

تاريخ الإرسال (2018-10-24)، تاريخ قبول النشر (2018-11-25)

* 1

أ. روان خضر أبو شقرا

اسم الباحث:

العلوم الانسانية - العلوم والاداب -العلوم
والتكنولوجيا -الاردن

اسم الجامعة والبلد:

* البريد الالكتروني للباحث المرسل:

E-mail address:

Roro_rose_2009@yahoo.com

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية
في لواء الكورة بمحافظة إربد للإدارة
بالقيم من وجهة نظر معلميه

المخلص:

هدفت الدراسة الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلميهم ولتحقيق أهداف الدراسة فقد استخدمت الباحثة استبانة مكونة من (25) فقرة موزعة على أربعة مجالات تقيس درجة ممارسة الإدارة بالقيم، حيث تكون مجتمع الدراسة من معلمي المرحلة الثانوية في لواء الكورة والبالغ عددهم، والبالغ (1868). تكونت عينة الدراسة من معلمي المرحلة الثانوية والبالغ عددهم (289) معلما ومعلمة. كما استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وقد اظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم كانت متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند $(\alpha=0.05)$ في الدرجة الكلية على الأداة يعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ تعزى لأثر سنوات الخدمة ولصالح أصحاب الفئات (10 سنوات) وأكثر. والمؤهل العلمي لصالح فئة الدكتوراه، والعدالة التنظيمية، على مجال إدارة المهمة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلميهم وقد قدمت الدراسة العديد من التوصيات: من أبرزها غرس مفاهيم الإدارة بالقيم والعمل على تبني هذا الاتجاه الحديث وذلك من خلال إخضاع المدراء لدورات تدريبية وورش تعليمية يبين فيها أثار الالتزام به كمبدأ في الإدارة وممارستها في كافة الشؤون المدرسية

كلمات مفتاحية: درجة ممارسة، الإدارة بالقيم

The degree of the practice of secondary school principals in the district of Koura to manage the values from the point of view of their teachers.

The study aimed at revealing the degree of practice of secondary school principals in Al-Koura district for the management of values from the point of view of their teachers In order to achieve the objectives of the study, the researcher used a questionnaire consisting of (25) paragraphs divided into four areas that measure the degree of management practice in values, where the community of the study of secondary school teachers in the district of Koura and their number (1868)The questionnaire was randomly distributed to the 289 teachers of the secondary school. The results of the study showed that the degree of practicing secondary school principals in Al-Koura district was moderate, and the results showed that there were statistically significant differences in (0.05) in the total score on the tool due to gender variable For females and there are statistically significant differences at the level of significance (0.05) due to the impact of the years of service and for the benefit of the categories (10 years) and more in the field of management of the task to the degree of the practice of secondary school principals in the Koura district to manage the values from the point of view of their teachers.

Keywords: degree of practice, management of values

المقدمة:

تعيش المجتمعات العربية العديد من التحولات والتغيرات في كافة المجالات، نتيجة الانفجار والتحول المعرفية مما ينعكس سلبا على هويتنا أولا ومما يحتم علينا ضرورة مواكبة هذه التغيرات والتحول للحاق بالدول المتقدمة، وتحقيق التنافسية بين الدول المتجاورة، وعليه فإن من الضرورة الاهتمام بذلك من خلال التركيز على التعليم إذ أنه المحطة الأم والتي تبنى عليها كافة المجتمعات، ومن هنا كان لابد من الاهتمام به والعمل على تطويره، من خلال القائمين على الإدارة المدرسية.

تعتبر المدرسة من أهم مؤسسات المجتمع والتي تلعب دورا رئيسا في تنشئة الأجيال على أكمل وجه وأتم صورة، وإعدادهم بشكل يتناسب مع التغيرات والتحول التي تحدث بالدول المجاورة والتي تواجهها الدول، ومن هنا تظهر أهمية مدير المدرسة والذي يقوم بمتابعة كافة المهمات التي يقوم بها الأفراد العاملين في المدرسة وهذا يتطلب وجود إدارات ومفاهيم إدارية حديثة تساهم وتواكب مستجدات العصر وخصوصا التنظيم البشري والعلاقات الإنسانية (عامر، 2008).

ويقوم مدير المدرسة بدور هام في تسهيل وتيسير أمور المدرسة وتسهيل العملية التربوية وإنجاحها، وذلك من خلال حرصه على توفير بيئة تعليمية تربوية تتصف بالإيجابية تسعى للتطوير المؤسسي والمهني للمعلمين، من خلال تطوير المناهج وتحسينها، وتوفير الوقت للتخطيط المشترك بين الأفراد العاملين من خلال الورش التي تعقدها المدرسة، والسعي الدائم لتبادل الزيارات وتنمية جوانب الإبداع لديهم، وتشويق الطلبة من خلال توفير الجو المناسب والملائم، و هو المسؤول عن إيجاد حلول مشتركة وسليمة لجميع المشكلات التي تواجه العاملين فيها، وهو المتواجد مع المعلمين يزورهم ويزودهم ويتابع أدائهم وكيفية التصرف مع المشاكل التي تحدث معهم (فاروق ، 2005).

ومما يلاحظ أن الإدارة تتحمل العبء الأكبر في تسهيل العملية التعليمية وتنفيذها فإنها تعتبر الميدان العملي والأساسي لتوحيد جهود الأفراد العاملين في المؤسسة التعليمية.

وقد شهدت السنوات الأخيرة ظهور العديد من الاتجاهات الإدارية الحديثة، فهي لم تعد مجرد تسيير شؤون المعلمين والطلاب وضبطهم بل أصبح مدير المدرسة محور بحد ذاته لديه التزامات مؤسسية وواجبات لا تكاد تنحصر، ومن أهمها التركيز على القيم المؤسسية، والعمل على تفعيلها في المؤسسات التعليمية، وهو ما نادت به نظرية الإدارة بالقيم والتي ركزت على هذه المنظومة الأخلاقية. حيث يعتبر البعد القيمي من أهم عناصر النجاح، فبالقدر الذي يكون فيه نشيطا وقويا تتحدد كفاءة وفاعلية المؤسسة التعليمية. (محمد، 2011). وفي هذا الإطار ترى الباحثة أنه من الضرورة التأكيد على وضع منظومة القيم الأخلاقية كجزء اساسي في إدارة المدرسة بل وعلى العكس بضرورة الالتزام بجميع المبادئ الأخلاقية والتي توجه العاملين في مجال الإدارة المدرسية وتحدد مسؤولية المعلمين في تطوير وتنمية الجوانب الأخلاقية وتطبيقها في المدرسة.

مشكلة الدراسة:

تعتبر المرحلة الثانوية في المستويات التعليمية من أخطر المراحل والتي لابد من التعامل معها بطرق ومناهج واتجاهات إدارية حديثة، وذلك بسبب انعكاساتها على المخرجات، ومن هنا يستلزم على الإدارة أن تقوم بتبني هذه الاتجاهات الإدارية للنهوض بمستوى أدائها ومستوى مخرجاتها من الطلبة باعتبار أن القيم الشخصية لدى المدير تؤثر تأثيرا مباشرا على سلوكياته، بل تعطي مؤشرا للنمط القيادي الذي يتبعه القائد، ومن هنا تكمن مشكلة الدراسة في محاولة الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة لمفهوم الإدارة بالقيم، كما تسعى للكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات معلمي المدارس الثانوية في لواء الكورة، إضافة إلى قلة الدراسات - في حدود علم الباحثة - التي تناولت هذا الموضوع، فجاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على أحد المفاهيم الإدارية الحديثة.

أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة من معلمي المدارس الثانوية في لواء الكورة تعزى للمتغيرات (الجنس , سنوات الخدمة , المؤهل العلمي)؟
أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة التعرف على واقع الإدارة بالقيم والكشف عن درجة ممارسته في مدارس لواء الكورة الثانوية, كما وهدفت الكشف عما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة من معلمي المرحلة الثانوية في مدارس لواء الكورة على استبانة الإدارة بالقيم..

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة بمعالجتها لموضوع في غاية الأهمية, وهو من المواضيع الحديثة في الإدارة. والذي يركز على موجات الفكر والسلوك الانساني, والتي تساهم في إكساب القيادات التربوية والمربيون في المؤسسات التعليمية للقيم التي تعزز المعلمين وتنمي قدراتهم والتي تساهم في تغيير الواقع والتخلص من كافة التحديات التي تواجه تلك المؤسسات.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

مدير المدرسة: قائد تربوي ناجح يساهم في إرشاد المعلمين ومؤازرتهم, ويقدم لهم يد العون والمساعدة, ويصوب أخطاء العمل بصورة بناءة, قوامها تعزيز العامل المتفوق بما يستحق من حوافز مختلفة, تقدم له بناءً على الأداء المتميز بعيداً عن العلاقات الشخصية. (دياب. 2001)

لواء الكورة : هي أحد الوية محافظة أربد والتي تتضمن سموع , كفر كيفيا, زمال , جنين الصفا, ارخيم
الإدارة بالقيم: اصطلاحاً: فلسفة إدارية تنطلق من القيم كأساس لتوجيه ورسم ملامح السلوك الإنساني في الإدارة , سعياً لتحقيق الأهداف المرسومة مما يؤدي إلى تحقيق جملة من الخصائص والمزايا لصالح المؤسسة.(خضر, 2006).

القيم: تعرف باللغة بأنها جمع لكلمة قيمة, وهو الشيء ذو المقدار, وتعرف القيمة اصطلاحاً, على أنها مجموعة من الصفات والسمات الأخلاقية التي يتميز فيها البشر, وتقوم بها الحياة الاجتماعية, وتستخدم الأقوال والأفعال للتعبير عنها (حمادات, 2006). كما وعرفها الحجى (2010) جملة من المعتقدات التي يحملها الفرد نحو الأشياء والمعاني وأوجه النشاط المختلفة والتي تعمل على توجيه رغباته واتجاهاته نحوها, وتحدده أسلوب السلوك المقبول أو المرفوض والصواب أو الخطأ, كما وعرفها جبرا ودوفيدي (2001) على أنها مبدأ أو صفة يستدل منها على وجود سلوك أو معيار يفضي إلى التوصل إلى طريقة ترتيب القيمة من خلال التفضيل أو الأدوات أو الأنشطة.

عرفتها الباحثة إجرائياً: على أنها أحد الاساليب الإدارية الحديثة والتي تقوم على مجموعة من القيم المنظمة والمتمثلة بالقوة, والعدل والمساواة, والذي تم قياسه من خلال أداة الدراسة التي أعدت لذلك.

حدود الدراسة : الحدود المكانية: المدارس الثانوية في لواء الكورة, الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على معلمي ومعلمات المدارس الثانوية التابعة للواء الكورة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للإدارة بالقيم . **الحدود الزمانية:** أجريت الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي 2018 / 2019 م . **محددات الدراسة :** تتحدد نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق الاداة ودقة أفراد عينة الدراسة وموضوعية استجاباتهم عن فقرات الأداة.

الإدارة بالقيم, النشأة والتطور:

يعتبر ادراك رواد العلم للتحويلات والتغيرات الثقافية والمتغيرات التي لا بد من أن تواجهها البيئة الإدارية, ولاستنتاج الأبحاث الأهمية الكبرى للعنصر الإنساني والإدارة والقيادة على وجه التحديد, كافة هذه المعطيات دفعت الدراسات إلى تحليل أثر المحددات الداخلية للذات البشرية, أي أن القيم موجودة منذ وجود الذات الإنسانية والبشرية, وعلى اعتبار أن القيم من ضمن أهم تلك المحددات, كما حددها الدوسري بأنها مفتاح الإدارة أو الطريق إلى الإدارة, وعلى اختلاف الإدارة فإن القادة الإداريون هم القادرون على تسيير العمل المؤسسي, ومن ثم استثمار دور القيم في عملية توجيه الخطاب الهادف إلى تطوير وتفعيل العنصر القيادي داخل النظام

الإداري في سياق العمل على تدعيم القيم الإيجابية، والتوافق بين المصلحة العامة للمؤسسة ومصلحة الفرد، بحيث تكون المصلحة الفردية إحداث التغيير، وهي تتطلب رؤية واسعة ونظرة متأنية لما تحدثه ثورة التغيير والتطوير في المصطلحات والمفاهيم الإدارية، فابتداء ببيير داركر الذي استحدث مفهوم الإدارة بالأهداف لقيادة المؤسسة وعلى خلاف ذلك ظهر مفهوم الإدارة بالقيم عام 1990 كي يضع الشراكة بين قيم المنظمة وقيم الأفراد العاملين بها على أنه أسلوب إداري حديث لإدارة المؤسسة، ولقد أدى هذا المصطلح إلى بناء مفهوم القيم وأهميتها ودورها البارز في إدارة المؤسسة ككل (Bowers, 2009). وبدأ الاهتمام بالإدارة بالقيم على المستوى العربي، ففي عام (2004) أسست غرفة تجارة وصناعة دبي مركزاً لأخلاقيات العمل والتي ركزت فيه على إبراز أخلاقيات العمل والنزاهة المؤسسية في إنجاز المهمات، وكذلك لمساعدة المؤسسات على تطبيق ممارسات الأعمال التي تركز على تحسين القدرة التنافسية. (محمد، 2011).

ويعتبر مفهوم "القيم" من أصعب المفاهيم الإدارية الحديثة، ويمكن التمييز بين نوعين من القيم وهما القيم المادية، والقيم النفسية والاجتماعية الطبيعية، بحيث تقوم الإدارة على خلق هذه القيم وزرعها بين أفرادها وبمعنى أدق لها الدور الأكبر لخلق هذه القيم (يحيى، 2010).

ونتيجة لعدم اهتمام المؤسسات التعليمية بالقيم الإنسانية مما انعكس بصورة سلبية على أداء الإدارة، من خلال انعكاس سلوكياتها وارتباطها بأدائها مع المعلمين في مدارسهم. ونتيجة غياب القيم زادت المشاكل والصراعات داخل المؤسسات التعليمية مما أدى إلى عرقلة المدير عن قيامه بإجراء التحديث والتطوير، أو على مستوى الخدمة الذي تقدمها المدرسة لأفرادها (Wadesango. 2012). من هنا بدأ يظهر مفهوم الإدارة بالقيم، وهو من المفاهيم الإدارية الحديثة التي بدأ في الظهور على الساحة في السنوات الأخيرة، على الرغم من أن أصوله موجودة منذ القدم. حيث تعتبر حيث تعتبر الإدارة بالقيم من المفاهيم الحديثة التي يتفق عليها الجميع، ومن أهم مبادئها، الوضوح والعدالة، والاستقامة والولاء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والاستناد إليها يؤدي إلى تحقيق التقدم وتحقيق الإنجاز والأداء (الهندي، 2013). وترى الباحثة بأن الإدارة بالقيم من أهم المرتكزات الأساسية التي يجب أن يستند إليها مدير المدرسة وذلك للتخلص من كافة المشكلات والصعوبات والتي يمكن أن تحد من تطور المؤسسة وتعرقل مسيرها.

أهمية الإدارة بالقيم:

أشار العديد من الباحثين (العتيبي، 2005؛ ضحيك، 2016، راضي، 2013) إلى أن أهمية الإدارة بالقيم بأنها تسعى دائماً إلى تحقيق التجانس الفكري بين الأفراد العاملين في المؤسسة، وأنها تسعى لتحقيق العدالة في توزيع الأدوار للأفراد في داخل المؤسسات والتخلص من السمات السلبية مثل الطمع والجشع، واهتمامها بتنمية القيادة الإدارية في المؤسسات التعليمية لتمكينها من استثمار كافة مواردها وطاقتها الإيجابية المتعددة. وعملها على تعزيز قيم التعاون والعدالة والتشاركية داخل المؤسسة التعليمية، وبناء جسور الثقة والألفة بين الأفراد العاملين والتخلص من كافة التحديات التي ربما تعيق المؤسسة وتعرقلها عن تحقيق أهدافها والنهوض بها والعمل على تحقيق جميع جوانب التنمية في المجتمع. (الزهراني، 2007)

مبادئ الإدارة بالقيم: أما عن أهم مبادئ الإدارة بالقيم فقد تعددت مبادئها ابتداء بالشفافية والوضوح، وإزالة الغموض، وتحديد الأولويات، والشراكة واللامركزية، وقيم الاتصال والتواصل الفعال بين الرئيس والأفراد العاملين في مؤسسته، والتوافق مع متطلبات التغيير، تعديل النماذج السلوكية. غير المرغوب بها

أما عن القيم التنظيمية والسلوك القيادي الإداري، فيرى davise (2005) أن ارتباط السلوك القيادي بالقيم التنظيمية يعمل على تحديد فعالية هذه القيم فالمؤسسات التعليمية تعكس ثقافتها من خلال القيم التنظيمية التي تظهر من خلال سلوك القادة الإداريين، وأن طبيعة العلاقة البنينة للعناصر الثلاثة: القائد، والقيم، والمؤسسة، تحدد سلامة وصحة البناء الذي يجمعها، لذلك يعتبر أيدجار شاين (1985) هو من أبرز من كتب في مجال الثقافة التنظيمية. حمادات (2006).

الدراسات السابقة:

أكدت دراسة عابدين (2010) والتي كانت بعنوان درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية كما يقدرها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس والتي هدفت للتعرف على تقديرات المعلمين بدرجة ممارسة مديرهم القيادة الأخلاقية، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ، ولتحقيق أهداف الباحثة استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات على عينة مكونة من (339) معلما من محافظة القدس بنسبة 20% من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (1709) معلما ومعلمة من مدارس القدس، وقد أشارت النتائج أن درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية جاءت بدرجة مرتفعة، إلى أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المعلمين بحسب جنس المعلم ولصالح الذكور، وأما الفروق في متوسطات استجابات المعلمين بحسب المؤهل العلمي والخبرة كانت غير دالة إحصائيا.

كما وأجرت ضحيك (2016) دراسة هدفت للتعرف إلى درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث في غزة الإدارة بالقيم وعلاقتها باتخاذ القرارات التشاركية من وجهة نظر معلمهم، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وقد استخدمت الباحثة استبانتين الأولى : لقياس درجة ممارسة مديري المدارس في وكالة الغوث للإدارة بالقيم بمحافظة غزة وقد تكونت من خمس مجالات ، والثانية لقياس درجة ممارسة المديرين للإدارة التشاركية وقد تكونت من أربع مجالات ، وقد تكونت عينة الدراسة من (400) معلم من مجتمع الدراسة البالغ (8287)، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري وكالة الغوث في غزة كانت عالية، كما وأظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقديرات أفراد عينة الدراسة للإدارة بالقيم والمشاركة في اتخاذ القرارات تعزى للمتغير (المؤهل العلمي) في حين توجد فروق في استجابة أفراد العينة على متغير (الجنس) لصالح الذكور .

كما وقام أريكاي (2013) بأجراء دراسة بعنوان إدارة المدرسة من خلال القيم وفقا لآراء المعلمين، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة أثر قيم الإداريين والمعلمين في المدارس الابتدائية في تركيا، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لتحقيق أهداف الدراسة، وقد تكونت عينة الدراسة من (161) معلما في المدارس الابتدائية، وقد استخدمت الباحثة استبانة الدراسة لجمع البيانات والمكونة من 3 مجالات ، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية، نجاح المدرسة اعتمادا على القيم والمعتقدات بدرجة مرتفعة جدا، أكثر المدارس نجاحا التي تعتمد على القيم التنظيمية في إدارتها. ووجود فروق في استجابات المعلمين تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث

كما وأجرى جاردنز تونيتو (2015) دراسة بعنوان أفكار لممارسة مديرو المدارس في القيادة الأخلاقية وصنع القرار لتحقيق العدالة الاجتماعية في كوريا الجنوبية. بحث هدفت الدراسة إلى العمل على تحديد كافة المشاكل التي يمكن أن تعترض القيادة الإدارية في المدارس، ولمعرفة كيفية صنع القرارات السياسية، وقد تكونت عينة الدراسة من (10) مدراء ولتحقيق أهداف الدراسة فقد استخدم الباحث المقابلات، وتحليل الوثائق، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود العديد من الاختلافات الثقافية لدى المديرين بسبب تنوع الثقافات واختلافها، وأن عملية صنع القرار تحتاج إلى العديد من الأفكار الناقدة والمزيد من العناصر الثقافية لتحقيق العدل الاجتماعي، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس.

كما وقام (hall,2010) بإجراء دراسة هدفت إلى الكشف عن أهم الممارسات القيادية التي يتبعها مدير المدرسة والتي ارتبطت بمستوى التحصيل المرتفع الذي حصله طلبة المدرسة من خلال القيام بفحص العديد من الوثائق المتعلقة بهذا الموضوع لتحديد الممارسات الإدارية الأخلاقية التي يمارسها المدير، وقد استخدم الباحث المنهج المسحي، وقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للقيادة الأخلاقية القائمة على الرؤية الواضحة والعلاقات الداعمة للطلبة، ووجود فروق في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح (12) فما أكثر.

التعقيب على الدراسات السابقة: أوجه الاتفاق والاختلاف :

من حيث المنهج: استخدمت معظم الدراسات المنهج الوصفي التحليلي كدراسة عابدين (2010) ودراسة ضحيك (2016) بينما استخدمت دراسات أريكاي, (2013), المنهج المسحي ودراسة تونيتو (2015) , ودراسة (hall,2010) وقد استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي.

من حيث عينة ومجتمع الدراسة: اختلفت الدراسات السابقة في المجتمع والعينة ففي بعض الدراسات كانت العينة من مديري المدارس كدراسة تونيتو (2015) ودراسة hall,2010, بينما تناولت دراسات أخرى عينتها من معلمين المدارس كدراسة , كدراسة عابدين (2010) ودراسة ضحيك (2016) ودراسة أريكاي(2013), بينما عينة الدراسة الحالية فكانت من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في لواء الكورة, , اما طريقة أخذ العينة فقد كانت معظمها بالطريقة العشوائية كدراسة أريكاي , (2013) ودراسة عابدين (2010), في حين تميزت دراسة hall,2010 ودراسة تونيتو (2015) باستخدام العينة القصدية و كما وتفرقت دراسة ضحيك (2016) باستخدام الطريقة الطبقية العشوائية . بينما عينة الدراسة الحالية, حيث تم أخذها بالطريقة الطبقية العشوائية.

من حيث الأداة: استخدمت معظم الدراسات الاستبانة لجمع البيانات كدراسة ضحيك (2016), ودراسة عابدين (2010) ودراسو إريكاي (2013) في حين استخدمت دراسة تونيتو (2015) ودراسة (hall,2010) المقابلات كأداة لجمع البيانات. من حيث المتغيرات : اتفقت معظم الدراسات في استخدام عدة متغيرا (كالجنس , المؤهل العلمي , الخبرة) كدراسة عابدين, (2010) ودراسة ضحيك , (2016) بينما اختلفت دراستي اريكاي (2013) بإضافة العمر ودراسة تونيتو (2015) بإضافة التخصصات الفنية, وقد استخدمت الدراسة الحالية المتغيرات (الجنس , المؤهل العلمي , سنوات الخدمة).

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة: الاستفادة من الأدب النظري , تكوين الفكرة وموضوع الدراسة بصورة أكثر دقة وأكثر وضوحا , تحديد المتغيرات الأنسب لموضوع الدراسة , الاطلاع على قائمة المراجع للاستفادة اكثر من المراجع التي تناسب وموضوع الدراسة , استخدام الأسلوب الإحصائي الأنسب والمعالجات الإحصائية الأكثر ملائمة, والاستفادة من التوصيات والمقترحات.

أوجه التميز في هذه الدراسة , أهم ما يميزها هو بيئتها التي نفذت فيها ففي حدود علم الباحثة لم يتم إجراء هذا البحث في هذه المنطقة , وأهم ما يميزها بأنها تفرقت في قياس درجة ممارسة مديرو ومديرات المدارس الثانوية للإدارة بالقيم في لواء الكورة ومن وجهة نظر معلمهم .

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي حيث يعد الأكثر ملاءمة لمثل هذه الدراسة، من خلال استخدام الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، ثم تحليلها بهدف الوصول إلى النتائج التي تساعد في تفسير الظاهرة والإجابة عن أسئلة الدراسة، وذلك من خلال استبانة تتناول مجالات الدراسة.

مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية التابعة لمديرية لواء الكورة في محافظة إربد خلال العام الدراسي 2019/2018 والبالغ عددهم (1868) معلما ومعلمة حسب إحصائية وزارة التربية والتعليم لهذا العام.

عينة الدراسة:

حيث تم تطبيق هذه الدراسة على عينة تم اختيارها بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة مؤلفة من (300) معلما ومعلمة في المدارس الثانوية في لواء الكورة حيث تم توزيع الاستبانات جميعها عليهم، وتم استرجاع (289) استبانة وكانت جميعها قابلة للتحليل والترميز وهم يمثلون ما نسبة (15.4%) من المجتمع الأصلي للدراسة.

وبعد تحديد حجم العينة المطلوب التي تم سحبها مع مراعاة نسبة توزيعهم في المجتمع الأصلي حسب متغيرات الدراسة، وذلك بإتباع أسلوب التوزيع المتناسب للعينات الطبقية العشوائية (Proportional Allocation). كما هو مبيّن في الجدول الآتي:

جدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس وسنوات الخدمة والملكية

النسبة	التكرار	الفئات	
62.3%	180	ذكر	الجنس
37.7%	109	انثى	
38.4%	111	أقل من 5 سنوات	سنوات الخدمة
30.1%	87	من 5 - 10 سنوات	
31.5%	91	10 سنوات فأكثر	المؤهل العلمي
59.5%	172	بكالوريوس	
33.6%	97	ماجستير	
6.9%	20	دكتوراه	
100.0%	289	المجموع	

أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدب النظري، والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة كدراسة ضحيك (2016)، ودراسة الحجي (2010)، قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة لقياس درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم، بالإضافة إلى آراء المحكمين والمختصين بهذا المجال. تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة بصورتها النهائية، حيث تكونت الأداة من (25) فقرة بالإضافة إلى المتغيرات الديموغرافية الأساسية للبحث مقسمة على أربعة مجالات رئيسة موضحة كالآتي:

1. العدالة التنظيمية يتكون من (6) فقرات.

2. ادارة المهمة يتكون من (6) فقرات.

3. قيم إدارة العلاقات الدعم المالي يتكون من (5) فقرات.

4. المسؤولية المجتمعية يتكون من (8) فقرات.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، إذ حددت خمسة مستويات على النحو الآتي (كبيرة جداً (5)، كبيرة (4)، متوسطة (3)، ضعيفة (2)، ضعيفة جداً (1) للإجابة عن تلك الفقرات، إذ تمثل الدرجة (5) درجة مرتفعة، كما تمثل الدرجة (1) درجة متدنية.

صدق أداة الدراسة:

بعد تصميم الاستبانة في صورتها الأولية تم عرضها على مجموعة من المحكمين للتأكد من الصدق الظاهري للأداة والبالغ عددهم (17) محكماً من ذوي الاختصاص والخبرة من المحكمين المختصين في الإدارة التربوية، انظر ملحق (1)، وقد طلب من المحكمين الحكم على جودة محتوى الفقرات وإبداء الرأي في الصياغة اللغوية وسلامتها، ومدى ملائمة الفقرة للمجال الذي اندرجت تحته، بالإضافة إلى أي ملاحظات أخرى قد يرونها مناسبة من تعديل أو إضافة أو حذف، وقد أبدى المحكومون العديد من الملاحظات، حيث تم تعديل بعض الفقرات بناءً على الاتفاق بين المحكمين كميّار للحكم على صلاحية العبارة.

وللتحقق من صدق البناء قامت الباحثة باستخدام الاستبانة للكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم، وبعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، قامت الباحثة بتطبيقها على عينة من مجتمع

الدراسة من أجل التعرف على مدى صدق الاتساق الداخلي للأداة ومدى إسهام الفقرات المكونة لها، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين الفقرات والأداة الكلية للدراسة، ويوضح الجدول (2) تحليل معاملات الارتباط لفقرات مجالات أداة الدراسة.

جدول (2) معاملات ارتباط فقرات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمجال المنتمي

المجال	الفقرة	معامل الارتباط مع الفقرة مع المجال	معامل الارتباط مع الفقرة مع الأداة	معامل الارتباط مع الفقرة مع الأداة	معامل الارتباط مع الفقرة مع الأداة	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط مع الفقرة مع المجال	مستوى الدلالة
العدالة التنظيمية	1	0.670	0.608	**0.000	0.643	**0.000	4	0.726	**0.000
	2	0.797	0.655	**0.000	0.634	**0.000	5	0.724	**0.000
	3	0.798	0.660	**0.000	0.501	**0.000	6	0.625	**0.000
ادارة المهمة	1	0.773	0.722	**0.000	0.628	**0.000	4	0.746	**0.000
	2	0.835	0.719	**0.000	0.673	**0.000	5	0.752	**0.000
	3	0.799	0.706	**0.000	0.623	**0.000	6	0.723	**0.000
قيم إدارة العلاقات الدعم المالي	1	0.763	0.660	**0.000	0.679	**0.000	4	0.772	**0.000
	2	0.728	0.606	**0.000	0.684	**0.000	5	0.736	**0.000
	3	0.748	0.654	**0.000					
المسؤولية المجتمعية	1	0.778	0.675	**0.000	0.632	**0.000	5	0.747	**0.000
	2	0.699	0.583	**0.000	0.637	**0.000	6	0.752	**0.000
	3	0.786	0.674	**0.000	0.639	**0.000	7	0.737	**0.000
	4	0.776	0.703	**0.000	0.536	**0.000	8	0.602	**0.000

** دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha = 0.05)$.

يتبين من الجدول (2) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات في مجال العدالة التنظيمية تراوحت بين (0.625 - 0.798) مع المجال، وتراوحت بين (0.501 - 0.660) مع الاداة ككل وقد كانت هذه القيم دالة إحصائياً عند $(\alpha = 0.05)$ وهذا يعني وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال الأول.

ويلاحظ من الجدول (2) أن معاملات ارتباط الفقرات في مجال ادارة المهمة تراوحت بين (0.723 - 0.835) مع المجال، وتراوحت بين (0.623 - 0.722) مع الاداة ككل وقد كانت هذه القيم دالة إحصائياً عند $(\alpha = 0.05)$ وهذا يعني وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات المجال الثاني.

كم يلاحظ من الجدول (2) أن معاملات ارتباط الفقرات في مجال قيم إدارة العلاقات الدعم المالي تراوحت بين (0.728 - 0.772) مع المجال، وتراوحت بين (0.606 - 0.684) مع الاداة ككل وقد كانت هذه القيم دالة إحصائياً عند $(\alpha = 0.05)$ وهذا يعني وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات المجال الثالث.

وأخيراً يتبين من الجدول (2) أن معاملات ارتباط الفقرات في مجال المسؤولية المجتمعية تراوحت بين (0.602 - 0.786) مع المجال، وتراوحت بين (0.536 - 0.703) مع الأداة ككل وقد كانت هذه القيم دالة إحصائياً عند $(\alpha = 0.05)$ وهذا يعني وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات المجال الرابع.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach–Alpha) حيث يقاس مدى التناسق في إجابات أفراد العينة على كل الفقرات الموجودة في الاستبانة، وقد بلغ قيمة معامل الثبات لكرونباخ ألفا على الأداة الكلية للدراسة (0.94) ، وكانت قيمه تتراوح ما بين (0.80- 0.87) على المجالات، حيث كان قيمة معامل الثبات على مجال العدالة التنظيمية (0.82)، وقيمة معامل الثبات على مجال ادارة المهمة (0.86)، وقيمة معامل الثبات على مجال قيم إدارة العلاقات الدعم المالي (0.80)، وقيمة معامل الثبات على مجال المسؤولية المجتمعية (0.87)، وهذه القيم تعد مقبولة لأغراض الدراسة الحالية، وهي قيمة عالية في ضوء ما أشارت إليه الدراسات السابقة.

تصحيح أداة الدراسة:

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، ضعيفة، ضعيفة جداً) وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس الآتي لأغراض تحليل النتائج:

درجة الممارسة	فئة الأوساط الحسابية
كبيرة جداً	5.00-4.21
كبيرة	4.20-3.41
متوسطة	3.40-2.61
ضعيفة	2.60-1.81
ضعيفة جداً	1.80-1.00

متغيرات الدراسة:

1. المتغير المستقل: درجة ممارسة مديرو المدارس الثانوية في لواء الكورة الإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم.
2. المتغيرات الوسيطة وهي:
 - الجنس وله فئتان (ذكر، أنثى).
 - سنوات الخدمة ولها ثلاث مستويات (أقل من 5 سنوات، 5-10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).
 - المؤهل العلمي وله ثلاث مستويات (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه).

المعالجة الإحصائية:

- تم استخدام الوسائل الإحصائية الآتية لمعالجة البيانات إحصائياً:
1. للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتب.
 2. للإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام اختبار (t-test) لعينتين مستقلتين بالنسبة لمتغير الجنس، وتحليل التباين الأحادي (One – way ANOVA) بالنسبة لمتغيري الخدمة و المؤهل العلمي.
 3. تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach – Alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي، ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson) لإيجاد معامل صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
 4. وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية:

الحد الأعلى للمقياس - الحد الأدنى للمقياس

عدد فئات المقياس

$$0.80 = \frac{1 - 5}{5}$$

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير والترتب لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم بشكل عام ولكل مجال من مجالات الدراسة. والجدول (3) يوضح ذلك:

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الأداة مرتبة تنازلياً.

#	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الرتبة
1.	العدالة التنظيمية	2.91	.660	متوسطة	2
2.	ادارة المهمة	2.88	.660	متوسطة	3
3.	قيم إدارة العلاقات الدعم المالي	2.94	.660	متوسطة	1
4.	المسؤولية المجتمعية	2.63	.630	متوسطة	4
	المتوسط الحسابي الكلي	2.82	0.56	متوسطة	

يظهر الجدول (3) أن مجالات درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم قد كانت متوسطة، حيث حصل مجال قيم إدارة العلاقات الدعم المالي على أعلى درجة إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.94) وانحراف معياري (0.66) وبمستوى تقييم متوسط، وفي المرتبة الثانية جاء مجال العدالة التنظيمية إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.91) وانحراف معياري (0.66) وبمستوى تقييم متوسط، وجاء في المرتبة الثالثة مجال ادارة المهمة إذا بلغ المتوسط الحسابي (2.88) وانحراف معياري (0.66) وبمستوى تقييم متوسط، وجاء في المرتبة الرابعة والأخيرة مجال المسؤولية المجتمعية حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.63) وانحراف معياري (0.63) وبمستوى تقييم متوسط، كما بلغ المتوسط الحسابي الكلي على كامل أداة الدراسة (2.82) وانحراف معياري (0.56) وبمستوى تقييم متوسط. وقد يعزى السبب في ذلك عدم إدراك الإدارات المدرسية الثانوية لأهمية ممارسة الإدارة بالقيم ودورها في تطوير المؤسسة التعليمية، وعدم التزام المدراء في المدارس الثانوية بالالتزام في تطبيق مبادئ الإدارة بالقيم وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة ضحيك (2016) ودراسة عابدين (2010) ودراسة (hall, 2010) ومن أجل تحديد الفقرات وفق المجالات التي تدرج تحتها، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم لكل فقرة على حدى، وتم وضع ترتيب لفقرات كل مجال، وفيما يأتي عرض للنتائج حسب المجالات والجدول (4) يبين ذلك:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات حسب مجالات الأداة

المجال الأول: العدالة التنظيمية					
#	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الرتبة
1.	يعمل المدير على إشراك المعلمين في اتخاذ جميع القرارات .	3.21	.880	متوسطة	1
2.	يراعي العدالة في منح الفرص المتكافئة لتحقيق النمو العملي.	3.20	.910	متوسطة	2
3.	يقوم بعقد لقاءات متكررة لمناقشة التقييمات السنوية .	2.78	.830	متوسطة	4
4.	يقدم تبريرات واضحة ومحددة عند اتخاذ أي قرار .	3.11	.930	متوسطة	3
5.	يراعي العدالة في توزيع المهام والواجبات.	2.73	.920	متوسطة	5
6.	يتيح للمعلمين الفرصة لمراجعة قراراته عند اتخاذها .	2.42	.950	ضعيفة	6
المتوسط الحسابي الكلي		2.91	0.66	متوسطة	
المجال الثاني: إدارة المهمة					
#	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الرتبة
1.	يركز المدير بالقضايا ذات العلاقة بالعمل وتحقيق الأهداف.	2.97	.690	متوسطة	3
2.	يركز على العمل بروح الفريق.	2.88	.810	متوسطة	5
3.	يقوم بتحقيق مهماته بكفاءة وفعالية .	2.98	.860	متوسطة	2
4.	يحرص على توفير المخصصات المالية الكافية لأداء المهمة.	2.50	.890	ضعيفة	6
5.	يتمسك بروح القانون .	3.00	.890	متوسطة	1
6.	يساهم في المناسبات الوطنية بفكره وانيته.	2.96	1.00	متوسطة	4
المتوسط الحسابي الكلي		88.2	0.66	متوسطة	
المجال الثالث: قيم إدارة العلاقات الدعم المالي					
#	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الرتبة
1.	يتحرى العدالة في توزيع المكافآت بين المعلمين .	2.70	.890	متوسطة	5
2.	يحرص على رفع الروح المعنوية لدى المعلمين .	3.14	.850	متوسطة	1
3.	يحرص على تقديم المساعدة للمعلمين أثناء أداءهم لمهامهم	3.09	.860	متوسطة	2
4.	يعطي رأيه دون خوف أو تردد.	2.78	.840	متوسطة	4
5.	يساهم في حل الخلافات والنزاعات بين المعلمين .	2.97	.940	متوسطة	3
المتوسط الحسابي الكلي		2.94	0.66	متوسطة	

المجال الرابع: المسؤولية المجتمعية					
#	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الرتبة
1.	يحرص على إشراك المجتمع المحلي.	2.47	.860	ضعيفة	5
2.	يأخذ بالحسبان ظروف المعلمين عند توزيع الجدول.	2.26	.880	ضعيفة	8
3.	يسهم في مشاركة المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية.	2.38	.850	ضعيفة	7
4.	يقدم مشاريع تطوعية تخدم المجتمع المحلي.	2.41	.880	ضعيفة	6
5.	يحاول جاهداً لحل الخلافات باختلافها وتنوعها داخل المدرسة.	2.78	.890	متوسطة	2
6.	يحرص على إيجاد بيئة مناسبة وخصبة للتنافس.	2.67	.880	متوسطة	3
7.	يسعى المدير لاستغلال الفرص لتنمية وتطوير مدرسته.	2.6	.860	متوسطة	4
8.	يحرص على اختيار الصفوة والكفاءة في التعيينات الحديثة.	3.41	.940	كبيرة	1
المتوسط الحسابي الكلي		63.2	0.63	متوسطة	

الجدول (4) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لكل فقرة من الفقرات في المجالات التي تنتمي إليها حيث كانت على النحو التالي:

أولاً- مجال العدالة التنظيمية:

حيث يبين الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لكل فقرة من فقرات مجال العدالة التنظيمية والمجال ككل. ويلاحظ أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال تراوحت بين (2.42 - 3.21) وبمستوى تقييم ما بين ضعيفة الى متوسطة من درجة التقدير على الفقرات، أما المجال ككل فقد حصل على متوسط حسابي (2.91) وانحراف معياري (0.66) وبمستوى تقييم متوسط. حيث جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (1) ونصت على: " يعمل المدير على إشراك المعلمين في اتخاذ جميع القرارات. " بمتوسط حسابي (3.21) وانحراف معياري (0.88) وبمستوى تقييم متوسطة. والسبب في ذلك حرص المدير على إشراك المعلمين في عملية اتخاذ القرارات بحيث يتمكن جميع المعلمين من اتخاذ القرارات بصورة جماعية مما يعزز مبدأ التشاركية وهي من أهم مبادئ الإدارة بالقيم . وهذا يشير أيضاً إلى النمط الإداري السائد في المدرسة.

وجاءت بالمرتبة الثانية الفقرة (2) ونصت على: " يراعي العدالة في منح الفرص المتكافئة لتحقيق النمو العملي " بمتوسط حسابي (3.20) وانحراف معياري (0.91) وبمستوى تقييم متوسطة. وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة (6) ونصت على: " يتيح للمعلمين الفرصة لمراجعة قراراته عند اتخاذها " بمتوسط حسابي (2.42) وانحراف معياري (0.95) وبمستوى تقييم ضعيفة.

ثانياً - مجال ادارة المهمة:

يلاحظ من الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية على مجال ادارة المهمة تراوحت بين (2.50-3.00) وبمستوى تقييم ما بين ضعيفة الى متوسطة من درجة التقدير على الفقرات ، أما المجال ككل فقد حصل على متوسط حسابي (2.88) وانحراف معياري (0.66) وبمستوى تقييم متوسطة.

وجاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (5) وتنص على: " يتمسك بروح القانون " بمتوسط حسابي (3.00) وانحراف معياري (0.89) وبمستوى تقييم متوسطة. وتعزو الباحثة السبب في ذلك ربما يعتبر المدير أنها من أسهل الطرق لديه لإصدار الأوامر والتعليمات وتنفيذ ما يحلو له من الممارسات والعقوبات والمكافآت .

وجاءت بالمرتبة الثانية الفقرة (3) وتنص على: " يقوم بتحقيق مهماته بكفاءة وفعالية " بمتوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (0.86) وبمستوى تقييم متوسطة. وجاء بالمرتبة الأخيرة الفقرة (4) وتنص على: " يحرص على توفير المخصصات المالية الكافية لأداء المهمة " بمتوسط حسابي (2.50) وانحراف معياري (0.89) وبمستوى تقييم قليلة.

ثالثاً - مجال قيم إدارة العلاقات الدعم المالي:

يلاحظ من الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لكل فقرة من فقرات مجال قيم إدارة العلاقات الدعم المالي تراوحت بين (2.70-3.14) وبمستوى تقييم متوسطة من درجة التقدير على جميع الفقرات ، أما المجال ككل فقد حصل على متوسط حسابي (2.94) وانحراف معياري (0.66) وبمستوى تقييم متوسطة.

وجاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (2) وتنص على: " يحرص على رفع الروح المعنوية لدى المعلمين " بمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (0.85) وبمستوى تقييم متوسطة. وتعزو الباحثة ذلك إلى ادراك المدير لأهمية الحوافز بنوعها وأهمية التنوع فيها لانعكاساتها على مستوى أداء المعلمين ثم على الدافعية لديهم ومن ثم انعكاساتها على مستوى أداءهم وتحقيقهم لأهدافهم التعليمية بكفاءة وفعالية.

وجاءت بالمرتبة الثانية الفقرة (3) وتنص على: " يحرص على تقديم المساعدة للمعلمين أثناء أداءهم لمهامهم " بمتوسط حسابي (3.09) وانحراف معياري (0.86) وبمستوى تقييم متوسطة.

وجاء بالمرتبة الأخيرة الفقرة (1) وتنص على: " يتحرى العدالة في توزيع المكافآت بين المعلمين " بمتوسط حسابي (2.70) وانحراف معياري (0.79) وبمستوى تقييم متوسطة.

رابعاً - مجال المسؤولية المجتمعية:

يلاحظ من الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لكل فقرة من فقرات مجال المسؤولية المجتمعية والمجال ككل، حيث أن المتوسطات الحسابية لهذا المجال تراوحت بين (2.26-3.41) وبمستوى تقييم ما بين كبيرة الى ضعيفة من درجة التقدير على الفقرات، أما المجال ككل فقد حصل على متوسط حسابي (2.63) وانحراف معياري (0.63) وبمستوى تقييم متوسطة.

وجاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (8) وتنص على: " يحرص على اختيار الصفوة والكفاءة في التعيينات الحديثة " بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (0.94) وبمستوى تقييم كبيرة. ويعود السبب في ذلك ادراكه لأهمية الاختيار السليم وأهمية اختيار الكفاءات وفقاً للقواعد والأصول في تطوير العملية التعليمية.

وجاءت بالمرتبة الثانية الفقرة (5) وتنص على: " يحاول جاهداً لحل الخلافات باختلافها وتنوعها داخل المدرسة " بمتوسط حسابي (2.78) وانحراف معياري (0.89) وبمستوى تقييم متوسطة. وجاء بالمرتبة الأخيرة الفقرة (2) وتنص على: " يأخذ بالحسبان ظروف المعلمين عند توزيع الجدول " بمتوسط حسابي (2.26) وانحراف معياري (0.88) وبمستوى تقييم ضعيفة.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني:

1. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة من معلمي المدارس الثانوية في لواء الكورة تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم حسب متغيرات الجنس، سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، ولبيان الفروق

الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار (T-test) للعينات المستقلة لمتغير الجنس وتحليل تباين الأحادي والمعروف باسم (One way anova) لمتغير الخدمة ، والمؤهل العلمي والجداول أدناها توضح ذلك.

أولاً - الجنس:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر الجنس على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم

#	مجالات الاستبانة	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1	العدالة التنظيمية	ذكر	180	2.83	0.67	2.510	287	0.013
		انثى	109	3.03	0.62			
2	ادارة المهمة	ذكر	180	2.82	0.67	2.236	287	0.026
		انثى	109	2.99	0.61			
3	قيم إدارة العلاقات الدعم المالي	ذكر	180	2.87	0.70	2.295	287	0.022
		انثى	109	3.05	0.56			
4	المسؤولية المجتمعية	ذكر	180	2.55	0.65	2.832	287	0.005
		انثى	109	2.77	0.58			
	الأداة ككل	ذكر	180	2.74	0.58	2.880	248	0.004
		انثى	109	2.94	0.52			

يتضح من الجدول (5) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند $(\alpha=0.05)$ في الدرجة الكلية على الأداة يعزى لمتغير الجنس حيث بلغت قيمة (t) للأداة الكلية (2.880) بمستوى دلالة (0.004) وهذه القيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ حيث كانت الفروق لصالح الإناث إذ بلغ المتوسط الحسابي لهم (2.94) وهو أعلى مقارنة بالذكور الذي بلغ المتوسط الحسابي لهم (2.74). وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (اريكاي، 2013) واختلفت مع دراسة تونيتو (2015) والتي أشارت على وجود فروق في استجابات أفراد العينة تعزى لصالح الذكور، وتعزو الباحثة في ذلك إلى طبيعة الأنثى والتي تميل إلى الالتزام والانضباط بالأنظمة والقوانين بشكل أكبر مقارنة مع الذكور.

وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل من مجال العدالة التنظيمية، ومجال إدارة المهمة، ومجال قيم إدارة العلاقات الدعم المالي، ومجال المسؤولية المجتمعية، حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس وهذه القيم دالة إحصائية عند $(\alpha=0.05)$ وكانت الفروق لصالح الإناث حيث كان المتوسط الحسابي لهم أعلى مقارنة بالذكور .

ثانياً - الخدمة:

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم حسب متغير الخدمة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخدمة	المجال
.530	2.65	111	أقل من 5 سنوات	العدالة التنظيمية
.580	2.83	87	5-10 سنوات	
.690	3.29	91	10 سنوات فأكثر	
.660	2.91	289	المجموع	
.590	682.	111	أقل من 5 سنوات	ادارة المهمة
.590	882.	87	5-10 سنوات	
.710	3.14	91	10 سنوات فأكثر	
.660	2.88	289	المجموع	
.640	782.	111	أقل من 5 سنوات	قيم إدارة العلاقات الدعم المالي
.610	932.	87	5-10 سنوات	
.670	3.14	91	10 سنوات فأكثر	
.660	942.	289	المجموع	
.580	2.47	111	أقل من 5 سنوات	المسؤولية المجتمعية
.540	592.	87	5-10 سنوات	
.700	872.	91	10 سنوات فأكثر	
.630	632.	289	المجموع	
.500	632.	111	أقل من 5 سنوات	الأداة ككل
.470	2.79	87	5-10 سنوات	
.620	3.09	91	10 سنوات فأكثر	
.560	2.82	289	المجموع	

يظهر الجدول (6) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، إذ حصل أصحاب الفئة (5-10 سنوات) على أعلى متوسط

حسابي على الأداة، وجاء أصحاب الفئة (10سنوات فأكثر) في الرتبة الثانية، وبالرتبة الأخيرة جاء أصحاب الفئة (أقل من 5 سنوات).

وللتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تم تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي حول ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم تبعاً لمتغير سنوات الخدمة والجدول (7) يوضح نتائج ذلك الاختبار .

جدول (7) تحليل التباين الأحادي لأثر الخدمة على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم

#	مجالات الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
1	العدالة التنظيمية	بين المجموعات	20.644	2	10.322	28.035	**0.000
		داخل المجموعات	105.302	286	0.368		
		المجموع	125.946	288			
2	ادارة المهمة	بين المجموعات	10.725	2	5.362	13.332	**0.000
		داخل المجموعات	115.037	286	0.402		
		المجموع	125.762	288			
3	قيم إدارة العلاقات الدعم المالي	بين المجموعات	6.376	2	3.188	7.627	**0.001
		داخل المجموعات	119.544	286	0.418		
		المجموع	125.920	288			
4	المسؤولية المجتمعية المحلي	بين المجموعات	8.057	2	4.029	10.644	**0.000
		داخل المجموعات	108.250	286	0.378		
		المجموع	116.307	288			
	الأداة ككل	بين المجموعات	10.770	2	5.385	18.707	**0.000
		داخل المجموعات	82.327	286	0.288		
		المجموع	93.097	288			

**دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

يتبين من الجدول (7) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لأثر سنوات الخدمة في مجال (العدالة التنظيمية)، حيث بلغت قيمة (F) على المجال (28.035) بمستوى دلالة (0.000)، وهذه القيم دالة إحصائياً. وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مجال (ادارة المهمة) حيث بلغت قيمة (F) على المجال (13.332) بمستوى دلالة (0.000)، وهذه القيم دالة إحصائياً. ويتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مجال (قيم إدارة العلاقات الدعم المالي) حيث بلغت قيمة (F) على المجال (7.627) بمستوى دلالة (0.001)، وهذه القيم دالة إحصائياً. وكذلك يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مجال (المسؤولية المجتمعية المحلي) حيث بلغت قيمة (F) على المجال (10.644) بمستوى دلالة (0.000)، وهذه القيم دالة إحصائياً. ويلاحظ من الجدول (7) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لأثر سنوات الخدمة في الأداة ككل حيث بلغت قيمة (F) على الأداة (18.707) بمستوى دلالة (0.000)، وهذه القيم دالة إحصائياً.

وللكشف عن مواقع الفروق في مجالات الأداة، وفي الأداة ككل على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة اختبار شيفيه وبين الجدول (8) نتائج هذه المقارنات: جدول (8) نتائج المقارنات البعدية بطريقة اختبار شيفيه على المجالات والأداة الكلية في درجة ممارسة مديري المدارس

الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم

المجالات	الفئات	المتوسطات	أقل من 5 سنوات	5-10 سنوات	10 سنوات فأكثر
العدالة التنظيمية	أقل من 5 سنوات	2.65	-	0.18	**0.64
	5-10 سنوات	2.83	-	-	**0.46
	10 سنوات فأكثر	3.29	-	-	-
ادارة المهمة	أقل من 5 سنوات	2.68	-	0.20	**0.46
	5-10 سنوات	2.88	-	-	**0.26
	10 سنوات فأكثر	3.14	-	-	-
قيم إدارة العلاقات الدعم المالي	أقل من 5 سنوات	2.78	-	0.15	**0.36
	5-10 سنوات	2.93	-	-	0.21
	10 سنوات فأكثر	3.14	-	-	-
المسؤولية المجتمعية المحلي	أقل من 5 سنوات	2.47	-	0.12	*0.40
	5-10 سنوات	2.59	-	-	**0.28
	10 سنوات فأكثر	2.87	-	-	-
الاداة الكلية	أقل من 5 سنوات	2.63	-	0.16	**0.46
	5-10 سنوات	2.79	-	-	**0.30
	10 سنوات فأكثر	3.09	-	-	-

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

يلاحظ من الجدول (8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب الفئات (أقل من 5 سنوات) من جهة وأصحاب الفئات (10 سنوات فأكثر) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح أصحاب الفئات (10 سنوات فأكثر)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب الفئات (5-10 سنوات) من جهة وأصحاب الفئات (10 سنوات فأكثر) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح الفئات (10 سنوات فأكثر)، في الدرجة الكلية على مجال العدالة التنظيمية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (hall,2010) والتي أظهرت وجود فروق في استجابات أفراد العينة وتعزى لسنوات الخدمة الأكبر وتعزو الباحثة في ذلك إلى أن العمل الإداري في طبيعة حاله يستلزم خبرات عملية أكثر وأكبر بحيث تشكل الخدمة التعليمية تأثيراً قوياً وكبيراً في تعزيز مبادئ الإدارة بالقيم، فكلما كانت سنوات الخدمة أكثر كلما أدرك أهمية القيم الإدارية في تفعيل العملية التعليمية.

ويتبين من الجدول (8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب الفئات (أقل من 5 سنوات) من جهة وأصحاب الفئات (10 سنوات فأكثر) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح أصحاب الفئات (10 سنوات فأكثر)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب الفئات (5-10 سنوات) من جهة وأصحاب الفئات (10 سنوات فأكثر) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح الفئات (10 سنوات فأكثر)، في الدرجة الكلية على مجال إدارة المهمة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم.

كما يتضح أيضاً من الجدول (8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب الفئات (أقل من 5 سنوات) من جهة وأصحاب الفئات (10 سنوات فأكثر) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح أصحاب الفئات (10 سنوات فأكثر)، في الدرجة الكلية على مجال قيم إدارة العلاقات الدعم المالي لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم.

وكذلك يتبين من الجدول (8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب الفئات (أقل من 5 سنوات) من جهة وأصحاب الفئات (10 سنوات فأكثر) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح أصحاب الفئات (10 سنوات فأكثر)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب الفئات (5-10 سنوات) من جهة وأصحاب الفئات (10 سنوات فأكثر) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح الفئات (10 سنوات فأكثر)، في الدرجة الكلية على مجال المسؤولية المجتمعية المحلي لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم.

وأخيراً يتبين من الجدول (8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب الفئات (أقل من 5 سنوات) من جهة وأصحاب الفئات (10 سنوات فأكثر) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح أصحاب الفئات (10 سنوات فأكثر)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب الفئات (5-10 سنوات) من جهة وأصحاب الفئات (10 سنوات فأكثر) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح الفئات (10 سنوات فأكثر)، في الاداة الكلية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم.

ثالثاً - المؤهل العلمي:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلميه حسب متغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	المجال
0.58	2.80	172	بكالوريوس	العدالة التنظيمية
0.62	2.92	97	ماجستير	
0.83	3.74	20	دكتوراه	
0.66	2.91	289	المجموع	
0.58	2.79	172	بكالوريوس	ادارة المهمة
0.63	2.90	97	ماجستير	
0.91	3.60	20	دكتوراه	
0.66	2.88	289	المجموع	
0.61	2.84	172	بكالوريوس	قيم إدارة العلاقات الدعـم المالي
0.60	2.95	97	ماجستير	
0.83	3.71	20	دكتوراه	
0.66	2.94	289	المجموع	
0.55	2.57	172	بكالوريوس	المسؤولية المجتمعية
0.59	2.60	97	ماجستير	
0.95	3.36	20	دكتوراه	
0.63	2.63	289	المجموع	
0.47	2.73	172	بكالوريوس	الأداة ككل
0.53	2.82	97	ماجستير	
0.84	3.58	20	دكتوراه	
0.56	2.82	289	المجموع	

يظهر الجدول (9) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلميه تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، إذ حصل أصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه) على أعلى متوسط حسابي على الأداة، وجاء أصحاب المؤهل العلمي (ماجستير) في الرتبة الثانية، وبالرتبة الأخيرة جاء أصحاب المؤهل العلمي (بكالوريوس).

وللتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تم تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي حول ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي والجدول (10) يوضح نتائج ذلك الاختبار .

جدول (10) تحليل التباين الأحادي لأثر المؤهل العلمي على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم

#	مجالات الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
1	العدالة التنظيمية	بين المجموعات	15.681	2	7.841	20.337	**0.000
		داخل المجموعات	110.265	286	0.368		
		المجموع	125.946	288			
2	ادارة المهمة	بين المجموعات	12.016	2	6.008	15.107	**0.000
		داخل المجموعات	113.746	286	0.398		
		المجموع	125.762	288			
3	قيم إدارة العلاقات الدعم المالي	بين المجموعات	13.502	2	6.751	17.175	**0.000
		داخل المجموعات	112.418	286	0.393		
		المجموع	125.920	288			
4	المسؤولية المجتمعية المحلي	بين المجموعات	11.384	2	5.692	15.515	**0.000
		داخل المجموعات	104.923	286	0.367		
		المجموع	116.307	288			
	الأداة ككل	بين المجموعات	12.843	2	6.422	22.884	**0.000
		داخل المجموعات	80.254	286	0.281		
		المجموع	93.097	288			

**دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

يتبين من الجدول (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في مجال (العدالة التنظيمية)، حيث بلغت قيمة (F) على المجال (20.337) بمستوى دلالة (0.000) ، وهذه القيم دالة احصائياً . وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مجال (إدارة المهمة) حيث بلغت قيمة (F) على المجال (15.107) بمستوى دلالة (0.000) ، وهذه القيم دالة احصائياً. كما يلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

الدلالة ($\alpha=0.05$) في مجال (قيم إدارة العلاقات الدعم المالي) حيث بلغت قيمة (F) على المجال (17.175) بمستوى دلالة (0.000)، وهذه القيم دالة احصائياً، وكذلك يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مجال (المسؤولية المجتمعية المحلي) حيث بلغت قيمة (F) على المجال (15.515) بمستوى دلالة (0.000)، وهذه القيم دالة احصائياً. ويلاحظ من الجدول (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لأثر سنوات الخدمة في الأداة ككل حيث بلغت قيمة (F) على الأداة (22.884) بمستوى دلالة (0.000)، وهذه القيم دالة احصائياً. وللكشف عن مواقع الفروق في مجالات الأداة وفي الأداة ككل على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة اختبار شيفيه، ويبين الجدول (11) نتائج هذه المقارنات: **جدول (11) نتائج المقارنات البعدية بطريقة اختبار شيفيه على المجالات والأداة الكلية في درجة ممارسة مديري المدارس**

الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم

المجالات	المؤهل العلمي	المتوسطات	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
العدالة التنظيمية	بكالوريوس	2.80	-	0.12	**0.94
	ماجستير	2.92		-	**0.82
	دكتوراه	3.74			-
ادارة المهمة	بكالوريوس	2.79	-	0.11	**0.81
	ماجستير	2.90		-	**0.70
	دكتوراه	3.60			-
قيم إدارة العلاقات الدعم المالي	بكالوريوس	2.84	-	0.11	**0.87
	ماجستير	2.95		-	**0.76
	دكتوراه	3.71			-
المسؤولية المجتمعية المحلي	بكالوريوس	2.57	-	0.030	**0.79
	ماجستير	2.60		-	**0.76
	دكتوراه	3.36			-
الأداة الكلية	بكالوريوس	2.73	-	0.090	**0.85
	ماجستير	2.82		-	**0.76
	دكتوراه	3.58			-

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

يتبين من الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب المؤهل العلمي (بكالوريوس) من جهة وأصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح أصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب المؤهل العلمي (ماجستير) من جهة وأصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح المؤهل العلمي (دكتوراه)، في الدرجة الكلية على مجال العدالة التنظيمية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم.

وكذلك يلاحظ من الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب المؤهل العلمي (بكالوريوس) من جهة وأصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح أصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب المؤهل العلمي (ماجستير) من جهة وأصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح المؤهل العلمي (دكتوراه)، في الدرجة الكلية على مجال ادارة المهمة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم.

كما يتضح أيضاً من الجدول (11) الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب المؤهل العلمي (بكالوريوس) من جهة وأصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح أصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب المؤهل العلمي (ماجستير) من جهة وأصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح المؤهل العلمي (دكتوراه)، في الدرجة الكلية على مجال قيم إدارة العلاقات الدعم المالي لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم.

وأيضاً تبين من الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لأصحاب المؤهل العلمي (بكالوريوس) من جهة، وأصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه) من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح أصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب المؤهل العلمي (ماجستير) من جهة، وأصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح المؤهل العلمي (دكتوراه)، في الدرجة الكلية على مجال المسؤولية المجتمعية المحلي لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم.

واخيراً تبين من الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لأصحاب المؤهل العلمي (بكالوريوس) من جهة، وأصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه) من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح أصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أصحاب المؤهل العلمي (ماجستير) من جهة، وأصحاب المؤهل العلمي (دكتوراه) من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح المؤهل العلمي (دكتوراه)، في الأداة الكلية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم. وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (ضحيك 2016، ودراسة عابدين 2010) وتعزو الباحثة السبب في ذلك بوجود علاقة طردية بين المؤهل العلمي وتعزيز القيم والإدارة بالقيم، فكلما زاد المستوى التعليمي أصبح المعلم أكثر فهما ووعياً وإدراكاً لأهمية الإدارة بالقيم وكلما ارتفع مستوى الأداء لديهم انعكس ذلك على تحقيق الجودة في مخرجات العملية التعليمية وعولجت جميع المشاكل في المدرسة.

الاستنتاجات والتوصيات:

- 1- غرس مفاهيم الإدارة بالقيم والعمل على تبني هذا الاتجاه الحديث وذلك من خلال إخضاع المدراء لدورات تدريبية وورش تعليمية يبين فيها آثار الالتزام به كمبدأ في الإدارة وممارستها في كافة الشؤون المدرسية.
- 2- العمل على إيجاد شبكة تعليمية تعاونية محلية وإقليمية تتابع تطبيق الإدارة بالقيم، بحيث تخضع كل من لا يلتزم بمبادئها إلى المسائلة. والاستفادة منها لتطوير المدرسة.
- 3- ضرورة التأكيد على أهمية المسؤولية الاجتماعية واعتماد مبادئها عند تقييم الأداء للمعلمين واعتمادها بشكل أساسي كبند من بنود التقييم واعتبارها من أهم الأسس عند التعيين .
- 4- تأسيس مجلس استشاري مؤسسي بين مؤسسات المجتمع المحلي والقيادات التعليمية، يتم فيها متابعة ما يستجد من مواضيع قيمة أخلاقية تنمي قيم المدير وتنمي قدراته ومبادئه.
- 5- التركيز على إشراك المعلمين بشكل أكبر في اتخاذ القرارات بشكل أكبر للتخلص من مركزية القرارات.
- 6- تعزيز المعلمين بشكل أكبر وإشعارهم بأهميتهم وأهمية دورهم في العملية التعليمية .
- 7- العمل على ضرورة الأخذ بظروف المعلمين والاهتمام بها عند اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة عند تنفيذ مهمات العمل.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- الزهراني, سعيد بن عوض (2007). أخلاقيات العمل الاداري لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين بمكة المكرمة, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة أم القرى, الرياض , المملكة العربية السعودية.
- العتيبي, صبحي(2005). تطور الفكر والأساليب في الإدارة , ط1 , دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الهندي, محمد فضل (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة غزة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين معلمهم, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة غزة, فلسطين.
- براق , محمد. نعمومي مراد (2007). التغيير التنظيمي مدخل الإدارة بالقيم , مجلة دراسات, الجزائر , (5):141-161
- بلانكاردي, كينث ,كونور, مايكل (2000). الأخلاق الحديثة للإدارة : الإدارة بالقيم, ترجمة (عدنان سليمان), دمشق, دار الرضا للنشر.
- جبرا, جوزيف, وديفيد أوبي (2011). الثقافة الإدارية في سياق علمي, ترجمة مشيب القحطاني, السعودية, مركز البحوث.
- ضحيك , نعمة حسني (2016). درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للإدارة بالقيم وعلاقتها باتخاذ القرارات التشاركية, رسالة ماجستير غير منشورة بكلية التربية, الجامعة الإسلامية, غزة, فلسطين.
- عبد الحميد , طلعت(2015). دليل إدارة الذات بالقيم, مكتبة الأنجلو المصرية.
- فاروق, عبد المجيد (2005). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية, عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- أبو راضي, رويده(2013). المنظومة القيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي, رسالة ماجستير غير منشورة , جامعة الشرق الأوسط , عمان.
- أحمد, أحمد إبراهيم (2002). الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة, دار المعارف الحديثة, القاهرة
- الحجي ,أحمد(2005). الإدارة التعليمية كإدارة المدرسية, القاهرة, دار الفكر العربي .
- حمادات , محمد محسن(2006), قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس , دار الحامد, الأردن.
- خضر, مرغاد(2006). الإدارة بالأهداف والإدارة بالقيم في منظمات الأعمال, القاهرة : إيتراك للنشر والتوزيع.
- دياب, إسماعيل.(2001). الإدارة المدرسية ,مصر : دار الجامعة الجديدة للنشر
- عابدين, محمد عبد القادر, وشعيبات محمد عوض(2010) درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية كما يقدرها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة القدس, فلسطين.
- عامر, محمد ربيع (2008). الديمقراطية المدرسية ط1. عمان دار اليازوري للنشر.
- محمد ,عبد الرحيم (2011). الإدارة بالقيم في عصر المتغيرات , مقالة منشورة .جامعة الأزهر , مصر
- يحيى, سجي .(2010). درجة التزام مديري المدارس الحكومية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الادارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم, رسالة ماجستير غير منشورة , جامعة النجاح , نابلس , فلسطين

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Araci,I,B.(2013). School Management by *value Accordinig to teachers opinions.proc-edia-social and Behavioral science,(103),801-806,*
- Baglou,N,(2013). Relations between Value-Based leader ship and Distributed leadership: A casual research on school *principles Behaviors .Education sciences: theory and practice,12(2),1375-1378.*
- Bowers, T.(2009).connection between ethical leader ship behavior and collective efficacy level as perceived by teacher *.The degree of doctor of education .USA,Ashland University,Colleage education*
- Davies.B.& Ellison,L .(2005).*School leader ship in the 2ist century Development as tragic approach (2nd edition).oxford ,uk :rotuledge- Taylor& Francis group.*
- Gardiner,M. E.,& Tenuto, p.L. (2015).reflection of practicing school principals on Ethical leadership and Decision –Making : confronting social Injustice. *The journal of values-Based leadership,80(2),6-15.*
- Hall, D,(2010),Balancing accounatability and ethice: *Acase study of an elementary school principale.Doctoral dissertation, The university of text at Austin.*
- Wadesango, N. (2012). *The influence of teacher participation in Decision making on their occupational morale.* Walter Sisulu University: East London Republic of South African.