

القيادة الادارية وعلاقتها بالقيم التنظيمية لمديرات رياض

الاطفال من وجهة نظر المعلمات

أ.م.د. علا حسين علوان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ مركز البحوث النفسية

Dr.ulaalbawei@gmail.com

الملخص:

هدف البحث الحالي الى قياس مستوى القيادة الادارية لمديرات رياض الاطفال من وجهة نظر المعلمات، قياس مستوى القيم التنظيمية لمديرات رياض الاطفال من وجهة نظر المعلمات والكشف عن العلاقة الارتباطية بين متغيري البحث. وقد تكونت عينة البحث من (١٠٠) معلمة من معلمات رياض الاطفال في مدينة بغداد/مديرية تربية الكرخ الثانية للعام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢. وقد قامت الباحثة ببناء اداة لقياس القيادة الادارية وتبني اداة لقياس القيم التنظيمية لـ (٢٠١٩) واجراء بعض التعديلات على الاداة لملائمة اداة القياس لأهداف البحث وتم التحقق من خصائصهما السيكومترية ومن ثم تطبيق اداة القياس على عينة البحث المذكورة وقد اظهرت النتائج مايلي:

- ١- ان المتوسط الحسابي لعينة البحث أكبر من الوسط الفرضي لأداة قياس القيادة الادارية.
- ٢- ان المتوسط الحسابي لعينة البحث أكبر من الوسط الفرضي لأداة قياس القيم التنظيمية.
- ٣- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين متغيري البحث.

وبناءً على ذلك قدمت الباحثة مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: (القيادة الادارية، القيم التنظيمية، مديرات رياض الاطفال).

Administrative leadership and its relationship to the organizational values of kindergarten principals from the teachers' point of view

Dr. Ola Hussein Alwan

**Ministry of Higher Education and Scientific Research/
Psychological Research Center**

Abstracts:

The aim of the current research is to measure the level of kindergarten administrative leadership from the teachers' point of view and to measure the level of values found in kindergarten managers from the teachers' point of view, furthermore to reveal the correlation between the two research variables. The Research subject consist of (100) of kindergarten teachers in the city of Baghdad / Al- Karkh2 Education Directorate for the academic year 2021/2022.

The researcher built a managementone tool and adopted the one measurement(thejeel,2019) and their psychometric properties have been verified, and then she applied the measurement instrument on the research sample.

The results showed the following:

- 1- The arithmetic average of the research sample is greater than the hypothetical average of the administrative leadership measurement tool.
- 2- The arithmetic average of the research sample is greater than the hypothetical average of the value measurement tool.
- 3- There is a positive correlation between the research variables.

Accordingly, the researcher presented a set of conclusions, recommendations and suggestions.

Keywords: administrative leadership, organizational values, kindergarten managers.

الفصل الاول(التعريف بالبحث)

مشكلة البحث:

تشهد المجتمعات في الوقت الحاضر تغييرات وتطورات متسارعة مما يؤدي الى تطور مفهوم القيادة الادارية الامر الذي قد يؤدي الى احداث تغيير في هذه المفاهيم ونتيجة هذه التطورات السريعة اصبح لزاما على مديرات رياض الاطفال توجيه وتنظيم اعمالها وتنسيقها والاشراف على اداء المعلمات ومتابعته وهذه الاعمال المتشعبة والكثيرة تجعل عملية القيادة الادارية في رياض الاطفال مهمة قد تكون صعبة أو شاقة بالنسبة لبعض الادارات(السعود وحسين، ٢٠١٦: ٦٧). "وتعد القيادة الادارية احدى اهم المؤشرات على القدرة على احتواء المؤسسة التربوية بما فيها من ملاكات تعليمية وتربوية اضافة الى الملاكات الخدمية اذ تعتمد على مسارات سلوكية متنوعة قد تشير الى القدرة على الاستمرار في احداث التغييرات داخل المؤسسة أو قد تشير الى حالة من الركود الاداري داخلها وذلك قد تكون له علاقه بالقيم التنظيمية التي تمتلكها مديرة الروضة."

لذا تعد القيم التنظيمية ركيزة اساسية اخرى في اية ثقافة تنظيمية، اذ انها جوهر الفلسفة في أي منظمة تسعى لتحقيق اهدافها بكفاءة عالية إذ تعكس شعور مديرة الروضة واتجاهاتها العامة نحو المؤسسة التربوية(رياض الاطفال) وتحدد الخطوط العريضة لنشاط الكوادر التعليمية فيها، لذا يعتقد ان نجاح رياض الاطفال يتوقف على كيفية ادراك المديرة لتلك القيم التنظيمية بالإضافة الى قابليتها على القيادة الادارية من اجل العمل على تنظيم وادارة الروضة(تجيل، ٢٠١٩: ٥٨٧).

وبناءً على ذلك فقد انطلقت مشكلة البحث من تساؤل مفاده:

ما علاقة القيادة الادارية بالقيم التنظيمية لمديرات رياض الاطفال من وجهة نظر
المعلمات؟

أهمية البحث:

تشكل المؤسسة التربوية احد اهم القضايا الكبرى باعتبارها الركيزة الاساسية لبناء الافراد والمجتمعات وتعد ادارة تلك المؤسسة من القضايا المهمة لما لها من دور كبير في طريقة تسيير عملها وانسيابية اداء المعلمات في حالة وجود القيادة الادارية الايجابية المتمثلة في مديرة الروضة ومدى امتلاكها للقيم التنظيمية والتي تعمل من خلالها على توجيه وتحديد سلوكها في اطار التعامل مع بقية افراد المؤسسة بكل تشكيلاتها.

اذ تعد مديرة الروضة هي الشخصية المسؤولة عن تنظيم كل جوانب العملية التربوية في الروضة لذا فان قدرتها في القيادة الادارية احد اهم المؤثرات في تنظيم العمل في المؤسسة التربوية فحسن ادارة الوقت والقدرة على التخطيط الجيد والتخطيط الاستراتيجي والتقييم وتطوير العمل بشكل دائم ومستمر من خلال الاشراف والمتابعة المستمرين بالإضافة على قدرتها على توجيه المعلمات وخاصة الجدد منهن اثناء العمل اذ قد يشير ذلك الى امتلاكها قيماً تنظيمية عالية(الحري،٢٠١٠: ١٤٩) اذ تكون هذه القيم بمثابة المعيار الذي ينظم سلوك الادارة وبما ان مديرة الروضة هي المسؤولة عن كل عمليات تنظيم وادارة الروضة لذا تعد ركنا اساسيا في الارتقاء بعمل الهيئات التعليمية العاملة فيها(شوقي،٢٠١٧: ٦٨)

لذا تتلخص الاهمية النظرية لمتغيرات البحث في الجوانب الاتية:

١- اثر الجانب النظري للبحوث الانسانية وذلك عن طريق دراسة متغيري

البحث"القيادة الادارية والقيم التنظيمية".

٢- توضيح العلاقة بين متغيري البحث "القيادة الادارية،القيم التنظيمية".

٣- تناول البحث شريحة تربوية مهمة وهي مديرات رياض الاطفال وذلك عن

طريق بيان وجهة نظر المعلمات في قيادتهن الادارية وقيمهن التنظيمية.

أهداف البحث:يستهدف البحث الحالي التعرف على:

١- قياس مستوى القيادة الادارية لمديرات رياض الاطفال من وجهة نظر

المعلمات.

٢- قياس مستوى القيم التنظيمية لمديرات رياض الاطفال من وجهة نظر المعلمات

٣- الكشف عن العلاقة الارتباطية بين متغيري القيادة الادارية والقيم التنظيمية

لمديرات رياض الاطفال من وجهة نظر المعلمات.

حدود البحث: يتحدد البحث الحالي بمعلمات رياض الاطفال الحكومية لمدينة بغداد في

مديرية تربية الكرخ الثانية للعام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢.

تحديد المصطلحات:

"القيادة الادارية " Administrative Leadership

عرفها:

١- النخلة (٢٠١٥): "هي عملية تهدف الى التأثير على سلوك الافراد وتنسيق

جهودهم لتحقيق اهداف معينة" (النخلة، ٢٠١٥: ٣٩).

٢- قورين (٢٠١٥): "هي الجمع بين خصائص ومميزات عملية القيادة والتي

تتمثل في عملية التأثير والعمليات الادارية كالتخطيط والتنظيم والتنسيق بين

جهود العاملين لتحقيق الاهداف المنشودة"(قورين، ٢٠١٥: ٨).

٣- **تكليش (٢٠١٥):** "وهي قدرة المدير على مرؤوسيه وتوجيههم بطريقة يتسنى

له فيها كسب طاعتهم واحترامهم والتعاون بينهم في سبيل تحقيق اهداف

محددة" (تكليش، ٢٠١٥: ٢٠)

التعريف النظري للباحثة: : "هي المهارة الادارية التي تمتلكها مديرة الروضة لتوجيه

عمل المؤسسة التربوية(رياض الاطفال) أو هي فن ادارة الروضة اذ ان نجاح المؤسسة

يتأثر بدرجة كبيرة بشخصيتها وميولها وقيمها وأفكارها."

التعريف الاجرائي:"وهي الدرجة التي تحصل عليها المديرة بعد اجابة عينة

البحث(المعلمات) على اداة قياس القيادة الادارية"

"القيم التنظيمية" Organizational Values

عرفها:

١- **زرفة(٢٠١٢):** "وهي مجموعة القيم التي تسيير سلوك مديرة الروضة بحيث

تكون ادارتها موضوعية وغير متحيزة وتشكل هذه القيم معياراً لها يحكم به

سلوكها اثناء ممارستها لنشاط ادارة الروضة"(زرفة، ٢٠١٢: ١٤٥).

٢- **المغربي(٢٠١٦):** "وهي التي تحكم سلوك مديرة الروضة في التنظيم كالالتزام

بالقوانين واحترام التسلسل الاداري والولاء والكفاءة وبالتالي تؤثر في سلوكها في

تنظيم ادارة المؤسسة التربوية(رياض الاطفال)"(المغربي، ٢٠١٦: ١٥).

٣- **رمضان وابو عاصي(٢٠١٦):** "مجموعة القواعد والمبادئ التي تصفها

المؤسسة لأفرادها والتي تؤثر في مختلف مكونات بيئة العمل ويتحدد في

ضوئها جملة الاساليب التي تحقق الغايات والاهداف الخاصة بتلك

المؤسسة"(رمضان وابو عاصي، ٢٠١٦: ١٧٨).

التعريف النظري للباحثة: "تبنت الباحثة التعريف النظري" لـ (زرفة، ٢٠١٢).

التعريف الاجرائي: "وهي الدرجة التي تحصل عليها المديرية بعد اجابة عينة البحث(المعلمات) على اداة قياس القيم التنظيمية".
مديرة الروضة :

عرفها :الحري(٢٠١٦):وهي التي تتولى تنفيذ الخطط والسياسات الصادرة من الادارة العليا وذلك بتوزيع العمل على المعلمات وتوجيههن ومتابعتهن وبالتالي المساهمة الجادة في تطوير العملية التربوية(الحري،٢٠٠٢: ٦٢-٦٣).

الفصل الثاني / اطار نظري ودراسات سابقة

الاطار النظري:

اولاً: "القيادة الادارية":Administrative Leadership

تتسم القيادة الادارية في الوقت الحاضر بالصعوبة بسبب التعقيد في المشكلات الادارية التي تواجه عمل المؤسسة التربوية لدرجة اصبح من الصعب معها استخدام الحلول والافكار ذاتها التي كانت تستخدم في الماضي لإدارة المؤسسة لذا فان بيئة العمل الحالية تتطلب قيادة ادارية ذات تأثير وفعالية لكي تفي بمتطلبات وتحديات العصر الحالي اذ اشار عدد كبير من الممارسين والمنظمين في مجال القيادة الى اختلاف نوعية السمات والمهارات القيادية الادارية المطلوبة لإدارة المؤسسة التربوية اذ اصبحت بحاجة الى قيادة اكثر قدرة على المرونة والقابلية على الاستمرار في زيادة المعارف بالإضافة الى التمييز بدرجة عالية من الاحساس بأهمية التنوع الثقافي واتخاذ القرار بالإضافة الى القدرة على التفكير التأملي في تصرفات المديرية كذلك القدرة على الانفتاح والاستعداد لتبادل الافكار والمفاهيم والقدرة على التغلب على معوقات التفكير المحدد والمحافظ (أبو خضير،٢٠١٦: ١٢٧، ١٢٩).

فالقائد الاداري عليه ان يكون ملما بشكل تفصيلي بكل ما يحيط به من مثيرات فالمعرفة الفنية تتطلب انجاز المهام العملية بينما المعرفة التكتيكية فهي القدرة على استعمال الادوات والتجهيزات والسيطرة على مثيرات البيئة التعليمية قدر الامكان(الصيرفي، ٢٠٠٦: ١٤٩).

وهناك سبع قدرات أو مهارات اساسية يجب أن تتوافر في القائد الاداري في القرن الواحد والعشرين وهي كما حددها ماركردت:

١- القدرة على التفكير النظامي ويشير الى التفكير الشمولي الذي يأخذ بالاعتبار المدخلات والعمليات والمخرجات والعلاقات البيئية بين اجزاء التنظيم وعناصره المختلفة أثناء التعامل مع المواقف والاحداث المختلفة.

٢- القدرة على صنع التغيير في المؤسسة التربوية ويقصد بذلك قدرة مديرة الروضة على صنع وايجاد التغيير الذي تنشده المؤسسة التربوية وادارتها وادارة ذلك التغيير بفعالية.

٣- القدرة على الابتكار اذ تتطلب بيئة العمل في القرن الحالي القدرة على صنع فرص النجاح والتميز ويستدعي ذلك من مديرة الروضة أن تشجع على ايجاد بيئة عمل تحث على التجريب للتغلب على التحديات التي تواجه المؤسسة التربوية والعاملين فيها.

٤- الاستعداد الداخلي لخدمة الآخرين فالقيادة الحقيقية تظهر عندما يكون لدى الفرد دافعية ورغبة في مساعدة الآخرين وخدمتهم ويشمل ذلك(المعلمات، الاطفال، الحرفيين والعاملين في الروضة).

٥- القدرة على التنسيق المتزامن مع العديد من المهام والقضايا والافراد اذ يتطلب العصر الحالي ان يكون لدى مديرة الروضة القدرة على ادارة وتنسيق العديد

من الامور فعلى سبيل المثال يكون لديها القدرة على العامل والتعاون مع العديد من الافراد وفي جميع الظروف.

٦- القدرة على التعلم والتوجيه والتدريب وهي من اهم المهارات المطلوبة فالفرص المتاحة للحصول على التدريب النظامي قليلة جداً لعدم توافر الوقت الكافي للمديرة للالتحاق ببرامج التدريب التقليدية لذا فأنها يجب أن تتعلم باستمرار اثناء ممارستها لمهام عملها حتى تستطيع تحقيق النجاح في وظيفتها.

٧- القدرة على بناء رؤية مشتركة واضحة للمؤسسة التربوية تعد من اهم القدرات التي يجب ان تتوفر في القيادة الادارية لمديرة الروضة فالقدرة على بناء وصناعة رؤية مشتركة للمؤسسة التربوية بحيث تكون هذه الرؤية ملهمة للعاملين في هذه المؤسسة إذ ان محور عملية القيادة هو توجيه الآخرين نحو مستقبل مرغوب فيه واهداف تسعى المؤسسة الى تحقيقها(أبو خضير،٢٠١٦: ١٣٠-١٣١)

ثانياً: "القيم التنظيمية": Organizational Values

من المعلومات المهمة التي تقتضيها ادارة المؤسسة التربوية في العصر الحديث تلك التي تتعلق بالسلوك والقيم التي يمتلكها الفرد أثناء العمل اذ تعرف القيم بانها المعاني التي يعطيها الفرد اهمية في حياته وسلوكه وهي بذلك تختلف عن المعتقدات اذ تعني المعتقدات الى قبول صحة الاشياء او الافكار والتصديق بها ومن هنا يتضح ان القيم تستند الى معتقدات معينة والصلة بينها وثيقة الا ان القيم ليست هي المعتقدات، فالقيم التنظيمية لمديرة الروضة تحكم سلوكها في التنظيم كالالتزام بالقوانين واحترام التسلسل الاداري والولاء والكفاءة وترتبط القيم بأخلاقيات العمل والسلوك التنظيمي(المغربي،٢٠١٦: ٥١) ويعد تصنيف "فرانسيس وودكوك

من أشهر التصنيفات للقيم التنظيمية اذ تم تصنيفها الى اربعة مجالات رئيسية وهي:

١- قيم ادارة الادارة:وهي التي يجب على المؤسسة ان تتعامل بها من خلال النفوذ والقيم التي تتبعها وهي(القوة، المكافأة والصفوة).

٢- قيم ادارة المهمة: ويقصد بها اهتمام ادارة الروضة بالقضايا ذات الصلة بإداء العمل وتحقيق الاهداف التي تسعى لها المؤسسة التربوية والقيم التي تتبعها هي(الفعالية، الكفاءة و الاقتصاد).

٣- قيم ادارة العلاقات وبموجبها تتعامل ادارة الروضة مع قضايا ذات صلة بهدف الحصول على افضل اداء من الكوادر التعليمية في الروضة اذ ان العمل لا يمكن اداؤه دون التزام المعلمات والقيم التي تتبعها هي(العدل، القانون، فرق العمل والنظام).

٤- قيم ادارة البيئة وتعني انه يجب على مديرة الروضة ان تعرف البيئة التي تعمل بها وكيف تؤثر على هذه البيئة والقيم التي تتبعها(الدفاع ،استغلال الفرص والتنافس)"(Frasis&Woodcock,1990;69) .

وتشير كاندكا وناشاتا الى ان القيم التنظيمية هي المعتقدات التي يتبناها العاملون في المؤسسة التربوية والتي تتعلق بالوسائل والغايات التي يجب على هذه المؤسسة تحقيقها كما تبين انه عندما تتشارك مديرة الروضة والمعلمات في القيم التنظيمية فأنهن يشعرن بمزيد من الولاء والالتزام تجاه المؤسسة التربوية التي يعملن بها(Kanika&Nishtha,2010;19)

وبصنف ريشر القيم على اساس ما تحققه القيمة من فائدة لمحتضنيها او من يتبناها وتنقسم الى الفئات التالية:

- ١- قيم مادية وجسمية(كالصحة, الراحة والامن الجسمي)
 - ٢- قيم اقتصادية(كالإنتاجية والامن الاقتصادي)
 - ٣- قيم اجتماعية(كاحترام الاخرين والعطف على الفقراء)
 - ٤- قيم اخلاقية(كالأمانة والعدالة)
 - ٥- قيم سياسية(كالحرية)
 - ٦- قيم جمالية(كالجمال و التناسق)
 - ٧- قيم دينية(نقاء الضمير)
 - ٨- قيم مهنية(كالنجاح المهني)
 - ٩- قيم وجدانية(كالحب والتقبل)(خليفة،١٩٩٢: ١١٨-١١٩)
- ثالثاً: مديرة الروضة:

ان مديرة الروضة تعد المركز الاول للعملية التربوية في الروضة فعليها يقع عبء تنظيمها للحصول على افضل النتائج الممكنة وقد اكد على ذلك بعض الباحثين حيث يرى ان المديرة تعتبر مفتاح عمليات التغيير وانها تمد المعلمات واولياء الامور بالكثير من المعلومات الضرورية لطفل الروضة(فهيم،٢٠٠٤: ٣١٣).

اذ يقع على عاتقها تنظيم الروضة فهي تعد المحور المحرك للعملية الادارية داخل المؤسسة التربوية حيث تقوم بتوزيع المهام على المعلمات كل حسب اختصاصه وخبراته وتوضيح مهام العاملين في الروضة ومن ثم دعم ذلك العمل بالتوجيه المستمر والمتابعة ومن ثم التقويم عن طريق التشخيص والعلاج لتلافي نقاط الضعف في العمل واصلاحها وتعزيز نقاط القوة والاستمرار في دعمها، فتتظلم العمل في الروضة من قبل المديرة يتم من خلال وضع الخطط موضع التنفيذ بعد تحديد الاهداف اضافة الى ايضاح دور كل عضو في المؤسسة وما يتوقع منه فهي تتيح الفرصة لبقاء العلاقات

التبادلية بين الاعضاء وتشجع فريق العمل ولاسيما وان العمل في الروضة يكون بشكل مترابط وبذلك تقوم مديرة الروضة بعملية البناء الاداري والتنظيمي اذ يتم تقسيم العمل الى وحدات ادارية ويكون البدء عادة من قمة الهرم حيث الادارة ومن ثم المراكز الوظيفية تنازلياً من الاهم فالمهم ولغاية قاعدة الهرم(الحري،٢٠٠٢: ٩٤)

النظريات المفسرة لمتغيرات البحث:

اولاً: "القيادة الادارية":

١- نظرية الرجل العظيم GREAT MAN THEORY :

وتعد من اقدم النظريات التي تفسر القيادة على اسس وراثية ويرى القائلون بهذه النظرية ان القيادة سمة مميزة للفرد لذا فان عددا قليلا من الافراد لديهم سمة القيادة وهذا ما يمكنهم من السيطرة على الآخرين والتأثير على البيئة المحيطة بهن فيحدثون بها أي تغيير يروونه مناسباً، فالتغييرات في الحياة الجماعية والاجتماعية تتحقق عن طريق افراد ذي مواهب غير عادية.

ويشير اصحاب هذه النظرية الى ان القادة يولدون ولا يصنعون وان السمات القيادية موروثية وليست مكتسبة بمعنى ان القادة يولدون قادة وانه لا يمكن لأي شخص ليس لديه سمات القيادة ان يصير قائداً ونرى هذه النظرية ان الاحداث والتغييرات الجوهرية في المجتمع والمؤسسات تتأثر بالقادة الذين يديرون تلك المجتمعات والمؤسسات(رشوان،٢٠١٠: ٦٠-٦١).

٢- نظرية الخط المستمر في القيادة ACONTINUUM OF

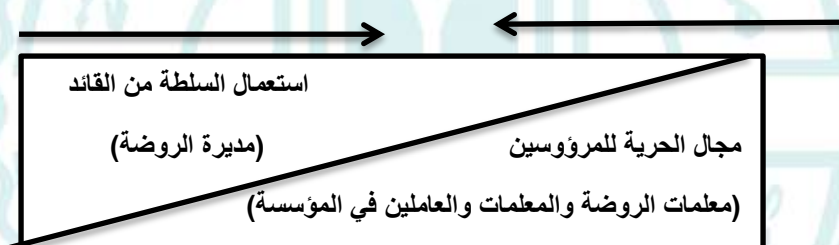
LEADERSHIP لكل من تاننيوم وشميدت

:TANNENBAUM&SCHMIDT

تعالج هذه النظرية بعدين مهمين لتحديد النموذج القيادي للقائد وهما مقدار السلطة او الصلاحية التي يمتلكها القائد(مديرة الروضة) ومقدار الحرية الممنوحة للتابعين او المرؤوسين(معلمة الروضة والعاملين في المؤسسة التربوية) وتحدد في هذه النظرية العلاقة بين مديرة الروضة والمعلمات على اساس خط متواصل(العمراني، ٢٠١٣: ١٣٩)

سلوك القائد الأوتوقراطي

سلوك القائد الديمقراطي



٣- النظرية التفاعلية THE INTERACTION THEORY:

ترتكز القيادة في هذا الاتجاه على عمليتي التكامل والتفاعل بين كل المتغيرات الرئيسة في القيادة اذ يتم ربط السمات الشخصية وهي الاتجاه الاول بالاتجاه الموقفي بتفاعل دينامي وهذا هو الاتجاه الثاني وبهذا التفاعل يتحقق التكامل بين كل المتغيرات في القيادة، وتتفاعل عوامل ثلاثة في القيادة وهي:-

- ١- السمات الشخصية لمديرة الروضة وما ينبغي ان يتوافر فيهن من عناصر.
- ٢- الجماعة (معلمة الروضة) من حيث تركيبها واتجاهاتها وخصائص متطلباتها ومشاكلها.

٣- عناصر الموقف والعوامل المتداخلة في احداثه.

وتشير هذه النظرية الى اهمية التفاعل بين مديرة الروضة والمعلمات اذ تؤثر المديرة في سلوك الجماعة بحكم قدراتها الادارية ونشاطها وتتأثر ايضا بسلوك الجماعة اذ انها احد اعضاء الجماعة تتشارك معها في مشكلاتها ومعاييرها واهدافها وتوجد الصلة مع اعضائها وهي بذلك تكون ملزمة بحاجات المعلمات واتجاهاتهن ومشكلاتهن وبإمكانات هذه الجماعة والظروف المحيطة التي تجعل معلمات الروضة يتجمعن حول المديرة ويتفهمن توجيهاتها ويمنحونها تأييدهن ودعمهن وجهودهن لتحقيق الهدف المطلوب(رشوان،٢٠١٠: ٧٧-٧٨).

ثانياً: "القيم التنظيمية":

١- نظرية التعلم الاجتماعي: اهتم باندورا بالتفاعل بين العوامل الداخلية والخارجية وكذلك بالمتغيرات السلوكية ومدى ثباتها، اذ تقوم مديرة الروضة بوظيفتها وذلك من خلال تنظيم الروضة والارتقاء داخل شبكة من المؤثرات التفاعلية المتبادلة اذ ركز باندورا اهتمامه على مدى قدرة الافراد على الاسهام في دافعيتهم المثمرة وادائهم الفعال اذ يشير الى انه بإمكان مديرة الروضة ومن خلال اليات المعرفة الخاصة بها اكتساب قسط ملحوظ من القدرة على السيطرة على بيئتها في المؤسسة التربوية(رياض الاطفال) والتي يكون من ضمنها القيم التنظيمية التي تمتلكها المديرة وذلك من خلال اعتقادها بانها قادرة على القيام بالأعمال التي تحقق فائدة لها ولغيرها.

كما اشار باندورا الى عمليات التنظيم الذاتي أو الكفاءة الذاتية وهي الاعتقاد بقدرة مديرة الروضة على تشير الى القيم التنظيمية والتي تؤدي الى تحقيق نتيجة مرغوب بها من خلال تحقيق الاهداف المطلوبة فعندما تكون الكفاءة الذاتية عالية المستوى

لدى مديرة الروضة فنها تكسب الثقة في قدرتها على اداء السلوكيات(القيم التنظيمية) التي تتيح لها السيطرة على الظروف التي تواجهها في ادارة المؤسسة التربوية(الين،٢٠٠٥: ٥٢٦، ٥٣٣).

٢- النظرية الثقافية الاجتماعية VYGOTSKS SOCIOCULTURAL

:PERSPECTIVE

يعترف علماء النفس في الوقت الحاضر بأن الثقافة تشكل النمو المعرفي وذلك بتحديد ماذا وكيف سيتعلم الفرد عن الحياة وماهي القيم الاجتماعية والتنظيمية والمعتقدات التي سيكتسبها مستقبلاً وقد اعتقد فيجوتسكي ان الانشطة الانسانية تجري في مواقف ثقافية ولايمكن فهمها بمعزل عن هذه المواقف واحد هذه الافكار التي قدمها هو ان البنى والعمليات العقلية النوعية والقيم التنظيمية لمديرة الروضة يمكن تقصي اثرها من خلال تفاعلها مع الآخرين والحقيقة ان فيجوتسكي تصور فكريا ان النمو على انه تحويل الانشطة الاجتماعية التشاركية الى عمليات متشربة داخلياً(وولفوك،٢٠١٠: ١٤٢-١٤٣).

اذ يشير فيجوتسكي الى ان الوسائل النفسية تقوم بتحويل الوظائف العقلية الاساسية الى وظائف عقلية اعلى كالانتباه والتفكير المنطقي والمجرد وتستخدم الوظائف العقلية اللغة وغيرها من الانظمة الرمزية والقيم التنظيمية في عمليات التفكير الابداعي الخاص بالأشياء واستخدامها لحل المشكلات وتتضمن كل وسيلة أو مهارة اسلوب معرفي مختلف ويشير فيجوتسكي الى ان الافراد يقومون بالسيطرة على انفسهم من خلال الادوات السيكلوجية وبذلك يتم اكتساب القيم التنظيمية باعتبارها جزءا من المواد التي يتعلمها الفرد عن طريق الادوات السيكلوجية(ميلر،٢٠١١: ٢٠٨).

الدراسات السابقة: بعد قيام الباحثة بالبحث الدقيق والتقصي لإيجاد دراسات مشابهة لمتغيرات البحث سيتم عرض بعض من هذه الدراسات وهي كالاتي:

دراسة محمود وآخرون(٢٠١٩):

عنوان الدراسة: تطوير الاداء الاداري للقيادات التربوية بالفيوم في ضوء ادارة الجودة الشاملة :استهدفت الدراسة التعرف الى:

١- الاطار المفاهيمي للأداء الاداري للقيادات التربوية بالفيوم في ضوء ادارة الجودة الشاملة.

٢- واقع الاداء الاداري للقيادات التربوية في ضوء ادارة الجودة الشاملة.

٣- رصد واقع الاداء الاداري للقيادات التربوية في ضوء ادارة الجودة الشاملة.

ولتحقيق هدف البحث قام الباحث بإعداد استبانة موجهة الى كل من(مدير ووكيل

ادارة تعليمية، مدير ووكيل مدرسة). وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

١- ان الصعوبات التي تواجه مديري ووكلاء الادارات التربوية في المدارس تشمل

ضعف الاستثمار الجيد للموارد المادية وقلة التجهيزات والمعدات وضعف

الكفايات التخطيطية والتنظيمية والقيادية لدى بعض مديري الادارات.

٢- تفعيل دور مديري المدارس ووكلائهم من خلال الاهتمام بالتدريب الكافي

للإدارة التعليمية.(محمود وآخرون،٢٠١٩: ١٦٥-١٨٦).

دراسة ثجيل(٢٠١٩):

عنوان الدراسة: القيم التنظيمية لدى معلمات رياض الاطفال :استهدفت الدراسة التعرف على:

١- القيم التنظيمية لدى معلمات رياض الاطفال.

٢- الفروق في القيم التنظيمية لدى معلمات رياض الاطفال

ولتحقيق هدف البحث تم بناء مقياس القيم التنظيمية وتطبيقه على عينة معلمات بلغت (٤٠٠) معلمة وبعد تحليل البيانات تم التوصل الى النتائج الاتية:

١- ان معلمات رياض الاطفال يتمتعن بمستوى عال من القيم التنظيمية داخل الصف.

٢- اظهرت نتائج الهدف الثاني وجود فروق بين متغير سنوات الخدمة للقيم التنظيمية(السياسية، الجمالية والدينية) بينما لم تظهر فروقا دالة لدى القيم الاخرى. (تجبل، ٢٠١٩: ٥٨٥).

الفصل الثالث

منهج البحث وإجراءاته

في هذا الفصل ستقوم الباحثة بتوضيح المنهج والاجراءات المتبعة في جمع وتبويب وتحليل البيانات وفق الاسلوب العلمي في الدراسات والبحوث الانسانية وفيما يلي توضيح ذلك:

١- **منهج البحث:** اعتمدت الباحثة منهج البحث الوصفي لتحقيق أهداف البحث والاكثر ملائمة للدراسات الانسانية والذي يهدف الى بيان العلاقة بين متغيرين(القيادة الادارية والقيم التنظيمية).

٢- **مجتمع البحث:** يتضمن مجتمع البحث الحالي معلمات رياض الاطفال للرياض الحكومية في مدينة بغداد/مديرية تربية الكرخ الثانية والبالغ عددهن(٣٢١) وللعام الدراسي (٢٠٢١-٢٠٢٢).

٣- **عينة البحث:** تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية اذ بلغت(١٠٠) معلمة من معلمات رياض الاطفال الحكومية في مدينة بغداد جانب الكرخ الثانية والجدول(١) يوضح ذلك

الجدول (١) يوضح عينة البحث.

عينة المعلومات	اسم الروضة	مديرية تربية الكرخ الثانية
٩	النسرين	
٧	الغفران	
١٠	البسمة	
٦	البراعم	
٧	الاقحوان	
٨	النرجس	
١٠	المصطفى	
١٢	الزهور	
١٠	النسور	
٨	الربيع	
٥	قطر الندى	
٨	المصافي	
١٠٠	١٢	المجموع

٤- اداتا البحث: لتحقيق هدف البحث تطلب توافر اداتين للقياس هما اداة

قياس القيادة الادارية لمديرات رياض الاطفال اذ قامت الباحثة ببنائها

وتبنت اداة القياس القيم التنظيمية(تجيل،٢٠١٩) مع اجراء بعض

التعديلات على اداة قياس القيم التنظيمية لملائمة اهداف البحث وذلك وفقا

الخطوات الاتية:

١- الاطلاع على الادبيات والدراسات السابقة: بعد اطلاع الباحثة على

الادبيات والدراسات السابقة حددت الفقرات التي تشير الى متغير القيادة

الادارية والقيم التنظيمية بصورتها الاولى وذلك بعد تحديد مفهومي القيادة

الادارية والقيم التنظيمية وكما هو موضح في الفصل الاول.

٢- الدراسة الاستطلاعية الاولى: قامت الباحثة باختيار عشوائي ل(٤) رياض

حكومية في مدينة بغداد التابعة لمديرية تربية الكرخ الثانية وقد اختارت

عشوائياً (٢٠) معلمة اذ قامت بتوزيع استبانة مفتوحة تضمنت سؤالين

مفتوحين ملحق(١) . وقد بلغت الفقرات التي حصلت عليها الباحثة من

الخطوات السابقة(٢٥) فقرة لأداة قياس القيادة الادارية و(٣٦) فقرة لأداة

قياس القيم التنظيمية بعد اجراء التعديل على اداة القياس المتبناة لملائمة

اهداف البحث.* (الغرض من تقديم السؤال المفتوح للقيم التنظيمية كون

المقياس المتبنى لمعلمة الروضة في حين متغير البحث الحالي القيم

التنظيمية لمديرة الروضة)

الصدق: يعرف ليندوكوست الصدق بانه درجة الصحة التي يقيس بها الاختبار

مانريد قياسه أو انه الدرجة التي تقترب بها بنجاح تام لقياس ما نريد

قياسه(مجيد، ٢٠١٤: ٩٤). وللتحقق من صدق اداتي القياس قامت الباحثة

بحساب المؤشرات التالية:

اولاً: الصدق الظاهري: للتحقق من صدق فقرات اداتي القياس تم عرضها على

مجموعة من الخبراء المختصين في(رياض الاطفال ,الارشاد والتوجيه التربوي،

علم النفس الاجتماعي، الادارة التربوية و علم النفس التربوي) ملحق (٢) وذلك

لما يتمتعون به من خبرة للحكم على(صلاحية فقرات اداتي القياس،تعديل

الفقرات التي بحاجة الى تعديل،حذف الفقرات التي لاتصلح في تحقيق اهداف البحث، اضافة مايمكن اضافته من فقرات وصلاحيه المجالات). وبعد اجابات الخبراء تبين صلاحية اغلب فقرات اداتي القياس وبنسبة اكثر من ٨٥% مع اجراء تعديل لبعض الفقرات من السادة الخبراء كما تم حذف فقرة واحد فقط من اداة قياس القيم التنظيمية كونها حصلت على نسبة اتفاق اقل من ٨٠% وكما هو موضح في الجدولين الاتيين:

أ- مقياس القيادة الادارية:

ت	قبل التعديل	بعد التعديل
٤	تراقب اداء المعلمات	تتابع مستوى اداء المعلمات
٥	تراقب اداء عمال الخدمة والمعينات في الروضة	تتابع اداء عمال الخدمة والمعينات في الروضة
٦	تتيح مناقشة المسائل الخاصة بالادارة لمعلمات الروضة	تسمح لنا بمناقشة المسائل الخاصة بالادارة
١٢	لديها معلومات كافية حول طرائق التدريس الحديثة في رياض الاطفال	تمتلك معلومات كافية حول طرائق التدريس الحديثة في رياض الاطفال
٢٣	تحاول منع قيام صلات شخصية بين المعلمات	تحاول منع قيام علاقات شخصية بين المعلمات داخل الروضة

ب -مقياس القيم التنظيمية:

ت	قبل التعديل	بعد التعديل	الفقرات المحذوفة
٣	تقوم بواجباتها الادارية اذ تتوافر لديها القدرة على تحمل المسؤولية	اصبحت فقرتين هما: تقوم بواجباتها الادارية بدون ملل لديها القدرة على تحمل المسؤولية	
٢٧			تم حذفها

عينة وضوح اداتي القياس:بعد التحقق من الصدق الظاهري لاداتي القياس قامت الباحثة باجراء دراسة استطلاعية لعينة من معلمات رياض الاطفال الحكومية تم اختيارهن عشوائياً من معلمات مدينة بغداد/مديرية تربية الكرخ الثانية اذ بلغ عددهن (٢٠) معلمة وقد طلبت منهن الباحثة الاجابة على اداتي القياس وحثن على عدم ترك أي مفردة بدون اجابة وقد وضعت الباحثة التعليمات اللازمة لتوضيح كيفية الاجابة على اداتي القياس وكان الهدف من الدراسة هو:

- ١- حساب الوقت المطلوب للاجابة.
 - ٢- معرفة مدى وضوح التعليمات بالنسبة للعينة.
 - ٣- معرفة مدى وضوح الفقرات بالنسبة للعينة.
- اذ تراوح وقت الاجابة من (٢٠-٢٥) دقيقة وكانت التعليمات والفقرات واضحة بالنسبة للمستجيبات.

وصف اداتي القياس: قدمت الباحثة اربعة بدائل "لاداة قياس القيادة الادارية" وهي (دائماً، غالباً، احياناً وابدأ) وقد اتخذت البدائل الاوزان الرباعية (١،٢،٣،٤)

وبذلك تراوحت الدرجة الكلية (١٠٠) كأعلى درجة و (٢٥) كأقل درجة وبوسط فرضي بلغ (٦٢) درجة.

أما "اداة قياس القيم التنظيمية" فقد ضمت اربع بدائل وهي (دائماً، غالباً، احياناً وابدأ) وقد اتخذت الاوزان الرباعية (١،٢،٣،٤) وبذلك تراوحت الدرجة الكلية (١٤٤) كأعلى درجة و (٣٦) كأقل درجة وبوسط فرضي بلغ (٩٠) درجة وقد تراوحت درجة المجالات كل عل التوالي كالآتي:

"المجال النظري" بلغت أعلى درجة (٢٨)، أقل درجة (٧) وبوسط فرضي بلغ (١٧).

"المجال الاجتماعي" بلغت أعلى درجة (٣٢)، أقل درجة (٨) وبوسط فرضي بلغ (٢٠).

"المجال الاقتصادي" بلغت أعلى درجة (٢٠)، أقل درجة (٥) وبوسط فرضي بلغ (١٢).

"المجال السياسي" بلغت أعلى درجة (١٦)، أقل درجة (٤) وبوسط فرضي بلغ (١٠).

"المجال الديني" بلغت أعلى درجة (٢٠)، أقل درجة (٥) وبوسط فرضي بلغ (١٢).

"المجال الجمالي" بلغت أعلى درجة (٢٨)، أقل درجة (٧)، وبوسط فرضي (١٧).

التحليل الاحصائي لل فقرات: ان تحليل الفقرات هو عبارة عن عملية فحص أو اختبار لاستجابة المعلومات عن كل فقرة من فقرات الاختبار وذلك للكشف عن مستوى صعوبة الفقرة والقوة التمييزية لها وذلك للحصول على ادوات قياس فعالة تعمل على قياس السمات الانسانية قياساً دقيقاً (الزوبعي

وأخرون، د.ت، ٧٤). ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بتطبيق اداتي القياس على عينة من معلمات رياض الاطفال الحكومية بلغت (١٢٠) معلمة ويشير العزوي الى انه اذا كان عدد افراد عينة التحليل أكثر من (١٠٠) معلمة فأن الباحثة تكفي بأعلى ٢٧% وأدنى ٢٧% وترتب إجابات أفراد العينة تصاعدياً أو تنازلياً وذلك بحسب الدرجة الكلية لأداتي القياس (العزوي، ٢٠١٣: ٧٩) والجدول (٢) يوضح حجم عينة التحليل الاحصائي وقد قامت الباحثة بحساب المؤشرات الآتية:

- القوة التمييزية لفقرات أداتي القياس.
 - علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية لأداتي القياس.
 - علاقة درجة المجال بالدرجة الكلية بالنسبة لأداة قياس القيم التنظيمية.
 - علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي اليه بالنسبة لأداة قياس القيم التنظيمية
 - علاقة درجة المجال بالدرجة الكلية بالنسبة لأداة قياس القيم التنظيمية
- جدول (٢) يوضح عينة التحليل الاحصائي

مديرية تربية الكرخ الثانية	اسم الروضة	عينة المعلمات
	الوركاء	٦
	الاريج	٧
	الغفران	٥
	السندباد	٨

١٠	الفراقد	
٩	العلياء	
٤	السلام	
٧	السعادة	
٩	النصر	
١٠	السنابل	
٨	القناديل	
٩	الاقمار	
٨	النجوم	
٧	العندليب	
٨	المحمودية	
٥	الرشيد	
١٢٠	١٦	
	المجموع	

القوة التمييزية لفقرات أداتي القياس: تشير القوة التمييزية الى قدرة الاختبار على التمييز بين اجابات المجموعتين العليا والدنيا وقد استعملت الباحثة طريقة المقارنة الطرفية لحساب القوة التمييزية لغرض تحديد مجموعتان تتصفان بأكبر حجم وأقصى تباين ممكن ولتوزيع الدرجات توزيعاً اعتدالياً أو قريباً منه وبعدها يتم استعمال معادلة الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفرق بين أوساط المجموعتين العليا والدنيا(مراد وسليمان، ٢٠٠٥: ٢١٨)(الكبيسي، ٢٠١٠: ٢٧٣).

وقد بلغ حجم عينة التحليل الاحصائي(١٢٠) معلمة تم ترتيب اجابات درجاتهن على اداتي القياس من أعلى درجة الى ادنى درجة بعدها تم اختيار ٢٧% من الاستبانات

الحاصلة على الدرجات العليا و٢٧% من الاستبانات الحاصلة على الدرجات الدنيا وبذلك يبلغ عدد المعلمات في المجموعة العليا(٣٢)معلمة وعددهن في المجموعة الدنيا(٣٢) معلمة وقد استبقيت الفقرات التي كانت قيمتها التائية المحسوبة أكبر أو يساوي القيمة الجدولية البالغة (٢,٠٠٠) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) . وكما هو موضح في الجدولين (٣)(٤).

جدول(٣)يوضح القوة التمييزية لاداة قياس القيادة الادارية

ت	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		المحسوبة	الجدولية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
١.	١,٥٣	٠,٥٠٧	١,٦٧	٠,٤٧٩	٣,١٩٨	٢,٠٠٠
٢.	٢,٦٠	٠,٩٣٢	٢,٠٠	١,١٤٥	٢,٢٢٦	٢,٠٠٠
٣.	٢,٨٧	٠,٨١٩	٢,٠٣	٠,٩٢٨	٣,٦٨٧	٢,٠٠٠
٤.	٢,٧٠	١,٠٨٨	١,٦٣	٠,٩٦٤	٤,٠٢٠	٢,٠٠٠
٥.	٢,٣٣	١,٠٢٨	١,٦٠	٠,٧٢٤	٣,١٩٤	٢,٠٠٠
٦.	٢,٥٣	٠,٩٧٣	١,٤٧	٠,٧٣٠	٤,٨٠٢	٢,٠٠٠
٧.	٣,١٧	٠,٩٥٠	٢,٠٠	٠,٧٤٣	٥,٢٩٩	٢,٠٠٠
٨.	٢,٢٧	١,٠٨١	١,٦٣	٠,٧٦٥	٢,٦٢٠	٢,٠٠٠
٩.	٢,٦٠	٠,٨١٤	١,٩٣	٠,٦٩١	٣,٤٢٠	٢,٠٠٠
١٠.	٣,١٠	٠,٨٨٥	٢,٠٧	٠,٨٢٨	٤,٦٧٢	٢,٠٠٠
١	٣,٤٠	٠,٦٧٥	٢,٦٠	١,٠٠٣	٣,٦٢٤	٢,٠٠٠
٢	٣,٠٧	٠,٧٤٠	٢,٢٠	٠,٨٨٧	٤,١١١	٢,٠٠٠

٢,٠٠٠	٤,٢٣٠	٠,٧١٨	١,٩٧	٠,٨٠٥	٢,٨٠	٣
٢,٠٠٠	٢,٢٩٧	٠,٧٨٥	١,٩٣	٠,٨٩٨	٢,٤٣	٤
٢,٠٠٠	٣,١٩٦	٠,٦٤٠	٢,٠٧	٠,٨٧٧	٢,٧٠	٥
٢,٠٠٠	٢,٧٧٩	٠,٩٣٥	٢,٢٣	٠,٩٢٣	٢,٩٠	٦
٢,٠٠٠	٣,٢٩٣	٠,٩٤٤	٢,٠٧	٠,٩٣٧	٢,٨٧	٧
٢,٠٠٠	٥,٦٦٥	٠,٦٩١	١,٩٣	٠,٨٠٩	٣,٠٣	٨
٢,٠٠٠	٣,٧١٤	٠,٧٦١	١,٨٠	١,٠٨٨	٢,٧٠	٩
٢,٠٠٠	٤,٦٨١	١,٠١٥	٢,٠٧	٠,٧٩١	٣,١٧	١٠
٢,٠٠٠	٢,٤١٨	٠,٨٩٨	٢,٤٣	٠,٨٠٩	٢,٩٧	١١
٢,٠٠٠	٣,٣٠٠	٠,٨٣٤	١,٨٣	١,٠٣٣	٢,٦٣	١٢
٢,٠٠٠	٦,٢٩٨	٠,٨٨٧	١,٨٠	٠,٧٩١	٣,١٧	١٣
٢,٠٠٠	٣,٧٢٣	٠,٦٢١	١,٦٠	١,٢٢٤	٢,٥٣	١٤
٢,٠٠٠	٤,٢٩٥	٠,٩٩٩	٢,٠٣	٠,٩٢٣	٣,١٠	١٥

جدول (٤) يوضح القوة التمييزية لاداة قياس القيم التنظيمية

الجدولية	المحسوبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		ت
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٢,٠٠٠	المجال النظري					
٢,٠٠٠	٢,١٢١	١,٠٦٩	٣,١٤	٠,٠٠٠	٤,٠٠	١
٢,٠٠٠	٣,٧٦٠	١,١١٨	٢,٢٥	٠,٨٨٧	٣,٤٥	٢

٣	٣,١٥	١,١٨٢	١,٦٠	٠,٥٠٣	٥,٣٩٦	٢,٠٠٠
٤	٣,٣٥	٠,٩٨٨	٢,٢٠	١,١٠٥	٣,٤٦٩	٢,٠٠٠
٥	٣,٣٠	٠,٧٣٣	٢,١٥	١,٠٤٠	٤,٠٤٣	٢,٠٠٠
٦	٢,٢٥	٠,٧٨٦	٢,٥٠	١,٠٠٠	٢,٦٣٧	٢,٠٠٠
٧	٣,٣٥	٠,٥٨٧	١,٨٥	٠,٧٤٥	٧,٠٧١	٢,٠٠٠
المجال الاجتماعي						
٨	٣,٢٥	٠,٩١٠	٢,١٠	٠,٧٨٨	٤,٢٧١	٢,٠٠٠
٩	٣,٤٠	٠,٥٠٣	٢,٥٠	١,٠٠٠	٣,٥٩٦	٢,٠٠٠
١٠	٣,٣٠	٠,٨٦٥	١,٧٠	٠,٥٧١	٦,٩٠٦	٢,٠٠٠
١١	٢,٥٥	٠,٥١٠	١,١٥	٠,٤٨٩	٨,٨٥٤	٢,٠٠٠
١٢	٢,٦٥	٠,٥٨٧	١,٨٥	١,٠٨٩	٢,٨٩١	٢,٠٠٠
١٣	٢,٦٥	٠,٩٣٣	١,٨٥	٠,٤٨٩	٣,٣٩٥	٢,٠٠٠
١٤	٣,٠٠	١,٠٧٦	١,٣٠	٠,٨٠١	٥,٦٦٧	٢,٠٠٠
١٥	٣,١٠	٠,٨٥٢	١,٩٠	٠,٨٥٢	٤,٤٥٣	٢,٠٠٠
المجال الاقتصادي						
١٦	٣,٦٥	٠,٥٨٧	١,٧٠	٠,٧٣٣	٩,٢٨٨	٢,٠٠٠
١٧	٢,٧٥	٠,٨٥١	١,٧٥	٠,٦٣٩	٤,٢٠٤	٢,٠٠٠
١٨	٣,٣٠	٠,٩٧٩	١,٤٠	٠,٥٠٣	٧,٧٢٣	٢,٠٠٠
١٩	٢,٩٠	٠,٩١٢	١,٧٥	١,٠٢٠	٣,٧٦٠	٢,٠٠٠
٢٠	٣,١٠	١,٠٢١	٢,٠٥	١,٤٦٨	٢,٦٢٦	٢,٠٠٠
المجال السياسي						

٢١	٢,٨٠	٠,٩٥١	٢,٠٠	١,٠٢٦	٢,٥٥٧	٢,٠٠٠
٢٢	٣,٠٥	٠,٨٨٧	١,٧٥	١,٢٠٩	٣,٨٧٨	٢,٠٠٠
٢٣	٣,٢٠	٠,٩٥١	١,٦٠	٠,٨٢١	٥,٦٩٤	٢,٠٠٠
٢٤	٣,٢٥	٠,٥٥٠	٢,٢٠	١,١٠٥	٣,٨٠٤	٢,٠٠٠
المجال الديني						
٢٥	٣,٧٥	٠,٥٥٠	١,٨٥	٠,٧٤٥	٩,١٧٤	٢,٠٠٠
٢٦	٣,٢٠	٠,٧٦٨	٢,٢٥	٠,٩٦٧	٣,٤٤٢	٢,٠٠٠
٢٧	٢,٩٥	٠,٨٨٧	٢,١٥	٠,٨١٣	٢,٩٧٤	٢,٠٠٠
٢٨	٣,٧٠	٠,٥٧١	٣,٠٠	٠,٩٧٣	٢,٧٧٤	٢,٠٠٠
٢٩	٣,٥٥	٠,٦٠٥	٢,٧٥	٠,٩٦٧	٣,١٣٨	٢,٠٠٠
المجال الجمالي						
٣٠	٣,٠٠	٠,٨٥٨	٢,٠٥	٠,٨٨٧	٣,٤٤٢	٢,٠٠٠
٣١	٣,٨٥	٠,٤٨٩	٢,٣٠	٠,٨٦٥	٦,٩٧٨	٢,٠٠٠
٣٢	٣,٦٠	٠,٥٩٨	٢,٤٥	٠,٩٩٩	٤,٤١٨	٢,٠٠٠
٣٣	٣,٢٠	٠,٦٩٦	٢,٥٥	٠,٨٨٧	٢,٥٧٨	٢,٠٠٠
٣٤	٣,٣١٥	٠,٦٧٢	٢,٠٥	٠,٦٨٦	٥,١٢٦	٢,٠٠٠
٣٥	٢,٩٠	٠,٦٤١	١,٧٥	٠,٦٣٩	٥,٦٨٥	٢,٠٠٠
٣٦	٣,٢٥	٠,٦٣٩	١,٩٥	٠,٩٩٩	٢,٣٦٣	٢,٠٠٠

علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية: اعتمدت الباحثة الدرجة الكلية لأداتي القياس

كمحك لصدق الفقرات بالإضافة الى اعتماد علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال الذي

تتنمي الية ودرجة المجال بالدرجة الكلية لاداة قياس القيم التنظيمية ولتحقيق هذا الغرض استعملت الباحثة معامل ارتباط بيرسون وقد اتضح ان الفقرات كانت دالة احصائيا لأداتي القياس وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (ن-١) اذ بلغت القيمة الجدولية (٠,١٩٥) لأداتي القياس وكما هو موضح في الجداول (٥)(٦)(٧)(٨) جدول (٥) يوضح معاملات صدق الفقرة بالدرجة الكلية لاداة قياس القيادة الادارية

ت	قيمة معامل الارتباط المحسوبة	القيمة الجدولية
١.	٠,٨٤٦	٠,١٩٥
٢.	٠,٥٠٤	٠,١٩٥
٣.	٠,٧٢٥	٠,١٩٥
٤.	٠,٥٧٠	٠,١٩٥
٥.	٠,٧٩٩	٠,١٩٥
٦.	٠,٦٤٨	٠,١٩٥
٧.	٠,٢٧٦	٠,١٩٥
٨.	٠,٨٢٠	٠,١٩٥
٩.	٠,٩٠٧	٠,١٩٥
١٠.	٠,٧٥٨	٠,١٩٥
١١.	٠,٦١٤	٠,١٩٥
١٢.	٠,٣٣٨	٠,١٩٥
١٣.	٠,٧٠٩	٠,١٩٥
١٤.	٠,٨٩٦	٠,١٩٥

٠,١٩٥	٠,٥٠١	.١٥
٠,١٩٥	٠,٤٤٤	.١٦
٠,١٩٥	٠,٥٢١	.١٧
٠,١٩٥	٠,٧٨٧	.١٨
٠,١٩٥	٠,٦٤٦	.١٩
٠,١٩٥	٠,٨٣٦	.٢٠
٠,١٩٥	٠,٥٩٧	.٢١
٠,١٩٥	٠,٨١٥	.٢٢
٠,١٩٥	٠,٢٧٨	.٢٣
٠,١٩٥	٠,٧٨٣	.٢٤
٠,١٩٥	٠,٨٤٥	.٢٥

جدول(٦)يوضح معاملات صدق الفقرة بالدرجة الكلية لاداة قياس القيم التنظيمية

القيمة الجدولية	قيمة معامل الارتباط المحسوبة	ت
٠,١٩٥	٠,٦٩٧	.١
٠,١٩٥	٠,٨٥١	.٢
٠,١٩٥	٠,٣٨١	.٣
٠,١٩٥	٠,٩٤١	.٤
٠,١٩٥	٠,٤٨٠	.٥

٠,١٩٥	٠,٨٩٧	.٦
٠,١٩٥	٠,٦٢١	.٧
٠,١٩٥	٠,٢٢٤	.٨
٠,١٩٥	٠,٥٥٧	.٩
٠,١٩٥	٠,٦٥٨	.١٠
٠,١٩٥	٠,٢٦٤	.١١
٠,١٩٥	٠,٩٤١	.١٢
٠,١٩٥	٠,٤٦١	.١٣
٠,١٩٥	٠,٨٦٣	.١٤
٠,١٩٥	٠,٧٩٥	.١٥
٠,١٩٥	٠,٩٦٣	.١٦
٠,١٩٥	٠,٧٨٢	.١٧
٠,١٩٥	٠,٩١٠	.١٨
٠,١٩٥	٠,٣٠١	.١٩
٠,١٩٥	٠,٨١٣	.٢٠
٠,١٩٥	٠,٤٤٣	.٢١
٠,١٩٥	٠,٦٩٧	.٢٢
٠,١٩٥	٠,٦٠٨	.٢٣
٠,١٩٥	٠,٨٨٣	.٢٤
٠,١٩٥	٠,٨٩١	.٢٥
٠,١٩٥	٠,٥٣٨	.٢٦

٠,١٩٥	٠,٤٦٤	٢٧.
٠,١٩٥	٠,٧٨٧	٢٨.
٠,١٩٥	٠,٩٢٦	٢٩.
٠,١٩٥	٠,٨٨٦	٣٠.
٠,١٩٥	٠,٩٢٦	٣١.
٠,١٩٥	٠,٢٩٨	٣٢.
٠,١٩٥	٠,٨٧٨	٣٣.
٠,١٩٥	٠,٣٠٨	٣٤.
٠,١٩٥	٠,٦٥٧	٣٥.
٠,١٩٥	٠,٣٢٧	٣٦.

جدول (٧) يوضح معاملات صدق درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي اليه

ت	قيمة معامل الارتباط المحسوبة	القيمة الجدولية
المجال النظري		
١	٠,٨٣١	٠,١٩٥
٢	٠,٤٠٣	٠,١٩٥
٣	٠,٨٠٥	٠,١٩٥
٤	٠,٩٥٥	٠,١٩٥
٥	٠,٦١٠	٠,١٩٥
٦	٠,٩١٨	٠,١٩٥
٧	٠,٥٦٥	٠,١٩٥

المجال الاجتماعي		
٠,١٩٥	٠,٧٢٩	٨
٠,١٩٥	٠,٤٤٧	٩
٠,١٩٥	٠,٧٣١	١٠
٠,١٩٥	٠,٥٧٢	١١
٠,١٩٥	٠,٨٤٤	١٢
٠,١٩٥	٠,٦٦٩	١٣
٠,١٩٥	٠,٣٥٨	١٤
٠,١٩٥	٠,٦٩٢	١٥
المجال الاقتصادي		
٠,١٩٥	٠,٧٣٧	١٦
٠,١٩٥	٠,٨٨٨	١٧
٠,١٩٥	٠,٩٥٢	١٨
٠,١٩٥	٠,٦٣١	١٩
٠,١٩٥	٠,٩٠٢	٢٠
المجال السياسي		
٠,١٩٥	٠,٨٩٨	٢١
٠,١٩٥	٠,٧٩٩	٢٢
٠,١٩٥	٠,٤٥٤	٢٣
٠,١٩٥	٠,٧١٠	٢٤
المجال الديني		
٠,١٩٥	٠,٨١٥	٢٥
٠,١٩٥	٠,٤٧٦	٢٦
٠,١٩٥	٠,٧٣٣	٢٧

٢٨	٠,٦٤٦	٠,١٩٥
٢٩	٠,٨٣٤	٠,١٩٥
المجال الجمالي		
٣٠	٠,٩٠١	٠,١٩٥
٣١	٠,٨٨٥	٠,١٩٥
٣٢	٠,٩٤١	٠,١٩٥
٣٣	٠,٦٦٦	٠,١٩٥
٣٤	٠,٤٩٣	٠,١٩٥
٣٥	٠,٨٢٢	٠,١٩٥
٣٦	٠,٥٣٤	٠,١٩٥

جدول (٨) يوضح معاملات صدق درجة المجال بالدرجة الكلية

الدرجة الكلية	الجمالي	الديني	السياسي	الاقتصادي	الاجتماعي	النظري	المجالات
٠,٩٤٩	٠,٨٤٥	٠,٨٣٨	٠,٩٠٦	٠,٨٣٢	٠,٨٢٠	١	النظري
٠,٩٠٢	٠,٧٦٦	٠,٧٧٣	٠,٨٤٦	٠,٨٠٣	١		الاجتماعي
٠,٩٢٦	٠,٩٢٠	٠,٧٨٧	٠,٨٠٥	١			الاقتصادي
٠,٩٩٣	٠,٧٥٤	٠,٨٥٩	١				السياسي
٠,٩٠٧	٠,٧٨٩	١					الديني
٠,٩٢٧	١						الجمالي

الثبات: RELIABILITY

يقصد بالثبات المعلومات على نفس الدرجات اذا طبقت عليهن نفس الاداة وتحت نفس الظروف ويشير الثبات الى مدى اتساق درجات الاستبانة من قياس لآخر (مراد وسليمان ٢٠٠٥: ٣٥٩) ولحساب الثبات اعتمدت الباحثة الطرق الاتية:

١- اعادة الاختبار: TEST RETEST

وتقوم هذه الطريقة على تطبيق اداتي القياس على مجموعة من معلمات رياض الاطفال الحكومية ومن ثم اعادة تطبيق نفس الاداتين على نفس العينة وتحت نفس الظروف ويكون الفاصل الزمني بين التطبيقين في حدود الاسبوعين ومن ثم ايجاد معامل الارتباط بين مجموعتي الدرجات في مرتي التطبيق(مراد وسليمان، ٢٠٠٥: ٣٦). ولحساب الثبات بهذه الطريقة طبقت الباحثة اداتي القياس على عينة عشوائية من معلمات رياض الاطفال الحكومية بلغت(٣٠) معلمة في مدينة بغداد جانب الكرخ الثانية وبعد حساب معامل الثبات لاداة قياس القيادة الادارية وجد انها تبلغ(٠,٨٢١) عند درجة حرية(٢٩) ومستوى دلالة(٠,٠٥) اما معامل الثبات لاداة قياس القيم التنظيمية فقد بلغ(٠,٨٦٥) عند درجة حرية(٢٩) ومستوى دلالة(٠,٠٥).

التطبيق النهائي لأداتي القياس: استمرت مدة تطبيق البحث(٣٢) يوم اذ تم ارسال اداتي القياس عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي المتاحة وهي(الفايس بوك، الواتس اب، التلغرام الفيس بوك والايمل) الى عينة البحث بتاريخ(٢٠٢١/١٠/٥) الموافق يوم الثلاثاء وانتهت بتاريخ(٢٠٢١/١١/٧) الموافق يوم الثلاثاء اذ تم غلق الاستبانة الالكترونية لأداتي القياس ورفع استجابات العينة لمعالجتها احصائياً واستخراج النتائج. **الوسائل الاحصائية:** استعملت الباحثة الحقيبة الاحصائية ال(SPSS) وقد تضمنت الوسائل الاتية:

١- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين متساويتين بالحجم.

٢- معامل ارتباط بيرسون.

٣- الاختبار التائي لعينة ومجتمع.

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها

في هذا الفصل سيتم عرض النتائج التي توصلت اليها الباحثة على وفق الاهداف التي تم عرضها في الفصل الاول وتفسير النتائج في ضوء الاطار النظري والدراسات السابقة التي نم عرضها في الفصل الثاني و باستعمال الوسائل الاحصائية الملائمة لتحقيق اهداف البحث ومن ثم التوصل الى مجموعة من التوصيات والمقترحات وكما هو مفصل بالاتي:

١- الهدف الاول: قياس مستوى القيادة الادارية لمديرة الروضة من وجهة نظر المعلمات: لتحقيق هذا الهدف قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي لعينة البحث البالغة (١٠٠) معلمة اذ بلغ (٨٥,٨٦) وبانحراف معياري مقداره (١٢,٤٦٧) ولغرض مقارنته مع الوسط الفرضي لاداة القياس البالغ (٦٢) استعملت الباحثة الاختبار التائي لعينة ومجتمع اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (٨,٧٦٩) وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٨) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٩٩) والجدول (٩) يوضح ذلك.

جدول (٩) يوضح الاختبار التائي لعينة ومجتمع

العينة	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المحسوبة	الجدولية
١٠٠	٦٢	٨٥,٨٦	١٢,٤٦٧	٨,٧٦٩	١,٩٨

٢- الهدف الثاني: قياس مستوى القيم التنظيمية لمديرة الروضة من وجهة نظر المعلمات: لتحقيق هذا الهدف قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي لعينة البحث البالغة (١٠٠) معلمة اذ بلغ (١٣٢,٢٤) وبانحراف معياري

مقداره (١٦,٦٨٥) ولغرض مقارنته مع الوسط الفرضي لاداة القياس البالغ (٩٠) استعملت الباحثة الاختبار التائي لعينة ومجتمع اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (١١,٦٠١) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٨) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٩٩) والجدول (١٠) يوضح ذلك.

جدول (١٠) يوضح الاختبار التائي لعينة ومجتمع

العينة	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المحسوبة	الجدولية
١٠٠	٩٠	١٣٢,٢٤	١٦,٦٨٥	١١,٦٠١	١,٩٨

٣- الهدف الثالث: الكشف عن العلاقة الارتباطية بين متغيري القيادة الادارية والقيم التنظيمية لمديرات رياض الاطفال من وجهة نظر المعلمات: لتحقيق هذا الهدف قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بين متغيرات البحث اذ استعملت معامل ارتباط بيرسون وقد بلغت قيمة معامل الارتباط المحسوبة (٠,٨٦٠) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (٠,١٩٥) ودرجة حرية (١١) ومستوى دلالة (٠,٠٥) وكما هو موضح بالجدول (١١).

جدول (١١) يوضح قيمة معامل ارتباط متغيري البحث

العينة	قيمة معامل الارتباط	القيمة الجدولية
١٠٠	٠,٨٦٠	٠,١٩٥

وتفسر الباحثة النتائج اعلاه الى القدرة الادارية لمديرة الروضة وكذلك امتلاكها قيما تنظيمية وقد يكون ذلك عائداً الى الخبرات المتراكمة اثناء العمل سابقاً كمعلمة روضة ومن ثم التدرج في ادارة المؤسسة بالاضافة الى تعاملها المباشر مع

الإشراف التربوي سواء كانت معلمة أم مديرة وبذلك يزداد كم الخبرات الإدارية والاجتماعية المتراكمة لديها فعندما تقوم بإدارة صفها فهي تضيف إلى مخزونها الفكري مزيداً من المعلومات الإدارية والخبرات الاجتماعية فمديرة الروضة تعمل على توفير الظروف المادية والبشرية لغرض سير العملية التربوية التعليمية في رياض الأطفال فهي التي تنظم الخطط الإدارية والاجتماعات الدورية وتقسيم جدول الخبرات وتحديد التبادل في تقديم هذه الخبرات بين المعلمات بالإضافة إلى قدرتها على السيطرة على السيطرة في الحضور والانصراف للأطفال والمعلمات ولبقية العاملين في الروضة وكذلك متابعة البرامج والخطط المقدمة من قبل المعلمات في المؤسسة التربوية(رياض الأطفال).

وقد دلت النتائج على وجود معامل ارتباط عالي بين متغيري القيادة الإدارية والقيم التنظيمية وذلك كون المديرية التي تمتلك مهارة القيادة الإدارية هي بالأصل منظمة قيماً وبذلك تتجح في إدارة الروضة والتعامل مع متغيراتها البيئية المحيطة وأن المديرية التي تمتلك قيماً تنظيمية تكون لديها القدرة على القيادة الإدارية لذلك فإن العلاقة متبادلة بين المتغيرين.

الاستنتاجات:

- ١- تمتلك مديرات رياض الأطفال مستوى عالي من القيادة الإدارية.
- ٢- تمتلك مديرات رياض الأطفال مستوى عالي من القيم التنظيمية.
- ٣- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين متغيري البحث(القيادة الإدارية والقيم التنظيمية).

التوصيات:

- ١- إقامة حلقات حوارية نقاشية بين مديرات رياض الاطفال لغرض تبادل الخبرات الادارية والتربوية بينهم.
- ٢- إقامة حلقات حوارية نقاشية بين مديرات رياض الاطفال والمعلمات لغرض تحديد المشاكل الادارية والتربوية في الرياض والعمل على حلها.

المقترحات:

- ١- إجراء دراسة عن القيادة الادارية وعلاقتها ببعض المتغيرات لمديري المدارس الابتدائية.
- ٢- إجراء دراسة عن القيم التنظيمية وعلاقتها ببعض المتغيرات لمديري المدارس الثانوية.

المصادر:

- ١- أبو خضير، ايمان سعود (٢٠١٦)، اساسيات التعلم بالممارسة- مدخل لتطوير القيادات والمنظمات وبناء فرق العمل الناجحة، مكتبة الملك فهد الوطنية ، الرياض.
- ٢- تكلش، فاطمة (٢٠١٥)، اثر القيادة الادارية على اداء العاملين- دراسة حالة مون جرجرة لانتاج المياه المعدنية والمشروبات غير الكحولية بالشرق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة كلي محند، البويرة.
- ٣- ثجيل، ليلي نجم (٢٠١٩)، القيم التنظيمية لدى معلمات رياض الاطفال، مجلة البحوث التربوية والنفسية، المجلد (١٦)، العدد (٣٦).

- ٤- الحريري، رافدة (٢٠٠٢)، نشأة وإدارة رياض الاطفال من المنظور الاسلامي والعلمي، مكتبة العبيكان ،الرياض.
- ٥- الحريري، رافدة (٢٠١٠)، نشأة وإدارة رياض الاطفال، ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- ٦- خليفة، عبد اللطيف محمد (١٩٩٢)، ارتقاء القيم - دراسة نفسية ،عالم المعرفة، الكويت.
- ٧- رشوان، حسين عبد الحميد احمد (٢٠١٠)، القيادة - دراسة في علم الاجتماع النفسي والاداري والتنظيمي، الناشر مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية.
- ٨- رمضان، عصام جابر وابو عاصي، هشام عبد العزيز (٢٠١٦)، انعكاسات القيم التنظيمية لدى اعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمعة على تطبيق مباديء الجودة الشاملة، المجلة التربوية، العدد (٤٤)، المملكة العربية السعودية.
- ٩- زرفة، بولقواس (٢٠١٢)، دور القطاع الخاص في تفعيل قيم العمل: دراسة ميدانية بمؤسسة صناعية خاصة، مجلة العلوم الانسانية، العدد (٢٤)، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- ١٠- الزوبعي، عبد الجليل ابراهيم (د.ت)، الاختبارات والمقاييس النفسية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة بغداد.
- ١١- السعود، راتب سلامة و حسنين، ابراهيم علي (٢٠١٦)، التنمية المهنية للقيادات الادارية التربوية -اتجاهات معاصرة، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٢- شرقي، حورية (٢٠١٧)، النسق القيمي وعلاقته بالتوافق النفسي والاجتماعي لدى المراحل المتوسطة والثانوية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة وهران، كلية العلوم الاجتماعية، الجزائر.

- ١٣- الصيرفي، محمد(٢٠٠٦)، القيادة الادارية والابداعية، الناشر مكتبة الفكر الجامعي، الاسكندرية.
- ١٤- العزاوي، رحيم يونس كرو(٢٠١٣)، القياس والتقويم في العملية التدريسية، دار دجلة ناشرون وموزعون، عمان.
- ١٥- العمراني، عبد الغني محمد اسماعيل(٢٠١٣)، ادارة رياض الاطفال، ط١، دار الكتاب الجامعي، صنعاء.
- ١٦- فهمي، عاطف عدلي(٢٠٠٤)، معلمة الروضة، ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الاردن.
- ١٧- قورين، كمال(٢٠١٥)، دور القيادة الادارية في نمو وتطوير المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد باديس، مستغانم.
- ١٨- الكبيسي، وهيب(٢٠١٠)، الاحصاء التطبيقي، ط١، مؤسسة مصر مرتضى للكتاب العراقي، العراق.
- ١٩- مجيد، سوسن شاكرا(٢٠١٤)، الاختبارات التربوية، ط٣، مركز ديونو لتعليم التفكير، عمان.
- ٢٠- محمود وأخرون، عبد العظيم عبد النبي عبد العظيم(٢٠١٩)، تطوير الاداء الاداري للقيادات التربوية بالفيوم في ضوء ادارة الجودة الشاملة، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد الحادي عشر، الجزء الخامس.
- ٢١- مراد، صلاح احمد وسليمان، امين علي(٢٠٠٥)، الاختبارات والمقاييس في العلوم التربوية والنفسية - خطوات اعدادها وخصائصها، ط٢، دار الكتاب الحديث، القاهرة.

٢٢- المغربي، محمد الفاتح محمود البشير (٢٠١٦)، السلوك التنظيمي، ط١، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان.

٢٣- ميلر، باتريشيا (٢٠١١)، نظريات النمو، ترجمة سامح وديع الخفش وآخرون، ط١، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان.

٢٤- النخلة، وفيق (٢٠١٥)، القيادة الادارية وفن التحفيز، ط١، دار امجد للنشر والتوزيع، عمان.

٢٥- وولفوك، انيتا (٢٠١٠)، علم النفس التربوي، ترجمة صلاح الدين محمود علام، ط١، دار الفكر ناشرون وموزعون.

٢٦- البين، بام (٢٠١٠)، نظريات الشخصية، ترجمة علاء الدين أحمد كفاي وآخرون، ط١، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان.

المصادر الاجنبية:

1-Francis,D&Wood Cock,M(1990),Unblocking Organizational Values,Scott Foresman &co.

نقلا عن رمضان، عصام جابر وابو عاصي، هشام عبد العزيز (٢٠١٦)، انعكاسات القيم التنظيمية لدى اعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمعة على تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، المجلة التربوية، العدد (٤٤)، المملكة العربية السعودية.

2-Kanika,Aggarwal&Nistha,Mohendra(2010),Espoused Organizational Values,Vision and corporate social responsibility:does it matter to organizational members,vikalpa,vol 35.