درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية بالقيم الدينية وعلاقتها بكفاءتهم القيادية

أ. نائلة عبد السلام كريم المحادين
أ.د. "محمد أمين" حامد القضاة*

ملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية بالقيم الدينية وعلاقتها بكفاءتهم القيادية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة ووزعت على (339) من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية للعام الدراسي 2012/2013. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

جاءت تصورات عينة الدراسة لكفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية متوسطة، كما جاءت درجة التزامهم بالقيم الدينية كذلك متوسطة. وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية تعزى لمتغير الجنس والجامعة والكلية، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية ولصالح الأستاذ المشارك، ولم تُظهر النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية بالقيم الدينية تعزى لمتغيرات الدراسة، وكانت جميع معاملات الارتباط بين درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية وكفاءاتهم القيادية موجبة ودالة إحصائياً.

* كلية العلوم التربوية/ الجامعة الأردنية

Abstract

This study aimed at recognizing the degree of commitment of educational leaders at Jordanian public universities to religious values, and its relationship with leadership efficiency. To accomplish the objectives of the study, a questionnaire was developed, and distributed to (339) faculty members of Jordanian public universities, for the academic year 2011-2012. The findings of the study revealed the following:

The perspectives of a sample study of Educational Leadership Efficiency in Jordanian public universities were average. Regarding the degree of their commitment to religious values was also average. The results showed no statistically significant variances in the efficiency degree of educational leadership in public universities due to the gender variable and University and College, whereas there are significant variances in the efficiency degree of educational leadership in the Jordanian public universities that due to the academic rank variable and for the benefit of the Associate Professor. There were no results that show statistically significant variances in the degree of commitment to educational leadership in the Jordanian public universities to religious values attributed to the variables of the study. As to all the correlation coefficients between the degree of commitment to educational leaderships in the Jordanian public universities and leadership efficiency are positive and statistically significant.

المقدمة:

تحتل القيادة مكانة كبيرة في الفكر الإداري المعاصر، وذلك لما تشهده المؤسسات من تطورات وتغيرات وتحديات في ظل التقدم العلمي، والتطور المعرفي، وتعدد الحاجات والرغبات، وأصبحت الحاجة ماسة إلى قادة ذوي مهارات وكفاءات مناسبة ليقوموا بتوجيه العمليات الإدارية وتنسيقها وفقاً للظروف المحيطة، إذ إن القيادة الفعالة متأثرة ومؤثرة بالبيئة التي تعمل فيها، وهي من أهم العناصر التي تحتاجها المؤسسات والمنظمات لأجل توجيه الجهود، وتنظيم الأعمال، وتقسيم المهام، وتحقيق الغايات والأهداف المرسومة.

ويولي النظام التربوي القيادة اهتماماً ملحوظاً من أجل تطوير العملية التربوية، وتحسين فعاليتها وكفاءتها تخطيطاً وتنفيذاً وتقيماً، فتقدم هذا النظام مرهون بتقدم القيادات التربوية، كونها المرتكز الأساسي لتقدم المؤسسات التربوية. والنجاح والتميز يتطلب من القيادات التربوية ممارسات فعلية تتمثل في قيم ومبادئ وسلوكيات تكون من أنجع الوسائل وأهمها في تدعيم نفوذ القائد وتقدمه، لذا فإنه يتعين على القائد أن يكون مثلاً في هذه القيم وتلك المبادئ والسلوكيات، وموجهاً لقيم ومبادئ جماعته أثناء ممارستهم جميع الوظائف والمسؤوليات (طشطوش، 2009).

والإدارة المعتمدة على القيم تمثل فلسفة إدارية، واتجاهاً حديثاً في الإدارة يقدم نفسه بديلاً عن فلسفات واتجاهات إدارية سابقة، فلم يعد باستطاعة مؤسسات القرن الحادي والعشرين أن تحافظ على تحقيق تماسكها، وإبراز هويتها، واستثمار طاقات أفرادها إلا من خلال رسالة محددة، وقيم مرشدة تتبناها. وعليه فإن اهتمام القيادات الإدارية العليا بهذا الاتجاه الإداري الحديث بات أمراً مهماً لمواجهة التحديات التي تفرضها معطيات هذا القرن وإفرازاته (صدام، 2003).

وتركز نظريات ومدارس الإدارة على تأثير القيم على الممارسات الإدارية والقيادية، كما وتؤكد على أن القيم الإدارية تمثل إطاراً مرجعياً لسلوك القيادات الإدارية، إذ تعمل على التوجيه نحو الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها. وأن للقيادة الإدارية دوراً مهماً في تعزيز هذه القيم، بل إن القادة في الغالب هم الذين ينشئون القيم، ولهم تأثير كبير على أداء وسير العمل في المؤسسة. ويمكن القول بأن المؤسسة لا يمكن أن تستمر وتحقق الشهرة المميزة دون أن يكون لها نظام قيمي واضح يقوم بتعزيزه القادة الإداريون ويتمثلونه (هيجان، 2003).

والتعليم الجامعي كما يرى اللامي المشار إليه في سترك (2004) يؤدي بصورة عامة أدواراً حيوية ومهمة في المجتمعات، ولعل من أهمها إيجاد شخصية متوازنة متكاملة للطالب فكراً

وسلوكياً. فالتعليم الجامعي يعمل على التجديد والتحديث، من أجل صناعة الحاضر وفن التعامل مع مستلزماته، ويرسم معالم المستقبل ويحدد حاجاته، وهو الذي يعد للمجتمع أطره الإدارية، والفنية، والعسكرية، والمهنية، وغيرها، وهو المسؤول عن توسيع آفاق المعرفة، والذي يعالج القضايا، ويحل المشكلات، ويطور الإمكانيات، ويكشف الثروات. وقد أصبحت مؤسساته مراكز أساسية لخدمة المجتمع المحلي وإثراء حياته، لذا فإن بقاء المجتمع يعتمد اعتماداً كبيراً على الجامعات والكليات وقياداتها.

ولعل الجامعات من أهم المؤسسات التربوية التي تحتاج إلى عناية واهتمام في كفاءة القيادات التربوية وربطها بالقيم الأخلاقية، لأنها تعتبر مراكز الإشعاع الفكري في المجتمع، وتقوم بأدوار مهمة على مستوى الأفراد والجماعات، وتتفاعل مع البيئة المحيطة. ولأن وظيفة النظام الجامعي تختلف عن وظيفة غيره من الأنظمة، إذ إنّ نتائج الجامعات يتمثل في إعداد الإنسان وتمكينه من أدوات المعرفة كما يتمثل في الاهتمام في التنمية البشرية وربطها في العمل بهدف الانسجام مع الذات ومع الآخرين في عصر المعلومات، وهذا كله يستدعي أن تُدار الجامعات بفلسفة قيادية تتسجم مع خصائص هذا النظام، فالجامعات مؤسسات فريدة، ولها أهداف مميّزة، وفيها مسؤولون يضطلعون بمهام ذات طبيعة علمية خاصة، ويعوّل عليها إعداد النشء، وتربية الأجيال، وصناعة النهضة (المخلافي، 2007).

والقيم ليست مجرد نظريات أو مفاهيم جامدة، بل لابد من أن تترجم إلى سلوك عملي تطبيقي، له أثره المباشر في الأفراد في جميع الجوانب داخل المؤسسة، لذا تعد ممارسات القائد التربوي السلوكية، والتزامه بالقيم على درجة كبيرة من الأهمية، كونها تنعكس على طبيعة الدور القيادي لدى القائد مع مرؤوسيه، وبناء على ذلك تغدو معرفة وجهة نظر المرؤوسين حول مدى التزام القيادات التربوية بالقيم والاتجاهات والسلوكيات ذات أهمية، وخاصة في الجامعات كونها مؤسسات قيادية فريدة تعتمد أنظمة إدارية، وهياكل تنظيمية تتناسب مع حجم المهمة التي أوكلت لها، والمتمثلة في تأهيل وتنمية الموارد البشرية، وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. وتأتي هذه الدراسة محاولة قياس درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية بالقيم الدينية، والكشف عن علاقة هذا الالتزام بكفاءتهم القيادية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تُعَدُّ القيادات التربوية في الجامعات هي المحرِّك الرئيس، والمسؤول عن إنجاز المهام، وتحقيق الأهداف، وأداء الرسالة، والقائمة على إثراء المنظومة القيمية. لذا يتطلب من هذه القيادات أن تكون واعية وعلى مستوى من الكفاءة التي تؤهلهم لقيادة مؤسساتهم، لتعمل على تفعيل دور العاملين وحفزهم على القيام بواجباتهم على أكمل وجه، بدلاً من قيادات تتبنَّى المفاهيم الإدارية التقليدية القائمة على الضبط والسيطرة ومقاومة التجديد، وقد أكدت كثير من الأدبيات والدراسات التربوية والإدارية، كدراسة ولترز (Waltzer) المشار إليها في سترارك (2004)، أنَّ مستوى القيادات في مؤسسات التعليم العالي وكفاءتها من العوامل الأساسية التي يمكن أن تجعل هذه المؤسسات في وضع متميز إدارياً وعلمياً. لذا أشارت هذه الدراسات إلى أهمية إعداد قيادات تربوية، من خلال البرامج التدريبية؛ لرفع كفاءة هذه القيادات، ولعلَّ المطلوب الأساسي لكل قيادة واعية وحكيمة، هو الاهتمام بالعلاقات الشخصية والتشاركية، من أجل الحفاظ على كيان المؤسسة وفق المعايير والقيم السامية؛ لأنَّ الاعتماد على بناء علاقات فردية وجماعية على أساس الالتزام بالقيم الأخلاقية يضمن الارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي القائم على التفاعل بين القائد والمرؤوسين، وفق أعمال وإجراءات وقوانين توضح وتطبق لكسب ولاء العاملين، فالقيادة تعتبر فناً أخلاقياً يرتفع بالقادة الإداريين إلى أفضل المستويات الإدارية، ويجعل لهم رؤى مستقبلية واضحة ومحددة في إطار قيمي ينصب على مثاليات الصدق والأمانة والقوة وغيرها؛ وذلك لتقديم أعلى مستوى من الخدمة، وهذا ما أشارت إليه بعض الدراسات السابقة، كدراسة الحنيطة (2003) ودراسة تشارلز (2002).

وتحديداً فإنَّ مشكلة الدراسة تسعى للإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية بالقيم الدينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟
2. ما درجة كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) في درجة كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الهيئة التدريسية تعزى للمتغيرات (الجنس، الجامعة، الكلية، الرتبة الأكاديمية)؟

درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية..... أ. نائلة المحادين، أ.د. "محمد أمين" القضاة

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية بالقيم الدينية تعزى للمتغيرات (الجنس، الجامعة، الكلية، الرتبة الأكاديمية)؟

5. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية وكفاءتهم القيادية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

أهداف الدراسة: هدف الدراسة إلى:

1. التعرف إلى درجة كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية.
2. التعرف إلى درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية بالقيم الدينية.
3. التعرف إلى علاقة التزام القيادات التربوية بالقيم الدينية بدرجة كفاءتهم القيادية.
4. إثراء الأدب النظري المختص بكفاءة القيادات التربوية وعلاقة ذلك بالالتزام بالقيم الدينية.
5. تقديم التوصيات التي تسهم في تحسين أداء القيادات، ورفع كفاءتهم التربوية في الجامعات في ضوء النتائج التي تظهرها الدراسة.

أهمية الدراسة: هناك ثمة مسوغات عدة تبين أهمية هذه الدراسة ومنها:

1. تعزيز الاتجاهات العلمية التي تهتم بالقيم الدينية وأثرها في كفاءة القادة التربويين، ومحاولة الإسهام في إضافة لبنات جديدة إلى هذا الموضوع الذي يهتم بالسلوك القيادي في المؤسسة.
2. محاولة تشجيع الباحثين على البحث العلمي في هذا الموضوع.
3. من المؤمل أن تسهم هذه الدراسة في رفق القيادة التربوية بنتائج حول العلاقة بين القيم الدينية والكفاءة القيادية.
4. ويمكن أن يستفيد من هذه الدراسة جميع المهتمين بأخلاقيات القيادة التربوية في المؤسسات التربوية.

حدود الدراسة: يتحدد تعميم النتائج بالآتية:

1. اقتصرت الدراسة على القيادات التربوية في الجامعات الرسمية في المملكة الأردنية الهاشمية (مؤتة، الأردنية، اليرموك) للعام (2013/ 2014 م).
2. الخصائص السيكرومترية لأداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة.

6.1 مصطلحات الدراسة:

فيما يلي التعريف الاصطلاحي والإجرائي لمصطلحات الدراسة:

القيادة: عند باس (Baas) المشار إليه في عبيدات (2001) هي: عملية يتم عن طريقها إثارة اهتمام الآخرين، وإطلاق طاقاتهم، وتوجيهها في الاتجاه المرغوب.

الكفاءة: يعرفها عالم اللسانيات شومسكي: بأنها الرشد في استخدام الموارد بالشكل الذي يحقق أعلى مردودية، وذلك بإشباع حاجات ورغبات الأفراد العاملين، ورفع الروح المعنوية لديهم ليعزز رغبتهم واندفاعهم (حمادات، 2006).

وتعرف **الكفاءة القيادية إجرائياً:** بأنها نشاط عملي، يتمثل بمجموعة من القدرات والمهارات والاتجاهات والمعارف التي يمتلكها ويمارسها رئيس الجامعة، أو عميد الكلية، أو رئيس القسم، وتمكّنه من أداء عمله وأدواره ومسؤولياته، ويلاحظها ويقّيمها العاملون، وتقاس في هذه الدراسة من خلال الأداة التي صممت لهذا الغرض.

عضو هيئة التدريس: ويحدد في هذه الدراسة بأنه: كل فرد يحمل مؤهل دكتوراه أو ماجستير ومرتبة علمية على الترتيب أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، ويقوم بتدريس المقررات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية.

القيادات التربوية: ويقصد بهم في هذه الدراسة رؤساء الجامعات، وعمداء الكليات، ورؤساء الأقسام. **القيم:** هي المعتقدات التي يعتقد أصحابها بقيمتها، ويلتزمون بمضامينها، فهي تحدد السلوك المرغوب والمرفوض، والصواب والخطأ (القيوتي، 2000).

القيم الدينية: هي الاعتقادات والاتجاهات والتصرفات الفردية التي تحكم العلاقات الشخصية والاجتماعية والسياسية، وذلك بالاستناد إلى توجيهات الكتب السماوية (القيوتي، 2000).

وتعرف القيم الدينية إجرائياً: بأنها مكون نفسي، ومعرفي، وعقلي، ووجداني، وأدائي، ومصدره إلهي، يوجه السلوك ويدفعه، وتقاس في هذه الدراسة من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة للأداة التي طُورت لهذا الغرض.

الدراسات السابقة:

قام الباحثان بمراجعة مجموعة من الدراسات ذات علاقة بموضوع الدراسة، وتالياً استعراض لهذه الدراسات:

أولاً: الدراسات المتعلقة بالقيم:

دراسة العواملة (1993) التي هدفت إلى تحليل منظومة القيم المؤثرة على النظام الإداري في إطار نظامي مقارن يشمل المجتمعات الرأسمالية الغربية والإسلامية، وبلغ عدد أفراد العينة (855) مسؤولاً في مختلف المستويات الإدارية في جهاز الإدارة العامة في الأردن. وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها: أن النظام الإسلامي يتميز بوجود منظومة قيم راسخة ومحكمة وتتصف بالانسجام والتكامل والعدالة الإلهية، وهذا يعني الاستقرار والاستمرارية ضمن إطار واضح ومحدد المعالم، وأن نظام الرأسمالية ومنظومته القيمية يتصفان بأحادية البعد وعدم التوازن، نظراً لما فيها من نزعة فردية وتركيز مادي، وأن النظام الأردني يتصف بعدم الوضوح أو الاختلاط القيمي في مجال النظام الإداري، فهو يرتكز على مزيج من الأسس العقلانية والقانونية والاجتماعية والدينية، مما يؤدي إلى التناقض والازدواجية والصراع القيمي وبالتالي يؤدي إلى فساد وخلل في النظام الإداري. وأن تبني منظومة قيمية راسخة المعالم ومستمدة من التراث العربي والإسلامي يسهم في نضج النظام الإداري في الأردن ويعطيه هوية مميزة.

أجرى كيست (Keast, 1995)، دراسة حول "قيم الرؤساء وعملية صنع القرار" هدفت إلى اختيار العلاقة بين عملية صنع القرار الإداري والقيم التي يستند إليها هذا القرار، حيث اعتمدت الدراسة على إطار مفاهيمي يتكون من ثلاثة أبعاد هي (أنواع القرار، وعملية صنع القرار، والقيم)، لدى الرؤساء في الكليات العامة في مقاطعة البرتا في كندا، وذلك باستخدام تصميم نوعي يركز على تحليل متنوع لدراسة الحالة، حيث اعتمدت الدراسة على مرحلتين من المقابلات، شملت (24) حالة من القرارات الحرجة، وأظهرت نتائج الدراسة تميز أنماط متكررة في ملامح عملية اتخاذ القرار والقيم التي يؤمن بها هؤلاء الرؤساء، كما وأشارت الدراسة إلى مستويات متنوعة من المشاركة في أنواع مختلفة من القرارات وعلاقة ذلك بإيمان الرؤساء بقيم المشاركة.

دراسة البداينة والعضايلة (1996)، التي هدفت إلى مقارنة قيم مديري شركة البوتاس والفوسفات في الأردن، مع قيم المديرين في الهيئة الملكية للجبيل وينبع وشركة سابك في السعودية. وقد شملت الدراسة جميع المديرين والمشرفين في شركة الفوسفات (الإدارة العامة)، وشركة البوتاس (الموقع)،

وكان عددهم (110)، منهم (85) من شركة الفوسفات، و(25) من شركة البوتاس، أما عينة الهيجان فقد بلغت (62) مديراً ومشرفاً، و (12) مديراً ومشرفاً من الهيئة، و(50) مديراً من سابق في المراكز الرئيسية في الرياض، وأظهرت نتائج الدراسة وجود اتساق في قيم المديرين في المنظمات الأردنية والمنظمات السعودية، وأن قيم الدفاع والنفوذ والفاعلية والعدالة والصفوة والكفاءة، قد احتلت أعلى القيم لدى المديرين في المنظمات الأردنية، منها في المنظمات السعودية. أما قيم التنافس والقانون والنظام الاقتصادي والمكافأة وفرق العمل واستغلال الفرص، فقد احتلت أدنى القيم في منظمات كلا البلدين، ويلاحظ أن الاتجاه العام للقيم قد اتخذ النمط نفسه في كلا البلدين مع ارتفاع متوسط القيم لدى المديرين في المنظمات السعودية مقارنة مع المنظمات الأردنية.

وجاءت دراسة الطراونة والصريرة، (1998)، بهدف تشخيص القيم الوظيفية السائدة في الإدارات الحكومية محافظة الكرك، وقد شارك في الدراسة (21) دائرة حكومية، حيث شملت عينة الدراسة (254) فرداً، وأظهرت النتائج وجود قيم وظيفية مشتركة بين العاملين في الإدارات الحكومية في محافظة الكرك، وأن آراء الموظفين لا تختلف عن آراء الرؤساء حول موضوع القيم الوظيفية، كما أن آراء الذكور لا تختلف عن آراء الإناث في مجال تشخيص القيم الوظيفية، وأنه لا توجد علاقة بين المؤهل العلمي أو العمر للموظف وقيمه التي يؤمن بها في محيط عمله.

أما دراسة الإبراهيم (2000)، فهدفت إلى مقارنة المعايير والقيم والأعراف السائدة في جامعتي بغداد واليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلتا الجامعتين، حيث تم اختيار عينة مقصودة ممن هم من حملة الدكتوراه، وبلغ عددهم (350)، وقد أظهرت النتائج أن أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعتين يستندون في رفضهم أو تأييدهم السلوك الذي يظهره عضو الهيئة التدريسية إلى أسس ومعايير صحيحة وسليمة، كما أظهرت رفض أعضاء الهيئات التدريسية لكل سلوك ونص يخالف أو يتقاطع والصيغ والأعراف والقيم التي تشكل ثقافة القسم وأخلاقياته، وأن الأقسام الدراسية في كلتا الجامعتين قد كونت لنفسها قيماً وأعرافاً تتناسب ومستوى العاملين فيها.

دراسة تشارلز فرانسيس روي (Charles Francis Roy, 2002) التي أجراها في الجامعة الكاثوليكية الاسترالية الرقمية التي تهدف إلى معرفة درجة العلاقة بين القيم الأساسية والممارسات السائدة في مدارس المسيحية في أستراليا، حيث أجريت الدراسة على (22000) طالباً في (85) مدرسة وذلك من أجل تعزيز القيم المسيحية وربطها بالتراث المسيحي، ومن أهم نتائج هذه الدراسة أن هذه المدارس لديها القدرة على التعبير عن قيمها التي تؤكد هويتها، والتي تؤدي دوراً كبيراً في

تطوير قيادة الحزب الشيوعي الصيني في استراليا، وذلك نتيجة للكفاح الذي قام به الحزب الشيوعي في شتى المجالات من أجل الانخراط باستمرار مع هذه القيم، والعمل على صيانتها للحفاظ على مستقبل هذه المدارس.

دراسة الحنيطة (2003) والتي هدفت إلى معرفة العلاقات بين القيم التنظيمية وكفاءة الأداء لدى العاملين في الخدمات الطبية بوزارة الدفاع والطيران في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، وقد تكونت عينة الدراسة من (295) عاملاً عسكرياً ومدنياً في الإدارة العامة للخدمات الطبية، حيث شملت مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والمشرفين. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين خمسة من أبعاد القيم التنظيمية (المتغيرات المستقلة) وبين كفاءة الأداء وهي (القانون والنظام، والتنافس، والقوة، والدفاع، والكفاية)، حيث ترتفع كفاءة الأداء بارتفاع هذه الأبعاد، أما بقية الأبعاد لم يثبت لها علاقة ذات دلالة إحصائية على كفاءة الأداء.

وكانت دراسة الحنيطي (2003) تهدف إلى معرفة درجة وجود صراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية لدى الموظفين في الأجهزة الحكومية في الأردن، ومدى تأثير خصائصهم الشخصية والوظيفية في ذلك، والكشف عن أسباب هذا الصراع، ومعرفة الجوانب الوظيفية التي يتعرض فيها الموظفون للصراع بشكل كبير، وكذلك الآثار المترتبة على هذا الصراع، وبحث طرق وأساليب التعامل معه، والتخفيف من حدته. وشملت الدراسة أربع وزارات حكومية تم اختيارها عشوائياً، وتضمنت العينة (327) موظفاً بنسبة (15%) من مجموع الموظفين في الوزارات الأربع. وتوصلت الدراسة إلى وجود درجة متدنية من الصراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية بين الموظفين في الأجهزة الحكومية، وأن الموظفين يميلون في اتجاهاتهم إلى تغليب القيم الاجتماعية على القيم التنظيمية، حتى وإن كان ذلك على حساب المصلحة العامة، كما أظهرت النتائج أن السبب الرئيسي في وجود صراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية يعود إلى العادات والتقاليد الاجتماعية التي بدورها تدفعهم وتجبرهم على خدمة الأصدقاء والأقارب، وإعطائهم الأولوية ضد الآخرين.

وجاءت دراسة الحوامدة (2003) بهدف استطلاع أثر القيم الشخصية والتنظيمية في فعالية المديرين في الوزارات الأردنية، كما هدفت إلى تنمية القيم ذات الأثر الإيجابي في فعالية المديرين، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين، مدير عام، ومدير إدارة، ومدير مختص، ومدير وحدة، ومساعدتهم في مراكز الوزارات الأردنية، والبالغ عددهم حوالي (580) مديراً، وشملت عينة الدراسة (418) مديراً. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للقيم الشخصية والقيم

التنظيمية على فعالية المديرين، أي أن قيم المديرين الشخصية والتنظيمية تنعكس على فاعليتهم في أدائهم لمهامهم. كما دلت النتائج على أن لدى المديرين الأردنيين تصورات بدرجة عالية عن نظام القيم الشخصية لديهم وعن مستوى فاعليتهم، وبدرجة متوسطة عن القيم التنظيمية السائدة في الوزارات الأردنية، وأن هناك أثراً للقيم الاجتماعية والفكرية، وقيم الفريق، وقيم الاهتمام بالموظفين، والعدالة، والإبداع، والثقة في فعالية المديرين.

دراسة بارنت بان (Barnet Ban, 2005) والتي تهدف إلى استكشاف ممارسات القيادة التي تسهل الانتقال من المعاهد الدينية الكاثوليكية في عالم الألفية الثالثة، وقد تمت المقابلة مع (30) امرأة ورجلا في المناصب القيادية في المؤسسات الدينية وقدمت ردود زعماء الطوائف الدينية في ينو ساوت ويلز في مؤتمرهم السنوي لوحة ثمينة لسير نتائج البحوث الأساسية لهذه الدراسة وصفت المقالات بأن اسم الله يعدّ أساساً للالتزام الديني المعاصر، وعلى ذلك تم تحديد هوية ورسالة وتوجهات المجتمع، وأنه لا بد من قيادة واعية تعمل على حشد الطاقات واستكشاف أشكال جديدة ومتنوعة من الأساليب لتفعيل الدافع للتجمع نحو اسم الله الذي يرمز للالتزام الديني، ولا بد لهؤلاء القادة من قبول المعاناة، ودفع الثمن الحتمي من أجل القيادة الفعالة المعاصرة.

وأجرت الأحمدى (2007) دراسة هدفت إلى معرفة دور القيم الشخصية والتنظيمية في فاعلية رؤساء الأقسام بالجامعات السعودية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وعملت على تصميم استبانة، وتم توزيعها على أفراد العينة البالغ عددهم (363) رئيس قسم في سبع جامعات سعودية. وكان من أهم نتائج الدراسة أن ترتيب القيم لدى رؤساء الأقسام تنازلياً كان على النحو الآتي: القيم الدينية والقيم الفكرية، ثم الاجتماعية، ثم السياسية والجمالية، فالاقتصادية أخيراً، وأن ترتيب القيم التنظيمية بدأ بقيمة الفريق وانتهى بالمشاركة في صنع القرارات، وأثبتت النتائج وجود أثر للقيم الدينية والاجتماعية والفكرية كقيم الفريق والاهتمام بالموظفين والعدالة في فاعلية رؤساء الأقسام.

دراسة العلياني (2008)، والتي هدفت التعرف إلى درجة ممارسة القيم الإدارية الإسلامية لدى مديري مدارس التعليم العام لمحافظة بلقرن في المملكة العربية السعودية، وتكونت عينة الدراسة من (383) معلماً من مجتمع الدراسات البالغ (975) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيم الإدارية والإسلامية لدى مديري مدارس التعليم العام بمحافظة بلقرن من وجهة نظر المعلمين

كانت عالية وبمتوسط حسابي 3.68. وأن أبرز القيم التي يمارسها المديرون هي الأمانة والتسامح والقوة الحسنة والقوة والعدل والحكمة والعلم والإبداع والشورى.

وأجرى جيربروكليبتريك (Crober and Kilpatrick, 2008) دراسة في الولايات المتحدة تهدف إلى مناقشة الأدب النظري المنشور حول قيم القيادة المؤسسية في قطاع الخدمات الصحية الأمريكية، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام منهجية البحث النوعي المعتمد على الكتب والدراسات التي أجريت حول الموضوع، والبالغ عددها 27 كتاباً ودراسة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتي من أبرزها: اعتبار القيم من أهم ركائز نجاح القائد في عمله، وأن القيادة بالقيم تساهم بتشكيل ثقافة خاصة للقطاع الصحي، وتؤدي ممارسة القيادة بالقيم لنجاح المؤسسة، وأن القائد يمارس في القطاع الصحي الأمريكي نوعين من القيم هما: القيم المهنية والقيم الشخصية، كما بينت النتائج ضالة الإطار النظري المنشور حول الإدارة بالقيم بشكل عام، وفي القطاع الصحي بشكل خاص.

دراسة الزهراني (2009) - دراسة تحليلية- والتي هدفت معرفة أثر القيم الشخصية والقيم التنظيمية على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، كما هدفت إلى طرح نموذج مقترح لتحقيق التوافق القيمي بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي في السعودية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، أن للقيم الشخصية والقيم التنظيمية تأثيراً مباشراً على السلوك القيادي في منظمات العمل التربوي، وأن التعارض بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية يؤدي إلى صراع يؤثر سلباً على الإنتاجية والرضا الوظيفي لدى العاملين، وأن نموذج التوافق يقوم على مبدأ الجمع بين الأنساق القيمية، الشخصية منها والتنظيمية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بهدف وصف القيم الشخصية والقيم التنظيمية، ومن ثم تحديد النموذج المقترح الذي يتضمن الآليات والوسائل الممكنة لتطبيقه سعياً لتحقيق الأهداف.

دراسة آل ياسين (2010) والتي هدفت التعرف إلى طبيعة العلاقة بين القيم الإدارية والسلوك القيادي للمديرين في المنشآت الصناعية في مدينة كوانجو الصينية، حيث تكونت عينة الدراسة من (76) مديراً و(152) موظفاً يعملون في (38) مشروعاً صناعياً صغيراً، وأهم ما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية أنه لا يوجد علاقة معنوية بين كل من القيم الإدارية: الأخلاقية، والتنظيمية، والإنسانية، وقيم المشاركة، والراحة والفراغ على كل من نمط الفريق والنمط المتساهل. بينما اختلف

تأثير القيم على بقية الأنماط القيادية -السلطوي، والمعتدل، والإنساني - ما بين تأثير عكسي أو إيجابي.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالقيادة:

دراسة الخضر (2009) والتي هدفت إلى تحديد الكفاءات القيادية العامة المطلوبة للوظائف القيادية في الكويت، والتي يجب أن يتمتع بها القائد في القطاعين الحكومي والخاص، وما ترتيب أولوية هذه الكفاءات كما يراها القادة الحاليون ومرؤوسوهم. وقد شارك في الدراسة 627 موظفاً كويتياً يعملون في دولة الكويت (387 ذكراً، و 240 إناثاً)، يعمل 446 منهم في القطاع الحكومي، و181 في القطاع الخاص، في حين بلغ عدد القياديين في القطاع الحكومي 104 و مثلهم في القطاع الخاص. وقامت كل مجموعة بتقدير الأهمية النسبية لـ 40 كفاءة كماً. وخلصت الدراسة إلى وجود 12 كفاءة هامة للقائد حظيت بأهمية نسبية لدى القادة في القطاع الحكومي والقادة في القطاع الخاص و مرؤوسيهم وهي: واثق من نفسه ولديه مصداقية، جدير بالثقة والاعتماد، يتخذ القرار المناسب في الوقت المناسب، مرن في تفكيره ويتقبل التغيير، متفان و مخلص في عمله، يعرف جوانب القوة والضعف في ذاته، يخطط ويحفز ويؤثر إيجابياً في الآخرين، واع بانفعالاته ومشاعره الداخلية، مسيطر على انفعالاته، يدرك الحاجة للتغيير ، يدير التغيير بكفاءة، لديه دافعية عالية للإنجاز.

دراسة الجهيني (2010)، والتي هدفت التعرف إلى الأنماط القيادية لدى الأكاديميين الإداريين في جامعة طيبة في المملكة العربية السعودية، والتي تكونت عينتها من (319) من أعضاء الهيئة التدريسية والموظفين، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن جميع الأنماط كان تقديرها متوسطاً، أي عدم وجود نمط قيادي سائد، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أنماط القيادة تعزى لمتغير الخبرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الوظيفة.

دراسة علوي (2010)، وهدفت إلى التعرف إلى مستوى القيادة لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية في محافظة عدن وعلاقتها بمتغير الجنس، وقد طبقت الدراسة على عينة من المديرين والمديرات، والبالغ عددهم (42) مديراً ومديرة منها (24) مديراً و (20) مديرة تم اختيارها عشوائياً من المجتمع الأصلي، وتوصلت النتائج إلى أن القدرة على القيادة التربوية لمديري ومديرات المدارس الأساسية بشكل عام يقع عند مستوى مقبول، وأن هناك فروقاً في القيادة بين المديرين والمديرات ولصالح المديرين.

الدراسة التي أجراها بيس (2002، Bees)، والتي تشتمل عينتها على المدارس ابتداء من مرحلة الروضة وحتى نهاية المرحلة الدراسية وكذلك الجامعات الأمريكية الحديثة، والتي هدفت إلى تفسير دور القائد في كل قطاع تعليمي، وإلى اختبار قوة اتجاه كل من النظريات القيادية في تفسير السلوك للقطاعين المدارس والجامعات، وأظهرت نتائج الدراسة أن القادة يفتقرون إلى الخبرة بوسائل السيطرة على الأمور، وأنهم غير مدركين للطريقة التي تمكنهم من التأثير الذي تظهره القيادة المثلى، مع علمهم بالعواقب الوخيمة التي تخلفها السيطرة المركزية، وأن القادة محبطون بسبب تعلقهم في دائرة من الغموض حول قدرتهم على التوفيق بين الأدوار القيادية الجديدة الملائمة والأدوار القديمة لكثرة التغيرات البيئية والثقافية المتعلقة في القيادة والسلوك، وأن القادة العظماء هم وحدهم القادرون على التوفيق بين الأدوار.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال الاستعراض للدراسات السابقة العربية منها والأجنبية يظهر أن الدراسة الحالية تتفق مع كل من دراسة كيست (1955) Keast، ودراسة البداينة والعضايلة (1996)، ودراسة الحنيطة (2003) ودراسة الحوامدة (1996) ودراسة جيربروكليترك (2008) (Crober and Kilpatrick)، ودراسة الأحمدي (2007) ودراسة العلياني (2008) ودراسة آل ياسين (2010) في كونها تدرس القيم وعلاقتها بالقيادة .

كما أنها تتفق مع دراسة غزوات (2005)، ودراسة جان (2009)، ودراسة الحكمي (2009) في كونها تبحث الكفاءة وأهميتها ودورها في التطوير والتحسين بما يضمن نجاح وتميز المؤسسات. أما التمايز والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية فيمكن في أن بعض الدراسات السابقة التي أجريت قد تناولت قوة اتجاه النظريات القيادية في توجيه سلوك القائد التربوي كدراسة بيس وجيمس (2002، Bees). وبعضها قد تناولت أثر القيم الشخصية والقيم التنظيمية على أداء العاملين كدراسة الحنيطي (2003)، ودراسة الزهراني (2009).

وهناك دراسات بحثت في أنماط القيادة لدى الأكاديميين والإداريين كدراسة الجهيني (2010) ومن هذه الدراسات من بحثت في المقارنة بين مجتمعين من حيث القيم كدراسة البداينة والعضايلة (1996) ودراسة الإبراهيم (2005) أما الدراسات التي بحثت في موضوع الكفاءة فقد تناولتها من جانب الكفايات التدريسية والمهنية المطلوبة للأستاذ الجامعي، وأخرى بحثت الكفاءة في مجتمعات غير التربوية كدراسة الحنيطة (2003) ودراسة آل ياسين (2010).

ومن خلال ما سبق فإنه يمكن الإشارة إلى عدد من الميزات التي تميز هذه الدراسة منها أن هذه الدراسة قامت بقياس القيم والكفاءة لدى القيادات التربوية في الجامعات من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. وأنها بحثت علاقة القيم الدينية بالكفاءة القيادية لدى القادة في مجتمع الجامعات كمؤسسات تربوية.

المنهجية والتصميم

منهجية الدراسة:

اعتمدت المنهجية المتبعة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتضمن مسحاً مكتتباً بالرجوع إلى المصادر والمراجع لاستقصاء المعارف والمعلومات المتعلقة بالقيم، والكفاءة القيادية لبناء الإطار النظري للدراسة، والاستطلاع الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة وتحليل نتائجها إحصائياً للإجابة عن أسئلة الدراسة، نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة ولكونه أنسب الطرق لتحقيق أهدافها.

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية والبالغ عددهم (6389) عضو هيئة تدريس، وذلك حسب إحصائيات عام 2014/2013

عينة الدراسة:

تكوّنت عينة الدراسة من ثلاث جامعات، تم اختيارها بطريقة قصدية وهي: جامعة مؤتة والجامعة الأردنية وجامعة اليرموك عينة متيسرة، وبلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية في هذه الجامعات (2660) عضو هيئة تدريس، حيث تم اختيار أفراد العينة من هذه الجامعات والبالغ عددهم (339) عضو هيئة تدريس بطريقة طبقية عشوائية حسب الرتب الأكاديمية والجنس والكلية، وبنسبة (12%). ويبين الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مستويات متغيراتها.

جدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	الفئة	العدد	المجموع	المتغير	الفئة	العدد	المجموع
الجنس	ذكر	285	339	الرتبة	أستاذ مساعد	87	339
	أنثى	54			أستاذ مشارك	83	
	مؤتة	70			أستاذ	169	
الجامعة	الأردنية	155	339	الكلية	علمية	175	339
	اليرموك	114			إنسانية	164	

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتطوير استبانة تقيس درجة التزام القادة التربويين بالقيم الدينية وتأثير ذلك الالتزام على كفاءتهم القيادية. وذلك من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة والمتعلقة بالقيم والكفاءة القيادة التربوية كدراسة العواملة (1993)، ودراسة الغزيوات (2005)، ودراسة تشارلز فرانسيس روي (2002). وتمت صياغة (31) فقرة تقيس الكفاءة القيادية من نوع ليكرت الرباعي، كما يأتي (دائماً) وأعطيت (4) درجات، و(غالباً) وأعطيت (3) درجات، و(أحياناً) وأعطيت درجتان، و(نادراً) وأعطيت درجة واحدة، وقد قسمت على ثلاثة أبعاد هي بعد الكفاءة الإدارية، بعد الكفاءة الفنية وبعد الكفاءة المالية، وكذلك تمت صياغة (31) فقرة تقيس القيم الدينية من نوع ليكرت الرباعي، (دائماً) وأعطيت (4) درجات، و(غالباً) وأعطيت (3) درجات، و(أحياناً) وأعطيت درجتان و(نادراً) وأعطيت درجة واحدة، والملحق (أ) يبين الاستبانة بصورتها الأولية.

صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق الأداة قام الباحثان بما يلي:

1. صدق المحكمين:

حيث تم عرض الاستبانة على (11) من المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص في مجال القيادة التربوية للحكم على صدق محتوى الأداة للاستفادة من آرائهم وملاحظاتهم واقتراحاتهم من حيث

ملاءمة الفقرات وصياغتها ودرجة انتماء كل فقرة للمجال الذي صنفت ضمنه، وتم اعتماد اتفاق (9) من المحكمين لتعديل أو حذف أي من الفقرات التي يرون أنها لا تحقق الهدف من الاستبانة. وتم تعديل بعض الفقرات وحذف فقرة واحدة فقط بالاعتماد على ملاحظات المحكمين، وتكونت فقرات الكفاءة القيادية بعد التحكيم من (31) فقرة مقسمة على ثلاثة أبعاد هي: بعد الكفاءة الإدارية ويتكون من (12) فقرة. وبعد الكفاءة الفنية ويتكون من (10) فقرات. بعد الكفاءة المالية ويتكون من (9) فقرات. وتكونت فقرات القيم الدينية (31) فقرة.

2. الاتساق الداخلي للكفاءة القيادية:

تم حساب معامل الارتباط بين أداء الأفراد على كل فقرة وبين أدائهم على المجال التي تنتمي له والجدول (2) يبين نتائج ذلك.

جدول (2) معامل الارتباط بين الأداء على كل فقرة و الأداء على المجال

مجال الكفاءة المالية		مجال الكفاءة الفنية		مجال الكفاءة الإدارية	
معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
0.50 (*)	1	0.63 (**)	1	0.64 (**)	1
0.72 (**)	2	0.47(*)	2	0.64 (**)	2
0.64 (**)	3	0.52 (**)	3	0.77(*)	3
0.59(**)	4	0.43(*)	4	0.48 (**)	4
0.43 (*)	5	0.73(**)	5	0.74 (**)	5
0.89 (**)	6	0.55(**)	6	0.66(*)	6
0.42 (*)	7	0.60(**)	7	0.72 (**)	7
0.72 (**)	8	0.59 (**)	8	0.64 (**)	8
0.82 (**)	9	0.66 (**)	9	0.47(*)	9
		0.64(**)	10	0.64 (**)	10
				0.54 (**)	11
				0.59(*)	12

يتبين من الجدول (2) أن جميع قيم معاملات الارتباط كانت موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على أن كل فقرة تقيس ما يقيسه المجال الذي تنتمي إليه، وتم حساب معامل الارتباط بين أداء الأفراد على المجال وعلى العلامة الكلية والجدول (3) يبين نتائج ذلك.

جدول (3) معامل الارتباط بين أداء الأفراد على كل مجال وبين أدائهم على الأداة ككل

معامل الارتباط	المجال
0.73(**)	الكفاءة الإدارية
0.70(**)	الكفاءة الفنية
0.81(**)	الكفاءة المالية

يتبين من الجدول (3) أن جميع قيم معاملات الارتباط كانت موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)، وهذا يدل على أن كل مجال يقيس ما يقيسه الأداة ككل.

ثبات أداة الدراسة:

تم تطبيق أداة الدراسة على (20) فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها، وتم حساب معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، والجدول (4) يبين قيم معاملات الثبات.

جدول (4) قيم معاملات الثبات لأداة الدراسة

معامل الثبات	المجال	المتغير
0.84	الكفاءة الإدارية	الكفاءة
0.76	الكفاءة الفنية	
0.78	الكفاءة المالية	
0.85	القيم الدينية	

يتبين من الجدول (4) أن قيم معاملات الثبات مرتفعة وهذا يدل على أن الأداة تتحقق بها خاصية الثبات. و للحكم على درجة التقدير تم تقسيم المسافة بين أكبر قيمة (4) وأصغر قيمة (1) على التدرج إلى ثلاث مسافات متساوية، وبناء على ذلك فإنه: إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرة أكبر من (3) فيكون التقدير مرتفعاً. وإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرة من (2-3) فيكون التقدير متوسطاً. وإذا كان المتوسط الحسابي للفقرة أقل من (2) فيكون التقدير منخفضاً.

متغيرات الدراسة:

المتغيرات الديمغرافية: الجنس:

وله فئتان (ذكر، أنثى). **والجامعة:** وله ثلاث فئات (اليرموك، الأردنية، مؤتة). **والرتبة الأكاديمية:** وله ثلاث فئات (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد). **والكلية:** وله فئتان (العلمية، الإنسانية).

المتغير المستقل: الالتزام بالقيم الدينية

المتغير التابع: كفاءة القيادات التربوية.

المعالجات الإحصائية:

للإجابة عن السؤالين الأول والثاني تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. وللإجابة عن السؤال الثالث و الرابع تم استخدام تحليل التباين الأحادي المتعدد، واختبار (ت). و للإجابة عن السؤال الخامس تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون).

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

للإجابة عن السؤال الأول ونصه : ما درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة والجدول (5) يبين نتائج ذلك.

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب التنازلي والدرجة لدرجة التزام بالقيم الدينية

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
2	يتحلى بالأخلاق الفاضلة	3.23	0.81	1	مرتفعة
6	يهتم بمظهره وهندامه	3.17	0.82	2	مرتفعة
1	لديه إحساس بالمسؤولية الملقاة على عاتقه.	3.09	0.86	3	مرتفعة
12	لبق في تعامله	3.04	0.86	4	مرتفعة
11	لديه الثقة العالية بالنفس	3.03	0.87	5	مرتفعة
5	يتواضع في تعامله مع الآخرين	3.01	0.90	6	مرتفعة
18	يتصف بالهدوء والاعتزان وضبط النفس	2.99	0.85	7	متوسطة

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
3	يحسن في تصرفاته بالمواقف المختلفة	2.99	0.83	7	متوسطة
24	يتصف بالنزاهة	2.97	0.95	8	متوسطة
7	يحترم خصوصية العاملين بما لا يؤثر على إنجاز العمل.	2.97	0.86	8	متوسطة
13	يقوم بأداء العمل بإخلاص	2.96	0.92	9	متوسطة
8	يتميز بالقدرة الحسنة في سلوكه الشخصي والمهني مع العاملين	2.92	0.93	10	متوسطة
16	يثابر في سبيل التميز والتقدم	2.89	0.87	11	متوسطة
21	يتصف بالشاشة وطلاقة الوجهة	2.89	0.90	11	متوسطة
22	يصبر ويتحمل مشاق العمل في سبيل تحقيق الأهداف	2.89	0.87	11	متوسطة
25	يتصف بالعقلية المنظمة	2.89	0.88	11	متوسطة
15	يتصف بالعمق والصفح عند المقدرة بما لا يتعارض مع مصلحة العمل	2.89	0.90	11	متوسطة
26	يترفع عن سفاسف الأمور وصغائرها	2.88	0.91	12	متوسطة
19	يتصف بالحزم والجدية	2.87	0.84	13	متوسطة
17	يقول كلمة الحق	2.86	0.91	14	متوسطة
23	يصدق في القول والفعل	2.86	0.93	14	متوسطة
29	لديه إيمان بالتغيير ويعمل من أجله	2.83	0.94	15	متوسطة
28	يمتلك المقدرة على التعامل مع الآراء النقدية البناءة	2.80	0.90	16	متوسطة
4	لديه الاستعداد للبدل والتضحية في سبيل إنجاز العمل	2.80	0.95	16	متوسطة
9	يقدم النصح للعاملين	2.80	0.92	16	متوسطة

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
27	يتصف بالبصيرة (الفطنة وبعد النظر)	2.79	0.91	17	متوسطة
10	يعمل بمبدأ العدالة والمساواة	2.77	0.95	18	متوسطة
14	لديه ثقة عالية بالمرؤوسين وقدراتهم وآرائهم	2.76	0.86	19	متوسطة
20	يتصف بالإيثار	2.69	0.95	20	متوسطة
30	يسلم المناصب القيادية للعاملين وفقاً لمبدأ الكفاءة وتكافؤ الفرص	2.60	1.02	21	متوسطة
	الكلي	2.81	0.68		متوسطة

يتبين من الجدول (5) أن الفقرات (12.11.6.5.2.1) كان تقديرها مرتفعاً، وباقي الفقرات كان تقديرها متوسطاً، وأكبر تقدير كان للفقرة رقم (2) والتي تنص (يتحلى بالأخلاق الفاضلة) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.23) بانحراف معياري (0.81)، وربما يعزى ذلك التميز الخلفي إلى المنسوب الإيماني والاعتقاد الجازم لدى القادة، أن التحلي بمثل هذه الأخلاق هي استجابة للنداء الرياني الذي يُعدُّ منهج حياة، والذي يترتب على ممارسته سعادة في الدنيا وفلاح في الآخرة، ولعلَّ هذا الأمر من أعظم مقومات ودوافع التحلي بالأخلاق الفاضلة، كما أنه قد يعزى ذلك إلى محاولة القادة تمثل بعض النظريات الحديثة والتي تركز على دور العلاقات الإنسانية والأخلاق الفاضلة في تميز أداء القادة ومؤسساتهم، كالقيادة الخلفية مثلاً. وأقل تقدير كان للفقرة رقم (30) والتي تنص (يسلم المناصب القيادية للعاملين وفقاً لمبدأ الكفاءة وتكافؤ الفرص) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (2.60) بانحراف معياري (1.02)، وهي ليست ضعيفة، وإنما جاءت بدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى أن القادة يميلون في اتجاهاتهم إلى تغليب القيم الاجتماعية المتمثلة في العادات والتقاليد والأعراف والتي بدورها تدفعهم بل وقد تجبرهم على خدمة الأصدقاء والأقارب وإعطائهم الأولوية على حساب الآخرين، وربما يعزى ذلك إلى طبيعة المجتمع الأردني والذي يفرض في بعض الحالات أن يتم تقسيم المناصب مناطقياً أو فئوياً، مما يلزم القائد التربوي بتجاوز مبدأ الكفاءة، وهذا ما أكدته دراسة الحنيطي (2003)، حيث أظهرت نتائجها أن السبب الرئيسي في وجود صراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية يعود إلى العادات والتقاليد الاجتماعية التي بدورها تدفعهم وتجبرهم على خدمة الأصدقاء والأقارب، وإعطائهم الأولوية على حساب الآخرين.

وفيما كان التقدير الكلي متوسطاً وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (2.81) بانحراف معياري (0.68). مما يدل على التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية بالقيم الدينية إلى حد ما، وذلك لإدراك بعض هذه القيادات لأهمية القيم الدينية، فالقيم الدينية تمثل إطاراً مرجعياً إلى حد ما لسلوك القيادات التربوية في الجامعات الرسمية في الأردن. والقيم الدينية قيم ثابتة مشتقة من العقيدة، فهي توجه المشاعر بحيث يتعين على من يلتزم بها أن يتوافق ويفكر في ضوئها قبل أن يعمل، واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه الحنيطة (2003) إذ توصلت إلى أن هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وكفاءة الأفراد، ومع نتائج دراسة الزهراني (2006) التي توصلت إلى أن القيم الشخصية والقيم التنظيمية تؤثر بشكل مباشر على السلوك القيادي في منظمات العمل التربوي. واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الحوامدة (2003) والتي توصلت إلى أن لدى المديرين الأردنيين تصورات بدرجة متوسطة عن القيم التنظيمية السائدة في الوزارات، وأن قيم المديرين الشخصية والتنظيمية تنعكس على فاعليتهم في أدائهم لمهامهم. واختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة آل ياسين (2010)، حيث توصلت إلى عدم وجود علاقة موجبة معنوية للقيم الأخلاقية والتنظيمية على كل من نمطي: الفريق والمتساهل، واختلفت مع نتائج دراسة العلياني (2008) من أن درجة ممارسة القيم الإسلامية لدى المديرين في مدارس التعليم العام بمحافظة بلقران كانت عالية، وربما يعزى الاختلاف إلى اختلاف الفئة المستهدفة والبيئة.

ثانياً: للإجابة عن السؤال الثاني: ما درجة كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال والجدول (6) يبين نتائج ذلك.

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة ل فقرات كل مجال وللکلي

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
متوسطة	3	0.69	2.50	الكفاءة الإدارية	متوسطة	1	0.66	2.83	الكفاءة الإدارية
متوسطة		0.62	2.66	الکلي	متوسطة	2	0.68	2.60	الكفاءة الفنية

يتبين من الجدول (6) أن جميع المجالات كان تقديرها متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.66) والانحراف المعياري 0.62، وأعلى تقدير كان لمجال الكفاءة الإدارية حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي له تساوي (2.83) والانحراف المعياري (0.66)، وكانت قيمة المتوسط الحسابي لمجال الكفاءة الفنية (2.60) والانحراف المعياري (0.68) وأقل تقدير كان لمجال الكفاءة المالية، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي له تساوي (2.50) والانحراف المعياري (0.69) والتقدير الكلي كان متوسطاً وكانت قيمة المتوسط الحسابي له تساوي (2.66)، والانحراف المعياري (0.62).

وربما يعزى ذلك إلى حرص القيادات التربوية على بذل أقصى الجهود لرفع سوية المؤسسة من خلال صياغة أهدافها بصورة واضحة ومحددة، وتشجيع المبادرات والاقتراحات التي يتبناها الأفراد، واتباع سياسة الباب المفتوح، علاوة على إجراء المسوحات والتقييمات الشمولية.

وكانت النتائج لفقرات كل مجال على النحو الآتي:

أولاً: الكفاءة الإدارية: يظهر الجدول (7) النتائج المتعلقة بالكفاءة الإدارية، حيث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة.

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لفقرات مجال الكفاءة الإدارية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	بيذل الجهود لتحقيق الأهداف الجامعية	3.06	0.76	1	مرتفعة
5	يستخدم السلطة الإدارية الممنوحة دون مغالاة أو تشدد	2.97	0.85	2	متوسطة
2	يستعمل سياسة الباب المفتوح حيث الأخذ بالمقترحات	2.93	0.90	3	متوسطة
4	يقوم أداء العاملين بأسلوب موضوعي	2.82	0.85	4	متوسطة
10	يمتلك المقدرة على تحديد الأولويات والالتزام بها	2.82	0.83	4	متوسطة
11	يمتلك المقدرة على احتواء المشكلات بين العاملين	2.81	0.84	5	متوسطة

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
12	يمتلك المقدر على تقديم المقترحات التي تساعد على النهوض بالعمل	2.81	0.80	5	متوسطة
6	يشجع المبادرة والابتكار ويقدر العمل المبدع والمميز	2.78	0.90	6	متوسطة
8	مرن في تنفيذ الإجراءات والسياسات الإدارية الجامعية	2.77	0.86	7	متوسطة
3	يهتم بالتقارير الدورية بشكل معقول دون إفراط أو تقريط.	2.76	0.79	8	متوسطة
9	يعمل على تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وأهداف العاملين	2.73	0.82	9	متوسطة
7	يتواصل مع العاملين من خلال عقد اللقاءات والاجتماعات لتلمس حاجاتهم والاستماع لمطالبهم	2.66	0.93	10	متوسطة

يتبين من الجدول (7) أن الفقرة (1) والتي تنص (بيذل الجهود لتحقيق الأهداف الجامعية) كان تقديرها مرتفعاً، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.06) والانحراف المعياري (0.76)، ولعل ذلك يعزى إلى إدراك ووعي بعض القيادات التربوية لحجم المسؤولية التي أنيطت بهم، فضلاً عن وضوح الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها في الجامعة، وجعلها مقياساً لنجاح المؤسسة، وأن نجاح المؤسسة مرهون بتحقيق أهدافها، وقد ظهر ذلك من خلال استجابات عينة الدراسة. وجاءت باقي الفقرات كان تقديرها متوسطاً، وأقل تقدير كان للفقرة رقم (7) والتي تنص (يتواصل مع العاملين من خلال عقد اللقاءات والاجتماعات لتلمس حاجاتهم والاستماع لمطالبهم) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (2.66)، والانحراف المعياري (0.93). وربما يعزى ذلك إلى ضيق وقت القيادات، وتزاحم المهام، وكثرة الانشغالات. وربما لأن الاجتماعات لا تعقد بشكل دوري بل عند الحاجة إليها فقط لوضوح المهام، وتوزيع الأدوار.

ثانياً: مجال الكفاءة الفنية: يظهر الجدول (8) النتائج المتوسطة الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة للكفاءة الفنية:

جدول (8) المتوسطة الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لفقرات مجال الكفاءة الفنية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
6	يحرص على توجيه ودعم وتسهيل العمل الآخرين	2.74	0.85	1	متوسطة
7	يعمل على جعل الجامعة مركز تطوير ونقطة انطلاق لإحداث التغيير	2.69	0.86	2	متوسطة
2	يحرص على إقامة علاقات أكاديمية مع جامعات أخرى	2.68	0.85	3	متوسطة
1	يعمل على توجيه البحوث العلمية بما يخدم الجوانب التطبيقية	2.67	0.89	4	متوسطة
8	ينمي روح العمل الجماعي لدى العاملين للمشاركة في حمل أعباء أمانة المسؤولية	2.66	0.87	5	متوسطة
4	يعمل على إشاعة روح التنافس العلمي والأكاديمي المنظم بين الطلبة.	2.64	0.89	6	متوسطة
5	يحرص على توفير المراجع لجميع التخصصات العلمية والإنسانية للطلبة والمستفيدين	2.63	0.88	7	متوسطة
3	يشجع حركة التأليف لمختلف مجالات المعرفة	2.58	0.89	8	متوسطة
9	يعمل على إجراء استطلاعات دورية حول ما يتعلق بالمناخ التنظيمي	2.39	0.93	9	متوسطة
10	يعمل على إجراء استطلاعات دورية حول ما يتعلق بالرضا الوظيفي	2.28	0.97	10	متوسطة

يتبين من الجدول (8) أنّ جميع الفقرات كان تقديرها متوسطاً، وأكبر تقدير كان للفقرة رقم (6) والتي تنص (يحرص على توجيه ودعم وتسهيل العمل للآخرين) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (2.74)، والانحراف المعياري (0.85)، ولعل ذلك يعزى إلى مرونة النمط القيادي لدى القائد

درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية..... أ. نائلة المحادين، أ.د. "محمد أمين" القضاة

التربوي في الجامعة والعمل بروح الفريق الواحد من أجل تحقيق الأهداف المرسومة للجامعة. وربما يعزى ذلك أن من المهام المناطة بإداري الجامعة تسهيل العمل للآخرين وتقديم العون لهم، خاصة وأن المناصب الإدارية في الجامعة لها مدة معينة، وبالتالي فهي تتم بشكل دوري في أغلب الأحيان، مما يدفع القيادي لأن يكون مسهلاً للعمل وداعماً لزملائه.

و أقل تقدير كان للفقرة رقم (10) والتي تنص (يعمل على إجراء استطلاعات دورية حول ما يتعلق بالرضا الوظيفي) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (2.28)، والانحراف المعياري (0.97). فعمل ذلك يعزى إلى محدودية اهتمام القيادات التربوية في ميول واتجاهات واهتمامات العاملين، وربما يعزى إلى تشابه المناخ التنظيمي في الجامعات، أو الاتفاق المسبق على المهام الموكلة لجميع العاملين، ووضوح الأدوار والواجبات، فلا يرى القادة ضرورة لإجراء مثل هذه الاستطلاعات.

ثالثاً: الكفاءة المالية: يظهر في الجدول (9) النتائج المتوسطة الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة للكفاءة المالية:

جدول (9) المتوسطة الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لفقرات مجال الكفاءة المالية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
3	يحرص على تحسين الوضع المادي للجامعة	2.69	0.87	1	متوسطة
2	يستخدم المخصصات المالية بحكمة واقتصاد	2.66	0.88	2	متوسطة
1	يعمل على توظيف الموارد المالية للارتقاء بالعملية التعليمية.	2.64	0.88	3	متوسطة
4	يحرص على تحسين الوضع المادي للعاملين في الجامعة.	2.56	0.95	4	متوسطة
5	يضع خطاً استثمارية لخدمة الجامعة.	2.42	0.90	5	متوسطة
9	يدعم التخصصات التطبيقية والمهنية التي تتوافق مع احتياجات سوق العمل المحلي	2.41	0.85	6	متوسطة
8	يعمل على إعداد الطاقة العاملة المؤهلة الخبيرة بعدها مفتاح التنمية الاقتصادية	2.40	0.87	7	متوسطة

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
6	يعمل على المواءمة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل.	2.36	0.85	8	متوسطة
7	يحرص على ربط نظام التعليم بتنمية الاقتصاد المحلي.	2.33	0.88	9	متوسطة

يتبين من الجدول (9) أن جميع الفقرات كان تقديرها متوسطاً، وأكبر تقدير كان للفقرة رقم (3) والتي تنص (يحرص على تحسين الوضع المادي للجامعة) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (2.69) والانحراف المعياري (0.87)، ربما يعزى إلى أن القيادات التربوية في الجامعات الحكومية يبذلون جهوداً من أجل تحسين الوضع المالي، لما له من دور كبير في تميز أداء الجامعة وإنجاح كثير من الأنشطة العلمية على اعتبار أنها من مهماتهم قائمة، وذلك من خلال محاولة كل من رئيس الجامعة أو عميد الكلية جلب الدعم المالي لإقامة الندوات والمؤتمرات والمحاضرات، وتوطيد العلاقة مع المجتمع المحلي والقطاع الخاص، والمساهمة في توطيد التقنية وتطويرها.

وأقل تقدير كان للفقرة رقم (7) والتي تنص (يحرص على ربط نظام التعليم بتنمية الاقتصاد المحلي) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (2.33) والانحراف المعياري (0.88). فقد يعزى ذلك إلى ضعف المواءمة بين التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل، وإلى ضعف الارتباط بين التخطيط التربوي والتخطيط للقوى العاملة والذي ينبغي أن ينطلق من سياسات خطط التنمية، إذ لا بدّ من أن يكون هناك رؤية واضحة عند المخططين للاحتياجات المستقبلية تمكن مؤسسات التعليم العالي من إعادة هيكلة وهندسة البرامج التعليمية وفقاً للمنظور المستقبلي للدولة. وقد يعزى إلى سرعة تغيير احتياجات سوق العمل وبطء استجابة مؤسسات التعليم العالي لهذا التغيير. كما أنه قد يعزى ذلك إلى ميول الطلبة لدراسة التخصصات الأدبية والإنسانية أكثر منه إلى التخصصات العلمية أو المهنية (التطبيقية) مما يفرز خريجين ليس لديهم خبرات في المجالات التي يتطلبها سوق العمل المحلي، وبالتالي يؤثر ذلك سلباً على تنمية الاقتصاد المحلي، وربما يعزى ذلك إلى أن ربط نظام التعليم بتنمية الاقتصاد المحلي ليس من مهام القائد التربوي بشكل مباشر، إذ إن طرح التخصصات الجديدة تبدأ من العميد ورئيس القسم ولكنها في النهاية من صلاحيات مجالس الجامعات ومجالس التعليم العالي وهيئة الاعتماد.

درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية..... أ. نائلة المحادين، أ.د. "محمد أمين" القضاة

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في درجة كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغيرات (الجنس و الجامعة و الكلية و الرتبة الأكاديمية)؟

للإجابة عن السؤال تم استخدام تحليل التباين الأحادي المتعدد لدراسة أثر كل متغير على درجة كفاءة القادة، وكانت النتائج على النحو الآتي:
بالنسبة للجنس: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة كفاءة القادة حسب متغير الجنس والجدول (10) يبين نتائج ذلك.

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة كفاءة القيادات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب متغير الجنس

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى	المجال	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى	المجال
0.69	2.50	ذكر	الكفاءة الإدارية	0.68	2.85	ذكر	الكفاءة الإدارية
0.69	2.46	أنثى		0.58	2.71	أنثى	
0.69	2.50	الكلية		0.66	2.83	الكلية	
0.63	2.67	ذكر	الكلية	0.69	2.60	ذكر	الكفاءة الفنية
0.55	2.60	أنثى		0.63	2.58	أنثى	
0.62	2.66	الكلية		0.68	2.60	الكلية	

يتبين من الجدول (10) وجود اختلاف ظاهري في قيم الأوساط الحسابية لدرجة كفاءة القيادات التربوية حسب متغير الجنس، ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر الجنس على كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية، والجدول (11) يبين نتائج ذلك.

جدول (11) نتائج تحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر الجنس على كفاءة القيادات التربوية

مستوى الدلالة	قيمة ف	قيمة هوتلنج
0.30	0.12	0.01

يتبين من الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تُعزى لمتغير الجنس، وقد يعزى ذلك إلى أن الكفاءة القيادية مرتبطة بأداء القيادات التربوية والأداء يتأثر به كل عضو هيئة تدريس سواء أكان ذكراً أم أنثى على السواء، كونهم يعيشون الظروف والأحوال نفسها.

بالنسبة للجامعة: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى لدرجة كفاءة القادة حسب متغير الجامعة والجدول (12) يبين نتائج ذلك.

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى كفاءة القادة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب متغير الجامعة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى	المجال	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى	المجال
0.79	2.52	مؤتة	الكفاءة المالية	0.64	2.89	مؤتة	الكفاءة الإدارية
0.67	2.48	الأردنية		0.67	2.79	الأردنية	
0.66	2.50	اليرموك		0.67	2.84	اليرموك	
0.69	2.50	الكلية		0.66	2.83	الكلية	
0.63	2.72	مؤتة	الكلية	0.67	2.70	مؤتة	الكفاءة الفنية
0.61	2.63	الأردنية		0.69	2.56	الأردنية	
0.61	2.66	اليرموك		0.68	2.59	اليرموك	
0.62	2.66	الكلية		0.68	2.60	الكلية	

يتبين من الجدول (12) وجود اختلاف ظاهري في قيم الأوساط الحسابية لمستوى كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية حسب متغير الجامعة، ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر الجامعة على كفاءة القيادات التربوية، والجدول (13) يبين نتائج ذلك.

جدول (13) نتائج تحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر الجامعة على كفاءة القيادات التربوية

مستوى الدلالة	قيمة ف	قيمة ولكس لاميدا
0.17	0.74	0.99

درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية..... أ. نائلة المحادين، أ.د. "محمد أمين" القضاة

يتبين من الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تُعزى لمتغير الجامعة.

بالنسبة للكلية: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية حسب متغير الكلية والجدول (14) يبين نتائج ذلك.

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة كفاءة القادة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب متغير الكلية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى	المجال	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى	المجال
0.70	2.48	علمية	الكفاءة الإدارية	0.63	2.79	علمية	الكفاءة الإدارية
0.69	2.50	إنسانية		0.68	2.84	إنسانية	
0.69	2.50	الكلية		0.66	2.83	الكلية	
0.61	2.63	علمية	الكلية	0.66	2.57	علمية	الكفاءة الفنية
0.62	2.67	إنسانية		0.69	2.61	إنسانية	
0.62	2.66	الكلية		0.68	2.60	الكلية	

يتبين من الجدول (14) وجود اختلاف ظاهري في قيم الأوساط الحسابية لمستوى كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية حسب متغير الكلية، ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر الكلية على كفاءة القيادات التربوية، والجدول (15) يبين نتائج ذلك.

جدول (15) نتائج تحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر الكلية على كفاءة القيادات التربوية

مستوى الدلالة	قيمة ف	قيمة هوتلنج
0.85	0.11	0.00

يتبين من الجدول (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

تعزى لمتغير الكلية. وقد يعزى ذلك إلى حرص القيادات التربوية من رؤساء جامعات وعمداء ورؤساء أقسام على إتباع سياسات متقاربة، كون هذه الجامعات تتطوي تحت مظلة التعليم العالي، علاوة على انفتاح هذه الجامعات على بعضها البعض من خلال المؤتمرات والندوات العلمية. بالنسبة للرتبة: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية حسب متغير الرتبة الأكاديمية والجدول (16) يبين نتائج ذلك.

جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى كفاءة القيادات التربوية حسب متغير الرتبة الأكاديمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى	المجال	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى	المجال
0.75	2.40	أستاذ مساعد	الكفاءة المالية	0.70	2.78	أستاذ مساعد	الكفاءة الإدارية
0.68	2.70	أستاذ مشارك		0.64	2.92	أستاذ مشارك	
0.65	2.45	أستاذ		0.65	2.81	أستاذ	
0.69	2.50	الكلية		0.66	2.83	الكلية	
0.64	2.60	أستاذ مساعد	الكلية	0.70	2.55	أستاذ مساعد	الكفاءة الفنية
0.61	2.79	أستاذ مشارك		0.70	2.71	أستاذ مشارك	
0.60	2.62	أستاذ		0.66	2.57	أستاذ	
0.62	2.66	الكلية		0.68	2.60	الكلية	

يتبين من الجدول (16) وجود اختلاف ظاهري في قيم الأوساط الحسابية لمستوى كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية حسب متغير الرتبة

درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية..... أ. نائلة المحادين، أ.د. "محمد أمين" القضاة

الأكاديمية، ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر الرتبة الأكاديمية على كفاءة القيادات التربوية، والجدول (17) يبين نتائج ذلك.

جدول (17) نتائج تحليل التباين الأحادي المتعدد لأثر الرتبة الأكاديمية على كفاءة القيادات التربوية

قيمة ولكس لامدا	قيمة ف	مستوى الدلالة
0.99	0.74	0.02

يتبين من الجدول (17) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تُعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من (0.05)، ولمعرفة على أي مجال كانت الفروق تم إجراء تحليل التباين الأحادي لكل مجال وللكلي والجدول (18) يبين نتائج ذلك.

جدول (18) نتائج تحليل التباين الأحادي لأثر الرتبة الأكاديمية على كفاءة القيادات التربوية

مصدر التباين	المتغير التابع	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الرتبة الأكاديمية	الكفاءة الإدارية	0.99	2	0.05	1.11	0.33
	الكفاءة الفنية	1.34	2	0.67	1.43	0.24
	الكفاءة المالية	4.76	2	2.38	5.02	0.01
	الكلي	1.93	2	0.96	2.53	0.08
الخطأ	الكفاءة الإدارية	15.94	336	0.45		
	الكفاءة الفنية	16.49	336	0.47		
	الكفاءة المالية	16.08	336	0.47		
	الكلي	13.18	336	0.38		
المجموع	الكفاءة الإدارية	150.93	338			
	الكفاءة الفنية	158.83	338			
	الكفاءة المالية	163.83	338			
	الكلي	130.11	338			

يتبين من الجدول (18) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى كفاءة القيادات التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تُعزى

لمتغير الرتبة الأكاديمية على مجال الكفاءة المالية فقط، ولمعرفة لصالح من تعود الفروق تم عمل مقارنات بعدية بطريقة شيفيه، والجدول (19) يبين نتائج ذلك .

جدول (19) نتائج مقارنات شيفيه لأثر الرتبة الأكاديمية على كفاءة القيادات التربوية

المجال	الوسط (1)	الوسط (2)	الفرق بين الوسطين	مستوى الدلالة
الكفاءة المالية	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	0.30	0.02
		أستاذ	0.05	0.88
	أستاذ مشارك	أستاذ	0.25	0.02

يتبين من الجدول (19) أن الفروق كانت بين ذوي رتبة الأستاذ المساعد وبين ذوي رتبة الأستاذ المشارك ولصالح ذوي رتبة الأستاذ المشارك ، وكانت الفروق كذلك بين ذوي رتبة الأستاذ وبين ذوي رتبة الأستاذ المشارك ولصالح ذوي رتبة الأستاذ المشارك. وربما يعزى ذلك إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية من رتبة أستاذ مساعد يسعون في بداية حياتهم الأكاديمية إلى تطوير أنفسهم، وتحسين أدائهم أكاديمياً، والوصول إلى درجة عالية من الكفاءة العلمية مما يتطلب منهم الاهتمام العلمي والمعرفي، ففي بداية تعيينهم ينشطون في الأداء الوظيفي لإثبات وجودهم في الأقسام التي تم تعيينهم فيها، ففي مثل هذه الفترة قد يغلب الاهتمام العلمي على الاهتمام المادي، وقد يعزى ذلك إلى محدودية معرفتهم في الأمور المالية، بحكم فترة خدمته القصيرة في الجامعة إذا ما قورنت مع فترة الخدمة لكل من الأستاذ والأستاذ المشارك، أما عضو الهيئة التدريسية من رتبة أستاذ فقد وصل إلى أعلى رتبة أكاديمية، وربما تقلده مواقع مختلفة في الجامعة خلال فترة خدمته الجامعية والتي تزيد على عشر سنوات، فيكون أقرب لمعرفة الظروف المالية الصعبة للجامعات، أما عضو هيئة التدريس من رتبة أستاذ مشارك فقد تجاوز مرحلة التثبيت وإثبات الذات، وبلغ من العلم والمعرفة مبلغاً، ولم يصل بعد إلى أعلى رتبة أكاديمية، فيبقى مهتماً بالجانب المالي أملاً في تحسين وضعه المادي بما ينسجم مع وضعه الاجتماعي، أو أنه يبقى ينظر إلى الجانب المالي على أنه مهم في تميز الأداء العلمي حيث الحاجة إلى دعم بحوث الترقية والمشاركة في مشاريع البحث العلمي.

درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية..... أ. نائلة المحادين، أ.د. "محمد أمين" القضاة

السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية تُعزى لمتغيرات (الجنس و الجامعة والكلية والرتبة الأكاديمية)؟

للإجابة عن السؤال تم دراسة أثر كل متغير وحده على درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية، وكانت النتائج على النحو الآتي:

بالنسبة للجنس: تم إجراء اختبار (ت) لدراسة أثر الجنس على درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية والجدول (20) يبين نتائج ذلك.

جدول (20) نتائج اختبار (ت) لأثر الجنس على درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية

المتغير	المستوى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الجنس	ذكر	2.92	0.72	0.60	337	0.55
	أنثى	2.85	0.67			

يتبين من الجدول (20) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) في درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية تُعزى لمتغير الجنس.

بالنسبة للجامعة: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية حسب متغير الجامعة والجدول (21) يبين نتائج ذلك.

جدول (21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التزام عينة الدراسة

بالقيم الدينية حسب متغير الجامعة

المستوى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مؤتة	2.96	0.77	اليرموك	2.89	0.70
الأردنية	2.90	0.70	الكلي	2.91	0.71

يتبين من الجدول (21) وجود اختلاف ظاهري في قيم الأوساط الحسابية لدرجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية حسب متغير الجامعة، ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي لأثر الجامعة على درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية، والجدول (22) يبين نتائج ذلك.

جدول (22) نتائج تحليل التباين الأحادي لأثر الجامعة على درجة عينة الدراسة بالقيم الدينية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الجامعة	0.22	2	0.11	0.21	0.81
الخطأ	17.37	336	0.51		
المجموع	17.59	338			

يتبين من الجدول (22) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية تُعزى لمتغير الجامعة.

بالنسبة للكلية: تم إجراء اختبار (ت) لدراسة أثر الكلية على درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية من وجهة عينة الدراسة حسب متغير الكلية والجدول (23) يبين نتائج ذلك.

جدول (23) نتائج اختبار (ت) لأثر الكلية على درجة عينة الدراسة بالقيم الدينية

المتغير	المستوى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الكلية	علمية	2.92	0.64	0.21	337	0.83
	إنسانية	2.90	0.74			

يتبين من الجدول (23) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية تُعزى لمتغير الكلية.

درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية الرسمية..... أ. نائلة المحادين، أ.د. "محمد أمين" القضاة

بالنسبة للرتبة الأكاديمية: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية حسب متغير الرتبة والجدول (24) يبين نتائج ذلك.

جدول (24) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التزام عينة الدراسة بالقيم الدينية حسب متغير الرتبة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى
0.71	2.87	أستاذ	0.75	2.84	أستاذ مساعد
0.71	2.91	الكلية	0.67	3.05	أستاذ مشارك

يتبين من الجدول (24) وجود اختلاف ظاهري في قيم الأوساط الحسابية لدرجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية حسب متغير الرتبة، ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي لأثر الجامعة على درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية، والجدول (25) يبين نتائج ذلك.

جدول (25) نتائج تحليل التباين الأحادي لأثر الجامعة على درجة التزام عينة الدراسة بالقيم الدينية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الجامعة	2.03	2	1.15	2.28	0.10
الخطأ	17.29	336	0.50		
المجموع	17.59	338			

يتبين من الجدول (25) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية تعزى لمتغير الرتبة. وربما يعزى ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية ينظرون إلى درجة التزام القيادات التربوية بالقيم الدينية نظرة متشابهة؛ كونها قيماً ثابتة، مستمدة من الكتب السماوية، وقد يعزى ذلك إلى تقارب وجهات النظر بين أعضاء الهيئة التدريسية كونهم يحملون درجات علمية متقاربة ويعيشون ظروفًا متشابهة في البيئة الاجتماعية والثقافية والدينية.

السؤال الخامس: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية وكفاءتهم القيادية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن السؤال تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين أداء أفراد عينة الدراسة، الجدول (26) يبين نتائج ذلك .

جدول (26) قيم معاملات الارتباط بين درجة عينة الدراسة بالقيم الدينية وكفاءتهم القيادية

معامل الارتباط	
**0.79	الكفاءة الإدارية
**0.74	الكفاءة الفنية
**0.69	الكفاءة المالية
**0.82	الكلية

يتبين من الجدول (26) أن جميع معاملات الارتباط بين درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية وكفاءتهم القيادية كانت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.69-0.82) وكانت أقل قيمة لمعاملات الارتباط بين مجال الكفاءة المالية والكفاءة الإدارية، وأعلى قيمة لمعاملات الارتباط كانت بين الدرجة الكلية لالتزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية والكفاءة القيادية، وهذا يدل على أنه كلما زادت درجة التزام القيادات التربوية في الجامعات الأردنية بالقيم الدينية زادت كفاءتهم القيادية. ويرى الباحثان هذه النتيجة منطقية، فالقيم بشكل عام تمثل أداة للضبط والرقابة الفردية والاجتماعية والتنظيمية، والبعد القيمي من أهم عناصر نجاح المؤسسات، وكلما زادت القيم الإيجابية لدى القادة الإداريين، أثر ذلك في كفاءة الإجراءات الإدارية، والقيم الدينية تتعكس بشكل مباشر على سلوك القيادات التربوية ومعتقداتهم وممارستهم داخل مؤسساتهم. وأنها لم تكن عبارة عن شعارات يرددتها القادة في المحاضرات والندوات والمؤتمرات، وإنما ظهرت في بعض قراراتهم الإدارية والفنية والمالية، وهذا ما لمسها أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية ومدى انعكاسها على الكفاءة القيادية، وقد ظهر ذلك من خلال استجابات عينة الدراسة.

التوصيات:

- في ضوء ما تقدم من مناقشة ونتائج توصي الدراسة بالآتي:
1. عقد الندوات والمؤتمرات العلمية لمختلف المستويات في المؤسسات الحكومية من أجل غرس ثقافة تنظيمية تستند على قيم دينية راسخة تشكل مرجعية يحتكم إليها الموظفون بكافة مستوياتهم الوظيفية.
 2. توسيع نطاق الدراسة، كإجراء دراسة مماثلة من قبل الباحثين حول الالتزام بالقيم الدينية وأثره على كفاءة القيادات التربوية تشمل متغيرات وقطاعات أخرى واستخدام أساليب متعددة لجمع المعلومات كتحليل المحتوى والمقابلة والملاحظة من أجل توظيف القيم الدينية في جميع المؤسسات الحكومية.
 3. العمل على تعزيز الالتزام بالقيم الدينية بأكثر من الحالة المتوسطة من خلال دعوة القيادات التربوية للعمل على إقامة الندوات والمؤتمرات التثقيفية من أجل بيان دور القيم الدينية في رفع الكفاءة القيادية، ومحاولة الحد من المعوقات الاجتماعية كالعادات والتقاليد التي تقدم المصلحة الشخصية على المصلحة العامة مما يؤثر سلباً على مستوى الكفاءة القيادية.

المراجع

- <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/topics/67675/posts/159256> -
Research theses. www.dcu.edu.an leader Doctoral -
uqu.edu.sa/files2/tiny_mce/plugins/filemanager/files/.../res%203.doc -
www.ao-academy.org/.../master_degree_letter_by_malath_al_yaseen -
بتاريخ 4\2012 الساعة 11 مساء
- الإبراهيم، عدنان (2000)، مقارنة للمعايير والقيم والأعراف السائدة في جامعتي بغداد واليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلتا الجامعتين، مجلة جامعة دمشق، (16)، (2)، 191-218.
- الأحمدى، وفاء (2007)، دور القيم الشخصية والتنظيمية في فاعلية رؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

- بارنت بان(2005)، الحياة الدينية في وقت حرج للتغيير الحاسم. الجامعة الكاثوليكية الاسترالية، الرسائل الرقمية، www.res-eda.au/cand@-eda.au، 2000 - 2011
- البداينة، ذياب، والعضايلة، علي (1996) قيم المديرين كمؤشر لثقافة المنظمات دراسة مقارنة بين الأردن والسعودية مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية ، مجلد (8)، 3-22.
- تشارلز فرانسيس روي (2002) درجة العلاقة بين القيم الأساسية والممارسات السائدة في مدارس المسيحية في استراليا.
- جان، خديجة محمد (2009)، كفايات تدريس عضو الهيئة التعليمية في الأقسام التربوية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة من وجهة نظر طالبات الدراسات العليا، مجلة جامعة أم القرى، (12)، 1072-123.
- الجهيني، خالد (2010)، أنماط القيادة لدى الأكاديميين الإداريين في جامعة طيبة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية والموظفين فيها رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، مؤتة، الكرك.
- الحكمي، إبراهيم الحسن (2009) الكفاءات المهنية المتطلبة للأستاذ الجامعي من وجهة نظر طلابه وعلاقتها ببعض المتغيرات، كلية التربية، جامعة أم القرى، فرع الطائف، مجلة رسالة الخليج العربي، العدد (90). ص13-56.
- حمادات، محمد حسن (2006)، القيادة التربوية في القرن الجديد، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الحنيطة، خالد بن عبدالله (2003)، القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء، دراسة تطبيقية على العاملين بالخدمات الطبية في مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- الحنيطي، محمد فالح (2003)، الصراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية لدى الموظفين في الأجهزة الحكومية في الأردن، دراسة ميدانية تحليلية، دراسات العلوم الإدارية، (30) 1 ، 398-415.
- الحوامدة، نضال (2003)، القيم الشخصية والتنظيمية وأثرها في فاعلية المديرين في الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، قسم الإدارة العامة.

- الخضر، عثمان حمود (2009)، الكفاءات القيادية كما يراها القادة ومرؤوسوهم في القطاعين الحكومي والخاص بدولة الكويت، **جريدة أفاق الكويت** العدد 908.
- الدعيس، محمد ناجي (2008)، تطوير الكفايات الإدارية لنواب العمداء للشؤون الأكاديمية في الجامعات اليمنية باستخدام برامج تدريبي محوسب، أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة دمشق، **مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس**، المجلد السادس، العدد الأول.
- الزهراني، عبدالله أحمد (2009)، نموذج مقترح للتوافق بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي السعودية - دراسة تحليلية، **جامعة أم القرى - مكة المكرمة**
- ستراك، رياض (2004)، **دراسات في الإدارة التربوية**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- صدام، محمد (2003)، **الإدارة المعتمدة على القيم**، ندوة الإدارة بالقيم، الإدارة بالقيم اتجاه إداري حديث للأداء القيادي المميز، المنعقدة بمعهد الإدارة العامة، سلطنة عمان.
- الطراونة، تحسين أحمد، والصريرة، أكثم (1998)، "القيم الوظيفية في الخدمة العامة: دراسة ميدانية لموظفي محافظة الكرك"، **مجلة جرش للبحوث والدراسات**، المجلد الثاني، العدد الثاني.
- طشطوش، هایل عبد المولى (2009)، **أساسيات في القيادة والإدارة**، دار الكندي للنشر والتوزيع، إربد، الأردن.
- عبيدات، زهاء الدين (2001)، **القيادة والإدارة التربوية في الإسلام**، دار البيارق للطباعة وللنشر، عمان، الأردن.
- علوي، عادل عبد المجيد (2010)، القدرة على القيادة التربوية لمديري المدارس الأساسية ومديراتها في محافظة عدن، **مجلة جامعة عدن للعلوم الاجتماعية والإنسانية**، المجلد التاسع، العدد السابع عشر، ص: 27-100.
- العلياني، سعد (2008)، **درجة ممارسة القيم الإدارية الإسلامية لدى مديري مدارس التعليم العام في بلقرن في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية. www.Eyefuqusa\ files thesis md 567.pds
- العواملة، نائل عبد الحافظ (1993)، **منظومة القيم المؤثرة في النظام الإداري**، دراسة مقارنة، **مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية**، المجلد الخامس، العدد 2، ص 387-420.

- الغزيوات، محمد إبراهيم (2005)، تقييم الكفايات التدريسية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم التربوية بجامعة مؤتة من وجهة نظر طلبة الدراسات الاجتماعية، مجلة كلية التربية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، السنة العشرون، العدد الثاني والعشرون، ص: 140 - 157.
- القريوتي، محمد قاسم (2000)، السلوك التنظيمي، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان-الأردن.
- كردي، أحمد السيد (2010)، الكفاءة الإدارية.
- المخلافي، محمد الخامس سعيد (2007)، القيادة الإدارية التربوية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- هيجان، عبد الرحمن أحمد (2003)، القيم التنظيمية بصفاتها إطاراً مرجعياً للسلوك الإداري، ندوة الإدارة بالقيم، الإدارة بالقيم اتجاه إداري حديث للأداء القيادي المميز، المنعقدة بمعهد الإدارة العامة، سلطنة عمان.
- ياسين، ملاذ محمد (2010)، علاقة القيم الإدارية بأنماط السلوك القيادي للمدير الصيني في المنشآت الصناعية الصغيرة، دراسة ميدانية في مدينة كوانجو الصينية الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك.
- Bess, (2002). **Leadership Ambiguity in Universities and K-12 Schools and the Limits**, contemporaryleader.shipheorylinkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S104898430100090X
- Crober, D.R.S Osborne Kilpatrick, A. (2008), Establishing Values- Based Leadership and Values Systems in Health Care Organizations. **Journal of Health and Human Services Administration**, 2(31):179-197.
- Gill, Harjinder Kaur .(2000) .The relation between values and Organizational. Commitment : Multi dimensional perspective.
- Keast, David Alexander. (1995). **The Decision-making and Values of Presidents in Public Colleges** , University of Aiberta. (Canada)>
- William's Gardtr and Leros, J. (2005). Original development of leadership skills, **Journal of Leadership Quarterly**, Volume 16, Number 3, United States NE Gallup Leadership Institute of the University of NbarascalNloln. The network has deployed 25/ April.