

درجة تمثّل مديري المدارس في لواء قصبة المفرق بدولة الأردن للقيم التنظيمية
وعلاقتها بالتطوير المدرسي من وجهة نظر المعلمين

أ. ماجد نمر شديفات

مدير مدرسة في وزارة التربية والتعليم الاردنية

(تاريخ الاستلام 2023/03/07، تاريخ القبول 2023/04/12)

**The Degree of Representativeness of School Principals in the Mafrq District in the State of
Jordan for Organizational Values and their Relationship to School Development from the
Teachers' Point of View**

Mr. Majed Nimr Shdaifat

School Principal in the Jordanian Ministry of Education

(Received 07/03/2023, Accepted 12/04/2023)

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تمثل مديري المدارس في لواء قصبة المفرق للقيم وعلاقتها بالتطوير المدرسي من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي المسحي بمدخله الارتباطي، وقامَ الباحث بتطوير استبانة مكونة من محورين الأول؛ لقياس القيم التنظيمية تكونُ من (٣٥) فقرة موزعة على أربعة مجالات، والثاني؛ لقياس التطوير المدرسي تكونُ من (٢٥) فقرة، موزعة على أربعة مجالات، تمَّ تطبيقها على عينة قوامها (٣٨٣) معلماً ومعلمة، اختيرت بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيم التنظيمية جاءت بدرجة كبيرة عند وزن نسبي (٨١٪)؛ وأنَّ مستوى التطوير المدرسي جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (٨٠.٨٪)، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين درجة تمثل مديري المدارس للقيم التنظيمية ومستوى التطوير المدرسي حيث بلغ معامل الارتباط الكلي (٠.902). يوصي الباحث بالمحافظة على هذا المستوى من القيم التنظيمية لدى مدراء ومعلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية قصبة المفرق؛ وذلك من خلال حرص مديرية التربية والتعليم بلواء قصبة المفرق على عقد المزيد من الاجتماعات والورش التدريبية للمديرين حول القيم التنظيمية وأهميتها في تطوير الأداء المدرسي.

الكلمات المفتاحية: درجة تمثل، القيم التنظيمية، التطوير المدرسي، لواء قصبة المفرق.

ABSTRACT:

The study aimed to identify the degree of representation of school principals in the Mafraq district of values and its relationship to school development from the point of view of teachers. To achieve this, the descriptive survey approach was used with its relational approach. To measure organizational values, it consists of (35) paragraphs distributed over four areas, and the second; To measure school development, it consisted of (25) items, distributed over four domains, and was applied to a sample of (383) male and female teachers, chosen in a simple random way (81%); And that the level of school development came to a large degree with a relative weight (81%), and there was a statistically significant positive correlation at the significance level ($\alpha = 0.05$) between the degree of school principals' representation of organizational values and the level of school development, where the overall correlation coefficient was (0.862). The researcher recommends maintaining this level of organizational values among principals and teachers of government schools in the Mafraq Education Directorate. This is through the keenness of the Directorate of Education in the Mafraq District to hold more meetings and training workshops for principals on organizational values and their importance in developing school performance.

Keywords: degree of practice, organizational values, school development.

المقدمة :

تُعَدُّ الإدارة أحد عناصر التقدم للشعوب والمؤسسات، فالتميز بينهم يرجعه قوة الإدارة من ضعفها، كما أنَّ النجاح والاستمرار، وتحقيق الذات، وبلوغ الأهداف رهين بالإدارة، فهي (القلب والعقل، والعمود الفقري) للمؤسسة، وعليها تقوم مهمة التغيير والتطوير والمنافسة والمحافظة على رأس المال البشري، لذا ينبغي للمديرين تطبيق واستخدام الأساليب والنماذج الحديثة في الإدارة، واتباع ممارسات وسلوكيات لتحقيق الأهداف المطلوبة.

ولما كانت الإدارة الناجحة وسيلة وليست غاية؛ هدفها تحقيق الأهداف المرسومة، وتحتاج للوقت والجهد، وتعتمد على استثمار القوى البشرية، والإمكانات المادية لتحقيق الأهداف بدرجة عالية من الجودة، وتحتاج إلى قرار حازم كان ولا يزال اهتمامها بالقيم واضحاً في كافة المجالات وذلك لأهميتها في تعزيز أخلاقيات العمل، والنزاهة المؤسسية في إنجاح الأعمال، فضلاً عن مساعدة المؤسسات على تطبيق ممارسات الأعمال المسؤولة التي تركز على تحسين الأداء والقدرات التنافسية للعمل داخل المؤسسة، واهتمت الإدارة الحديثة بوظائف الإدارة الرئيسة (كالخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة) في إدارة المؤسسات، ولكن يتضح أنَّ هناك مكوناً مهماً تمَّ إهماله، ألا وهو (منظومة القيم الأساسية)، التي يقصد بها توظيف الطاقات الكامنة المتاحة في العنصر البشري، فقد أغفلت المؤسسات فهم طبيعة السلوك البشري والقيم الإنسانية وأثرها على أداء العاملين (عبد الحميد، ٢٠١٥).

والقيم التنظيمية من المفاهيم المهمة في الإدارة المعاصرة، والتي يتأثر بها نجاح أو فشل المؤسسات، وبالتالي، فإن القيم التنظيمية ميزة تتفرد بها المؤسسة عن المؤسسات الأخرى (عبد الرزاق وعباس وأحمد، 2019). وانتقلت القيم التنظيمية للمجال التربوي بوصفها تنظيمًا اجتماعيًا ذو شخصية خاصة تميزه عن غيره، فلكل مدرسة ثقافتها القيمية الخاصة التي تحكم العلاقات الاجتماعية بين الأفراد كالعادات والقوانين التي يعبر من خلالها عن أخلاقيات العمل (الدوسري والألفي، 2019).

وتوفر القيم التنظيمية الأساس لتوجيه السلوك وصنع القرار وتأثر كل من قيم المؤسسة وقيم الفرد في الآخر حيث تعبر القيم التنظيمية عن فلسفة وخصائص المؤسسة الداخلية، أي أن العلاقة هنا علاقة تبادلية، فإذا زاد التفاعل بينهما يكون هناك تطابق بين أهداف المؤسسة وأعضائها وارتفاع مستوى الرضى للأفراد وزيادة دوافعهم والتزامهم لتحقيق أهداف المؤسسة (العلي، ٢٠١٤)، كذلك

تعتبر القيم الركيزة الأساسية وجوهر فلسفة أي مؤسسة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية لذا يعتقد بأن نجاح المؤسسة يتوقف على كيفية إدراك منتسبيها لتلك القيم التنظيمية والعمل بموجبها (مجاهد وعناني، ٢٠١١).

وفي إطار هذا الاهتمام حرصت وزارة التربية والتعليم الأردنية لتحديد بطاقات الوصف الوظيفي من خلال عددًا من الواجبات والمسؤوليات التي يقوم بها المديرين والمعلمون في إطار من الالتزام بأخلاقيات المهنة والالتزام بالقواعد المنظمة للعمل، وتوفير مناخ يحقق العدالة بين الجميع.

تواجه المؤسسات في الوقت الحالي ظروف بيئية تفرض على القائمين عليها حتمية التجديد والابداع؛ لمساعدتها على مواجهة هذه الظروف والتماشي معها مع الاحتفاظ بالقيم التنظيمية التي بدأت بالتلاشي نتيجة هذا التطور والابتكار، وهذا يساعد المؤسسة على العطاء بشكل أفضل، وتكون قادرة على حل المشكلات المتوقع حدوثها وظهورها فأصبحت الحاجة إلى التطور والابتكار. لذا تسعى الإدارة المدرسية لتوفير كافة الإمكانيات التي تساعد الطلبة والمعلمين في توجيه نموهم العقلي والبدني والروحي وتعمل على تحسين العملية التربوية لتحقيق هذا النمو (الطويل، ٢٠١٥). ويقوم مدير المدرسة بدوره الإداري في توجيه وإرشاد المعلمين مهنيًا ومتابعهم لأنه هو الذي يعمل على ترجمة السياسات التربوية وتنفيذ وتطبيق الخطط العامة التي تصنعها له وزارة التربية والتعليم الأردنية، كما أن من مهامه تحفيز العاملين معه وأثارة الدافعية لديهم نحو العمل والتميز وبخاصة المعلمين لإنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف التربوية بالدرجة المطلوبة من النجاح (المومني، ٢٠١١).

وتأسيساً على ما سبق فإن تمثل مديري المدارس للقيم التنظيمية، يتطلب منهم كفاءة وجودة عالية في الأداء، فهم أصحاب إدارة ورؤية وسالة مهنية، ولديهم المقدرة على الإرشاد والتوجيه، ليكونوا قدوة حسنة يحتذى بهم، فهم الدعامة الأساسية للتميز والانجاز، لتحقيق أهداف العملية التعليمية. ونظرًا للقيم التنظيمية ودورها الإيجابي في العمل المؤسسي؛ فقد أجريت العديد من الدراسات السابقة كدراسة دوغان (Dogan, ٢٠١٦) التي هدفت إلى تحديد آراء المعلمين لمدى استخدام مديريهم لسلوكيات الإدارة القائمة على القيم، من أجل تطوير نموذج لعملية الإدارة بالقيم في المدارس، استخدم المنهج الخليط، من خلال إجراء المقابلات، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٥)

ودراسة سوهارننجسه (Suharningsih, ٢٠١٧) والتي هدفت إلى التعرف إلى دور مديري المدارس في تحسين المناخ المدرسي وتطوير الأداء المدرسي في اندونيسيا، تم استخدام المنهج النوعي، وتم جمع البيانات من خلال المقابلات المتعمقة وملاحظات المشاركين والوثائق، وقد أظهرت أنَّ المبدأ الرئيس في تحسين المناخ المدرسي بإيجاد الحالة المادية للمدرسة، ومراعاة الظروف الاجتماعية للمعلمين، من أجل أن يصبح المعلمون متحمسين للتعليم وبالتالي تحسين جودة المدرسة.

وهدف دراسة الطراونة وبطاح (٢٠١٨) التعرف إلى درجة توفر المنظومة القيمية الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في مدينة الكرك وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين، استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، طبقت على عينة قوامها (٥٢٠) معلماً ومعلمة، و(١٣٠) مديراً ومديرة، وأظهرت النتائج أن درجة توفر القيم الإدارية جاءت بدرجة متوسطة، وأن درجة توفر الالتزام التنظيمي أيضاً جاء بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مجالات المنظومة القيمية الإدارية والالتزام التنظيمي.

وسعت دراسة جبارين (Jabarin, ٢٠١٨) التعرف إلى درجة ممارسة القادة التحويليين للقيم التنظيمية لدى مديري المدارس الفلسطينية من وجهة نظر معلمهم تكونت عينة الدراسة من (١٩٩) معلماً من المدارس الثانوية في قضاء أم فحم في الداخل الفلسطيني (٤٨) واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات وكانت من بين النتائج: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والقيم التنظيمية في كل أبعاد القيادة التحويلية مع جميع محاور القيم التنظيمية. وكذلك يمارس المديرون القيادة التحويلية بدرجة مرتفعة بينما تسود محاور القيم التنظيمية (الإنسانية الاستقرار) بدرجة متوسطة.

وأجرت العضاض (٢٠٢١) دراسة هدفت لبيان مستوى القيم التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات، استخدم المنهج الوصفي المسحي، وتم الاعتماد على مقياس (Franc & Woodcock, 1995) كأداة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (٣١٢) معلمة من المرحلة الثانوية في مدينة بريدة، تم اختيارهن بالطريقة العشوائية البسيطة.

من المعلمين في محافظة سيفاس في تركيا، وأظهرت النتائج أنَّ المعلمين يتصورون أنَّ سلوكيات الإدارة القائمة على القيم للمديرين إيجابية، وتم تقديم نموذج لعملية الإدارة بالقيم في المدارس، وأشارت نتائج الدراسة إلى اعتمادها على القيم التالية: قيمة التحفيز، الثقة، التعاون، الالتزام بأخلاق المهنة، والتصرف بإنصاف.

وهدف دراسة الحراشة (٢٠١٦) التعرف إلى القيم التنظيمية السائدة لدى مدراء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلمهم، والكشف عن الفروق في متغيرات كلاً من: النوع والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة والمرحلة التي يدرسونها، تضمنت عينة قوامها (٣٦٢) معلماً ومعلمة، وقد أظهرت أنَّ درجة ممارسة القيم التنظيمية بشكل كلي وبمجالاته الأربعة (اسلوب الإدارة، إدارة المهمة، إدارة العلاقات، إدارة البيئة) جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة. وسعت دراسة ويجن إكسيو (Yuejin Xu, ٢٠١٦) فحص العلاقة بين مواقف المعلمين تجاه التطوير المهني والأداء المدرسي في نظام مساءلة الولاية باستخدام بيانات مسح التعليم، والتمكن والقيادة والتعلم في ولاية كنتاكي بالولايات المتحدة الأمريكية. استخدم المنهج الوصفي التحليلي. من خلال إجراء مقابلات مع (٧٦) من المديرين والمعلمين، وأشارت النتائج أنَّ موقف المعلمين تجاه تطورهم المهني كان عالياً في المدارس الابتدائية والمتوسطة، وأنَّ الأداء العام في تلك المدارس كان عالياً أيضاً، بينما في المدارس الثانوية الأداء العام قليل نتيجة ضعف اتجاهات المعلمين نحو التطور المهني.

وأجرى المعايطه والراجحي (٢٠١٧) دراسة للتعرف إلى درجة توافق القيم الشخصية والقيم التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظتي شمال وجنوب الشرقية في سلطنة عُمان، استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، طبقت على عينة قوامها (١٧٨) مديراً ومديرة، وأظهرت النتائج أنَّ درجة توافق القيم الشخصية والقيم التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظتي شمال وجنوب الشرقية في سلطنة عُمان جاءت بدرجة منخفضة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري (النوع الاجتماعي، والخبرة)، ووجود فرق دال إحصائياً يعزى لمتغير (المؤهل العلمي) ولصالح حملة الدراسات العليا.

وكانت أهم نتائج الدراسة أنَّ مستوى القيم التنظيمية في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة كبيرة، وعدم وجود فرق دالة إحصائية في مستوى القيم التنظيمية تعزى لمغير (سنوات الخبرة)، ووجود فرقاً دال إحصائياً في مستوى القيم التنظيمية يعزى لمغير (التخصص) وجاء لصالح التخصصات الأدبية.

في حين هدفت دراسة حسيبوان (Hasibuan, 2022) التعرف إلى تأثير القيم التنظيمية والقيادة الفعالة والدافع على أداء المعلم في المدرسة. استخدم المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، والمنهج النوعي القائم على المقابلات، مع عينة قوامها (٣٤) معلماً ومعلمة في مدرسة إرسيدول الثانوية الإسلامية في باغان باتو في الهند، وأظهرت أنَّ هناك تأثير كبير بين تحفيز المعلم وأداء المعلم. مما يؤدي إلى وجود قيم تنظيمية واضحة، وأظهرت النتائج أن لمدير المدرسة دوراً رئيساً في تحسين أداء المعلمين بقيادته الحكيمة.

وأجرى الهنائي (٢٠٢٢) دراسة هدفت الكشف عن واقع تطوير الأداء المدرسي في مدارس محافظة البريمي بسلطنة عمان، استخدم فيها المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٢٣٨) معلماً ومعلمة، وأظهرت الدراسة أن واقع تطوير الأداء المدرسي جاء بدرجة مرتفعة.

في حين سعت دراسة البنا والشرمان (٢٠٢٢) التعرف إلى درجة ممارسة مديري مدارس لواء وادي السير للقيادة الابتكارية وعلاقتها بجودة الأداء المدرسي، استخدم المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، طبقت على عينة قوامها (٣٨٨) معلماً ومعلمة، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج مفادها وجود مستوى متوسط من درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري مدارس لواء وادي السير، ووجود مستوى متوسط من جودة الأداء المدرسي لمديري مدارس لواء وادي السير، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الابتكارية بمجالاتها وجودة الأداء المدرسي لمديري مدارس لواء وادي السير.

بعد رجوع الباحث للدراسات السابقة لم يجد بحدود علمه دراسات تناولت القيم التنظيمية والأداء المؤسسي، ويتبين أنَّ الدراسات الأجنبية في هذا المجال تكاد تكون محدودة، وقد اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث تطبيق الدراسة في المدارس، واختلفت مع الدراسات السابقة من حيث تناولها للمتغيرين معاً (القيم التنظيمية، والأداء المؤسسي). وبمطالعة الدراسات

السابقة يُلاحظ أنها تنوعت في أهدافها، إلا أنَّ معظمها ذات صلة مباشر بالدراسة الحالية. وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة كمراجع مهمة في الأدب النظري لمختلف فصول الدراسة، وفي بناء أدواتها، وفي تفسير النتائج، حيث ستضم الدراسة الحالية عينة من المعلمين والمديرين لمعرفة دور المديرين في ممارسة القيم التنظيمية وعلاقتها بالتطوير المدرسي من وجهة نظر المديرين والمعلمين.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تُعَدُّ المدرسة مؤسسة اجتماعية تسعى إلى تحقيق الأهداف التربوية، ويقع على عاتق مديرها دور رئيس في تحقيق تلك الأهداف، ويؤكد المفهوم الحديث للإدارة المدرسية على الدور القيادي والإداري للمدير، والذي يمكنه من التفاعل مع عناصر المدرسة، وهذا الأمر يتطلب من المدير ممارسة الإدارة بالقيم لما لها من تأثير كبير وفعال في كافة جوانب المنظومة التعليمية، لقد لاحظ الباحث أنَّ بعض مديري المدارس في لواء قصبه المفرق يقتصر اهتمامهم بجوانب الأنظمة، والتعليمات، والقوانين؛ مما يؤدي إلى التفاوت في ممارسة القيم التنظيمية فيها، وهذا بدوره قد يؤدي إلى التباين في وجهات النظر حول التطوير المدرسي لديهم، وانطلاقاً مما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة كدراسة الطراونة وبطاح (٢٠١٨) أن درجة توفر المنظومة القيمية الإدارية لدى مديري المدارس في مدينة الكرك جاءت بدرجة متوسطة، وأشارت دراسة الدهشان (٢٠١٩) أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيم التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، ومن هنا جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مديري المدارس في لواء قصبه المفرق وعلاقته بالتطوير المدرسي وعليه تتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما درجة تمثل مديري المدارس في لواء قصبه المفرق للقيم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين؟
٢. ما درجة ممارسة مديري مدارس لواء قصبه المفرق لدورهم في التطوير المدرسي من وجهة نظر معلمهم؟
٣. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين درجة تقدير أفراد العينة لتمثل مديري المدارس في لواء قصبه المفرق للقيم التنظيمية ودرجة ممارسة دورهم في التطوير المدرسي؟

أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف الآتية:

١. التعرف إلى درجة تمثل مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم لقصبة المفرق للقيم التنظيمية.
٢. التعرف إلى درجة ممارسة مديري مدارس لواء قصبة المفرق لدورهم في التطوير المدرسي من وجهة نظر معلمهم.
٣. الكشف عما إذا كان هناك علاقة ارتباطية بين درجة تقدير أفراد العينة لتمثل مديري المدارس في لواء قصبة المفرق للقيم التنظيمية ودرجة ممارسة دورهم في التطوير المدرسي.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة الحالية من ناحيتين هما:

أولاً: الأهمية النظرية

تؤدي القيم دوراً مهماً في حياة الفرد والمؤسسة والمجتمع عامة؛ حيث تمثل المحرك والموجه الأساس للسلوك، والدليل والمرشد له، كما تمثل المعاني التي من خلالها يحكم الفرد والمجتمع على مدى صواب، وخطأ التصرفات والمواقف التي تصدر عن الآخرين، وتكمن أهمية القيم التنظيمية في تهيئة الفرد لاختيار السلوك الذي يعزز من توافقه مع الآخرين مما يخلق نوعاً من الانسجام في فرق العمل، ويحسن من الاتصال الإداري الفاعل، ويحد من الصراعات التي تؤثر على تحقيق الولاء والنجاح المأمول. وتعد هذه الدراسة - في حدود علم الباحث - من الدراسات الحديثة التي تم إجراؤها في (لواء قصبة المفرق)، بغرض الكشف عن درجة تمثل القيم التنظيمية لدى مديري المدارس وعلاقتها بمستوى التطوير المدرسي، لذا فمن المؤمل أن تعمل هذه الدراسة على إثراء الجانب النظري في مجال القيم التنظيمية، ومستوى التطوير المدرسي والعلاقة بينهما؛ للعمل على إبراز أهمية تلك العلاقة لما لها من أثر في تحقيق أهداف العملية التعليمية.

ثانياً: الأهمية العملية: من المؤمل أن يفيد من نتائج الدراسة الحالية:

- المسؤولين عن التعليم؛ حيث ستزودهم نتائج هذه الدراسة بتغذية راجعة عن درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مديري المدارس لما لها من أهمية في سير العملية التعليمية وتحقيقها لأهدافها.

- مديرو المدارس؛ حيث ستزودهم نتائج هذه الدراسة بدرجة ممارستهم للقيم التنظيمية التي تعد من مصادر أخلاقيات المهنة، والتي من المفترض المحافظة على ممارستها؛ لما لها من فائدة في عمليتي التعليم والتعلم.
- المعلمون في مدارس (لواء قصبة المفرق)؛ وذلك من خلال معرفتهم لدرجة ممارسة مديريهم للقيم التنظيمية، ودورها في المحافظة على سير العملية التعليمية وفقاً للأهداف الموضوعية.
- الباحثون؛ حيث تفتح لهم آفاقاً جديدة لإجراء المزيد من الدراسات في جوانب مختلفة ذات علاقة بموضوع الدراسة.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

اشتملت الدراسة الحالية على التعريفات الاصطلاحية والإجرائية الآتية:

- **القيم التنظيمية إصطلاحاً:**
- "اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم" (بطاح، ٢٠١٥، ١٣)، **وتعرف إجرائياً بأنها:** أسلوب إداري يستند إلى القيم الشخصية والمؤسسية الذي يمارسه مديرو المدارس في (لواء قصبة المفرق)، ويقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها مدير المدرسة من خلال استجابات المعلمين على الاستبانة التي تم تطويرها لهذا الغرض.
- **التطوير المدرسي اصطلاحاً:**
- "الجهود المخططة التي يبذلها أفراد المجتمع المدرسي لتطوير الممارسات في مجالات العمل المدرسي المختلفة، والارتقاء بمستوى الأداء إلى مستوى المعايير القومية والتعليم بهدف تحسين فرص تعليم الطلبة والارتقاء بمستوياتهم التحصيلية" (عبد الغفار، ٢٠٢١، ٤٣). **وتعرف إجرائياً بأنها:** مقدرة مديري المدارس في لواء (قصبة المفرق) على القيام بأعمالهم ومسؤولياتهم بدرجة عالية من الكفاءة والجودة والإبداع، وتقاس في هذه الدراسة بالدرجة الكلية التي يحصل عليها مديري المدارس على فقرات الاستبانة التي تم تطويرها لهذا الغرض.

- **لواء قسبة المفرق:** هو تقسيم إداري يتبع محافظة المفرق، مركزاً مدينة المفرق، ويتكون من (١٦٧) مدرسة؛ ويبلغ عدد معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في لواء قسبة المفرق (٣٣٠٨) معلماً ومعلمة (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢٠).

حدود الدراسة

تحدد الدراسة بالحدود الآتية:

- **الحد الموضوعي:** درجة تمثل مديري المدارس في لواء قسبة المفرق للقيم التنظيمية وعلاقتها بالتنظيم المدرسي من وجهة نظر المعلمين.
- **الحد البشري:** عينه من المعلمين في المدارس، التابعة لوزارة التربية والتعليم للواء قسبة المفرق.
- **الحد المكاني:** تم تطبيق الدراسة على المدارس الحكومية للواء قسبة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية.
- **الحد الزمني:** تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣).

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي بمدخله الارتباطي؛ وذلك لملاءمته الدراسة الحالية.

مجتمع الدراسة وعينتها: تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم للواء قسبة المفرق، والبالغ عددهم (٣٣٠٥) معلماً ومعلمة، وذلك حسب إحصائية قسم الموارد البشرية لمديرية التربية والتعليم للواء قسبة المفرق للعام (٢٠٢٢م). وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٣) معلماً ومعلمة، من مجتمع الدراسة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

أداتا الدراسة

أولاً: استبانة ممارسة القيم التنظيمية

بغرض تطوير هذه الأداة تم الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية كدراسة الحراشنة (٢٠١٦)، ودراسة البنا والشرمان (٢٠٢٢)، ودراسة حسيبوان (Hasibuan, 2022)، والتي تكونت من جزأين؛ الأول يمثل البيانات الشخصية، والثاني لقياس ممارسة القيم التنظيمية

لدى مديري المدارس في لواء قسبة المفرق، حيث تم التوصل إلى استبانة مؤلفة من (٤٠) فقرة موزعة على أربعة مجالات؛ المجال الأول: قيم التعاون والمشاركة وله (١٢) فقرة، المجال الثاني: قيم العدل والمصادقية وله (١١) فقرة، والمجال الثالث: قيم المسؤولية الاجتماعية وله (٨) فقرات، والمجال الرابع: قيم الدعم والتحفيز وله (٩) فقرات.

صدق المحتوى

للتحقق من صدق المحتوى للأداة تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجالات الإدارة وأصول التربية، والقياس والتقويم، في عدد من الجامعات الأردنية، والبالغ عددهم (١٠) محكماً ومحكمة؛ بهدف إبداء آرائهم في فقرات الاستبانة من حيث وضوح المعنى والصياغة اللغوية ومدى مناسبتها للمجال الذي تتبع له، وأي تعديلات وملحوظات يرونها مناسبة.

تم الأخذ بملاحظات المحكمين التي اقتضت على: تعديل المجال الأول ليصبح قيم التعاون وحذف (٣) فقرات ليصبح (٩) فقرات، بالإضافة لذلك تم إعادة الصياغة اللغوية لبعض الفقرات، كما تم إعادة صياغة عنوان المجال الثاني ليصبح قيم العدالة، وتم حذف (٣) فقرات ليصبح (٨) فقرات، بالإضافة لذلك تم إعادة الصياغة اللغوية لبعض الفقرات المجال، أما مجال قيم المسؤولية الاجتماعية تم إضافة فقرة واحدة للمجال، وإعادة الصياغة اللغوية لبعض الفقرات ليصبح (٩) فقرات، وأخيراً تم تعديل اسم المجال الرابع ليصبح قيم التحفيز، وإعادة الصياغة اللغوية لبعض الفقرات وبقي (٩) فقرات، وبهذا أصبحت الأداة بصورتها النهائية مكونة من (٣٥) فقرة.

صدق البناء

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية قوامها (٣٠) من المعلمين في المدارس الحكومية بلواء قسبة المفرق ومن خارج عينة الدراسة الفعلية، وذلك لحساب معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة، وبالمجال التي تتبع له وذلك كما هو مبين في الجدول (١).

جدول (١): قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالمقياس وبالمجال التي تتبع له

معامل الارتباط		معامل الارتباط		معامل الارتباط	
المجال	الفقرة	المجال	الفقرة	المجال	الفقرة

الاستبانة		الاستبانة		الاستبانة		الاستبانة		
٣.8٠	.87٠	25	.61٠	٧0.6	13	١.8٠	٣.8٠	1
٧.7٠	٠.٨٦	26	.87٠	.94٠	14	.75٠	.89٠	2
٠.٨٧	.86٠	27	٧.8٠	٠.٩٣	15	٠.٨١	٠.٩٣	3
١.8٠	٠.٨٢	٢٨	٨٠.٠	.80٠	16	٠.٨١	١.9٠	4
٦١ .٠	١.7٠	٢٩	.83٠	٠.٨٨	17	.77٠	٠.٩١	5
٥.7٠	٠.٨٨	٣٠	.87٠	٩.8٠	18	٠.٨٣	.86٠	6
٨٥ .٠	٥.8٠	٣١	.86٠	٠.٨٨	19	.74٠	٠.٨٧	7
.78٠	٠.٨١	٣٢	١.8٠	.91٠	20	٠.٧٥	٩.6٠	8
٨١ .٠	٠.٨٦	٣٣	.80٠	٠.٩٢	21	.76٠	٠.٨٢	9
٢.7٠	.74٠	٣٤	.80٠	٠.٩٠	22	٤.8٠	.87٠	10
٧.7٠	٠.٨٩	٣٥	١.8٠	.89٠	٢٣	٦.8٠	٠.٩١	11
			.87٠	٠.٧٧	٢٤	.79٠	٩.7٠	١٢

يلاحظ من الجدول (١) أنَّ جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات. بالإضافة إلى ما تقدم؛ تمَّ حساب قيم معاملات ارتباط بيرسون البينية للمجالات بين بعضها البعض، وذلك كما هو مبين في الجدول (٢).

جدول (٢): قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المجالات بالمقياس، وقيم معاملات ارتباط بيرسون البينية للمجالات بين بعضها البعض

قيمة	قيمة	قيمة	قيمة	
التعاون	العدالة	المسؤولية	التحفيز	قيمة المجتمع
١	.893٠	1		
	**			
	.751٠	.829٠	1	
	**	**		
	.743٠	.846٠	.923٠	1
	**	**	**	

يلاحظ من نتائج الجدول (٢) أنَّ جميع القيم مقبولة وذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى جودة بناء فقرات المقياس. ثبات أداة الدراسة

لأغراض حساب ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة؛ فقد تم إعادة التطبيق على العينة الاستطلاعية بطريقة الاختبار وإعادة (Test-Retest) بفواصل زمني قدره أسبوعين بين التطبيقين الأول والثاني، حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لعلاقة التطبيق الأول بالتطبيق الثاني للعينة الاستطلاعية، وذلك كما هو مبين في الجدول (٣).

جدول (٣): قيم معاملات ثبات إعادة لمقياس درجة ممارسة القيم التنظيمية ومجالاته

معامل الارتباط	الاستبانة ومجالاتها
2٠.٩	التعاون
.91٠	العدالة
٠.٨٠	المسؤولية الاجتماعية
٠.٨٣	التحفيز
3٠.٩	الدرجة الكلية

وأصول التربية، والقياس والتقييم، في عدد من الجامعات الأردنية، والبالغ عددهم (١٠) محكمًا ومحكمة؛ بهدف إبداء آرائهم في فقرات الاستبانة من حيث وضوح المعنى والصياغة اللغوية ومدى مناسبتها للمجال الذي تتبع له، وأي تعديلات وملحوظات يرونها مناسبة. تمَّ الأخذ بما نسبته (٨٠٪) فأعلى من كافة ملاحظات المحكمين التي اقتضت على: حذف (فقرة) من مجال الإدارة المدرسية ليصبح (٥) فقرات، وحذف (فقرة) من مجال المدرسة والمجتمع ليصبح (٦) فقرات، وإعادة الصياغة اللغوية لبعض فقرات الأداة لتصبح في صورتها النهائية مكونة من (٢٥) فقرة.

صدق البناء

تمَّ تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مؤلفة من (٣٠) من المعلمين في المدارس الحكومية بلواء قسبة المفرق من خارج مجتمع الدراسة المستهدفة، وذلك لحساب معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالأداة، وبالمجال التي تتبع له وذلك كما هو مبين بالجدول (٤).

جدول (٤): قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالمقياس وبالمجال التي تتبع له

يلاحظ من الجدول (٣) أنَّ قيمة ثبات إعادة لاستبانة درجة ممارسة القيم التنظيمية قد بلغت 0.93 ولمجالاته من 0.80 وحتى 0.92؛ وهذه القيم تشير إلى جودة بناء المقياس وصلاحيته لأغراض الدراسة.

ثانيًا: استبانة مستوى التطوير المدرسي لدى مديري المدارس

بغرض تطوير الأداة تمَّ الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية كدراسة الهنائي (٢٠٢٢)، والتي تكونت من جزأين؛ الأول يمثل البيانات الشخصية، والثاني لقياس مستوى التطوير المدرسي لدى مديري المدارس في لواء قسبة المفرق، حيث تمَّ التوصل إلى استبانة مؤلفة من (٢٧) فقرة موزعة على أربعة مجالات؛ المجال الأول: الإدارة المدرسية وله (٦) فقرات، المجال الثاني: التعلم وله (٧) فقرات، والمجال الثالث: التعليم وله (٧) فقرات، والمجال الرابع: المدرسة والمجتمع وله (٦) فقرات.

صدق المحتوى

للتحقق من صدق المحتوى للاستبانة تمَّ عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجالات الإدارة

معامل الارتباط			معامل الارتباط			معامل الارتباط		
الفقرة	المجال	الاستبانة	الفقرة	المجال	الاستبانة	الفقرة	المجال	الاستبانة
1	0.896	0.744	١٠	0.949	0.929	١٩	0.771	0.776
2	0.914	0.876	١١	0.847	0.766	٢٠	0.838	0.773
3	0.898	0.751	١٢	0.813	0.795	٢١	0.908	0.905
4	0.935	0.824	١٣	0.752	0.732	٢٢	0.926	0.877
5	0.822	0.836	١٤	0.885	0.886	٢٣	0.797	0.699
6	0.769	0.738	١٥	0.942	0.883	٢٤	0.974	0.915
7	0.865	0.805	١٦	0.855	0.824	٢٥	0.864	0.832

8	0.888	0.8	17	0.913	0.837
9	0.849	0.845	18	0.913	0.843

يلاحظ من جدول (٤) أنَّ جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات. بالإضافة إلى ما تقدم؛ تمَّ حساب قيم معاملات ارتباط بيرسون البينية للمجالات بين بعضها البعض، وذلك كما هو مبين في الجدول (٥).

جدول (٥): قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المجالات بالاستبانة، وقيم معاملات ارتباط بيرسون البينية للمجالات بين بعضها البعض

الإدارة المدرسية	التعلم	التعليم	المدرسة والمجتمع
1	0.894	0.807	0.747
1	0.850	0.850	0.919
**	**	**	**

يلاحظ من الجدول (٥) أنَّ جميع القيم مقبولة وذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى جودة بناء فقرات المقياس. ثبات أداة الدراسة

لأغراض حساب ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، تم إعادة التطبيق على العينة الاستطلاعية بطريقة الاختبار وإعادة (Test-Retest) بفاصل زمني قدره أسبوعين بين التطبيقين الأول والثاني، حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لعلاقة التطبيق الأول بالتطبيق الثاني للعينة الاستطلاعية، وذلك كما هو مبين في الجدول (٦).

جدول (٦): معامل ثبات إعادة لمقياس مستوى التطوير المدرسي

معامل الارتباط	الاستبانة ومجالاتها
0.72	الإدارة المدرسية
0.90	التعلم
0.83	التعليم
0.85	المدرسة والمجتمع
0.9	الدرجة الكلية

يهدف إطلاق الأحكام على الأوساط الحسابية لأداتي الدراسة ومجالاتهما والفقرات التي تتبع لها، استخدم المقياس الخماسي لتصحيح الأداتين؛ وذلك بقسمة مدى الأعداد (١-٥) في خمس

يلاحظ من الجدول (٦) أنَّ قيمة إعادة لاستبانة التطوير المدرسي قد بلغت 0.91 ولمجالاته من 0.72 وحتى 0.90؛ وهذه القيم تشير إلى جودة بناء المقياس وصلاحيته لأغراض الدراسة.

تصحيح أداتي الدراسة

فئات للحصول على مدى كل مستوى، أي (٠.٨٠=١/٥-٥) وعليه ستكون المستويات على النحو الآتي:

- من (١) إلى أقل من (١.٨) قليلة جداً.
- من (١.٨) إلى أقل من (٢.٦) قليلة.
- من (٢.٦) إلى أقل من (٣.٤) متوسطة.
- من (٣.٤) إلى أقل من (٤.٢) كبيرة.
- (٤.٢) فأكثر كبيرة جداً.

الإجابة عن تساؤلات الدراسة وتفسيراتها

السؤال الأول: "ما درجة تمثل مديري المدارس في لواء قصبة المفرق للقيم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين؟"

المجال	المقياس ومجالاته	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	الدرجة
4	التحفيز	4.09	0.59	٨١.٨ %	1	كبيرة
3	المسؤولية الاجتماعية	4.04	0.58	٨٠.٨ %	2	كبيرة
١	التعاون	4.03	0.56	٧٨.٨ %	3	كبيرة
2	العدالة	٤.٠٣	٠.٦٠	٨٠.٦ %	4	كبيرة
الكلية		٤.٠٥	٠.٥٤	81%		كبيرة

أظهرت أنَّ مستوى القيم التنظيمية في المدارس الثانوية جاءت بدرجة كبيرة. بينما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الطراونة وبطاح (٢٠١٨) والتي أظهرت أنَّ درجة توفر القيم الإدارية جاءت بدرجة متوسطة، ودراسة الدهشان (٢٠٢٠) والتي أظهرت أنَّ درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة.

حيث جاءت المجالات وفقاً للترتيب الآتي: مجال قيمة التحفيز في المرتبة الأولى، بوسط حسابي (٤.٠٩) وبانحراف معياري (٠.٥٩) وبدرجة كبيرة، وهذا يدل على تبني ثقافة الدعم والتحفيز لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة المفرق، وقد يعزى السبب في ذلك لسعي مديري المدارس للحفاظ على العنصر البشري الذي يُعد رأس المال الحقيقي للمؤسسة، والمتمثل في المعلمين ذوي الخبرة، وأصحاب الخبرة في مدارسهم، وقد تُعزى أيضاً لما يلاقيه المعلمون والمعلمات من تدريب وعون وثناء، ولما يشعرون به من تلبية لرغباتهم، ورفع لمعنوياتهم، ومن ثمة بأن والتي مصدرها التشجيع المستمر من قبل مدرّاهم، ولا شك بأن ثقافة التحفيز والدعم من القيم الجوهرية الداعمة لاحترام المعلمين

يلاحظ من النتائج في الجدول (٧) أنَّ درجة تقدير أفراد العينة لتمثل مديري المدارس للقيم التنظيمية جاءت بدرجة كبيرة، بوسط حسابي (٤.٠٥) وبانحراف معياري (٠.٥٤)، وبدرجة كبيرة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أنَّ مديري المدارس يدركون دورهم الأساسي والقائم على مجموعة من القيم الإدارية التي تصبغ سلوكهم وذات أولوية للمدارس، وربما لإدراكهم أنَّ النجاح في الإدارة يتطلب تفوقاً في السلوك المبني على القيم، وأنَّ قيم المدير هي قيم المؤسسة. وهذا يعطي دلالة أنَّ نظرة المعلمين والمعلمات لمدرّاهم نظرة واعية للواقع القيمي الذي يعيشونه في مدارسهم، وأنَّ المدارس الحكومية في لواء قصبة المفرق مدركة لأهمية القيم الإدارية والمدير القيمي، بل وتتنافس على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات اللازمة لبناء وترسيخ منظومة قيمية مشتركة، منسجمة مع القيم والأخلاق الإسلامية والأعراف الاجتماعية، حيث تعد البيئة الأردنية بيئة محافظة وذات أصالة وحكمة، وهذا الأمر لن يكتب له النجاح إلا إذا تحلى المديرين بالقيم التي تغذي هذه المنظومة. اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الحراشة (٢٠١٦) التي أظهرت أنَّ درجة ممارسة القيم التنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة. كما اتفقت نتائج الدراسة أيضاً مع نتائج دراسة العضاض (٢٠٢١) التي

لمديرهم وثقتهم به، وتقانيهم في تلبية ما يطلب، ويأمرهم به. تلاه مجال قيمة المسؤولية الاجتماعية في المرتبة الثانية، بوسط حسابي (٤.٠٤)، وبانحراف معياري (٠.٥٨)، وبدرجة كبيرة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى اهتمام مديري المدارس بتحمل المسؤولية الاجتماعية لكسب ثقة أفراد المجتمع المحلي، وإظهار رسالة وقيم المدرسة، وذلك من خلال إقامة الاحتفالات الوطنية وإحياء المناسبات الدينية بالشراكة مع أفراد المجتمع المحلي. تلاه مجال قيمة التعاون في المرتبة الثالثة، بوسط حسابي (٤.٠٣) وبانحراف معياري (٠.٥٦)، وبدرجة كبيرة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس يتبنون القيم الحديثة في العملية الإدارية كالنمط التشاركي والديمقراطي، فيسعى مديري المدارس لتقديم المساعدة لزملائه، ويتعاون مع المشرفين التربويين ليسهل مهامهم وتنفيذ توصياتهم، ويفوض بعضاً من صلاحياته للمعلمين، وقد يعزى ذلك لأن المدراء يحرصون على التزام المعلمين بالخطط والبرامج، حيث من يشارك في التخطيط والإعداد يحرص على إنجاز المهمات على أكمل صورة، فالمدير الناجح من يشجع العمل الجماعي ويتقن مهارة العمل في فريق، حيث لا يمكن للمدير مهما تمتع بقدرات ومهارات أن يقوم بالعمل منفرداً بل يحتاج لتوزيع الأدوار وتنسيق الجهود وتنظيم الأعمال بما يتناسب مع قدرات العاملين ويوافق ميولهم وهواياتهم. وأخيراً مجال قيمة العدالة في المرتبة الرابعة،

بوسط حسابي (٤.٠٣) وبانحراف معياري (٠.٦٠)، وبدرجة كبيرة. وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس يلتزمون بعدالة قرارات مدراءهم، ولما يتلقونه من تشجيع على اتخاذ إجراءات عادلة في تعاملهم مع بعضهم ومع الطلبة، ويعزى ذلك لشعورهم بأن المدير يعطي كل ذي حق حقه، وأنه يمارس إجراءات منصفة عند وقوع المخالفات، وعند توزيع المهام، أو منح الحوافز، والواقع أن العدالة هي الداعمة الأساسية لسيادة القانون في أي مؤسسة، وتطبيق القانون بعدالة وشفافية ينمي روح الولاء والالتزام بالقيم الداعمة للمؤسسة، حيث أن الجميع سواسية، وكل يأخذ حقه عند التقييم وكتابة التقارير.

ولمزيد من النتائج فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو الآتي:

نتائج فقرات مجال قيم التحفيز

كذلك تمّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التحفيز، مع مراعاة ترتيبها تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية الكلية، وذلك كما هو مبين في الجدول (٨).

جدول (٨): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال (التحفيز) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٢٧	يوجه رسالة شكر وتقدير للمعلمين عرفاناً بجهودهم	٤.١٣	٠.٧٥	1	كبيرة
٣٣	يُحفز المعلمين للقيام بالأنشطة الصفية والمدرسية	٤.١٢	٠.٧٤	2	كبيرة
٢٩	يُشارك المعلمين بنجاح إنجازاتهم	٤.١٠	٠.٧٢	3	كبيرة
٣١	يُراعي ظروف المعلمين	٤.١٠	٠.٧٤	٣	كبيرة
٣٢	يُشجع المعلمين على الالتحاق بالدورات التدريبية	٤.٠٩	٠.٧٥	5	كبيرة
٣٥	يدعم المعلمين الذين يقدمون أفكاراً إبداعية في العملية التعليمية	٤.٠٨	٠.٧٥	6	كبيرة
٣٤	يحضر حصص المعلمين الدراسية لحفزهم على تحسين أدائهم	٤.٠٧	٠.٧٢	7	كبيرة
٣٠	يستخدم وسائل التواصل الاجتماعي لتحفيز المعلمين	٤.٠٦	٠.٧١	٨	كبيرة
٢٨	يوفر للمعلمين والطلبة بيئة مدرسية آمنة ومحفزة	٤.٠٤	٠.٧٤	٩	كبيرة
	الكلية	٩4.0	٥٩0.		كبيرة

أشارت النتائج إلى أنَّ أعلى تقدير جاء للفقرة (٢٧) "يوجه رسالة شكر وتقدير للمعلمين عرفاناً بجهودهم"، وبدرجة كبيرة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أنَّ المديرين يقدرون الأعمال التي يقوم بها المعلمين، ويحفزون المعلم المتميز للجهود التي يبذلها لخدمة العملية التعليمية، مما يحفز كافة المعلمين على التميز والإبداع في عملهم، وتصبح المدرسة خلية للتنافس والتميز في كافة الجوانب، كما أنَّ المعلم يحتاج للتحفيز على الأعمال التي يقوم بها في مدرسته، وعندما يجد ذلك من مديره فإن ذلك يدفعه بطاقة إيجابية على الاستمرار بالعمل. وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (٢٨) "يوفر للمعلمين والطلبة بيئة مدرسية آمنة ومحفزة" في المرتبة الأخيرة

بدرجة كبيرة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أنَّ مديري المدارس يهتمون بالبيئة المدرسية بشكل كبير، وذلك من خلال متابعة الأعطال المدرسية وإصلاحها بشكل مستمر، وحرصهم على تفقد الغرف الصفية من حيث الإنارة والتهوية والأثاث المدرسي وغيرها، الأمر الذي يجعل البيئة المدرسية جاذبة ومحفزة للمعلمين والطلبة.

نتائج فقرات مجال قيم المسؤولية الاجتماعية

جدول (٩): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال (قيمة المسؤولية الاجتماعية) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١٨	يتعاون مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي	٤.٠٩	٠.٧٥	1	كبيرة
٢٥	يكون قدوة حسنة لأبناء مجتمعه بأقواله وأفعاله	٤.٠٨	٠.٧٥	2	كبيرة
٢٣	يوجه (المعلمين والطلبة) لاحترام عادات وتقاليده المجتمع المنسجمة مع الدين الحنيف	٤.٠٦	٠.٧١	3	كبيرة
١٩	يُشجع (المعلمين والطلبة) على الممارسات الاجتماعية كزيارة المرضى ودور الأيتام وغيرها	٤.٠٤	٠.٧٤	4	كبيرة
٢٦	يحرص على تفعيل مخرجات خطة التطوير التربوي في المدرسة	٤.٠٤	٠.٧٢	٤	كبيرة
٢٠	يوجه العاملين بالمدرسة لنبذ العصبية والعرقية	٤.٠٤	٠.٧١	٤	كبيرة
٢٢	يحارب ما يظهر بالمجتمع بين الحين والآخر من تطبيقات تضر بأبناء مجتمعه	٤.٠٢	٠.٧٢	7	كبيرة
٢٤	يعقد اجتماعات دورية لمجلس الآباء والمعلمين لمناقشة مستوى أبنائهم	٤.٠١	٠.٧٢	٨	كبيرة
٢١	يبذل أقصى جهوده لخدمة المجتمع المحلي	٣.٩٩	٠.٧١	٩	كبيرة
الكلي		4.0	٥٨0.		كبيرة

حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (١٨) "يتعاون مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي"، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أنَّ مديري المدارس يحرصون على توطيد العلاقات مع مؤسسات المجتمع المحلي، من خلال تنمية الشعور بالحس المجتمعي والوطني لدى المعلمين والطلبة، ودعم المبادرات المجتمعية وتشجيعها لما لها من أهمية في تفعيل العلاقة مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي. بينما جاءت الفقرة (٢١) "يبذل أقصى جهوده لخدمة المجتمع المحلي" في المرتبة الأخيرة وبدرجة كبيرة، وقد

يعزى السبب في ذلك إلى أنَّ مديري المدارس يلتزمون بتوجيهات وزارة التربية والتعليم ببناء علاقات طيبة مع أفراد المجتمع المحلي، وإشراكهم في القرارات المدرسية، ويظهر ذلك من خلال عقد مجالس الآباء والمجتمع المحلي، كما أن وزارة التربية والتعليم استحدثت برنامج (الشبكة التعليمية) حيث تضم أفراداً من المجتمع المحلي شركاء في اتخاذ القرارات التي تخص المدرسة.

نتائج فقرات مجال قيم التعاون

جدول (١٠): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية
لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال (قيمة التعاون)
مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١	يُقدم المساعدة لزملائه المعلمين	4.11	٠.٧٤	1	كبيرة
٦	يتعاون مع المشرفين التربويين ليسهل مهامهم وتنفيذ توصياتهم	٤.٠٥	٠.٧٢	2	كبيرة
٨	يفوض بعضاً من صلاحياته الإدارية والفنية للمعلمين	٤.٠٤	٠.٧٣	5	كبيرة
٥	يُشرك المعلمين في تحديد اللجان الخاصة بالنشاطات اللامنهجية في المدرسة	٤.٠٣	٠.٧١٢	4	كبيرة
٤	يُهيئ أجواء تعاون مع المعلمين أثناء تأديتهم لأعمالهم	٤.٠٣	٠.٧١٤	٤	كبيرة
٢	يُشرك المعلمين بوضع خطط العمل المدرسي	٤.٠٣	٠.٧٢٠	٤	كبيرة
٣	يُشكل فرق عمل للمعلمين	٤.٠٣	٠.٧٢٤	٤	كبيرة
٩	ينسق بين المعلمين والمشرفين	٤.٠١	٠.٧٣	8	كبيرة
٧	يُشرك المعلمين في برامج التوعية المهنية	٤.٠٠	٠.٧٠	٩	كبيرة
الكلية		٣4.0	٥٦0.		كبيرة

التعليمي من خلال تشجيعهم على المشاركة في الدورات التدريبية لغرس ثقافة التحفيز داخل المدرسة بما يُسهم برفع الروح المعنوية للمعلمين، وتحقيق رضاهم الوظيفي.

نتائج فقرات مجال قيم العدالة

جدول (١١): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية
لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال (قيمة العدالة)
مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١٠	يوزع المهام على المعلمين بعدالة	٤.٠٧	٠.٧٠	1	كبيرة
١٥	يُعمق مبدأ الأمانة لدى المعلمين قولاً وعملاً	٤.٠٦	٠.٧٢	2	كبيرة
١٧	يُطبق مبدأ تكافؤ الفرص بكافة المواقف المدرسي	٤.٠٤	٠.٧٤	3	كبيرة

١١	يُقيم أداء المعلمين بموضوعية	٤.٠٣	٠.٧٤	4	كبيرة
١٢	يُطبق القوانين والأنظمة والتعليمات الخاصة بالنظام التربوي على الجميع	٤.٠٢	٠.٧١	5	كبيرة
١٤	يُعمق جذور الصراحة والأخوة بين المعلمين والمشرفين	٤.٠٢	٠.٧٦	٥	كبيرة
١٦	يُقدم حلولاً منصفة للجميع في الأمور الطارئة	٤.٠١	٠.٧٤	٧	كبيرة
١٣	يتحرى الدقة في عرض مشكلات وسلبيات المدرسة أمام المشرفين	٤.٠٠	٠.٧٥	٨	كبيرة
الكلية		٣4.0	٦٠.0	كبيرة	

السؤال الثاني: "ما درجة ممارسة مديري مدارس لواء قصبة المفرق لدورهم في التطوير المدرسي من وجهة نظر معلمهم؟" للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري مدارس لواء قصبة المفرق لدورهم في التطوير المدرسي من وجهة نظر معلمهم، مع مراعاة ترتيب المجالات تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية الكلية، من خلال المجالات، وذلك كما هو مبين في الجدول (١٢).

جدول (١٢): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس لواء قصبة المفرق لدورهم في التطوير المدرسي مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

المجال	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الوزن السبي	الدرجة
٣	التعليم	4.06	٦١0.	1	٨١.٢%	كبيرة
٤	المدرسة والمجتمع	4.0	٦٢٠.	2	٨٠.٨%	كبيرة
١	الإدارة المدرسية	٤.٠٣	٦٠٠.	3	٨٠.٦%	كبيرة
٢	التعلم	٤.٠٢	٠.٦٢	4	٨٠.٤%	كبيرة
الكلية		٤.٠٤	٥٨0.	٨٠.٨%		كبيرة

جاء أعلى تقدير للفقرة (١٠) "يوزع المهام على المعلمين بعدالة" بدرجة كبيرة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن مديريهم يطبقون مبدأ العدالة في العملية التعليمية، ويظهر ذلك من خلال الجدول الدراسي، وخصص الأشغال، وإشراكهم في اللجان، وهذا كله نابع من حرص مديري المدارس على نشر مبدأ العدالة في العملية التعليمية بين المعلمين لأثرها في تجويد العملية التعليمية، وشعور المعلم بأهميته وقيمه.

جاءت الفقرة (١٣) "يتحرى الدقة في عرض مشكلات وسلبيات المدرسة أمام المشرفين" بالترتيب الأخير، وبدرجة كبيرة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس يدركون أن مهام المشرف التربوي تتمثل في متابعة المعلمين وتقديم النصح والإرشاد لهم، كما أن المشرف التربوي ليس له الحق الاطلاع على كافة مشاكل المدرسة فإلزامه الوظيفي والإداري يُحتم على المدير إبلاغ القسم أو الجهة المعنية بها.

اليومية، وكذلك يوجهون المعلمين ويقدمون المساندة لهم ويوجهونهم في تقويم أداء الطلبة، كما يحرص مديرو المدارس على التخطيط والتنفيذ والإشراف على الأداء المدرسي، ويعزى ذلك إلى جهود وزارة التربية والتعليم فيما يتعلق برفع كفاءة مديري المدارس على مستوى وزارة التربية والتعليم الأردنية في الجوانب المتعلقة بتطوير الأداء

يلاحظ من الجدول (١٢) أن درجة ممارسة مديري مدارس لواء قصبة المفرق لدورهم في التطوير المدرسي جاءت بدرجة كبيرة، وهذا يعني أن معظم أفراد العينة متفقون على أن مديري المدارس بالتعاون مع المعلمين يساعدون الطلبة في اكتساب المعرفة والقيم والاتجاهات، ويهيئون السبل لهم في توظيفها وممارستها في الحياة

في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة المفرق، كما يعود أيضًا إلى شعور أفراد عينة الدراسة بأهمية هذه المعايير في تحقيق التطوير المدرسي، حيث إنَّها كانت شاملة تقريبًا لجميع عناصر العملية التعليمية البشرية والمادية. اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الهنائي (٢٠٢٢)، والتي أظهرت أن واقع تطوير الأداء المدرسي جاء بدرجة مرتفعة. بينما اختلفت مع نتائج دراسة البنا والشرمان (٢٠٢٢) التي أظهرت أنَّ مستوى جودة الأداء المدرسي جاء بدرجة متوسطة.

ولمزيد من البيانات فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو الآتي:

نتائج فقرات مجال التعليم

كذلك تمَّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التعليم، مع مراعاة ترتيبها تنازليًا وفقًا لأوساطها الحسابية الكلية، وذلك كما هو مبين في الجدول (١٣).

جدول (١٣): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس لواء قصبة المفرق لدورهم في التطوير المدرسي على فقرات مجال (التعليم) مرتبة تنازليًا وفقًا لأوساطها الحسابية

الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١٩	يوجه المعلمين لتوظيف مهارات التعليم في المواقف الإيجابية	٠٨4.	٧١0.	1	كبيرة
١٦	يُشجع المعلمين على التجديد في العمل	٤٠٧.	٧١0.	2	كبيرة
١٧	يوجه المعلمين لتهيئة البيئة الصفية المناسبة لعملية التعليم	٤٠٧.	٠٧٢.	٢	كبيرة
١٥	يُشجع المعلمين على تنمية مهاراتهم	٤٠٦.	٠٧٠.	4	كبيرة
١٤	يحث المعلمين على استخدام أساليب التقويم الحديثة	٤٠٦.	٠٧٤.	٤	كبيرة
١٨	يُشجع المعلمين لتتويع أساليب التحفيز	٤٠٤.	٠٧٢.	6	كبيرة
١٣	يوجه المعلمين لمراعاة احتياجات الطلبة التعليمية	٤٠٣.	٠٧٥.	7	كبيرة
	الكلية	٤٠٦.	٦١0.		كبيرة

المدرسي، حيث قُدمت لهم برامج حول تقييم الأداء المدرسي، وبرامج تتعلق بمنهجية وتصميم المبادرات، والتحفيز ونشر الثقافة الإيجابية في المجتمع المدرسي وغيرها.

وقد جاءت المجالات وفقًا للترتيب الآتي: مجال التعليم في المرتبة الأولى، وبدرجة كبيرة، تلاه مجال المدرسة والمجتمع في المرتبة الثانية، وبدرجة كبيرة، ثمَّ مجال الإدارة المدرسية في المرتبة الثالثة، وبدرجة كبيرة، وأخيرًا مجال التعلم في المرتبة الرابعة، وبدرجة كبيرة. وقد يعزى السبب في ذلك إلى أنَّ مدير المدرسة يتابع سير العملية التربوية في الميدان، ويفعل الأنشطة المدرسية، ويشرف على فاعلية استخدام المرافق المدرسية، ويخطط على نحو واقعي، ويوزع المهام والأعمال على العاملين في المدرسة وفقًا للأنظمة والتعليمات التربوية، وقد تشير هذه النتيجة إلى حرص مدير المدرسة على نقل الأفكار، والخبرات، والتجارب والتجديدات التربوية إلى العاملين معه، والعمل على ترجمتها إلى خطط إجرائية داخل مدرسته، وهذا الأمر ساعد في تكوين رؤية وفهم مشترك، ولغة واحدة بين مديري المدارس والعاملين معهم حول ضرورة إحداث تغيير وتطوير في أداء مدير المدرسة، والانتقال من الأدوار التقليدية إلى الأدوار التجديدية. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى انتشار ثقافة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المؤسسات التربوية، والجهود التي تبذل من قبل القائمين على تطوير الأداء المدرسي

جاء أعلى تقدير للفقرة (١٩) "يوجه المعلمين لتوظيف مهارات التعليم في المواقف الإيجابية" بدرجة كبيرة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس يشعرون بأن المعلم الذي يتمتع بالمهارات المناسبة يلهم ويؤثر على حياة الطلبة بأكملها، ويساعدهم في إطلاق العنان لإمكاناتهم الحقيقية، لذلك يحرص مديري المدارس على توجيه المعلمين لتوظيف مهارات التعلم المختلفة (ضبط الصف، وإدارة الغرفة الصفية، ومهارة الملاحظة، وإدارة الوقت، والالتزام، والتواصل، والاستماع، والتعزيز) هذا كله يسهم بتجويد العملية التعليمية، وربطها بواقع الطلبة، الأمر الذي يوجه المعلم لتنمية مهاراته حتى يُلم بتلك المهارات بكافة أبعادها. في حين جاءت الفقرة (١٣) "يوجه المعلمين لمراعاة احتياجات الطلبة التعليمية" بالترتيب الأخير، وبدرجة كبيرة، وقد يعزى السبب في

ذلك إلى أن مديري المدارس في تربية قصبة المفرق يوجهون المعلمين لمراعاة الفروق الفردية بين الطلبة في عملية الشرح ووضع الأسئلة، وطرحها بالمستوى الذي يراعي الطلبة (الضعاف، والمتوسطين، والمتفوقين)، وعدم التركيز على فئة دون أخرى، وتوظيف الوسائل التعليمية، والتكنولوجيا في العملية التعليمية بما يحقق أهداف العملية التعليمية ورؤية المدرسة ورسالتها.

نتائج فقرات مجال المدرسة والمجتمع

جدول (١٤): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس لواء قصبة المفرق لدورهم في التطوير المدرسي على فقرات مجال (المدرسة والمجتمع) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٢١	يفتح قنوات الاتصال مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي	٠.٨٤	٠.٧٢	1	كبيرة
٢٠	يضع خدمات المدرسة ومراقفها في خدمة المجتمع	٤.٠٧	٠.٧٧	2	كبيرة
٢٢	يتابع المجالس المدرسية المختلفة بمشاركة أولياء الأمور	٤.٠٥	٠.٧٥	3	كبيرة
٢٤	يُنَفِّذ قرارات المجلس التربوي وتوصياته	٤.٠٢	٠.٧٠	4	كبيرة
٢٣	يُركِّز على إشراك أولياء الأمور في لقاءات وحوارات مع المعلمين	٤.٠٢	٠.٧٣	٤	كبيرة
٢٥	يسعى للحصول على دعم المجتمع ومؤسساته لتحسين عملية التعلم والتعليم	٤.٠١	٧٥0.	6	كبيرة
الكلي		٤.٠٤	٦٢0.		كبيرة

يلاحظ من جدول (١٤) أعلى تقدير للفقرة (٢١) "يفتح قنوات الاتصال مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي"، وبدرجة كبيرة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن المديرين يسعون لتوطيد العلاقة بين المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، بحيث يصبح الجميع شركاء في العملية التعليمية، ويبدلون أقصى طاقاتهم لإنجاحها. في حين جاءت الفقرة (٢٥) "يسعى للحصول على دعم المجتمع ومؤسساته لتحسين عملية التعلم والتعليم" بالترتيب الأخير، وبدرجة كبيرة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس يسعون لبناء علاقات إيجابية مع أفراد المجتمع المحلي، ويُشكّل المجتمع

المحلي ومؤسساته رافد مهم للمدرسة خصوصاً لتفعيل بعض الأنشطة اللامنهجية، فيستعين مدير المدرسة بالشرطة المجتمعية لتوضيح بعض المخاطر على الطلبة كالتدخين والمخدرات، وكذلك عناصر الدفاع المدني وغيرهم.

نتائج فقرات مجال الإدارة المدرسية

جدول (١٥): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس لواء قصبة المفرق لدورهم في التطوير المدرسي على فقرات مجال (الإدارة المدرسية) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١	يستفيد من خبرات المعلمين في تطوير الأداء المدرسي	٠.٧٤	٧٣.٠	1	كبيرة

٢	يُفعل العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي لتطوير المدرسة	٠٦4.	٧٣.٠	2	كبيرة
٣	يضع حلولاً إبداعية للتحديات التي تواجه الإدارة المدرسية	٤.٠١	٠.٧٠	3	كبيرة
٤	يوظف الأساليب الحديثة لتطوير أداء المدرسة	٤.٠٠	٦٨.٠	4	كبيرة
٥	يغرس ثقافة التقويم الذاتي بين العاملين في المدرسة لتحسين أدائهم	٣.٩٩	٧٢.٠	5	كبيرة
الكلية		٣4.0	٦٠.0	كبيرة	

مقدسة وشريفة، وإذا أشرك المعلم بعملية التقويم الذاتي، فإنها ستعكس إيجابياً على أدائه لأنه سيواكب بشكل مستمر المستجدات، ويأخذ بالأفضل من الطرائق والأساليب، وسوف يلجأ إلى تصحيح جملة من المسارات في عمله سواء ما يتصل منها بطرائق التدريس أو أشكال التفاعل مع المحيط التعليمي أو ما يتصل منها بالعلوم والمعارف والحقائق العلمية، وهذا التصحيح المستمر سوف يبعده كثيراً عن مواقع الزلل والتقصير والإخفاق ويقربه كثيراً من النجاح في عمله.

نتائج فقرات مجال التعلم

جدول (١٦): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس لواء قصبة المفرق لدورهم في التطوير المدرسي على فقرات مجال (التعلم) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٦	يُسهم في تحفيز الطلبة لاكتساب القيم الإيجابية	٠٨4.	٠.٧٥	1	كبيرة
٨	يحرص على توفير متطلبات البيئة المحفزة للمعلمين لإحداث التعلم	٤.٠٥	٠.٧٤	2	كبيرة
٧	يوجه لاستثمار الأنشطة المدرسية كمصدر للتعلم	٤.٠٤	٠.٧٢	3	كبيرة
١١	يُدرّب المعلمين على عملية التخطيط لأنشطة تخدم عملية التعلم	٤.٠١	٠.٧٢	4	كبيرة
١٠	يوفر الوسائل اللازمة لاستثمار البيئة المدرسية	٤.٠١	٠.٧٣	٤	كبيرة
٩	يهيئ البيئة المناسبة للطلبة لتوظيف المهارات المكتسبة	٩3.9	٠.٧٤	٦	كبيرة
١٢	يثرى عملية التعليم باستخدام شبكة الإنترنت	٨3.9	٠.٧٤	٧	كبيرة
الكلية		٢4.0	٦٢.0	كبيرة	

يلاحظ من جدول (١٥) أنَّ أعلى تقدير للفقرة (١) "يستفيد من خبرات المعلمين في تطوير الأداء المدرسي"، بدرجة كبيرة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أنَّ مديري المدارس يُشركون المعلمين في القرارات المدرسية، وفي إعداد الخطة التطويرية للمدرسة، فالإدارة المدرسية تُدرك بأن بعض المعلمين يتميزون في جوانب معينة، فتسعى إلى استثمارها في تطوير الأداء المدرسي. في حين جاءت الفقرة (٥) "يغرس ثقافة التقويم الذاتي بين العاملين في المدرسة لتحسين أدائهم" بالترتيب الأخير، وبدرجة كبيرة. وقد يعزى السبب في ذلك إلى إن المعلم المخلص بقدراته الصالحة يبني الإنسان شامخاً قوياً، وإن استمتعاه بعمله ونجاحه فيه يتوقفان على التشخيص الدائم لعمله وسلوكه وتقويمه لهما بين الحين والآخر ليتعرف نقاط قوته وضعفه، لأن مفتاح التحسن التربوي الذي يكمن في تحسن ورفع مستوى المعلم قبل كل شيء؛ لأنه صاحب رسالة

يلاحظ من جدول (١٦) أنَّ أعلى تقدير جاء للفقرة (٦) "يُسهم في تحفيز الطلبة لاكتساب القيم الإيجابية"، في الترتيب الأول، وبدرجة كبيرة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أنَّ مديري المدارس يدركون أهمية تحفيز الطلبة باعتباره أحد أساليب التأثير على سلوكه، وترسيخ ثقافة التعلم والتعليم والإبداع وتجديدها، كما أنَّ مديري المدارس لا يركزون في تحفيزهم على الطلبة أصحاب التحصيل العلمي المرتفع بل يشمل كافة الطلبة ليغرس في نفوسهم القيم الإيجابية الحميدة التي تتناسب مع عادات المجتمع وتقاليد. في حين جاءت الفقرة (١٢) "يثري عملية التعليم باستخدام شبكة الإنترنت" بالترتيب الأخير، وبدرجة كبيرة، وهذا يعود أنَّ مديري المدارس في تربية قسبة المفرق يسعون لتوظيف التكنولوجيا في العملية التعليمية من خلال توفير شبكة الإنترنت في المدرسة،

والحواسيب وتقنياتها، ويحث المعلمين على عرض بعض الحصص الصفية باستخدام التكنولوجيا الحديثة وتقنياتها.

السؤال الثالث: "هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين درجة تقدير أفراد العينة لتمثل مديري المدارس في لواء قسبة المفرق للقيم التنظيمية ودرجة ممارسة دورهم في التطوير المدرسي؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تمَّ حساب معاملات ارتباط بيرسون بين بين درجة تقدير أفراد العينة لتمثل مديري المدارس في لواء قسبة المفرق للقيم التنظيمية ودرجة تقديرهم لمستوى التطوير المدرسي، وذلك كما هو مبين في جدول (١٧).

جدول (١٧): قيم معاملات ارتباط مقياس درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مديري المدارس ومجالاته مع مقياس التطوير المدرسي لدى مديري المدارس ومجالاته

العلاقة	الإحصائي	المقياس الأول	قيمة التعاون	قيمة العدالة	المسؤولية الاجتماعية	قيمة التحفيز
المقياس الثاني	معامل الارتباط	0.902**	0.817**	0.809**	0.867**	0.874**
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
الإدارة المدرسية	معامل الارتباط	0.863**	0.777**	0.784**	0.826**	0.837**
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
التعلم	معامل الارتباط	0.863**	0.762**	0.782**	0.808**	0.834**
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
التعليم	معامل الارتباط	0.846**	0.775**	0.738**	0.815**	0.830**
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
المدرسة والمجتمع	معامل الارتباط	0.827**	0.754**	0.73**	0.813**	0.783**
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

تشير النتائج في الجدول (١٧) إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مديري المدارس في لواء قسبة المفرق ومجالاته من جهة ودرجة ممارسة دورهم في التطوير المدرسي ومجالاته من جهة أخرى. مما يعني أنه كلما تمثل مديري المدارس للقيم التنظيمية في مجالات: (التحفيز، والمسؤولية الاجتماعية، والتعاون، والعدالة)، فإن ذلك سيزيد من مستوى التطوير المدرسي في تلك المدارس، والعكس صحيح؛ لأن مديري المدارس حينئذٍ يكونون قد تخلوا عن قيمهم العلمية والعملية في العملية التعليمية. وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن القيم التنظيمية

تُعزز التطوير المدرسي في مدارس لواء قسبة المفرق، فهي تعمل على تحقيق إنتاجية فردية ومؤسسية عالية، وتسهل استثمار الطاقات البشرية لتحقيق الأهداف المنشودة للعملية التعليمية، وتسعى لتفجير الطاقات الكامنة لدى المعلمين من خلال استشارتهم لتحقيق التطوير المدرسي، وهذا بدوره يؤكد على أنَّ أحد سبل زيادة مستوى التطوير المدرسي للمديرين هو زيادة ممارستهم للقيم التنظيمية. وقد يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أنَّ ممارسة مديري المدارس للقيم التنظيمية من شأنه أنَّ يحقق كثيرًا من المكاسب لإحداث التطوير المدرسي، كما يؤدي إلى إشاعة روح المودة والتعاون بين المعلمين، كما يعمل على توفير الراحة النفسية

ممارسة القيم التنظيمية في مدارسهم. الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، **المجلة التربوية الأردنية**، ٥(٤)، ٦٩-٨٨.

الدوسري، منصور والألفي، أشرف (٢٠١٩). الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس محافظة بيشة من وجهة نظر المعلمين. **المجلة العلمية لكلية التربية جامعة أسيوط**، ٣٥ (١٠)، ٦٧٠-٦٩٠.

الطراونة، علي، وبطاح، أحمد (٢٠١٨). المنظومة القيمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين. **عمادة البحث العلمي الجامعة الأردنية، مجلة دراسات العلوم التربوية**، ٤٥(٥)، ١٦٠-١٨٠.

الطويل، هاني (٢٠١٥). **الإدارة التعليمية**. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

عبد الحميد، طلعت (٢٠١٥). **دليل إدارة الذات بالقيم**، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية للنشر والتوزيع.

عبد الرزاق، خالدية وعباس، سامي وأحمد، حميد (٢٠١٩). الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، **المجلة العربية للإدارة**، ٣٩ (١)، ١٥١-١٧٨.

عبد الغفار، السيد (٢٠٢١). **الإدارة المدرسية الحديثة الفاعلة**. القاهرة: دار النشر للجامعات.

العضاض، حصة (٢٠٢١). القيم التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمين. **المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية بالرياض**، ٩(٢)، ٤٤٦-٤٦٨.

العلي، وجيهه (٢٠١٤). **القيم التربوية وتصنيفاتها المعاصرة**. إربد: دار الكتاب الثقافي.

مجاهد، محمد وعناني، هشام (٢٠١١). **استراتيجيات الجودة في التعليم**. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

المعاينة، عبد العزيز والراجحي، سليمان (٢٠١٧). درجة توافق القيم الشخصية والقيم التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية في سلطنة عمان. **كلية الإمارات للعلوم التربوية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع**، ١(١٨)، ١٢٦-١٤٥.

المومني، واصل (٢٠١١). **المناخ التنظيمي وإدارة الصراع في المؤسسات التربوية**. عمان: دار مكتبة الحامد.

للمعلمين، حيث يعرفون بأن العملية التعليمية يملئونها الحب والمودة ولا يوجد ضغوطات في العملية التعليمية مما يؤثر بشكل مباشر على تطوير الأداء المدرسي.

التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يوصي الباحث بالآتي:

- المحافظة على هذا المستوى من القيم التنظيمية لدى مدرء ومعلمي المدارس الحكومية في مديرية تربية قسبة المفرق؛ وذلك من خلال حرص مديرية التربية والتعليم بلواء قسبة المفرق على عقد المزيد من الاجتماعات والورش التدريبية للمديرين حول القيم التنظيمية وأهميتها في تطوير الأداء المدرسي.

- الحرص على مواكبة ومتابعة المديرين لكل ما هو جديد فيما يتعلق بالإدارة بالقيم ومراحل تطبيقها على الصعيد المحلي والدولي، لما لها من أثار ايجابية في تحسين الأداء المدرسي وتطويره.

- دعوة مديري المدارس للإطلاع على نتائج البحوث والدراسات المتعلقة بالقيم التنظيمية لتحسين الأداء المدرسي.

- اجراء المزيد من الدراسات التي تتعلق بالقيم لدى مديري المدارس وربطها بمتغيرات كالرضا الوظيفي للمعلمين.

المراجع العربية

بطاح، أحمد (٢٠١٥). **قضايا معاصرة في الإدارة التربوية**. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

البناء، دعاء والشرمان، وائل (٢٠٢٢). درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الابتكارية وعلاقتها بجودة الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين. **مجلة جامعة العلوم التطبيقية**، ٣٣(١)، ١٤-١.

الحراشنة، محمد (٢٠١٦). القيم التنظيمية السائدة لدى مدرء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلمهم، **المجلة التربوية الاردنية في الأردن**، ١٠٣(٢)، ٥٠-٩٣.

الدهشان، ابتسام (٢٠١٩). القيادة متعددة العوامل لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة بالعاصمة عمان وعلاقتها بدرجة

الهنائي، أحمد (٢٠٢٢). واقع تطوير الأداء المدرسي في مدارس محافظة البريمي بسلطنة عمان. سلطنة عُمان، مجلة مؤشر للدراسات الاستطلاعية، ١(٤)، ٢٣-١.

وزارة التربية والتعليم الأردنية (٢٠٢٠). مدارس لواء قصبة المفرق. إحصائيات وزارة التربية والتعليم.

المراجع الأجنبية

Dogan, S. (2016). Model of Values-Based Management Process in Schools: A Mixed Design Study. *International Journal of Higher Education*, 5(1), 83-96.

Hasibuan, S. (2022). The effect of organizational culture, principal leadership and motivation on teacher performance in madrasah. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 41-53.

Jabarin, A. S. (2018). Organizational Values and their Relation with the Transformational Leadership in the Palestinian Inside from the Teachers' Point of View. *Master Thesis*) Yarmouk University, Irbid, Jordan.

Suharningsih, M. (2017). The role of principal in optimizing school climate in primary schools. *Journal of Physics Conference Series*, 953(1), 1-7.

Xu, Y. (2016). The Relationship between Teachers' Attitude Towards Professional Development and Schools' Accountability Performance. *Research in the Schools*, 23(2), 51-60.