

## درجة إشراك مديري المدارس الثانوية الخاصة لمعلميهم في اتخاذ القرار وعلاقته بالرضا الوظيفي في محافظة العاصمة عمان

معين سلمان النصاروين، شريف عبد الرحمن السعودي، فراس ياسر هلسه، نهاية أيوب الريماوي\*

### ملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة إشراك مديري المدارس الثانوية الخاصة لمعلميهم في اتخاذ القرار وعلاقته بالرضا الوظيفي في محافظة العاصمة، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان والبالغ عددهم (3168) معلماً ومعلمة، وتم سحب عينه طبقية عشوائية نسبية من مجتمع الدراسة بلغ عددها (346) معلماً ومعلمة ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحثون بتطوير استبانتيين الأولى لقياس الرضا الوظيفي، والأخرى لقياس اتخاذ القرار، تم التأكد من صدقهما وثباتهما. وبعد تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى أن درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان كانت متوسطة، وأن مستوى الرضا الوظيفي لديهم كان متوسطاً، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار ومستوى الرضا الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.25) وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وأوصت الدراسة بزيادة تفعيل درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ قرارات المدرسية من قبل مديري المدارس الثانوية الخاصة، وتحسين ظروف العمل.

الكلمات الدالة: الرضا الوظيفي، اتخاذ القرار.

### المقدمة

تسعى معظم شعوب العالم المتقدم والنامي على السواء للارتقاء بمستوى العملية التعليمية لتتنشئ الأجيال وفق فلسفتها ومعتقداتها وذلك بتقديم أحسن الخدمات للناشئة لتصل إلى درجة التفوق، وتعد التربية عملية تشكيل الأفراد وتكفيهم، وإنها النتاج الفاعل بين المرسل والمستقبل.

إن القيادة التربوية بشكل عام ودور المدير القيادي في المدرسة بشكل خاص لهما الأثر الكبير في المخرجات التعليمية، ولذلك أصبح الدور القيادي لمديري المدارس ضمن اهتمام وزارة التربية والتعليم لتحسين مستوى الاداء للوصول إلى مستوى عالٍ للمخرجات التعليمية، (الصليبي، 2008).

وقد تتعرض العملية التعليمية التعليمية لخلل بسبب بعض الممارسات الإدارية التي قد يمارسها بعض مديري المدارس ومديراتها، ولكن إذا اتسمت الممارسات بالديمقراطية فإنها تسهم في التخلص من هذا الخلل، لأن الإدارة الديمقراطية تفسح المجال أمام الأفراد ليكون لهم دور في القيادة، فالهدف الأساس للقائد هو تطوير العاملين معه ومساعدتهم على تحقيق الأهداف، لإظهار مواهبهم وابتكاراتهم. والعمل على تفويض الصلاحيات للعاملين، وتوزيع المسؤوليات وإشراكهم في وضع الأهداف وصنع القرارات، واقتراح البدائل والحلول، وأيضاً في التخطيط والتنظيم والتنسيق والتنفيذ والرقابة والتقييم (رشدي، 2013).

تعد عملية اتخاذ القرار من العمليات التي تتصف بها الإدارة الديمقراطية الناجحة، إذ أن إشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات هو بمثابة تفويض للصلاحيات مما يزيد من رضاهم عن العمل، فإذا لم يستطع القائد أن يقنع مرؤوسيه بجدوى تلك القرارات، فلا مناص له من اللجوء إلى استخدام سلطته فإما إن يغري أعضاء الجماعة بأن يتصرفوا حسب ما يراه، وأما أن يرغمهم على أن يفعلوا ذلك (البدري، 2005).

تعد مشاركة المعلم في اتخاذ القرار عنصراً مهماً على الصعيد النفسي، إذ تسهم المشاركة في تحسين الدافعية نحو العمل،

\* وزارة التربية والتعليم، الأردن. تاريخ استلام البحث 2016/8/25، وتاريخ قبوله 2016/10/2.

وتساعدهم على إشباع الحاجات الأساسية لديهم، كالاستقلالية والوضوح والعلاقات الاجتماعية، فأشباع هذه الحاجات يؤدي إلى تفعيل مشاعر القبول والالتزام والأمن والتحدي مما يزيد من الرضا الوظيفي لديهم، ويحسن من أدائهم (حسين، 2007). تؤدي المشاركة في اتخاذ القرارات إلى تحقيق مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي وإلى زيادة دوافع المعلم إلى العمل ولكن ارتفاع مستوى الدوافع لا يعني في الضرورة إن الموظف سيحقق الرضا الوظيفي، وهناك فارق كبير بين الرضا الوظيفي ودافع العمل، ولكنهما مفهومان مرتبطان ارتباطاً وثيقاً، ومن الممكن أن تختلف العلاقة بين الرضا الوظيفي والدافع إلى العمل، فيما يتعلق بالاستعداد والرغبة بالعمل فمن الممكن أن يبذل الموظف جهوداً كبيرة ولا يتمكن من تحقيق الرضا الوظيفي، الشيء الذي يؤثر سلباً ويحد من استعداده ورغبته في العمل (السبيعي، 2009).

ويُعد الرضا الوظيفي للمعلم مسألة مهمة له ولمجتمعه، وهو من العوامل المؤثرة في مدى كفاءته في العمل، ف جودة إنتاجية المعلم وإخلاصه وولائه وقيامه بواجباته المهنية نحو مدرسته وطلبته وزملائه، يتوقف على مدى رضاه عن عمله وطمأنينته فيه وارتباطه وولائه لمهنته ونتيجة للعديد من المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتربوية والتقنية فقد تعددت أدواره الوظيفية لذا وجب تأكيد أهمية إعداده وتأهيله لمهنته، وتوفير الحوافز المادية والمعنوية التي من شأنها تنمية إحساسه المهني وانتانته لعمله، بهدف رفع مستوى إنتاجيته وقيامه بواجباته المهنية نحو طلبته وزملائه ومجتمعه (عليما، 1994).

وأكدت خويص (2001) أن المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية توفر أجواءً صحية، وتزيد من رضا المعلم وظيفياً، وتبعده عن التوترات والضغوط النفسية، مما يزيد من إحساسه بالانتماء المهني والولاء للعمل والجماعة. وفي هذا العصر الذي يتسم بالتحويلات السريعة في أساليب الحياة ووسائلها بما فيها عملية التربية والتعليم التي تتولى المدارس تنفيذها بصورة مباشرة بمن فيها من مديريين ومعلمين، قد يعاني المعلمون من بعض العوامل التي تؤثر سلباً في أدائهم لمهامهم، مما يؤدي إلى تدني رضاهم الوظيفي وبالتالي ضعف انتانهم المهني، مما ينعكس على حياة المعلمين ودافعيتهم، ولا سيما وأن رفع مستوى الأداء وجودته لا يتم إلا بتحسين آلية اتخاذ القرار وهذا لا يتحقق إلا بتوفر الموارد البشرية المؤهلة التي تمتلك مهارات عالية وتتصف بالموثوقية والإخلاص والمثابرة والمشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار.

#### الدراسات السابقة ذات الصلة:

أجرى إبراهيم (1992) دراسة هدفت إلى معرفة درجة إشراك المديرين للمعلمين في القرارات المدرسية على الولاء التنظيمي، تكونت عينة الدراسة من (135) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية في بيت لحم، وقد بينت نتائج الدراسة أن درجة مشاركتهم في اتخاذ القرار كانت متوسطة، كما بينت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين المشاركة في اتخاذ القرار والولاء التنظيمي، وأن هناك فرقاً دالاً إحصائياً لمستوى الولاء التنظيمي تعزى إلى مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات وهذه الفروق جاءت لصالح المعلمين والمعلمات ممن لهم دور كبير أو مشاركة عالية في اتخاذ القرارات.

وأجرى كارلسون (Carlson, 1992) دراسة هدفت إلى تحديد المجالات التي يفضل المعلمون المشاركة في اتخاذ القرارات فيها، وقد استخدمت في الدراسة قائمة تضم (20) موقفاً، وتكونت العينة من (482) معلماً اختيروا من عشر مدارس ثانوية بطريقة عشوائية في ولاية نبراسكا، وبينت النتائج أن المجالات التي يفضل المعلمون المشاركة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بها هي: ما يتعلق بالمنهاج والتعليم، يليها ما يتعلق بالمعلمين ثم المجتمع المحلي فالطلبة ثم قضايا العمل، وتزداد الرغبة بالمشاركة عند ذوي الخبرة الأكثر مقارنة بمن سنوات خبرتهم أقل.

وفي دراسة قام بها محمد (1997) هدفت إلى معرفة مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس العامة والمدارس الصناعية في القاهرة، وقد تكونت عينة الدراسة من (200) معلماً جرى اختيارها بطريقة عشوائية، وتكونت أداة الدراسة من استبانة جرى تطويرها من قبل الباحث، وبينت نتائج الدراسة إن المعلمين الذين يعملون في التعليم العام لديهم مستوى من الرضا الوظيفي أعلى من أقرانهم في المدارس الصناعية، كما بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي والشعور بالإنجاز لدى المعلمين في المدارس الثانوية.

وأجرى نيوكمب ومكورميك (McCormick&Newcombe, 2001) دراسة في استراليا هدفت إلى معرفة درجة ثقة المعلم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات المالية، وتكونت عينة الدراسة من (141) مدرسة حكومية في نيو ساوث ويلز (New South Wales). وبينت النتائج إن المشاركة الفعلية للمعلمين في مشاركة القرارات المالية ارتبطت بشكل إيجابي مع الثقة في عملية اتخاذ القرار.

وقام ديستيفانو وشرينر ولويد (DeStefano, Shriner and Lloyd, 2001) بدراسة هدفت إلى تقييم أثر تدريب المعلمين على المعرفة والثقافة ومشاركتهم بعملية اتخاذ القرار فيما يتعلق بشؤون الطلبة، في تكساس وطبقت الدراسة على (80) معلماً معلمة، وأظهرت نتائج الدراسة إن المعلمين بعد تدريبهم أعربوا عن ثقة كبيرة في مقدرتهم على اتخاذ القرارات المتعلقة بالطلبة، والقرارات المتعلقة بالمنهاج الدراسي، والقرارات المتعلقة بالاحتياجات التعليمية للطلبة.

وأجرى الشراري (2003) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجات الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية في القرينات بالمملكة العربية السعودية وتم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات تحتوي على تسعة مجالات مرتبطة بالمعلم وهي المقرر الدراسي، والإشراف التربوي، وإدارة المدرسة، والطلبة، والتقدير المجتمعي، والقوانين والأنظمة، والراتب والحوافز ومهمة التدريس، والمبنى المدرسي، وبلغت عينة الدراسة (150) معلماً ومعلمة، وقد بينت النتائج أن الرضا الوظيفي كان متوسطاً لدى المعلمين وذلك في كل المجالات.

وهدف دراسة العاجز ونشوان (2004) معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية في غزة، وتكونت العينة من (320) معلماً، وقد أستخدمت الإستبانة كأداة للدراسة، وبينت النتائج أن سلامة النظام والانضباط المدرسي هو أحد عوامل رضا الموظفين التي تساعد في تطوير الفعالية والأداء للمعلمين، واستخدام طرق حديثة في الإشراف حديثة ومراعاة حاجات المعلمين عند وضع البرامج المدرسية، كما بينت النتائج وجود فروق بين عوامل الرضا الوظيفي، ولصالح المعلمين الذكور، كما لا توجد فروق تعزى لسنوات الخبرة في اتخاذ القرار المدرسي.

وقام العجمي (2006) بدراسة هدفت إلى معرفة درجة إشراك مديري المدارس الثانوية في عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت وتكون المجتمع (9103) معلماً وتم أخذ عينة مكونة من (910) معلماً، وقد استخدمت الاستبانة أداة للدراسة مكونة من أبعاد مختلفة تتعلق بالمدرسة والطلبة، والمناهج وقد بينت النتائج إن درجة المشاركة بشكل كلي على جميع الأبعاد جاءت متوسطة باستثناء البعد المتعلق بالطلبة فقد جاء بدرجة مرتفعة، وبينت النتائج أيضاً أن هناك فرقاً يعزى لمتغير التحصيل العلمي، ولغثة الماجستير مقارنة بالباكالوريوس.

وأجرى ونج (Wong, 2006) دراسة هدفت التعرف إلى اثر مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات في إنجاح تطبيق اللامركزية في المؤسسات التعليمية، وطبقت الدراسة على (70) معلماً يعملون في سبع مدارس محلية تقع في مدن في جمهورية الصين. وبينت نتائج الدراسة ان تحقيق اللامركزية التعليمية في الصين يتطلب التحول من البيروقراطية وضعف مهنة المعلم، إلى تعزيز النمو المهني للمعلم من خلال مشاركته في اتخاذ القرارات التعليمية.

أما دراسة الشيخ خليل وشريير (2008) فقد هدفت إلى تعرف العلاقة بين الرضا الوظيفي وبعض المتغيرات الوسيطة لدى المعلمين. وقد تكونت عينة الدراسة من (360) معلماً، من (18) مدرسة في مدينة غزة. وأستخدمت استبانة لقياس الرضا الوظيفي. وأظهرت النتائج وجود فروق في الرضا الوظيفي لصالح المعلمات، وحملة درجة الدبلوم، وجاءت درجة الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات متوسطة.

وهدف دراسة أديجوك (Adegoke 2010) إلى تعرف مشاركة معلمي المدارس الثانوية في اتخاذ القرار وأثرها في الرضا الوظيفي والإنتاجية في العمل، وتكونت العينة من (96) معلماً اختيروا من ست مدارس ثانوية في ولاية لاغوس في نيجيريا وأستخدمت إستبانة لجمع البيانات، وبينت النتائج إن مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار لها علاقة بإنتاجيتهم في العمل وان نمط القيادة للمدير له علاقة ذات دلالة إحصائية في مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار.

وهدف دراسة موما (Mwoma, 2012) التعرف إلى مشاركة المعلمين في مقاطعة (Gucha) الكينية في القرار المدرسي، وتم سحب عينة عشوائية تكونت من (16) مديراً و(20) نائباً للمدير و(150) معلماً، وتم استخدام أداة الاستبانة، فضلاً عن أسلوب الملاحظة لأدوار المعلمين في مدارسهم، وإجراء بعض المقابلات للسؤال عن كيفية مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار، وأظهرت النتائج أن المعلمين بحاجة لأن يشاركوا بدرجة أكبر في اتخاذ القرار في المجالات كافة.

وأجرى السفياني (2012) دراسة هدفت إلى معرفة مدى مشاركة المعلمين في القرارات من وجهة نظرهم في المدارس الثانوية بمدينة الطائف، وقد بلغ مجتمع الدراسة (1031) معلماً، وتم أخذ عينة من مجتمع الدراسة بلغ عدد أفرادها (380) معلماً، وقد بينت نتائج الدراسة إن درجة مشاركة المعلمين منخفضة بشكل عام على جميع الأبعاد، ولكن أظهرت النتائج فيما يتعلق بالطلبة أن درجة المشاركة كانت متوسطة، وبينت النتائج وجود فروق لتقديرات أفراد عينة الدراسة في اتخاذ القرارات في مجال الطلبة تعزى للخبرة وخصوصاً لغثة الخبرة التي تزيد عن (15) سنة من المعلمين.

وأجرى واديسانجو وباباجا (Wadesango & Bayaga, 2013) دراسة هدفت التعرف إلى أثر مشاركة المعلمين في الإدارة التربوية في مقاطعة (Gwero) في زيمبابوي وتكونت العينة من (25) معلماً و(5) مديرين من خمس مدارس، وجمعت البيانات عن طريق المقابلات الفردية والملاحظة وتحليل الوثائق. وأظهرت نتائج الدراسة أن مشاركة المعلمين قليلة جداً، ويقتصر اتخاذ القرارات على مدير المدرسة ومساعدته، كما أظهرت الدراسة رغبة المعلمين في أن تتم استشارتهم في اتخاذ القرار، وإن يتم الاستماع لوجهات نظرهم وآرائهم.

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

سعت معظم الدراسات التي تم تناولها إلى معرفة مستوى مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار المدرسي، ومنها ما سعت إلى تعريف الرضا الوظيفي، ومنها ما هدفت إلى تحديد العوامل التي تحقق الرضا الوظيفي، ومنها ما حاولت تحقيق هذه الأهداف مجتمعة، وقد اتفقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في بعض الأهداف والاجراءات واختلفت معها في بعضها الآخر، أما من حيث القطاعات التي تناولتها هذه الدراسات، فهو القطاع التربوي من مدارس وكليات وجامعات، وأما من حيث البيئة التي تمت فيها هذه الدراسات، فيلاحظ أن بعضها تم في بيئات عربية، وبعضها الآخر في بيئات غربية، استخدمت الدراسات السابقة أدوات لجمع البيانات مثل الملاحظة والمقابلة والاستبانة، أما في الدراسة الحالية فقد طورت أدوات الدراسة بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة لملائمتها لموضوع البحث، وفي أغناء مقدمة ومشكلة الدراسة.

#### مشكلة الدراسة:

إن جوهر العملية الإدارية هو اتخاذ القرارات نظراً لما تتضمنه معظم القرارات من أبعاد تنظيمية وإنسانية وقانونية واقتصادية، وتعد المؤسسات التعليمية إحدى أهم مؤسسات المجتمع وتقاس كفاءتها بمقدار تحقيقها للأهداف التي يتوقعها المجتمع منها، وقد أثبتت التطبيقات العملية أن التطور الذي شهدته الإدارة المدرسية، أدى إلى تعقد الدور الذي يقوم به مدير المدرسة، فهو مشرف مقيم وهو مدرب وهو ميسر للعمل في المدرسة، وهو ضابط ارتباط مع مديرية التربية، وهذا يجعل من الصعب على مدير المدرسة القيام لوحده بكل الأدوار المطلوبة منه، الأمر الذي فرض على المديرين التعاون مع رؤوسهم وأشراكهم في اتخاذ القرارات وممارسة المهام، ذلك لأن عملية صنع القرار هي نتيجة مجموعة من الآراء والأفكار والاتصالات والجدل والدراسة والتحليل والتقييم تتم على مستويات مختلفة بالتنظيم المدرسي مما يجعل هذه العملية ذات جهد جماعي مشترك، وبناءً على ما سبق يمكن القول أن عملية إشراك المعلمين في اتخاذ القرار تعد عملية هامة جداً وتؤثر على أداء المعلم في الغرفة الصفية ورغبته في بناء جيل يخدم وطنه وأمته.

وتحديداً سعت هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان؟
- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان؟
- هل هناك علاقة ارتباطية بين درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار ومستوى الرضا الوظيفي لديهم؟

#### أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة النظرية والعملية كما يلي:

**الأهمية النظرية:** توفر هذه الدراسة معلومات مهمة عن درجة مشاركة المعلمين لمديري المدارس في عملية اتخاذ القرارات ولما لهذه المشاركة من آثار لها علاقة بالمعلمين كشعورهم بالأمن والولاء والرضا الوظيفي. كما تساعد هذه الدراسة في تفسير نتائج البحوث السابقة وتوجه البحوث المستقبلية من خلال جذب اهتمام الباحثين في هذا المجال لإجراء دراسات ذات علاقة بموضوع هذه الدراسة وتوصياتها.

#### الأهمية العملية:

تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة من خلال توفير أدوات قياس ذات خصائص سيكومترية مناسبة ويمكن استخدامها من قبل الباحثين والمهتمين وأصحاب القرار.

### التعريفات المفاهيمية والاجرائية

هناك بعض المصطلحات والمفاهيم التي تم تبنيها في هذه الدراسة وهي:  
**القرار:** هو "عملية اختيار بديل مناسب من بين البدائل المطروحة يناسب ماتتمتع به المؤسسة من إمكانات " (الصيرفي، 2006).

**اتخاذ القرار:** " عملية اختيار أنسب وليس أمثل البدائل المتاحة أمام المقرر، للوصول إلى الأهداف المرجوة، أو التوصل إلى حل المشكلة حلاً مناسباً " (ياغي، وعساف، 1981).

**المشاركة في اتخاذ القرار:** هو موافقة المدير على مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالمؤسسة التربوية (المدرسة) والعملية التعليمية التعليمية، وتندرج المشاركة من الصفر من لا مشاركة على الإطلاق إلى السماح بتقديم اقتراحات بسيطة، إلى الاستشارة في موضوعات مهمة نسبياً إلى القرارات المهمة، الى الإشراف التام في عملية اتخاذ القرار (عياصرة، حجازين، 2006).

**المشاركة في اتخاذ القرار (إجرائياً):** " هو قيام المدير بإشراك المعلمين في كل مراحل القرار التي تبدأ بتحديد المشكلة وتحليل أسبابها ومتغيراتها، عن طريق مناقشتها وإيجاد حلول لها مما يشعر جميع أفراد المجتمع المدرسي بالمسؤولية المشتركة ". وقد قيست المشاركة في هذه الدراسة من خلال استجابات المعلمين عن فقرات الأداة التي أعدت لهذا الغرض.

**الرضا الوظيفي:** الحالة التي يتكامل فيها المعلم مع عمله ووظيفته ورغبته في النمو والتقدم، ويتفاعل معها وتحقق أهدافها الاجتماعية " (الشرايدة، 2008).

**الرضا الوظيفي (إجرائياً):** " هو مستوى رضا المعلم وشعوره ايجابياً تجاه المرتب والزملاء والمشرف والترقية والعمل ". وقد قيس في هذه الدراسة من خلال إستجابات المعلمين عن فقرات الأداة التي أعدت لهذا الغرض.

### حدود الدراسة ومحدداتها:

- اقتصرت هذه الدراسة على المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الثانوية الخاصة للعام الدراسي 2015/2016.
- تتحدد نتائج هذه الدراسة في ضوء صدق أدواتي الدراسة وثباتهما، وموضوعية إجابات أفراد العينة عن أسئلة الإستبانيتين.
- اقتصرت نتائج الدراسة على معلمي محافظة العاصمة عمان.

### الطريقة والإجراءات

اعتمدت الدراسة الحالية منهج البحث الوصفي الارتباطي.

### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية الخاصة ومعلماتها في محافظة عمان، والبالغ عددهم (3168) معلماً ومعلمة والجدول (1) يبين توزيع المعلمين والمعلمات حسب المناطق التعليمية وفقاً لإحصائية وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي (2016/2015)، والجدول (1) يبين ذلك.

## الجدول (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس والمناطق التعليمية في محافظة عمان

المجموع	جنس المعلم		المنطقة التعليمية (الواء)
	أنثى	ذكر	
576	284	292	لواء قصبه عمان
1673	940	733	لواء الجامعة
17	7	10	لواء سحاب
268	166	102	لواء القويسمة
181	109	72	لواء ماركا
307	174	133	لواء وادي السير
133	75	58	لواء ناعور
16	2	24	لواء الجيزة
3168	1756	1412	المجموع

## عينه الدراسة:

بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (3135). وتم سحب عينة طبقية عشوائية نسبية من مجتمع الدراسة بلغ عدد افرادها (346) معلماً ومعلمة، وذلك بالرجوع الى جدول تحديد حجم العينة من حجم المجتمع، الذي اعده كريجيسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970) ويوضح الجدول (2) ذلك.

## الجدول (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمنطقة التعليمية في محافظة عمان

المجموع	جنس المعلم		المنطقة التعليمية (الواء)
	أنثى	ذكر	
63	31	32	لواء قصبه عمان
185	104	81	لواء الجامعة
29	18	11	لواء القويسمة
20	12	8	لواء ماركا
34	19	15	لواء وادي السير
15	8	7	لواء ناعور
346	192	154	المجموع

وبعد تفرغ البيانات لأغراض التحليل الإحصائي تبين إن هناك (31) استبانة غير صالحة للتحليل تم استبعادها، وبذلك أصبح عدد أفراد العينة اللذين حللت إجاباتهم وعولجت إحصائياً (315) معلماً ومعلمة.

## أداتا الدراسة:

تحقيقاً لهدف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة الأولى: لقياس درجة مشاركة معلمي المرحلة الثانوية للمدارس الخاصة في اتخاذ القرارات المدرسية، والثانية أداة لقياس مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين وذلك على النحو الآتي:

## استبانة المشاركة في اتخاذ القرار:

لغرض تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانته للتعرف إلى درجة مشاركة معلمي المرحلة الثانوية للمدارس الخاصة في اتخاذ القرارات بالاعتماد على الأدب النظري المتعلق بالمشاركة باتخاذ القرارات، مثل دراسة السلامة (2013)، ودراسة السفيناني (2012)

ودراسة العجمي (2006) وتكونت الاستبانة بصورتها الأولى من (50) فقرة موزعة على خمسة مجالات: مجال شون الطلبة، ومجال المعلمين، ومجال المناهج وطرق تنفيذها، ومجال المجتمع المحلي، ومجال المرافق المدرسية.

#### صدق أداة الدراسة الأولى:

بغرض التحقق من صدق الأداة الأولى تم عرضها على عدد من أعضاء هيئة التدريس في تخصصات الأصول والإدارة التربوية، والمناهج في جامعة عمان العربية، والجامعة الأردنية بلغ عددهم عشرة محكمين وكما مبين في الملحق (3) لمعرفة مدى ملاءمة الفقرات المستخدمة وصلاحياتها للتعرف إلى درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية، وانتمائها إلى المجال الذي وضعت فيه، إذ تم تعديل صياغة بعض الفقرات وحذف (3) فقرات وقد تكونت الأداة في صورتها النهائية من (47) فقرة.

#### ثبات أداة الدراسة الأولى:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة الأولى، استخدمت طريقة الاختبار وإعادة الاختبار، إذ تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية مكونة من (30) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة، وبعد أسبوعين أعيد تطبيقها على أفراد العينة أنفسهم وتم حساب معامل الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون، كما تم استخدام معادلة كرونباخ الفا (Cronbach- Alpha) لإيجاد معامل ثبات الاتساق الداخلي، والجدول (3) يبين قيم معاملات الثبات.

#### الأستبانة الثانية: استبانة الرضا الوظيفي

تم تطوير الاستبانة بالرجوع إلى الأدب النظري ذي العلاقة بموضوع الرضا الوظيفي والدراسات السابقة ذات الصلة، مثل دراسة الشراري (2013)، الشيخ خليل وشيرير (2008)، العاجز ونشوان (2004) وتكونت الاستبانة من (30) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات: ظروف العمل وطبيعته، ومجال الراتب، والعلاقة مع الزملاء.

#### صدق الأداة الثانية:

بغرض التحقق من صدق الأداة الثانية تم عرضها على عدد من أعضاء هيئة التدريس في تخصصات الأصول والإدارة التربوية، والمناهج في جامعة عمان العربية، وجامعة الشرق الأوسط، والجامعة الأردنية إذ بلغ عددهم عشرة محكمين لمعرفة مدى ملاءمة الفقرات المستخدمة وصلاحياتها لتعرف مستوى الرضا الوظيفي عند المعلمين، وانتمائها إلى المجال الذي وضعت فيه، إذ تم تعديل صياغة بعض الفقرات وحذف (4) حتى وصلت في صورتها النهائية إلى (26) فقرة.

#### ثبات أداة الدراسة الثانية:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة الثانية باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار وذلك بتطبيق الأداة على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة، بلغ عدد أفرادها (30) معلماً ومعلمة، ثم أعيد تطبيقها بعد أسبوعين وباستخدام معامل ارتباط بيرسون، ثم حساب معامل الثبات، في حين حسب معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ الفا (Cronbach- Alpha) والجدول (4) يبين قيم معاملات الثبات.

#### جدول (3)

##### معاملات ثبات أداة الدراسة الأولى (اتخاذ القرار)

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون	معامل كرونباخ الفا
1	شؤون الطلبة	0.81	0.84
2	المعلمون	0.85	0.86
3	المناهج وطرق تنفيذها	0.88	0.79
4	المجتمع المحلي	0.91	0.80
5	المرافق المدرسية والأمور المالية	0.87	0.85
	الدرجة الكلية	0.92	

يلاحظ من الجدول (3) أن قيم معامل ارتباط بيرسون لاداة الدراسة (اتخاذ القرار) قد بلغت (0.92) وللمجالات فقد تراوحت (0.81 - 0.91)، أما قيم الثبات باستخدام معامل كرونباخ الفا فقد تراوحت (0.79 - 0.86) وجميع هذه القيم مقبولة لأغراض هذه الدراسة.

#### الجدول (4)

##### معاملات ثبات أداة الدراسة الثانية (الرضا الوظيفي)

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون	معامل كرونباخ الفا
1	ظروف العمل وطبيعته	0.87	0.89
2	الراتب	0.89	0.88
3	العلاقة مع الزملاء	0.90	0.89
	الدرجة الكلية	0.91	

يلاحظ من الجدول (4) أن قيم معامل ارتباط بيرسون لاداة الدراسة (الرضا الوظيفي) قد بلغت (0.91) وللمجالات فقد تراوحت (0.87 - 0.90)، أما قيم الثبات باستخدام معامل كرونباخ الفا فقد تراوحت (0.88 - 0.89) وجميع هذه القيم مقبولة لأغراض هذه الدراسة.

#### إجراءات الدراسة:

بعد التأكد من صدق اداتي الدراسة وثباتهما وتحديد العينة المطلوبة لغايات تطبيق أداتي الدراسة، والحصول على الموافقات الرسمية لتطبيق الدراسة، تم توزيع الاستبانات على أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات من مختلف المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان، وبعدها تم جمع الاستبانات وتفريغها وإدخالها إلى الحاسوب تمهيداً لتحليلها للحصول على النتائج. وتم الأخذ بعين الاعتبار تدرج المقياس المستخدم في أداتي الدراسة، وتم استخدام المعادلة الآتية للحكم على درجة إشراك مديري المدارس الثانوية الخاصة لمعلميهم في اتخاذ القرار ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في محافظة عمان وعلى النحو الآتي:

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

وتكون الفئات كالأتي :

1	2.33	← منخفض
2.34	3.67	← متوسط
3.68	5.00	← مرتفع

#### المعالجة الإحصائية:

تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للإجابة عن أسئلة الدراسة من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وعلى النحو الآتي، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤالين الأول والثاني، معامل ارتباط بيرسون للإجابة عن السؤال الثالث.

#### نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان بشكل عام ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة، والجدول (5) يوضح ذلك.

## الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الخاصة في عمان مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	شؤون الطلبة	3.41	0.94	1	متوسطة
3	المناهج وطرائق التدريس	3.35	0.65	2	متوسطة
4	المجتمع المحلي	3.19	0.54	3	متوسطة
2	المعلمون	3.18	0.84	4	متوسطة
5	المرافق المدرسية والأمور المالية	2.87	0.60	5	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.20	0.49		متوسطة

يشير الجدول (5) أن درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الخاصة في عمان كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.20)، بانحراف معياري (0.49) وجاءت مجالات الأداة في الدرجة المتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.87 - 3.41).

أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي:

## 1- شؤون الطلبة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان، لفقرات هذا المجال، والجدول (6) يبين ذلك.

## الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان في مجال شؤون الطلبة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
2	تشكيل اللجان الطلابية المختلفة	3.51	1.17	1	متوسطة
1	توزيع الطلبة على الشعب المدرسية	3.48	1.13	2	متوسطة
3	أسهم في وضع خطة للرحلات المدرسية	3.47	1.22	3	متوسطة
6	وضع الحلول المناسبة لمشكلة تسرب الطلبة من المدرسة	3.46	0.92	4	متوسطة
5	وضع الحلول المناسبة لمشكلة تأخر الطلبة في بداية اليوم المدرسي.	3.43	1.11	5	متوسطة
7	إعداد الخطط العلاجية للطلبة ضعيفي التحصيل	3.40	1.12	6	متوسطة
4	إقرار برنامج الزيارات العلمية للطلبة	3.38	1.01	7	متوسطة
8	تحديد الطلبة المشاركين في المسابقات	3.14	1.12	8	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.41	0.94		متوسطة

يتضح من الجدول (6) أن درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان في مجال شؤون الطلبة كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.41) وانحراف معياري (0.94)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجة المتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.14-3.51).

## 2. المناهج وطرائق التدريس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان، لفقرات هذا المجال، والجدول (7) يوضح ذلك.

## الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان في مجال المناهج وطرق التدريس مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
7	وضع الخطط التعليمية لربط المادة الدراسية بالحياة	3.87	1.33	1	مرتفعة
9	تقديم الرأي حول اختيار طريقة التدريس المناسبة للموضوعات المختلفة	3.85	0.82	2	مرتفعة
6	تشكيل لجان على مستوى المدرسة لتحليل المقررات الدراسية لتلافي الأخطاء	3.71	1.15	3	مرتفعة
1	اقتراح أساليب التقويم المناسبة للمنهج	3.32	1.07	4	متوسطة
5	اقتراح طرق تحقيق أهداف المنهج	3.30	1.09	5	متوسطة
2	وضع برامج لتنمية مقدرات الطلبة ومواهبهم	3.29	1.09	6	متوسطة
3	تحديد الاحتياجات من الوسائل التعليمية لتحقيق أهداف المنهج	3.14	1.02	7	متوسطة
8	اقتراح المراجع العلمية لمكتبة المدرسة	2.88	1.45	8	متوسطة
4	تطوير استراتيجيات تدريس لربط المحتوى الدراسي بالواقع	2.81	1.28	9	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.35	0.65		متوسطة

بين الجدول (7) إلى أن مشاركة معلمي المدارس الثانوية الخاصة في عملية اتخاذ القرار في مجال المناهج وطرائق التدريس كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.35) وانحراف معياري (0.65)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.87-2.81)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (7) التي تنص على "وضع الخطط التعليمية لربط المادة الدراسية بالحياة"، بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (1.33) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (4) التي تنص على "تطوير استراتيجيات تدريس لربط المحتوى الدراسي بالواقع" بمتوسط حسابي (2.81) وانحراف معياري (1.28) وبدرجة متوسطة.

## 2- المجتمع المحلي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان، لفقرات هذا المجال، والجدول (8) يوضح ذلك.

## الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان في مجال المجتمع المحلي مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
5	تنظيم لقاءات دورية مع أولياء الأمور لتعريفهم بالبرامج المدرسية	3.83	1.23	1	مرتفعة
7	تحديد وسائل الاتصال بأولياء الأمور وإبلاغهم بنتائج تحصيل أبنائهم	3.64	1.08	2	متوسطة
6	أسهم في عملية التواصل بين المدرسة والمجتمع المحلي	3.60	0.80	3	متوسطة
4	تقديم اقتراحات لزيادة التفاعل بين المدرسة والمجتمع المحلي	3.15	1.49	4	متوسطة
3	تنظيم زيارات لبعض المؤسسات الموجودة في البيئة المحيطة	3.06	1.27	5	متوسطة
2	تحديد جدول اجتماع مجلس الآباء	3.03	1.40	6	متوسطة
9	حل مشكلات الطلبة بالمدرسة بالتعاون مع أولياء الأمور	3.01	1.48	7	متوسطة
8	أساهم في المناسبات المختلفة للمجتمع المحلي	2.98	1.49	8	متوسطة
1	اقتراح الخطة التي تنظم علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي	2.42	1.28	9	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.19	0.54		متوسطة

يوضح الجدول (8) أن مشاركة معلمي المدارس الثانوية في عملية اتخاذ القرار في مجال المجتمع المحلي كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.19) وانحراف معياري (0.54)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجة المتوسطة باستثناء فقرة (5) إذ جاءت بدرجة مرتفعة، وتراوح المتوسطات الحسابية بين (3.83-2.42).

#### 4- المعلمون:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان، لفقرات هذا المجال، والجدول (9) يوضح ذلك.

### الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان في مجال (المعلمون) مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
13	توزيع المهام والمسؤوليات في بداية العام (مناوبة، تربية صف، نشاطات أخرى)	3.73	1.06	1	مرتفعة
12	وضع الجدول المدرسي الأسبوعي وتوزيع المواد والحصص على المعلمين	3.57	0.84	2	متوسطة
7	يسهم المعلمون في الدورات التدريبية التي يرغبون الالتحاق بها	3.31	1.15	3	متوسطة
5	وضع جدول للزيارات التبادلية بين المعلمين	3.29	1.23	4	متوسطة
11	إقرار الخطة التطويرية بالمدرسة	3.28	1.40	5	متوسطة
1	إقرار الخطة المدرسية (الفصلية / السنوية) للمدرسة	3.25	0.91	6	متوسطة
8	يشركني المدير في مجلس الضبط المدرسي	3.20	0.95	7	متوسطة
6	إقرار النشاطات الصفية واللاصفية في المدرسة وطرق تنفيذها	3.09	0.97	8	متوسطة
9	وضع الخطط المناسبة لإثارة دافعية الطلبة نحو التعلم	3.07	1.24	9	متوسطة
4	تحديد الوقت الملائم لزيارتي الصفية	3.00	1.35	10	متوسطة
2	تحديد أوقات اجتماعات المعلمين	2.98	1.11	11	متوسطة
10	أسهم في وضع خطط الطوارئ في المدرسة	2.87	1.05	12	متوسطة
3	أشارك في تنظيم الاختبارات الفصلية	2.64	1.09	13	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.18	0.84		متوسطة

يوضح الجدول (9) أن مشاركة معلمي المدارس الثانوية في اتخاذ القرار في مجال (المعلمون) كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.18) وانحراف معياري (0.84)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجة المتوسطة باستثناء فقرة (13) جاءت في الدرجة المرتفعة، وتراوح المتوسطات الحسابية بين (3.73-2.64).

#### 5 المرافق المدرسية والأمور المالية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان، لفقرات هذا المجال، والجدول (10) يبين ذلك.

**الجدول (10)**

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان في مجال المرافق المدرسية والأمور المالية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
2	توظيف المرافق المدرسية (المختبرات، المكتبة، الصالات الرياضية )	3.30	1.24	1	متوسطة
4	توفير العناية الطبية اللازمة داخل المدرسة	3.17	0.95	2	متوسطة
7	تحديد ( الأدوات، الأجهزة ) المدرسية اللازمة للعملية التعليمية	3.09	1.34	3	متوسطة
5	وضع التعليمات الداخلية المتعلقة بالسلوك العام في استخدام مرافق المدرسة من قبل (المعلمين/ الطلبة )	3.01	1.05	4	متوسطة
3	الإشراف على المقصف المدرسي	2.82	0.97	5	متوسطة
6	تشكيل اللجنة المالية للمدرسة	2.67	1.02	6	متوسطة
1	اقترح تصور لتجميل المبنى المدرسي	2.58	0.71	7	متوسطة
	الدرجة الكلية	2.87	0.60		متوسطة

يتضح من الجدول (10) أن مشاركة معلمي المدارس الثانوية الخاصة في عملية اتخاذ القرار على مجال المرافق المدرسية والأمور المالية كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.87) بانحراف معياري (0.60)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجة المتوسطة، وتراوح بين (2.58-3.30).

**النتائج المتعلقة بالاجابة عن السؤال الثاني: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان بشكل عام ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة، ويظهر الجدول (11) ذلك.

**الجدول (11)**

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	ظروف العمل وطبيعته	3.34	1.02	1	متوسط
3	العلاقة مع الزملاء	2.68	1.33	2	متوسط
2	الراتب	2.31	1.19	3	منخفض
	الدرجة الكلية	2.88	0.76		متوسط

يبين الجدول (11) أن مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين كان متوسطاً، بمتوسط حسابي (2.88) وانحراف معياري (0.76)، وجاءت مجالات الأداة في المستويين المتوسط والمنخفض، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.31-3.34). أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي:

**1. ظروف العمل وطبيعته:**

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان، لفقرات هذا المجال، والجدول (12) يبين ذلك.

## الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان في مجال ظروف العمل وطبيعته مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
12	اشعر بأبني استثمر معظم مقدراتي العلمية وخبرتي	3.95	1.45	1	مرتفع
11	تضايقتني الآراء السلبية نحو مهنة التدريس	3.84	1.41	2	مرتفع
2	اشعر بالاستقلالية في العمل	3.60	1.50	3	متوسط
10	اشعر بالسعادة لمجرد الابتعاد عن المدرسة	3.51	1.31	4	متوسط
3	اشعر بمسؤوليتي في العمل	3.50	1.54	5	متوسط
1	القيام بعملتي يحقق لي الشعور بالإنجاز	3.48	1.42	6	متوسط
4	أواظب على عملي دون تغيب	3.35	1.51	7	متوسط
5	اشعر بالسعادة من خلال عملي كمعلم	3.35	1.49	7	متوسط
8	تتفق مهنتي مع ميولي ومقدراتي	3.15	1.45	9	متوسط
9	أرى أن لي دوراً ايجابياً في تنشئة الأجيال الصاعدة	2.95	1.54	10	متوسط
6	أجد التقدير التام من مدير المدرسة على جهودي	2.69	1.41	11	متوسط
7	المس تقدير المجتمع لجهود المدرسة	2.67	1.42	12	متوسط
	الدرجة الكلية	3.34	1.02		متوسط

يوضح الجدول (12) أن مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين على مجال ظروف العمل وطبيعته كان متوسطاً، بمتوسط حسابي (3.34) وانحراف معياري (1.02)، وجاءت فقرات هذا المجال في المستويين المرتفع والمتوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.95 - 2.67).

## 2- العلاقة مع الزملاء :

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان، لفقرات هذا المجال، والجدول (13) يوضح ذلك.

## الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان في مجال العلاقة مع الزملاء مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
6	اشعر بان مكانتي محترمة بين زملائي المعلمين	2.90	1.47	6	متوسط
5	تربطني بزملائي المعلمين علاقة وثيقة	2.79	1.42	5	متوسط
4	تربطني علاقات وثيقة بكثير من أولياء الأمور	2.75	1.49	4	متوسط
3	أبادل الزيارات في المناسبات مع زملائي المعلمين	2.67	1.46	3	متوسط
1	يحرص الزملاء على تبادل المعلومات فيما بينهم	2.63	1.51	1	متوسط
2	يتعاون الزملاء في العمل للقيام بالمسؤوليات الموكلة إليهم	2.62	1.48	2	متوسط
7	يسرني ما أجد من تعاون من زملائي	2.41	1.61	7	متوسط
	الدرجة الكلية	2.68	1.33		متوسط

يبدو من الجدول (13) أن مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين على مجال العلاقة مع الزملاء كان متوسطاً، بمتوسط حسابي (2.68) وانحراف معياري (1.33)، وجاءت فقرات هذا المجال في المستوى المتوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.90-2.41).

### 3- الراتب:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان، لفقرات هذا المجال، والجدول (14) يبين ذلك.

### الجدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان في مجال الراتب مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	المستوى
7	اشعر أن راتبي لا يقل عن راتب زملائي في وظائف أخرى (إداريين، فنيين)	2.96	1.83	1	متوسط
5	أرى أن راتبي كاف للعيش حياة كريمة	2.57	1.77	2	متوسط
6	بضايقتني عدم الحصول على علاوة سنوية تتناسب مع الجهد الذي ابذله تقديراً لجهودي	2.34	1.21	3	متوسط
3	يغطي الراتب الاحتياجات الأساسية لي ولأسرتي	2.21	1.36	4	منخفض
4	يؤمن لي راتبي حياة جيدة	2.14	1.21	5	منخفض
1	يتناسب الراتب الذي احصل عليه مع الجهد المبذول في العمل	1.98	1.40	6	منخفض
2	أقتاضي راتباً مناسباً مقارنة برواتب زملائي في المدرسة	1.93	1.28	7	منخفض
	الدرجة الكلية	2.31	1.19		منخفض

تُشير نتائج الجدول (14) إلى أن مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين على مجال الراتب كان منخفضاً، بمتوسط حسابي (2.31) وانحراف معياري (1.19)، وجاءت فقرات هذا المجال في المستويين المتوسط والمنخفض، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.96-1.93).

النتائج المتعلقة بالاجابة عن السؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية بين درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل الارتباط بين درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار ومستوى الرضا الوظيفي باستخدام معامل ارتباط بيرسون، والجدول (15) يبين هذه النتائج:

### الجدول (15)

قيم معاملات الارتباط (بيرسون) بين درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار ومستوى الرضا الوظيفي

المجال	شؤون الطلبة	المعلمون	المناهج وطرق تنفيذها	المجتمع المحلي	المرافق المدرسية والأموال المالية	المشاركة في اتخاذ القرارات
ظروف العمل وطبيعته	معامل الارتباط	0.270**	0.174**	0.329**	0.248**	0.407**
	مستوى الدلالة	0.000	0.002	0.000	0.000	0.000
الراتب	معامل الارتباط	0.152**	0.178**	0.021	0.097	0.165**
	مستوى الدلالة	0.007	0.002	0.706	0.087	0.003
العلاقة مع الزملاء	معامل الارتباط	0.007	0.031	0.104	0.037	0.043
	مستوى الدلالة	0.899	0.586	0.065	0.510	0.449
الرضا الوظيفي	معامل الارتباط	0.101	0.048	0.247**	0.214**	0.205**
	مستوى الدلالة	0.073	0.396	0.000	0.000	0.001

\*\*دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha=0.05$ )

يظهر من الجدول (15) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) بين درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار ومستوى الرضا الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.205) وبمستوى دلالة (0.000) للدرجة الكلية، وأيضاً لمجال ظروف العمل وطبيعته مع جميع مجالات اتخاذ القرار، وكذلك مجال الراتب مع المجالات (شؤون الطلبة، المعلمون، المرافق المدرسية والأمور المالية، ومع الدرجة الكلية للمشاركة في اتخاذ القرار)، بينما لم توجد علاقة ارتباطية بين مجال العلاقة مع الزملاء في استبانة الرضا الوظيفي مع مجالات استبانة المشاركة في اتخاذ القرار.

### مناقشة النتائج والتوصيات

#### النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

بينت النتائج الواردة في الجدول (5) أن درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.20) وانحراف معياري (0.49).

وقد يعزى ذلك إلى عوامل تؤثر في الإدارة المدرسية منها تأهيل الإدارة المدرسية وتطويرها، وقد يعزى ذلك إلى الصلاحيات المفوضة لمديري المدارس من قبل المالكين للعمل على تلبية طموحات مديري المدارس ومعلميها، كذلك البرامج والدورات التدريبية والتأهيلية التي يلتحق بها مديرو المدارس في جميع المجالات التخصصية كالإدارة والقيادة، وجاء في الرتبة الأولى مجال "شؤون الطلبة"، بمتوسط حسابي (3.41) وقد يعزى ذلك إلى تركيز الإدارة المدرسية على الطلبة من خلال متابعة المعلمين وتوجيههم إلى التركيز على الطلبة وتسخير الإمكانيات المادية والبشرية لهم، أكثر من غيرها من الأمور الفنية المتعلقة بالمناهج وتدريب المعلمين، وفي الرتبة الثانية جاء مجال "المناهج وطرق تنفيذها بمتوسط حسابي (3.35) وبدرجة متوسطة.

وقد يعزى ذلك أيضاً إلى أن للمعلمين دوراً في تحسين المناهج وتنفيذها بشكل فاعل من خلال إبداء الملاحظات التي تتعلق بالمناهج، وكذلك اقتراح وسائل تعليمية لتنفيذ المناهج، كما أن استراتيجيات التدريس ينفذها المعلمون كونها صادرة من قسم الإشراف بكل مدرسة.

وجاء في الرتبة الأخيرة مجال "المرافق المدرسية والأمور المالية" بمتوسط حسابي (2.87) وبدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى أن الأمور المالية مرتبطة بالأنشطة المتنوعة في المدرسة وكل معلم بالتعاون مع القسم العلمي يقترح أنشطة وإن القرار النهائي هو للمدير في تنفيذها من حيث رصد الأموال اللازمة لذلك، وقد أتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة السفيناني (2012) فيما يتعلق بالقرارات المتعلقة بالطلبة، إلا أنها اختلفت معها فيما يتعلق بدرجة مشاركة المعلمين، إذ اشارت دراسة السفيناني إلى أن درجة مشاركة المعلمين باتخاذ القرار كانت منخفضة، واتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة العجمي (2006) التي اشارت إلى أن درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار كانت متوسطة، كما اتفقت مع دراسة ابراهيم (1992) التي بينت أن درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار كانت متوسطة، وفيما يلي مناقشة نتائج الدراسة كل على حده على النحو الآتي:

#### مجال شؤون الطلبة:

يبين الجدول (6) أن درجة إشراك المديرين لمعلميهم في عملية اتخاذ القرار على مجال شؤون الطلبة كانت بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.41)، وقد جاء في الرتبة الأولى الفقرة (2) التي تنص على "تشكيل اللجان الطلابية المختلفة" وقد يعزى ذلك إلى تركيز إدارة مديري المدارس على القرارات التي تتعلق بالطلبة، وتفويضها للمعلمين لتشكيل اللجان بحكم خبراتهم القليلة في المهنة، وجاء في الرتبة الثانية جاءت الفقرة (1) "توزيع الطلبة على الشعب المدرسية" بمتوسط حسابي (3.48) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى معرفة المدير بمعلومات عن الطلبة فيقوم مع المعلمين بتوزيع الطلبة على الصفوف بناء على تحصيل الطلبة، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (8) التي تنص على "تحديد الطلبة المشاركين في المسابقات بمتوسط حسابي (3.14) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى أن مدير المدرسة بالتعاون مع مربي الصفوف يقومون بتحديد الطلبة الذين سيشاركون في المسابقات وفقاً لاعتبارات تتعلق بالتحصيل العالي للطلبة وقلة إشراك المعلمين غير مربي الصفوف في ذلك، وأتفقت هذه النتيجة مع دراسة كارلسون (Carlson, 1992) التي اشارت إلى المعلمين يفضلون المشاركة في اتخاذ القرارات في المجالات التي تتعلق بالطلبة والمناهج والتدريس، ثم المجتمع المحلي.

**2- المناهج وطرائق التدريس:**

يبدو من الجدول (7) أن درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار على مجال المناهج وطرق التدريس كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.35) وانحراف معياري (0.65)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (7) "وضع الخطط التعليمية لربط المادة الدراسية بالحياة"، بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (1.33) وبدرجة مرتفعة. وقد يُعزى ذلك إلى أن غالبية المناهج في المدارس الخاصة تأتي أما من وزارة التربية والتعليم بالنسبة للمناهج الوطني، أو قد تكون مناهج اجنبية في حالة البرامج الدولية وبالتالي لا يكون للمعلمين في المدارس الخاصة دور كبير في المشاركة فيها، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (4) "تطوير استراتيجيات تدريس لربط المحتوى الدراسي بالواقع" بمتوسط حسابي (2.81) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى أن استراتيجيات التدريس تحدد من قبل المشرفين المختصين ليتم تعميلها في المواقف الصفية المختلفة، ولا يكون للمعلمين دور في تطويرها، بالإضافة لوجود الأدلة التي تقترح على المعلمين استراتيجيات مناسبة.

**3- مجال (المجتمع المحلي):**

أشار الجدول (8) إلى أن درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار على مجال المجتمع المحلي كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.19)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (5) "تنظيم لقاءات دورية مع أولياء الأمور لتعريفهم بالبرامج المدرسية"، بمتوسط حسابي (3.83) وبدرجة مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى إشراك مديري المدارس للمعلمين بحضور الحوار والنقاش، فضلاً عن حرص المعلمين على الإسهام في حل مشكلات الطلبة بالتعاون مع أولياء الأمور والمعلمين، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (1) "اقتراح الخطة التي تنظم علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي" بمتوسط حسابي (2.42) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى قيام مديري المدارس بالتخطيط ووضع الخطط الكفيلة لتنفيذ علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي، بالتعاون مع المعلمين من خلال الأخذ بأرائهم.

**مجال (المعلمون):**

بين الجدول (9) أن درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار على مجال (المعلمون) كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.18) وانحراف معياري (0.84)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (13) "توزيع المهام والمسؤوليات في بداية العام (مناوبة، تربية صف، نشاطات أخرى)"، بمتوسط حسابي (3.73) وبدرجة مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى قيام كل معلم بتقديم جدول مقترح يقدمه للمدير ويقوم المدير بمناقشته معه، أو يقدم المدير تصوراً للمهام والمسؤوليات ويقوم بمناقشتها مع المعلمين، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (12) "وضع الجدول المدرسي الأسبوعي وتوزيع الحصص على المعلمين" بمتوسط حسابي (3.57) وبدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى إشراك المدير للمعلمين من خلال حثهم ووضع اقتراحات للجدول الدراسي ليقوم بمناقشتها معهم والعمل على تنفيذها.

**مجال المرافق المدرسية والأمور المالية:**

يبدو من جدول (10) أن درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار في المدارس الثانوية الخاصة في عمان في مجال المرافق المدرسية والأمور المالية كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.87)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (2) "توظيف المرافق المدرسية (المختبرات، المكتبة، الصالات الرياضية)"، بمتوسط حسابي (3.30) وبدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى إن المعلمين لديهم الوقت للاشتراك بهذه القرارات، رغم الأعباء الأكاديمية الكثيرة ولأن لديهم الخبرة بهذه الموضوعات، إذ أن هناك قيماً للمختبر وأمين مكتبة ومشرفاً للصالة الرياضية فدور المعلم هو أن يقترح أو يطلب ما يحتاجه وبالتالي فإن ميزانية هذه النشاطات تحدد حسب الأولويات، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (4) التي تنص على "توفير العناية الطبية اللازمة داخل المدرسة" بمتوسط حسابي (3.17) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى ضرورة التأمين الصحي، وتوفير الإمكانات المادية من حيث وجود عيادة وأكثر من طبيب أو وجود طبيب يقوم بزيارة المدرسة عند وجود حالة مرضية تستدعي ذلك. وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (6) التي تنص على "تشكيل اللجنة المالية للمدرسة" بمتوسط حسابي (2.58) وبدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى حساسية القرارات المتعلقة بالأمور المالية فيلجأ المدير إلى إشراك المعلمين بالتعليمات المالية

والأسس المرجعية عند إعداد الموازنات التقديرية والفعلية ومصادر الإيرادات وأوجهها، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (1) التي تنص على "اقتراح تصور لتجميل المبنى المدرسي" بمتوسط حسابي (2.58) وبدرجة متوسطة.

### النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

أشارت نتائج الجدول (11) إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.88)، وجاء في الرتبة الأولى مجال "ظروف العمل وطبيعته"، بمتوسط حسابي (3.34) وبمستوى متوسط، ورغم أن النتيجة متوسطة ومقبولة فقد يعزى ذلك إلى عدد الحصص الكبير والزيادة في أعداد الطلبة في الصف، وكثرة الأعباء الملقاة على عاتق بعض المعلمين، وكثافة المنهاج الدراسي، ونقص الوسائل التعليمية، كل ذلك يؤدي إلى ضعف الرضا عند بعض المعلمين، وجاء في الرتبة الأخيرة مجال "الراتب" بمتوسط حسابي (2.31) وبمستوى منخفض، وقد يعزى ذلك، إلى تفاوت الرواتب مما يجعل المعلم لا يشعر بالأمن الوظيفي والرضا عن العمل. شعور بعض المعلمين بأن زملاءهم في مدارس أخرى يقاضون رواتب أعلى، وقد اتفقت نتائج الإجابة عن هذا السؤال مع نتائج دراسة الشيخ خليل وشريبر (2008) التي أشارت إلى أن درجة الرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات جاءت بدرجة متوسطة، كما اتفقت مع نتائج دراسة الشراري (2003) التي بينت أن درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين كان متوسطاً، أما بالنسبة ل فقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي:

#### 1. مجال ظروف العمل وطبيعته:

بينت نتائج الجدول (12) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان في مجال ظروف العمل وطبيعته كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.34)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (12) "اشعر بأنني استثمر معظم قدراتي العلمية وخبرتي"، بمتوسط حسابي (3.95) وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى بذل المعلم كل ما لديه من خبرات ومجهود فضلاً عن الجانب الأخلاقي الذي يحتم على المعلم إتقان العمل الذي يقوم به ورفد الطلبة بكل ما يملكون من جهود علمية، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (11) "تضايقتي الآراء السلبية نحو مهنة التدريس" بمتوسط حسابي (3.84) وبمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن بعض المعلمين يشعرون بنظرة غير ايجابية للمهنة بسبب نظرة بعض أفراد المجتمع لهم، وهناك تدخل من قبل أولياء الأمور في عملهم وبالتالي يشعر بعض المعلمين بالانزعاج في التدخل بعملهم، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (6) "أجد التقدير التام من مدير المدرسة على جهودي" بمتوسط حسابي (2.69)، وبمستوى متوسط. وقد يعزى ذلك إلى ضعف مشاركة المعلمين في القرارات المتعلقة بالمجتمع المحلي، وضعف مشاركة المعلمين في القرارات المتعلقة بالأمور المالية، وضعف الجانب الإنساني في العلاقات المدرسية بما يساعد على التقليل من المناخ الإيجابي الذي يكفل الرضا الوظيفي وبالتالي لا يجد التقدير على جهوده، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (7) التي تنص على "المس تقدير المجتمع لجهود المدرسة." بمتوسط حسابي (2.67) وبمستوى متوسط، وقد يعزى ذلك إلى ضعف توطيد العلاقة مع المجتمع المحلي من قبل الإدارة لقلّة إشراك المعلمين بالتواصل معهم.

#### 2- العلاقة مع الزملاء:

يبدو من نتائج الجدول (13) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان في مجال العلاقة مع الزملاء كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.68)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (6) التي تنص على "أشعر بان مكانتي محترمة بين زملائي المعلمين"، بمتوسط حسابي (2.90) وبمستوى متوسط، وقد يعزى ذلك إلى العلاقة التي تقوم على الاحترام المتبادل بين المعلمين، كزملاء بحاجة إلى بعضهم والتعاون فيما بينهم، وبخاصة معلمي الاختصاص الواحد. وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (7) "يسرني ما أجده من تعاون من زملائي." بمتوسط حسابي (2.41) وبمستوى متوسط، وقد يعزى ذلك إلى العلاقة بين المعلمين القائمة على المحبة والتعاون الوثيق بينهم، مما ينعكس ايجابياً على تبادل الخبرات بشكل فاعل وتحسين مستوى أدائهم الذي يؤدي إلى زيادة رضاهم عن أنفسهم.

**3- مجال الراتب:**

أشارت نتائج الجدول (13) الى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان في مجال الراتب كان منخفضاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.31)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (7) التي تنص "اشعر أن راتبي لا يقل عن راتب زملائي في وظائف أخرى (إداريين، فنيين)"، بمتوسط حسابي (2.96) وبمستوى متوسط. وقد يعزى ذلك إلى أن زملاءهم في مهن أخرى يتقاضون رواتب أعلى من وزارات أخرى، أو زملاءهم في وزارة التربية والتعليم أو في مدارس خاصة أخرى. وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (2) " أتقاضى راتباً مناسباً مقارنة برواتب زملائي في المدرسة" بمتوسط حسابي (1.93) وبمستوى منخفض.

وقد يعزى ذلك الى عدم تساوي رواتب المعلمين في المدرسة بسبب الاختصاص إذ أن التخصص يلعب دوراً فإذا كان المعلم للغة الانجليزية أو الرياضيات أو الفيزياء فانه يتقاضى رواتب أعلى بكثير من المواد الأخرى وخصوصاً إذا كان يتمتع بكفاءة وخبرة في تخصصه.

وانتقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الشراري(2003) ودراسة الشيخ خليل وشريير (2008) التي بينت نتائجها درجة متوسطة في الرضا الوظيفي، واختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة كيم (Kim, 2001) التي بينت وجود درجة منخفضة في الرضا الوظيفي.

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:**

أظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة عن هذا السؤال وجود علاقة ارتباطية بين درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار ومستوى الرضا الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.205) وبمستوى دلالة (0.000) للدرجة الكلية، بينما لم توجد علاقة ارتباطية بين مجال العلاقة مع الزملاء في إستبانة الرضا الوظيفي مع مجالات إستبانة المشاركة في اتخاذ القرار، وقد يعزى ذلك إلى أن مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات بغض النظر عن مشكلاتهم فيما يتعلق بعملهم يؤدي الى مستوى رضا وظيفي وهذا ما توصلت إليه الدراسة إذ كان مستوى المشاركة متوسطاً والرضا متوسطاً وبالتالي فإن هناك علاقة ارتباطية. وانتقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة ماكdonnell (2003) التي بينت وجود علاقة إرتباطية بين مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار والرضا الوظيفي، كما أتفتت نسبياً مع دراسة اديجوك التي أشارت إلى أن مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار لها علاقة باننتاجيتهم في العمل ومستوى الرضا الوظيفي لديهم، كما أتفتت نسبياً مع نتائج العاجز ونشوان(2004) التي أشارت إلى وجود علاقة ايجابية بين سلامة النظام والانضباط المدرسي ودرجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين.

**التوصيات:**

- زيادة تفعيل درجة المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية للمعلمين من قبل مديري المدارس الثانوية الخاصة.  
- العمل على رفع رواتب المعلمين وخاصة في المدارس الخاصة، وتحسين ظروف العمل مما يؤثر ايجابياً في رضاهم الوظيفي، عمل دراسات مشابهة عن درجة إشراك مديري المدارس لمعلميهم في اتخاذ القرارات في المدارس الثانوية والأساسية الحكومية في عمان.

**المراجع**

- إبراهيم، و. (1992). تأثير درجة مشاركة المعلمين للمديرين في اتخاذ القرارات المدرسية على الولاء التنظيمي عند معلمي المدارس الثانوية في محافظة بيت لحم، أريحا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين، القدس.  
البدري، ط. (2005). الاتجاهات الحديثة للإدارة المدرسية في تنمية القيادة التدريسية، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.  
حجازي، هـ. (2007). الاتجاهات الإدارية الحديثة في العمل الجماعي، عمان: دار الخليج للنشر.  
الحريري، ر. (2008). القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.  
خليفة، ع. (2000). دافعية الإنجاز، القاهرة: دار غريب للنشر.  
خليل، ن. (2009). الإدارة المدرسية الحديثة في ضوء الفكر الإداري المعاصر، سوهاج: دار الفجر للنشر والتوزيع.  
خويص، ع. (2001) العلاقة بين مشاركة المعلمين للمديرين في اتخاذ القرارات المدرسية وتقديرهم لذواتهم في مدارس القدس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.

- رشدي، هند (2013). كيف تكون قائداً ناجحاً، عمان: دار الخلود للنشر والتوزيع.
- الزعيبي، م. م. (2014). القيادة الإدارية، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الزعيبي، م. ط. (2011). الرضا الوظيفي مفهوم، طرق قياسه، تفسير درجاته، وأساليب زيادته في العمل، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- السيبي، م. (2009). الرضا الوظيفي، الرياض: دار الاحلام للنشر والتوزيع.
- السفياني، م. (2012). درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية (دراسة ميدانية) من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة الطائف. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- السكرانة، ب. (2010). الإبداع الإداري، عمان: دار المسيرة للنشر.
- السيبي، ش. (2009). علم النفس أسس السلوك الإنساني بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية، القاهرة: دار إلها للنشر والطباعة.
- الشراري، م. (2003). مدى رضا هيئة التدريس في جامعة صنعاء بالجمهورية اليمنية عن مشاركتهم في اتخاذ القرار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن.
- الشرادية، س. (2008). اطر نظرية وتطبيقات عمليه الرضا الوظيفي، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الشيخ، خ، وشيرير، ع. (2008). الرضا الوظيفي وعلاقته في بعض المتغيرات لدى المعلمين. مجلة الجامعة الإسلامية، 16(1)، 683-711.
- الصليبي، م. (2008). الجودة الشاملة وأنماط القيادة التربوية، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- العاجز، ف، ونشوان، ج. (2004). عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة، مؤتمر التربية الأول، الجامعة الإسلامية، غزة (2004).
- العجمي، ن. (2006). درجة إشراك مديري المدارس الثانوية لمعلمهم في عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- عطوي، ج. (2010). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- عليقات، م. (1994). الرضا عن العمل لدى معلمي التعليم الثانوي العام المهني في الأردن، مجلة أبحاث اليرموك، المجلد العاشر. عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- عياصرة، ع، وحجازين، ه. (2006). القرارات الإدارية في الإدارة التربوية، عمان: دار و مكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
- محمد، ه. (1997). الرضا عن المهنة لدى معلمي التعليم الثانوي العام والصناعي وعلاقته بفعالية الذات والنهك النفسي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.
- Adegoke, B. (2010). Influence of teachers' participation in decision taking on job productivity in secondary school. Bowen University Retrieved, 11,7,2013.From: www.grin.com/en/e-book\178868
- Carlson, K. (1992). Teachers Preferences for participative Decision-taking The university of Nebraska-Lincoln. Retrieved 11,7, 2013.From: http://digitalcommons.un.edu/dissertation\AA1922560
- DeStefano, L., Shriner. J. G. & Lloyd, Claire A. (2001). Teacher Decision Making in Participation of Students with Disabilities in Larg-Scale Assessment. Exceptional Children, 68(1), p7-22
- Kim, E. (2001). The Relationships Between Decision Making Participation And Job Satisfaction Among Korean High School Teachers. Dissertation Abstracts International, A62\03, P. 863, Sep.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and psychological Measuremen, (30),657-610.
- McDonnell, M. (2003). The Study of Decision-making Process and its Relation to Job Satisfaction as Perceived by Elementary School Teachers
- Mwoma, P.S. (2012).role of Teachers in decision-making process in secondary schools: acase of Gucha Distrist, Nyanza province-Kenya Retrieved, 1, 8, 2013, from: http://www.ir-library.ku.ac.ke/ir/handle/12345678/5425
- Newcombe, G. and McCormick, J. (2001). Trust and Teacher-Participation in school-based Financial Decision taking. Educational Management & Administration, 29(2), 181-95.
- Super, D. (1953). A theory of vocational development. The American Psychologist, 3(7). 185-190.
- Terry, G. & Franklin, S. (1982). Principles of Management. Illinois: Home Wood, 159
- Wadesango, N. and Bayaga, A. (2013). Management of school: Teachers' Involvement in decision taking processes. African Journal of Business Management, 7(17), 1689-1694. 7 may,Retrieved, 18,8,2013,from: www. Academicjournals.org\ A JBM\PDF\2013\may\wadesango.

Wong, J. L.N. (2006). Has Teachers' Participation in Decision Making Increased in China? Local Responses to the Implementation of Education Decentralization in Guangdong province. *International Journal of Educational Reform*, 15(2), 234-254 .

## **The Degree of Involving Teachers in Decision Taking by Private Secondary Schools Principals in Amman Governorate and its Relation to Teachers Job Satisfaction.**

*Mueen S. Al Nsrween, Sharif A. Alsoudi, Firas Y. Halasa, Nihaya Ayoub Rimawi\**

### **ABSTRACT**

The purpose of this study was to find out the degree of involving teachers in decision taking, by private secondary school principals in Amman governorate, and its relation to teacher's job satisfaction. The study population consisted of all male and female teachers in private secondary schools in Amman governorate, their total number was (3168) teachers. A proportional stratified random sample consisting of (346) teachers were drawn from the population of the study. To achieve the objective of the study two questionnaires were developed. The first was to measure the degree of teacher's involvement in decision taking. The second was to measure the level of teacher's job satisfaction. Validity and reliability of the two tools were assure. After analyzing the data of the study. The findings revealed that: The degree of teacher's involvement in decision taking in private secondary schools was moderate and the level of teacher's job satisfaction was moderate too. Another result indicated a positive significant relationship at ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the degree of teachers involvement in decision taking and the level of job satisfaction the Pearson correlation value was (0.25) at (0.000). In light of the findings, the researchers recommended increasing the activating of the degree of teachers involvement in decision taking by private secondary school principals, and improving job conditions.

**Keyword:** Jobsatisfaction, Decision-Making

---

\* Ministry of education, Jordan. Received on 25/8/2016 and Accepted for Publication on 2/10/2016.