

القرارات التعليمية وتأثيرها بالكفاءة الذاتية لرؤساء الأقسام العلمية

المدرس المساعد
سلمان عبود سلمان

المدرس المساعد
حسين وليد حسين
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المقدمة:

تعتبر الكفاءة الذاتية احد محددات التعليم المهمة والتي تعبر عن مجموعة من الاحكام لاتصل بما ينجزه الفرد فقط، ولكن بالحكم على ما يستطيع انجازه. فالكفاءة الذاتية ليست مجرد مشاعر عامة ولكنها تقوم من جانب الفرد لذاته عما يستطيع القيام به، ومدى ماثبته ومقدار الجهد الذي يبذله، ومدى مرونته في التعامل مع المواقف الصعبة والمعقدة ومقدار مقاومته للفشل (اليوسف، ٢٠١٣: ٣٢٩)، وتعد من الابعاد المهمة في الشخصية القيادية لما لها من اثر كبير في ادارته، حيث تلعب الكفاءة الذاتية دوراً رئيسياً في توجيه السلوك وتحديده لان السلوك الذي يمارسه اصحاب القيادات الادارية يؤثر في الطريقة والكيفية التي يدرك فيها ذاته (المساعد، ٢٠١١، ٦٨٢)، كما يعتبر موضوع اتخاذ القرار من الموضوعات ذات الأهمية التي حازت اهتمام المشتغلين بصنع القرار في المجالات المختلفة، وصنع القرار عملية خطيرة، تمس الحاضر، وتغير الواقع، وتمتد بآثارها الى المستقبل. لذلك يجب ان تسبقها دراسة متأنية تستند إلى قاعدة واسعة من المعلومات المتخصصة والدقيقة فيما يتعلق بموضوع القرار المزمع إصداره، وقد شهدت السنوات الأخيرة اجراءات وقرارات لمواجهة المشاكل والتخفيف من حدة الأزمات، اتسمت بالعجلة، وفي بعض الاحيان بالارتجال، وفي كل احوال بنقص شديد في المعلومات التي لا غنى عنها لإصدار القرار في مواجهة المشاكل، هذه حقيقة اجمع عليها عدد من رجال القانون وخبراء الاقتصاد والادارة (عامر، ٢٠٠٦، ٢). ويقسم هذا البحث الى اربعة مباحث، اذ يقسم المبحث الاول الى فقرتين ركز الفقرة الاولى على المنهجية العلمية للبحث اما الثانية فخصصت لعرض بعض الجهود الفكرية السابقة التي تمكن الباحثان من مراجعتها، في حين خصص المبحث الثاني للجانب النظري، وجاء المبحث الثالث لتشخيص واقع واهميته المتغيرات المبحوثة ولاختبار الفرضيات الرئيسة والفرعية التي تضمنها البحث، وأخيراً خصص المبحث الرابع لعرض أهم الاستنتاجات

والتوصيات التي من شأنها تعزيز المعرفة في المجال المبحوث.

المبحث الأول

المنهجية العلمية للبحث وبعض الدراسات السابقة

أ: **المنهجية العلمية للبحث:** سنحاول في هذه الفقرة التعرف على المشكلة الرئيسة للبحث وأهميته وأهداف والفرضيات الرئيسة التي انطلق منها، فضلاً عن تحديد أهم الأدوات المستخدمة في جمع وتحليل البيانات، مع توضيح بعض خصائص العينة المبحوثة:

أولاً: مشكلة البحث.

على الرغم من الدور البالغ الأهمية الذي تلعبه الإدارة في تحقيق أهداف المنظمة ومساعدتها على البقاء والاستمرار في العمل من خلال تحسين قدرتها على التكيف مع كافة التغييرات التي من الممكن أن تحدث في البيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمة من خلال رفع مستوى الكفاءة الذاتية لديهم وبالتالي ترشيد معظم القرارات المتخذة من قبلهم، إلا أن هناك مجموعة من العوامل التي تعيق هذه العملية وبالشكل خاص تلك المتعلقة بالمقددرات الجوهرية والموارد التي تمتلكها المنظمة أو الأنشطة التي تمارسها، وهنا تبرز أهمية الكفاءة الذاتية في ترشيد كافة جوانب الأداء التي تمارسها المنظمات وفي كافة مستوياتها التنظيمية وبشكل خاصة الاستراتيجية منها. ومن هنا تبرز مشكلة البحث في وجود قصور واضحة في الاهتمام المنظمة بأهمية توظيف أبعاد الكفاءة الذاتية في ترشيد قرارات العملية التعليمية داخلها، كما يمكن أن تثار عدد من التساؤلات من هذه المشكلة وكما يأتي:

١- هل يوجد وعي كافي لدى الإدارة في المنظمة المبحوثة بأهمية الكفاءة وإثارة على ادائهم واداء المنظمة ككل؟

٢- هل يوجد وعي كافي لدى المنظمة المبحوثة بأهمية ترشيد قرارات العملية التعليمية في ظل البيئة التي تعمل فيها؟

٣- ما هي طبيعة العلاقة والتأثير بين الكفاءة الذاتية للدائرة العليا وبين ترشيد عملية اتخاذ القرارات التعليمية لدى المنظمة المبحوثة.

ثانياً: أهمية البحث.

تتجلى أهمية البحث من خلال أهمية المتغيرات المبحوثة، اذ تشكل الكفاءة الذاتية للإدارة العليا في المنظمات المعاصرة المحرك الاساسية لكافة التغيرات والابتكارات الداخلية التي من الممكن ان تحدثها لكي تتكيف مع التغيرات التي تحدث في بيئتها الخارجية، كما يلاحظ الاهتمام المتزايد بموضوع القرارات التعليمية نتيجة زيادة الدور الذي يلعبه في استغلال الفرص وتفادي التهديدات التي تقدمها لها البيئة المحيطة بها وبالتالي التقدم ومواكبه كافة المستجدات التي يشهدها العالم. فضلاً عن الاهمية التطبيقية والتي تبرز من خلال محاولة الباحث تشخيص واقع واهمية المتغيرات المبحوثة من خلال اجابات افراد عينة البحث، كما يمكن تحديد أهمية البحث من خلال النقاط الآتية:

- ١- أهمية العينة المبحوثة، والتي تتمثل برؤساء الاقسام العلمية في الجامعة المستنصرية.
- ٢- تقديم مجموعة من الحلول للكثير من المشكلات التي تواجه المنظمة المبحوثة في مجال الكفاءة الذاتية وتوظيفها في ترشيد القرارات التعليمية.
- ٣- محاولة تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز مستوى المعرفة والتطبيق لدى العينة المبحوثة والمتعلقة بمتغيرات البحث، والمقترحات بصدد المشروعات البحثية المستقبلية.

ثالثاً: أهداف البحث.

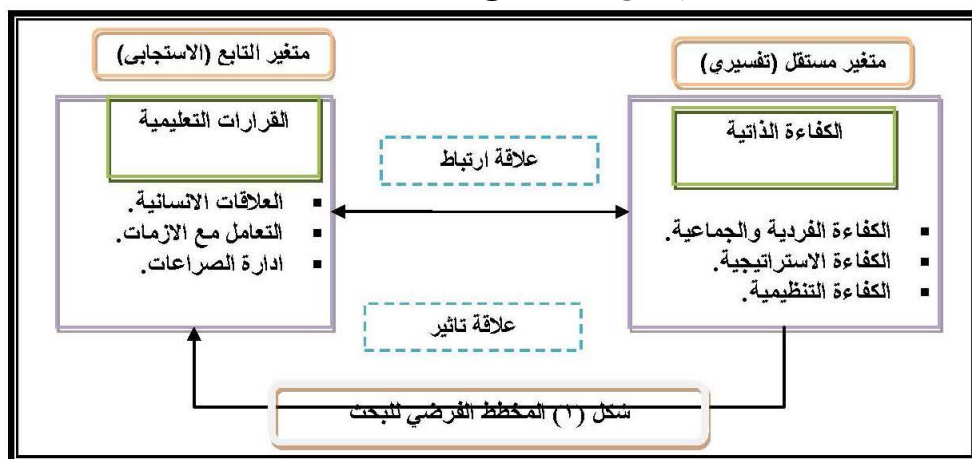
يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الاتية:

- ١- محاولة تقديم اضافة نظرية متواضعة للمكتبة العراقية بإحدى المواضيع المعاصرة.
- ٢- محاولة تشخيص واقع واهمية الكفاءة الذاتية لرؤساء الاقسام العلمية في الجامعة المستنصرية في ضوء اجابات افراد العينة المبحوثة.
- ٣- محاولة التعرف على أهمية القرارات التعليمية وواقعها من خلال اجابات افراد العينة المبحوثة.
- ٤- تحديد دور الكفاءة الذاتية ودرجة اسهامها في القرارات التعليمية من خلال اجابات

افراد العينة المبحوثة.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث.

يبين المخطط الفرضي توضيحاً للفكرة الأساسية للبحث، فضلاً عن توضيح علاقات الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل "الكفاءة الذاتية"، والمتغير التابع "القرارات التعليمية"، والنتيجة المتوقعة من ذلك هي نجاح المتغير التابع، وكما يوضحه الشكل (١):



خامساً: فرضيات البحث.

يتضمن البحث الحالي فرضيتان رئيسة تنفرع عنها عدد من الفرضيات الفرعية وكما يأتي:

١- الفرضية الرئيسة الاولى تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الكفاءة الذاتية وبين القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة"، وتنفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية وهي:

- الفرضية الفرعية الاولى تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الكفاءة الفردية والاجتماعية وبين القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة".
- الفرضية الفرعية الثانية تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الكفاءة الاستراتيجية وبين القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة".

• الفرضية الفرعية الثالثة تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الكفاءة التنظيمية وبين القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة".

٢- الفرضية الرئيسة الثانية تنص على: "تؤثر الكفاءة الذاتية تأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة"، وتتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية وهي:

• الفرضية الفرعية الرابعة تنص على: "يؤثر بعد الكفاءة الفردية والاجتماعية تأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة".

• الفرضية الفرعية الخامسة تنص على: "يؤثر بعد الكفاءة الاستراتيجية تأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة".

• الفرضية الفرعية السادسة تنص على: "يؤثر بعد الكفاءة التنظيمية تأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة".

سادساً: أداة جمع البيانات

تم الحصول على بيانات البحث من خلال اعداد استبانة بالاستناد الى عدد من المقاييس الجاهزة بعد ان تم تكييفها لتلائم مع اغراض البحث الحالي، ويمكن من خلال الجدول (١) توضيح متغيرات الاستبانة الرئيسة وابعادها الفرعية والمقاييس المعتمدة في اعدادها:

الجدول (١) متغيرات الاستبانة الرئيسة والفرعية والمقاييس المعتمدة في اعدادها

ت	المتغيرات الرئيسية	نوع المتغير	المتغيرات الفرعية	الفقرات	المقاييس
١	الكفاءة الذاتية	متغير مستقل (تفسيري)	الكفاءة الفردية والجماعية الذاتية	٣-٢-١	Switzer et al: 2005
			الكفاءة الإستراتيجية الذاتية	٦-٥-٤	Sanda: 2011
			الكفاءة التنظيمية الذاتية	٩-٨-٧	
٢	القرارات التعليمية	متغير استجابي (تابع)	العلاقات الانسانية	١٤-١٣-١٢-١١-١٠	النموذج المعتمد في دراسة (قناديلي، ٢٠١٠)
			التعامل مع الازمات	١٨-١٧-١٦-١٥	
			ادارة الاتصالات	٢١-٢٠-١٩	

وقد تم اخضاع الاستبانة بمقاييسها المعتمدة إلى اختبارات الصدق والثبات، اذ تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في مجالات ادارة الاعمال والقياس والتقويم وعلم النفس البالغ عددهم (٧) وفي ضوء ملاحظات وآراء السادة المحكمين تم تعديل

فقرات الاستبانة وحذف بعضها، وقد حصلت معظم فقرات الاستبانة على نسبة اتفاق بلغت (٨٤٪)، وللتأكد من ثبات أداة البحث قام الباحثان بتطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (٧) فرد من مجتمع البحث، وبعد (١٢) أيام أعيد توزيع الاستبانة مرة أخرى على المجموعة نفسها، وقد بلغت قيمة معامل الثبات للاستبانة ككل وفق معامل "كرونباخ ألفا" $Cronbach\text{-}Alpha$ (٧٩٪) وهي مقبولة ودال إحصائياً في نفس الوقت، وهذا يعني أن الاستبانة بمقاييسها المختلفة ذات ثبات عالي يمكن اعتمادها في أوقات مختلفة للأفراد أنفسهم وتعطي النتائج ذاتها.

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

تم استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) وبرنامج (Excel) في إدخال وتحليل بيانات البحث، ومن أهم الأدوات الإحصائية التي تم استخدامها في الجانب التطبيقي الآتي:

- ١- معامل التكرار: لغرض تحديد النسبة المئوية للاتفاق حول فقرات البحث.
- ٢- الوسط الحسابي: يستخدم لتحديد مستوى الإجابة حول الفقرات ومعرفة مستوى المتغيرات أو متوسط تلك المجموعة.
- ٣- الانحراف المعياري: يستخدم لمعرفة مستوى تشتت إجابات العينة حول الوسط الحسابي، وهو الجذر التربيعي الموجب للتباين.
- ٤- معامل الاختلاف: ويستخرج من خلال قسمة الانحراف المعياري على قيمة الوسط الحسابي لتحديد أهمية متغيرات البحث.
- ٥- معامل الارتباط لسبيرمان: لتحديد نوع العلاقة بين متغيرات البحث التفسيرية والاستجابية.
- ٦- معامل الانحدار الخطي البسيط: لقياس تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.

ثامناً: مجتمع وعينة البحث.

اختير القطاع التعليمي كمجتمع للجانب العملي، وتم اختيار الجامعة المستنصرية كميدان للتطبيق، إذ تم اختيار عينة البحث بطريقة العينة العشوائية البسيطة من رؤساء الأقسام العلمية في الجامعة المذكورة وقد بلغ حجم العينة (١٦) فرداً وبما يعادل ٢٠٪ من

حجم المجتمع وهي ضمن النسب الاحصائية المقبولة للدراسات الانسانية والاجتماعية للجهاز المركزي للإحصاء، ويمكن من خلال الجدول (٢) توضيح بعض خصائص العينة المبحوثة وكما يأتي:

جدول (٢) خصائص العينة المبحوثة

النوع البشري		الشهادة		سنوات الخدمة	
١٠	ذكور	١٤	دكتوراه	١	أقل من ٥ سنوات
٤				٤	من ٦-١٠ سنة
٦	إناث	٢	ماجستير	١١	من ١١-٢٠ سنة

يتبين من الجدول (٢) ان نسبة الذكور العاملين في المنظمة المبحوثة اعلى من نسبة الاناث، كما ان معظم افراد العينة المبحوثة هم من حملة شهادة الدكتوراه ، ولديهم خدمة اكثر من (١٠) سنوات، وهذا من الممكن ان يساعد على زيادة الدقة والقناعة عند الاجابة على فقرات الاستبانة، وبالتالي سينعكس ذلك على قدرة الباحثان في تحقيق الاهداف المرجوة من بحثه.

ب: دراسات سابقة: خصصت هذه الفقرة لعرض بعض الجهود الفكرية السابقة التي تمكن الباحثان من مراجعتها والافادة منها في البحث الحالي، من خلال تعميق الرؤية والقناعة بأهمية البحث الحالي، فضلاً عن المساعدة في البناء الصحيح لهذا البحث، وتم الافادة من هذه الدراسات في تعزيز الجانب النظري للبحث واعداد المقياس المستخدمة لاختبار فرضياته الرئيسة والفرعية والتعرف على اهم الادوات الاحصائية المعتمدة في تحليل البيانات وعلان النتائج وتفسيرها.

١- دراسة (البلوشي، ٢٠٠١)

مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار التعليمي في مدارس المرحلة الثانوية بسلطنة عمان.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة مبدأ المشاركة في عملية اتخاذ القرار التعليمي من منظور الأدبيات التربوية، وواقع مشاركة مديري المدارس الثانوية ومعلميها الأوائل في عملية اتخاذ القرارات التعليمية، وتحديد الصعوبات التي تحد من فاعلية مشاركتهم فيها،

وكذلك التوصل إلى مقترحات تفعيل هذه المشاركة. تكونت عينة الدراسة من (٣٧٢) فرداً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية مديري المدارس الثانوية ومعلميها الأوائل في المناطق التعليمية العشر في سلطنة عمان. وقد استخدم في الدراسة استبانة، مكونة من (٦٥) فقرة، وجهت لعينة الدراسة للإجابة عليها. وبعد معالجة الاستجابات أشارت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

١- وجود ممارسة عالية ودائمة لعملية اتخاذ القرارات من قبل مديري المدارس الثانوية ومعلميها الأوائل ٢- وجود مراعاة عالية لأسس اتخاذ القرار، ومشاركة فعالة في كل مراحل وخطواته، كما أن الأساليب المتبعة في المدارس معظمها أساليب علمية وجيدة تفعل المشاركة، وتتيح للمعلمين والمعلمات مجال التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم. ٣- بالنسبة لأثر متغيرات الدراسة على درجة ممارسة أفراد العينة لأسس ومجالات وأساليب المشاركة في اتخاذ القرار التعليمي فقد وجد الآتي: * وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) α = تعزى لمستوى الخبرة، عل بعدد الأسس والأساليب، وكانت تلك الفروق لصالح طويلي الخبرة من الفئتين بالنسبة لعدد الأسس، ولصالح قصيري الخبرة من المعلمين وطويلي الخبرة من مديري المدارس بالنسبة لعدد الأساليب. * عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) α = على كل الأبعاد لدى الفئتين، تعزى للمتغيرات الآتية: المؤهل العلمي، والجنس، أما فيما يتعلق بالمنطقة التعليمية فقد وجدت فروق لصالح معلمي منطقة الباطنة شمال التعليمية، بينما انعدمت هذه الفروق لدى مديري هذه المدارس. ٤- وجود بعض الصعوبات التي تحد من فاعلية المشاركة في اتخاذ القرار التعليمي في المدارس الثانوية، لدى الفئتين، تراوحت بين العالية والمتوسطة. ٥- بالنسبة لأثر المتغيرات على درجة وجود الصعوبات فقد أشارت النتائج إلى: عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) α = لدى الفئتين، تعزى لمتغيرات الآتية: المؤهل العلمي، الجنس، والمنطقة التعليمية. باستثناء متغيرات سنوات الخبرة حيث وجدت فروق وكانت لصالح المديرين والمعلمين ذوي الخبرة الطويلة. هذا وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات والاقتراحات الخاصة بتفعيل عملية المشاركة في اتخاذ القرارات التعليمية.

٢- دراسة (الدليمي، ٢٠١٢).

قياس توقعات الكفاءة الذاتية العامة للشباب المتمنين إلى متتديات الشباب.

تركزت أهداف البحث في إعداد استبيان لقياس توقعات الكفاءة الذاتية العامة للشباب المنتمين إلى المنتديات الشبابية في محافظة بابل، فضلاً عن التعرف على توقعات الكفاءة الذاتية العامة لديهم، وطبق البحث على مجموعة من الشباب المنتمين إلى منتديات الشباب في محافظة بابل للمدة من ٢٠١٠/١/١٨ ولغاية ٢٠١٠/٣/٢٤، واستعملت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، ومن أهم خطوات إجراء البحث هي حصر عدد الشباب المنتمين إلى منتديات شباب ورياضة بابل، كذلك تطبيق الاستبانة الرئيسة المكونة من (١٠) فقرات على أفراد عينة البحث البالغة (٢٤٠) شاباً في مواقف قياس جماعية وفردية، حسب مقتضيات الظروف الموضوعية للتطبيق، وقد جرى التطبيق في أماكن وجود أفراد عينة البحث، إذ تم توزيع (٢٤٠) استبانة أعيد منها (٢٢١) واستبعد منها (١١) استبانة بسبب عدم الإجابة ليها بصورة كاملة، وقد بلغ عدد الاستبيانات الصالحة (٢١٠) استبانة أدخلت في المعالجة الإحصائية النهائية، باستعمال الوسائل الإحصائية المناسبة ومن ثم عرضها وتحليلها ومناقشتها بالأسلوب العلمي معتمدة على المصادر والمراجع ذات العلاقة ومن ثم الخروج بالاستنتاجات التي كان أهمها تم التوصل إلى وضع استبانة ملائمة لقياس توقعات الكفاءة الذاتية العامة للشباب بأعمار (١٦-١٨) سنة، كذلك تمتع الشباب المنتمين إلى منتديات شباب ورياضة بابل بكفاءة ذاتية عامة وبشكل واضح، وفي ضوء هذه الاستنتاجات أوصت الباحثة بعدة توصيات كان منها إمكانية استعمال المقياس الحالي من قبل المشرفين على الشباب المنتمين في منتديات، كذلك ضرورة الاهتمام بالجانب النفس لاسيما المتعلق بشخصية الشباب أسوة بالجوانب البدنية والمهارية والتربوية.

٣- دراسة (جواب الله، ٢٠١٣)

التوجهات المستقبلية كدالة للتنبؤ بالكفاية الذاتية والتوقعات الوالدية المدركة لدى عينة من طلاب الجامعة المتفوقين والعاديين.

ركزة الدراسة على ان منظور الزمن المستقبلي والتوجه نحو المستقبل دورا بارزا بما يشتمل عليه من تقييمات وتوقعات مستقبلية، يتدبر الفرد من خلالها آماله ومخاوفه، فليس منا من لم يخبر شعورا بالانشغال إزاء التوقعات المستقبلية وبخاصة مع ما يسود العالم اليوم من تغيرات متلاحقة تنبئ بمستقبل أكثر غموضاً وألماً. وفي الدراسات السيكلوجية تمثل

أنسقة الطموحات المستقبلية وبيان الأحداث المتوقعة معايير أساسية تشكل بدرجة أو أخرى محددات الصحة النفسية للأفراد والنجاح في الحياة، فالفرد الناجح هو القادر على استشراف المستقبل من خلال رؤية عقلية مثالية فريدة للمستقبل ولما سيدو عليه الغد، ويتم ذلك بأن يستشعر الفرد طاقاته المحفزة ويعتد بإمكاناته ويعتبرها قابلة للتحقيق والانجاز. وتكونت عينة الدراسة من (٧٠) من طلاب الجامعة من المتفوقين دراسيا، (٢٥) من الذكور، و(٤٥) من الإناث، و(١٠٧) من طلاب الجامعة من العاديين، (٤١) من الذكور، و(٦٦) من الإناث، تتراوح أعمارهم بين (١٨-٢٢) بمتوسط عمري ٢٠.٩، وقد استخدمت الباحثة محك التفوق في التحصيل الدراسي باعتباره من أهم محكات اختيار المتفوقين، وجاءت فروض الدراسة تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات طلاب الجامعة من المتفوقين دراسيا والعاديين من الجنسين على مقياس التوجهات المستقبلية لصالح الطلاب المتفوقين، وفروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات طلاب الجامعة من المتفوقين دراسيا والعاديين من الجنسين على مقياس التوجهات المستقبلية في ضوء الكفاية الذاتية المدركة، وفروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات طلاب الجامعة من المتفوقين دراسيا والعاديين من الجنسين على مقياس التوجهات المستقبلية في ضوء التوقعات الوالدية المدركة، وعلاقة تنبؤية دالة بين التوجهات المستقبلية والكفاية الذاتية والتوقعات الوالدية المدركة لدى طلاب الجامعة من المتفوقين دراسيا والعاديين من الجنسين.

المبحث الثاني

الجانب النظري

أ: الكفاءة الذاتية: خصصت هذه الفقرة للتعرف على مفهوم الكفاءة الذاتية وابعادها وبعض الموضوعات ذات العلاقة بها وكما في الفقرات الآتية:

أولاً: مفهوم الكفاءة الذاتية.

الكفاءة الذاتية هي القدرة الاجرائية التي لا ترتبط بما يمتلكه الفرد وانما بإيمانه بما يستطيع عمله مهما كانت المصادر المتوافرة. فلا يسأل الفرد عن درجة تمتعه بالقدرات ولكن عن قوة ثقته بقدرته على تنفيذ الانشطة المطلوبة في ظل متطلبات الموقف ويعكس تقييم الافراد لكفاءتهم الذاتية مستوى الصعوبة التي يعتقدون انهم سيواجهونها ويعتمد على

المعتقدات التي تبنى وتشكل اثناء فترة اعدادهم قبل الخدمة، وعلى مدى ثقتهم بأنفسهم. (حسونه، ٢٤:٢٠٠٩)، وتؤثر الكفاءة الذاتية أو فاعلية الذاتي Self-efficacy في السلوك اليومي عن طريق المعارف والدوافع والوجدان، وانتقاء المعلومات من بيئتنا، فمن الناحية المعرفية يؤدي الاعتقاد في الكفاءة الى التأثير في تقييمنا لأهداف الحياة واستقبال المعلومات بطريقة خاصة، كما ان الاعتقاد بالكفاءة له دور في تحديد مدى قدرة الفرد على التواصل الاجتماعي وإقامة علاقات ناجحة. وتؤثر كذلك الكفاءة في طريقة تعاملنا مع الاضطرابات النفسية، اضافة إلى تأثيرها على الجانب الحيوي الوظيفي للانفعالات وجهاز المناعة. وكلما كان الاعتقاد قوي في الكفاءة استطاع الفرد تجاوز التحديات والمواقف التي تواجهه (سمية ونور الدين، ١٣١:٢٠١٤)، وتظهر الكفاءة الذاتية على شكل افكار ومعتقدات حول الذات ومدى كفاءتها ووفقاً لطبيعتها المعرفية فان الكفاءة الذاتية تتوسط بين ما لدى الفرد من معرفة ومهارات وبين ادائه الفعلي. وتبرز اهمية هذا الاعتقاد في مدى تأثير البذل للقيام بالأداء حسب طبيعتها الدافعية بالإضافة انها تؤثر بمستوى المثابرة والاصرار للقيام بالمهمة عند مواجهة الصعوبات والعقبات وبالنظر الى التعريفات المختلفة للكفاءة الذاتية نجد ان بان دور (Bandura) ينظر للكفاءة الذاتية على انها الاعتقادات الشخصية التي يمتلكها الفرد حول قدراته، ويعرفها بانها " معتقدات الافراد حول قدراتهم في تنظيم وتنفيذ ما يلزم من إجراءات لتحقيق انماط منظمة من الاداء، وتعرفها اورمرود (Ormerod) بانها " اعتقاد الفرد بقدراته على القيام سلوكيات أو الوصول الى اهداف محددة (العزام وطلافة، ٥٨٣:٢٠١٣)، وتؤثر توقعات الكفاءة الذاتية على ثلاث مستويات من السلوك هي:

١- اختيار الموقف.

٢- الجهد الذي يبذله الفرد.

٣- المثابرة في السعي للتغلب على الموقف.

في المستوى الاول يمكن للمواقف التي يمر بها الفرد ان تكون مواقف اختيارية أو لا يكون كذلك فاذا ما كان الموقف واقعاً ضمن امكانيات حرية الفرد في الاختبار فان اختباره للموقف يتعلق بدرجة كفاءته الذاتية اياه سيختار المواقف التي يستطيع فيها السيطرة على مشكلاتها ومتطلباتها ويتجنب المواقف التي حمل له الصعوبة في طياتها، اما في المستويين

الثاني والثالث فتحدد درجة الكفاءة الذاتية شدة المساعي والمثابرة المبذولة اثناء حل مشكلة ما، فالفرد الذي يشعر بدرجة عالية من الكفاءة الذاتية سوف يبذل من الجهد والمثابرة اكثر من الذي يشعر بدرجة اقل من الكفاءة الذاتية، فالتقدير المسبق المرتفع للكفاءة الذاتية سيعطيه الثقة بان مساعيه سوف تقوده ايضاً النجاح بغض النظر عن صعوبتها، في حين ان التقدير المنخفض للكفاءة الذاتية سيدفعه ايضاً الى بذل القليل من الجهد والمثابرة، وهذا ما يطلق عليه تسمية الارادة التي تقوم على تحويل نية سلوك ما الى سلوك فعلي، وكذلك المحافظة على استمرار هذا السلوك امام العقبات التي تواجهه، ويمكن قياس توقعات الكفاءة ذاتياً وفق ثلاث سمات هي (مستوعا وعموميتها وثباتها). ويتعلق المستوى بتعدد المشكلة وصعوبتها، والفرد يتمكن من ان يجمع خبرة كفاءته الذاتية تجاه المشاكل البسيطة والشديدة، بينما تقوم سمة العمومية على شيوع المواقف، اي يمكن اتوقعات الكفاءة ان تكون خاصة أو يمكن تعميمها على مجموعة كاملة من المواقف ويقصد بسمة القوة (الثبات) حتى عند وود خبرات متناقضة، فتوقعات الكفاءة الذاتية القوية تظل اكثر قدرة على المقاومة بالرغم من وجود مجموعة من الخبرات المتناقضة، في حين ان التوقعات الضعيفة يمكن ان تنطئ بسهولة من خلال القدرات المتناقضة (الدليمي، ٥، ٢٠١٢).

ثانياً: مصادر الكفاءة الذاتية.

تتطور معتقدات الكفاءة الذاتية اعتماداً على اربع مصادر رئيسة هي (العلوان والمحاسنة، ٢٠١١، ٤٠٠):

- ١- خبرات الاتقان (Mastery Experiences) فخبرات النجاح تدعم الكفاءة الذاتية لدى الفرد، فاذا تكرر نجاح الفرد في اعمال معينة ازداد شعوره بالكفاءة الذاتية، في حين ان تكرار الفشل لدى الفرد يقلل من شعوره بكفاءة ذاتية.
- ٢- خبرات الانابة (Vicarious Experiences) التي يستقيها الفرد من النماذج الاجتماعية المحيطة، اذ يزداد شعور الفرد بكفاءة الذاتية عندما يلاحظ ان من يماثلونه في القدرة قادرون على القيام بهمة ما.
- ٣- الاقتناع (Persuasion) فمعتقدات الكفاءة الذاتية تتأثر بالإقناع الذي يتلقاه الفرد من بعض الاشخاص الموثوق بقدرتهم على اداء مهمة ما.

٤- الحالات الانفعالية والفسولوجية (Physiological and Affective States) فمعتقدات الكفاءة الذاتية تتأثر بمستوى الاستثارة الانفعالية، فالإثارة الانفعالية الشديدة تؤثر سلباً على الكفاءة الذاتية بينما تعمل الاستثارة الانفعالية المتوسطة على تحسين مستوى الاداء ورفع الكفاءة الذاتية.

ثالثاً: أنواع الكفاءات الذاتية.

عرفت الكفاءة الذاتية للقيادات الادارية على انها احد المتطلبات الاساسية لكي يكون قادر على ارضاء العاملين ومتمكن من تنفيذ مهامه. واختلف الكتاب والباحثين في تحديد اهم انواع الكفاءة الذاتية التي من الممكن ان تؤثر على سلوك الافراد العاملين في المؤسسة ومنهم القيادات الادارية بشكل خاص على اعتبار ان القيادات الادارية هم الاشخاص المسؤولين عن اتخاذ معظم القرارات والتي تؤثر بشكل فاعل على دافعية العاملين في العمل والذي من الممكن ان ينعكس على نجاح المؤسسة وقدرتها على تحقيق اهدافها بكفاءة وفعالية ويمكن تحديد اهم الكفاءات الذاتية وكالاتي (Diehl & Pront,2002:149):

١- الكفاءة الفردية والجماعية الذاتية: يمكن للمؤسسة ان توفر كفاءة فردية باعتماد معايير واسس موضوعية في عملية اختيار القيادات، وكذلك من خلال الصلاحيات والمسؤوليات التي تقوم بمنحها اليهم، بينما الكفاءات الجماعية تنشأ من خلال الاتحاد بين الكفاءات الفردية، ويتم ذلك من خلال عملية الاتصال بنهم وتبادل المعلومات والتعاون ومعالجة الصراعات.

٢- الكفاءة الاستراتيجية الذاتية: وتشير الى الكفاءات والقدرات التي يتمتع به القيادات الادارية والتي يجب ان تتطابق من اجل تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة، بالشكل الذي يساعد على عدم حدوث اي تعارض سلوك العاملين في المؤسسة وبين الاهداف التي تسعى لتحقيقها بالشكل الذي يضمن لها البقاء والاستمرار في العمل.

٣- الكفاءة التنظيمية الذاتية: تشير الى القدرة على الاستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية حيث تمثل تحولات في البيئة التنافسية ودرجة تعقدها وعدم استقرارها على المؤسسة ضرورة ان تتمتع بمرونة عالية في تنفيذ اعمالها المختلفة.

ب: القرارات التعليمية: سيتم في هذه الفقرة التعرف على مفهوم عملية اتخاذ القرارات التعليمية وأهم المبادئ التي تستند إليها، فضلاً عن التعرف على أهم خطواتها وكما في الفقرات الآتية:

أولاً: مفهوم اتخاذ القرارات التعليمية.

تعد نظرية القرارات السمة المميزة والتي تتصف بها القيادة الإدارية في الفكر الإداري الحديث. والواقع أن عملي صنع واتخاذ القرار لم تأت من فراغ بل كانت استجابة ومطلب ملح للتدخلات والتعقيدات الكبيرة بسبب التقدم العلمي والتكنولوجي واتساع حجم التنظيمات والقوى البشرية العاملة وتأثيرات البيئة الداخلية والخارجية وازدياد عدد المشتركين بطريقة مباشرة أو غير مباشرة وازدياد عدد المتفاعلين والمتضررين وانعكاسات هذه القرارات على المتغيرات المتشابكة الكثيرة، بالإضافة لحجم المعلومات الهائل والذي تتطلبه عملية اتخاذ القرار مما أدى بالضرورة إلى استخدام أساليب كمية وعملياته لأخذ بعملية اتخاذ القرار ضمن المداخل العلمية (النعيمة، ٢٠١٠: ٢١٣)، وكذلك تعد عملية اتخاذ القرار حجر الزاوية في إدارة أي مؤسسة تعليمية، وأن المعيار الذي يمكن على أساسه تقييم كفاءة الإدارة هي نوعية القرارات التي تتخذ والكفاءة التي توضع بها تلك القرارات موضع التنفيذ، وتتأثر تلك القرارات بالكفاءة التي تتمتع بها القيادات في العملية التعليمية (العرونس وآخرون، ٢٠١١: ٨٢) ويفرق علماء الإدارة وخبرائها بين صنع القرار Decision Making واتخاذ القرارات Decision Taking كالتالي (قناديلي، ٢٠٠٩: ٣):

١- صنع القرار: هي عملية التفكير والتحليل والمفاضلة بين البدائل لتشكيل صيغة قرار معين في قضية محددة.

٢- اتخاذ القرار: هو عملية اختيار بديل محدد وإعلانه على المعنيين وتوثيقه بصفة رسمية وشفافة.

وعليه فإن عملية اتخاذ القرار ليست عملية اعتباطية تقوم على البدهة والحدس الشخصي، بل هي عملية رشيدة تقوم على أسس ومبادئ عملية وعلمية، لذا فإن على الإدارة التعليمية الالتزام بالخطوات العلمية للوصول إلى قرار مبنية على معلومات مسبقة لحصول قرار فيه الشيء الكثير من الصواب والدقة ويخدم المؤسسة في تحقيق مهامها المنشودة

وهدفها الاسمى في تطوير العملية التعليمية.

ثانياً: مبادئ عملية اتخاذ القرارات التعليمية.

وهناك بعض المبادئ الاساسية التي يعتمد عليها عملية اتخاذ القرار وهي (عامر، ٢٠٠٦: ١):

١- مبدأ تغلغل القرارات: ويعني ان اتخاذ القرارات عملية مستمرة، ومتغلغلة في جميع جوانب النشاط الاداري في اي مؤسسة.

٢- مبدأ التفكير المركب: للوصول الى اعلى مستوى من القرارات الممكنة انسانياً استناداً على التفكير الابتكاري.

٣- مبدأ التفكير المنطقي: لكي يكون التفكير منطقياً يجب ان يكون خالياً من التناقض، والمغالطات، وان يكون دقيقاً واضحاً.

٤- مبدأ الانطلاق الفكري: للحصول على اكبر كمية من الافكار في اقل وقت ممكن يتطلب الامر استخدام الانطلاق الفكري.

٥- مبدأ الحقائق: تعد الحقائق المادة الخام التي يتعامل معها متخذ القرار وبدون الحقائق يصبح القرار خاطئاً.

ثالثاً: خطوات عملية اتخاذ القرارات التعليمية.

تتكون عملية صنع القرار من عدد من الخطوات أو المراحل المتصلة والمتتالية وهي (عبد الرحيم، ٢٠٠٧: ٩-١٢):

١- الإحساس بوجود المشكلة وتحديدّها: تتمثل هذه الخطوة في جمع المعلومات وتحليلها وغالباً ما تبدأ بظهور إعراض تمثل إلى وجود قصور (عجز)، لذا فان الطريقة التي يتم بها تحديد المشكلة لها تأثير جوهري على الطريقة التي ستبع في حلها.

٢- البحث عن حلول بديلة وتقييمها: في هذه المرحلة يتم جمع بيانات اكثر وتحليلها وكذلك تحديد المزايا والعيوب المرتبطة بكل بديل.

٣- اختيار أفضل البدائل: في ضوء نتائج التقييم والمفاضلة بين البدائل، يمكن تحديد البديل الذي يكون مجموع فوائده أو مزاياه اكبر من مجموع تكاليفه أو عيوبه.

٤- تطبيق البديل الذي تم اختياره: عند اختيار انسب أو افضل بديل يصبح هذا البديل بمثابة الحل الذي يتسم إتباعه في حد المشكلة.

٥- تقييم النتائج: لا تتم عملية اتخاذ القرار إلا بعد القيام بقياس وتقييم النتائج. فإذا لم تتحقق النتائج المطلوبة، فإن عملية اتخاذ القرار تبدأ من جديد لاتخاذ الإجراء التصحيحي.

رابعاً: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات التعليمية.

لسلامة عملية اتخاذ القرار التعليمي هناك عوامل ينبغي أخذها في الحسبان، وهذه العوامل هي (عامر، ٢٠٠٨: ٧-٨):

- ١- يجب ان يؤدي كل قرار الى نتيجة تسهم في تحقيق الهدف المنشود.
- ٢- ان معظم القرارات لا يمكن ان تتفق أو ترضي كل فرد في المؤسسة لان البعض يهتم بالقرار لما فيه مصلحته والبعض الآخر لا يرضى ولذلك يقع عبء على متخذ القرار.
- ٣- ان العملية التي يتم بمقتضاها اتخاذ القرار تتكون من مفاهيم وافكار ذهنية لذلك يجب التحول من العمل الذهني الى العمل المادي.
- ٤- عملية اتخاذ القرار تستلزم وقت كافياً حتى يمكن اعطاء المشكلة موضوع القرار التفكير الكافي والتقييم قبل البت فيها.
- ٥- ينبغي على متخذي القرار الا يخشى ما يترتب على اتخاذه للقرارات من تغيرات.
- ٦- ينبغي توقع بعض القرارات الخاطئة ولذلك يجب عدم التمسك القيادات الادارية بالقرارات الخاطئة لان من لا يخطئ لن يتقدم.
- ٧- كل قرار يتخذ يرتبط بسلسلة من الاعمال مترتبة عليه.

المبحث الثالث

الجانب التطبيقي

خصص هذا المبحث للتعرف على واقع المتغيرات المبحوثة واهميتها من خلال اجابات افراد العينة المبحوثة فضلاً عن تحديد طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغيرات الرئيسة والفرعية

للبحث ليسنى لنا اختبار الفرضيات الاساسية التي انطلق منها البحث، وكما في الفقرات الاتية:

أولاً: تشخيص واقع واهميته متغير الكفاءة الذاتية.

قيس هذا المتغير من خلال بعدين: "الكفاءة الفردية والجماعية، الكفاءة الاستراتيجية، الكفاءة التنظيمية" والجدول (٣) يوضح مستوى اجابات افراد العينة المبحوثة عن فقرات هذا المتغير:

جدول (٣) تشخيص واقع واهمية فقرات متغير الكفاءة الذاتية وابعادها

الفقرات	النسبة المئوية للتكرار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
الكفاءة الفردية والجماعية				
تساعد الكفاءة الذاتية للمدراء على جعل العاملين يشعرون المسؤولية اتجاه المنظمة؟	٨١%	٣,٧	٠,٨٢	٠,٢٢
تساعد الكفاءة الذاتية للمدراء على تحسين مستوى الأداء للعاملين؟	٨٣%	٣,٢	٠,٧٨	٠,٢٣
تساعد الكفاءة الذاتية للمدراء على تحسين ادائهم؟	٧٩%	٣,٩	٠,٩١	٠,٢٤
اجمالي بعد الكفاءة الفردية والجماعية	٨٠%	٣,٦	٠,٨٤	٠,٢٣
الكفاءة الاستراتيجية				
تساعد الكفاءة الذاتية للمدراء على تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين في المنظمة؟	٩١%	٤,١	٠,٧٦	٠,١٩
تساعد الكفاءة الذاتية للمدراء على انشاء بيئة عمل مريحة للعاملين؟	٨٥%	٤,٢	٠,٦٩	٠,١٦
تساعد الكفاءة الذاتية للمدراء على حل المشاكل بين الافراد العاملين؟	٨٣%	٣,٧	٠,٨١	٠,٢٢
اجمالي بعد الكفاءة الاستراتيجية	٨٦%	٤	٠,٧٥	٠,١٩
الكفاءة التنظيمية				
تساعد الكفاءة الذاتية للمدراء على ترشيد اتخاذ القرارات المهمة في المنظمة؟	٨٦%	٣,٩	٠,٦٢	٠,١٦
تساعد الكفاءة الذاتية للمدراء على تحقيق اهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية؟	٧٣%	٣,١	٠,٨٢	٠,٢٦
تساعد الكفاءة الذاتية للمدراء على تقليص وقت انجاز العمل؟	٧٩%	٣,٦	٠,٧٤	٠,٢١
اجمالي بعد الكفاءة التنظيمية	٧٩%	٣,٥	٠,٧٣	٠,٢١
اجمالي متغير الكفاءة الذاتية	٢٨%	٣,٧	٠,٧٧	٠,٢١

١- الكفاءة الفردية والجماعية: نلاحظ من خلال الجدول (٣) ان بعد الكفاءة الفردية والجماعية تم قياسه من خلال (٣) فقرات، وقد بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد (٨٠٪) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجمالي هذا البعد التي بلغت (٣.٦) وهي اعلى

من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٠.٨٤) وهذه النتيجة تؤكد وجود انسجام جيد بين اجابات افراد العينة المبحوثة وبالتالي فقد جاءت متسقة مع قيمة معامل اختلاف البالغ (٠.٢٣)، وهذه النتائج تعكس وبدلاله واضحة تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على امتلاك الادارة العليا في منظمتهم الكفاءة الذاتية اللازمة للارتقاء بمستوى ادائهم واداء العاملين في المنظمة من خلال زيادة شعورهم بالمسؤولية اتجاهها، كما ان قيمة الوسط الحسابي لفقرات بعد الكفاءة الفردية والجماعية كافة كانت اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي.

٢- الكفاءة الإستراتيجية: نلاحظ من خلال الجدول (٣) ان بعد الكفاءة الاستراتيجية تم قياسه من خلال (٣) فقرات، وقد بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد (٨٦٪) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجمالي هذا البعد التي بلغت (٤) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٠.٧٥) وهذه النتيجة تؤكد وجود انسجام جيد بين اجابات افراد العينة المبحوثة وبالتالي فقد جاءت متسقة مع قيمة معامل اختلاف البالغ (٠.١٩)، وهذه النتائج تعكس وبدلاله واضحة تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على امتلاك الادارة العليا في منظمتهم القدرة على حل المشكلات التي تواجه العاملين في العمل وتوفير بيئة مريحة لهم بالشكل الذي يساعد على تعزيز ولائهم للمنظمة، كما ان قيمة الوسط الحسابي لفقرات بعد الكفاءة الإستراتيجية كافة كانت اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي.

٣- الكفاءة التنظيمية: نلاحظ من خلال الجدول (٣) ان بعد الكفاءة التنظيمية تم قياسه من خلال (٣) فقرات، وقد بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد (٧٩٪) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجمالي هذا البعد التي بلغت (٣.٥) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٠.٧٣) وهذه النتيجة تؤكد وجود انسجام جيد بين اجابات افراد العينة المبحوثة وبالتالي فقد جاءت متسقة مع قيمة معامل اختلاف البالغ (٠.٢١)، وهذه النتائج تعكس وبدلاله واضحة تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على امتلاك الادارة العليا في منظمتهم على اتخاذ القرارات

اللازمة لتنفيذ مهام المنظمة وتحقيق اهدافها الرئيسة، كما ان قيمة الوسط الحسابي لفقرات بعد الكفاءة التنظيمية كافة كانت اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي.

ولتحديد الاهمية الاجمالية لمتغير الكفاءة الذاتية يمكن الرجوع للجدول (٣)، اذ بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا المتغير (٨٢٪) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجمالي هذا المتغير (٣.٧) وهي ايضا اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (٣)، وبانحراف معياري (٠.٧٧) ومعامل اختلاف (٠.٢١)، وبالتالي فان هذه النتائج تعكس تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على الادارة العليا في المنظمة المبحوثة تتمتع بالكفاءة الذاتية اللازمة لتنفيذ المهام والواجبات المناطة بها في ظل البيئة الديناميكية التي تعمل ضمنها.

ثانياً: تشخيص واقع واهمية متغير القرارات التعليمية.

تم قياس متغير القرارات التعليمية من خلال ثلاثة ابعاد "العلاقات الانسانية، التعامل مع الازمات، ادارة الاتصالات"، وفيما يلي تشخيص لواقع واهمية هذه الفقرات في المنظمة المبحوثة.

جدول (٤) تشخيص واقع واهمية فقرات متغير القرارات التعليمية وابعادها

العلاقات الانسانية	النسبة المئوية للتكرار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
تؤكد الادارة على التعاون بين العاملين عند التعامل مع القرارات التعليمية.	٧٨%	٣.٢	٠.٨٩	٠.٢٨
تؤكد الادارة على الاعتراف بقيمة كل فرد واسهاماته المتميزة في القرارات التعليمية.	٨٢%	٣.٩	٠.٩٢	٠.٢٤
تؤكد الادارة على تجنب المحالة او التفرقة بين جميع العاملين، وتوافر القدرة الحسنة، والصدق والامانة في العمل عند اتخاذ القرارات التعليمية.	٧٩%	٣.٥	٠.٨٣	٠.٢٤
اهمية المداومة في العمل وعدم التقيد بالقوانين الجامدة عند اتخاذ القرارات التعليمية.	٩١%	٤.٢	٠.٧٥	٠.١٨
اهمية إشراك العاملين كل في مجال تخصصه في وضع وتنفيذ القرارات التعليمية.	٨٤%	٣.٨	٠.٨٥	٠.٢٢
اجمالي بعد العلاقات الانسانية	٨٣%	٣.٧	٠.٨٥	٠.٢٣
التعامل مع الازمات				
عدم اتخاذ القرارات التعليمية في لحظات غضب وانفعال.	٨١%	٤.١	٠.٩١	٠.٢٢
متابعة القرارات التعليمية بعد اتخاذه لضمان تنفيذه.	٧٩%	٣.٧	٠.٨٦	٠.٢٣
اهمية دراسة الموقف والظروف الداخلية والخارجية قبل اتخاذ وتنفيذ القرار.	٧٦%	٣.٦	٠.٨٧	٠.٢٤
الاعتماد على بيانات ومعلومات واقعية وصادقة قبل اتخاذ القرار وتهيئة السبل والطرق لاتخاذ قرارات ذات جودة عالية.	٨٢%	٣.٤	٠.٩١	٠.٢٧
اجمالي التعامل مع الازمات	٨٠%	٣.٧	٠.٨٩	٠.٢٤
ادارة الاتصالات				
اهمية قوة خطوط الاتصال داخل المؤسسة يفرز تعامل جيداً مع الازمات المدرسية.	٨٧%	٣.٥	٠.٧٨	٠.٢٢
ضرورة تقوية العلاقات الاجتماعية بين جميع العاملين بالمؤسسة.	٩١%	٤.٣	٠.٧٢	٠.١٧
ضرورة تعدد وسائل الاتصال وتنوعها بين العاملين في المؤسسة لاهميتها القصوى وارتباطها بنتائج التعلم والتعليم.	٨٤%	٣.٢	٠.٩١	٠.٢٨
اجمالي بعد ادارة الاتصالات	٨٤%	٣.٦	٠.٨٠	٠.٢٢
اجمالي متغير القرارات التعليمية	٨٢%	٣.٧	٠.٨٥	٠.٢٣

١- العلاقات الانسانية: نلاحظ من خلال الجدول (٤) ان بعد العلاقات الانسانية تم قياسه من خلال (٥) فقرات، وقد بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد (٨٣٪) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجمالي هذا البعد التي بلغت (٣.٧) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٠.٨٥) وهذه النتيجة تؤكد وجود انسجام جيد بين اجابات افراد العينة المبحوثة وبالتالي فقد جاءت متسقة مع قيمة معامل اختلاف البالغ (٠.٢٣)، وهذه النتائج تعكس وبدلاله واضحة تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على قيام الادارة العليا في المنظمة المبحوثة بأخذ بنظر الاعتبار افكار العاملين في المنظمة عند اتخاذ القرارات التعليمية وتجيب المحابة أو التحيز في ذلك، كما ان قيمة الوسط الحسابي لفقرات بعد العلاقات الانسانية كافة كانت اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي.

٢- التعامل مع الازمات: نلاحظ من خلال الجدول (٤) ان بعد التعامل مع الازمات تم قياسه من خلال (٤) فقرات، وقد بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد (٨٠٪) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجمالي هذا البعد التي بلغت (٣.٧) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٠.٨٩) وهذه النتيجة تؤكد وجود انسجام مقبول بين اجابات افراد العينة المبحوثة وبالتالي فقد جاءت متسقة مع قيمة معامل اختلاف البالغ (٠.٢٤)، وهذه النتائج تعكس وبدلاله واضحة تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على امتلاك الادارة العليا في منظمتهم القدرة على التعامل مع الازمات التي من الممكن ان تواجهها في عملية اتخاذ القرارات التعليمية، كما ان قيمة الوسط الحسابي لفقرات بعد التعامل مع الازمات كافة كانت اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي.

٣- ادارة الصراعات: نلاحظ من خلال الجدول (٤) ان بعد ادارة الصراعات تم قياسه من خلال (٣) فقرات، وقد بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد (٨٤٪) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، كما بلغت قيمة

الوسط الحسابي لإجمالي هذا البعد التي بلغت (٣.٦) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٠.٨٠) وهذه النتيجة تؤكد وجود انسجام جيد بين اجابات افراد العينة المبحوثة وبالتالي فقد جاءت متسقة مع قيمة معامل اختلاف البالغ (٠.٢٢)، وهذه النتائج تعكس وبدلاله واضحة تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على امتلاك الادارة العليا في منظمتهم القدرة في ادارة الصراعات والتقليل من اثرها السلبية التي من الممكن ان تؤثر في فاعلية اتخاذ القرارات التعليمية، كما ان قيمة الوسط الحسابي لقرارات بعد ادارة الصراعات كافة كانت أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي.

ولتحديد الاهمية الاجمالية لمتغير القرارات التعليمية يمكن الرجوع للجدول (٤)، إذ بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا المتغير (٨٢٪) وهي أعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجمالي هذا المتغير (٣.٧) وهي ايضا أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (٣)، وبانحراف معياري (٠.٨٥) ومعامل اختلاف (٠.٢٣)، وبالتالي فان هذه النتائج تعكس تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على قدرة الادارة العليا في المنظمة المبحوثة في اتخاذ القرارات التعليمية التي من شأنها الارتقاء بمستوى التعليم وفقاً للمستجدات التي يشهدها العالم.

ثالثاً: تحليل علاقات الارتباط بين الكفاءة الذاتية والقرارات التعليمية.

يوضح الجدول (٥) قيم معامل الارتباطات بين المتغير الاستجابي القرارات التعليمية في المستوى العامودي، وبين المتغير التفسيري الكفاءة الذاتية وأبعادها المتضمنة كل من "الكفاءة الفردية والجماعية، الكفاءة الاستراتيجية، الكفاءة التنظيمية"، والتي تمثل المستوى العامودي من الجدول، وفيما يأتي تفصيلاً لهذه النتائج:

جدول (٥) علاقات الارتباط بين الكفاءة الذاتية وأبعادها والقرارات التعليمية

العلاقات المعنوية		الاهمية النسبية	العدد	الجمالي الكفاءة الذاتية	الكفاءة التنظيمية	الكفاءة الاستراتيجية	الكفاءة الفردية والاجتماعية	الكفاءة الذاتية	القرارات التعليمية
		%١٠٠	٤	*٠,٣٨	*٠,٤١	**٠,٥١	**٠,٥٢		العلاقات الانفسية
		%١٠٠	٤	*٠,٣٤	*٠,٣٨	*٠,٣٨	**٠,٥٧		التعامل مع الازمات
			٤	**٠,٤٩	**٠,٤٩	*٠,٣٩	*٠,٤٢		ادارة الصراعات
		%١٠٠	٤	*٠,٤١	*٠,٣٩	**٠,٥١	**٠,٥٢		الجمالي القرارات التعليمية
			١٦	٤	٤	٤	٤		العدد
		%١٠٠		%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠		العلاقات المعنوية

♦ الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى ٠.٠٥.

♦♦ الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى ٠.٠١.

١- تحليل علاقة الارتباط بين بعد الكفاءة الفردية والاجتماعية ومتغير القرارات التعليمية: يتبين من الجدول (٥) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد الكفاءة الفردية والاجتماعية وابعاد متغير القرارات التعليمية (٠.٥٢♦♦، ٠.٥٧♦♦، ٠.٤٢♦♦) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥) (٠.١)، كما بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد الكفاءة الفردية والاجتماعية واجمالي متغير القرارات التعليمية (٠.٥٢♦♦) وهي ايضا علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.١)، وعليه تؤكد هذه النتائج اهمية الكفاءة الذاتية في ترشيد القرارات التعليمية من خلال تحسين اداء الادارة العليا والعاملين في المنظمة، وبناءً على هذه النتائج فان هناك مبررا لقبول الفرضية الفرعية الاولى للبحث والتي نصت على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الكفاءة الفردية والاجتماعية وبين القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة".

٢- تحليل علاقة الارتباط بين بعد الكفاءة الاستراتيجية ومتغير القرارات التعليمية: يتضح من الجدول (٥) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد الكفاءة الاستراتيجية وابعاد متغير القرارات التعليمية (٠.٥١♦♦، ٠.٣٨♦♦، ٠.٣٩♦♦) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥) (٠.١)، كما ان قيم معاملات الارتباط بين بعد الكفاءة الاستراتيجية واجمالي متغير القرارات التعليمية (٠.٥١♦♦) وهي علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.١)، وعليه تؤكد هذه النتائج اهمية الكفاءة الاستراتيجية في ترشيد القرارات التعليمية من خلال المشكلات التي من الممكن ان تواجه المنظمة في عملياتها، وبناءً على هذه النتائج فان هناك مبررا لقبول الفرضية الفرعية الثانية للبحث والتي نصت على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الكفاءة الاستراتيجية وبين القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة".

٣- تحليل علاقة الارتباط بين بعد الكفاءة التنظيمية ومتغير القرارات التعليمية: يتبين من الجدول (٥) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد الكفاءة الاستراتيجية وابعاد متغير القرارات التعليمية (٠.٤١، ٠.٣٨، ٠.٤٩) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥) (٠.١)، كما بلغت قيم معاملات الارتباط بين بعد الكفاءة التنظيمية واجمالي متغير القرارات التعليمية (٠.٣٩) وهي علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥)، وعليه تؤكد هذه النتائج اهمية الكفاءة التنظيمية في ترشيد القرارات التعليمية من خلال الدقة من اتخاذ القرارات التي تساعد على تنفيذ أنشطة المنظمة وبالتالي تحقيق اهدافها الرئيسة، وبناءً على هذه النتائج فان هناك مبرراً لقبول الفرضية الفرعية الثالثة للبحث والتي نصت على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الكفاءة التنظيمية وبين القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة".

يتضح من الجدول (٥) ان قيمة معامل الارتباط بين اجمالي متغير الكفاءة الذاتية ومتغير القرارات التعليمية بلغت (٠.٤١) وهي علاقة موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.١)، وعلى مستوى الابعاد الفرعية لمتغير الكفاءة الذاتية فقد حققت (١٦) علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع متغير القرارات التعليمية، اي ما يعادل نسبة (١٠٠٪) من اجمالي علاقات الارتباط، وهذه النتائج تشير وبدلالة واضحة اهمية الكفاءة الذاتية في ترشيد القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة، كما ان هذه النتائج تسمح بقبول الفرضية الرئيسة الاولى للبحث التي نصت على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الكفاءة الذاتية وبين القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة".

رابعاً: تحليل اثر الكفاءة الذاتية في القرارات التعليمية.

يوضح الجدول (٦) نتائج تحليل تأثير الكفاءة الذاتية المتغير التفسيري "من خلال أبعاده الثلاثة في ترشيد القرارات التعليمية" المتغير الاستجابي وذلك باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول (٦) تأثير الكفاءة الذاتية في القرارات التعليمية

الكفاءة الذاتية	a	B	R 2	F	مستوى المعنوية
الكفاءة الفردية والاجتماعية	1.15	0.47	٠,٢٧	8.57	0.05 يوجد تأثير
الكفاءة الاستراتيجية	1.21	٠,٤٢	٠,٢٦	٩,٤٣	٠,٠٥ يوجد تأثير
الكفاءة التنظيمية	١,١٧	٠,٣٩	٠,١٥	٨,٦١	٠,٠٥ يوجد تأثير
اجمالي الكفاءة الذاتية	١,٢٢	٠,٤٣	٠,١٧	١١,١٧	٠,٠١ يوجد تأثير
F الجدولية بمستوى دلالة ٠,٠٥ = 4.17	F الجدولية بمستوى دلالة ٠,٠١ = ٧,٠٦ n=16				

١- كفاءة الفردية والجماعية في القرارات التعليمية: يتضح من الجدول (٦) أن قيمة (f) المحسوبة بلغت (٨.٥٧)، وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (٧.٥٦) بمستوى معنوية (٠.٠٥) وبحدود ثقة (٩٥٪)، وهذا يؤكد وجود تأثير لبعد "للكفاءة الفردية والجماعية" في المتغير الاستجابي القرارات التعليمية، ومن خلال الجدول نفسه يمكن ملاحظة قيمة الثابت ($a=1.15$) وهذا يعني أن هناك وجوداً للقرارات التعليمية مقداره (١.١٥) حتى وأن كانت الكفاءة الفردية والجماعية تساوي صفراً، أما قيمة ($B=0.47$) فهي تعني أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في الكفاءة الفردية والجماعية سيؤدي إلى تغيير في القرارات التعليمية مقداره (٠.٤٧٪)، أما قيمة معامل التحديد (R^2) الذي يعد مقياساً وصفيّاً يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، وتمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار فقد كان مقدارها (٠.٢٧) وهذا يعني أن الكفاءة الفردية والجماعية تفسر (٢٧٪) من التباين الحاصل في القرارات التعليمية، وأن (٧٣٪) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار. وعليه وبناءً على النتائج السابقة يمكن القول بأن الكفاءة الفردية والجماعية تؤثر وبدرجة معنوية في القرارات التعليمية في المنظمة المبحوثة، وعليه فإن هناك مبرر لقبول الفرضية الفرعية الرابعة للبحث والتي نصت على: "يؤثر بعد الكفاءة الفردية والاجتماعية تأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة".

٢- تحليل تأثير الكفاءة الاستراتيجية في القرارات التعليمية: يتضح من الجدول (٦) أن

قيمة (f) المحسوبة بلغت (٩.٤٣)، وهي اعلى من قيمتها الجدولية البالغة (٤.١٧) بمستوى معنوية (٠.٠٥) وبحدود ثقة (٩٥٪)، وهذا يؤكد وجود تأثير لبعـد "الكفاءة الاستراتيجية" في المتغير الاستجابي القرارات التعليمية، ومن خلال الجدول نفسه يمكن ملاحظة قيمة الثابت (a=١.٢١) وهذا يعني أن هناك وجوداً للقرارات التعليمية مقداره (١.٢١) حتى وأن كانت الكفاءة الاستراتيجية تساوي صفراً، اما قيمة (B=٠.٤٢) فهي تعني أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في الكفاءة الاستراتيجية سيؤدي الى تغير في القرارات التعليمية مقداره (٤٢٪)، أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد كان مقدارها (٠.٢٦) وهذا يعني أن الكفاءة الاستراتيجية تفسر (٢٦٪) من التباين الحاصل في القرارات التعليمية، وأن (٧٤٪) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار. وعليه وبناءً على النتائج السابقة يمكن القول بان الكفاءة الاستراتيجية تؤثر وبدرجة معنوية في القرارات التعليمية في المنظمة المبحوثة، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الخامسة للبحث والتي نصت على: " يؤثر بعد الكفاءة الاستراتيجية تأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة."

٣- تحليل تأثير الكفاءة التنظيمية في القرارات التعليمية: يتضح من الجدول (٦) أن قيمة

(f) المحسوبة بلغت (٨.٦١)، وهي اعلى من قيمتها الجدولية البالغة (٧.٥٦) بمستوى معنوية (٠.٠٥) وبحدود ثقة (٩٥٪)، وهذا يؤكد وجود تأثير لبعـد "الكفاءة التنظيمية" في المتغير الاستجابي القرارات التعليمية، ومن خلال الجدول نفسه يمكن ملاحظة قيمة الثابت (a=١.١٧) وهذا يعني أن هناك وجوداً للقرارات التعليمية مقداره (١.١٧) حتى وأن كانت الكفاءة التنظيمية تساوي صفراً، اما قيمة (B=٠.٣٩) فهي تعني أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في الكفاءة التنظيمية سيؤدي الى تغير في القرارات التعليمية مقداره (٣٩٪)، أما قيمة معامل التحديد (R^2) الذي يعد مقياساً وصفيّاً يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، وتمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار فقد كان مقدارها (٠.١٥) وهذا يعني أن الكفاءة التنظيمية تفسر (١٥٪) من التباين الحاصل في القرارات التعليمية،

وأن (٨٥٪) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار. وعليه وبناءً على النتائج السابقة يمكن القول بأن الكفاءة التنظيمية تؤثر وبدرجة معنوية في القرارات التعليمية في المنظمة المبحوثة، وعليه فإن هناك مبرر لقبول الفرضية الفرعية السادسة للبحث والتي نصت على: "يؤثر بعد الكفاءة التنظيمية تأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة".

يمكن من خلال الجدول (٦) تحديد أثر إجمالي متغير الكفاءة الذاتية في القرارات التعليمية، نجد أن قيمة (f) المحسوبة بلغت (١١.١٧) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠١) وبحدود ثقة (٩٩٪)، وهذه النتائج تؤكد وجود أثر للكفاءة الذاتية في القرارات التعليمية، كما بلغت قيمة الثابت ($a=1.22$) وهذا يعني هناك وجود للقرارات التعليمية بمقدار (١.٢٢) وحتى وإن كانت الكفاءة الذاتية يساوي صفر، وبلغت قيمة ($B=0.43$) أي أن تغيير الكفاءة الذاتية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى تغيير في القرارات التعليمية بمقدار (٠.٤٣)، أما قيمة (R^2) فقد بلغت (٠.١٧)، وهذا يعني أن ما مقداره (١٧٪) من التباين الحاصل في القرارات التعليمية هو تباين مُفسّر بفعل الكفاءة الذاتية الذي دخل الأنموذج، وأن (٨٣٪) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل أخرى لم تدخل أنموذج الانحدار. كما أن عدد نماذج الانحدار التي حققت أثر ذات دلالة معنوية وكما موضحة في جدول (٦) بلغت (٣) نماذج من أصل (٣)، أي أن نسبتها تساوي (١٠٠٪) من إجمالي العلاقات التأثيرية ذات الدلالة معنوية. وبما أن إجمالي الكفاءة الذاتية حققت أثر معنوي في القرارات التعليمية، فأن هناك مبرر بعدم رفض الفرضية الرئيسة الثانية للبحث والتي مفادها: "تؤثر الكفاءة الذاتية تأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في القرارات التعليمية للمنظمة المبحوثة".

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات.

١- تأكيد معظم اجابات افراد العينة المبحوثة على تمتع القيادة العليا في منظماتهم بالكفاءة الذاتية الكافي التي تساعدهم في اداء المهام والوجبات وفي المستويات

كافة، ويمكن تحديد عدد من الاستنتاجات التي تؤكد هذا الاستنتاج بالآتي:
اوضحت نتائج التحليل تمتع الإدارة العليا في المنظمة بالكفاءة الفردية والجماعية الكافية في العمل وبالشكل الذي يساعدهم على التكيف مع كافة التغيرات والتحديات التي تحدث في وظائفهم.

• اكدت نتائج التحليل بان معظم الادارة العليا في المنظمة المبحوثة تمتلك الكفاءة الاستراتيجية اللازمة لكي تتوافق مع كافة المستجدات والتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة.

• تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على دقة عمليات الادارة العليا داخل المنظمة من حيث اتخاذ القرارات لمواجهة المشكلات التي تواجهها في العمل بواسطة كفاءتهم التنظيمية.

٢- اوضحت نتائج التحليل بان الادارة العليا في المنظمة المبحوثة تتمتع بالقدرة العالية على اتخاذ القرارات التعليمية ويمكن توضيح ذلك من خلال الاتي:

• اكدت نتائج التحليل بان الادارة العليا في المنظمة المبحوثة لديها القدرة على ادارة العلاقات الانسانية بين العاملين وتوظيف ذلك في اتخاذ القرارات التعليمية.

• اتضح من خلال نتائج التحليل امتلاك الادارة العليا في المنظمة المبحوثة المهارة اللازمة لإدارة الازمات التي من الممكن ان تعيق عملية اتخاذ القرارات التعليمية.

• تبين من خلال نتائج التحليل بان المنظمة المبحوثة تتمتع بالإدارة الكفوءة في ادارة الصراعات التي من الممكن ان تحدث اثناء عملية اتخاذ القرارات التعليمية.

٣- يمكن ترشيد القرارات التعليمية باستخدام الكفاءة الذاتية بفاعلية اعلى من خلال بعد الكفاءة الفردية والجماعية، الذي حقق اعلى علاقات ارتباط موجبة من الناحية الاحصائية مع متغير القرارات التعليمية.

٤- تبين من خلال نتائج التحليل بان الكفاءة الذاتية تؤثر وبدلاله معنوية في ترشيد القرارات التعليمية في المنظمة المبحوثة.

ثانياً: التوصيات.

- ١- ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بتحديد اهم المجالات التي تتمتع بها الإدارة العليا في مجال الكفاءة الذاتية والتي من الممكن ان توظفها في ترشيد عملية اتخاذ القرارات.
- ٢- ضرورة قيام المنظمة ببناء قاعدة بيانات تعكس أهم المجالات التي من الممكن ان تستخدمها في عملية اتخاذ القرارات التعليمية وبالتالي لمساعدتها في انجاز كافة الانشطة والمهام الموكلة اليها.
- ٣- ينبغي على المنظمة ان تخصص بعض مواردها في توجيه رسالة اعلامية الى مواردها البشرية حول اهم المزايا التي يمكن تحقيقها من جراء توظيف ابعاد الكفاءة الذاتية في ترشيد القرارات التعليمية.
- ٤- تشجيع الممارسات التي تساعد على ترشيد القرارات التعليمية في المنظمة المبحوثة بالتنسيق بين كافة الادارة وفي المستويات التنظيمية المختلفة، لضمان عدم حصول اي تعارض في تنفيذ هذه القرارات.
- ٥- العمل على تأسيس حلقات اتصال مع المؤسسات الأكاديمية سواء كانت: "جامعات أو مراكز البحوث"، عراقية ام عربية ام اجنبية، لمعرفة كل ما هو جديد في مجال التفكير الاستراتيجي وعلاقته بالاداء الاستراتيجي.
- ٦- اعادة اجراء البحث الحالي في الجامعات الاخرى ودراسة امكانية تعميم نتائجه في البيئة العراقية.

المستخلص:

يهدف هذا البحث الى قياس تاثير الكفاءة الذاتية لرؤساء الأقسام العلمية في ترشيد قرارات العلمية التعليمية، اذ ان سلوك الادارة العليا يعتبر واحد من المتغيرات الأساسية في المنظمة والتي من الممكن ان تؤثر على اداء الافراد العاملين فيها وبالتالي على ادائها ككل، كما تشكل القرارات التعليمية المحرك الاساسية لكافة التقديمات التي من الممكن ان تشهدها المجتمعات في ظل البيئة المعاصرة، وقد اشارت مشكلة البحث الى وجود قصور واضح في توظيف ابعاد الكفاءة الذاتية في ترشيد قرارات العملية التعليمية، وقد استعملت الاستبانة

لجمع بيانات البحث، واختيرت الجامعة المستنصرية ميداناً للبحث إذ تم سحب عينة عشوائية بحجم (16) فرد من رؤساء الأقسام العلمية في الجامعة المذكورة، واستخدام البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS) في ادخال وتحليل بيانات البحث، ومن الادوات الاحصائية التي استخدمت في التحليل: "النسبة المئوية للتكرار، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، معامل الارتباط لسيرمان، والانحدار الخطي البسيط"، وقد أسفرت هذه الادوات عدد من النتائج اكدت معظمها على وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية للكفاءة الذاتية في القرارات التعليمية وبناء على ذلك تم قبول الفرضيات الرئيسة والفرعية التي تضمنها البحث، وعليه فقد اوصى الباحثان بضرورة زيادة اهتمام المنظمة المبحوثة بدراسة الموضوعات ذات العلاقة بالكفاءة الذاتية للإدارة العليا ومن ثم اهم العوامل المؤثرة فيها وذلك لما لها من تأثير كبير في عملية اتخاذ القرارات التعليمية.

Abstract

This research aims to measure the impact of self-efficacy of the heads of scientific departments in the rationalization of educational and scientific decisions, as the senior management behavior is one of the key variables in the organization and that could affect the performance of individual employees and therefore on its performance as a whole, is also an educational decisions basic engine For all the advances that could be taking place in communities in light of today's environment, noted the research problem to the existence of obvious deficiencies in the employment of the dimensions of self-efficacy in the rationalization of the educational process decisions, it has used the questionnaire to collect research data, and selected the University of Mustansiriya a field research as it has been random sample withdrawal of size (16) individual heads of scientific departments at the university mentioned, and Astkhcdm statistical program Ready (SPSS) in the introduction and analysis of research data, and statistical tools that have been used in the analysis: "The percentage of recurrence, the arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, the link to Spearman coefficient and simple linear regression ", has resulted in these tools number of results confirmed most of an association and the impact of relationship with significance for the

efficiency of self in educational decisions and therefore was accepted main and branch assumptions contained in the search, and the researchers have recommended that increased attention researched study of the organization topics related to efficient self senior management and then the most important factors affecting it, and because of its significant impact on the educational decision-making process.

قائمة المصادر والمراجع

- ١- البلوشي، عائشة بنت سعيد بن محمود (٢٠٠١) مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار التعليمي في مدارس المرحلة الثانوية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، جامعة السلطان قابوس، عمان.
- ٢- جاب الله، منال عبد الخالق (٢٠١٣) التوجهات المستقبلية كدالة للتنبؤ بالكفاءة الذاتية والتوقعات الوالدية المدركة، ملخصات العدد ٦٤.
- ٣- حسونه، سامي عيسى (٢٠٠٩) الكفاءة الذاتية في تدريس العلوم لدى معلمي المرحلة الاساسية الدنيا قبل الخدمة، مجلة جامعة الاقصى، المجلد ١٣، العدد ٢، ص ١٢٢-١٤٩.
- ٤- الدليمي، ناهده عبد زيد (٢٠١٢) قياس توقعات الكفاءة الذاتية العامة للشباب المنتمين إلى منتديات الشباب، مجلة علوم التربية الرياضية، العدد الرابع، المجلد الخامس.
- ٥- سمية، عليوي وحيالي ونور الدين (٢٠١٤) مصدر الضبط الصحي وعلاقته بالكفاءة الذاتية لدى مرضى السكري.
- ٦- الشمراي، عبد الرحمن بن محمد علي (٢٠١٣) الكفاءة الذاتية الاكاديمية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي لدى الطلبة الموهوبين بمحافظة القنفذة.
- ٧- عامر ربيع عبد الرؤف (٢٠٠٨) نماذج اتخاذ القرارات في المؤسسات التعليمية والعوامل المؤثرة وكيفية التغلب على معوقاتهما، raba_aamer@yahoo.com.
- ٨- عامر، طارق عبد الرؤف (٢٠٠٦) نظريات صنع القرار ومهاراته في الادارة التعليمية وطرق مواجهة مشكلاته، raba_aamer@yahoo.com.
- ٩- عبد الرحيم، محمد عبد الله (٢٠٠٧) حل المشاكل وصنع القرار، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، جامعة القاهرة.
- ١٠- العرنوسي، ضياء عويد حربي والعجروش، حيدر حاتم فالح والجبوري، عارف حاتم هادي والجبوري، مشرق محمد مجول (٢٠١١) الادارة والاشراف التربوي، كلية التربية الاسلامية، جامعة بابل.

١١- العزام، عبد الناصر احمد وطلافة، ومصعب حسين (٢٠١٣) مستوى التفكير ما وراء المعرفي وعلاقته بالكفاءة الذاتية المدركة لدى عينة من طلبة المرحلة الاساسية العليا في ضوء بعض المتغيرات، مجلة العلوم التربوية، المجلد ١٤، العدد ٤.

١٢- العلوان، احمد والمحاسنة، ورندة (٢٠١١) الكفاءة الذاتية في القراءة وعلاقتها باستخدام استراتيجيات القراءة، المجلة الاردنية في العلوم التربوي، المجلد ٧، العدد ٤، ص ٣٩٩-٤١٨.

١٣- قناديلي، جواهر احمد (٢٠١٠) اتخاذ القرارات في مؤسسات التعليم العام، كلية التربية، جامعة ام القرى.

١٤- النعيمي، بلقيس عبد الوهاب (٢٠١٠) صناعة القرارات التربوية، مجلة الدراسات التربوية، العدد العاشر، www.pdfactory.com.

١٥- اليوسف، رامي محمد (٢٠١٣) المهارات الاجتماعية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد ٢١، العدد ١، ص ٣٢٧-٣٦٥.

16- Diehl, A. & Pront, M. (2002) Effects of Posttraumatic Stress Disorder and Child Sexual Abuse on Self-Efficacy Development American Journal of Orthopsychiatry.

17- Sanda, Mohammed- Aminu (2011) Managerial Self-efficacy and Discretionary Behavior Improving Work Environment for Small Firm Performance , Journal Information Management and Business Review.

18- Switzer, Kelly C. & Nagy, Mark S. & Mullins, Morell E. (2005) The Influence of Training Reputation, Managerial Support, and Self-Efficacy on Pre-Training Motivation and Perceived Training Transfer , Journal Applied H.R.M. Research.