كلية التربية

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=======

تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبـة اربد من وجهة نظـر معلميهم

إعـــــــــــــداد

د/ خالد عوده عواد الخالدي

مدير مدرسة علي خلقي الشرايري الثانوية للبنين

مديرية التربية والتعليم/ اربد الأولى

وزارة التربية والتعليم، المملكة الأردنية الهاشمية

kalkhaley62@gmail.com

﴿ المجلد الأربعون– العدد الثانى– فبراير ٢٠٢٤م ﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة اربد من وجهة نظر معلميهم. والتعرف على الفروق لفاعلية اتخاذ القرار لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي مديرية التربية والتعليم للواء قصبة اربد تبعا لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية)، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٣) معلم ومعلمة، تم استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي حيث قام الباحث بتصميم أداة قياس تضمنت (٢٨) فقرة موزعة على (٥) مجالات وهي (الشخصية، القيادة، الرقابة، التخطيط، التنظيم). وأظهرت نتائج الدراسة أن تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة اربد من وجهة نظر معلميهم جاءت بدرجة تقييم مرتفعة، ووجود فروق في تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة اربد من وجهة نظر معلميهم تعزى إلى متغير (الجنس) ولصالح الإناث في مجال (القيادة، والتنظيم، والشخصية)، وعدم وجود فروق في مجال (الرقابة، والتخطيط)، وعدم وجود فروق في تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة اربد من وجهة نظر معلميهم تعزى إلى متغير (المؤهل العلمي)، وعدم وجود فروق في تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة اربد من وجهة نظر معلميهم تعزى إلى متغير (الخبرة التدريسية). وأوصى الباحث إقامة تعزيز الادارات المدرسية بمعالجة نقاط الضعف، وتطوير العلاقة الادارية بين الادارات المدرسية والمعلمين.

الكلمات المفتاحية: تقييم، اتخاذ القرار.

ABSTRACT

The study aimed to identify and evaluate the effectiveness of decision-making among public school principals in the Qasabat District of Irbid from the point of view of their teachers. And to identify the differences in the effectiveness of decision-making among school principals from the point of view of teachers of the Directorate of Education of the Irbid District, according to the variables (gender, academic qualification, teaching experience). The study sample consisted of (103) male and female teachers. The descriptive approach was used using the survey method, where the researcher Designing a measurement tool that included (28) items distributed over (5) areas: (personality, leadership, control, planning, and organization). The results of the study showed that the evaluation of the effectiveness of decision-making among public school principals in Qasaba Irbid District from the point of view of their teachers was highly rated, and that there were differences in the evaluation of the effectiveness of decision-making among public school principals in Qasaba Irbid District from the point of view of their teachers due to the variable (gender). And in favor of females in the field of (leadership, organization, and personality), and there were no differences in the field of (control, and planning), and there were no differences in evaluating the effectiveness of decision-making among public school principals in Qasaba Irbid District from the point of view of their teachers due to the variable (academic qualification). There are no differences in evaluating the effectiveness of decision-making among public school principals in the Irbid Qasaba district from the point of view of their teachers due to the variable

(teaching experience). The researcher recommended strengthening school administrations by addressing weaknesses and developing the administrative relationship between school administrations and teachers.

Keywords: Evaluation, Decision Making.

مقدمة وأهمية الدراسة:

يعتبر الأداء الإداري المجال الرئيسي الذي تنصب حوله الجهود كونه يشكل بامتياز أهم أهداف المنظمة، حيث تتوقف كفاءة أداء أي منظمة وفي أي قطاع كانت على كفاءة أداء مواردها البشرية، والتي يفترض أن تؤدي وظائفها التي تسند إليها بكل فاعلية، وحتى تضمن المنظمات ذلك تقوم إدارة الموارد البشرية فيها بممارسة وظيفة مهمة في نفس الوقت من وظائفها، ألا وهي وظيفة تقييم أداء العاملين، وهي وظيفة قديمة قدم التاريخ تطورت وتبلورت أكثر فأكثر مع الزمن لتصبح وظيفة متخصصة لها قواعد و أصول يشرف عليها أفراد مدربون على أدائها، وتستعمل فيها مقاييس رسمية توضع على أساس علمي وموضوعي وهي وظيفة تتوسط وظائف إدارة الموارد البشرية حيث تزودهم جميعًا بالمعلومات الضرورية لأداء أدوارهم في الاتجاه الذي يحقق أهدافها (القدومي والقدومي والعمد، ٢٠١٦).

العملية الإدارية تعتبر سلسلة منظومة من الحلقات المتلاحقة والمتكاملة، والاتصال الإداري يلعب دوراً حيوياً في ربط هذه الحلقات والنشاطات داخل المؤسسة التعليمية، وكذلك يحقق الأهداف والغايات التي تسعى المؤسسات التعليمية من خلال إدارتها إلى تحقيقها عن طريق وضع رؤية ورسالة لهذه المؤسسات، غالاتصال الجيد يساعد على اتخاذ القرار المناب ويحقق الوضوح والفهم لدى المرؤوسين لهذه الغايات والأهداف.

ويشير الفضل (٢٠٠٤) إلى أنه لم تعد عملية اتخاذ القرار من الأمور التقليدية التي تعبر عن أمزجة المديرين وأهوائهم الذاتية، بل أصبحت عملية مبنية على أسس علمية سليمة فرضها الواقع الحالي، وما آلت إليه التطورات في القرن الحادي والعشرين والضغوطات التي تمخضت عن العولمة، وغير ذلك من مستجدات هذا العصر، مما دعا إلى اعتماد مداخل جديدة متطورة لدراسة وتحليل عملية اتخاذ القرار وبذلك صناعة القرار بحد ذاته.

ويضيف طبش (٢٠٠٨) إلى أن عملية اتخاذ القرار هي جوهر العملية الإدارية والمحور الأساسي الفعال لدارسة الإدارة ونشاطها كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وتحليل السلوك الوظيفي داخل المؤسسات، كما ترتبط مهمة اتخاذ القرارات بمجالات النشاط الإنساني وتأثيرها على الإدارة ككل، ولذلك توصف عملية اتخاذ القرار بأنها قلب الإدارة.

ويرتبط الأداء الإداري لجميع العاملين في المؤسسة بقدرتهم على تحسين وتفعيل إدارة الأداء، والتي تهتم بالجهود الهادفة للتخطيط وتنسيق وتوجبه الأداء الفردي والجماعي، ووضع المعايير والمقاييس المناسبة والمقبولة كهدف أساسي يسعى الكل للوصول إليه.

وحسب العمايرة (٢٠٠٢) فالمهام الإدارية للمدير المدرسة تتبلور بالمهام التالية (رعاية شؤون العاملين في المدرسة، وإدارة شؤون الطلاب، وإدارة الشؤون المالية، والاهتمام بالمجتمع المحلي للمدرسة، والإشراف على السجلات المدرسية، والمساهمة في تحقيق سلامة النظام المدرسي، وإدارة المرافق المدرسية والمحافظة عليها). ويرى الفرا والخطيب (٢٠٠٣) بأن المهام الفنية لمدير المدرسة تتطلب من المدير القيام بدوره الفني إلى جانب دوره الإداري بخطين متوازيين متلازمين لا غنى لواحد عن الآخر، وذلك على النحو التالي (متابعة المعلمين وتنميتهم مهنياً، وتحسين المناهج الدراسية وتنفيذها، والعمل على تحسين الطلبة وتطويره).

وتكمن أهمية الدراسة من خلال مساعدة القائمين على مديرين المدارس بالتعرف على فاعلية اتخاذ القرارات لدى مدراء المدارس، وتعد الدراسة إضافة علمية في الجانب النظري الخاص باتخاذ القرار ومديري المدارس والمعلمين، وتوفير المعلومات اللازمة للباحثين في هذا المجال، والعمل على رفع درجة اتخاذ القرارات لدى مدراء المدارس، وتساعد هذه الدراسة في التعرف على تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة اربد من وجهة نظر معلميهم لمعرفة تقييم أداء الإدارة (المدير)، ولمعرفة نقاط القوة والضعف والعمل على حل هذا الضعف في معرفة مكونات آلية اتخاذ القرار لدى مدراء من ناحية (التنظيم، القيادة، التخطيط، شخصية المدرب، الرقابة).

مشكلة الدراسة:

من خلال خبرة الباحث كمعلم في مديرية التربية والتعليم في لواء قصبة اربد، لاحظ أنه قد توجد هنالك العديد من الصعوبات التي تواجهه مدراء المدارس في فاعلية اتخاذ القرارات، والذي يتخوف من إصدار القرار إما يكون صائب أو يكون غير صحيح في عملية اتخاذ القرار، ويرجع ذلك إلى صفات القائد الذي تقوده إلى نجاح في سرعة اتخاذه للقرارات والتي تكون مبنية على القيادة والشخصية والتخطيط والتنظيم وان من أهم الصفات التي يجب أن تتوفر في المدراء سرعتهم في الأمور واتخاذ القرارات، وأن ينفرد في اتخاذ القرارات ويجعل السلطة كاملة بيده وكذلك قوة الشخصية، الابتكار، القدرة على فهم الآخرين، القدرة على التأثير الآخرين في اتخاذ القرارات، التفكير المتعمق الواعي، درجة عالية من الذكاء، تحصيل علمي متميز.

وتبلورت مشكلة الدراسة من خلال الخبرة لدى الباحث في التدريس والمتابعة في مدارس التربية والتعليم بحيث لاحظ أن هناك قد يوجد ضعف في آلية عملية اتخاذ القرار لدى مدراء المدارس في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة اربد، والتي قد تؤدي حدوث خلل في المنظومة التعلمية للمدرسة والمعلمين والطلبة.

أسئلة الدراسة:

١. ما تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة اربد من وجهة نظر معلميهم؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α = ٠.٠٠٥) لفاعلية اتخاذ القرار لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي مديرية التربية والتعليم للواء قصبة اربد تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية)؟

أهداف الدراسة:

١. هدفت الدراسة التعرف إلى تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة اربد من وجهة نظر معلميهم.

٢. هدفت الدراسة التعرف إلى الفروق في تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة اربد من وجهة نظر معلميهم تبعا لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية).

مجالات الدراسة:

١. **المجال الزماني:** تم إجراء هذا الدراسة في الفصل الدراسي الأول للسنة الدراسية ٢٠٢٣/٢٠٢٤.

٢. **المجال المكاني:** تم تنفيذ الدراسة على مدراء المدارس التابعة إلى مديرية تربية والتعليم للواء قصبة اربد.

٣. **المجال البشري:** طبقت الدراسة على المعلمين والمعلمات في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة اربد.

مصطلحات الدراسة:

تقييم: هي عملية تربوية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود التي يبذلها المدير والسلوكيات التي يمارسها في موقف معين من أجل تحقيق هدف معين خططت له المؤسسة مسبقاً. (ثابت، ٢٠٠١).

اتخاذ القرار: هو عبارة عن عمل موضوعي وفكري يسعى إلى اختيار البديل (الحل) الأنسب من بين البدائل المتاحة أمام متخذ القرار والذي يكون مبني وفق أسس علمية (أبو حليمة، ٢٠٠٤).

الدراسات السابقة:

قام الباحث بالاطلاع على مختلف الدراسات المرتبطة بهذه الدراسة، وقام بعرض الدراسات المرتبطة من الأحدث إلى الأقدم.

دراسة البلوي وطناش (٢٠١٧) هدفت التعرف إلى تطوير أداة لتقييم أداء مدراء مدارس التعليم العام في منطقة تبوك التعليمية في المملكة العربية السعودية، تكونت عينة الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس في مراحل التعليم العام (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية)، والبالغ عددهم (٤٠٣) مدير ومديرة، منهم (٢٠٠) مدير و(٢٠٣) مديرة، خلال العام الدراسي (٢٠١٣/٢٠١٤)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي من خلال تصميم أداة الدراسة وذلك للكشف عن واقع تطوير أداة لتقييم أداء مديري مدارس التعليم عشوائيا العام في منطقة تبوك في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم مكونة من (٦) مجالات وعدد فقراتها (٦٠) فقرة، أظهرت وفي جميع المجالات ووجود فروق ذات نتائج الدراسة أن واقع تقييم أداء مديري ومديرات مدارس التعليم العام كان متوسطا دلالة إحصائية لصالح الذكور في مجالات التقييم، والقيادة، والعلاقات الإنسانية، في حين كان الفرق لصالح الإناث في مجال "التخطيط"، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال الخبرة في معظم المجالات باستثناء مجال التنمية المهنية، ظهرت الفروق فيها لصالح فئة أقل من (١٠ سنوات) عن فئة الخبرة (١٠ سنوات فأكثر)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المرحلة التعليمية. وأوصت الدراسة بضرورة نشر نموذج تقييم أداء مدراء المدارس والتي تشتمل كافة مجالات العمل الإداري.

دراسة (Moen, 2014) هدفت التعرف إلى العلاقة بين المدرب واللاعب وتفكير اللاعبين وتوقعاتهم عن عمل المدربين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة مكونة من (23) مدربا و (53) لاعبا في الألعاب القوى والكرة الطائرة وكرة اليد والتزلج في النرويج. وأظهرت نتائج الدراسة أن الأسلوب الديمقراطي والأسلوب الأوتوقراطي وشخصية المدرب كانت من أكثر العوامل التي تؤثر على توقعات اللاعبين، حيث أن سلوك المدربين يؤثر على دافعية اللاعبين وتركيزهم وانفعالاتهم وأدائهم.

دراسة فعيل (٢٠١٣) هدفت التعرف إلى بناء وتقنين مقياس اتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في محافظة البصرة. ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة عشوائية قوامها (40) مدربا في أندية الكرة الطائرة للدرجات الممتازة والأولى والثانية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي

بأسلوبه المسحي لملاءمته لأغراض الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن اتخاذ القرار لدى مدربي كرة الطائرة يعتمد على شخصية المدربين والقيادة والرقابة والتنظيم والتخطيط، وأظهرت أيضا أن درجة اتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة كان متوسطاً.

دراسة السفياني (٢٠١٢) هدفت التعرف إلى درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرارات المدرسية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٠) معلم، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة اتخاذ القرارات المدرسية المتعلقة بشؤون الطلبة، تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وأظهرت النتائج درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرارات جاءت بدرجة تقييم منخفضة في جميع المجالات وفي الأداة ككل.

دراسة النبيه (٢٠١١) هدفت التعرف إلى العلاقة بين فاعلية اتخاذ القرار وتوافر النمط التفاعلي والنمط التحويلي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٦٢٣) معلم ومعلمة، وأظهرت النتائج أن درجة فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس جاءت بدرجة كبيرة، لا توجد فوق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في الأداة ككل، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي ولصالح المؤهل العلمي الأقل، ولمتغير سنوات الخدمة لصالح الخدمة الأقل من خمس سنوات، ولمتغير المنطقة التعليمية لصالح شرق غزة وغرب غزة.

دراسة العمرات (٢٠١٠) هدفت التعرف إلى فاعلية أداء مديري المدارس في مديرية تربية البتراء من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، حيث تم تطوير أداة مكونة من (٢٠) فقرة موزعة على (٦) مجالات، وتكونت عينة الدراسة من (٢٣٦) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الحكومية في تربية البتراء، وأشارت النتائج أن درجة فاعلية أداء مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين كانت عالية بوجه عام،كما أشارت النتائج إلى أن درجة فاعلية مجال توظيف التكنولوجيا، والمناخ المدرسي، والتخطيط كانت كبيرة، في حين أن درجة فاعلية الأداء في مجالات الاختبارات المدرسية، والتحصيل الدراسي، والقيادة، كانت متوسطة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات المستقلة على جميع مجالات الدراسة، عدا متغير الخبرة على مجال الاختبارات المدرسية، وجاءت الفروق لصالح ذوي الخبرة أقل من ٥ سنوات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لتفاعل النوع الاجتماعي مع المؤهل العلمي في مجال التحصيل الدراسي، وجاءت الفروق لصالح الذكور من حملة دبلوم فأكثر، ومجالات: توظيف التكنولوجيا، والمناخ المدرسي، والاختبارات المدرسية، وجاءت الفروق لصالح الإناث من حملة بكالوريوس فأقل.

دراسة الشوملي (٢٠٠٦) هدفت التعرف إلى درجة إشراك مديري المدارس الخاصة لمعلمي التربية الرياضية في عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٢٠) معلم ومعلمة، وأظهرت النتائج إلى أن درجة إشراك مديري المدارس الخاصة لمعلمي التربية الرياضية في عملية اتخاذ القرار جاءت بدرجة متوسطة في الأداة ككل، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي ولصالح المؤهل ماجستير، ولمتغير الخبرة ولصالح أصحاب الخبرة الأعلى.

التعليق على الدراسات السابقة:

أوجه الاستفادة:

استفاد الباحث من الدراسات السابقة من خلال اختيار وسائل جمع البيانات المناسبة للدراسة، وتفسير نتائج الدراسة وتوضيحها ومناقشة النتائج، واختيار المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة، وتتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بحيث أنها ركزت في التعرف الى تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة اربد من وجهة نظر معلميهم، وإختيار عينة الدراسة من معلمي مديرية التربية والتعليم لقصبة اربد.

أوجه الاتفاق:

أتفقت الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي، كما وأتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الاهتمام في فعالية اتخاذ القرارات.

اوجه الاختلاف:

اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث العينة المستهدفة في إجراء دراساتهم، كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف، حيث هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة اربد من وجهة نظر معلميهم، أما بقية الدراسات كدراسة (Moen, 2014) والتي هدفت التعرف إلى العلاقة بين المدرب واللاعب وتفكير اللاعبين وتوقعاتهم عن عمل المدربين، ودراسة فعيل (2013) والتي هدفت إلى بناء وتقنين مقياس اتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في محافظة البصرة، ودراسة السفياني (٢٠١٢) والتي هدفت التعرف على درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرارات المدرسية، ودراسة النبيه (٢٠١١) والتي هدفت التعرف على العلاقة بين فاعلية اتخاذ القرار وتوافر النمط التفاعلي والنمط التحويلي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة.

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وذلك لملاءمته لأهداف وطبيعة الدراسة الحالية.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم لقصبة إربد في العام الدراسي ٢٠٢٣/٢٠٢٤ والبالغ عددهم (٢٢١) معلم ومعلمة، حسب القوائم الصادرة من قسم التخطيط في مديريات التربية والتعليم لمديرية التربية والتعليم للواء قصبة اربد.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (١٠٣) معلم ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وهي تمثل (٤٦.٦%) من المجتمع الأصلي للدراسة، والجدول (١) يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية).

الجدول رقم (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية) (ن=١٠٣)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	٣٣	%٣٢.٠٠
	أنثى	٧٠	%٦٨.٠٠
	المجموع	١٠٣	%١٠٠
	بكالوريوس	٦٢	%٦٠.٢٠
	دراسات عليا	٤١	%٣٩.٨٠
	المجموع	١٠٣	%١٠٠
الخبرة التدريسية	أقل من ٥ سنوات	١٩	%١٨.٤٠
	من ٥- ١٠ سنوات	٣٧	%٣٥.٩٠
	أكثر من ١٠ سنوات	٤٧	%٤٥.٦٠
	المجموع	١٠٣	%١٠٠

نلاحظ من الجدول (١) توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الدراسة ما يلي:

١-بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الدراسة الجنس (٦٨.٠٠%) للجنس (أنثى)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (٣٢.٠٠%) للجنس (ذكر).

٢-بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الدراسة المؤهل العلمي (٦٠.٢٠%) للمؤهل (بكالوريوس).

٣-بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الدراسة الخبرة التدريسية (٤٥.٦٠%) للخبرة التدريسية (أكثر من ١٠ سنوات)، وبلغت نسبة الخبرة التدريسية (٥-١٠ سنوات) (٣٥.٩٠%)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (١٨.٤٠%) للخبرة أقل من ٥ سنوات.

أداة الدراسة:

لتحديد تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة اربد من وجهة نظر معلميهم قام الباحث بالاطلاع على العديد من الكتب والمصادر والدراسات العلمية السابقة التي تناولت اتخاذ القرار منها دراسة (Moen, 2014) ودراسة فعيل (٢٠١٣)، حيث قام الباحث بإعداد الاستبيان والمكون من (٢٦) فقرة موزعة على (٥) مجالات بعد تعديله لتناسب مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها والملحق (٢) يوضح الاستبانة بصورتها النهائية.

صدق الأداة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بإجراء صدق المحتوى، حيث قام الباحث بعرضها على عدد من المختصين من أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية والملحق (٣) يبين أسماء السادة المحكمين، وذلك للتحقق من:

١. دقة وسلامة الصياغة اللغوية.
٢. معرفة انتماء الفقرات للمجال الذي تندرج تحته.
٣. إضافة أو تعديل الفقرات لكل مجال.
٤. تحديد مدى صلاحية فقرات الأداة وتحقيقها للهدف الذي بنيت من أجله، والملحق رقم (٢) يوضح أداة الدراسة بصورتها النهائية.

ثبات الأداة:

تم إجراء دراسة استطلاعية بتوزيع أداة الدراسة على (٢٠) معلم ومعلمة من معلمي مدارس التربية والتعليم في لواء قصبة إربد، وتم إعادة التطبيق بعد أسبوع، بهدف التعرف على قيم المعاملات العلمية للأداة المستخدمة بالدراسة، وتم استبعادهم خارج عينة الدراسة، وذلك للتحقق من ثبات أداة الدراسة، ثم تم تطبيق معادلة كروباخ ألفا (Chronbach Alpha) على جميع فقرات مجالات الأداة، والجدول (٢) يوضح ذلك.

الجدول (٢)

معاملات الثبات بطريقة (كرونباخ الفا) لمجالات الأداة بين درجات أفراد العينة الاستطلاعية في التطبيقين

المجال	معامل الثبات
الشخصية	٠.٨٨
القيادة	٠.٨٩
الرقابة	٠.٨٩
التخطيط	٠.٩٢
التنظيم	٠.٨٧
الأداة ككل	٠.٨٨

يظهر من الجدول (٢) أن معاملات الثبات بطريقة كرونباخ ألفا لمجالات أداة الدراسة تراوحت ما بين (٠.٨٧-٠.٩٢) وجميعها قيم مرتفعة ومقبولة لأغراض التطبيق أيضًا؛ إذ أشارت معظم الدراسات إلى أن نسبة قبول معامل الثبات (٠.٦٥).

تصحيح أداة الدراسة:

لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة عن الأسئلة وذلك كما هو مبين في الجدول (٣):

الجدول (٣)

اختبار تصحيح أداة الدراسة

الدرجة	٥	٤	٣	٢	١
درجة الموافقة	موافق بدرجة عالية جداً	موافق بدرجة عالية	موافق	غير موافق	غير موافق بدرجة عالية

أما فيما يتعلق بالحدود التي اعتمدتها الدراسة عند التعليق على المتوسط الحسابي للمتغيرات الواردة في نموذج الدراسة، فقد حدد الباحث ثلاثة مستويات للموافقة وهي: (مرتفعة، متوسطة، منخفضة) بناءً على المعادلة الآتية:

- طول الفترة= (الحد الأعلى للبديل- الحد الأدنى للبديل) / عدد المستويات

- ١.٣٣= (٥-١) / ٣

ويوضح الجدول (٤) المقياس في تحديد مستوى الملاءمة للوسط الحسابي وذلك للاستفادة منه عند التعليق على المتوسطات الحسابية.

الجدول (٤)

مقياس تحديد مستوى الملائمة للوسط الحسابي

الوسط الحسابي	مستوى التقييم
٢.٣٣ فأقل	منخفضة
٢.٣٤- ٣.٦٦	متوسطة
٣.٦٧- ٥	مرتفعة

المعالجة الإحصائية:

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتفريغ البيانات للإجابة عن تساؤلات الدراسة على النحو الآتي:

- تم حساب معادلة كرونباخ الفا وذلك للكشف عن ثبات التطبيق لأداة الدراسة.
- للإجابة عن التساؤل الأول تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- للإجابة عن التساؤل الثاني تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) واختبار (T-test independent sample).

عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة اربد من وجهة نظر معلميهم؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياريةلإجابات أفراد العينة على مجالات الدراسة والأداة ككل، والجدول رقم (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة ككل مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
3	الرقابة	١	4.33	٠.76	مرتفعة
1	الشخصية	٢	4.15	٠.09	مرتفعة
2	القيادة	٣	4.08	٠.13	مرتفعة
4	التخطيط	٤	3.83	٠.72	مرتفعة
5	التنظيم	٥	2.62	٠.57	متوسطة
الأداة ككل			3.80	٠.67	مرتفعة

يظهر من الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن مجالات أداة الدراسةتراوحت ما بين (٢.٦٢-٤.٣٣)، جاء في المرتبة الأولى مجال "الرقابة" بمتوسط حسابي (٤.٣٣) ودرجة التقييم مرتفعة، وجاء في المرتبة الثانية مجال "الشخصية" بمتوسط حسابي (٤.١٥) ودرجة التقييم مرتفعة، وجاء في المرتبة الثالثة مجال "القيادة" بمتوسط حسابي (٤.٠٨) ودرجة التقييم مرتفعة، وجاء في المرتبة الرابعة مجال"التخطيط" بمتوسط حسابي (٣.٨٣) ودرجة التقييم مرتفعة، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال"التنظيم" بمتوسط حسابي (٢.٦٢) ودرجة التقييم متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (٣.٨٠) بدرجة تقييم مرتفعة.

وقد يعزى ذلك إلى أن الدرجة المرتفعة لتقييم فاعلية أداء مديري المدارس من وجهة نظر المعلمي، إلى أن نظرة المعلمين لمدير المدرسة أنه شخص يتابع سير العملية التربوية في الميدان، ويفعل الأنشطة المدرسية، ويشرف على فاعلية استخدام المرافق المدرسية، ويخطط على نحو واقعي، ويوزع المهام والأعمال على العاملين في المدرسة وفقاً للأنظمة والتعليمات التربوية، وقد تشير هذه النتيجة إلى حرص مدير المدرسة على نقل الأفكار، والخبرات، والتجارب والتجديدات التربوية إلى العاملين معه، والعمل على ترجمتها إلى خطط إجرائية داخل مدرسته، وهذا الأمر ساعد في تكوين رؤية وفهم مشترك.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العمرات (٢٠١٠) التي هدفت التعرف إلى فاعلية أداء مديري المدارس في مديرية تربية البتراء من وجهة نظر المعلمين والتي أشارت النتائج أن درجة فاعلية أداء مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين كانت عالية بوجه عام.

واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة البلوي وطناش (٢٠١٧) التي هدفت التعرف إلى تطوير أداة لتقييم أداء مدراء مدارس التعليم العام في منطقة تبوك التعليمية في المملكة العربية السعودية، والتي أظهرت وفي جميع المجالات أن واقع تقييم أداء مديري ومديرات مدارس التعليم العام كان متوسطاً.

كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات كل مجال من مجالات الدراسة، والجداول من (٦-٩) توضح ذلك.

الجدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على مجال"الشخصية" مرتبة تنازلياً"

الرقم	الفقرة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
٣	يتعامل المدير عند اتخاذ القرار بحزم وجدية مع جميع المعلمين وبشكل متساوي	١	4.39	1.04	مرتفعة
١	عند اتخاذ القرارات يحترم المدير آراء ومشاعر المعلمين ومساعدتهم	٢	4.38	1.04	مرتفعة
٤	لا يشعر المدير عند اتخاذ القرار بالملل من تكرار أسئلة المعلمين	٣	4.30	1.24	مرتفعة
٢	عند اتخاذ القرارات يقدر المدير ظروف المعلمين الخاصة	٤	4.30	1.24	مرتفعة
٧	عند تحقيق الإنجاز من قبل المعلمين فيقوم المدير بمكافئاتهم بناء على مجموعة من القرارات	٥	4.20	٠.40	مرتفعة
٥	قرارات المدير تشجع المعلمين على التميز والإبداع	٦	3.92	1.10	مرتفعة
٦	عند اتخاذ المدير للقرارات تنمي لدى المعلمين الثقة بقدراتهم	٧	3.57	٠.66	متوسطة
	مجال "الشخصية" ككل		٤.١٥	١.٠٩	مرتفعة

يظهر من الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال "الشخصية" تراوحت ما بين (٣.٥٧-٤.٣٩)، جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (٣) "يتعامل المدير عند اتخاذ القرار بحزم وجدية مع جميع المعلمين وبشكل متساوي" بمتوسط حسابي (٤.٣٩) ودرجة التقييم مرتفعة، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (١) "عند اتخاذ القرارات يحترم المدير آراء ومشاعر المعلمين ومساعدتهم " بمتوسط حسابي (٤.٣٨) ودرجة التقييم مرتفعة، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٦) "عند اتخاذ المدير للقرارات تنمي لدى المعلمين الثقة بقدراتهم " بمتوسط حسابي (٣.٥٧) ودرجة التقييم متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٤.١٥) بدرجة تقييم مرتفعة.

وقد يعزى ذلك إلى أنمدير المدرسة قائداً في مدرسته من خلال شخصيته، وهذا يتطلب منه القيام في رعاية شؤون العاملين في المدرسة، وإدارة شؤون الطلاب، وإدارة الشؤون المالية، والاهتمام بالمجتمع المحلي للمدرسة، والإشراف على السجلات المدرسية، والمساهمة في تحقيق سلامة النظام المدرسي، وإدارة المرافق المدرسية والمحافظة عليها.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة البلوي وطناش (٢٠١٧) والتي أشارت إلى أن مجال الشخصية جاء بدرجة تقييم متوسطة.

الجدول رقم (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على مجال"القيادة" مرتبة تنازلياً"

الرقم	الفقرة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
٥	يتعامل المدير بحزم مع المعلمين في حالة اختراق قواعد وقوانين المدرسة	١	٤.٣٥	1.24	مرتفعة
٣	يتعامل المدير بحزم عند اتخاذ القرارات مع المعلمين	٢	٤.٣١	1.24	مرتفعة
١	يحرص المدير كثيرا على مراعاة الجوانب التربوية عند اتخاذ القرارات	٣	٤.٢٠	1.24	مرتفعة
٤	يميل المدير عند اتخاذ القرارات بالقيادة الدكتاتورية	٤	4.20	1.40	مرتفعة
٢	عند اتخاذ القرارات لا يلقي بالمسؤولية على عاتق المعلمين	٥	4.13	1.06	مرتفعة
٦	يتقبل المدير عند اتخاذ القرارات النقاش والحوار	٦	3.27	٠.70	متوسطة
مجال "القيادة" ككل			4.08	٠.13	مرتفعة

يظهر من الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال "القيادة" تراوحت ما بين (٣.٢٧-٤.٣٥)، جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (٥) " يتعامل المدير بحزم مع المعلمين في حالة اختراق قواعد وقوانين المدرسة " بمتوسط حسابي (٤.٣٥) ودرجة التقييم مرتفعة، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (٣) " يتعامل المدير بحزم عند اتخاذ القرارات مع المعلمين " بمتوسط حسابي (٤.٣١) ودرجة التقييم مرتفعة، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٦) " يتقبل المدير عند اتخاذ القرارات النقاش والحوار " بمتوسط حسابي (٣.٢٧) ودرجة التقييم متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٤.٠٨) بدرجة تقييم مرتفعة.

وقد يعزى ذلك إلى أن التحول من الإدارة إلى القيادة أمر يتطلب تمكين مدير المدرسة من ممارسة مهام عمله قائداً تربوياً مسؤولاً يعمل مع فريق العاملين معه اعتماداً على أسس علمية ومهنية وإنسانية، وليس انطلاقا من مفاهيم (الأنا) والسلطوية، وربما يشير أيضا إلى أن معظم مديري المدارس يتقنون دور المدير بصورة جيدة؛ فهم يقومون بعمليات التخطيط، والتنظيم، والمتابعة، وإدارة شؤون العاملين، وتوظيف التكنولوجيا، أي أنهم يمارسون جميع المهمات، التي تدخل في صلب عملهم الإداري، ولكنهم لا يمارسون دور قائد التغيير المنشود بشكل فعال، وربما يعزى ذلك أيضا إلى غياب مبدأ التشاركية بين الإدارة والأفراد، إذ يحتاج التغيير إلى وجود مشاركة فاعلة بين الناس، الذين يملكون السلطة، والقوة من خلال مواقعهم، وخبراتهم، وعلاقاتهم وبين الناس الذين ينفذون عملية التغيير ذاتها، ومتطلباتها، وذلك من أجل تحويل التغيير من مجرد أقوال ومقترحات إلى أفعال، وممارسات عملية، كما أن العبء الكبير

الملقى على عاتق بعض مديري المدارس نتيجة عدم توافر كادر إداري وفني متكامل في المدرسة مثل: المساعد والسكرتير والمرشد التربوي قد يحول أحياناً دون ممارسة مدير المدرسة لدوره القيادي.

وقد اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العمرات (٢٠١٠) التي هدفت التعرف إلى فاعلية أداء مديري المدارس في مديرية تربية البتراء من وجهة نظر المعلمين، التي أشارت النتائج أن درجة فاعلية أداء مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين كانت عالية بوجه عام، كما أشارت النتائج إلى أن درجة فاعلية الأداء في مجال القيادة كانت متوسطة.

الجدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على مجال"الرقابة " مرتبة تنازلياً"

الرقم	الفقرة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
٣	يقوّم المدير المعلمين بعدالة وموضوعية استنادا إلى نتائج الفرق المدرسية	١	4.53	٠.82	مرتفعة
٥	تعمل القرارات المتخذة من المدير على مساعدة المعلمين على الإنجاز والتطور	٢	4.50	٠.86	مرتفعة
٢	تكون القرارات المتخذة من المدير من الصالح العام للمدرسة	٣	4.47	٠.94	مرتفعة
٤	يعمل مدير المدرسة على اتخاذ القرارات التي تساعده بمراقبة المعلمين في تدريبات الفرق المدرسية	٤	4.33	1.19	مرتفعة
١	يقوم المدير باتخاذ القرارات التي تساعده على مراقبة المعلمين داخل المدرسة	٥	3.80	1.37	مرتفعة
	مجال "الرقابة" ككل		4.33	٠.76	مرتفعة

يظهر من الجدول (٨) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال " الرقابة " تراوحت ما بين (٣.٨٠-٤.٥٣)، جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (٣) " يقوّم المدير المعلمين بعدالة وموضوعية استنادا إلى نتائج الفرق المدرسية " بمتوسط حسابي (٤.٥٣) ودرجة التقييم مرتفعة، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (٥) " تعمل القرارات المتخذة من المدير على مساعدة المعلمين على الإنجاز والتطور " بمتوسط حسابي (٤.٥٠) ودرجة التقييم مرتفعة، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (١) " يقوم المدير باتخاذ القرارات التي تساعده على مراقبة المعلمين داخل المدرسة " بمتوسط حسابي (٣.٨٠) ودرجة التقييم مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٤.٣٣) بدرجة تقييم مرتفعة.

الجدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على مجال"التخطيط" مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
١	التخطيط الموضوعي يجعل المدير قادر على اتخاذ القرارات بشكل سليم	١	4.59	٠.61	مرتفعة
٢	تسبق القرارات المتميزة من قبل المدير على لتخطيط الجيد للحصول على نتائج أفضل	٢	4.47	٠.94	مرتفعة
٤	يشرك المدير المعلمين في اتخاذ القرارات	٣	4.21	1.26	مرتفعة
٥	يشرك المدير المعلمين في اتخاذ القرارات الخاصة بالخطة الدراسية في المدرسة	٤	3.12	1.74	متوسطة
٣	يعد التخطيط الأساس الذي يعتمد عليه المدير في اتخاذ القرارات	٥	2.77	٠.83	متوسطة
مجال "التخطيط" ككل			٣.٨٣	٠.72	مرتفعة

يظهر من الجدول (٩) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال "التخطيط" تراوحت ما بين (٢.٧٧–٤.٥٩)، جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (١) " التخطيط الموضوعي يجعل المدير قادر على اتخاذ القرارات بشكل سليم " بمتوسط حسابي (٤.٥٩) ودرجة التقييم مرتفعة، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (٢) " تسبق القرارات المتميزة من قبل المدير على لتخطيط الجيد للحصول على نتائج أفضل " بمتوسط حسابي (٤.٤٧) ودرجة التقييم مرتفعة، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٣) " يعد التخطيط الأساس الذي يعتمد عليه المدير في اتخاذ القرارات " بمتوسط حسابي (٣.١٢) ودرجة التقييم متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٣.٨٣) بدرجة تقييم مرتفعة.

وقد يعزى ذلك إلى أن الشعور بالمسؤولية لدىالمدير الواضح بالمشكلات التي تواجههم والتي تحتاج إلى اتخاذ قرار مناسب مبني على معلومات صحيحة، إلا أن ضغط العمل والمهام الملقاة على عاتق المدير تقلل من التفرغ لجمع المعلومات قبل اتخاذ القرار الأمر الذي يلجأ إلى التخطيط قبل اتخاذ القرار.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة العمرات (٢٠١٠) التي هدفت التعرف إلى فاعلية أداء مديري المدارس في مديرية تربية البتراء من وجهة نظر المعلمين، والتي أشارت النتائج إلى أن درجة فاعلية مجال التخطيط كانت كبيرة.

الجدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على مجال" التنظيم "مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
٥	قرارات المدير تنظم عمل المعلمين وتجعلهم أكثر تماسكا	١	2.77	٠.83	متوسطة
٤	قرارات المدير تحفز المعلمين على التنظيم بشكل جيد ومستمر	٢	2.66	0.49	متوسطة
٣	القرارات المتخذة في مرحلة التنظيم تعطي الثقة للمعلمين	٣	2.59	٠.69	متوسطة
٢	القرارات المتخذة من قبل المدير في مرحلة التنظيم تعتبر مفتاح النجاح في المدرسة	٤	2.59	٠.69	متوسطة
١	يشرك المدير المعلمين في اتخاذ القرارات الخاصة في تنظيم البطولات	٥	2.48	0.30	متوسطة
مجال "التنظيم" ككل			2.62	٠.57	متوسطة

يظهر من الجدول (١٠) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال "التنظيم" تراوحت ما بين (٢.٤٨-٢.٧٧)، جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (٥) " قرارات المدير تنظم عمل المعلمين وتجعلهم أكثر تماسكا " بمتوسط حسابي (٢.٧٧) ودرجة التقييم متوسطة، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (٤) " قرارات المدير تحفز المعلمين على التنظيم بشكل جيد ومستمر " بمتوسط حسابي (٢.٦٦) ودرجة التقييم متوسطة، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (١) " يشرك المدير المعلمين في اتخاذ القرارات الخاصة في تنظيم البطولات " بمتوسط حسابي (٢.٤٨) ودرجة التقييم متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٢.٦٢) بدرجة تقييم متوسطة.

وقد يعزى ذلك إلى أنالمدير هو الإداري الأول في المدرسة ويقف على رأس التنظيم فيها، ويتحمل فيها المسؤولية الأولى بل الكاملة، أمام السلطة التعليمية المجتمع، وهو الرئيس المباشر لجميع العاملين في المدرسة، وهو المسؤول الأول عن نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها وتربية الطلبة، وهو حلقة الاتصال الثابتة في العلاقات المدرسية على اختلاف أنواعها بين الموجهين والعاملين وهو دائماً في المركز الرئيسي للعملية التعليمية، فعليه عبئ تنظيمها للحصول على أفضل النتائج الممكنة، وهو الذي يوجه رسم الخطط وتنفيذها.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة البلوي وطناش (٢٠١٧) والتي أشارت إلى أن مجال التنظيم جاء بدرجة تقييم متوسطة.

عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α = ٠.٠٥) لفاعلية اتخاذ القرار لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي مديرية التربية والتعليم للواء قصبة اربد تبعا لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية)؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية)، كما تم تطبيق اختبار (T-test independent sample) للكشف عن الفروق تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي)، وتم تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق تبعاً لمتغير الدراسة (الخبرة التدريسية)، وفيما يلي عرض ومناقشة نتائج كل متغير من متغيرات الدراسة.

أولاً: الجنس

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم تطبيق اختبار (T-test independent sample) للكشف عن الفروق تبعاً لمتغير الدراسة (الجنس) والجدول (١١) يوضح ذلك.

جدول (١١)

اختبار (T-test independent sample) للكشف عن الفروق تبعاً لمتغير الدراسة (الجنس)

المجال	الجنس	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	العدد	(T) قيمة	الدلالة الإحصائية
الشخصية	ذكر	3.74	1.49	33	-2.١٧٨	٠.٠٣٥
	أنثى	4.34	.79	70		
القيادة	ذكر	3.63	1.46	33	-2.٤٢٦	٠.٠٢٠
	أنثى	4.30	.86	70		
الرقابة	ذكر	4.32	.84	33	-.080٠	٠.٩٣٦
	أنثى	4.33	.73	70		
التخطيط	ذكر	3.73	.92	33	-٨٦٣.٠	٠.٣٩٣
	أنثى	3.88	.61	70		
التنظيم	ذكر	2.86	.49	33	2.995	٠.٠٠٣
	أنثى	2.50	.58	70		
الأداة ككل	ذكر	3.66	0.93	33	-1.٤٨٣	٠.١٤٥
	أنثى	3.92	0.56	70		

يلاحظ من الجدول (١١) أن هناك فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات أداة الدراسة تبعاً لمتغير الدراسة الجنس ولمعرفة هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم تطبيق اختبار (T)، حيث كانت جميع القيم ذات دلالة إحصائية كالآتي:

- فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الدراسة الجنس لصالح الإناث في مجال (القيادة، والشخصية).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الدراسة الجنس في مجال (الرقابة، التخطيط) والأداة ككل.

وقد يعزى ذلك إلى أن اعتقاد المعلمين بأن مدراء لمدارس يلجؤون فرض الشخصية القوية كأسلوب إداري لضبط العملية التعليمية في المدرسة.

وقد يعزى ذلك إلى أنتوفير بيئة مدرسية ومناخ تنظيمي إيجابي وأن المديرات أكثر حرصاً على إقامة العلاقات الإنسانية ومراعاتها، لاسيما في المجالات الاجتماعية، كما أن الإناث أكثر نجاحاً في توثيق العلاقة مع الطلبة، والمجتمع المحلي من خلال تفعيل المجالس المدرسية، وأكثر تفهماً لاحتياجات الطلبة، وأكثر قرباً منهم مما ينعكس إيجاباً على توثيق العلاقة بين الطلبة والإدارة المدرسية من جهة، والمعلمات والإدارة المدرسية من جهة أخرى، ويشيع مناخاً مدرسياً منفتحاً وليس مغلقاً.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أجرى العمرات (٢٠١٠) التي أشارت أن الفروق لصالح الذكور في المجالات: توظيف التكنولوجيا، والمناخ المدرسي، والاختبارات المدرسية.

كما واتفقت مع دراسة البلوي وطناش (٢٠١٧) والتي أشارت إلى أن الفروق لصالح الإناث في مجال "التخطيط، واختلفت في مجال القيادة التي أشارت أن الفروق لصالح الذكور.

ثانياً: المؤهل العلمي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم تطبيق اختبار (T-test independent sample) للكشف عن الفروق تبعاً لمتغير الدراسة (المؤهل العلمي) والجدول (١٢) يوضح ذلك.

جدول (١٢)

اختبار (T-test independent sample) للكشف عن الفروق تبعاً لمتغير الدراسة (المؤهل العلمي)

المجال	المؤهل العلمي	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	العدد	قيمة (T)	الدلالة الإحصائية
الشخصية	بكالوريوس	٤.١١	١.١٣	٦٢	-٠.٤٦	٠.٦٤
	دراسات عليا	٤.٢١	١.٠٤	٤١		
القيادة	بكالوريوس	٤.٠٥	١.١٨	٦٢	-٠.٢٩	٠.٧٧
	دراسات عليا	٤.١٢	١.٠٥	٤١		
الرقابة	بكالوريوس	٤.٢٨	٠.٦٣	٦٢	-٠.٦٩	٠.٤٨
	دراسات عليا	٤.٣٩	٠.٩٣	٤١		
التخطيط	بكالوريوس	٣.٧٨	٠.٦٦	٦٢	-١.٣٦	٠.١٧
	دراسات عليا	٣.٩٦	٠.٨٠	٤١		
التنظيم	بكالوريوس	٢.٦٠	٠.٦٠	٦٢	-٠.٢٥	٠.٨٠
	دراسات عليا	٢.٦٣	٠.٥٤	٤١		
الأداة ككل	بكالوريوس	٣.٨٠	٠.٦٨	٦٢	-٠.٧٠	٠.٤٨
	دراسات عليا	٣.٩٠	٠.٧٥	٤١		

يلاحظ من الجدول (١٢) أن هناك فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات أداة الدراسة تبعاً لمتغير الدراسة المؤهل العلمي ولمعرفة هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم تطبيق اختبار (T)، حيث كانت جميع قيم (T) غير دالة إحصائياً، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الدراسة المؤهل العلمي.

وقد يعزى ذلك إلى أن تقدير المعلمين والمعلمات ممن يحملون مؤهل علمي بكالوريوس فأقل لفاعلية أداء مديري المدارس يعزى إلى أن هذه الفئة هي أكبر من حيث العدد من فئة دراسات عليا وأن هذه الفئة يمكن أن تكون أكثر تنافسية مع الإدارات ا لمدرسية في الصراع على المراكز الإدارية في المدرسة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البلوي وطناش (٢٠١٧) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق تعزى للمتغير المؤهل العلمي.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العمرات (٢٠١٠) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى المؤهل العلمي في مجال إلى المؤهل العلمي، وجاءت الفروق لصالح دبلوم فأكثر، على مجالات: توظيف التكنولوجيا، والمناخ المدرسي، والاختبارات المدرسية..

ثالثاً: الخبرة التدريسية:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم تطبيق اختبار تحليل التباين الآحادي (One Way ANOVA) للكشف عن الفروق تبعاً لمتغير الدراسة (الخبرة التدريسية) والجدول (١٣) يوضح ذلك.

جدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار تحليل التباين الآحادي (One Way ANOVA) للكشف عن الفروق تبعاً لمتغير الدراسة (الخبرة التدريسية)

المجالات	الخبرة التدريسية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة "ف"	الدلالة الإحصائية
الشخصية	اقل من ٥	19	4.08	1.06	3.095	1.54	1.291	٠.280
	٥- ١٠	37	4.38	0.90	119.872	1.19		
	اكثر من ١٠	47	4.00	1.23	122.967			
القيادة	اقل من ٥	19	4.14	1.17	4.787	2.39	1.903	٠.154
	٥- ١٠	37	4.33	.97	125.761	1.25		
	اكثر من ١٠	47	3.86	1.20	130.548			
الرقابة	اقل من ٥	19	4.38	.65	2.506	1.25	2.171	٠.119
	٥- ١٠	37	4.50	.65	57.711	.577		
	اكثر من ١٠	47	4.16	.86	60.217			
التخطيط	اقل من ٥	19	3.90	.76	1.852	.926	1.790	٠.172
	٥- ١٠	37	3.98	.65	51.728	.517		
	اكثر من ١٠	47	3.69	.74	53.580			
التنظيم	اقل من ٥	19	2.52	.50	.278٠	.139	.412٠	٠.664
	٥- ١٠	37	2.61	.59	33.895	.338		
	اكثر من ١٠	47	2.66	.59	34.073			
الكلي	اقل من ٥	19	3.84	.69	1.857	.929	1.873	٠.159
	٥- ١٠	37	4.00	.58	49.591	.496		
	اكثر من ١٠	47	3.70	.78	51.449			

يلاحظ من الجدول (١٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الدراسة الخبرة التدريسية، حيث كانت جميع قيم (F) غير دالة إحصائياً.

وقد يعزى ذلك إلى أن رضا المعلمين عن دور المدير في قيادة مدارسهم نحو توظيف ما قامت به وزارة التربية والتعليم من تحسينات على أساليب تقويم أداءالطلبة، حيث قللت الوزارة من الاختبارات الورقية لما لها من آثار سلبية على الطلبة، حيث القلق والتوتر، وأدخلت أساليب أخرى تعتمد على تقييم أداء الطلبة مثل الاستقصاء، والمشاريع، وسلالم التقدير، وغيرها؛ فالمدير الفعال من وجهة نظر جميع المعلمين باختلاف خبرتهم، هو الذي يوجه المعلمين لاستخدام أفضل الأساليب والوسائل، ويتابع انتقال أثر التدريب إلى الغرفة الصفية، وربما أن هذه الأساليب لا تلقى ترحيباً آو تقبلاً عند أصحاب الخبرة الطويلة؛ لأنها تتعارض مع ما يحملوه من أفكار حول عمليات تقييم أداء الطلبة وتحصيلهم الدراسي، وتجعلهم أكثر مقاومة له.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العمرات (٢٠١٠) التي أشارت أيضاً إلى عدم وجود فروق تعزى للمتغير الخبرة التدريسية.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البلوي وطناش (٢٠١٧) والتي أشارت إلى وجود فروق تعزى للمتغير الخبرة التدريسية لصالح الخبرة التدريسية أقل من (١٠) سنوات.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

من خلال تحليل النتائج توصل الباحث إلى الإستنتاجات التالية:

١. إرتفاع درجة تقييم المعلمين على درجة اتخاذ القرار لدى مدراء المدارس في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة اربد.
٢. وجهة نظر المعلمين متقاربة في تقييم اتخاذ القرار لدى مدراء المدارس في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة اربد تبعاً للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية).

التوصيات:

من خلال نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

١. تعميم نتائج هذه الدراسة على وزارة التربية والتعليم وعلى مدارس المملكة للاستفادة من نتائجها.
٢. تعزيز الادارات المدرسية بمعالجة نقاط الضعف.
٣. تطوير العلاقة الادارية بين الادارات المدرسية والمعلمين.

قائمة المراجع والمصادر:

أولاً: المراجع العربية:

ابو حليمة، فائق حسني. (2004). **الحديث في الإدارات الرياضية**، ط١، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.

البلوي، نادية وطناش، سلامة (٢٠١٧). تطوير أداة لتقييم أداء مدراء مدارس التعليم العام في منطقة تبوك التعليمية في المملكة العربية السعودية، **مجلة دراسات العلوم التربوية**، ٤٤، ٢، ٢١١-٢٣٢.

ثابت، محمد زهير. (٢٠٠١). **تقييم الأداء لمعلمي التربية الرياضية**، القاهرة، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.

السفياني، ماجد. (٢٠١٢). **درجة مشاركة المعلمن في اتخاذ القرارات المدرسية**، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية، الرياض، السعودية.

الشوملي، لؤي. (٢٠٠٦). **درجة اشتراك مديري المدارس الخاصة لمعلمي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين في عملية اتخاذ القرار**، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، الجامعة الأردنية، عمان.

طبش، مصعب (٢٠٠٨). **دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ القرارات**، رسالة ماجستير، غزة، الجامعة الإسلامية.

العمايرة، محمد حسن. (٢٠٠٢). **المشكلات الصفية: السلوكية، التعليمية، الأكاديمية، مظاهرها، أسبابها، علاجها**، عمان، الأردن، دار الميسرة للنشر والتوزيع.

العمرات، محمد (٢٠١٠). درجة فاعلية أداء مديري المدارس في مديرية تربية البتراء من وجهة نظر المعلمين فيها، **المجلة الأردنية في العلوم التربوية**، ٦، ٤، ٣٤٩-٣٥٩.

الفرا، ماجد والخطيب، مازن. (٢٠٠٣). **النمط القيادي السائد لدى المدراء في الوزارات الفلسطينية في محافظات غزة**، النمط القيادي السائد لدى المدراء في الوزارات الفلسطينية في محافظات غزة، ١٥(٢).

الفضل، مؤيد (٢٠٠٤). **نظريات اتخاذ القرار**، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن.

فعيل، محمد رحيم. (٢٠١٣). **بناء وتقنين مقياس اتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في محافظة البصرة**، مجلة علوم التربية الرياضية، ٦ (٣)، ٤٩ –٦٧.

القدومي، محمد والقدومي، علي والعمد، سليمان. (٢٠١٦). **فاعلية اتخاذ القرار مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين.**

النبيه، إياد. (٢٠١١). **فاعلية اتخاذ القرار وعلاقتها بالأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة**، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة.

ثانياً: المراجع الاجنبية:

Moen, F. (2014). **The Coach-Athlete Relationship and Expectations**. International journal of humanities and social science,4 (11), 29-40.

Rintaugu, E.G.,& Bailasha, N.K. (2011). Coach-leadership behavior exhibited by volleyball coaches in africa. **International journal of current research**, 3 (9).