البحث الخامس :

تطبيق المحاسبية في إدارة التعليم العام بالمملكة العربية السعودية "رؤية مستقبلية"

إعداد :

د / علي بن عبد الله علي آل هشبول الشهري
قائد مدارس التعلم الذكي الأهلية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

تطبيق المحاسبية في إدارة التعليم العام بالمملكة العربية السعودية "رؤية مستقبلية"

د . علي بن عبد الله علي آل هشبول الشهري

قائد مدارس التعلم الذكي الأهلية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

• **المستخلص** :

هدف البحث إلى التعرف على مفهوم المحاسبية في الإدارة التربوية، وأهميتها، وأهدافها، وأنواعها المختلفة، وخطوات تطبيقها في الإدارة التربوية، ومتطلبات تطبيقها في إدارة التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وتوصل إلى العديد من النتائج من أهمها:أن المحاسبية في المجال التربوي عملية تستهدف تقويم الأداء المدرسي وقياس نتائج العملية التعليمية عن طريق استخدام معايير موضوعية يمكن من خلالها تحقيق مخرجات تربوية مرغوب فيها في فترة زمنية معينة. وأن للمحاسبية عدة أهداف أهمها: تحقيق الرقابة على الأداء المدرسي، وتحفيز المتميزين من المعلمين والإداريين. كما توصلت النتائج إلى أن للمحاسبية في المجال التربوي عدة أنواع أهمها: المحاسبية البيروقراطية والمحاسبية المهنية والمحاسبية التسويقية والمحاسبية القانونية. كما تمر المحاسبية بخمس مرا حل أو خطوات هي: تحديد الأهداف، تحديد المعايير الرقابية، الرقابة والمتابعة، تحليل الانحرافات عن المعايير الموضوعة، القيام بالإجراءات التصحيحية السريعة. وأن نجاح تطبيقها في إدارة التعليم العام يتوقف على توفر جهاز إداري فعال، كوادر مدربة لديها الخبرة والمهارة الكافية، أولياء أمور لديهم وعي بأهمية نظام المحاسبية التربوية، آليات مناسبة للتعامل مع البيانات، الأساليب الأكثر فاعلية في استخدام المحاسبية المدرسية.

الكلمات المفتاحية: المحاسبية – إدارة -التعليم العام.

Accountability application in the publiceducation administration in the Kingdom of Saudi Arabia"Future vision"

Dr. Ali bin Abdullah Ali Hashboul Al-Shihri

Abstract

The research aimed at identify the concept of Accountabilityin educational administration, importance, objectives, various types, its application steps in the educational administration and its application requirements in the educational administration in the Kingdom of Saudi Arabia.The research used descriptive approach, and reached several results, the most important are: The Accountabilityin the field of education is a process aimed at evaluating school performance and measuring the results of the educational process through the use of objective criteria in order to achieve the desired educational outputs in a certain period of time, and that accounting has a number of objectives as: achieving school performance control, and motivating distinguished teachers and administrators.The results also indicated that the Accountabilityin the field of education has several as: bureaucratic Accountability, professional Accountability ,marketing Accountability,andlegal Accountability.In addition,the Accountability process has five stages or steps: setting goals, defining control standards, Supervision and follow-up, analyzing deviations from established standardsand carrying out corrective actions. The success of its

application in the public education administration depends on the availability of an effective administrative system, trained staff has sufficient experience and skill, parents are aware of the importance of educational Accountabilitysystems, appropriate mechanisms to deal with data and the most effective methods of using school Accountability.
Keywords: Accountability- administration - public Education.

- **مقدمة**:

المحاسبية من المفاهيم القديمة الحديثة التي تعني المساءلة، فهو مفهوم قديم قدم الإنسانية ذاتها، فبعد أن عهد الله ﷻ إلى الإنسان إعمار الأرض توالت الرسالات السماوية لهدايته وتكليفه بالمسؤوليات، وكانت رسالة الإسلام خاتمة تلك الرسالات، وقد ورد مفهوم المحاسبية في القرآن في أكثر من موضع، منه قوله ﷻ: {فَلَنَسْأَلَنَّ الَّذِينَ أُرْسِلَ إِلَيْهِمْ وَلَنَسْأَلَنَّ الْمُرْسَلِينَ} (الأعراف: ٦).

وقد كانت أولى المساءلات في هذا الكون عندما أمر الله ﷻ الملائكة أن يسجدوا لأدم فسجدوا إلا إبليس أبى واستكبر، وحاسبه الله ﷻ فسأله على ذلك حيث قال ﷻ: {مَا مَنَعَكَ أَلَّا تَسْجُدَ إِذْ أَمَرْتُكَ...} (الأعراف: ١٢). أما ثاني المساءلات حين أسكن الله ﷻ آدم وزوجته الجنة وحذرهما أن يقربا إحدى أشجارها، ولكن الشيطان أغواهما فأكلا منها فعصيا ربهما فاستحقا المساءلة والمحاسبة في قوله ﷻ: { أَلَمْ أَنْهَكُمَاعَنْ تِلْكُمَا الشَّجَرَةِوَأَقلْ لَكُمَاإِنَّ الشَّيْطَانَ لَكُمَا عَدُوٌّ مُّبِينٌ } (الأعراف: ٢٢).

وفي الحديث النبوي الشريف عن ابن عمر ﷺ أنه سمع رسول الله ﷺ يقول: {كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته، فالإمام راع ومسئول عنرعيته، والرجل راع في أهل بيته ومسئول عن رعيته، والمرأة راعية في بيتزوجها ومسئولة عن رعيتها، والخادم راع في مال سيده ومسئول عن رعيته، وكلكمراع ومسئول عن رعيته} (فتح الباري شرح صحيح البخاري، باب: ١٩، حديث٢٥٥٨).

ولقد ضرب الخلفاء الراشدون أروع الأمثلة في المحاسبة فهذا أبو بكر الصديق ﷺ قرر مبادئ المحاسبية في أول خطبة بعد ولايته أمر المسلمين حيث يقول: "يا أيها الناس إني وليت عليكم ولست بخيركم، فإن أحسنت فأعينوني، وإن أسأت فقوموني، ألا إن الضعيف فيكم قوي عندي حتى أخذ الحق له، ألا إن القوي فيكم ضعيف عندي حتى أخذ الحق منه، أطيعوني ما أطعت الله فيكم، فإذا عصيت فلا طاعة لي عليكم" (أخرجه ابن هشام في السيرة، ج٦، ص٨٢. عن ابن إسحاق حدثني الزهري حدثني أنس بن مالك).

ومن بعده بقية الخلفاء، إذ يسجل التاريخ أروع القصص في المحاسبة للخليفة عمر بن الخطاب ﷺ في استماعه للناس وتقبله المحاسبة منهم، وهو الذي كان يطبق قاعدة "من أين لك هذا ؟". وإذا شك أن أحدهم أساء استخدام السلطة والصلاحية في جمعه ثروات له ولأهله (خالد، ١٩٨٦م، ص٥٦).

وما من شك في أن تطبيق مبادئ التربية الإسلامية في مجال التربية والتعليمومنها مبدأ المحاسبية تُعد وسيلة فاعلة لبناء الإنسان المسلم، القادر على عمارة الأرض بكفاءة والقيام بواجباته، تجاه الأمانة التي ارتضى حملها، حيث يشكل هذا المبدأ العامل الأقوى في إحداث التغيرات الجذرية المنشودة في الواقع التربوي خاصة بعد أن أصبح التأكيد على الجودة في التعليم مطلبا أساسيا تنشده كثيرمن الدول العربية، لذا غدا هناك نوع منالتنافس في السعي لتحسين وتطوير التعليم إلا أن ذلك السعي يبدو مفتقرا فيكثير من تلك الدول إلى ما يساعد بشكل أو بآخر في الحصول على مستوى الجودةالمطلوب، ويتمثل ذلك في غياب نظم المساءلة والمحاسبية التعليمية عن النظامالتعليمي على الرغم من أهمية تلك النظم في تحقيق أهداف التطويروالتحسين والإجادة التعليمية (الهادي، ٢٠١١م، ص٣).

تأسيساً على ما تقدم يتضح أن المحاسبية تمثل أحد المداخل التي تؤكد على أن المؤسساتٍ التعليمية ينبغي أن تكون أكثر سيطرة على مدخلاتها ومخرجاتها، وأكثر وعيا بأهداف ومتطلبات المجتمع المحلي، وأكثر توظيفا لمبدأ الحوافز، وتؤكد المحاسبية على ضرورة الرقابة والمساءلة والتركيز على مخرجات العملية التعليمية وطرق قياسها؛ وذلك لمعرفة مدى تحقيق الأهداف التعليمية؛ فما هي إلا التزام المرؤوس باستقلال الصلاحيات الممنوحة له في تأدية الواجبات المسندة إليه، وتقديم الأدلة على حسن إدارته وإشرافه وأدائه، كما أنها عملية ذات اتجاهين أحدهما يتمثل في المسؤولية المكلف بها شخص ما، والثاني في المحاسبة عن حسن أداء الشخص لما كلف به أو مساءلته وعقابه على تقصيره وإهماله (الزهيري، ٢٠٠٤م، ص٣١).

وعلى الرغم من ذلك يتشابك مفهوم المحاسبية مع عدة مفاهيم أخرى، مثل الرقابة وتقييم الأداء، ويلاحظ أيضا أن هذا التشابك هدفه الارتباط الوثيق بين هذه المفاهيم؛ فتقييم الأداء يعني قياس الأداء والحكم عليه، وأما الرقابة فهي نظام أعم يشمل قياس الأداء وتصحيحه (عملية التقويم)، وبذلك يعتبر تقويم الأداء جزءا من نظام الرقابة، أما المحاسبية فيمكن اعتبارها أحد المداخل الحديثة لتقويم الأداء أيضا، فهي عملية تستهدف مساءلة الفرد والمدرسة والتعرف على كيفية ممارستهم للسلطات الممنوحة لهم في أداء العمل المنوط بهم، ومن ثم التصحيح في حالة الانحرافات (توق، ١٩٩٧م، ص٤٣).

- **مشكلة البحث وتساؤلاته:**

تمثل المحاسبية عملية إدارية ومجتمعية؛ فكل فرد داخل المدرسة محاسب أمام رئيسه الإداري الأعلى، والمؤسسات التعليمية على اختلاف مستوياتها محاسبة أمام المجتمع الذي أوكل إليها مهمة التربية والتعليم لأبنائه ومنحها الصلاحيات والسلطات اللازمة لأداء هذه المهمة، وحيث إنها قبلت هذه المسؤولية فهي تحاسب وتسأل عن ذلك أمام المجتمع وجهات الرقابة والإشراف.

ونظراً لأهمية المحاسبية وما لها من دور رئيس وحيوي في الرقي بمستوى العملية التعليمية وإخضاع تلك العملية لمعايير موضوعية في الرقابة والحكم والتقييم والتقويم برزت مشكلة هذا البحث الذي يمكن بلورتها في السؤال الرئيس التالي:

ما مدى تطبيق المحاسبية في إدارة التعليم العام بالمملكة العربية السعودية؟

وتفرع عن هذا السؤال التساؤلات التالية:

- ما مفهومالمحاسبية في الإدارة التربوية ؟
- ما درجة تطبيق المحاسبية في إدارة التعليم العام بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين؟
- ما متطلبات تطبيق المحاسبية في إدارة التعليم العام بالمملكة العربية السعودية؟

- **أهداف البحث**:

على ضوء التساؤلات السابقة يمكن تحديد الأهداف التالية:

- توضيح المقصود بالمحاسبية في الإدارة التربوية.
- معرفة أهداف تطبيق نظام المحاسبية في الإدارة التربوية.
- تحديد أنواع المحاسبية في الإدارة التربوية.
- إلقاء الضوء على خطوات تطبيق المحاسبية في الإدارة التربوية.
- الكشف عن واقع تطبيق المحاسبية بإدارة التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.
- الوقوف على متطلبات تطبيق المحاسبية في إدارة التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

- **الدراسات السابقة** :

دراسة(Sharon, 2005):وهدفت إلى التعرف على تصورات قادة التعليم العالي بولاية تينيسي Tennessee الأمريكية لمعنى المحاسبية وفعاليات سياسات وبرامج المحاسبية التعليمية الخاصة بالولاية، وتوقعاتهم الخاصة بذلك؛ واعتمدت على المقابلة المقننة، حيث طبقت على عينة قوامها(١٥) قائداً تعليمياً في ست كليات مجتمع عامة بولاية تينيسي.وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن قادة التعليم يدركون أن المحاسبية عنصر مكمل للبيئة الحديثة، وأنه من المتوقع أن تزداد الحاجة إليها في المستقبل، وأن ذلك سوف يأتي من قبل أصحاب مصالح متنوعين، كما أنهم يرغبون في سياسات وبرامج محاسبية ذات مغزى، تلك التي تؤدي إلى تحسين مؤسساتهم دون تعطيل استخدام الموارد ؛ وأوصت الدراسة بأن يعمل قادة التعليم على زيادة انخراط أعضاء هيئة التدريس في ممارسات المحاسبية، وأن يستخدموا الوسائل المختلفة لإشراكهم في البرامج التي تستهدف رفع الفعالية المؤسسية

دراسة (Billget, 2007): وهدفت إلى التعرف على العلاقة بين لوائح الحوافز في قوانين وأنظمة وتعليمات النظام التعليمي واتجاهات المديرين نحو المحاسبية. وتكونت عينة الدراسة من ٧٢٩ مديرا ومديرة مساعدين ورؤساء أقسام في ولاية إلينوي. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها: ضرورة تطوير لوائح الحوافز (المكافآت والعقوبات) في قوانين وأنظمة وتعليمات النظام التعليمي في مدارس الولاية، إذ أن المدير الجيد الفعال يرتبط أداؤه بالراتب العالي، والعكس صحيح، مما يترتب عليه إما مكافأة عالية أو عقوبة شديدة، كما توصلت النتائج إلى أن اتجاهات المديرين نحو المحاسبية غير منسجمة مع أنظمة الحوافز (المكافآت والعقوبات)، لذا يجب التوفيق ليتم التعامل مع مفاهيم المحاسبية بشكل أفضل. كما أظهرت النتائج أن تطبيق معايير المحاسبية التعليمية ترتبط بالرواتب المرتفعة وخصوصا لدي المديرين الفعالين، فعندما يقوم المدير بإجراءات محاسبية فعالة ومشددة في المدرسة لابد من توفير رواتب ومكافآت عالية على أدائه الفعال في تطبيق أسس المحاسبية في المدرسة. كما أظهرت النتائج وجود ارتباط ايجابي بين التقويم والمحاسبية، فكلما زاد التقويم زادت المحاسبية، وقد وضع نظام محاسبية للمديرين وتصنيفهم على أساسه إلى مدير نمطي ومدير فعال، وذلك وفق معايير محددة، كما يوجد ارتباط قوي بين المحاسبية التعليمية ودرجة التحصيل الأكاديمي للطلاب كالالتحاق بالكليات التربوية، حيث تشجع المحاسبية التعليمية المديرين على تحفيز الطلاب للالتحاق بالكليات.

دراسة(القيسي، ٢٠٠٩): وكانت بعنوان "تصور مقترح لتفعيل دور المحاسبية التعليمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات المدارس الثانوية للبنات بمنطقة عسير التعليمية"، وهدفت إلىالتعرف على مدى ممارسة القيادات المدرسية بالمرحلة الثانوية للبنات للمحاسبية التعليمية، ووضع تصور مقترح لتفعيل دور المحاسبية التعليمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات المدارس الثانوية بمنطقة عسير التعليمية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع بياناتها، وطبقت على عينة قوامها (٢٥٠) مديرة ووكيلة ومعلمة.وتوصلت إلى العديد من النتائج منها: أن ممارسة القيادات المدرسية للمحاسبية التعليمية كانت بدرجة كبيرة. وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على إعداد القيادات التربوية الفعالة وتدريبيهن على تطبيق المحاسبية التعليمية، والقيام بدراسات مقارنة مع دول أخرى للوقوف على ما استجد من برامج وتطورات في مجال المحاسبية التعليمية.

دراسة(الجارودي، ٢٠١١):وكانت بعنوان " واقع المحاسبية التعليمية في الجامعات السعودية " ، وهدفت إلى التعرف على واقع المحاسبية التعليمية في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، وأهم البدائل المقترحة

لتفعيلها. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على المقابلات الشخصية كأداة لجمع بياناتها، وطبقت على عينة قوامها (١٤٢) فرداً من خمس جامعات سعودية هي جامعات(الملك سعود، الملك عبد العزيز، الملك فهد للبترول والمعادن، الملك فيصل، أم القرى)، بواقع (٣٧) عضوٍ من القيادات الأكاديمية، (٥٥) عضو من أعضاء هيئة التدريس، (٥٠) طالباً.وتوصلت إلى العديد من النتائج منها: أن الهياكل التنظيمية للجامعات السعودية لا يوجد فيها ما يمكن أن يندرج تحت اسم محاسبة أعضاء هيئة التدريس على أدائهم ومخرجاتهم التعليمية، وأن هناك ضبابية في مفهوم المحاسبية التعليمية لدى عينة الدراسة، وأنه لا توجد أطر قانونية تنص على آليات محددة وواضحة لمحاسبة أعضاء هيئة التدريس عن التقصير في أداء أعمالهم في العملية التعليمية، ولا توجد ثقافة توحد مفهوم الجميع للحقوق والواجبات التي تمكن الطالب من مساءلة أستاذه ولا الرئيسٍ من مساءلة عضو هيئة التدريس. وأوصت الدراسة بضرورة جعل المحاسبية جزءا لا يتجزأ من النظام الجامعي وزرع ثقافتها لدى جميع العاملين بالجامعات، وزرع ثقافة المسئولية لدى جميع العاملين بها، وإسناد مسئولية التقويم والمحاسبية لجهة مستقلة ضمانا للشفافية والعدالة، وتعديل اللوائح والأنظمة الجامعية لضمان تطبيق المحاسبية بالجامعة.

دراسة (المفيز، ٢٠١٢):وكانت بعنوان " تطبيق المحاسبية في إدارة جامعة الملك سعود: تصور مقترح"،وهدفت إلى التعرف على واقع تطبيق المحاسبية في إدارة جامعة الملك سعود، ومعوقات تطبيقها، وأهم النماذج التطبيقية للمحاسبية في مؤسسات التعليم العالي العالمية، ووضع تصور مقترح لتطبيق المحاسبية في إدارة جامعة الملك سعود في ضوء نتائج الدراسة.واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع بياناتها، وطبقت على عينة قوامها (٣٢٨) من القيادات الأكاديمية والإدارية بجامعة الملك سعود. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها: جاءت درجة توافر أنظمة المحاسبية وتوافر الشفافية والنزاهة في إدارة جامعة الملك سعود متوسطة، كما توصلت الدراسة إلى وجود العديد من المعوقات التي تحد من تطبيق المحاسبية في إدارة جامعة الملك سعود منها الحاجة إلى سنٍّ التشريعات والقوانين التي يستند إليها نظام المحاسبية، وغياب نظام واضح وفعال للعقوبات يحقق العدالة ويعزز الشعور بالمسئولية تجاه العمل، وعدم وجود آليات تقويم فعالة يستند إليها نظام المحاسبية.

دراسة (عياصره، ٢٠١٣): وكانت بعنوان " مفهوم المساءلة وتطبيقه لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المديرين أنفسهم"، وهدفت إلى التعرف على مدى وعي مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش بمفهوم المساءلة ومدى تطبيقه من وجهة نظرهم، وتقديم المقترحات التي من شأنها تعميق مفهوم المساءلة وأهميته لدى كافة العاملين في المؤسسات التربوية،

وكيفية التغلب على معوقات تطبيقه. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على المقابلة المقننة كأداة لجمع بياناتها، وطبقت على عينة قوامها (٤٠) مدير ومديرة بمدارس منطقة بلدية المعراض بمحافظة جرش. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها: أن مديري مديرات المدارس على وعي بمفهوم المساءلة بشكل جيد، وأنهم قاموا بتطبيقها وفقا لمعايير وضعوها لأنفسهم استندت إلى القوانين والأنظمة وطبيعة المدارس التي يعملون فيها، كما بينت الدراسة أن هناك نتائج ايجابية كثيرة انعكس أثرها على مدارسهم نتيجة تطبيقهم للمساءلة. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تعميق مفهوم المساءلة وأهميتها لكافة العاملين بالمؤسسات التربوية من خلال تصميم برامج تدريبية لذلك، وكذلك لابد من التغلب على المعوقات التي تقف أمام تنفيذ المساءلة بشكل حازم مثل العلاقات الاجتماعية وتدخلات المجتمع، وذلك من خلال إقامة الندوات وتوزيع النشرات التثقيفية.

- **تعليق عام على الدراسات السابقة**:

من خلال ما تم عرضه يتجلى تأكيد الدراسات السابقة على أن المحاسبية أصبحت اتجاها عالميا تسعي إلى تطبيقه النظم التعليمية المختلفة لتحسين جودة الأداء بالمؤسسات التعليمية، وأن المحاسبية أصبحت مدخلا أساسيا لتحقيق جودة المؤسسات التعليمية في ضوء المعايير العالمية، بحيث يتم مشاركة أفراد المجتمع والمؤسسات في تطبيقها مع الاهتمام بالبيئة المحيطة والتغيرات الحادثة، وأن المحاسبية تلعب دورا مهما ليس فقط في ضمان جودة المؤسسات التعليمية ولكن في تعزيز الثقة المجتمعية في نظام التعليم بصفة عامة، وأن المحاسبية تؤدي إلى زيادة جودة العملية التعليمية عامة ولدى القيادات الإدارية بشكل خاص، حيث تنعكس ايجابيا على أدائهم وسلوكهم، وتسهم في تحسين أدائهم.

وقد استفاد بشكل كبير من الدراسات والبحوث السابقة في تحديد مشكلة البحث، وبيان أهميته ومبررات إجرائه، المساعدة في اختيار المنهج المناسب للبحث، والاطلاع على التجارب الحديثة للدراسات السابقة وصولا إلى أهداف البحث الحالي، والاطلاع على الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة وانتقاء ما يتناسب مع موضوع البحث الحالية تمهيدا لبناء أداتها ومن ثم تطبيقها وتحليل نتائجها،ة والاستفادة من نتائج وتوصيات الدراسات السابقة في التوصيات المقترحة للبحث الحالي.

- **الإطار النظري للبحث** :
- **أولاً**: **مفهوم المحاسبية** :

ليس مصطلح المحاسبية غريب عن العموم؛ فهو أقرب إلى الفكر العربي ومنه كلمة (حاسب - يحاسب) ومنه يوم الحساب، حيث يحدد للخلق طبيعة عملهم

خير هو أم شر، وعليه ينالون جزاءهم، ومن أحسن فلنفسه، ومن أساء فعليها. وبذلك يتضح أن المحاسبية في الشريعة الإسلامية هي المساءلة، وهيباختصاروصف الاتساق مابين الأهداف المتفق عليها وبين درجة تحققها؛ فهل تم القيام بتحقيق الأهداف التي من الواجب القيام بها؟، وهل تم القيام بالعمل المطلوب؟، ولماذا كانٍ كذا ولم يكن كذلك؟؟، ولماذا تم القيام بذلك في حال كان الفعل مخالفا لما هو مطابق للواقع أو مخالف له، أو مستنكر القيام به؟ (الهادي، ٢٠١١م، ص٥).

أو هي:"عملية تستهدف مساءلة الفرد واستجوابه عن كيفية ممارسته للسلطات الممنوحة له في أداء العمل المنوطبه" (الطويل، ١٩٩٧م، ص١٩).

والمحاسبية في الإدارة التربوية هي: "عملية إدارية يتم من خلالها متابعة قيام المعلم والطاقم المدرسي بأداء مهامهم ومسئولياتهم الوظيفية، وما أسند إليهم من واجبات، وكيفية تفعيلهم لصلاحياتهم وما أوكل إليهم؛ من أجل ضمان نجاح العملية التربوية والتعليمية، وتحقيق أهدافها، ومن ثم زيادة الالتزام الوظيفي والإيجابية في العمل، والتقليل من التكاسل والممارسات السلبية، ومتابعة كيفية استخدام الصلاحيات والسلطات، وذلك من خلال معايير محددة للحكم على الأداء، أو وفق مؤشرات تحدد نقاط القوة والضعف، وتعزز الإيجابيات، وتحد من السلبيات(الكيلاني، ١٩٧٧م، ص٢٧).

وهناك من عرف المحاسبية في الإدارة التربوية بأنها: "تلك العملية التي تستهدف تقويم الأداء المدرسي وقياس نتائج العملية التعليمية عن طريق استخدامامعايير موضوعية يمكن من خلالها تحقيق مخرجات تربوية مرغوب فيها في فترةزمنية معينة" (مدبولي، ٢٠٠٩م، ص٢١).

كما تعرف بأنها: عملية إدارية ومجتمعية تستهدف محاسبة كل فرد داخل التنظيم المدرسيأمام رئيسه الإداري الأعلى (الزهيري، ٢٠٠٤م، ص٣٣).

- **ثانياً: أهمية المحاسبية**

يعد مبدأ المحاسبية من المبادئ الهامة في إنجاح أحوال المسلمين، على أن يستخدم عند الحاجة، مع مراعاة نوع العقوبةومقدارها، إذ إن المتأمل في حقيقة هذا الأمر يجد أن هناك حاجة ملحة إلى تطبيق هذا المبدأ لما له من دور فاعل فيالتوجيه والتقويم واستقامة السلوك وتعديله، وذلك لعدة أسباب منها:

- إصلاح الفرد وتهذيبه: شرع مبدأ المحاسبية للتوجيه، والتهذيب، والإصلاح؛والذي شرعه هو العالم بخفايا النفوس، وما يصلحها، فهو الذي علم الداء، ووضع له الدواء النافع، والكفيل بالشفاء.يقول شيخ الإسلام ابن تيمية: "... إن العقوبات الشرعية كلها أدوية نافعة يصلح الله بها مرضالقلوب، وهي من رحمة الله بعباده، ورأفته بهم الداخلة في قوله ﷻ: {وَمَا

أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِلْعَالَمِينَ} (الأنبياء: الآية ١٠٧)، فمن ترك هذه الرحمة النافعة لرأفة يجدها بالمريض، فهو الذي أعان علىعذابه، وهلاكه، وإن كان لا يريد إلا الخير، إذ هو في ذلك جاهل أحمق، كمايفعله بعض النساء والرجال الجهال بمرضاهم، وبمن يربونهم من أولادهم،وغلمانهم، وغيرهم، في ترك تأديبهم، وعقوبتهم على ما يأتون من الشر،ويتركونه من الخير، رأفة بهم، فيكون ذلك سبب فسادهم وعدوانهم، وهلاكهم" (مجموع الفتاوى لابن تيمية، د.ت،ج١٥، ص٢٩٠).

- الردع والزجر: من أهم ما يهدف إليه مبدأ المحاسبيةهو تقويم المخطئ وردعه وزجره حتى لا يعاود الوقوع في الخطأ مرة أخرى، وزجر غيره عن مقارفة هذاالخطأ، وهذا غرض، وخاصية بارزة في تشريع مبدأ المحاسبية خاصة، والعقوبات عامة، حيثذكر أهل العلم أن من أهم غايات العقوبات جميعها، أنها تقويم وتهذيب وإصلاح يرتكز على الردع والزجر،إذ أن حصول ذلك يؤدي إلى عيش المجتمع في ظل الأمن والأمان، والطمأنينةوالسعادة والرخاء، سليما من إشاعة الفواحش أو كثرة الجرائم (اللهيبي، د.ت، ص١٧٨).
- المنفعة العامة وحفظ المصالح: من أهم أهداف المحاسبية هو منفعة الناس جميعاً بحفظ حقوقهمومصالحهم، فمن تتبع أوامر الشارع الحكيم، ونواهيه، يجد أنها شرعتللمصلحة العامة، وقد أثبت الاستقراء أن هذه المصلحة تكمن في الحفاظ علىالضروريات الخمس، وهي:(حفظ الدين، والنفس، والعقل، والنسل، والمال)، وذلكلأنه لا يمكن العيش في ظل حياة كريمة إلا إذا توافرت هذه الضروريات، ومنأهم سبل الحفاظ عليها، وحمايتها، هو تشريع العقوبات والإجراءات التأديبية وعلى رأسها المحاسبة أو المساءلة (الغزالي، د.ت، ج١، ص٢٨٨). ولا شك أن مبدأ المحاسبة يدخل في هذه الغاية النبيلة التي تؤدي في النهاية إلى الحفاظ على هذهالكليات الخمس، فمحاسبة المعلم أو الموظف المقصر وتأديبه،ومحاسبة الزوجة والولد والعبدعلى ما ارتكبوا من خطأأو تركهم لحق من حقوق الله ﷻسواء أكان ذلك عن طريق الوعظ والتوبيخ أم بالضرب والحبس أم بغيره.
- الرحمة بالمجتمع: إن الناظر في حقيقة مبدأ المحاسبية يجد أن من أهم أهدافه الرحمة بالمجتمع،حتى لا تتقوض دعائمه، فتشيع فيه الرذائل، ويكثر الإهمال والخطأ والفساد واللامبالاة، ويفقد الأمنوالأمان والطمأنينة، إذ إنه لو ترك الناس بدون محاسبة ومساءلة وتأديب، وإصلاح، وتهذيب، لفسدت خطط تقويمهم ولعمتالفوضى أرجاء المجتمع، وشاع السلب والنهب، وانتهكت الأعراض، وقتل الناسبعضهم بعضاً، وفسد النظام، وصارت حياة الناس أسوأ من حياة الوحوش في الغاب،ولأصبحوا في حالة نفسية مضطربة، وقلق دائم، مما يترتب عليه تركهم لعمارةالأرض، والسعي وراء مصالحهم.

فهذه بعض الأسباب والأهداف، التي شرع من أجلها مبدأ (المحاسبية)، والتي يظهر فيهابوضوح تام أهمية هذا المبدأ، وعلو شأنه، وعظم مكانته، وشدة الحاجة إلى تنفيذه،والعمل على تطبيقه، كما أنه يعتبر أيضا من أهم الوسائل التوجيهية،والوقائية، والعقابية، في حفظ المجتمع، وإرساء دعائمه؛ وذلك لما للمحاسبية من أثر إيجابي في تقويم الإنسان وتنمية مواهبه، وقدراته، وتوجيهه وجهة الخير، والكمال،والصلاح، ومن ثم حفزه على القيام بواجباته المختلفة في الحياة على أكمل وجه ممكن.

- **ثالثاً: أهداف المحاسبية في الإدارة التربوية**

تبين مما سبق أن نظام المحاسبية يساعد الإدارة التربوية في تحقيق عدة أهداف تتمثل في التالي(الزهيري، ٢٠٠٤م، ص٣٥):

- الرقابة على الأداء المدرسي، ومن ثم زيادة ثقة المجتمع في المدرسة لوجود نظام يحاسب المقصر.
- توفير الضمان الكافي بأن السلطة الممنوحة لأفراد المجتمع المدرسي يتم استخدامها بطرق شرعية.
- توفير الضمان الكافي لاستخدام الموارد المدرسية بصورة مشروعة، أي ضمان الاستخدام الأمثل للموارد التعليمية.
- توفير درجة من الثقة لأفراد المجتمع المدرسي للتصرف بحرية بما يؤدى إلى تطوير الأهداف المدرسية.
- النهوض بمستوى العملية التعليمية وتحسينها وتطويرها من خلال متابعة المعلمين والوقوف على مستوى أدائهم، ومن ثم زيادة المستوى التحصيلي للطلاب، وارتفاع النتائج التعليمية.
- تحفيز المتميزين من المعلمين والإداريين مما يدفعهم لبذل المزيد من الجهد المطور لأدائهم، ومعاقبة المقصر مما يدفعه لعلاج سبب تقصيره، وتحسين عمله بعيدا عن العقاب وما يتبعه.
- زيادة المنافسة بين المعلمين وإدارات مدارسهم في أدائهم لعملهم، وبذلك يتطور المستوى التعليمي للمدارس.
- استخدام المحاسبية كوسيلة للتحسين المستمر على أساس أنها وسيلة لحدوثعملية التعلم في المدرسة، ومن ثم اعتبار المحاسبية جزءا من إعادة صياغةالسلوك الإداريفيالمؤسسات التعليمية كضرورة لإحداث التطوير والابتكار والإبداع، ومن ثم زيادة فعالية المخرجات التعليمية.

ورغم أهمية المحاسبية في الإدارة التربوية والتعليميةإلا أن أكثر الدول العربية قد غيبتها من نظامها التعليمي، ولا يُعرف السبب الفعلي وراء ذلك، ومن هو المسؤول عنه؟ أهي السياسة التربوية التعليمية من حيث عدم جاهزيتها لتطبيق مبدأ المحاسبية، أم أعراف المجتمع التي ما اعتادت أن تحاسب المعلم علنا، أم أن الأنظمة التعليمية العربية لازالت قاصرة عن مثل هذا النظام المحفز للجودة في التعليم؟

- **رابعاً: أنواع المحاسبية في الإدارة التربوية**

يمكن إيجاز أهم تلك الأنواع على النحو التالي:

- **(١) المحاسبية البيروقراطية:**

نظراً لكون واضعي السياسات يميلون إلى الابتعاد عما يجري داخل الفصول، فإنه في كثيرمن الأحيان يتم اتخاذ بعض الإجراءات البيروقراطية لضمان تنفيذالممارسات التربوية بالصورة التي تم توصيفها تماما، ولترجمة آمال الناخبين ودافعي الضرائب إلى سياسات وقواعد إجرائية يلتزم بها المربون. وتفترض المحاسبية البيروقراطية مايلي:

- اختبار الطلاب بالدرجة الكافية للتأكد من أنهم يستجيبوا بطرق محددة وقابلة للتنبؤ للمعالجات المبتكرة بواسطة صانعي السياسة وممثليهم الأساسيين.
- أن المعرفة المتاحة لتلك المعالجات تقتضى أن تعمم في كل الظروف التعليمية.
- أن يستطيع الإداريون والمدرسون تنفيذ قواعد الممارسة بأمانة.

ولاشك أن هذا المعنى من معاني المحاسبية يُعنى باستيفاء الشكل وتنفيذ الإجراءات أكثر مما يُعنى بالنواتج المترتبة عليها، وهو المعنى الأقرب للإصلاحات التعليمية.

- **(٢) المحاسبية المهنية:**

يركز هذا النوع من المحاسبية على الممارسات المتمحورة حول الطالب والمستندة إلى قاعدة معرفيةحول التدريسالفعال والممارسات المهنية ذات المغزى، فالمحاسبية المهنية تعتمد بالأساس على تفكيرالمربين في ممارساتهم، وعلى ما تسفر عنه بحوثهم الإجرائيةمن نتائج، مع الأخذ في الاعتبار بأن تنوع التلاميذ هوالمحك الأكثر أهمية عند محاسبة الممارسين عن مدى تطويرهم لممارساتهموتفعيلهم إياها للوفاء بتلك الاحتياجات شديدة التنوع لدى تلاميذهم.

وعليه فإن المحاسبية المهنية مسؤولة عن اختيار ممارسات معينةتكون ذات شأن بالنسبة للمدرس ذاته، وبما يساعد على التوائم بدرجة كافية معالطلاب أنفسهم ومع ظروف البيئة المحلية المحيطة بالمدرسة. وجدير بالذكر أن المحاسبية المهنية تهتمبمعايير الأداء المهني ومدى الوفاء بها من قبل المهنيين داخل المدرسة.

- **(٣) المحاسبية التسويقية:**

وهذا النوع من المحاسبية يهتم بقياس فاعلية المدرسة في أداء ما وكل إليها من مهام تربوية، فإن لم تفي المدرسة بمطالب وتوقعات الآباءوالتلاميذ، فسوف يتركونها إلى مدرسة أخرى قادرة على الوفاء بها، وهو مالايمكن أن يتحقق في

ظل الأسلوب الاحتكاريالذي تمارسهالمدرسة العامة، والذي يجعلها مطمئنة إلى عدم ترك التلاميذلها وإجبارهم على الالتحاق بها. وفي ظل المحاسبية التسويقية تكون المدارس عرضة للمحاسبية بطريقتين على الأقل:

- الطريقة الأولى: ترك أولياء الأمور والطلاب يختارون المدارس التي يتوقع أنها تعمل بجدية لتوفير الخدمات التي يحتاجون إليها.
- الطريقة الثانية: بواسطة السماح للاختيار، فالسوق يتوقع أن يكشف عن المدارس التي لديها مشكلات حتى يتوجه إليها صانعي السياسة.

- (٤) **المحاسبية القانونية**:

تعني المحاسبية القانونية أنللمدارس سلطة تشريعيةتخولها إياها اعتبارات التخصص المهني، أو ما يسميهماكس فيبر بـ "سلطة الخبير"، وعليها في الوقت ذاته مسئولية قانونيةمستمدة من نفسالاعتبار، بحيث تتعطل في وجودها أية سلطة أخرى، وتتوارىبجوارها كافة المسؤوليات الأخرى، وهذا يعني مركزية الاتجاه المحاسبي. وتشمل المحاسبية القانونية مراقبة خارجية للأداء من قبل المؤسسات التشريعية بهدف التأكد من تطبيق قواعد الأداء الموضوعة، وتقييمها وتقويمها إذا دعت الحاجة لذلك.ويمكن أن تتمثل المحاسبية القانونيةفيالمجال التربوي التعليمي من خلال الشكاوى التي يتقدمبها المواطنون من خلال ممثليهم إلى الهيئات التشريعية عن انتهاك المدارس العامة لبعض القوانين مثل تلك القوانين المتصلة بتكافؤ الفرص التعليمية.

- **خامساً: خطوات تطبيق نظام المحاسبية فيالإدارة التربوية**

حتى تكون المحاسبية فعالة، وتحقق الأهداف تحقيقاً مؤكداً يجب أن تمر بالمراحل التالية (حسين، ٢٠٠٤م، ص٧٤):

- تحديد الأهداف: وذلك يتطلب وضع الطرق المثلى لتنفيذها وذلك في صورة جداول تفصيلية زمنية، هذا مع التأكد من توافر مستلزمات التنفيذ في الوقت أو المكان المناسبين؛ منعاً لحدوث أية مشكلة.
- تحديد المعايير الرقابية: وهي تتضمن تحديد العلاقات بين الجهد المبذول والنتائج التي تعبر عن الأداء الجيد، أي وجود مجموعة من المعايير التي تمثل الأهداف المخططة وتعتبر أداة قياس للأداء الفعلي.
- الرقابة والمتابعة: ويتم ذلك من خلال التوجيه والإشراف للتأكد من أن المهام والأعمال أنجزت طبقاً للخطط المرسومة والمعايير الموضوعة، وذلك بقصد اكتشاف كل انحراف عن المخطط في كل خطوة من خطوات التطبيق فور حدوثه بقدر الإمكان، مع تحديد نوعيته وكميته. أي توافر نظاماً فرعياً لمتابعة الأداء الفعلي أولاً بأول.
- تحليل الانحرافات عن المعايير الموضوعة: وذلك بقصد الوصول إلى دقائق الظروف التي أحاطت بظروفها ومسببتها، حتى يمكن الحكم على كفاءة الأداء ومدى النجاح في وضع الخطط وتنفيذها، أي وجود نظام فرعي لتحليل انحرافات الأداء.

- القيام بالإجراءات التصحيحية السريعة: وذلك لمعالجة الظروف القائمة للانحراف السالب ثم الاقتراح في ضوء هذه التجربة، بما يلزم لمنع تكراره وحدوثه في المستقبل سواء كان ذلك يمس المنهج ذاته أو ظروف العمل، فضلاً عن اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة لتنمية الإنجازات المحققة، وهذا يتطلب نظاماً فرعياً لمعالجة انحرافات الأداء.

- **سادساً: متطلبات تطبيق نظام المحاسبة الفعالة فيالإدارة التربوية**

تتطلب عملية تطبيق نظام المحاسبية بشكل فعال توافر التالي(فؤاد، ٢٠١٢م، ص٢٤):

- جهاز إداري فعال:فالإدارة المدرسية هي الجهة المسؤولة عن تحقيق أهداف المدرسة وإتمام الأعمال التربوية على خير وجه، وهذا يتطلب الاستخدام الأمثل للطاقات المادية والبشرية والإشباع الأمثل للاحتياجات والرغبات الإنسانية داخل المؤسسة التربوية وخارجها، ويجب أن تبذل الكثير من الجهود الإدارية لتحقيق الأهداف، وهذا يتطلب إدارة رشيدة ملمة بالأسس العلمية لوظائفها حتى يمكنها أن تصل إلى تحقيق أهدافها الموضوعة بدقة وكفاءة، ومن أهم تلك الأسس: تحديد الأهداف بدقة، بناء أدوات تقييم مناسبة، تفعيل نظام الرقابة والمتابعة، تأسيس نظام معلومات فعال بالمدرسة، تحديد معايير واضحة للأداء في المدرسة، تشجيع دور المجالس المدرسية وخاصة مجلس الآباء والمعلمين، توفير مناخ ديمقراطي يعزز مشاركة جميع أعضاء المجتمع المدرسي كل حسب مستواه الوظيفي، جعل المدرسة وحدة تدريبية لجميع أعضاء المجتمع المدرسي لعلاج أوجهالقصور المتعلقة بأداء أحد الأعضاء وتفعيل الأداء المدرسي عموما.
- كوادر مدربة لديها الخبرة والمهارة الكافية:يستطيع كل من يمثل إدارة المدرسة من القوى البشرية أن يحول النظام الموضوع في شكل أهداف وخطط وإجراءات إلى كيان نابض بالحركة والفعل، فمهما توافرت المقومات السابقة بدون كوادر بشرية مدربة ذو خبرة ودراية ومستوى فني مرتفع يصبح التنفيذ ضعيفا وإهدارا للموارد والوقت، وبهذا يتضح أن للعنصر البشري دورا هاما في مجال المحاسبية وخصوصا لو اهتمت المدرسة باختياره وتدريبه، ووضع نظم لتحفيزه وتشجيعه.
- أولياء أمور لديهم وعي بأهمية نظام المحاسبية التربوية:لنجاح تطبيق نظام المحاسبية المدرسية يجب أن يعي أولياء الأمور أهمية هذا النظام ودوره في الرقي بالعملية التربوية، ويتم ذلك من خلال مشاركتهم في محاسبية المدرسة باعتبارهم المستفيدين من الخدمةالتعليمية التي تقدمها المدرسة لأبنائهم، لذا فهم يحاسبون مدير المدرسة والمعلمينعلى أدائهم لمسئولياتهم وواجباتهم تجاه المدرسة مقابل ما يقدمه أولياءالأمور من مساعدات مالية وفنية للمدرسة، وتكون المشاركة من جانب أسر الطلابمن خلال المجالس المدرسية.

- آليات مناسبة للتعامل مع البيانات:لابد من استخدام الآليات الحديثة للتعامل مع البيانات وتسجيلها وتصنيفها واستخراج المعلومات منها، حيث إن هذا له مزايا مختلفة من أهمها سرعة إعطاء البيانات المطلوبة، فضلا عن ضمان انتظامها، وذلك من العوامل المهمة في مجال المتابعة والتقويم، لأن السرعة والمتابعة والانتظام كلها عوامل تمكن الإدارة من اكتشاف الأخطاء والانحرافات ومواطن الضعف، وبالتالي توضيح الإجراءات المصححة، كما إنها تمكن الإدارة المدرسية من رسم سياستها وخططها في الوقت المناسب، ومن هنا ظهرت أهمية الوسائل الآلية في مجال المحاسبة التربوية.
- الأساليب الأكثر فاعلية في استخدام المحاسبية المدرسية: مما لا شك فيه أن توافر مجموعة من الأساليب التي يستعين بها الجهاز الإداري والعاملين في المجالات التربوية في تنفيذ إجراءات المحاسبية والمتابعة والدقة في اختيار هذه الأساليب يتوقف على طبيعة تطبيق كل خطوة من خطوات تطبيق برامج وخطط واستراتيجيات الإصلاح المدرسي الشامل والظروف المحيطة بها.

- **الإجراءات المنهجية للبحث**
- **منهج البحث**:

استخدم البحث المنهج الوصفي،والذي يهتم بجمع البيانات والحقائق، وتصنيفها وتبويبها؛ بهدف استخراج الاستنتاجات ذات الدلالة، ثم الوصول إلى تعميمات بشأن الظاهرة.

- **مجتمع البحث وعينته** :

تكوَّن مجتمع الدراسة من معلمي التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، واشتملت عينة البحث على (١٢٠) معلماً، للعام الدراسي ١٤٣٩هـ/ ١٤٤٠هـ.

- **أداة البحث (الاستبانة)** :

لقد احتوت الاستبانة في صورتها النهائية على عدد (٢٥) عبارة، تهدف إلى الوقوف على مدى تطبيق المحاسبية بإدارة التعليم العام بالمملكة العربية السعودية؛ ولقد تم استخدام مقياس "ليكرت الثلاثي" ؛ الذي يحتوى على الموافقة بدرجات (ضعيفة - متوسطة - مرتفعة)؛ للتعرف على مستوى تطبيق المحاسبية.

- **نتائج البحث ومناقشتها**:

ويتم من خلالها الإجابة عن السؤال التالي:

ما درجة تطبيق المحاسبية في إدارة التعليم العام بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات الاستبانة، ثم ترتيب تلك العبارات تنازليًا بناءً على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج الجدول (١):

جدول (١): استجابات أفراد العينة حول درجة تطبيق المحاسبية بإدارة التعليم العامة بالمملكة العربية السعودية

م	العبارة	المتوسط النسبي	النسبة المئوية	درجة التطبيق
١	تقدم القيادات الإدارية تقريراً سنوياً عن نشاطهاالإداري.	٢,١٠٠	٦٩,٩٩٣	متوسطة
٢	يحاسب المقصرين من القيادات الإدارية مهما كانت مراكزها.	٢,٣٤٧	٧٨,٢٠٩	مرتفعة
٣	يقدر الأداء المتميز للقيادات الإدارية مادياً ومعنوياً.	١,٩٠٨	٦٣,٦١٢	متوسطة
٤	تعاقب القيادات الإدارية في حالة التقصير أو الفشل في إنجاز المهام الموكلة إليها	٢,١٦٩	٧٢,٣٠١	مرتفعة
٥	تحمِّل المحاسبية البيروقراطية القيادات الإداريةمسئولية تنفيذ المهام الوظيفية وفقاً للإجراءات المحددة.	٢,١٢٦	٧٠,٨٧٦	متوسطة
٦	تجعل المحاسبية البيروقراطية القيادات الإداريةأقل عرضة للمحاسبة عن النتائج.	٢,٢٦١	٧٨,٧٠٣	مرتفعة
٧	تنمي المحاسبية البيروقراطية لدى القيادات الإداريةمبدأ الالتزام بالأنظمة والتعليمات والانضباط الجامعي.	٢,٢٣٨	٧٨,٢٦٥	مرتفعة
٨	تحمِّل المحاسبية المهنية القيادات الإداريةمسئولية القيام بأداء أدواره الوظيفية المختلفة.	٢,٣٨٣	٧٩,٤٣٠	مرتفعة
٩	تكشف المحاسبية المهنية عن جوانب القوة والضعف في أداء القيادات الإدارية	٢,٣٢٨	٧٧,٥٩٧	متوسطة
١٠	تنمي المحاسبية المهنية لدى مبدأ الالتزام المهن القيادات الإداريةي في إنجاز المهام.	٢,٣٤٦	٧٨,٢٠٨	مرتفعة
١١	تحقق المحاسبية التسويقية ديمقراطية التعليم.	٢,٠١٢	٦٧,٠٧٤	متوسطة
١٢	تسهم المحاسبية التسويقية في وضع التعليم تحت رقابة المستفيدين.	٢,٢٥٧	٧٩,٢٤١	مرتفعة
١٣	تحقق المحاسبية القانونية الرقابة الخارجية على الأداء.	٢,١٤٧	٧١,٥٥٥	متوسطة
١٤	تكشف المحاسبية القانونية عن مدي استجابة القيادات الإداريةللمهام المطلوبة منهم.	٢,٢٤٦	٧٩,٨٨١	مرتفعة
١٥	تنمي المحاسبية القانونية لدى القيادات الإداريةمبدأ الشفافية.	٢,٣٤٨	٧٨,٢٧٦	مرتفعة
١٦	تسهم محاسبية الإدارة الجامعية في تحديد مستويات الأداء المطلوب إنجازها.	٢,٢٢٤	٧٩,١٢٩	مرتفعة
١٧	تسهم القيادات الإداريةفي تكوين اتجاهات ايجابية نحو نظام المحاسبية.	٢,٢٠٩	٧٨,٦٣٥	مرتفعة
١٨	تحاسَب القيادات الإدارية عن توظيف الموارد والإمكانيات المتاحة.	٢,٠٧٩	٦٩,٣١٤	متوسطة
١٩	تحاسَب القيادات الإدارية عن تطابق ممارساتها مع ما تمليه النظم واللوائح الحاكمة لها.	٢,٣٨٦	٨٠,٣٨٢	مرتفعة
٢٠	تتم عملية الإشراف والملاحظة بصورة موضوعية ومقننة بعيداً عن الأهواء الشخصية.	٢,٠٩٤	٧٩,٧٩٠	مرتفعة
٢١	تسهم تقارير الأداء في نقل صورة واضحة للمسئولين عن المحاسبية.	٢,٠٧١	٧٩,٠٤٣	مرتفعة
٢٢	تسهم تقارير الأداء في تحسين المستوى واحترام واجبات الوظيفة.	٢,٧٧٢	٨١,٤١٩	مرتفعة
٢٣	يتاح للمتضرر من نتائج المحاسبية حق التظلم.	٢,٩٢٤	٨٥,٣٥٦	مرتفعة
٢٤	يتوفر كتيبات أو نشرات دورية أو ملصقات حول المحاسبية.	١,٧٠٩	٦٥,٩٥٩	متوسطة
٢٥	تستخدم وسائط تكنولوجية حديثة في نشر الوعي بالمحاسبية.	٣,٣٦٤	٧٨,٧٩٢	مرتفعة
	الإجمالي العام	٢,٣٩٦	٨١,٨٨١	مرتفعة

يتبين من الجدول (١) أنَّ مستوى تطبيق المحاسبية بإدارة التعليم العام بالمملكة العربية السعودية جاءت بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؛ وقد تعزي هذه النتيجة إلى وعي القيادات الإداريةبأهمية تطبيق المحاسبية ودورها في تطوير الأداءالأكاديميوالإداري وتحقيق معايير الجودة فيه، وحرصهم على تطبيق قواعد الثواب والعقاب بصورة فعالة.

- **أهم نتائج البحث**:

على ضوء التحليلات التي تضمنها البحث، فقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أنَّ مستوى تطبيق المحاسبية بإدارة التعليم العام بالمملكة العربية السعودية جاءت بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- يقصد بالمحاسبية في المجال التربوي تلك العملية التي تستهدف تقويم الأداء المدرسي وقياس نتائج العملية التعليمية عن طريق استخدام معايير موضوعية يمكن من خلالها تحقيق مخرجات تربوية مرغوب فيها في فترة زمنية معينة.
- تبين أن للمحاسبية في المجال التربوي عدة أهداف أهمها:
  - ✓ الرقابة على الأداء المدرسي، بهدف النهوض بمستوى العملية التعليمية وتحسينها من خلال متابعة المعلمين والوقوف على مستوى أدائهم، ومن ثم زيادة المستوى التحصيلي للطلاب، وارتفاع الناتج التعليمي.
  - ✓ تحفيز المتميزين من المعلمين والإداريين بما يدفعهم لبذل المزيد من الجهد المطور لأدائهم، ومعاقبة المقصر بما يدفعه لعلاج سبب تقصيره، وتحسين عمله بعيدا عن العقاب وما يتبعه.
  - ✓ وسيلة للتحسين المستمر على أساس أنها وسيلة لحدوث عملية التعلم في المدرسة، ومن ثم اعتبار المحاسبية جزءا من إعادة صياغةالسلوك الإداري في المؤسسات التعليمية كضرورة لإحداث التطوير والابتكار والإبداع، ومن ثم زيادة فعالية المخرجات التعليمية.
- تبين من خلال مجريات البحث أن للمحاسبية في المجال التربوي عدة أنواع أهمها:
  - ✓ المحاسبية البيروقراطية: تركز على اتخاذ بعض الإجراءات البيروقراطية لضمان تنفيذ الممارسات التربوية بالصورة التي تم توصيفها تماما وصولا إلى سياسات وقواعد إجرائية يلتزم بها المربون.
  - ✓ المحاسبية المهنية: تركز على الممارسات المهنية المتمحورة حول الطالب والمستندة إلى قاعدة معرفيةحول التدريسالفعال، أي أنها تستهدف معرفة مدى الالتزام المهنيين داخل المدرسة بمعايير الأداء المهني ومدى الوفاء بها.
  - ✓ المحاسبية التسويقية: تهتم بقياس فاعلية المدرسة في أداء ما وكل إليها من مهام تربوية، فإن لم تفي بمطالب وتوقعات الآباء والتلاميذ، فسوف يتركونها إلى مدرسة أخرى قادرة على الوفاء بها.

- ✓ المحاسبية القانونية: تشمل المحاسبية القانونية مراقبة خارجية للأداء من قبل المؤسسات التشريعية بهدف التأكد من تطبيق قواعد الأداء الموضوعة، وتقيمها وتقويمها إذا دعت الحاجة لذلك.
- ✓ المحاسبية السياسية: ترى أن المدارس بمثابة مؤسسات عامة في المجتمع، وبالتالي فإن عملها ينبغي أن يخضع للمساءلة العامة من قبل النظام النيابي.

- تمر المحاسبية بخمس مراحل أو خطوات تمثلت في: (تحديد الأهداف، تحديد المعايير الرقابية، الرقابة والمتابعة، تحليل الانحرافات عن المعايير الموضوعة، القيام بالإجراءات التصحيحية السريعة).
- يتوقف نجاح مراحل وخطوات تنفيذ نظام المحاسبية على توفر: (جهاز إداري فعال، كوادر مدربة لديها الخبرة والمهارة الكافية، أولياء أمور لديهم وعي بأهمية نظام المحاسبية التربوية، آليات مناسبة للتعامل مع البيانات، الأساليب الأكثر فاعلية في استخدام المحاسبية المدرسية).

- **التوصيات والمقترحات**:

على ضوء النتائج السابقة يوصي الباحث بالتالي:

- نقد الواقع المدرسي، ليس بهدف تقييمه، أو وصفه والوقوف على خصائصه فقط، ولكن بهدف تحليل ما يجري فيه من تفاعلات وعمليات إدارية، توضح توزيع العمل التربوي والمهام المناطة بالقائمين عليه، بما يمكن من التعامل معه، والوقوف على نقاط الارتكاز الفاعلة في عملية التغيير المرغوب، والبحث عن استراتيجيات وخطط وسياسات حقيقية للإصلاح التربوي والقوى المنوط بها تحقيقه.
- نقد الممارسات المهنية للعاملين في المجالات التربوية، والوقوف على مدى صلاحيتها للقيام بمهمة الإصلاح التربوي، ومن ثم اتخاذ الإجراءات المناسبة للإصلاح في المجال التربوي والنهوض به.
- نشر الوعي المجتمعي بأهمية دور المعلمين وخطورة مسؤولياتهم بحيث يعترف المجتمع بسلطة المعلمين المهنية ولا ينازعهم فيها تحت دعاوى مختلفة مثل: "الشراكة المجتمعية"، أو "عظم مسئولية التعليم بحيث لا يجب أن تترك للمعلمين وحدهم" .. وغيرها من الصيغ التي تسلب المعلم حقه في تنفيذ مهامه.
- حتى ينهض مستوى التعليم لا بد أن تتبنى الجهات المعنية المشاريع واللوائح والأنظمة المساعدة على النهوض بالمستوى التعليمي، وتحسين مخرجاته، والتي منها المحاسبية التعليمية، فتحفيز من أدى عمله بصدق وأمانة واجتهاد واجب تمليه مبادئ وأسس العدالة التنظيمية، ومعاقبة من قصر ومساءلته ومحاسبته عن سبب تقصيره أيضاً لا بد منه لضمان الوصول لتحقيق الأهداف المرجوة من التعليم.

- **قائمة المراجع**:
- **أولاً: المراجع العربية**

توق، محي الدين (١٩٩٧م). المحاسبية والديمقراطية، عمان: المؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية "المحاسبية في التربية".

الجارودي، ماجدة بنت إبراهيم: واقع المحاسبية التعليمية في الجامعات السعودية، المجلة السعودية للتعليم العالي، ع٥، يونيو ٢٠١١م.

حسين، أحمد (٢٠٠٤ م). تصور مقترح لآليات المحاسبية التعليمية الشاملة "مدخل لجودة التعليم العام المصري" جامعة المنيا بجمهورية مصر العربية: مجلة البحث في التربية وعلم النفس، مج١٧، ع٣، يناير.

خالد، خالد محمد (١٩٨٦م). خلفاء الرسول صلى الله عليه وسلم، ط٨، القاهرة: دار ثابت للنشر والتوزيع.

الزهيري، إبراهيم (٢٠٠٤ م). المحاسبية في مدارس حق الاختيار "مدخل لدعم مفهوم اللامركزية في إدارة التعليم في مصر" المنصورة: جامعة المنصورة، مجلة كلية التربية، ج١، ع٥٥، مايو.

الطويل، هاني (١٩٩٧ م). المحاسبية تصورات حديثة، عمان: المؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية "المحاسبية في التربية".

الطويل، هاني (٢٠٠٠م). التقييم والمحاسبية كمدخل في إدارة النظم التربوية "الإدارة التربوية في البلدان العربية" ط١، بيروت: الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية.

عياصره، معن محمود: مفهوم المساءلة وتطبيقه لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المديرين أنفسهم، مجلة الثقافة والتنمية، ع٧٤، نوفمبر٢٠١٣م، ص ص١٦٩- ٢١٠.

فؤاد، صادق (٢٠١٢م). المحاسبية في التعليم بين الواقع والمأمول، القاهرة، مكتبة عين شمس.

القيسي، نداء إبراهيم: "تصور مقترح لتفعيل دور المحاسبية التعليمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى معلمات المدارس الثانوية للبنات بمنطقة عسير التعليمية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية للبنات بأبها، جامعة الملك خالد، ٢٠٠٩م، ص ص١- ١٦٢.

الكيلاني، عبد الله (١٩٩٧م). المحاسبية في الأردن "محاولة لتطوير نظام مساءلة في النظام التربوي الأردني" المؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية "المحاسبية في التربية".

مدبولي، محمد (٢٠٠٩م). المهنية مقابل الفاعلية والمحاسبية في الإصلاحات المدرسية خلال التسعينات "دراسة تحليلية"، القاهرة: جامعة حلوان، كلية التربية.

المفيز، خولة بنت عبد الله: "تطبيق المحاسبية في إدارة جامعة الملك سعود- تصور مقترح"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٢م، ص ص١- ٢٣٣.

الهادي، بدرية (٢٠١١م). المحاسبية التعليمية في الدول العربية، الرياض: مكتبة العبيكان.

- **ثانياً : المراجع الأجنبية**:

Billget, Sherrilyn.: Principles as Agents? Investigating Accountability in the compensation and performance of school principles. Forthcoming in industrial and labor Relation Review. Eric,2007, ED. 761147.

Sharon,J.:The Effectiveness of Accountability Policy in Higher Education: The Perspectives of Higher Education Leaders, **PhD**. Dissertation, The University of Tennessee, Knoxville, 2005,p.1-40.

****