

القيم التنظيمية السائدة لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلميه

د. محمد عبود الحراشة

كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، المفرق
المملكة الأردنية الهاشمية

الملخص

هدفت الدراسة التعرف على درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلميه وأثر كل من: النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمرحلة التي يدرسونها. وتكونت عينة الدراسة من (٣٦٢) معلماً ومعلمة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيم التنظيمية بشكل كلي ومجالاتها الأربعة (أسلوب الإدارة، إدارة المهمة، إدارة العلاقات، إدارة البيئة) جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة. ودلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم التنظيمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تعزى للنوع، والمرحلة التي يدرسونها، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم التنظيمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير: المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة. وفي ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بمجموعة من التوصيات من أهمها: تفعيل القيم التنظيمية عملياً لينعكس ذلك على زيادة مستوى الولاء التنظيمي للمعلمين وبالتالي تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية من خلال المدرسة.

المقدمة

تعد المدرسة مؤسسة اجتماعية تسعى إلى تحقيق الأهداف التربوية للمجتمع، ويقع على عاتق مدير المدرسة دور رئيس في تحقيق الأهداف التربوية المتوخاة، ويؤكد المفهوم الحديث للإدارة المدرسية دور مدير المدرسة بوصفه قائداً للعملية التربوية، بعد أن كان هذا الدور مقتصرًا على إدارة الشؤون

الإدارية للتعليم، الأمر الذي يؤكد أهمية أن يكون المدير متفاعلاً ومؤثراً في العاملين بالمدرسة لما لهذا الدور من أهمية تنعكس على أداء العاملين ويساعد بصورة كبيرة في تحقيق أهداف المدرسة، ويتطلب ذلك الإلمام بالمتطلبات التربوية الواجب توافرها في كل مدخلات العملية التربوية، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال إدراك وممارسة منظومة قيمية تمثل الإطار المرجعي للسلوك الإداري لمدير المدرسة.

وتعد قيم القادة الجوهر الأساسي لثقافة المنظمة، فالقادة هم الذين يسهمون في تشكيل ثقافة منظماتهم من خلال القيم التي يؤمنون بها وبخاصة في مجال العمل (الهيجان، ١٩٩٢). كما أخذت القيم التنظيمية تحتل اهتماماً متزايداً لدى الدارسين، والمهتمين نظراً لأهميتها في فهم البناء التنظيمي والفلسفة الإدارية لأية منظمة، ولقدرتها العالية على رسم المعالم لسلوك المدير حيث توفر أمامه الخطوط العريضة التي يتوجب السير على هديها عند ممارسته للعمل الإداري واتخاذ القرارات الخاصة لمعالجة المواقف المختلفة التي يمر بها (السالم والرويح، ١٩٩٩). وقد اهتم عدد كبير من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، بالقيم التنظيمية حيث تمت دراستها ضمن إطار الثقافة التنظيمية التي بدأ الاهتمام بها في مطلع الثمانينات من القرن العشرين و ترجع جذورها الأولى إلى دراسات هوثورن التي اهتمت بشرح ثقافة العمل (عبد الله، ٢٠٠٢).

وتمثل القيم التنظيمية الجانب غير الملموس للمنظمة، والجوهر الحقيقي لتماسك التنظيم، وتعتبر عن الالتزامات الأساسية للأفراد تجاه منظماتهم (البدرى، ٢٠٠٢). وحيث إن العملية التربوية بمختلف قطاعاتها مليئة بالقيم، فإن العاملين فيها وخاصة الإداريين منهم، يعيشون عملية ممارسة مستمرة للقيم فهم مثلاً في تعاملهم مع المنهاج، والتقييم، والميزانية يمارسون أحكاماً قيمية، وأن عملية اتخاذ القرارات القيمية لا تتوقف فقط على الحقائق المجردة التي يحصل عليها المدير أو تمرير هذه الحقائق عبر الحاسبات الالكترونية، فذلك لن يؤدي إلى إنقاذ الإداري من ممارسة عملية اتخاذ القرارات القيمية

اللازمة حيث إن القرار ذا الأبعاد القيمية من اختصاص مخلوق حي له بعده البنائي المعنوي والقيمي والمعرفي والثقافي، أي أن له إطاره الحضاري الذي يعيشه وينطلق منه في صنع قراراته وبلورتها، وأن أثر القيم على ممارسة العمل الإداري التربوي يمكن لمسه، ويصبح أكثر وضوحاً، عند صنع السياسات التربوية وما يتطلبه ذلك من مراعاة ارتباطها بالأطر الاجتماعية، وبالأيدولوجية السياسية، وبالأبعاد المعرفية (الطويل، ٢٠٠٦).

وتشكل القيم التنظيمية الخصائص الثابتة نسبياً للمحيط الداخلي للمنظمة التي يدركها أعضاء المنظمة ويعايشونها ويعبرون عنها، لذا فإن على مدير المدرسة أن يدرك أهمية البعد القيمي للعاملين ومرتبات ذلك على سلوكياتهم وعلى المدرسة، وأن المدير مطالب بأن يبذل جهداً واعياً لتمحيص معتقداته وتركيبته القيمية سعياً للوصول إلى نوع من الاستقرار والتناغم الداخلي الذاتي، حيث إن العديد من المشاكل التربوية إنما تتجم عن وجود ازدواج مفاهيمي عند التربويين يتصل في أحد وجوهه بمعتقداتهم وقيمهم بينما يتصل وجهه الآخر بالمعرفة والمفاهيم الإدارية. مثل هذا التفكير الازدواجي قد تتجم عنه ممارسات تربوية خاطئة، خاصة وأن قسماً غير قليل من المعرفة والمفاهيم التربوية وبالذات في مجال الإدارة، تمت استعارتها من تخصصات أخرى، ولم يتم إجراء بحوث تربوية كافية لمعرفة مرتباتها على العملية التربوية، باعتبار أن العملية التربوية عملية فريدة في مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها.

ويتضح مما سبق أن القيم التنظيمية تلعب دوراً أساسياً في الممارسات السلوكية لمدير المدرسة، ومن العوامل المحددة لسلوكه عندما يقوم بواجباته الإدارية من تخطيط، وتنظيم، وتنسيق، وتوجيه، وتنفيذ، ورقابة، واتخاذ قرار، وتقويم ومتابعة، وفي تعامله مع المعلمين، والطلبة، والمجتمع.

ومن خلال الدراسات السابقة المتعلقة بدراسة القيم التنظيمية، يمكن القول أن الكثير من الدراسات السابقة التي تم استعراضها أجريت على مؤسسات خدمية، وإنتاجية، وتم دراستها من وجهة نظر العاملين وعلاقتها بمتغيرات أخرى مختارة. وعليه فإن هذه الدراسة تختلف عن الدراسات

السابقة التي تم استعراضها في موضوعها فلا توجد دراسات على حد علم الباحث تناولت القيم لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلميهم، وهذا ما يؤكد أهمية الدراسة الحالية في تعويض النقص في الدراسات والبحوث المتعلقة بالمؤسسات التربوية واختلافها عنها.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تسعى المؤسسات التربوية على اختلاف مستوياتها وأنواعها إلى غرس القيم الإيجابية لدى العاملين فيها لتحقيق أهدافها وإنجاز الواجبات الموكولة إليها، وبما أن القيم التنظيمية إحدى محددات السلوك الإنساني، فهي تعمل على غرس القيم الإيجابية في نفوس العاملين وتزويدهم بالمعايير الأساسية كموجهات لتصرفاتهم وسلوكهم في المواقف المختلفة، وعلى الرغم من اهتمام وزارة التربية والتعليم الأردنية من خلال مؤتمرات التطوير التربوي الأول والثاني في زيادة مستوى النمو المهني للعاملين في الوزارة من إداريين ومعلمين، وضرورة التركيز على العمل المؤسسي والالتزام بالإطار المرجعي المتمثل بالقيم التنظيمية للمؤسسة، إلا إنه لوحظ أن سلوك العاملين يتأثر بالقيم والعادات الاجتماعية السائدة، إذ يصعب فصل سلوك العاملين عن المؤثرات الاجتماعية المحيطة به.

وبما أن القيم التنظيمية تعد من العوامل المؤثرة التي تعمل كضابط لسلوك العاملين فهي التي توجه سلوكهم، وتؤثر على القرارات التي يتخذونها في المواقف التربوية المختلفة. جاءت هذه الدراسة للكشف عن القيم التنظيمية السائدة لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلميهم، وتحاول هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ١ - ما درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلميهم؟

٢ - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلميهـم تعزى لمتغيرات: النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المرحلة التي يدرسونها؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

- ١ - التعرف على درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلميهـم.
- ٢ - التعرف على أثر كل من المتغيرات الآتية: النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمرحلة التي يدرسونها على درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلميهـم.
- ٣ - الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها والاستفادة منها في مجال تحسين درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية.

أهمية الدراسة

يمكن إبراز أهمية الدراسة بالنقاط الآتية:

- ١ - تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية تناولها لموضوع لم تتناوله دراسات من قبل، وهو القيم التنظيمية السائدة لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق.
- ٢ - يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية وتوظيفها في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في تفعيل القيم التنظيمية لتحقيق الانتماء

الوظيفي لدى المعلمين مما ينعكس إيجابيا على المدرسة بتحقيق أهدافها التربوية المنشودة.

٣ - ومن أهميتها أيضاً أنها تساعد صناع القرار في التعرف على طبيعة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر معلمهم، وتصويبه إذا ما كان يحتاج إلى ذلك أو تعزيزه إذا كان إيجابياً.

٤ - تعد هذه الدراسة استكمالاً للجهود العلمية المبذولة في مجال القيم التنظيمية خصوصاً في القطاع التربوي.

٥ - قد تخرج الدراسة بتوصيات تكون ذات فائدة للمسؤولين والمهتمين بالتعليم عند اختيارهم الإداريين، وعند وضع برامج التدريب لتطوير أداء المديرين بما يحقق أهداف العملية التربوية.

التعريفات الإجرائية

القيم التنظيمية: تمثل القيم السائدة في مكان العمل أو بيئته، والتي تتبناها المنظمة، ويتوقع من أعضائها الالتزام بها، حيث تعمل على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة (العميان، ٢٠٠٢). أما سايمون (Simon) يعرفها على أنها مجموعة من المفاهيم التي يحاول المديرون توصيلها لأعضاء المنظمة من أجل توفير القيم الأساسية التي تحكم توجهات المنظمة (شوشة، ١٩٩٩). وتعرف إجرائياً بأنها الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على مقياس القيم التنظيمية المستخدم في هذه الدراسة.

مدراء المدارس: هم القادة التربويون الذين أنيط بهم تولي مسؤولية إدارة المدرسة في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق.

المعلمون: هم العاملون بمهنة التعليم في المدارس التابعة لمديريات التربية والتعليم لمحافظة المفرق.

محددات الدراسة

اقتصرت الدراسة الحالية على عينة من المعلمين العاملين في مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق للعام الدراسي ٢٠٠٩/٢٠١٠م. وتتحدد نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق الأداة المستخدمة وثباتها، وصدق استجابة أفراد العينة لفقرات الأداة وبذلك تكون نتائج هذه الدراسة صالحة للتعميم على المجتمع الإحصائي له وعلى المجتمعات المماثلة فقط.

الإطار النظري

يتضمن هذا الجزء استعراضاً لأدبيات الدراسة المتعلقة بالقيم التنظيمية.

مفهوم القيم: ينظر للقيم من مدلول أخلاقي باعتبارها صفات شخصية، تنشأ في الإنسان وتتمو معه لتصبح عادة راسخة تصدر عنها جميع أفعاله، وتكون قيم إيجابية حين تُقرن بالفضائل، ويتحرك الإنسان في سلوكه انطلاقاً من شخصيته ويتحكم فيها مؤثرات فطرية وأخرى مكتسبة، لذا يكون من السهل على الفرد أن يأتي بفعل حسن دون تكلف طالما أنه نشأ وتربى عليه واقتنع به (الجراري، ٢٠٠١). وينظر البعض للقيم كتجسيد حي للمواقف تعبر عن الوجدان الداخلي باعتبارها أداة لوجود الدوافع الذاتية لتحقيق أهداف معينة، ولتحقيق التوافق بين الفرد وذاته وبين الفرد والمجتمع (النبهان، ٢٠٠١). وأورد التابعي (١٩٨٥) مجموعة من التعريفات للقيم على أنها:

- أشياء واحتياجات واهتمامات، وأهداف مرغوب فيها أو أشياء مرغوب عنها، يسعى الفرد والمجتمع لتحقيقها، وتظهر من خلال اهتمامات الأفراد.
- اتجاهات حيال أشياء أو مواقف أو أشخاص، على اعتبار أن القيم مرادفة للاتجاهات.
- الأنشطة السلوكية، والنظر للسلوك على أنه مؤشر من المؤشرات الدالة على القيم.

- التعريفات التي تجمع بين مؤشري الاتجاهات والسلوك معاً، فالفرد يعبر عن اتجاهه حول موضوع معين ثم يتبع ذلك بتصرف أو عمل يعزز هذا الاتجاه.
- الغايات المرغوب فيها، والمفضلة والتي يصرح بها الأفراد، بحيث يتم التعرف على القيم من خلال الوقوف على الغايات التي يسعى الأفراد لتحقيقها، وقد تزعم هذا الاتجاه العالم روكيش (Rokeach)، عندما قام بتقسيم القيم إلى قيم نهائية، تمثل الغايات وقيم وسيطة تمثل الأدوات والوسائل المستخدمة لبلوغ الغايات.
- مجموعة من المعايير التي تحدد سلوك الأفراد، حيث يتم الربط بين القيم والمعايير على اعتبار أنهما شيء واحد.
- المعتقدات تحدد من خلالها اتجاهات الأفراد حول ما هو مرغوب فيه أو مرغوب عنه، فالقيم معتقدات لما هو جدير بالرغبة، تملي على الفرد مجموعة من الاتجاهات التي تتجسد القيم من خلالها.

وتعد القيم إحدى المحددات الهامة للسلوك الاجتماعي، فهي نتائج اهتمامات ونشاط الفرد والمجتمع، فالأفراد يتميزون ويختلفون ويكتسب كل منهم قيماً تهيم على حياته نتيجة خبراته الخاصة. ويذكر سميث (Smith, 1994) أن القيمة تطلق على كل ما هو جدير باهتمام الفرد لاعتبارات مادية أو معنوية أو اجتماعية أو أخلاقية أو دينية أو جمالية. وتعرف مارشال (Marshall, 1992) القيمة بأنها: معيار للحكم يستخدمه الفرد أو الجماعة من بين عدة بدائل، في مواقف تتطلب قراراً ما أو سلوكاً معيناً. أما مارليس (Marialisa, 1994) فتعرف القيم بأنها: المفاهيم التي يتبناها الأفراد لتحديد ما هو مرغوب فيه مما يؤثر في عملية انتقائهم واختيارهم للمثيرات الخارجية. وعرفت (استيتية وصبحي، ٢٠٠٢: ١١٣) بأنها: مجموعة أفكار ومبادئ يكتسبها الفرد في بيئته الاجتماعية، وهو يؤمن بها ويتذوقها وتشكل في مجموعها النسق القيمي الذي يحكم سلوكيات الفرد وممارساته ويساعده في التكيف مع بيئته الاجتماعية، بمعنى أن القيم عبارة عن تنظيمات لأحكام عقلية

انفعالية تتسم بالعمومية نحو الأشخاص والأشياء والمعاني وأوجه النشاط المختلفة وهي تعبر عن درجة التفضيل التي ترتبط بالأشخاص أو المعاني أو أوجه النشاط.

خصائص القيم: في الوقت الذي تعد فيه القيم من خصائص الأشياء فإنها هي الأخرى تتميز على تعدد أنواعها وتصنيفاتها بخصائص منها (العميان، ٢٠٠٢):

- الإنسانية، فالقيم ترتبط بالإنسان والنفس البشرية، وهي ليست من المحسوسات لذلك لا يمكن قياسها كموجودات.
- ترتيب القيم ترتيباً هرمياً، بحيث تسيطر بعض القيم على غيرها أو تخضع لها.
- تعد القيم من الأمور المرغوبة، والمألوفة اجتماعياً لدى أفراد المجتمع لأنها تشبع حاجاتهم، وتلبي طموحاتهم، وتحقق غاياتهم.
- كما تتميز القيم بخصائص أخرى منها (النبهان، ٢٠٠١):
- القيم ظاهرة مكتسبة، ترتقي بتأثير العقيدة الدينية، والتوجهات الأخلاقية، والعوامل التربوية والمعرفية، وتتأثر بالعوامل الاجتماعية والمؤثرات البيئية.
- تتغير القيم بحسب تطور الإنسان في مراحل عمره منذ الطفولة وحتى الشيخوخة.
- الثبات النسبي مقارنة مع مفاهيم مثل الاتجاهات والميول، وتتأثر سلباً وإيجاباً بتطور إدراك الفرد، كما تختلف القيم باختلاف طبيعة الشخصية وميولها واستعداداتها الفطرية.
- القيم لا يمكن ملاحظتها وإنما يستدل عليها من خلال السلوك (Wallace & Richard, 1999).
- ظاهرة معيارية، تحدد المقبول أو المرفوض من السلوك (السالم والرويح، ١٩٩٩).
- أهمية القيم: أشار كل من العميان (٢٠٠٢)، والخضراء وآخرون (١٩٩٥)،

الشيخ (١٩٩٧)، النوري (١٩٩٩) إلى أهمية القيم في الحياة العملية في جوانب مختلفة من أهمها:

- تكوين وخلق اتجاهات الفرد وآرائه، وتشكيل الأساس لفهمها.
- استخدامها كمعايير مرشدة لسلوك الفرد والجماعة، يحتكمون إليها عند تقييم سلوكهم وسلوك الآخرين.
- إبراز الاختلافات الحضارية بين المجتمعات، مما يسهم في فهم السلوك الإنساني والتنظيمي لأفراد هذه المجتمعات.
- تأثيرها على إدراك الفرد ودوافعه، باعتبارها محدداً أساسياً لجوانب الشخصية.
- تحديد المجال الأخلاقي للفرد، بتقرير المقبول والمرفوض أخلاقياً بالنسبة للفرد والجماعة.
- تأثيرها على القرارات التي يصدرها الأفراد، وعلى درجة مشاركتهم وابتكارهم.
- الدور المهم الذي تلعبه القيم في دراسة الإدارة من خلال أسلوب المقارنة الثقافية والاجتماعية بين المنظمات.
- تعمل القيم الإيجابية منها بالذات على تعزيز الدافع نحو القيام بالعمل.
- دراسة القيم ذات فائدة لطلبة الإدارة باعتبارها تمثل عموميات الناس في المجتمع، وهذا يمهّد الطريق أمام الباحثين لوضع الافتراضات عن السمات النوعية للفرد الذي تعتمد عليه العمليات الإدارية، هذا من جهة ومن جهة أخرى فإنّ دراسة القيم تتيح لهم إدراك طبيعة الأشخاص الذين يتعاملون معهم ومحاولة الوصول إلى تفسيرات علمية لتصرفاتهم.
- تصنيف القيم: يختلف المنظرون في تصنيف القيم باختلاف اتجاهاتهم الفكرية واهتماماتهم والعلوم التي ينتمون إليها، فالبعض يصنف القيم إلى (الخضراء وآخرون، ١٩٩٥):

- قيم اجتماعية وسياسية: يتشرب الأفراد هذه القيم من المجتمع الذي يعيشون فيه، وتسهم في تكوينها وترسيخها عوامل عديدة كالدين والثقافة بمكوناتها المختلفة من عادات وتقاليد، والأنظمة السياسية والاقتصادية القائمة ومن الأمثلة عليها: قيم الأمانة، العدالة، الاستقامة، النزاهة، المساواة، والخدمة العامة.
- قيم مهنية: تتعلق هذه القيم بطبيعة المهنة، فتفرض المهنة وظروفها على العاملين بها قيماً خاصة، كمواصلة تنمية المهارات المهنية، الالتزام بمعيار المهنة واحترام الزملاء.
- وذهب البعض إلى تصنيف القيم إلى (الكيسي، ١٩٨٦):
- القيم الفردية: وتهدف إلى تنظيم علاقة الفرد بذاته، وتظهر تميز شخصيته عن سواه.
- قيم محلية، قومية إنسانية: وتصنف هذه القيم تبعاً للنطاق الجغرافي الذي تسود فيه.
- القيم المادية وتكون هذه القيم من وضع الإنسان، وتستمد من بيئته وما يحيط به من ظروف.
- القيم المعنوية أو الروحية: وهي القيم التي تستمد من الأديان والشرائع، وذات صلة بالجانب الروحي للإنسان، وقد يتفرع عنها قيم تبعاً للمذاهب الدينية والجماعات المختلفة.
- القيم التنظيمية: تعد القيم التنظيمية من العناصر الأساسية لثقافة المنظمات، أو ما يطلق عليها الثقافة التنظيمية، وهي بذلك توفر إطاراً مهماً لتوجيه سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمات وخارجها إذ تقوم بدور المراقب الداخلي الذي يراقب أفعال الفرد وتصرفاته، فالقيم هي ما يعتبره الفرد مهماً، وذا قيمة في حياته، ويسعى دائماً إلى أن يكون سلوكه متسقاً، ومتوافقاً مع ما يؤمن به من قيم (حريم، ٢٠٠٤). وتشكل القيم التنظيمية جانباً هاماً من معتقدات ورغبات العاملين في المنظمات الإدارية (الطراونة

والصرايرة، ٢٠٠٠). بل إن هناك من يذهب لأبعد من ذلك عندما يعتبر القيم التنظيمية تعبر عن فلسفة المنظمة وخصائصها الداخلية، بما توفره من خطوط عريضة لتوجيه سلوك الأفراد، وتختلف المنظمات في قيمها التنظيمية فالقيم السائدة في المنظمات الإنتاجية تختلف عن تلك السائدة في المنظمات الخدمية، كما أن القيم التنظيمية السائدة في المنظمات الحكومية تختلف عن القيم التنظيمية في المنظمات الخاصة (عبد الله، ٢٠٠٢). وقد تختلف القيم التنظيمية داخل المنظمة الواحدة من قسم إلى آخر لذا فقد وضعت القيم التنظيمية في تصنيفات مختلفة منها:

تصنيف فرانسيس و ودكوك (١٩٩٥) والذي يصنف القيم إلى اثنتي عشرة قيمة تنظيمية صنف إلى أربعة مجالات رئيسة هي :

- قيم إدارة الإدارة: وهي التي يجب على المنظمة أن تعامل بها من خلال النفوذ (القوة) والقيم التي تتبع الإدارة وهي: القوة، الصفوة، المكافأة.
- قيم إدارة المهمة : ويقصد بها اهتمام المنظمة بالقضايا ذات الصلة بأداء العمل وتحقيق الأهداف والقيم التي تتبع إدارة المهمة هي : الفعالية، الكفاءة، الاقتصاد.
- قيم إدارة العلاقات : بموجبها نتعامل مع المنظمة مع قضايا ذات صلة بهدف الحصول على أفضل إسهام من موظفيها حيث إن العمل لا يمكن أدائه دون التزام هؤلاء الموظفين، والقيم التي تتبع لإدارة العلاقات وهي: العدل، فرق العمل، القانون، النظام.
- قيم إدارة البيئة : وتعني أنه يجب على المنظمة أن تعرف البيئة التي تعمل بها، وكيف تؤثر على هذه البيئة، والقيم التي تتبع لإدارة البيئة: الدفاع، التناقص، واستغلال الفرص.

تصنيف روكيش (Rockeach) والذي يصنف القيم إلى :

- قيم غائية: تشير إلى القيم المرغوب فيها والمرغوب عنها.

- قيم وسيطة (وسائلية): تشير إلى أنماط السلوك المفضلة، أو إلى وسائل تحقيق القيم الغائية.

تصنيف كوين ورووباخ (Quinn & Rohrabuagh, 1981):

- أ - قيم الهدف الرشيد: تقوم على مبادئ وأفكار النظريات الكلاسيكية.
- ب - قيم العلاقات الإنسانية: تعتمد على أفكار ومبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية.
- ج - قيم النظام المفتوح: تأخذ بعين الاعتبار أن المنظمة نظام مفتوح تتفاعل مع البيئة وتتأثر وتتأثر في عناصرها.
- د - قيم العمليات الداخلية: تهتم هذه القيم بالنشاطات والعمليات التي تتم داخل المنظمة وتحصر على كفاءتها وفعاليتها والتعامل مع المستجدات الجديدة.

نموذج بوكهولز (Buchholz, 1976) الذي يحتوي على خمسة أنظمة قيمية

وهي:

- نظام قيم أخلاقيات العمل: يعتبر العمل شياً مقدساً يجب الإخلاص فيه، وتقاس فائدة الفرد في المجتمع بمدى ما يقدمه من عمل جيد ومخلص.
- نظام القيم التنظيمية: القيم ضمن هذا النظام ليست غاية وإنما وسيلة لخدمة اهتمامات المجموعة وتوظيف قدراتها لصالح الفرد ليتعزز نجاحه في المنظمة ويعتمد ذلك على قدرته على التوافق مع آراء ومعايير الجماعة التي يعمل معها.
- نظام القيم الإنسانية: تؤكد هذه القيم على ضرورة الاهتمام بالإنسان في موقع العمل وتنميته وتطويره والسماح له باكتشاف ذاته.
- نظام قيم المشاركة الجماعية: تُعدّ هذه القيم العمل أساس إشباع حاجات الأفراد وتؤكد على دور العاملين في إدارة المنظمة من خلال المشاركة في قراراتها.

- نظام قيم الراحة : تؤكد هذه القيم على ضرورة منح العاملين فترات راحة أثناء العمل، ليشعروا بإنسانيتهم ويمارسوا هواياتهم المتعددة من خلال تقليص ساعات وزيادة أوقات فراغ العاملين.

كما يمكن تقسيم القيم وتصنيفها إلى مجموعات: فكرية، واقتصادية، واجتماعية، وسياسية، ودينية، وليس كل فرد يعتقد أو يؤمن بنفس القيم التي يؤمن بها الآخرون، فالمديرون يمكن أن يعطوا قيمة أكبر للإنتاجية (قيم اقتصادية) بينما النقابات العمالية تعطي قيمة للقيم الاجتماعية، من خلال اهتماماتها بالحالة الوظيفية مثلاً للعاملين. بينما قد يعطي أساتذة الجامعة أو المدرسون قيمة أكبر للكتابة بطريقة دقيقة وواضحة (قيمة فكرية) ويتعلم الإنسان القيم من خلال عمليات التدعيم، فمعظم القيم يتم تدعيمها اجتماعياً من خلال الآباء والمدرسين، والبيئة المحيطة (حسن، ٢٠٠١).

القيم التنظيمية في المدارس الإدارية: يعد الثبات النسبي من أهم خصائص القيم التنظيمية، وهذا يجعلها عرضة للتغير من وقت لآخر، وقد تطورت القيم التنظيمية بتطور المدارس الإدارية وتأثرت بالمبادئ والأفكار التي قامت عليها هذه المدارس، ومن أهم مراحل تطور القيم التنظيمية ما يلي (فرنسيس و ودكوك، ١٩٩٥):

- مرحلة القيم المرتبطة بالمبادئ: التي قامت عليها المدرسة الكلاسيكية في الإدارة والتي نظرت للإنسان كآلة، ودعت إلى إتباع الأسلوب العلمي في الأداء وفق معايير محددة، حيث سادت في هذه المرحلة القيم المادية والعقلانية وقيم السلطة، والكفاءة واحترام الوقت والقيم التي تؤكد على الجوانب الرسمية والروتين والتركيز على المادة في تحفيز العاملين.

- مرحلة القيم الإنسانية: التي جاءت من رحم حركة العلاقات الإنسانية، حيث التركيز على مخاطبة الجانب الإنساني والروح المعنوية للعاملين والعواطف والمشاعر، والاهتمام بعلاقات العمل، وسادت فيها قيم المحبة وروح الفريق والقيم التي تشجع على التنظيم غير الرسمي.

- مرحلة ظهور الاتحادات المهنية: في الخمسينات حيث الصراع والصدام بين النقابات والإدارات، وقد سادت قيم الحرية والولاء بين العاملين والبحث عن الذات وقيم التحالف واستغلال الفرص.
 - مرحلة ظهور نظرية (X&Y) (لدوجلان ماكجريجور): حيث تم تقسيم المعتقدات الإدارية إلى مجموعتين فالأفراد الذين يدارون وفق نظرية (X) غير متحابين ومخادعين في حين سيكونون إيجابيين ومحضين ذاتياً إذا تمت إدارتهم وفق نظرية (Y)، مما أدى إلى الصراع بين القيم الإيجابية والسلبية، وزادت المناقشة في هذه المرحلة بمبادئ الحرية والفكر في العمل، والمثالية والمحبة والسلام مقابل السلطة.
 - مرحلة الإدارة بالأهداف: التي نادى بها (Drucker): حيث سادت قيم المشاركة في مجمل العمليات الإدارية، وقد وجد المديرون أن الإدارة بالأهداف تناسب البيئات الثابتة نسبياً.
 - مرحلة التطور التنظيمي: فيها سادت قيم تشجع على التوجهات السلوكية وتغير الثقافات التنظيمية والتطوير الذاتي والمعالجة النفسية للعاملين والاهتمام بنوعية ظروف العمل والرضا الوظيفي.
 - مرحلة الواقعية والمعاصرة: التي تشكل مزيجاً من المدارس السابقة وفيها تسود قيم مثل التنافس العالمي، والخاصية، والبقاء للأصلح، والاهتمام بالعمل الجاد، والاهتمام بالعمل، واستغلال الفرص الفردية، والمسؤولية الذاتية. وفي مجال الاتصال الإلكتروني، والحكومة الإلكترونية، و وسائل الاتصال الحديثة التي جعلت العالم قرية صغيرة، وكل ذلك يجيء بقلب العولمة، لذا يمكن القول إنَّ قيم الإدارة في هذه المرحلة وخصوصاً في دول العالم الثالث غير واضحة المعالم وتتجاذبها تيارات الانفتاح والمحافظة.
- وأشار (فرنسيس و ودكوك، ١٩٩٥) إلى الشروط الواجب توافرها في القيم من أهمها :

- اختيار القيم من بين بدائل عديدة، نتيجة توفر القناعة والإيمان بهذه القيم وهذا يزيد من درجة الالتزام بها.
- الاتساق، فمن الضروري للقيم أن تكون متناغمة وخالية من التعارض وتقع ضمن اتجاه فكري وسلوكي واحد، وأن تكون منسجمة مع سياسة ورسالة المنظمة.
- المحدودية في العدد، وهذا يساعد المديرين على توفير إطار للقائمين على رسم السياسات الإدارية فيها وتحديد السلوك الذي تتطلع لتحقيقه من خلالها، ومساعدة الأفراد على إدراك العلاقات بين القيم والعمل الذي يقومون به، هذا فضلاً عن الإرباك الذي قد يسببه تعدد القيم بشكل كبير.
- أن تكون القيم عملية، وأن يكون من السهل ترجمتها إلى الواقع، واختبار مدى ثباتها، وهنا ينبغي على إدارة المنظمة أن لا تبني قيمها على آمال صعبة التحقيق.
- الجاذبية، يجب أن تكون القيم جذابة للأفراد وأن تلقى الاحترام منهم وهذا يعني بصورة أخرى أن تتوافق القيم مع أهداف الفرد وأن تكون قريبة منه من أجل أن يلتزم بها وتنعكس على سلوكه.
- تدوين القيم الذي يؤدي إلى المزيد من الوضوح، وإثارة النقاش حولها وجعلها على شكل رسالة قابلة للاتصال وكل ذلك يساعد على الالتزام بها.
- وتتأثر المنظمات بغياب أو انحسار القيم بشكل سلبي مما يؤدي إلى (الكبيسي، ١٩٨٦):
- التأثير على حجم ونوع الأهداف التي تحققها المنظمات والوسائل والأساليب المستخدمة في ذلك.
- انتشار بعض المظاهر السلبية والأمراض التنظيمية مع احتمال تعدي آثارها من المنظمات إلى المجتمع ككل.

- اتساع الفجوة بين موارد المنظمة المادية والبشرية وبين صلاحية الأفراد، وتناقض أدوارهم وضعف تأثيرهم، الأمر الذي قد يؤدي إلى افتقار هذه المنظمات إلى الأمن وقيم الاحترام والتقدير والقيم الإنسانية.
- عدم التوازن بين الجهود والموارد المخصصة لبرامج التقدم العلمي وتطوير الاكتشافات مقابل الجهود المبذولة لتحقيق التقدم القيمي والاهتمام بالجانب الروحي، الأمر الذي أدى إلى فجوة بين الطاقات المادية والقدرات النفسية للعاملين وتراجع القيم الإنسانية والمعنوية أمام الاهتمام بالجوانب المادية والتكنولوجية والوصول إلى ما يسمى بظاهرة الاغتراب الوظيفي.
- مصادر القيم:** لا تأتي القيم من فراغ فهي مستمدة من البيئة بمعناها الواسع ويمكن تحديد مصادر القيم بالمصادر الآتية:
 - التعاليم الدينية: يمثل الدين أحد المصادر المهمة التي تستمد القيم منها، بل إن الدين هو المصدر الرئيسي لكثير من القيم.
 - التنشئة الاجتماعية: تختلف قيم الفرد باختلاف المجتمع الذي يعيش فيه.
 - الخبرة السابقة: تعتبر خبرات الفرد مهمة وتظهر القيم التي يعطيها للأشياء.
 - الجماعة التي ينتمي إليها الفرد: تعد عضوية الفرد في الجماعات مصدراً آخر للقيم، فالفرد يغير أحياناً قيمه بفعل ضغوط الجماعة عليه فبعض الأشخاص ممن نشأوا تنشئة دينية تتحول وتتغير قيمهم إذا انخرطوا في عضوية جماعات غير دينية وتصبح قيمهم متماثلة مع قيم الجماعة (القريوتي، ٢٠٠٣).
 - المؤسسات التعليمية: تلعب المؤسسات التعليمية دوراً بارزاً في إعداد الطلبة لدخول المجال الوظيفي حيث تستطيع توجيههم وتوعيتهم حتى ينجح الطالب في تنمية سلوكه الإيجابي تجاه المسؤولية والانتماء والإخلاص (حمادات، ٢٠٠٣).

- القيادة القدوة: وهي التي تأخذ الأمور بقوة وتستطيع أن تغرس فضائل الأخلاق في نفوس المرؤوسين وتوحد روحهم الجماعية بالتعاون والاحترام لتحقيق المصلحة العامة.

- التبشير والقوانين والأنظمة واللوائح: وتعدُّ المصادر العامة لقيم العمل لأنها تضبط وتتحكم في تسيير دفة الإدارة من الاتجاه الذي تراه يخدم سياسة الدولة وتحقيق أهدافها (مفلح، ١٩٩٤).

- المصادر الإعلامية: يعد الإعلام بوسائله المختلفة أحد المصادر التي تسهم في تشكيل قيم الأفراد ومعتقداتهم، والتأثير عليها (عبيدات، ٢٠٠٣).

مكونات القيم التنظيمية: أشار الزدجالي (١٩٩٩) إلى أن القيم التنظيمية تتكون من ثلاثة أبعاد هي:

١ - البعد المعرفي: ويقصد به ما يعرفه الفرد من خبرات ومعلومات كونها حول موضوع معين، من: المفاهيم، والحقائق، والمعارف، ويعتبر الاختيار معيار هذا البعد حيث ينتقي الفرد قيمة معينة من بين بدائل مختلفة بحرية و ينظر في عواقب اختيار كل بديل ويتحمل مسؤولية ذلك. ويعتبر الاختيار المستوى الأول في سلم الدرجات المؤدية إلى القيم ويتكون من الخطوات الآتية:

- تعرف القيمة واستكشاف البدائل الممكنة.

- النظر في عواقب كل بديل.

٢ - البعد الوجداني: ويقصد به الانفعالات التي يصطبغ بها سلوك الفرد، وميله في الموقف أو المواقف التي تنشط فيها القيم نحو توجه معين ويعتبر التقدير معيار هذا البعد وهو المستوى الثاني في سلم مكونات القيم ويتكون من الخطوات الآتية:

- الاختيار الحر.

- الشعور لاختيار القيمة.

- ١ - البعد السلوكي: ويتمثل في الكيفية التي يجب أن يسلكها الفرد تجاه موقف معين ومعياره الممارسة وتعتبر الممارسة المستوى الثالث في سلم مكونات القيم ويتكون من الخطوات التالية:
 - أ - إعلان التمسك بالقيمة على الملأ.
 - ب - ترجمة القيمة إلى ممارسة.
 - ج - بناء نظام قيمي

ولكي تتحقق الفاعلية الإدارية لابد من فهم السلوك الإنساني والتنظيمي في المنظمة الناجم عن تفاعل المتغيرات الإنسانية مع المتغيرات التنظيمية، الأمر الذي يسهم في انجاز الأهداف المشتركة والمرغوبة للأفراد والمنظمة (العديلي، ١٩٩٥). كما يلعب المناخ التنظيمي الذي يخلقه المدير في المنظمة عاملاً مؤثراً في وصوله لدرجة عالية من الفاعلية، خصوصاً إذا لازم ذلك تفاعل عال من الأعضاء وتوجه إيجابي مرتفع والتزام بالأهداف بشكل ذاتي من قبل الجميع (الهواري، ٢٠٠٠).

ويمكن القول بالنظر إلى النظام الإداري من زاويته الفكرية والتطبيقية، فإن القيم تعبر عن فكر الإدارة وفلسفتها لمكونات التنظيم المادية والبشرية.

كما تعد الإدارة بالقيم منهجاً متميزاً ومتفرداً بكل الفضائل والإيجابيات التي يمكن التصرف من خلالها جميعاً بما يحقق أعلى مستوى من الأداء، وأكفأ المهارات مما يؤدي إلى تطوير قدرات المعلمين والتي تسهم في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، مما ينعكس ذلك على تطوير المجتمع وازدهاره. ويشير (بلانكارد و وكونور، ٢٠٠٠) إلى أن الإدارة بالقيم بمثابة الجواب على مشكلة مقاومة التغير خصوصاً الفردية منها، لأن الإدارة بالقيم تساعد الناس على تجاوز المشكلات الشخصية الخاصة وتوجيه سلوكهم بما ينسجم مع القيم، ومن القيم الجوهرية للإدارة بالقيم:

* التصرف بنزاهة واستقامة في جميع العمليات الإدارية، ومع أولياء أمور الطلبة والمراجعين.

- * معاملة جميع المعلمين والعاملين في المدرسة بعدالة وإخلاص.
- * وضع جميع المعلومات عن المدرسة لمن يرغب دون أية أسرار.
- * التعرف الدائم والمبكر على احتياجات المعلمين والطلبة وأولياء الأمور وتنفيذ الالتزامات تجاههم.
- * احترام أفكار المعلمين والعاملين في المدرسة ومعاملتهم بتقدير.
- * تشجيع المبادرات الفردية وتبني خبرات المعلمين جميعاً.
- * الانتباه لقضية الجودة في تقديم أية خدمة للمستفيدين.
- * الإعلان عن القيم وتوضيحها وممارستها ومعايشتها يومياً.
- * التحدث عن قصص النجاح وتكريم المبدعين وفق معايير حقيقية والتركيز على قصة نجاح القيم.
- * فعل الصواب دائماً واختصار طرق القرارات عبر اللامركزية وتحديد معايير النجاح وفحص النتائج والبحث دائماً عن العمل المفيد وتقليل مضيعات الوقت.
- * تحديد أهداف تطوير صريحة لكل من المعلمين والعاملين وترك الأفعال تتبع الأقوال فهذه الرحلة بدون نهاية.

بناءً على ما سبق يمكن القول بأن القيم تمثل اهتمامات واتجاهات الأفراد والجماعات، وتشكل محدداً للسلوك ومعياراً لإصدار الأحكام التقييمية تجاه الأشياء أو الاتجاهات وهي إنسانية يستطيع الإنسان أن يكتسبها من مصادرها الدينية والاجتماعية والسياسية والإعلامية، ولها تأثير في تكوين اتجاهات وآراء وإدراك الفرد والجماعة وتحديد المجال الأخلاقي. ويعد الالتزام بالقيم التنظيمية للمؤسسة من الركائز الرئيسة التي يستند إليها المدير في تحقيق أهداف مدرسته مراعيًا الإطار القيمي للمجتمع الذي ينتمي إليه وما تحتويه من واقع وتراث وتطلعات. وبما أن القيم يكتسبها الفرد من الظروف

التي يعيشها فإن مدير المدرسة باستطاعته أن ينمي القيم والمثل السامية لدى العاملين معه وذلك عن طريق تشجيع القيم الإيجابية وتعديل غير الايجابي منها بما يحقق الأهداف التربوية التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها للمجتمع الذي أسند إليها هذه المهمة، والقيم التنظيمية تتأثر بقيم المجتمع وبالثقافة الاجتماعية السائدة فيه، وتؤثر على كيفية اتخاذ القرارات، وحل المشكلات، وطرق التنظيم، وتحديد الأدوات، فالقيم والأيدولوجيات ترتبط بعضها ببعض بغرض قياس مدى تطابق التصرفات اليومية والسلوكات العامة بما يجب أن يبدي العاملين التزاماً بالقيم التنظيمية بالمدرسة التي يعملون بها لأنها تمثل الإطار المرجعي الذي يستند إليه الإداري والعاملين إزاء الأشياء والاتجاهات وتسهم في تحقيق الغايات المنشودة.

الدراسات السابقة

هنالك عدد من الدراسات التي بحثت في موضوع القيم التنظيمية إلا إن هذا النوع من الدراسات على مستوى المؤسسات التربوية كان ضئيلاً وفيما يأتي عرض للدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة، مرتبة حسب التسلسل الزمني.

الدراسات العربية:

أجرى عبد الله (١٩٩٨) دراسة هدفت إلى التعرف على أنماط القيم السائدة لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم في الضفة الغربية، وتأثرها بكل من الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة للمشرفين، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٧) مشرفاً تربوياً، وتوصلت الدراسة إلى أن أكثر القيم تفضيلاً عند كل من الذكور والإناث كانت قيم الامتثال والقيم الغيرية، ولم تُظهر الدراسة أثراً لوجود علاقة بين الأنماط القيمية السائدة لدى المشرفين التربويين وبين كل من الجنس، والمؤهل، وسنوات الخبرة.

وقام الزدجالي (١٩٩٩) بدراسة هدفت إلى التعرف على القيم المؤثرة في السلوكيات الإدارية لمدير المدرسة الثانوية في سلطنة عُمان، وأثر كل من الجنس،

والجنسية، والخبرة، والمؤهل الأكاديمي. تكونت عينة الدراسة من (١٢٠) مديراً ومديرة من عشرة مناطق تعليمية في سلطنة عُمان، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ترتيب قيم مديري المدارس الثانوية حسب تفضيلهم لهم تنازلياً هي القيم (النظرية، الدينية، الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية، والجمالية). كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية يعزى لمتغيرات الجنسية، المؤهل العلمي، وتوزيع المدارس حسب المناطق التعليمية، والعمر، والدخل الشهري. كذلك لم تظهر النتائج فروقاً إحصائية تعزى لمتغير الخبرة والجنس في القيم المؤثرة في السلوك الإداري.

أما دراسة جبر (٢٠٠٠) فهدفت إلى التعرف على القيم التربوية لدى معلمي المرحلة الثانوية في محافظة شمال الضفة الغربية، وأثر موقع المدرسة ونوع المدرسة على القيم التربوية. وتكونت عينة الدراسة من (٤٥٠) معلماً ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن قيم الإنجاز والتنوع والتنظيم كانت قليلة، وأظهرت الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، والخبرة، وموقع المدرسة، ونوع الدراسة، والتخصص. بينما توجد فروق إحصائية تعزى للجنس.

وأجرى عبد الفتاح (٢٠٠١) دراسة هدفت التعرف على منظومة القيم لدى مديري ومعلمي المدارس الثانوية للذكور في مديرتي تربية عمان الأولى والثانية، وتكونت عينة الدراسة من (٢٦٠) معلماً و(٧٦) مديراً. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق إحصائية لمتغيرات الجنس، العمر، الخبرة، التأهيل التربوي.

وأجرت (عبد الله، ٢٠٠٢) دراسة هدفت التعرف على القيم التنظيمية للمديرين في الجهاز الحكومي القطري وعلاقتها بالأداء الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (١١) جهازاً حكومياً بطريقة عشوائية بسيطة من بين الوزارات، والإدارات، والهيئات العامة التي تخضع لنظام الخدمة المدنية في قطر. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية التي يعتنقها المديرون والأداء الوظيفي وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين

قيم النظام المفتوح والأداء الوظيفي، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين الأداء الوظيفي وكل من المستوى الوظيفي، والعمر، وسنوات الخبرة، والمستوى التعليمي.

وأجرى حمادات (٢٠٠٣) دراسة هدفت التعرف على قيم العمل السائدة لدى المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالتزامهم الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٩٦) مديراً و(٦٢٠) معلماً وتوصلت إلى النتائج الآتية: قيم العمل السائدة لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين هي: قيم الامتثال، العلاقات، الشورى، الصدق، الاستقلالية، القيادة، العدل، الالتزام. وأظهرت الدراسة وجود فروق لمتغير المؤهل العلمي، والخبرة.

وهدف دراسة الرشيدة (٢٠٠٤) إلى التعرف على مدى تأثير القيم بالمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) وقد بينت الدراسة أن الأنماط القيمية السائدة لدى المشرفين التربويين من وجهة نظرهم وحسب تفضيلهم لها تنازلياً كانت على التوالي (قيم الانتماء، الدعم، الخيرية، الامتثال، الاستقلالية، القيادة) أما من وجهة نظر مديري المدارس فقد كانت القيم السائدة لديهم مرتبة تنازلياً (الدعم، الامتثال، الانتماء، القيادة، الاستقلالية، الخيرية) كما بينت عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية يعزى لمتغير المسمى الوظيفي بينما يوجد أثر دال إحصائياً يعزى لمتغير المؤهل العلمي، الخبرة.

أما دراسة البنوي (٢٠٠٥) هدفت التعرف على اتجاهات وتصورات المديرين في الوزارات الأردنية نحو الالتزام بالقيم الثقافية، وتكونت عينة الدراسة من (١١٣) مديراً، وكشفت نتائج الدراسة أن تصورات عينة الدراسة لأبعاد الالتزام بالقيم الثقافية للأفراد والمنظمات في الوزارات الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة، كما بينت الدراسة وجود فروق إحصائية تعزى لمتغيرات: الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، الراتب، الخبرة، المؤهل العلمي.

قام (الصرايرة، ٢٠٠٥) بدراسة هدفت إلى معرفة الأنماط القيادية والقيم الإدارية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات الجنوب في الأردن،

وأثر كل من المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة التعليمية للمدراء. وتكونت عينة الدراسة من (١٧٣) مديراً ومديرة في مدارس محافظات الجنوب ولجمع البيانات فقد استخدم الباحث أداة وصف سلوك القائد لمعرفة الأنماط القيادية التي صممها هيرسي وبلانشرد، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية للمؤهل العلمي والجنس على القيم الإدارية.

وأجرى عبد الستار (٢٠٠٧) دراسة هدفت إلى التعرف على الإطار القيمي المرجعي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة العاصمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظرهم، وأثر كل من متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) مدير في مديرتي عمان الثالثة والرابعة في محافظة العاصمة. وتوصلت الدراسة إلى أن أنماط القيم السائدة لدى مديري المدارس في مديرية عمان الثالثة والرابعة جاءت بدرجة مرتفعة. وأظهرت النتائج وجود فروق إحصائية تعزى لمغير الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة.

وأجرت موايف (٢٠٠٧) دراسة هدفت التعرف على أثر القيم الشخصية والتنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، وتكونت عينة الدراسة من (٥٧٦) عضو هيئة تدريس، وتوصلت نتائج الدراسة إلى: أن تصورات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة للقيم الشخصية والقيم التنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة. كما دلت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية للقيم التنظيمية تبعاً للجنسية، الرتبة الأكاديمية، الخبرة، بينما دلت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

الدراسات الأجنبية:

أجرت مارشال (Marshall, 1992) دراسة هدفت التعرف على قيم العاملين في الإدارة المدرسية، وتكونت عينة الدراسة من (١٣٨) فرداً في المدارس الابتدائية البريطانية، وبينت الدراسة أن القيم الإدارية للمدير الطموح

ومعنوياته تتأثر بدرجة كبيرة بالمحيطين به، وتتأثر كذلك بالإحداث اليومية التي يمر بها. وتوصلت نتيجة الدراسة إلى أن قيم العاملين في الإدارة تتأثر بالجنس.

أما دراسة تشينج وسكرلين (Cheung & Scherlin, 1999) فهدفت التعرف على الرضا الوظيفي وقيم العمل في المنظمات في تايوان ومدى اختلاف ذلك باختلاف متغير الجنس، وركزت الدراسة على أربعة أنواع من القيم هي (المهمة، والفريق، والمكافأة، والمركز)، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق بالنسبة لقيم العمل، كما وجد أن الموظفين الذكور يركزون على قيم المركز والمهمة والفريق أكثر من الموظفات الإناث، وإلى أهمية قيم الفريق والمهمة بالنسبة للموظفين وارتباطهما بشكل إيجابي مع الرضا الوظيفي.

وأجرى فاندلبيرغ وبيرو (Vandenberghe & Pero, 1999) هدفت إلى بيان الآثار الرئيسة للقيم الفردية والتنظيمية على الالتزام التنظيمي في المنظمات قيد البحث، وأجريت الدراسة على عينة تتكون من (٢٥٨) فرداً وبينت الدراسة أنه ينظر للثقافة التنظيمية على أساس أنها نظام قيمي يحافظ عليه أفراد المنظمة وأن القيم تلعب دور الدليل والمرشد لسلوك الأفراد تساعدهم على الالتزام بالعمل.

أجرى والاس وريتشارد (Wallace & Richard, 1999) دراسة بعنوان العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي والقيم الإدارية وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) شخص من العاملين في شرطة فيكتوريا باستراليا بهدف فحص العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية، والمناخ التنظيمي، والقيم الإدارية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط بين الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي والقيم الإدارية، وكانت العلاقة أكثر شمولاً وأهمية بين المناخ التنظيمي والقيم الإدارية في المنظمة، وكان ترتيب مستويات القيم الإدارية حسب أهميتها على النحو الآتي: القوة والمكافأة والعدالة والقانون والنظام ووجد أن هناك شعور إيجابي نحو تنوع العمل والعمل بروح الفريق ولم يظهر أي اتجاه إيجابي نحو قيمة الثقة في المنظمة.

وهدف دراسة كابنوف وآخر (Kabanoff & Daly, 2000) التعرف على القيم التنظيمية السائدة في المنظمات الأسترالية والأمريكية، وتكونت عينة الدراسة من (٧٧) منظمة أسترالية و(٥٥) منظمة أمريكية في القطاع الصناعي في كلا الدولتين. اشتملت الدراسة على مجموعة من القيم التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى أن المنظمات المتشابهة في طبيعة العمل تميل إلى الاشتراك في نفس القيم والاهتمامات، وأن اختلافاً في القيم السائدة وفروقاً هامة بين الثقافات التنظيمية في كل من المنظمات الأسترالية والأمريكية، وتم تصنيف القيم حسب أهميتها إلى قيم قوية وأخرى ضعيفة، فكانت قيم المساواة والانجاز من أهم القيم الجوهرية السائدة في المنظمات الأمريكية في حين كانت قيم السلطة والمشاركة هي القيم السائدة في المنظمات الأسترالية، متجاوزة المفهوم الأمريكي لقيمة المساواة إلى أبعد من ذلك بالتركيز على قيم العدالة.

أجرى مارتينوز وتيربلامش (Martins & Terblanche, 2003) دراسة بعنوان بناء الثقافة التنظيمية لتحفيز الابتكار، والإبداع. وهدفت الدراسة إلى الوقوف على الدور الداعم أو المانع الذي تلعبه القيم الإدارية كواحدة من عناصر الثقافة التنظيمية في الإبداع والابتكار وتأثير ذلك على السلوك الفردي والجماعي، وذلك من خلال دراسة محددات الثقافة التنظيمية التي تؤثر في الإبداع في المنظمات في جنوب أفريقيا، وتوصلت الدراسة إلى أن النظام المفتوح من أفضل الأساليب الذي يساعد المنظمات في الإبداع والابتكار وأن هناك ارتباطاً بين الإبداع ومفهوم مكافأة السلوك.

يلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة أهمية القيم في المجال التربوي في تحديد اتجاهات وإدراك العاملين لواجباتهم، وزيادة مستوى الكفاءة، والرضا الوظيفي، والأداء الوظيفي. كذلك ركزت دراسة كل من عبدالله (١٩٩٨)، الرشيدة (٢٠٠٤) على القيم السائدة لدى المشرفين التربويين، وتناولت دراسة كل من (Marshall, 1992)، والزدجالي (١٩٩٩)، و(Kabanoff & Daly, 2000)،

وعبد الفتاح (٢٠٠١)، والبنوي (٢٠٠٥)، والصررايرة (٢٠٠٥) القيم لدى مدراء المدارس، وتناولت دراسة جبر (٢٠٠٠) القيم التربوية لدى المعلمين، وتناولت دراسة كل من عبدالله (٢٠٠٢)، وعبد الستار (٢٠٠٧)، ودراسة موايف (٢٠٠٧) القيم التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، وتناولت كل من دراسة حمادات (٢٠٠٣)، وفاندلبيرو وبيرو (Vandenberghe & Pero, 1999) قيم العمل وعلاقتها بالالتزام الوظيفي، وتناولت دراسة (Cheung & Scherlin, 1999) الرضا الوظيفي وقيم العمل، بينما تناولت دراسة والاس وريتشارد (Wallace & Richard, 1999) العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي والقيم الإدارية. وتبين أن بعض الدراسات قد توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم تعزى لمتغير الجنس مثل دراسة جبر (٢٠٠٠)، والبنوي (٢٠٠٥)، وعبد الستار (٢٠٠٧)، و (Marshall, 1992)، و (Cheung & Scherlin, 1999)، كما توصلت بعض الدراسات إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم تعزى للجنس مثل دراسة عبدالله (١٩٩٨)، والزدجالي (١٩٩٩)، وعبد الفتاح (٢٠٠١)، وموايف (٢٠٠٧). وتبين أن بعض الدراسات قد توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم تعزى لمتغير المؤهل العلمي مثل دراسة عبد الله (١٩٩٨)، وجبر (٢٠٠٠)، وعبد الفتاح (٢٠٠١)، وعبد الله (٢٠٠٢)، كما توصلت بعض الدراسات إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم تعزى لمتغير المؤهل العلمي مثل دراسة الزدجالي (١٩٩٩)، وحمادات (٢٠٠٣)، والرشايدة (٢٠٠٤)، والبنوي (٢٠٠٥)، والصررايرة (٢٠٠٥)، وعبد الستار (٢٠٠٧). وتوصلت بعض الدراسات إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم تعزى لمتغير الخبرة مثل دراسة عبد الفتاح (٢٠٠١)، وحمادات (٢٠٠٣)، والرشايدة (٢٠٠٤)، ودراسة البنوي (٢٠٠٥)، وعبد الستار (٢٠٠٧)، وموايف (٢٠٠٧) وتوصلت بعض الدراسات إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم تعزى لمتغير الخبرة مثل دراسة عبد الله (١٩٩٨)، والزدجالي (١٩٩٩)، وجبر

(٢٠٠٠)، وعبد الله (٢٠٠٢). وتوصلت بعض الدراسات إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم تعزى لمتغير المرحلة التي يدرسونها مثل دراسة جبر (٢٠٠٠). وبعد استعراض الدراسات السابقة تبين أهمية هذا الموضوع، وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في التعرف إلى أبعاد القيم التنظيمية وتطوير أداة الدراسة وبناء الإطار النظري والمعالجات الإحصائية وتفسير النتائج.

طريقة الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة: اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي باستخدام أداة لقياس درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلمهم.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية للعام الدراسي ٢٠٠٩/٢٠١٠ البالغ عددهم (٦٦٦٨) معلم ومعلمة.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية وتشكل هذه العينة ما نسبته (١٧٪) من مجتمع الدراسة، وتم استرجاع (٣٧٦) استبانة وبعد مراجعتها تبين أن هناك (١٤) استبانة غير صالحة للتحليل تم استبعادها وقد تبقى (٣٧٦) استبانة تم اعتمادها للتحليل الإحصائي والتي شكلت ما نسبته (٩١٪) من عينة الدراسة وما نسبته (١٦,٥٪) من مجموع مجتمع الدراسة، ويوضح الجدول رقم (١) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات: النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المرحلة التي يدرسونها.

جدول رقم (١)

توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات: النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المرحلة التي يدرسونها

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
النوع	ذكور	١٤٨	%٤٠
	إناث	٢١٤	%٦٠
المؤهل العلمي	ماجستير فما فوق	٣٠	%٨
	دبلوم عالي	٦٦	%١٨
	بكالوريوس	٢٦٦	%٧٤
سنوات الخدمة	٥ سنوات فما دون	١٢٣	%٣٤
	٦-١٠ سنوات	١٢٤	%٣٤
	١١ سنة فأكثر	١١٥	%٣٢
المرحلة التي يدرسونها	أساسي	١٨٢	%٥٠
	ثانوي	١٨٠	%٥٠

أداة الدراسة: تكونت أداة الدراسة من قسمين:

القسم الأول: معلومات شخصية عن المستجيب (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المرحلة التي يدرسونها).

القسم الثاني: تم استخدام أداة لقياس درجة ممارسة القيم التنظيمية، التي طورها فرانسيس و ودكوك، مايك (١٩٩٥). وترجمها إلى العربية الهيجان.

صدق أداة الدراسة: للتأكد من صدق أداة الدراسة قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء والمحكمين من أساتذة الجامعات الأردنية من المتخصصين في الإدارة التربوية، والقياس والتقويم وكان الغرض من التحكيم التحقق من درجة مناسبة صياغة الفقرات لغوياً، ومدى انتماء الفقرة إلى المجال الذي وردت فيه، ومدى قياسها لذلك المجال الذي تنتمي إليه وقد تم الأخذ بملاحظات الأساتذة المحكمين، فتم تعديل صياغة الفقرات، وهي التي لم

تحصل على نسبة موافقة (٨٠٪) فأكثر من آراء المحكمين، وقد تكونت أداة قياس القيم التنظيمية (٦٠) فقرة موزعة على الأبعاد الأربعة على النحو التالي:

- ١ - أسلوب الإدارة: له (١٥) فقرة وهي (١-١٥).
- ٢ - إدارة المهمة: له (١٥) فقرة وهي (١٦-٣٠).
- ٣ - إدارة العلاقات: له (١٥) فقرات وهي (٣١-٤٥).
- ٤ - إدارة البيئة: له (١٥) فقرة وهي (٤٦-٦٠).

وقد أعطي لكل فقرة وزن مدرج وفق سلم (ليكرت) الخماسي، فقد أعطي بدرجة كبيرة جداً (٥) درجات، والبديل بدرجة كبيرة (٤) درجات، والبديل بدرجة متوسطة (٣) درجات، والبديل بدرجة قليلة (٢) درجتان، والبديل بدرجة قليلة جداً (١) درجة واحدة.

ثبات أداة الدراسة: للتأكد من ثبات أداة الدراسة قام الباحث باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) حيث تم توزيع أداة الدراسة على عينة من مجتمع الدراسة مكونة من (٣٠) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة التي طبقت عليها الأداة، وبفارق أسبوعين بين الاختبارين، ثم تم حساب معامل ثبات الاستقرار حسب معادلة ارتباط (بيرسون) حيث بلغ معامل الثبات للأداة: (٠,٨٩) كما تم احتساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي للفقرات باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا) حيث بلغ معامل الثبات (٠,٨٨).

المعالجة الإحصائية: بعد جمع المعلومات وتفرغ البيانات تمت الإجابة عن أسئلة الدراسة باستخدام برمجية الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) باستخدام التحليل الإحصائي التالي: للإجابة عن السؤال الأول: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وللإجابة عن السؤال الثاني: تم استخدام تحليل التباين الأحادي.

إجراءات التصحيح: للتعرف على درجة ممارسة القيم التنظيمية، فقد اعتمد الباحث المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لتكون مؤشراً على

درجة الممارسة بالاعتماد على المعيار التالي في الحكم على تقدير المتوسطات الحسابية.

- ١ - أقل من أو يساوي (٢,٣٣) مؤشراً منخفضاً.
- ٢ - أكبر من (٢,٣٣) وأقل من (٣,٦٧) مؤشراً متوسطاً.
- ٣ - أكبر من أو تساوي (٣,٦٧) مؤشراً مرتفعاً.

نتائج الدراسة ومناقشتها

السؤال الأول: ما درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلميه؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الأداة والجدول رقم (٢) يبين ذلك.

جدول رقم (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات القيم التنظيمية

الرتبة	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	عدد الفقرات
٢	مرتفعة	٠,٨٣	٣,٨٥	أسلوب الإدارة	١٥
٣	مرتفعة	٠,٧٨	٣,٨٣	إدارة المهمة	١٥
٤	مرتفعة	٠,٨٣	٣,٨٢	إدارة العلاقات	١٥
١	مرتفعة	٠,٨٠	٣,٨٩	إدارة البيئة	١٥
-	مرتفعة	٠,٧٦	٣,٨٥	الكلية	٦٠

يبين الجدول رقم (٢) أن مجال إدارة البيئة جاء بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (٣,٨٩) وبانحراف معياري (٠,٨٠) وبدرجة ممارسة مرتفعة، وجاء بالرتبة الثانية مجال أسلوب الإدارة بمتوسط مقداره (٣,٨٥) وبانحراف معياري (٠,٨٣)، وبدرجة ممارسة مرتفعة وجاء بالرتبة الثالثة إدارة المهمة بمتوسط مقداره (٣,٨٣) وبانحراف معياري (٠,٧٨)، وجاء بالرتبة الرابعة إدارة

العلاقات بمتوسط مقداره (٣,٨٢) وبانحراف معياري (٠,٨٣)، أما القيم التنظيمية بشكل كلي فقد جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة بمتوسط حسابي مقداره (٣,٨٥)، وبانحراف معياري (٠,٧٦). وقد تفسر هذه النتيجة إلى مستوى وعي مديري المدارس بأهمية القيم التنظيمية لتحقيق الأهداف المنشودة من العملية التعليمية التعليمية، كذلك التأكيدات المستمرة من صناع القرار التربوي على العمل المؤسسي، وتوصيات مؤتمرات التطوير التربوي الأول والثاني والمؤكد على بلورة مفهوم القيادة التربوية بالانتقال من المركزية إلى اللامركزية، وغرس القيم الايجابية ورفع مستوى الأداء المؤسسي للعاملين في المؤسسات الحكومية. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة حمادات (٢٠٠٣)، ودراسة البنوي (٢٠٠٥)، ودراسة عبد الستار (٢٠٠٧)، ودراسة موايف (٢٠٠٧) والتي توصلت نتائج هذه الدراسات إلى أن درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى الفئات المبحوثة لديهم مرتفعة.

السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلمهم تعزى لمتغيرات: النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المرحلة التي يدرسونها؟ ويمكن تقسيم السؤال إلى الأسئلة الفرعية الآتية:

أ - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلمهم تعزى لمتغير النوع؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) الإحصائي، والجدول رقم (٣) يبين ذلك.

جدول رقم (٣)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الأداة تبعاً لمتغير النوع

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
أسلوب الإدارة	١٤٨ ٢١٤	٣,٧٣ ٣,٩٢	٠,٩٧ ٠,٦٧	٢,١٥-	٣٦٠	*,٠٣٢
إدارة المهمة	١٤٨ ٢١٤	٣,٧٢ ٣,٩١	٠,٩٥ ٠,٦١	٢,٣٢-	٣٦٠	*,٠٢١
إدارة العلاقات	١٤٨ ٢١٤	٣,٧٠ ٣,٩٠	٠,٩٨ ٠,٧١	٢,١٨-	٣٦٠	*,٠٣٠
إدارة البيئة	١٤٨ ٢١٤	٣,٧٥ ٣,٩٩	١,٠٣ ٠,٥٨	٢,٨٣-	٣٦٠	*,٠٠٥
الكلي	١٤٨ ٢١٤	٣,٧٣ ٣,٩٣	٠,٩٤ ٠,٥٨	٢,٥٢-	٣٦٠	*,٠١٢

♦ ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0,05)$.

يبين الجدول رقم (٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0,05)$ في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر معلمهم تعزى لمتغير النوع ولصالح الإناث وذلك على الأداة بشكل عام وعلى جميع مجالاتها. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الإناث أكثر تمسكاً بالتعليمات والقيم الإدارية من الذكور. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن مديرات مدارس الإناث أكثر التزاماً بتطبيق التعليمات ومتابعة تنفيذها، مما ينعكس ذلك على الملمات العاملات معهن، وأكثر حرصاً على التفاضل للوصول إلى أفضل من الذكور. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة جبر (٢٠٠٠)، والبنوي (٢٠٠٥)، والصرايرة (٢٠٠٥)، وعبدالستار (٢٠٠٧)، و(Marshall, 1992)، و(Cheung & Scherlin, 1999) والتي توصلت نتائج هذه الدراسات إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة

ممارسة القيم التنظيمية لدى الفئات المبحوثة لديهم تعزى إلى النوع. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة عبدالله (١٩٩٨)، ودراسة الزدجالي (١٩٩٩)، ودراسة عبد الفتاح (٢٠٠١)، ودراسة مواهي (٢٠٠٧) والتي توصلت نتائج هذه الدراسات إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى الفئات المبحوثة لديهم تعزى إلى الجنس (النوع).

ب - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلمهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟. للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق بين المتوسطات والجدول رقم (٤) يبين ذلك.

الجدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستويات المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات	المتغير	المجال
٠,٩١ ٠,٧٦ ٠,٨٢ ٠,٨٢	٣,٨٧ ٣,٧٢ ٣,٨٧ ٣,٨٥	٣٠ ٦٦ ٢٦٦ ٣٦٢	ماجستير دبلوم عالي بكالوريوس الكلية	المؤهل العلمي	أسلوب الإدارة
٠,٩١ ٠,٧٥ ٠,٧٦ ٠,٧٧	٣,٧٩ ٣,٧١ ٣,٨٧ ٣,٨٣	٣٠ ٦٦ ٢٦٦ ٣٦٢	ماجستير دبلوم عالي بكالوريوس الكلية	المؤهل العلمي	إدارة المهمة
١,٠١ ٠,٧٧ ٠,٨٢ ٠,٨٣	٣,٧١ ٣,٧٣ ٣,٨٥ ٣,٨١	٣٠ ٦٦ ٢٦٦ ٣٦٢	ماجستير دبلوم عالي بكالوريوس الكلية	المؤهل العلمي	إدارة العلاقات

تابع/ الجدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستويات المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات	المتغير	المجال
١,١٦	٣,٧٧	٣٠	ماجستير	المؤهل العلمي	إدارة البيئة
٠,٧٣	٣,٨٤	٦٦	دبلوم عالي		
٠,٧٨	٣,٩٢	٢٦٦	بكالوريوس		
٠,٨٠	٣,٩٠	٣٦٢	الكلية		
٠,٩٧	٣,٧٨	٣٠	ماجستير	المؤهل العلمي	الكلية
٠,٦٩	٣,٧٥	٦٦	دبلوم عالي		
٠,٧٤	٣,٨٨	٢٦٦	بكالوريوس		
٠,٧٦	٣,٨٥	٣٦٢	الكلية		

يبين الجدول رقم (٤) وجود اختلاف ظاهري في قيم المتوسطات الحسابية لمستويات المؤهل العلمي. ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي لأثر المؤهل العلمي، والجدول رقم (٥) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي.

جدول رقم (٥)

نتائج تحليل التباين الأحادي لأثر متغير المؤهل العلمي

على مجالات القيم التنظيمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الأوساط	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
أسلوب الإدارة	بين المجموعات	١,١٧١	٢	٠,٥٨٥	٠,٨٩	٠,٤١ غ. دال
	داخل المجموعات	٢٣٧,٢٦٤	٣٥٩	٠,٦٦١		
	الكلية	٢٣٨,٤٣٤	٣٦١			
إدارة المهمة	بين المجموعات	١,٣٨٣	٢	٠,٦٩٢	١,١٦	٠,٣٢ غ. دال
	داخل المجموعات	٢١٤,٣٠٨	٣٥٩	٠,٥٩٧		
	الكلية	٢١٥,٦٩١	٣٦١			
إدارة العلاقات	بين المجموعات	١,١٨٧	٢	٠,٥٩٣	٠,٨٥	٠,٤٣ غ. دال
	داخل المجموعات	٢٤٩,٣٠٤	٣٥٩	٠,٦٩٤		
	الكلية	٢٥٠,٤٩١	٣٦١			

تابع/ جدول رقم (٥)
نتائج تحليل التباين الأحادي لأثر متغير المؤهل العلمي
على مجالات القيم التنظيمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الأوساط	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
إدارة البيئة	بين المجموعات	٠,٨٥٧	٢	٠,٤٢٩	٠,٦٦	٠,٥٢
	داخل المجموعات	٢٣٢,٨٢٠	٣٥٩	٠,٦٤٩		غ. دال
	الكل	٢٣٣,٦٧٨	٣٦١			
الكل	بين المجموعات	٠,٩٨٦	٢	٠,٤٩٣	٠,٨٦	٠,٤٢
	داخل المجموعات	٢٠٥,٤١٦	٣٥٩	٠,٥٧٢		غ. دال
	الكل	٢٠٦,٤٠٢	٣٦١			

يظهر الجدول رقم (٥) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى تشابه وجهة نظر أفراد عينة الدراسة دون النظر إلى المؤهل العلمي يعزى إلى أن الممارسات الإدارية التي يمارسها المدراء واحدة تجاه المعلمين لا تأخذ بعين الاعتبار المؤهل العلمي. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عبد الله (١٩٩٨)، ودراسة جبر (٢٠٠٠)، ودراسة عبد الفتاح (٢٠٠١)، ودراسة عبد الله (٢٠٠٢)، وتوصلت نتائج هذه الدراسات إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى فئات عينة الدراسة لديهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من الزدجالي (١٩٩٩)، ودراسة حمادات (٢٠٠٣)، ودراسة الرشيدة (٢٠٠٤)، ودراسة البنوي (٢٠٠٥)، ودراسة الصرايرة (٢٠٠٥)، ودراسة عبد الستار (٢٠٠٧). وتوصلت نتائج هذه الدراسات إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى الفئات المبحوثة لديهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ج - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية

والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلمهم تعزى لمتغير سنوات الخدمة^٩. للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق بين المتوسطات والجدول رقم (٦) يبين ذلك.

الجدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستويات سنوات الخدمة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات	المتغير	المجال
٠,٧٩	٣,٨٨	١٢٣	٥ سنوات فمادون	سنوات الخدمة	أسلوب الإدارة
٠,٨٧	٣,٧٩	١٢٤	١٠-٦ سنوات		
٠,٧٧	٣,٨٧	١٢٥	١١ سنة فأكثر		
٠,٨١	٣,٨٥	٣٦٢	الكل		
٠,٧٣	٣,٨٨	١٢٣	٥ سنوات فمادون	سنوات الخدمة	إدارة المهمة
٠,٧٨	٣,٨٠	١٢٤	١٠-٦ سنوات		
٠,٨١	٣,٨١	١٢٥	١١ سنة فأكثر		
٠,٧٧	٣,٨٣	٣٦٢	الكل		
٠,٧٩	٣,٨٦	١٢٣	٥ سنوات فمادون	سنوات الخدمة	إدارة العلاقات
٠,٨٦	٣,٧٥	١٢٤	١٠-٦ سنوات		
٠,٨٤	٣,٨٤	١٢٥	١١ سنة فأكثر		
٠,٨٣	٣,٨١	٣٦٢	الكل		
٠,٧٦	٣,٩٧	١٢٣	٥ سنوات فمادون	سنوات الخدمة	إدارة البيئة
٠,٨٦	٣,٨٤	١٢٤	١٠-٦ سنوات		
٠,٧٩	٣,٨٦	١٢٥	١١ سنة فأكثر		
٠,٨٠	٣,٨٩	٣٦٢	الكل		
٠,٩٠	٣,٩٠	١٢٣	٥ سنوات فمادون	سنوات الخدمة	الكل
٣,٨٠	٣,٧٩	١٢٤	١٠-٦ سنوات		
٣,٨٤	٣,٨٥	١٢٥	١١ سنة فأكثر		
٣,٨٤	٣,٨٥	٣٦٢	الكل		

يبين الجدول رقم (٦) وجود اختلاف ظاهري في قيم المتوسطات

الحسابية لمستويات سنوات الخدمة، ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي لأثر سنوات الخدمة على درجة ممارسة القيم التنظيمية، والجدول رقم (٧) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي.

جدول رقم (٧)

نتائج تحليل التباين الأحادي لأثر متغير سنوات الخدمة
على مجالات القيم التنظيمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الأوساط	قيم (ف)	مستوى الدلالة
أسلوب الإدارة	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	٠,٥٥٣ ٢٣٧,٨٨١ ٢٣٨,٤٣٤	٢ ٣٥٩ ٣٦١	٠,٢٧٦ ٠,٦٦٣	٠,٤٢	٠,٦٦ غ. دال
إدارة المهمة	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	٠,٤٧١ ٢١٥,٢٢٠ ٢١٥,٦٩١	٢ ٣٥٩ ٣٦١	٠,٢٣٥ ٠,٥٥٩	٠,٣٩	٠,٦٨ غ. دال
إدارة العلاقات	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	٠,٨١٥ ٢٤٩,٦٧٦ ٢٥٠,٤٩١	٢ ٣٥٩ ٣٦١	٠,٤٠٨ ٠,٦٤٨	٠,٥٩	٠,٥٦ غ. دال
إدارة البيئة	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	١,١٢٤ ٢٣٢,٥٥٤ ٢٣٣,٦٧٨	٢ ٣٥٩ ٣٦١	٠,٥٦٢ ٠,٦٤٨	٠,٨٧	٠,٤٢ غ. دال
الكلية	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	٠,٦٣٧ ٢٠٥,٧٦٥ ٢٠٦,٤٠٢	٢ ٣٥٩ ٣٦١	٠,٣١٨ ٠,٥٧٣	٠,٥٦	٠,٥٧ غ. دال

يظهر الجدول رقم (٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدرّاء المدارس من وجهة نظر معلمهم تعزى لمتغير سنوات الخدمة، وذلك على الأداة بشكل عام وعلى جميع مجالاتها الفرعية. ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن القيم تعد مظاهر سلوكية تتعلق بالكيفية التي يستجيب بها الفرد إزاء المواقف المختلفة في ضوء سماته

واتجاهاته، وإدراكاته ومعتقداته، أي أن هذه الصفات والمميزات قد يكون لها التأثير الأكبر في ممارسة القيم دون النظر إلى سنوات الخدمة للمعلمين. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من عبد الله (١٩٩٨)، والزدجالي (١٩٩٩)، وجبر (٢٠٠٠)، وعبد الله (٢٠٠٢)، وتوصلت نتائج هذه الدراسات إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى فئات عينة الدراسة لديهم تعزى لمتغير سنوات الخدمة. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من عبد الفتاح (٢٠٠١)، وحمادات (٢٠٠٣)، والرشايدة (٢٠٠٤)، ودراسة البنوي (٢٠٠٥)، والمعايطة (٢٠٠٥)، وعبد الستار (٢٠٠٧)، ومواي (٢٠٠٧). وتوصلت نتائج هذه الدراسات إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى فئات عينة الدراسة لديهم تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

د - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلميه تعزى لمتغير المرحلة التي يدرسونها؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) الإحصائي والجدول رقم (٨) يبين ذلك.

جدول رقم (٨)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الأداة تبعاً لمتغير المرحلة التي يدرسونها

المجال	المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
أسلوب الإدارة	أساسي	١٨٢	٤,٠٣	٠,٧٥	٤,٣٥	٣٦٠	*,٠٠٠
	ثانوي	١٨٠	٣,٦٧	٠,٨٤			
إدارة المهمة	أساسي	١٨٢	٤,٠٠	٠,٦٨	٤,٤٠	٣٦٠	*,٠٠٠
	ثانوي	١٨٠	٣,٦٦	٠,٨٢			

تابع/ جدول رقم (٨)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الأداة تبعاً لمتغير المرحلة التي يدرسونها

المجال	المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
إدارة العلاقات	أساسي	١٨٢	٤,٠١	٠,٧٦	٤,٧١	٣٦٠	*,٠٠٠
	ثانوي	١٨٠	٣,٦٢	٠,٨٦			
إدارة البيئة	أساسي	١٨٢	٤,٠١	٠,٧٠	٤,٤٩	٣٦٠	*,٠٠٠
	ثانوي	١٨٠	٣,٧١	٠,٨٦			
الكلي	أساسي	١٨٢	٤,٠٣	٠,٦٨	٤,٨٠	٣٦٠	*,٠٠٠
	ثانوي	١٨٠	٣,٦٦	٠,٧٩			

يبين الجدول رقم (٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلمهم تعزى لمتغير المرحلة التي يدرسونها ولصالح المرحلة الأساسية؛ وذلك على الأداة بشكل عام وعلى جميع مجالاتها. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن مدراء المدارس الأساسية أكثر ممارسة للقيم التنظيمية من مدراء المدارس الثانوية، وقد يعود ذلك إلى أن مدارس المرحلة الأساسية تتميز بزيادة أعداد الطلبة وكذلك المعلمين مما يشكل زيادة في الأعباء الإدارية الملقاة على مدراء المدارس الأساسية مقارنة بمدراء المدارس الثانوية، وهذا يتطلب من مدير المدرسة جهداً كبيراً في المتابعة ولشعوره بضيق الوقت يجد أن التركيز على القيم التنظيمية وممارستها هي السبيل الوحيد لتحقيق أهداف المدرسة. وقد يعود هذا التباين إلى أن غالبية المدارس الأساسية ممن يقوم على إدارتها وتنفيذ العملية التعليمية التعليمية هم إناث. وهذا يتفق مع ما ظهر من نتائج تتعلق بمتغير النوع حيث كانت النتيجة لصالح الإناث وهنا النتيجة هي لصالح المدارس الأساسية والتي تقوم عليها إناث من إدارة وتعليم. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة جبر (٢٠٠٠) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة

إحصائية في درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى فئات عينة الدراسة لديهم تعزى إلى مستوى المدرسة.

وفي ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بالآتي:

- تفعيل القيم التنظيمية عملياً لينعكس ذلك على زيادة مستوى الولاء التنظيمي للمعلمين وبالتالي تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية من خلال المدرسة.
- تصميم برامج تدريبية للمدراء تتضمن القيم التنظيمية الايجابية التي من شأنها تفعل العمل المؤسسي.
- زيادة مستوى الوعي بأهمية القيم التنظيمية التربوية لدى العاملين وذلك بتحقيق أهدافهم الشخصية من خلال عملهم، وزيادة فرص تحقيق ما يصبون إليه بخلق الفرص المتكافئة بينهم.
- ضرورة إطلاع مديرو ومديرات المدارس الثانوية على القيم التنظيمية وممارستها عملياً مع العاملين معهم لينعكس ذلك على فعالية المدرسة وتحسين مستوى الأداء للعاملين معهم.
- عقد دورات تدريبية لمدراء مدارس الذكور تتناول فيها توعية المدراء بممارسة منظومة القيم الإدارية المساندة للعملية التعليمية التعلمية وتحفيزهم على ممارستها لها.
- إجراء دراسات حول القيم التنظيمية وربطها بمتغيرات أخرى مثل الدعم التنظيمي المدرك، الثقافة التنظيمية، الثقة التنظيمية، الأنماط القيادية.

Organizational Values Practiced among School Principals at Mafraq Governorate Educational Directorates in Jordan from their Teachers' Views

Dr. mohammad A. Al-harashsheh

College of Educational Sciences
Alal-Bayt University, Mafraq
H.K.J

Abstract

This study aims at identifying the schools principals practicing of organizational values at Mafraq Governorate Educational Directorates from their teachers' views. It also aims at studying the effect of their organizational values on gender, qualifications, years of experience and the school level. The Sample of the study consisted of (362) school teachers (male and female). The results showed that the degree of practicing these organizational values are highly practiced at these values four fields: Administrative style, task administration, relationship administration and environment administration. Findings also showed that there are significant statistical differences in practicing organizational values of the sample's views attributed to gender and the school level. However, the study showed no significant differences of these values due to the aspects of qualification and years of experience. In the light of these results, the study states some recommendations among which is activating the organizational values practically that should be reflected on teachers' loyalty to school so as to achieve its educational goals.

المراجع

- ١ - أستيتية، دلال ملحق وصبحي، تيسير (٢٠٠٢). دراسة مقارنة بين القيم المعرفية والاجتماعية والثقافية والعلمية والأخلاقية لطلبة جامعة آل البيت والجامعة الأردنية. مجلة البحوث التربوية، ٢١، ١٦٢-١٢٩.
- ٢ - البدرى، عبد القادر (٢٠٠٢). دوافع العمل وعلاقتها بنظم القيم الشخصية لدى موظفي القطاع العام في منطقة بنغازي، ليبيا. مجلة الإدارة العامة، ٤٢ (٢)، ٣٧٩-٤٢٩.
- ٣ - بلانكارد، كينث وكونور، مايكل (٢٠٠٠). الأخلاق الحديثة للإدارة (الإدارة بالقيم)، ترجمة عدنان سليمان. دمشق: دار الرضا.
- ٤ - البنوي، نسرین (٢٠٠٥). اتجاهات المديرين في الوزارات الأردنية نحو الالتزام بالقيم الثقافية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- ٥ - التابعي، كمال (١٩٨٥). الاتجاهات المعاصرة في دراسة القيم والتنمية. القاهرة: دار المعارف.
- ٦ - جبر، محمد (٢٠٠٠). القيم التربوية لدى معلمي المرحلة الثانوية في محافظة شمال الضفة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، فلسطين.
- ٧ - الجراري، عباس (٢٠٠١). مفهوم القيم وفلسفتها وإشكالية الواقع والمثال في منظور إسلامي، في أزمة القيم ودور الأسرة في تطور المجتمع المعاصر. الرباط: أكاديمية المملكة المغربية.
- ٨ - حريم، حسين (٢٠٠٤). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- ٩ - حسن، راوية (٢٠٠١). السلوك في المنظمات. الإسكندرية: الدار الجامعية.

١٠ - حمادات، محمد (٢٠٠٣). قيم العمل السائدة لدى المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالتزامهم الوظيفي. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

١١ - الخضراء، بشير وأحمد، مروة وأبو هنطش، أحمد والظاهر، جنان (١٩٩٥). السلوك التنظيمي. عمان: منشورات جامعة القدس المفتوحة.

١٢ - الرشيدة، نايل (٢٠٠٤). الإطار القيمي المرجعي للمشرفين التربويين في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

١٣ - الزدجالي، أمينة بنت عبد العزيز (١٩٩٩). القيم المؤثرة في السلوك الإداري لمدير المدرسة الثانوية في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

١٤ - السالم، مؤيد وسمان الرويح (١٩٩٩). القيم الإدارية للمدير الصناعي في العراق: دراسة ميدانية. مجلة أبحاث اليرموك. سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ١٥(١)، ٩-٣٣.

١٥ - شوشة، فريد (١٩٩٩). الإدارة الاستراتيجية. القاهرة: دار النهضة العربية.

١٦ - الشيخ، سوسن (١٩٩٧). قيم وسلوك الرؤوسين كمتغير وسيط بين قيم وسلوك الرؤساء والفعالية التنظيمية: بحث ميداني إسلامي. المجلة العلمية لكلية التجارة فرع جامعة الأزهر للبنات، ١٤(١)، ٢-٤٢.

١٧ - الصرايرة، حسين (٢٠٠٥). العلاقة بين الأنماط القيادية والقيم الإدارية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

- ١٨ - الطراونة، تحسين والصرايرة، أكثم (٢٠٠٠). أولوية القيم لدى موظفي الدوائر الحكومية في محافظة الكرك: دراسة ميدانية. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات "سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية"، ١٥(٦)، ١٠١-١٣٩.
- ١٩ - الطويل، هاني عبد الرحمن صالح (٢٠٠٦). الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، سلوك الأفراد والجماعات في النظم، ط٤. عمان: دار الشروق.
- ٢٠ - عبد الستار، وداد (٢٠٠٧). الإطار القيمي المرجعي لمديري المدارس وعلاقته بأدائهم الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- ٢١ - عبد الفتاح، أروى حسين سلامة (٢٠٠١). منظومة القيم لدى مديري ومعلمي المدارس الثانوية للذكور والإناث في مديرتي عمان الأولى والثانية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- ٢٢ - عبد الله، وجيه إبراهيم (١٩٩٨). القيم السائدة لدى المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية وتأثيرها بالجنس والمؤهل وسنوات الخبرة للمشرفين. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة النجاح، فلسطين.
- ٢٣ - عبدالله، نجلاء محمود (٢٠٠٢). القيم التنظيمية للمديرين في الجهاز الحكومي القطري وعلاقتها بالأداء الوظيفي. مجلة مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، ١١(٢)، ٢٣٥-٢٤٩.
- ٢٤ - عبيدات، ذوقان (٢٠٠٣). شبابنا، أين نحن من العولمة. سلسلة التثقيف الشبابي. عمان: وزارة الشباب والرياضة.
- ٢٥ - العديلي، ناصر محمد (١٩٩٥). السلوك الإنساني والتنظيمي: منظور كلي مقارنة. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- ٢٦ - العميان، محمود (٢٠٠٢). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر.

- ٢٧ - فرانسيس، ديف و ودكوك، مايك (١٩٩٥). القيم التنظيمية، ترجمة عبد الرحمن الهيجان. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- ٢٨ - القريوتي، محمد قاسم (٢٠٠٣). السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، ط٤. عمان: دار الشروق.
- ٢٩ - الكبسي، عامر (١٩٨٦). أزمة القيم في سياق التحولات الحضارية المعاصرة". في أزمة القيم ودور الأسرة في تطور المجتمع المعاصر. الرباط: أكاديمية المملكة المغربية، ٨٩-٩٩.
- ٣٠ - مفلح، غسان (١٩٩٤). مدى التزام موظفي الخدمة المدنية في الوزارات الأردنية بأخلاقيات المهنة العامة: دراسة ميدانية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية: عمان، الأردن.
- ٣١ - موايف، رائد عبدالعزيز (٢٠٠٧). أثر القيم الشخصية والتنظيمية في تحسين الأداء لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- ٣٢ - النبهان، محمد (٢٠٠١). أثر القيم الدينية في استقرار الأسرة في المجتمعات الإسلامية في أزمة القيم ودور الأسرة في تطور المجتمع المعاصر. الرباط: أكاديمية المملكة المغربية.
- ٣٣ - النوري، قيس (١٩٩٩). السلوك الإداري وخلفياته الاجتماعية. إربد: مؤسسة حمادة للخدمات والدراسات الجامعية.
- ٣٤ - الهواري، سيد (٢٠٠٠). المدير الفعال للقرن ٢١، ط٥. القاهرة: مكتبة عين شمس.
- ٣٥ - الهيجان، عبد الرحمن (١٩٩٢). أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منظمين سعوديتين: الهيئة الملكية في الجبيل وينبع وشركة سابك. مجلة الإدارة العامة، ٧٤، ٧-٣٨.

36 - Buchholz.A.Rogene (1976) Measurement of Beliefs. **Human Relations**, 12 (29), 1117-1189.

- 37 - Cheung,Chau-Kiu & Scherling, Steven, A. (1999). 'Job Satisfaction Work Values, and Sex Differences In Taiwans Organization'. **Journal Of Psychology**, 133(5), 563-576.
- 38 - Kabanoff,Boris&Daly,Joseph (2000). 'Values Espoused By Australian & US.Organizations. **Applid Psychology**, 49(2), 284-315.
- 39 - Marialisa,Torres (1994). The Effect Of Values Concepts, and Beliefs in The Interpersonal Action Of Public School Principles. **Dissertation Abstract International**, (55)61447.
- 40 - Marshall, Catharine, (1992). School Administrators' Values: A Focus on Atypicals. **Educational Administration Quarterly**, 28(3), 368-386.
- 41 - Martins, E. and Terblanche, F. (2003). Building Organizational Culture that Stimulates Creativity and Innovation. **European Journal of Innovation Management**, 6 (1), 64 - 74.
- 42 - Quinn, R.E. & Rohr Baugh, J. A. (1981). Competing Values approach to Organizational Effectiveness. **Public Productivity Review**, 5, 122 - 140.
- 43 - Smith,N.(1994). "Work Rewards,Work Values,and Organizational Commitment in an Employee-Owned Firm: Evidence From The UK". **"Human Relations**, 43(6), 665-698.
- 44 - Vandenberghe, Christain & Pero, Maria (1999). Organizational and Individual Values. **Journal Of Work & Organizatational Psychology**, 8(4)569-581.
- 45 - Wallace, J. and Richard, C. (1999). The Relationship between Organizational Values. **International Journal of Public Sector Management**, 12 (7), 548 - 564.

