



مجلة كلية التربية . جامعة طنطا

ISSN (Print):- 1110-1237

ISSN (Online):- 2735-3761

<https://mkmgt.journals.ekb.eg>

المجلد (٩١) العدد الثالث ج (٢) يوليو ٢٠٢٥



درجة مشاركة معلمي مدارس مدينة جدة في صنع القرارات المدرسية من وجهة نظرهم

إعداد

أ/ زيدان ثابت بخيت الحربي

باحث دكتوراه في الإدارة التربوية بكلية اللغة العربية والدراسات الإنسانية

في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

المجلد (٩١) العدد الثالث ج (٢) يوليو ٢٠٢٥ م

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة مشاركة معلمي مدارس مدينة جدة في القرارات المدرسية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وكان مجتمع الدراسة (٢٢٤٨) وتكونت عينة الدراسة من (٢٧٠) معلماً، واستخدم استبانة للدراسة مكونة من (٢٦) فقرة موزعة على ٣ مجالات تتمثل في: ١- القرارات المتعلقة بالتخطيط، ٢- القرارات المتعلقة بالأنشطة المدرسية ٣- القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي ، وأظهرت الدراسة عدد من النتائج كان من أهمها أن درجة المشاركة في صنع القرارات المدرسية في مدارس مدينة جدة جاءت بدرجة كبيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٣) وانحراف معياري (٠.٠٩) ، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة لدرجة المشاركة في صنع القرارات المدرسية في مدارس مدينة جدة تبعاً لمتغير المراحل التعليمية، وأسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة المشاركة في صنع القرارات المدرسية في مدارس مدينة جدة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة ، وفي ضوء النتائج توصي الدراسة بالاستمرار في تطبيق معلمي مدارس مدينة جدة صنع القرارات المدرسية لما لها من أثر على تحسن المستوى التعليمي لدى المعلمين .

الكلمات المفتاحية: مشاركة ، القرارات المدرسية ، المعلمين

Abstract

The study aimed to reveal the degree of participation of Jeddah city school teachers in school decisions. The researcher used the descriptive approach, and the study population was (2248) and the study sample consisted of (270) teachers. A questionnaire was used for the study consisting of (26) paragraphs distributed over 3 areas: 1- Decisions related to planning, 2- Decisions related to school activities, 3- Decisions related to student guidance. The study showed a number of results, the most important of which was that the degree of participation in making school decisions in Jeddah schools was high with an arithmetic mean of (3.73) and a standard deviation of (0.09). The results also showed statistically significant differences at the level of significance ($0.05 \geq \alpha$) between the averages of the study sample members for the degree of participation in making school decisions in Jeddah schools according to the variable of educational stages. The results showed statistically significant differences at the level of significance ($0.05 \geq \alpha$) in the degree of responses of the study sample members for the degree of participation in making school decisions in Jeddah schools according to the variable of years of experience. In light of the results, the study recommends continuing to apply the teachers of Jeddah schools to make School decisions have an impact on improving the educational level of teachers.

Keywords: *Participation, school decisions, teachers*

المقدمة:

تشكل عملية اتخاذ القرارات محور الأنشطة في المؤسسات على اختلاف أنواعها فهي من أهم ما يمارسه المديرون بمختلف مستوياتهم الإدارية، وهي ضرورة حتمية لتحقيق الأهداف التي من أجلها أنشئت المؤسسة من تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومتابعة وتقييم.

عملية صنع واتخاذ القرارات هي عملية جماعية، وفعالية الجماعة ضرورة حتمية في نجاح فعالية القرار وسهولة تطبيقه، كما أن جودة القرارات التي يتم اتخاذها في أي مؤسسة تعتبر المؤشر الحقيقي لمدى وقيمة المساهمة التي يقدمها العاملين لتحقيق النجاح والفعالية للمؤسسة (حسين، ٢٠٠٥، ١٣).

إن المشاركة في اتخاذ القرار تسهم في تحسين نوعيته، حيث يمكن للمدير من خلالها التعرف على كافة الآراء القيمة التي يقدمها أصحاب العقول الناضجة والتجارب الواسعة التي يمكنه من خلال تقييمها اختيار البديل الملائم والمحقق للهدف، كما أن المشاركة تساعد على جعل القرار المتخذ أكثر ثباتاً مما يضمن عدم إغائه، أو تعديله بعد فترة وجيزة ، كما أنها تساعد على قبول المرؤوسين للقرار ولوائهم وعدم معارضتهم له بعد إصداره (كنعان، ٢٣٥، ٢٠٠٣).

وترتبط القرارات المدرسية بنمط العلاقات التي تسود أجواء المدرسة، والتي من شأنها أن تسهم في تحقيق الأهداف التي تتوخاها، نتيجة لعملية تفاعل الجهود البشرية فيها، وما يتوافر لديها من الموارد المتاحة، كما يتحدد المناخ المدرسي أيضاً من خلال البعد القانوني الذي يحكم سير العمل ومن خلال نمط التواصل والتفاعل السائد بين العاملين في أثناء سعيهم لممارسة أدوارهم لتحقيق الأهداف المرسومة، بالإضافة إلى أثر ذلك على التميز والإبداع في الأداء.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تأتى مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات الإدارية درجة عالية من الأهمية، وهذا ما أكدته نتائج دراسات كل من: العربي (٢٠١٤) عساف (٢٠١٣) السفيناني

Halpin& Croft ، (٢٠٠٧) ، وحرز الله (٢٠٠٧) ، و (2012) Samkange, W ، (٢٠١٢) (2..5) شعت (٢٠٠٢) حيث أشارت إلى أن اتخاذ القرارات المدرسية يتطلب إشراك كل من لهم صلة بهذه القرارات من المعلمين، لأن مشاركتهم تعمل على رفع الروح المعنوية، لديهم، وتساعد على بناء علاقات طيبة بينهم وبين المديرين، وإن عدم المشاركة في صنع القرارات المدرسية يؤثر سلباً على هذه القرارات وتطبيقها، وقد أشارت بعض الدراسات على أن هناك ضعفاً في مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات التربوية مثل دراسة النوح (٢٠١٢) ودراسة السفيناني (٢٠١٢) دراسة البلوشي (٢٠٠٢) ودراسة Victoria (2008) دراسة Gentry (2005) .

ويتلخص ذلك في السؤال الرئيس التالي : درجة مشاركة معلمي مدارس مدينة جدة في اتخاذ القرارات المدرسية والمناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين؟
ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

س١: ما درجة مشاركة معلمي مدارس مدينة جدة في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظرهم؟

س٢: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تقدير أفراد عينة الدراسة درجة مشاركة معلمي مدارس مدينة جدة في اتخاذ القرارات المدرسية تعزى لمتغيرات (المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة).

أهداف الدراسة:

- التعرف على درجة مشاركة معلمي مدارس مدينة جدة في صنع القرارات المدرسية
- التعرف على الفروق الإحصائية لدرجة مشاركة معلمي مدارس مدينة جدة في صنع القرارات المدرسية تبعاً لمتغيرات الدراسة.

ثانياً: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات التي تناولت صنع القرار

أجرى الزهراني (١٤٣٨) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية لدى قادة مدارس محافظة المخوة وعلاقتها بمشاركة المعلمين في صناعة القرار من وجهة نظر المعلمين واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي محافظة المخوة وعددهم (٢٩٨٤)، وعينت منها من (٣٧٢) معلماً، واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات، واستخدم عدد من الأساليب الإحصائية تمثلت في المتوسطات الحسابية واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي، واختبار شيفية للمقارنات البعدية، أظهرت نتائج الدراسة أن درجة مشاركة المعلمين في صنع القرار التربوي كانت كبيرة ووجود فروق ذات دلالة احصائية لاستجابات افراد عينة الدراسة تبعا لمتغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلة الابتدائية.

ودراسة فاطمة الغامدي (١٤٣٨) التي هدفت إلى التعرف على أن الثقافة التنظيمية لدى مديرات مدارس منطقة الباحة وعلاقتها بدرجة المشاركة في صنع القرارات من وجهة نظر المعلمات. واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات منطقة الباحة والبالغ عددهم (٣٧٩٩)، وتكونت عينتها من (١٠٣٩) معلمة، واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات، وعدد من الأساليب الإحصائية منها المتوسطات الحسابية واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي، وأظهرت نتائج الدراسة أن المشاركة في صنع القرار كانت بدرجة كبيرة

وأجرت حنان العمري (١٤٣٦) دراسة هدفت إلى تحديد درجة مشاركة المعلمات في عملية اتخاذ القرار في مدارس محافظة المخوة ، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات مدارس محافظة المخوة وعينت منها من (٢٥٠) معلمة، واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات، المتوسطات الحسابية واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي في المعالجات الإحصائية وأظهرت النتائج ان درجة

مشاركة المعلمات في اتخاذ القرار كانت كبيرة، كما اشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تبعا لمتغير سنوات الخبرة.

دراسة بركات، صبيبة، وتفاحة (١٤٤٠) التي تهدف إلى تعرف درجة مشاركة معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في محافظة اللادقية في سوريا في اتخاذ القرارات المدرسية ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وبلغ حجم العينة (٣٧١) معلماً ومعلمة من المجتمع الكلي والبالغ (١٠٨٧٧) معلماً، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات ، وعدد من الأساليب الإحصائية تمثلت في المتوسطات الحسابية واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي واختبار شيفية للمقارنات البعدية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية إن درجة مشاركة معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في اتخاذ القرارات المدرسية درجة عالية، ولا تختلف درجة مشاركة معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في اتخاذ القرارات المدرسية وفق متغير الجنس، وتختلف درجة مشاركة معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في اتخاذ القرارات المدرسية وفق متغيري الخبرة لصالح الخبرة ١٥ سنة فأكثر والمؤهل العلمي لصالح فئة الدراسات العليا.

دراسة جاسمين اولقا، وجورجيس (Jasmin-Olga& Georgios,1440) التي هدفت إلى تعرف درجة مشاركة المعلمين في صنع القرار في المجالات المختلفة في المدارس الابتدائية اليونانية . واستخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة لتقييم مشاركة المعلمين الفعلية والمرجوة في ثلاثة مجالات في صنع القرار هي: الكفاءة الذاتية، وجو المدرسة، والرضا الوظيفي. وقد تم جمع البيانات من (١٤٣) معلماً من المعلمين العاملين في المدارس الابتدائية الواقعة في مناطق مختلفة في اليونان، وأظهرت النتائج مشاركة عالية جدا للمعلمين في اتخاذ القرارات المتعلقة بقضايا الطلاب، والمعلمين ومستويات منخفضة من المشاركة في القرارات الإدارية.

منهج الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بصورته الارتباطية وذلك لملاءمته لأهداف الدراسة وأسئلتها.

مجتمع وعينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة الذي تكون من ٢٢٤٨ بعد استثناء العينة الاستطلاعية وقوامها ٣٠ معلمًا .

والجدول (١) يوضح المجالات وأرقام الفقرات التي تتبع كل مجال:

جدول (١) المجالات وأرقام الفقرات التابعة لمحور المشاركة في صنع القرارات المدرسية

الرقم	المجالات	ارقام الفقرات
1	القرارات المتعلقة بالتخطيط	8
2	القرارات المتعلقة بالأنشطة المدرسية	7
3	القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي	11
	العدد الكلي	26

صدق الأداة: تم التحقق من صدق الأداة وفق الآتي:

أ- الصدق الظاهري (صدق المحكمين) :

تم التأكد من الصدق الظاهري للأداة بعرضها على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة و المناهج وطرق التدريس، في الجامعات السعودية ، وتم الأخذ بأرائهم وملاحظاتهم.

ب- صدق البناء الداخلي:

سيتم التأكد من صدق البناء الداخلي للأداة (معامل ارتباط بيرسون). عن طريق توزيع الأداة على عينة استطلاعية قوامها (٣٠) معلم من أفراد مجتمع الدراسة، وخارج عينة البحث، وتم حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والمجال الذي تنتمي إليه الفقرة، كما في الجدول الآتي:

جدول (٢) معاملات ارتباط فقرات الاداة مع مجالات محور المشاركة في صنع
القرارات المدرسية الذي تنتمي اليه الفقرة

القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي		القرارات المتعلقة بالأنشطة المدرسية		القرارات المتعلقة بالتخطيط	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
0.87*	1	0.64*	1	0.94*	1
0.72*	2	0.85*	2	0.90*	2
0.91*	3	0.95*	3	0.94*	3
0.88*	4	0.94*	4	0.81*	4
0.91*	5	0.86*	5	0.64*	5
0.92*	6	0.82*	6	0.0.89 *	6
0.95*	7	0.77*	7	0.94*	7
0.96*	8			0.79*	8
0.72*	9				
0.95*	10				
0.87*	11				

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠.٠١ = ٠.٤٤

تشير النتائج الواردة في الجدول (٢) أن جميع قيم معاملات الارتباط موجبة وتراوحت بين (٠.٦٤ - ٠.٩٦) وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = ٠.٠١$ ، وهذه النتيجة تشير إلى صدق الاتساق الداخلي لاستجابات أفراد العينة

الاستطلاعية على الأداة، وأن الفقرات ذات علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً بالمجال الذي تنتمي إليه .
ثبات الأداة :

تم التأكد من ثبات الأداة ، بطريقة التجزئة النصفية، وحساب معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) كما في الجدول (٣) :

جدول (٣) معاملات ثبات مجالات محور المشاركة في صنع القرارات المدرسية

الرقم	المجال	التجزئة النصفية	ثبات ألفا كرونباخ
1	القرارات المتعلقة بالتخطيط	0.96*	0.97*
2	القرارات المتعلقة بالأنشطة المدرسية	0.85*	0.86*
3	القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي	0.96*	0.96*

قيمة "ر" الجدولية عند مستوي ٠.٠١ = ٠.٤٤
تشير النتائج في الجدول (٣) ان معامل الثبات بطريقة الفا كرونباخ انحصر بين (٠.٨٦ - ٠.٩٧) وبطريقة التجزئة النصفية انحصر ما بين (٠.٨٥ - ٠.٩٦) ، وهي قيمة دالة احصائياً، ومقبولة لإجراءات الدراسة.

نتائج الدراسة: مناقشتها وتفسيرها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها وتفسيرها :

وينص على ما درجة المشاركة في صنع القرارات المدرسية في مدارس مدينة جدة من وجهة نظر المعلمين ؟ ولإجابة على هذا السؤال تمّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة تبعا لاستجابات أفراد العينة ، كما يُوضّح جدول رقم (٤) :

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات اداة الدراسة .

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
1	القرارات المتعلقة بالتخطيط	3.60	0.90	3	كبيرة
2	القرارات المتعلقة بالأنشطة المدرسية	3.74	0.25	2	كبيرة
3	القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي	3.85	0.11	1	كبيرة
	الدرجة الكلية	3.73	0.90		كبيرة

تشير النتائج في الجدول (٤) ان المتوسط الكلي للمجالات بلغ (٣.٧٣) وبانحراف معياري (٠.٩) ، ودرجة ممارسة كبيرة، وان جميع المجالات جاءت بدرجة كبيرة وتراوح متوسطاتها الحسابية بين (٣.٦١ - ٣.٨٥) ، كما تشير النتائج في الجدول إلى أن جميع الانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة جاءت أقل من واحد صحيح مما يشير إلى تقارب وانسجام استجابات أفراد عينة الدراسة .

وقد تعزى هذه النتيجة إلى ما تبذله وزارة التعليم من جهد في طرح برامج تعليمية تجديدية وحث قادة المدارس والمعلمين على تطبيقها في الميدان التربوي، وقد يعزى أيضا على أثر البرامج التدريبية أثناء الخدمة في إكساب المعلمين مهارات ومبادئ صنع القرارات المدرسية ، واستراتيجيات تطبيقها.

وتتفق هذه النتيجة مع أسماء الغامدي (١٤٣٨) و أمل الزهراني (١٤٣٥)، وفاطمة الغامدي (١٤٣٨) والتي جاءت درجة ممارستها بدرجة كبيرة وجاء في المرتبة الاولى مجال القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي بمتوسط حسابي (٣.٨٥)، وانحراف معياري (٠.١١) ودرجة ممارسة كبيرة ، وقد يعزى ذلك إلى أن استراتيجيات صنع القرارات المدرسية تعد واحدة من أحدث أشكال التطوير الحادث في المجال التربوي

أولا :مجالات المحور الأول

- القرارات المتعلقة بالتخطيط

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الجدول (٥) الاتي:

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال القرارات المتعلقة بالتخطيط

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	صياغة رؤية ورسالة المدرسة	3.67	1.21	3	كبيرة
2	تحديد حاجات المدرسة من المواد والتجهيزات والمعدات.	3.47	1.17	6	كبيرة
3	ترتيب أولويات المدرسة في ضوء الإمكانيات المتاحة	3.77	1.06	1	كبيرة
4	بناء الخطة التطويرية للمدرسة	3.59	1.11	4	كبيرة
5	تحديد جوانب القوة والضعف في البيئة الداخلية للمدرسة	3.68	1.09	2	كبيرة
6	تحديد الفرص والمخاطر في البيئة الخارجية للمدرسة.	3.54	1.12	6	كبيرة
7	وضع خطط تشغيلية لتحقيق الأهداف التربوية	3.68	1.11	2	كبيرة
8	بناء أدوات موضوعية لتقويم أعمال المدرسة	3.55	1.13	5	كبيرة
	الدرجة الكلية	3.60	0.90		كبيرة

تشير النتائج في الجدول (٥) ان الدرجة الكلية للمجال بلغت (٣.٦٠) ، وانحراف معياري (٠.٩٠)، بدرجة ممارسة كبيرة، كما تشير النتائج إلى ان (٨) فقرات جاء تقديرها بدرجة كبيرة وتراوح متوسطاتها بين (٣.٤٧ - ٣.٧٧) وقد جاءت الفقرة (٣) في المرتبة الأولى ، ونصت على " ترتيب أولويات المدرسة في ضوء الإمكانيات المتاحة " بمتوسط حسابي (٣.٧٧) وانحراف معياري (١.٠٦)، ودرجة ممارسة كبيرة وهذا يعزى إلى أهمية ترتيب أولويات المدرسة في ضوء الإمكانيات المتاحة وهذا يعمل على متابعة المعلمين في إشرافهم اليومي و يعمل على دافعية المعلمين نحو العمل المدرسي

- القرارات المتعلقة بالأنشطة المدرسية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الجدول (٦) الاتي:

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال القرارات المتعلقة
بالأنشطة المدرسية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	وضع خطة إجرائية للأنشطة المدرسية خلال العام الدراسي	3.79	1.07	4	كبيرة
2	تحديد احتياجات الطلاب من الأنشطة المدرسية	3.42	1.18	7	كبيرة
3	إسناد الأنشطة المدرسية إلى المعلمين بناءً على قدراتهم وميولهم	3.89	1.13	3	كبيرة
4	تحديد متطلبات كل نشاط من الأنشطة المدرسية مع المعلمين.	3.66	1.06	5	كبيرة
5	تطوير أدوات متابعة وتقييم للأنشطة المدرسية مع المعلمين.	3.48	1.10	4	كبيرة
6	تفويض المعلمين منح الطلبة المتميزين في الأنشطة الجوائز وشهادات التقدير.	4.07	1.04	1	كبيرة
7	تقييم إنجازات الطلاب في الأنشطة المدرسية نهاية العام الدراسي بالتعاون مع المعلمين.	3.95	1.08	2	كبيرة
	الدرجة الكلية	3.74	0.25		كبيرة

تشير النتائج في الجدول (٦) ان الدرجة الكلية للمجال بلغت (٣.٧٥) ، وانحراف معياري (٠.٢٥)، ودرجة ممارسة كبيرة، كما تشير النتائج إلى ان (٧) فقرات جاء تقديرها بدرجة كبيرة وتراوح متوسطاتها بين (٣.٤٢ – ٣.٩٥) وقد جاءت الفقرة (٦) في المرتبة الأولى، ونصت على " تفويض المعلمين منح الطلبة المتميزين في الأنشطة الجوائز وشهادات التقدير " بمتوسط حسابي (٤.٠٧) وانحراف معياري (١.٠٤)، ودرجة ممارسة كبيرة جداً، وهذا يعزى إلى أهمية صنع القرارات المدرسية في كونها وسيلة لمتابعة الطلاب، وهي أمر لازم لتحقيق فعالية التنظيم، من حيث إنها مدخل للكشف عن الكيفية التي يتم بها العمل عن حالات الطلاب المتميزين في الأنشطة ومنحهم جوائز وشهادات تقدير.

- القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الجدول (٧) الاتي:

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
كبيرة	5	1.08	3.86	لجان التوجيه والإرشاد الطلابي فيما يخص قواعد تنظيم السلوك والمواظبة	1
كبيرة	7	1.05	3.81	إعداد خطة إجرائية لتفعيل قواعد السلوك والمواظبة في المدرسة.	2
كبيرة	3	0.99	3.98	توعية الطلاب باللوائح المتعلقة بالسلوك المدرسي وما يترتب على مخالفتها من إجراءات .	3
كبيرة	11	1.02	3.68	التعرف على مشكلات الطلاب والصعوبات التي تعوق تحصيلهم الدراسي.	4
كبيرة	10	1.01	3.74	توظيف العملية التعليمية بمختلف برامجها وأنشطتها في تحقيق الانضباط المدرسي	5
كبيرة	1	1.02	4.06	الإشراف على دخول الطلاب للمدرسة وانصرافهم منها.	6
كبيرة	8	0.98	3.80	وضع برامج علاجية إرشادية وتربوية مناسبة للتقليل من مشكلات الانضباط المدرسي	7
كبيرة	9	1.04	3.78	دراسة المخالفات السلوكية المرتكبة من الطلاب واتخاذ الإجراءات المناسبة بحققها	8
كبيرة	2	1.14	4.02	وضع برنامج لمساعدة الطلاب المحتاجين	9
كبيرة	4	1.10	3.87	التعاون مع المعلمين في التعرف على الحالة الصحية للطلاب في المدرسة	10
كبيرة	6	1.03	3.82	التعاون مع المعلمين في تحديد الطلاب الموهوبين وتنفيذ برامج رعايتهم	11
كبيرة		0.11	3.85	الدرجة الكلية	

تشير النتائج في الجدول (٧) ان الدرجة الكلية للمجال بلغت (٣.٨٥) ، وانحراف معياري (٠.١١)، ودرجة ممارسة كبيرة، كما تشير النتائج إلى ان (٦) فقرات جاء تقديرها بدرجة كبيرة وتراوح متوسطاتها بين (٣.٦٨ – ٤.٠٦) وقد جاءت الفقرة (٦) في المرتبة الأولى، ونصت على " الإشراف على دخول الطلاب للمدرسة وانصرافهم منها." بمتوسط حسابي (٤.٠٦) وانحراف معياري (١.٠٢)،

ودرجة ممارسة كبيرة، وهذا يعزى إلى أهمية الإشراف على دخول الطلاب للمدرسة وانصرافهم منها لأن النظام وحسن سير الدراسة أولى الخطوات المباشرة لنجاح العملية التعليمية وهي أمر لازم لتحقيق فعالية التنظيم
النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني :

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني والذي ينص على " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة المعلمين المشاركة في صنع القرارات المدرسية في مدارس مدينة جدة تبعا لمتغيرات الدراسة (المراحل التعليمية ، سنوات الخبرة) .
الفروق بين المتوسطات تبعا لمتغير المراحل التعليمية :

للكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق المعلمين المشاركة في صنع القرارات المدرسية تبعا لمتغير المراحل التعليمية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة الفروق في المتوسطات الحسابية كما في الجدول (٨)

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة تبعا لمتغير المراحل التعليمية

الانحرافات	المتوسطات	العدد	المراحل التعليمية	المجالات
0.76	3.81	150	ابتدائي	القرارات المتعلقة بالتخطيط
0.97	3.47	70	متوسط	
1.10	3.25	50	ثانوي	
0.72	3.96	150	ابتدائي	القرارات المتعلقة بالأنشطة المدرسية
0.91	3.59	70	متوسط	
0.94	3.34	50	ثانوي	
0.72	3.95	150	ابتدائي	القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي
0.85	3.78	70	متوسط	
0.81	3.64	50	ثانوي	
0.46	3.91	150	ابتدائي	الدرجة الكلية
0.53	3.59	70	متوسط	
0.58	3.44	50	ثانوي	

يلاحظ من الجدول (٨) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية في جميع مجالات أداة الدراسة تبعا لمتغير المراحل التعليمية ، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي، وجاءت نتائجه كما في الجدول (٩) الآتي .

جدول (٩) تحليل التباين الأحادي لاستجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المراحل

التعليمية

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
القرارات المتعلقة بالتخطيط	بين المجموعات	13.62	2	6.81	8.54*	0.001
	داخل المجموعات	212.99	267	0.79		
	الكلية	226.61	269			
القرارات المتعلقة بالأنشطة المدرسية	بين المجموعات	16.92	2	8.46	12.52*	0.001
	داخل المجموعات	180.49	267	0.67		
	الكلية	197.41	269			
القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي	بين المجموعات	3.71	2	1.85	2.91*	0.04
	داخل المجموعات	160.70	267	0.60		
	الكلية	164.42	269			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	9.99	2	4.99	19.36*	0.001
	داخل المجموعات	68.85	267	0.25		
	الكلية	78.84	269			

تشير النتائج في الجدول (٩) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في رجة تطبيق المعلمين للمشاركة في صنع القرارات المدرسية ، وعلى مجالات اداة الدراسة والدرجة الكلية للمجالات حيث بلغت قيمة (ف) للمجال الإداري (٠.١٥) ، ومستوى الدلالة (٠.٨٦) ، وللمجال الفني قيمة ف (٠.٠٤) ومستوى لدلالة (٠.٩٦)

وللتعرف على اتجاه دلالة الفروق بالنسبة للمجالات تم استخدام اختبار (شيفيه

Scheffe) للمقارنات البعدية، كما في الجدو الآتي:

جدول (١٠) المقارنات البعدية تبعا لمتغير المراحل التعليمية

المجالات	الفئات	المتوسط	ابتدائي	متوسط	ثانوي
القرارات المتعلقة بالتخطيط	ابتدائي	3.81	-	-	0.55*
	متوسط	3.47	-	-	-
	ثانوي	3.25	-	-	-
القرارات المتعلقة بالأنشطة المدرسية	ابتدائي	3.96	-	-	0.62*
	متوسط	3.59	-	-	-
	ثانوي	3.34	-	-	-
القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي	ابتدائي	3.95	-	-	0.35*
	متوسط	3.78	-	-	-
	ثانوي	3.66	-	-	-
الدرجة الكلية	ابتدائي	3.91	-	0.34*	0.46*
	متوسط	3.59	-	-	-
	ثانوي	3.44	-	-	-

تشير النتائج في جدول (١٠) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مجالات المحور الأول (صنع القرارات المدرسية) في درجة تطبيق المعلمين للمشاركة في صنع القرارات المدرسية تبعا لمتغير المراحل التعليمية، وعلى جميع مجالات أداة الدراسة والدرجة الكلية للمجالات . ويعزو الباحث إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تطبيق المعلمين للمشاركة في القرارات المدرسية ولصالح قطاع المرحلة الابتدائية وذلك لأن المرحلة الابتدائية تمثل القطاع الأكبر وايضا قادة المدارس الابتدائية يتميزون بعامل الخبرة . وتتفق هذه النتائج مع نتيجة دراسة البقمي (١٤٣٨) والتي وأظهرت وجود فروق تبعا لمتغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلة الابتدائية .

وتختلف هذه النتائج مع دراسة القرشي (٢٠٢٠) وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المراحل التعليمية .

الفروق بين المتوسطات تبعا لمتغير سنوات الخبرة:

وللكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة مشاركة المعلمين في صنع القرارات المدرسية في مدارس مدينة جدة تبعا لمتغير سنوات الخبرة والتي فقد تم استخدام إختبار (ت) t.test للمقارنة بين متوسطين مستقلين كما يبين الجدول (١١).

جدول (١١) اختبار (ت) لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات أداة الدراسة تبعا

لمتغير سنوات الخبرة

اختبار ت		١٠ سنوات فأكثر (١٨٠)		أقل من ١٠ سنوات (٩٠)		المجالات
مستوى الدلالة	قيمة ت	انحراف معياري	متوسط حسابي	انحراف معياري	متوسط حسابي	
0.001	3.99*	0.78	3.77	1.07	3.31	القرارات المتعلقة بالتخطيط
0.001	4.36*	0.86	3.90	0.94	3.44	القرارات المتعلقة بالأنشطة المدرسية
0.001	4.38*	0.75	3.97	0.83	3.46	القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي
0.001	5.18*	0.47	3.88	0.58	3.40	الدرجة الكلية

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ٠.٠٠١

يلاحظ من الجدول (١١) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية في جميع مجالات أداة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة ، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.005$) تم تطبيق إختبار (ت) t.test للمقارنة بين متوسطين مستقلين ، عدم وجود فروق دالة إحصائياً في مجال القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي وجاءت نتائجه كما في الجدول (١٧) الآتي .

وتشير النتائج في الجدول (١١) أعلاه إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.005$) في درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة مشاركة

المعلمين في صنع القرارات المدرسية في مدارس مدينة جدة تبعا لمتغير سنوات الخبرة ، وعلى مجالات اداة الدراسة والدرجة الكلية للمجالات حيث بلغت قيمة (ت) لمجال القرارات المتعلقة بالتخطيط (٣.٩٩) ، ومستوى الدلالة (٠.٠٠١) ، ولمجال القرارات المتعلقة بالأنشطة المدرسية بلغت قيمة ت (٤.٣٦) ومستوى الدلالة (٠.٠٠١) ، ولمجال القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي بلغت قيمة ت (١.٣٥) ومستوى الدلالة (٠.٠١٨) ، ، وللدرجة الكلية بلغت قيمة ت (٥.١٨) ومستوى الدلالة (٠.٠٠١) .

ويعزو الباحث الفروق التي ظهرت نتيجة استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة مشاركة معلمى المدارس في مجالات (القرارات المتعلقة بالتخطيط ،القرارات المتعلقة بالأنشطة المدرسية ، القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي) إلى ان المعلمين الأكثر خبرة هم متحمسون للعمل الأكاديمي وأنهم أكثر تقبلا للأفكار التجديدية في اساليب واستراتيجيات التدريس ، وأكثر التزاما في حضور الدورات التدريبية ، اضافة إلى خبراتهم العالية فى بالتدريس وخاصة التخصصات التربوية منهم ولديهم معارف ومعلومات حول كل ماهو جديد في التدريس ، ولديهم طموحات وظيفية لتحسين مركزهم الوظيفي .

وهذه النتائج تتفق مع دراسة حنان العمري(١٤٣٦) ، حيث اظهرت النتائج ان درجة مشاركة المعلمات في اتخاذ القرار كانت كبيرة، كما اشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تبعا لمتغير سنوات الخبرة.

أولاً: ملخص نتائج الدراسة :

أظهرت نتائج الدراسة إلى مجموعة من النقاط التالية :

- أظهرت نتائج الدراسة أن درجة المشاركة فى صنع القرارات المدرسية في مدارس مدينة جدة جاءت بدرجة كبيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٣) وانحراف معياري(٠.٠٩)

- أظهرت نتائج الدراسة أن مجالات أداة الدراسة للمحور الأول جاءت على النحو الآتي

- جاء مجال القرارات المتعلقة بالإرشاد الطلابي في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (٣.٨٥) وانحراف معياري (٠.١١) ودرجة ممارسة كبيرة.
 - جاء مجال القرارات المتعلقة بالأنشطة المدرسية في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (٣.٧٤) وانحراف معياري (٠.٢٥) ودرجة ممارسة كبيرة.
 - جاء مجال القرارات المتعلقة بالتخطيط في المرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي (٣.٦٠) وانحراف معياري (٠.٩٠) ودرجة ممارسة متوسطة.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق صنع القرارات المدرسية في مدارس مدينة جدة تبعا لمتغير المراحل التعليمية.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استجابات أفراد عينة الدراسة تطبيق صنع القرارات المدرسية في مدارس مدينة جدة تبعا لمتغير سنوات الخبرة
- ثانياً: توصيات الدراسة**
- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فان الباحث يوصي بما يلي:
 - أن يعمل المعلم على اشراك الطلاب في باختيار الاستراتيجيات التي تناسبهم وتشبع حاجاتهم.
 - ان تهتم القيادات الاكاديمية في المدارس بالتنمية المهنية للمعلمين بشكل اكثر مما هو عليه.
 - العمل على تدريب المعلمين على مهارات إدارة الموقف التعليمي داخل القاعات الدراسية.
 - العمل على تنظم ورش عمل للتدريب على إعداد البرامج والخطط الدراسية.
 - تقديم دورات تدريبية للمعلمين حول سبل تطوير المهارات المهنية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- بركات، غسان، صبيبة، فؤاد، وتفاحة، ناصر عصام (١٤٤٠).مدى مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرار المدرسي وعلاقتها ببعض المتغيرات. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية اللاذقية، سوريا، ٣٧(٢)، ٢٨٣-٣٠٥
- البقمي، عبد الله (١٤٣٨). المناخ المدرسي السائد بمحافظة تربة وعلاقته بأداء مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين.(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الباحة. السعودية
- البلوشي، عائشة سعيد (٢٠٠٢).مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار التعليمي في مدارس المرحلة الثانوية بسلطنة عمان.(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة السلطان قابوس، عمان.
- حرز الله، أشرف رياض (٢٠٠٧).مدى مشاركة معلمي المدارس الثانوية في اتخاذ القرارات وعلاقته برضاهم الوظيفي.(رسالة ماجستير غير منشورة)،الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- حسين، سلامة عبد العظيم (٢٠٠٥). ديناميات وأخلاقيات صنع القرار. القاهرة: دار النهضة العربية.
- الحريري، رافدة (٢٠٠٨) ، مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية . عمان .الأردن.دار المناهج للنشر والتوزيع .
- الزهراني، على سرحان(١٤٣٨). درجة الشفافية لدى قادة مدارس محافظة المخوة وعلاقتها بمشاركة المعلمين في صناعة القرار.(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الباحة ، الباحة.
- الزهراني، أمل سعد (١٤٣٧). دور مديرات المدارس الثانوية في تحسين المناخ التنظيمي بمدارسهن من وجهة نظر المعلمات في منطقة الباحة.(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الباحة، السعودية.
- السفيني، ماجد بن مسفر(٢٠١٢). درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية.(رسالة ماجستير غير منشورة)، مكة المكرمة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- شعت، رزق عبد المنعم؛ نشوان، جميل عمر (٢٠٠٢) مدى مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة .مجلة البحوث والدراسات التربوية الفلسطينية، غزة، فلسطين، (٦)، ١- ٢١.
- عساف، محمد عارف (٢٠١٣). درجة مشاركة طلبة معلم الصف المتدربين في المدارس الحكومية والخاصة في الأردن في اتخاذ القرارات المدرسية. دراسات، العلوم التربوية، الجامعة الأردنية. ٤٠(١)، ٣١٥- ٣٦٩.

- العربي ، بن داود(٢٠١٤). المشاركة في اتخاذ القرارات والعلاقات الإنسانية من ركائز الاتصال الفعال في المؤسسة .مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية،(16)، 167- 180.
- العمري، حنان بلغيث(١٤٣٦).مشاركة المعلمات في عملية اتخاذ القرارات في مدارس محافظة المخوة . (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الباحة ، الباحة.
- الغامدي، أسماء سالم(١٤٣٧). المناخ التنظيمي بمدارس محافظة بلجرشي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى المعلمات. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الباحة، السعودية.
- الغامدي، فاطمة عبد الله (١٤٣٨).الثقافة التنظيمية لدى مدارس منطقة الباحة وعلاقتها بدرجة المشاركة في صنع القرارات من وجهة نظر المعلمات.(رسالة الماجستير غير منشور)، جامعة الباحة ، الباحة.
- كنعان ، نواف سالم (٢٠٠٣). اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق.(٥ط)، عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- النوح، عبد العزيز سالم(٢٠١٢). الثقافة المدرسية السائدة للمدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض "دراسة تقويمية. مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، مصر، ٢٢ (١)، ٢٣٩ - ٢٩٢

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- Gentry ،Dennis, Ray.(2005). *Technology Supported Data- Driven Decision-Making In An Oklahoma Elementary School*. (PHD dissertation) DAI-A 65/12 ،the University of Oklahoma
- Ghavifekr, S. & Pillai, N.(2016).The relationship between school's organizational climate and teacher's job satisfaction: Malaysian. *Asia Pacific Education Review* , 17, (1), 87-106
- Halpin& Croft, .(2005). Building Organizational Commitment, the Socialization of Managers in Work Organization, *Administrative Science Quarterly*, (19) 1 , 533-546
- Jasmin-Olga, S. & Georgios, C.(1440) .Teacher participation in decision making and its impact on school and teachers. *International Journal of Educational Management*,27 (2) 170 - 183
- Samkange, W .) 2012 (.Teacher Involvement in Decision Making: A Case for School Administration and Management in Zimbabwe. *International J. Soc. Sci. & Education*, 2 (2),20- 30.
- Victoria, M, . Malcolm, M, Graeme, K & Karen, J. (2008). Public Sector Priority Setting Using Decision Support Tools, *Australian Journal of Public Administration*, 60 (2), 44-56