادي لمعالجة البيانات إحصائياً ، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات

دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي للمعلمين تعزى إلى الأسلوب القيادي للمدير ، وأن

المعلمين الذين أدركوا أن اهتمام مديرهم بالعمل والعلاقات مع معلمهم عالياً ، وبالعلاقات

مع التابعين قليلاً كانوا أقل رضا ، ولم تكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا

الوظيفي ومتغيرات العمر والدرجة العلمية لعينة الدراسة .

وكان الهدف من دراسة بار (Bare , 2000) هو بحث الأساليب القيادية

المدرسة لمديري المدارس العامة في ولاية كنتاكي كمحددات للرضا الوظيفي للمعلمين

وقياس العلاقة بين الأسلوب القيادي والرضا الوظيفي للمعلمين ، وقد تم اختيار عينة

عشوائية مكونة من (500) معلم ومعلمة ، بواقع (250) معلماً ومعلمة في المرحلة

الأساسية و (250) معلماً ومعلمة في المرحلة الثانوية ، وتم توزيع استبانة وصف سلوك

القائد على المعلمين لقياس الأسلوب القيادي لمديريهم ، وقياس درجة الرضا الوظيفي للمعلمين ، واستخدم البرنامج الإحصائي (SPSS) واستخدم تحليل الانحدار البسيط .
ومن بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يأتي :

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الأسلوب القيادي المعتدل والأسلوب القيادي الابتكاري لمديري المدارس العامة .
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الأسلوب القيادي للمدير والرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم .

أما دراسة ميلر (Miller , 2000) فقد هدفت إلى معرفة الرضا الوظيفي لدى المعلمين في مدارس المنطقة الجنوبية الشرقية الأعضاء في منظمة المدارس المسيحية الدولية ، وشارك في هذه الدراسة معلمو الصفوف التمهيديّة ، والأولى ، والثانية ، وحتى الصفوف الثانية عشرة ، وتم اختيارهم عشوائياً من (82) مدرسة ، وأما عن أداة الدراسة فهي عبارة عن استبانة جامعة مينسوتا للرضا الوظيفي ، فضلاً عن عدد من الأسئلة الوصفية اللازمة للدراسة ، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- وجود مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي لدى المعلمين المشاركين في الاستطلاع ، فضلاً عن عدم ارتفاع مستوى قلقهم إلى درجة تدفعهم إلى البحث عن فرص أخرى للعمل .

- عدم رضا المعلمين عن التعويض ، فضلاً عن انخفاض مستوى الرضا الوظيفي فيما يتعلق بالتطور وبممارسات المؤسسة .

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لكل من متغيرات الجنس والراتب .

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة

أو الدرجة العلمية .

وأجرت مايرز (Myers , 2002) دراسة هدفت إلى معرفة إدراكات معلمي

المرحلة الابتدائية لأنماط السلوك القيادي وتأثيراتها في الرضا الوظيفي للمعلمين ،

واستخدمت المقابلة الشخصية كأداة لجمع البيانات ، وكان الهدف منها تعرّف إدراك

المشارك لسلوك المديرين السابقين والحاليين الذين عمل معهم ، وقد تكونت عينة الدراسة

من (6) معلمين ، عرف ثلاثة منهم بأنهم راضون ، والثلاثة الآخرون غير راضين ،

وتم إجراء ثلاث مقابلات منفصلة مع كل مشارك ، وتم جمع البيانات من خلال مقابلات

مسحية ، ونصوص مكتوبة ، وملاحظات ميدانية . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- أن السلوك القيادي وسمات مدير المدرسة المتمثلة بالمقدرة على الاتصال

الفعال بالمعلمين والطلبة مهمة لأداء المعلمين ولفاعلية المدرسة .

- تبين أهمية الرضا الوظيفي لدى المعلمين من خلال توفير مفاهيم وأمثلة معينة

عما يتوقعه المعلمون من مديرهم ، مما يجعل المدير أكثر دراية بما يريده المعلمون

ويتوقعون منهم ، وهذا يجعلهم يقوّمون أنفسهم بشكل أفضل ، ويعملون على تحسين

الرضا الوظيفي للمعلمين ، وتحسين الإنتاجية في مدارسهم .

وقام جوزيف (Joseph , 2004) بدراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين ظروف العمل للمعلمين وبين رضاهم الوظيفي وأدائهم ، وقد تكونت عينة الدراسة من (120) معلماً ومعلمة يعملون في المدارس الخاصة في منطقة كيرالا في الهند ، وتم استخدام استبانة مينيسوتا (Minnesota Questionnaire) كأداة للدراسة ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- إن أداء المعلمين ورضاهم الوظيفي كان عالياً .
 - إن رضا المعلمين عن ظروف عملهم كان عالياً .
 - وجود علاقة إيجابية بين ظروف العمل والأداء الوظيفي والرضا عنه .
- أما دراسة هيوز (Hughes , 2006) فقد هدفت إلى تعرف العلاقة بين ممارسات التقويم التي يقوم بها المعلمون وبين رضاهم عن أدائهم الوظيفي وعلاقته بمتغيرات الجنس ، وسنوات التدريس ، والصف الذي يدرسه المعلم ، وقد تكونت عينة الدراسة من (221) معلماً ومعلمة ممن درسوا في مدارس لمدة سنة واحدة على الأقل في إحدى المقاطعات في الغرب الأوسط الأمريكي ، وقد استخدمت الدراسة أداتين هما :
- ملف تقويم المعلم (Teacher Evaluation Profile) واستبانة رضا المعلمين عن عملهم (Teacher Job Satisfaction Questionnaire) ، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تصورات المعلمين لممارسات التقويم وبين رضاهم عن أدائهم ، ففي حين أن متغيرات الجنس ، وسنوات التدريس ، والصف الذي يدرسه المعلم ، لم تكن عوامل مهمة في العلاقة بين إدراك المعلمين لممارسات التقويم وبين رضاهم عن أدائهم .

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

هدفت بعض الدراسات السابقة التي تضمنتها الدراسة الحالية إلى تعرف درجة تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية مثل دراسة الدريني (2000) ، ودراسة أبو كركي (2003) ، ودراسة أخو ارشيدة (2004) ، ودراسة آل الحارث (2005)، وهدفت دراسات أخرى إلى تعرف درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم مثل دراسة الزعبي (2003) ، وتعرف واقع المساءلة الإدارية في وزارة التربية والتعليم ، مثل دراسة العمري (2004) ، وهدفت دراسة الحمود (2007) إلى بناء أنموذج للمساءلة على مستوى المدرسة الثانوية الأردنية ، وهدفت دراسة ميتشل (Mitchell , 1995) إلى تعرف آراء المديرين عن تأثير المساءلة في الإصلاح المدرسي ، وهدفت دراسة واشنطن (Washington , 2000) إلى تعرف اتجاهات مديري التربية والتعليم إزاء المساءلة التربوية ، وهدفت دراسة إبس (Epps , 2001) إلى تعرف إدراكات مديري المدارس المتوسطة لمفهوم المساءلة القائمة على الإصلاح .

وتناولت دراسة الخصاونة (2000) قياس درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين ، وتناولت دراسة سلامة (2003) ، والعبدالات (2004) ، والصليبي (2005) ، علاقة الرضا الوظيفي للمعلمين ببعض المتغيرات ، كما هدفت دراسة دافيد وبيري (David & Berrie , 1997) ، ودراسة ميلر (Miller , 2000) إلى معرفة الرضا عن العمل لدى المعلمين الأمريكيين ، وتناولت دراسة : سميث

(Smith , 2000) ، وبيير (Bare , 2000) ، ومايرز (Myers , 2002) ،

وجوزيف (Joseph , 2004) العلاقة بين الرضا الوظيفي ومتغيرات أخرى .

أما الدراسة الحالية فإن ما يميزها عن الدراسات السابقة هو أنها هدفت إلى تعرف

العلاقة بين مستوى تطبيق المساءلة الإدارية والرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات في

المدارس الثانوية الخاصة .

تباينت أحجام الدراسات السابقة إذ تراوحت ما بين (20) إلى (420) مديراً

ومديرة ، و (50) إلى (345) معلماً ومعلمة بالنسبة للدراسات التي تناولت موضوع

المساءلة .

أما بالنسبة للدراسات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي فقد تباينت الأحجام ما

بين (192) إلى (315) مديراً ومديرة ، و (192) إلى (315) معلماً ومعلمة .

أما الدراسة الحالية فقد كان عدد أفرادها (309) معلماً ومعلمة .

استخدمت جميع الدراسات السابقة الاستبانة وسيلة لجمع البيانات ، أما الدراسة

الحالية فقد استخدمت الاستبانة بعد أن تم بناؤها وإيجاد صدقها وثباتها ، وحيث أن

الدراسة الحالية تناولت متغيرين فقد تم بناء أداتين : الأولى لتعرف مستوى تطبيق

المساءلة الإدارية ، والثانية لقياس مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات .

استخدمت الدراسات السابقة وسائل إحصائية متنوعة ، ولما كان هدف الدراسة

وطبيعتها هما اللذان يحددان الوسائل الإحصائية المستخدمة فقد استخدمت الدراسة الحالية

المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، ومعامل ارتباط بيرسون ، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) ، واختبار شيفيه ، والاختبار التائي .

وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة المتعلقة بالمساءلة

الإدارية ما يأتي :

- أن اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة نحو المساءلة

كانت إيجابية .

- كانت درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في

الأردن متوسطة .

- كانت درجة واقع المساءلة المعمول بها في النظام التربوي الأردني

على مستوى المدرسة الثانوية عالياً بشكل عام ، ومتوسطاً في مجال المساءلة

عن المخرجات .

- كان لدى المعلمين إدراك لمفهوم المساءلة التربوية وأهميتها ، وإحساس

بالمساءلة نحو الأمور التي بمقدورهم السيطرة عليها .

ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي

ما يأتي :

- توفر الرضا عن العمل والرضا عن الاتصال لدى مديري ومديرات

المدارس القطرية .

- كان مستوى الرضا عن بيئة العمل ومحتوى العمل ومستوى الرضا الكلي عن العمل لدى معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن عالياً .
- تبين أهمية الرضا الوظيفي لدى المعلمين من خلال توفير مفاهيم وأمثلة معينة عما يتوقعه المعلمون من مديريهم ، مما يجعل المدير أكثر دراية بما يريده المعلمون ويتوقعونه منهم ، وهذا يجعلهم يقومون بأنفسهم بشكل أفضل ، ويعملون على تحسين الرضا الوظيفي للمعلمين ، وتحسين الإنتاجية في مدارسهم .
- وجود علاقة إيجابية بين تصورات المعلمين لممارسات التقويم وبين رضاهم عن أدائهم ، في حين أن متغيرات الجنس ، وسنوات التدريس ، والصف الذي يدرسه المعلم ، لم تكن عوامل مهمة في العلاقة بين إدراك المعلمين لممارسات التقويم وبين رضاهم عن أدائهم .
- هذا وقد تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء أدوات الدراسة الحالية ، وعرض الأدب النظري ، ومقارنة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة .

الفصل الثالث
الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل عرضاً لمنهج البحث المستخدم ومجتمع الدراسة وعينتها ، والأداة المستخدمة في جمع البيانات ، وصدق الأداة وثباتها ، وإجراءات الدراسة ومتغيراتها والمعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج .

منهج البحث المستخدم

اعتمدُ منهج البحث الوصفي الارتباطي بوصفه المنهج الأكثر ملاءمة لموضوع الدراسة ، واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات .

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من (114) مدرسة ثانوية خاصة موزعة على أربع مناطق في عمان ، يعمل فيها (1269) معلماً و (1104) معلمة ، وترتبط هذه المدارس بوزارة التربية والتعليم في المملكة الأردنية الهاشمية . والجدول (1) يبين ذلك .

الجدول (1)

توزع أفراد مجتمع الدراسة والنسب المئوية حسب المدارس والجنس ومديرية التربية والتعليم

النسبة المئوية %	المعلمات	النسبة المئوية %	المعلمون	النسبة المئوية %	المدارس	مديرية التربية والتعليم
23	255	27	338	24	28	شمال عمان
54	594	47	592	52	59	غرب عمان
15	171	17	223	15	17	شرق عمان
8	84	9	116	9	10	جنوب عمان
%100	1104	%100	1269	%100	114	المجموع

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية بنسبة (13%) من مجتمع الدراسة ، وقد بلغ عدد أفرادها (309) من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة موزعين على (15) مدرسة من مدارس التعليم الخاص في محافظة العاصمة . والجدول (2) يبين ذلك .

الجدول (2)

توزع أفراد عينة الدراسة والنسب المئوية حسب المدارس والجنس ومديرية التربية والتعليم

النسبة المئوية %	المعلمات	النسبة المئوية %	المعلمون	النسبة المئوية %	المدارس	مديرية التربية والتعليم
23	33	28	44	27	4	شمال عمان
53	77	46	77	53	8	غرب عمان
15	22	17	29	13	2	شرق عمان
9	11	9	15	7	1	جنوب عمان
%100	143	%100	166	%100	15	المجموع

أداتا الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة استخدمت أداتان لجمع البيانات هما :

- الأداة الأولى " استبانة المساءلة الإدارية " :

تم بناء هذه الاستبانة لتعرف درجة تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة من جهة نظر المعلمين ، وذلك من خلال مراجعة الأدب التربوي ذي العلاقة بموضوع المساءلة الإدارية ، والأدوات التي تم بناؤها أو تطويرها في الدراسات مثل دراسة الزعبي (2003) ، ودراسة العمري (2004) ، ودراسة أخو ارشيدة (2004)،

ودراسة الحارث (2005) ، ودراسة الحمود (2007) . وقد تكونت أداة الدراسة

بصيغتها الأولية من (66) فقرة موزعة على ستة مجالات هي :

المجال الأول : مجال الطلبة وتضمن ثماني فقرات .

المجال الثاني : مجال المعلمين واشتمل على (11) فقرة .

المجال الثالث : مجال التجديد والإبداع وتضمن سبع فقرات .

المجال الرابع : مجال المنهاج واشتمل على سبع فقرات .

المجال الخامس : مجال الأهداف وتضمن (11) فقرة .

المجال السادس : مجال الموظفين واشتمل على (22) فقرة .

والملحق (1) يبين استبانة المساءلة الإدارية بصيغتها الأولية .

صدق الأداة الأولى (استبانة المساءلة الإدارية)

للتحقق من صدق أداة الدراسة الأولى استخدم صدق المحتوى ، إذ تم عرضها

على ثمانية محكمين من ذوي الاختصاص في مجالات المناهج ومناهج البحث والإدارة

التربوية في الجامعات الأردنية العامة والخاصة (انظر الملحق (2)) ، وذلك للتأكد من

صلاحية الفقرات ومدى ملاءمتها للمجال الذي وضعت فيه ، وما يروونه من حذف وتعديل

وإضافة لبعض الفقرات ، وقد أبدى بعض الخبراء ملاحظاتهم بصدد تعديل بعض

الفقرات ، وحذف (38) فقرة من الاستبانة ، وكان المعيار الذي تم اعتماده في قبول

الفقرات أو استبعادها هو حصول الفقرات على نسبة موافقة قدرها (75%) فأكثر من

المحكمين للإبقاء عليها ، أما الفقرات التي حصلت على نسبة أقل من ذلك فقد تم

استبعادها من أداة الدراسة . وبذلك أصبح عدد فقرات الاستبانة بصيغتها النهائية (28) فقرة موزعة على ستة مجالات . والملحق (3) يبين استبانة المساءلة الإدارية بصيغتها النهائية .

ثبات الأداة الأولى (استبانة المساءلة الإدارية)

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم احتساب الثبات بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test - re - test) ، وقد تم تطبيق الاستبانة على عينة مكونة من (20) معلماً ومعلمة ممن تنطبق عليهم خصائص مجتمع الدراسة وقد بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للأداة (0.82) . وتم استخراج معامل ثبات الاتساق الداخلي باستخدام طريقة كرونباخ ألفا ، والجدول (3) يبين ذلك .

جدول (3)

قيم معاملات الثبات لأداة الدراسة باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار وطريقة الاتساق الداخلي (كرونباخ - ألفا) حسب مجالاتها

المجال	معاملات الثبات	الاتساق الداخلي
الطلبة	0.90	0.77
المعلمين	0.80	0.85
التجديد والإبداع	0.83	0.81
المناهج	0.83	0.90
الأهداف	0.87	0.79
الموظفين	0.89	0.82
الدرجة الكلية	0.82	

- الأداة الثانية " استبانة الرضا الوظيفي " :

قامت الباحثة ببناء هذه الاستبانة من خلال الاطلاع على أدوات الرضا الوظيفي في دراسات سابقة مثل دراسة عيد (2000) ، ودراسة سلامة (2003) ، ودراسة العبدلات (2004) ، ودراسة الصليبي (2005) ، فضلاً عن مراجعة الأدب النظري ذي العلاقة . وقد تكونت أداة الدراسة بصيغتها الأولية من (52) فقرة ، موزعة على خمسة مجالات هي :

المجال الأول : طبيعة العمل وتضمن أربع عشرة فقرة .

المجال الثاني : القوانين والأنظمة واشتمل على ست فقرات .

المجال الثالث : الراتب والعائد المالي وتضمن سبع فقرات .

المجال الرابع : العلاقة مع الإدارة المدرسية واشتمل على سبع عشرة فقرة .

المجال الخامس : العلاقة مع الزملاء وتضمن ثماني فقرات .

والملاحق (4) يبين استبانة الرضا الوظيفي بصيغتها الأولية .

صدق الأداة الثانية (استبانة الرضا الوظيفي)

للتحقق من صدق أداة الدراسة الثانية استخدم صدق المحتوى ، إذ تم عرضها على ثمانية محكمين من ذوي الاختصاص في مجالات المناهج ومناهج البحث والإدارة التربوية في الجامعات الأردنية العامة والخاصة (انظر الملاحق (2)) ، وذلك للتأكد من صلاحية الفقرات ومدى ملاءمتها للمجال الذي وضعت فيه ، وما يروونه من حذف وتعديل وإضافة لبعض الفقرات ، وقد أبدى بعض الخبراء ملاحظاتهم بصدد تعديل بعض الفقرات ، وتم حذف (26) فقرة من الاستبانة ، وكان المعيار الذي تم اعتماده في قبول الفقرات أو استبعادها هو حصول الفقرات على

نسبة موافقة قدرها (75%) فأكثر من المحكمين للإبقاء عليها ، أما الفقرات التي حصلت على نسبة أقل من ذلك فقد تم استبعادها من أداة الدراسة . وبذلك أصبح عدد فقرات الاستبانة بصيغتها النهائية (26) فقرة موزعة على المجالات الخمسة . والملحق (5) يبين استبانة الرضا الوظيفي بصيغتها النهائية .

ثبات الأداة الثانية (استبانة الرضا الوظيفي)

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم احتساب الثبات بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test - re - test) . وقد تم تطبيق الاستبانة على عينة مكونة من (20) معلماً ومعلمة ممن تنطبق عليهم خصائص مجتمع الدراسة وقد بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للأداة (0.81) . وتم استخراج معامل ثبات الاتساق الداخلي باستخدام طريقة كرونباخ ألفا ، والجدول (4) يبين ذلك .

جدول (4)

قيم معاملات الثبات لأداة الدراسة الثانية باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار وطريقة الاتساق الداخلي (كرونباخ - ألفا) حسب مجالاتها

المجال	معاملات الثبات	الاتساق الداخلي
طبيعة العمل	0.88	0.80
القوانين والأنظمة	0.79	0.93
الراتب والعائد المالي	0.83	0.90
العلاقة مع الإدارة المدرسية	0.85	0.88
العلاقة مع الزملاء	0.81	0.86
الدرجة الكلية	0.81	

إجراءات التصحيح

لقد أعطي البديل (دائماً) خمس درجات ، والبديل (غالباً) أربع درجات ، والبديل (أحياناً) ثلاث درجات ، وأعطي البديل (نادراً) درجتان ، أما البديل (أبداً) فقد أعطي درجة واحدة ، وفيما يتعلق بالفقرات السلبية فقد أعطيت درجات معكوسة أي أن البديل (دائماً) أعطي درجة واحدة ، والبديل (غالباً) أعطي درجتان ، والبديل (أحياناً) أعطي ثلاث درجات ، والبديل (نادراً) أعطي أربع درجات ، أما البديل (أبداً) فأعطي خمس درجات .

إجراءات الدراسة

قامت الباحثة باتتباع الإجراءات الآتية لتحقيق أهداف الدراسة الحالية :

1 - الحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا إلى مديرية التعليم الخاص . والملحق (6) يبين ذلك .

2 - الحصول على كتاب تسهيل مهمة من مديرية التعليم الخاص إلى المدارس الثانوية الخاصة . والملحق (7) يبين ذلك .

3 - توزيع استبانات الدراسة على عينة الدراسة .

4 - إدخال البيانات إلى الحاسوب تمهيداً لتحليلها .

ولتحديد مستوى تطبيق المساءلة الإدارية فقد تم تصنيف مستويات التطبيق في ثلاثة

مستويات هي : المستوى المنخفض ، والمستوى المتوسط ، والمستوى المرتفع ، وذلك

باعتتماد المعادلة الآتية :

$$\text{الحد الأعلى للبدائل} - \text{الحد الأدنى للبدائل} = 5 - 1 = 4 = 1.33$$

3

3

عدد المستويات

وفي ضوء ذلك تم التعبير عن المستويات الثلاثة للمساءلة الإدارية على النحو الآتي:

- المتوسط الحسابي الذي يقع بين 1 - أقل من 2.33 عُد مؤشراً على مستوى منخفض لتطبيق المساءلة الإدارية .

- المتوسط الحسابي الذي يقع بين 2.33 - أقل من 3.66 عُد مؤشراً على مستوى متوسط لتطبيق المساءلة الإدارية .

- المتوسط الحسابي الذي يقع بين 3.66 - 5 عُد مؤشراً على مستوى مرتفع لتطبيق المساءلة الإدارية .

واستخدمت المعادلة ذاتها في تحديد مستوى الرضا الوظيفي ، كما اعتمد التعبير

نفسه عن المستويات الثلاثة للرضا الوظيفي .

المعالجة الإحصائية

تم اعتماد الوسائل الإحصائية الآتية لمعالجة البيانات إحصائياً وهي :

1 - للإجابة عن السؤالين الأول والثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية .

2 - للإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون .

3 - للإجابة عن السؤالين الرابع والخامس تم استخدام تحليل التباين الأحادي واختبار

شيفيه للمقارنات البعدية والاختبار التائي (t - test) لعينتين مستقلتين .

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة وفقاً لأسئلتها وعلى النحو الآتي :

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول : ما مستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وحددت الرتب ومستوى التطبيق لكل مجال من مجالات أداة الدراسة وكما هو مبين في الجدول (5) .

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التطبيق
1	الطلبة	4.29	0.68	1	مرتفع
4	المناهج	4.15	0.76	2	مرتفع
5	الأهداف	3.95	0.79	3	مرتفع
2	المعلمين	3.93	0.80	4	مرتفع
3	التجديد والإبداع	3.90	1.07	5	مرتفع
6	الموظفين	3.45	0.64	6	متوسط
	الدرجة الكلية	3.91	0.62		مرتفع

يظهر من الجدول (5) أن مستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة كان بشكل عام مرتفعاً ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.91) ، بانحراف معياري (0.62) ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لمجالات الأداة ما بين (3.45 - 4.29) ، وجاء مجال الطلبة في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.29) ، وانحراف معياري (0.68) وبمستوى مرتفع ، وجاء مجال المناهج بالرتبة الثانية بمتوسط

حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.76) وبمستوى مرتفع ، أما مجال الأهداف فقد جاء بالرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.79) وبمستوى مرتفع ، بينما جاء مجال المعلمين بالرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.80) وبمستوى مرتفع ، في حين جاء مجال التجديد والإبداع بالرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.07) وبمستوى مرتفع ، وجاء مجال الموظفين بالرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (0.064) وبمستوى متوسط .

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وحددت الرتب والمستوى لفقرات كل مجال من مجالات استبانة المساءلة الإدارية وعلى النحو الآتي :

أولاً : مجال الطلبة

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال الطلبة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التطبيق
1	تهتم بنوعية العلاقة بين المعلمين والطلاب	4.43	0.76	1	مرتفع
3	تسهم في ضبط الطلبة وتنظيمهم	4.37	0.86	2	مرتفع
2	تساعد على حل مشكلات الطلبة الأكاديمية	4.25	0.78	3	مرتفع
4	تزيد من فرص المنافسة بين الطلبة	4.11	0.92	4	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.29	0.68		مرتفع

يظهر من الجدول (6) أن مستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية

الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال الطلبة كان بشكل عام مرتفعاً ، إذ بلغ المتوسط

الحسابي (4.29) ، بانحراف معياري (0.68) ، وقد جاءت جميع فقرات هذا المجال

بمستوى مرتفع ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (4.11 - 4.43) ، وقد جاءت في الرتبة الأولى الفقرة (1) وهي : " تهتم بنوعية العلاقة بين المعلمين والطلاب " بمتوسط حسابي (4.43) وانحراف معياري (0.76) ، وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (3) وهي : " تسهم في ضبط الطلبة وتنظيمهم " بمتوسط حسابي (4.37) وانحراف معياري (0.86) ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (2) وهي : " تساعد على حل مشكلات الطلبة الأكاديمية " بمتوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.78) ، وجاءت الفقرة (4) وهي " تزيد من فرص المنافسة بين الطلبة " في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.92) .

ثانياً: مجال المناهج

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال المناهج مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التطبيق
15	تساعد المعلم على الاستخدام الفاعل للكتاب المدرسي	4.41	0.76	1	مرتفع
16	توجه المعلم لاستخدام الوسائل التعليمية	4.22	0.88	2	مرتفع
17	تساعد في مراقبة البرامج التعليمية	4.04	0.92	3	مرتفع
18	تعمل على إيجاد جو من الثقة بين المدير والمعلمين لتطوير اقتراحات تغني المناهج	3.91	1.11	4	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.15	0.76		مرتفع

يظهر من الجدول (7) أن مستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية

الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال المناهج كان بشكل عام مرتفعاً ، إذ بلغ المتوسط

الحسابي (4.15) ، وانحراف معياري (0.76) ، وقد جاءت جميع فقرات هذا المجال

بمستوى مرتفع ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات بين (3.91 - 4.41) ، وقد

جاءت في الرتبة الأولى الفقرة (15) وهي " تساعد المعلم على الاستخدام الفاعل للكتاب المدرسي " بمتوسط حسابي (4.41) وانحراف معياري (0.76) ، وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (16) وهي " توجه المعلم لاستخدام الوسائل التعليمية " بمتوسط حسابي (4.22) بانحراف معياري (0.88) ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (17) وهي : " تساعد في مراقبة البرامج التعليمية " بمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.92) ، وجاءت الفقرة (18) وهي " تعمل على إيجاد جو من الثقة بين المدير والمعلمين لتطوير اقتراحات تغني المنهاج " في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (1.11) .

ثالثاً: مجال الأهداف

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال الأهداف مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التطبيق
21	تهدف إلى تحسين نوعية التعليم	4.24	0.83	1	مرتفع
20	تهدف إلى مواكبة التعليم للتطور التكنولوجي	3.96	1.00	2	مرتفع
22	تهدف إلى التعرف إلى حاجات المدارس	3.92	0.99	3	مرتفع
19	تهدف إلى الحد من استقلالية المدير وحرية في استعمال صلاحياته	3.69	1.22	4	مرتفع
	الدرجة الكلية	3.95	0.79		مرتفع

يظهر من الجدول (8) أن مستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية

الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال الأهداف كان بشكل عام مرتفعاً ، إذ بلغ المتوسط

الحسابي (3.95) ، بانحراف معياري (0.79) ، وقد جاءت جميع فقرات هذا المجال

بمستوى مرتفع ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات بين (3.69 - 4.24) ، وقد

جاءت في الرتبة الأولى الفقرة (21) وهي " تهدف إلى تحسين نوعية التعليم "بمتوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.83) ، وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (20) وهي " تهدف إلى مواكبة التعليم للتطور التكنولوجي " بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (1.00) ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (22) وهي : " تهدف إلى التعرف إلى حاجات المدارس " بمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.99) ، وجاءت الفقرة (19) وهي " تهدف إلى الحد من استقلالية المدير وحرية في استعمال صلاحياته " في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (1.22) .

رابعاً: مجال المعلمين

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال المعلمين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التطبيق
5	تقود إلى انضباط المعلمين في المؤسسة التربوية	4.32	0.80	1	مرتفع
10	تساعد في تركيز المعلم على أداء الطلبة	4.10	0.88	2	مرتفع
6	تبعث جواً من الثقة بين المعلمين والمدير	4.08	1.04	3	مرتفع
7	تحفز المعلمين على التطور المهني	3.86	1.04	4	مرتفع
9	تزيد من المنافسة بين المعلمين	3.70	1.08	5	مرتفع
8	تشجع على القيام بالبحوث الإجرائية	3.52	1.15	6	متوسط
	الدرجة الكلية	3.93	0.80		مرتفع

يظهر من الجدول (9) أن مستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية

الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال المعلمين كان بشكل عام مرتفعاً ، إذ بلغ المتوسط

الحسابي (3.93) وانحراف معياري (0.80) . وقد جاءت جميع فقرات هذا المجال

بمستوى مرتفع باستثناء فقرة واحدة بمستوى متوسط ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية

للفقرات بين (3.52 - 4.32) . وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (5) وهي " تقود إلى انضباط المعلمين في المؤسسة التربوية " بمتوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.80) وبمستوى مرتفع ، وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (10) وهي " تساعد في تركيز المعلم على أداء الطلبة " بمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (0.88) وبمستوى مرتفع ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (9) " تزيد من المنافسة بين المعلمين " بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (1.08) وبمستوى مرتفع ، وجاءت الفقرة (8) وهي " تشجع على القيام بالبحوث الإجرائية " في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.52) وانحراف معياري (1.15) وبمستوى متوسط .

خامساً: مجال الإبداع والتجديد

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال الإبداع والتجديد مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التطبيق
11	تساعد على تنشيط التفكير الإبداعي لدى المدير في الإدارة التربوية	4.01	1.25	1	مرتفع
14	تهتم بأحدث المستجدات التربوية والأخذ بها	3.95	1.05	2	مرتفع
13	تساعد على تنشيط التفكير الإبداعي لدى الطالب	3.84	1.06	3	مرتفع
12	تساعد على تنشيط التفكير الإبداعي لدى المعلمين	3.79	1.01	4	مرتفع
	الدرجة الكلية	3.90	1.07		مرتفع

يظهر من الجدول (10) أن مستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية

الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال الإبداع والتجديد كان بشكل عام مرتفعاً ، إذ بلغ

المتوسط الحسابي (3.90) ، بانحراف معياري (1.07) ، وقد جاءت جميع فقرات هذا

المجال بمستوى مرتفع ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.79 - 4.01) ، فقد

جاءت في الرتبة الأولى الفقرة (11) وهي " تساعد على تنشيط التفكير الإبداعي لدى المدير في الإدارة التربوية " بمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (1.25) ، وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (14) وهي " تهتم بأحدث المستجدات التربوية والأخذ بها " بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (1.05) ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (13) وهي " تساعد على تنشيط التفكير الإبداعي لدى الطالب " بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (1.06) ، وجاءت الفقرة (12) وهي " تساعد على تنشيط التفكير الإبداعي لدى المعلمين " في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (1.01) .

سادساً: مجال الموظفين

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال الموظفين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التطبيق
28	تقوم في وضع الموظف المناسب في المكان المناسب	3.89	1.07	1	مرتفع
26	تجعل القرارات الإدارية أكثر منطقية	3.81	0.90	2	مرتفع
27	تساهم في تنمية البعد الأخلاقي للمدير	3.80	1.02	3	مرتفع
25	تحول دون التزهل الإداري	3.56	1.08	4	متوسط
24	يعتقد المدير أنها تضعف الانتماء لوظيفي	2.93	1.16	5	متوسط
23	تسبب خسارة الموظف لوظيفته	2.74	1.15	6	متوسط
	الدرجة الكلية	3.45	0.64		متوسط

يظهر من الجدول (11) أن مستوى تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الثانوية

الخاصة بمحافظة العاصمة لفقرات مجال الموظفين كان بشكل عام متوسطاً ، إذ بلغ المتوسط

الحسابي (3.45) ، بانحراف معياري (0.64) ، وقد جاءت فقرات هذا المجال بمستويات

مرتفعة ومستويات متوسطة ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات بين

(2.74 - 3.89) ، وقد جاءت في الرتبة الأولى الفقرة (28) وهي " تقوم في وضع الموظف

المناسب في المكان المناسب " بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (1.07) وبمستوى مرتفع ، وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (26) وهي " تجعل القرارات الإدارية أكثر منطقية " بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (0.90) وبمستوى مرتفع ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (24) وهي " يعتقد المدير أنها تضعف الانتماء الوظيفي " بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (1.16) وبمستوى متوسط ، وجاءت الفقرة (23) وهي " تسبب خسارة الموظف لوظيفته " في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.74) وانحراف معياري (1.15) وبمستوى متوسط .

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني : ما مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم ؟
للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وحددت

الرتبة ومستوى الرضا الوظيفي لكل مجال من مجالات أداة الدراسة وعلى النحو الآتي:

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الرضا
1	طبيعة العمل	3.73	0.59	1	مرتفع
4	العلاقة مع الإدارة المدرسية	3.64	0.60	2	متوسط
5	العلاقة مع الزملاء	3.49	0.52	3	متوسط
2	القوانين والأنظمة	3.40	0.59	4	متوسط
3	الراتب والعائد المالي	3.23	0.72	5	متوسط
	الدرجة الكلية	3.53	0.44		متوسط

يظهر من الجدول (12) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس

الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم كان بشكل عام متوسطاً ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.53) وانحراف معياري (0.44) ، وقد جاءت جميع مجالات الأداة

بمستوى متوسط باستثناء مجال " طبيعة العمل " ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للمجالات ما بين (3.23 - 3.73) ، فقد جاء مجال طبيعة العمل في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.73) ، وانحراف معياري (0.59) وبمستوى مرتفع ، وجاء في الرتبة الثانية مجال العلاقة مع الإدارة المدرسية بمتوسط حسابي (3.64) ، وانحراف معياري (0.60) وبمستوى متوسط ، وجاء في الرتبة الثالثة مجال العلاقة مع الزملاء بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (0.52) وبمستوى متوسط ، وجاء في الرتبة قبل الأخيرة مجال القوانين والأنظمة بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (0.59) وبمستوى متوسط ، وجاء في الرتبة الأخيرة مجال الراتب والعائد المالي بمتوسط حسابي (3.23) ، وانحراف معياري (0.72) وبمستوى متوسط .

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وحددت الرتب ومستوى الرضا لفقرات كل مجال من مجالات استبانة الرضا الوظيفي وعلى النحو الآتي :

أولاً: مجال طبيعة العمل

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم لفقرات مجال طبيعة العمل مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الرضا
1	يتناسب العمل مع تخصصي	4.46	0.78	1	مرتفع
5	تهتم المدرسة بمراعاة العوامل المادية	4.05	1.05	2	مرتفع
6	أشعر بالرضا لأن المدرسة تراعي توزيع حصص الفراغ في جدول المدرسي	3.69	1.22	3	مرتفع
2	تشبع الوظيفة طموحاتي الشخصية	3.63	1.15	4	متوسط
4	أشعر بعدم الرضا لعدم توفر التقنيات الحديثة	3.41	1.21	5	متوسط
3	أشعر بعدم الرضا عن الوظيفة لعدم إشباعها طموحاتي الشخصية	3.10	1.19	6	متوسط
	الدرجة الكلية	3.73	0.59		مرتفع

يظهر من الجدول (13) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم لفقرات مجال طبيعة العمل كان بشكل عام مرتفعاً . إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.73) ، بانحراف معياري (0.59) ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.10 - 4.46) . وقد جاءت في الرتبة الأولى الفقرة (1) وهي " يتناسب العمل مع تخصصي " بمتوسط حسابي (4.46) وانحراف معياري (0.78) وبمستوى رضا مرتفع . وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (5) وهي " تهتم المدرسة بمراعاة العوامل المادية " بمتوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (1.05) وبمستوى مرتفع ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (4) وهي " أشعر بعدم الرضا لعدم توفر التقنيات الحديثة " بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (1.21) وبمستوى متوسط ، وجاءت الفقرة (3) وهي " أشعر بعدم الرضا عن الوظيفة لعدم إشباعها طموحاتي الشخصية " في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.10) وانحراف معياري (1.19) وبمستوى متوسط أيضاً .

ثانياً: مجال العلاقة مع الإدارة المدرسية

الجدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم لفقرات مجال العلاقة مع الإدارة المدرسية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الرضا
16	تساعد الإدارة في مواجهة المشكلات التعليمية للطلبة	4.11	0.92	1	مرتفع
17	يشارك مدير المدرسة بعض المعلمين في المناسبات الخاصة المتعلقة بهم	4.00	1.13	2	مرتفع
18	تأخذ الإدارة ظروفها الخاصة بعين الاعتبار	3.87	1.09	3	مرتفع
20	تسهم الإدارة المدرسية في تحسين أدائي المهني	3.70	1.13	4	مرتفع
19	عدم مشاركتي وتفاعلي مع الإدارة يشعرنني بعدم الرضا الوظيفي	3.10	1.21	5	متوسط
15	تهتم الإدارة بالنواحي الإدارية فقط	3.07	1.26	6	متوسط
	الدرجة الكلية	3.64	0.60		متوسط

يظهر من الجدول (14) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم لفقرات مجال العلاقة مع الإدارة المدرسية كان بشكل عام متوسطاً ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.64) ، بانحراف معياري (0.60) ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.07 - 4.11) ، وقد جاءت في الرتبة الأولى الفقرة (16) وهي " تساعد الإدارة في مواجهة المشكلات التعليمية للطلبة " بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.92) وبمستوى مرتفع ، وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (17) وهي " يشارك مدير المدرسة بعض المعلمين في المناسبات الخاصة المتعلقة بهم " بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (1.13) وبمستوى مرتفع ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (19) وهي " عدم مشاركتي وتفاعلي مع الإدارة يشعرني بعدم الرضا الوظيفي " بمتوسط حسابي (3.10) وانحراف معياري (1.21) وبمستوى متوسط ، وجاءت الفقرة (15) وهي " تهتم الإدارة بالنواحي الإدارية فقط " في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.07) وانحراف معياري (1.26) وبمستوى متوسط .

ثالثاً: مجال العلاقة مع الزملاء

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم لفقرات

مجال العلاقة مع الزملاء مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الرضا
25	أحترم خصوصيات المعلمين	4.62	0.78	1	مرتفع
21	أتعاون مع زملائي في التغلب على الصعوبات التدريسية	4.24	0.91	2	مرتفع
22	تتوفر داخل المدرسة علاقات اجتماعية بين المعلمين	4.08	0.92	3	مرتفع
26	تعطي الإدارة المدرسية اهتماماً قليلاً لتحسين أدائي المهني	2.90	1.19	4	متوسط
23	يتعامل الزملاء بجفاء فيما بينهم في العمل	2.69	1.22	5	متوسط
24	تربطني بالمعلمين علاقات اجتماعية ضعيفة	2.44	1.15	6	متوسط
	الدرجة الكلية	3.49	0.52		متوسط

يظهر من الجدول (15) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم لفقرات مجال العلاقة مع الزملاء كان بشكل عام متوسطاً ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.49) ، بانحراف معياري (0.52) ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (2.44 - 4.62) ، وقد جاءت في الرتبة الأولى الفقرة (25) وهي " أحترم خصوصيات المعلمين " بمتوسط حسابي (4.62) وانحراف معياري (0.78) وبمستوى مرتفع ، وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (21) وهي " أتعاون مع زملائي في التغلب على الصعوبات التدريسية " بمتوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.91) وبمستوى مرتفع ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (23) وهي " يتعامل الزملاء بجفاء فيما بينهم في العمل " بمتوسط حسابي (2.69) وانحراف معياري (1.22) وبمستوى متوسط ، وجاءت الفقرة (24) وهي " تربطني بالمعلمين علاقات اجتماعية ضعيفة " في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (1.15) وبمستوى متوسط .

رابعاً: مجال القوانين والأنظمة

الجدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان من وجهة نظرهم لفقرات مجال القوانين والأنظمة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الرضا
7	توضح الإدارة كيفية تطبيق القوانين	4.11	0.93	1	مرتفع
8	تتسم الأنظمة والقوانين التربوية بالجمود	3.43	0.98	2	متوسط
9	تكفي مدة الإجازة النصفية والسنوية للمعلم	3.18	1.26	3	متوسط
10	يتم تطبيق الأنظمة بصورة غير عادلة	2.87	1.17	4	متوسط
	الدرجة الكلية	3.40	0.59		متوسط

يظهر من الجدول (16) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم ل فقرات مجال القوانين والأنظمة كان بشكل عام متوسطاً ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.40) ، بانحراف معياري (0.59) ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (4.11- 2.87) ، وقد جاءت في الرتبة الأولى الفقرة (7) وهي " توضح الإدارة كيفية تطبيق القوانين " بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.93) وبمستوى مرتفع ، وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (8) وهي " تتسم الأنظمة والقوانين التربوية بالجمود " بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (0.98) وبمستوى متوسط ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (9) وهي " تكفي مدة الإجازة النصفية والسنوية للمعلم " بمتوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (1.26) وبمستوى متوسط ، وجاءت الفقرة (10) وهي " يتم تطبيق الأنظمة بصورة غير عادلة " في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (1.17) وبمستوى متوسط .

خامساً: مجال الراتب والعائد المالي

الجدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم ل فقرات مجال الراتب والعائد المالي مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الرضا
11	العلاوة السنوية على الراتب لا تتناسب مع إنجازاتي في العمل	3.66	1.21	1	مرتفع
12	أشعر بأن دخلي الشهري قليل مقارنة بأقراني في المدارس الحكومية	3.52	1.37	2	متوسط
14	أنتلقى حوافز تشجيعية معنوية كافية من الإدارة التربوية	3.00	1.45	3	متوسط
13	يتلاءم جهدي المبذول في مهنة التعليم مع العائد المادي لها	2.76	1.30	4	متوسط
	الدرجة الكلية	3.23	0.72		متوسط

يظهر من الجدول (17) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم لفقرات مجال الراتب والعائد المالي كان بشكل عام متوسطاً ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.23) وانحراف معياري (0.72) ، وقد جاءت فقرات هذا المجال بمستوى متوسط باستثناء فقرة واحدة جاءت بمستوى مرتفع ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (2.76 - 3.66) ، وقد جاءت في الرتبة الأولى الفقرة (11) وهي " العلاوة السنوية على الراتب لا تتناسب مع إنجازاتي في العمل " بمتوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (1.21) وبمستوى مرتفع ، وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (12) وهي " أشعر بأن دخلي الشهري قليل مقارنة بأقراني في المدارس الحكومية " بمتوسط حسابي (3.52) وانحراف معياري (1.37) وبمستوى متوسط ، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (14) وهي " أتلقى حوافز تشجيعية معنوية كافية من الإدارة التربوية " بمتوسط حسابي (3.00) وانحراف معياري (1.45) وبمستوى متوسط ، وجاءت الفقرة (13) وهي " يتلاءم جهدي المبذول في مهنة التعليم مع العائد المادي لها " في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.76) وانحراف معياري (1.30) وبمستوى متوسط .

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث : هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق المساءلة الإدارية ومستوى الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية للمساءلة الإدارية ومجالاتها من جهة ، وبين الدرجة الكلية للرضا الوظيفي ومجالاته لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة ، والجدول (18) يبين ذلك .

الجدول (18)

معامل ارتباط بيرسون بين مستوى المساءلة الإدارية وبين مستوى الرضا الوظيفي
ومجالتهما لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة

الدرجة الكلية للمساءلة الإدارية	طبيعة العمل	القوانين والأنظمة	الراتب والعائد المالي	العلاقة مع الإدارة المدرسية	العلاقة مع الزملاء	الدرجة الكلية للرضا
الطلبة	.35 (**)	.18 (**)	.16(**)	.33(**)	.16 (**)	.34(**)
المعلمين	.50(**)	.22(**)	.28(**)	.45(**)	.27(**)	.49(**)
التجديد والإبداع	.41 (**)	.20 (**)	.23(**)	.33(**)	.28(**)	.41(**)
المناهج	.47 (**)	.13(*)	.30(**)	.42(**)	.254(**)	.45(**)
الأهداف	.49 (**)	.26(**)	.30(**)	.46(**)	.31(**)	.52(**)
الموظفين	.40(**)	.30 (**)	.29 (**)	.41(**)	.37(**)	.49(**)
الدرجة الكلية للمساءلة	.56(**)	.28(**)	.33 (**)	.51(**)	.35(**)	.57(**)

(*) ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

(**) ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$.

يظهر من الجدول (18) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى

$(\alpha \leq 0.05)$ بين الدرجة الكلية لمستوى المساءلة الإدارية وبين الدرجة الكلية لمستوى

الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة ، إذ بلغت

قيمة معامل الارتباط بينهما (0.57) ، وكانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى

$(\alpha \leq 0.05)$ بين مجالات المساءلة الإدارية كافة ومجالات الرضا الوظيفي كافة إذ

تراوحت قيم معاملات الارتباط لتلك المجالات بين (0.13 - 0.58) .

وبناءً على هذه النتائج فقد رفضت الفرضية التي تنص على : " لا توجد علاقة ذات

دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين مستوى تطبيق المساءلة الإدارية ومستوى

الرضا الوظيفي لمعلمي ومعلمات المدارس الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم " .

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغيرات الجنس ، وسنوات الخبرة ، والمؤهل العلمي ؟
تمت الإجابة عن هذا السؤال وفقاً لمتغيراته وعلى النحو الآتي :

1 - متغير الجنس (ذكور ، إناث)

لتعرّف إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير الجنس تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات ، كما تم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين والجدول (19) يبين ذلك .

الجدول (19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والقيم التائية لإجابات أفراد عينة الدراسة عند تطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الطلبة	ذكر	141	4.32	0.61	298	0.68	0.500
	أنثى	159	4.26	0.73			
المعلمين	ذكر	141	3.91	0.80	298	-0.32	0.749
	أنثى	159	3.94	0.80			
التجديد والإبداع	ذكر	141	3.94	1.22	298	0.66	0.511
	أنثى	159	3.86	0.92			
المناهج	ذكر	141	4.08	0.76	298	-1.40	0.164
	أنثى	159	4.20	0.76			
الأهداف	ذكر	141	3.98	0.79	298	0.47	0.638
	أنثى	159	3.93	0.79			
الموظفين	ذكر	141	3.54	0.59	298	2.28	0.023
	أنثى	159	3.38	0.68			
الدرجة الكلية	ذكر	141	3.93	0.61	298	0.53	0.600
	أنثى	159	3.89	0.63			

أظهرت النتائج في الجدول (19) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة الكلية لتطبيق المساءلة الإدارية تعزى لمتغير الجنس إذ بلغت القيمة التائية (0.53) ، كما لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المعلمين والمعلمات على جميع مجالات المساءلة الإدارية باستثناء مجال (الموظفين) إذ بلغت القيمة التائية لهذا المجال (2.28) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ولصالح المعلمين .

وفي ضوء نتيجة الدرجة الكلية للأداة فقد تم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على : " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق المساءلة الإدارية بين المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير الجنس " .

2 - متغير سنوات الخبرة

لمعرفة إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير سنوات الخبرة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة ، والجدول (20) يبين ذلك .

الجدول (20)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً

لمتغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	المجال
0.77	4.26	92	أقل من 5 سنوات	الطلبة
0.64	4.22	61	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.63	4.16	64	من 10 - أقل من 15 سنة	
0.60	4.47	83	15 سنة فأكثر	
0.87	3.84	92	أقل من 5 سنوات	المعلمين
0.83	3.81	61	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.71	3.78	64	من 10 - أقل من 15 سنة	
0.68	4.23	83	15 سنة فأكثر	

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	المجال
0.90	3.85	92	أقل من 5 سنوات	التجديد والإبداع
0.91	3.74	61	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.85	3.70	64	من 10 - أقل من 15 سنة	
1.40	4.22	83	15 سنة فأكثر	
0.83	4.14	92	أقل من 5 سنوات	المناهج
0.84	3.98	61	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.64	4.10	64	من 10 - أقل من 15 سنة	
0.69	4.31	83	15 سنة فأكثر	
0.81	3.94	92	أقل من 5 سنوات	الأهداف
0.88	3.81	61	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.69	3.87	64	من 10 - أقل من 15 سنة	
0.72	4.14	83	15 سنة فأكثر	
0.71	3.51	92	أقل من 5 سنوات	الموظفين
0.71	3.33	61	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.60	3.40	64	من 10 - أقل من 15 سنة	
0.54	3.53	83	15 سنة فأكثر	
0.64	3.89	92	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية
0.66	3.78	61	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.53	3.80	64	من 10 - أقل من 15 سنة	
0.59	4.11	83	15 سنة فأكثر	

يظهر من الجدول (20) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية ، لإجابات

أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة إذ حصل أصحاب الخبرة (15 سنة فأكثر) على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.11)، بانحراف معياري (0.59) ، فيما حصل أصحاب الخبرة (أقل من 5 سنوات) على متوسط حسابي (3.89) ، وبانحراف معياري (0.64) ، ثم أصحاب الخبرة (من 10 - أقل من 15 سنة) إذ بلغ متوسطهم الحسابي (3.80) ، وبانحراف معياري (0.53) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لأصحاب الخبرة (من 5 - أقل من 10 سنوات) إذ بلغ (3.78) وانحراف معياري (0.66) .

وللتأكد من أن الفروق بين المتوسطات الحسابية للمساءلة الإدارية ذات دلالة إحصائية

تبعاً لمتغير سنوات الخبرة استخدم تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) والجدول

(21) يبين النتائج .

الجدول (21)

تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة لتطبيق المساءلة الإدارية

تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
الطلبة	بين المجموعات	4.16	3	1.387	3.078	0.028*
	داخل المجموعات	133.355	296	0.451		
	الكلي	137.516	299			
المعلمين	بين المجموعات	10.336	3	3.445	5.693	0.001*
	داخل المجموعات	179.133	296	0.605		
	الكلي	189.47	299			
التجديد والإبداع	بين المجموعات	12.88	3	4.293	3.864	0.010*
	داخل المجموعات	328.894	296	1.111		
	الكلي	341.774	299			
المناهج	بين المجموعات	3.999	3	1.333	2.329	0.075
	داخل المجموعات	169.423	296	0.572		
	الكلي	173.422	299			
الأهداف	بين المجموعات	4.504	3	1.501	2.47	0.062
	داخل المجموعات	179.882	296	0.608		
	الكلي	184.386	299			
الموظفين	بين المجموعات	1.81	3	0.603	1.464	0.225
	داخل المجموعات	122.012	296	0.412		
	الكلي	123.822	299			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	5.164	3	1.721	4.676	0.003*
	داخل المجموعات	108.979	296	0.368		
	الكلي	114.143	299			

تشير النتائج الواردة في الجدول (21) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة من المعلمين

والمعلمات في مستوى تطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، استناداً إلى قيم (ف)

المحسوبة إذ بلغت (4.676) ، وبمستوى دلالة ($\alpha \leq 0.003$) للدرجة الكلية ، و (3.078) وبمستوى دلالة ($\alpha \leq 0.028$) لمجال الطلبة ، و(5.693) وبمستوى دلالة ($\alpha \leq 0.001$) لمجال المعلمين ، و(3.864) وبمستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) لمجال التجديد والإبداع ، في حين لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لمجالات : المناهج، والأهداف ، والموظفين لأن قيم (ف) لم تكن دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) .

واستناداً إلى نتيجة الدرجة الكلية للأداة فقد تم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على : " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق المساءلة الإدارية بين المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة " .

ونظراً لوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مجالات : الطلبة والمعلمين والتجديد والإبداع والدرجة الكلية للمساءلة الإدارية ، ولمعرفة عائدة هذه الفروق فقد تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffee) والجدول (22) يبين النتائج.

الجدول (22)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة لتطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجال	الخبرة	المتوسط الحسابي	من 15 سنة فأكثر	أقل من 5 سنوات	من 5 - أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات
الطلبة	من 15 سنة فأكثر	4.47	4.47	4.26	4.22	4.16
	أقل من 5 سنوات	4.26	-	-	0.04	0.10
	من 5 - أقل من 10 سنوات	4.22	-	-	-	0,06
	من 10 - أقل من 15 سنة	4.16	-	-	-	-

المجال	الخبرة	المتوسط الحسابي	من 15 سنة فأكثر	أقل من 5 سنوات	من 5 - أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات
المعلمين	الخبرة	المتوسط	4.23	3.84	3.81	3.78
	من 15 سنة فأكثر	4.23	--	0.39*	0.42*	0.45*
	أقل من 5 سنوات	3.84		-	0.03	0.06
	من 5 - أقل من 10 سنوات	3.81			-	0.03
	من 10 - أقل من 15 سنة	3.78				-
التجديد والإبداع	الخبرة	المتوسط	4.22	3.85	3.74	3.70
	من 15 سنة فأكثر	4.22	-	0.37	0.48	0.52*
	أقل من 5 سنوات	3.85		-	0.11	0.15
	من 5 - أقل من 10 سنوات	3.74			-	.040
	من 10 - أقل من 15 سنة	3.70				-
الدرجة الكلية	الخبرة	المتوسط	4.11	3.89	3.80	3.78
	من 15 سنة فأكثر	4.11	-	0.22	0.31*	0.33*
	أقل من 5 سنوات	3.89		-	0.09	0.11
	من 5 - أقل من 10 سنوات	3.80			-	0.03
	من 10 - أقل من 15 سنة	3.78				-

يبدو من الجدول (22) وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

بين المتوسطات الحسابية لإجابات من خبرتهم (15 سنة فأكثر) والمتوسطات الحسابية لإجابات من خبرتهم (من 10 - أقل من 15 سنة) ولصالح الأفراد ذوي الخبرة (15 سنة فأكثر) بالنسبة لمجال الطلبة . وكانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين المتوسطات الحسابية لإجابات المعلمين والمعلمات ذوي الخبرة (15 سنة فأكثر) وبين المتوسطات الحسابية لإجابات المعلمين والمعلمات من ذوي فئات الخبرة الثلاث الأخرى ، ولصالح الأفراد ذوي الخبرة (15 سنة فأكثر) في مجال المعلمين . أما في مجال

التجديد والإبداع ، فقد كان فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لإجابات من خبرتهم (15 سنة فأكثر) وبين المتوسطات الحسابية لإجابات ذوي الخبرة من (10 - أقل من 15 سنة) . وفيما يتعلق بالدرجة الكلية لتطبيق المساءلة الإدارية ، فقد كان هناك فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لإجابات من خبرتهم (15 سنة فأكثر) وبين المتوسطات الحسابية من خبرتهم (من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات) ولصالح ذوي الخبرة (15 سنة فأكثر) ، كما وجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لذوي الخبرة (15 سنة فأكثر) وبين المتوسطات الحسابية لذوي الخبرة (من 10 - أقل من 15 سنة) ولصالح ذوي الخبرة (من 15 سنة فأكثر) أيضاً .

3 - متغير المؤهل العلمي

لمعرفة إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير المؤهل العلمي تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة ، والجدول (23) يبين ذلك .

الجدول (23)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً

لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	المجال
0.68	4.33	154	بكالوريوس فما دون	الطلبة
0.62	4.35	75	دبلوم عالي	
0.72	4.13	71	ماجستير فما فوق	
0.79	3.97	154	بكالوريوس فما دون	المعلمين
0.74	4.00	75	دبلوم عالي	
0.86	3.77	71	ماجستير فما فوق	

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	المجال
1.20	4.00	154	بكالوريوس فما دون	التجديد والإبداع
0.83	3.94	75	دبلوم عالي	
0.96	3.62	71	ماجستير فما فوق	
0.72	4.22	154	بكالوريوس فما دون	المناهج
0.77	4.12	75	دبلوم عالي	
0.83	4.02	71	ماجستير فما فوق	
0.76	3.98	154	بكالوريوس فما دون	الأهداف
0.74	4.04	75	دبلوم عالي	
0.88	3.81	71	ماجستير فما فوق	
0.60	3.50	154	بكالوريوس فما دون	الموظفين
0.65	3.52	75	دبلوم عالي	
0.71	3.29	71	ماجستير فما فوق	
0.60	3.96	154	بكالوريوس فما دون	الدرجة الكلية
0.61	3.95	75	دبلوم عالي	
0.65	3.74	71	ماجستير فما فوق	

يظهر من الجدول (23) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية ، لإجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي إذ حصل حملة درجة البكالوريوس فما دون ، على أعلى متوسط حسابي على الدرجة الكلية إذ بلغ (3.96)، بانحراف معياري (0.60) ، ثم الدبلوم العالي بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.61) ، في حين حصل حملة درجة الماجستير فما فوق على متوسط حسابي بلغ (3.74) ، وبانحراف معياري (0.65) .

وللتأكد من أن الفروق بين المتوسطات الحسابية للمساءلة الإدارية ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) والجدول (24) يبين نتائج الاختبار .

الجدول (24)

تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة لتطبيق
المساءلة الإدارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
الطلبة	بين المجموعات	2.212	2	1.106	2.428	0.090
	داخل المجموعات	135.304	297	0.456		
	الكلية	137.516	299			
المعلمين	بين المجموعات	2.531	2	1.265	2.01	0.136
	داخل المجموعات	186.939	297	0.629		
	الكلية	189.47	299			
التجديد والإبداع	بين المجموعات	7.22	2	3.61	3.205	0.042*
	داخل المجموعات	334.554	297	1.126		
	الكلية	341.774	299			
المناهج	بين المجموعات	1.997	2	0.998	1.73	0.179
	داخل المجموعات	171.425	297	0.577		
	الكلية	173.422	299			
الأهداف	بين المجموعات	2.101	2	1.051	1.712	0.182
	داخل المجموعات	182.284	297	0.614		
	الكلية	184.386	299			
الموظفين	بين المجموعات	2.432	2	1.216	2.975	0.053
	داخل المجموعات	121.39	297	0.409		
	الكلية	123.822	299			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2.672	2	1.336	3.56	0.030*
	داخل المجموعات	111.471	297	0.375		
	الكلية	114.143	299			

تشير النتائج الواردة في الجدول (24) إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند

مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة من المعلمين والمعلمات

لتطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ، في الدرجة الكلية استناداً إلى قيمة

(ف) المحسوبة إذ بلغت (3.56)، وبمستوى دلالة ($\alpha \leq 0.03$) للدرجة الكلية ، وكذلك

لمجال التجديد والإبداع ، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة (3.205)، وبمستوى دلالة ($\alpha \leq 0.04$) في حين لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة لمجالات: الطلبة ، والمعلمين ، والمناهج ، والأهداف ، والموظفين .

وفي ضوء هذه النتيجة للدرجة الكلية للأداء ، فقد تم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على : " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق المساءلة الإدارية بين المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي " .
ونظراً لوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية في الدرجة الكلية ومجال التجديد والإبداع فقد تم استخدام اختبار شيفيه لمعرفة عائديه الفروق، والجدول (25) يبين النتائج .

الجدول (25)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة لتطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل	المتوسط الحسابي	بكالوريوس فما دون	دبلوم عالي	ماجستير فما فوق
التجديد والإبداع	بكالوريوس فما دون	4.00	-	0.06	*0.38
	دبلوم عالي	3.94		-	0.32*
	ماجستير فما فوق	3.62			-
الدرجة الكلية	المؤهل	المتوسط الحسابي	3.96	3.96	3.74
	بكالوريوس فما دون	3.96	-	0.00	*0.22
	دبلوم عالي	3.95		-	*0.21
	ماجستير فما فوق	3.74			-

(* دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$))

يظهر من الجدول (25) أنّ هناك فرقا ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط إجابات حملة البكالوريوس فما دون ، ومتوسط إجابات حملة الماجستير فما فوق، لصالح حملة البكالوريوس فما دون ، وكان هناك فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين حملة الدبلوم العالي وماجستير فما فوق ولصالح حملة الدبلوم العالي ، أما بالنسبة للدرجة الكلية لتطبيق المساءلة الإدارية فقد ظهر وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط إجابات حملة البكالوريوس فما دون ، ومتوسط إجابات حملة الماجستير فما فوق ، لصالح حملة البكالوريوس فما دون . كما وجد فرق آخر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين حملة الدبلوم العالي وماجستير فما فوق ولصالح حملة الدبلوم العالي .

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين تبعاً لمتغيرات الجنس ، وسنوات الخبرة ، والمؤهل العلمي ؟

1 - متغير الجنس (ذكور ، إناث)

لمعرفة إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير الجنس تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة ، كما تم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين والجدول (26) يوضح ذلك .

الجدول (26)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والقيمة التائية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
طبيعة العمل	ذكر	141	3.78	0.59	298	1.653	0.099
	أنثى	159	3.67	0.58			
القوانين والأنظمة	ذكر	141	3.49	0.59	298	2.692	0.008*
	أنثى	159	3.31	0.58			
الراتب والعائد المالي	ذكر	141	3.25	0.76	298	0.299	0.765
	أنثى	159	3.22	0.67			
العلاقة مع الإدارة المدرسية	ذكر	141	3.71	0.58	298	1.774	0.077
	أنثى	159	3.58	0.62			
العلاقة مع الزملاء	ذكر	141	3.56	0.52	298	2.154	0.032*
	أنثى	159	3.43	0.52			
الدرجة الكلية للرضا	ذكر	141	3.59	0.45	298	2.315	0.021*
	أنثى	159	3.47	0.42			

أظهرت النتائج في الجدول (26) وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى

($\alpha \leq 0.05$) بين المعلمين والمعلمات في مستوى الرضا الوظيفي لديهم ولصالح

المعلمين ، إذ بلغت القيمة التائية للدرجة الكلية (2.315) ، وكان هناك فرق ذو دلالة

إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مجال العلاقة مع الزملاء ولصالح المعلمين ،

وقد بلغت القيمة التائية لهذا المجال (2.154) ، كما وجد فرق ذو دلالة إحصائية عند

مستوى ($\alpha \leq 0.01$) في مجال القوانين والأنظمة ولصالح المعلمين أيضاً فقد بلغت

القيمة التائية (2.692) لهذا المجال .

وبناءً على نتيجة الدرجة الكلية للأداة فقد تم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على : " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير الجنس " .

2 - متغير سنوات الخبرة

لمعرفة إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تعزى لمتغير سنوات الخبرة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة والجدول (27) يبين ذلك .

الجدول (27)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	المجال
0.63	3.68	92	أقل من 5 سنوات	طبيعة العمل
0.67	3.68	61	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.51	3.66	64	من 10 - أقل من 15 سنة	
0.51	3.86	83	15 سنة فأكثر	
0.63	3.43	92	أقل من 5 سنوات	القوانين والأنظمة
0.72	3.41	61	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.50	3.38	64	من 10 - أقل من 15 سنة	
0.51	3.36	83	15 سنة فأكثر	
0.77	3.18	92	أقل من 5 سنوات	الراتب والعائد المالي
0.84	3.23	61	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.61	3.21	64	من 10 - أقل من 15 سنة	
0.62	3.32	83	15 سنة فأكثر	

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	المجال
0.67	3.66	92	أقل من 5 سنوات	العلاقة مع الإدارة المدرسية
0.70	3.54	61	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.54	3.61	64	من 10 - أقل من 15 سنة	
0.48	3.73	83	15 سنة فأكثر	
0.58	3.51	92	أقل من 5 سنوات	العلاقة مع الزملاء
0.56	3.52	61	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.46	3.41	64	من 10 - أقل من 15 سنة	
0.47	3.52	83	15 سنة فأكثر	
0.49	3.52	92	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية
0.51	3.50	61	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.37	3.48	64	من 10 - أقل من 15 سنة	
0.36	3.59	83	15 سنة فأكثر	

يظهر من الجدول (27) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية، لإجابات

أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة إذ حصل أصحاب الخبرة (15 سنة فأكثر) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.59)، وانحراف معياري (0.36) ، فيما حصل أصحاب الخبرة أقل من 5 سنوات على متوسط حسابي (3.52)، وانحراف معياري (0.49) ، ثم أصحاب الخبرة (من 5 - أقل من 10 سنوات) إذ بلغ متوسطهم الحسابي (3.50) ، وانحراف معياري (0.51) ، وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لأصحاب الخبرة (من 10 - أقل من 15 سنة) إذ بلغ (3.48) وانحراف معياري (0.37) .

وللتأكد من أن الفروق بين المتوسطات الحسابية للرضا الوظيفي ذات

دلالة إحصائية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة استُخدم تحليل التباين الأحادي

(One Way ANOVA) والجدول (28) يبين النتائج :

الجدول (28)

تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى

الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
طبيعة العمل	بين المجموعات	2.127	3	0.709	2.08	0.103
	داخل المجموعات	100.888	296	0.341		
	الكلية	103.015	299			
القوانين والأنظمة	بين المجموعات	0.192	3	0.064	0.182	0.908
	داخل المجموعات	103.605	296	0.35		
	الكلية	103.797	299			
الراتب والعائد المالي	بين المجموعات	0.884	3	0.295	0.575	0.632
	داخل المجموعات	151.783	296	0.513		
	الكلية	152.667	299			
العلاقة مع الإدارة المدرسية	بين المجموعات	1.392	3	0.464	1.283	0.28
	داخل المجموعات	107.076	296	0.362		
	الكلية	108.468	299			
العلاقة مع الزملاء	بين المجموعات	0.629	3	0.21	0.762	0.516
	داخل المجموعات	81.443	296	0.275		
	الكلية	82.072	299			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.554	3	0.185	0.971	0.407
	داخل المجموعات	56.286	296	0.19		
	الكلية	56.84	299			

تشير النتائج في الجدول (28) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة من المعلمين والمعلمات

للرضا الوظيفي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة إذ بلغت

(0.971) للدرجة الكلية ، وكذلك لم تكن القيم الفائية ذات دلالة إحصائية عند مستوى

($0.05 \leq \alpha$) على مجالات الرضا الوظيفي كافة إذ تراوحت هذه القيم بين (0.182)

لمجال القوانين والأنظمة و (2.08) لمجال طبيعة العمل .

وفي ضوء نتيجة الدرجة الكلية للأداة فقد تم قبول الفرضية الصفرية التي تنص

على : " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) في مستوى الرضا

الوظيفي بين المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة " .

3 - متغير المؤهل العلمي

لمعرفة إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$)

تعزى لمتغير المؤهل العلمي تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لإجابات أفراد عينة الدراسة ، والجدول (29) يبين ذلك.

الجدول (29)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى

الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	المجال
0.59	3.70	154	بكالوريوس فما دون	طبيعة العمل
0.57	3.77	75	دبلوم عالي	
0.61	3.73	71	ماجستير فما فوق	
0.57	3.37	154	بكالوريوس فما دون	القوانين والأنظمة
0.54	3.50	75	دبلوم عالي	
0.67	3.35	71	ماجستير فما فوق	
0.69	3.26	154	بكالوريوس فما دون	الراتب والعائد المالي
0.67	3.31	75	دبلوم عالي	
0.80	3.10	71	ماجستير فما فوق	
0.59	3.63	154	بكالوريوس فما دون	العلاقة مع الإدارة المدرسية
0.56	3.75	75	دبلوم عالي	
0.67	3.55	71	ماجستير فما فوق	

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	المجال
0.53	3.45	154	بكالوريوس فما دون	العلاقة مع الزملاء
0.47	3.65	75	دبلوم عالي	
0.54	3.43	71	ماجستير فما فوق	
0.41	3.51	154	بكالوريوس فما دون	الدرجة الكلية
0.42	3.63	75	دبلوم عالي	
0.50	3.46	71	ماجستير فما فوق	

يظهر من الجدول (29) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية، لإجابات

أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي إذ حصل حملة درجة الدبلوم، على أعلى متوسط حسابي على الدرجة الكلية بلغ (3.63) وانحراف معياري (0.42)، ثم البكالوريوس فما دون بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (0.41) ، في حين حصل حملة درجة الماجستير فما فوق على متوسط حسابي بلغ (3.46) ، وانحراف معياري (0.50).

وللتأكد من أن الفروق بين المتوسطات الحسابية للرضا الوظيفي ذات دلالة إحصائية

تبعاً لمتغير المؤهل العلمي تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) والجدول (30) يبين النتائج .

الجدول (30)

تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
طبيعة العمل	بين المجموعات	0.294	2	0.147	0.425	0.654
	داخل المجموعات	102.721	297	0.346		
	الكلي	103.015	299			
القوانين والأنظمة	بين المجموعات	1.154	2	0.577	1.67	0.19
	داخل المجموعات	102.643	297	0.346		
	الكلي	103.797	299			

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
الراتب والعائد المالي	بين المجموعات	1.72	2	0.86	1.693	0.186
	داخل المجموعات	150.946	297	0.508		
	الكلية	152.667	299			
العلاقة مع الإدارة المدرسية	بين المجموعات	1.515	2	0.758	2.104	0.124
	داخل المجموعات	106.953	297	0.36		
	الكلية	108.468	299			
العلاقة مع الزملاء	بين المجموعات	2.487	2	1.243	4.64	*0.01
	داخل المجموعات	79.586	297	0.268		
	الكلية	82.072	299			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	1.085	2	0.542	2.889	0.057
	داخل المجموعات	55.755	297	0.188		
	الكلية	56.84	299			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (30) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة من المعلمين والمعلمات في مستوى الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ، في الدرجة الكلية استناداً إلى قيمة (ف) المحسوبة إذ بلغت (2.889) ، وقد وجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مجال العلاقة مع الزملاء إذ بلغت القيمة الفاتية (4.64) .

وفي ضوء النتيجة الكلية ، فقد تم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على : " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي " ، ولتعرف عائدية هذا الفرق فقد تم استخدام اختبار شيفيه ، والجدول (31) يبين النتائج.

الجدول (31)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة
لمستوى الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل	المتوسط الحسابي	دبلوم عالي	بكالوريوس فما دون	ماجستير فما فوق
مجال العلاقة مع الزملاء	دبلوم عالي	3.65	-	*0.20	*0.22
	بكالوريوس فما دون	3.45		-	20.0
	ماجستير فما فوق	3.43			-

(*) دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر من الجدول (31) أنّ هناك فرقا ذا دلالة إحصائية عند مستوى

($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط إجابات حملة الدبلوم العالي ، ومتوسط إجابات حملة الماجستير

فما فوق، لصالح حملة الدبلوم، وكذلك بين متوسط إجابات حملة الدبلوم العالي ، ومتوسط

إجابات حملة البكالوريوس لصالح حملة الدبلوم العالي .

الفصل الخامس
مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يتضمن هذا الفصل مناقشة لنتائج الدراسة وفقاً لأسئلتها، فضلاً عن تضمين بعض

التوصيات في ضوء هذه النتائج وعلى النحو الآتي:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى تطبيق المساءلة الإدارية في

المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات ؟

أشارت النتائج إلى أن مستوى تطبيق المساءلة الإدارية لإدارات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان كان بشكل عام مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.91)، بانحراف معياري (0.62)، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الحمود (2007) التي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع لتطبيق المساءلة الإدارية، في حين اختلفت مع دراسة الزعبي (2003)، ودراسة أبو كركي (2003) ودراسة أخو رشيد (2004) التي أشارت نتائجها إلى وجود مستوى متوسط لتطبيق المساءلة الإدارية. هذا وقد تمت مناقشة نتائج كل مجال من مجالات أداة المساءلة بشكل منفصل وعلى النحو الآتي:

أولاً: مجال الطلبة

أشارت النتائج إلى أن مستوى تطبيق المساءلة الإدارية لإدارات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان في مجال الطلبة كان بشكل عام مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.29)، بانحراف معياري (0.68)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن اهتمام المدارس

الخاصة بالطلبة يأتي في المقام الاول وذلك لان الطلبة هم الاساس الذي تقوم عليه تلك المدارس لأنهم أساس نشأتها، ولذلك جاء هذا المجال مرتفعاً ، إذ تعمل إدارات المدارس على تنمية العلاقة بين المعلمين والطلبة من خلال ايجاد جو من المودة والألفة بينهم حتى يمكن أن تحقق العملية التعليمية أهدافها كما ينبغي، ولذلك تقوم الادارة بضبط الطلبة وتنظيمهم وحل مشكلاتهم من خلال توفير المختصين من المرشدين والاختصاصيين الاجتماعيين بداية، وفي حالة تعثر تلك الجهود تلجأ الى تطبيق القوانين الخاصة بعملية ضبط الطلبة .

ثانياً: مجال المناهج

أشارت النتائج إلى أن مستوى تطبيق المساءلة الإدارية لإدارات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان في مجال المناهج كان بشكل عام مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.15)، بانحراف معياري (0.76)، وقد يعزى ذلك الى أن الاهتمام بالمناهج يأتي ايضا في سلم اولويات المدارس الخاصة وذلك لان تحصيل الطلبة ونجاحهم يعتمد على تلك المناهج وتطبيقها على أحسن وجه، ولذلك تقوم المدرسة بمساعدة المعلمين على استخدام المناهج والكتب المدرسية، والوسائل التعليمية ، وتقديم برامج تعليمية متعددة، كما تسمح للمعلمين بابداء آرائهم في تحسين المناهج وتطويرها بغرض تحقيق التعلم الفاعل لدى الطلبة من خلال تحصيلهم الاكاديمي، خاصة أن الاهالي الذين يبعثون ابناءهم الى المدارس الخاصة يطلعون عن كتب على ما يقدم لأبنائهم من نشاطات، وما يطلب منهم من واجبات، لتعرف مدى التطور الذي يحصل لأبنائهم ، أملين من وراء ذلك إحراز درجات عالية تؤهل أبناءهم لدخول الكليات التي يرغبون في دخولها.

ثالثاً: مجال الأهداف

أشارت النتائج إلى أن مستوى تطبيق المساءلة الإدارية لإدارات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان في مجال الأهداف كان بشكل عام مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.95)، بانحراف معياري (0.79)، وقد يعزى ذلك إلى أن الشغل الشاغل لإدارات المدارس الثانوية الخاصة هو تحقيق الأهداف المرسومة لمدارسهم، ويأتي على رأس تلك الأهداف تحسين نوعية التعليم في المدرسة، ولذلك تقوم الإدارات المدرسية بكافة الإجراءات والتسهيلات التي من شأنها أن تحسن من التعليم في مدارسها، وتعمل على مواكبة التعليم المتطور تكنولوجياً، من خلال توفير كل الدعم الممكن لذلك، وتحديد حاجات المدارس، وإشراك المعلمين في اتخاذ القرارات المتعلقة بتحقيق الأهداف كي تكون المسؤولية مشتركة وجماعية ولا يتفرد بها المدير فقط، ولذلك تكون المساءلة في هذا المجال مرتفعة.

رابعاً: مجال المعلمين

أشارت النتائج إلى أن مستوى تطبيق المساءلة الإدارية لإدارات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان في مجال المعلمين كان بشكل عام مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.93)، بانحراف معياري (0.80)، وقد يعزى ذلك إلى أن تركيز إدارات المدارس الخاصة فيما يختص بالمعلمين ينصب على قيام المعلمين بأداء مهامهم التعليمية فيما يحقق المصلحة للطلبة وتحصيلهم الأكاديمي، ولذلك تعمل إدارة المدرسة على إشاعة نوع من الثقة بينها وبين المعلمين، وتشجعهم على التطور المهني فيما يختص بالتدريس وطرائقه، وتشجع المنافسة في ذلك بين المعلمين، وفي الوقت نفسه تهيء الجو العام في

المدرسة الذي من شأنه أن يؤدي الى إنضباط المعلمين تلقائياً في كافة الجوانب الفنية، والادارية، وفي حال عدم وجود انضباط من بعض المعلمين تلجأ الادارة الى استخدام اسلوب المساءلة المناسب بحق بعض المعلمين.

خامساً: مجال الإبداع والتجديد

أشارت النتائج إلى أن مستوى تطبيق المساءلة الإدارية لإدارات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان في مجال الإبداع والتجديد كان بشكل عام مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.90)، بانحراف معياري (1.07)، وقد يعزى ذلك إلى وعي ادارات المدارس الخاصة بأهمية الابداع والتجديد من أجل الحفاظ على مكانة المدرسة بين المدارس الخاصة مع وجود المنافسة الشديدة بين تلك المدارس في استقطاب الطلبة للالتحاق بها ولذلك تعمل المدرسة جاهدة على اختيار المعلمين الذين يمتلكون مهارات التدريس والتعامل مع الطلبة والقادرين على تشجيع مهارات التفكير الناقد والابداعي ومهارات الحل المبدع للمشكلات ومهارات الأداء في المجالات الخاصة بالطلبة كما تشدد الادارات المدرسية على ضرورة اكتساب المعرفة المتقدمة والاستفادة منها وتوظيفها عملياً وبما ينمي لديهم التفكير الإبداعي، وهذا بالتالي يؤدي الى تطوير التفكير لدى الطلبة.

سادساً: مجال الموظفين

أشارت النتائج إلى أن مستوى تطبيق المساءلة الإدارية لإدارات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان في مجال الموظفين كان بشكل عام متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.45)، بانحراف معياري (0.64)، وقد يعزى ذلك إلى وعي ادارات المدارس الخاصة بأن العمل المتميز الذي يساعدها على استقطاب الطلبة يأتي من الجانب الإداري

ولا يقتصر على الجانب التدريسي، ولذلك تقوم ادارات المدارس عند تعيين الموظفين باختيار الموظف المناسب ليشغل المكان والوظيفة المناسبة، ولذلك تضع شروطاً معينة لموظفيها، كما أنها تجعل القرارات الادارية منطقية للجميع موظفين ومراجعين.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي

ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم ؟

أشارت النتائج إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان من وجهة نظرهم كان بشكل عام متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.53)، بانحراف معياري (0.44)، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة بني سلامة (1999) التي أشارت إلى وجود مستوى متوسط من الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات، في حين اختلفت مع دراسة ميلر (Miller, 2000)، ودراسة العبدالات (2004) ، ودراسة الصليبي (2005) التي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات. وقد تم مناقشة نتائج كل مجال من مجالات الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بشكل مستقل وعلى النحو الآتي:

أولاً: مجال طبيعة العمل

أشارت النتائج إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان من وجهة نظرهم في مجال طبيعة العمل كان بشكل عام مرتفعاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.73)، بانحراف معياري (0.59)، وقد تعزى هذه

النتيجة الى أن معظم المعلمين والمعلمات الذين يعملون في المدارس الخاصة قد جاءوا الى مهنة التعليم عن رغبة منهم في هذه الوظيفة وذلك لانهم يشعرون بأنها تشبع طموحاتهم الشخصية، خاصة وأن طبيعة عملهم في تلك المدارس تتناسب مع تخصصاتهم العلمية التي درسوها في الجامعات، وهذا الأمر أشعرهم بمزيد من الرضا عن طبيعة عملهم، وقد تعزى أيضاً الى إسهام إدارات المدارس الثانوية الخاصة بتعميق هذا الرضا من خلال تقديم كافة التسهيلات المادية التي تساعد المعلمين في أداء مهامهم التعليمية، وكذلك التسهيلات الادارية مثل مراعاة توزيع حصص الفراغ في الجدول الدراسي مما يتيح للمعلمين قسطاً من الراحة خلال اليوم الدراسي وهذا يشعدهم بمزيد من الرضا عن عملهم.

ثانياً: مجال العلاقة مع الإدارة المدرسية

أشارت النتائج إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة ومعلماتها بمحافظة عمان من وجهة نظرهم في مجال العلاقة مع الإدارة المدرسية كان بشكل عام متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.64)، بانحراف معياري (0.60)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن ادارة المدرسة تشارك المعلم في حل المشكلات التعليمية وهذه المشاركة قد تعمق العلاقات الايجابية بين المعلم والادارة المدرسية مما يشعده بالرضا عنها، كما أن إسهام الإدارة المدرسية في تحسين أداء معلميه وتطويره في الجانب المهني من خلال إشراكهم في بعض الدورات المتخصصة، وتقديم النصح والتوجيه إليهم فيما يختص بمهنة التعليم قد يؤثر في رضاهم عن إداراتهم المدرسية، وقد

تعزى هذه النتيجة أيضاً إلى أن الإدارة المدرسية تراعي ظروف المعلمين المختلفة ولا تلجأ مباشرة إلى مساءلة المعلمين دون معرفة ظروفهم واحوالهم، كما إن مشاركة الادارة المدرسية للمعلمين في مناسباتهم الاجتماعية الخاصة المتعددة سواء في حالات الافراح أم الاتراح ربما يزيد من الرضا لديهم عن علاقتهم مع الادارة المدرسية.

ثالثاً: مجال العلاقة مع الزملاء

أشارت النتائج إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة ومعلماتها بمحافظة عمان من وجهة نظرهم في مجال العلاقة مع الزملاء كان بشكل عام متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.49)، بانحراف معياري (0.52)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى وجود علاقات ايجابية بين المعلمين أنفسهم تتسم بالاحترام المتبادل بين معظم المعلمين لشعورهم بأن المعلم يجب أن يكون قدوة للطلبة، ولذلك يحرصون على إظهار الاحترام المتبادل لبعضهم بعضاً أمام الطلبة، كما أن تعاون المعلمين مع بعضهم سواء في مجال التدريس أم فيما يتعلق بأداء مهامهم الوظيفية، أم فيما يتعلق بالجوانب الشخصية من شأنه أن يعمق لديهم علاقات الصداقة والمحبة والتعاون.

رابعاً: مجال القوانين والأنظمة

أشارت النتائج إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة ومعلماتها بمحافظة عمان من وجهة نظرهم في مجال القوانين والأنظمة كان بشكل عام متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.40)، بانحراف معياري (0.59)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الانظمة والقوانين الخاصة بالمدارس الخاصة توضح للمعلمين

والمعلمات بشكل دقيق قبل بدء عمل المعلم في تلك المدرسة من خلال قيام إدارات تلك المدارس باطلاع المعلمين على اللوائح والقوانين والأنظمة، وما يستحقه المعلم من أجور أو رواتب شهرية، واجازات اضطرارية وسنوية مما يتيح المجال للمعلم منذ البداية أن يقبل بالعمل في تلك المدارس اذا كان ذلك يتوافق مع اوضاعه، أو العدول عن ذلك اذا كان غير راضٍ عنها، كما أن تطبيق تلك القوانين بعدالة بين جميع المعلمين العاملين في المدرسة قد يشعر المعلمين بالرضا عن تلك القوانين والانظمة.

خامسا: مجال الراتب والعائد المالي

أشارت النتائج إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة ومعلماتها بمحافظة عمان من وجهة نظرهم في مجال الراتب والعائد المالي كان بشكل عام متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.23)، بانحراف معياري (0.72)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الدخل الشهري للمعلمين في بعض المدارس الخاصة أفضل من الدخل الشهري للمعلمين في المدارس الحكومية وخاصة لمعلمي المرحلة الثانوية، وللصف الثاني عشر تحديداً، إذ تقوم بعض المدارس الخاصة باستقطاب المعلمين والمعلمات المتميزين، وتقدم لهم رواتب عالية من أجل الحفاظ على السمعة الأكاديمية لتلك المدارس في المجتمع ، وهذه الرواتب العالية قد تشعر بعض المعلمين بالرضا عن العائد المادي .

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند

مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق المساءلة الإدارية ومستوى الرضا الوظيفي

لمعلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة من وجهة نظرهم ؟

أشارت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

بين متوسط الدرجة الكلية لمستوى المساءلة الإدارية وبين متوسط الدرجة الكلية لمستوى

الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان، إذ بلغ

معامل الارتباط بينهما (0.57)، وكذلك الأمر بالنسبة لمجالات المساءلة الإدارية

ومجالات الرضا الوظيفي كافة، إذ كانت معاملات الارتباط بين تلك المجالات ذات دلالة

إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ومستوى ($\alpha \leq 0.01$) . وقد تعزى هذه

النتيجة إلى أن المساءلة الإدارية، كإجراء تتخذه المدارس الثانوية الخاصة، من شأنه أن

يحقق رضاً وظيفياً لدى المعلمين إذا ما تم تطبيقه بالشكل الصحيح وبعادلة وعلى جميع

العاملين. عند ذلك قد لا يشعر العاملون في المدرسة بالغبن أو الظلم في اتخاذ أي قرار

إزاء أي منهم عند تقصيرهم في أداء الواجب، أو إهمالهم لبعض المهام أو النشاطات .

وقد يكون السبب في هذا الارتباط بين المتغيرين إلى أن المساءلة ضرورة ملزمة لأية

مؤسسة ينتج عنها رضا إذا أحسن استخدامها، والعكس صحيح إذا ما أسيء استخدامها

فهي سلاح ذو حدين على الإدارة المدرسية حسن استخدامه لتحقيق النتائج المرجوة ومن

بين النتائج الايجابية التي يمكن أن تحدثها هذه المساءلة تحقيق الرضا الوظيفي لدى

العاملين وهذا ما أكدته هذه النتيجة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغيرات الجنس ، وسنوات الخبرة ، والمؤهل العلمي ؟

أ - متغير الجنس (ذكور، إناث)

أشارت النتائج إلى عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطين الحسابيين لإجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس، في أي مجال من المجالات والدرجة الكلية، في حين وجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مجال الموظفين وكان الفرق لصالح الذكور . وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المساءلة تطبق على الذكور والإناث بالدرجة نفسها إذ لا تفرق إدارات المدارس الخاصة بين المعلم والمعلمة فيما يتعلق بتطبيق مبدأ المساءلة.

أما فيما يتعلق بمجال الموظفين فقد وجد فرق لصالح الموظفين الذكور وقد يعزى ذلك إلى أن الموظفين الذكور ربما كانوا أقل التزاماً من الإناث بأعمالهم ولذلك تكون مساءلتهم أكثر من الموظفات إذ أن الموظفين قد لا يعيرون اهتماماً لبعض التعليمات وربما يمتنعون عن أداء بعض الأعمال، أو قد يميلون إلى تفسير التعليمات والقوانين وفقاً لمصالحهم، فلا يستجيبون مباشرة لإدارة المدرسة ، الأمر الذي يضطرها إلى مساءلتهم عن عدم قيامهم بالمهام المنوطة بهم أو تقصيرهم في أداء بعض الأعمال . واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة

الزعبي (2003) ، ودراسة أبو كركي (2003)، اللتين أشارتا إلى عدم وجود فرق في المساواة يعزى للجنس، في حين اختلفت مع دراسة الحمود (2007) ودراسة أخو رشيدة (2004) اللتين أشارتا إلى وجود فرق في المساواة يعزى لمتغير الجنس .

ب - متغير سنوات الخبرة

أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة المعلمين والمعلمات لتطبيق المساواة الإدارية في مجالات: الطلبة، المعلمين، والتجديد والابداع، والدرجة الكلية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة ، لصالح من خبرتهم من 15 سنة فأكثر، في حين لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لمجالات: المناهج، والأهداف، والموظفين، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن اصحاب الخبرات الطويلة لديهم المقدرة على تقييم ادارات المدارس فيما يتعلق بتطبيقهم للمساواة أكثر من غيرهم من المعلمين والمعلمات وذلك لان خبراتهم الطويلة الواعية اكسبتهم فهماً للمساواة وطبيعتها، بخلاف المعلمين اصحاب الخبرة القليلة والذين قد لا تمكنهم خبراتهم من تقييم ادارات المدارس في هذا المجال بشكل دقيق . واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الحمود (2007) ودراسة أخو رشيدة (2004) اللتين أشارتا إلى وجود فرق في المساواة يعزى لمتغير الخبرة، واختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراستا الزعبي (2003)، وأبو كركي (2003)، اللتين أشارتا إلى عدم وجود فرق في المساواة يعزى لمتغير الخبرة.

ج- متغير المؤهل العلمي:

أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة المعلمين والمعلمات لتطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في الدرجة الكلية، ومجال التجديد والإبداع، لصالح حملة البكالوريوس فما دون ، في حين لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية في مجالات: الطلبة، والمعلمين، والمناهج، والأهداف ، والموظفين، وتعزى هذه النتيجة الى أن موضوع المساءلة كان موضع اهتمام حملة البكالوريوس فما دون كونهم الفئة الأقل تأهيلاً من الناحية العلمية مقارنة بحملة الدبلوم العالي أو الماجستير أو الدكتوراه، فيحاولون أن يكونوا أكثر التزاماً من الآخرين للتعويض عن عدم حصولهم على المؤهل العلمي العالي، أو ربما يكونوا أكثر تخوفاً من الآخرين لا سيما وأن المدارس الخاصة يمكنها الاستعاضة عنهم بآخرين في حين يصعب تعويض حملة الشهادات العليا، ولذلك يكون حملة البكالوريوس فما دون أكثر طاعة وتقيداً بالتعليمات مقارنة بأقرانهم من المعلمين الذين يحملون مؤهلات علمية أعلى. واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الحمود (2007) ودراسة أخو رشيد (2004) اللتين أظهرتا وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في المساءلة يعزى لمتغير المؤهل العلمي، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة الزعبي (2003)، ودراسة أبو كركي (2003)، اللتين توصلتا إلى عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في المساءلة يعزى لمتغير المؤهل العلمي

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية

عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين تبعاً لمتغيرات

الجنس ، وسنوات الخبرة ، والمؤهل العلمي ؟

أ - متغير الجنس (ذكور، إناث)

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطين الحسابيين لإجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير

الجنس، في مجالات: طبيعة العمل، والراتب والعائد المالي، والعلاقة مع الإدارة

المدرسية ، في حين وجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في

الدرجة الكلية للرضا، ومجالي القوانين والأنظمة، العلاقة مع الزملاء ، وكان الفرق

لصالح الذكور. وقد تعزى هذه النتيجة الى أن ظروف العمل عند الذكور والانات واحدة

كما أن الراتب يتناسب مع المؤهل العلمي للمعلم والمعلمة، وأن الإدارة المدرسية لا تفرق

بينهم في المعاملة على اساس الجنس، واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة

العبدلات (2004) التي اشارت الى عدم وجود فرق في الرضا يعزى لمتغير الجنس.

ب - متغير سنوات الخبرة

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

بين المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة المعلمين والمعلمات للرضا الوظيفي تبعاً

لمتغير سنوات الخبرة ، في الدرجة الكلية، والمجالات كافة. وقد تعزى هذه النتيجة الى

وجود وعي لدى المعلمين والمعلمات فيما يختص بوظيفتهم اكتسبوها من خلال الخبرة

والدراسة الواعية للوظيفة وما يتصل بها ولذلك جاء الرضا لديهم في الدرجة نفسها، واختلفت هذه الدراسة مع ما توصلت اليه دراسة بني سلامة (1999) التي اظهرت عدم وجود فروق في الرضا يعزى لمتغير الخبرة ، وهذا ما يؤكد أن متغير سنوات الخبرة متغيراً مؤثراً في مستوى الرضا الوظيفي .

ج- متغير المؤهل العلمي:

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة للرضا الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، في الدرجة الكلية، وفي المجالات: طبيعة العمل، والقوانين والأنظمة، والراتب والعائد المالي ، والعلاقة مع الإدارة المدرسية، في حين يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لمجال العلاقة مع الزملاء لصالح حملة الدبلوم العالي. وقد تعزى هذه النتيجة لكون الظروف التي يعمل فيها المعلمون والمعلمات واحدة بصرف النظر عن مؤهلاتهم العلمية، كما أن القوانين الانظمة المطبقة عليهم ايضاً تطبق على الجميع، وأن الرواتب والحوافز المادية تعطي لهم بناء على مهاراتهم ومؤهلاتهم فلذلك كان مستوى رضاهم متقارباً . واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة بني سلامة (1999) التي اظهرت عدم وجود فروق في الرضا تعزى للمؤهل العلمي .

التوصيات

وفي ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بالآتي:

- ضرورة قيام المدارس الخاصة بتنمية الكفايات الإدارية والفنية لمديري المدارس من خلال إتاحة فرص النمو المهني ، بإلحاقهم ببرامج تدريبية إدارية تلبي حاجاتهم العلمية والأدائية في مجال المساءلة.
- العمل على تخفيف ضغط العمل الإداري في المدارس، وإيجاد ظروف عمل تساعد المديرين ومعلميهم على أداء مهامهم بنوع من الارتياح والبعد عن الروتين.
- ضرورة إعطاء المعلمين قدراً أكبر من الحرية في اتخاذ القرارات المناسبة داخل المدارس الخاصة .
- العمل على إعطاء المعلمين الحوافز المادية المناسبة لطبيعة عملهم كي يتحقق الرضا لديهم ويكون حافزاً لمزيد من البذل والعطاء.
- ضرورة قيام المسؤولين عن المدارس الخاصة بتنمية العلاقات الايجابية بين جميع العاملين في تلك المدارس ، من خلال دعم البرامج الترفيهية والمناسبات الاجتماعية بين العاملين .

المراجع

المراجع

أولاً : المراجع العربية

- آل الحارث ، يحيى صالح عرمان (2005) . اتجاهات مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة في الإدارة التربوية بالمملكة العربية السعودية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن.
- أبو كركي ، ساجدة (2003) . مدى إدراك مديري المدارس الحكومية لمفهوم المساءلة التربوية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات في الأردن ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة مؤتة ، الكرك ، الأردن .
- أخو ارشيدة ، عالية (2004) . درجة وعي المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية العامة بمفهوم المساءلة وعلاقة ذلك بفاعلية المدرسة ، (أطروحة دكتوراة غير منشورة) ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن .
- أخو ارشيدة ، عالية (2006) . المساءلة والفاعلية في الإدارة التربوية ، ط1 ، عمان : دار الحامد للنشر والتوزيع .
- بدر ، حامد (1983) . الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت ، مجلة العلوم الاجتماعية ، المجلد (6) ، العدد (3) ، ص : 61 - 125 .
- البرادعي ، عرفان (1998) . مدير المدرسة الثانوية : صفاته ، مهامه ، أساليب اختياره ، وإعداده ، ط1 ، دمشق : دار الفكر .

- بني سلامة ، امتياز يوسف (1999) . الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة الزرقاء ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- بيتراكيون ، رالف (2000) . التحليل المنطقي للمساءلة من أجل الأداء في إصلاح الخدمة العامة ، المجلة الدولية للعلوم الإدارية ، المجلد (5) ، العدد (40) .
- تيم ، حسن محمد (1999) . الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- الجغبير ، عبد الإله (1993) . درجة فهم مديري الأقسام في وزارة التربية والتعليم للمناخ الديمقراطي وللمبدأ المساءلة الإدارية وأثر ذلك في سلوكهم الإداري ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- حسين ، خضراء (1999) . أثر الأساليب القيادية للمدراء على مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي التعليم الأساسي بمدينة عدن من منظور النظرية الموقفية لهيرسي وبلانشارد ونظرية هيرزبيرج للدافعية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة عدن ، عدن ، اليمن .
- الحمود ، لاما صقر أحمد (2007) . أنموذج مقترح للمساءلة على مستوى المدرسة الثانوية العامة الأردنية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصر ، (أطروحة دكتوراة غير منشورة) ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن .

- الخصاونة ، سوسن (2000) . درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين وأثرها في أساليب معالجتهم لمشكلات الطلبة السلوكية داخل غرفة الصف ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة مؤتة ، الكرك ، الأردن .
- الدريني ، لبنى (2000) . اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان نحو المساءلة الإدارية في الإدارة التربوية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- دويري ، أحمد (2002) . المساءلة الإدارية في الإدارة العامة في الأردن دراسة ميدانية تحليلية من وجهة نظر المدراء في وزارة التنمية الإدارية وأجهزة الرقابة المركزية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة اليرموك ، إربد ، الأردن .
- الزعبي ، ميسون (2003) . درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن ومعوقات تطبيقها ، (أطروحة دكتوراة غير منشورة) ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن .
- السعود ، راتب (2001) . الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأهلية الأردنية ، مجلة أبحاث اليرموك ، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، المجلد (17) ، العدد (3) ، ص : 615 - 642 .
- سلامة ، رتيبة محمد حسن (2003) . الممارسات الإدارية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمين ، (أطروحة دكتوراة غير منشورة) ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن .

- شهاب ، حليلة عبد الفتاح (1992) . أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في وادي الأردن ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- شوقي ، طريف (1996) . السلوك القيادي وفعالية الإدارة ، ط 2 ، القاهرة: مكتبة غريب .
- صادق ، حصة محمد . والدرويش ، أنيسة عبد الله . والعماري ، بدرية مبارك (2003) . الرضا الوظيفي عن العمل وعلاقته بالرضا عن الاتصال لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بدولة قطر ، مجلة العلوم التربوية ، المجلد (3) ، العدد (5) ، ص : 75 - 99 .
- الصليبي ، محمود عيد المسلم (2005) . الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية هيرسي وبلانشارد وعلاقتها بمستويي الرضا الوظيفي لمعلميهم وأدائهم ، (أطروحة دكتوراة غير منشورة) ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن .
- الصيرفي ، محمد (2003) . إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، ط 1 ، عمان : دار قنديل للنشر والتوزيع .
- الطويل ، هاني عبد الرحمن (1997) . المساءلة تصورات حديثة ، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية ، عمان ، الأردن .
- الطويل ، هاني عبد الرحمن (1999) . الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق ، ط 1 ، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع .

- الطويل ، هاني عبد الرحمن (2000) . العولمة والنظام التربوي ، ورقة عمل مقدمة لندوة العولمة ومستقبل النظام التربوي في الأردن ، عمان ، الأردن .
- الطويل ، هاني عبد الرحمن (2001) . الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي ، ط 1 ، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع .
- الطويل ، هاني عبد الرحمن (2006) . الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق ، ط 3 ، دار عمان : وائل للنشر والتوزيع .
- عابدين ، محمد عبد القادر (2001) . الإدارة المدرسية الحديثة ، ط 1 ، عمان : دار الشروق .
- عباس ، سهيلة محمد (2006) . إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، ط 2 ، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع .
- العبدلات ، فاطمة عبد الحليم مهاوش (2004) . درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الحكومية في محافظة العاصمة للمهام الإدارية الفنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن .
- العسيلي ، رجاء زهير خالد (1999) . النمط القيادي السائد لدى رئاسة جامعة الخليل وبولتكنيك فلسطين كما يراه أعضاء هيئة التدريس وعلاقة ذلك برضاهم الوظيفي ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة القدس ، القدس ، فلسطين .

- عليمات ، صالح ناصر (2005) . إدارة الجودة الشاملة مفهومها وأساليبها ومزاياها ، عمان : دار الشروق للنشر والتوزيع .
- العمري ، حيدر محمد بركات (2004) . واقع المساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في الأردن دراسة تحليلية تطويرية ، (أطروحة دكتوراة غير منشورة) ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- العمري ، خالد (2004) . المساءلة والإصلاح التربوي في إطار المدخل المنظومي ، بحدث مقدم للمؤتمر العربي حول المدخل المنظومي في التدريس والتعلم ، من 3 - 4 نيسان ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، مصر .
- عيد ، فاتن سليم (2000) . علاقة النمط القيادي لمديري المدارس حسب نظرية هيرسي وبلانشارد بمستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية بمديرية التربية والتعليم بمنطقة عمان الأولى ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- الفرحان ، إسحق أحمد . ولطفي ، أيوب . ومحمد ، الخوالدة (1982) . قياس مدى ارتباط المعلمين في الأردن بمهنة التربية والتعليم وولائهم لها والعوامل المؤثرة في ذلك ، دراسات ، المجلد (9) ، العدد (2) ، ص : 29 : 67 .
- فيليه ، فاروق عبده . وعبد المجيد ، محمد (2005) . السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، ط 1 ، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع .

- القضاة ، قاسم . وأيوب ، سعاد (1997) . المعايير التي يقوم عليها نظام المساءلة الإدارية في وزارة التربية والتعليم في الأردن ، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية ، عمان ، الأردن .
- كسيري ، عبير عبيد يوسف (2003) . اتجاهات مديري ومديرات المدارس الثانوية نحو المساءلة في الإدارة التربوية في محافظات شمال الضفة الغربية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين .
- الكيلاني ، عبد الله زيد (1997) . المساءلة في الأردن محاولة لتقديم نظام مساءلة في النظام التربوي في الأردن ، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الأول للجمعية التربوية الأردنية ، ص : 1 - 38 ، من (10 - 11 آذار) ، عمان ، الأردن .
- محمد ، محمد جاسم (2008) . سيكولوجية الإدارة التعليمية والمدرسية وآفاق التطوير العام ، ط 1 ، عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع .
- مرسي ، محمد منير (1995) . الإدارة المدرسية الحديثة ، طبعة معدلة ومنقحة ، القاهرة : علا لطباعة الكتب .
- مصطفى ، شريف (1997) " المساءلة في التربية " . ورقة حول المساءلة وتطبيقاتها في تحسين عمل مدير المدرسة في الأردن ، مقدمة إلى المؤتمر السنوي الأول للجمعية التربوية الأردنية ، عمان ، الأردن .
- مصطفى ، صلاح عبد الحميد (1999) ، الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر ، ط3 ، الرياض : دار المريخ للنشر .

- المغربي ، كامل محمد (1995) . السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد في التنظيم ، ط 2 ، عمان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع .
- نظام الخدمة المدنية ، رقم (30) للعام (2007) ، صادر بمقتضى المادة (120) من الدستور الأردني ، ص (77) .
- ياسين ، فاطمة علي (1990) . الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في الأردن ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .

ثانياً : المراجع الأجنبية

- Acker – Hocevar , Michele , & Touchton , Debra (2001) . The Principals Struggle to Level the Accountability Playing Field of Florida Graded (D) & " F " School in High Proberity & Minority Communities , ERIC , NO : ED 458322 Clearing House , NO : UD 034535 .
- Bare , Oldham (2000) . An Examination of the Preceived Leadership Styles of Kentucky Public School Principals as Determinats of Teachers Job Satisfaction , **Dissertation Abstracts International** , 59 (70) , P : (107) .
- Beista , Gert (2004) . Education Accountability and the Ethical Demand Can the Democratic Potential of Accountabiltiy be Regained ? **Educational Theory** , 54 (3) , P : 233 – 250 .
- Callero , Elizabeth (1998) . The Relationship Between Autonomy Innovation and Accountability in Traditional Public Schools &

Charter Schools in Californian , **Dissertaion Abstracts International**
A 58 / 12 , P : 4504 .

- Cherrington , David (1989) . **Organizational Behavior , the Management of Individual and Organizational Performance** , Boston : Allyn & Bacon .
- David , Baker . & Berie , Marianne (1997) . **Job Satisfacion Among Teachers Effects of the Work Places American Institute for Reserch** , Washington D . C .
- Epps , Beverly Diave (2001) . **Virginia Middle School Principals Perceptions of Accountability – Based Reform** , Unpuplished Diploma Thesis , University of Verginia , Verginia , USA .
- George , Paul (2001) . " A + Accountability in Florida ?" , **Educational Leadership** , VOL 59 , NO 1 .
- Griffin , Ricky (1999) . **Management** , 6th ed , New York : Houghton Press Mifflin Company .
- Grounland , Norman (1974) . **Determining Accountability for Classroom Instruction** , New York : Macmillan .
- Haney, W. (2000). The Myth of the Texas Miracle in Education. **Education Policy Analysis Achieves** , 8(41), Retrieved February 7 .
- Herman , J L . & Brown , R. S. & Baker , E.L. (2000) . **Student Assessment and Student Achievement in the California Public School System " CSE Technical Report "** , Los Angles , CA : Center for the Study of Evaluation , Center for Research on Evaluation , Standards & Student Testing .

<http://www.cde.ca.gov/psaa/keyments.pdf>.

- Hughes, M. Victoria, (2006). **Teacher Evaluation Practices and Teacher Job Satisfaction**, Unpublished Doctoral Dissertation , Missouri .
- Joseph , Jose (2004) **The Relationship Among working Conditions, Job Satisfaction and Teachers Performance in Private schools under Kottayam Cooperative Agency**, Dissertation, Kerala, India.
- Kukhun , Amin Bader (1975) . **A Strategy for Implementing Accountability in the Jordanian System of Public Education** , Unpublished Doctoral Dissertation , Michigan State University , Michigan , USA .
- Lashway , Larry (2001 a) . **Incentives for Accountability** , Eugen , OR : **ERIC** , Clearing House on Educational Management . University of Oregon .
- Lashway , Larry (2001 b) . **Leadership for Accountability** , Eugen , OR : **ERIC** , Clearing House on Educational Management , University of Oregon .
- Mathers , Judith . & King , Richard (2001) . **Teachers Perceptions of Accountability** , **Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association Seattle** , WA , (April : 10 – 14) , Colorado , **ERIC** , NO , ED , 455212 .
- Miller , G.D. (2000) . **Job Staisfaction Among Teachers in Member Schools of the Southeast Region of the Association of Christian Schools International** , the University of Tennessee , **Dissertaion Abstracts International** , 60 (6) 2130 A .
- Mitchel , Karen (1995) . **Reforming and Confirming** , NASDC **Principals Talk About the Impact of Accountability System on School Reform** , **ERIC** , NO : ED 392153 .

- Myers , Susan Elizabeth (2002) . The Principal as a Key Factor in Teacher Job Satisfaction : Elementary Teachers Perceptions of Leadership of Behaviors and their Effets on Teachers Job , Staisfaction , **Dissertaion Abstracts International** , 62 / 67 P : 159 .
- Rothman , R (1995) . **Measuring Up : Standards Assessment & School Reform** , San Francisco : Jossey – Bass .
- Schermerhorn , J R . & James , Hunt . & Richard , Osborn (2000) . **Orgainzational Behavior** , 7th ed . New York : Jone Wiley & Sons .
- Smith , Roger (1995) . **Successful School Management** , New York , Cassen State Record New South Wales , Records and Accountability
(Government Record Keeping Manual) , Web site ,
(www.record.nsw.gov) .
- Smith , J (2000) . Analysis of the Relationship Between Principal Leadership Styles and Teacher Job Satisfaction , **Dissertaion Abstracts International** , 21 (8) 50 .
- Washington , Kofa (2000) , **An Investigation of the Attitude of Ohio Uraban Puplic School Superintendents Regarding Educational Accountability & the Comparison of these Attitudes whitth those Perceived by Board of Education Members** , Unpublished Doctoral Dissertaion , Bowling Green State University .

الملحقات

الملحق (I)

استبانة المساءلة الإدارية بصيغتها الأولية

الفاضل / الأستاذ الدكتور

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد :

فإن الباحثة سعدة أبو حمدة تقوم بإعداد رسالة ماجستير في الإدارة والقيادة التربوية بجامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، تحت عنوان " المساءلة الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات " .

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة علمية ودراية في مجال التربية والتعليم ، ولما لرأيكم من أهمية في مجال البحث العلمي ، فإنني أرغب الاستتارة برأيكم السديد والاستفادة من خبرتكم في هذا المجال .

أملاً من حضرتكم التكرم بإبداء الرأي والمشورة حول ملاءمة الفقرات من حيث الصياغة واللغة وانتمائها للمجالات ذات الصلة ، والأداة ككل ، مع تدوين أية ملاحظات ترونها مناسبة في هذا الشأن .

شاكراً لكم حسن تعاونكم وتجاوبكم

الباحثة

سعدة أبو حمدة

استبانة المساءلة الإدارية

رقم الفقرة	الفقرة	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
*	المجال الأول : مجال الطلبة						
1	تركز المساءلة الإدارية على التواصل بين المعلمين وأولياء الأمور .						
2	تهتم المساءلة الإدارية بنوعية العلاقة بين المعلمين والطلاب .						
3	تحفز المساءلة الإدارية على تطوير أداء الطلبة .						
4	تساعد المساءلة الإدارية على حل مشكلات الطلبة السلوكية .						
5	تساعد المساءلة الإدارية على حل مشكلات الطلبة الأكاديمية .						
6	تسهم المساءلة الإدارية في ضبط الطلبة وتنظيمهم .						
7	تسهم المساءلة الإدارية في التقييم الفعال للطلبة .						
8	تزيد المساءلة الإدارية من فرص المنافسة بين الطلبة .						
*	المجال الثاني : مجال المعلمين						
9	تساعد المساءلة الإدارية على تحديد حاجات المعلم .						
10	تقود المساءلة الإدارية إلى انضباط المعلمين في المؤسسة التربوية .						
11	تحفز المساءلة المتجهد على أداء عمله .						
12	تزيد المساءلة الإدارية من الانضباط بين المعلمين .						
13	تبعث المساءلة الإدارية حواً من الثقة بين المعلمين والمدير .						
14	تحفز المساءلة الإدارية المعلمين على التطور المهني .						
15	تسهم المساءلة الإدارية في تحسين أداء المعلمين من خلال الدورات التدريبية .						
16	تشجع المساءلة الإدارية على القيام بالبحوث الإجرائية .						
17	تعمل المساءلة الإدارية على تحسين أداء المعلمين معرفياً .						
18	تزيد المساءلة الإدارية من المنافسة بين المعلمين .						
19	تساعد المساءلة الإدارية في تركيز المعلم على أداء الطلبة .						
*	المجال الثالث : مجال التجديد والإبداع						
20	تشجع المساءلة الإدارية على القيام وإجراء الدراسات الإبداعية .						
21	تساعد المساءلة الإدارية على تنشيط التفكير الإبداعي لدى المدير في الإدارة التربوية .						
22	تساعد المساءلة الإدارية على تنشيط التفكير الإبداعي لدى المعلم .						
23	تساعد المساءلة الإدارية على تنشيط التفكير الإبداعي لدى الطالب .						
24	تهتم المساءلة الإدارية بأحدث المستجدات التربوية والأخذ بها .						

رقم الفقرة	الفقرة	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل المقترح	التعديل
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
25	تتعمق المساءلة الإدارية بالأساليب الحديثة في التعليم .						
26	تساعد المساءلة الإدارية في جعل المؤسسة التربوية منفتحة على المجتمع المحلي للاستفادة المتبادلة .						
*	المجال الرابع : مجال المناهج						
27	تعمل المساءلة الإدارية على تطوير المناهج .						
28	تعمل المساءلة الإدارية على إيجاد جو من الثقة بين المدير والمعلمين لتطوير اقتراحات تُعني المنهاج .						
29	تساعد المساءلة الإدارية المعلم على الاستخدام الفاعل للكتاب المدرسي .						
30	توجه المساءلة الإدارية المعلم لاستخدام الوسائل التعليمية .						
31	تساعد المساءلة الإدارية في مراقبة البرامج التعليمية .						
32	تساهم المساءلة في إضافة مراجع تثري المنهاج .						
33	تساعد في تركيز المعلم على أداء الطلبة .						
*	المجال الخامس : مجال الأهداف						
34	تهدف المساءلة الإدارية إلى تطوير المعلم مهنيًا .						
35	تهدف المساءلة الإدارية إلى تطوير المدير مهنيًا .						
36	تهدف المساءلة الإدارية إلى توفير فرص عادلة لجميع الطلبة .						
37	تهدف المساءلة الإدارية إلى الحد من استقلالية المدير وحرية في استعمال صلاحياته .						
38	تهدف المساءلة الإدارية إلى مواكبة التعليم للتطور التكنولوجي .						
39	تهدف المساءلة الإدارية إلى تحسين نوعية التعليم .						
40	تهدف المساءلة الإدارية إلى تحقيق العدالة والتخلص من المحسوبية .						
41	تهدف المساءلة الإدارية إلى التعرف على حاجات المدارس .						
42	تهدف المساءلة الإدارية إلى اكتشاف مواطن الضعف .						
43	تهدف المساءلة الإدارية إلى رفع مستوى التحصيل لدى الطلبة .						
44	تهدف المساءلة الإدارية إلى دعم الإيجابيات .						
*	المجال السادس : مجال الموظفين						
45	المساءلة الإدارية لا تحصل بسبب راتب الموظف القليل .						
46	المساءلة الإدارية لا جدوى لها .						
47	المساءلة الإدارية تولد العداوة .						
48	المساءلة الإدارية تسبب خسارة الموظف لوظيفته .						

رقم الفقرة	الفقرة	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
49	لا تحصل المساءلة الإدارية بسبب علاقة المدير بالموظفين .						
50	لا تحصل المساءلة الإدارية بسبب ما يقدمونه الموظفون من خدمات شخصية للمدير .						
51	يعتقد المدير أن المساءلة الإدارية تتعارض مع الديمقراطية .						
52	يعتقد المدير أن المساءلة الإدارية تضعف الانتماء الوظيفي .						
53	المساءلة الإدارية تسهم في حل المشكلات الإدارية .						
54	تقود المساءلة الإدارية إلى تحسين فاعلية العمل الإداري .						
55	تحول المساءلة الإدارية دون الترهل الإداري .						
56	تطور المساءلة الإدارية روح المسؤولية لدى الموظفين .						
57	تجعل المساءلة الإدارية القرارات الإدارية أكثر منطقية .						
58	تسهم المساءلة الإدارية في حفز المدير لاستخدام ضميره في قراراته الإدارية .						
59	تساعد المساءلة الإدارية في التطوير المستمر للعمل الإداري .						
60	تعزز المساءلة الإدارية روح العمل الجماعي .						
61	تلغي المساءلة الإدارية المزاجية في التعامل مع الموظفين .						
62	تزيد المساءلة الإدارية من عنصر المنافسة بين الموظفين .						
63	تقود المساءلة الإدارية إلى نجاح أكبر للمدير .						
64	تساهم المساءلة الإدارية في تنمية البعد الأخلاقي للمدير .						
65	تقوم المساءلة الإدارية في وضع الموظف المناسب في المكان المناسب .						
66	تقوي المساءلة الإدارية العلاقة بين المدير والموظفين .						

الملحق (2)

أسماء المحكمين

أسماء المحكمين

التسلسل	الاسم	التخصص	اسم الجامعة
1	أ.د عبد الجبار البياتي	تخطيط تربوي	الشرق الأوسط للدراسات العليا
2	أ.د راتب سعود	إدارة تربوية	عمان العربية للدراسات العليا
3	أ.د جودت سعادة	مناهج وطرق تدريس	الشرق الأوسط للدراسات العليا
4	أ.د عدنان الجادري	مناهج وطرق تدريس	عمان العربية للدراسات العليا
5	د. غازي خليفة	مناهج وطرق تدريس	الشرق الأوسط للدراسات العليا
6	د. عاطف مقابلة	إدارة تربوية	عمان العربية للدراسات العليا
7	د. شكري نزال	مناهج وطرق تدريس	الإسراء الخاصة
8	د. تيسير الخوالدة	الإدارة وأصولها	عمان العربية للدراسات العليا

الملحق (3)

استبانة المساءلة الإدارية بصيغتها النهائية

تقويم الأداء

،، أخي المعلم المحترم ،،

،، أختي المعلمة المحترمة ،،

تحية طيبة وبعد

تقوم الباحثة سعدة أبو حمدة بإعداد رسالة ماجستير في الإدارة والقيادة التربوية بجامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، تحت عنوان " المساءلة الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات " ، لذا يرجى منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبانتين المرفقتين (المساءلة الإدارية والرضا الوظيفي) ، وذلك بوضع إشارة (✓) تحت إحدى البدائل المثبتة أمام كل فقرة . وإذ نشكر لكم تعاونكم نود إعلامكم بأن كافة المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستحاط بالسرية التامة ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط ، ولذلك لم نطلب منكم سوى بعض المعلومات العامة التي تساعد في فرز الإجابات وتحليلها .

،، وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ،،

الباحثة

معلومات عامة

- الجنس :

() ذكر () أنثى

- المؤهل العلمي :

() بكالوريوس فما دون () دبلوم عالي () ماجستير فما فوق

- سنوات الخبرة :

() أقل من 5 سنوات () من 5 - أقل من 10 سنوات

() من 10 - أقل من 15 سنة () 15 سنة فأكثر

المساءلة الإدارية

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	الفقرة	الرقم
					المجال الأول : مجال الطلبة	*
					تهتم بنوعية العلاقة بين المعلمين والطلاب .	1
					تساعد على حل مشكلات الطلبة الأكاديمية .	2
					تسهم في ضبط الطلبة وتنظيمهم .	3
					تزيد من فرص المنافسة بين الطلبة .	4
					المجال الثاني : مجال المعلمين	*
					تقود إلى انضباط المعلمين في المؤسسة التربوية .	5
					تبعث جواً من الثقة بين المعلمين والمدير .	6
					تحفز المعلمين على التطور المهني .	7
					تشجع على القيام بالبحوث الإجرائية .	8
					تزيد من المنافسة بين المعلمين .	9
					تساعد في تركيز المعلم على أداء الطلبة .	10
					المجال الثالث : مجال التجديد والإبداع	*
					تساعد على تنشيط التفكير الإبداعي لدى المدير في الإدارة التربوية .	11
					تساعد على تنشيط التفكير الإبداعي لدى المعلمين .	12
					تساعد على تنشيط التفكير الإبداعي لدى الطالب .	13
					تهتم بإحداث المستجدات التربوية والأخذ بها .	14
					المجال الرابع : مجال المناهج	*
					تساعد المعلم على الاستخدام الفاعل للكتاب المدرسي .	15
					توجه المعلم لاستخدام الوسائل التعليمية .	16
					تساعد في مراقبة البرامج التعليمية .	17
					تعمل على إيجاد جو من الثقة بين المدير والمعلمين لتطوير اقتراحات تغني المنهاج .	18
					المجال الخامس : مجال الأهداف	*
					تهدف إلى الحد من استقلالية المدير وحرية في استعمال صلاحياته .	19
					تهدف إلى مواكبة التعليم للتطور التكنولوجي .	20
					تهدف إلى تحسين نوعية التعليم .	21
					تهدف إلى التعرف على حاجات المدارس .	22

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	الفقرة	الرقم
					المجال السادس : مجال الموظفين	*
					تسبب خسارة الموظف لوظيفته .	23
					يعتقد المدير أنها تضعف الانتماء الوظيفي .	24
					تحول دون الترهل الإداري .	25
					تجعل القرارات الإدارية أكثر منطقية .	26
					تساهم في تنمية البعد الأخلاقي للمدير .	27
					تقوم في وضع الموظف المناسب في المكان المناسب .	28

الملحق (4)

استبانة الرضا الوظيفي بصيغتها الأولية

الفاضل / الأستاذ الدكتور

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد :

فإن الباحثة سعدة أبو حمدة تقوم بإعداد رسالة ماجستير في الإدارة والقيادة التربوية بجامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، تحت عنوان " المساءلة الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات " .

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة علمية ودرافية في مجال التربية والتعليم ، ولما لرأيكم من أهمية في مجال البحث العلمي ، فإنني أرغب الاستتارة برأيكم السديد والاستفادة من خبرتكم في هذا المجال .

أملاً من حضرتكم التكرم بإبداء الرأي والمشورة حول ملاءمة الفقرات من حيث الصياغة واللغة وانتمائها للمجالات ذات الصلة ، والأداة ككل ، مع تدوين أية ملاحظات ترونها مناسبة في هذا الشأن .

شاكراً لكم حسن تعاونكم وتجاوبكم

الباحثة

سعدة أبو حمدة

الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات

رقم الفقرة	الفقرات	الانتماء للمجال	صلاحية الفقرة	بجاجة	التعديل المقترح
		غير منتمية	صالحه	غير صالحه	إلى تعديل
* طبيعة العمل					
1	يتناسب العمل مع تخصصي				
2	يتناسب العمل مع قدراتي الفردية				
3	أشارك في اتخاذ القرارات				
4	توفر لي الوظيفة فرصة الإبداع في مجال العمل .				
5	توفر لي مهنة التدريس فرصاً لاكتساب مهارات جديدة .				
6	تشجع الوظيفة طموحي الشخصية .				
7	أقوم بعملية التحضير اليومي .				
8	يتيح لي العمل الفرصة في استثمار طاقاتي .				
9	أشعر بالرضا عن مدى توفر التقنيات الحديثة .				
10	أشعر بأن البناء المدرسي مريح .				
11	أشعر بالارتياح من التزام الطلبة .				
12	أشعر بالرضا عن تعزيز المدرسة للسلوك المرغوب فيه .				
13	تهتم المدرسة بمراعاة العوامل المادية من (تهوية ، إنارة ، درجة حرارة) .				
14	أشعر بالرضا لأن المدرسة تراعي توزيع حصص الفراغ في جدولي المدرسي .				
* القوانين والأنظمة					
15	توضح الإدارة كيفية تطبيق القوانين .				
16	تواءم الأنظمة للمبادئ النفسية والتربوية .				
17	تلائم الأنظمة للبيئة الاجتماعية للمدرسة .				
18	تتسم الأنظمة والقوانين التربوية بالمرونة .				
19	تكفي مدة الإجازة النصفية والسنوية للمعلم .				
20	يتم تطبيق الأنظمة بصورة صحيحة .				
* الراتب والعائد المالي					
21	العلاوة السنوية على الراتب مناسبة .				
22	يتناسب الراتب مع طبيعة عملي .				
23	أشعر أن راتي مناسب بالمقارنة مع زملائي في المدارس الأخرى .				

رقم الفقرة	الفقرات	الانتماء للمجال غير منتمية	صلاحية الفقرة غير صالحة	بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
24	يتلاءم جهدي المبذول في مهنة التعليم مع العائد المادي لها .				
25	أشعر بأن دخلي الشهري قليل مقارنة بأقراني في المدارس الحكومية .				
26	أرى أن قيمة الادخارات المقتطعة مناسبة .				
27	أتلقى حوافز تشجيعية معنوية كافية من الإدارة التربوية .				
* العلاقة مع الإدارة المدرسية					
28	تهتم الإدارة بالنواحي التعليمية إضافة إلى النواحي الإدارية .				
29	تهتم الإدارة بالأعمال التي أقوم بها .				
30	تساعد الإدارة في مواجهة المشكلات السلوكية للطلبة .				
31	تعمل الإدارة على اتخاذ القرارات المناسبة .				
32	يعدل مدير المدرسة في العمل بشكل عام .				
33	يقدر مدير المدرسة المعلمين بشكل موضوعي .				
34	يتعاون مدير المدرسة مع المعلمين في إنجاز العمل المدرسي .				
35	يحرص مدير المدرسة على الإصغاء لمقترحات المعلمين .				
36	يشارك مدير المدرسة المعلمين في المناسبات الخاصة المتعلقة بهم .				
37	يتقبل مدير المدرسة النقد البناء .				
38	يثني المدير على العمل الذي أقوم به .				
39	تأخذ الإدارة ظروفها الخاصة بعين الاعتبار .				
40	تشجع الإدارة العلاقات الطيبة بين المعلمين .				
41	تبدي الإدارة اهتماماً بأدائي في غرفة الصف .				
42	تفاعلي مع الإدارة يشعري بالرضا الوظيفي .				
43	تتمن الإدارة المدرسية الجهود التي أبذلها في التدريس .				
44	تسهم الإدارة المدرسية في تحسين أدائي المهني .				
* العلاقة مع الزملاء					
45	أتعاون مع زملائي في التغلب على الصعوبات التدريسية .				
46	أشارك في الأنشطة مع زملائي في العمل .				
47	يسهل النظام الإداري القائم على عمل المدرس المبدع .				
48	يتعامل المعلمين بأسلوب مريح في المدرسة .				

رقم الفقرة	الفقرات	الانتماء للمجال	صلاحية الفقرة	بجاجة	التعديل
		غير منتمية	صالحة	غير صالحة	إلى تعديل المقترح
49	تتوفر داخل المدرسة علاقات اجتماعية بين المعلمين .				
50	يتعامل الزملاء باحترام فيما بينهم في العمل .				
51	تربطني بالمعلمين علاقات صداقة .				
52	أحترم خصوصيات المعلمين .				

الملحق (5)

استبانة الرضا الوظيفي بصيغتها النهائية

تقويم الأداء

،، أخي المعلم المحترم ،،

،، أختي المعلمة المحترمة ،،

تحية طيبة وبعد

تقوم الباحثة سعدة أبو حمدة بإعداد رسالة ماجستير في الإدارة والقيادة التربوية بجامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، تحت عنوان " المساءلة الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات " ، لذا يرجى منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبانيتين المرفقتين (المساءلة الإدارية والرضا الوظيفي) ، وذلك بوضع إشارة (✓) تحت إحدى البدائل المثبتة أمام كل فقرة . وإذ نشكر لكم تعاونكم نود إعلامكم بأن كافة المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستحاط بالسرية التامة ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط ، ولذلك لم نطلب منكم سوى بعض المعلومات العامة التي تساعد في فرز الإجابات وتحليلها .

،، وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ،،

الباحثة

الرضا الوظيفي

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	الفقرة	الرقم
						* طبيعة العمل

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	الفقرة	الرقم
					يتناسب العمل مع تخصصي	1
					تشبع الوظيفة طموحاتي الشخصية .	2
					أشعر بعدم الرضا عن الوظيفة لعدم إشباعها طموحاتي الشخصية .	3
					أشعر بعدم الرضا لعدم توفر التقنيات الحديثة .	4
					تهتم المدرسة بمراعاة العوامل المادية من (تهوية ، إنارة ، درجة حرارة).	5
					أشعر بالرضا لأن المدرسة تراعي توزيع حصص الفراغ في جدولي المدرسي.	6
					القوانين والأنظمة	*
					توضح الإدارة كيفية تطبيق القوانين .	7
					تتسم الأنظمة والقوانين التربوية بالجمود .	8
					تكفي مدة الإجازة النصفية والسنوية للمعلم .	9
					يتم تطبيق الأنظمة بصورة غير عادلة .	10
					الراتب والعائد المالي	*
					تعتبر العلاوة السنوية على الراتب لا تتناسب مع إنجازاتي في العمل .	11
					أشعر بأن دخلي الشهري قليل مقارنة بأقراني بالمدارس الحكومية .	12
					يتلاءم جهدي المبذول في مهنة التعليم مع العائد المادي لها .	13
					أتلقي حوافر تشجيعية معنوية كافية من الإدارة التعليمية .	14
					العلاقة مع الإدارة المدرسية	*
					تهتم الإدارة بالنواحي الإدارية فقط .	15
					تساعد الإدارة في مواجهة المشكلات التعليمية للطلاب .	16
					يشارك مدير المدرسة بعض المعلمين في المناسبات الخاصة المتعلقة بهم .	17
					تأخذ الإدارة ظروف الخاصة بعين الاعتبار .	18
					عدم مشاركة وتفاعلي مع الإدارة يشعري بعدم الرضا الوظيفي .	19
					تسهم الإدارة المدرسية في تحسين أدائي المهني .	20
					العلاقة مع زملاء	*
					أتعاون مع زملائي في التغلب على الصعوبات التدريسية .	21
					يتوفر داخل المدرسة علاقات اجتماعية بين المعلمين .	22
					يتعامل الزملاء بجفاء فيما بينهم في العمل .	23
					تربطني بالمعلمين علاقات اجتماعية ضعيفة .	24

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	الفقرة	الرقم
					أحترم خصوصيات المعلمين .	25
					تعطي الإدارة المدرسية اهتمام قليل لتحسين أدائي المهني .	26

الملحق (6)

كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا إلى

مديرية التعليم الخاص

الملحق)

ERROR: syntaxerror
OFFENDING COMMAND: %ztokenexec_continue

STACK:

-filestream-
26
4544
1