القدرة على اتخاذ القرار لدى مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في المدارس الثانوية في بغداد

م.م خلود حميد عباس

2014م

الخلاصة

حاولت الباحثة في هذه الدراسة معرفة درجة القدرة على اتخاذ القرار لدى مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مديرية تربية الكرخ الثانية ،إذ تعتبر عملية اتخاذ القرار من الموضوعات الهامة والتي حظيت باهتمام من قبل الباحثين والدارسين والإداريين في مجال الإدارة التربوية.

لذا أستخدم المنهج المسحي على عينة من المدرسين والمدرسات التربية الرياضية في المدارس الثانوية في الكرخ الثانية والبالغ عددهم (109) مدرس ومدرسة تربية رياضية وتم تصميم استمارة استبيان تحتوي على(5) مجالات كل مجال يحتوي على عدة فقرات تظمنت جوانب عديدة وبعد توزيع الاستبيان وجمع النتائج توصلت الباحثة إلى الاستنتاجات الآتية:

- حقق مجال تحديد المشكلة وتشخيصها نتائج ايجابية وجاء بالمرتبة الاولى وتدل هذه النتيجة على أن المدرسين والمدرسات تتركز تصوراتهم على تحديد المشكلة وتشخيصها
- حقق مجال جمع البيانات والمعلومات نتائج ايجابية وهذا يبين ان نجاح المدرس في تقييمه للبدائل أمر يتوقف على مدى صدق وحداثة البيانات التي يجب أن يحاط بها
- حقق مجال تحديد البدائل المتاحة واختيار البديل المناسب نتائج ايجابية حيث نجد ان للمدرس قدرةعلى اتخاذ القرار من خلال اختيار البديل المناسب لحل المشكلة وتتم عملية المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأنسب وفقًا لمعايير واعتبارات موضوعية يستند إليها المدرس في عملية الاختيار
- حقق مجال متابعة تنفيذ القرار وتقويمه نتائج ايجابية و هذا يبين ان المدرسين والمدرسات لديهم القدرة على المتابعة والتنفيذ للقرار ويتمتعون بالشخصية القيادية والتربوية
- في حين لم يحقق مجال المشاركة في اتخاذ القرارنتيجة جيدة حيث جاء في المرتبة الأخيرة أي أن المدرسين والمدرسات بحاجة الى الثقافة المهنية والفهم الواعي لأهمية أشراك الطلبة باتخاذ القرارات ووضع الخطط مما يشعرهم بالسعادة والرضا والأحساس بقيمتهم داخل الصف ويحفزهم على طرح الأفكار التي من شأنها المساهمة في تحسين الآداء

الباب الاول

1- التعريف بالبحث :

1-1 مقدمة البحث وأهمية:

يواجه الفرد في حياته العديد من المواقف والمشكلات التي تتطلب منه،بل توجب عليه اتخاذ العديد من القرارات يومياً،تلك التي تتدرج من حيث أهميتها وآثارها

(292:17) تبدأ عملية اتخاذ القرار مع الفرد منذ السنين الأولى،وحتى مراحل متأخرة جداً من حياته،لذلك تعد من العمليات المهمة في حياته وتتطلب طاقة انفعالية وفكرية كبيرة،وهناك من العلماء من يرى أن عملية اتخاذ القرار من المسائل المهمة جداً وقد لا توجد وظيفة إنسانية تتطلب هذا القدر من الطاقة الانفعالية والفكرية مثلما تتطلب عملية اتخاذ القرار(1، 16)، وقد ارتبطت عملية اتخاذ القرار بمجال الإدارة والسياسة والاقتصاد،إلا أنه أزداد الاهتمام في المدة الأخيرة بهذه العملية في مجال العلوم النفسية والاجتماعية،وقد ساعد هذا الاهتمام على التعرف على المتغيرات المختلفة التي تتفاعل في التأثير على عملية اتخاذ القرار.

تنبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تبحث فيه وهو عملية اتخاذ القرارات وهو من الموضوعات الهامة في مجال الإدارة التربوية بشكل عام والإدارة المدرسية بشكل خاص ما لهذا الموضوع من أهمية و أبعاد ذات علاقة كبيرة في نجاح العمل الإداري أو فشله ، لذا تأتي الدراسة الحالية في هذا المجال لتحاول قياس القدرة على اتخاذ القرار لدى مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في المدارس الثانوية ، وتنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من خلال النتائج المتوقعة لها والتي قد تفيد في تحسين عملية اتخاذ القرارات الإدارية لدى المدرسين وتبرز أيضاً أهميتها من خلال ما تقدمه من مجموعة الإضافات المتوقعة،والتي يمكن أن تفيد الباحثين في الحقل الأكاديمي والممارسين في الواقع العملي.

إن اتخاذ القرارات الإدارية من المهام الجوهرية والوظائف الأساسية للمدرس، وإن مقدار النجاح الذي تحققه أية مؤسسة تعليمية إنما يتوقف في المقام الأول على قدرة وكفاءة القادة الإداريين وفهمهم للقرارات الإدارية وأساليب اتخاذها، وبما لديهم من مفاهيم تضمن رشد القرارات وفاعليتها، وتدرك أهمية وضوحها ووقتها، وتعمل على متابعة تنفيذها وتقويمها.

1-2 مشكلة الدراسة

أهتمت بعض دول العالم المتقدم أهتماماً كبيراً بالتعليم، نظراً لأهميته في حياة الشعوب فرصدت له المبالغ الضخمة في ميزانياتها إذ أعدت له الكوادر ذات الخبرة العالية، وعدلت في استراتيجياتها وخططها لكي تتلاءم مع طموحاتها التربوية لكون العملية التربوية نظاماً متكاملاً تحكم مكوناته مجموعة من العلاقات المتبادلة فيما بينها.

ويعتمد نجاح أي تنظيم على الأدوار الأيجابية والفاعلة للقائمين عليه مباشرة أو المعنيين به مدراء ومدرسين فهؤلاء يلعبون دوراً أساسياً في اتخاذ القرار الذي يساعد على حسن الاداء فالمدرس يسعى لأن يجعل الطلاب يعملون من أجل تحقيق الهدف المرسوم، وجعل الطلبة يعملون لذلك يقتضي إصدار قرارات لتوزيع الأدوار والأعمال عليهم، وتحديد مسؤولية كل منهم وسلطاته، وتنظيم العلاقات،وتحقيق الانسجام فيما يوكل إليهم من أعمال.

وفي هذه الدراسة حاولت الباحثة معرفة درجة القدرة على اتخاذ القرار لدى مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مديرية تربية الكرخ الثانية،إذ تعتبر عملية اتخاذ القرار من الموضوعات الهامة والتي حظيت باهتمام من قبل الباحثين والدارسين والإداريين في مجال الإدارة التربوية.

1-3هدف البحث: التعرف على القدرةعلى اتخاذ القرار لدى مدرسي ومدرسات التربية الرياضية

1 -4 مجالات البحث :

1-4-1 المجال البشري: عينة من مدرسين و مدرسات التربية الرياضية في تربية الكرخ الثانية

1-4-2 **المجال ألزماني:** الفترة من 5-9-2013 ولغاية 5-12-2013 م

1-4-3 المجال المكاني : المدارس الثانوية للبنين والبنات في الكرخ الثانية

1-5 تحديد المصطلحات :

القدرة: مجموعة من التصرفات التي يسلكها المدرس متخذ القرار وينتهي إلى تفضيل بديل او حل مناسب من بين عدد من البدائل المتاحة(2 :34).

اتخاذ القرار: كل ما يتخذه مدرسي ومدرسات التربية الرياضية من قرارات منظمة لمواجهة مشكلة أو موقف معين على أن يكون هنالك اكثر من بديل أو حل ومن ثم اختيار البديل المناسب لتحقيق الأهداف المرجوة على احسن وجه.

الباب الثاني

2- الدراسات النظرية :

2-1 أتخاذ القرار

" ترتبط عملية اتخاذ القرارات ارتباطًا مباشرًا بعمليات الإدارة ووظائفها كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. فهي عملية تتم في كل مستوى من المستويات التنظيمية، كما تتم في كل نشاط من أنشطة المؤسسات أو المنظمات، فالمدير العام، والمشرف على العاملين، ومديرو الإدارات، والمدرس سواء في المدارس أو غيرها، يواجهون ظروفًا تتطلب منهم اتخاذ القرارات. وعملية اتخاذ القرارات بهذا الشمول تمثل الأداة الرئيسية التي يستخدمها المسؤلون في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، حتى أن هذا الشمول دفع بعض الكُتّاب إلى القول إن الإدارة ما هي إلا اتخاذ القرارات.

كما أن الإدارة التربوية " هي مجموعة من العمليات التنفيذية والفنية التي تتم عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني الساعي على الدوام إلى توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي المناسب الذي يحفز الهمم ويبعث الرغبة في العمل الفردي والجماعي النشيط والمنظم من اجل تذليل الصعاب وتكييف المشكلات الموجودة وتحقيق الأهداف التربوية المحددة للمجتمع وللمؤسسات التعليمية" (3 :21).

وكذلك فان الإدارة التربوية هي العملية التي يدار بها نظام التعليم في المجتمع ووفقا لإيديولوجيته وظروفه السياسية والاقتصادية والاجتماعية، لتحقيق أهداف المجتمع القومية في مجال التعليم، وهي المسؤولة عن تربية الكبار والصغار وإعدادهم للحياة في المجتمع وتوفير القوى البشرية اللازمة لدفع حركة الحياة فيه وتحقيق أهدافه القريبة والبعيدة، وذلك في إطار مناخ تتوافر فيه علاقات إنسانية سليمة، وكذا الأدوات والأساليب العصرية في مجال الفكر التربوي والإداري للحصول على أفضل النتائج بأقل جهد وأدنى تكلفة وفي اقصر وقت ممكن (4 :88).

وتعد عملية اتخاذ القرارات من التحديات التي تواجه التنظيمات الإدارية وعلى مختلف المستويات ومنها مجال الإدارة التربوية. فهي عملية تتعامل مع متغيرات لا ترتبط بالمجال التنظيمي فحسب، وإنما تخرج عنه لتأخذ بنظر الاعتبار البيئة المحيطة به، والضغوط الاجتماعية والقوى الخارجية التي تؤثر وتتأثر بها (5 :56) . كما وتستمد المؤسسات التربوية قوتها وثبات وجودها وفاعليتها من خلال طبيعة القرارات الإدارية ونوعها ومصدرها باعتبارها نقطة البداية بالنسبة لجميع الإجراءات والانشطة والأعمال التي تتم في التنظيم، وهنا يستوجب على صانعي القرارات المعرفة الكاملة بالبدائل المتوفرة والنتائج المترتبة عليها والإدراك الكامل للمعطيات القيمية المرتبطة بجوهر المشكلة (6: 25).

أن عملية اتخاذ القرارات ليست بالمهمة اليسيرة و السهلة فهي عملية تتميز بتنوع أبعادها وتعدد الأطراف المعنية بها كما أنها عملية اختيار من افضل البدائل و أقومها سبلا وبعد أن نزعت الإدارة اليوم ثوبها التقليدي التخبطي العشوائي في اتخاذ القرارات وإدارة الأفراد وفي العالم المتقدم نجدها اليوم تقوم

على فلسفة واضحة تنبثق منها أهداف توجه العمل الإداري من خلال الأساليب التي تساهم في إيجاد وبناء مناخ تنظيمي إبداعي داخل المؤسسة ولتجعلها قادرة على الوقوف والتنافس خارج حدودها أيضا كما أن اتخاذ القرارات لا يقتصر على مستوى إداري معين دون سواه بل يمارس على مختلف المستويات وفي كافة أرجاء المنظمة ويعكس من خلاله درجة كفاءة الرؤساء وقدرتهم على تحمل المسؤولية والتبصر في الأمور وهذه تزداد أهمية وتعقيدا وتكون اشد وقعا كلما زاد حجم المنظمة وحساسية مهامها(7 : 47).

2-2 مفهوم القرار:

مفهوم القرار: هو مسلك معين أو محدد من بين مجموعة من البدائل بمواجهة أو تفادي احتمالات المستقبل، وبهذا المعنى فان عملية اتخاذ القرارات هي عملية مفاضلة واختيار بين مجموعة من البدائل لتحقيق أهداف محددة (8 :98).

ومن هنا فأن عملية اتخاذ القرار ليست بالعملية السهلة، فهي عملية تتميز بتنوع أبعادها،وتعدد الأطراف المعنية بها ،كما أنها عملية اختيار من أفضل البدائل وأقومها سبلاً (ياغي،48،1988)ومن ثم فإن عملية اتخاذ القرار عملية إنسانية تتضمن الفرد والمجتمع،وتستند إلى الحقائق التي تنتهي باختيار فعل سلوكي لاختيار بديل يحقق هدفاً مرغوباً(9 :10)،وقد يؤثر اتخاذ القرار في معظم الأحيان على دائرة تتسع،لتشمل جميع المحيطين بالفرد والمتفاعلين معه ،وعلى آخرين بعيدين عنه،يؤثر فيهم هذا القرار سلباً أو إيجاباً بصورة غير مباشرة.(10 :26) ومن هذا كان هناك مدخلان في اتخاذ القرار:

المدخل الأول:هو المدخل الفطري الذي يعتمد فيها متخذ القرار على الخبرة السابقة والبصيرة والأحكام الشخصية دون أي محاولة منه لتحليل المشكلة ومن طرقها(المحاولة والخطأ).

المدخل الثاني:المدخل العلمي والذي بموجبه يتم تعريف المشكلة وتحديدها بعناية،ثم تحليلها وتكوين البدائل المختلفة التي تساعد على معالجة المشكلة أو الموقف،ومن ثم اختيار البديل الأفضل الذي يحقق الهدف ويجسد هذا المدخل حقيقة عملية اتخاذ القرار كونها فعلاً إرادياً واعياً هادفاً إلى تحقيق نتائج وأهداف محددة(11 :39)ويعُد المنهج العلمي من أفضل المناهج المعتمدة في اتخاذ القرارات نظراً لاستخدام الموضوعية،وأن عملية اتخاذ القرار ليست عملية عفوية،إنها عملية لها أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها وغايات تنشد الوصول إليها،ولا بد للقرار من أن يحل مشكلة معينة تستغرق وقتاً ومجهوداً فكرياً معيناً(287:18)،لذا فإن تنظيم عملية اتخاذ القرارات يقوم على أساس إدراك وجود مجموعة من العناصر أو المتغيرات التي تحتكم إليها هذه العملية وتتأتى نتيجة تفاعلها وجود المتغيرات وهي :

- المدخلات: وهي التي يتمثل فيها الموقف المعني وتنبع عادة إما من البيئة الخارجية للمنظمة أو البيئة الداخلية لها .
- قنوات الاتصال: وهي التي تقوم بالتفاعل مع المدخلات وبلورتها في صورة مطالب وفي صورة تحدد مدى الدعم و التأييد أو المعارضة وبلورتها والمناهضة وتوصيلها إلى مركز النظام الإداري
- مركز النظام الإداري (سلطة القرار): وهي التي تتعامل مع المدخلات لاتخاذ قرار حولها
- المخرجات:وهي القرارات الإدارية التي تم اتخاذها بالإضافة إلى أية توجيهات أو تعليمات يتم تحديدها لضمان سلامة التنفيذ
- نتائج القرار: وهي التي تترتب على اتخاذه بعد الإعلان عنه أو تنفيذه
- التغذية العكسية أو المرتدة :وهي التي توفرها عمليات المتابعة أو ردود الفعل المترتبة على نتائج القرار(78:16)

3-2 عناصر عملية اتخاذ القرار

- الهدف :لا يتخذ قرار إلا إذا كان هناك هدف معين وتعتمد أهمية القرار على درجة أهمية الهدف وكلما كان واضحاً ساعد ذلك على اتخاذ القرار السليم.
- الدافع : لا يتخذ القرار إلا إذا كان وراءه دافع معين للتحقيق
- التنبؤ : وهو يتعلق بتقدير ما سيحدث في المستقبل في حالة اتخاذ قرار معين ذلك أن معظم القرارات تتعامل مع المستقبل واتجاهاته والمتغيرات المحتملة و انعكاساتها على المنظم.

البدائل: البديل هو الحل الذي تم اختياره من بين عدة بدائل أو حلول وعادة ما يضع المدرس عدداً من الحلول لمشكلة واحدة (12: 35).

الباب الثالث

3-منهج البحث وإجراءاته الميدانية :

3-1 منهج البحث

أستخدم المنهج المسحي لملاءمته مع طبيعة المشكلة .

3-2 عينة البحث: تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مدرسي ومدرسات التربية الرياضية من مديرية تربية الكرخ الثانية والبالغ عددهم (109) موزعين على (53) مدرسة ثانوية

3-3 الوسائل المستخدمة :

- استمارة الاستبانة
- المصادر والمراجع
- المقابلات الشخصية
- شبكة المعلومات الدولية.

3-4 استمارة الاستبيان: تم تصميم استمارة استبيان تحتوي على(5) محاور كل محور يحتوي على عدة فقرات تضمنت جوانب عديدة , وبعد عرضها على الخبراء والمختصين ملحق رقم (1) في التربية الرياضية ومجال الادارة الرياضية, وتم تعديلها بحذف وإضافة وصياغة بعض الفقرات فأصبحت الاستمارة تحتوي على(30) فقرة كما مبين في ملحق(2).

3-5 التجربة الاستطلاعية

قامت الباحثة بأجراء التجربة الاستطلاعية على عينة الاستطلاع من مدرسين ومدرسات التربية الرياضية وعددهم (10) للتعرف على أهم الصعوبات التي تواجه العمل من خلال الاستبيان. والتعرف على الوقت اللازم للتطبيق والإجابة عن فقرات الاستبيان وقد طلبت الباحثة من أفراد العينة الاستطلاعية تدوين ملاحظاتهم تحريريا على الفقرات التي فيها غموض والصياغة التي يرونها أفضل وأنسب، وان متوسط الوقت التقريبي للاجابة كان (35) دقيقة

3-6 الأسس العلمية للاستمارة : تم التحقق من صلاحية وملائمة الاستمارة عن طريق إيجاد الصدق والثبات والموضوعية وعلى النحو الأتي:

3 – 6 –1 صدق الاستمارة: من أجل إن تتأكد الباحثة من صدق الاستمارة تم عرضها على مجموعة من المختصين في مجال التربية الرياضة ، وبيان مدى صلاحيتها وحصلت الاستمارة على نسبة اتفاق 92%. وبذا تكون الاستمارة تتمتع بصدق المحكمين.

3-6-2 ثبات الاستمارة: اجري الثبات للاستمارة, إذ وزعت الاستمارة على (10) مدرسين ومدرسات , وبعد مرور ثمانية أيام تم إعادة توزيع الاستمارة مرة ثانية , ومن ثم إجراء معامل الارتباط بين الاختبارين, إذ اتضح أن معامل الارتباط كان (0.85)

3 – 6 –3 موضوعية الاستمارة : " الموضوعية هي عدم اختلاف المقدرين في الحكم على شئ ما أو على موضوع معين" (13 : 64).

، وبالرغم من أن الاستمارة سهلة وواضحة فقد تحققت الباحثة منها وذلك بتسجيل نتائج إحدى المدرسات من قبل حكمين في أن واحد، وأظهرت نتائج معامل الارتباط بان هناك علاقة ارتباط عالية مما يؤكد موضوعية الاستمارة.

7-3 التجربة الرئيسية :

تم توزيع الاستمارة على مدرسي ومدرسات التربية الرياضية من مديرية تربية الكرخ الثانية والبالغ عددهم (109) خلال الفترة من5-9-2013 ولغاية 5-10-2013م وبعد الإجابة عليها تم جمعها وتفريغ الإجابات قي جداول كما هو مبين في الباب الرابع .

8-3 الوسائل الإحصائية

استخدمت الباحثة الوسائل الإحصائية الآتية لمعالجة النتائج :

- الوسط الحسابي
- الانحراف المعياري
- معامل الارتباط البسيط لبيرسون - النسبة المئوية .

الباب الرابع

بعد تجميع البيانات وإدخالها إلى الحاسب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS)، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الدراسة ولكل مجال من مجالاتها لتقدير درجة القدرة على اتخاذ القرار لدى مدرسي ومدرسات التربية الرياضية، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الدراسة ، والجدول (1) يبين ذلك:

جدول رقم(1)المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الدراسة

رقم المجال حسب أهميته	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة القدرة
1	1	تحديد المشكلة وتشخيصها	3.76	0.96	عالية
3	2	جمع البيانات والمعلومات	3.51	1.02	عالية
4	3	تحديد البدائل المتاحة واختيار البديل المناسب	3.50	0.83	عالية
2	4	متابعة تنفيذ القرار وتقويمه	3.68	1.07	عالية
5	5	المشاركة في اتخاذ القرارات	3.17	0.98	متوسطة
		الأداة ككل	3.52	0.97	عالية

يبين الجدول (1) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الدراسة والأداة ككل، حيث جاء المجال تحديد المشكلة وتشخيصها في المرتبة الأولى وحصل على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.76) وبانحراف معياري (0.96) وبدرجة قدرة (عالية) ،يليه المجالات (متابعة تنفيذ القرار وتقويمه ، جمع البيانات والمعلومات،تحديد البدائل المتاحة واختيار البديل المناسب لحل المشكلة) حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.68 – 3.50) والانحرافات المعيارية (1.02 – 0.83)،في حين جاء مجال المشاركة في اتخاذ القرارات في المرتبة الأخيرة حيث حصل على أدنى المتوسطات الحسابية وبلغ (3.17) وانحراف معياري (0.98)،وبدرجة قدرة (متوسطة)،وجاءت درجة القدرة للأداة ككل (عالية) بمتوسط حسابي (3.52) وانحراف معياري (0.97).

وفيما يلي عرض تفصيلي لدرجة قدرة اتخاذ القرار لدى مدرسي ومدرسات التربية الرياضية على فقرات مجالات الدراسة وهي كما يلي :

المجال الأول : تحديد المشكلة وتشخيصها:

جدول رقم (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الفاعلية على مجال تحديد المشكلة وتشخيصها

رقم الفقرة حسب أهميتها	رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	للانحراف المعياري	درجة القدرة
1	1	**أستطيع تصنيف المشاكل التي تواجهني في الصف حسب أهميتها.**	3.91	0.96	عالية
3	2	**أقوم بصياغة المشكلة على شكل نموذج رياضي أو معادلة تعبر عن العلاقة بين عناصرها .**	3.77	1.02	عالية
4	3	**لا اخلط بين أعراض المشكلة وأسبابها**	3.62	0.83	عالية
2	4	**أتعامل مع المشاكل التي تواجهني في الصف حسب حدتها.**	3.85	0.97	عالية
6	5	**أحاول تصنيف المشاكل التي تواجهني في المدرسة حسب طبيعتها.**	3.57	1.07	عالية
5	6	**أستطيع تحديد المشاكل التي تواجهني وتعريفها.**	3.85	0.98	عالية

يبين الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال تحديد المشكلة وتشخيصها ، اذ نلاحظ أن جميع الفقرات حصلت على درجة قدرة عالية ، فالفقرة (1) والتي تنص على (أستطيع تصنيف المشاكل التي تواجهني في الصف حسب أهميتها) حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية بمتوسط قدره (3.91) وبانحراف قدره(0.96) وبدرجة قدرة (عالية)، في حين أن الفقرة (5) والتي نصها (أحاول تصنيف المشاكل التي تواجهني في المدرسة حسب طبيعتها) حصلت على أدنى المتوسطات حيث بلغ (3.57) وبانحراف معياري (1.07)وبدرجة قدرة (عالية). من خلال اجابة العينة نلاحظ ان هذا المجال نال مستوى عالي حيث يبين ان المدرس لديه القدرة على تحديد المشكلة (ان من الأمور المهمة التي ينبغي على المدرس إدراكها وهو بصدد التعرف على المشكلة الأساسية وأبعادها، هي تحديده لطبيعة الموقف الذي خلق المشكلة، ودرجة أهمية المشكلة، وعدم الخلط بين أعراضها وأسبابها، والوقت الملائم للتصدي لحلها واتخاذ القرار الفعال والمناسب بشأنها(14 :76).

المجال الثاني: جمع البيانات والمعلومات

جدول رقم (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة القدرة على مجال جمع البيانات والمعلومات

رقم الفقرة حسب أهميتها	رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	للانحراف المعياري	درجة القدرة
4	7	**أستطيع تحديد العناصر الأساسية التي تتكون منها المشكلة.**	3.42	0.95	متوسطة
1	8	**أستطيع تحديد أين تحدث المشكلة.**	3.72	0.97	عالية
5	9	**أستطيع تحديد لماذا تحدث المشكلة في موقع دون غيره.**	3.40	1.01	متوسطة
3	10	**أستطيع تحديد متى تحدث المشكلة.**	3.49	0.98	متوسطة
1	11	**أستطيع تحديد كيف تحدث المشكلة.**	3.72	0.97	عالية
6	12	**اعتمد أسلوب الكم في حل المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية.**	3.31	0.94	متوسطة

يبين الجدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال جمع البيانات والمعلومات ، إذ نلاحظ أن غالبية الفقرات حصلت على درجة متوسطة ،فالفقرتين (11) و(8) والتي تنصان على (أستطيع تحديد أين تحدث المشكلة)و(أستطيع تحديد كيف تحدث المشكلة) حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية بمتوسط قدره (3.72) وبانحراف قدره(0.97) وبدرجة (عالية) لكل منهما). ومن الطبيعي أن

نجاح المدرس في تقييمه للبدائل أمر يتوقف على مدى صدق وحداثة البيانات التي يجب أن يحاط بها، وكذلك على مدى وصول هذه المعلومات في الوقت المناسب أي قبل إصدار القرار،، في حين أن الفقرة (12) والتي نصها (اعتمد أسلوب الكم في حل المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية) حصلت على أدنى المتوسطات حيث بلغ (3.31) وبانحراف معياري (0.94)وبدرجة متوسطة إذ لا يجب أن يتخذ المدرس قراراته على أساس مغامرة طائشة، بل على أساس مغامرة محسوبة وفي ضوء النظرة الشاملة والكلية وليس في ضوء النظرة القاصرة أو الوقتية، (10: 54).

المجال الثالث: تحديد البدائل المتاحة واختيار البديل المناسب:

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الفاعلية على مجال تحديد البدائل المتاحة

رقم الفقرة حسب أهميتها	رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	للانحراف المعياري	درجة القدرة
8	13	استخدم أسلوب "العصف الذهني" في تحديد البدائل المتاحة.	2.94	0.94	متوسطة
5	14	أستطيع تحديد مزايا وعيوب كل بديل من بدائل القرار.	3.33	0.89	عالية
1	15	أستطيع تحديد مزايا كل بديل من بدائل القرار.	4.02	0.97	عالية
6	16	أحاول تحديد كفاءة البديل والعائد الذي سيحققه إتباع البديل المختار.	3.25	0.84	متوسطة
9	17	استخدم أسلوب المجموعة الاسمية في تحديد البدائل المتاحة.	2.83	0.88	متوسطة
1	18	اسمح للطلاب (الطالبات)باقتراح بدائل للقرار.	4.02	1.08	عالية
3	19	احدد التكاليف التي تترتب على كل بديل من بدائل القرار.	3.82	1.08	عالية
4	20	احدد الزمن الذي يستغرقه تنفيذ كل بديل من بدائل القرار.	3.80	1.07	عالية
7	21	أفضل البدائل التي تحقق لي المنفعة الشخصية.	2.46	0.68	منخفضة
9	22	احدد إمكانية تنفيذ البديل ومدى توافر الإمكانيات المادية- والبشرية اللازمة لتنفيذه.	2.83	0.91	متوسطة

يبين الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة االقدر ةعلى مجال تحديد البدائل المتاحة وتقويمها، بأن كل فقرات المجال حصلت على درجة عالية ما عدا الفقرات(13)(17)(22)،حيث حصلت الفقرتان (15)و(18) والتي تنصان على (أستطيع تحديد مزايا كل بديل من بدائل القرار)و(اسمح للمرؤوسين (المعلمين)باقتراح بدائل للقرار) على أعلى المتوسطات الحسابية حيث بلغت (4.02) وبانحراف معياري(0.97)(1.06) لكل منهما وبدرجة (عالية)، في حين أن الفقرتين (17)و(22)والتي تنصان على (استخدم أسلوب المجموعة الاسمية في تحديد البدائل المتاحة)و(احدد إمكانية تنفيذ البديل ومدى توافر الإمكانيات المادية- والبشرية اللازمة لتنفيذه) حصلتا على أدنى المتوسطات الحسابية حيث بلغت (2.83) وبانحراف معياري بلغ(0.88)(0.91) وبدرجة (متوسطة) لكل منهما. (حيث ان من خلال اختيار البديل المناسب لحل المشكلة تتم عملية المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأنسب وفقًا لمعايير واعتبارات موضوعية يستند إليها المدرس في عملية الاختيار) (7: 78)

المجال الرابع : متابعة تنفيذ القرار وتقويمه:

جدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الفاعلية على مجال متابعة تنفيذ القرار وتقويمه

رقم الفقرة حسب أهميتها	رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	للانحراف المعياري	درجة القدرة
2	23	أحاول اختيار الوقت المناسب لإعلان القرار.	3.67	0.98	عالية
2	24	لدي المقدرة على تقويم نتائج القرار المطبق.	3.67	0.98	عالية
1	25	لدي المقدرة على معرفة الصعوبات التي تواجه تنفيذ القرار ومعالجتها.	3.74	1.01	عالية
3	26	لدي المقدرة على تحديد الأوقات لتلقي التساؤلات عن تقدم تطبيق القرار.	3.65	1.03	عالية

يبين الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة القدرة على مجال متابعة تنفيذ القرار وتقويمه حيث حصلت جميع فقرات المجال على درجة (عالية)،حيث حصلت الفقرة (25) والتي تنص على (لدي المقدرة على معرفة الصعوبات التي تواجه تنفيذ القرار ومعالجتها) على أعلى المتوسطات الحسابية حيث بلغ (3.74) وبانحراف بلغ(1.01) وبدرجة (عالية)،في حين أن الفقرة (26) والتي تنص على (لدي المقدرة على تحديد الأوقات لتلقي التقارير عن تقدم تطبيق القرار) على أدنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.65) وبانحراف (1.03) وبدرجة (عالية). ويجب على المدرس (متخذ القرار) اختيار الوقت المناسب لإعلان القرار حتى يؤدي القرار أحسن النتائج. (وعندما يطبق القرار المتخذ، وتظهر نتائجه يقوم مدرس التربية الرياضية بتقويم هذه النتائج ليرى درجة فاعليتها، ومقدار نجاح القرار في تحقيق الهدف الذي اتخذ من أجله (2 :57)

المجال الخامس : المشاركة في اتخاذ القرارات

جدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الفاعلية على مجال المشاركة في اتخاذ القرارات

رقم الفقرة حسب أهميتها	رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	للانحراف المعياري	درجة القدرة
4	27	اتخذ قراراتي بنفسي بعيدا عن مشاركة الآخرين.	2.41	0.89	منخفضة
1	28	احترم رأي الطلبة.	3.97	0.98	عالية
3	29	أشرك الطلاب في عملية اتخاذ القرار ولكن لا اخذ برأيهم.	2.47	0.88	منخفضة
2	30	أقدر الطلاب كأشخاص لهم رغبات ودوافع وأهداف شخصية.	3.86	0.96	عالية

يبين الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجةالقدرة على مجال المشاركة في اتخاذ القرارات ،حيث حصلت الفقرة (28) والتي تنص على (احترم رأي الطلبة) على أعلي المتوسطات الحسابية حيث بلغ (3.97) وبانحراف بلغ(0.98) وبدرجة (عالية)،في حين أن الفقرة (29) والتي تنص على (اتخذ قراراتي الإدارية بنفسي بعيدا عن مشاركة الآخرين) على أدنى المتوسطات الحسابية بلغ (2.41) وبانحراف (0.89) وبدرجة (منخفضة). وترى الباحثة أن المدرس يرى مشاركة الطلاب في القرار جهداً ضائعاً لكون القرار قد أتخذ مسبقاً وهذه النتيجة لاتتوافق مع رأي كراي حيث يرى أن أعطاء الفرصة للمشاركة بأتخاذ القرارات يزيد من حالة التفاعل في ميدان العمل وتعزز روح التعاون وهذه بدورها تؤدي إلى تنمية مشاعر الأنتماء والولاء والثقة (105:17), تعد المشاركة بأتخاذ القرار وأفساح المجال أمام الطلبة للمساهمة في صنع القرارات تطبيقاً للأسلوب الديمقراطي، وصورة من صور الأهتمام بالعلاقات الأنسانية والأجتماعية للمروسين، (وأن ذلك يساعد الطلبة على الأحساس بقيمتهم داخل

الصف ويحفزهم على طرح الأفكار التي من شأنها المساهمة في تحسين الآداء وطرائق التعلم، وتحقق مزيداً من الأنسجام في العمل والذي ينعكس أيجاباً على الجو العام السائد داخل الصف مما يحقق الأهداف المطلوب أنجازها) (15 :222).

5- الاستنتاجات والتوصيات

5-1 الاستنتاجات:

1. حقق مجال تحديد المشكلة وتشخيصها نتائج ايجابية وجاء بالمرتبة الاولى وتدل هذه النتيجة على أن المدرسين والمدرسات تتركز تصوراتهم على تحديد المشكلة وتشخيصها.
2. حقق مجال جمع البيانات والمعلومات نتائج ايجابية وهذا يبين ان نجاح المدرس في تقييمه للبدائل أمر يتوقف على مدى صدق وحداثة البيانات التي يجب أن يحاط بها
3. حقق مجال تحديد البدائل المتاحة واختيار البديل المناسب نتائج ايجابية حيث نجد ان للمدرس قدرةعلى اتخاذ القرار من خلال اختيار البديل المناسب لحل المشكلة وتتم عملية المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأنسب وفقًا لمعايير واعتبارات موضوعية يستند إليها المدرس في عملية الاختيار
4. حقق مجال متابعة تنفيذ القرار وتقويمه نتائج ايجابية و هذا يبين ان المدرسين والمدرسات لديهم القدرة على المتابعة والتنفيذ للقرار ويتمتعون بالشخصية القيادية والتربوية
5. في حين لم يحقق مجال المشاركة في اتخاذ القرارنتيجة جيدة حيث جاء في المرتبة الأخيرة أي أن المدرسين والمدرسات بحاجة الى الثقافة المهنية والفهم الواعي لأهمية أشراك الطلبة باتخاذ القرارات ووضع الخطط مما يشعرهم بالسعادة والرضا والأحساس بقيمتهم داخل الصف ويحفزهم على طرح الأفكار التي من شأنها المساهمة في تحسين الآداء

التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة توصي الباحثة بالآتي :

1. توفير جو ومناخ ملائم للمدرسين والمدرسات يسمح بتعزيز تطبيق عملية اتخاذ القرار ، من خلال إعادة النظر في نظام البرامج التدريبية التي تقدم لهم لتوفير الخبرة الكافية لديهم في عملية اتخاذ القرار .
2. القيام بدراسات أخرى حول القدرة على اتخاذ القرار على مجتمعات أخرى كمشرفين التربية الرياضية الاختصاص والمشرفين الفنين في النشاط الرياضي
3. القيام بدراسات أخرى حول المعوقات والمشكلات التي تقف في طريق عملية اتخاذ القرارات امام مدرسين ومدرسات التربية الرياضية
4. تبادل الخبرات والمعلومات ودعم سبل التعاون مع الجهات المهتمة بتطوير الرياضة المدرسية
5. تعزيز مشاركة المدرسين والمدرسات في الندوات والدراسات والمؤتمرات الرياضية المتخصصة على كافة المستويات المحلية والخارجية

المصادر

1- العبيدي،سعد خضير،دراسة تجريبية لبعض المتغيرات المؤثرة في اتخاذ القرار،كلية الأداب،جامعة بغداد،(رسالة ماجستير 1987)
2- العيسى،احمد توفيق،، عملية اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسات العامة في الإمارات العربية المتحدة، رسالة ماجستير ،الجامعة الأردنية ،الأردن 1993.
3- شيباني، خليل : المدير الفعّال, مركز التميز للمنظمات غير الحكومية ، : أبحاث ودراسات، عدد (13)، 25 يناير 2003.

4- مشرفي، حسن علي. نظرية القرارات الإدارية – مدخل كمي في الإدارة ، (عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة 1997).
5- حسبو ، عمرو أحمد،، أصول الإدارة العامة، مطابع الطوبجي التجارية،الإسكندرية، مصر ،1992 .
6- الحسيني ، السيد ، علم اجتماع التنظيم ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، مصر1994.
7- ياغي، محمد عبد الفتاح. اتخاذ القرارات التنظيمية ، (مطابع الفرزدق التجارية،الرياض، السعودية 1988)
8- عباس ، علي ، بركات عبد الله ، مبادئ علم الإدارة ، (مكتبة الرائد العلمية ، عمان ، الأردن2001).
9- العطية،فوزية،،الأسرة العراقية ودورها في تنشئة الأبناء على الثقة بالنفس واتخاذ القرار،الندوة العلمية،جامعة بغداد1984
10- الدربي،طلال ،صنع القرار الإداري، مجلة الخدمة المدنية الإلكترونية،العدد 309 1424هـ 2004
11- حمادات، محمد حسن محمد)،القيادة التربوية في القرن الجديد ،(دار الحامد للنشر والتوزيع ،عمان ، الأردن،2006).
12- الأديب، مدحت،،التنظيم والإدارة، الدار الجامعية للطباعة والنشر،الإسكندرية،مصر 1985 .
13- د.مصطفى حسين الباهي ؛ المعاملات العملية بين النظرية والتطبيق ،ط1 : (القاهرة ،مركز الكتاب للنشر، 1999).
14- عسكر، سمير أحمد ، أصول الإدارة ، (دار القلم للنشر والتوزيع، دبي ، الإمارات العربية المتحدة1996
15-القريوتي، محمد قاسم ، السلوك التنظيمي ودراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة (عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة ،1993) .
16-Payne, J.W., Bettman, J., & Johnson, E. (1993). The adaptive decision maker. Cambridge University Press
17 -Author: Felix AckerJournal: Judgment and Decision Making ISSN: 19302975 Year: 2008 Volume: 3 Issue: NA Pages: 292-303 Provider: Society for Judgment and Decision Making-- DOAJ Publisher: Society for Judgment and Decision Making decision making .NAKeywords مكتبةافترضية
18-Mitchell,T,1982,people in orgainizations.2nd .Ed,mc Graw-Hill Book co,New York

ملحق (1)

أسماء الأساتذة الخبراء والمختصين ودرجاتهم العلمية ومجال اختصاصهم ومكان عملهم

ت	الاسم	اللقب العلمي	الاختصاص	مكان العمل
1	حسن ناجي	أ.د	إدارة وتنظيم	كلية التربية الرياضية-جامعة بغداد
2	مؤيد عبد الله	أ.د	اختبارات	كلية التربية الرياضية للبنات جامعة بغداد
3	منال العنبكي	أ.د	طرائق تدريس	كلية التربية الرياضية للبنات جامعة بغداد
4	أنتصار عويد	أ.د	تعلم حركي	كلية التربية الرياضية للبنات- جامعة بغداد
5	سالم رشيد	أ.م.د	إدارة وتنظيم	كلية الطب -جامعة بغداد
6	نجلاء عباس	د	طرائق تدريس	كلية التربية الرياضية للبنات جامعة بغداد

ملحق (2)

بسم الله الرحمن الرحيم

المدرس الفاضل المدرسة الفاضلة ....

تحية طيبة

تروم الباحثة اِعداد بحث للتعرف على (القدرة على اتخاذ القرار لدى مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في المدارس الثانوية).لذا ترجو الباحثة قراءة الفقرات الواردة في الاستبانة بعناية والإجابة عليها بدقة وموضوعية مؤكدة لكم أن جميع الإجابات ستحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

شاكرين لكن حسن تعاونكم معنا الباحثة

الرقم	الفقرة	اواق بشدة	اوافق	غيرمتأكد	لااوافق	لااوافق بشدة
1	أستطيع تصنيف المشاكل التي تواجهني في الصف حسب أهميتها.					
2	أقوم بصياغة المشكلة على شكل نموذج رياضي أو معادلة تعبر عن العلاقة بين عناصرها .					
3	لا اخلط بين أعراض المشكلة و أسبابها.					
4	أتعامل مع المشاكل التي تواجهني في الصف حسب حدتها					
5	أحاول تصنيف المشاكل التي تواجهني في المدرسة حسب طبيعتها.					
6	أستطيع تحديد المشاكل التي تواجهني وتعريفها					
7	أستطيع تحديد العناصر الأساسية التي تتكون منها المشكلة					
8	أستطيع تحديد أين تحدث المشكلة					
9	أستطيع تحديد لماذا تحدث المشكلة في موقع دون غيره					
10	أستطيع تحديد متى تحدث المشكلة					
11	أستطيع تحديد كيف تحدث المشكلة					
12	اعتمد أسلوب الكم في حل المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية.					
13	استخدم أسلوب "العصف الذهني" في تحديد البدائل المتاحة					
14	أستطيع تحديد مزايا وعيوب كل بديل من بدائل القرار					
15	أستطيع تحديد مزايا كل بديل من بدائل القرار.					
16	أحاول تحديد كفاءة البديل والعائد الذي سيحققه إتباع البديل المختار.					
17	استخدم أسلوب المجموعة الاسمية في تحديد البدائل المتاحة.					
18	اسمح للطلاب (الطالبات)باقتراح بدائل للقرار.					
19	احدد التكاليف التي تترتب على كل بديل من بدائل القرار.					
20	احدد الزمن الذي يستغرقه تنفيذ كل بديل من بدائل القرار.					
21	أفضل البدائل التي تحقق لي المنفعة الشخصية.					
22	احدد إمكانية تنفيذ البديل ومدى توافر الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذه.					
23	أحاول اختيار الوقت المناسب لإعلان القرار.					
24	لدي المقدرة على تقويم نتائج القرار المطبق.					
25	لدي المقدرة على معرفة الصعوبات التي تواجه تنفيذ القرار ومعالجتها.					
26	لدي المقدرة على تحديد الأوقات لتلقي الاسئلة عن تقدم تطبيق القرار.					
27	اتخذ قراراتي بنفسي بعيدا عن مشاركة الآخرين.					
28	احترم رأي الطلاب.					
29	أشرك الطلبة في عملية اتخاذ القرار ولكن لا اخذ برأيهم.					
30	أقدر الطلاب كأشخاص لهم رغبات ودوافع وأهداف شخصية.					

مجلة كلية التربية الرياضية للبنات

المجلد 13 العدد 2 عام 2014

The ability to take decision for the sport education teachers in the Baghdad high schools

Khelood Hameed Abbas

Abstract

The researcher has tried in this study to recognize the ability to take decision for the he/she teachers of sport teachers in the directorate of education /Baghdad/ Karkh/2, the process of taking decision is considered one of the most important subjects gained attention by the researchers, learner sand administrators in the field of educational management.

We depended the survey approach on a sample whose number amounted(109) he/she teachers sport teachers.

And the questionnaire form was designed to include(5) fields, each one contains several items and after distributing the questionnaire and gathering the results, the researcher has reached the following conclusions:-

- The scope of specifying and detecting the problem has achieved a positive results and has come in the first rank.
- The scope of gathering data and information has achieved positive results and this illustrated the teacher's success in his evaluating the alternatives which is a matter depending to the extent of data updating and authenticity of them.
- The scope of specifying the available alternatives and choosing the suitable alternative has achieved positive results thus we could find that the teacher has the ability to take decision via choosing the suitable alternative.
- The scope of follow-up of the desicion and evaluating it has achieved positive results and this shows that the he/she teachers have the ability to follow-up and implementing the decision.

Whereas the participation scope in making decision didn't achieve good results and this shows that the he/she teachers are in need of vocational education and the awareness understanding for the students' participation in making decision.