

## **The Degree of Effectiveness of the Educational Decision-Making Process among the Principals of Zarqa Kasbah Schools from the Teachers' Point of View**

**Khitam Za'al Muhammad Al-Ma'aita\***  
**Prof. Mohammad Aboud Al-Harash\*\***

Received 20/12/2020

Accepted 23/1/2021

### **Abstract:**

The study aimed at identifying the degree of effectiveness of the educational decision-making process of the principals of Zarqa Kasbah from the teachers' point of view. It, also, studied the effect of variables on the response of the sample of the study. The study used the descriptive survey methodology. The tool of the study consisted of (14) items, and the validity and reliability of the tool was confirmed. The study was applied on a sample of (375) male and female teachers, who were chosen by a simple random method. The study proved the following results: the degree of effectiveness of educational decision-making process of the principals of Zarqa Kasbah education school from the teachers' point of view, was medium. The results indicated that there were statistically significant differences at the level ( $0.05 > \alpha$ ) in the mean. Responses of the study sample subjects about the effectiveness of the educational decision-making process of the school principals of Zarqa Kasbah education schools, from the teachers' viewpoint. These differences were due to the variables of gender and academic qualification. Moreover, it indicated that there were no statistically significant differences due to the variables of years of experience and specialization. In light of the proved results, the study recommended a set of recommendations, the most important of which are: increasing the participation of teachers in the school decision-making process, in the way that reflected in the raising the effectiveness of educational decisions.

**Keywords:** Effectiveness of educational decision-making, Education of Zarqa Kasbah.

---

Ministry of Education\ Jordan\ [khetammaaitah1981@gmail.com](mailto:khetammaaitah1981@gmail.com) \*

Faculty of Educational Sciences\ Al al-Bayt University\ Jordan\ [dr\\_harah@yahoo.com](mailto:dr_harah@yahoo.com) \*\*

## درجة فاعلية عملية اتخاذ القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية قصبة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين

ختام زعل محمد المعاينة\*

أ.د. محمد عبود الحراشة\*\*

### ملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة فاعلية عملية اتخاذ القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية قصبة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين ودراسة أثر المتغيرات في استجابة أفراد عينة الدراسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وتم تطوير أداة دراسة تكونت من (14) فقرة وتم التأكد من صدق الأداة وثباتها. وطبقت الدراسة على عينة بلغت (375) معلماً ومعلمة وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: إن درجة فاعلية عملية اتخاذ القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية قصبة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة، بينما دلت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية عملية اتخاذ القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية قصبة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي بينما دلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيري سنوات الخبرة والتخصص. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها: زيادة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرارات المدرسية بالشكل الذي ينعكس على زيادة فاعلية القرارات التربوية.

**الكلمات المفتاحية:** فاعلية القرارات التربوية، تربية قصبة الزرقاء.

\* وزارة التربية والتعليم/ الأردن/ [khetammaaitah1981@gmail.com](mailto:khetammaaitah1981@gmail.com)  
\*\* كلية العلوم التربوية/ جامعة آل البيت/ الأردن/ [dr\\_harah@yahoo.com](mailto:dr_harah@yahoo.com)

## المقدمة:

تشهد المؤسسات التربوية في الوقت الحاضر ظروف بيئية تفرض على القائمين على اتخاذ القرارات ذات طابع متجدد وابتكار لمساعدتها على مواجهة الازمات في ظل الظروف الصعبة التي تمر بها. وتمثل القرارات التربوية دوراً مهماً ومحورياً في ادارة الازمات داخل المؤسسات التربوية، خاصة إذا إمتلكت الادارة المدرسية ما يؤهلها لمواجهة الظروف التي تمر بها، الامر الذي يساعدها على الاستمرار في تحقيق أهدافها والمحافظة على سير عملها ولتكون قادرة على العطاء بشكل أفضل.

تحظى صناعة القرارات التربوية باهتمام العاملين في المجال التربوي الذين يدركون أهمية هذه القرارات عند صدورها باعتبار أن المؤسسات التربوية من أكبر المؤسسات وأضخمها سواء من حيث المنتسبين لها من الطلبة أم المعلمين أم الإداريين وارتباطهم الوطيد مع أولياء الأمور من جهة، وارتباط المعلمين بأسرهم من جهة أخرى، كما أن عملية صنع القرار لاقت اهتمام علماء الإدارة والعلوم الإجتماعية والسلوكية؛ لتأثيرها في المستقبل التربوي، وفي حال صدور أي قرارات بقصد التغلب على مشكلة ما يجب أن يكون لها دراسة علمية متأنية مستندة إلى قاعدة معلوماتية دقيقة متخصصة تختص بالقرار المزمع اتخاذه.

وأهمية اتخاذ القرارات في المؤسسات التربوية تعتمد بشكل كبير على مجموعة القرارات التعليمية والتربوية المؤثرة في الطلبة وكافة المعنيين بالنظام التعليمي، لأن النجاح بالمؤسسة التعليمية يعتمد على آليات اتخاذ القرار وآليات تنفيذه (Battah, 2016).

يعد القرار تصرفاً قانونياً أو نظامياً ووسيلة من وسائل الإدارة لتحقيق أغراضها وأهدافها إذ يقوم القرار الإداري بدور كبير في مجال العملية الإدارية، فالقرار هو الذي يؤمن القوى البشرية والوسائل المادية اللازمة للعملية الإدارية، كما أن القرار هو الذي يبلور التوجهات والسياسات إلى أمور محسوسة كما يعدل الأخطاء ويقوم الإعوجاج في مسار تلك العملية، كما أنه يوضح الإلتزامات ويكشف الحقوق، ولأهميته عهد بإصداره إلى المستويات العليا في الهرم الإداري، إذ تُعد عملية اصدار أو صنع القرار من الوظائف الأساسية للمستويات العليا في الإدارة، كما أن هذه العملية تضمن طابعا تنظيميا لكون القرار وإن كان يصدر باسم أحد المسؤولين إلا أنه ناتج عن جهود مجتمعة (Mashriqi,2002)

في ظل التطورات أصبح نجاح المؤسسة متوقفاً إلى حد كبير على مدى رشد القرارات

المتخذة من قبل صناع القرار باعتبار أن المعرفة الصحيحة والدقيقة لعملية صنع القرار تساعد على الوقوف عند القضايا التي تواجهها المؤسسة من خلال تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، لذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة فاعلية القرارات التربوية في قسبة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين.

وقد أشار (AISirafy,2007) إلى أهمية اتخاذ القرارات وذلك بأن مقدار النجاح الذي تحقّقه أي مؤسسة يتوقف إلى حد كبير على فاعلية القرارات المتخذة وكفاءتها وملاءمتها للهدف المحدد على مختلف المستويات الإدارية.

وبما أن القرار يمثل لب الإدارة وقلبها النابض ووفقاً للتجديدات التربوية في النظام التربوي الأردني الذي يستدعي من مديري المدارس للأخذ بالتطورات والمتغيرات الحديثة في مجال التعليم، وبما يتفق مع منظومة المجتمع، وينعكس ذلك على فاعلية القرارات التربوية لذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة فاعلية القرارات التربوية.

يعد موضوع اتخاذ القرار من أهم العناصر وأبعدها أثراً في حياة الأفراد وحياة المؤسسات الإدارية إذ يتعرض الإنسان في أثناء حياته اليومية لعدد من المواقف التي تتطلب اتخاذ قرارات، لذا فإن عملية اتخاذ القرار ذات أهمية فمن خلاله يحدد البديل الأنسب للموقف. أما على مستوى المؤسسة تعد عملية اتخاذ القرار من أهم الوظائف الأساسية للمدير فيتطلب منه تحديد جوانب الموقف وتقويمه ثم اختيار الحل الأنسب وتنفيذه (AlHarahasha, 2014).

ولا يظهر نجاح القائد أو فشله إلا عبر تخطيه ونجاحه في المرور بمرؤوسيه من مراحل الأزمة إلى مراحل الإستقرار. ولا شك فيه أن تعدي مرحلة الأزمة يتوقف على نوعية القرار المتخذ في الأزمة.

فقد عرف (AlOumary,2002) القرار بأنه "إصدار حكم معين في موقف ما وذلك بعد التفحص الدقيق للبدائل المختلفة".

وعرف (AlMekawy,2013) بأنه "الإختيار المدرك الواعي القائم على أساس التحقق والحساب في اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في موقف معين، فاتخاذ القرار ليس الإستجابة التلقائية أو رد فعل مباشر لاشعوري وإنما هو الإختيار الواعي للبديل المناسب من بين بدائل متاحة في موقف معين".

ويرى الباحثان من خلال التعريفات السابقة بأن عملية إتخاذ القرارات هي عملية يتم من

خلالها اختيار وحكم في موقف محدد من بين البدائل التي تتوفر ويأتي هذا الاختيار والحكم وفقاً لأسس ومعايير يتم من خلالها مقارنة البدائل المتاحة.

### مراحل صناعة القرار

لأن القرارات تعالج مشكلة في بعض الأحيان لذا فإنه ينبغي أن يراعى عند صناعة القرار المراحل المنهجية لمعالجة المشكلة والتي تعتمد على خطوات وهي (Al Masry,2008):

1. تعريف المشكلة وتحديدها: لا يكفي في هذه المرحلة مجرد اكتشاف المشكلة وتعريفها بل يجب أن يكون لدى المسؤولين الرغبة في حلها وترشيد القرار بشأنها.
2. تحديد الأهداف: الهدف هو النتيجة التي نخطط للوصول إليها لذا فإنه يجب أن يكون واضحاً، على سبيل المثال: مواعيد بداية حل المشكلة، والقيود المفروضة على حل المشكلة مثل توافر الأيدي العاملة الماهرة.
3. جمع البيانات: في هذه المرحلة يتم جمع كافة البيانات المتعلقة بالمشكلة وذلك سواء من البيئة الخارجية أو من مراكز التنفيذ ويتوقف عمل هذه المرحلة على كفاءة البيانات التي تعتمد في النهاية على توقيه في جمعها في الوقت المناسب لإستخدامها.
4. تسجيل الحقائق وتصنيفها: في هذه المرحلة يجب تجهيز البيانات وتصنيفها بالطرق التي تسهل معالجتها والإستفادة منها.
5. تحديد البدائل الممكنة: ينبغي في هذه المرحلة من الناحية العلمية حصر البدائل في عدد محدود عن طريق تصنيفها واستبعاد البدائل غير المناسبة وذلك حتى يتسنى إيجاد حل ممكن للمشكلة مع مراعاة اقتصاديات صناعة القرارات في الوقت ذاته.
6. تقييم البدائل: وتستلزم هذه المرحلة تقييم أثر البدائل المختلفة في أوجه نشاط المؤسسة سواء في الأجل الطويل أم القصير مع مراعاة ظروف عدم التأكد.
7. تنفيذ تنفيذ القرارات ومتابعتها: لا تنتهي عملية صناعة القرارات بإختيار البديل الأمثل، بل تمتد إلى تهيئة المناخ الملائم لتطبيقه، واختيار التوقيت المناسب لقرارات التنفيذ وينبغي متابعة تنفيذ القرارات من خلال المقارنة المستمرة بين الأنماط المستهدفة من القرارات والأداء الفعلي.

### القرارات التربوية

القرارات التربوية أحد أهم عناصر النجاح والتقدم في المؤسسات التربوية والتعليمية وفي

الوقت ذاته قد تكون أخطرها، فهي صمام أمان أساسي لتنظيم جميع العاملين وتوجيههم نحو الهدف ونحو تحقيقه على أفضل وجه ممكن، لذلك يحرص جميع متخذي القرار على اتخاذ القرار بطريقة استراتيجية تضمن قبول القرار ونجاحه والتعامل معه بشكل سلسل وسهل ومضمون من حيث المقدرة على تنفيذه والوصول للهدف المراد منه (Al Salibi, 2008).

ترتبط القرارات بحياتنا ارتباطاً كبيراً وعندما تكون القرارات تربوية وتعليمية فإنها تكون مرتبطة بحياة كثيرين والمعنيين، وتنعكس بالطبع على المجتمع بشكل عام وكامل، إذ يتأثر بها الكبير والصغير، والطالب والمعلم، وولي الأمر والمسؤول أيضاً، وسيؤثر حتماً في الحاضر والمستقبل، فالمتطلبات اللازمة لهذه القرارات ضرورية لنجاحها، لذا يحرص كثيرون على ضرورة أن يكون القرار صادراً بشكل شامل وكامل مع ضرورة توفر جميع الشروط التي تضمن أن يكون قراراً ميسراً ومقبولاً لدى المعنيين كي يتم تنفيذه، فلا يمكن أن نضمن تنفيذ أفضل، إلا بحالة أن يكون القرار سارٍ بشكل منطقي وسليم من حيث الإعداد والإصدار، وهذا يأتي من عدة طرق ووسائل، أهمها وأفضلها أن تتم به الإجراءات الضرورية التي تجعل منه قراراً ناجحاً وموفقاً، ومنها أن يتم أخذ القرار بالشكل التوافقي التشاركي أي أن يكون القرار مصنعاً من صناعة، إذ تتم عملية صناعة القرار بشكل منظم وواضح، كي يصل إلى تحقيق الهدف المراد (AlAjami,2008).

صناعة القرار التربوي عملية مهمة تمس الحاضر وتغير الواقع، وتمتد بآثارها إلى المستقبل، لإحداث التطلعات وتحقيقها بالتطور والتحسين بكافة الجوانب التعليمية والتربوية للطلبة ولظروفهم وتحسين مستوى الإنجاز ورفع كفاءة النظام التربوي بشكل متكامل، لذا فإنه من الضروري أن تسبق أي عملية صناعة للقرار التربوي، دراسة متأنية تستند إلى قاعدة واسعة من المعلومات المتخصصة والدقيقة فيما يتعلق بموضوع القرار المراد إصداره (Al Kar'an, and Harahsha,2004).

كلما كان القرار مصنعاً بشكل سليم وحسب الأصول، من حيث اتخاذ كافة ما يلزم من إجراءات لإتخاذ القرارات التربوية والتعليمية المنعكسة على المجتمع، كلما أسهم بأن يكون القرار محكماً ومنظماً وصالحاً، ومناسباً للهدف المراد اتخاذه، حيث يضمن الإجراءات المناسبة من ضرورة استشارة المعنيين وأخذ الوقت الكافي، وعرضه على الخبراء والمختصين، ووضع الأهداف المرغوبة لمواجهة المشكلات التي تواجه الطلبة، والتخفيف من حدة الأزمات والتحديات التي تواجه التربويين بمختلف المجالات، داخل النظام التعليمي (AlSalibi,2008).

وبالنظر إلى واقع الحال في المؤسسات التعليمية وما تواجهه من تعدد الأهداف وتعدد أهدافها بحيث لم تعد المؤسسة التعليمية تسعى لتحقيق هدف واحد وإنما عليها تحقيق كثير من الأهداف، ويتبعه صنع كثير من القرارات لمواجهة التحديات والتطورات الأمر الذي زاد من أهمية القرارات في الإدارة التربوية مما استدعى الأمر إلى الحاجة إلى اتخاذ القرارات بطريقة فنية وبمهارة عالية محققاً للأهداف التربوية ورفع جودة العمل، وسعيًا من وزارة التربية والتعليم بالنهوض بالمؤسسات التعليمية ورفع كفاءة الإدارة المدرسية فقد عملت على إصدار عديد من القرارات.

### مشكلة الدراسة

تسعى المؤسسات التربوية إلى التميز في عملية اتخاذ القرار التربوي، وهذا يتطلب المزيد من الجهود للارتقاء بالعملية التعليمية التربوية برمتها، وبعملية اختيار القرار التربوي المناسب بأقل جهد وكلفة وأعلى جودة، وتشكل عملية اتخاذ القرار التربوي محور الأنشطة التربوية في المؤسسة، فهي من أهم ما يمارسه الإداريون والقادة، كما تعد من أكثر الأنشطة استهلاكاً لوقتهم وجهدهم لتعديدها وتكرارها، وهي في الوقت ذاته من أخطر جوانب العملية الإدارية بالنسبة للإداريين والقادة لأنهم مسؤولون مباشرة عن نتائج هذه القرارات.

والتوجه في وزارة التربية والتعليم الأردنية لرفع مستوى الكفاءات في المؤسسات التعليمية نتيجة لما تفرضه البيئة الإدارية في تهيئة المناخ المناسب في المؤسسات التربوية لرفع كفاءة أداء المعلمين وزيادة انتاجهم. والمدير بوصفه المسؤول عن القيادة فيقع على عاتقه مسؤولية التطوير للمؤسسة وكل ما سبق يأتي في ظل توفر نمط قيادي فعال وتبني القيادة التربوية لهذا النمط للوصول إلى المستوى المطلوب.

لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى درجة فاعلية القرارات التربوية لدى مديرية التربية والتعليم في قصبه الزرقاء من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

### أسئلة الدراسة:

أجابت الدراسة عن الاسئلة الآتية:

1. ما درجة فاعلية القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$  في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية قصبه الزرقاء من

وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والتخصص)؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

1. هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟
3. هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الخبرة؟
4. هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير التخصص؟

#### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية التعرف إلى

1. درجة فاعلية القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين.
2. أثر متغير (الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والتخصص) في فاعلية القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين.

#### أهمية الدراسة

يمكن إبراز أهمية الدراسة بما يأتي:

1. يؤمل أن يفيد من نتائج الدراسة صناع القرار في وزارة التربية والتعليم في المملكة الأردنية الهاشمية.
2. إفادة الباحثين في مجال القيادة التربوية من خلال النتائج التي تم التوصل إليها لدعم البحث العلمي.

3. إفادة المديرين العاملين في أهمية صناعة واتخاذ القرارات وزيادة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات مما ينعكس على زيادة فاعلية القرارات التربوية.

4. تقديم عرض نظري حول أهمية فاعلية القرارات التربوية لدى مديري المدارس.

#### التعريفات الإصطلاحية والإجرائية:

استخدم الباحثان في الدراسة مصطلح فاعلية القرار من الضروري تعريفه وهو:

- **فاعلية القرار:** "مقدرة المدير على تحقيق الأهداف المسطرة بالزمن المحدد باستعمال الوسائل المتاحة" (Al Sirafy, 2007, 28)

- **فاعلية القرار:** وتعرف فاعلية القرار إجرائياً بالدرجة الكلية لإستجابة أفراد عينة الدراسة عن فقرات المقياس المعد لذلك.

#### حدود الدراسة

تحدد الدراسة بالحدود الآتية:

- **حدود موضوعية:** اقتصرت الدراسة على موضوع فاعلية القرارات التربوية.
- **حدود بشرية:** اقتصرت الدراسة على عينة من المعلمين العاملين في مدارس مديرية التربية والتعليم في قسبة الزرقاء في المملكة الأردنية الهاشمية.
- **حدود زمانية:** اقتصر تطبيق الدراسة على الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2018/2019.
- **حدود مكانية:** اقتصر تطبيق الدراسة على مدارس مديرية التربية والتعليم في قسبة الزرقاء في المملكة الأردنية الهاشمية.

#### امحددات الدراسة:

يتحدد تعميم نتائج الدراسة في ضوء الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات للأداة) وموضوعية استجابة أفراد عينة الدراسة.

#### الدراسات السابقة:

أشارت الدراسات السابقة إلى اتخاذ القرار ومن هذه الدراسات مرتبة حسب التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث

#### أ. الدراسات العربية

قام (Al Momeny & Al Kaddah, 2008) بدراسة هدفت التعرف إلى فاعلية عملية

اتخاذ القرار لدى مديرات رياض الأطفال في إقليم شمال الأردن والتعرف إلى أثر بعض المتغيرات في عملية اتخاذ القرار، واستخدمت الإستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، وشملت عينة الدراسة (103) معلمات، وتوصلت الدراسة الى أن المتوسط الحسابي لفاعلية عملية اتخاذ القرار جاءت بدرجة عالية، وكذلك بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً لمتغير المحافظة لصالح محافظة إربد، وفروق دالة إحصائياً لمتغير المؤهل العلمي لصالح المؤهل العلمي اكثر من بكالوريوس، وفروق دالة إحصائياً لمتغير الخبرة لصالح صاحبات الخبرة اكثر من عشر سنوات.

قامت (Nizal,2009) بإجراء دراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين درجة ممارسة القرارات التربوية ودرجة المقدرة على حل المشكلات لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظة شمال الضفة الغربية وإلى معرفة تأثير كل من متغيرات (النوع، المؤهل العلمي، والخدمة في الإدارة المدرسية، وموقع المدرسة وعدد الدورات في الإدارة) في درجة ممارسة القرارات التربوية ودرجة المقدرة على حل المشكلات لدى المديرين. وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظة شمال الضفة الغربية والبالغ عددهم (339) مديرا ومديرة وتكونت عينة الدراسة من (188) مديرا ومديرة واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الإستبانة كأداة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القرارات التربوية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها كانت كبيرة جدا، كما بينت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين درجة ممارسة القرارات التربوية ودرجة المقدرة على حل المشكلات لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها شمال الضفة الغربية، كما بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القرارات التربوية في مجال المهمات التعليمية تعزى لمتغير النوع لصالح المديرات ولصالح الذكور في مجال المهمات الإدارية، وتعزى للمؤهل العلمي في مجال المهمات التعليمية وممارسة عملية اتخاذ القرارات، والدرجة الكلية لدرجة ممارسة القرارات التربوية بين الدبلوم والبكالوريوس ولصالح البكالوريوس، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القرارات التربوية تعزى الى سنوات الخدمة في مجال المهمات الإدارية ولصالح الخبرة (أقل من 5 سنوات).

أجرى (Halak, Mohamded and Ali, Galal. 2010) دراسة هدفت التعرف إلى مستوى ممارسة عملية اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الدوائر والشعب الإدارية في مديرية التربية في محافظة دمشق، والتعرف إلى المعوقات والمشكلات التي تحول دون سيرها على الشكل

المطلوب، ولهذا الغرض تم تصميم استبانة، وشملت عينة الدراسة (60) موظفاً، وبعد تحليل النتائج، توصلت الدراسة إلى أن درجة فاعلية عملية اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الدوائر والشعب الإدارية في مديرية التربية في محافظة دمشق جاء بدرجة عالية، كما وجدت فروق لصالح الذكور ورؤساء الشعب الإدارية في درجة ممارسة عملية اتخاذ القرار، كما وجد أن من أهم المعوقات التي تواجه اتخاذ القرارات الإدارية في مديرية التربية في محافظة دمشق تتمثل في البيروقراطية والمركزية الشديدة وجمود القوانين واللوائح.

أجرى (AlShalahi,2018) دراسة هدفت إلى التعرف العلاقة الإرتباطية بين درجة ممارسة إدارة المعلومات وفاعلية القرارات التربوية لدى مديري المدارس في محافظة الفروانية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الإرتباطي، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة المعلومات من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة، ووجود فروق دالة إحصائية لإستجابات المعلمين على مجالات درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة المعلومات وفقاً لمتغير الجنس عند جميع المجالات ما عدا مجال سرعة اتخاذ القرار، وجاءت الفروق لصالح المعلمات. وعدم وجود فروق دالة إحصائية وفقاً لمتغيرات المؤهل العلمي والخبرة والمرحلة التعليمية، وكان مستوى فاعلية القرارات التربوية لدى مديري المدارس مرتفعاً، ووجود فروق دالة إحصائية لإستجابات المعلمين على مجالات مستوى فاعلية القرارات التربوية وفقاً لمتغير الجنس عند جميع المجالات ما عدا مجال المشاركة في إتخاذ القرارات. وجاءت الفروق لصالح المعلمات، وعدم وجود فروق دالة إحصائية لإستجابات المعلمين على مجالات مستوى فاعلية القرارات التربوية وفقاً لمتغيرات المؤهل العلمي والخبرة والمرحلة التعليمية، ووجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة إدارة المعلومات وفاعلية القرارات التربوية لدى مديري المدارس.

#### ب. الدراسات الاجنبية

أجرت (Lesa,2009) دراسة هدفت إلى معرفة أثر العبء والحمل الزائد للمعلومات على أداء المديرين ومقدرتهم على اتخاذ القرارات، وتحديد الاستراتيجيات التي من شأنها مساعدة الإدارة العليا على القيام بوظائفها في كافة الظروف والمتغيرات، وللوصول إلى الهدف الرئيس من هذه الدراسة تم البحث في خمسة عوامل رئيسة تتعلق بالمهام التي يؤديها المديرون، وشملت الدراسة عينة مؤلفة من 28 مديراً وعدداً من المراكز الرعاية الصحية، في أمريكا، يمثلون 20% من

مجتمع الدراسة وقد توصلت الدراسة إلى أن العبء والحمل الزائد للمعلومات التي يتعامل معها المديرون بصورة يومية يؤثر سلباً، في كفاءة المديرين ومقدرتهم. كما أن دور المديرين قد تغير بسبب انخراطهم لوقت طويل في إدارة الكم الكبير من المعلومات، ومتابعته على حساب متابعة شؤون العاملين والعملية الإنتاجية، واتخاذ القرارات الإدارية المناسبة المتعلقة بأنشطة المؤسسة الإنتاجية والتنظيمية.

وقام (Carleval,2010) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى مفهوم عبء المعلومات وتحديد أثره في كفاءة الإدارة الوسطى وفعاليتها في اتخاذ القرارات، والوصول إلى بعض النتائج التي من شأنها التخفيف من آثار عبء المعلومات الزائدة على مقدرة العاملين واتخاذهم للقرارات المناسبة، حيث تم توزيع استبانة على عينة مكونة من 22 فرداً من الإداريين في المستويات الإدارية الوسطى في عدد من المؤسسات في ولاية كاليفورنيا الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى أن الإدارة الوسطى في هذه المؤسسات تتعامل مع كميات كبيرة من المعلومات التي تردّها باستخدام البريد الإلكتروني من قبل الرؤساء والمرؤوسين، وبسبب كمية المعلومات التي يقوم العاملون في الإدارة فإنهم قد يتجاهلون إصدار بعض القرارات أو تأخيرها، فالعبء الزائد لهذه الوسطى بتصفيتها وتدقيقها يومياً تسبب الضغط في العمل وحدوث التوتر والإرهاق، وبالتالي المعلومات التي يتم التعامل معها يومياً تؤدي إلى عدم الفعالية في اتخاذ القرارات المناسب.

كما أجرى (Omobude,2012) دراسة هدفت التعرف إلى درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار الإداري وعلاقتها بأدائهم الوظيفي في نيجيريا. تكونت عينة الدراسة من (400) معلم ومعلمة من معلمي المدارس الثانوية الحكومية والخاصة في ولاية إيدو (Edo) بنيجيريا. واعتمدت الدراسة الإستبانة كأداة لها، وأظهرت النتائج أن درجة إسهام المعلمين بصنع القرار في المدارس الخاصة أعلى من درجة إسهامهم في المدارس الحكومية، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة وفق متغيرات سنوات الخدمة لصالح من خدمتهم مرتفعة.

وأجرى (Jackson,2013) دراسة هدفت إلى تحديد أثر عبء المعلومات على كفاءة اتخاذ القرارات وفعاليتها لدى القيادات في الإدارة العليا، ومحاولة وضع آليات وإستراتيجيات مناسبة لتحسين مقدراتهم على اتخاذ القرارات، إذ تركزت أسئلة الدراسة التي أرسلت إلى عينة مؤلفة من (29) إدارياً في عدد من المؤسسات في أماكن جغرافية مختلفة في الولايات المتحدة الأمريكية، من

خلال الوسائل الإلكترونية على شبكة الإنترنت، حول كيفية تعامل الإداريين مع الكم الكبير للمعلومات، أو انقطاع تدفق المعلومات، وأولويات الحصول عليها، وتأثيرها في فعالية اتخاذهم للقرارات الإدارية داخل المؤسسة. ومن أبرز ما توصلت إليه الدراسة هو صياغة نظرية تتعلق بعبء المعلومات، بحيث تشمل آليات واجراءات تنفيذية للتكيف مع المعلومات المتوفرة داخل المؤسسة، وترتكز على تحديد أولويات الحصول على هذه المعلومات، والسيطرة على تدفقها والحفاظ على قنوات مفتوحة باستمرار للحصول على المعلومات وضمان عدم انقطاعها. للحد من الآثار السلبية لعبء المعلومات على اتخاذ القرارات، وزيادة فعالية المؤسسة في أداء مهماتها وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة.

#### ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

بالرجوع إلى الدراسات السابقة وجد الباحثان بأن هناك مجموعة من الدراسات التي اعتمدت مجتمع المدارس (مديري المدارس) مطابقة مع مجتمع الدراسة الحالية كدراسة ( AI Momeny & Al Kaddah,2008) في فاعلية عملية اتخاذ القرار لدى مديرات رياض الاطفال، ودراسة (Les,2009) بحثت معرفة أثر العبء والحمل الزائد للمعلومات على أداء المديرين ومقدرتهم على اتخاذ القرارات، أما دراسة (Nizal,2009) بحثت في العلاقة بين درجة ممارسة القرارات التربوية ودرجة المقدرة على حل المشكلات لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظة شمال الضفة الغربية

ودراسة (Carleval,2010) بحثت في مفهوم عبء المعلومات وتحديد أثره في كفاءة الإدارة الوسطى وفعاليتها في اتخاذ القرارات، ودراسة ( Halak, Mohamded and Ali, Galal,2010) بحثت في معرفة مستوى ممارسة عملية اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الدوائر والشعب الإدارية، ودراسة أمبودي (Omobude,2012) هدفت التعرف إلى درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار الإداري وعلاقتها بأدائهم الوظيفي في نيجيريا

ودراسة (AlShalahi,2018) بحثت في العلاقة الإرتباطية بين درجة ممارسة إدارة المعلومات وفاعلية القرارات التربوية لدى مديري المدارس. ودراسة (Al Shurfat,2019) بحثت في معرفة درجة الشفافية في عملية اتخاذ القرار الإداري ومعوقاتها من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين.

في حين جاءت دراسة جاءت دراسة (Al Oumary,2011) مطبقة على العاملين في

الأونوروا بغزة في اتخاذ القرارات على أدائهم الوظيفي ودراسة جاكسون (Jackson,2013) ، بحثت في تحديد أثر عبء المعلومات في كفاءة اتخاذ القرارات وفعاليتها لدى القيادات في الإدارة العليا. ودراسة (Mohamed,2018) بحثت في تأثير العوامل الاجتماعية على اتخاذ القرار في إدارة السراج المنير في وزارة الأوقاف

وقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في إثراء الأدب النظري وتطوير أداة الدراسة ومقارنة نتائج الدراسة الحالية معها.

وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تناولت موضوع فاعلية القرارات التربوية لدى مدارس تربية قصبة الزرقاء موضوعا ومجتمعاً وبيئة مغايرة. كما تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتناولها موضوع على غاية من الأهمية في عمل مدرء المدارس إذ تناولت الدراسة الحالية فاعلية اتخاذ القرارات لدى مديري المدارس في حين ان الدراسات السابقة تناولت عملية صنع القرار وعملية اتخاذ القرار دون البحث بمدى فاعلية هذه القرارات.

#### منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لملاءمته طبيعة الدراسة وأهدافها.

#### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي قصبة الزرقاء الأولى والثانية ومعلماتها، والبالغ عددهم (6641) معلماً ومعلمة (وزارة التربية والتعليم،2018).

#### عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (375) معلماً ومعلمة، وبنسبة (6%) تقريباً من المجتمع الأصلي للعينة. والجدول (1) يوضح ذلك.

الجدول (1) توزع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمؤهل والخبرة والتخصص

المتغير	الفئات	العدد	% النسبة الكلية للعينة
الجنس	ذكور	180	48
	إناث	195	52
المجموع		375	100%
المؤهل	بكالوريوس	247	65.87
	دراسات عليا	128	34.13
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	76	20.27
	من 5- أقل من 10 سنوات	143	38.13
	10 سنوات فأكثر	156	41.60
المجموع		375	100%
التخصص	انساني	230	61.33

المتغير	الفئات	العدد	% النسبة الكلية للعيينة
	علمي	145	38.67
	المجموع	375	100%

#### أداة الدراسة

تم تطوير أداة لقياس متغيرات الدراسة، تكونت من (14) فقرة فقط، وتم إعداد الأداة من خلال الخطوات الآتية:

الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة.

وتكونت الأداة من جزأين:

- الجزء الأول: اشتمل على المعلومات الشخصية عن المستجيب وهي (الجنس، والمؤهل، وسنوات الخبرة والتخصص).
  - الجزء الثاني: استبانة فاعلية القرار .
- وقد تم تحديد الإجابات بخمسة معايير وهي (بدرجة كبيرة جداً، وبدرجة كبيرة، وبدرجة متوسطة، وبدرجة منخفضة وبدرجة منخفضة جداً).

#### صدق أداة الدراسة

للتأكد من صدق أداة الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين، بلغ عددهم (13) محكماً، وكان الغرض من التحكيم هو التحقق من درجة مناسبة الصياغات اللغوية لل فقرات ومدى انتماء الفقرات للمجال الذي وردت فيه، ومدى قياسها لذلك المجال الذي تنتمي إليه، وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين، إذ تم تعديل صياغة بعض الفقرات مثل الفقرة (يتم اتخاذ القرارات بعد الانتهاء من جمع كافة البيانات والمعلومات الضرورية)، والتي تم تعديلها لتصبح (يتخذ القرارات بعد جمع كافة البيانات والمعلومات الضرورية) وحذف بعضها الآخر مثل الفقرة (اتخاذ القرارات دون الالتزام باهمية هذه القرارات).

وقد تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (15) فقرة، وبعد عرضها على لجنة التحكيم تم حذف فقرة واحدة، فأصبحت الإستبانة بشكلها النهائي مكونة من (14) فقرة.

#### ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام قيم معامل الإتساق الداخلي (معامل كرونباخ ألفا)، والجدول (2) يبين معامل الأتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا.

**الجدول (2) قيم معامل الأتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمجالات الدراسة**

معامل الثبات	المجال	الأداة
0.96	-	فاعلية القرار

يبين الجدول (2) أن قيمة معامل الثبات مرتفعة ومقبولة لغايات البحث.

واعتمد الباحثان على المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لتكون مؤشراً على فاعلية القرارات التربوية وذلك اعتماداً على المعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

- المدى الأول  $2.33=1.33+1$  منخفض

- المدى الثاني  $3.67=1.33+2.34$  متوسط

- المدى الثالث  $5=1.33+3.68$  مرتفع

**متغيرات الدراسة**

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

**المتغير التابع:** فاعلية القرار التربوي لدى مديري مدارس تربية قسبة الزرقاء.

**المتغيرات (الوسيطية):**

أ. الجنس: وله فئتان: 1- ذكر 2- أنثى

ب. المؤهل العلمي: وله مستويان: 1- بكالوريوس 2- دراسات عليا

ج. سنوات الخبرة: ولها ثلاثة مستويات

1. أقل من 5 سنوات

2. من 5 - أقل من 10 سنوات

3. 10 سنوات فأكثر

**نتائج أسئلة الدراسة ومناقشتها:** توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية وحسب تسلسل أسئلتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة فاعلية القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية

قسبة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لدرجة فاعلية القرارات التربوية في مدارس تربية قسبة

الزرقاء، والجدول (3)

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات مجال فاعلية القرار مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	2	يختار البديل الأنسب للتطبيق عند اتخاذ القرار	3.46	1.05	متوسطة
2	1	يتخذ القرارات بعد جمع كافة البيانات والمعلومات الضرورية	3.44	1.11	متوسطة
3	6	يراعي مقدرات العاملين معه عند اتخاذ القرارات	3.42	1.05	متوسطة
4	3	يتخذ القرار في الوقت المناسب في التعامل مع المشكلة	3.41	1.09	متوسطة
4	7	يمتلك الجرأة لاتخاذ القرارات اللازمة للتعامل مع المشكلات الطارئة	3.41	1.10	متوسطة
6	14	يناقش المعلمين لديه في متطلبات انجازهم وأدوارهم الوظيفية	3.40	1.15	متوسطة
7	12	يدعم ممارسة كل فرد للصلاحيات المخولة له	3.39	1.13	متوسطة
8	8	يشرك العاملين لديه في اتخاذ القرارات مما يساهم في قبولهم لها	3.38	1.04	متوسطة
8	11	يفوض بعض الصلاحيات للمعلمين على أسس علمية	3.38	1.15	متوسطة
10	9	يشجع المعلمين على تحمل المسؤولية عند اتخاذ القرار	3.37	1.08	متوسطة
10	13	يقدم تصوراً شاملاً للعمل يترك الهامش الأكبر للمعلمين بتنفيذه	3.37	1.13	متوسطة
11	5	تحقق القرارات التي يتخذها المدير تجسيدا للأهداف المرجوة	3.36	1.06	متوسطة
11	10	يتعاون مع جميع المعلمين بغض النظر عن الجهد الذي يبذلونه	3.36	1.14	متوسطة
14	4	تحظى القرارات التي يتخذها المدير بقبول من قبل العاملين	3.32	1.10	متوسطة
		الدرجة الكلية لمجال فاعلية القرار	3.40	0.89	متوسطة

يبين الجدول (3) إن درجة فاعلية القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية قسبة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.40)، وانحراف معياري بلغ (0.89) وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (3.32-3.46)، وقد جاءت جميع الفقرات بدرجة متوسطة، فقد جاءت الفقرة (2) والتي تنص على "يختار البديل الأنسب للتطبيق عند اتخاذ القرار" في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.46) وانحراف معياري بلغ (1.05)، بينما جاءت الفقرة (4) ونصها "تحظى القرارات التي يتخذها المدير بقبول من قبل العاملين" في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.32) وانحراف معياري بلغ (1.10).

أظهرت النتائج المتعلقة بالسؤال الأول إن درجة فاعلية القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية قسبة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة، وقد جاءت جميع الفقرات بدرجة متوسطة، فقد جاءت الفقرة الثانية والتي تنص على "يختار البديل الأنسب للتطبيق عند اتخاذ القرار" في الرتبة الأولى، بينما جاءت الفقرة الرابعة، ونصها "تحظى القرارات التي يتخذها المدير بقبول من قبل العاملين" في الرتبة الأخيرة وذلك لأن بعض المديرين لا يشركون جميع المعلمين في صناعة القرار واتخاذها ولا يمنحونهم التفويض الكامل لاتمام متطلبات أدوارهم الوظيفية. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن نجاح الإدارة المدرسية مرتبط بأهمية الدور الذي يؤديه

المدير في العملية الإدارية داخل المدرسة وخارجها وامتلاكه جميع المعلومات الضرورية في صناعة القرار واتخاذ القرارات في الوقت المناسب، كما يعزو الباحثان السبب إلى أن مديري المدارس على الأغلب يتخذون القرارات المدرسية في الوقت الملائم مما يجعل المعلمين أكثر قبولاً لها.

**النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $(0.05 \geq \alpha)$  في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، التخصص)**

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية

أ. هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $(0.05 \geq \alpha)$  في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس. وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واستخدام اختبار (ت) لبيان دلالة الفروق والجدول (4) يوضح ذلك

**الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) تبعاً لمتغير الجنس**

المتغير	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الجنس	ذكر	180	3.54	0.79	3.05	373	* .00
	أنثى	195	3.26	0.97			

يبين الجدول (5) وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05 \geq \alpha)$  في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور.

أظهرت نتائج السؤال وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن القيادة المتمثلة بالذكور تكون أكثر جرأة من الإناث إذ أن الذكور أكثر صبراً وتحملاً للمسؤولية وأكثر مقدرة على أداء أكثر من عمل في الوقت ذاته.

وتفسر هذه النتيجة بأن الذكور يتحملون مسؤوليات أكثر من الإناث وطبيعة المجتمع

الأردني تميل إلى تولي المناصب القيادية للذكور .

ب. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(0.05 \geq \alpha)$  في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واستخدام اختبار (ت) لبيان دلالة الفروق والجدول (5) يوضح ذلك.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
المؤهل العلمي	بكالوريوس	247	3.48	0.92	2.60	373	*.010
	دراسات عليا	128	3.28	0.82			

يبين الجدول (5) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(0.05 \geq \alpha)$  متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي وجاءت الفروق لصالح البكالوريوس. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي وجاءت الفروق لصالح البكالوريوس، وقد يعزى السبب إلى أن حملة البكالوريوس يسعون إلى إثبات مقدرتهم على العمل من خلال تفعيل عملية اتخاذ القرارات سعياً منهم للوصول إلى أفضل النتائج وإظهار مقدراتهم وامكانياتهم على العمل والمقدرة على اتخاذ قرارات صحيحة ومناسبة.

ج. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(0.05 \geq \alpha)$  في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الخبرة. وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي والجدول (6) يوضح ذلك.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الخبرة

المتغير	المستويات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	76	3.34	0.84
	(5-أقل من 10) سنوات	143	3.31	0.86
	10 سنوات فأكثر	156	3.50	0.95
	الكلية	375	3.40	0.89

يوضح الجدول (6) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرار لدى مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) (5-أقل من 10 سنوات) (10 سنوات فأكثر) .  
ولبيان دلالة الفرق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي والجدول (7) يوضح ذلك.

الجدول (7) نتائج تحليل التباين الأحادي لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرار تبعاً لمتغير الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	3.051	2	1.526	1.91	.15
داخل المجموعات	296.463	372	0.797		
الكلية	299.514	374	-		

يبين الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $(0.05 \geq \alpha)$  في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين.

كما دلت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) (5 - أقل من 10) (10 سنوات فأكثر).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن عامل الخبرة لا يؤدي دوراً في عملية فاعلية القرارات التربوية وإن الجميع يمتلك المعرفة الكافية بأهمية فاعلية القرارات التربوية الأمر الذي يؤكد على دور مديري المدارس في فاعلية القرارات التربوية وتسييرها والتعامل معها لتحقيق أهداف العملية التربوية وتنفيذها بالشكل الصحيح.

د. هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $(0.05 \geq \alpha)$  في متوسط استجابات

أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مدارس تربية قصبه الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير التخصص، وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) والجدول (8) يوضح ذلك

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) تبعاً لمتغير التخصص

المتغير	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
التخصص	انسانی	230	3.44	0.90	1.30	373	0.194
	علمي	145	3.32	0.88			

يبين الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $(0.05 \geq \alpha)$  في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مدارس تربية قصبة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين.

وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن فاعلية القرارات التربوية لدى مدارس تربية قصبة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير التخصص.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن جميع العاملين بغض النظر عن تخصصاتهم ينظرون إلى أهمية فاعلية القرارات بجدية ويأخذونها بعين الاعتبار خلال ممارسة العمليات الادارة في المدرسة، والسعي للتميز في عملية اتخاذ القرار التربوي، وبذل الجهود للارتقاء بالعملية التعليمية التربوية برمتها، وبعملية اختيار القرار التربوي المناسب بأقل جهد وكلفة واعلى جودة، وتشكل عملية اتخاذ القرار التربوي محور الانشطة التربوية في المؤسسة.

#### التوصيات

- في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثان بالتوصيات الآتية:
- زيادة درجة الوعي لدى المعلمين بأهمية الإسهام والمشاركة في عملية اتخاذ القرارات الفاعلة على مستوى المدارس.
  - اشراك مديري المدارس للمعلمين في عملية اتخاذ القرارات مما يسهم في قبولهم لها وتشجيع المعلمين على تحمل المسؤوليات عند اتخاذ القرارات وتفعيلها بالشكل الصحيح.
  - ضرورة الاهتمام بالدورات التدريبية لرفع كفاءة مديري المدارس وزيادة مهارتهم في عملية فاعلية اتخاذ القرارات والاستفادة من الخبرات في هذا المجال.
  - تحديد المشكلات والمعوقات التي تحول من فاعلية اتخاذ القرارات والتصدي لها وحلها مسبقاً.

#### References:

- Al Ajami, Mohamed. (2008). *Educational Decision-Making*. 1<sup>st</sup> ed. Cairo: New University House for Publishing and Distribution.
- Al Badaway, Mohamed. (2011) *Efficient techniques of leadership "Vocational Approach for Defining the Qualities and Skills of a Successful leader in the context of New Authority*. 1<sup>st</sup> ed. Rabat: Dar El Salam for Publishing, printing, and Distributing.
- Al Emari, Bassam. (2002). "Deans and Department Heads' View Points of

- Decisions -Making Mechanisms in the Governmental Universities in Jordan.” *Derasat Journal*. The University of Jordan. 29 (2):3-233.
- Al Kar’an, Ahmed and Ibrahim Al Harahsha. (2004). *Modern School Management*. Amman: Al Omaraa for Publishing and Distribution. .
- Al Masry, Ahmed Mohamed. (2008). *Modern Management: Communication, Information, and Decisions*. Alexanderia: Shabab Al Game’a Institution.
- Al Mekawy, Atif Abdallah.(2013). *Managerial Leadership*. Cairo: Thebes for Publishing and Distribution.
- Al Mo’ameny, Khalid and Mohamed Al Kaddah. (2008). “The efficiency of Decision-making in kindergarten Directorate in the North Region of Jordan.” *Humanities Journal*. 16 (5), 57-80.
- Al Oumary. Sohaia. Ibd. Mohamed. (2011). “The effect of Decision-Making of the Employees of UNRWA on their Job Performance.” Unpublished MA. Thesis. Islamic University, Gaza, Palestine.
- Al Salibi, Hamoud Eid Almosalem. (2008). *Overall Quality and Forms of Educational Leadership*. 1<sup>st</sup> ed. Amman: Al Hamed for Publishing and Distribution.
- Al Shalahi, Ali. (2018). “Degrees of Practicing Information Management and Connections to the Efficiency of Educational Decisions of Schools’ Principals in Al Frawnia Government.” The State of Kuwait, Unpublished MA. Thesis. Al alBayt University.
- Al Shurfat, Moznah Raggi. (2019). “Degree of Practicing Transparency and Obstacles In the process of Managerial Decision-Making According to Teachers’ Viewpoints In North Eastern Badia.” Unpublished MA. Thesis. Al alBayt University.
- Al Sirafy, Mohammed. (2007). *Ways to Support Managerial Decision*. 1<sup>st</sup> ed. Alexanderia: Dar Al fikr.
- Battah, Ahmed (2016) *Modern Issues in Educational Management*. Amman: Dar alfker for Publishing and Distribution.
- Carlevalle, E.A., (2010). Exploring the Influence Of Information Overload on Middle Management Decision Making in organizations, A study for the degree doctor of management, University of Phoenix, US. *European Journal of Business and Social Sciences*,1 (5),12-22.
- Halak, Mohamded and Ali, Galal. (2010). “The Levels of Practicing Managerial Decision-making for Managers of Managerial Sectors in Educational Directorate in Damascus Government.” *Tishreen University Journal*. 2. (32), 26-50.

- Jackson, J.M., (2013), *Managing Information Overload for Senior Leaders in the 21st Century*, A study for the degree doctor of Philosophy, Walden University, US.
- Khairy, Usama. (2013). *Managerial Leadership*. 1<sup>st</sup> ed. Amman: Dar Elraia for Publishing and Distribution.
- Les. B., (2009). "The Impact of Organizational Information Overload on Leaders: Making Knowledge Work Productive in the 21st Century." (Doctoral Dissertation). University of Idaho. Local government area of eddo state Nigeria.
- Mashriqi, Hassan Ali. (2002). *Managerial Decisions Theory: A Quantitative introduction to Management*. Amman: Dar Al Masira for Publishing and Distribution.
- Ministry of Education. (2018). Entitled "Statics and Reports" Avilable on(<http://www.moe.gov.jo/ar/news?page>). Retrieved in 18/9/2018.
- Ministry of Education. (2018). Media Center. Available on (<http://www.moe.gov.jo/ar/news?page>). Retrieved in 11/9/2018.
- Mohamed, Abedelaziz Ahmed. (2018). "The Effect of Social Factors on Decision-Making in Al Seraj Al Mounir Directorate in the Kuwaiti ministry of Awkaf." MA. Thesis, Al alBayt University.
- Mohamed, Al Harahaha. (2014). "The Degree of Practicing Decisoin-making forms by Schools' managers in Qasbt Al Mafraq Directorate in Jordon." *Educational Journal*. Kuwait University, 28 (112),181-226.
- Nizal, Mai Samy. (2009)." The Relationship Between the Degree of Educational Decision-Making and the Degree of the Ability to Solve Problems In the Educational Region In Secondary Schools In The Northern West Bank Governorates from the Viewpoint Of The Principals themselves." An-Najah National University, Palestine.
- Omobude, M.(2012).Influence of Teachers participation in decision making on their job performance in public and private secondary schools in Oredo.