

درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر معلمهم في مدينة الزرقاء

زياد حمد الله محمد عودة

وزارة التربية والتعليم الاردنية / مديرية تربية الزرقاء الثانية

تاريخ القبول: 2023/11/12

تاريخ الاستلام: 2023/10/03

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر معلمهم في مدينة الزرقاء، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، قام الباحث ببناء استبانة كأداة للدراسة، تكونت عينة الدراسة من (550) معلماً ومعلمة من المدارس الحكومية للعام الدراسي (2023/2024)، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية. أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية من وجهة نظر معلمهم جاءت بدرجة متوسطة، وأن تقديرات معلمي المدارس الحكومية لفقرات مجال التميز المؤسسي في ضوء ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية جاءت جميعها بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية ومستوى التميز المؤسسي تعزى للجنس وسنوات الخبرة، ووجود علاقة ارتباطية قوية بين مجال المساءلة الذكية ومستوى التميز المؤسسي من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية الزرقاء الثانية. يوصي الباحث بتنظيم الدورات لمديري المدارس والمعلمين؛ لتعريفهم بمهارات المساءلة الذكية والتميز المؤسسي، وطرق الارتقاء بالمؤسسة التربوية، وضرورة توفير مناخاً تنظيمياً يشجع على التميز.

الكلمات المفتاحية:

المساءلة الذكية، التميز المؤسسي، مديري ومديرات المدارس الحكومية، مديرية تربية الزرقاء الثانية.

The degree of public school principals' practice of smart accountability and its relationship to achieving institutional excellence from the Teacher's point of view in the in Zarqa city

Zeyad Hamdallah Muhammad Odeh
Jordanian Ministry of Education

Abstract:

The study aimed to reveal the degree of public school principals' practice of smart accountability and its relationship to achieving institutional excellence from the Teacher's point of view in the Zarqa city. The researcher used the descriptive survey method. To achieve the objectives of the study, the researcher built and prepared the scale. The study sample consisted of (550) male and female teachers in public schools for the academic year (2023/2024). The results of the study indicated that the degree of school principals' practice of smart accountability was medium, and that the field of institutional excellence came to a high degree. The results also showed that there were no statistically significant differences for the degree of principals' practice of smart accountability and the level of institutional excellence due to gender, and years of experience. The results showed that there is a strong correlation between the field of smart accountability and institutional excellence from the viewpoint of public school teachers in the Zarqa city

Keywords:

Soft Skills, institutional excellence, school principals. Second Zarqa Education

مقدمة:

تواجه المؤسسات التعليمية في الوقت الراهن تحديات كثيرة نتيجة التغيرات العالمية المتسارعة، وما رافقها من تطورات في مجال النظم المعلوماتية، وتكنولوجيا الاتصال التي تفرض عليها مواكبتها والتغيير في أنظمتها وآلياتها بما يتناسب معها للارتقاء بمستوى أدائها بالشكل المطلوب؛ ولهذا فإنه يقع على عاتق الإدارة المدرسية مسؤولية تحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة التعليمية، وتجويد مخرجاتها من خلال الاستخدام الأمثل للإمكانات والموارد المتوفرة، ويرتبط ذلك بمدى كفاءة قائد المدرسة وقدرته على قيادة مدرسته، وإدارة عملياتها، وتسيير النظام التعليمي فيها عن طريق العمل وفقاً للمداخل الإدارية الحديثة.

وعليه يُعد القائد المحرك الأساسي لأي مؤسسة؛ إذ لا بُدَّ له بأن يتمتع بكفاءات ومهارات معينة تُمكنه من ممارسة أعماله ونشاطاته بكفاءة وفعالية فنجاح المدرسة رهين بكفاءة مديرها، وقدرته على ممارسة الأساليب الفعالة في تنظيم العمل، ورسم سياسة المدرسة وإدارتها، وتبني التفكير الاستراتيجي؛ لتوجيه المدرسة الذي يتطلب التوفيق بين العمليات التي تركز على التحسين والتطوير، واستثمار الفرص المتاحة، واستكشاف الفرص الجديدة، والتغيير والإصلاح في إدارة وتنظيم المدرسة، فالمقدرة القيادية لمديري المدارس تؤثر بشكل كبير على الأداء المدرسي وعلى الثقافة التنظيمية للمدرسة، وتحدد القدرة القيادية لمديري المدارس بمدى امتلاكهم للمهارات القيادية كالنزاهة والشفافية والتحلي بالصدق والتعامل بمصادقية، والتواصل الفعال، والقدرة على أن يشروحوا بإيجاز ووضوح وبدقة كافة القضايا لطاقم العمل، بدءاً من المهام والأهداف العامة، ووصولاً إلى المهام والأهداف الخاصة (Tonich، 2021).

لقد أخذ مفهوم المساءلة اهتماماً كبيراً من قبل الدول المتقدمة منذ زمن بعيد وحتى وقتنا الحالي، فاعتبرت المساءلة وآليات تحقيقها حجر الأساس لتحسين جودة حياة العمل وركيزة أساسية في مجال الخدمات التعليمية والتربوية، وقد طورت آليات لمساءلة الأشخاص العاملين ومحاسبتهم حول الوفاء بواجباتهم بخصوص تقديم الخدمات والتعامل مع العاملين والمحافظة على القوانين واللوائح العامة للمؤسسة، ولا يمكن أن يخلو أي نظام بشري من أجهزة وآليات المحاسبة، حيث يحاسب الموظف على أدائه وانتظام عمله ونشاطه وتقيده بالأنظمة والقوانين المعمول بها، ومن هنا جاءت الحاجة لتوضيح مفهوم المساءلة بشكل أكبر؛ لذا فإن المساءلة في هذه النظم تعدّ مطلباً تربوياً رسمياً وأساسياً، وأداة مهمة وفعالة تضمن تعليمًا فعالاً على جميع المستويات والمراحل التعليمية (الطويل، 2019).

إن مفهوم المساءلة من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي يتوجب على القيادات الإدارية الاهتمام بها، لما لها من دور كبير في تحقيق التنمية الإدارية، فضلاً عن مساهمتها في تنمية المؤسسات، والوصول بها إلى أعلى مستويات الجودة، لتكون قادرة على مواجهة الصعوبات والتحديات والتغيرات، وذلك من خلال بذل الجهود لمعالجة المشكلات التي تواجه المؤسسات التعليمية، فمفهوم المساءلة يُعبّر عن المسؤولية الأخلاقية والاهتمام، وأن يتوقع القائم على العمل أيًا كان نوعه ومستواه في المؤسسة مواجهة من سيحاسبه مع وجوب القدرة على الإفصاح عن حساباته بنوع من الشفافية، والدقة، والوضوح، فالمساءلة تعتبر من الأركان والمعايير الرئيسية للإدارة الرشيدة التي نطمح أن تسود ثقافتها كافة مؤسساتنا وخاصةً التربوية التعليمية منها؛ وذلك لدورها البارز في كافة الإجراءات والأمور المتعلقة بالمشاكل التي تواجه مؤسسات القطاع العام (الحكومي)، وكذلك مؤسسات القطاع الخاص (الشركات الخاصة والأعمال الفردية)، ومؤسسات القطاع المدني التطوعية وغير الربحية (خريسات، 2018).

ويعتبر مصطلح المساءلة الذكية من المصطلحات الحديثة والذي يغير مفهوم المساءلة التقليدية (التفنيشية)، فقد ساعدت التطورات المعرفية والتكنولوجية المتسارعة؛ وتقنيات الاتصال والتواصل في إبراز هذا المفهوم على الصعيدين المحلي والإقليمي، فالمساءلة التربوية الذكية تعتبر أسلوب داعم ومساند للإداريين والتربويين بشكل عام؛ على اختلاف مستويات مواقعهم الوظيفية في الهرم التنظيمي للمؤسسة التربوية، ويساعد المعلمين أيضًا في بناء الثقة بأنفسهم وتحثهم على تحمل مسؤولياتهم وتشجعهم على الاحتراف في ما يقومون به من واجبات ومهام، وتقدم لهم تغذية راجعة بصورة مستمرة تتناسب مع حماسهم، وتشجعهم على امتلاك المهارات التعليمية، والكفاءات المهنية المختلفة التي تعينهم في تحسين مستوى أداء أعمالهم الذي ينعكس إيجابًا على جودة مخرجاتهم التعليمية، والاتجاه نحو العمل بأسلوب الفريق التعاوني التشاركي (O'Neill, 2013).

وقد عرف طرخان (2009) المساءلة الذكية بأنها: "نظام مهني إنساني لتقويم الأداء المؤسسي وتحسينه باستمرار، قائم على الثقة بالعاملين ومعارفهم وخبراتهم ومهاراتهم، وتعميق إحساسهم بالمسؤولية الذاتية والجماعية العالية تجاه عملهم، وتزويدهم بالتغذية الراجعة حيال أدائهم لتحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة، في حين عرّف هوبكنز (2013) (Hopkins،) المساءلة الذكية بأنها "إطار لضمان عمل المدارس بفاعلية وكفاءة تجاه كل من الصالح العام، وعلى أكمل وجه لتطوير طلبتهم، فإنها تستخدم مجموعة غنية من البيانات التي تُعطي التعبير الكامل لنقاط القوة والضعف في المدرسة لتحقيق إمكانات الطلبة وتجمع بين العمليات الداخلية للمدارس مع مستويات الرصد الخارجي المناسبة لحالة التنمية في كل مدرسة على حدة بينما عرفها الصالحي (2013) بأنها: "معايير دقيقة وصارمة تستخدم في قياس مدى النجاح في تنفيذ خطة العمل، حيث تقدم المساءلة الذكية الأدلة للجمهور والآباء والطلبة، وتسمح للجمهور باتخاذ الأحكام المستنيرة بشأن من يستحق الثقة، ويُمكن استخدامها كأساس لوضع أو رفض الثقة في المعلمين والامتحانات والمدارس . ومن المأمول أن تؤدي المساءلة الذكية أدوارًا جوهرية في مجالات الإصلاح التربوي في القرن الحادي والعشرين، جزءًا من العمليات الإدارية والأكاديمية في المؤسسات التعليمية لتحسين كفاءتها وفعاليتها، حيث تستند المساءلة الذكية إلى التأمل والاستقصاء واستثارة التفكير وطرح الأسئلة بمهارة عالية من أجل تحسين الفهم وتطوير الأداء بروح جماعية تشاركية (مصطفى، 2017)، فالمساءلة الذكية تتعلق بتطوير المعايير والمؤشرات الأكاديمية الأساسية المشتركة بما فيها معايير الجودة التعليمية (Vander loeg، 2013) فهي جزء من إطار ضمان الجودة (Quality Assurance Framework) الذي تسعى المؤسسة من خلاله إلى التخطيط من أجل التحسين عبر آليات المراجعة الذاتية المسندة (Supported Selfreview) يعني تطبيقًا فعالًا للمساءلة الذكية، وقد ارتبط مفهوم المساءلة الذكية ارتباطًا وثيقًا بمفهوم الثقة في المهنيين مرتكزة إلى التقييم الذاتي لهم والمقاييس المناسبة التي لا تشوه الأهداف العامة للتعليم (Cowie & Croxford, 2017).

يشير مفهوم ضمان الجودة إلى منحى نظامي يقوم على بناء الجودة في مكونات النظام نفسه، أي مدخلاته وعملياته ومخرجاته لكي يضمن أن الموارد تنفق وتوجه وفق الخطط والمعايير ومؤشرات الأداء المتفق عليها بهدف تحقيق المزيد من التحسين وبصورة مستمرة لإنجاز أهداف ذات قيمة عليا (طرخان، 2006). ولما كان تعبير "إطار ضمان الجودة" هو التخطيط للتحسين من خلال المراجعة الذاتية المسندة، والذي بدوره يقودنا إلى التوقف أمام مفهوم المراجعة الذاتية المسندة؛ وتعريفه استنادًا إلى الأدبيات المتوافرة بأنها تشير إلى آلية عملية ذات إجراءات معينة لتخطيط وتنفيذ ومراجعة الأداء المدرسي وتحسينه، تركز إلى الاستخدام الماهر لأساليب الاستقصاء والتفكير التأملي والمراجعة المستمرة وجمع

الأدلة وتحليلها وتقديم التغذية الراجعة، وذلك استناداً إلى مبادئ التفكير التأملي، والتعلم المستمر وتبادل الخبرات بين المهنيين ومما لا شك فيه أن التنفيذ السليم للمراجعة الذاتية المسندة يعني تطبيقاً فعالاً للمساءلة الذكية، وعليه فإن المراجعة الذاتية المسندة هي الطريق للوصول إلى المساءلة الذكية. ويمكن القول بإيجاز شديد أن ضمان الجودة هو هدف تسعى إليه المؤسسة التعليمية، وهو في الوقت ذاته طريقة منظمة لتطوير ثقافة مؤسسية قائمة على تحسين الجودة بشكل متواصل، أما المساءلة الذكية فهي المنحى الذي نسلكه من أجل التأكد من تحقق ضمان الجودة، فيما تأتي المراجعة الذاتية المسندة لتشكيل آلية الوصول إلى تحقيق فكرة المساءلة الذكية وفلسفتها الإدارية (حويل، 2012).

ويعد التميز مدخلاً تستطيع المؤسسات التعليمية من خلاله تحقيق الأداء المتميز، عن طريق استثمار قدراتها الداخلية التي تتمثل في العناصر البشرية والمادية والتكنولوجية، وتحسينها بشكل مستمر بناءً على وضوح رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها الاستراتيجية، سعياً نحو تحقيق النتائج المرغوبة، من خلال حفظ التوازن بين رضا العاملين والمستفيدين، والمجتمع ككل، ليصل بها إلى أعلى درجات التفوق على المستوى المحلي والعالمي، وتمكنها من المنافسة العالمية (جوهر وسليمان، 2020). فالتميز المؤسسي حالة من الإبداع الإداري، والتفوق المؤسسي، لما له من أهمية كبيرة في تحقيق مستويات عالية من الأداء، والتنفيذ للعمليات على اختلاف وتنوع مجالاتها، ويؤدي إلى تحقيق إنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، وتُرضي جميع الأطراف، وأصحاب المصلحة كافة في المؤسسة التعليمية، فالتميز المؤسسي مفهوم تألق على قمة التطورات التي قدمتها ثورة المعرفة مفهوماً يبلور الغاية الأساسية للإدارة في المؤسسة المعاصرة من ناحية، ويظهر السمة التي يجب أن تتصف بها من ناحية أخرى (مسعودة، 2020).

كما أن التميز المؤسسي هو أحد الأدوات الهامة التي تستخدمها المنظمات لتحقيق التغيرات الإدارية والتنظيمية المرجوة والتأثير على العمليات الداخلية بفاعلية، واستغلال كافة الطاقات المؤسسية والبشرية التي تمتلكها المنظمة بطريقة مثلى (النسور، 2009). وذكر كل من ستانل وريك (Stanle & Rick, 2018) أن التميز المؤسسي يمثل عملية متكاملة بين الأدوار التي يقوم بها الأفراد العاملون والأدوار التنظيمية داخل المنظمة، ومدى نجاحها في خلق استراتيجية مناسبة للمورد البشري تساهم في تحقيق التميز المؤسسي، وتجاوز كافة التعقيدات في الإجراءات التنظيمية والتغلب على تعقيدات البيئة الخارجية للانفراد والتميز عن باقي المنظمات المشابهة.

ولقد أورد الباحثون مفاهيم عديدة للتميز المؤسسي فمنهم من عرفها بأنها تلك الممارسة الجيدة الموجهة بالهدف والإدارة من خلال العمليات والحقائق، وتطوير ومشاركة الأفراد، والتعلم المستمر، والابتكار والتحسين، وتطوير الخدمات المقدمة، والمسؤولية تجاه المجتمع (Steed، 2017). وعرف كذلك بأنه "منهجية إدارية تقوم على إدخال عمليات تحسين بسيطة ومتدرجة ومستمرة من خلال تواجد المدير بمكان تنفيذ العمل، ويقوم بوضع القواعد وتشخيص وعلاج المشكلات بم يقلل التكاليف ويقضي على الهدر (القحطاني، 2019). بينما يعرف (العبادي، 2019) التميز المؤسسي بأنه "كل ما يمكن أن تقوم به المؤسسات وقيادتها من أعمال ونشاطات تحقق لها أهدافها من خلال التخطيط الاستراتيجي، وتكوين الرؤية المشتركة، وقيادة فريق عمل بشكل فعال. وقد عرف الباحث التميز المؤسسي بأنه حالة من الإبداع المؤسسي والتفوق التنظيمي بتحقيق مستويات عالية في الأداء والتنفيذ، ينتج عنه إنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون.

وتتمثل أهمية التميز المؤسسي في المدرسة بالتجديد في المؤسسة التعليمية، إذ عليها أن تخطط للمستقبل ضمن كل الاحتمالات حتى تتمكن من الاستمرار ومواكبة المستجدات والتغير السريع، ومنافسة تعمل على تقدّم بلا حدود في المؤسسة التعليمية ؛ لذا على المؤسسة أن تعمل من خلال إدارتها على البقاء قوية من خلال إبراز مهارات التعاون

والعمل الجماعي، والتواصل والمبادرة والمقدرة على القيادة والتنمية والتدريب، وإتقان الشخصية، والفعالية الشخصية، ومهارة تقديم الذات لأن هذا سيؤدي إلى تقدمها بلا حدود(العلونة 2018).

وفي ضوء ما تقدم يتبين حاجة المدارس إلى مديرين، بارعين يمتلكون المهارات القيادية قادرين على النظر في مختلف مجالات عملهم بطرق جديدة، مواكبين التغيرات السريعة متماشين مع فلسفة الإدارة الحديثة، من خلال استثمار الموارد الحالية واستكشاف القدرات الجديدة.

الدراسات السابقة:

قام الباحث بالرجوع إلى الأدب التربوي السابق المتعلق بموضوع البحث، وتم ذكر الدراسات المتعلقة بدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي، وتم ترتيب الدراسات من الأحدث إلى الأقدم.

قام الصرايرة (2023) بدراسة هدفت التعرف على درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية للمساءلة التربوية، وعلاقتها بمعايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر معلمي الاردن، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، تكونت عينة الدراسة من (250) معلماً ومعلمة، أشارت النتائج إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية من وجهة نظر معلمهم جاءت بدرجة متوسطة، وأن تقديرات معلمي المدارس الحكومية لفقرات مجال إدارة الجودة الشاملة جاءت جميعها بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية، ودرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى للجنس، ووجود فروق دالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية وفقاً لسنوات الخبرة لصالح المعلمين من ذوي الخبرة (10) سنوات فأكثر، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري المدارس لمعايير إدارة الجودة الشاملة وفقاً للسنوات الخبرة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية بين مجال المساءلة الذكية ودرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية.

أجرت رواشدة والزعبي (2021) دراسة هدفت التعرف إلى درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية الحكومية في قصبة إربد للمساءلة الذكية، وأثرها على النمو المهني للمعلمين. ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (330) معلماً ومعلمة من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في قصبة إربد بالطريقة الطبقية العشوائية تبعاً لمتغير جنس المدرسة، واستخدمت استبانتيين أعدتهما كمقياسين لجمع بيانات الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أبرزها أن درجة ممارسة المساءلة الذكية لدى مديري المدارس الحكومية في قصبة إربد جاءت متوسطة، وأن درجة النمو المهني للمعلمين في المدارس الحكومية في قصبة إربد جاءت مرتفعة، كما توصلت النتائج إلى وجود أثر ايجابي دال إحصائياً لدرجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية على النمو المهني للمعلمين. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للمساءلة الذكية تُعزى لمتغيرات الدراسة الوسيطة (جنس المدرسة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

ووجود فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول درجة النمو المهني للمعلمين تُعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة البكالوريوس، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغيري الدراسة الوسيطة (جنس المدرسة، وسنوات الخبرة).

كما هدفت دراسة السعود والطراونة (2021) إلى التعرف على درجة تطبيق قادة المدارس لإجراءات المساءلة الذكية الداعمة لتحويل المدارس الحكومية إلى وحدات جودة من وجهة نظر القيادات المدرسية، واستخدم المنهج المسحي الوصفي، ولتحقيق الأهداف تم تطوير استبانة طبقت على عينة طبقية عشوائية تكونت من (770) مديراً ومديرة. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ درجة تطبيق القيادات المدرسية لإجراءات المساءلة الذكية الداعمة لتحويل المدارس الحكومية إلى وحدات جودة من وجهة نظر القيادات المدرسية جاءت بدرجة متوسطة للمجالات جميعها؛ وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) لدرجة ممارسة قادة المدارس الحكومية لإجراءات المساءلة الذكية الداعمة لتحويل المدارس الحكومية إلى وحدات جودة وفقاً لجميع المتغيرات الديمغرافية (الجنس، مستوى المدرسة، طبيعة البناء، سنوات الخدمة)، في حين أنها أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) على مجال التحفيز وزيادة الدافعية وعلى النحو الآتي، وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإناث، والبناء الملك، ومستوى أساسي دنيا، وسنوات خدمة أقل من خمس سنوات.

وهدف دراسة أبو هزيم والزيون (2020) الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء ماركا للإدارة المرئية وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وبلغت عينة الدراسة من (285) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى أنّ درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للإدارة المرئية في لواء ماركا جاءت بدرجة كبيرة، كما وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية لدرجة الإدارة المرئية لدى مديري المدارس الحكومية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، وعدم وجود فروق دالة إحصائية لدرجة الإدارة المرئية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ووجود فروق دالة بين أفراد عينة الدراسة تبعاً لسنوات الخدمة لصالح من كانت خبرته أكثر من (10) سنوات، وأنّ مستوى التميز المؤسسي لدى المدارس الثانوية في لواء ماركا جاء بدرجة كبيرة أيضاً، كما وتوصلت النتائج إلى عدم وجود فرق دال إحصائياً لدرجة التميز المؤسسي لدى مديري المدارس الحكومية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي، الخدمة التدريسية .

وجاءت دراسة العوامل (2019) لوضع تصور مقترح للمساءلة الذكية لدى أعضاء هيئة التدريس في القرن الحادي والعشرين دراسة حالة لجامعة البلقاء التطبيقية". هدفت التعرف إلى واقع المساءلة التربوية المتضمنة في التشريعات القوانين والأنظمة والتعليمات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس، واستخدم الباحث أسلوب تحليل الوثائق من المنهج النوعي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ المساءلة التربوية المتضمنة في التشريعات جاءت في أغلبها مساءلة تقليدية وتنمثل في عقوبات وإجراءات تأديبية، على حين جاءت بعض المواد ضمن معايير المساءلة الذكية.

أجرى تولو وآخرون (Tolo, et al, 2019) دراسة هدفت التعرف إلى واقع المساءلة الذكية لدى مديري المدارس في النرويج، استجابة لنداءات أنظمة المساءلة التي تهيمن عليها عمليات التفتيش الخارجية وبيانات الإنجاز، فقد كشفت تحليلات المقابلات مع قادة من (7) مدارس عن ثلاثة مناهج متميزة تتعلق بكيفية إدراك قادة المدرسة للمعرفة، الأول: يفترض بعض قادة المدارس أنّ المعلمين لديهم المعرفة والمهارات اللازمة ويتقنون بهم لإدارة عملية التنفيذ بدون دعم القائد والثاني: يفترض أنّ قادة المدارس الآخرون لا يتقنون في معرفة المعلمين ومهاراتهم ويفترضون أنّ المعرفة الصحيحة موجودة خارج المدرسة، ويسعى هؤلاء القادة للحصول على دعم خارجي عندما يواجهون مقاومة المعلم. وفي المنهج الثالث: يفترض قادة المدرسة أنّ المعرفة تتطور من خلال التعاون وبالتالي الانخراط مع المعلمين في الحكم المستمر على إجراءات التنفيذ. وبعد تحليل ومناقشة إجابات أسئلة الثقة وعدم الثقة فيما يتعلق بكيفية تطوير المعرفة

المهنية، وكيفية التقدير المهني للمعلمين تبين أن هذا يمكن الحصول عليه من خلال تدعيم تطوير المساءلة الذكية في المدارس.

كذلك أجرى أسعد (2018) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة للمساءلة الذكية، والكشف عما إذا كان هناك فروق دالة إحصائية بين متوسط تقديرات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة الجامعات الفلسطينية للمساءلة الذكية تُعزى لمتغيرات الدراسة (الجامعة، المسمى الوظيفي، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة). استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة والمقابلات كأدوات لجمع بيانات الدراسة، واختيرت عينة الدراسة التي تكونت من جميع أفراد مجتمعها (العمداء، نواب العمداء، رؤساء الأقسام في جامعات محافظات غزة؛ والبالغ عددهم (191) فرداً. أهم النتائج: بلغت درجة الممارسة في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة للمساءلة الذكية وزن نسبي (81%)، وبدرجة كبيرة. وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسط درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المساءلة الذكية، تُعزى لمتغيرات الدراسة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والاجنبية، قام الباحث ببيان أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث موضوع الدراسة وأهدافها، ومنهج الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها، يتبين أن الدراسات السابقة تناولت موضوعي الجودة والمساءلة بشكل مستقل، حيث وردت دراسات تناولت المساءلة والمساءلة الذكية وتطبيقاتها مثل دراسة العوامل (2019)، ودراسة أسعد (2018)، ودراسة السعود والطراونة (2021) وأخرى تناولت درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية، وعلاقتها بمعايير إدارة الجودة الشاملة، وأثرها على النمو المهني للمعلمين مثل دراسة الصرايرة (2023)، ودراسة رواشدة والزعبي (2021)، أما هذه الدراسة تتفق مع الدراسات السابقة بتناولها متغيري المساءلة الذكية، وعلاقتها بتحقيق التمييز المؤسسي، حيث أنها جمعت بين الجودة والمساءلة وعرضت المساءلة كأداة لتحقيق الجودة فلا جودة دون مساءلة، ولا مساءلة مثمرة دون وجود نمط قيادي يعنى بالجودة الشاملة.

تتوعدت أدوات الدراسات السابقة على حسب تنوع أهدافها، واتفقت معظمها في إعداد استبانة للدراسة وقد طور الباحث في هذه الدراسة استبانة لمعرفة درجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية وعلاقتها بتحقيق التمييز المؤسسي من وجهة نظر معلمهم في مدينة الزرقاء، أما عينات الدراسات السابقة تنوعت بطبيعة تنوع أهدافها، حيث اشتملت الدراسات على عينة من أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات والمدارس والموظفين في قطاعات مختلفة، أما بالنسبة لهذه الدراسة فقد تم اختيار عينة من معلمي ومعلمات في مدارس منطقة الزرقاء الثانية من الذكور والإناث على حد سواء، أما بالنسبة لمنهج الدراسة استخدمت معظم الدراسات المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع أداء الدراسة على عينة الدراسة ومن ثم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة، وتم الاستفادة من الدراسات السابقة عن طريق بناء الإطار النظري.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

إنَّ توجّه الباحث لموضوع المساءلة الذكية وعلاقتها بالتميز المؤسسي هو توجّه لمواكبة التطورات المعاصرة في عصر الازدهار المعرفي وتأثرها به؛ لذلك بات من الضروري إيلاء موضوع المساءلة الذكية أهمية كبيرة كونها تؤثر على إنجاز العمل وتحقيق التميز، وتحسّن من أداء المدرسة بشكل خاص، وعلى نظام التعليم بشكل عام من خلال توفير فرص للتعلم والتطوير، وتحقيق ضمان التمييز المهني لدى المعلمين، والنهوض بالمؤسسات التعليمية لمستوى أفضل، وتأثيرها

الإيجابي الملحوظ على كادر العاملين داخل المؤسسات التربوية (القبلي، 2019)، فمشكلة تغليب الجوانب العاطفية والإنسانية على حساب الجوانب المهنية والموضوعية، فضلاً عن ظهور ثقافة المحسوبية في بعض المواقف في الوسط التربوي أدت حاجة المدارس إلى زيادة فاعلية المساءلة الذكية لما لها من دور فعال في تحسين مخرجات التعليم، ودعم المسؤولية المهنية والمبادرة بما يضمن جودة التعليم المطلوبة، والحفاظ على الثقة، والانفتاح والصدق. حيث إنّ هذه المهارات تسعى إلى تحسين الأداء للوصول إلى الجودة العالية ومن ثم تحقيق التميز المؤسسي، لذلك يعد التميز المؤسسي الهدف الاستراتيجي الأساسي الذي يجب الوصول إليه من خلال العمل المنظم والمتقن.

ومن خلال خبرة الباحث في وزارة التربية والتعليم الاردنية كمدير مدرسة، استشعر الحاجة الماسة لتطبيق مديري المدارس لنظام المساءلة في قطاع التعليم، وخاصة في المدارس الحكومية، لما لها من فضل في تحقيق جودة شاملة وصولاً للتميز المؤسسي والرقي بمستوى التعليم مما يعني الحصول على مخرجات تعليمية ذات مستوى مرموق، وانطلاقاً من هذا الطرح فأن مشكلة هذه الدراسة تتمحور حول درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية المدارس للمساءلة الذكية وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر معلمهم في مدينة الزرقاء، ويتفرع من مشكلة الدراسة عدد من الأسئلة التي ستحاول الدراسة الاجابة عنها وهي كما يلي:

- 1- ما درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية من وجه نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية ؟
- 2- ما مستوى التميز المؤسسي لمديري المدارس الحكومية في ضوء ممارستهم للمساءلة الذكية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية ؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية ولمستوى التميز المؤسسي تعزى إلى متغيرات: (الجنس، سنوات الخبرة)؟

- 4- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.01$) بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية ومستوى التميز المؤسسي من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية؟
- أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية ولمستوى التميز المؤسسي من وجه نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية، وكذلك التعرف إلى أثر متغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة)، ومعرفة العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية ومستوى التميز المؤسسي من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية .

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية:

تكمن أهمية الدراسة بما ستقدمه من فائدة للباحثين في مجال التربية وخاصة فيما يتعلق بجودة التعليم والمساءلة ودور القيادات التربوية في تجويد العمليات والمخرجات، بالإضافة إلى اعتبارها نقطة انطلاق لأبحاث أخرى من خلال الاستفادة من الأدب النظري والأداة المستخدمة ونتائج الدراسة.، بالإضافة إلى أنّها توجّه أنظار الإدارات العليا في الوزارة إلى أهمية تبني وتطبيق المفهوم كونه يساهم في تقدم وتطور سير العملية التعليمية، مما يعود على المدرسة بمخرجات ذات نوعية ممتازة. كما يؤمل أن تدعم نتائج الدراسة أهداف رؤية المملكة الأردنية الهاشمية في العملية التربوية والتعليمية

للقرن الحادي والعشرين وذلك من خلال أهدافها في تحسين البيئة التربوية والتعليمية المحفزة للإبداع والابتكار والتطوير والتميز.

الأهمية التطبيقية:

يؤمل أن تفيد نتائج الدراسة الجهات التالية:

- قد تكون هذه الدراسة مرجع مهم للأكاديميين والباحثين في موضوع المساءلة الذكية والتميز المؤسسي، ودورها في أحداث التطوير الإداري في مدارس التعليم بالمملكة الاردنية الهاشمية .
- من المؤمل أن تفيد هذه الدراسة مديري المدارس من خلال توجيههم بأهمية المساءلة الذكية وتسهم في زيادة امتلاكهم لها وممارستها ومحاولة إيجاد وسائل لتفعيلها.
- قد تتيح هذه الدراسة أمام الباحثين إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول المساءلة الذكية في ضوء المتغيرات الأخرى.
- القائمين على النظام التعليمي في تحديد الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس في مجال تطبيق المساءلة الذكية، وبالتالي وضع الآليات المناسبة لذلك.

التعريفات الاصطلاحية والاجرائية:

المساءلة التربوية الذكية: Smart Educational Accountability هي "إطار عمل لضمان فعالية المدارس وكفاءتها تجاه الصالح العام، بحيث تعمل على أكمل لتتمية طلبتها، وتستخدم مجموعة غنية من البيانات التي تعطي التعبير الكامل لنقاط قوة المدرسة وضعفها في تحقيق إمكانات هؤلاء الطلبة، وتجمع بين العمليات الداخلية للمدارس ومستويات الرصد الخارجية الملائمة لحالة التنمية في كل مدرسة على حدة (Dunford, 2009)".

ويعرفها الباحث إجرائيا بأنها الدرجة التي حصل عليها مديرو المدارس في مديرية تربية الزرقاء الثانية من خلال استجابة معلمي المدارس الحكومية على الأداة المعدة لهذا الغرض

التميز المؤسسي: يعرف بأنه "الأنشطة التي يبتكرها وينظمها مدير المدرسة بالتعاون مع المرؤوسين، من أجل الوصول إلى درجة عالية من إتقان العمل، وتميز الأداء في المدرسة، ومستوى مخرجات متميز يعمل على تحقيق أو يفوق رغبات وتوقعات جميع المستفيدين" (الشوا، 2016: 55).

ويعرف الباحث التميز المؤسسي إجرائيًا بأنه درجة إتقان مدير المدرسة في أداء واجباته ومهامه من أجل الوصول بالمدرسة إلى أفضل أداء في ضل التنافسية بين المدارس، وقد تم قياس مستوى التميز من خلال استجابة أفراد العينة على فقرات الأداة التي تم توزيعها عليهم.

حدود الدراسة ومحدداتها: أجريت الدراسة الحالية وفقا للحدود الآتية:

الحد الموضوعي: تناولت الدراسة موضوع المساءلة الذكية وعلاقتها بالتميز المؤسسي لدى مديري المدارس بالزرقاء الثانية

الحد المكاني: تم تطبيق هذه الدراسة في المملكة الاردنية الهاشمية مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية .

الحد الزمني: تم إجراء هذه الدراسة في الفترة الزمنية الممتدة خلال الفصل الدراسي الاول (2023/2024).

الحد البشري: اقتصرت الدراسة على أفراد عينة الدراسة من (540) معلما ومعلمة من المدارس الحكومية في منطقة الزرقاء الثانية .

ستحدد نتائج هذه الدراسة في ضوء الأدوات المستخدمة في جمع البيانات من صدقها وثباتها، وفي استجابات أفراد الدراسة على فقرات أدواتها وبالتالي فإن تعميم النتائج يعتمد على طبيعة أدوات الدراسة وخصائصها السيكو مترية من صدق وثبات.

منهج الدراسة: اتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي ذا العلاقة الارتباطية، من خلال توزيع أداة الدراسة على معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في منطقة الزرقاء الثانية ومن ثم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية والبالغ عددهم (2750) معلم ومعلمة حسب إحصائيات قسم التخطيط في مديرية تربية الزرقاء الثانية للعام الدراسي 2023-2024 .

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (550) معلماً ومعلمة للمرحلة الأساسية والثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية للعام الدراسي 2023-2024، يشكلون نسبة 20% من مجتمع الدراسة، إذ تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية من مجتمع الدراسة باستخدام جدول النسب المعتمد عالمياً. وتم استخدام استبانة إلكترونية باستخدام جوجل فورم (Google Forms)، وتم استرداد (540) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وبلغ عدد المعلمين (240) معلم بينما بلغ عدد المعلمات (300) معلمة.

الجدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات: الجنس والخبرة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	معلم	250	45%
	معلمة	300	55%
المجموع		550	100%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	150	28%
	من 5 إلى 10 سنوات	250	42%
	أكثر من 10 سنوات	150	30%
المجموع		550	100%

أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة في الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي من وجه نظر المعلمين في مديرية تربية الزرقاء الثانية، وعليه تم تطوير وبناء الاستبانة من خلال الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث وقد تكونت فقرات الاستبانة بصورتها النهائية من (39) فقرة موزعة على مجالين:

المجال الأول: المساءلة الذكية ويتكون من (22) فقرة مقسمة على (4) أبعاد:

- 1- **البعد الأول:** الثقة المتبادلة يتكون من (6) فقرات.
- 2- **البعد الثاني:** العلاقات الإنسانية يتكون من (5) فقرات.
- 3- **البعد الثالث:** تحسين الانضباط الوظيفي يتكون من (6) فقرات.
- 4- **البعد الرابع:** التغذية الراجعة الفعالة يتكون من (5) فقرات.

المجال الثاني: التميز المؤسسي ويتكون من (17) فقرة .

دلالات صدق الأداة:

للتأكد من دلالة صدق الاداة تم عرضها بصورتها الأولية على ثمانية من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء الهيئة التدريسية في عدد من الجامعات الاردنية (الهاشمية، اليرموك، الاردنية)، وطلب منهم تحكيم الاستبانة من حيث وضوح المعنى، ومدى انتماء كل فقرة إلى المجال الذي تقيسه، وإضافة أية ملاحظات أو اقتراحات يرونها مناسبة. وفي ضوء ملاحظات المحكمين وأرائهم تم إجراء تعديلات بسيطة. كما تم حساب صدق بناء الاستبانة من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (25) معلماً ومعلمة، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط مجالات الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة، وقد بلغ معامل ارتباط مجال المساءلة الذكية بالدرجة الكلية للاستبانة (0.87)، بينما بلغ معامل ارتباط مجال التميز المؤسسي بالدرجة الكلية للاستبانة (0.89).

دلالات ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات الاستبانة، فقد تم التحقق من ثباتها بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق الاستبانة وإعادة تطبيقها بعد أسبوعين على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (25) معلماً ومعلمة، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Coefficient) بين التطبيقين حيث بلغ (0.90) كما تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي، وذلك بحساب معادلة كرونباخ ألفا للتعرف على ارتباط كل فقرة بالمجال الذي تنتمي إليه وبالدرجة الكلية للاستبانة، وقد تراوح معامل ارتباط الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه ما بين (0.56-0.87)، في حين تراوح معامل ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للاستبانة ما بين (0.61-0.89). وقد بلغ معامل ثبات كرونباخ ألفا للاستبانة ككل (0.90).

تصحيح المقياس:

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أداة الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة حيث تتراوح درجة المفحوص فيه من (1-5) كما يلي: موافق بشدة=5، موافق=4، محايد=3، غير موافق=2، غير موافق بشدة=1.

من 1.00 - 2.33 قليلة

من 2.34 - 3.67 متوسطة

من 3.68 - 5.00 كبيرة

المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة قام الباحث بالمعالجات الإحصائية الآتية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (Standard Deviation & Means) .

- معامل ارتباط بيرسون.

- اختبار (ت) للفروق بين متوسطات العينات المستقلة.

النتائج ومناقشتها:

يعرض هذا الجزء من الدراسة النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها، وهي منظمة وفقاً لأسئلتها:

أولاً: نتائج السؤال الأول: الذي نص على: " ما درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية من وجه نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية ؟

للإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات معلمي المدارس لدرجة تطبيق مديري المدارس للمساءلة الذكية بمديرية تربية الزرقاء الثانية كما في الجدول (2).

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مديري المدارس الحكومية في منطقة الزرقاء الثانية على مجالات استبانة تطبيق معايير المساءلة الذكية

الدرجة	المرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	البعد
متوسطة	1	0.66	3.64	550	الثقة المتبادلة
متوسطة	2	0.70	3.60	550	العلاقات الإنسانية
متوسطة	3	0.60	3.55	550	تحسين الأنضباط الوظيفي
متوسطة	4	0.58	3.20	550	التغذية الراجعة الفعالة
متوسطة	5	0.66	3.19	550	المساءلة الذكية (ككل)

يبين الجدول (2) أنَّ المتوسط الحسابي لتقديرات معلمي المدارس لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية بمديرية تربية الزرقاء الثانية قد بلغ (3.19) بانحراف معياري مقداره (0.66) بدرجة متوسطة، وأن بُعد الثقة المتبادلة قد جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.64) بانحراف معياري مقداره (0.66) بدرجة متوسطة، يليه بُعد العلاقات الإنسانية بمتوسط حسابي مقداره (3.60) بانحراف معياري مقداره (0.70) بدرجة متوسطة، في حين جاء بُعد التغذية الراجعة الفعالة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.20) بانحراف معياري مقداره (0.58) بدرجة متوسطة.

كما جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة في أبعاد استبانة المساءلة الذكية كما يأتي:

1- بُعد الثقة المتبادلة

جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات بُعد الثقة المتبادلة لدرجة تطبيق مديري المدارس للمساءلة الذكية من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية الزرقاء الثانية كما في الجدول (3).

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الثقة المتبادلة مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية في مديرية تربية الزرقاء الثانية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	الدرجة
6	يؤكد مدير المدرسة على تبادل الخبرات الإيجابية بين المعلمين في جو من التعاون والرضا والقبول .	3.66	31.2	1	متوسطة
8	يثق مدير المدرسة في قدرة المعلمين على تقييم انفسهم	3.65	16.1	2	متوسطة
1	يحفز مدير المدرسة المعلمين على ممارسة ادوارهم لزيادة دافعيتهم للعمل	3.64	1.21	3	متوسطة
5	يعزز مدير المدرسة الثقة بينة وبين كادر المدرسة	3.63	1.19	4	متوسطة
4	يراعي مدير المدرسة سرية المعلومات الخاصة بالمعلمين .	3.55	1.25	5	متوسطة
3	يحاور مدير المدرسة المعلمين بموضوعية لتحقيق فهم مشترك حول الأهداف والنتائج التعليمية.	3.43	1.17	6	متوسطة
7	يعطي مدير المدرسة وقتاً كافياً للمعلمين لإبداء وجهة نظرهم.	3.30	1.15	7	متوسطة
2	يشجع مدير المدرسة المعلمين على التفاعل الجيد عن طريق طرح أسئلة مفتوحة للنقاش	3.29	1.22	8	متوسطة
	بُعد الثقة المتبادلة	3.64	0.66		متوسطة

يلاحظ من الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس لفقرات بعد الثقة المتبادلة جاءت جميعها بدرجة متوسطة، فقد جاءت الفقرة (6) " يؤكد مدير المدرسة على تبادل الخبرات الإيجابية بين المعلمين في جو من التعاون والرضا والقبول " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.66) بانحراف معياري مقداره (1.23)، تلتها الفقرة (8) يثق مدير المدرسة في قدرة المعلمين على تقييم أنفسهم " بمتوسط حسابي مقداره (3.65) بانحراف معياري مقداره (1.16)، وجاءت الفقرة (2) " يشجع مدير المدرسة المعلمين على التفاعل الجيد عن طريق طرح أسئلة مفتوحة للنقاش " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.29) وبانحراف معياري مقداره (1.22).

2- بُعد العلاقات الإنسانية

جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد العلاقات الإنسانية لدرجة تطبيق مديري المدارس للمساءلة الذكية من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية الزرقاء الثانية كما في الجدول (4) جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد العلاقات الإنسانية مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها

الحسابية في مديرية تربية الزرقاء الثانية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	الدرجة
13	يحرص مدير المدرسة على بناء علاقات طيبة مع كادر المدرسة.	3.63	1.20	1	متوسطة
12	يوازن مدير المدرسة بين العلاقات الشخصية من جهة والالتزام الوظيفي من جهة أخرى.	3.59	1.23	2	متوسط
11	يشارك مدير المدرسة المجتمع المحلي بالمناسبات الوطنية والاجتماعية.	3.55	1.28	3	متوسطة
9	يشارك مدير المدرسة الكادر الاداري والتعليمي بمناسباتهم المختلفة.	3.51	1.19	4	متوسطة
10	يحرص مدير المدرسة على تفعيل اللجنة الاجتماعية لتعزيز العلاقات الإنسانية بين كادر المدرسة.	3.39	1.23	6	متوسطة
	بُعد العلاقات الإنسانية	3.60	0.70		متوسطة

يلاحظ من الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس الحكومية لفقرات بُعد العلاقات الإنسانية جاءت جميعها بدرجة متوسطة، فقد جاءت الفقرة رقم (13) " يحرص مدير المدرسة على بناء علاقات طيبة مع كادر المدرسة " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.66) بانحراف معياري مقداره (1.20)، تلتها الفقرة رقم (12) " يوازن مدير المدرسة بين العلاقات الشخصية من جهة والالتزام الوظيفي من جهة أخرى " بمتوسط حسابي مقداره (3.59) بانحراف معياري مقداره (1.23)، وجاءت الفقرة رقم (10) " يحرص مدير المدرسة على تفعيل اللجنة الاجتماعية لتعزيز العلاقات الإنسانية بين كادر المدرسة " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.39) وبانحراف معياري مقداره (1.23).

3- بُعد تحسين الانضباط الوظيفي

جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد تحسين الانضباط الوظيفي لدرجة تطبيق مديري المدارس للمساءلة الذكية من وجهة نظر معلمي المدارس في مديرية تربية الزرقاء الثانية كما في الجدول (5).

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد تحسين الانضباط الوظيفي مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية في مديرية تربية الزرقاء الثانية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	الدرجة
18	يحث مدير المدرسة العاملين لإنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المحدد.	3.61	1.03	1	متوسطة
16	يستعين مدير المدرسة بفريق عمل من الإداريين والمعلمين عند وضع الخطط للمدرسة.	3.59	1.01	2	متوسطة
15	يؤمن مدير المدرسة بالعمل بروح الفريق الواحد.	3.58	1.01	3	متوسطة
19	يطبق مدير المدرسة القوانين بطرق مرنة وشفافة وعادلة .	3.55	1.06	4	متوسطة
17	يشجع مدير المدرسة العاملين على تحمل نتائج قراراتهم .	3.52	1.05	5	متوسطة
20	يتجنب مدير المدرسة إلقاء اللوم على أعضاء الفريق عند حدوث أي خطأ.	3.53	0.67	6	متوسطة
	بُعد تحسين الانضباط الوظيفي	3.55		0.60	متوسطة

يُلاحظ من الجدول (5) أنَّ المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس لفقرات بعد تحسين الانضباط الوظيفي جاءت جميعها بدرجة متوسطة، فقد جاءت الفقرة رقم (18) " يحث مدير المدرسة العاملين لإنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المحدد " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.61) بانحراف معياري مقداره (1.03)، تلتها الفقرة رقم (16) " يستعين مدير المدرسة بفريق عمل من الإداريين والمعلمين عند وضع الخطط للمدرسة." بمتوسط حسابي مقداره (3.59) بانحراف معياري مقداره (1.01)، وجاءت الفقرة رقم (20) " يتجنب مدير المدرسة إلقاء اللوم على أعضاء الفريق عند حدوث أي خطأ " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.53) وبانحراف معياري مقداره (0.67).

4- بُعد التغذية الراجعة الفعالة

جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد التغذية الراجعة الفعالة لدرجة تطبيق مديري المدارس للمساءلة الذكية من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية الزرقاء الثانية كما في الجدول (6).

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التغذية الراجعة الفعالة مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية في مديرية تربية الزرقاء الثانية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	الدرجة
25	يزود مدير المدرسة المعلمين بتغذية راجعة عن تطور أدائهم الشخصي والمهني .	3.40	1.40	1	متوسطة
22	يعزز مدير المدرسة لدى المعلمين تعديل الممارسات غير الصحيحة	3.31	1.20	2	متوسطة
24	يستند مدير المدرسة إلى معايير واضحة عند تقديم التغذية الراجعة للمعلمين.	3.29	1.16	3	متوسطة
21	يحلل مدير المدرسة نتائج التغذية الراجعة مع المعلمين للاستفادة منها .	3.19	1.20	4	متوسطة
23	يصغي مدير المدرسة بانتباه لردود أفعال المعلمين عند تقديم التغذية الراجعة لهم.	3.18	1.23	5	متوسطة
	بُعد حل المشكلات	3.20		0.58	متوسطة

يُلاحظ من الجدول (6) أنَّ المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس الحكومية لفقرات بعد التغذية الراجعة الفعالة جاءت جميعها بدرجة متوسطة، فقد جاءت الفقرة (25) " يزود مدير المدرسة المعلمين بتغذية راجعة عن تطور أدائهم الشخصي والمهني " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.40) بانحراف معياري مقداره (1.40)، تلتها الفقرة (22) " يعزز مدير المدرسة لدى المعلمين تعديل الممارسات غير الصحيحة " بمتوسط حسابي مقداره (3.31) بانحراف

معياري مقداره (1.20)، وجاءت الفقرة (23) " يصغي مدير المدرسة بانتباه لردود أفعال المعلمين عند تقديم التغذية الراجعة لهم " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.05) وبانحراف معياري مقداره (1.32). وقد تُعزى تلك النتيجة إلى أنّ المعلمين لديهم قناعة كافية بأن مديري المدارس الحكومية لديهم اهتمام إلى حد ما في ممارسة مهارات المساءلة الذكية أثناء عملهم، وقد يعود السبب في ذلك إلى وعي مديري المدارس بأهمية امتلاكهم هذه المهارات في إنجاح المهمات الملقاة على عاتقهم، وإدراكهم حاجة وزارة التربية والتعليم لقادة يمتلكون لتلك المهارات التي تؤهلهم ليتمكنوا من تحقيق الأهداف المنشودة، بما يُسهم ذلك في زيادة وتحسين الأداء الوظيفي، وتمكينهم من اجتياز العديد من المشكلات التي قد تواجههم، إذ تعد ممارسة المساءلة الذكية من أنجح الطرق لتحقيق النجاح في مسيرة المؤسسات التعليمية بعامة والمدارس على وجه التحديد، فالتطبيق الجيد لاستراتيجيات الثقة المتبادلة والعلاقات الإنسانية والانضباط الوظيفي والتغذية الراجعة الفعالة يقدم نتائج ومخرجات إيجابية وملموسة على أرض الواقع. وقد تعزى هذه النتيجة أيضاً إلى أن زيارات وحدة جودة التعليم والمساءلة في وزارة التربية والتعليم للمدارس قد درّبت المدراء وفريق التطوير على التخطيط الاستراتيجي، وتطبيق إجراءات المساءلة وتحديد مؤشرات مرتبطة بالمعايير الواردة في الخطة الاستراتيجية، ومؤشرات المدرسة الفاعلة، وتحديد الإجراءات والعمليات التي تحقق هذه المعايير. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الصرايرة (2023)، ودراسة السعود والطراونة (2018)، ودراسة رواشدة والزعبي (2021) التي أشارت نتائجها إلى أنّ درجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية من وجهة نظر معلمهم جاءت بدرجة متوسطة، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة أسعد (2018) التي أظهرت نتائجها أنّ درجة الممارسة في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة للمساءلة الذكية جاءت بدرجة كبيرة .

ثانياً: نتائج السؤال الثاني: الذي نص على: "ما مستوى التميز المؤسسي لمديري المدارس الحكومية في ضوء ممارستهم للمساءلة الذكية من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية ؟"

جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التميز المؤسسي التي واجهت مديري المدارس في ضوء تطبيق المساءلة الذكية في المدارس الحكومية من وجهة نظر معلمهم بمديرية تربية الزرقاء الثانية كما في الجدول (7).

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التميز المؤسسي في تطبيق المساءلة الذكية مرتبة

تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية في مديرية تربية الزرقاء الثانية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	المستوى
1	يتابع مدير المدرسة تنفيذ سير المناهج الدراسية على مدار العام الدراسي	04.4	0.66	1	كبيرة
7	يوضح مدير المدرسة رؤية ورسالة المدرسة	4.32	0.65	2	كبيرة
8	يوفر مدير المدرسة الإمكانيات اللازمة ومناخاً تنظيمياً لتحقيق الأداء المؤسسي المتميز .	4.21	0.66	3	كبيرة
3	يشجع مدير المدرسة المعلمين على الالتحاق ببرامج النمو المهني المستمر وتحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين.	4.16	0.69	4	كبيرة
4	يحفز مدير المدرسة المعلمين على المشاركة بفاعلية في الأنشطة المدرسية	4.14	0.68	5	كبيرة
15	يطبق مدير المدرسة أساليب إدارية حديثة تحقق التميز المؤسسي .	4.13	0.70	6	كبيرة
5	يتخذ مدير المدرسة القرارات المدرسية في الوقت المناسب دون تأخير ويشارك المعلمين في اتخاذها .	4.12	0.72	7	كبيرة

9	يتابع مدير المدرسة أداء المعلمين من خلال سجلات الأداء.	4.12	0.75	8	كبيرة
10	يوفر مدير المدرسة الوسائل التعليمية اللازمة لزيادة مستوى القدرة المهنية لدى المعلم.	4.12	0.70	9	كبيرة
6	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على (الاتصال والتواصل).	4.10	0.74	10	كبيرة
2	يشجع مدير المدرسة على التنافس الإيجابي بين المعلمين.	4.08	0.81	11	كبيرة
12	يشجع مدير المدرسة على العمل بروح الفريق	4.08	0.76	12	كبيرة
13	يوفر مدير المدرسة بيئة عمل مناسبة تشجع على الإبداع والابتكار	4.04	0.81	13	كبيرة
14	يدير مدير المدرسة الموارد المالية بشكل فعال بما يخدم سياسة المدرسة التربوية.	3.98	0.79	14	كبيرة
11	يهتم مدير المدرسة بتحسين جودة الخدمات المقدمة بشكل مستمر.	953.	0.86	15	كبيرة
16	يوفر مدير المدرسة فرصة لمعلمين لتمكينهم من تحقيق التميز المؤسسي.	3.91	0.80	16	كبيرة
17	يشجع مدير المدرسة على تطوير كفاءات المدرسة.	3.89	0.82	17	كبيرة
	مجال التميز المؤسسي	204.	700.		كبيرة

يلاحظ من الجدول (7) أنَّ المتوسط الحسابي لمجال التميز المؤسسي قد بلغ (4.20) بانحراف معياري مقداره (0.70) بدرجة كبيرة، وأنَّ المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس الحكومية لفقرات مجال التميز المؤسسي جاءت جميعها بدرجة كبيرة، فقد جاءت الفقرة (1) " يتابع مدير المدرسة تنفيذ سير المناهج الدراسية على مدار العام الدراسي " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (4.40) بانحراف معياري مقداره (0.66)، تلتها الفقرة (7) "يوضح مدير المدرسة رؤية ورسالة المدرسة." بمتوسط حسابي مقداره (4.32) بانحراف معياري مقداره (0.65)، وجاءت الفقرة (17) " يشجع مدير المدرسة على تطوير كفاءات المدرسة " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.89) وبانحراف معياري مقداره (0.82).

يعزو الباحث هذه النتيجة إلى ما يمتلكه مديرو المدارس الحكومية في مديرية تربية الزرقاء الثانية من كفايات ومهارات حققت لديهم هذه الدرجة من التميز المؤسسي من خلال الخبرات التراكمية التي اكتسبوها، نتيجة الدورات التدريبية والتطويرية في أثناء خدمتهم في المؤسسات التربوية، ونتيجة العلاقات المميزة في بيئة العمل، أو قد يعود السبب إلى وجود بيئة مدرسية داعمة للعملية التعليمية من خلال ما يتوافر بها من تسهيلات تقنية وتربوية، والتزام المدارس بتطبيق معايير التميز المؤسسي، والتي تسعى إلى تحسين المخرج الطلابي كونه الأساس في إظهار مستوى التميز التنظيمي في المؤسسات التربوية.

وقد يُعزى ذلك إلى أنَّ لمدير المدرسة دوراً رئيسياً ومهما في صياغة أهداف المدرسة وتفعيل قدراتها الإدارية والأكاديمية، ووضع استراتيجية العمل في ضوء احتياجات أهداف المدرسة، وأنَّ مسؤوليته كقائد تربوي تعني إدراكه لحاجات المدرسة وحاجات المرؤوسين والمتعلمين، وإنَّ تطوير المدرسة وتحديثها يتطلب من المدير أن يتمتع بإدارة مدرسية علمية حديثة، متمثلة بسلوكه القيادي في إدارة وتنظيم مدرسته؛ فلذلك تعتبر الإدارة المدرسية الناجحة حجر الزاوية في العملية التعليمية التربوية، إذ تحدد المعالم وترسم الطريق للوصول إلى هدف مشترك في زمن محدد، وبالتالي الوصول بالمؤسسة إلى أعلى مستوى من التميز، كما قد تفسر هذه النتيجة إلى أن الأداء الوظيفي يتمتع بمكانة مميزة في المدارس الحكومية، لأنه المنتج النهائي لجميع أنشطتها خلال مراجعات وحدة الجودة، إذ أن تحقق معايير الجودة لا يتم دون فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين في المدرسة، ويرى مرزوق وخطاب (2020) أن الأداء الوظيفي للعاملين يعد أحد المؤشرات الهامة الدالة على مستوى كفاءة العاملين، ولذا فهو يحتل مكانة خاصة بالنسبة لكل المؤسسات والمنظمات، لتأثيره على الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة داخل تلك المؤسسة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أبو هزيم والزيون (2020) والتي توصلت إلى أن مستوى التميز المؤسسي لدى المدارس الثانوية في لواء ماركا جاء بدرجة كبيرة.

ثالثاً: نتائج السؤال الثالث: الذي نص على: "هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.5$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية ولمستوى التميز المؤسسي تعزى إلى متغيرات (الجنس، سنوات الخبرة)؟

أ- الجنس

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية ولمستوى التميز المؤسسي في مديرية تربية الزرقاء الثانية وفقاً للجنس، ومن ثم إجراء اختبار (ت) وهي كما في الجدول (8).

جدول (8): اختبار (ت) T-test للمتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية

للمساءلة الذكية ولمستوى التميز المؤسسي وفقاً للجنس

المجال	المتغير	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	Df	sig
المساءلة الذكية	الجنس	ذكر	250	3.30	0.725	0.476	548	0.415
		أنثى	300	3.90	0.710			
التميز المؤسسي	الجنس	ذكر	250	4.11	0.65	0.149	548	0.135
		أنثى	300	4.10	0.54			

يتبين من الجدول (8) أن قيمة (t) لتقديرات معلمي المدارس لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية في مديرية تربية الزرقاء الثانية وفقاً للجنس قد بلغت (0.476) بمستوى دلالة (0.015) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس الحكومية للمساءلة الذكية في مديرية تربية الزرقاء الثانية تعزى للجنس. كما أن قيمة (t) لتقديرات معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية الزرقاء الثانية لمستوى التميز المؤسسي وفقاً للجنس قد بلغت (0.149) بمستوى دلالة (0.885) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية الزرقاء الثانية لمستوى التميز المؤسسي تعزى للجنس.

وقد يُعزى ذلك إلى وجود قناعة تامة من قبل المعلمين والمعلمات من كلا الجنسين بأن مديري المدارس لديهم اهتمام بأهمية امتلاك مهارات المساءلة الذكية، بغض النظر عن جنسهم. ويمكن تفسير ذلك بأن مديري المدارس يمتلكون هذه المهارات من خلال إيجاد بيئة عمل ملائمة، وأداء الأعمال على أكمل وجه، وكذلك ضبط العمل بكفاءة، وذلك من وجهة نظر معلمهم من كلا الجنسين.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى كون مديري المدارس الحكومية من كلا الجنسين يحصلون على نفس البرامج والدورات التدريبية، ويمارسون نفس الواجبات والمهام ويتحملون نفس المسؤوليات ويطبّقون نفس الإجراءات والتشريعات (قوانين وأنظمة وتعليمات) الناطمة للعملية التربوية الصادرة عن وزارة التربية والتعليم بلا استثناء حرصاً منهم على تحقيق الأهداف المنشودة والمرغوبة بتميز وجودة، وكذلك فإن أفراد العينة رغم اختلاف جنسهم يرون أن المساءلة الذكية تمارس على جميع العاملين في مدارس الذكور ومدارس الإناث على حد سواء، إذ لا تفرق إدارات المدارس الحكومية (ذكور أو

إناث) بين المعلمين فيما يتعلق بموضوعية التعامل والمساواة في ممارستها للمساءلة الذكية، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الصرايرة (2023)، ودراسة رواشدة والزعبي (2021).

ب- الخبرة

كما تم حساب المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية ولمستوى التميز المؤسسي في مديرية تربية الزرقاء الثانية وفقاً للخبرة، وهي كما في الجدول (9).

جدول (9): المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس لدرجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية ولمستوى التميز المؤسسي وفقاً للخبرة

المتغير	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المجال
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	150	4.02	0.57	المساءلة الذكية
	من 5 إلى 10 سنوات	250	4.06	0.55	
	أكثر من 10 سنوات	150	4.22	0.63	
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	150	4.23	0.54	التميز المؤسسي
	من 5 إلى 10 سنوات	250	4.17	0.54	
	أكثر من 10 سنوات	150	4.06	0.32	

يتبين من الجدول (9) وجود فروق في المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس لدرجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية ولمستوى التميز المؤسسي في مديرية تربية الزرقاء الثانية وفقاً للخبرة، وللكشف عن الدلالة الإحصائية لهذه الفروق؛ تم إجراء تحليل التباين (ANOVA) كما في الجدول (10).

الجدول (10): تحليل التباين (ANOVA) للكشف عن أثر سنوات الخبرة في الفروق في المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس لدرجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية ولمستوى التميز المؤسسي وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

المجال	الفروق	مجموع المربعات	DF	متوسط المربعات	F	Sig
المساءلة الذكية	بين المجموعات	0.352	2	0.176	0.633	0.532
	داخل المجموعات	98.105	548	0.278		
	الكلية	98.457	550			
التميز المؤسسي	بين المجموعات	0.969	2	0.485	1.368	0.244
	داخل المجموعات	87.192	548	0.352		
	الكلية	88.162	550			

يتبين من الجدول (10) أن قيمة (f) لتقديرات معلمي المدارس لدرجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية في مديرية تربية الزرقاء الثانية قد بلغت (0.633) بدلالة إحصائية مقدارها (0.532) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس لدرجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية في مديرية تربية الزرقاء الثانية وفقاً للسنوات الخبرة، كما بلغت قيمة (f) لتقديرات معلمي المدارس الحكومية لمستوى التميز المؤسسي (1.368) بدلالة إحصائية مقدارها (0.244) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس لدرجة ممارسة مديري المدارس لمستوى التميز المؤسسي في مديرية تربية الزرقاء الثانية وفقاً للسنوات الخبرة.

يعزو الباحث عدم وجود فروق دالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس لدرجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية ومستوى التميز المؤسسي في مديرية تربية الزرقاء الثانية وفقاً للسنوات الخبرة إلى أن وحدة جوده التعليم والمساءلة في وزارة التربية والتعليم تعتمد على معايير ومؤشرات أداء معلنة لجميع المدراء، وهي معايير تهتم بالتميز المؤسسي في المدارس الحكومية ؛ لذلك فإنّ المدراء بغض النظر عن سنوات خبرتهم سيمارسون ممارسات متشابهة، لتحقيق المعايير المحددة من قبل وحدة الجودة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية في المدارس الحكومية يرتبط بصفاته الشخصية والفكرية والمهنية أكثر من ارتباطه بسنوات الخبرة كمدير، فمعظم مديري المدارس يلتحقون بعدد من البرامج التدريبية والدورات المكثفة التي تعدها وزارة التربية والتعليم بغض النظر من جنسهم وسنوات خبراتهم .

ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أنّ المعلمين جميعهم على اختلاف سنوات خبرتهم ومؤهلاتهم ومن كلا الجنسين يتمتعون بالمعرفة وبكل ما هو جديد وحديث لتحسين الأداء، ويقومون بأداء المهام المنوطة إليهم وفق أساليب تساهم بتحسين العمل بالتعاون والتشارك والعمل بروح الفريق، ويسعون إلى المراجعة الدورية لأساليب العمل لضمان التميز في أداءهم، ووضع جدول زمني للعمل للوصول بالمدرسة للتميز المؤسسي.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة السعود والطراونة (2018)، ودراسة رواشدة والزعبي (2021) والتي توصلت نتائجها الى عدم وجود فروق دالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي المدارس لدرجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة الذكية وفقاً للمتغيرين الجنس وسنوات الخبرة، كما اتفقت مع دراسة ابو هزيم والزبون (2020) والتي توصلت نتائجها إلى عدم وجود فرق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة لدرجة التميز المؤسسي لدى مديري المدارس الحكومية تعزى لمتغير الخدمة التدريسية .

رابعاً: نتائج السؤال الرابع الذي نص على: "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.01$) بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للمساءلة الذكية ومستوى التميز المؤسسي من وجهة نظر معلمهم في مديرية تربية الزرقاء الثانية ؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم إجراء معامل ارتباط بيرسون بين المساءلة الذكية ومستوى التميز المؤسسي كما في الجدول (11).

جدول (11): معامل ارتباط بيرسون بين المساءلة الذكية ومستوى التميز المؤسسي

المجال	المهارات الناعمة	التميز المؤسسي
المساءلة الذكية	--	**0.88
التميز المؤسسي	**0.88	--

** دال عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.01$)

يتبين من الجدول (11) أنّ معامل ارتباط بيرسون بين مجال المساءلة الذكية ومستوى التميز المؤسسي قد بلغت (0.88) وهي دالة عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.01$) مما يعني وجود علاقة ارتباطية قوية بين مجال المساءلة الذكية ومستوى التميز المؤسسي من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية الزرقاء الثانية.

ويستدل من هذه النتيجة أنّ درجة ممارسة المساءلة الذكية من قبل مديري المدارس الحكومية تؤدي دوراً إيجابياً فعالاً في تحقيق التميز المؤسسي، إذ أنّ العلاقة تشير إلى أنّه كلما ارتفعت درجة ممارسة مديري المدارس لمهارات المساءلة الذكية في المدارس ارتفع مستوى التميز المؤسسي. ويمكن أن يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أنّ المساءلة الذكية من

أساليب القيادة المفضلة لدى مديري المدارس؛ لأنها تمكن المدارس من العمل والبقاء والنجاح والقدرة على التفوق والإبداع، وتركز على النواحي النفسية والاجتماعية لدى المعلمين مما يحسن من أدائهم، والذي بدوره يؤدي إلى تحقيق التميز المؤسسي في جميع المجالات.

التوصيات:

في ضوء نتائج هذه الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- ضرورة تنظيم برامج تدريبية ودورات تأهيلية لمديري المدارس والمعلمين؛ لرفع مستوى كفاءتهم وفعاليتهم في مجال تنفيذ اجراءات المساءلة الذكية للوصول إلى التميز المؤسسي وطرق الارتقاء بالمؤسسة التربوية لما أظهرته النتائج من أنّ درجة ممارسة المساءلة الذكية لديهم كانت بدرجة متوسطة .
- ضرورة نشر الوعي لدى مديري المدارس ومعلميهم حول أهمية تطبيق مفهوم المساءلة التربوية الذكية ومبادئها، التي تقوم على تبادل الثقة، وتهتم بكشف الانحرافات، وتحسين الأداء، والابتعاد عن تصيد الأخطاء، وضرورة تفعيل نظام إلكتروني للشكاوى يساعد في عملية تتبعها على نحو سريع، ثم معالجتها، ورفع مستوى الشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي لدى معلمي المدارس.
- ضرورة أن يشجع مدير المدرسة المعلمين على التفاعل الجيد عن طريق طرح اسئلة مفتوحة للنقاش ومنحهم الثقة والتعامل الشفاف في العمل؛ مما يزيد من قدراتهم ومهاراتهم المختلفة، وثقتهم بأنفسهم ولولائهم للعمل والذي يؤهلهم لأداء أدوارهم بتميز يعكس ايجاباً على جودة مخرجات العملية التعليمية.
- إجراء دراسة مماثلة على عينات وفئات أخرى كاليقادات التربوية من مديري إدارات ورؤساء أقسام في الوزارة ومديريات التربية والتعليم.

المراجع العربية:

- ابو هزيم، رايه والزيون، محمد، (2017). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء ماركا للإدارة المرئية وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، قسم الإدارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعه الشرق الاوسط، الاردن.
- أسعد، الأء، (2018). درجة ممارسة الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة للمساءلة الذكية وسبل تفعيلها، (رسالة ماجستير)، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة .
- جوهر، علي وسليمان، هنا، (2020). متطلبات بناء مؤشرات التميز بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة دمياط، مجلة كلية التربية، جامعة دمياط، 35(72)، 277-314.
- خريسات، أيمن، (2018). الواقع التطبيقي للحاكمية الرشيدة في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر الهيئة الادارية للعاملين فيها، مجلة إتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 28(2)، 95-113.
- رواشدة، ميرفت والزعيبي، دلال، (2021). درجة ممارسة مديري مدارس قصبة إربد للمساءلة الذكية وأثرها على النمو المهني للمعلمين، (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- السعود، ختام والطراونة، خليف، (2021). درجة تطبيق القيادات المدرسية لأجراءات المساءلة الذكية الداعمة لتحويل المدارس الحكومية الى وحدات جودة من وجهة نظر القيادات المدرسية، مجلة كلية التربية، جامعة اسبوط، 37(11).
- الشوا، عفت، (2016). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لمحافظات غزة ادارة التميز في ضوء النموذج الاداري للتميز EFQM وسبل تطويرها، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين.
- الصالح، نبيل، (2012). استراتيجيات الادارة المدرسية في ضوء الاتجاهات المعاصرة، عمان: الجنادرية للنشر والتوزيع.
- الصرايرة، جعفر، (2023). درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية للمساءلة التربوية الذكية، وعلاقتها بمعايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر معلمهم في الاردن، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، المجلة العربية لجودة التعليم، الاردن، 10(2)، 25-64.

- طرخان، محمد، (2006). المسألة، وأنواعها وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية، عمان: مطبوعات دائرة التربية والتعليم بمعهد التربية، معهد التربية، الأنوروا.
- طرخان، محمد (2009). إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية، عمان: مطبوعات الأنوروا: دائرة التربية والتعليم بمعهد التربية . الطويس، زياد (2019). المسألة التربوية وعلاقتها بالفاعلية الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، المجلة التربوية الاردنية 3(1)، 125-135.
- الطويل، هاني، (2019). أبدال في إدارة النظم التربوية وقيادتها، الإدارة في الإيمان، عمان: دار وائل للنشر.
- العبادي، احمد، (2019). درجه ممارسة القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالتميز المؤسسي لدى مديري المدارس في لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر معلمي المدارس والقادة المؤسسين، (اطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- العلاونه، ابتسام، (2018). درجه ممارسة مديري المدارس الثانوية لمعايير التميز المؤسسي في لواء قصبه إربد من وجهة نظر المعلمين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- العوامله، سارة، (2019). مستوى الادارة المرئية وعلاقتها بالتميز الاداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة البلقاء من وجهة نظر معلميه، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان: الأردن.
- القبلي، عناية، (2019). واقع تطبيق المسألة الذكية في مدارس التعليم الحكومي ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر المعلمات بمدينة تبوك، بحث علمي، <https://www.manhal.net/art/s/20224>
- القحطاني، ريم، (2019). واقع تطبيق رؤساء الاقسام المؤسسية في الجامعات الحكومية بمنطقة الرياض لاستراتيجيات الإدارة المرئية في ضوء رؤيه المملكة 2030، مجله العلوم التربوية والنفسية، 3(17)، 1-29.
- مسعودة، حلموس، (2020). اثر المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة حالة المركز الجوهري للتصوير الطبي بالاغواط الجزائر، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، جامعة الأغواط، 11(2)، 215-231.
- النسور، أسماء، (2009). أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

وزارة التربية والتعليم (2020). الاطار العام للسياسات التربوية، عمان، منشورات وزارة التربية والتعليم، المملكة الاردنية الهاشمية.

المراجع الاجنبية

- Beck, R., (2017). "Elementary school in California's Commitment to an achieving outstanding performance", Journal of Researchers, 6(2):25_41.
- Cowie, M. & Crotford, L., (2013). Intelligent Accountability: Sound-Bite or Sea- Change. Retrieved form.
- Dunford, Michael.(2009). " Regional Development Models." In International Encyclopedia of Human Geography, edited by Rob Kitchin and Nigel Thrift. Amsterdam: Elsevier Science.
- Garg, S. & Shukla, P., (2017). Institutional Excellence: A Model-based Study on Faculty Perception, First Published, Retrieved on 5/11/2020 from: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/2319510X17725981>
- Hopkins, D., (2013). Exploding the Myths of School Reform. Open University Press. MC Grew- Hill Education.
- O'Neill, O., (2013), "Intelligent Accountability in Education". The Academy of Management Review, 25(1), 217-228.
- Steed, C., (2017). Excellence in higher education evaluating the Implementation of the EFQM Excellence model in higher education in the UK, Sheffield Hallam university, 2002., p.293.
- Tolo, A., Lillegord, S., Petour, M., & Hopfenbeck, T., (2019). "Intelligent Accountability in school. A study of how schools work with the implementation of assessment for learning," Journal of Education change, (21), 59-82.
- Tonich, T., (2021). "The Role of Principals' Leadership Abilities in Improving School Performance through the School Culture", Journal of Social Studies Education Research, 12(1), 47-75. Retrieved August 25, 2023 from <https://www.learntechlib.org/p/219412/>.