

الإدارة بالقيم لدى مديري المدارس في محافظة جرش وعلاقتها بتميزهم الإداري من وجهة نظر المعلمين

سهى محمد حسن بني حمدان
وزارة التربية والتعليم الأردنية

تاريخ القبول: 2023/01/25

تاريخ الاستلام: 2022/11/06

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى الإدارة بالقيم لدى مديري المدارس في (محافظة جرش) وعلاقتها بتميزهم الإداري من وجهة نظر المعلمين لتحقيق ذلك اتبعت الدراسة المنهج الوصفي بمدخله الارتباطي، وذلك بتطبيق استبانة مكونة من (46) فقرة على عينة قوامها (498) معلماً ومعلمة من مجتمع الدراسة للعام الدراسي (2021-2022م)؛ وأظهرت النتائج أن درجة تقدير أفراد العينة لممارسة مديري المدارس للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين كانت كبيرة بمتوسط حسابي (3.75)، وانحراف معياري (1.05)، حيث جاء قيمة المسؤولية المجتمعية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.86)، بينما جاء مجال قيمة العدل والمصادقية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.76)، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال قيمة التعاون والمشاركة بوسط حسابي (3.65)، وأن درجة تقدير أفراد العينة لمستوى التميز الإداري كانت متوسطة بمتوسط حسابي (3.61)، وانحراف معياري (1.16)؛ حيث جاء مجال القيادة والإدارة المدرسية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.70)، بينما جاء مجال المبادرات الإبداعية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.57)، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال التواصل مع المجتمع المحلي بوسط حسابي (3.56)، وتوجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين درجة تقدير ممارسة مديري للإدارة بالقيم ودرجة تقدير مستوى التميز الإداري، حيث بلغ معامل الارتباط (0.85). وأوصت الدراسة الاستمرار في عقد الدورات التدريبية من قبل الجهات المختصة في وزارة التربية والتعليم التي تعنى بتعزيز مفهوم الإدارة بالقيم لدى مديري المدارس، والعمل على تطبيق وممارسة هذا المفهوم في مختلف جوانب العمل المدرسي.

الكلمات المفتاحية: الإدارة بالقيم، التميز الإداري، مديري المدارس، محافظة جرش.

Management by Values Among School Principals in Jerash Governorate and Its Relationship to their Administrative Excellence from the Teachers' Point of View

Suha Muhammad Hassan Bani Hamdan
Jordanian Ministry of Education

Abstract

The study aimed at identifying management by values among school principals in (Jerash Governorate) and its relationship to their administrative excellence from the point of view of teachers. a male and female teacher from the study community for the academic year (2021-2022); The results showed that the degree of the sample's appreciation of school principals' practice of management by values from the teachers' point of view was large, with an arithmetic mean (3.75) and a standard deviation (1.05), where the value of social responsibility came in the first place with the highest arithmetic mean (3.86), while The field of the value of justice and credibility came in the second place with an arithmetic mean of (3.76), and the field of the value of cooperation and participation came in the last place with a mean of (3.65). standard (1.16); Where the field of school leadership and administration came in the first place with the highest arithmetic mean of (3.70), while the field of creative initiatives came in the second place with a mean of (3.57), and the field of communication with the local community came in the last place with a mean of (3.56). A positive correlational relationship statistically significant between the degree of estimation of managers' practice of management by values and the degree of estimation of the level of administrative excellence, as the correlation coefficient was (0.85). The study recommended the continuation of holding training courses by the competent authorities in the Ministry of Education, which are concerned with promoting the concept of management by values among school principals, and working on applying and practicing this concept in various aspects of school work.

Keywords: management by values, administrative excellence, school principals, Jerash Governorate.

مقدمة

تعدُّ الإدارة أهم عناصر التقدم للشعوب والمؤسسات، فالتمايز بينهم يرجحه 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.

والإدارة من الأشياء المهمة في حياة الإنسان؛ فهي تساعده في تنظيم وقته، والوصول إلى ما يريده، وتحقيق أهدافه، وأصبحت الإدارة ضرورة ملحة لتحسينها وتطويرها لكي تنجح المؤسسات في عملها وتنجز أعمالها بدقة متناهية وتحقق أهدافها، وتعرف أبو ندى (2018، 13) الإدارة أنَّها: "عملية تتضمن عدة وظائف، منها: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، وهي عملية اجتماعية تحتاج إلى مجموعة من الأفراد لإنجازها، وهي 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".

وهناك اهتمام على المستوى العربي للإدارة بالقيم، لإبراز أهمية مفهوم أخلاقيات العمل، والنزاهة المؤسسية في إنجاز 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 (كالتخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة) في إدارة المنظمات والمؤسسات، ولكن يتضح أنَّ هناك مكوِّناً لهم "أتمَّ إهماله، ألا وهو (منظومة القيم الأساسية)، التي يقصد بها توظيف الطاقات الكامنة المتاحة في العنصر البشري، فقد أغفلت المنظمات فهم طبيعة السلوك البشري والقيم الإنسانية وأثرها على أداء العاملين، فضلاً عن ترسيخ مجموعة من قيم العمل من منطلق تعقد الحياة الاجتماعية، وكثرة الضغوط النفسية التي تقع على عاتق الفرد والمؤسسة بشكل عام (عبد الحميد، 2015).

ويعرف دوجان (Dogan, 2015) الإدارة بالقيم أنَّها: سلسلة من الأنشطة الإدارية المترابطة التي تضمن الاعتراف بالقيم التنظيمية داخل وخارج المؤسسة، ونظام تحتاجه المؤسسات جميعها، للوصول إلى النجاح والتقدم لها، وترى أبو راضي (2013) أنَّ الإدارة بالقيم تتمثل في انتهاج مدير المدرسة للقيم التي تعتمد على مراعاة الجانب الإنساني، والذي يحقق التفاعل الإيجابي، ويزيد إنتاجية المعلم، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المدرسية المرجوة.

وأشار بيركويز وكاب ستيفاني (Burkiewicz & Knap – Stefaniu, 2020) إلى أنَّ الإدارة بالقيم تعمل على ربط المؤسسة بالأفراد العاملين فيها وبالمجتمع الذي يعيشون فيه وبالثقافة التي ينتمون إليها، وتقدم صورة للشراكة القيمية، التي تمثل حلاً لكثير من صور الصراع داخل النظام الإداري، وتُعزز الشعور بالاستقرار، والعدالة عن طريق المنظومة القيمية التي تتبناها المؤسسة، وتعالج التصادم القيمي بين القيم الشخصية والتعليمية للقادة الإداريين، وتقوي الانسجام والتفاهم بين قيم الفرد والقيم الخاصة بالمؤسسة.

ويُعدُّ منهج الإدارة بالقيم في العملية التعليمية كما وضحه أبو راضي (2013) منهجاً إدارياً حديثاً، يركز على التزام المديرين بالقيم التنظيمية، مثل: (الكفاءة، والفاعلية، والعدالة، والنظام، والقانون، والعمل الجماعي، واستثمار الفرص، والتفكير الإبداعي)، وكذلك الالتزام بالقيم الشخصية، مثل: (الأمانة، والعدالة، والاحترام والشفافية، والموضوعية، والتعاون)، كما أنَّ الإدارة بالقيم تتمثل شكلاً حديثاً من أشكال نظم الإدارة كما ذكر بريلو وآخرون (Brillo al et, 2015) إذ تمَّ تطويره للإدارات التي تتسم بامتلاكها للرؤية بطريقة أكثر شمولية، لتمكينهم من الحصول على التزام أفضل للمعلمين

بنسب أكبر؛ فالإدارة بالقيم فلسفة ونهج إداري يعتمد على القيم كأسلوب للإدارة من خلال العمل على التوافق بين قيم الأفراد الشخصية والقيم التنظيمية، فتساعد على توجيه سلوكهم نحو تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة منهم (مصيطفي، 2016).

وتتسم الإدارة بالقيم بخصائص عديدة، فهي تُسَد في إيجاد مناخ ملائم لاستثمار طاقات المعلمين في بيئة العمل بعيداً عن الضغوط المهنية، وتدفع القادة إلى إشراك المعلمين في الرأي والمشورة، واتخاذ القرارات، وزيادة انتماء المعلم لمهنته، وترغبه في أداء عمله بجودة عالية، وتجعله يحترم النظام ويطبقه وفق الأهداف المنشودة (الحضبي، 2010).

وهناك العديد من الخصائص والمميزات التي تميز المدير الذي يتبع القيم عن غيره من المديرين، ومن أهمها: الرؤية الأخلاقية، إذ إنّه يمتلك رؤية استراتيجية ذات أبعاد كثيرة تضي البعد القيمي والأخلاقي إلى خيارات المدير الاستراتيجي، وتُعيّرُ مقاييساً مبنياً لمن يريد أن يصل إليه سواء في (الأهداف، أو الوسائل، أو الأساليب)، كما أنّه يمتلك الحس الأخلاقي والمقاييس الأخلاقية الواضحة؛ التي توضح ما هو صحيح وما هو خاطئ وبموجبها يصبح من السهل الحكم على السلوك الإنساني، كما يتوفر لديه علاقات أخلاقية متميزة مع جميع الجهات والأطراف سواء في بيئة العمل الداخلية أم الخارجية، حيث تعمل هذه العلاقات على تحسين سمعة المؤسسة داخليا وخارجيا (الحراشنة، 2012).

وينظر إلى ممارسة القيم من قبل المديرين أنّها تُؤلِّمُ إيجابياً لدى المعلمين، وحرص المديرين على تحقيق التميز يجعل المعلمين أكثر تعلقاً وارتباطاً بمدارسهم، وأكثر رغبة في البقاء فيها؛ مما يشير إلى أهمية ممارسة الإدارة بالقيم لتتمكن الإدارة من تحقيق أهداف المدرسة (سكر، 2018).

إنّ الأداء المتميز في المؤسسات التربوية يتأثر بقيم المديرين واتجاهاتهم، وأنّ القيم تدفع المدير إلى الالتزام بسلوكيات وتصرفات معينة، وتؤثر بشكل كبير في طريقة تعامله مع المعلومات وإدراكه لها، وتحليلها وتفسيرها، وهي بذلك تسهم بشكل كبير في نجاح المؤسسة، كما أنّ العمل الإداري مفعم بالقرارات القيميّة، فالإداريون يعيشون عملية ممارسة مستمرة للقيم، فيقومون باتخاذ العديد من القرارات الإدارية داخل مؤسساتهم، وهذه القرارات تكون في الغالب متأثرة بالقيم والاعتقادات المختلفة التي يتبناها هؤلاء الإداريون، وفي ضوء التحديات التي تفرضها معطيات هذا القرن على المؤسسات التعليمية، تبرز ضرورة الإدارة بالقيم في المؤسسات التعليمية والتربوية كاستراتيجية عملية تعيد تشكيل ثقافتها، وتوجه التغييرات نحو رؤية استراتيجية تتغلب على التعقيدات التنظيمية، وتسهل من احتواء المبادئ الأخلاقية في استراتيجية الإدارة وأنشطة المؤسسة (الخضر، 2006)، وعُرف التميز الإداري أنّهُ: "حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي لتحقيق مستويات غير عادية من الأداء، والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والمالية وغيرها في المؤسسة، بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، ويرضى عنه المستفيون وكافة أصحاب المصلحة في المؤسسة" (العوامل، 2019، 26). وترى حمادات (2009، 87) أنّ التميز الإداري "مجموعة من الممارسات المتميزة التي يقوم بها مدير المدرسة في إدارته لها؛ بالتالي تحقيق نتائج ليست فقط مرضية، بل غير مسبوقة". وعرفه السلمي (2012، 109) أنّهُ "الممارسة الباهرة في إدارة المؤسسة وتحقيق النتائج".

إنّ تميّز أيّ نظام من الممكن أن يعزى إلى تميز العملية الإدارية فيه، وتميز مدخلاته البشرية، وتمكينها من معايشة حقوقها ومؤهلاتها بكفاءة وفاعلية، وهذا يقود إلى أهمية الدور الإداري لمدير المدرسة باعتباره مدخلاً رئيساً يعول عليه تنفيذ البرنامج التعليمي، وتحقيق أهداف المدرسة بكفاءة وتميز؛ حيث إنّ التميز الإداري أضحي ضرورة من ضرورات العصر، وهو ليس أمرًا ثانوياً بل مطلباً أساسياً لا غنى عنه لأداء المهام، وللتميز الإداري انعكاسات مباشرة على العمل

المدرسي بمختلف جوانبه، فصلاح المدرسة يتوقف على صلاح إدارتها، والمدارس كيانات هامة في المجتمع تهتم في تحقيق مستوى عال من الجودة والميزة التنافسية، حيث تعمل على توفير التعليم والسير قدماً في تحسين عمليتي التعليم والتعلم من خلال إدارتها الكفوة ما أمكن ذلك لتواجه التحديات والصعوبات، وتلحق بالتطور والتغيير السريع في عالم العلم والمعرفة (الرشدان، 2006).

وتشير العوامل (2019) إلى أن من خصائص الإدارة المتميزة، وجود مداخل متعددة للعمل، مثل: (الإدارة الاستراتيجية، وإدارة الجودة الشاملة، وهندرة العمليات، والقياس المقارن بالأفضل)، وهذه المداخل جميعها تسعى إلى تحقيق الأسس والمرتكزات الضرورية للتميز الإداري، ويتحقق التميز الإداري إذا بذل العاملون جميعهم باختلاف مراكزهم الوظيفية في المؤسسة أقصى جهودهم في إنجاز العمل وعلى أكمل وجه، ووصول المدرسة إلى درجة التميز لا يعني التوقف عند هذا الحد فقط، بل يعني زيادة الأعباء التي تقع على عاتقها، لتحافظ على المستوى الذي وصلت إليه، وتتجنب السقوط إلى مستوى أقل في الأداء، إذ إن الأساس في التميز الإداري؛ هو (الديمومة، والاستمرارية، والشمول) فلا يمكن أن تتميز المؤسسة في مجال دون غيره، إذ إن الشمول سمة أساسية للتميز الإداري.

مما سبق تتبين أهمية الإدارة بالقيم لتحقيق الاستقرار في المؤسسة التعليمية، وضمان الاستفادة القصوى من طاقات المعلمين، واستثمارها الاستثمار الأمثل ضمن معايير إدارية وقيمة تضمن النهوض والارتقاء بالعملية التعليمية التعليمية، كما أن التميز الإداري له بالغ الأثر في تطوير المؤسسة التعليمية، إلا أن هناك عوامل عديدة تسهم في تحقيقه، منها أساليب الإدارة ولا سيما أسلوب الإدارة بالقيم، الذي يمثل عاملاً مهماً في تحقيق التميز الإداري، وبناءً على ذلك وجدت الباحثة أن من المهم القيام بدراسة للكشف عن الإدارة بالقيم لدى مديري المدارس في (محافظة جرش) علاقتها بتميزهم الإداري من وجهة نظر المعلمين.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

إن قيام مديري المدارس في محافظة جرش بدورهم لتحقيق التميز، يتطلب منهم كفاءة وجودة في الأداء، فهم اصحاب إدارة ورؤية ورسالة مهنية، ولديهم المقدرة على الإرشاد والتوجيه، ليكونوا قدوة حسنة يحتذى بهم، فهم الدعامات الأساسية للتميز والإنجاز في مجتمعهم، وهذا يتطلب منهم ممارسة مجموعة من القيم التي تؤهلهم ليكونوا مديري فاعلين، ويحققوا أهداف العملية التربوية (العمرات، 2010)، وقد لاحظت الباحثة من خلال عملها واحتكاكها بمديري المدارس أن بعض مديري المدارس في (محافظة جرش) يقنصر اهتمامهم بجوانب الأنظمة، والتعليمات، والقوانين، والابتعاد دون الاهتمام بالجانب القيمي في إدارة المدارس؛ مما يؤدي إلى التفاوت في ممارسة الإدارة بالقيم فيها، وهذا بدوره قد يؤدي إلى التباين في وجهات النظر حول التميز الإداري لديهم، ولاحظت الباحثة من خلال الدراسات السابقة كدراسة أبو شقرا (2020) أن هناك درجة تطبيق متوسطة للإدارة بالقيم في المدارس الأردنية، الأمر الذي ربما ينعكس على أداء المديرين، ومن خلال الرجوع للدراسات السابقة تبين الدراسات التي تناولت الموضوع، مما شكل دافعاً قوياً للقيام بالدراسة الحالية، ومن هنا جاءت الدراسة الحالية للكشف عن درجة ممارسة الإدارة بالقيم لدى مديري المدارس في محافظة جرش وعلاقتها بتميزهم الإداري، وبشكل أكثر تحديداً حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1- ما درجة ممارسة مديري المدارس في (محافظة جرش) للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين؟

2- ما مستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس في (محافظة جرش) من وجهة نظر المعلمين؟

3- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية $\alpha=0.05$ عند مستوى الدلالة بين درجة ممارسة مديري المدارس في محافظة جرش للإدارة بالقيم وبين مستوى تميزهم الإداري؟

أهداف الدراسة:

سعت هذه الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

- 1- التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس في (محافظة جرش) للإدارة بالقيم؛ من أجل العمل على تعزيز استخدام هذا النوع من الإدارة لما له من أهمية كبيرة في تحقيق أهداف العملية التعليمية.
- 2- التعرف إلى مستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة جرش؛ للعمل على رفع هذا المستوى لما له من انعكاسات إيجابية على العملية التعليمية فيها.
- 3- الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة مديري المدارس في (محافظة جرش) للإدارة بالقيم وبين مستوى تميزهم الإداري؛ لما لها من أهمية في تحقيق أهداف العملية التعليمية، وذلك بالعمل على تعزيز تلك العلاقة إن وجدت، وتقديم المقترحات إن لم توجد.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة الحالية من ناحيتين هما:

أولاً : الأهمية النظرية

تعدُّ هذه الدراسة - في حدود علم الباحثة- من الدراسات الحديثة التي تمَّ إجراؤها في (محافظة جرش)، بغرض الكشف عن ممارسة مديري المدارس للإدارة بالقيم وعلاقتها بمستوى التميز الإداري، لذا فمن المؤمل أن تعمل هذه الدراسة على إثراء الجانب النظري في مجال الإدارة بالقيم ومستوى التميز الإداري 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 في مدارس (محافظة جرش)؛ حيث ستزودهم نتائج هذه الدراسة بتغذية راجعة عن درجة ممارس مديري المدارس للإدارة بالقيم وما لها من أهمية في سير العملية التعليمية وتحقيقها لأهدافها.
- مديرو المدارس في (محافظة جرش)؛ حيث ستزودهم نتائج هذه الدراسة بدرجة ممارستهم للإدارة بالقيم التي تعدُّ من مصادر أخلاقيات المهنة، التي من المفترض المحافظة على ممارستها؛ لما لها من فائدة في عمليتي التعليم والتعلم.
- المعلمون في مدارس (محافظة جرش)؛ وذلك من خلال معرفتهم لدرجة ممارسة مديريهم للإدارة بالقيم ودورها في المحافظة على سير العملية التعليمية وفقاً للأهداف الموضوع.
- لباحثون؛ حيث تفتح لهم آفاقاً جديدة لإجراء المزيد من الدراسات في جوانب مختلفة ذات علاقة بموضوع الدراسة.

مصطلحات الدراسة

شملت هذه الدراسة مجموعة من التعريفات الاصطلاحية والإجرائية، وهي كآلاتي:

- الإدارة بالقيم: "أسلوب إداري متميز وفلسفة إدارية تنطلق من ضرورة اهتمام المدير في أي منطقة بجميع العاملين فيها؛ حيث يركز هذا الاهتمام على الأسلوب الإداري واهتمامه بالتعامل مع العاملين وفق قيم ومبادئ أصيلة، بحيث

- يعاملهم بكل تقدير واحترام وعدالة ومساواة وبكل شفافية ومصداقية؛ مما يسهم في تحقيق ميزة تنافسية دائمة للمؤسسة مقارنة مع المؤسسات الأخرى باعتبار القيم هي الموجه والدافع لسلوك الأفراد" (بدارنة، 2009، 17).
- وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: أسلوب إداري يستند إلى القيم الشخصية والمؤسسية الذي يمارسه مديرو المدارس في (محافظة جرش)، ويقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها مدير المدرسة من خلال استجابات المعلمين على الاستبانة التي قامت الباحثة بتطويرها لهذا الغرض.
- التمييز الإداري: "إدارة المؤسسة من خلال مجموعة من الأنظمة، والتعليمات، والقواعد، والقوانين، الشركة بعضها البعض لإحداث التغيير باستخدام التعلم، ولخلق فرصة للابتكار والتحسين ولتلبية التوقعات داخل المجتمع (عامر، 2014، 21).
- وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: مقدرة مديري المدارس في محافظة (جرش) 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 قامت الباحثة بتطويرها لهذا الغرض.

حدود الدراسة ومحدداتها

تحدد الدراسة في الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على الإدارة بالقيم لدى مديري المدارس في (محافظة جرش) وعلاقتها بتميزهم الإداري من وجهة نظر المعلمين
- الحدود المكانية: مديرية التربية والتعليم في (محافظة جرش).
- الحدود البشرية: معلمي المدارس في مديرية تربية محافظة جرش.
- الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2021-2022م.
- محددات الدراسة: تتمثل محددات الدراسة في مدى توفر مؤشرات الصدق والثبات في أداة الدراسة، وفي مدى تمثيل عينة الدراسة للمجتمع التي منه، وموضوعية المستجيبين على فقرات أداة الدراسة.

الدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء الواسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية إدارة المعرفة والأداء المدرسي، وتم ترتيبها حسب التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث:

أولاً : الدراسات التي تتعلق بالإدارة بالقيم

أجرى بالوجلو (Baloglu, 2013) دراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين الإدارة القائمة على القيم والقيادة الموزعة لدى مديري المدارس في (تركيا) وتلهمت استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الغرض من الدراسة على عينة تكوّنت من (225 معلماً)، وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، وبعد جمع البيانات وتحليلها أظهرت النتائج عدم وجود علاقة إيجابية بين الإدارة القائمة على أساس القيم وبين القيادة الموزعة.

وأجرى دوغان (Dogan, 2015) دراسة هدفت إلى تحديد آراء المعلمين لدرجة استخدام مديريهم لسلوكيات الإدارة القائمة على القيم؛ من أجل تطوير نموذج لعملية الإدارة بالقيم في المدارس، وتلهمت استخدام المنهج الخليل على عينة تكوّنت من (305) من المعلمين في (محافظة سيفاس في تركيا، وقد تكونت أدوات الدراسة من استبانة ومقابلات، وبيّنت نتائج الدراسة أن المعلمين يتصورون أن 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، والثقة، والتعاون، والالتزام بأخلاق المهنة، والتصرف بإنصاف).

وقامت الغامدي (2019) بدراسة للتعرف إلى درجة ممارسة قائدات المدارس في منطقة الباحة للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمات، استخدم المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، طبقت على عينة قوامها (477) معلمة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة قائدات المدارس في منطقة الباحة للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة.

وأجرت أبو شقرا (2020) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في (لواء الكورة) في محافظة إربد للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم، واستخدم المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، وطبقت على عينة قوامها (289) معلماً ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في (لواء الكورة) للإدارة بالقيم جاءت بدرجة متوسطة.

وأجرى الصوفي وحسونة (2021) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في المحافظات الجنوبية في (فلسطين) للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، تم تطبيقها على عينة قوامها (350) معلماً ومعلمة، وأشارت النتائج إلى أن ممارسة مديري المدارس الخاصة للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين والمعلمات جاءت بدرجة مرتفعة.

وهدف دراسة دعاس (2022) التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في (لواء دير علا) في الأردن للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، طبقت على عينة قوامها (45) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في (لواء دير علا) للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة.

ثانياً: دراسات تتعلق بالتميز الإداري

أجرى بيك (Beck, 2014) دراسة للتعرف إلى مدى التزام مديري المدارس الابتدائية في ولاية (كاليفورنيا) بتحقيق الأداء المتميز، وقد استخدم المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، وطبقت على عينة قوامها (270) مديرًا ومديرة، وأظهرت النتائج أن درجة التزام مديري المدارس الابتدائية في ولاية (كاليفورنيا) بتحقيق الأداء المتميز جاءت بدرجة مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، وجاءت لصالح الذكور، وفي متغير سنوات الخبرة لصالح المديرين الأعلى خبرة، ولم تكن هناك فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وقام كلا من كاهان وأحمد وإقبال (Khan, Ahmad & Iqbal, 2014) بدراسة للكشف عن التميز المدرسي من خلال تصورات المدراء وتوقعات الطلبة، تم مناقشة نتائج دراسة بحثية مختلطة الأساليب التي سعت إلى استكشاف العوامل التي تعزز التميز في المدارس في (باكستان- بيشاور) فكتورت عينة الدراسة من (26) مديرة من القطاع الخاص، و(4) من المدارس الحكومية على التوالي من (30) مدرسة، وتم اختيار عينة من (600) طالب من المدارس الحكومية، و(520) طالب من المدارس الخاصة، واستخدمت المقابلة لجمع البيانات من مديري المدارس والطلبة، وتضمنت الآراء (تصريحات منظمة حول الاستجابات من مديري المدارس والطلبة حول العوامل التي أسهمت في التميز المدرسي)، وأظهرت نتائج الدراسة أن تصورات المدراء تتفق مع العوامل التي تعزز التميز في المدرسة، وكانت توقعات الطلبة أدهم يريدون من المدارس دعم التعلم وإيجاد بيئة رعاية تهدف من جميع النواحي إلى التنمية.

وسعت دراسة ماوردي (Mawrudy, 2016) الكشف عن دور مديري المدارس في (غلام آباد) بتنمية التميز الثقافي لدى المعلمين، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، وطبقت على عينة قوامها (850) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن دوراً فعالاً بصورة مباشرة لدى مديري المدارس في تنمية التميز الثقافي لدى المعلمين حيث جاءت بدرجة عالية جداً، مع عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري التخصص، وطبيعة الدوام. أجرت العلونة (2018) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية الثانوية معايير التميز الإداري في (قصة إريد) من وجهة نظر المعلمين، حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة قوامها (48) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس لمعايير التميز الإداري جاءت بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل، والتخصص).

وهدفت دراسة السعيد (2019) التعرف إلى مستوى التميز المؤسسي لدى مديري المدارس الثانوية في (دولة الكويت) من وجهة نظر المعلمين، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة قوامها (634) معلماً من المدارس في (الجهراء في دولة الكويت)، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة؛ وأظهرت النتائج أن مستوى التميز المؤسسي للمدارس الثانوية جاء بدرجة مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح الدراسات العليا.

وفي دراسة أجرتها أبو غرارة ورضوان (2020) هدفت التعرف إلى درجة تطبيق مديري المدارس في منطقة (النقب) لمعايير التميز الإداري من وجهة نظر المعلمين، حيث استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، وطبقت على عينة قوامها (400) معلماً ومعلمة؛ وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق مديري المدارس لمعايير التميز الإداري جاءت بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري (الجنس، والمؤهل العملي)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، وجاءت لصالح المرحلتين الابتدائية والثانوية.

وهدفت دراسة مقابلة (2020) التعرف إلى درجة تطبيق معايير إدارة التميز لدى قادة المدارس في محافظة (الطائف) من وجهة نظر المعلمين، لإستخدام المنهج الوصفي المسحي من خلال تطبيق استبانة على عينة مكونة من (422) معلماً ومعلمة؛ حيث أظهرت النتائج أن درجة تطبيق معايير إدارة التميز لدى قادة المدارس في محافظة (الطائف) من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة التميز تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، ولمتغير الخبرة لصالح أكثر من 10 سنوات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة التميز تعزى لمتغيري المؤهل العلمي، مستوى المدرسة.

وأخيراً هدفت دراسة أبي إحميد (2020) التعرف إلى مستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة (العاصمة عمان)، ومستوى الاستغراق لدى المعلمين، إذ استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، وطبقت على عينة قوامها (175) مساعداً ومساعدة؛ وأظهرت النتائج أن مستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية جاء بدرجة مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى التميز الإداري لمديري المدارس الثانوية يعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا.

التعقيب على الدراسات السابقة

بعد رجوع الباحثة للدراسات السابقة لم تجد الباحثة - بحدود علمها - دراسة تناولت الإدارة بالقيم وعلاقتها بالتميز الإداري وتبيّن أنّ الدراسات الأجنبية تكاد تكون محدودة في - حدود علة الباحثة -، وقد انفتحت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث التطبيق في المدارس، واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث تناولها المتغيرين معاً (الإدارة بالقيم، والتميز الإداري) وبمطالعة الدراسات السابقة يلاحظ لها تنوعت في أهدافها، إلا أنّ معظمها ذات صلة بالدراسة الحالية؛ حيث هدفت معظمها للكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة بالقيم. ولوحظ من الدراسات السابقة تباين العينات فيها، إلا أنّ معظمها ركزت على معلمي المدارس كدراسة كل من: (Dogan, 2015 ؛ Baloglu, 2013)؛ الغامدي، 2019؛ أبو شقرا، 2018؛ دعاس، 2022؛ Mawrady, 2016)؛ أبو عاشور والعلونة، 2018). في حين تناولت دراسة بيك (Beck, 2014)، ودراسة إقبال وأحمد وكاهان (Iqbal, 2014)، ودراسة أبي إحميد (Ahmad & Khan, 2014)؛ ودراسة أبي إحميد (2020) عينات أخرى كالمساعدين ومديري المدارس والطلبة، وأولياء الأمور. وتنبهت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات. وتميّزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في جمعها بين المتغيرين، ومكان التطبيق.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة: تمّ اتباع المنهج الوصفي بمدخله الارتباطي، وذلك لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات جميعهم في المدارس الحكومية في مديرية تربية محافظة (جرش)، والبالغ عددهم (358) معلماً ومعلمة، وذلك حسب سجلات قسم التخطيط التربوي لمديرية التربية والتعليم لمحافظة (جرش) للعام الدراسي (2021-2022) فكوّنت عينة الدراسة من عينة منهم، تمّ اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة، والبالغ عددهم (498) معلماً ومعلمة، بنسبة (15%) من المجتمع، في حين بلغ عدد أفراد العينة الاستطلاعية (25) معلماً ومعلمة من خارج من خارج عينة الدراسة.

أداة الدراسة

قامت الباحثة بتطوير أداة للدراسة بالاستعانة بالأدب النظري وأدوات بعض الدراسات السابقة كدراسة عاشور والعلونة (2018)، والسعيد (2019)، وأبي شقرا (2020)، وأبي إحميد (2020)، ودعاس (2022) وتكوّنت الأداة بصورتها الأولية من (50) فقرة، موزعة على محورين هما:

الأول: الإدارة بالقيم، وتكون من ثلاثة مجالات، وهي: (العدل، والمصادقية له 13 فقرة، ومجال التعاون والمشاركة له 7 فقرات، ومجال المسؤولية المجتمعية له 8 فقرات).

الثاني: مستوى التميز الإداري، وتكون من ثلاثة مجالات هي: (مجال القيادة، والإدارة المدرسية وله 8 فقرات، ومجال المبادرات الإبداعية وله 7 فقرات، ومجال التواصل مع المجتمع المحلي وله 7 فقرات).

صدق المحتوى

تمّ التأكد من صدق أداة الدراسة، وذلك بعرضها على (10) محكمين في عدد من الجامعات الأردنية، وتمّ الأخذ برأيهم وملاحظاتهم حول ملاءمة فقرات الاستبانة من حيث: (مدى مناسبة الفقرات للمجال الذي تندرج تحته، ووضوح الفقرات، ومدى دقة وسلاطصياغة اللغوية). حيث تمّ إجراء التعديلات على الاستبانة بعد تحكيمها وفق ما أوصى به المحكمون من حيث حذف بعض الفقرات، أو الأبعاد، أو الدمج، أو إعادة الصياغة، حيث بلغ مجموع فقرات الاستبانة قبل التحكيم

(50) فقرة، وبلغ مجموع فقرات الاستبانة بعد التحكيم (46) فقرة، موزعة على مجالات وفقرات الاستبانة، وبناء على إجماع ما يزيد عن (80%) من مجموعة المحكمين تمّ اعتماد أداة الدراسة بصورتها النهائية.
صدق البناء

تمّ تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مؤلفة من (25) معلماً ومعلمة من العاملين في المدارس الحكومية في مديرية تربية (جرش)، ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك لحساب قيم معاملات ارتباط (بيرسون) لعلاقة الفقرات بالمقياس وبالمجالات التي تتبع له، وذلك كما هو مبين في الجدول (1).

جدول (1): قيم معاملات الارتباط لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة ومجالاتها

المجال	رقم الفقرة	ارتباط الفقرة		المجال	رقم الفقرة	المجال
		بالأداة	بالمجال			
قيمة العدل والمصادقية	1	0.64	0.69	القيادة والإدارة المدرسية	27	0.66
	2	0.62	0.67		28	0.75
	3	0.64	0.74		29	0.74
	4	0.70	0.70		30	0.75
	5	0.71	0.78		31	0.75
	6	0.67	0.73		32	0.75
	7	0.65	0.66		33	0.75
قيمة التعاون والمشاركة	8	0.61	0.65	المبادرات الابداعية	34	0.73
	9	0.63	0.65		35	0.68
	10	0.56	0.63		36	0.79
	11	0.77	0.81		37	0.62
	12	0.73	0.79		38	0.77
	13	0.74	0.79		39	0.74
	14	0.73	0.80		40	0.78
قيمة المسؤولية المجتمعية	15	0.75	0.81	التواصل مع المجتمع المحلي	41	0.75
	16	0.74	0.74		42	0.74
	17	0.70	0.77		43	0.71
	18	0.72	0.70		44	0.75
	19	0.68	0.73		45	0.74
	20	0.68	0.81		46	0.73
	21	0.76	0.80			
	22	0.76	0.79			
	23	0.76	0.71			
	24	0.67	0.75			
	25	0.74	0.61			
	26	0.55	0.72			

يُلاحظ من جدول (1) أنّ قيم معاملات ارتباط علاقة فقرات مجال قيمة العدل والمصادقية بمجالها قد تراوحت من (0.63 وحتى 0.81)، وبالمقياس قد تراوحت من (0.56 وحتى 0.77)، وأنّ قيم معاملات ارتباط علاقة فقرات مجال قيمة التعاون والمشاركة بمجالها قد تراوحت من (0.70 وحتى 0.81)، وبالمقياس قد تراوحت من (0.70 وحتى 0.75)، وأنّ قيم معاملات ارتباط علاقة فقرات مجال قيمة المسؤولية المجتمعية بمجالها قد تراوحت من (0.61 وحتى 0.81)، وبالمقياس قد تراوحت من (0.55 وحتى 0.76).

ويُلاحظ من جدول (2) أنّ قيم معاملات ارتباط علاقة فقرات مجال القيادة والإدارة المدرسية بمجالها قد تراوحت من (0.75 وحتى 0.82)، وبالمقياس قد تراوحت من (0.66 وحتى 0.75)، وأنّ قيم معاملات ارتباط علاقة فقرات مجال

قيمة المبادرات الابداعية بمجالها قد تراوحت من (0.70 وحتى 0.82)، وبالمقياس قد تراوحت من (0.62 وحتى 0.79)، وأن قيم معاملات ارتباط علاقة فقرات مجال التواصل مع المجتمع المحلي بمجالها قد تراوحت من (0.71 وحتى 0.80)، وبالمقياس قد تراوحت من (0.71 وحتى 0.75) يلاحظ من القيم السابقة الخاصة بصدق البناء؛ أن قيمة كل معامل ارتباط (بيرسون) لعلاقة الفقرات بالمقياس وبالمجال الذي تتبع له لم يقل عن معيار (20) مما يشير إلى جودة بناء فقرات المقياس (الكيلاني والشريفين، 2011، 431). إضافة إلى ما تقدم؛ تم حساب معاملات ارتباط (بيرسون) لعلاقة المجالات بالمقياس، علاوة على حساب قيم معاملات ارتباط (بيرسون) البيئية للمجالات بين بعضها البعض، وذلك كما في جدول (2).

جدول (2): قيم معاملات ارتباط (بيرسون) لعلاقة المجالات بالمقياس، وقيم معاملات ارتباط بيرسون البيئية للمجالات بين بعضها البعض

العلاقة	الإحصائي	قيمة العدل والمصادقية	قيمة التعاون والمشاركة	قيمة المسؤولية المجتمعية
قيمة التعاون والمشاركة	معامل الارتباط	0.90		
	الدلالة الإحصائية	0.00		
قيمة المسؤولية المجتمعية	معامل الارتباط	0.90	0.86	
	الدلالة الإحصائية	0.00	0.00	
لكلي للمقياس	معامل الارتباط	0.97	0.96	0.96
	الدلالة الإحصائية	0.00	0.00	0.00

يلاحظ من جدول (2) أن قيم معاملات ارتباط (بيرسون) لعلاقة المجالات بالمقياس قد تراوحت (من 0.96 وحتى 0.97)، وأن قيم معاملات ارتباط (بيرسون) لعلاقة المجالات بين بعضها البعض قد تراوحت (من 0.86 وحتى 0.90). يلاحظ من القيم السابقة الخاصة بصدق البناء؛ أن قيمة كل معامل ارتباط (بيرسون) لعلاقة الفقرات بالمقياس وبالمجال الذي تتبع له لم يقل عن معيار (20) مما يشير إلى جودة بناء فقرات المقياس (الكيلاني والشريفين، 2011، 431). جدول (3): قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المجالات بالمقياس، وقيم معاملات ارتباط بيرسون البيئية للمجالات بين بعضها البعض

العلاقة	الإحصائي	القيادة والادارة المدرسية	المبادرات الابداعية	التواصل مع المجتمع المحلي
المبادرات الابداعية	معامل الارتباط	0.86		
	الدلالة الإحصائية	0.00		
التواصل مع المجتمع المحلي	معامل الارتباط	0.75	0.82	
	الدلالة الإحصائية	0.00	0.00	
لكلي للمقياس	معامل الارتباط	0.94	0.96	0.91
	الدلالة الإحصائية	0.00	0.00	0.00

يلاحظ من جدول (3) أن قيم معاملات ارتباط (بيرسون) لعلاقة المجالات بالمقياس قد تراوحت (من 0.91 وحتى 0.94)، وأن قيم معاملات ارتباط (بيرسون) لعلاقة المجالات بين بعضها البعض قد تراوحت (من 0.75 وحتى 0.82). وهذه القيم تعد مقبولة لأغراض هذه الدراسة (الكيلاني والشريفين، 2011، 431).

ثبات أداة الدراسة

لأغراض حساب ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، فقد تمَّ استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's α) بالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية البالغ عددها (25) معلماً ومعلمة، من خارج عينة الدراسة الفعلية، ولأغراض حساب ثبات الإعادة؛ فقد تمَّ إعادة التطبيق على العينة الاستطلاعية بطريقة الاختبار وإعادة (test-Retest) بفواصل زمني مقداره أسبوعان بين التطبيقين الأول والثاني، حيث تمَّ استخدام معامل ارتباط (بيرسون) لعلاقة التطبيق الأول بالتطبيق الثاني للعينة الاستطلاعية، وذلك كما هو مبين في الجدول (4).

جدول (4): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي لمقياس الإدارة بالقيم ومجالاته

المقياس ومجالاته	ثبات الاتساق الداخلي	عدد الفقرات
قيمة العدل والمصادقية	0.97	11
قيمة التعاون والمشاركة	0.98	7
قيمة المسؤولية المجتمعية	0.98	8
لكلي للمقياس	0.96	26

يُلاحظ من جدول (4) أنَّ قيمة ثبات الاتساق الداخلي لمقياس الإدارة بالقيم لدى مديري المدارس في محافظة (جرش) من وجهة نظر المعلمين قد بلغت (0.96) ولمجالاته تراوحت (من 0.97 وحتى 0.98)؛ وهذا القيم تشير إلى جودة بناء المقياس وصلاحيته لأغراض هذه الدراسة.

جدول (5): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي لمقياس التميز الوظيفي ومجالاته

المقياس ومجالاته	ثبات الاتساق الداخلي	عدد الفقرات
القيادة والإدارة المدرسية	0.96	7
المبادرات الإبداعية	0.95	7
التواصل مع المجتمع المحلي	0.97	6
لكلي للمقياس	0.93	20

يُلاحظ من النتائج في جدول (5) أنَّ قيمة ثبات الاتساق الداخلي للمقياس ككل قد بلغت (0.93)، ولمجالاته تراوحت (من 0.95 وحتى 0.97). وهذا القيم تشير إلى جودة بناء المقياس وصلاحيته لأغراض هذه الدراسة.

مقياس تصحيح أداة الدراسة

تمَّ استخدام مقياس (ليكرت) خملي التدرج (قليلة جداً، قليلة، متوسطة، مرتفعة، مرتفعة جداً)، حيث أعطيت الإجابة منخفضة جداً (1)، منخفضة (2)، متوسطة (3)، كبيرة (4)، كبيرة جداً (5)، تمَّ اعتماد المقياس الإحصائي الآتي باستخدام المعادلة الآتية: مدى الفئة = (أعلى قيمة أدنى قيمة) مقسوماً على عدد الخيارات.

$$- \text{مدى الفئة} = 1-5 = 4 \div 3 = 1.33$$

وبذلك يصبح مقياس الحكم على النحو الآتي:

المستوى	سَط الحسابي
منخفضة	من 1.00 أقل من 2.34
توسّط	من 2.34 أقل من 3.67
مرتفعة	من 3.67 - 5.00

عرض النتائج ومناقشتها

السؤال الأول: ما درجة ممارسة مديري المدارس في محافظة (جرش) للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين؟

تمَّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس في محافظة (جرش) للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين من خلال المجالات، وذلك كما هو مبين في الجدول (6):

الجدول (6): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للإدارة بالقيم

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس ومجالاته	المجال	الرتبة
كبيرة	1.02	3.86	قيمة المسؤولية المجتمعية	3	1
كبيرة	1.10	3.76	قيمة العدل والمصادقية	1	2
متوسطة	1.03	3.65	قيمة التعاون والمشاركة	2	3
كبيرة	1.05	3.75	لدرجة الكلية للمقياس		

يُلاحظ من النتائج في جدول (6) أنَّ درجة تقدير عينة من المعلمين لممارسة مديري المدارس في محافظة (جرش) للإدارة بالقيم ككل جاءت ضمن درجة متوسطة، بوسط حسابي (3.75)، وانحراف معياري (1.05)؛ ربما يعود السبب في ذلك إلى أنَّ نظرة معلمي المدارس في مديرية التربية والتعليم لمحافظة (جرش) لمديريهم نظرة منسجمة مع الواقع القيمي الذي يعيشونه في مدارسهم، وأنَّ المدارس الحكومية في محافظة (جرش) مدركة لأهمية القيم الإدارية والتنظيمية في العمل المؤسسي، ومنسجمة مع القيم السائدة في المجتمع الأردني، وربما يعود السبب في ذلك إلى مدى تميُّز مديري المدارس في محافظة (جرش) باستخدامهم مجموعة من القيم الجوهرية التي تُعدُّ أساس نجاح العمل وتطوره مثل: (العدل والمصادقية في العمل، والعلاقات بين المعلمين والمعلمات ومدرائهم، والمشاركة والحث على العمل بروح الفريق، وترسيخ قيم العمل الجماعي داخل المؤسسة، والمسؤولية المجتمعية).

وقد جاءت المجالات وفقاً للترتيب الآتي: قيمة المسؤولية المجتمعية في المرتبة الأولى، بوسط حسابي (3.86)، وانحراف معياري (1.02)، وضمن درجة ممارسة كبيرة ربما يعود السبب في ذلك إلى اهتمام مديري المدارس في محافظة (جرش) بتحمل المسؤولية الاجتماعية لكسب ثقة الجمهور، وإظهار رسالة وقيم المدرسة، كما أنَّ مديري المدارس يبدون جلَّ اهتمامهم لتبني المشاريع التي تُسهم بخدمة المجتمع، وتقديم المنح للطلبة المبدعين، لتقدم الصورة المثالية للثقافة المجتمعية الداعمة للإبداع والنمو المهني والتعلم للجميع، وهي مبادئ دعت لها المنظمات العالمية، وتشجعها الحكومات، وقد تُعزى هذه النتيجة لتطبيق الفلسفة التربوية القائمة على احترام حقوق الآخرين، وتعزيز العلاقات بين المؤسسات التربوية والمجتمع المحلي؛ لأنَّ ذلك يصب في صالح الطلبة، والمجتمع، وتدعيم المهارات الحياتية الداعية لاحترام الذات، والتعايش مع الآخر.

تلاه مجال قيمة العدل والمصادقية في المرتبة الثانية، بوسط حسابي (3.76)، وانحراف معياري (1.10)، وضمن درجة ممارسة كبيرة؛ وربما يعود السبب في ذلك إلى أنَّ قيمة الصدق والمصادقية في العلاقات بين المدراء والمعلمين ذات أهمية بالغة، فالمدير الناجح لا يقدم مصالحه الخاصة على المصلحة العامة، ويعزز سلوك الصدق في مدرسته ببرامج واقعية، ويوفي بوعوده التي يقطعها مع المعلمين، ومع الطلبة، ومع أولياء الأمور، والمجتمع المحلي، ويقدم المعلومات الحقيقية لمن يطلبها، ويتعد عن المواقف الغامضة التي تدعو للريبة والشك، ويتحمل أخطاء العمل فلا يجد حاجة إلى التهرب إن وقع منه خطأ، ويعدُّ ذلك من المبادئ السامية التي لا يستقيم العمل إلاَّ بها، وربما تعكس هذه النتيجة الحالة الرفيعة من أخلاق المجتمع الذي يتمتع بدرجة عالية من احترام الصادق وتوقيره، والتخلي به في المعاملات والعلاقات، وبالأخص في البيئة التعليمية، وقد تعود هذه النتيجة لإدراك المعلمين مدى ارتباط قيمة المصادقية لتحقيق الالتزام التنظيمي في المؤسسة التعليمية، وارتباطها العميق بالتربية والتعليم، ومنظومة القيم والأخلاق، التي جاءت بها رسالة الإسلام الحنيف، ودعت لها جميع الشرائع السماوية والأعراف.

وأخيراً مجال قيمة التعاون والمشاركة في المرتبة الثالثة بوسط حسابي (3.65)، وانحراف معياري (1.03)، وضمن درجة ممارسة متوسطة؛ ربما يعود السبب في ذلك إلى التزام مديري المدارس في محافظة (جرش) بالأنظمة والقوانين، واللوائح الصادرة من وزارة التربية والتعليم، وتبنيهم للنمط الديمقراطي في الإدارة؛ وربما يعود السبب في ذلك لشعور أفراد عينة الدراسة أنّ مديريهم يفوضونهم بعض المهام، والصلاحيات الإدارية والفنية، ويشركونهم في إعداد الخطط والبرامج، كما أنّ المدير 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.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الغامدي (2019) التي أظهرت أنّ درجة ممارسة قائدات المدارس في منطقة (الباحة) للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة مرتفعة، كما اتفقت مع نتائج دراسة الصوفي وحسونة (2021) التي أظهرت أنّ ممارسة مديري المدارس الخاصة للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين والمعلمات جاءت بدرجة مرتفعة، في حين اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة أبي شقرا (2020) التي أظهرت أنّ درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في (لواء الكورة) للإدارة بالقيم جاءت بدرجة متوسطة.

ولمزيد من المعلومات فقد تمّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

أولاً : مجال قيمة المسؤولية المجتمعية

كذلك تمّ حساب الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المسؤولية المجتمعية، مع مراعاة ترتيبها تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية الكلية، وذلك كما هو مبين في جدول (7).

جدول (7): قيم الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس في محافظة (جرش) للإدارة بالقيم

على فقرات مجال (قيمة المسؤولية المجتمعية) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	25	يعزز العلاقات الإنسانية بين أفراد المجتمع المحلي	4.02	0.87	كبيرة
2	22	يدعو أولياء أمور الطلبة للمشاركة في الأعمال الخيرية	3.97	1.03	كبيرة
3	26	يتواصل مع أولياء أمور الطلبة لحل مشاكل أبنائهم السلوكية والعلمية	3.95	1.01	كبيرة
4	21	يعقد اجتماعات دورية مع مجالس أولياء أمور الطلبة	3.93	1.08	كبيرة
5	24	يتعاون مع مؤسسات المجتمع المدني لعقد ندوات توعوية داخل المدرسة	3.90	1.03	كبيرة
6	20	يشجع المبادرات الاجتماعية	3.79	1.10	كبيرة
7	23	ينمي الشعور بالحس الوطني لدى العاملين في المدرسة	3.70	1.00	كبيرة
8	19	شارك أفراد المجتمع المحلي مناسباتهم	3.64	1.09	متوسطة
		لدرجة الكلية للمجال	3.86	1.02	كبيرة

يلاحظ من النتائج في جدول (7) أنّ الأوساط الحسابية لدرجة تقدير عينة من المعلمين لممارسة مديري المدارس في محافظة (جرش) للإدارة بالقيم على فقرات مجال (قيمة المسؤولية المجتمعية) رقمياً محصورة بين وسط حسابي (3.64)، ووسط حسابي (4.02)، وقد جاءت (7) فقرات ضمن درجة ممارسة كبيرة، وفقرة ضمن درجة ممارسة متوسطة؛ حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (25)، التي تنص على "يعزز العلاقات الإنسانية بين أفراد المجتمع المحلي" في المرتبة الأولى، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (4.02)، وانحراف معياري (0.87)، وبدرجة ممارسة كبيرة؛ ربما يعود

السبب في ذلك لحرص الإدارة المدرسية على توطيد العلاقة بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي؛ من خلال تنمية الشعور بالحس المجتمعي، والشعور بالحس الوطني لدى الجميع، ودعم وتشجيع المبادرات المجتمعية لما لها من أهمية في زيادته لتفاعل بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي، وإسهامها في توطيد وتعزيز العلاقات الإنسانية. وكان أقل تقدير للفقرة (19) التي تنص على "يشارك أفراد المجتمع المحلي مناسباتهم"، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (3.64)، وانحراف معياري (1.09)، وبدرجة ممارسة متوسطة؛ ربما يعود السبب في ذلك إلى الحرص الشديد على التباعد الاجتماعي، وقيام المناسبات على عدد محدود جداً من المقربين؛ لما تمر به المنطقة في الآونة الأخيرة في ظل جائحة كورونا، وما يتبع ذلك من تطبيق لإجراءات السلامة على المستوى الفردي والجماعي، فتنحصر المناسبات على الأقارب دونما مشاركة من أطراف أخرى، وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبي شقرا (2020) التي أشارت إلى أن ممارسة مديري المدارس للإدارة بالقيم في مجال المسؤولية المجتمعية جاءت بدرجة متوسطة.

ثانياً: مجال قيمة العدل والمصادقية

كذلك تمّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال قيمة العدل والمصادقية، مع مراعاة ترتيبها تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية الكلية، وذلك كما هو مبين في جدول (8).

جدول (8): قيم الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس في محافظة (جرش) للإدارة بالقيم

على فقرات مجال (قيمة العدل والمصادقية) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	رقم الفقرة	الرتبة
كبيرة	0.94	4.08	يتحرى العدل في تقييمه للمعلمين	4	1
كبيرة	1.03	3.91	يدعم العلاقات الإنسانية بين المعلمين لإيجاد جو تسوده المحبة	9	2
كبيرة	1.04	3.85	يتواضع مع جميع العاملين	3	3
كبيرة	1.09	3.83	يوزع المهام بين المعلمين بعدالة ومساواة	11	4
كبيرة	1.19	3.71	ينتهج الصدق في تعامله مع الآخرين	5	5
كبيرة	1.12	3.70	حدد أهدافاً واضحة للعمل	6	6
كبيرة	0.92	3.68	يوظف التعليمات المدرسية بشفافية	10	7
متوسطة	1.17	3.66	يمثل القدوة الحسنة في العمل	7	8
متوسطة	1.24	3.64	يعتمد مبدأ الشورى في اتخاذ القرارات المدرسية	1	9
متوسطة	1.17	3.64	يطبق التعليمات المدرسية على الجميع بعدالة وموضوعية	8	9
متوسطة	1.18	3.63	يقدم لولا منصفة للجميع في حال الخلاف	2	11
كبيرة	1.10	3.76	لدرجة الكلية للمجال		

يلاحظ من النتائج في جدول (8) أن الأوساط الحسابية لدرجة تقدير عينة من المعلمين لممارسة مديري المدارس في محافظة (جرش) للإدارة بالقيم على فقرات مجال (قيمة العدل والمصادقية) محصورة بين وسط حسابي (3.63)، ووسط حسابي (4.08)، وقد جاءت (7) فقرات ضمن درجة ممارسة كبيرة، و(4) فقرات ضمن درجة ممارسة متوسطة؛ حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (4)، التي تنص على "يتحرى العدل في تقييمه للمعلمين" في المرتبة الأولى، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (4.08)، وانحراف معياري (0.94) وبدرجة ممارسة كبيرة؛ ربما يعود السبب في ذلك إلى ما تفرضه التطورات والتغيرات المتسارعة في أدوار المعلم تجاه الطلبة؛ من خلال التركيز على أهمية التقييم المستمر لأداء المعلم

من قبل مديري المدارس لمعرفة مدى نجاحه للقيام بأدواره، ولما تقدمه عملية التقييم في مساعدة مديري المدارس بتحسين العملية التعليمية لتحقيق أهدافها، والحكم على التوازن بين متطلبات العمل والمؤهلات العلمية والخصائص الواجب توافرها في المعلم؛ إذ يدعم ذلك مبدأ تكافؤ الفرص، وتوزيع المهام بين المعلمين بعدالة؛ بالتالي يقيس تقدم المعلم في عمله بمعايير وأوزان ملموسة وفقاً لتطبيق التعليمات، وانتهاج الصدق في تعامله معه.

وكان أقل تقدير للفقرة (2) التي تنص على "يقدم حلولاً منصفة للجميع في حال الخلاف"، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (3.63)، وانحراف معياري (1.18)، وبدرجة ممارسة متوسطة؛ ربما يعود ذلك إلى التوافق الفكري والشخصي الذي من الممكن أن ينشأ بين بعض المعلمين ومديري المدارس نتيجة التزام المعلمين بالأنظمة والتعليمات والقوانين المعمول بها من قبل وزارة التربية والتعليم، وعدم التزام المعلمين الآخرين بتطبيق مثل هذه الأنظمة، الأمر الذي يدفع المديرين إلى عدم تقديم الحلول المنصفة للمعلمين جميعهم خاصة غير المتزمين منهم بالأنظمة والتعليمات والقوانين في حال حدوث أي مشكلة أم خلاف، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الغامدي (2019) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة بالقيم في مجال العدالة جاءت بدرجة كبيرة. بينما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبي شقرا (2020) التي أشارت إلى ممارسة مديري المدارس للإدارة بالقيم في (لواء الكورة) على مجال العدالة جاءت بدرجة متوسطة.

ثالثاً: مجال قيمة التعاون والمشاركة

كذلك تمّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال قيمة التعاون والمشاركة، مع مراعاة ترتيبها تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية الكلية، وذلك كما هو مبين في جدول (9).

جدول (9): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس في محافظة (جرش) للإدارة بالقيم على

فقرات مجال (قيمة التعاون والمشاركة) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	13	يشجع العمل بروح الفريق	4.11	0.79	كبيرة
2	16	شرك المعلمين في اتخاذ القرارات الخاصة بهم	3.68	0.99	كبيرة
3	14	يفوض صلاحياته المعلمين المتميزين	3.62	1.07	متوسطة
4	18	يغرس لدى المعلمين حب التعاون	3.57	1.01	متوسطة
4	12	يشجع الأفكار الإبداعية في المدرسة وتبادلها	3.57	1.17	متوسطة
6	15	يقوم بإجراء أنشطة بهدف الحفاظ على البيئة المدرسية	3.52	1.12	متوسطة
7	17	شرك المجتمع المحلي في حل بعض القضايا المدرسية	3.51	1.06	متوسطة
		لدرجة الكلية للمجال	3.65	1.03	متوسطة

يلاحظ من النتائج في جدول (9) أن الأوساط الحسابية لدرجة تقدير عينة من المعلمين لممارسة مديري المدارس في محافظة (جرش) للإدارة بالقيم على فقرات مجال (قيمة التعاون والمشاركة) محصورة بين وسط حسابي (3.51)، ووسط حسابي (4.11)، وقد جاءت فقرتان ضمن درجة ممارسة كبيرة، و (5) فقرات ضمن درجة ممارسة متوسطة؛ حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (13)، التي تنص على "يشجع العمل بروح الفريق" في المرتبة الأولى، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (4.11)، وانحراف معياري (0.79) وبدرجة ممارسة كبيرة؛ ربما يعود السبب في ذلك إلى قيام مدير المدرسة بتنمية الوعي لدى المعلمين عن طريق تشجيع العمل بروح الفريق، وغرس قيم العمل الجماعي، وقيامه بتوزيع المهام والأدوار بين المعلمين ليغرس في نفوسهم هذه القيمة.

وكان أقل تقدير للفقرة (17)، التي تنص على "يُشرك المجتمع المحلي في حل بعض القضايا المدرسية"، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (3.51)، وانحراف معياري (1.06)، وبدرجة ممارسة متوسطة؛ ويمكن تفسير ذلك في ضوء قلة أساليب التواصل، والتفاعل الإيجابي بين الإدارة المدرسية والمجتمع المحلي، وندرة عقد جلسات حوارية مفتوحة للتعرف على المشكلات التي يتعرض لها الطلبة وأخذ التغذية الراجعة منهم وتقديم حلولاً لها.

السؤال الثاني: ما مستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة (جرش) من وجهة نظر المعلمين؟
للإجابة عن السؤال الثاني؛ فقد تمّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة (جرش) من وجهة نظر المعلمين وذلك كما هو مبين في الجدول (10):

جدول (10): قيم الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية لمستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة (جرش) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

المرتبة	رقم المجال	المقياس ومجالاته	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	القيادة والإدارة المدرسية	3.70	1.16	كبير
2	3	المبادرات الإبداعية	3.57	1.08	متوسط
3	2	التواصل مع المجتمع المحلي	3.56	1.23	متوسط
		لكلي المقياس	3.61	1.16	متوسط

يلاحظ من النتائج في جدول (10) أنّ مستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة (جرش) ككل جاء متوسطاً، بوسط حسابي (3.61)، وانحراف معياري (1.16)، وقد جاءت المجالات وفقاً للترتيب الآتي: القيادة والإدارة المدرسية في المرتبة الأولى، وبوسط حسابي (3.70)، وانحراف معياري (1.16)، وضمن مستوى كبير؛ ويعزى هذا إلى وعي مديري المدارس بأهمية التميز الإداري في تحقيق أهداف العملية التعليمية التربوية، ورغبتهم القوية بمواكبة التطورات في الميدان التربوي مما يجعل المدرسة تتميز ز بين مثيلاتها، إضافة إلى إدراك مدير المدرسة بالعوائد المباشرة من مكافآت مالية ومادية للإنجازات التي حققها في مدرسته تتضمن كتب الشكر، والترقية الإدارية، والترشيح لجائزة الملكة رانيا للتميز الإداري وإدراكه أيضاً للعوائد غير المباشرة على إدارته لمدرسته، من حيث كسب رضا وثناء رؤسائه في وزارة التربية والتعليم الأردنية، وتحقيق السمعة الطيبة للمدرسة ومديريها إذ أنها لم تتميز وتحقق أفضل أداء إلا حين تولى المدير المتميز إدارة تلك المدرسة وقادها إلى التميز ويعود ذلك أيضاً إلى امتلاك المدير رؤية واضحة حول الآثار الإيجابية التي يحدثها التميز الإداري في السلمة، لذا يولي مدير المدرسة المتميز اهتماماً كبيراً في تحسين بيئة العمل، والاهتمام بجودة الأداء الوظيفي وتوضيح أثره على الطلبة والمعلمين والعاملين ككل، وعلى المجتمع المحيط.

تلاه مجال المبادرات الإبداعية في المرتبة الثانية، وبوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (1.08)، وضمن مستوى متوسط؛ ربما يعود السبب في ذلك إلى تفاوت مديري المدارس في تحفيز العاملين في المدرسة بالوسائل التي تتوافق مع بيئة العمل، والدعم المتواصل لحالات الإبداع والاهتمام بها لتحقيق أفضل نتائج لمخرجات العملية التعليمية؛ وربما يعود السبب في ذلك لنقص الكفايات والمهارات اللازمة للقيام بالواجبات والمسؤوليات الإدارية، فجميع هذه الظروف تنعكس على أداء المديرين وتجعلهم يحدون القيام بالأعمال الروتينية على حساب المبادرات الإبداعية نظراً لما تتطلب من مهارات ومتطلبات وجهود أعلى.

وجاء في المرتبة الأخيرة مجال التواصل مع المجتمع المحلي في المرتبة الثانية، وبوسط حسابي (3.56)، وبانحراف معياري (1.23)، وضمن مستوى متوسط؛ وربما يعود ذلك لصرف انتباه مديري المدارس عن التواصل مع المجتمع المحلي نتيجة وجود الوباء، وتركيز عملهم على تسير وسيرورة العمل المدرسي، وتسهيل العمل الروتيني المتعلق بالمنصات التعليمية ونجاح التعلم عن بعد؛ لأنّ وباء كورونا المستجد جعل اهتمام القائمين على العملية التعليمية مسلط على إنجاز العملية التعليمية عن بعد دونما الاهتمام بتفاصيل التواصل مع المجتمع المحلي، واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة أبي غرارة ورضوان (2020) التي أظهرت أنّ درجة تطبيق مديري المدارس لمعايير التميز الإداري جاءت بدرجة متوسطة. كما اتفقت مع نتائج دراسة مقابلة (2020) التي أظهرت أنّ درجة تطبيق معايير إدارة التميز لدى قادة المدارس في محافظة (الطائف) من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة.

بينما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة بيك (Beck, 2014) التي أظهرت أنّ درجة التزام مديري المدارس الابتدائية في ولاية (كاليفورنيا) تحقيق الأداء المتميّز جاءت بدرجة مرتفعة، كما اختلفت مع نتائج دراسة ماوردي (Mawrudy, 2016) التي أظهرت أنّ دور مديري المدارس في تنمية التميز لدى المعلمين بدرجة عالية جداً. واختلفت أيضاً مع دراسة العلونة (2018) التي أظهرت أنّ درجة ممارسة مديري المدارس لمعايير التميز الإداري جاءت بدرجة كبيرة.

ولمزيد من المعلومات فقد تمّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من مجالات الأداة، حيث كانت على النحو الآتي:

أولاً : مجال القيادة والادارة المدرسية

تمّ حساب الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات مجال القيادة والادارة المدرسية، مع مراعاة ترتيب تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية الكلية، وذلك كما هو مبين في جدول (11).

جدول (11): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة (جرش)

على فقرات مجال (القيادة والادارة المدرسية) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

الرتبة	الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	6	ينوع في أساليبه الإشرافية مع المعلمين	3.87	1.13	كبير
2	4	يوضح رسالة المدرسة ورويتها المستقبلية	3.70	1.12	كبير
3	3	يصيغ قيم المدرسة وقيمها بما ينسجم مع رسالتها	3.69	1.18	كبير
3	2	يشارك الهيئة التعليمية في تطوير العمل الإداري	3.69	1.13	كبير
5	7	حرص على الاستخدام الأمثل للموارد وفقاً للإمكانيات المتاحة	3.68	1.18	كبير
6	5	يحرص على بناء جسور الثقة بينه وبين المعلمين	3.66	1.17	متوسط
7	1	يستفيد من نتائج البحوث والدراسات في تحسين أداء المعلمين	3.59	1.20	متوسط
		لدرجة الكلية للمجال	3.70	1.16	متوسط

يلاحظ من النتائج في جدول (11) أنّ الأوساط الحسابية لدرجة تقدير أفراد العينة لمستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة (جرش) على فقرات المجال الأول (القيادة والادارة المدرسية) محصورة بين وسط حسابي (3.59)، ووسط حسابي (3.87)، وقد جاءت (5) فقرات ضمن مستوى كبير، وفقرتان فقرات ضمن مستوى متوسط؛ حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (6)، التي تنص على "ينوع في أساليبه الإشرافية مع المعلمين" في المرتبة الأولى، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (3.87)، وبانحراف معياري (1.13)، وبمستوى كبير؛ ربما يعود السبب في ذلك لتعامل مديري

المدارس بمسؤولية مع المعلمين، ويتم ذلك بالتنوع من الأساليب الإشرافية التي يمارسونها؛ حيث يُعدُّ مدير المدرسة مشرفاً مقيماً؛ يعمل على إرشاد وتوجيه المعلمين، ويقوم بالاهتمام بالنظم الإدارية الحديثة في القيادة والإدارة المدرسية؛ فمدير المدرسة الركن الأساس في العملية التعليمية، ويمتلك فن التأثير للعاملين معه، لذا فعملية اختيار المدير المناسب من العمليات الواجب أخذها بعين الاعتبار، لما لها من أهمية في تجويد العمل المدرسي وتميزه. وكان أقل تقدير للفقرة (1)، التي تنص على "يستفيد من نتائج البحوث والدراسات في تحسين أداء المعلمين"، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (3.59)، وانحراف معياري (1.20)، وبمستوى متوسط؛ ربما يعود السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس لا يولون البحث التربوي أهمية وألوية من أولياتهم؛ بالتالي هناك تقصير في البحث العلمي، وخاصة على مستوى المدارس، وفي الآونة الأخيرة ربما أصبح مديرو المدارس يسلطون اهتمامهم على نشر البحوث من أجل التصنيف، بالتالي يهتمون بشر البحوث ولا يهتمون بنقل أثرها على المعلمين.

ثانياً: مجال التواصل مع المجتمع المحلي

تمَّ حساب الأوساط الحسابية للانحرافات المعيارية ل فقرات مجال التواصل مع المجتمع المحلي، مع مراعاة ترتيبها تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية الكلية، وذلك كما هو مبين في جدول (12).

جدول (12): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة (جرش)

على فقرات مجال (التواصل مع المجتمع المحلي) مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

المرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	8	3.72	1.20	كبير
2	10	3.61	1.22	متوسط
3	12	3.59	1.28	متوسط
4	9	3.57	1.24	متوسط
5	13	3.54	1.23	متوسط
6	11	3.38	1.23	متوسط
	درجة الكلية للمجال			
		3.56	1.23	متوسط

يُلاحظ من النتائج في جدول (12) أن الأوساط الحسابية لدرجة تقدير أفراد العينة لمستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة (جرش) على فقرات مجال (التواصل مع المجتمع المحلي) محصورة بين وسط حسابي (3.38)، ووسط حسابي (3.72)، وقد جاءت فقرة واحدة ضمن مستوى كبير، و(5) فقرات ضمن مستوى متوسط؛ حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (8)، التي تنص على "يقم على تنشئة الطلبة اجتماعياً للتوافق مع معايير وقيم الجماعة المحلية والقيم الوطنية" في المرتبة الأولى، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (3.72)، وانحراف معياري (1.20)، وبمستوى كبير؛ ربما يعود السبب في ذلك إلى حرص مديري المدارس على تعزيز، وترسيخ القيم الوطنية، وقيم الجماعة المحلية في نفوس الطلبة، كون المجتمع الأردني تسوده القيم الإسلامية والوطنية الإيجابية، وبترسخ حب الوطن لدى أبنائه، والعمل على رفعته وتطوره من خلال المشاركة في الأعمال التطوعية التي تساعد على تحسين وتطوير المدرسة مقارنة بغيرها، وبناء علاقات جيدة مع المجتمع المحلي، كون مؤسسات المجتمع المحلي داعية للأعمال التطوعية لتطوير العملية التعليمية.

وكان أقل تقدير للفقرة (11)، والتي تنص على "يتيح استخدام مرافق المدرسة لخدمة المجتمع المحلي"، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (3.38)، وانحراف معياري (1.23)، وبمستوى متوسط؛ ربما يعود السبب في ذلك لعدم حصول المجتمع المحلي على الموافقات الرسمية من الجهات المعنية لذلك، كما أن الوضع الوبائي قلل من فرص الاختلاط، وتسعى الدولة إلى تقليل التجمعات كما حال دون تحقيق هذه الغاية، وترسيخ مثل هذه المفاهيم، وذلك أن الإنسان أعلى ما نملك، والهدف الأسمى على مستوى الدولة هو ابعاد الإنسان عن الإصابة بالأمراض الوبائية، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبي غرارة ورضوان (2020) التي أشارت أن درجة تطبيق مديري المدارس في منطقة (النقب) معايير التميز الإداري على مجال التواصل مع المجتمع المحلي جاءت بدرجة متوسطة، بينما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبي عاشور والعلونة (2018)، ودراسة أبي حميد (2020) التي أشارت أن مستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس على مجال التواصل مع المجتمع المحلي جاء مرتفعاً.

ثالثاً: مجال المبادرات الإبداعية

تم حساب الأوساط الحسابية، والانحراف المعياري لفقرات مجال المبادرات الإبداعية، مع مراعاة ترتيبها تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية الكلية، وذلك كما هو مبين في جدول (13).

جدول (13): قيم الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية لمستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة (جرش)

على فقرات مجال (المبادرات الإبداعية)

المرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	16	3.93	0.95	كبير
2	19	3.62	1.02	متوسط
3	20	3.56	1.09	متوسط
4	17	3.50	1.18	متوسط
5	14	3.49	1.06	متوسط
6	18	3.46	1.14	متوسط
7	15	3.41	1.09	متوسط
		3.57	1.08	متوسط

يلاحظ من النتائج في جدول (13) أن الأوساط الحسابية لدرجة تقدير أفراد العينة لمستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة (جرش) على فقرات مجال (المبادرات الإبداعية) محصورة بين وسط حسابي (3.41)، ووسط حسابي (3.93)، وقد جاءت فقرة واحدة ضمن مستوى كبير، و(6) فقرات ضمن مستوى متوسط؛ حيث جاء أعلى تقدير للفقرة (16)، التي تنص على "يشجع المبادرات الإبداعية من المعلمين والطلبة" في المرتبة الأولى، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (3.93)، وانحراف معياري (0.95)، وبمستوى كبير؛ ربما يعود السبب في ذلك لسعي مديري المدارس نحو التميز والابداع في العملية التعليمية لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، فجائحة كورونا فرضت تغيرات حولت التعليم الوجاهي إلى التعلم عن بعد، وما نتج من تداعيات في إعاقة سير العملية التعليمية، مما أتاح المجال للمعلمين والطلبة على الابداع والابتكار في العملية التعليمية، وذلك من خلال تعاونهم بتصميم الدروس المحوسبة بطريقة إبداعية، ونقل هذه التجارب على مستوى المدارس المحيطة.

وكان أقل تقدير للفقرة (15)، التي تنص على "يعمل على توفير نظام مالي إبداعي للمدرسة"، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (3.41)، وبانحراف معياري (1.09)، وبمستوى متوسط؛ ربما يعود السبب في ذلك لمحدودية الموازنة المتاحة لمديري المدارس من قبل وزارة التربية والتعليم، كما أن أوجه صرفها تكون محددة وواضحة بداية كل عام دراسي؛ مما يقلل فرص مديري المدارس على إعدادها بشكل إبداعي، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبي غرارة ورضوان (2020) التي أشارت أن درجة تطبيق مديري المدارس في منطقة (النقب) لمعايير التميز الإداري على مجال المبادرات الإبداعية جاءت بدرجة متوسطة.

السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين درجة ممارسة مديري المدارس في محافظة (جرش) بالإدارة بالقيم وبين مستوى تميزهم الإداري؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب معاملات ارتباط (بيرسون) بين درجة ممارسة مديري المدارس في محافظة جرش للإدارة بالقيم ومجالاتها من جهة، ودرجة تقديرهم لمستوى التميز الإداري ومجالاته من جهة أخرى، وذلك كما هو مبين في جدول (14).

جدول (14): قيم معاملات ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة مديري المدارس في محافظة (جرش) للإدارة بالقيم ومجالاتها

ومستوى التميز الإداري ومجالاته

العلاقة	الإحصائي	قيمة المسؤولية المجتمعية	قيمة العدل والمصادقية	قيمة التعاون والمشاركة	لكلي للمقياس
القيادة والإدارة المدرسية	معامل الارتباط	0.89	0.79	0.80	0.86
	مستوى الدلالة الإحصائية	0.00	0.00	0.00	0.00
التواصل مع المجتمع المحلي	معامل الارتباط	0.80	0.88	0.76	0.85
	مستوى الدلالة الإحصائية	0.00	0.00	0.00	0.00
المبادرات الإبداعية	معامل الارتباط	0.64	0.64	0.70	0.68
	مستوى الدلالة الإحصائية	0.00	0.00	0.00	0.00
لكلي للمقياس	معامل الارتباط	0.83	0.82	0.80	0.85
	مستوى الدلالة الإحصائية	0.00	0.00	0.00	0.00

تشير النتائج في جدول (14) إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين درجة ممارسة مديري المدارس في محافظة (جرش) بالإدارة بالقيم ومجالاتها من جهة، ومستوى التميز الإداري ومجالاته من جهة أخرى؛ ربما يعود ذلك إلى أن الإدارة بالقيم تعزز التميز الإداري لمديري المدارس، فهي تعمل على تحقيق إنتاجية فردية، ومؤسسية عالية وتسهل استثمار الطاقات البشرية؛ لتحقيق الأهداف المنشودة في العملية التعليمية التعليمية، وتسعى لاستثمار الطاقات الكامنة لدى المديرين والعاملين على حد سواء من خلال استثارة الهمم للوصول إلى التميز الإداري، وهذا يؤكد أن أحد سبل زيادة مستوى التميز الإداري لمديري المدارس هو زيادة درجة ممارستهم للإدارة بالقيم؛ ويعزى ذلك إلى أن تطبيق الإدارة بالقيم في المدارس يحقق أهداف العاملين ككل والمعلمين على وجه الخصوص، من خلال القيادة الفاعلة التي يمارسها المدير المتميز في مدرسته، إذ يوفر جميع الظروف الملائمة للمعلمين لتتكون روابط قوية بينهم وبين عملهم، ويشعرون بالرضا أثناء أدائهم لمهامهم التي يتم تنفيذها في بيئة مدرسية متميزة تحقق لهم أهدافهم الشخصية، التي ترتبط بعملهم، وبهذا فإن الإدارة بالقيم لدى المديرين في المدارس يؤثر بشكل كبير على التميز الإداري؛ وهذا ما أكد عليه الرشدان (2006) بأن تميز أي نظام من الممكن أن يعزى إلى تميز العملية الإدارية فيه، وربما يعود السبب في ذلك إلى أهمية القيم الإدارية لمدير المدرسة؛ لما لها من دور كبير في تعزيز (المشاركة، والتعاون،

والعمل الجماعي) بين العاملين في المدرسة، وزيادة إنتاجيتهم، ورفع روحهم المعنوية للوصول للتميز في الأداء الإداري لمدير المدرسة، إضافة إلى أن الاعتماد بشكل كلي على المنظومة القيمة في إدارة المؤسسات التعليمية له الدور الأكبر في وضع الحلول المثلى للمشكلات التي من الممكن أن تعيق سير العملية التعليمية وتحرفها عن مسارها في تحقيق الأهداف المرجوة. وهذا ما أكدته سكر (2018) حيث ينظر إلى ممارسة القيم من قبل المديرين أنه ذو تأثير إيجابي على المعلمين، وحرص المديرين على تحقيق التميز يجعل المعلمين أكثر تعلقاً وارتباطاً بمدارسهم، وأكثر رغبة في البقاء فيها؛ مما يشير إلى أهمية ممارسة الإدارة بالقيم لتنتمكن الإدارة من تحقيق أهداف المدرسة.

التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة توصي الباحثة بالآتي:

- الاستمرار في عقد الدورات التدريبية من قبل الجهات المختصة في وزارة التربية والتعليم التي تعني بتعزيز مفهوم الإدارة بالقيم لدى مديري المدارس، والعمل على تطبيق وممارسة هذا المفهوم في مختلف جوانب العمل المدرسي.
- غرس القيم الجوهرية المتمثلة بالتعاون والمشاركة والتركيز على تشجيع الأفكار الإبداعية في المدرسة، والحفاظ على البيئة المدرسية.
- قيام مديري المدارس ببناء علاقات إيجابية بينه وبين المعلمين، وتوطيد تلك العلاقة من خلال الزيارات واللقاءات الاجتماعية.
- دعوة الباحثين والمهتمين لإجراء المزيد من الأبحاث ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وبمنهج مختلف، وفي محافظات أخرى في الأردن.

قائمة المراجع:

المراجع العربية

- أبو حميد، عبطه (2020). التميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- أبو راضي، رويدة (2013). المنظومة القيمة الإدارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- أبو شقرا، روان (2020). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة بمحافظة إربد للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28(1)، 452-476.
- أبو غرارة، عفاف ورضوان، أحمد (2020). درجة تمكن مديري المدارس في منطقة النقب التعليمية من حل المشكلات الإدارية التي تواجههم من وجهة نظر المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 27(3)، 363-385.
- أبو ندى، لمياء (2018). مهارات التواصل لدى مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بتفعيل المشاركة المجتمعية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- بدارنة، حازم (2009). درجة ممارسة رؤساء الأقسام في كلية التربية بجامعة اليرموك في الأردن للإدارة بالقيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- الحراشة، محمد (2012). درجة ممارسة القيم التنظيمية لدى مدرّاء مدارس مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلمهم، المجلة التربوية، 2(103)، 133-179.
- الحضبي، إبراهيم (2010). الإدارة بالقيم، مجلة الجزيرة، 1(7)، 20-32.
- حمادات، محمد (2009). قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والعاملين في المدارس، عمان: الأردن.
- الخضر، مرغاد (2006). الإدارة بالأهداف والإدارة بالقيم في منظمات الأعمال. القاهرة: ايتراك للنشر والتوزيع.

- دعاس، شرين (2022). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء دير علا بالأردن للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، 6(2)، 47-28.
- الرشدان، عبد الله (2006). المدخل إلى التربية. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- السعيد، عبد اللطيف (2019). القيادة الريادية لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- سكر، ناجي (2018). الإدارة بالقيم وعلاقتها بالولاء التنظيمي من خلال الاتجاه نحو القيم الممارسة كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على المدارس الثانوية بمنطقة شرق غزة، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، 26(7)، 546-523.
- السلمي، علي (2012). إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، مصر: دار غريب للنشر والتوزيع.
- الصوفي، حمدان وحسونة، نجية (2021). درجة ممارسة مديري المدارس في المحافظات الجنوبية لفلسطين للإدارة بالقيم، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 29(3)، 49-28.
- عامر، سامح (2014). التميز الإداري في القرن الحادي والعشرين، الرياض: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- عبد الحميد، طلعت (2015). دليل إدارة الذات بالقيم، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية للنشر والتوزيع.
- العنبي، أحمد (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- العلاونة، ابتسام (2018). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية الثانوية لمعايير التميز الإداري في قسبة إربد من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- العمرات، محمد (2010). درجة فاعلية أداء مديري المدارس في مديرية البتراء من وجهة نظر المعلمين فيها. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 6(4)، 379-349.
- العزي، تهاني وعبد العزيز، صفوت (2018). القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظرهم، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، 5(44)، 226-203.
- العوامل، سارة (2019). مستوى الإدارة المرئية وعلاقتها بالتميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة البلقاء من وجهة نظر معلمهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- الغامدي، فوزية (2019). درجة ممارسة الإدارة بالقيم لدى قائدات المدارس في منطقة الباحة من وجهة نظر المعلمين، مجلة البحث العلمي، 2(20)، 523-483.
- مصطفى، عبد اللطيف وأرحاب، وسام (2016). دور الإدارة بالقيم في خلق القيمة في المؤسسة دراسة حالة، مجلة رؤى اقتصادية جامعة الشهيد حمه لخضر الجزائر، 10(1)، 342-319.
- مقابلة، منصور (2020). درجة تطبيق معايير إدارة التميز لدى قادة المدارس في محافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين، مجلة العلوم التربوية بكلية التربية بالغرقة، 3(2)، 60-14.

المراجع الأجنبية

- Brillo, J., Kawamura, K. M., Dolan, S. L., & Fernández-i-Marín, X. (2015). Managing by Sustainable Innovational Values (MSIV): An Asymmetrical Culture Reengineering Model of Values Embedding User Innovators and User Entrepreneurs. *J. Mgmt. & Sustainability*, 5(3), 61-73.
- Dogan, S. (2016). Model of Values-Based Management Process in Schools: A Mixed Design Study. *International Journal of Higher Education*, 5(1), 83-96.
- Beck, R. (2014). Elementary schools in California's commitment to achieving outstanding performance. *Journal of Researcher*, 6 (2), 25-41.
- Mawrdy ,A,(2016).The Role of school principlas in developing culture excellence for teacher in Islamabad, *Journal of European Review of Applied Psychohgy*, 52(108),103-118.
- Khan, W., Ahmad, S. M., & Iqbal, M. (2014). School Excellence: Principals' Perceptions and Students' Expectations. *FWU Journal of Social Sciences*, 8(2), 15-25.

- Burkiewicz, Ł., & Knap-Stefaniuk, A. (2020). Management by values in the work of international manager. Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/ Politechnika Śląska, 15(149), 47-59.
- Baloglu, N. (2013). Relations between Value-Based Leadership and Distributed Leadership: A Casual Research on School Principals' Behaviors. Educational Sciences: Theory and Practice, 12(2), 1375-1378.