

درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر معلمي محافظة المفرق

لأفي صالح المخاريز*

ملخص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر معلمي محافظة المفرق، تم اختيار عينة عشوائية بلغت (108) معلماً ومعلمة، في العام الدراسي 2014/2015، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة لهذا الغرض مكونة من (24) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية، شؤون الطلبة والاحتياجات المهنية للمعلمين والشؤون الإدارية والمالية، عولجت المعلومات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم استخدام اختبار (t-test) واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way- Anova). أظهرت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية كانت بدرجة متوسطة، وجاء مجال شؤون الطلبة في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، تلاه مجال الاحتياجات المهنية للمعلمين، وبدرجة متوسطة، وفي حين جاء مجال الشؤون الإدارية والمالية في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، وبينت النتائج عدم وجود فروق في درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية تعزى لمتغيري الجنس أو المؤهل العلمي، وفي ضوء نتائج الدراسة فإنها توصي بضرورة توعية مديري المدارس بأهمية إشراك المعلمين في عملية اتخاذ القرار لما لذلك من أثر إيجابي في تحقيق الأهداف.

الكلمات الدالة: فاعلية، اتخاذ القرارات، معلمي محافظة المفرق، المشاركة في اتخاذ القرار.

المقدمة

البيئة التعليمية والإدارية في المدرسة مما يسهم في تحقيق الأهداف التربوية بفاعلية (Kaplan & Norton, 2000).

وتكاد تجمع الأدبيات التربوية (الحلالمه والمدادحة، 2010؛ طعيمة، 2006؛ Nutt, 2005) على أن عملية اتخاذ القرار المدرسي تتضمن عدة مراحل ابتداء من مرحلة الوصف أو التشخيص للوضع الذي يتطلب اتخاذ قرار بشأنه، مروراً بعملية تمحيص البدائل والمفاضلة بينها وانتهاء بعملية اتخاذ القرار. وتكمن أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية في أنها تتيح الفرصة للمعلمين لإبداء آرائهم وتصوراتهم حول الموضوعات المطروحة للنقاش كما أنها تعزز جودة القرار الإداري (اللوذي، 2010) إضافة إلى أنها تسهم في أنها تسهم في تحفيز الأفراد داخل المؤسسة، وتخلق توازن بين الأهداف الشخصية والأهداف التنظيمية، وتوليد الروح المعنوية (Goksoy, 2013).

وتتطلب عملية المشاركة في صنع القرارات الإدارية ضرورة الأخذ بوجهات نظر العاملين وعدم التقليل منها مع الأخذ بعين الاعتبار أن تكون المشاركة في جميع مراحل اتخاذ القرار وأن لا تقتصر على مرحلة دون أخرى (Ndiku, Simiyu & Achoka, 2009).

ولأهمية موضوع المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية فقد أجريت العديد من الدراسات حيث هدفت دراسة عساف (2013) إلى الكشف عن مستوى مشاركة طلبة معلم الصف

حظي موضوع المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية أهمية كبيرة في مختلف دول العالم في العقود الأخيرة، من خلال الدور الكبيرة الذي تقوم به المدرسة في التطوير والتقدم والتنمية كمؤسسة تربوية تعليمية.

ويشير الأدب التربوي (Reinhartz & Beach, 2004) إلى أن إصلاح المدارس والتغيير التربوي، يتطلب إشراك المعلمين في عمليات اتخاذ القرار المدرسي بمختلف أشكاله وأن القرارات القائمة على المشاركة الفاعلة من جانب المعلمين تسهم في اتخاذ القرارات المناسبة وتجعل من المعلمين عناصر فاعلة في التنظيم الإداري المدرسي مما يؤدي إلى شيوع الثقة المتبادلة بين المعلمين والإدارة.

ويقصد بالقرارات كل ما يتخذه مدير المدرسة من إجراءات لمواجهة موقف معين لتحقيق الأهداف المرجوة منها على أحسن وجه والتغلب على المشكلة التي صددت بشأنه أما عملية اتخاذ القرار فيقصد بها عملية اتخاذ مجموعة الإجراءات والتدابير التي تقوم المدرسة بتبنيها لمواجهة موقف إداري أو أكاديمي أو سلوكي بحيث تسهم تلك الإجراءات في تحسين

* كلية عمان الجامعية، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن. تاريخ استلام البحث 2015/8/6، وتاريخ قبوله 2016/2/9.

مشاركة المعلمين كانت دون المستوى المطلوب أن في كل من مجالات أداة الدراسة.

التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

تبين من عرض الدراسات السابقة قلة الدراسات التي تناولت اثر متغيرات الجنس والمؤهل العلمي على تحدي العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار المدرسي. وركزت بعض الدراسات على نوع محدد من الضغوط التي تؤثر على متخذ القرار دون الأخذ بعين الاعتبار بأن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على متخذ القرار.

- تنوعت البيئات التي أجريت فيها هذه الدراسات حيث شملت الأردن والسعودية وفلسطين والولايات المتحدة الأمريكية وهونج كونج.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة على مختلف الأصعدة، يرى الباحث أنه لا توجد دراسات تشير بشكل مباشر إلى قياس درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر معلمي محافظة المفرق، فهذه الدراسة هي من الدراسات الأوائل حسب علم الباحث تعنى بتحديد درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر معلمي محافظة المفرق، وبهذا يمكن أن تستخدم كمحك أو معيار للدراسات التي تتناول العمل الإداري والعوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات.

وفي ضوء ما سبق ذكره من أهمية إشراك المعلمين في عملية اتخاذ القرار المدرسي؛ إضافة إلى ما كشفت عنه نتائج الدراسات السابقة، من تدني عملية مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمدرسة، فقد جاءت هذه الدراسة للكشف عن فاعلية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر عينة من معلمي محافظة المفرق.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

شكلت قضايا إصلاح التعلم منحةً جديداً في العمل الإداري المدرسي وكان جوهر عملية الإصلاح يستند بالأساس على تفعيل مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار المدرسي ورغم ذلك إلا أن الدراسات الميدانية لا زالت تدل على قصور واضح في عملية إشراك المعلمين في عملية اتخاذ القرارات، ولما كانت مدارس محافظة المفرق محط أنظار الإصلاح التربوي في الأردن حيث شهدت تلك المدارس العديد من محاولات الإصلاح، وعليه تحددت مشكلة في البحث حول درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر عينة من معلمي محافظة المفرق من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

المتدربين في المدارس الحكومية والخاصة في اتخاذ القرارات المدرسية وذلك من خلال التطبيق على عينة عددها (140) طالباً وطالبة من تخصص معلم الصف في الجامعة الأردنية والذين يتدربون في المدارس الحكومية والخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية للعام الدراسي 2014/2015، وقد أظهرت النتائج مستوى المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية كانت متوسطة حيث حصل مجال المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالطلبة على المرتبة الأولى، تلاه مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالمعلمين، ثم مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالمجتمع المحلي، ومن ثم مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالمنهاج، ومن ثم مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالمراجعة الإدارية والأمور المالية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة مشاركة طلبة معلم الصف في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر الطلبة تعزى لمتغير نوع المدرسة.

وأما دراسة السفيناني (2012) فقد سعت للتعرف على درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية في مدارس محافظة الطائف حيث تكونت عينة الدراسة من (380) معلم. وقد أشارت النتائج إلى أن درجة المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية كانت متوسطة مع ملاحظة أن مجال شؤون الطلبة قد جاء في المرتبة الأولى من حيث مشاركة المعلمين بالقرارات المتعلقة به.

وهدف دراسة (Keung,2008) إلى التعرف على المجالات التي يرغب المعلمون بالمشاركة فيها في اتخاذ القرار المدرسي وذلك من خلال التطبيق على عينة بلغت (355) معلم في هونج كونج وقد بينت النتائج أن المعلمين يفضلون المشاركة بالقرارات الخاصة بالنواحي الأكاديمية والنواحي المتعلقة بالمنهاج والنواحي المتعلقة بالقرارات الإدارية.

أما دراسة حرز الله (2008) فقد هدفت التعرف إلى مستوى العلاقة الارتباطية بين المشاركة في صنع القرار والرضا الوظيفي في محافظات غزة، وذلك من خلال التطبيق على عينة بلغت (306) معلماً ومعلمة، وقد أظهرت النتائج أن مستوى المشاركة في صنع القرارات الإدارية كان متوسطاً وأن المشاركة انحصرت بالقرارات المتعلقة بالمنهاج، ثم بشؤون الطلبة، ثم القرارات المتعلقة بالمعلمين،، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي.

وأجرى أولسن (Olson, 2004) دراسة سعت إلى الكشف عن مستوى المشاركة في اتخاذ القرار المدرسي، تكونت عينة الدراسة من (250) معلماً، وقد أشارت النتائج إلى أن مستوى

حدود الدراسة ومحدداتها

- حدود مكانية: تم إجراء الدراسة في محافظة المفرق.
- حدود بشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من معلمي مدارس محافظة المفرق للعام الدراسي (2015).
- حدود زمنية: تم إجراء الدراسة في العام الدراسي 2014/2015م.

- كما يقتصر تعميم نتائج الدراسة على الأداة التي تم استخدامها في هذه الدراسة للكشف عن درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية مما يحد من تعميم النتائج خارج الإطار الموضوعي لأداة الدراسة.

الطريقة والإجراءات:

يتضمن هذا الجزء من الدراسة وصفاً لمنهج الدراسة الميدانية وعينتها ومجتمعها والأداة المستخدمة وصدقها وثباتها وتصحيح الأداة ومتغيراتها وإجراءاتها، وفيما يلي عرضاً لذلك:

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، ويقصد بالمنهج الوصفي التحليلي المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً، أو قضية موجودة حالياً، يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة الدراسة دون تدخل الباحث فيها (أبو علام، 1998).

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات اللغة العربية للمرحلة الثانوية في محافظة المفرق، للعام الدراسي 2014/2015م.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية بلغت (108) معلماً ومعلمة من مديريات تربية محافظة المفرق وبيّن الجدول (1) يبين توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الدراسة.

أداة الدراسة:

بعد الإطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة مثل دراسة (عساف، 2013) ودراسة (السفياني، 2012) ودراسة (دواني والشريفي، 2012) المتعلقة بموضوع هذه الدراسة بالإضافة إلى استشارة العديد من المتخصصين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد أدواتها في صورتها الأولية، موزعة على ثلاثة مجالات؛ هي: المشاركة

- 1- ما درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر عينة من معلمي محافظة المفرق؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \geq 0.05$ في درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر عينة من معلمي محافظة المفرق تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي؟

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر عينة من معلمي محافظة المفرق، إضافة إلى الكشف عن الفروق في وجهة نظر أفراد العينة تبعاً لاختلاف لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع أشراك المعلمين في عملية اتخاذ القرار، ويمكن أن تسهم هذه الدراسة في إثراء الجانب النظري للبحوث والدراسات التي تناولت المشاركة في اتخاذ القرارات، وذلك من خلال ما تقدمه الدراسة الحالية من إطار نظري يمكن أن يسهم في سد النقص في المكتبة العربية، ومن المؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة في الكشف عن المتغيرات المؤثرة في درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية للإفادة منها في تقييم هذه الفاعلية، ومن المؤمل أيضاً أن تسهم الدراسة في توفير معلومات قد تساعد القائمين على التطوير التربوي وذلك بهدف معالجة جوانب القصور مما يزيد من فاعلية المشاركة.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية للدراسة

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

- **اتخاذ القرار:** وهو العملية التي تبنى على الدراسة والتفكير الموضوعي للوصول إلى قرار معين، أي الاختيار والتفضيل للبدائل والإمكانات المتاحة (كنعان، 2003).
- ويعرف إجرائياً بأنه عملية المفاضلة بين مجموعة من البدائل من خلال اختيار البديل المناسب لتحقيق هدف معين سواء تعلق ذلك بالجوانب الإدارية والأكاديمية أو شؤون الطلبة.
- المشاركة في اتخاذ القرار:** الاشتراك أو على الأقل تقاسم التأثير في اتخاذ القرار بين المدير ومرعوسيه (طعيمة، 2006).
- وتعرف إجرائياً بأنها:** إتاحة الفرصة للمعلم لإبداء وجهة نظره حول القرارات المتعلقة بشؤون الطلبة أو التنمية المهنية للمعلم أو الشؤون الإدارية.

لغايات هذه الدراسة.

الجدول (2)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشؤون الإدارية والمالية	0.87	0.90
المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالاحتياجات المهنية للمعلمين	0.91	0.91
المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتقويم تعلم الطلبة	0.93	0.89
الدرجة الكلية	0.86	0.90

معيار تصحيح أداة الدراسة:

تم اعتماد النموذج الإحصائي ذي التدرج النسبي؛ بهدف تصنيف المتوسطات الحسابية لدرجة الفاعلية في المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية (ككل) ومجالاتها والفقرات التي تنبع للمجالات، وذلك على النحو الآتي:

درجة الفاعلية	فئة المتوسطات الحسابية المقابلة لها
كبيرة	5.00-3.67
متوسطة	3.66-2.34
قليلة	2.33-1.00

متغيرات الدراسة:

اشتملت هذه الدراسة على المتغيرات التالية:

أ. المتغيرات المستقلة؛ وهي:

1. الجنس؛ وله فئتان: (ذكر، أنثى).
2. المؤهل العلمي؛ وله ثلاثة مستويات: (بكالوريوس، دبلوم عال، ماجستير فأعلى).
- ب. المتغيرات التابعة؛ وهي: درجة الفاعلية.

المعالجات الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارات وتحليل التباين الأحادي.

نتائج الدراسة ومناقشتها

يتضمن هذا الجزء عرضاً لنتائج الدراسة ومناقشتها وفقاً لتساؤلاتها وذلك على النحو الآتي:

السؤال الأول: ما درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ

في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشؤون الإدارية والمالية وله: (8) فقرات، المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالاحتياجات المهنية للمعلمين وله (7) فقرة، والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتقويم تعلم الطلبة وله (9) فقرة، وتم اعتماد تدرج ليكرت الخماسي؛ (منخفضة جداً وتأخذ الوزن 1، منخفضة وتأخذ الوزن 2، متوسطة وتأخذ الوزن 3، عالية وتأخذ الوزن 4، عالية جداً وتأخذ الوزن 5) لأداة الدراسة ومجالاتها.

الجدول (1)

التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

	النسبة	التكرار	الفئات
الجنس	50.9	55	ذكر
	49.1	53	انثى
المؤهل	56.5	61	بكالوريوس
	22.2	24	دبلوم عالي
	21.3	23	ماجستير فأعلى
	100.0	10	المجموع

صدق الأداة:

للتحقق من صدق فقرات أداة الدراسة، وصلاحياتها، من حيث الصياغة اللغوية ومناسبتها للمجال الذي أدرجت ضمنه، تم عرض أداة الدراسة بصورتها الأولية على (10) محكمين من المتخصصين في الجامعات الأردنية، وذلك من أجل الاسترشاد بأرائهم وبملاحظاتهم في مضمون الاستبانة، ومدى ارتباط كل فقرة بالمجال الذي أدرجت ضمنه، ومن سلامتها اللغوية، ومناسبتها لقياس ما وضعت من أجله. وطلب منهم مراجعة أداة الدراسة وإبداء رأيهم فيها، والتعديل والحذف والزيادة عليها أينما اقتضت الحاجة.

وتم الأخذ بأراء السادة المحكمين حيث اعتبرت هذه الإجراءات دلالة صدق ظاهري لأداة الدراسة.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Retest) بتطبيق الاختبار، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (20) معلماً، ومن ثم تم حساب معامل ثبات الإعادة بين تقديراتهم في المرتين على أداة الدراسة ككل وبلغ (0.86).

وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا وبلغ (0.90)، والجدول رقم (2) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والأداة ككل واعتبرت هذه القيم ملائمة

القرارات المدرسية من وجهة نظر معلمي محافظة المفرق؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الأداة، والجدول (3) يوضح ذلك. يبين الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.30-3.87)، حيث جاءت المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتقويم تعلم الطلبة في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.87)، بينما جاءت المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشؤون الإدارية والمالية في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.30)، وبلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (3.53).

وتبين إن تقديرات أفراد العينة لمجال "المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتقويم تعلم الطلبة" كانت عالية في حيث كانت التقديرات لمجال "المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالاحتياجات المهنية للمعلمين والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشؤون الإدارية والمالية" كانت متوسطة، كما أن درجة الفاعلية ككل كانت متوسطة، ولعل النتيجة السابقة تعكس واعياً لدى أفراد العينة من حيث تحديد درجة المشاركة من ناحية (عالية، متوسطة)، وكذلك تحديد طبيعة المشاركة من ناحية أخرى (ترتيب المجالات). والنتيجة السابقة تبدو منسجمة مع أغلب ما توصلت إليه الدراسات السابقة من حيث مستوى مشاركة المعلمين في القرارات المدرسية (عساف، 2013) دراسة (السفياي، 2012) ودراسة (حرز الله، 2008).

وإن أبرز صور المشاركة تمثلت بالمشاركة باتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الطلبة وربما يعزى ذلك إلى أن المعلم هو أقرب الأفراد إلى الطالب وبالتالي فإن إشراك المعلم بالقضايا التي تخص شؤون الطلبة إنما يعكس والواقع التربوي في مدارس محافظة المفرق، وهذه النتيجة تقترب إلى حد ما مع ما توصلت إليه دراسة (عساف، 2013) حيث احتل مجال شؤون الطلبة المرتبة الأولى، كما أن النتيجة السابقة أكدت دراسة (Keung, 2008) التي أشارت إلى أن المعلمين يفضلون المشاركة في القرارات الأكاديمية والقضايا المتعلقة بشؤون الطلبة.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول: المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشؤون الإدارية والمالية

ويبين الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.26-3.73)، حيث جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "أشارك في ترتيب جدول المناوبة وإشغال الحصص في المدرسة" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.73)، بينما جاءت الفقرة رقم (6) ونصها "أشارك في آلية صيانة مرافق المدرسة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.26) وبلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (3.30).

المجال الثاني: المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالاحتياجات المهنية للمعلمين

يبيّن الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.15-4.02)، حيث جاءت الفقرتان رقم (1) و(6) واللذان تنصان على "أشارك في تنظيم تبادل الزيارات بين المعلمين" و"أشارك في عقد الورش التعليمية للمعلمين الجدد" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.02)، بينما جاءت الفقرة رقم (1) ونصها "أشارك في كيفية إعداد برامج تعليمية لإثراء المنهاج" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.15) وبلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (3.44).

المجال الثالث: المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتقويم تعلم الطلبة

يبيّن الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.40-4.03)، حيث جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "أشارك في اتخاذ القرارات المتعلقة بالنشاطات الصفية واللاصفية وطرق تنفيذها" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.03)، بينما جاءت الفقرة رقم (3) ونصها "أشارك في اختيار الأوقات المناسبة للمسابقات الطلابية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.40) وبلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (3.87).

الجدول (3):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأداة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الفاعلية
1	1	المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتقويم تعلم الطلبة	3.87	.676	عالية
2	2	المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالاحتياجات المهنية للمعلمين	3.44	.643	متوسطة
3	3	المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشؤون الإدارية والمالية	3.30	.636	متوسطة
		درجة الفاعلية ككل	3.53	.608	متوسطة

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشؤون الإدارية والمالية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	8	أشارك في ترتيب جدول المناوبة واشغال الحصص في المدرسة	3.73	.954	عالية
2	1	أشارك في كيفية صرف موازنة المدرسة بشكل سليم	3.65	.925	متوسطة
3	3	أشارك في تحديد أولويات المدرسة من الأثاث المدرسي	3.42	1.043	متوسطة
4	4	أشارك في ترتيب الإجراءات المتعلقة بالامتحانات النهائية	3.15	1.300	متوسطة
5	2	أشارك في كيفية تفعيل مرافق المدرسة وتوظيفها في عملية التعليم والتعلم	2.83	1.275	متوسطة
6	7	أشارك في وضع أسس وضع التقارير السنوية الخاصة بالمعلم	2.82	1.485	متوسطة
7	3	أشارك في اختيار اللجان المالية للمدرسة	2.78	1.226	متوسطة
8	6	أشارك في آلية صيانة مرافق المدرسة	2.26	1.126	منخفضة
الدرجة الكلية					
			3.30	.636	متوسطة

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالاحتياجات المهنية للمعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	أشارك في تنظيم تبادل الزيارات بين المعلمين	4.02	.890	عالية
1	6	أشارك في عقد الورش التعليمية للمعلمين الجدد	4.02	.928	عالية
3	7	أشارك في اختيار الأوقات المناسبة لعقد الاجتماعات المدرسية	3.03	1.359	متوسطة
4	4	أشارك في إعداد حصص نموذجية	3.00	1.340	متوسطة
5	8	أشارك في تدريب المعلمين على كيفية الاستفادة من الوسائل التعليمية في الحصص الصفية	2.69	1.454	متوسطة
6	3	أشارك في إعداد خطط فصلية ويومية نموذجية	2.59	1.440	متوسطة
7	1	أشارك في كيفية إعداد برمجيات تعليمية لإثراء المنهاج	2.15	1.200	متوسطة
الفاعلية ككل					
			3.44	.643	متوسطة

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتقويم تعلم الطلبة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفاعلية
1	4	أشارك في اتخاذ القرارات المتعلقة بالنشاطات الصفية واللاصفية وطرق تنفيذها	4.03	.903	عالية
2	9	أشارك في تحليل نتائج تعلم الطلبة وتفسيرها	3.98	.897	عالية
3	7	أشارك إقرار أسس النجاح والرسوب	3.92	.912	عالية
4	8	أشارك في وضع الخطط العلاجية للطلبة ضعيفي التحصيل.	3.89	.972	عالية
5	1	أشارك في تبني إستراتيجيات تقويم تراعى الفروق الفردية بين الطلبة	3.88	.963	عالية
6	2	أشارك في وضع صيغ توزيع الطلبة على اللجان المدرسية	3.85	.956	عالية
7	5	أشارك في وضع الحلول المناسبة لمشكلة تسرب الطلبة	3.84	.957	عالية
8	6	أشارك في وضع أسس مساعدة الطالب الفقير في المدرسة	3.73	1.085	عالية
9	3	أشارك في اختيار الأوقات المناسبة للمسابقات الطلابية	3.40	.972	متوسطة
الفاعلية ككل					
			3.87	.676	عالية

والانحرافات المعيارية درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرار المدرسي من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، والجدول (8) يوضح ذلك.

يبين الجدول (8) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرار المدرسي من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير المؤهل للمؤهل العلمي، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي حسب الجدول (9).

يتبين من الجدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تعزى للمؤهل العلمي في جميع المجالات وفي الأداة ككل، وقد يعزى ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة يؤدون أعمالهم في بيئات تعليمية متشابهة، إضافة إلى أن طبيعة المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية تتم بصورة متقاربة في مدارس محافظة المفرق ويرى الباحث أن السبب في ذلك يعود إلى أن حَمَلَة جميع المؤهلات مؤهلين تأهيلاً مناسباً في كلياتهم ومعاهدهم التي تخرجوا منها، وقد يكون أيضاً أن تخصصاتهم مناسبة بما احتوته من أفكار، فهم في مرحلة الدراسة الجامعية يتلقون المزيد من المعارف ويتخصصون في جانب تربوي أو إداري معين، ويجرون العديد من الأبحاث ويطلعون على العديد من الدراسات خلال فترة دراستهم مما يوسع مجالات الإدراك والتحليل والفهم لديهم. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة حرز الله (2008)، ودراسة (السفياني، 2008).

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر عينة من معلمي محافظة المفرق تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي؟

1- متغير الجنس:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرار المدرسي من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الجنس، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت"، والجدول (7) توضح ذلك.

يتبين من الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الأداة ككل.

ويرى الباحث أن السبب في عدم وجود فروق تعزى إلى الجنس يعود إلى أن الإجراءات الإدارية في مختلف الإدارات موحدة، وعملية اتخاذ القرار تكون مرتبطة بالإدارة العليا، وتشابه ظروف العمل وبيئة المؤسسة التربوية، وتمائل اختيار المعلمين وارتباط الممارسات الإدارية للمعلمين بلوائح العمل وتعليماته، والالتزام بما تفرضه المستويات الإدارية من إجراءات إدارية ملزمة مرتبطة بتدرج السلطة في اتخاذ القرارات.

2- المؤهل العلمي

لاختبار هذه الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر الجنس على درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرار المدرسي من وجهة نظر المعلمين

الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد		
0.224	260	-1.218	.703	3.82	55	ذكر	الشؤون الإدارية والمالية
			.654	3.92	53	أنثى	
0.330	260	-.976	.628	3.40	55	ذكر	الاحتياجات المهنية للمعلمين
			.653	3.47	53	أنثى	
0.958	260	.053	.626	3.30	55	ذكر	تقويم تعلم الطلبة
			.646	3.30	53	أنثى	
0.446	260	-.763	.601	3.50	55	ذكر	الأداة ككل
			.613	3.56	53	أنثى	

الجدول (8):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرار المدرسي من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير تبعاً للمؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات	
.684	3.82	61	بكالوريوس	الشؤون الإدارية والمالية
.731	3.76	24	دبلوم عالي	
.690	3.94	23	ماجستير فأعلى	
.676	3.87	108	المجموع	
.599	3.42	61	بكالوريوس	الاحتياجات المهنية للمعلمين
.687	3.40	24	دبلوم عالي	
.662	3.43	23	ماجستير فأعلى	
.643	3.44	108	المجموع	
.670	3.20	61	بكالوريوس	تقويم تعلم الطلبة
.686	3.26	24	دبلوم عالي	
.610	3.39	23	ماجستير فأعلى	
.636	3.30	108	المجموع	
.604	3.47	61	بكالوريوس	الأداة ككل
.666	3.47	24	دبلوم عالي	
.605	3.58	23	ماجستير فأعلى	
.608	3.53	108	المجموع	

الجدول (9):

تحليل التباين الأحادي لأثر المؤهل العلمي على درجة فاعلية المشاركة في اتخاذ القرار المدرسي من وجهة نظر المعلمين

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر	
.139	1.845	.835	3	2.505	بين المجموعات	الشؤون الإدارية والمالية
		.452	258	116.724	داخل المجموعات	
			261	119.229	الكلية	
.631	.577	.239	3	.718	بين المجموعات	الاحتياجات المهنية للمعلمين
		.415	258	107.024	داخل المجموعات	
			261	107.743	الكلية	
.410	.964	.390	3	1.171	بين المجموعات	تقويم تعلم الطلبة
		.405	258	104.453	داخل المجموعات	
			261	105.624	الكلية	
.417	.950	.351	3	1.053	بين المجموعات	الأداة ككل
		.369	258	95.277	داخل المجموعات	
			261	96.329	الكلية	

التوصيات:

2. تفعيل مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية

دون الاقتصار على مجال معين.

3. دراسة الاحتياجات التدريبية للمعلمين المتعلقة

بمهارات صنع القرار واتخاذها.

في ضوء النتائج السابقة فإن الباحث يوصي بالآتي:

1. ضرورة توعية مديري المدارس بأهمية إشراك

المعلمين في عملية اتخاذ القرار لما لذلك من أثر إيجابي في

تحقيق الأهداف.

المراجع

- اللوزي، م. (2010) التنظيم الإداري الأساليب والاستشارات، الطبعة الأولى، زمزم للطباعة والنشر، الأردن، عمان.
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (2000) The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive In The New Business Environment. Harvard Business School Printing.
- Keung, C.C. (2008) The effect of shared decision making on the improvement in teachers' job development. New Horizons in Education, 56(3). Retrieved from <http://www.eric.ed.gov/PDFS/EJ/832908.pdf>.
- Ndiku J. Mualuko, Simiyu A. Mukasa and Achoka S.K. udy (2009) Improving decision making in schools through teacher participation. Educational Research and Review Vol. 4 (8), pp. 391-397.
- Nutt. P. (2005) Search During Decision Making, European Journal of Opreation Research. 160;851-876.
- Olson, D. (2004) A study of teacher participation and the rationality of decision-making in sixty-based managed and non site-based managed elementary schools, site based management, Dissertation Abstracts International, A60/02, P.301.
- Reinhartz, J. & Beach, D.M. (2004) Educational leadership: Changing schools, changing roles, Boston: Allyn & Bacon.
- أبو علام، ر. (1998). مدخل إلى مناهج البحث التربوي، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع. الكويت.
- حرز الله، أ. (2008) مدى مشاركة معلمي المدارس الثانوية في صنع القرارات وعلاقته برضاهم الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الحالمة، م. والمدادحة، ا. (2010) المفاهيم الإدارية في علم الإدارة، الطبعة الأولى إثراء للنشر والتوزيع، عمان.
- دواني، ك. والشريفي، ع. (2012). مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة عمان لعملية صنع القرار التحويلي وعلاقته بمستوى دافعيتهم للعمل. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد 8، عدد 103-93.
- السفياني، م. (2012) درجة مشاركة المعلمين في درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية.
- طعيمة، أ. (2006) اتخاذ القرار والسلوك القيادي، دار ديونو للطباعة والنشر، عمان.
- عساف، م. (2013) درجة مشاركة طلبة معلم الصف المتدربين في المدارس الحكومية والخاصة في الأردن في اتخاذ القرارات المدرسية، مجلة دراسات، العلوم التربوية، المجلد 40، 353-369.
- كنعان ن. (2003) اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق. عمان: مكتبة دار الثقافة.

The Degree of Effective Participation in Decision-School Decisions from the Perspective of Teachers in Mafraq

*Lafi S. Al-Makhareez **

ABSTRACT

The study aimed to explore the degree of effective participation in decision-school decisions from the perspective of teachers in the province of Mafraq. A random sample of (108) teachers, in the academic year 2014/2015, was selected. To achieve the goal of the study. A questionnaire consisting of the (24) items was developed which covered three areas participation in the school decisions, student affairs and professional needs of teachers. Administrative and financial affairs information were dealt with using averages, standard deviations, as well as using t-test and One Way- Anova. The results of the study showed that the degree of effective participation in decision-school decisions were moderate. The field of student affairs was the highest frequent, followed by the professional needs of teachers, while the area of administrative and financial affairs came in ranked last and moderately. Moreover, They showed that there are no significant differences in the degree of effective participation in decision-making school due to the variables of sex, educational qualification. In the light of these results, this study recommends to educate school administrators the importance of involving teachers in the decision-making process as this has a positive impact in achieving the goals.

Keywords: Efficiency, Decision-Making, Teachers, Mafraq Governorate, Participation in Decision-Making.

* Faculty of Amman College, Al-Balqa Applied University, Jordan. Received on 6/8/2015 and Accepted for Publication on 9/2/2016.