

روان الخانجي؛ محمد القضاة: القدرة التنبؤية للمساءلة الذاتية لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية في مستوى التزامهم ...

القدرة التنبؤية للمساءلة الذاتية لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية في مستوى التزامهم التنظيمي

د. روان برهان الخانجي⁽¹⁾ أ.د. محمد أمين القضاة⁽²⁾

(قدم للنشر 1444/11/21 هـ - وقبل 1445/10/08 هـ)

المستخلص: هدفت الدراسة إلى تعرف القدرة التنبؤية للمساءلة الذاتية لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية في مستوى التزامهم التنظيمي من وجهة نظرهم، استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم جمع المعلومات من خلال استبانتيين تكونتا من (53) فقرة تم تطبيقهما على عينة تكونت من (180) فردا من رؤساء أقسام المديريات للعام الدراسي (2022/2021). وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مجالات المساءلة الذاتية من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم جاءت مرتفعة، وجاء ترتيب مجالاتها تنازليا على النحو التالي: الانضباط الوظيفي أولا، ثم إدارة الوقت، فالعمل والإنجاز، وإدارة الذات، ثم اتخاذ القرار، ثم الثقة بالنفس بالمرتبة الأخيرة. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن درجة الالتزام التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم جاءت مرتفعة، وجاء ترتيب مجالاتها تنازليا على النحو التالي: الالتزام العاطفي أولا، ثم الالتزام المستمر، ثم الالتزام الأخلاقي في المرتبة الأخيرة. وأظهرت النتائج كذلك أن مجالات المساءلة الذاتية (إدارة الوقت، والعمل والإنجاز، وإدارة الذات) لها قدرة تنبؤية في مستوى الالتزام التنظيمي، ومن أهم توصيات الدراسة إجراء بحوث تعنى بعلاقة المساءلة الذاتية بمجالات إدارية تربوية أخرى.

الكلمات المفتاحية: القدرة التنبؤية، المساءلة الذاتية، رؤساء الأقسام، مديريات التربية والتعليم، الالتزام التنظيمي.

The Ability of Self-Accountability to Predict the Organizational Commitment Level of the Heads of Departments in the Jordanian Directorates of Education

Rawan B. Alkhanji⁽¹⁾

Mohammed A. Alqudaa⁽²⁾

(Submitted 10-06-2023 and Accepted on 17-04-2024)

Abstract: The present study aimed to explore the ability of self-accountability to predict the organizational commitment level of the heads of departments in the Jordanian Directorates of Education from their own perspective. The researchers of the present study adopted the descriptive correlative survey-based approach. Data was collected through using two surveys. Those surveys include 53 items. The forms of those surveys were passed to the sample during the academic year (2021/ 2022). The sample consists from 180 academic leaders. The results were found that the extent of practicing the areas of self-accountability is high from the perspective of the heads of departments. It was found that the organizational commitment level is high from the perspective of the heads of departments. It was found that the areas of self-accountability (i.e., time management, work and achievement, and self- management) have the ability to predict the levels of organizational commitment of the heads of departments. The researchers of the present study recommend conducting studies that shed a light on self-accountability with targeting other areas of educational administration.

Keywords: The ability to predict, self-accountability, heads of departments, directorates of education, organizational commitment.

(1) Researcher - University of Jordan.

(2) Department of Educational Leadership and Principles - Faculty of Educational Sciences - University of Jordan

rawan.khanji@gmail.com

(1) باحثة - الجامعة الأردنية.

(2) قسم القيادة التربوية والأصول - كلية العلوم التربوية - الجامعة الأردنية.

m.amin.qudah@gmail.com

المقدمة

حيث: التقييم والمتابعة، وبناء المعايير، ودراسة العلاقة بين المساءلة وعمليات المراجعة الذاتية والتقييم الخارجي، وبيان أثر المساءلة على كل جوانب العملية التعليمية التعلمية. وهنا برز مفهوم المساءلة الذاتية -أو مساءلة الذات-، كعملية أعمق وأبعد من المساءلة الشكلية (الخارجية)، فالمساءلة الذاتية تنبع من الضمير والوجدان، فهي ظاهرة حضارية وقيم دينية، تعكس مستوى الفكر والتقدم في المجتمع، لا يقتصر تطبيقها على شبهات الفساد، وإنما يتعلق بالتقصير في أداء المهمة، فضلاً عن إجرائها للتأكد من أن الأعمال تتجه نحو ما هو مخطط له ولما هو متوقع من مستوى المخرجات (طاهات، 2020).

وتعد المساءلة الذاتية بالدرجة الأولى مسألة أخلاقية ومهنية ودينية، أي أنها رقابة نفسية وإنسانية ترتبط بتربية الإنسان ونشأته، ويمكن أن تشكل إطاره المرجعي، وهي انعكاس لمخزونه المعرفي، وتستند إلى أسس ومبادئ أخلاقية، وقد تغني المساءلة الذاتية عن المساءلة الإدارية في النظم التربوية بمفهومها العام (بدر، 2019). مما سبق يمكن القول إن المساءلة الذاتية هي أسعى أنواع المساءلة؛ لأنها تنبع من الداخل، وتعد موجهها لصاحبها في أعماله وأقواله، فهو شخص مسؤول عن المهمات التي ينفذها، والقرارات التي يتخذها، وهي شبيهة بالرقابة الإلهية التي تُعنى بجميع الأعمال التي يقوم بها الشخص. ويرتبط وجود المساءلة الذاتية عند الأفراد كما وضحه النصور (2018) كوسيلة للتحكم والرقابة الداخلية، وحسن استخدام للسلطات الممنوحة ومنع استغلالها، بضمان اتساق السلوك مع القانون والتعليمات، وتقليل الخطأ قدر الإمكان عند التنفيذ، فالمساءلة الذاتية هي أداة لخفض السلبية الوظيفية من خلال إيجاد استعداد مسبق لدى العاملين لتجنب الأعمال التي تؤدي إلى الخطأ، لقد توسع مفهوم المساءلة عن المحاسبة أو المعاقبة أو إيقاع اللوم إلى عناصر أخرى

تهتم المؤسسات التربوية بالمحافظة على استمرارية تقدمها ونجاحها، وذلك من خلال الاهتمام بمواردها المادية والمعنوية، وتتضمن الموارد المادية العنصر البشري باستقطاب الكفاءات الفذة، ومن ثم اختيارها وتدريبها لاكتساب المهارات والمقدرات اللازمة لتحقيق الفاعلية في العمل، وينتج عن الاهتمام بالعنصر البشري العديد من الفوائد التي تعود على مصلحة العمل، ومنها وصول العاملين إلى ما يعرف بمرحلة الالتزام التنظيمي مما يؤدي إلى تحقيق ارتباطهم الوجداني للمؤسسة، وعندها يسعى العامل بشتى الوسائل لعمل أقصى جهد لديه ليحافظ على استمرارية مؤسسته وتطورها، فتصبح قيمها قيمه، وأهدافها أهدافه، وبيحث عن إجراءات عديدة ليتأكد من قيامه بتحقيق أهداف مؤسسته على أفضل صورة، ومن هذه الإجراءات التي يقوم بها؛ المساءلة الذاتية، أي مساءلة ذاته عن الأفعال والأقوال في العمل، وتقييم ذاته للتأكد من أن الأمور تسير بالشكل المرجو.

ويعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المكونة للمؤسسات المختلفة، فهو المحرك الأساسي لكل نشاطاتها ومصدر مهم لفاعليتها؛ لما يتميز به من مقدرات ومعارف تتناسب مع طبيعة العمل الذي تمارسه المؤسسة، وكلما تطابقت أهداف العامل مع أهداف المؤسسة؛ تتولد لديه الرغبة القوية في أداء عمله، والمحافظة عليه، وبذل جهداً أكبر للبقاء فيه، ويتجلى ذلك في التزامه التنظيمي الذي يزيد كلما ارتبط العامل بالمؤسسة، مما يقلل من وجود السلوكيات غير الإيجابية مثل التقصير والغياب والإهمال وغيرها من مظاهر عدم الالتزام، ويتضح الالتزام من خلال تنفيذ الوظائف والمهام، فالالتزام سلوك تلمسه في تصرفات وأفعال العاملين، وينعكس على سير العمل وعلى النتائج (صابر، 2019).

وفي ظل بحث القادة عن آليات مناسبة لتجويد العمليات التربوية في المؤسسات التعليمية، وتحسين المخرجات، ظهرت توجهات لدراسة أنظمة المساءلة من

روان الخانجي؛ محمد القضاة: القدرة التنبؤية للمساءلة الذاتية لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية في مستوى التزامهم ...

مباشر عن جودة المخرجات والنتائج، وتعتبر هذه المكونات عن التنمية المهنية، وبناء المقدرات، واللامركزية والمساءلة في كل الأنظمة التربوية المتطورة (حويل، 2012).

ويتطلب التأكد من جودة الأداء البحث في الالتزام الوظيفي وتطبيق عدد من المعايير التي تُعنى بقياس جودة النظام التعليمي من منظور نُظمي سواء ما يتعلق بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات، وتلبية حاجات المجتمع ومتطلباته، وميول المتعلمين وحاجاتهم. وقد عملت وزارة التربية والتعليم على إنشاء وحدة المساءلة والجودة عام (2015) لمساءلة المعنيين بالعملية التعليمية والالتزام بالقوانين والمعايير، وبناء المقدرات لمديري المدارس والمعلمين في مديريات التربية والتعليم، وتعزيز ثقافة المساءلة بوضع نظام واضح لجميع المعنيين مدركين تماما دورهم وأهمية مسألتهم عن أعمالهم (بدر، 2019). كما حظي موضوع الالتزام التنظيمي باهتمام الكثير من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، وركزت الأبحاث بصفة عامة حول مسببات ومحددات الالتزام التنظيمي، وما قد يترتب عليه من نتائج سلوكية قد تؤثر على مستقبل المؤسسة من حيث الكفاءة والفاعلية، وتنتج هذه السلوكيات بناء على اتجاهات الفرد نحو التنظيم الذي يعمل فيه، وتتعلق بدرجة اندماج الفرد بالمؤسسة واهتمامه بالاستمرار فيها (المصاروة، 2015).

ويُعتبر بوحنة (2014) عن الالتزام التنظيمي في المؤسسات التربوية على اعتباره مجموعة من السلوكيات التي يقوم بها الأفراد، والتي تدل على مدى حرص المرؤوس ورغبته في القيام بواجباته والتقيد بمعايير وقوانين المؤسسة التعليمية التي يعمل بها، وتتمثل بأبعاد عدة منها: الولاء التنظيمي، والرغبة في الاستمرار بالعمل، والمسؤولية اتجاه المؤسسة، وهي قوة تطابق الفرد مع المؤسسة التي يعمل فيها ومدى ارتباطه بها. ومما سبق

تشمل تقديم أسباب موضوعية ومقنعة للإجابة عن أسئلة: لماذا أتخذ هذا القرار؟ أو لماذا أعمل بهذا الشكل؟ وهذا بحد ذاته يعني محاولة شخصية جادة لتشخيص مواطن الضعف والقوة الذاتية.

إن المؤسسات التعليمية في القطاع التربوي هي مؤسسات ذات طبيعة خاصة، تحتاج إلى إدارة من نوع خاص، تكون درجة المساءلة والرقابة الذاتية فيها عالية جدا، لأنها مسؤولة عن بناء العقل، وهي في الوقت نفسه مؤسسات توجيه وطني وبناء إنساني، لذا فهي وبلا شك تختلف اختلافا كبيرا عن أشكال الإدارات في القطاعات الأخرى (كرمه، 2009). وفي إطار الحديث عن المؤسسات التربوية يرى الباحثان أن المساءلة الذاتية هي أكثر أنواع المساءلة أهمية في هذا القطاع التربوي؛ الذي يقوم على بناء الإنسان وتشكيل الشخصية من جميع نواحيها في هذه المؤسسات، فالمعلم أو المشرف أو الإداري يحرص على إتقان عمله من خلال مساءلته الذاتية المستمرة.

لقد استمرت التجارب والخبرات الدولية في مجال المساءلة الذاتية وتجويد التعليم خلال القرن الحادي والعشرين، وأشارت الدروس المستفادة من التجارب الدولية؛ -مثل التجارب القائمة على التقييم الذاتي للعاملين والتي يتم تنفيذها في المؤسسات، بأن هناك عدة مجالات أساسية تعمل مع التحسين أي نظام تربوي، وعلى الرغم من اختلاف المسميات لهذه المجالات، إلا أنه يمكن وصفها على أنها التنمية المهنية، وبناء المقدرات الفنية للقيام بالتطوير والتحسين الذاتي، بما يشمل العمليات داخل المنظومة التربوية من العاملين أنفسهم كمتابعة الجودة، والتفويض لتمكين الموارد البشرية، واللامركزية في صنع القرارات، ووضعها تحت مسؤولية العاملين والأقسام في الميدان؛ لتمكينهم من التصرف بفاعلية، ومساءلة العاملين والأقسام الإدارية والفنية بشكل

انخفاض مستوى الالتزام الوظيفي، إذ أن هذا الارتباط بالعمل إن حصل فسوف يؤدي إلى مفهوم مهم ألا وهو الالتزام الوظيفي، وهو يتأثر ببيئة العمل والمتغيرات المتعلقة بها.

ويمثل الالتزام التنظيمي كما وضحه عبد الوهاب ويوسف (2021) بالقوة الدافعة لقيام الأفراد بسلوكات إيجابية بالرغم من وجود بدائل سلبية، كاللزام العاملين بالعمل بصورة يومية بالرغم من الظروف المتدهورة والمناخ السيء في المنظمة، فهو توجه العاملين نحو الفعالية والإيجابية في المنظمة من خلال شعور داخلي يضغط على الفرد للعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة.

وهذا فالالتزام التنظيمي يقود إلى البحث والتفكير عن العلاقة المفاهيمية التي تربط بين مصطلحي الالتزام الوظيفي والمساءلة الذاتية من حيث تقاطع وتشابه المفهومين بالوظائف التي يؤديانها، وعن العلاقة التي تربط كل منهما لدى العاملين في المؤسسات التربوية.

إن نجاح أية مؤسسة يرتبط بزيادة إنتاجيتها وقدرتها على تحقيق أهدافها، وهذا بلا شك يعتمد على أداء أفرادها وكفاءتهم، وكلما كان الأفراد العاملون على مستوى عالٍ من الالتزام بعملهم ولديهم الرغبة الدائمة للارتقاء به؛ كلما انعكس ذلك على إنتاجيتهم، وبالتالي تحقق المؤسسة أهدافها المنشودة، ويعتبر الأفراد الملتزمون تجاه مؤسساتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمؤسسات الأخرى، فينظر للالتزام التنظيمي على أنه اتجاه تستطيع الإدارة التحكم به والتأثير عليه، وذلك يبدأ بوعمها عند اختيار العاملين من تتوافر فيهم إمارات الالتزام، ثم استخدام العديد من الاستراتيجيات التي تحسن من الالتزام إذا ظهر لدى العاملين بدرجة متدنية (عصمان، 2019).

يمكن القول إن المساءلة التربوية والالتزام التنظيمي هما مفهومان يرتبطان بقيم الأفراد العاملين ودرجة تحملهم للمسؤولية، والعمل برغبة داخلية مع الحرص على المصلحة العامة، وهما يعبران عن مدى الانتماء والولاء للمنظمة، والسعي لتحقيق أفضل أداء بجودة عالية المستوى.

لقد تعرض مفهوم الالتزام إلى العديد من الاجتهادات في محاولة لتحديد ماهيته، وقياس أبعاده، وقد ارتبطت تلك الاجتهادات بالعديد من الاتجاهات الفكرية، فتارة يتم تناوله من المنظور الاجتماعي والإداري، وأخرى من المنظور النفسي والاقتصادي. وأدى الاهتمام بهذا المفهوم إلى شيوعه لدى المديرين والأكاديميين، على اعتبار أن الموظف الملتزم يكون أكثر التصاقاً بمنظمتها وأكثر اجتهاداً في تحقيق أهدافها (Bhasin, 2020).

وأكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، حيث أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض عدد من الظواهر السلبية، وفي مقدمتها ظاهرتي الغياب والتهرب عن أداء المهام، وظاهرة ارتفاع معدلات التأخر عن العمل، وظاهرة تسرب العمالة من المؤسسات، وظاهرة انخفاض درجات الرضا الوظيفي؛ فالالتزام التنظيمي يمثل عنصراً مهماً للربط بين المؤسسة والأفراد العاملين بها؛ لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المؤسسات أن تقدم الحوافز الملائمة لموظفيها، ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز (الجميلي، 2012).

فالسلكيات السلبية التي تمارس من قبل العاملين المتمثلة في التسبب الإداري -أي اللامساءلة الذاتية- تؤدي كما يؤكد الفرجاني (2013) إلى إرباك العمل في المؤسسات، وبالتالي إلى الفشل في تحقيق أهدافها؛ نتيجة لعدم ارتباط الموظف في المنظمة، أي المقصود به

وفي دراسة ربيع (2014) التي هدفت إلى تعرف درجة ممارسة المساءلة الإدارية ودورها كاستراتيجية إدارية في تحقيق مستوى مرتفع من الأداء الإداري والالتزام التنظيمي. تكونت عينة الدراسة من (98) أكاديميا، و(60) إداريا من كليات جامعة الطائف في السعودية. أظهرت النتائج أن درجة ممارسة المساءلة الإدارية جاءت بنسبة مرتفعة للمكون المعرفي من مكونات المساءلة، أما المكون الوجداني كانت نسبته متوسطة، والمكون السلوكي جاء بنسبة منخفضة، أما بالنسبة لدرجة ممارسة المساءلة ككل جاءت بنسبة مرتفعة.

وقد أجرى عثمان والكيال وطاحون والخطيب (2014) دراسة هدفت إلى تعرف درجة المحاسبة الذاتية والمحاسبة الخارجية، وكشف علاقتهما ببعض المتغيرات الديمغرافية والمسؤولية الاجتماعية لدى المعلمين. تكونت العينة من (123) معلماً، و(287) معلمة من تخصصات مختلفة في (محافظات: القاهرة، والجيزة، والقليوبية) بمصر، خلال العام الدراسي (2012-2013)، وخلصت النتائج لوجود علاقة ارتباطية طردية بين مستوى المحاسبة الذاتية والمسؤولية المجتمعية لدى المعلمين.

فيما هدفت دراسة البابطين (2014) إلى تعرف درجة ممارسة الالتزام الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في كليات جامعة سلمان بن عبد العزيز في السعودية، والكشف عن فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية: (الجنس، ونوع الكلية، والدرجة العلمية). بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (232) عضواً من أعضاء هيئة التدريس. توصلت الدراسة إلى أن جميع رؤساء الأقسام يمارسون الالتزام التنظيمي في جميع المجالات: (الوجداني، والأخلاقي، والاستمراري)، وبدرجة مرتفعة.

وهدفت دراسة غانم وكاستيلا & Ghanem (2019) إلى تعرف مفهوم المساءلة الذاتية من

ولأهمية موضوع المساءلة الذاتية ودوره في العملية الإدارية لدى القادة التربويين؛ قام الباحثان بالبحث عن دراسات سابقة درست هذا المفهوم ومدى ارتباطه مع مفهوم الالتزام التنظيمي، وبعد استعراض كافة الدراسات العربية السابقة لم يجد الباحثان إلا دراسة واحدة من الدراسات العربية بحثت في موضوع المساءلة الذاتية، لذا أدرجا هذه الدراسة وبعضاً من الدراسات العربية التي تناولت مفهوم المساءلة التربوية والمساءلة الإدارية في قطاع التربية والتعليم، حيث تعد المساءلة الذاتية نوع من الأنواع التي تندرج تحت مفهوم المساءلة. وهناك دراسات أخرى تناولت موضوع الالتزام التنظيمي، ومن هذه الدراسات دراسة نريمواتي (2007, Narimawati) التي هدفت إلى تحديد مستوى تأثير الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وترك العمل على أداء أعضاء هيئة التدريس في معهد التعليم العالي الأهلي في جاوة الغربية في إندونيسيا. تكونت عينة الدراسة من (560) عضواً من أعضاء هيئة التدريس. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي له أثر كبير على أداء أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وقد قام كرمه بدراسة (2009) هدفت إلى تعرف معايير ومؤشرات صحيفة المساءلة الذاتية لاستشراف دور المحاضر في الدراسات العليا في فلسطين. اشتملت عينة الدراسة على (20) محاضراً من الجامعات الفلسطينية: البوليتكنك، والخليل، والقدس، والنجاح الوطنية، ورام الله. بينت نتائج الدراسة أن مؤشرات الأداء للمعايير التسعة التي أعدها الباحث جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظرهم، وهي تنتهي إلى المعيار بدرجة قوية ومناسبة ويمكن الاعتماد عليها كبنود لصحيفة المساءلة الذاتية للمحاضر الجامعي في الدراسات العليا.

الكندية الدولية في مصر، وأظهرت نتائج الدراسة تأثير وضوح رؤية المؤسسة على كل من جودة الأداء الوظيفي والالتزام المستمر، وتوصلت النتائج أيضا إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين جودة الأداء والالتزام المستمر.

يلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة أن هناك العديد من الدراسات بحثت في درجة ممارسة المساءلة الإدارية أو المساءلة التربوية في المؤسسات التربوية لإداريين أو معلمين أو هيئات تدريسية في الجامعات كدراسة ربيع (2014)، ودراسة السحيمات والجعافرة (2019)، وهناك دراسات بحثت في موضوع المساءلة الذاتية أو الرقابة الذاتية أو المحاسبة الذاتية لعينات من المجتمع المتنوعة من بيئات مختلفة كدراسة عثمان وآخرون (2014)، ودراسة غانم وكاستيلا (Ghanem & Castelli, 2019)، وتم استعراض دراسات كشفت عن العلاقات الارتباطية بين مفهوم المساءلة وغيرها من المفاهيم كمفهوم المسؤولية المجتمعية في دراسة عثمان وآخرون (2014)، ودراسة السحيمات والجعافرة (2019) التي بحثت في العلاقة بين درجة تطبيق المساءلة التربوية ومستوى الالتزام التنظيمي. وهدفت بعض الدراسات للكشف عن كيفية تطبيق المساءلة الذاتية بشكل فعال عن طريق رفع مستوى السلوك الأخلاقي كما في دراسة غانم وكاستيلا (Ghanem & Castelli, 2019)، وقد أورد الباحثان أيضا دراسات سابقة تناولت مفهوم الالتزام التنظيمي من حيث قياس مستواه كدراسة البابطين (2014).

وتتشابه بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث الهدف بالتحرف إلى درجة ممارسة الالتزام التنظيمي كدراسة البابطين (2014)، وهناك دراسات تشابهت مع الدراسة الحالية ببيان درجة تطبيق

خلال الإطار النظري للقيادة في الدراسة الوصفية التي أجراها الباحثان، وهدفت أيضا للكشف عن كيفية تطبيق المساءلة الذاتية بشكل فعال عن طريق رفع مستوى السلوك الأخلاقي في ميثيغين في الولايات المتحدة الأمريكية، وأشارت النتائج ظهور ثلاث مجالات يتم عن طريقها رفع مستوى المساءلة الذاتية وتعزيز سلوك القيادة المناسب، وهي: الهوية الذاتية، وتحسين الأداء، والحكمة الشخصية. وأظهرت النتائج آليات تعزيز أخلاقيات العمل بشكل متوافق مع النظام الاجتماعي، وتقييم ومراقبة سلوك الذات. وزيادة مستوى المساءلة الذاتية من خلال تطوير وتحسين ممارسات النقد الذاتي، والمراقبة الذاتية، والإدارة الذاتية، والمعرفة الأخلاقية.

وفي دراسة السحيمات والجعافرة (2019) التي هدفت إلى تعرف درجة تطبيق المساءلة التربوية كاستراتيجية لتفعيل الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك في الأردن، تم تطوير استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة المكونة من (225) مديراً ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق المساءلة التربوية من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة، وأن درجة الالتزام التنظيمي جاءت متوسطة، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق المساءلة التربوية ومستوى الالتزام التنظيمي.

وقد أجرى السقا (2021) دراسة هدفت إلى تعرف أثر وضوح رؤية المؤسسة التعليمية لدى العاملين بالمستويات الوظيفية الدنيا على كل من جودة أدائهم وروحهم المعنوية والتزامهم المستمر وانعكاس ذلك على الكفاءة والفعالية المؤسسية. تكونت عينة الدراسة من (80) موظفاً من الأكاديميين من مساعدي أعضاء هيئة التدريس والإداريين من موظفي القبول والتسجيل والإرشاد والتدريب والتسويق بأربع كليات من الكليات

مشكلة الدراسة وأسئلتها

يواجه النظام التربوي العديد من التحديات التي تحول دون تحقيق جميع الأهداف المرجوة منه، وفي البحث عن أسباب تدني مستوى المخرجات وفقاً للامتحانات الدولية التي تجريها الوزارة بشكل دوري للطلبة، وقد بين الكايد (2023) أن هناك تراجع في نتائج هذه الامتحانات الدولية لعام (2022) مقارنة بنتائج عام (2018)، جاءت على هذا النحو: في مادة الرياضيات (39) نقطة، والمهارات القرائية (77) نقطة، ومادة العلوم (54) نقطة، وأضاف بأن هذا التراجع في أداء الطلبة الأردنيين عام 2022 يعود إلى عدة أسباب منها ضعف المساءلة والمحاسبة للمدارس التي يقل أداؤها عن المتوسط الوطني للأداء. لذا تتجه الأنظار لتبني مفاهيم حديثة فعالة في تحقيق الإصلاح التربوي، وتعد المساءلة الذاتية فرع من فروع المساءلة الإدارية كأداة إصلاح، ومطلباً معاصراً، تنطوي على تحمل المسؤولية الشخصية عن الأعمال ومحاسبة النفس، فهي تُعنى بالمتابعة والرقابة الذاتية، فتجعل من الممارسات الإدارية والفنية لدى رؤساء الأقسام تدنو من الكفاءة والفاعلية، هي تعدّ مؤشراً مهماً على حرص الرؤساء ورغبتهم في الارتقاء بمستوى أدائهم الوظيفي مما يؤدي إلى تحقيق الجودة في مخرجات العمليات التعليمية في مديريات التربية والتعليم في الأردن. فالمساءلة الذاتية في التربية تُشكل مطلباً للتأكد من تحقيق النظم التربوية لتوقعات مجتمعاتها، خاصة مع كثرة التساؤلات التي تُثار حول مدى فاعلية وكفاءة مخرجات النظم التربوية في قطاع التعليم العام، ومدى الالتزام الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في الأردن. إذ تشير نتائج الدراسات كدراسة غانم وكاستيلا (Ghanem & Castelli, 2019) إلى أنه يمكن زيادة مستوى المساءلة من خلال تطوير وتحسين ممارسات

المساءلة الإدارية لتفعيل الالتزام التنظيمي كدراسة السحيمات والجعافرة (2019).

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها - حسب علم الباحثين- أول دراسة تبحث في درجة ممارسة المساءلة الذاتية لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم الأردنية، كما تتميز هذه الدراسة أنها - حسب علم الباحثين- أول دراسة تبحث في الكشف عن القدرة التنبؤية للمساءلة الذاتية لدى رؤساء الأقسام في الالتزام التنظيمي لديهم، والتعرف إلى مستوى الالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم الأردنية. ويعتقد الباحثان أن هذه الدراسة تتميز ببحثها في المفاهيم الإدارية التي يهتم بها القادة في المؤسسات لرفع مستوى إنجازاتها وتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية أكبر وكفاءة أعلى. حيث يعد رئيس القسم قائداً في وظيفته فهو يقوم بمهمة القيادة والتأثير على المرؤوسين لتحقيق الأهداف والغايات المشتركة. فرؤساء الأقسام هم قادة مسؤولون عن تحقيق أهداف المديرية أمام الجهات المرتبطة بالمديرية مثل الوزارة، ورؤسائهم المباشرين، والمرؤوسين من المدارس الحكومية والخاصة، وأصحاب المصالح، والمجتمع ككل (علي، 2020). وهم كذلك يتحملون جزءاً من مسؤولية تحقيق الأهداف العامة للتربية والتعليم في الأردن المنبثقة من قانون التربية والتعليم (2022) وفق الفلسفة العامة للتربية. وتتمثل هذه الأهداف العامة بإعداد المواطن الصالح المؤمن بالأسس التي تقوم عليها فلسفة التربية في الأردن، والتمسك بجميع حقوق المواطنة، والعمل على تحمل المسؤوليات المترتبة عليها، وتحقيق المثل الخلقية عملياً في جميع ميادين السلوك الفردي والجماعي، والمبادأة بالعمل ومتابعته، والإيجابية في السلوك، والتعاون المثمر مع الآخرين واتباع الأسلوب الديمقراطي في العلاقات الإنسانية.

(3) التعرف على القدرة التنبؤية للمساءلة الذاتية لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية في الالتزام التنظيمي.

أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية مفهوم المساءلة الذاتية وأثرها على أداء عمل القادة التربويين؛ على الرغم من انتشار وحدات المساءلة الإدارية في المؤسسات التربوية، لكن تبقى المساءلة الذاتية من أرقى أنواع المساءلة لديمومة تفعيلها واستمرار أثرها؛ لذا قد تسهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على مفهوم المساءلة الذاتية وأهميتها في العمليات الإدارية عند القادة التربويين والعاملين في المؤسسات التربوية.

وعلى الصعيد العملي التطبيقي فإن هذه الدراسة قد تسهم في تشخيص واقع ممارسة رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية للمساءلة الذاتية والعمل على تعزيزها؛ من خلال بيان قدرتها التنبؤية في مستوى الالتزام التنظيمي، ويمكن أن تفيد هذه الدراسة العاملين في وزارة التربية والتعليم من مشرفين وإداريين ومخططين بتضمين المساءلة الذاتية كمعيار من معايير تحقيق الجودة في الالتزام التنظيمي للعاملين في الوزارة.

مصطلحات الدراسة الإجرائية

تضمنت الدراسة التعريفات الاصطلاحية الآتية:

- **المساءلة الذاتية:** "هي أسلوب مساءلة نفسي ذاتي يستخدمه الإداري، يُقيّم به أقواله وأفعاله ذاتيا بهدف تطوير وتحسين نوعية الممارسات الإدارية لتحقيق الجودة والتميز في عمله. وتقاس في هذه الدراسة باستجابة عينة الدراسة على الأداة المعدة لهذه الغاية" (كرمه، 2009)، أما إجرائيا فتعرف على أنها درجة ممارسة المساءلة الذاتية لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية

النقد الذاتي، والمراقبة الذاتية، والإدارة الذاتية، والمعرفة الأخلاقية. إضافة لوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق المساءلة التربوية ومستوى الالتزام التنظيمي، كما تظهر نتائج دراسة السحيمات وزميلته (2019).

وهذا ما دعى الباحثين للقيام بهذه الدراسة لغرض معرفة درجة ممارسة المساءلة الذاتية لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بالالتزام التنظيمي عبر تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات، كما تقدم هذه الدراسة بناء معرفيا تطبيقيا يسهم في مجال الدراسات التربوية بالأطر النظرية والعملية. وتعد هذه الدراسة جزءا من مشروع بحثي للباحثين يعنى بدراسة المساءلة الذاتية وعلاقتها بمجموعة من المتغيرات الإدارية.

ويبرز الهدف الرئيس لهذه الدراسة من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- (1) ما درجة ممارسة رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية للمساءلة الذاتية من وجهة نظرهم؟
 - (2) ما درجة الالتزام التنظيمي لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظرهم؟
 - (3) ما القدرة التنبؤية للمساءلة الذاتية لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية في التزامهم التنظيمي؟
- #### أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- (1) التعرف على درجة ممارسة رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية للمساءلة الذاتية من وجهة نظرهم.
- (2) التعرف على درجة الالتزام التنظيمي لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظرهم.

روان الخانجي؛ محمد القضاة: القدرة التنبؤية للمساءلة الذاتية لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية في مستوى التزامهم ...

من (180) قائدًا تربويًا من رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في المملكة والذين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة لتتشكل عينة الدراسة بما نسبته (28%) من مجتمع الدراسة، وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2021/2022).

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانتيين مكونتين من (53) فقرة، أولًا: استبانة لقياس المساءلة الذاتية وعدد فقراتها (36) فقرة موزعة على ستة مجالات، وهي: الانضباط الوظيفي، والعمل والإنجاز، واتخاذ القرار، وإدارة الوقت، وإدارة الذات، والثقة بالنفس؛ استنادًا إلى دراسة الشريف (2013)، ودراسة أبو شرخ والأسود (2019)، ودراسة السحيمات والجعافرة (2019). ثانيًا: استبانة لقياس الالتزام التنظيمي وعدد فقراتها (17) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، وهي: الالتزام الأخلاقي، الالتزام المستمر، الالتزام العاطفي؛ استنادًا إلى دراسة الباطين (2014)، ودراسة عبيد (2015)، ودراسة الزهراني وعطية (2017).

صدق أداة الدراسة

للتأكد من صدق الأداة، تم عرضها على (12) محكمًا، من أعضاء هيئة التدريس في جامعات أردنية عامة وخاصة، من ذوي الخبرة والاختصاص، وطلب منهم الحكم على صلاحية الفقرات ومناسبتها وإبداء ما يرونه مناسبًا. وقد كانت عدد فقرات الأداة بصورتها الأولية (100)، وبعد التعديلات أصبحت الأداة في صورتها النهائية مكونة من (53) فقرة.

ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من معامل الثبات باستخدام أوميغا الموزونة (Omega)، ومعادلة كرونباخ ألفا للاتساق

والتعليم في الأردن، وتقاس بدرجة استجابة أفراد عينة الدراسة على الأداة التي طورها الباحثين لهذا الغرض.

- **الالتزام التنظيمي:** "هو الارتباط النفسي للمرؤوس بالمنظمة التي يعمل بها، ويلعب دورًا حاسمًا في تقييم ولاء العامل تجاه مؤسسته، مما يؤدي إلى اتخاذ القرار بخصوص بقائه في المنظمة أو مغادرته" (عبد الوهاب ويوسف، 2021). أما إجرائيًا فيعرف على أنه درجة الالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في الأردن، ويقاس بدرجة استجابة أفراد عينة الدراسة على الأداة التي طورها الباحثين لهذا الغرض.

حدود الدراسة

- الحدود الزمنية: تمت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2021/2022).
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على مديريات التربية والتعليم في الأردن.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم في الأردن.
- الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة موضوع القدرة التنبؤية للمساءلة الذاتية في الالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في الأردن.

منهجية الدراسة

انتهجت هذه الدراسة منهج البحث الوصفي المسحي الارتباطي؛ نظرًا لملاءمته لهذا النوع من الدراسات.

مجتمع وعينة الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية للعام الدراسي (2021/2022)، والبالغ عددهم (630) رئيس قسم ورئيسة حسب موقع وزارة التربية والتعليم الأردنية (وزارة التربية والتعليم الأردنية، 2021). وتكونت عينة الدراسة

- للإجابة عن السؤال الأول والثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجات على مقياس التمثل الدرجة الكلية والدرجات على الفقرات، وقيمة (ت)، ومستوى الدلالة.

- للإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، ثم استخراج قيمة معامل التحديد R2 الذي يعبر عن التباين المفسر.

نتائج الدراسة ومناقشتها

للإجابة عن السؤال الأول ونصه: ما درجة ممارسة رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية للمساءلة الذاتية من وجهة نظرهم؟ تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة (ت)، ومستوى الدلالة، والترتيب، ودرجة التوفر لمجالات المساءلة الذاتية والأداة ككل من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم، والجدول (1) يظهر المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة (ت)، ومستوى الدلالة، والترتيب، ودرجة التوفر لمجالات المساءلة الذاتية والأداة ككل مرتبة تنازلياً.

الداخلي (Cronbach Alpha) لمجالات الاستبانة، وحساب معادلة سيرمان-براون للتجزئة النصفية، بتوزيع أداة الدراسة على (30) فرداً من مجتمع الدراسة وخارج عينتها. وأظهرت النتائج وجود درجة مرتفعة من ثبات أداة الدراسة. إذ قدرت قيمة أوميغا الموزونة (0.89) للمساءلة الذاتية، و(0.77) للالتزام التنظيمي، فيما بلغ معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (0.87) للمساءلة الذاتية، و(0,74) للالتزام التنظيمي، وبلغ معامل الثبات بالتجزئة النصفية (0.81) للمساءلة الذاتية، و(0,79) للالتزام التنظيمي.

وكون أداة الدراسة الميدانية اعتمدت الخماسي لاستجابات أفراد عينة الدراسة، فقد تم اعتماد علامة القطع 3 واختبار (ت) للحكم على درجة استجاباتهم، وفق المعيار الآتي: إذا كان المتوسط الحسابي أكبر من 3 ودال إحصائياً تكون درجة الاستجابة مرتفعة. وإذا كان المتوسط الحسابي أقل من 3 ودال إحصائياً تكون درجة الاستجابة منخفضة. وإذا كان المتوسط الحسابي غير دال إحصائياً تكون درجة الاستجابة متوسطة.

المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة، تم الآتي:

الجدول (1)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة ت، ومستوى الدلالة، والرتبة، والدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات المساءلة الذاتية والأداة ككل مرتبة تنازلياً

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة	الرتبة	الدرجة
1	الانضباط الوظيفي	4.49	0.42	47.52	0.00	1	مرتفعة
4	إدارة الوقت	4.32	0.52	33.86	0.00	2	مرتفعة
2	العمل والإنجاز	4.20	0.39	41.32	0.00	3	مرتفعة
5	إدارة الذات	4.12	0.50	27.15	0.00	4	مرتفعة
3	اتخاذ القرار	3.98	0.53	24.82	0.00	5	مرتفعة
6	الثقة بالنفس	3.70	0.36	25.93	0.00	6	مرتفعة
	الأداة ككل	4.14	0.33	46.81	0.00		مرتفعة

خوفًا من العقاب، وفي المرتبة الثانية جاء مجال إدارة الوقت من مجالات المساءلة الذاتية وبدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للفقرات ككل (4.32)، والانحراف المعياري (0.52)، وبلغت قيمة ت (33.86)، وبمستوى دلالة (0.00) مما يعني وجود فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المجال والمتوسط الفرضي للاستبانة وهو (3)، وكان الفرق لصالح متوسطات إجابات أفراد العينة لأنها كانت أعلى من المتوسط الفرضي للاستبانة وبدرجة مرتفعة. وقد يعزى سبب ذلك إلى أهمية إدارة الوقت بالنسبة إلى القائد في مؤسسته، حيث أن عامل الوقت يعد من المؤشرات المهمة لنجاح المديرية في تحقيق الأهداف المطلوبة منها ضمن فترة زمنية محددة، ويعد هذا أيضا من ضمن أهدافها بتنفيذ الخطط ضمن تقويم زمني معين. أما مجال العمل والإنجاز من مجالات المساءلة الذاتية فجاء في المرتبة الثالثة وبدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للفقرات ككل (4.20)، والانحراف المعياري (0.39)، وبلغت قيمة ت (41.32)، وبمستوى دلالة (0.00)، مما يعني وجود فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المجال والمتوسط الفرضي للاستبانة وهو (3)، وكان الفرق لصالح متوسطات إجابات أفراد العينة لأنها كانت أعلى من المتوسط الفرضي للاستبانة وبدرجة مرتفعة. وقد يعود سبب ذلك اهتمام القادة بإنجاز الأعمال الموكلة إليهم بدقة وكفاءة عالية؛ حيث أن هذا القائد وصل إداريا إلى هذا المنصب الإداري بجهده الفعال طوال سنوات خبرته، حيث أن الباحثين لاحظوا أن 86% من أفراد عينة الدراسة ممن أتموا (10) سنوات فأكثر في عملهم المؤسسي، وهذا يدل على خبرتهم الطويلة في إنجاز العمل، وقد جاءت جميع الفقرات بدرجة مرتفعة، وفي المرتبة الرابعة جاء مجال إدارة الذات من مجالات المساءلة الذاتية وبدرجة

يلاحظ من الجدول (1) أن درجة تطبيق مجالات المساءلة الذاتية من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (4.14)، والانحراف المعياري (0.33)، وبلغت قيمة ت (46.81)، وبمستوى دلالة (0.00) مما يعني وجود فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على المجالات والمتوسط الفرضي للاستبانة وهو (3)، وكان الفرق لصالح متوسطات إجابات أفراد العينة لأنها كانت أعلى من المتوسط الفرضي للاستبانة وبدرجة مرتفعة. وقد يعود سبب ارتفاع مستوى المساءلة الذاتية لدى رؤساء الأقسام هو دافع داخلي متصل بوازع ديني حيث أن المساءلة الذاتية ترادف في معناها الرقابة الذاتية وهي التي يقوم بها المسلم ظلًا منه برقابة الله سبحانه وتعالى عليه بجميع أقواله وأفعاله. ويظهر جدول (1) أن درجة التوفر لمجال الانضباط الوظيفي من مجالات المساءلة الذاتية من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للفقرات ككل (4.49)، والانحراف المعياري (0.42)، وبلغت قيمة ت (54.46)، وبمستوى دلالة (0.00) مما يعني وجود فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المجال والمتوسط الفرضي للاستبانة وهو (3)، وكان الفرق لصالح متوسطات إجابات أفراد العينة لأنها كانت أعلى من المتوسط الفرضي للاستبانة وبدرجة مرتفعة. وقد يعزى سبب ذلك إلى اهتمام القادة التربويين بتطبيق الأنظمة والقوانين لكونهم رؤساء أقسام؛ وإنجاز مهام المديرية يعتمد بشكل رئيس على انضباطهم الوظيفي، واتباعهم للقواعد والقوانين الموضوعية. وقد يعزى سبب ذلك أيضا إلى أن المؤسسات بشكل عام والتربوية منها بشكل خاص قائمة بأعمالها على مجموعة من القوانين والقواعد التي يسعى العاملون لتطبيقها طمعا في الجزاء أو الترقية، أو

وبمستوى دلالة (0.00) مما يعني وجود فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المجال والمتوسط الفرضي للاستبانة وهو (3)، وكان الفرق لصالح متوسطات إجابات أفراد العينة لأنها كانت أعلى من المتوسط الفرضي للاستبانة وبدرجة مرتفعة. وقد يعود سبب ذلك إلى تفسير نظرية السمات في القيادة، فالقائد وفق هذه النظرية يولد ولا يصنع، فهو يمتلك صفات جسمية، ونفسية، وذهنية تؤهله للقيادة، ومن الصفات النفسية صفة الثقة بالنفس التي يتمتع بها رؤساء الأقسام في المديرية، وقد يعود سبب ذلك أيضاً لتمتع القادة بصفة الثقة بالنفس حيث أنها من الصفات النفسية الظاهرة لدى القادة. وقد جاءت جميع المجالات بدرجة مرتفعة، وبمستوى دلالة (0.00)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) أي أن جميع المجالات ذات دلالة. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.70 - 4.49).

ثانياً: للإجابة عن السؤال الثاني ونصه: ما درجة الالتزام التنظيمي لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظرهم؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة (ت)، ومستوى الدلالة، والترتيب، ودرجة التوفر لمجالات الالتزام التنظيمي والأداة ككل من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم، والجدول (2) يظهر المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة (ت)، ومستوى الدلالة، والترتيب، ودرجة التوفر لمجالات الالتزام التنظيمي والأداة ككل مرتبة تنازلياً.

مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للفقرات ككل (4.02)، والانحراف المعياري (0.50)، وبلغت قيمة ت (27.15)، وبمستوى دلالة (0.00) مما يعني وجود فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على جميع فقرات هذا المجال والمتوسط الفرضي للاستبانة وهو (3)، وكان الفرق لصالح متوسطات إجابات أفراد العينة لأنها كانت أعلى من المتوسط الفرضي للاستبانة وبدرجة مرتفعة وقد يعود سبب ذلك إلى مقدرة القائد على إدارة ذاته أولاً ومن ثم إدارة وقيادة الآخرين، حيث أن إدارة الذات هي خطوة أولية وأساسية تسبق إدارة شؤون المديرية، وفي المرتبة الخامسة (قبل الأخيرة) جاء مجال اتخاذ القرار من مجالات المساءلة الذاتية من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم أنفسهم بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للفقرات ككل (3.98)، والانحراف المعياري (0.53)، وبلغت قيمة ت (24.82)، وبمستوى دلالة (0.00) مما يعني وجود فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المجال والمتوسط الفرضي للاستبانة وهو (3)، وكان الفرق لصالح متوسطات إجابات أفراد العينة لأنها كانت أعلى من المتوسط الفرضي للاستبانة وبدرجة مرتفعة، وقد يعزى سبب ذلك إلى أن مهمة اتخاذ القرار من أهم وظائف القيادة، حيث يقوم بها القائد عن طريق نهج علمي يبدأ أولاً بجمع المعلومات، ومن ثم وضع الفرضيات والبدائل، ثم الاختيار بين البدائل، وأخيراً اتخاذ القرار، وتأتي بعدها مرحلة تقييم النتائج، وهذه الإجراءات جميعها تناط برئيس القسم بالدرجة الأولى في مديريته. وجاء في الرتبة الأخيرة مجال الثقة بالنفس إذ بلغ المتوسط الحسابي للفقرات ككل (3.70)، والانحراف المعياري (0.36)، وبلغت قيمة ت (25.93)،

(الجدول 2)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة ت، ومستوى الدلالة، والرتبة، والدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الالتزام التنظيمي والأداة ككل مرتبة تنازلياً

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة	الرتبة	الدرجة
3	الالتزام العاطفي	4.39	0.50	37.08	0.00	1	مرتفعة
2	الالتزام المستمر	4.18	0.57	27.90	0.00	2	مرتفعة
1	الالتزام الاخلاقي	3.45	0.34	17.70	0.00	3	مرتفعة
	الأداة ككل	3.99	0.37	35.75	0.00		مرتفعة

سبب إلى ذلك الحالة النفسية للقائد والتي تدل على تطابق أهدافه مع أهداف المؤسسة، وشعوره بواجباته تجاهها، والتمسك بقيمها، والشعور القوي بالانتماء إليها، والدفاع عنها. وفي الرتبة الثانية جاء مجال الالتزام المستمر بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.57)، وبلغت قيمة ت (27.90)، وقد يعود سبب ذلك إلى وجود رغبة القائد الحقيقية في الاستمرار بالعمل في مديريته، واعتزازه بالانتماء إليها، أو بسبب ارتفاع مستوى انهماك القائد في عمله ومقدار الوقت والجهد الذي يكرسه لهذا العمل، وإلى مدى اعتباره أن عمله في المديرية يأخذ جانباً رئيساً من حياته. أو قد يرجع السبب في ذلك إلى الرغبة القوية لدى القائد بالبقاء في المديرية لاعتقاده بأن ترك العمل فيها سيكلفه الكثير. فكلما طال مدة خدمة القائد في مؤسسته فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت مثل: خطط المعاشات، والصدقة الوثيقة لبعض العاملين، فكثير من القادة لا يرغب بالتضحية بمثل هذه الأمور، ويقال عن هؤلاء القادة أن درجة التزامهم الاستمراري عالية. وجاء في الرتبة الأخيرة مجال الالتزام الأخلاقي بمتوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (0.34) وبلغت قيمة ت (17.70). وقد يرجع سبب ذلك إلى وجود الرغبة الداخلية لدى القائد ببذل أقصى درجات الجهد في العمل، والنابع من الإيمان التام بأهداف وقيم المنظمة، والرغبة الشديدة بالمحافظة على استمراريته، والحفاظ على إنجازاتها وتطويرها. أو قد يعزى سبب إلى ذلك إحساس القائد بالالتزام نحو البقاء

أظهرت النتائج في الجدول (2) أن درجة تطبيق مجالات الالتزام التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (3.99)، والانحراف المعياري (0.37)، وبلغت قيمة ت (35.75)، وبمستوى دلالة (0.00) مما يعني وجود فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على المجالات والمتوسط الفرضي للاستبانة وهو (3)، وكان الفرق لصالح متوسطات إجابات أفراد العينة لأنها كانت أعلى من المتوسط الفرضي للاستبانة وبدرجة مرتفعة. وقد يعزى سبب ذلك إلى حرص القائد على تكوين اتجاهات إيجابية نحو مديريته، ولشدة اندماجه وجدانياً معها، فالقائد يشعر بعلاقة تبادلية بينه وبين مؤسسته تدفعه لمزيد من البذل والعطاء برغبة ورضا منه، فتقل سلوكياته السلبية اتجاه مؤسسته ويحرص العمل بما فيه مصلحة المديرية. وقد جاءت جميع المجالات بدرجة مرتفعة، وبمستوى دلالة (0.00)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). أي أن جميع المجالات ذات دلالة. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.45 – 4.39). وجاء في الرتبة الأولى مجال الالتزام العاطفي بمتوسط حسابي (4.39) وانحراف معياري (0.50)، وبلغت قيمة ت (37.08)، مما يعني وجود فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على المجالات والمتوسط الفرضي للاستبانة وهو (3)، وكان الفرق لصالح متوسطات إجابات أفراد العينة لأنها كانت أعلى من المتوسط الفرضي للاستبانة وبدرجة مرتفعة، وقد يعزى

رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية في الالتزام التنظيمي؟ للإجابة عن هذا السؤال تم الكشف عن القدرة التنبؤية للمساءلة الذاتية لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم الأردنية في مستوى التزامهم التنظيمي من خلال استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، ثم استخراج قيمة معامل التحديد R^2 الذي يعبر عن التباين المفسر من خلال جدول (3) الذي يعرض نتائج الانحدار الخطي المتعدد للتنبؤ بالالتزام التنظيمي من خلال المجالات الفرعية للمساءلة الذاتية. وتالياً نتائج ذلك:

في مؤسسته، والحد من استنزاف جهد وإمكانيات العاملين في المديرية، فالالتزام القائد الأخلاقي يقوده إلى تحمل مسؤولية أعماله مما يؤدي إلى الحد من ظهور ظاهرة التغيب والتأخير عن العمل وتسرب العمالة ودوران العمل في المديرية. ويؤدي التزام القائد الأخلاقي إلى ارتفاع درجات الرضا الوظيفي لدى العاملين. وتتفق نتيجة السؤال الثاني بارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي مع دراسة الجميلي (2012)، ودراسة البابطين (2014)، ودراسة كعوان (2015).

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث والذي نصّه: ما القدرة التنبؤية للمساءلة الذاتية لدى جدول (3)

معامل التحديد الذي يعبر عن التباين المفسر ومستوى الدلالة لاستجابات عينة الدراسة لمقياس الالتزام التنظيمي على مجالات المساءلة مرتبة ترتيباً تنازلياً ومستوى التنبؤ الكلي للمساءلة

مستوى التنبؤ الكلي R^2 للمساءلة	مستوى الدلالة	قيمة (ف)	التباين المفسر R^2	مستوى الدلالة	ت	مستوى التنبؤ لمجالات المساءلة	معاملات الانحدار		المجالات المتضمنة في النموذج	
							الانحدار المعيارية	معاملات الانحدار		
							Beta	Std. Error	B	
0.48	0.00	53.23	0.00	3.19	0.28	0.40	0.06	0.20	إدارة الوقت	إدارة الذات
			0.00	3.86	0.28	0.05	0.07	0.26	العمل والإنجاز	إدارة الوقت
			0.00	3.21	0.25	0.03	0.06	0.18	إدارة الذات	اتخاذ القرار
			0.00	3.19	0.28	0.00	0.06	0.20	اتخاذ القرار	العمل والإنجاز

قيمة التنبؤ الكلي (0.48)، وبمستوى دلالة (0.00)، وقد يعزى سبب ذلك إلى أن القادة الذين يستخدمون المساءلة الذاتية هم أشخاص موجهون ذاتياً وهم أصحاب الذات المثالية، وما يجب أن تكون عليه هذه الذات، ولديهم معاييرهم الذاتية، مما يقودهم لمقارنة الذات الفعلية بمعاييرهم الذاتية ومعايير العمل في مؤسساتهم، وعند قيام القائد بسد الفجوة فيما بينهم؛ يؤدي بهم إلى اتباع سلوك تنظيمي صحيحي ذاتي، ويقود هذا السلوك إلى

يظهر الجدول (3) أن نموذج الانحدار المستخدم للتنبؤ بالمساءلة الذاتية من خلال مجالات المساءلة الذاتية يتسم بالصلاحية بدلالة قيمة (ف) التي بلغت (53.23)، وبمستوى دلالة (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). ويلاحظ من الجدول (3) أن مجالات المساءلة الذاتية (إدارة الوقت، والعمل والإنجاز، وإدارة الذات) لها قدرة تنبؤية في الالتزام التنظيمي لرؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم الأردنية، إذ بلغت

روان الخانجي؛ محمد القضاة: القدرة التنبؤية للمساءلة الذاتية لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية في مستوى التزامهم ...

يختلفون كذلك بمقدار إدارتهم لذواتهم فهذه الصفات تعد نفسية وتختلف وفق البيئة والتنشئة.
التوصيات
بعد استعراض النتائج، توصل الباحثان لمجموعة من التوصيات:

- 1) أظهرت نتائج الدراسة درجة تطبيق مرتفعة لمجالات المساءلة الذاتية، لذا يوصي الباحثان بضرورة الاستمرار بتفعيل المساءلة الذاتية لدى القيادات التربوية في القطاع التعليمي لما لها من أثر على نواحي متعددة من جوانب العمل الإداري، ولازمتها بالقيم والأخلاق، وجودة الخدمات والمخرجات.
- 2) أظهرت نتائج الدراسة درجة تطبيق مرتفعة لمجالات الالتزام التنظيمي لذا يوصي الباحثان بضرورة الاستمرار بتعزيز الالتزام التنظيمي من خلال تنمية العلاقات الإنسانية، ومحاولة تحقيق بعض التوافق بين أهداف المؤسسة والأهداف الفردية.
- 3) أظهرت نتائج الدراسة أن مجال إدارة الوقت وهو من مجالات المساءلة الذاتية له قدرة تنبؤية في مستوى الالتزام التنظيمي لذا يوصي الباحثان ب:
 - أ. تبني برامج تدريبية موجهة للقيادة التربويين والعاملين توضح مفهوم المساءلة الذاتية وكيفية تطبيقها ضمن المعايير وأثرها على جودة المخرجات.
 - ب. العمل على استقطاب واختيار العاملين الجدد الذين تتوافق قيمهم وأهدافهم مع قيم المؤسسة وأهدافها.
- 4) إجراء بحوث تعنى بعلاقة المساءلة الذاتية بمجالات إدارية تربوية أخرى.

الالتزام التنظيمي المعياري الأخلاقي عند القادة. وبين الجدول أن مجال إدارة الوقت كانت له القدرة الأعلى في التنبؤ في التزام رؤساء الأقسام التنظيمي إذ بلغت قيمة التباين المفسر له (0.40)، وقد يعود سبب ذلك إلى أهمية الوقت بالنسبة للقادة الملتزمين تنظيمياً، فيشعر القائد الملتزم أخلاقياً في مؤسسته أن الوقت في بعض المهام هو المعيار المحدد والمؤشر على نجاح العمل، ويشعر هذا القائد بأنه هو يمثل قدوة للعاملين معه؛ لذا يعتبر القائد الملتزم تنظيمياً أن إدارة الوقت في عمله هي مكون أساسي من مكونات إدارة ذاته وإدارة مؤسسته، وتعد إدارة الوقت وإدارة الذات من ضمن مقدره القائد على التنظيم الذاتي، وهي أحد أهم السمات البارزة لديه، فالتنظيم الذاتي هو وسيلة يحافظ من خلالها القادة على السلوكيات المرغوبة ومواءمة هذه السلوكيات مع معايير العمل التي تتضمن الكفاءة والفاعلية، وتوجيه السلوك نحو الهدف الأولي ضمن مؤشر الوقت المناسب لأداء المهام، وجعل العمل أكثر جدوى. وقد يرجع سبب ذلك أيضاً إلى أن هناك نوع من أنواع المساءلة تكون مبنية على النتائج ضمن مدة زمنية محددة مع تحقيق جودة المخرجات؛ عندها يكون الاهتمام بالنواتج دون العمليات ضمن معايير تمكّن من الحكم على المخرجات والنتائج ضمن فترات زمنية قياسية. يليه مجال العمل والانجاز (0.05)، ثم مجال إدارة الذات (0.03)، وهذان المجالان ليس لديهما قدرة معتبرة في التنبؤ في التزام رؤساء الأقسام التنظيمي وقد يعود سبب ذلك إلى أن القادة الملتزمون تنظيمياً تتفاوت لديهم القدرات في تحقيق الإنجازات في العمل، كما أنهم

المصادر والمراجع العربية

- لتفعيل التزامهم التنظيمي، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، 25 (2)، 457-429.
- السقا، نبيل. (2021). أثر وضوح رؤية المؤسسة التعليمية لدى العاملين بالمستويات الوظيفية الدنيا على كل من جودة أدائهم وروحهم المعنوية والتزامهم المستمر وانعكاس ذلك على الكفاءة والفعالية المؤسسية، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 12 (1)، ص 77-149.
- الشريف، حنين. (2013). *أثر المساءلة الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي* بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- صابر، بحري. (2019). *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*، دار الأيام للنشر والتوزيع: الأردن.
- طاها، زهير. (2020). *المساءلة الذاتية والأخلاقية*، موقع عمون الإخباري، تم الاسترجاع بتاريخ 2021/12/22 من <https://www.ammonnews.net/article/549530>
- عبد الوهاب، صوفي؛ يوسف، سيفي. (2021). *الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أساتذة الجامعة: دراسة ميدانية بجامعة تلسمان*، *مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية*، 4 (1)، 862-889.
- عبيد، علياء. (2015). *الالتزام التنظيمي وعلاقته بمستوى تقييم الأداء ووسائل التدريس للرضا الوظيفي لدى رؤساء تدريسي التربية الرياضية جامعة الكوفة*، *مجلة مركز دراسات الكوفة*، (37)، 329-346.
- عثمان، سيد؛ الكيال، مختار؛ طاحون، حسين؛ الخطيب، وليد. (2014). *المحاسبة الذاتية والمحاسبة الخارجية وعلاقتهما ببعض المتغيرات الديموجرافية والمسؤولية الاجتماعية لدى المعلمين*، *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، 24 (82)، 383-425. مسترجع <http://search.mandumah.com/Record/1012290>
- عصمان، خيرية. (2019) *دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية*، *مجلة كلية التربية بنها*، 3 (120)، 653-643.
- علي، هيفاء. (2020). *القيادة والأخلاق على مستوى المؤسسات، أكاديمية حسوب*، نشر بتاريخ 2020/5/12، تم الاسترجاع
- أبو شرح، ضياء؛ الأسود، فايز. (2019). *درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للمساءلة الإدارية من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها ببعض المتغيرات*، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 28 (2)، ص 52-78.
- الباطين، عبد الرحمن. (2014). *درجة الالتزام لدى رؤساء الأقسام في كليات جامعة سلمان ابن عبد العزيز*، *المجلة السعودية للتعليم العالي*، (11)، 123-163.
- بدر، سها. (2019). *جودة التعليم والمساءلة، وزارة التربية والتعليم- إدارة التخطيط والبحث التربوي*، 56 (1+2)، 154-159.
- بوحنة، حورية. (2014). *الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية على ممرضي القطاع الصحي بمدينة تقرت*، رسالة ماجستير غير منشورة، موقع ورقلة (جامعة قاصدي مرياح)، الجزائر.
- الجميلي، مخلص. (2012). *العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعهد التقني الأنبار*، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 4 (9)، 293-304.
- حويل، إيمان. (2012). *واقع تطبيق المساءلة التربوية والجودة الشاملة والعلاقة بينهما في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من وجهة المديرين فيها*، *شبكة المعلومات العربية*، وثيقة رقم 24534، أس 120، تم الاسترجاع من الموقع بتاريخ 2021/12/22 <http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=109042>
- ربيع، هناء. (2014). *اتجاهات رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية نحو تطبيق المساءلة كاستراتيجية إدارية لتفعيل الالتزام التنظيمي: دراسة من منظور الخدمة الاجتماعية*، *مجلة الخدمة الاجتماعية*، (51)، ص 861-944.
- الزهراني، عبد الواحد؛ عطية، محمد. (2017). *الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة*، *مجلة البحث العلمي في التربية*، 1 (18)، 247-276.
- السحيمات، منير؛ الجعافرة، صفاء. (2019). *درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة الكرك للمساءلة التربوية كاستراتيجية*

روان الخانجي؛ محمد القضاة: القدرة التنبؤية للمساءلة الذاتية لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية في مستوى التزامهم ...

https://news.ju.edu.jo/Lists/News/Disp_FormNewsConf.aspx?ID=824

كرمه، منير. (2009). معايير ومؤشرات صحيفة المساءلة الذاتية

لاستشراف دور المحاضر في الدراسات العليا في فلسطين،

وكالة الغوث الدولية، دائرة التربية والتعليم، تم الاسترجاع

بتاريخ 2021/12/20 من

<https://repository.najah.edu/handle/20.500.11888/9642>

9642

كعوان، محمد. (2015). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام

التنظيمي، مجلة العلوم الإنسانية، أ (44)، ص 541-563.

المصاروة، علي. (2015). إدارة التنوع: منظور الالتزام التنظيمي،

الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.

النسور، رانيا. (2018). المساءلة، مجلة القراءة والمعرفة، جامعة

عين شمس-كلية التربية-الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة،

(202)، ص 1-18.

بتاريخ 2022/7/15 من الموقع القيادة والأخلاق على مستوى

المؤسسات - الإدارة والقيادة - أكاديمية حاسوب

(hsub.com).

الفرجاني، مجدي. (2013). القيم الشخصية للأفراد وعلاقتها

بالالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين ببيئة

التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية الإيوائية العامة

العاملة في مدينة بنغازي، رسالة ماجستير غير منشورة،

جامعة بنغازي، ليبيا.

قانون التربية والتعليم (2022). تشريعات الأردن-القوانين، تم

الاسترجاع بتاريخ 2022/7/15 من الموقع القوانين Archives

-تشريعات الأردن(jordanianlaw.com)

الكايد، هبة (2023). كلية العلوم التربوية تعين النتائج الأردنية

والعربية والدولية الخاصة بتقييم الطلبة في البرنامج الدولي

"PISA"، أخبار الجامعة الأردنية، تم الاسترجاع بتاريخ

الموقع 2024/3/15 من

المصادر والمراجع الأجنبية

'Abdil Al-Wahāb, Ş., Yūsif, S. (2021). Job

satisfaction and its relationship to organizational

commitment among university professors: a field

study at the University of Tilsmān, (in Arabic).

Journal of Studies in the Humanities and Social

Sciences, 4(1), 862-889.

'Abu Sharkh, D., Al-'aswād, F. (2019). The Degree of

Practice of Administrative Accountability by

Secondary School Principals in Gaza

Governorates from the Teachers' Point of View

and its Relationship to Some Variables, (in

Arabic). *Islamic University Journal for*

Educational and Psychological Studies, 28(2),

pp. 52-78.

'Alī, H. (2020). Leadership and Ethics at the

Enterprise Level, (in Arabic). *Hsüb Academy*,

published on 12/5/2020, retrieved 15/7/2022

from the website Leadership and Ethics at the

Enterprise Level - Management and Leadership

- Hsüb Academy (hsüb.com).

Al-Bābtayn, 'A. (2014). The degree of commitment

of the heads of departments in the faculties of

Salmān 'ibn Abd al'azīz University, (in Arabic).

Sa 'udī Journal of Higher Education, (11), 123-

Al-Farjānī, M. (2013). *Personal values of individuals*

and their relationship to job commitment: a field

study on nursing staff in hospitals and public

shelter medical centers operating in Bēghāzī

city, (in Arabic). unpublished master's thesis,

University of Bēghāzī, Lībyā.

Al-Jumaylī, M. (2012). Factors affecting

organizational commitment (an analytical study

of the opinions of employees at the 'Anbār

Technical Institute), (in Arabic). *'anbār*

University Journal of Economic and

Administrative Sciences, 4(9), 293-304.

Al-Kāyed, H. (2023). The Faculty of Educational

Sciences Examines the Jordanian, Arab and

International Results of Student Evaluation in the

International Program "PISA", *University of*

Jordan News, retrieved 3/15/2024 from the site

https://news.ju.edu.jo/Lists/News/Disp_FormNewsConf.aspx?ID=824

Al-Masārwh, A. (2015). *Managing Diversity: An*

Organizational Compliance Perspective, (in

Arabic). Jordan: Dār Al-'Ayyām for Publishing

and Distribution.

Al-Nnsūr, R. (2018). Accountability, (in Arabic).

Journal of Reading and Knowledge, 'Ayn Shams

University - Faculty of Education - Egyptian

- Association for Reading and Knowledge, (202), pp. 1-18.
- Al-Sharīf, H. (2013). *The Impact of Administrative Accountability on the Job Performance of Administrative Workers in the Ministry of Education and Higher Education in the Ghazzah Strip*, (in Arabic). Unpublished Master's Thesis, Islamic University, Ghazzah, Palestine.
- Al-Ssakkā, N. (2021). The Impact of the Clarity of the Educational Institution's Vision among Employees at the Lower Job Levels on the Quality of Their Performance, Morale and Continuous Commitment and its Reflection on Institutional Efficiency and Effectiveness, (in Arabic). *Scientific Journal of Business and Environmental Studies*, 12(1), pp. 77-149.
- Al-Suḥaymāt, M., Al-Ja'āfirih, S. (2019). The Degree to which School Principals in Karak Governorate Apply Educational Accountability as a Strategy to Activate Their Organizational Commitment, (in Arabic). *Al-Manārah Journal for Research and Studies*, 25(2), 429-457.
- Al-Zaharānī, 'A., 'Aṭyah, M. (2017). Job performance and its relationship to organizational commitment among faculty members at Al-Bāḥah University, (in Arabic). *Journal of Scientific Research in Education*, 1(18), 247-276.
- Badr, S. (2019). Quality of Education and Accountability, (in Arabic). *Ministry of Education-Department of Educational Planning and Research*, 56 (2+1), 154-159.
- Bhasin, H. (2020) Organisational Commitment – Definition, Meaning, Components, *Marketing91 Journal*, Management Articles, Published February 15, 2020, Retrieved 15/12/2021 from <https://www.marketing91.com/organisational-commitment/>
- Būḥannaḥ, H. (2014). *Job satisfaction and its relationship to job commitment: a field study on health sector nurses in the city of Touggourt*, (in Arabic). unpublished master's thesis, Ouargla website (Kāṣidī Mirbāḥ University), Algeria.
- Education Act (2022). Jordan Legislation-Laws, (in Arabic). retrieved 7/15/2022 from the website Laws Archives - Legislation of Jordan (jordanianlaw.com)
- Ghānim, K., Cāstellī, P. (2019) Self-accountability in the Literature of Leadership. *Journal of Leadership, Accountability & Ethics*, Vol. 16 Issue 5, p. 40-59. 20p. 1 Diagram.
- Ḥuwayl, 'E. (2012). The Reality of the Application of Educational Accountability and Total Quality and the Relationship between Them in UNRWA Schools in the West Bank from the Principals' Point of View, (in Arabic). 'Arab Information Network, Document No. 24534, A-S 120, retrieved from the site on 22/12/2021 <http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=109042>
- Ka'wān, M. (2015). Organizational Justice and its Relationship to Regulatory Commitment, (in Arabic). *Journal of the Humanities*, A (44), pp. 541-563.
- Karmih, M. (2009). Criteria and Indicators of the Self-Accountability Newspaper to Foresee the Role of the Lecturer in Postgraduate Studies in Palestine, UNRWA, (in Arabic). *Department of Education*, retrieved 20/12/2021 from <https://repository.najah.edu/handle/20.500.11888/9642>
- Narimawati, S. (2007). The Influence of Work Satisfaction Organizational Commitment and Turnover Towards the Performance of Lecturers Intention at West Java's Private Higher Education Institution. *Journal of Applied Science Research*, 3(7), 549557.
- Negin, M., Omid, M., Ahmad, B. (2013). The Impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(5): 164-171.
- Rabī, H. (2014). Attitudes of heads of academic and administrative departments towards the application of accountability as an administrative strategy to activate organizational commitment: a study from the perspective of social work, (in Arabic). *Journal of Social Work*, (51), 861-944.
- Sābir, B. (2019). *Organizational Behavior in Business Organizations*, (in Arabic). Dār Al-'Ayyām for Publishing and Distribution: Jordan.
- Ṭāḥāt, Z. (2020). Self-Accountability and Ethics, (in Arabic). 'Ammūn News Website, retrieved 12/22/2021 from <https://www.ammonnews.net/article/549530>
- 'Ubayd, 'A. (2015). Organizational commitment and its relationship to the level of performance evaluation and teaching methods for job satisfaction among the heads of physical education teachers, University of Kūfah, (in Arabic). *Journal of the Kūfah Studies Center*, (37), 329-346.

روان الخانجي؛ محمد القضاة: القدرة التنبؤية للمساءلة الذاتية لدى رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم الأردنية في مستوى التزامهم ...

- ‘Uṣmān, Kh. (2019) The Role of Organizational Commitment in Improving Job Performance in Libyan Universities, (in Arabic). *Journal of the Faculty of Education in Banhā*, 3 (120), 643-653.
- ‘Uthmān, S., Al-Kayyāl, M., Ṭāhūn, H., Al-Khatīb, W. (2014). Self-accounting and external accounting and their relationship to some demographic variables and social responsibility among teachers. (in Arabic). *Egyptian Journal of Psychological Studies*, 24(82), 383-425. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1012290>