



جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

الإدارة بالقيم وعلاقتها ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس

إعداد

دلال خضر دبش

إشراف

د. علياء يحيى العسالي

د. إيناس عبد الرحمن العيسى

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس - فلسطين.

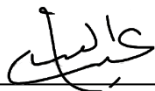
2023م

الإدارة بالقيم وعلاقتها ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس

إعداد

دلال خضر دبش

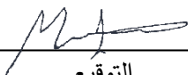
نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2023/08/15م، وأجيزت.



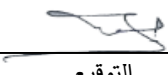
التوقيع



التوقيع



التوقيع



التوقيع

د. علياء يحيى العسالي

المشرف الرئيسي

د. إيناس عبد الرحمن العيسى

المشرف الثاني

د. مروان علاونة

الممتحن الخارجي

د. جعفر أبو صاع

الممتحن الداخلي

الإهداء

أهدي ثمرة عملي إلى أرواح قد غابت عنا أجسادهم ولكن أطياهم تحلق حولي، إلى جدي عبدالرحمن

صباحي وخالتي حليلة ووالدي ووالدتي الذين تمنيت وجودهم

وإلى نبع الحنان...صاحبة القلب الحنون أُمي الثانية أختي خولة

إلى صاحب الفضل الأول والأخير... إلى من زرع في نفسي كل معاني الحب والوفاء والعطاء

والتضحية... إلى رفيق دربي زوجي العزيز

وإلى فلذات أكبادي...أول غيثي صلاح الدين وأميرتي الناعمة شهرزاد وإلى أسدي الصغير عبدالرحمن...

إلى كل أصحاب القلوب الطيبة الذين ساندوني بأدعيتهم...إلى صديقاتي وزميلاتي وكل من يحبني أهدي

ثمرة نجاحي

إلى كل من مدّ يد العون في إخراج هذا العمل المتواضع إلى حيّز النور

إليكم جميعاً أهدي ثمرة جهدي هذا

الباحثة

الشكر والتقدير

الشكر أولاً لله عزّ وجلّ الذي منّ عليّ ورفعني درجة من العلم....إلى معلمي الأول الرسول عليه أفضل الصلاة وأتمّ التسليم سيدنا محمد بن عبد الله. إلى إدارة جامعة النجاح الوطنية الموقرة ذلك الصرح الشامخ للعلم والمعرفة...إلى الدكتورة علياء العسالي والدكتورة إيناس العيسى ولجنة المناقشة الأفاضل ولجميع المعلمين الذين علموني، ولا أنسى مديري المدارس والمعلمين الأفاضل الذين ساهموا في تعبئة الاستبانة م أجل التّوصل إلى النتائج وإثراء هذه الدراسة.

الإقرار

أنا الموقعة أدناه، معدّة الرسالة التي تحمل العنوان:

الإدارة بالقيم وعلاقتها ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس

أقر بأنّ ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنّما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأنّ هذه الرسالة كاملة، أو أي جزء منها لم يُقدم من قبل لنيل أيّ درجة أو لقب علمي وبحثي لدى أيّة مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

اسم الطالبة: دلال خضر دبش

التوقيع: دلال خضر دبش

التاريخ: 2023/08/15

فهرس المحتويات

الإهداء	ج
الشكر والتقدير	د
الإقرار	هـ
فهرس المحتويات	و
فهرس الجداول	ح
فهرس الملاحق	ي
الملخص	ك
الفصل الأول: خلفية الدراسة والإطار النظري	1
المقدمة	1
الإطار النظري	3
عدد من النظريات التي تناولت القيادة الأخلاقية	15
نظرية القيادة الأخلاقية لبيرنز	15
الدراسات السابقة	19
التعقيب على الدراسات السابقة	23
مشكلة الدراسة	24
أهداف الدراسة	26
أهمية الدراسة	27
فرضيات الدراسة	27
حدود الدراسة	28
مصطلحات الدراسة	29
الفصل الثاني: الطريقة والإجراءات	30
تمهيد	30
منهج الدراسة	30
مجتمع الدراسة	30
عينة الدراسة	31
أداة الدراسة	32
صدق أداة الدراسة	33
ثبات أداة الدراسة	34
متغيرات الدراسة	34
المعالجات الإحصائية	35

36	الفصل الثالث: نتائج الدراسة
36	تمهيد
36	أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
40	ثانياً: نتائج الفرضيات الدراسية
48	الفصل الرابع: مناقشة نتائج الدراسة وتوصياتها
48	تفسير النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
55	تفسير النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
63	التوصيات
64	قائمة المصادر والمراجع العلمية
68	المراجع
70	الملحقات
B	Abstract

فهرس الجداول

الجدول (1): مجتمع الدراسة	31
الجدول (2): توزيع المستجيبين	31
الجدول (3): مجالات الاستبانة وعدد الفقرات	33
الجدول (4): معاملات الثبات لمحاور ومجالات الادوات	34
الجدول (5): نتائج تحليل الانحدار (Regression) لاختبار التنبؤ بمدى تأثير الإدارة بالقيم على بناء الشخصية	37
الجدول (6): المتوسط الحسابي وكذلك الانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها	38
الجدول (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها	39
الجدول (8): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق بين فئات متغير الجنس فيما يتعلق باستجاباتهم نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها	41
الجدول (9): نتائج اختبار (t) للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين مستويات متغير المسمى الوظيفي نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس	42
الجدول (10): المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس الخبرة.	43
الجدول (11): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين مستويات الخبرة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية	80
الجدول (12): اختبار (LSD) لمقارنات الفروقات بين مستويات متغير سنوات الخبرة	80
الجدول (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	81

الجدول (14): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق فئات متغير نوع

المدرسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس 81

الجدول (15): نتائج اختبار t-Test للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين فئات متغير الجنس نحو واقع بناء

الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس 82

الجدول (16): نتائج اختبار t-Test للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين مستويات المسمى الوظيفي نحو

واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس 82

الجدول (17): المتوسطات الحسابية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية

لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير سنوات الخبرة. 82

الجدول (18): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين مستويات

سنوات الخبرة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس 83

الجدول (19): المتوسطات الحسابية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية

لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير نوع المدرسة 83

الجدول (20): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق فئات نوع المدرسة

نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس 83

فهرس الملاحق

70.....	الملحق (أ): اداة الدراسة بصورتها الأولية
74.....	الملحق (ب): معاملات الارتباط الخاصة بفقرات الدراسة
76.....	الملحق (ج): اداة الدراسة بصورتها النهائية
80.....	الملحق (د): الجداول

الإدارة بالقيم وعلاقتها ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس

إعداد

دلال ديش

إشراف

د. علياء العسالي

د. ايناس العيسى

الملخص

الهدف: الهدف من هذه الدراسة معرفة علاقة الإدارة بالقيم ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري ومعلمي المدارس الحكومية في مدينة القدس الذين يبلغ عددهم (5873)، وقد تمّ اختيار عينة عشوائية مكونه من (82) مديراً (241) معلماً في المدارس الحكومية في القدس.

المنهجية: تمّ الاعتماد على المنهج الوصفي -الارتباطي- وذلك لأنّ طبيعة هذا المنهج تتناسب وهذه الدراسة، والاعتماد على الاستبانة كأداة أساسية لجمع المعلومات اللازمة لها والتي تكونت من (53) فقرة موزّعة على محورين تمّ بناؤها وفق مقياس ليكرت خماسي الأبعاد.

النتائج: كانت أهم النتائج التي توصّلت إليها الباحثة أنّ العلاقة بين واقع الإدارة بالقيم وبناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس كانت إيجابية وكبيرة، وأنّ واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس كان متوسطاً، وتبيّن أنّ واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها كان قليلاً، وأنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغيري (النوع الاجتماعي، نوع المدرسة)، وتبين أنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم

في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)، وكان لصالح المدير في المسمى الوظيفي، ولمن لهم أكثر من 10 سنوات خبرة، وتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقديرات لأفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى إلى المتغيرات (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة)، إلا أنه ظهر أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقديرات لإفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي وكان لصالح المعلم.

التوصيات: أهم التوصيات جاءت على متخذي القرار العمل على تشجيع مديري المدارس على الاهتمام بالإدارة بالقيم كون لها أهمية بالغة، وضرورة عمل الإدارات العليا في المؤسسات التعليمية على تحقيق التوافق القيمي وذلك من أجل زيادة ولاء العاملين تجاه المنظمة، والعمل على تعزيز دور مديري المدارس وتدريبهم وتحفيزهم لاتباع الإدارة بالقيم.

الكلمات المفتاحية: الإدارة بالقيم، بناء الشخصية، المدارس الحكومية، القدس.

الفصل الأول

خلفية الدراسة والإطار النظري

المقدمة

للمدرسة أهمية كبيرة في بناء شخصيّة الطلبة وصقلها، حيث تأتي بعد الأسرة في هذا المضمار، ومما لا شكّ فيه أنّ تعاونهما وتعاوضهما ضروريّ، إذ لا يمكن القيام بتربية النشء تربية صحيحة دون واحدة منهما، فهما يسهمان في تنمية الشخصية، والتعليم الصحيح للفرد. ويتعين على المدرسة توفير التعليم وتطوير مهارات الطلاب، بالإضافة إلى تعزيز الاندماج الاجتماعي والمشاركة المجتمعية، وتعدّ المدرسة مسؤولة عن تعليم الأجيال الصاعدة وتزويدهم بمهارات وأدوات تساعد في مواجهة متطلبات المجتمع والمؤسسات؛ لضمان تحقيق أهداف المدرسة بنجاح، ويجب على إدارة المدرسة التخطيط الجيد، وتنظيم الجهود الجماعية داخل وخارج البيئة المدرسية، فإدارة المدرسة ليست مجرد عملية إدارية تقتصر على إصدار الأوامر والتنظيم. بل إنّها ركيزة أساسيّة وقيادية تتطلب القدرة على التأثير في الآخرين بإيجابية، وتشجيع الإبداع والأداء المتميز بالفعل، والقيادة الفعّالة تلعب دورًا أساسيًا في تحقيق النجاح والتطوير في المدرسة وخارجها.

وهناك أهمية كبيرة للقيم بعامّة سواء كانت على المستوى الفردي أم الجمعي، فالقيم هي التي تشكل جوهر الإنسان وحقيقته، والدراسة الموضوعية الخاصة بدراسة القيم، هي عبارته عن اقتراح مناسب، لماهية الفرد وموجهاته نحو الآخرين ومن ثم الاقتراب من توفير منهاج يدرس من خلاله القيم الإنسانية (Talbanter, 2019).

والقيم سواء أكانت اجتماعية أم ثقافية أم أخلاقية أم سياسية، لها مكانة مهمة في التعليم كنظام قيم يغرس في الطلاب منذ سن مبكرة ويتم توصيله من خلال المناهج والأنشطة التعليمية والمكونات الأخرى للمدرسة التي يتم تعزيزها باستمرار العملية التعليمية، مشيرة إلى أنّها تلعب دورًا أساسيًا في تشكيل شخصية وهوية

الشخص المتعلم، حيث إنّها تحدد سلوكه وتحقق له رؤية واضحة ومحددة لما يفكر به ويؤمن به، وفي التوجيه العقلي والأخلاقي له سواء لاستخدامه بشكل صحيح (بني هاني، 2017).

تعدّ القيم من المهارات الواجب توفرها في الأفراد كافة، وخاصة القادة منهم؛ كونها تعدّ مهمة في حياة الفرد والمجتمع والكيانات، و تلعب دوراً مهماً في تكوين الشخصية، وتحديد الأولويات، وكسب ثقة الآخرين، وتختلف طبيعتها بين شخص وآخر ومن مجتمع لآخر، و لها وظائف متعددة أهمّها: التحديد الأمثل للمهام والمسؤوليات، وتناسق الأدوار وهذا بدوره يؤدي إلى التطور للأفضل (Hover, 2020).

وقد ظهرت في السنوات الأخيرة العديد من الاتجاهات الإدارية الحديثة، فلم تعد الإدارة تتعلق فقط بإدارة شؤون المعلمين والطلاب والسيطرة عليهم، بل إنّ التعليم هو ما تدعو إليه نظرية القيمة الإدارية، وهو يركز على النظام الأخلاقي. عندما يعدّ بُعد القيمة من أهم عوامل النجاح، فإنّ مدى نشاطه وقوته يحدد كفاءة وفعالية المؤسسات التعليمية (محمد، 2011).

وعند ممارسة الإدارة بالقيم يجب تحديد سلم الأولويات وذلك بتعيين ما هو أهم، والعمل على تطبيقه، وعليه أن يبدأ بذاته أولاً ليكون قدوة، لأنّ ذلك أمر مهم وحاسم للنجاح، ولتحقيق ذلك يشترط توفر شرطين أساسيين: الإيمان والاستعداد لها، والسعي الدائم باستمرار الامتثال لتلك القيم من خلال العمل الجاد المتواصل (الكبيسي، الصرايرة، و أحمد، 2018).

تعدّ القيم من أبرز مجالات التعليم؛ لأنّها المصدر الذي نستقي منه الأهداف التربوية التي ينبثق عنها كما انها التعليم والمصدر الذي يتم من خلاله تعديل السلوك البشري وتعدّ العملية التي تغرس بها القيم التربوية في الطفل أحد أهداف العملية التعليمية، حيث تسعى المؤسسات التعليمية والأسر والمؤسسات الاجتماعية والثقافية إلى تأكيد القيم الإيجابية لدى الأطفال. ومحاربة السلبية من أجل بناء شخصية متينة للطفل (عامر و المصري، 2013).

إنّ العوامل المؤثرة في بناء شخصية الفرد كثيرة، وهي نتاج لتفاعل البيئة والوراثة والتنشئة الاجتماعية وغيرها، حيث لدى الفرد طاقات خاصة موروثية، وتعدّ وظيفة البيئة تطوير تلك الموروثات بشكل إيجابي، منذ البداية وحتى النهاية (البادي، 2014)

وبالنظر إلى المنظومة المدرسية بشكل عام باعتبارها ليست مجالاً للتعليم والتعلم القائم على التحصيل فقط، بل هي المكان الذي يمكث فيه الطالب معظم وقته، فيتفاعل مع زملائه، وهذا يبني شخصيته، ويحدد سلوكه ويصقل المواهب والمهارات لديه، ما يجعله لازماً على المؤسسات التربوية أن تساهم بشكل فعال في عملية التربية، علاوة على إعداد مواطن صالح، وبناء شخصية التي تسير تطورات العصر المتسارعة (مرزوكي، 2020).

ونظراً للأهمية البالغة للقيم بعامة، وللقيم في العمليات الإدارية، وتحديدًا في المجال التعليمي وبناء شخصية الطلبة خلال العملية التعليمية، فقد سعت الباحثة لدراسة واستقصاء درجة ممارسة الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس وعلاقتها ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس من وجهات نظر المديرين والمعلمين فيها.

الإطار النظري

منذ عصور قديمة لعبت القيم دوراً حاسماً في ترتيب وتنسيق العمليات الإدارية وكذلك تعزيز دافعية الموظفين، وهذا يدل على أنّ هناك أهمية للإدارة بالقيم وأنّ ظهورها كان من أول ما ظهرت البشرية على الحياة ؛ كون الله عز وجل كرم الإنسان على سائر المخلوقات وأنعم عليه نعمة العقل، حيث اتضحت فكرة الإدارة بالقيم مع ابتعاث الأنبياء عليهم السلام، ومثال على ذلك عندما كلف النبي يوسف -عليه السلام - بعملية إدارة خزان الأرض وحفظه لها، وكذلك مقابلة السيئة بالحسنة مع إخوانه وهذا مؤشر على عمليات الإدارة بالقيم منذ زمن بعيد (الخطيبي، 2009).

نشأة مفهوم الإدارة بالقيم

ساد مفهوم Montana Behavior Imitative (MBI) في القرن الماضي، وكلّ مؤسسه تبني إدارتها بناء على الفلسفة التي جاءت من أجلها، حتى حلّ التطور المعرفي والتكنولوجي والتغيير والتحسين في هذا القرن، مع تأكيد الدراسات على لزوم التحول نحو احترام الأفراد وإشراكهم في عملية القرار، الأمر الذي مكّن المديرين من زيادة التشاركية في إدارة المنظمات، لذا أكدت مجموعة من الباحثين على أهمية القيم واعتبارها مدخل الحل لفهم سلوك الأفراد والمؤسسات والمجتمع (مرار، 2020).

مفهوم القيم

مجموعه من الضوابط والمبادئ التي يمثلها الفرد ويعمل على تطبيقها إلى أن تصبح جزءاً من تصرفاته وسلوكياته وردود أفعاله، وبهذا هناك اختلاف في القيم بين مجتمع وآخر، فالأخلاق عند المجتمعات الغربية تختلف عنها بين المجتمعات العربية (النجار و أبو غالي، 2017).

وتعرف أيضاً بأنها مجموعته من التصرفات المرغوبة فيها والتي يعمل الفرد على ممارستها، وهذه تعكس البيئة التي يعيش فيها وكذلك المجتمع الذي يحويه (سكر، 2018).

وتمت الإشارة إليها على أنها جملة من المقاييس والمعايير المعنوية بين الناس، وتكون هذه متفقاً عليها من خلال العادات والتقاليد أي أنّ الأفراد تربوا عليها منذ الصغر (الجلاد، 2010).

الإدارة بالقيم

يقصد بها تأثير سلوك المعلمين وتوجيههم إلى عملية تحقيق الأهداف المنشودة بكل بساطة ودقه، من خلال امتثال مديري المدارس لهذه القيم والالتزام الصارم فيها، وتظهر من خلال ممارسة المدراء لمهامهم الفنية والإدارية (سكر، 2018).

تعدّ الإدارة بالقيم نظرية إدارية، وتعمل على وضع المؤسسة بالقرب من العاملين والعملاء والمجتمع، فهي نظرية تتعامل مع الجوانب الإنسانية في العمليات الإدارية، من أجل التوصل لمدى تأثير قيم الفرد في المؤسسات (بدارنة، 2011).

تصنيفات القيم

تتعدّد التصنيفات التي تتحدث عن أنواع القيم وتصنيفها، ولا يوجد تصنيف واحد مقبول؛ نظراً لوجود العديد من الأطر والفلسفات لتصنيفها. بعضها مُصنّف حسب المحتوى، والبعض الآخر حسب الكثافة، والبعض حسب العموم والخصوصية، أو الاتساق أو عدمه، أو حسب الدرجة. أو الوضوح والشمولية، ويعترف كثير ممن يدرسون القيم أنه من الصعب تصنيفها بشكل شامل ولا توجد قواعد لتحديد جميع القيم الشخصية، والمتعلقة بالقيم الأساسية الطموحة الفردية والتنظيمية وذات الصلة بالمؤسسة، والتي تمثل القيم المشتركة في المنظمة، وتعد من الأولويات (الزعلان، 2017).

وعند الحديث عن القيم لا بد من الإشارة إلى المثالية التي جاء بها الفيلسوف الإغريقي أفلاطون، حيث اعتقد مجموعة من القيم التي لا يمكن أن تتغير والتي ترتبط بالعالم الحقيقي التي تتضمن فيه العديد من الأفكار (ناصر، ابن طريف، و الزبون، 2010).

نظريات الإدارة بالقيم

تعدّ نظرية الإدارة بالقيم لدى مايكل أوكونور وكينيث بلانكارد "الإدارة بالقيم (Managing By Values) باعتبارها اتجاهاً إدارياً حديثاً لمنظمات القرن الواحد والعشرين، وظهرت أثر نظريتهما في مصطلحات قامت في مجملها على فكرة واحدة وهي الاستخدام الأمثل للنظام القيمي حيث تتعامل مع الجانب الإنساني في الإدارة وتحاول تفهم أثر القيم الفردية والعامة على المنظمات، فتستخدم إجابيات هذا التأثير لتحقيق تفاعل وإنتاجية مؤسساتية قوية، وتقوم نظرية الإدارة بالقيم على عدد من المبادئ. منها الشفافية وإزالة الغموض،

وتحديد الأولويات، والشراكة الرئيس في المنظمة هو القيم، والاتصال الفعال عبر القيم، والتوافق مع متطلبات التغيير (أبو رايه، 2019).

وتقوم هذه النظرية على أنّ السلوك الإداري التنظيمي أساسه القيم على مستوى العمليات والممارسات الإدارية كافة في المؤسسة، وتمثل رؤيتهما لأسلوب الإدارة بالقيم تجسيدا للقيم الإسلامية بشكل واضح في عملية وضع قواعد التنظيم الإداري ورسم ملامحه، لتتلاءم مع ظروف كل بيئة، كما تهتم بتنمية القيادات الإدارية في المؤسسة بتمكينها من حسن وتوجيه وترشيد استخدام مواردها المختلفة (الفرا، 2019).

مبادئ الإدارة بالقيم

يقدم كرايمر (Kraemer, 2011) أربعة مبادئ يركز ويبني عليها نظريته للقيادة والإدارة القائمة على القيم، تجعل من الإداري والقائد ملهماً ومحفزاً وقدوة بأقواله وأفعاله، وتسير به نحو تحقيق أهدافه بخطى واضحة تتوافق مع قيمة، والمبادئ الأربعة هي:

المبدأ الأول: التأمل الذاتي، والذي يعطي القدرة على انتقاء الخيارات المناسبة، وترتيب الأولويات، والتركيز على الأهداف المتوافقة مع القيم العليا المنسجمة مع النفس.

المبدأ الثاني: التوازن وتقليب وجهات النظر المتعددة، والذي يعطي القدرة على توسيع أفق النظر إلى الأمور، والتفاعل مع فريق العمل، والتأني في اتخاذ القرار، وإعطاء كل ذي حق حقه، وحسن التعامل مع الأهداف القريبة والبعيدة

المبدأ الثالث: الثقة بالنفس، مع السعي للتطوير المستمر، وعدم الحرج من طلب التعلم من الآخرين، والوقوف على القدرات الحقيقية للذات.

المبدأ الرابع: التواصل، وهو ما يدفع الآخرين للثقة بالمدير، ويمكنه من التأثير بهم وكسب نجاحاتهم.

أهمية الإدارة بالقيم

إنّ نظرية الإدارة بالقيم، تساعد على تحمل المخاطر، وتشجع الأفراد على الصراحة والصدق، وممارسة السلوك الطبيعي، دون تزلف أو نفاق، وتقدم منهجاً يعتمد الاتصال والعلاقات الإنسانية، ما يعزز دور العنصر البشري، ويربط النظام بالأفراد العاملين فيه وبالمجتمع الذي ينتمي إليه، كما أن وجود القيم المشتركة في المنظمة يعزز ويعمم الشعور بالاستقرار والعدالة، وتعالج الإدارة بالقيم الإخفاقات والمظاهر السلبية للحضارة العالمية المعاصرة، التي اختلطت فيها المصادر والمراجع الأخلاقية، ناهيك عن كونها تؤسس الإدارة لخاصية الشراكة القيمية، والتي تمثل حلاً لكثير من صور ومظاهر الصراع داخل النظام، ما يساهم في تحقيق الانسجام والشفافية التنظيمية، وتسعى إلى تحقيق تجانس فكري وسلوكي بين العاملين في المؤسسة (العتيبي، 2009).

مراحل تطبيق الإدارة بالقيم

إنّ تطبيق الإدارة بالقيم كما ورد في الصوفي وحسونة (2021) يمرّ بثلاث مراحل هي:

1. **المرحلة الأولى:** استخدام الحملات التوعوية الخاصة بالقيم في المنظمات، من أجل إبراز إيجابيات وسلبيات والعمل على شرح القيم المراد تبنيها واتباعها.
2. **المرحلة الثانية:** مرحلة التطبيق لنظام القيم، حيث تقوم الإدارة العليا للمؤسسة بتبني هذه القيم في سياستها الإدارية وتطبيقها في عمليات الإدارة: تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة، وتقييم. كذلك تفعيلها في الممارسات الإدارية في مستويات الإدارة المختلفة (عليا، وسطي، دنيا).
3. **المرحلة الثالثة:** وهي مرحلة تعزيز إدارة القيم من خلال إدخال القيم ضمن ثقافة المؤسسة واعتمادها في السلوك الإداري وإخضاع القرارات والمعايير كافة لهذه القيم، بالإضافة إلى وضع برامج تحفيز خاصة بالتميز في تطبيق القيم، وإنشاء وحدة تنظيمية تعنى بالقيم وتعمل على تمتيتها لدى العاملين.

مصادر القيم الإدارية

القيم الإدارية: هي المبادئ والمعايير التوجيهية التي تحكم سلوك واتخاذ القرارات في مجال الإدارة والإدارة العليا في المؤسسات والمنظمات. وتلعب دوراً أساسياً في توجيه الثقافة التنظيمية وتحديد كيفية تفاعل الموظفين مع بعضهم بعضاً ومع العملاء والشركاء والجمهور العام.

والقيم لا تأتي من فراغ فهي تتبع من مصادر عديدة تعمل على تشكيلها وصلها كما أشار العقبي (2013) ويمكن تلخيصها فيما يأتي:

- **الأسرة:** بالنظر إلى الأسر على اختلاف بيئاتها وعدد أفرادها على أنها واحدة من المصادر المهمة التي يقع على عاتقها غرس القيم الثقافية العامة للمجتمع ككل، إذ تعمل على ترسيخ القيم في نفوس أبنائها، فالابن الذي يتربى على النزاهة والأمانة والصدق سينقلها إلى بيئة العمل ويلتزم بها ليكون النحلي عنها صعباً بعد ذلك.
- **التنشئة الاجتماعية:** لها دور في عملية ايجاد القيم وتشكيلها، فالفرد يكتسب القيم بصورة مباشرة من أسرته وذلك من خلال أساليب التنشئة الاجتماعية.
- **الخبرات السابقة:** تعد خبرة الشخص مهمة، وتظهر في الأوزان والقيم التي يعطيها للأشياء، وتصبح بعد ذلك قيمة خاصة به.
- **الجماعة التي ينتمي إليها الفرد:** يعدّ انتماء الفرد لجماعات معينة مصدراً آخر من مصادر القيم، فمع مرور الزمن تكون جماعة العمل التي ينتمي لها الفرد تجبر الفرد على تغيير قيمه أحياناً نتيجة للضغوط التي تمارسها عليه جماعة العمل حتى تصبح قيم الجماعة متناسقة مع قيم الأفراد.
- **المؤسسات التعليمية:** لها دور بارز في إعداد الطلبة لدخول المجال الوظيفي حيث تستطيع توجيههم وتوعيتهم حتى ينجح الطالب في تنمية سلوكه الإيجابي تجاه المسؤولية والانتماء والإخلاص.

وقد أضاف السرحان والزق (2020) إلى مصادر القيم عدداً آخر منها:

- **تشريعات الخدمة المدنية:** هي مجموعة التشريعات والقوانين والأنظمة واللوائح الصادرة استناداً إلى المصادر التشريعية التي تعدّ من المصادر الهامة لقيم العمل؛ لأنها تضبط وتتحكم في تسيير دفة الإدارة في الاتجاه الذي تراه يخدم سياسة الدولة وتحقيق أهدافها، كما تعمل هذه التشريعات على تحديد واجبات الموظف ومسؤولياته فتبين الواجبات التي تفرضها الوظيفة ويتوجب على الموظف القيام والمحظورات التي يجب عليه عدم اقترافها.
- **القيادة القدوة:** فالقيادة هي التي تأخذ الأمور بقوة وتستطيع أن تغرس فضائل الأخلاق في نفوس المرؤوسين وتوجد الروح الجماعية التي تتعاون فيما بينها وتحترم الآخرين وتكون خادمة المصلحة العامة؛ لأنها اكتسبت هذه القيم من رؤسائها وستعلمها لمرؤوسيه.
- **الخبرات الأكاديمية:** تعد الحياة الأكاديمية مصدراً أساسياً للتنشئة القيّمية، والتفاعل في مراحل الدراسة المختلفة تجعل من القيم محكماً مرجعياً هاما لقرارات الأفراد، لذا يكون لها دور بارز في هذه الفترة العمرية والتي تكون آنذاك فترة تفكير أصلية، وحساسة للالتزام بالقيم.
- **الثقافة:** بوصفها أحد أهم المصادر التي من خلالها يتم اكتساب الفرد لقيمه وبلورة منظومته القيّمية.

خصائص الإدارة بالقيم

تدعم الإدارة بالقيم التوجه الاستراتيجي للمؤسسة التربوية من خلال توجيه رؤيتها وأهدافها، وتوفير ثقافة تنظيمية تساعد على خلق القيمة والتطورات التي تسهم في التزام المؤسسة الأخلاقي وفق مسؤوليتها الاجتماعية، بالإضافة إلى أنها تحدد ما ترغب أن تكون عليه مستقبلاً من خلال رؤيتها ورسالتها، والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وتحديد الفجوات بين الواقع والمرغوب فيه والاستراتيجيات والإجراءات اللازمة لتطبيقها لدعم فاعلية التطوير والتغيير التنظيمي للوصول إلى المستوى المرغوب فيه من الثقافة إضافة إلى الأداء وقدرات المؤسسة على حل المشكلات، واتخاذ القرارات، وتحقيق المواءمة والتكيف مع البيئة المحيطة فيها

لضمان فاعلية التطوير والتغيير التنظيمي الناجح في ظل منظومة القيم، ولها دور إيجابي في تحفيز العاملين ودعم الإبداع من حيث ترسيخ قيم تنظيمية محفزة على الأداء الإبداعي من خلال بناء أنظمة تحفيزية تأخذ بعين الاعتبار أهداف الفرد وحاجاته وتوقعاته (مصطفى و ارحاب، 2016).

وبعد الالتزام بالقيم حافزاً لبناء السلوك الإيجابي والأخلاقي، حيث عند تطبيقه نجد الكثير من الفوائد، أهمها ضبط المصلحة الذاتية التي من الممكن أن تضر بالمصلحة العامة، فالسلوكيات الأخلاقية لا تؤدي إلى الضرر لأي طرف وتعمل على تعظيم العائد للمجتمع، ويقوم الأفراد في ظل القواعد الأخلاقية بتحديد أهدافهم بشكل أفضل، وينتج عن السلوكيات الأخلاقية تحقيق السمعة الطيبة، الأمر الذي يكسب المنظمة الكثير من المصداقية والنزاهة والقبول، وينتج عن السمعة الطيبة سلوك إيجابي لدى المديرين والعاملين في المنظمة، ويؤدي التصرف الأخلاقي إلى تحقيق الشهرة الشخصية لأفراد المنظمة، وكسب احترام الآخرين (أبو بكر، 2003).

مبادئ الإدارة بالقيم

تعددت مبادئ الإدارة بالقيم ومنها الشفافية وإزالة الغموض، وتحديد الأولويات، والشراكة واللامركزية، وقيم الاتصال والتواصل الفعال بين الرئيس والأفراد العاملين في مؤسسته، والتوافق مع متطلبات التغيير وتعديل النماذج السلوكية غير المرغوب بها. أما عن القيم التنظيمية والسلوك القيادي الإداري فإن ارتباط السلوك القيادي بالقيم التنظيمية يعمل على تحديد فعالية تلك القيم، فالمؤسسات التعليمية تعكس ثقافتها من خلال القيم التنظيمية التي تظهر من خلال سلوك القادة الإداريين، وأن طبيعة العلاقة البيئية للعناصر الثلاثة: القائد، والقيم، والمؤسسة، تحدد سلامة وصحة البناء الذي يجمعها (أبو شقرا، 2020).

مجالات الإدارة بالقيم

يمكن تطبيق الإدارة بالقيم من خلال مجال العدالة التنظيمية وهي مجموعة من القيم والمعتقدات الراسخة التي توجه سلوك العاملين في المنظمة، وترتبط بعدالة المخرجات التي يحصل عليها العاملون من تلك

المنظمة، وتستند في جذورها إلى المساواة التي ترى أنَّ الفرد يقارن عادة معدل مخرجاته إلى مدخلاته مع مخرجات الآخرين إلى مدخلاتهم، فإذا تمت المساواة تحققت العدالة، وعندما تتحقق العدالة التنظيمية في المدرسة يشعر المعلمون بالثقة في القيادة والرغبة في العمل والإنجاز، ومجال الدعم والتقدير الذي يعدّ المعلم عنصراً فعالاً في العملية التربوية، ونجاح طلابه في أدائهم يتوقف بصورة كبيرة على مدى كفاءته وأعداده الجيد وإخلاصه في عمله ومن هنا جاءت أهمية قيم الدعم والتقدير التي يحرص على ممارستها المدير الناجح وتتمثل في الحوافز المادية والمعنوية، وعبارات الشكر والتقدير، وتكريم المعلمين المتميزين على سبيل المثال، فهذه الحوافز ترفع من روحهم المعنوية وتقوي العلاقات الإنسانية بين المعلمين والقادة"، إضافة لمجال الاستقلالية (الفتاح، 2018).

ومما لا شك فيه، أنَّ القيم تلعب دوراً حيويًا في مجال الإدارة. فهي توجه سلوك المديرين والموظفين، وتشكل الثقافة التنظيمية التي تحدد كيفية تفكير وعمل الفريق، وآلية التعامل مع الأعمال والمشكلات، وتساهم في تعزيز التواصل والتفاهم بين الأفراد في المؤسسة، وتعزز التعاون والتكامل بين الأقسام المختلفة. وتساعد على تحديد الأولويات واتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب، وتعزز الأداء المتميز والإبداع في العمل، وعندما تتبنى المؤسسة قيمًا إدارية قوية وتعيشها بشكل فعال، سيكون لها تأثير إيجابي على النجاح والاستدامة على المدى الطويل. والأهم من هذا وذاك إسهامها في بناء سمعة جيدة للمؤسسة وتعزيز الثقة لدى العملاء والشركاء والمجتمع.

مفهوم الشخصية

تشير الشخصية إلى الصفات والسمات الفردية والخصائص الفريدة التي تميز كل شخص عن الآخرين. وتشمل الطريقة التي يتصرف بها الشخص، وكيفية تفكيره، واهتماماته، وقيمه، ومعتقداته، وعواطفه، وسلوكه. وتتكون الشخصية من مجموعة متنوعة من العوامل التي تشمل الوراثة والتربية والبيئة والتجارب الحياتية،

وتحدّد تفاعل الفرد مع العالم من حوله وكيفية تأثيره على الآخرين. بل تشكل الأساس لاتخاذ القرارات والتفاعلات الاجتماعية، وتتوثر بشكل كبير على سلوك الفرد وتجاربه الحياتية.

إنّ تطوير الشخصية وفهمها، يعد موضوعاً مهماً في مجالات مختلفة، مثل علم النفس، وعلم الشخصية، ويمكن أن يساعد الأفراد على تحسين أنفسهم وزيادة فهمهم لأنفسهم وللآخرين (الزق، 2020).

أنواع الشخصية

هناك العديد من النماذج والأنظمة التي تصف أنواع الشخصيات المختلفة. ومن أشهر هذه النماذج نموذج الأنواع الشخصية لكارل يونغ، الذي قسم الشخصيات إلى أربعة أنماط رئيسية كما جاء في أبو الهول (2021) وهي:

1. الشخصية الانطوائية (Introverted Personality): يميل الأشخاص ذوو الشخصية الانطوائية إلى أن يكونوا هادئين، ويجدون الطاقة والاسترخاء في الوحدة والتأمل. وغالباً ما يكونون أكثر تفضيلاً للانخراط في أنشطة فردية والميل إلى التفكير العميق.
2. الشخصية الانفعالية (Extraverted Personality): الأشخاص ذوو الشخصية الانفعالية يكونون عادةً اجتماعيين ومفعمين بالحيوية والنشاط. يستمتعون بالتفاعل مع الآخرين ويجدون الطاقة من خلال الأنشطة الاجتماعية والتواصل الاجتماعي.
3. الشخصية المستتيرة (Thinking Personality): يميل الأشخاص ذوو الشخصية المستتيرة إلى اتخاذ القرارات بناءً على العقل والمنطق، ويمكن أن يكونوا مستقلين ومنظمين. ويلتزمون بالأفعال الهادفة ويسعون لفهم القضايا من خلال التحليل والمنطق.
4. الشخصية الواعية (Feeling Personality): الأشخاص ذوو الشخصية الواعية يميلون إلى اتخاذ القرارات بناءً على القيم والمشاعر. ويهتمون بمشاعر الآخرين ويسعون للتفاهم والتعاطف معهم.

وترى الباحثة أنّ هذه مجرد أمثلة على أنواع الشخصيات الرئيسة، وأنّ هناك العديد من الأنماط والاختلافات الأخرى، ويجب ملاحظة أنّ هذه الأنواع ليست صارمة وأنّ الأفراد غالباً ما يظهرون سمات من مختلف الأنماط في شخصيتهم. وتساعد هذه الأنواع في فهم أفضل للطرق المختلفة التي يتفاعل بها الأشخاص مع العالم والآخرين.

الهدف من بناء الشخصية

بناء الشخصية هو عملية تطوير وتحسين الصفات والمهارات الشخصية والمعرفية للفرد بهدف تحقيق التطور والنمو الشخصي. ويمكن تلخيص الهدف من بناء الشخصية في النقاط الآتية (العناتي، 2021):

- **تحسين الذات:** الهدف الرئيسي لبناء الشخصية هو تعزيز تقدير الفرد لذاته وزيادة الثقة بالنفس. وذلك من خلال تطوير الصفات الإيجابية والقدرات الشخصية والتغلب على العوائق الداخلية.
- **تطوير المهارات:** بناء الشخصية يتضمن تعلم وتطوير مجموعة متنوعة من المهارات، سواء كانت مهارات اجتماعية مثل التواصل وحل النزاعات أو مهارات مهنية مثل التخطيط وإدارة الوقت. وهذا يساعد الفرد في أداء وظيفته بفعالية وتحسين أدائه في مختلف جوانب حياته.
- **تحقيق الأهداف:** بناء الشخصية يساعد الفرد في تحديد أهدافه والعمل نحو تحقيقها بفعالية أكبر، ويمكن للشخصية القوية أن تكون مصدراً للدافع والإصرار على تحقيق الأهداف المهنية والشخصية.
- **تحسين العلاقات:** الشخصية القوية تمكن الفرد من بناء علاقات جيدة مع الآخرين وتعزيز التفاهم والتعاون؛ ما يسهم في تحسين العلاقات الاجتماعية والشخصية وزيادة مستوى السعادة والرضا.
- **التأقلم مع التحديات:** بناء الشخصية يجهز الفرد بأدوات تساعد في التأقلم مع التحديات والضغوطات التي قد تواجهه في الحياة، ويمكن للشخصية القوية مساعدته على التغلب على الصعاب بفعالية وبناء قدرة على التحمل.

وترى الباحثة أنّ الهدف من بناء الشخصية هو تطوير الفرد وتمكينه ليكون نسخة أفضل وأكثر إيجابية من نفسه، وتحقيق النجاح والسعادة في حياته الشخصية والمهنية.

العوامل التي تؤثر في بناء الشخصية

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في بناء الشخصية، ومن هذه العوامل ما جاء في الزرعيني (2022):

- **التربية والبيئة الأسرية:** إنّ ما يتلقاه الفرد في مرحلتي الطفولة والشباب يؤثر تأثيراً كبيراً على شخصيته، فالوالدان وأفراد الأسرة يلعبون دوراً حاسماً في نقل القيم والمعتقدات وتشجيع النمو الإيجابي.
- **التعليم والتعلم:** إنّ هذين العاملين يلعبان دوراً مهماً في بناء الشخصية، وذلك من خلال اكتساب المعرفة التي تسهم في تطوير التفكير النقدي وتوسيع آفاق الفرد وتعزيز قدراته.
- **التجارب والتحديات:** لا يخفى على أيّ دارس الأثر الذي تحدثه التجارب والتحديات التي يواجهها الفرد في حياته، ليتعلم منها ويستفيد من عثراتها في تطوير شخصيته. وقد تتضمن هذه التجارب الصعاب والانتصارات والأزمات، والتي تشكل الخبرات التي يتعلم منها الفرد.
- **الثقافة والمجتمع:** تؤثر البيئة الثقافية والاجتماعية التي يعيش فيها الفرد في تكوين قيمه ومعتقداته وسلوكه، فالقيم المجتمعية والتفاعل مع أفراد المجتمع يسهمان في بناء الشخصية وتكوينها.
- **الهدف والرؤية:** يمكن أن يكون للهدف والرؤية تأثير كبير على توجيه الفرد وتحفيزه للنمو والتطور، وبناء الشخصية.
- **الصداقات والعلاقات:** تلعب العلاقات الاجتماعية والصداقات دوراً هاماً في بناء الشخصية، فتأثير الأصدقاء والزملاء على الفرد يمكن أن يكون أثره إيجابياً أو سلبياً.
- **القرارات والتصرفات:** إنّ القرارات والتصرفات التي يتخذها الفرد تشكل جزءاً مهماً من هويته وشخصيته، وتلعب الاختيارات الصحيحة دوراً في تحسين الشخصية.
- **التنمية الذاتية:** للجهد الشخصي في تنمية الذات والعمل على تحسين الصفات والمهارات الشخصية أثر كبير في بناء شخصية مستقلة تعتمد على ذاتها، مستفيدة من تجارب شتى.

كما وترى الباحثة ان هذه العوامل ليست محدودة ويمكن أن تتفاعل مع بعضها البعض بشكل معقد لتكوين شخصية الفرد، وان كل فرد يكون فريدًا وتختلف تجاربه وعوامل تأثيره عن الآخرين، مما يجعل كل شخصية فريدة بطريقتها الخاصة.

الخصائص العامة للشخصية

تتضمن الشخصية فكرة الأمن، فالشخصية لها تاريخ ماضٍ وحاضر ومستقبل، أضف إلى ذلك التعددية والنوع، وهي ليست استجابة ولا مثير، حيث إنها تعد عبارة عن مكنون افتراضي، وهي متكاملة ومتفاعلة، بالإضافة إلى أنها دينامية فهي ليست صلبة (صيام، 2010).

عدد من النظريات التي تناولت القيادة الأخلاقية

هناك العديد من النظريات التي اهتمت بالقيادة الأخلاقية حيث قامت الباحثة باختيار تلك النظريات وكانت على النحو الآتي:

نظرية القيادة الأخلاقية لبيرنز

تعدّ نظرية القيادة الأخلاقية الفلسفية من أهم نظريات القيادة، والسلوك الأخلاقي موضوع معقد للغاية، فمن الصعوبة بمكان تعريف الأخلاق، وتعود الصعوبة إلى أصول الإنسانية، وفقًا لبيرنز ويتكون إطار القيادة الأخلاقية من ثلاثة مكونات أساسية: الأول هو الوحدة الداخلية، والثاني المبادرة، أما الثالث فهو تحديث الإطار حسب احتياجات المنظمة والمرؤوسين.

يميل الإطار إلى أن يكون ديناميكيًا بدلاً من الاعتماد على نظام ثابت، وتتضح أهمية نظرية القيادة الأخلاقية لأنها تساعد في تحسين الرضا الوظيفي، ما يؤدي بدوره إلى زيادة التزام الموظف. (الشاعر، 2017).

نظرية الأنانية

يعتقد الأشخاص الذين يتخذون قرارات أخلاقية بناءً على هذه النظرية أنه يجب تعظيم المصلحة الذاتية طالما لم يتم إلحاق أي ضرر بالآخرين، بينما يهتم الأنانيون الآخرون بمصالح الآخرين لأنهم لا يريدون منهم أن يفعلوا الشيء نفسه معهم، لذلك يُعاقب الكذب والسلوك غير الأخلاقي لأنَّ شخصية مصاصة الحية تجبرهم على التعامل معها أحط نفسك بالأشخاص والمنظمات الأخلاقية، وليست الكاذبة أو المخادعة. (العنزي و نعمة، 2009).

نظريات الشخصية

هناك العديد من النظريات المرتبطة بالشخصية في علم النفس، والتي تسعى إلى فهم كيفية تكوين وتطور الشخصية وكيف تؤثر على سلوك الفرد، وفيما يلي شرح لبعض النظريات الشهيرة المرتبطة بالشخصية. (الزرعيني، 2022):

1. نظرية الشخصية لسيجموند فرويد (Sigmund Freud's Personality Theory): يعتبر فرويد واحدًا من أهم علماء النفس، وقد قدم نظرية الشخصية الشهيرة التي تشير إلى وجود ثلاثة أجزاء رئيسية في الشخصية: الأنا، النفس، والجنس، ويعتقد فرويد أنَّ النزاعات بين هذه الأجزاء يمكن أن تؤثر على سلوك الفرد.
2. نظرية الشخصية لكارل جونج (Carl Jung's Personality Theory): جونج عمل على تطوير نظرية الأنماط الشخصية، والتي تقسم الشخصية إلى عدة أنماط أساسية بناءً على الأفكار والتوجهات الشخصية، ومن أشهر هذه الأنماط الشخصية الانطوائية والانفعالية.
3. نظرية الشخصية لبي.إف. سكينر (B.F. Skinner's Personality Theory): سكينر كان مهتمًا بدراسة كيفية تأثير المكافآت والعقوبات على سلوك الفرد، وتشكيل شخصيته، ويعتقد أن التعلم هو عامل رئيس في تكوين الشخصية.

4. نظرية الشخصية لأبراهام ماسلو (Abraham Maslow's Personality Theory): ماسلو قدم نظرية الاحتياجات البشرية، والتي تشير إلى وجود تسلسل من الاحتياجات الأساسية التي يسعى الفرد لتحقيقها، وقد وضعها في هرم يعرف بالهرم الاحتياجي، حيث يجب تحقيق الاحتياجات الأساسية، قبل أن تظهر وتؤثر الاحتياجات الأعلى في الهرم، على الشخصية.

5. نظرية الشخصية لغوردون ألبورت (Gordon Allport's Personality Theory): ألبورت يعتقد بوجود السمات الشخصية المركزية، وهي السمات الأساسية التي تميز كل فرد، وقد قام بدراساتها وربطها بمعالم الشخصية.

وترى الباحثة أنّ هذه هي بعض النظريات الشهيرة المرتبطة بالشخصية، لكونها تلعب دوراً مهماً في فهم تكوين الشخصية وتأثيرها على سلوك الفرد، ويجب ملاحظة العديد من النظريات الأخرى والتوجهات في مجال علم النفس والتي ترتبط بالشخصية، وكلها تساهم في تفسير وفهم هذا المجال المعقد.

التعليم في مدينة القدس

يواجه التعليم الفلسطيني أسوأ الظروف والصعوبات والعقبات في ظلّ الاحتلال، وبالتالي يتم إصدار أوامر عسكرية وأخرى تعسفية ضد المؤسسات التعليمية، وكل ذلك بهدف تنشئة جيل جاهل يعمل بأيدي رخيصة، هذا بدوره يؤدي إلى إهمال المؤسسات التعليمية في الضفة الغربية وقطاع غزة، أضف إلى هذا وذاك قلة المباني المدرسية ومعداتها، مثل الملاعب والمختبرات والمكتبات الملحقة. لذلك نلاحظ أن سلطات الاحتلال عمدت إلى زيادة سيطرتها على هذا القطاع من خلال ضبط العملية التعليمية وإفراغها من محتواها. حيث يتم استهداف المفهوم العام والعناصر العامة للعملية التعليمية، بما في ذلك الدورات والمدارس والمعلمين والطلاب، وهذه تشكل أهم برامج الاحتلال المستقبلية في الأراضي المحتلة، علماً أنّ مدينة القدس منذ بدايات احتلالها في ستينات القرن الماضي تمر بأسوأ حالات القهر والظلم والاضطهاد، ما ينعكس سلباً على سكانها. وخصوصاً قطاع التعليم من معلمين وطلبة وأولياء أمور، والتعليم في القدس ترجمه لما تعيشه المدينة من

قهر واضطهاد وتمييز والخدمات وحرمان المدارس الحكومية ومدارس الأوقاف من حقها في ترميم أو استحداث أبنية أو مرافق متخصصة كالمكتبات والمختبرات العلمية ومختبرات الحاسوب وغيرها (طوطح، 2020).

نظام التعليم في القدس

يقسم نظام التعليم في القدس كما ورد في العيسى (2019ب) إلى قسمين هما:

1. وزارة التربية والتعليم الإسرائيلية: حيث تنقسم المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم الإسرائيلية إلى ثلاثة أقسام وهي: مدارس وزارة المعارف المرحلة الأساسية وتكون من صف (1-9)، ومدارس بلدية القدس المرحلة الثانوية من صف (10-12)، وهناك مدارس شبه حكومية (مقاولات) تكون من صف (1-12).
2. وزارة التعليم والتربية التابعة للفلسطينيين: وتنقسم إلى مديرية التربية والتعليم في القدس وتتكون من مدارس الأوقاف من الصف (1-12) والمدارس الخاصة من صف (1-2)، والقسم الثاني المدارس التابعة لوكالة الغوث من الصف (1-9).

التعليم في القدس والجهات المشرفة عليها

وورد في العيسى (2019أ) أنَّ هناك خمس جهات تشرف على التعليم في القدس وهي:

1. المدارس الأهلية والخاصة: وهي المدارس التابعة للكنائس مثل مدرسة الفريز.
2. مدارس الأوقاف: وهي مدارس وزارة التربية والتعليم التابعة للسلطة الوطنية الفلسطينية.
3. مدارس المعارف والبلدية: وهي المدارس التي تُدار بشكل كامل ومباشر من دائرة المعارف الإسرائيلية.
4. مدارس الوكالة (الأونروا): المدارس التي تعمل تحت إدارة وكالة غوث وتشغيل اللاجئين التابعة لمنظمة الأمم المتحدة، وتوفّر تعليمًا مدته (9) أعوام للأطفال المسجلين كلاجئين.

5. مدارس شبه حكوميّة (مقاولات): وهي مدارس مدعومة مادياً من الاحتلال فهي ربحية واستثمارية، حيث تمثّل هذه المدارس علاقة شراكة بين وزارة المعارف الإسرائيلية والمجتمع الفلسطيني على أساس التفاوض، ثم الاتفاق على الشكل النهائي للمدرسة.

الدراسات السابقة

ان هناك دوراً كبيراً للتربية والأخلاق في بناء الشخصية، حيث اطلعت الباحثة على مجموعة دراسات عربية وأخرى أجنبية اهتمت بالجانب الذي تناولته هذه الدراسة، المعنونة بـ(الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس وعلاقتها ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس من وجهات نظر المديرين والمعلمين فيها) حيث عملت الباحثة على تقسيمها إلى دراسات عربية وأخرى أجنبية وتم ترتيبها حسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم وكانت على النحو الآتي:

أولاً: الدراسات العربية

قدم دعاس دراسة في عام (2022) هدفت إلى معرفة درجة ممارسة الإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين في دير علا وأثر متغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والتخصص من وجهات نظر المعلمين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، حيث تمّ بناء اداة الدراسة وهي استبانة احتوت على (41) فقرة موزعة على خمسة مجالات، وتمّ توزيعها على عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (145) من المعلمين. وأشارت النتائج إلى أنّ درجة ممارسة الإدارة بالقيم من قبل المديرين في دير علا من وجهة نظر المعلمين حصلت على متوسط كلي (4.15 من 5) أي بدرجة (مرتفعة)، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المتوسطات الحسابية لإجابات العينة في مجال " قيم العدالة" تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي ولصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المجالات وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات العينة تبعاً لمتغيرات (الخبرة، التخصص، المؤهل العلمي).

دراسة البقمي (2020) هدفت إلى معرفة مدى تأثير الإدارة بالقيم على نجاح المنظمات الأهلية في الجزائر، ولذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الوثائقي، حيث رجعت إلى العديد من الكتب والمراجع ذات العلاقة، وتم استخدام أسلوب الملاحظة من خلال مراجعة الكتب وتدوين الملاحظات، ومن ثمّ التوصل إلى النتائج المطلوبة، وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج وكان أبرزها أنّ الإدارة بالقيم تعدّ نمطاً حديثاً من الإدارات، حيث إنّها أحدثت تغييرات كبيرة وبالغة الأهمية خلال البيئة الإدارية وفي منظمات مختلفة من خلال العمل على تقديم خدمات أفضل للمستفيدين وأداء أفضل للعاملين.

دراسة السرحان والزق (2020) هدفت إلى معرفة دور التربية والأخلاق في بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الأهلية العاصمة عمان، ولذلك اعتمد المنهج الوصفي التحليلي، ومن ثمّ تمّ بناء استبانة مكوّنة من (30) فقرة، موزعه على محورين، حيث تم التأكد من صدقها عن طريق عرضها على عدد محكمين، اختيرت عشوائياً بحجم (100) معلم ومعلمة، وتم تحليلها باستخدام برنامج (SPSS) وتوصلت الدراسة إلى مجموعه من النتائج كان أهمها: أنّ هناك دوراً كبيراً جداً للتربية والأخلاق في بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الأهلية من وجهة نظر مدرسيهم في العاصمة عمان، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لدور التربية والأخلاق في بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الأهلية من وجهة نظر مدرسيهم في العاصمة عمان يعزى لمتغيرات (الجنس، والمرحلة التي يدرسها المعلم، التخصص، المؤهل العلمي، والخبرة).

أما دراسة مرار (2020) فهدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة الإدارة بالقيم وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين في عمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وكانت العينة مؤلفه من (181) من المعلمين ومعلمات، وكانت أداة الدراسة استبانة مكوّنة من شقين: شقّ متعلقة بممارسة الإدارة بالقيم وثانٍ متعلق بالالتزام التنظيمي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ ممارسة مديري المدارس الأساسية لعملية الإدارة بالقيم جاءت عالية، وتبين وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة الإدارة بالقيم تعزى لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الذكور،

ولمتغير المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا، ولمتغير الخبرة لصالح الفئة من اثنان إلى أقل من عشرة سنين.

دراسة أبو شقرا (2020) هدفت إلى معرفة الدرجة الخاصة بممارسة الإدارة بالقيم لدى مديري مدارس لواء الكورة، ومن أجل ذلك تمّ استخدام استبانة من (25) فقرة مقسمة إلى أربعة مجالات من أجل معرفه مدى ممارسة الإدارة بالقيم، حيث تكون مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الثانوية الذين يقارب عددهم (800)، وقد تمّ اختيار عينة منهم، بلغت (289) معلماً. واعتمد الباحث المنهج الوصفي في دراسته، وقد بينت نتائجها درجة ممارسة الإدارة بالقيم لدى مديري المدارس الثانوية جاءت بدرجة متوسطة.

دراسة أبو العميرين (2017) هدفت التعرف على درجة ممارسة الإدارة بالقيم لدى مديري مدارس الغوث، وعلاقتها بالرضا الوظيفي لمعلميهم في ضوء متغيرات الدراسة، واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، وتمّ جمع البيانات من خلال الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من (2859) معلم ومعلمة، وبلغت عينة الدراسة (383) من المعلمين، وكانت أهم النتائج درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية للإدارة بالقيم جاءت بدرجة (مرتفعة)، ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين مرتفعة، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث للإدارة بالقيم تعزى لمتغير النوع الاجتماعي الصالح الإناث، وفروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة، بين الذين سنوات خدمتهم أقل من (5) سنوات والذين سنوات خدمتهم من (5-10) سنوات لصالح الأخير، كذلك توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة للإدارة بالقيم ومستوى الرضا الوظيفي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة مرعشيون (Mrashyon, 2020) هدفت التعرف إلى واقع ممارسة الإدارة بالقيم لدى مديري المدارس الحكومية والأهلية في تركيا، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة مؤلفة من (40) فقرة، تم توزيعها على

(190) مدير ومديرة في المدارس الحكومية والأهلية، وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج كان أهمها أنّ المديرين الذين يمارسون الإدارة بالقيم عددهم محدود وبالتالي فإنّ مدى ممارسة تلك الإدارة قليل، وتبين أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($=0.05$) في واقع ممارسة الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية والأهلية في طهران يعزى لمتغيرات الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي، وتبين أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($=0.05$) في واقع ممارسة الإدارة بالقيم في مدارس طهران يعزى لمتغيري (نوع المدرسة، والتخصص).

أما دراسة تالبانتر (Talbanter, 2019) فهدفت التعرف إلى درجة ممارسة الإدارة بالقيم لدى مدراء المدارس الأهلية في منطقة ميشكولتس في هنغاريا، كما هدفت إلى التعرف إذا كان هناك فروق في درجة ممارسة الإدارة بالقيم لدى مديري المدارس الأهلية في منطقة ميشكولتس في هنغاريا حسب متغيرات الدراسة (الجنس، الخبرة، العمر، المؤهل العلمي، عدد الدورات في الإدارة، التخصص)، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة قام الباحث ببناء استبانة وتكونت من (30) فقرة وكانت العينة مؤلفه (200) مدير ومديرة، اختيرت عشوائياً، وأشارت نتائج الدراسة إلى معدومية ممارسة الإدارة بالقيم لدى مدراء المدارس الأهلية في منطقة ميشكولتس، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة الإدارة بالقيم لدى مدراء المدارس الأهلية حسب متغيرات الدراسة (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي، التخصص، العمر).

دراسة روتشليد (Rothschild, 2018) هدفت إلى التعرف على طبيعة العلاقة التي تربط بين بناء الشخصية ودافعية الإنجاز لدى طلبة المرحلة الثانوية في استراليا، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تمّ الاستناد إلى المنهج الوصفي الارتباطي، وتمّ الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة حيث تكونت من (50) فقرة، وتمّ توزيعها على عينة تم اختيارها بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وبينت هذه الدراسة بأنّ هناك علاقة قوية جداً بين بناء الشخصية ودافعية الإنجاز لدى طلبة المرحلة الثانوية في استراليا من وجهة نظرهم، وتبين أنّ مستوى بناء الشخصية لدى طلبة المرحلة الثانوية في استراليا كانت كبيرة، وتبين أيضاً، أنّ مستوى دافعية

الإنجاز لدى طلبة المرحلة الثانوية في استراليا أيضاً كانت كبيرة وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغيرات الدراسة تعزى للمتغيرات التصنيفية والتي تتمثل في النوع الاجتماعي، والصف، والتخصص، والعمر، والتقدير .

دراسة ضحيك (Dashik, 2016) هدفت إلى تحديد مدى ممارسة إدارة القيم من قبل مديري مدارس الأونروا في غزة وعلاقتها بصنع القرار التشاركي من منظور المعلم. واستخدم الباحثون المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة، مقسمة إلى محورين، الأول: لقياس مدى ممارسة مديري الأونروا لإدارة القيم في محافظة غزة، وتكون من خمسة مجالات، والثاني: لقياس مدى ممارسة المديرين لإدارة القيم، وتكون من أربعة مجالات، أما عينة الدراسة فتكونت من (400) معلم، وتوصلت إلى النتائج الآتية: مديرو الأونروا مارسوا دراستهم بدرجة عالية في غزة، وأشاروا إلى عدم وجود عينة دراسة ذات دلالة إحصائية بسبب متغير المؤهل التعليمي، وكانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط الدرجات المقدرة لإدارة القيم والمشاركة في صنع القرار، بينما اختلفت استجابات العينة للمتغير (الجنس) لصالح الذكور.

التعقيب على الدراسات السابقة

بناءً على الدراسات السابقة التي تمت مراجعتها في هذه الدراسة، يظهر أنّ معظم هذه الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي الارتباطي. على سبيل المثال، قامت دراسة روتشليد (2018) بتحليل طبيعة العلاقة بين بناء الشخصية ودافعية الإنجاز لدى طلبة المرحلة الثانوية في استراليا. بالإضافة إلى ذلك، أجرت دراسة ضحيك (2016) بحثاً تهدف فيه إلى فهم درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث في غزة للإدارة بالقيم وعلاقتها باتخاذ القرارات التشاركية من وجهة نظر معلمهم، ويتضح أنّ هذه الدراسات استندت إلى المنهج الوصفي الارتباطي لتحليل العلاقات والتأثيرات بين متغيرات مختلفة. تمثل هذه الدراسات أمثلة على الأبحاث السابقة التي تعمل على تسليط الضوء على أمور محددة ذات صلة ببناء الشخصية والإدارة بالقيم، سواء في سياق التعليم في أستراليا أو في مؤسسات التعليم في غزة، حيث كان حجم أكبر عينه في دراسة ضحيك

(Dashik, 2016) التي هدفت إلى تحديد مدى ممارسة إدارة القيم من قبل مديري مدارس الأونروا في غزة وعلاقتها بصنع القرار التشاركي من منظور المعلم، حيث بلغ حجم العينة (500) معلماً. وكان أقلها حجم في دراسة روتشليد (Rothschild, 2018) والتي هدفت إلى التعرف على طبيعة العلاقة التي تربط بين بناء الشخصية ودافعية الإنجاز لدى طلبة المرحلة الثانوية في استراليا حيث بلغت (50) فرداً، واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في وضع آلية حول الإطار النظري والمنهج المستخدم وحجم العينة، وتطوير الاستبانة وتطبيق معالجات إحصائية مناسبة، حيث تشابهت مع الدراسات السابقة في المنهج المستخدم والأداة والمعالجات الإحصائية وطريقة اختيار العينة وتشكيل أسئلة الدراسة، واختلفت عن الدراسات السابقة في طبيعة مجتمع الدراسة حيث كانت على المجتمع المقدسي الذي يفنقر للدراسات المشابهة، وعدد أفراد عينة الدراسة وعنوان الدراسة، حيث لا يوجد أي دراسة -حسب علم الباحثة- تحدّثت عن الإدارة بالقيم في مدينة القدس، وكذلك حادثة هذه الدراسة والتي أجريت في عام (2023) حيث لم يكن أي من الدراسات في هذا العام -حسب علم الباحثة- التي تأمل أن تكون إضافة علمية في مجال البحوث والدراسات، علماً أنّها ربطت بن متغيرين وهما الإدارة بالقيم و بناء الشخصية.

مشكلة الدراسة

اتسمت الإدارة بالقيم بمجموعة من المزايا والخصائص والتي لا يمكن حصرها، فجميعها تساعد كثيراً في إيجاد مناخ ملائم لاستثمار طاقات العاملين كافة في المجال التعليمي بعيداً عن الضغوط المهنية، وعوامل الإحباط المتنوعة، كما أنّها تدفع مديري المدارس إلى اتخاذ القرارات الصحيحة والواعدة في الوقت المناسب وتعمل أيضاً على اشراك الموظفين في البيئة التعليمية في اتخاذ القرارات وليس اتخاذها من قبل المدير منفرداً وهذا بدوره يسهم بقدر كبير في زيادة انتماء المعلم لمهنته، وهذا يشير إلى أنّ هناك أهمية كبيرة للإدارة بالقيم وممارستها كأسلوب يمكن الاعتماد عليه في إدارة المؤسسات التعليمية، وهناك حاجة ماسة لممارسة هذا النوع من الإدارة، حيث جاء في دراسة تلبانتر (Talbanter, 2019) إلى معدومية ممارسة الإدارة بالقيم لدى مديري المدارس الأهلية في منطقة ميشكولتس في دولة المجر، وفي دراسة أجراها مرعشيون

(Mrashyon, 2020) اشارت إلى ان المدرء الذين يمارسون الإدارة بالقيم عددهم محدود، وبالتالي فان مدى ممارسة تلك الإدارة قليل، وأشارت دراسة أبو شقرة (2020) إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الإدارة بالقيم كانت متوسطة، إنَّ بناء شخصية الطلبة تعد من المراحل المهمة والتي تعطي مدلولات واضحة وصريحة نحو مستقبل الطلبة وتعمل على إيجاد فرد يتأقلم مع الظروف من حولة فهناك العديد من العراقيل التي تقف أمام بناء شخصية الفرد.

وكون مدينة القدس من ضمن المدن التي يسيطر عليها الاحتلال، ويحاول جاهداً تغيير القيم والثقافة السائدة فيها، فإنَّ هناك العديد من الموارد المهمة للطلبة والتي قد تؤثر سلباً في العديد من الامور العلمية والتعليمية وفيها بناء الشخصية، كون القيم الأخلاقية من سمات الافراد ذوي الشخصية القوية والمبنية بصورة صحيحة، وعليه فإنَّ هناك حاجة ماسة لبناء جيل واعٍ يطالب بحقوقه المتنازع عليها من قبل الاحتلال، ولاحظت الباحثة -كونها تعمل في الميدان التربوي- وجود تدهور وتدني لمبادئ القيم في المدرسة، وهذا ما يجعل هذه الدراسة مهمة من أجل معرفة درجة بناء الشخصية لدى الطلبة والعمل على زيادة بنائها بصورة مدروسة وعلمية ليتمكنوا من مواجهة الضغط الواقع عليهم في ظلِّ الظروف الراهنة التي يتعارض لها الشباب المقدسي.

وتنقلت الباحثة من مدرسة إلى أخرى فلاحظت وجود تخطيط وعدم سيطرة في بناء شخصية الطلبة في المدارس، ولاحظت أيضاً تصرفات غير واضحة كعدم الاهتمام بإنجاز المهام والواجبات على أكمل وجه وكذلك محاولة في عدم الاهتمام بالأمور البسيطة، ومن هنا تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيسي الاتي: ما علاقة الإدارة بالقيم ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس؟ يتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها؟
2. ما واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة)؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على بين متوسطات تقديرات لإفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى إلى المتغيرات (النوع الاجتماعي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة)؟

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى:

1. التعرف إلى علاقة الإدارة بالقيم ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس.
2. التعرف على واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها.
3. التعرف على واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها.
4. التعرف إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة نحو الإدارة بالقيم تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة)
5. التعرف إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة نحو بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير (النوع الاجتماعي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة)

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في تقديم معلومات تربوية جديدة حول موضوع الإدارة بالقيم وعلاقتها ببناء شخصية الطلاب، وتسعى إلى توضيح المصطلحات الغامضة المتعلقة بالإدارة بالقيم من خلال إطار نظري يركز على الشرح والتحليل.

وتعدّ أيضاً إضافة مهمة للمكتبة الفلسطينية حيث تساهم في إثراء المعرفة بشكل واضح وصريح لاتخاذ القرارات فيما يتعلق بمدى ممارسة الإدارة بالقيم من قبل المديرين. إذ تعود نتائج هذه الدراسة بالفائدة على المديرين والمعلمين والطلاب، وتوجه جهودهم نحو بناء شخصية الطلاب بشكل أفضل. وتساهم في توجيه جهود مسؤولي وزارة التربية والتعليم والمعلمين وأولياء الأمور وجميع المعنيين بالعملية التربوية. ويمكن أن تفتح أفقاً جديدة للأبحاث المستقبلية حول علاقة الإدارة بالقيم وتفاعلها مع متغيرات أخرى، فهي الدراسة الأولى التي تقوم بربط الإدارة بالقيم ببناء شخصية الطلاب في مدينة القدس.

فرضيات الدراسة

سعت الدراسة إلى اختبار الفرضيات الصفرية الآتية:

- لا يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الإدارة بالقيم وبين بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الإدارة بالقيم لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الإدارة بالقيم لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الإدارة بالقيم لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الإدارة بالقيم لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير نوع المدرسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير تعزى لمتغير نوع المدرسة.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة الحالية على الحدود الآتية:

1. **الحد البشري:** مديروالمدارس ومعلموها في القدس.
2. **الحد المكاني:** المدارس الحكومية في مدينة القدس.
3. **الحد الزمني:** الفصل الثاني من العام الدراسي 2022-2023.
4. **الحد الموضوعي:** اقتصر على الإدارة بالقيم وعلاقتها ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس.

مصطلحات الدراسة

اعتمدت الدراسة التعريفات الآتية لمصطلحاتها:

الإدارة: تعتبر عملية تحقيق الأهداف المرسومة بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وفق منهج مُحدّد (العتيبي، 2009)، **وتعرف إجرائياً:** على أنها مجموعة من العمليات الداخلية والخارجية التي تعمل على تنظيم وترتيب الأمور التعليمية داخل المدرسة.

الإدارة بالقيم: توجيه سلوك العاملين نحو تحقيق الأهداف المرغوبة بكفاءة وفاعلية، من خلال امتلاك المدراء لمجموعة من القيم والالتزام بها (سكر، 2018)، **وتعرف إجرائياً:** فلسفة إدارية جديدة يتفق عليها الجميع وأهمها الاستقامة والنجاح والعدالة والرضاء الوظيفي وغيرها من القيم والاحتكام إلى هذه القيم يؤدي من وجهة نظري إلى الأداء والانجاز المتميزين.

الشخصية: تعرف الشخصية على أنها البناء الخاص المتوفر بصفات الفرد والتي ينطوي تحت الطابع والخصال التي يمارسها الفرد باستمرار والتي تختلف من فرد لآخر وتميّز الأفراد عن بعضهم البعض وتتعكس على تفاعلهم مع البيئة المحيطة بهم (السرحان و الزق، 2020)، **وتعرفها الباحثة إجرائياً:** على أنها النمط الخاص بالفرد ويظهر من خلال تصرفاته والدفاع عن نفسه ومطالبة حقوقه المشروعة مع الالتزام بالأخلاق وعدم التعدي على الغير.

المدارس الحكومية في مدينة القدس: وتعرف إجرائياً في الدراسة الحالية بأنها كافة المدارس الواقعة في منطقة مدينة القدس والتي يتم الإشراف عليها من قبل الحكومة.

الفصل الثاني

الطريقة والإجراءات

تمهيد

يحتوي الفصل الحالي على الطريقة والإجراءات التي اتبعت في الوصول إلى المجتمع وتحديدته، وكذلك اختيار العينة ونوعها، وخطوات التحقق من صحة الخصائص السيكومترية للأداة، وتحديد متغيرات وإجراءات الدراسة، والمعالجات الإحصائية المستخدمة في التحليل على النحو الآتي:

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة على -المنهج الوصفي الارتباطي- لمناسبته لإجراءات هذه الدراسة، وهذا المنهج يعدّ من المناهج المهمة والتي تعمل على قياس العلاقات بين المتغيرات وتحدد حجمها واتجاهها بدقه، فتعطي نتيجة على شكل أرقام معيّنة، ولها دلالات يمكن تفسيرها، وهو أحد أنواع مناهج البحث العلمي، وهو طريقة لوصف الموضوع المدروس من خلال الاعتماد على منهجية علمية سليمة وعرض النتائج المتوصل إليها في أشكال متنوعة وواضحة بحيث يمكن تفسيرها، وهذا يعد أحد أنواع طرق البحث العلمي (Alawneh, 2022).

مجتمع الدراسة:

يعرّف مجتمع الدراسة أنه جميع الأفراد أو العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة، وتسعى الباحثة إلى تعميم نتائجها عليها، وبذلك فإنّ المجتمع في هذه الدراسة هو جميع معلمي ومديري مدارس القدس الحكومية للعام الدراسي (2022-2023) وتمت على جميع مدرّاء ومعلمين المدارس والبالغ عددهم (5873) معلم ومعلمة، والتي حصلت عليها الباحثة من سجل وزارة التربية والتعليم/ القدس، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (1)

مجتمع الدراسة

عدد المدارس	معلم	مدير
182	5691	182

عينة الدراسة:

قامت الباحثة باختيار عينة متيسرة لعدد من مدراء ومعلمين مدارس محافظة القدس الحكومية، وقد بلغ حجم العينة (360) مديراً ومعلماً، حيث تم الحصول عليها من جداول مورجان وحاسبة العينة الإلكترونية والتي أعطت نفس الرقم، وبعد التوزيع كان عدد الاستبانات التي أجريت عليها الدراسة (323) فرداً، والجدول (2) يبين ذلك:

الجدول (2)

توزيع المستجيبين

المتغير	النوع	العدد	النسبة المئوية %
النوع الاجتماعي	ذكر	133	41.2
	انثى	190	58.8
	المجموع	323	100.0
المسمى الوظيفي	مدير/ة	82	25.4
	معلم/ة	241	74.6
	المجموع	323	100.0
الخبرة	أقل من خمسة سنوات	83	25.7
	من خمسة سنوات إلى عشرة سنوات	159	49.2
	أكثر من 10 سنوات	81	25.1
	المجموع	323	100.0
نوع المدرسة	ذكور	133	41.2
	إناث	163	50.5
	مختلطة	27	8.4
	المجموع	323	100.0

أداة الدراسة:

تم تطوير استبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات، بهدف التعرف على الإدارة بالقيم وعلاقتها ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس، وذلك بعد مشاهدة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، ومن الدراسات التي تم الاعتماد عليها دراسة تلبانتر (Talbanter, 2019)، ودراسة مرعشيون (Mrashyon, 2020)، ودراسة أبو شقرة (2020)، ودراسة الزق (2020)، ودراسة العناتي (2021) وكانت أقسامها كما يأتي:

القسم الأول: احتوى على عنوان الدراسة، وتقديم للاستبانة التي، كما ودرجت كلمات تشجع المستجيبين على استجابات الاستبانة بصدق ودقه كونها ستستخدم لأغراض البحث العلمي.

القسم الثاني: وتمثل في المعلومات الشخصية والمهنية للمعلمين والمديرين في مدارس القدس الحكومية، والتي اعتبرت كمغيرات مستقلة في الدراسة وكانت كما يأتي: (النوع الاجتماعي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة).

القسم الثالث: فقرات الاستبانة وعددها (53) فقرة تتعلق بالإدارة بالقيم وعلاقتها ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس، وتوزعت هذه الفقرات على محورين حيث كان المحور الأول ممارسة الإدارة بالقيم، وتكون من ثلاثة مجالات وهي: (الولاء التنظيمي، العدالة التنظيمية، النزاهة والشفافية، المسؤولية المجتمعية) بالإضافة إلى محور خاص ببناء شخصية الطلبة، والجدول (3) يبين مجالات الاستبانة وعدد الفقرات لكل مجال:

الجدول (3)

مجالات الاستبانة وعدد الفقرات

رقم المجال	المحور	عدد الفقرات
المحور الأول: ممارسة الإدارة بالقيم ويتكوّن من المجالات الآتية:		
1.	الولاء التنظيمي	9
2.	العدالة التنظيمية	11
3.	النزاهة والشفافية	9
4.	المسؤولية المجتمعية	10
المحور الثاني: بناء شخصية الطالبة		
	14	
مجموع فقرات الأداة		
	53	

صممت فقرات الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت (Likert Scale) خماسي الأبعاد، واعتمدت على أوزان مناسبة

ومصنفة كالآتي:

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الوزن النسبي	5 درجة	4 درجة	3 درجة	2 درجة	1 درجة

صدق أداة الدراسة:

طورت الباحثة أداة الدراسة بالصورة الأولى وبلغت فقراتها (55) فقرة يوضحها (الملحق أ)، ومن أجل التحقق من خصائصها السيكمترية (الصدق) قامت الباحثة باستخدام الصدق العملي حيث تم اختيار عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة، وقامت الباحثة بتوزيع مجموعة من الاستبانات، ومن ثمّ عمدت إلى جمع البيانات وتحليلها، والملحق (ب) يوضح ذلك، حيث تبين من خلال البيانات في الملحق المذكور أنّ الفقرات ((1) و(51)) ليست ضمن المستوى المطلوب فقد تبين أنّها بحاجة إلى حذف كون مستوى الدلالة فيها بلغ أكثر من (0.05) وباقي الفقرات كانت مناسبة فأصبحت الاداة بصورتها النهائية مكونة من (53) فقرة (الملحق ج).

ثبات أداة الدراسة

تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا للتأكد من الثبات، والجدول الآتي يوضح معاملات الثبات لأداة الدراسة ومجالاتها.

الجدول (4)

معاملات الثبات لمحاور ومجالات الأدوات

رقم المجال	مجالات الدراسة	معامل الثبات
	المحور الأول: ممارسة الإدارة بالقيم ويتكوّن من المجالات الآتية:	
1.	الولاء التنظيمي	0.92
2.	العدالة التنظيمية	0.95
3.	النزاهة والشفافية	0.89
4.	المسؤولية المجتمعية	0.94
	الدرجة الكلية	0.97
5.	المحور الثاني: بناء شخصية الطلبة	0.90

يوضح الجدول (4) ما يتعلق بمعاملات الثبات لمجالات الدراسة ومحاورها أنها مناسبة وضمن المعقول وكانت قيم هذه المعاملات ما بين (0.89 إلى 0.95)، في حين بلغت الدرجة الكلية للمحور الأول (0.97) وعلى المحور الثاني (0.90) وهذا يؤكد أنّ جميع قيم الثبات هذه مناسبة وتفي بأغراض هذه الدراسة.

متغيرات الدراسة:

تتكون المتغيرات المستقلة من:

النوع الاجتماعي، وله مستويان: (ذكر، انثى)

المسمى الوظيفي، وله مستويان: (معلم، مدير)

سنوات الخبرة، ولها ثلاثة مستويات: (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

نوع المدرسة: وله ثلاثة مستويات: (ذكور، إناث، مختلط).

وتتكوّن المتغيرات التابعة من:

1. واقع الإدارة بالقيم لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس.
2. واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس.

المعالجات الإحصائية:

بعد الحصول على إجابات أفراد العينة، تم ترميزها وإدخالها في الحاسوب، وتمت معالجة البيانات إحصائيًا باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، باستخدام المعالجات الإحصائية المتعلقة بالتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والمعيّار. الانحرافات لتقدير الوزن النسبي لبنود الاستبيان واختبار "T" لعينتين. عينة مستقلة T-test و One Way ANOVA وكرونباخ الفا Cronbach Alpha لحساب ثبات الاداة.

الفصل الثالث

نتائج الدراسة

تمهيد

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى الإدارة بالقيم وعلاقتها ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس، كما هدفت التعرف إلى دور متغيرات النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة، في الإدارة بالقيم وعلاقتها ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس، ومن أجل تفسير النتائج اعتمدت الباحثة المعيار الآتي:

- المتوسط الحسابي الذي يبلغ (4) درجات فأكثر يعتبر درجة كبيرة جداً.
- المتوسط الحسابي الذي يبلغ (3.5-3.99) يعتبر درجة كبيرة.
- المتوسط الحسابي الذي يبلغ (3-3.49)، يعتبر درجة متوسطة.
- المتوسط الحسابي الذي يبلغ (2.5-2.99)، يعتبر درجة قليلة.
- المتوسط الحسابي الذي يبلغ (أقل من 2.5)، يعتبر درجة قليلة جداً.

وفيما يأتي عرض نتائج الدراسة:

أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي: ما علاقة الإدارة بالقيم ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل الانحدار (Regression) بين محوري الدراسة ونتائج الجدول

(5) تبين ذلك.

الجدول (5)

نتائج تحليل الانحدار (Regression) لاختبار التنبؤ بمدى تأثير الإدارة بالقيم على بناء الشخصية

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	β معامل التأثير	مستوى الدلالة	T المحسوبة	معامل التحديد (R2)	معامل الارتباط
الانحدار	105.954	1	105.954						
الخطأ	88.190	321	0.275	385.659	0.826	0.000*	6.148	546..0	0.739*
المجموع	194.145	322							

يتضح مما سبق أنّ هناك علاقة بين واقع الإدارة بالقيم وبناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها، وذلك بدلالة مستوى الدلالة الذي بلغ (0.00) وهذا مؤشر على وجود علاقة قوية ونوعها إيجابي، وذلك بدلالة قيمة الارتباط الذي بلغ (0.739) وهذه النتيجة تشير إلى أنّ علاقة الإدارة بالقيم وبناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس إيجابية، وتؤكد هذه النتيجة أنه كلما زادت الإدارة بالقيم زاد بناء الشخصية لدى الطلبة كون العلاقة إيجابية، وتبين أنّ ما نسبته (0.54%) من بناء الشخصية يكون بسبب الإدارة بالقيم، والباقي يعود إلى عوامل أخرى أي أنّ مدى الإدارة بالقيم تؤثر بنسبة (0.54%) على بناء الشخصية لدى الطلبة.

السؤال الأول: ما واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم التوصل إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل مجال من مجالات

الدراسة المتعلقة بواقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها

والجدول (6) يوضح ذلك:

الجدول (6)

المتوسط الحسابي وكذلك الانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها

الرتبة	الرقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	1	الولاء التنظيمي	3.7905	0.79177	كبيرة
2.	4	المسؤولية المجتمعية	3.4136	0.85131	متوسطة
3.	2	العدالة التنظيمية	3.3718	0.89947	متوسطة
4.	3	النزاهة والشفافية	3.0399	0.75857	متوسطة
		الدرجة الكلية	3.4026	0.77649	متوسطة

يتضح من الجدول (6) أن واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس، وفقاً لوجهة نظر مديريها ومعلميها، كان متوسطاً بمتوسط حسابي يبلغ (3.40) وانحرافاً معيارياً يبلغ (0.77) على الدرجة الكلية. تؤكد النتائج السابقة على أن الإدارة بالقيم في هذه المدارس كانت متوسطة، وفيما يتعلق بترتيب مجالات المحور الأول، المتعلقة بواقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها، فقد جاء الولاء التنظيمي في المرتبة الأولى. حيث حصل على متوسط حسابي يبلغ (3.79) وانحراف معياري يبلغ (0.79). ويُعدّ هذا المستوى كبيراً ومرموقاً وفقاً للمقياس المعتمد لهذه الدراسة، وحاز المجال الرابع على المرتبة الثانية، ويتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.41) والانحراف المعياري (0.85). وتعدّ هذه الدرجة متوسطة، وفي المرتبة الثالثة، جاء المجال الثاني والمتعلق بالعدالة التنظيمية بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (0.89). وهذه الدرجة أيضاً تُعدّ متوسطة، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة، جاء المجال الثالث والمتعلق بالنزاهة والشفافية بمتوسط حسابي (3.03) وانحراف معياري (0.75). وتُعدّ هذه الدرجة أيضاً متوسطة، ويمكن استنتاج أنّه على الرغم من أنّ الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس كانت متوسطة بشكل عام، إلا أنّ الولاء التنظيمي كان أعلى من المجالات الأخرى وحصل على تقدير مرموق وكبير من قبل المديرين والمعلمين.

السؤال الثاني: ما واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها؟

ومن أجل التوصل إلى نتائج خاصة بهذا السؤال تم التوصل إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها ونتائج الجدول (7) تبين ذلك.

الجدول (7)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها

الرتبة	الرقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1.	9	يفرح الطلبة عند إقامة احتفالات داخل المدرسة.	3.99	0.968	كبيرة
2.	7	شارك الطلبة بعضهم البعض في الاحاديث.	3.59	0.971	كبيرة
3.	8	يشارك الطلبة في العديد من الأنشطة داخل المدرسة.	3.41	0.975	متوسطة
4.	2	يحرص الطلبة على المشاركة في كافة الاعمال الاجتماعية المدرسية.	3.31	0.979	متوسطة
5.	12	يمتلك الطلبة شخصية حضورية عند مشاركتهم في الاذاعة المدرسية.	3.20	1.033	متوسطة
6.	4	يوضح الطلبة وجهة نظرهم حول العديد من المواضيع.	3.18	1.002	متوسطة
7.	13	يمتلك العديد من الطلبة داخل المدرسة شخصية فولاذية.	3.12	1.016	متوسطة
8.	3	يحرص الطلبة على تأدية أعمالهم بأنفسهم.	3.11	0.993	متوسطة
9.	6	يسعى الكثير من الطلبة بأن تكون اشياهم نظيفة.	3.04	0.982	متوسطة
10.	5	يسعى الكثير من الطلبة بأن تكون اشياهم مرتبة.	2.95	1.011	قليلة
11.	14	ينظر بعض الطلبة إلى الآخرين بتكبر وكبرياء.	2.95	1.130	قليلة
12.	1	يلجأ الكثير من الطلبة إلى استخدام الخيال خلال الأنشطة داخل المدرسة.	2.93	1.003	قليلة
13.	10	يفضل الطلبة في المدرسة ان يكونون محاطين بزملائهم.	2.92	1.038	قليلة
14.	11	يمتلك الطلبة اعصابهم في العديد من المواقف.	2.72	1.027	قليلة
الدرجة الكلية			2.9962	0.66712	قليلة

يبين الجدول (7) أن الدرجة الكلية لدرجة واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها كان قليلاً، حيث كانت متوسطاتها بين (3.99) إلى (2.72) حيث حصلت

الفقرة رقم (9) وهي (يفرح الطلبة عند إقامة احتفالات داخل المدرسة) على أعلى قيمة وحصلت الفقرة (11) (يمتلك الطلبة اعصابهم في العديد من المواقف) على أقل قيمة، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية حيث حصلت على متوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (0.66) وهذا ما يؤكد على أنّ واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها قليلة.

السؤال الثالث: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة)؟ ولإجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفرضيات الصفرية الآتية:

ثانياً: نتائج الفرضيات الدراسية

نتائج الفرضية الأولى

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

ولفحص الفرضية المتعلقة بمتغير النوع الاجتماعي تم استخدام اختبار (T-test) لعينتين مستقلتين والنتائج في الجدول (8) تبين ذلك.

الجدول (8)

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق بين فئات متغير الجنس فيما يتعلق باستجاباتهم نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها

المجال	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الولاء التنظيمي	ذكر	133	3.8003	0.75802	186.	0.85
	انثى	190	3.7836	0.81648		
العدالة التنظيمية	ذكر	133	3.3643	0.88625	-0.125-	0.90
	انثى	190	3.3770	0.91091		
النزاهة والشفافية	ذكر	133	3.0167	0.72339	-0.459-	0.45
	انثى	190	3.0561	0.78374		
المسؤولية المجتمعية	ذكر	133	3.4120	0.84127	-0.028-	0.97
	انثى	190	3.4147	0.86047		
الدرجة الكلية	ذكر	133	3.3970	0.75851	-0.108-	0.91
	انثى	190	3.4065	0.79080		

يبين الجدول (8) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وذلك على المجالات ودرجاتها الكلية كافة، حيث كانت قيم مستوى الدلالة على جميع المجالات المذكورة أكبر من القيمة المحددة في الفرضية وبلغت على الدرجة الكلية (0.91) وهذه النتيجة تؤكد عدم رفض الفرضية المتعلقة بمتغير النوع الاجتماعي.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

ولفحص الفرضية المتعلقة بالمسمى الوظيفي فقد استخدمت الباحثة اختبار (T-test) لعينتين مستقلتين (T) ونتائج الجدول (9) تبين ذلك.

الجدول (9)

نتائج اختبار (t) للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين مستويات متغير المسمى الوظيفي نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس

المجال	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الولاء التنظيمي	مدير	82	3.6233	0.93057	-2.227-	0.02
	معلم	241	3.8474	0.73214		
العدالة التنظيمية	مدير	82	3.1519	0.99351	-2.586-	0.01
	معلم	241	3.4466	0.85452		
النزاهة والشفافية	مدير	82	2.9119	0.83618	-1.775-	0.07
	معلم	241	3.0834	0.72702		
المسؤولية المجتمعية	مدير	82	3.2122	0.97909	-2.501-	0.01
	معلم	241	3.4822	0.79387		
الدرجة الكلية	مدير	82	3.2208	0.88515	-2.474-	0.01
	معلم	241	3.4644	0.72758		

يبين الجدول (9) أنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك على جميع مجالات الدراسة والدرجة الكلية عدا المجال الثالث والمتعلق بالنزاهة والشفافية، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (0.01) وتشير هذه النتيجة إلى عدم قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير المسمى الوظيفي، حيث كانت الفروق لصالح المعلم.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير سنوات الخبرة

لفحص الفرضية، اعتمدت الباحثة على تحليل التباين الأحادي للعينات، وقد تم تسجيل النتائج في الجدولين (10، 11):

الجدول (10)

المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس الخيرة.

المجالات	المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الولاء التنظيمي	أقل من خمسة سنوات	83	3.6037	0.88263
	من خمسة إلى عشرة سنة	159	3.8442	0.72118
	أكثر من عشر سنوات	81	3.8765	0.80508
	المجموع الكلي	323	3.7905	0.79177
العدالة التنظيمية	أقل من خمسة سنوات	83	3.1709	0.96944
	من خمسة إلى عشرة سنة	159	3.4820	0.81117
	أكثر من عشر سنوات	81	3.3614	0.96305
	المجموع الكلي	323	3.3718	0.89947
النزاهة والشفافية	أقل من خمسة سنوات	83	2.8541	0.83832
	من خمسة إلى عشرة سنة	159	3.1391	0.70539
	أكثر من عشر سنوات	81	3.0357	0.74677
	المجموع الكلي	323	3.0399	0.75857
المسؤولية المجتمعية	أقل من خمسة سنوات	83	3.2217	0.88346
	من خمسة إلى عشرة سنة	159	3.4906	0.77319
	أكثر من عشر سنوات	81	3.4593	0.94032
	المجموع الكلي	323	3.4136	0.85131
الدرجة الكلية	أقل من خمسة سنوات	83	3.2107	0.84367
	من خمسة إلى عشرة سنة	159	3.4886	0.70517
	أكثر من عشر سنوات	81	3.4302	0.81330
	المجموع الكلي	323	3.4026	0.77649

توضّح النتائج المقدمة في الجدول (10) وجود اختلافات في المتوسطات الحسابية بين فئات مستويات

سنوات الخبرة، حيث كانت أعلى المتوسطات الحسابية لفئة (من 5 إلى 10 سنوات) وأقلها لفئة (أقل من 5

سنوات). للتأكد ما إذا كانت هذه الاختلافات قد بلغت مستوى الدلالة الإحصائية، قامت الباحثة باستخدام

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وتوضّح النتائج المقدمة في الجدول (11) -انظر الملحق

(د) - أنّ الفروق في المتوسطات الحسابية قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائية

يتبيّن من الجدول (11) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة

نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير

سنوات الخبرة على كافة المجالات والدرجة الكلية، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية أقل من (0.05)، وهذا ما يؤكد وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ومن أجل معرفة الفروق لصالح أي فئة تم استخدام اختبار (LSD) والجدول (12) -انظر الملحق (د)- يوضح ذلك:

أشارت نتائج الجدول (12) إلى أنّ الفروقات كانت بين (أقل من 5 سنوات وبين من 5-10 سنوات) وكانت الفروق لصالح من 5-10 سنوات

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير نوع المدرسة

لفحص الفرضية المتعلقة بنوع المدرسة، اعتمدت الباحثة على تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للعينات، وقد تم تسجيل النتائج في الجدولين (13، 14) -انظر الملحق (د)-.

توضّح النتائج المقدمة في الجدول (13) وجود اختلافات في المتوسطات الحسابية بين فئات نوع المدرسة، حيث كانت أعلى المتوسطات الحسابية لفئة الإناث وأقلها لفئة المختلطة. للتأكد مما إذا كانت هذه الاختلافات قد بلغت مستوى الدلالة الإحصائية، قامت الباحثة باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وتوضّح النتائج المقدمة في الجدول (14) أنّ الفروق في المتوسطات الحسابية قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائية

يتبين من الجدول (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة

نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير نوع المدرسة على المجالات والدرجة الكلية حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة عليها أكبر من (0.05)، وهذا ما يؤكد أن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير نوع المدرسة.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقديرات لإفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى إلى المتغيرات (النوع الاجتماعي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة)؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفرضيات الصفرية الآتية:

النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقديرات لإفراد عينة الدراسة وكذلك واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي

ولفحص الفرضية المتعلقة بمتغير النوع الاجتماعي فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (t-Test)، ونتائج الجدول (15) -انظر الملحق (د)- تبين ذلك.

وفقاً للجدول (15) السابق، يُظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير النوع الاجتماعي. حيث كانت قيم مستوى الدلالة أكبر من القيمة المحددة في الفرضية وبلغت على الدرجة الكلية (0.82)، وتعدّ هذه القيم أكبر من مستوى الدلالة (0.05). وتشير هذه النتيجة إلى عدم رفض الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير النوع الاجتماعي.

النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقديرات لإفراد عينة الدراسة وكذلك واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

ولفحص الفرضية المتعلقة بمتغير المسمى الوظيفي فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (t-Test) ، ونتائج الجدول (16) -انظر الملحق (د)- تبين ذلك.

يُظهر الجدول (16) السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. حيث بلغت قيم مستوى الدلالة (0.03) وهذه القيم أقل من المستوى المحدد في الفرضية (0.05). وتشير هذه النتيجة إلى عدم قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير المسمى الوظيفي، وتؤكد أن الفروق كانت لصالح المعلم.

النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير سنوات الخبرة. ولفحص الفرضية فقد استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للعينات، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدولين (17، 18) -انظر الملحق (د)-.

يتضح من خلال الجدول (17) وجود فروق في المتوسطات الحسابية لفئات مستويات سنوات الخبرة، حيث كانت أعلى المتوسطات الحسابية لصالح أكثر من 10 سنوات وأقلها لمستوى أقل من 5 سنوات، وللتحقق فيما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابية قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائية، استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (18) -انظر الملحق (د)- يوضح ذلك.

وفقًا للجدول (18)، يُظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير سنوات الخبرة. حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (0.18) وهذه القيمة أكبر من (0.05)، وهذا ما يؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثامنة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير نوع المدرسة

ولفحص الفرضية فقد استخدم الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للعينات، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدولين (19، 20) -انظر الملحق (د)-:

وفقًا للجدول (19)، يتضح وجود فروق في المتوسطات الحسابية بين فئات نوع المدارس، حيث كانت أعلى المتوسطات الحسابية لصالح مدارس الإناث وأقلها للمدارس المختلطة. للتحقق مما إذا كانت هذه الفروق في المتوسطات الحسابية قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائية، قامت الباحثة باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، ويوضح الجدول (20) -انظر الملحق (د)- ذلك:

من خلال الجدول (20)، يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس، وذلك يُعزى لمتغير نوع المدرسة. حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.63) وهذه القيمة أكبر من (0.05)، وهذا ما يؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس يُرجع إلى متغير نوع المدرسة

الفصل الرابع

مناقشة نتائج الدراسة وتوصياتها

وبناء على نتائج الدراسة التي ظهرت في الفصل الثالث من خلال استخدام المعالجات الإحصائية جاء هذا الفصل من اجل تفسير هذه النتائج حسب اسئلتها وفرضياتها وكانت على النحو الاتي:

تفسير النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس ونصه: ما علاقة الإدارة بالقيم ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس؟

ما العلاقة بين الإدارة بالقيم وبناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس؟ يتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما درجة تطبيق الإدارة بالقيم لدى مديري المدارس الحكومية في القدس؟
2. ما واقع بناء شخصية الطلبة في المدارس الحكومية في القدس؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة نحو الإدارة بالقيم لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير (النوع الاجتماعي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة)؟

كشفت النتائج أن هناك علاقة بين واقع الإدارة بالقيم وبناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها، وذلك بدلالة مستوى الدلالة الذي بلغ (0.00) وفيما يتعلق بمعامل الارتباط وطبيعته، كانت هناك علاقة قوية ونوعها إيجابي، وذلك بدلالة قيمة الارتباط الذي بلغ (0.739) وهذه النتيجة تشير إلى أن علاقة الإدارة بالقيم مع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس علاقة إيجابية. فكلما زادت الإدارة بالقيم زاد بناء الشخصية لدى الطلبة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ اعتماد الإدارة على مبدأ الإدارة بالقيم هو المفتاح الأساسي والأكثر فعالية لتحقيق التغيير والنجاح في البيئة التربوية، وتحقيق المتطلبات والتوقعات التي يسعى الطلبة لتحقيقها، فالإدارة بالقيم هي منهج مميز ومنفرد بالكثير من الإيجابيات التي تحقق أعلى مستوى من الأداء عند الطلبة، وكلما زاد الاعتماد على ممارسة الإدارة بالقيم أدى إلى تطور المجتمع المدرسي وتقدم الطلبة، وتقليل الصراع فيما بين أفراد المجتمع المدرسي، وزيادة كفاءة وتقدم الطلبة، نتيجة مساعدة الإدارة بالقيم على إيجاد المناخ المناسب لاستثمار طاقات الطلبة ومعلميهم والتغلب على التعقيدات والمشكلات، لذلك كلما زاد الاعتماد على الإدارة بالقيم في المدرسة ازدادت شخصية الطلبة في تكوينها وبنائها الصحيح.

وتتفق مع نتيجة السرحان (2020) التي بينت أنّ هناك دوراً كبيراً جداً للتربية والأخلاق في بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الأهلية من وجهة نظر مدرسيهم في العاصمة عمان. وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة أبو العمرين (2017) التي بينت وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة للإدارة بالقيم ومستوى الرضا الوظيفي. وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة روتشيلد (Rothschild, 2018) التي بينت بأن هناك علاقة قوية جداً بين بناء الشخصية ودافعية الإنجاز لدى طلبة المرحلة الثانوية في استراليا من وجهة نظرهم.

تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ونصه: ما واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها؟

كشفت النتائج أن واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها كان متوسطاً. وفيما يتعلق بترتيب مجالات المحور الأول المتعلق بواقع الإدارة بالقيم في تلك المدارس من وجهة نظر مديريها ومعلميها، فقد احتلّ الولاء التنظيمي المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.79) والانحراف المعياري (0.79)، وتُعدّ هذه الدرجة كبيرة وفقاً للمقياس المعتمد لهذه الدراسة. فيما احتلّ المجال الرابع المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية المرتبة الثانية، حيث سجل متوسطاً حسابياً يبلغ (3.41) وانحرافاً

معياريًا (0.85)، وهذه الدرجة تُعدّ متوسطة. وحلّ المجال الثاني المتعلق بالعدالة التنظيمية في المرتبة الثالثة، حيث سجل متوسطًا حسابيًا (3.37) وانحرافًا معياريًا (0.89)، وهذه الدرجة أيضاً تُعدّ متوسطة. أمّا المجال الثالث والمتعلق بالنزاهة والشفافية، فاحتل المرتبة الرابعة والأخيرة، حيث بلغ متوسطًا حسابيًا (3.03) وانحرافًا معياريًا (0.75)، وتُعتبر هذه الدرجة متوسطة أيضاً.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى حرص الإدارة المدرسية على تنمية المهارات الإدارية، واتخاذ قرارات لصالح المدرسة، والتزام الإدارة بالمواعيد وتعزيز انتماء العاملين والعمل بروح الفريق، بالإضافة إلى تحمل مسؤوليات القرارات التي تتخذها الإدارة، وتوفير جو مناسب للعاملين، وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية هو ما يجعل الولاء التنظيمي ميسراً لتقدم الطلبة والبيئة المدرسية. وتفسر الباحثة أنّ الشعور بالمسؤولية المجتمعية التي يسعى من خلالها مدير المدرسة لاستغلال الفرص في تنمية وتطوير مدرسته، وإشراك المجتمع المحلي بشؤون المدرسة، ومشاركة معلميه بمناسباتهم الاجتماعية وتقديم مشاريع تطوعية لخدمة المجتمع المحلي، إضافة لحرصه على إيجاد بيئة خصبة للمنافسة الشرفية، وتلبية الحاجات الاجتماعية للعاملين في المدرسة، وتشجيع الطلبة ومدرسيهم على بناء علاقات طيبة، وحل المشكلات الاجتماعية فيما بين المدرسين ومعاملتهم بأنهم جزء من المجتمع الذي تسعى المدرسة لخدمته. أيضاً.

وتفسر الباحثة تحقيق العدالة التنظيمية من خلال مشاركة المدير لمعلميه باتخاذ القرارات، ومنحهم فرص متكافئة لتحقيق النمو العملي، بالإضافة لعقده لقاءات متكررة لمناقشة النمو العملي وتقديم مبررات واضحة عند اتخاذ أيّ قرار ومراجعتها، ومراعاة العدالة في توزيع الواجبات وتوزيعها حسب ما تقتضيه مصلحة العمل، واستخدام معايير واضحة عند تقييم المعلمين، وتوزيع الحصص بصورة عادلة ومنحهم تقديرات وفق آدائهم الحقيقي. وتفسر الباحثة تمتع الإدارة بالنزاهة والشفافية بحيث يحرص المدير على عدم التحيز باتخاذ قراراته، وعدم إخفاء المعلومات عن الموظفين، بالإضافة لمرونته في العملية الإدارية واتباعه لسياسة الوضوح في ممارسة الأعمال، والحرص على حل الخلافات المدرسية بحيادية، وحساب المقصرين حسب الأنظمة،

والإعلان عن التوجيهات المستقبلية وتنفيذ نظام المساءلة بفاعلية، كل ذلك يرفع من واقع الإدارة بالقيم في المدرسة.

وفي سياق توزيع الحصص، يتعين على المدير أن يقوم بتوزيعها بصورة عادلة بناءً على أداء المعلمين الفعلي. علاوة على ذلك، يجب عليه منح التقديرات والتشجيع للمعلمين وفقاً لأدائهم الحقيقي. ويعدّ تمتع الإدارة بالنزاهة والشفافية أمراً أساسياً حيث يجب على المدير أن يتجنب أي تحيز في اتخاذ قراراته وأن يكون صريحاً في توجيهاته وسياسته الإدارية. علاوة على ذلك، ينبغي على المدير أن يكون مرناً في إدارة العمليات وأن يلتزم بسياسة الوضوح في جميع جوانب ممارسة الأعمال، إضافةً إلى ذلك، يجب عليه أن يتعامل مع الخلافات المدرسية بحيادية وعدالة، وأن يقوم بحساب المقصرين وفقاً للأنظمة والقوانين المعمول بها. ولا يقتصر دور المدير على ذلك، بل من واجبه أن يعلن عن التوجيهات المستقبلية، وينفذ نظام المساءلة بفعالية لضمان تحسين الأداء والجودة في المدرسة. كل هذه العوامل والممارسات تعزز واقع الإدارة بالقيم في بيئة المدرسة وتسهم في تحقيق التفوق التعليمي وتطوير المؤسسة التعليمية بشكل شامل.

وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة أبو شقرا (2020) التي بينت أنّ درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة الإدارة بالقيم كانت متوسطة.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة دعاس (2022) التي بينت أنّ درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء ديرعلا للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين حصلت على متوسط كلي (4.15 من 5) أي بدرجة (مرتفعة). وتختلف أيضاً مع نتيجة دراسة مرار (2020) التي توصلت إلى أنّ درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة لمحافظة العاصمة عمان للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة. وتختلف أيضاً مع نتيجة دراسة الغامدي (2019) التي بينت أنّ درجة ممارسة قائدات المدارس في منطقة الباحة للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمات جاءت مرتفعة، وتختلف أيضاً مع نتيجة دراسة أبو العميرين (2017) التي بينت أنّ درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية للإدارة بالقيم جاءت بدرجة (مرتفعة).

وتختلف أيضاً مع نتيجة دراسة ضحيك (2016) التي بينت أنّ درجة ممارسة مديري وكالة الغوث في غزة كانت عالية. وتختلف أيضاً مع نتيجة دراسة مرعشيون (Mrashyon, 2020) أهمها أنّ المديرين الذين يمارسون الإدارة بالقيم عددهم محدود وبالتالي فإن مدى ممارسة تلك الإدارة قليل. وتختلف أيضاً مع نتيجة دراسة تالبانتر (Talbanter, 2019) التي أشارت إلى معدومية في ممارسة الإدارة بالقيم لدى مدراء المدارس الأهلية في منطقة ميشكولتس.

تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ونصه: ما واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها؟

كشفت النتائج أنّ الدرجة الكلية لدرجة واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها كان قليلاً.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى عدم امتلاك الطلبة لأعصابهم في العديد من المواقف، وعدم تفضيلهم لأن يكونوا محاطين بزملائهم في المدرسة، بالإضافة لعدم لجوئهم لاستخدام الخيال خلال الأنشطة المدرسية، وعدم سعيهم لترتيب أشياءهم، وأن تكون نظيفة، بالإضافة لتأدية أعمالهم بأنفسهم بدرجة متوسطة، وامتلاكهم شخصيات فولاذية بدرجة متوسطة، وتوضيح وجهة نظرهم في بعض الأشياء ومشاركتهم في بعض الأعمال الجماعية المدرسية وفي بعض الأحاديث، وأكدت النتائج على أنّ الطلبة لا يسعون بأن تكون أشياءهم مرتبة، وينظر بعض الطلبة إلى الآخرين بتكبر وكبرياء، أضف إلى هذا وذاك لجوء بعض الطلبة إلى استخدام الخيال خلال الأنشطة داخل المدرسة، ووجد بعض الطلبة من الذين لا يفضلون أن يكونوا محاطين بزملائهم، وأنهم لا يمتلكون أعصابهم في العديد من المواقف.

وتفسر الباحثة ظهور هذه النتيجة بأثر من البيئة الاجتماعية والثقافية في منطقة معينة على تطوير الشخصية. فإذا كانت هناك عوامل اجتماعية مؤثرة مثل الصراعات أو الضغوط الاجتماعية، فقد يكون لها تأثير سلبي على تطوير الشخصية للطلاب، أضف إلى ذلك نقص الدعم الاجتماعي والنفسي للطلاب من قبل المدرسة

والأسرة بسبب الاحتلال، وتدخلاته. وهنا تبرز أهمية الدعم الاجتماعي والنفسي في تعزيز الثقة بالنفس وتنمية المهارات الشخصية.

وقد يكون هناك تحديات اقتصادية في المجتمع في مدينة القدس بسبب الاحتلال وهذا يؤثر على تطوير الشخصية للطلاب، كصعوبة الوصول إلى فرص تعليمية أو موارد تعليمية إضافية، وقد تقع بعض المدارس في بعض المناطق المعقدة سياسياً واجتماعياً، وهذا يولد التوترات والصراعات، ما يجعل توفير بيئة تعليمية تسهم في تطوير الشخصية أمراً صعباً.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة افشار (Efshar, 2019) التي بينت أن هناك اتجاهات على كبيرة للمرشدين التربويين نحو بناء الشخصية لدى طلبة رياض الأطفال وأن المرشدين التربويين كافة ينادون بالبداية ببناء الشخصية لدى أطفال مراحل رياض الأطفال منذ البداية؛ لكون هؤلاء الأطفال يتعلمون الصفات من الصغر. وتختلف أيضاً مع نتيجة دراسة روتشليد (Rothschild, 2018) التي بينت أن مستوى بناء الشخصية لدى طلبة المرحلة الثانوية في استراليا كانت كبيرة.

أما تفسير النتائج ذات العلاقة بالسؤال الثالث ونصه: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة)؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفرضيات الصفرية الآتية:

- لا يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الإدارة بالقيم وبين بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الإدارة بالقيم لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الإدارة بالقيم لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الإدارة بالقيم لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو الإدارة بالقيم لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير نوع المدرسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير تعزى لمتغير نوع المدرسة.

تفسير النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن تطبيق الإدارة بالقيم في هذه المدارس يشمل البيئة المدرسية بمكوناتها كافة، ما انعكس إيجابياً على جميع أفراد المدرسة، وكانوا قادرين على ملاحظة نتائجه سواء أكانوا ذكوراً أم إناثاً، إذ كان مراعيًا وشاملاً للطرفين كليهما؛ لذلك لم يكن هناك فرق في استجابات المديرين والمعلمين من كلا الجنسين نحو واقع الإدارة بالقيم في مدرستهم.

وتتفق مع نتيجة دراسة مرعشيون (Mrashyon, 2020) التي تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($=0.05$) في متوسطات استجابات عينة الدراسة نحو واقع ممارسة الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية والأهلية في طهران يعزى لمتغير النوع الاجتماعي. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة تالبنتر (Talbanter, 2019) التي تبين أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة الإدارة بالقيم لدى مدراء المدارس الأهلية حسب متغير النوع الاجتماعي.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة دعاس (2022) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين المتوسطات الحسابية لإجابات العينة في مجال " قيم العدالة" تبعاً لمتغير النوع

الاجتماعي ولصالح الإناث. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة مرار (2020) التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (-0.05) بين متوسطات استجابة عينة الدراسة في درجة ممارسة الإدارة بالقيم لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تعزي لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الذكور. وتختلف أيضاً مع نتيجة دراسة أبو شقرا (2020) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha=0.05$) في الدرجة الكلية على الأداة يعزي لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الإناث. وتختلف أيضاً مع نتيجة دراسة أبو العمرين (2017) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث للإدارة بالقيم تعزي لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الإناث. وتختلف أيضاً مع نتيجة دراسة ضحيك (2016) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقديرات أفراد عينة الدراسة للإدارة بالقيم والمشاركة في اتخاذ القرارات تعزي (النوع الاجتماعي) لصالح الذكور.

تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية ونصها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزي لمتغير المسمى الوظيفي.

كشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزي لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك على جميع مجالات الدراسة والدرجة الكلية عدا المجال الثالث والمتعلق بالنزاهة والشفافية، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (0.01) وهذه القيم أقل من مستوى الدلالة (0.05) وتشير هذه النتيجة إلى عدم قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير المسمى الوظيفي، حيث كانت الفروق لصالح المعلم.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بوجود علاقة وطيدة بين المعلمين ومدرائهم، فعلى الرغم من عدم رؤية المديرين لأنفسهم أنهم يمارسون الإدارة بالقيم، إلا أنَّ معلمهم يرون النقاط الإيجابية ويعتبرونهم متميزين في توفير التسهيلات التي تساعدهم في إنشاء بيئة عمل تُمارس فيها الإدارة بالقيم. وقد يكون السبب، في عدم صدق المشاركين في الاستبيان إذ تمّ توزيع الاستمارة على المديرين والمعلمين في نفس المدرسة، ما قد يجعل عنصر الخجل يلعب دوراً في إجابات المعلمين تجاه المديرين، وبالتالي يقلل من صراحة الإجابات لاحتماالية وصول آراءهم الحقيقية إلى مديريهم، كما يمكن أن يكون ذلك احتراماً للسلطة أو تجنباً لمشكلات محتملة قد تنشأ بسبب تقديم آراء سلبية عن إدارتهم المدرسية.

تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث كانت الفروق لصالح من 5-10 سنوات.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن زيادة خبرات المعلمين التدريسية وخبرات المديرين الإدارية تسهل عليهم العملية التدريسية والإدارية وبذلك تفسح المجال أمامهم لملاحظة ما يقوم به المدير من تقنيات واستراتيجيات تسهم في تحقيق الإدارة بالقيم، حيث إن كثرة الأعباء التي تكون على المعلمين والمديرين تجعلهم مشغولين في تحقيق مهامهم دون التفرغ لملاحظة الأمور الأخرى.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة دعاس (2022) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المجالات وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات العينة تبعاً لمتغير الخبرة. وتتفق

أيضاً مع نتيجة دراسة مرار (2020) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05-) بين متوسطات استجابة عينة الدراسة في درجة ممارسة الإدارة بالقيم لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تعزى لمتغير الخبرة لصالح الفئة من (2) إلى أقل من (10) سنوات. وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة أبو شقرا (2020) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha=0.05$) في الدرجة الكلية على الأداة يعزى لمتغير سنوات الخدمة ولصالح أصحاب الفئات (10 سنوات) وأكثر. وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة أبو العمرين (2017) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث للإدارة بالقيم تعزى لمتغير سنوات الخدمة، بين الذين سنوات خدمتهم أقل من (5) سنوات والذين سنوات خدمتهم من (5-10) سنوات لصالح الأخير.

وتختلف أيضاً مع نتيجة دراسة الغامدي (2019) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة قائدات المدارس في منطقة الباحة للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة. وتختلف أيضاً مع نتيجة دراسة مرعشيون (Mrashyon, 2020) التي تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($=0.05$) في متوسطات استجابات عينة الدراسة نحو في واقع ممارسة الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية والأهلية في طهران يعزى لمتغير الخبرة.

تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة ونصها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير نوع المدرسة.

كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها ومعلميها تعزى لمتغير نوع المدرسة على كافة المجالات والدرجة الكلية.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ الوعي الذي يمتلكه المديرون لتطبيق الإدارة بالقيم في مدارسهم يعتمد على مدى إدراكهم لأهمية هذا النوع من الإدارة، وعلى مدى قدرتهم على تنفيذه وإتقانه، فلا يقل أهمية بسبب طبيعة المدرسة إن كانت مدرسة ذكور أم مدرسة إناث أم مختلطة، فالإدارة بالقيم تحمل فوائد تحتاجها جميع المدارس لتنعكس بدورها على المجتمع بأكمله.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة مرعشيون (Mrashyon, 2020) التي تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($=0.05$) في متوسطات استجابات عينة الدراسة نحو واقع ممارسة الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية والأهلية في طهران يعزى لمتغير (نوع المدرسة).

تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة ونصها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقديرات لإفراد عينة

الدراسة وكذلك واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات

استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير

النوع الاجتماعي.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ انعكاس بناء شخصية الطلبة يظهر على سلوكياتهم بغض النظر عن

جنسهم، وملاحظة هذه السلوكيات أيضاً يعدّ طبيعياً من قبل المعلمين والمديرين سواء أكانوا ذكوراً أم إناثاً،

لذلك لم يكن هناك فرق فيما بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة

المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة السرحان والزق (2020) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لدور للتربية والأخلاق في بناء الشخصية لدى

طلبة المدارس الأهلية من وجهة نظر مدرسيهم في العاصمة عمان يعزى لمتغير النوع الاجتماعي. وتتفق

أيضاً مع نتيجة دراسة افشار (Efshar, 2019) التي بينت عدم وجود فروق في اتجاهات المرشدين التربويين

نحو بناء الشخصية لدى طلبة رياض الأطفال حسب النوع الاجتماعي. وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة روتشليد

(Rothschild, 2018) التي بينت أنّه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغيرات الدراسة تعزى لمتغير

النوع الاجتماعي.

تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة ونصها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة وكذلك واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى إلى متغير تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير المسمى الوظيفي وكانت لصالح المعلم.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ المعلمين هم الأكثر احتكاكاً بالطلبة ومعرفة وملاحظة لما يتغير عليهم من سلوكيات، ومشاركات في الأعمال الاجتماعية المدرسية، والأنشطة الصفية، وملاحظة تأديتهم لأعمالهم وترتيبهم لأشائهم، وهم حلقة الوصل فيما بين الإدارة والطلبة، لذلك كانت الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير المسمى الوظيفي وكانت لصالح المعلم.

تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة ونصها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير سنوات الخبرة. كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ ما يلاحظه المعلم من تغييرات على بناء شخصية طلبته المتمثلة في الاستقلالية وصقل الشخصية والإبداع والدافعية نحو الأفضل، هي أمور يقدر المعلم ومديره على ملاحظتها في نفس الوقت الذي تصرف فيه الطالبة بتصرفات تدل على وجود الحافز لهذه التصرفات، فلا حاجة لأن يكون لدى المعلم سنوات من الخبرة ليكون قادراً على اكتشاف وملاحظة نتائج الإدارة بالقيم على طلبته وهو ما أدى إلى عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة السرحان الزق (2020) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لدور للتربية والأخلاق في بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الأهلية من وجهة نظر مدرسيهم في العاصمة عمان يعزى لمتغير الخبرة.

تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثامنة ونصها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير نوع المدرسة.

كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير نوع المدرسة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ مدارس الذكور والإناث أو المختلطة هي مدارس تضم أفراداً من المجتمع، وأنّ أي تغيير إيجابي يتم دعم الفرد به يظهر عليه بغض النظر عن نوع المدرسة التي ينتمي إليها، و مساندة الأفراد في البيئة المدرسية والسعي معهم لتحقيق الأهداف المنشودة والتقدم المجتمعي ودعمهم في مختلف مناحي الحياة من قبل إدارة ناجحة يؤدي بطبيعة الحال لرد فعل واضح عليهم وعلى بيئتهم المدرسية بغض

النظر عن نوعها وهو ما لم يبين فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير نوع المدرسة.

التوصيات

وفي ضوء نتائج الدراسة، أوصت الباحثة بما يأتي:

- تشجيع المؤسسات التعليمية إلى الأخذ بنظرية الإدارة بالقيم لأهميتها للفرد والمنظمة.
- الاهتمام من قبل الإدارات العليا في المنظمات بكيفية تحقيق التوافق القيمي (القيم الشخصية، والقيم التنظيمية) لزيادة ولاء العاملين تجاه المنظمة.
- تعزيز دور مديري المدارس وتدريبهم وتحفيزهم لاتباع الإدارة بالقيم.
- العمل على إيجاد مناخ تفاعلي سليم بين المدراء والمعلمين، ومتابعة مديري المدارس عملية تنفيذ القرارات التي تخص مؤسساتهم التعليمية بالتشارك مع المعلمين.
- إرشاد الطلبة إلى تجنب سلوك التكبر والكبرياء، لكونها سلوكات مذمومة.
- إرشاد الطلبة إلى استخدام عنصر الخيال خلال الأنشطة داخل المدرسة؛ لأن ذلك من شأنه تنمية قدراتهم.
- على معلمي المدارس والمديرين تعويد الطلبة على سلوك التكاتف والتعاون.
- على المعلمين والمديرين تعزيز سلوك ضبط النفس وعدم الانفعال في المواقف، عند الطلبة.

قائمة المصادر والمراجع العلمية

المراجع العربية

- أحمد، سهير. (2003). سيكولوجية الشخصية، الطبعة الثانية. الإسكندرية: مركز الاسكندرية للكتاب.
- البادي، عائشة. (2014). بعض سمات الشخصية وعلاقتها بفاعلية الذات لدى الأخصائيين الاجتماعيين في مدارس سلطنة عمان. سلطنة عمان: (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نزوى.
- بدارنة، حازم. (2011). درجة ممارسة رؤساء الأقسام في كلية التربية بجامعة اليرموك للإدارة بالقيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها: دراسة ميدانية. مجلة جامعة فيلادلفيا الثقافية، الاردن، 3(8)، الصفحات 5-37.
- البقي، ناضا. (2020). الإدارة بالقيم وتأثيرها في نجاح المنظمات الأهلية في الجزائر. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، الجزائر (4/6)، الصفحات 125-145.
- أبو بكر، مصطفى. (2003). الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية. الطبعة الثانية. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- الجلاد، ماجد. (2010). تعلم القيم وتعليمها، الطبعة الثالثة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الحارثي، مستورة. (2011). بناء الشخصية وفق نموذج أريكسون وعلاقته بالاغتراب والسلوك العدواني لدى عينة من نزلاء دور التربية من الايتام واللقطاء وعينة من العاديين بمرحلة المراهقين بمكة المكرمة. المملكة العربية السعودية: (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى.
- حامد، سامر. (2003). السمات الشخصية - العقلية - لدى طلبة جامعة النجاح الوطنية وعلاقتها ببعض المتغيرات الديمغرافية. فلسطين: رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية.
- الخطيبي، عبد الناصر. (2009). العمليات الادارية من منظور اخلاقي، الطبعة الثانية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- دعاس، شيرين. (2022). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء ديرعلا بالأردن للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين. المجلة العربية للعلوم ونشر الابحاث، 6(2)، الصفحات 28-49.

أبو رايه، حمدي. (2019). نظريات الإدارة التربوية، الطبعة الثانية. عمان: دار الفضاءات للنشر والتوزيع.

الرشدان، عبد الله والجعني، نعيم. (2002). المدخل إلى التربية والتعليم، الطبعة الثانية. عمان: دار الوائل للنشر والتوزيع.

الزرعيني، بلال. (2022). العوامل المؤثرة في بناء الشخصية لدى عينة من المراهقين في مدارس البادية الشمالية. مجلة الباحث العلمي، 9(7)، الصفحات 152-178.

الزعلان، سامية. (2017). تصور مقترح لتطوير الممارسات الادارية لمديري مدارس المرحلة الثانوية في المحافظات الجنوبية على ضوء مدخل الإدارة بالقيم. فلسطين: (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة الازهر.

الزق، أحمد. (2020). دور بناء الشخصية في زيادة دافعية الطلبة المراهقين للتعلم في المدارس الحكومية الاردنية. مجلة دراسات في علم النفس، 9(8)، الصفحات 123-141.

زهران، حامد. (2005). الصحة النفسية والعلاج النفسي، الطبعة الرابعة. مصر: عالم الكتب للنشر والتوزيع.

السرحان خالد والزق، أحمد. (2020). دور التربية والأخلاق في بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الأهلية من وجهة نظر مدرسيهم في العاصمة عمان. المجلة الاكاديمية للعلوم التربوية والنفسية، 3(2)، الصفحات 111-143.

سكر، ناجي. (2018). الإدارة بالقيم وعلاقتها بالولاء التنظيمي من خلال الاتجاه نحو القيم الممارسة كمتغير وسيط (دراسة تطبيقية على المدارس الثانوية بمنطقة شرق غزة التعليمية). مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية، فلسطين، 1(28)، الصفحات 1-27.

الشاعر، عماد. (2017). ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. غزة: (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية.

أبو شقرا، روان خضر. (2020). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الكورة بمحافظة اربد للإدارة بالقيم من وجهة نظر معلمهم. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 1(28)، فلسطين، الصفحات 425-476.

- الصوفي، حمدان وحسونة، نجية. (2021). درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في المحافظات الجنوبية لفلسطين للإدارة بالقيم من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، (3)29، الصفحات 28-49.
- صيام، صفا. (2010). سمات الشخصية وعلاقتها بالتوافق النفسي للمسنين في محافظات غزة. غزة: (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر.
- ضحيك، نعمة. (2016). درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للإدارة بالقيم وعلاقتها باتخاذ القرارات التشاركية. غزة: (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الإسلامية.
- طوطح، فايز. (2020). دور الاشراف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين في مدارس مدينة القدس. *مجلة بحوث تربويه*، 7(5)، الصفحات 166-178.
- عامر، طارق والمصري، إيهاب. (2013). القيم التربوية والأخلاقية: مفهومها -أسسها -مصادرها. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- العتوم، حمادة. (2020). مدخل لعلم النفس، الطبعة الثانية. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- العتيبي، مشاعل. (2009). الإدارة بالقيم وتحقيق التوافق القيمي في المنظمات. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية -نحو أداء متميز في القطاع الحكومي- معهد الإدارة العامة. المملكة العربية السعودية.
- العقبى، محمد. (2013). أثر القيم التربوية على السلوك الإداري للقيادة الإدارية وعلى العمل الإداري في المؤسسات الحكومية في محاليل بالمملكة العربية السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية.
- العمرات، محمد. (2010). درجة فاعلية أداء مديري المدارس في مديرية البتراء من وجهة نظر المعلمين فيها. *المجلة الاردنية في العلوم التربوية*، (4)6، الصفحات 349-379.
- أبو العمرين، شيماء. (2017). درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للإدارة بالقيم وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين. فلسطين: (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية.

العناتي، جهاد. (2021). دور برنامج إرشادي جمعي قائم على التفكير التأمل في بناء شخصية المراهقين في المدارس الحكومية في محافظة عمان. *مجلة دراسات اجتماعية*، 13(8)، الصفحات 142-167.

العنزي، سعد ونعمة، نغم. (2009). المنطق في فلسفة السلوك الأخلاقي بمنظمات الأعمال. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية جامعة بغداد*، 15(54)، الصفحات 341-388.

العيسى، ايناس. (2019أ). العوامل المجتمعية المؤثرة على التعليم في القدس من العهد العثماني وحتى انتفاضة الأقصى. *مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة القدس، العدد الثالث والرابع*، الصفحات 183-237.

العيسى، ايناس. (2019ب). *العوامل والقوى المجتمعية المؤثرة على التعليم في القدس*. عمان. الاردن: دار الشامل.

الغامدي، فوزية. (2019). درجة ممارسة الإدارة بالقيم لدى قائدات المدارس في منطقة الباحة من وجهة نظر المعلمات. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 20(2)، الصفحات 483-524.

الفتاح، محمود. (2018). *علم نفس الشخصية، الطبعة الثانية*. القاهرة: دار زوسر للنشر والتوزيع.

الفرا، خلدون. (2019). *السلوك الإداري في المؤسسات التعليمية، الطبعة الثانية*. الإسكندرية: مكتبة الانجلو المصرية.

الكبيسي، جمعة والصرايرة، أحمد وأحمد، مي. (2018). موقف مديري المدارس الحكومية الأساسية من اعتماد برنامج الإدارة بالقيم مدخلا للحد من توجه طلبتهم للدروس الخصوصية من وجهة نظرهم. *مجلة كلية التربية الأساسية*، 24(100)، الصفحات 469-504.

محمد، عبد الرحيم. (2011). *الإدارة بالقيم في عصر المتغيرات*. مصر: مقالة منشورة. جامعة الأزهر.

مرار، علاء. (2020). *الإدارة بالقيم وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين*. الاردن: (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط.

مرزوكي، مصطفى. (2020). السيكودراما التربوية: أداة فعالة لتنمية الكفايات التربوية، وبناء شخصية متعلم القرن الحادي والعشرين. *المجلة العربية لعلم النفس، سوريا، 5(1)*، الصفحات 166-178.

مرعي، توفيق والحيلة، محمد. (2012). *المناهج التربوية الحديثة*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

مصطفى، عبد اللطيف وارحاب، وسام. (2016). دور الإدارة بالقيم في خلق القيمة في المؤسسة دراسة حالة. *مجلة رؤى اقتصادية جامعة الشهيد حمة لخضر الجزائر، 10(1)*، الصفحات 319-342.

ناصر، ابراهيم وابن طريف، عاطف والزبون، محمد. (2010). *مدخل إلى التربية، الطبعة الثانية*. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

النجار، يحيى وأبو غالي، عطاف. (2017). دور التعليم العالي في تعزيز قيم التسامح من وجهة نظر الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية. *مجلة جامعة الأقصى سلسلة العلوم الإنسانية، 21(1)*، الصفحات 37-63.

بني هاني، سلفيا. (2017). دور الإدارة المدرسية في التغيير القيمي تجاه ظاهرتي الإرهاب والتطرف وسبل تطويره. *المجلة الأكاديمية للعلوم التربوية، 1(1)*، الصفحات 98-124.

أبو الهول، تهاني. (2021). العوامل المؤثرة في بناء الشخصية لدى طلبة المرحلة الاساسية في مدارس بورسعيد. *مجلة الشرق الاوسط، 12(7)*، الصفحات 67-89.

المراجع الأجنبية

Aaron, A. (2007). the effect of Leader Ship on Values –based Management. *Leadership & Organization Development Journal*, 28(1), pp. 36–56.

Alawneh, Y. J. (2022). Role of Kindergarten Curriculum in Instilling Ethical Values among Children in Governorates of Northern West Bank, Palestine. *Dirasat: Educational Sciences*, 49(3), pp. 360–375.

Arabaci, J. (2013). Primary School Teachers' Perceptions of Management by Values. *European Union Journal of Education*, 12(7), pp. 122-148.

- Dogan, S. (2015). Model of Values – Based Management process in schools: A mixed Design Study. *International Journal of Higher Education*, 5(1), pp. 83-96.
- Efshar, B. (2019). Attitudes of educational counselors towards character building among kindergarten students in Iran, in Abada Chek. *Journal of Social and Psychological Sciences*, 4(2), pp. 155-173.
- Hoover, G. (2020). The extent to which management by values is applied in government institutions in South Africa. *Journal of Research in Reading*. 23(1), pp. 55-78.
- Hover, K. (2020). values in management: cultural restructure for an effective performance appraisal. *Journal of Modern Education*, 9(8), pp. 781-795.
- Kraemer, H. M. (2011). *From Values to Action: The Four Principles of Values*. Jossey-Bass Isbn.
- Mrashyon, M. (2020). The reality of the practice of managing the values of school and private principals in Hungary. *International Journal of Education and Psychological Research*, 3(4), pp. 54-57.
- Rothschild, H. (2018). Character building and its relationship to achievement motivation for high school students in Australia from their point of view. *World Journal of Child and Disability*, 4(1), pp. 133-159.
- Rotshleed, K. (2018). The relationship of personality building and achievement motivation among secondary school students in Australia. *journal Canadian Center of Science and Education*, 12(10), pp. 127-135.
- Talbanter, K. (2019). The practice of managing by values among the principals of private schools in the region. *Journal of Administration and Health Sciences*, 95(4), pp.50-56.

الملحقات

الملحق (أ)

اداة الدراسة بصورتها الأولية

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

حضرة المدير/ة المعلم/ة المحترم/ة

تحية طيبة وبعد:

فتقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية عنوانها "الإدارة بالقيم وعلاقتها ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة التربوية من جامعة النجاح الوطنية. ولتحقيق أغراض الدراسة، قامت الباحثة بإعداد استبانة معتمدة على ما جاء في الأدب النظري، والدراسات السابقة، لذا يرجى منكم الإجابة عن فقرات الاستبانة مقدرةً لكم جهودكم في تشجيع البحث العلمي والتعاون المخلص لدعم مسيرة العلم ورفع كفاءته في فلسطين، علماً بأن هذه البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحثة: دلال دبش

القسم الأول: البيانات الشخصية:

النوع الاجتماعي: ذكر () أنثى ().

المسمى الوظيفي: مدير () معلم ()

سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات () من 5 سنوات - 10 سنوات () أكثر من 10 سنوات ()

القسم الثاني: مجالات الاستبانة وفقراتها

أرجو من حضرتكم قراءة الفقرات الآتية، والإجابة عنها بوضع إشارة ✓ في المكان المخصص لها والتي تتفق مع رأيك.

الرقم	الفقرة	درجة الموافقة			
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	منخفضة جداً
المحور الأول: ممارسة الإدارة بالقيم وتنقسم إلى المجالات الآتية:					
المجال الأول: الولاء التنظيمي					
1.	يجاهر المدير بامتنانه إلى المدرسة التي ينتمي إليها.				
2.	يحرص المدير على تنمية مهاراته الإدارية المناسبة لطبيعة عمله.				
3.	يخدم مدير المدرسة قرارات تخدم صالح المدرسة التي ينتمي إليها.				
4.	يلتزم مدير المدرسة بمواعيد العمل المخصصة له.				
5.	يعمل المدير على تعزيز انتماء العاملين في المدرسة.				
6.	يركز المدير على القضايا التي تدعم العمل بروح الفريق.				
7.	يتحمل المدير مسؤوليات القرارات الإدارية داخل المدرسة.				
8.	يهتم بمصلحة المدرسين تزامناً مع توفير جو مناسب للعمل.				
9.	يعمل المدير على تنمية مهاراته الإدارية من خلال اطلاعه على المستجدات.				
10.	يقدم مدير المدرسة المصلحة العامة على مصلحة الخاصة.				
المجال الثاني: العدالة التنظيمية					
11.	يعمل المدير على إشراك المعلمين في اتخاذ جميع القرارات.				
12.	يراعي العدالة في منح الفرص المتكافئة لتحقيق النمو العملي.				
13.	يقوم بعقد لقاءات متكررة لمناقشة التقييمات السنوية.				
14.	يقدم تبريرات واضحة ومحددة عند اتخاذ أي قرار.				
15.	يراعي العدالة في توزيع المهمات والواجبات.				
16.	يتيح للمعلمين الفرصة لمراجعة قراراته عند اتخاذها.				
17.	يحرص مدير المدرسة على توزيع الاعمال في المدرسة حسب ما تقتضيه مصلحة العمل.				

-
18. يحرص مدير المدرسة على استخدام معايير واضحة عند تقييم المعلمين.
19. يمنح مدير المدرسة تقديرات المعلمين بناء على أدائهم الحقيقي.
20. يحرص مدير المدرسة بممارسة العدالة في توزيع الحصص على المعلمين.
- المجال الثالث: النزاهة والشفافية**
21. يحرص مدير المدرسة عن البعد بالتحيز في اتخاذ القرارات.
22. يقدم المدير المبررات الواضحة لكل قرار يتخذ بحق المدرسين.
23. يحرص مدير المدرسة بعدم إخفاء المعلومات عن الكادر الوظيفي في المدرسة.
24. يرفض المدير الضغوطات والاملاءات التي تهدف إلى التدخل في شؤون إدارة المدرسة.
25. براعي مدير المدرسة المرونة في العمليات الإدارية من خلال التعامل بنزاهة.
26. يتبع مدير المدرسة سياسة الوضوح في ممارسة الأعمال.
27. يحرص المدير على حل الخلافات بحيادية داخل المدرسة.
28. يعمل مدير المدرسة على محاسبة المقصرين حسب النظام.
29. يعن مدير المدرسة عن توجهاته المستقبلية بوضوح.
30. ينفذ مدير المدرسة نظام المساءلة بفاعلية وعلنية.
- المجال الرابع: المسؤولية المجتمعية**
31. يسعى مدير المدرسة لاستغلال الفرص في تنمية وتطوير مدرسته.
32. يحرص مدير المدرسة على اشراك المجتمع المحلي بشؤون المدرسة.
33. يسهم المدير في مشاركة المعلمين في مناسبتهم الاجتماعية.
34. يقدم مدير المدرسة مشاريع تطوعية تخدم المجتمع المحلي.
35. يحرص مدير المدرسة على إيجاد بيئة خصبة للتنافس الشريف.
36. يحرص مدير المدرسة على تلبية الحاجات الاجتماعية لجميع العاملين في المدرسة.
37. يتيح مدير المدرسة اطلاع اوليا الامور على مستوى أبنائهم الطلبة.
-

-
38. يشجع مدير المدرسة بناء علاقات طيبة بين الطلبة والمدرسين داخل اسوار المدرسة.
39. يساهم مدير المدرسة في المشاركة بحل مشكلات المدرسين الاجتماعية.
40. يحرص مدير المرسى على معاملة المدرسين في انهم جزء من المجتمع الذي تسعى المدرسة لخدمته.
- المحور الثاني: بناء شخصية الطلبة**
41. يجأ الكثير من الطلبة إلى استخدام الخيال اثناء ممارستهم للأنشطة داخل المدرسة.
42. يحرص الطلبة على المشاركة في كافة الاعمال الاجتماعية داخل المدرسة.
43. يحرص الطلبة على تأدية أعمالهم بأنفسهم دون الاعتماد على أحد.
44. يحرص الطلبة على توضيح وجهة نظرهم حول العديد من المواضيع.
45. يسعى الكثير من الطلبة بأن تكون اشياهم مرتبه.
46. يسعى الكثير من الطلبة بأن تكون اشياهم نظيفة.
47. يسعى الطلبة إلى المشاركة بعضهم البعض في الأحاديث خلال فتره الاستراحة.
48. يشارك الطلبة في العديد من الأنشطة داخل المدرسة.
49. يفرح الطلبة عند إقامة احتفالات بغرض تقديم ادوارهم على اكمل وجه.
50. يقترحون الطلبة آرائهم في الترتيبات الخاصة بالأنشطة داخل المدرسة.
51. يفضل الطلبة في المدرسة ان يكونون محاطين بزملائهم.
52. يمتلك الطلبة اعصابهم في العديد من المواقف.
53. يمتلك الطلبة شخصية حضورية عند مشاركتهم في الاذاعة المدرسية.
54. يمتلك العديد من الطلبة داخل المدرسة شخصية فولاذية.
55. ينظر بعض الطلبة إلى الآخرين بتكبر وكبرياء.
-

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الملحق (ب)

معاملات الارتباط الخاصة بفقرات الدراسة

الرقم	correlation coefficient	Sig
.1	0.025	0.863
.2	**0.653	0.000
.3	**0.510	0.000
.4	*0.287	0.046
.5	**0.631	0.000
.6	**0.676	0.000
.7	**0.604	0.000
.8	**0.721	0.000
.9	**0.487	0.000
.10	**0.570	0.000
.11	**0.688	0.000
.12	**0.801	0.000
.13	**0.382	0.007
.14	**0.770	0.000
.15	**0.819	0.000
.16	**0.734	0.000
.17	**0.799	0.000
.18	**0.740	0.000
.19	**0.761	0.000
.20	**0.776	0.000
.21	**0.808	0.000
.22	**0.770	0.000
.23	**0.566	0.000
.24	**0.635	0.000
.25	**0.716	0.000
.26	**0.857	0.000
.27	**0.603	0.000
.28	**0.607	0.000
.29	**0.593	0.000
.30	**0.655	0.000
.31	**0.695	0.000
.32	**0.606	0.000
.33	**0.801	0.000

0.000	**0.746	.34
0.000	**0.795	.35
0.000	**0.739	.36
0.000	**0.559	.37
0.000	**0.633	.38
0.000	**0.609	.39
0.000	**0.766	.40
0.000	**0.609	.41
0.000	**0.714	.42
0.007	**0.381	.43
0.000	**0.654	.44
0.001	**0.461	.45
0.015	*0.346	.46
0.026	*0.318	.47
0.000	**0.580	.48
0.016	*0.343	.49
0.000	**0.582	.50
0.146	0.211	.51
0.002	**0.424	.52
0.000	**0.635	.53
0.000	**0.620	.54
0.008	**0.374	.55

الملحق (ج)

أداة الدراسة بصورتها النهائية

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

حضرة المدير/ة المعلم/ة المحترم/ة

تحية طيبة وبعد:

فتقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية عنوانها " الإدارة بالقيم وعلاقتها ببناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة التربوية من جامعة النجاح الوطنية. ولتحقيق أغراض الدراسة، قامت الباحثة بإعداد استبانة معتمدة على ما جاء في الأدب النظري، والدراسات السابقة، لذا يرجى منكم الإجابة عن فقرات الاستبانة مقدرةً لكم جهودكم في تشجيع البحث العلمي والتعاون المخلص لدعم مسيرة العلم ورفع كفاءته في فلسطين، علماً بأن هذه البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرةً لكم حسن تعاونكم

الباحثة: دلال دبش

القسم الأول: البيانات الشخصية:

النوع الاجتماعي: معلم/مدير () معلمه/مديرة ().

المسمى الوظيفي: مدير () معلم ()

سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات () من 5 سنوات - 10 سنوات () أكثر من 10 سنوات ()

نوع المدرسة: ذكور () إناث () مختلط ()

القسم الثاني: مجالات الاستبانة وفقراتها

أرجو من حضرتكم قراءة الفقرات التالية، والإجابة عنها بوضع إشارة ✓ في المكان المخصص لها والتي تتفق مع رأيك.

الرقم	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
المحور الأول: ممارسة الإدارة بالقيم وتنقسم إلى المجالات الآتية: المجال الأول: الولاء التنظيمي 1. يحرص المدير على تنمية مهاراته الإدارية المناسبة. 2. يخدم مدير المدرسة قرارات لصالح المدرسة. 3. يلتزم مدير المدرسة بمواعيد العمل. 4. يعمل المدير على تعزيز انتماء العاملين في المدرسة. 5. يركز المدير على العمل بروح الفريق. 6. يتحمل المدير مسؤوليات القرارات الإدارية داخل المدرسة. 7. يهتم بتوفير جو مناسب للعمل. 8. ينمي مهاراته الإدارية من خلال اطلاعه على المستجدات. 9. يقدم المدير المصلحة العامة على مصلحة الخاصة. المجال الثاني: العدالة التنظيمية 10. يشارك المدير المعلمين في اتخاذ القرارات. 11. يراعي منح الفرص المتكافئة لتحقيق النمو العملي. 12. يعقد لقاءات متكررة لمناقشة التقييمات السنوية. 13. يقدم تبريرات واضحة عند اتخاذ أي قرار. 14. يراعي العدالة في توزيع المهمات. 15. يراعي العدالة في توزيع الواجبات. 16. يتيح للمعلمين الفرصة لمراجعة قراراته. 17. يحرص على توزيع الأعمال حسب ما تقتضيه مصلحة العمل. 18. يستخدم معايير واضحة عند تقييم المعلمين. 19. يمنح مدير المدرسة تقديرات المعلمين بناء على أدائهم الحقيقي. 20. يعدل في توزيع الحصص على المعلمين. المجال الثالث: النزاهة والشفافية 21. يحرص على عدم التحيز في اتخاذ القرارات.						

-
22. يحرص على عدم إخفاء المعلومات عن الكادر الوظيفي في المدرسة.
 23. يرفض الضغوطات والاملاءات في شؤون إدارة المدرسة.
 24. لديه مرونة في العمليات الإدارية.
 25. يتبع سياسة الوضوح في ممارسة الاعمال.
 26. يحرص على حل الخلافات في المدرسة بحيادية.
 27. يحاسب المقصرين حسب الانظمة.
 28. يعلن عن توجهاته المستقبلية.
 29. ينفذ مدير المدرسة نظام المساءلة بفاعلية.

المجال الرابع: المسؤولية المجتمعية

30. يسعى مدير المدرسة لاستغلال الفرص في تنمية وتطوير مدرسته.
31. يحرص على اشراك المجتمع المحلي بشؤون المدرسة.
32. يشارك المعلمين في مناسبتهم الاجتماعية.
33. يقدم مشاريع تطوعية تخدم المجتمع المحلي.
34. يحرص على إيجاد بيئة خصبة للتنافس الشريف.
35. يحرص على تلبية الحاجات الاجتماعية لجميع العاملين في المدرسة.
36. يطلع اولياء الامور على مستوى أبنائهم الطلبة.
37. يشجع بناء علاقات طيبة بين الطلبة والمدرسين في المدرسة.
38. يشارك بحل مشكلات المدرسين الاجتماعية.
39. يعامل المدرسين في انهم جزء من المجتمع الذي تسعى المدرسة لخدمته.

المحور الثاني: بناء شخصية الطلبة

40. يلجأ الكثير من الطلبة إلى استخدام الخيال خلال الأنشطة داخل المدرسة.
 41. يحرص الطلبة على المشاركة في كافة الاعمال الاجتماعية المدرسية.
 42. يحرص الطلبة على تأدية أعمالهم بأنفسهم.
 43. يوضح الطلبة وجهة نظرهم حول العديد من المواضيع.
 44. يسعى الكثير من الطلبة بأن تكون اشياهم مرتبه.
 45. يسعى الكثير من الطلبة بأن تكون اشياهم نظيفة.
 46. شارك الطلبة بعضهم البعض في الاحاديث.
 47. يشارك الطلبة في العديد من الأنشطة داخل المدرسة.
 48. يفرح الطلبة عند إقامة احتفالات داخل المدرسة.
 49. يفضل الطلبة في المدرسة ان يكونون محاطين بزملائهم.
-

-
50. يمتلك الطلبة اعصابهم في العديد من المواقف.
51. يمتلك الطلبة شخصية حضورية عند مشاركتهم في الاذاعة المدرسية.
52. يمتلك العديد من الطلبة داخل المدرسة شخصية فولاذية.
53. ينظر بعض الطلبة إلى الآخرين بتكبر وكبرياء.
-

شاكراً لكم حسن تعاونكم"

الملحق (د)

الجدول

الجدول (11)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين مستويات الخبرة نحو واقع الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
الولاء التنظيمي	المربعات بين الفئات	3.952	2	1.976	3.195	0.042
	المربعات الداخلية	197.909	320	0.618		
	المجموع الكلي	201.861	322			
العدالة التنظيمية	المربعات بين الفئات	5.290	2	2.645	3.317	0.038
	المربعات الداخلية	255.225	320	0.798		
	المجموع الكلي	260.516	322			
النزاهة والشفافية	المربعات بين الفئات	4.431	2	2.215	3.920	0.021
	المربعات الداخلية	180.857	320	0.565		
	المجموع الكلي	185.288	322			
المسؤولية المجتمعية	المربعات بين الفئات	4.168	2	2.084	2.909	0.056
	المربعات الداخلية	229.192	320	0.716		
	المجموع الكلي	233.360	322			
الدرجة الكلية	المربعات بين الفئات	4.295	2	2.148	3.620	0.028
	المربعات الداخلية	189.849	320	0.593		
	المجموع الكلي	194.145	322			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

الجدول (12)

اختبار (LSD) لمقارنات الفروقات بين مستويات متغير سنوات الخبرة

المقارنات	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
أقل من 5 سنوات			
من 5-10 سنوات			
أكثر من 10 سنوات			

الجدول (13)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المتغير	المجالات
0.75802	3.8003	133	ذكور	الولاء التنظيمي
0.77592	3.8050	163	إناث	
1.03653	3.6543	27	مختلط	
0.79177	3.7905	323	المجموع الكلي	
0.88625	3.3643	133	ذكور	العدالة التنظيمية
0.89848	3.3977	163	إناث	
0.99149	3.2525	27	مختلط	
0.89947	3.3718	323	المجموع الكلي	
0.72339	3.0167	133	ذكور	النزاهة والشفافية
0.78411	3.0913	163	إناث	
0.76128	2.8436	27	مختلط	
0.75857	3.0399	323	المجموع الكلي	
0.84127	3.4120	133	ذكور	المسؤولية المجتمعية
0.83417	3.4479	163	إناث	
0.99912	3.2148	27	مختلط	
0.85131	3.4136	323	المجموع الكلي	
0.75851	3.3970	133	ذكور	الدرجة الكلية
0.77445	3.4339	163	إناث	
0.88078	3.2412	27	مختلط	
0.77649	3.4026	323	المجموع الكلي	

الجدول (14)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق فئات متغير نوع المدرسة نحو واقع

الإدارة بالقيم في المدارس الحكومية في القدس

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
الولاء التنظيمي	المربعات بين الفئات	0.548	2	0.274	0.436	0.647
	المربعات الداخلية	201.313	320	0.629		
	المجموع الكلي	201.861	322			
العدالة التنظيمية	المربعات بين الفئات	0.501	2	0.250	0.308	0.735
	المربعات الداخلية	260.015	320	0.813		
	المجموع الكلي	260.516	322			

0.262	1.344	0.772	2	1.543	المربعات بين الفئات	
		0.574	320	183.745	المربعات الداخلية	النزاهة والشفافية
			322	185.288	المجموع الكلي	
0.421	0.868	0.629	2	1.258	المربعات بين الفئات	
		0.725	320	232.102	المربعات الداخلية	المسؤولية المجتمعية
			322	233.360	المجموع الكلي	
0.489	0.717	0.433	2	0.867	المربعات بين الفئات	
		0.604	320	193.278	المربعات الداخلية	الدرجة الكلية
			322	194.145	المجموع الكلي	

الجدول (15)

نتائج اختبار t-Test للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين فئات متغير الجنس نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس

المتغير	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة
النوع الاجتماعي	ذكر	133	2.9866	0.67655	-0.218	0.82
	أنثى	190	3.0030	0.66215		

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

الجدول (16)

نتائج اختبار t-Test للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين مستويات المسمى الوظيفي نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس

المتغير	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة
المسمى الوظيفي	مدير	82	2.8615	0.82076	-2.129	0.034
	معلم	241	3.0421	0.60120		

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

الجدول (17)

المتوسطات الحسابية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

المتغير	المستويات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	83	2.8804	0.64759
	من 5-10 سنوات	159	3.0314	0.67875
	أكثر من 10 سنوات	81	3.0459	0.65779
	المجموع الكلي	323	2.9962	0.66712

الجدول (18)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين مستويات سنوات الخبرة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
سنوات الخبرة	المربعات بين الفئات	1.511	2	0.755	1.705	0.183
	المربعات الداخلية	141.796	320	0.443		
	المجموع الكلي	143.307	322			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

الجدول (19)

المتوسطات الحسابية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس تعزى لمتغير نوع المدرسة

المتغير	المستويات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
نوع المدرسة	ذكور	133	2.9866	0.67655
	إناث	163	3.0215	0.66193
	مختلط	27	2.8915	0.66488
	المجموع الكلي	323	2.9962	0.66712

الجدول (20)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق فئات نوع المدرسة نحو واقع بناء الشخصية لدى طلبة المدارس الحكومية في القدس

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
نوع المدرسة	المربعات بين الفئات	0.412	2	0.206	0.462	0.631
	المربعات الداخلية	142.894	320	0.447		



An- Najah National University
Faculty of Graduate Studies

**MANAGEMENT BY VALUES AND ITS RELATIONSHIP
TO BUILD STUDENT'S PERSONALITY IN JERUSALEM
GOVERNMENTAL SCHOOL**

By
Dalal Khader Dabash

Supervisor
Dr. Alia Yahya Assali
Dr. Enas Abdel Rahman Al-Essa

**This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of
Master of Educational Administration, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National
University, Nablus, Palestine.**

2023

MANAGEMENT BY VALUES AND ITS RELATIONSHIP TO BUILD STUDENT'S PERSONALITY IN JERUSALEM GOVERNMENTAL SCHOOL

By
Dalal Khader Dabash
Supervisor
Dr. Alia Yahya Assali
Dr. Enas Abdel Rahman Al-Essa

Abstract

Objective: The aim of this study is to know by the supervisor relationship of administration and values to building personality among public school students in Jerusalem. The study population consisted of all principals and teachers of public schools in the city of Jerusalem, numbering (5873), from whom a simple random sample of (82) principals and (241) teachers were selected.

Methodology: The descriptive-correlational approach was used because the nature of this approach is appropriate to this study. The questionnaire as a basic tool for collecting the necessary information was used, which consisted of (53) items distributed along two parts and was built according to a five-dimensional Likert Scale.

Results: The most important results reached by the researcher were that the relationship between the reality of management by values and character building among public school students in Jerusalem was positive and significant. The reality of management by values in public schools in Jerusalem was moderate. It also turned out that the reality of character building among public school students in Jerusalem, from the point of view of its directors and teachers, was little. It was also found that there are no statistically significant differences at the significance level ($\alpha = 0.05$) between the averages of the responses of the study sample members regarding the reality of management by values in public schools in Jerusalem from the point of view of their principals and teachers due to the variables (social gender, school type). It was found that there are statistically significant differences at the level of significance ($\alpha = 0.05$) between the averages of the responses of the study sample members regarding the reality of management by values in public schools in Jerusalem from the point of view of their principals and teachers due to the variables (job title, years of experience). It was in favor of the director in the job title and

in favor of more than 10 years in years of experience. It was found that there were no statistically significant differences at the significance level ($\alpha = 0.05$) between the average estimates of the individuals in the study sample regarding the reality of personality building among public school students in Jerusalem due to the variables. (Gender, years of experience, type of school), However, it appeared that there were statistically significant differences at the significance level ($\alpha = 0.05$) between the average estimates of individuals in the study sample regarding the reality of personality building among public school students in Jerusalem due to the job title variable, and it was in favor of the teacher.

Recommendations: The most important recommendations were that decision makers should work to encourage school principals to pay attention to management by values because they are of great importance, and the need for senior administrations in educational institutions to work to achieve value compatibility in order to increase the loyalty of employees towards the organization, and to work to strengthen the role of school principals and train and motivate them, to adapt management by values.

Keywords: management by values, character building, public schools, Jerusalem.