Doi: 10.34120/0085-034-135-003

تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات ودرجة إشراكهم للمعلمين وأولياء الأمور في ضوء الرؤية الوطنية 2030 للمملكة العربية السعودية

د. العنود محمد الغيث

كلية التربية – جامعة الملك سعود

المملكة العربية السعودية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات ودرجة إشراكهم للمعلمين وأولياء الأمور في ضوء الرؤية الوطنية 2030 للمملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم إعداد ثلاث استبانات؛ الأولى موجهة لمديري المدارس الثانوية مكونة من (18) فقرة، والثانية موجهة لمعلمي المدارس الثانوية وتكونت من (43) فقرة، أما الاستبانة الثالثة فموجهة لأولياء الأمور وتكونت من (29) فقرة. وبلغت عينة الدراسة (575) فرداً موزعين كالتالي (184) مدير مدرسة ثانوية، و(180) معلماً، و(211) ولي أمر. وأظهرت نتائج الدراسة أن تصورات مديري المدارس الثانوية لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات كانت عالية. كما بينت النتائج أن درجة إشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، في حين كانت تقديرات أولياء الأمور لدرجة إشراكهم في اتخاذ القرارات متوسطة. ولم تظهر النتائج أية فروق دالة احصائياً في تصورات مديري المدارس الثانوية لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة. وأوصت الدراسة بضرورة العمل بنصوص رؤية 2030 وروحها في مجال تفعيل مشاركة المعلمين واولياء الامور في اتخاذ القرارات في الفقرات التي أظهرت مستوى متوسطاً.

المصطلحات الأساسية: تصورات الدور، مديرو المدارس، رؤية 2030، اتخاذ القرارات، شراكة المعلمين وأولياء الأمور.

مقدمة

تعد مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات من الوسائل الناجحة في زيادة

كفاءة المنظمات والمؤسسات في تحقيق أهدافها، وذلك لأنها تقوم على أساس تجميع الجهود وحشد الطاقات الكامنة في جميع الأفراد العاملين في المؤسسة وعلى جميع المستويات، وتأتي أهمية مشاركة المعلمين للإدارة المدرسية في اتخاذ القرارات من خلال تنوع المشاكل التي تواجه الإدارة المدرسية وتعدد جوانبها حيث إن كثرة المتأثرين بها يتطلب إشراك عدة أطراف في وضع الحلول.

وتعد العملية التعليمية متشابكة ومتعددة الأطراف، فهي تتأثر بالمجتمع وثقافته وفلسفته وبالمعلم والقوة البشرية والتكنولوجية. فالعملية التربوية عملية اجتماعية تعتمد على تعاون الأطراف المتصلين بها، ويأتي في مقدمتهم المعلمون وأولياء الأمور والمديرون والطلبة (Moral, 2005). وتجمع الأوساط التربوية على الاهتمام بالدور الحيوي لأولياء الأمور في العملية التربوية بصفة خاصة، وفي النظام التربوي بصفة عامة، ومرد هذا الاهتمام هو التسليم بشراكة أولياء الأمور في عمليات التعليم المدرسي (عبوي، 2010).

ويلاحظ المتتبع لسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية مدى اهتمام الدولة بالتعليم وجاءت واضحة من خلال سياساتها التعليمية الراسخة، والأسس المبنية التي تكفل النهوض بالمجتمع، وإيجاد المواطن الصالح، والسياسة التعليمية في المملكة العربية السعودية تنبثق من الإسلام الذي تدين به الأمة، وهي جزء أساسي من السياسة العامة للدولة. كما اهتمت هذه السياسة أيضاً بالأخذ بالمراحل الزمنية اللازمة لمسيرة التعليم إلى جانب أنها حرصت على أفضل النتائج.

وبناء عليه، فقد أطلقت المملكة العربية السعودية رؤية السعودية 2030 التي تمثل خريطة طريق لمرحلة جديدة في تاريخ المملكة؛ وفقاً لما تتطلبه الظروف والمستجدات المحلية والإقليمية والعالمية لتتحول المملكة نحو المنافسة والريادة العالمية في كافة المجالات. و تناولت رؤية 2030 كثيراً من المجالات ومن أهمها المجال التربوي؛ حيث تضمنت الرؤية مرتكزات مرتبطة بالتعليم وتنمكية العنصر البشري باعتباره أداة التنمية وهدفها الأول، إضافة إلى أن من التزامات رؤية السعودية

2030 بناء تعليم يسهم في دفع عجلة الاقتصاد من خلال سد الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل (آل سعود، 2016).

لذا فقد جاءت الرؤية أيضاً لتركز على ضرورة تطوير المنظومة التعليمية والتربوية بجميع مكوناتها بما يحقق تطلعات الرؤية لإيجاد جيل يتمتع بالشخصية المستقلة ويمتلك المهارات والمعارف والسلوكات الجيدة. إن رؤية السعودية 2030 برنامج ارتقاء لدور أكبر للأسرة في التعليم من خلال إشراك 80٪ من الأسر في الأنشطة المدرسية بحلول 2020، انطلاقاً من الشعور بأهمية الأسرة وأولياء الأمور خصوصاً باعتبارهم الكيان المسؤول عن تنشئة جيل المستقبل. لذا فقد اقترحت الرؤية إشراك أولياء الأمور في العملية التعليمية وتمكينهم من كافة العمليات اللازمة لتحقيق ذلك، إضافة إلى تأسيس مجالس لأولياء الأمور ليقدموا رؤاهم حول القضايا التي تمس تعليم أبنائهم. لذا فقد تغيرت الأولويات التربوية والتعليمية وفقاً لرؤية 2030؛ حيث بات التركيز أكبر على تأهيل القادة التربويين ومديري المدارس لضمان كفاءتها وقدرتها على تلبية ما تتطلبه المرحلة المقبلة.

وأكدت نتائج دراسات تربوية عديدة أن إدارة المدارس في السعودية ينبغي أن تكون إدارة تطوير لا إدارة تسيير وأن تجديد الإدارة المدرسية يتطلب وفقاً لرؤية 2030 أموراً أخرى كاللجوء إلى اللامركزية ووضع السياسات التربوية والخطط إضافة إلى اشراك أطراف العملية التعليمية في صنع القرارات التربوية واتخاذها (آل سالم، 2017).

كل ذلك يستدعي النظر في إعطاء المعلمين وأولياء الأمور الدور الحيوي للمساهمة والمشاركة في القرارات المدرسية. وهذا ما نادت به رؤية (2030) التي تعتمد على ثلاثة محاور؛ وهي المجتمع الحيوي والاقتصاد المزدهر والوطن الطموح. وهذه المحاور تتكامل وتنسق مع بعضها في سبيل تحقيق الأهداف وتعظيم الاستفادة من مرتكزات هذه الرؤية. ولأهمية الشراكة مع أطراف العملية التعليمية في اتخاذ القرارات المدرسية فقد بدأت الرؤية من المجتمع، وإليه انتهت

ويمثل المحور الأول أساساً لتحقيق هذه الرؤية وتأسيس قاعدة صلبة لازدهارها الاقتصادي.

وينبثق محور الشراكة في اتخاذ القرارات مع كافة الأطراف من الايمان بأهمية بناء مجتمع تعليمي حيوي يعيش أفراده وفق المبادىء الاسلامية ومنهج الوسطية والاعتدال معتزين بهويتهم الوطنية وفخورين بإرثهم الحضاري العريق (الشمراني، 2017).

مشكلة الدراسة

جاء إعلان رؤية المملكة العربية السعودية 2030 مواكباً لرسالة التعليم، وداعماً لمسيرتها لبناء جيل متعلم قادر على تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات مستقبلاً، وانطلاقاً من هذه الرسالة جاءت الرؤية لتوفير فرص التعليم للجميع في بيئة تعليمية مناسبة في ضوء السياسة التعليمية للمملكة، ورفع جودة مخرجاته، وزيادة فاعلية البحث العلمي، وتشجيع الإبداع والابتكار، وتنمية الشراكة المجتمعية، والارتقاء بمهارات وقدرات منسوبي التعليم.

وتضمنت الرؤية نظرة شاملة لقطاع التعليم، تبدأ بتطوير المنظومة التربوية بجميع مكوناتها، لتمكن المدرسة من التعاون مع الأسرة وبناء شخصيات قيادية، واستحداث مجموعة كبيرة من الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرياضية والترفيهية، والتعاون مع القطاع الخاص في تقديم المزيد من البرامج، والفعاليات المبتكرة لتعزيز الشراكة التعليمية وتأهيل المدرسين والقيادات التربوية وتطوير المناهج الدراسية.

وأكدت نتائج دراسة الشريف (2013) أن إدارة التربية في المدارس السعودية ينبغي أن تكون إدارة تطوير لا إدارة تسيير. وأن تجديد الإدارة التربوية يتطلب أموراً أخرى كاللجوء إلى اللامركزية، ووضع السياسات التربوية والخطط التربوية، بالإضافة لإشراك أطراف العملية التعليمية في صنع القرارات التربوية واتخاذها. ونظراً لأهمية علاقة مدير المدرسة مع كل من المعلمين وأولياء الأمور في المدارس

الثانوية في تحقيق الأهداف التعليمية المنشودة والحاجة الدائمة إلى توثيق هذه العلاقة، وللقناعة بأن أولياء الأمور يدركون أهمية تواصلهم مع المدرسة، ظناً منهم أن تواصلهم مع الإدارة المدرسية ومساهمتهم في اتخاذ القرارات يؤثر في تحسين مستوى تحصيل أبنائهم، ويجعلهم أكثر قابلية لمواجهة المستقبل بشخصية طموحة هادفة؛ بالإضافة لمعرفة الباحثة الشخصية من خلال زملاء العمل في الإدارة المدرسية من تفرد مديري المدارس في اتخاذ القرارات المدرسية، وفي أغلب الأحيان إشراكهم بدرجة قليلة في بعض المجالات ذات العلاقة بالطلبة وغيرهم.

وعليه، وجدت الباحثة أنه قد يكون من المفيد معرفة تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات ودرجة إشراكهم للمعلمين وأولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، خاصة في ظل ندرة الدراسات والبحوث التي تناولت هذا الموضوع في المملكة العربية السعودية – حسب علم الباحثة– كما أن نتائج البحوث والدراسات العربية (الجعيدي، 2014؛ السفياني، 2012) عكست بعض ما تعانيه الإدارات المدرسية من قلة الاهتمام والمتابعة من جانب المعلمين وأولياء الأمور نتيجة ضعف إشراكهم في اتخاذ القرارات المدرسية ذات العلاقة بالمجالات التعليمية والعلمية.

أسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

1 – ما تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم في ضوء الرؤية الوطنية 2030 للمملكة العربية السعودية؟

2 – ما درجة إشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين ؟

3 – ما درجة إشراك مديري المدارس الثانوية لأولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر أولياء الأمور ؟

4 – هل هناك فروق دالة إحصائياً في تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات تعزى لمتغير للمؤهل العلمي والخبرة ؟

أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة نتيجة الاهتمام المتزايد بتحقيق أهداف رؤية 2030 والمتعلقة بموضوع مشاركة المعلمين وأولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية ذات العلاقة بالمجالات المدرسية، بما ينعكس إيجابياً على العملية التعليمية، ويمكن إبراز أهمية هذه الدراسة في ما يلي:

1 – أهمية تطبيق ماجاء في الرؤية الوطنية وماحدد من أدوار للمدير.

2 – أنها تسهم في زيادة اهتمام مديري المدارس في وضع الخطط المدرسية وفي تطوير استراتيجيات جديدة للتعامل مع المعلمين وأولياء الأمور.

3 – أنها تكشف عن آراء المعلمين وأولياء الأمور وانطباعاتهم عن مستوى مشاركتهم لمديري المدارس الثانوية في اتخاذ القرارات المدرسية، مما يساعد على إلقاء الضوء على طبيعة المشاركة.

4 – وتعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تهتم بتحقيق أحد أهداف رؤية 2030 المتعلقة بتحقيق الشراكة المتكاملة في اتخاذ القرارات التعليمية.

مصطلحات الدراسة

فيما يلي تعريف لأهم المصطلحات الواردة في الدراسة:

– **التصور:** امتلاك مدير المدرسة لجملة من المبادئ والقواعد والاستراتيجيات ذات الصلة برؤية 2030 المتعلقة بالشراكة في اتخاذ القرارات ودورها في تشكيل وتوجيه الممارسات التعليمية في المدرسة كما تعكسها استجاباتهم اللفظية (درجاتهم) على الاستبانة التي أعدتها الباحثة خصيصاً لذلك.

– **مديرو المدارس الثانوية:** القائد التربوي المسؤول عن تصريف الأمور الإدارية، والقائم على إدارة المدرسة الثانوية الأكاديمية أو المهنية أو كلتيهما معاً و تشمل الصفوف (من الأول الثانوي وحتى الثالث الثانوي) والمعين من قبل وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية.

– **رؤية 2030:** يقصد بمفهوم الرؤية بأنه جملة من التصورات أو التوجهات أو الطموحات لما يجب أن تكون عليه الحال في المستقبل، وبالتالي فهي صورة ذهنية للمستقبل المنشود، أي ما تطمح المنظمة إلى تحقيقه والوصول إليه مستقبلاً ضمن الإمكانات المتاحة حالياً والمتوقع الحصول عليها مستقبلاً (الشمراني و الخضير وبن عنيق، 2017). ويقصد بها في هذه الدراسة الخطة الاستراتيجية الوطنية للمملكة العربية السعودية الصادرة في 25 ابريل 2016 لكافة القطاعات بما فيها التعليم لمرحلة ما بعد النفط.

– **الدور:** يمكن أن يعرف الدور بأنه "مجموعة الحقوق والواجبات المرتبطة بوضع اجتماعي محدد أو هو سلوك متوقع من فرد يشغل مركزاً اجتماعياً معيناً" (أبو جادو، 2011). ويعرف إجرائياً في هذه الدراسة هو ما يقوم به مدير المدرسة الثانوية من أدوار ومهام يشارك فيها المعلمون وأولياء الأمور في مجال اتخاذ القرارات.

– **الشراكة في اتخاذ القرارات:** سلوك واع وذو طابع جماعي يقوم على أساس المفاضلة بين عدد من البدائل المتاحة لمواجهة مشكلة أو تحقيق هدف ما، ويقصد بها في هذه الدراسة المدى الذي يعطيه مدير المدرسة للمعلمين وأولياء الأمور لإبداء آرائهم والمشاركة فيما يتخذه من قرارات مدرسية متعلقة بالطلبة، والمعلمين أنفسهم، والمنهاج، والمجتمع المحلي. وتقاس إجرائياً بمتوسط الدرجة التي يحصل عليها المستجيب (المعلمون وأولياء الأمور) على مقياس المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية الذي طورته الباحثة لهذا الغرض.

حدود الدراسة

- حدود زمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2017/2016.
- حدود بشرية: اقتصرت هذه الدراسة أيضاً على مديري المدارس الثانوية ومعلميها وأولياء أمور الطلبة في المرحلة الثانوية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الإطار النظري

يتناول هذا الجزء الإطار النظري للدراسة والمتعلق بالرؤية الوطنية (2030) للمملكة العربية السعودية ودور الإدارة المدرسية في ضوء الرؤية واتخاذ القرارات.

الرؤية الوطنية (2030) للمملكة العربية السعودية:

يرى علماء القيادة أن من أهم أدوار واهتمامات القائد هو التفكير في المستقبل أي أنه يهتم إلى أين ستتجه هذه المنظمة أو حتى الدولة، بمعنى آخر تمثل الرؤية صورة للنتائج التي نود أن نحققها. وفي واحدة من أشهر الدراسات في علم القيادة ما قام به العالمين كوزس وبوسنر، بعد أن تم دراسة أكثر من مليون شخص حول العالم عن أهم ممارسات وأدوار القائد فوجدوا خمس ممارسات أساسية للقائد: الأولى منها هو تحديد الوجهة (الرؤية) الملهمة. وحتى تكون الرؤية ملهمة ومحفزة ذكر بعض المهتمين والممارسين للتخطيط والقيادة هناك عدة صفات للرؤية الجيدة (الحريري، 2008).

ومن أهم صفات الرؤيا الناجحة أنه يتم بناؤها على نقاط القوة التي تمتلكها الجهة التي تود وضع رؤية، وهو ما ظهر واضحاً في رؤية السعودية 2030 التي بُنيت في ثلاثة محاور: العمق العربي والإسلامي، قوة استثمارية رائدة، محور ربط القارات الثلاث. ويلاحظ في عبارات رؤية 2030 المتعلقة بالتعليم والتعلم أنها أولت عملية المشاركة في اتخاذ القرارات أهمية كبيرة من خلال إعطاء المعلمين وأولياء

الأمور دوراً أكبر لتعزيز مشاركتهم في العملية التعليمية والوصول إلى نسبة إشراك (80٪) من الأسر في الأنشطة المدرسية.

ومع تزايد المتغيرات العالمية وسرعتها يصبح التغيير مطلبا مهما وضرورة للإنتقال من مرحلة إلى مرحلة أخرى أفضل، ولرفع الأداء وتحقيق المزيد من الإستقرار والرفاهية. إن ما تمر به المملكة العربية السعودية من تغييرات داخلية وخارجية وإستشعار القيادة الحكيمة بهذه التغييرات جعلها تُسارع لعمل خطوات مهمة وجوهرية في عملية التغيير والتحول التي مرت بعدة مراحل وأشكال خلال الفترة الأخيرة؛ من خلال صنع قرارات والعمل على خطوات مهمة في التغيير والإستفادة من المقدرات الوطنية للتحول من بلد يعتمد على النفط الى وطن العمق العربي والإسلامي و قوة إستثمارية في محور ربط الثلاث قارات 1452هـ – 2030م.

وتؤكد رؤية المملكة العربية السعودية 2030م، على أهمية العنصر البشري الذي يحتاج إلى تأهيل وتدريب، وخير من يقوم بهذا المجال هي المؤسسات التربوية والتعليمية على اختلاف مراحلها وأقسامها التي تعمل على تزويد منسوبيها إداريين ومعلمين وطلاب بتلك الاحتياجات ويقع على عاتق مدير المدرسة الجزء الأكبر في تفعيل وتطبيق النظام التربوي ومتابعة وتطوير آلية العمل في الميدان. وهذا ما أكدت عليه رؤية 2030 من أن الشفافية قضية محورية في الإدارة فمن حق المعلمين جميعًا أن يعرفوا كل ما يدور في مدرستهم.

أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات التعليمية

لقد زاد الاهتمام بالإدارة في الآونة الأخيرة نتيجة التغيرات التي يشهدها العالم والتحديات المختلفة التي تحتم عليها التعايش مع التغيرات المحلية والإقليمية والعالمية، ومنها التحول من أسواق محلية إلى أسواق عالمية أنشأتها اتفاقيات الجات والتكتلات الإقليمية، والتحول من تشريعات وضوابط حكومية محلية إلى أخرى تنسجم مع اتفاقيات تجارية عالمية كالجات والتكتلات، والتحول إلى فعاليات أكبر لمنظمة التجارة العالمية وصندوق النقد الدولي والبنك الدولي تحد نسبيًا من

سيطرة صانع القرار الوطني والسيادة الوطنية مما جعلها تركز على الجودة التي من خلذالها يتم استثمار خبرات الأفراد والابتكار وإطلاق الطاقات الكامنة (عيدروس ومحمد، 2011).

مهارات مدير المدرسة

أورد قرواني (2013: 64) مجموعة من المهارات التي لا بد أن تتوافر بفاعلية لدى المدير حتى يستطيع القيام بمهماته على أكمل وجه ومنها:

1 – مهارات العمل الجماعي: ويعمل مدير المدرسة على تكوين فريق العمل الجماعي الذي يتميز بالإنتاجية العالية والروح المعنوية المرتفعة والجودة في الأداء والشعور بالراحة في درجة عالية من الولاء للجماعة.

2 – مهاراة قيادة الآخرين: ويجب على مدير المدرسة أن يتحلى بالقدرة على التأثير في الناس وإلزامهم بتحقيق أهدافهم والقدرة على التاثير والتحفيز للوصول للأهداف.

3 – مهارة التفويض: وتتمثل في القدرة على تحليل مكونات المهمة والإمكانات المتعلقة بها وسبل إسنادها إلى القادرين على تنفيذها.

4 – مهارة بناء الفريق: قدرة مدير المدرسة على بناء مجموعة من الأفراد لها هدف مشترك تمتلك مهارات مختلفة يكمل بعضها البعض لإنجاز الهدف المشترك لأفراد الفريق.

5 – مهارات تنظيم إدارة الوقت: تقتصر عملية إدارة الوقت على استيعاب الفرد وفهمه لكيفية استثماره واستغلاله لإنجاز أكبر عدد من الأهداف في حياة الشخص اليومية، كما تسعى إدارة الوقت في الدرجة الأولى إلى تقليص الوقت الضائع قدر الإمكان وإبدال الفراغ خلاله إنجاز أعمال ذات أهمية، وبالتالي يساعد على زيادة إنتاجية الأشخاص أو العاملين في منظمة ما.

6 – مهارات الاتصال الفعال: قدرة مدير المدرسة على امتلاك جميع أشكال الاتصال الفعال اللفظي وغير اللفظي التي تتطلب منه كفايات لغوية وأدائية وتواصلية.

7 – مهارة التدريب: ينظر لمدير المدرسة على أنه مشرف تربوي مقيم بالمدرسة. وعليه؛ فإنه بحاجة لأن يكون قادراً على تدريب العاملين من المعلمين والإداريين مهنياً وعملياً.

8 – مهارة التفكير الابداعي: وتعني قدرة مدير المدرسة على امتلاك مهارات التفكير الابداعي كالطلاقة والأصالة والمرونة.

دور مدير المدرسة في اتخاذ القرارات

ولأن مدير المدرسة يعتبر من العناصر الفاعلة في العملية التعليمية، حيث يتولى موقعا مهما للغاية، وأساسيا في العملية التعليمية والتربوية، ويتحقق من خلال عمله العديد من التطلعات والأهداف، كان لابد أن يتصف بالعديد من الخصائص التي تساعده على تشخيص الواقع والوقوف على مواطن القوة في البيئة التربوية لتعزيزها وضمان استمرارها وعلاج حالات الضعف وتدارك سلبياتها، فالتعليم يسعى كما هو معلوم إلى بناء اتجاهات سليمة في عقول النشء ورعايتها وتنميتها، وهذا يتطلب بذل الجهد ومضاعفة العمل والالتزام بالمسؤوليات وإزالة الحواجز والعقبات لتحقيق مخرجات تسهم في بناء الوطن وتحقق أهداف الأمة (عبوي، 2008).

إن عملية اتخاذ القرارات هي عملية مهمة وأساسية في الإدارة؛ فهي المحرك لجهود ونشاط الموارد البشرية ويتخللها كل وظائف الإدارة وعناصرها من تخطيط وتنسيق وتنفيذ وتوجيه ورقابة، وعملية اتخاذ القرارات هي جزء من حل المشكلات، إلا أن حل المشكلات أوسع في معناها من مجرد اتخاذ القرارات، وتنبع أهمية اتخاذ القرارات من ارتباطها بحياتنا اليومية كأفراد أو جماعات أو منظمات صغيرة وكبيرة، محلية ودولية. أما بالنسبة لاتخاذ القرارات على مستوى الفرد، فإنها تبرز من خلال العديد من القرارات التي يتخذها الفرد في حياته اليومية التي يتأثر بها ويؤثر فيها على الآخرين، أما بالنسبة لأهمية اتخاذ القرارات على مستوى الجماعة فإنها تبرز من خلال تأثر سلوك الفرد بسلوك الأفراد أعضاء الجماعة (الجعيدي، 2014). وتعتبر عملية اتخاذ القرار إحدى المهام الأساسية

للقائد التربوي، و تتناول عدة مسائل منها: السياسات التعليمية أو الأهداف أو الخطط أو الاستراتيجيات أو العاملين في المجال التعليمي (عاشور، 2011).

وتحتاج نظم التعليم في جميع الدول إلى دعم ومساندة من أطراف العملية التعليمية حتى تحقق الأهداف القومية للتعليم، ويأتي هذا الدعم عادة من أولياء الأمور في سبيل تحسين جودة تعليم أبنائهم، ومن المعلمين ومؤسسات المجتمع المدني، فضلاً عن باقي فئات المجتمع ممن ليس لهم أبناء في المدارس، ولكنهم يؤمنون بأهمية التعليم ودوره في المجتمع، وتعكس المشاركة رغبة واستعداد كافة الأطراف في المشاركة الفعالية في جهود تحسين التعليم، وزيادة فعالية المدرسة في تحقيق وظيفتها التربوية (Mutch & Collins, 2012). ويعد المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية من المهام الجوهرية في عمل مدير المدرسة، لذا فقد وصفت بأنها قلب العملية الإدارية ومحورها، وأصبح مقدار النجاح الذي تحققه المدرسة يتوقف إلى حد بعيد على قدرة وكفاءة قيادتها على اتخاذ القرارات المناسبة بالتشارك مع الأطراف المعنية (Lin, 2014).

الدراسات السابقة ذات الصلة

يتناول هذا الجزء الدراسات السابقة ذات الصلة وتم استعراض هذه الدراسات وفق تسلسلها الزمني من الأقدم فالأحدث.

أولاً – الدراسات العربية:

دراسة الجلال (2006) وهدفت إلى التعرف على مدى اهتمام أولياء أمور الطلبة بالعملية التربوية من وجهة نظر أولياء الأمور ومعلمي ومعلمات المرحلة المتوسطة في دولة الكويت. وتكونت عينة الدراسة من (400) من أولياء الأمور و(300) معلم ومعلمة. واستخدم الباحث أداتين لقياس مدى اهتمام أولياء الأمور بالعملية التعليمية، وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي: أن مستوى اهتمام أولياء الأمور بالعملية التربوية التي تجري داخل المدرسة والبيت كان عالياً من وجهة نظرهم في جميع مجالات أداة الدراسة، بينما كان متوسطاً من وجهة نظر المعلمين في جميع المجالات أيضاً. ولم

تظهر النتائج وجود أي فروق دالة إحصائياً في مدى اهتمام المعلمين بالعملية التعليمية تعزى للخبرة والمؤهل العلمي والجنس.

دراسة العجمي (2006) وهدفت إلى تعرف درجة إشراك مديري المدارس الثانوية ومديراتها لمعلميهم في عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في محافظات دولة الكويت، ويبلغ عددهم (9103) معلماً ومعلمة، وبلغت العينة (910) معلماً ومعلمة. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، أعد الباحث أداة الدراسة التي تكونت من (51) فقرة موزعة على خمسة مجالات. وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي: درجة مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرارات الإدارية والتعليمية كانت متوسطة. باستثناء المجال المتعلق بالطلبة فقد جاءت المشاركة مرتفعة. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة المشاركة تعزى للجنس ولصالح الذكور، وفي المؤهل العلمي ولصالح المؤهل الدبلوم.

وأجرت عاشور (2011) دراسة هدفت إلى معرفة دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في مجال اتخاذ القرارات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال إعداد استبانة مكونة من (49) فقرة موزعة على خمسة مجالات، وتم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (123) ولي أمر من مدينة اربد بالأردن. وأظهرت النتائج أن وجهة نظر أولياء الامور بدور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في مجال اتخاذ القرارات كانت متوسطة في جميع مجالات أداة الدراسة. ولم تظهر النتائج أية فروقات ذات دلالة إحصائية لتقديرات أولياء الأمور تعزى لمتغيرات العمر والمرحلة الدراسية للطالب.

وأجرى السفياني (2012) دراسة هدفت إلى معرفة درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (380) معلماً من معلمي المدارس الحكومية الثانوية بمدينة الطائف بالمملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة استبانة مكونة من (46) فقرة موزعة على أربعة محاور. وتوصلت الدراسة للنتائج التالية: كانت درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ

القرارات المدرسية منخفضة في جميع مجالات أداة الدراسة باستثناء مجال اتخاذ القرارات المتعلقة بالطلاب حيث كانت درجة المشاركة في اتخاذ القرارات فيها عالية، كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسط تقديرات افراد الدراسة لدرجة المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية تعزى لمتغير الخبرة لصالح المعلمين الذين تزيد خبراتهم عن (15) سنة.

وأجرت الجعيدي (2014) دراسة هدفت معرفة دور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية بين المدرسة الثانوية والمجتمع المحلي في صنع القرارات المدرسية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة مكونة من (41) فقرة تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (145) مديرة مدرسة ثانوية بمدينة الرياض. وأظهرت النتائج وجود ضعف لدور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية بين المدرسة الثانوية والمجتمع المحلي في صنع القرارات المدرسية. في حين لم تظهر النتائج أية فروق دالة احصائياً في تفعيل المشاركة المجتمعية بين المدرسة الثانوية والمجتمع المحلي في صنع القرارات المدرسية تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي والخبرة.

كما أجرى الشمري (2017) دراسة هدفت إلى معرفة مدى تفعيل الإدارة المدرسية للشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في اتخاذ القرارات المدرسية والمعيقات وسبل التحسين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي. تم إعداد استبانة مكونة من (34) فقرة موزعة على خمسة مجالات وتم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (236) مديراً ومديرة بمدينة حفر الباطن بالمملكة العربية السعودية. وتوصلت الدراسة إلى أن مدى تفعيل الإدارة المدرسية للشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في اتخاذ القرارات المدرسية متوسطاً، كما بينت النتائج عدم وجود فروق في مدى تفعيل الإدارة المدرسية للشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في اتخاذ القرارات المدرسية تُعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي.

كما أجرى آل سالم (2017) دراسة هدفت إلى تطوير معايير مقترحة لاستقطاب وإعداد وتدريب المعلمين في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية

2030. ولتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحث قائمة محكمة تتضمن مواصفات معيارية مقترحة لتطوير استقطاب وإعداد وتدريب المعلمين في المملكة في ضوء رؤية 2030، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي. وتوصل الباحث إلى عدد من التوصيات منها: العمل على تفعيل المواصفات المعيارية المقترحة لتطوير استقطاب وإعداد وتدريب المعلمين في ضوء رؤية 2030.

ثانياً – الدراسات الأجنبية:

أجرى ليتش (Leech, 1999) دراسة هدفت إلى توضيح العلاقة الارتباطية بين تصورات المعلمين للسلوك القيادي لمديري المدارس الثانوية وتصوراتهم لمستوى المشاركة في اتخاذ القرارات التعليمية المطبقة في مدارسهم. تكونت عينة الدراسة من (404) معلماً من المدارس الثانوية، و(242) معلماً من المدارس المتوسطة، تم اختيارهم عشوائياً من (26) مدرسة منها (14) مدرسة ثانوية، و(12) مدرسة متوسطة بالولايات المتحدة الأمريكية. وتم استخدام استبانة لقياس مستوى مشاركة معلمي المدارس مكون من (34) فقرة يتضمن سبعة مجالات للمشاركة هي: التخطيط، وتطوير السياسات التربوية، والمناهج والتدريس، وتحصيل الطلبة، وخدمات الطلبة، تطوير العاملين مهنياً، الموازنة المدرسية. وأظهرت نتائج الدراسة علاقة ارتباطية ضعيفة بين السلوك القيادي لمدير المدرسة ومستوى مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية.

وأجرى هانافن ولينش (Hanafin & Lynch, 2002) دراسة هدفت إلى تقييم وجهات نظر أولياء الأمور في عملية التواصل الإلكترونية المستخدمة بين المدرسة وأولياء الأمور. وتكونت عينة الدراسة من مجموعة آباء لطلبة في المرحلة الابتدائية في جمهورية ايرلندا. استخدم الباحثان أسلوب المقابلة الشخصية لتحقيق أهداف الدراسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة مشاركة الآباء في المدارس كانت متوسطة، وتقتصر على تقديم وتلقي المعلومات، على التشاور والمشاركة في بعض المسؤوليات التكميلية. وأظهرت النتائج أيضاً أن أولياء الأمور يرون أنهم مستبعدون من المشاركة في صنع القرارات المدرسية والإدارية والتنظيمية.

كما أجرى مكتب البحث والتطوير التربوي (Office of Educational Research and Improvement, 2011) دراسة لتحديد مستوى مشاركة أولياء الأمور في الفعاليات والأنشطة التربوية في المدارس الابتدائية بالولايات المتحدة الأمريكية. وفقاً للدراسة فإن الأنشطة التي شارك أولياء الأمور فيها كانت عبارة عن الأيام المفتوحة أو العودة إلى المدرسة ليلاً، والفنون مثل المسرحيات الموسيقية أو الرقص أو الأداء، وتنظيم مؤتمرات موسعة ومنتظمة بين الآباء والمعلمين والأحداث الرياضية مثل اليوم الميداني أو المظاهرات أو غيرها من الأحداث الرياضية، والمعارض العلمية والأكاديمية أو غيرها من التظاهرات أو الأحداث، والمشاركة الفعلية للوالدين في هذه الأحداث على نطاق واسع متنوع. وجمعت البيانات الخاصة بمستوى مشاركة أولياء الأمور من خلال الاطلاع على التقارير التي تقدمها إدارات المدارس حول الأنشطة التعليمية المدرسية المنفذة في المدرسة. حيث أفادت التقارير أن لدى المدارس مجموعة استشارية لتنفيذ السياسية التعليمية للمدرسة تتضمن مشاركة أولياء الأمور، ولو أن درجة المشاركة كانت متوسطة، ومن ضمن مجالات مشاركة أولياء الأمور كانت كل من تخصيص المناهج الدراسية أو البرمجية التعليمية الشاملة، وانضباط السياسات، والصحة.

وأجرى ماتش وكولينز (Mutch & Collins, 2012) دراسة هدفت التعرف إلى دور الشراكة بين الاسرة والمدرسة في اتخاذ القرارات المدرسية وعلاقتها بتعليم الطلبة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والنوعي من خلال استخدام الاستبانة والمقابلة وتحليل الوثائق المدرسية لجمع البيانات. تكونت العينة من (60) أسرة في نيوزلاندا. وأظهرت النتائج وجود شراكة عالية بين الأسرة والمدرسة في مجال اتخاذ القرارات، ووجود علاقة ارتباطية بين الشراكة في اتخاذ القرارات بين الاسرة والمدرسة في زيادة تحصيل الطلبة وتحسين تعلمهم.

وأجرى لين (Lin, 2014) دراسة لتحديد تأثير ممارسات الإدارة المدرسية والمعلمين على المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال تصميم دراسة شبه تجريبية. وعملت الدراسة على تحديد القرارات في المجالات التي من شأنها أن توفر لمديري المدارس اتخاذ خطوات عملية لإشراك المعلمين في صنع القرارات المدرسية على

نحو فعال في إطار سياسة الإدارة العامة القائمة في المدرسة. وتكونت عينة الدراسة من (388) معلماً، تم اختيارهم عشوائياً من (20) مدرسة ثانوية في هونغ كونغ. وطبق نموذج المعادلة الهيكلية للتنبؤ في تحديد العلاقة بين الممارسات الإدارية لمديري المدارس ومستوى المشاركة في اتخاذ القرارات في هذا المجال. وأظهرت النتائج وجود آثار لمتغيرات البيروقراطية والمهنية والاستقلالية في درجة إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات التربوية والإدارية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة التي تناولت مشاركة المعلمين وأولياء الأمور في اتخاذ القرارات، أنها قد تعددت واختلفت باختلاف الأهداف التي سعت إلى تحقيقها واختلاف القطاعات التي تناولتها، واختلاف البيئات التي تمت فيها، فمن هذه الدراسات ما سعى إلى التعرف إلى مستوى مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات التربوية، ومنها ما سعى للتعرف إلى درجة مشاركة أولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية والتربوية، في حين تناولت بعض الدراسات مديري ومديرات المدارس. وتفاوتت الدراسات في بيانها لدرجة مشاركة كل من المعلمين وأولياء الأمور في العملية التعليمية، فبعضها بيّن درجات مشاركة متوسطة.

ويلاحظ من استعراض بعض الدراسات السابقة التشابه في الأدوات المستخدمة لغايات جمع البيانات، فبعضها ركز على أسلوب المقابلة في جمع البيانات وبعضها ركز على استخدام التقارير المدرسية الموثقة لدى الإدارة المدرسية كأسلوب لجمع البيانات، أما البعض الآخر فجمع بين أسلوب الاستبانة والمقابلة في جمع البيانات، وبعضهم اكتفى بأسلوب الاستبانة في جمع المعلومات.

وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في تناولها تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية المملكة 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات ودرجة مشاركة المعلمين وأولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية. كما تتميز أيضاً بعدم وجود دراسات تناولت موضوع تصورات المديرين لأدوارهم في ضوء رؤية 2030، ويمكن إجمال مجالات الاستفادة

للباحثة من الدراسات السابقة بالآتي: الاهتداء إلى مصادر ومراجع وبحوث ودراسات لم تطلع عليها الباحثة من قبل.

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الجزء وصفاً مفصلاً لمنهج الدراسة ومجتمعها وعينتها، وأدوات الدراسة وصدقها، وثباتها، إضافة إلى إجراءات الدراسة ومتغيرات الدراسة والمعالجة الإحصائية.

منهج الدراسة:

تم في هذه الدراسة اتباع المنهج الوصفي المسحي، وذلك من خلال جمع معلومات وبيانات عن ظاهرة ما أو حادثة ما أو شيء ما أو واقع ما، وذلك بقصد التعرف إلى الظاهرة التي ندرسها وتحديد الوضع الحالي لها والتعرف إلى جوانب القوة والضعف فيها، من أجل معرفة مدى صلاحية هذا الوضع أو مدى الحاجة لإحداث تغييرات جزئية أو أساسية فيه (عبيدات وعبد الحق وعدس، 2002).

مجتمع الدراسة وعينتها:

ضم مجتمع الدراسة ثلاث فئات؛ هي: مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض ويبلغ عددهم (184) مديراً. في حين تكون مجتمع الدراسة الخاص بالمعلمين من معلمي المدارس الثانوية بمدينة الرياض؛ البالغ عددهم حسب إحصاءات إدارة تقنية المعلومات بتعليم الرياض (6507) معلماً. وتم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة بنسبة (3٪) وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة تقريباً (180) معلماً من المدارس الثانوية بمدينة الرياض. أما الفئة الثالثة فهي فئة أولياء الأمور التي تكون مجتمع الدراسة فيها من جميع أولياء الطلبة الملتحقين بالمدارس الثانوية بمدينة الرياض وعددهم (50566) ولياً للأمر. وتكونت عينة الدراسة من (211) ولي أمر، تم اختيارهم بالطريقة العنقودية البسيطة بنسبة (0,4٪) من كل مدرسة ثانوية في مدينة الرياض، وتحديد عدد مدارس المرحلة الثانوية في مدينة الرياض و عددها (211) مدرسة حسب إحصاءات إدارة التعليم،

وتحديد أعداد شعب المرحلة الثانوية وعدد طلابها، وبطريقة القرعة تم اختيار ولي أمر طالب واحد من كل مدرسة ثانوية وذلك بالتعاون مع إدارة المدرسة. والجدول رقم (1) يوضح أعداد أفراد عينة الدراسة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم (1)

أعداد أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس الثانوية حسب متغيري الدراسة وأعداد المعلمين وأولياء الأمور

الفئة	المتغير	مستوياته	العدد	النسبة
مدير المدرسة	المؤهل العلمي	بكالوريوس	132	٪78
		دراسات عليا	52	٪22
		المجموع	184	٪100
	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	54	٪30
		5– 10 سنوات	66	٪36
		أكثر من 10 سنوات	64	٪34
		المجموع	184	٪100
المعلمين			180	٪3
أولياء الأمور			211	٪0,4

أدوات الدراسة

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم بناء ثلاث أدوات، و عملت الباحثة على تصميم أدوات الدراسة من خلال الرجوع إلى الأدب التربوي ذات العلاقة والاستفادة من آراء المختصين في الإدارة التربوية، وبعض الدراسات ذات الصلة ومن هذه الدراسات الجعيدي (2014)، وعاشور (2011)، والسفياني (2012). وهدفت الأداة الأولى إلى قياس تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم. أما الثانية فهدفت لمعرفة درجة إشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر معلمي المدارس في المجالات الآتية:

المشاركة في القرارات المتعلقة بالطلبة، والقرارات المتعلقة بالمعلمين، والقرارات المتعلقة بالمنهاج، والقرارات المتعلقة بالمجتمع المحلي، والقرارات المتعلقة بالمرافق الإدارية والأمور المالية. أما الأداة الثالثة فهدفت لمعرفة درجة إشراك مديري المدارس الثانوية لأولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر أولياء الأمور في المجالات التالية: عمليات المدرسة وأنشطتها، والجوانب الأكاديمية للطلبة، والجوانب السلوكية للطلبة، وتوطيد العلاقة بين أولياء الأمور ومعلمي المدرسة.

صدق أدوات الدراسة

تمّ التّأكّد من صدق أدوات الدراسة كالآتي:

الصدق الظاهري المعتمد على المحكمين: وللتأكد من صدق المحتوى لأدوات الدراسة، تم عرضها بصورتها الأولية على (8) محكمين من ذوي الاختصاص في مجال الإدارة التربوية، والقياس والتقويم التربوي في جامعة الملك سعود، للحكم على درجة ملاءمة الفقرة من حيث الصياغة اللغوية وانتمائها للمجال المراد قياسه. وبعد استعراض ملاحظات المحكمين تم إعادة صياغة لبعض الفقرات وحذف بعض الفقرات غير المنتمية للموضوع، وعليه أصبحت أداة الدراسة الخاصة بتعرف تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم مكونة من (18) فقرة. أما استبانة درجة إشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر معلمي المدارس فأصبحت مكونة من (43) فقرة. أما استبانة درجة إشراك مديري المدارس الثانوية لأولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر أولياء الأمور فأصبحت مكونة من (29) فقرة.

وتم تدريج مستوى الإجابة على كل فقرة من فقرات أدوات الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي وحددت بخمس مستويات هي: موافق بشدة (5 درجات)، موافق (4 درجات)، محايد (3 درجات)، غير موافق (2 درجتان)، وغير موافق بشدة (1 درجة واحدة). وجرى تقسيم درجة تصور مديري المدارس ودرجة

اشراك المعلمين في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم ودرجة إشراك أولياء الامور في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم إلى ثلاثة مستويات: مرتفع، متوسط، منخفض؛ وذلك بتقسيم مدى الأعداد من 5–1 في ثلاث فئات للحصول على مدى كل مستوى أي 1,33 = 5–1 وعليه تكون المستويات كالآتي: مستوى منخفض من التصورات والإشراك (1–2,33)، ومستوى متوسط من التصورات والإشراك (2,34–3,67)، ومستوى عال من التصورات والإشراك (3,68–5).

ثبات أدوات الدراسة

للتأكد من الثبات عملت الباحثة على استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-re test) وتم توزيع الأدوات على مجموعة من مديري المدارس والمعلمين وأولياء الأمور من خارج عينة الدراسة، وإعادة تطبيقها عليهم بعد مضي أسبوعين وبعد ذلك تم استخراج معامل الثبات لكل استبانة، وكانت معاملات الثبات ضمن النسب المقبولة لأغراض هذه الدراسة.

إجراءات الدراسة

لتنفيذ هذه الدراسة تم إتباع الخطوات الآتية:

بعد التأكد من صدق أدوات الدراسة وثباتها وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، اتبعت الإجراءات الآتية في التنفيذ:

1 – تم أخذ موافقة رسمية من إدارة التعليم بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية لتطبيق أدوات الدراسة.

2 – عقد لقاء مع المعلمين وبعض أولياء الأمور وتم اطلاعهم على أهداف الدراسة وعلى كيفية الإجابة عن أدوات الدراسة، وأجابت الباحثة عن استفساراتهم.

3 – قامت الباحثة ذاتها أحياناً، وبمساعدة زملاء العمل أحياناً أخرى، بالإشراف على تطبيق أدوات الدراسة في الفصل الدراسي الثاني 2016/2017.

4 – تفريغ استجابات أفراد عينة الدراسة على أدوات الدراسة في جداول خاصة، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل منهما.

5 – تحليل النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة (SPSS) عن طريق الحاسوب للتوصل إلى النتائج ثم مناقشتها.

متغيرات الدراسة

أولاً – المتغيرات المستقلة:

أ – المؤهل العلمي وله مستويان: بكالوريوس، دراسات عليا.

ب – الخبرة، ولها ثلاثة مستويات: (أقل من 5 سنوات)، (5– 10 سنوات)، (أكثر من 10 سنوات).

ثانياً – المتغيرات التابعة:

- تصورات مديري المدارس الثانوية لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات.
- درجة إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية.
- درجة إشراك أولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية.

المعالجة الإحصائية

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن الأسئلة الأول والثاني والثالث، وفيما يتعلق بالسؤال الرابع تم استخدام تحليل التباين الثنائي.

نتائج الدراسة ومناقشتها

تناول هذا الجزء من الدراسة عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة ومناقشتها، وفيما يلي نتائج الدراسة حسب أسئلتها:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة

الرياض لدورهم في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم في ضوء الرؤية الوطنية 2030 للمملكة العربية السعودية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التصور. والجدول رقم (2) يبين تلك النتائج.

جدول رقم (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لفقرات تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التصور
1	1	نشر ثقافة الرؤية بين المعلمين والطلاب والمجتمع	4,64	,50	عال
2	2	إعادة مفهوم صياغة المدرسة كمؤسسة تعليمية	4,48	,52	عال
8	3	تنمية المهارات الشخصية لدى الطلاب	4,37	,72	عال
9	4	تنمية مهارات التفكير الناقد لدى الطلاب	4,36	,66	عال
10	5	تعزيز القيم والهوية الوطنية	4,35	,73	عال
18	6	تمثيل اولياء الامور في مجالس المدارس وفي لجان اتخاذ القرارات الخاصة بالخطط والمقترحات التطويرية	4,28	,77	عال
19	7	الدفع بأولياء الأمور لبذل مجهود في تعليم أبنائهم واشراكهم في العملية التعليمية	4,28	,62	عال
13	8	تفعيل استخدام التقنية فيما بين المعلم والطالب وولي الأمر	4,26	,61	عال
14	9	تمكين المؤسسات التربوية من استقطاب الكفاءات القادرة على نقل المعرفة وتوظيفها	4,25	,71	عال
15	10	رفع قدرات الطلاب على تحقيق تصنيف متقدم في المؤشرات العالمية للتحصيل العلمي	4,15	,83	عال
3	11	بناء بيئة مدرسية محفزة وجاذبة وداعمة	4,11	,79	عال
4	12	تطوير طرق تعليم لجعل الطالب فاعلاً رئيسياً في العملية التعليمية	4,11	,80	عال
5	13	الانضباط في النظام التعليمي والجدية في الممارسة التعليمية	4,10	,88	عال

تابع/ جدول رقم (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لفقرات تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التصور
6	14	تفعيل الانشطة وحضور الملتقيات	4,08	,89	عال
17	15	بناء برامج تدريبية وتأهيلية للمعلمين للتواصل مع الأهل والمجتمع المحلي	3,88	91.	عال
16	16	تطوير النظرة إلى فلسفة التعليم على أنه إعداد الأفراد للحياة اكثر من مجرد إعدادهم للمرحلة الجامعية	3,85	,89	عال
7	17	رفع كفاءة الأداء في ضوء مؤشرات التميز	3,83	,88	عال
11	18	إشراك 80٪ من الاسر في الانشطة المدرسية	3,81	,93	عال
12	19	نشر ثقافة الشفافية والمسؤولية لجميع الأطراف في المنظومة التعليمية	3,77	,90	عال
الدرجة الكلية			**3,95**	**0,84**	**عال**

يظهر من الجدول رقم (2) أن التقديرات الخاصة لتصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم تراوحت بين (3,77 – 4,66)، وبلغت الدرجة الكلية لمتوسطات فقرات الأداة (3,95) وبمستوى عال وفقاً للمعيار المعتمد في الدراسة.

ويلاحظ من الجدول ذاته حصول جميع فقرات هذا المجال على تقديرات مرتفعة من حيث تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم، وجاء في المرتبة الأولى "نشر ثقافة الرؤية بين المعلمين والطلاب والمجتمع" بمتوسط حسابي (4,66) تلتها "إعادة مفهوم صياغة المدرسة كمؤسسة تعليمية" بمتوسط حسابي (4,48)، ومن ثم "تنمية المهارات الشخصية لدى الطلاب". بمتوسط حسابي (4,37). وقد يُعزى السبب في ذلك لقناعة مديري المدارس الثانوية بأهمية دورهم في ضوء رؤية 2030 التي تهتم بإشراك أطراف العملية التعليمية في اتخاذ

القرارات. وقد يُعزى أيضاً للوضوح في رؤية 2030 لأهمية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في مجال المشاركة في اتخاذ القرارات وتفعيل الدعم المادي والمعنوي بين الطرفين. وهذا ما كانت الرؤية تدعو له من ضرورة تحسين وتطوير البيئة التعليمية بما يكفل جدية العمل ورفع مشاركة الأسرة في القرارات التعليمية.

وقد يفسر ذلك أيضاً أن مديري المدارس الثانوية يتصورون أن عوامل نجاح القرار الإداري ناجم عن إيمانهم بأهمية المشاركة في اتخاذ القرار، مع الأخذ بعين الاعتبار إشراك أعضاء المدرسة في دراسة المشكلات المختلفة، وإشراك أعضاء المدرسة في وضع البدائل المختلفة لحل المشكلة واتخاذ القرار الملائم في الوقت الملائم، والاجتماع بالآباء وغيرهم لتدارس احوال المدرسة.

وتختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الجعيدي (2014) التي أظهرت وجود ضعف في دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة المجتمعية بين المدرسة والمجتمع المحلي. كما وتختلف عن نتائج دراسة الشمري (2017) التي بينت أن تصورات المديرين لدورهم في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في اتخاذ القرارات كان متوسطاً.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما درجة اشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة اشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين. والجدول رقم (3) يبين تلك النتائج.

جدول رقم (3)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لفقرات درجة إشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التصور
المجال الأول: مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالطلبة					
1	1	أشارك في توزيع الطلبة الجدد على الفصول في المدرسة.	3,84	0,93	عالية
2	2	أشارك في اعتماد درجات الطلبة النهائية.	3,83	1,06	عالية
7	3	أساهم في إقرار برامج لزيادة التواصل بين المعلمين وطلابهم.	3,81	1,00	عالية
8	4	أساهم في حل مشكلات السلوك الطلابي.	3,80	1,00	عالية
9	5	أشارك في الإشراف على النوادي الطلابية.	3,68	1,00	عالية
10	6	أشارك في إعداد الخطط العلاجية للطلبة ضعيفي التحصيل.	3,62	1,01	متوسطة
11	7	أساهم في وضع الخطط المناسبة لإثارة دافعية الطلبة نحو التعلم.	3,62	0,97	متوسطة
6	8	أشارك في إقرار برنامج الزيارات والرحلات العلمية والترفيهية للطلبة.	3,60	1,03	متوسطة
3	9	أساهم في تحديد المسابقات التي سيشترك بها الطلبة والمشاركين فيها.	3,55	1,07	متوسطة
4	10	أساهم في وضع الحلول لمعالجة ظاهرة تأخر الطلبة عن الدوام.	3,54	1,00	متوسطة
5	11	أشارك في إقرار خطة الأنشطة المدرسية المتنوعة.	3,51	1,12	متوسطة
الدرجة الكلية لمتوسط فقرات المجال الأول			**3,72**	**0,93**	**عالية**
المجال الثاني: مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالمعلمين					
15	12	أشارك في وضع برامج زيارات متبادلة بين معلمي المادة الواحدة.	3,65	1,10	متوسطة
16	13	أشارك في إقرار برامج إشغال الحصص.	3,61	0,96	متوسطة

تابع/ جدول رقم (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لفقرات درجة إشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التصور
17	14	أشارك في إقرار خطة توزيع المهام والمسؤوليات على المعلمين كالمناوبة ونشاطات أخرى.	3,60	1,05	متوسطة
18	15	أشارك في تحديد أوقات اجتماعات المعلمين وجداول أعمالها.	3,60	1,20	متوسطة
19	16	أشارك في تنظيم الامتحانات النهائية مع المعلمين والاشراف على الكونترول.	3,59	0,92	متوسطة
20	17	أساهم في وضع الجدول المدرسي الأسبو عي وتوزيع المواد والحصص على المعلمين.	3,58	1,01	متوسطة
21	18	أشارك في وضع خطط لتنفيذ برامج الحصص التطبيقية.	3,56	1,06	متوسطة
12	19	أشارك في إعداد خطة تشكيلات المدرسة.	3,55	1,21	متوسطة
13	20	أشارك في تقديم الدورات التدريبية اللازمة للمعلمين.	3,54	1,21	متوسطة
14	21	أستشار في الدورات التي يحتاجها المعلمون بهدف تنميتهم مهنياً.	3,52	1,21	متوسطة
الدرجة الكلية لمتوسط فقرات المجال الثاني			**3,58**	**1,09**	**متوسطة**
المجال الثالث: مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالمنهاج					
26	22	أساعد في تحديد وسائل تقويم طرق التدريس للمواد الدراسية.	3,67	1,06	متوسطة
27	23	أستشار في إعداد الخطة السنوية والفصلية للمنهاج.	3,65	1,04	متوسطة
28	24	أشارك في تقييم المناهج وسبل تطويرها في مجال التخصص.	3,63	1,02	متوسطة
22	25	أشارك في إقرار برامج تحصيل الطلبة في المواد المختلفة.	3,61	1,04	متوسطة
23	26	أساهم في تحديد طرق تحقيق أهداف المنهاج التربوي.	3,58	1,04	متوسطة

تابع/ جدول رقم (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لفقرات درجة إشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التصور
24	27	أشارك في توفير الوسائل التعليمية الأساسية اللازمة لتحقيق أهداف المنهاج.	3,57	1,07	متوسطة
25	28	أشارك في تشكيل لجان على مستوى المدرسة للقيام بتحليل المناهج لاكتشاف الأخطاء والعمل على تصويبها.	3,50	1,18	متوسطة
الدرجة الكلية لمتوسط فقرات المجال الثالث			**3,60**	**1,10**	**متوسطة**
المجال الرابع: مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالمجتمع المحلي					
31	29	أشارك في دعوة أولياء الأمور للتعاون مع المعلمين والإدارة في التغلب على مشاكل الطلبة السلوكية والأكاديمية.	3,77	1,16	عالية
32	30	أساعد في تحديد الزيارات والرحلات لبعض المؤسسات والمصانع الموجودة في البيئة المحلية.	3,76	1,03	عالية
29	31	أشارك في البرامج المخصصة لمساهمة المدرسة في تطوير المجتمع المحلي.	3,73	1,13	عالية
30	32	أساهم في عقد المحاضرات والندوات الاجتماعية لأبناء المجتمع المحلي.	3,68	1,13	عالية
33	33	أشارك في وضع برامج لزيادة إقبال المجتمع المحلي على المشاركة في نشاطات المدرسة.	3,68	1,08	عالية
34	34	أقدم اقتراحات لزيادة التفاعل بين المدرسة والمجتمع المحلي	3,64	1,18	متوسطة
35	35	أشارك في تحديد جداول أعمال مجالس الآباء.	3,32	1,07	متوسطة
الدرجة الكلية لمتوسط فقرات المجال الرابع			**3,65**	**1,08**	**متوسطة**
المجال الخامس: مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالمرافق الإدارية والأمور المالية					
41	36	أبدي رأيي في كيفية استخدام المرافق المدرسية كالمسرح والملاعب.	3,88	1,04	عالية

تابع/ جدول رقم (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لفقرات درجة إشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التصور
42	37	أشارك في إعداد موازنة المدرسة.	3,85	1,07	عالية
43	38	تشكيل اللجنة المالية للمدرسة.	3,80	1,15	عالية
38	39	أشارك في تحديد الأدوات اللازمة للمختبرات وقاعات الرياضة والمقصف وغرفة التدبير المنزلي.	3,76	1,18	عالية
39	40	أبدي رأيي في وضع التعليمات الداخلية في المدرسة والمتعلقة بالسلوك العام في استخدام مرافق المدرسة.	3,73	1,12	عالية
40	41	أساهم في وضع برامج تجميل المدرسة من حدائق وأشجار.	3,70	1,13	عالية
36	42	أساهم في وضع برامج صيانة البناء المدرسي.	3,69	1,15	عالية
37	43	أشارك في وضع الإجراءات المتبعة في مكتبة المدرسة كالاستعارة وشراء ما يلزم المكتبة من كتب ودوريات.	3,68	1,19	عالية
الدرجة الكلية لمتوسط فقرات المجال الخامس			**3,72**	**1,08**	**عالية**
الدرجة الكلية للأداة ككل			**3,65**	**0,96**	**متوسطة**

يظهر من الجدول رقم (3) أن التقديرات الخاصة بدرجة إشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين على مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالطلبة تراوحت بين (3,51 – 3,84)، وبلغت الدرجة الكلية لمتوسطات فقرات هذا المجال (3,72) وبمستوى عال وفقاً للمعيار المعتمد في الدراسة.

ويلاحظ من الجدول ذاته حصول خمس فقرات على تقديرات عالية في حين حصلت ست فقرات على تقديرات متوسطة، وجاء في المرتبة الأولى "أشارك في توزيع الطلبة الجدد على الفصول في المدرسة" بمتوسط حسابي (3,84) في حين

جاءت الفقرة "أشارك في إقرار خطة الأنشطة المدرسية المتنوعة " بمتوسط حسابي (3,51)، في المرتبة الأخيرة.

كما يظهر من الجدول رقم (3) أن التقديرات الخاصة بدرجة اشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين على مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالمعلمين تراوحت بين (3,52 – 3,65)، وبلغت الدرجة الكلية لمتوسطات فقرات هذا المجال (3,58) وبمستوى متوسط وفقاً للمعيار المعتمد في الدراسة. ويلاحظ من الجدول ذاته حصول جميع فقرات المجال الثاني على تقديرات متوسطة، وجاء في المرتبة الأولى "أشارك في وضع برامج زيارات متبادلة بين معلمي المادة الواحدة" بمتوسط حسابي (3,65) في حين جاءت الفقرة "أستشار في الدورات التي يحتاجها المعلمون بهدف تنميتهم مهنياً". بمتوسط حسابي (3,52)، في المرتبة الأخيرة.

كما يظهر من الجدول رقم (3) أيضاً أن التقديرات الخاصة بدرجة إشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين على مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالمنهاج تراوحت بين (3,50 – 3,67)، وبلغت الدرجة الكلية لمتوسطات فقرات هذا المجال (3,60) وبمستوى متوسط وفقاً للمعيار المعتمد في الدراسة. ويلاحظ من الجدول ذاته حصول جميع فقرات المجال الثالث على تقديرات متوسطة، وجاء في المرتبة الأولى "أساعد في تحديد وسائل تقويم طرق التدريس للمواد الدراسية" بمتوسط حسابي (3,67) في حين جاءت الفقرة "أشارك في تشكيل لجان على مستوى المدرسة للقيام بتحليل المناهج لاكتشاف الأخطاء والعمل على تصويبها" بمتوسط حسابي (3,50)، في المرتبة الأخيرة.

ويتبين من الجدول رقم (3) أن التقديرات الخاصة بدرجة إشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين على مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالمجتمع المحلي تراوحت بين (3,32 – 3,77)، وبلغت الدرجة الكلية لمتوسطات فقرات هذا المجال (3,65) وبمستوى متوسط وفقاً

للمعيار المعتمد في الدراسة. ويلاحظ من الجدول ذاته حصول جميع فقرات المجال الرابع على تقديرات عالية باستثناء فقرتين، وجاء في المرتبة الأولى "أشارك في دعوة أولياء الأمور للتعاون مع المعلمين والإدارة في التغلب على مشاكل الطلبة السلوكية والأكاديمية" بمتوسط حسابي (3,77) في حين جاءت الفقرة "أشارك في تحديد جداول أعمال مجالس الآباء" بمتوسط حسابي (3,32)، في المرتبة الأخيرة.

أما مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالمرافق الإدارية والأمور المالية فقد تراوحت تقديرات أفراد الدراسة لدرجة إشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات ما بين (3,68– 3,88) وبلغت الدرجة الكلية لمتوسطات فقرات هذا المجال (3,72) وبمستوى عال وفقاً للمعيار المعتمد في الدراسة. ويلاحظ من الجدول ذاته حصول جميع فقرات المجال الخامس على تقديرات عالية، وجاء في المرتبة الأولى "أبدي رأيي في كيفية استخدام المرافق المدرسية كالمسرح والملاعب" بمتوسط حسابي (3,88) في حين جاءت الفقرة "أشارك في وضع الإجراءات المتبعة في مكتبة المدرسة كالاستعارة وشراء ما يلزم المكتبة من كتب ودوريات" بمتوسط حسابي (3,68)، في المرتبة الأخيرة. وبلغت الدرجة الكلية لاستجابات أفراد الدراسة على الأداة ككل (3,65) وبانحراف معياري (0,96) وبدرجة إشراك متوسطة من وجهة نظر المعلمين.

ويلاحظ أن النتائج السابقة وبجميع محاورها تتفق مع رؤية (2030) بشكل عام وأن مديري المدارس يهتمون بتحقيق الرؤية باعتبارها برنامج للتحول الوطني بحيث تعمل على إعادة صياغة المدرسة كمؤسسة تعليمية وتربوية تصقل المواهب وتزود بالمهارات وتنتج جيلاً من الناضجين الطموحين. وقد يُعزى السبب في تقديرات معلمي المدارس الثانوية العالية أحياناً والمتوسطة أحياناً أخرى لدرجة إشراكهم من قبل مديري المدارس في اتخاذ القرارات على جميع مجالات أداة الدراسة إلى عدة اعتبارات منها: حرص المعلمين على المشاركة في القرارات التي لها علاقة بالطلبة وتعود بالنفع عليهم لأن ذلك هو جوهر عملهم، وتركيز إدارة المدرسة الثانوية بالدرجة الأولى في كافة أعمالها على القرارات التي تتعلق بالطالب.

ويعتبر المعلمون مصدرا مهما لمعلومات مدير المدرسة عن الطلبة مما يعطي

أهمية لإشراك المعلمين في اتخاذ القرارات، وأن معلمي المدرسة الثانوية على دراية واسعة بمواضيع المنهاج وأهدافه أكثر من غيرهم. وأن لجوء كثير من مديري المدارس الثانوية إلى تفويض المسؤوليات للمعلمين يؤدي إلى رفع مستوى مشاركتهم في اتخاذ القرارات.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج العجمي (2006) التي أظهرت ان درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات متوسطة. كما وتختلف عن نتائج دراسة السفياني (2012) التي أشارت إلى أن درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات منخفضة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما درجة اشراك مديري المدارس الثانوية لأولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر أولياء الأمور ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إشراك مديري المدارس الثانوية لأولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين. والجدول رقم (4) يبين تلك النتائج.

جدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لفقرات درجة إشراك مديري المدارس الثانوية لأولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإشراك
المجال الأول: مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بعمليات المدرسة وأنشطتها					
4	1	أشارك الرأي بالاختبارات المدرسية التي تقدم للطلبة	2,32	1,05	منخفضة
5	2	أقدم الرأي بالنشاطات المرافقة للمنهاج كالرحلات والزيارات العلمية والمعارض والمسابقات المختلفة	2,31	1,09	منخفضة

تابع/ جدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لفقرات درجة إشراك مديري المدارس الثانوية لأولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإشراك
6	3	أشرك بحضور حصص صفية تدريسية للوقوف على مستوى الطلبة عن قرب	2,30	1,12	منخفضة
1	4	أشارك في الأنشطة المدرسية المختلفة عن طريق الحضور والتبرع والدعم وتقديم الجوائز	2,28	1,02	منخفضة
2	5	أساهم في إبداء آرائي وخبرتي لدعم النشاطات المدرسية	2,27	0,99	منخفضة
3	6	أشارك الرأي في أساليب التدريس المناسبة التي يستخدمها المعلمون للتدريس	2,23	1,13	منخفضة
7	7	أشارك في توفير وسائل التكنولوجيا في المدرسة ما أمكن	2,21	1,17	منخفضة
8	8	أشارك الرأي في الوسائل التعليمية المستخدمة في عمليات التدريس	2,20	1,05	منخفضة
		الدرجة الكلية للمجال الأول	**2,26**	**1,02**	**منخفضة**
المجال الثاني: مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالجوانب الأكاديمية للطلبة					
13	9	أشارك الإدارة المدرسية في تقديم الاستشارات الخاصة بالجوانب الأكاديمية للطلبة	2,55	1,09	متوسطة
14	10	أشارك المدرسة في تحقيق الأهداف التربوية	2,53	1,09	متوسطة
15	11	أشارك المدرسة والمعلمين في المناقشات المتعلقة بالتعليم	2,51	1,05	متوسطة
9	12	أشارك إدارة المدرسة والمعلمين تحديد جوانب ضعف الطلبة	2,46	1,13	متوسطة
10	13	أشارك الإدارة المدرسية والمعلمين في وضع الخطط والبرامج لتحسين مستوى الطلبة الأكاديمي	2,45	1,07	متوسطة
11	14	أشارك المدرسة في الاهتمام بالمتفوقين لضمان استمرار تفوقهم	2,41	1,08	متوسطة

تابع/ جدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لفقرات درجة إشراك مديري المدارس الثانوية لأولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإشراك
12	15	أشارك في تحديد اللجان المدرسية الطلابية	2,40	1,06	متوسطة
الدرجة الكلية للمجال الثاني			**2,45**	**1,04**	**متوسطة**
المجال الثالث: مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالجوانب السلوكية للطلبة					
19	16	أشارك المدرسة في تحديد تعليمات الانضباط المدرسي والقوانين والأنظمة	2,22	1,13	منخفضة
20	17	أشارك المدرسة في تقديم معلومات حول سلوك الطلبة البيتي	2,20	1,22	منخفضة
21	18	أشارك المدرسة في تفهم المخالفات السلوكية للطلبة	2,15	1,13	منخفضة
16	19	أشارك إدارة المدرسة والمعلمين في متابعة مشكلات الطلبة السلوكية	2,12	1,12	منخفضة
17	20	أشارك المدرسة في حل مشكلات الطلبة السلوكية	2,10	1,06	منخفضة
18	21	أشارك المدرسة في متابعة حضور الطلبة ودوامهم في المدرسة باستمرار	2,09	1,13	منخفضة
الدرجة الكلية للمجال الثالث			**2,14**	**1,07**	**منخفضة**
المجال الرابع: مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالعلاقة بين أولياء الأمور ومعلمي المدرسة					
24	22	أساهم مع المعلم في استكمال المهام الصفية للطلبة	2,44	1,21	متوسطة
22	23	أشارك المدرسة في تقديم الاحترام والتقدير للمعلم	2,41	1,25	متوسطة
23	24	أشارك المدرسة في زيارة المعلمين في المدرسة للتعارف والمشاورة في العملية التعليمية	2,33	1,32	متوسطة
25	25	أشارك المعلم في تنظيم دورات تدريبية لأولياء الأمور متعلقة بتربية الأبناء	2,31	1,30	منخفضة
26	26	أساهم مع المعلم في تكوين شخصيات الطلبة	2,30	1,25	منخفضة
27	27	أشارك المعلم في تحقيق النمو المتكامل للطلبة	2,29	1,00	منخفضة

تابع/ جدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لفقرات درجة إشراك مديري المدارس الثانوية لأولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإشراك
28	28	أشارك المدرسة والمعلمين في تنظيم اللقاءات الخاصة بأولياء الأمور والمعلمين	2,24	1,20	منخفضة
29	29	أساهم مع المعلمين في تقديم الإرشادات الخاصة بقضايا التربية والتعليم	2,23	1,11	منخفضة
الدرجة الكلية للمجال الرابع			**2,31**	**1,08**	منخفضة
الدرجة الكلية للأداة ككل			**2,29**	**1,06**	منخفضة

يظهر من الجدول رقم (4) أيضاً أن التقديرات الخاصة بدرجة إشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر أولياء الأمور على مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بعمليات المدرسة وأنشطتها تراوحت بين (2,20 – 2,32)، وبلغت الدرجة الكلية لمتوسطات فقرات هذا المجال (2,26) وبمستوى منخفض وفقاً للمعيار المعتمد في الدراسة. ويلاحظ من الجدول ذاته حصول جميع فقرات المجال الأول على تقديرات منخفضة، وجاء في المرتبة الأولى "أشارك الرأي بالاختبارات المدرسية التي تقدم للطلبة" بمتوسط حسابي (2,32) في حين جاءت الفقرة "أشارك الرأي في الوسائل التعليمية المستخدمة في عمليات التدريس" بمتوسط حسابي (2,20)، في المرتبة الأخيرة.

ويتبين من الجدول رقم (4) أن التقديرات الخاصة بدرجة إشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر أولياء الأمور على مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالجوانب الأكاديمية للطلبة تراوحت بين (2,40 – 2,55)، وبلغت الدرجة الكلية لمتوسطات فقرات هذا المجال (2,45) وبمستوى متوسط وفقاً للمعيار المعتمد في الدراسة. ويلاحظ من الجدول ذاته حصول جميع فقرات المجال الثاني على تقديرات متوسطة، وجاء في المرتبة الأولى "أشارك الإدارة المدرسية في تقديم الاستشارات الخاصة بالجوانب الأكاديمية

للطلبة" بمتوسط حسابي (2,55) في حين جاءت الفقرة "أشارك في تحديد اللجان المدرسية الطلابية" بمتوسط حسابي (2,40)، في المرتبة الأخيرة.

أما مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالجوانب السلوكية للطلبة فقد تراوحت تقديرات أفراد الدراسة لدرجة إشراك مديري المدارس الثانوية لأولياء الأمور في اتخاذ القرارات ما بين (2,09–2,22) وبلغت الدرجة الكلية لمتوسطات فقرات هذا المجال (2,14) وبمستوى منخفض وفقاً للمعيار المعتمد في الدراسة. ويلاحظ من الجدول ذاته حصول جميع فقرات المجال الثالث على تقديرات منخفضة وجاء في المرتبة الأولى "أشارك المدرسة في تحديد تعليمات الانضباط المدرسي والقوانين والأنظمة" بمتوسط حسابي (3,22) في حين جاءت الفقرة "أشارك المدرسة في متابعة حضور الطلبة ودوامهم في المدرسة باستمرار" بمتوسط حسابي (2,09)، في المرتبة الأخيرة.

أما مجال المشاركة في القرارات المتعلقة بالعلاقة بين أولياء الأمور ومعلمي المدرسة فقد تراوحت تقديرات أفراد الدراسة لدرجة إشراك مديري المدارس الثانوية لأولياء الأمور في اتخاذ القرارات ما بين (2,23–244) وبلغت الدرجة الكلية لمتوسطات فقرات هذا المجال (2,31) وبمستوى منخفض وفقاً للمعيار المعتمد في الدراسة. ويلاحظ من الجدول ذاته حصول جميع فقرات المجال الرابع على تقديرات منخفضة باستثناء ثلاث فقرات حصلت على تقديرات متوسطة. وجاء في المرتبة الأولى "أساهم مع المعلم في استكمال المهام الصفية للطلبة" بمتوسط حسابي (2,44) في حين جاءت الفقرة "أساهم مع المعلمين في تقديم الإرشادات الخاصة بقضايا التربية والتعليم" بمتوسط حسابي (2,23)، في المرتبة الأخيرة. وبلغت الدرجة الكلية لاستجابات أفراد الدراسة على الأداة ككل (29.2) وبانحراف معياري (1,06) وبدرجة إشراك منخفضة من وجهة نظر أولياء الأمور.

وتعد هذه النتيجة منطقية حيث إن الواقع التربوي يعكس ضعفاً في إشراك أولياء الأمور في العملية التعليمية، لذا جاءت رؤية (2030) لتؤكد على عظم مسؤولية الإدارة المدرسية في إشراك أولياء الأمور في اتخاذ القر ارات المدرسية لما لها من دور في تنشئة جيل متعلم ذي شخصية متزنة. وقد يعزى السبب في ذلك إلى تدني الحرص عند بعض إدارات المدارس الثانوية للاجتماع بأولياء الأمور باستمرار، وقد

لا يتأتى إلا من خلال الاجتماعات الرسمية التي غالباً لا تتعدى اجتماعاً واحداً أو إثنين في السنة. وقد يعزى السبب أيضاً إلى وجود قصور في التصورات لدى بعض المسؤولين في توضيح الأدوار المراد القيام بها من قبل المدرسة وأولياء الأمور رغم وجود القواعد التنظيمية إلا أنها لا تفعل بالشكل المطلوب على حد علم الباحثة. وتختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج عاشور (2011) التي أظهرت أن درجة مشاركة أولياء الأمور في اتخاذ القرارات كان متوسطاً. وتختلف نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الجلال (2006) التي أظهرت أن درجة مشاركة أولياء الأمور في اتخاذ القرارات كان عالياً.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل هناك فروق دالة إحصائياً في تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم تعزى لمتغير للمؤهل العلمي والخبرة ؟

أ – متغير المؤهل العلمي : وللإجابة عن سؤال الدراسة المتعلق بمتغير المؤهل العلمي، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لاستجابات أفراد عينة الدراسة من مديري المرحلة الثانوية في مدينة الرياض في ضوء متغير المؤهل العلمي، والجدول رقم (5) يوضح ذلك.

جدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) لتقديرات أفراد الدراسة لتصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم تُعزى لمتغير للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
بكالوريوس	132	3,093	0,153	0,231	148	0,817
دراسات عليا	52	3,086	0,168			

يشير الجدول رقم (5) إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين

المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد الدراسة لتصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم تعزى لمتغير للمؤهل العلمي. وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن أغلب القرارات المتخذة في المدارس الثانوية هي قرارات مبرمجة تخضع للسياسات العامة للوزارة حيث تتعامل مع هذه القرارات بمساواة بغض النظر عن المؤهل العلمي، وبالتالي فإن مديري المدارس الحاصلين على البكالوريوس أو الدراسات العليا يتبعون جهة رسمية واحدة ترسم لهم السياسات العامة ليتم تنفيذها، أضف إلى ذلك أن الصلاحية الممنوحة لمديري المدارس محدودة ولا تخرج عن نطاق عمل الإدارة المدرسية اليومي.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الجعيدي (2014) والشمري (2017) التي أكدت نتائجهما عدم وجود فروق في تصورات المديرين لدورهم في تفعيل دورهم في مجال الشراكة المجتمعية في اتخاذ القرارات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ب – متغير الخبرة: وللإجابة عن سؤال الدراسة المتعلق بمتغير الخبرة، تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس الثانوية في مدينة الرياض في ضوء متغير الخبرة، والجدول رقم (6) يوضح ذلك.

جدول رقم (6)

تحليل التباين الأحادي لتقديرات أفراد الدراسة لتصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0,001	2	0,000	0,012	0,988
داخل المجموعات	3,718	181	0,020		
الكلي	3,719	183			

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (6) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد الدراسة لتصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الخبرة. ويمكن تفسير عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة إلى أهمية الدورات التدريبية في مجال الإدارة المدرسية الناجحة التي تعقد لمديري المدارس الثانوية كافة بغض النظر عن خبراتهم التعليمية، فمع حضور مديري المدارس تلك الدورات تنصهر وتذوب تلك الفروقات فيما يتعلق تصوراتهم للشراكة المجتمعية، لاسيما وأن تلك الدورات تركز بشكل رئيس على مجالات الإدارة المدرسية ومحاورها إضافة إلى جودة الخبرات الإدارية المكتسبة لدى مديري المدارس الثانوية التي تزداد من خلال ما يتعرض له مدير المدرسة من مواقف تربوية تدفعه للتدخل واتخاذ القرار. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الجعيدي (2014) التي أكدت نتائجها عدم وجود فروق في تصورات المديرين لدورهم في تفعيل الشراكة المجتمعية في اتخاذ القرار تُعزى للخبرة.

جدول رقم (7)

المتوسطات المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة لتصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم تعزى لمتغير للخبرة

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	54	3,093	0,154
من5 –10 سنوات	66	3,088	0,150
أكثر من 10 سنوات	64	3,089	0,173
الكلي	184	3,090	0,158

يشير الجدول رقم (7) إلى وجود فروقات بين المتوسطات الحسابية تُعزى لمتغير الخبرة.

الخلاصة

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات المدرسية ودرجة اشراكهم للمعلمين وأولياء الأمور في ضوء الرؤية الوطنية 2030 للمملكة العربية السعودية. وتحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

1 – ما تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات من وجهة نظرهم في ضوء الرؤية الوطنية 2030 للمملكة العربية السعودية؟

2 – ما درجة اشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين ؟

3 – ما درجة إشراك مديري المدارس الثانوية لأولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية؟

4 – هل هناك فروق دالة إحصائياً في تصورات مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات تعزى لمتغير للمؤهل العلمي والخبرة ؟

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم ثلاث استبانات و التأكد من صدقها وثباتها، وتم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (575) فرداً مقسمين إلى ثلاث فئات هي: (184) مدير مدرسة ثانوية، و(180) معلماً، و(211) ولي أمر. وبعد تحليل البيانات إحصائياً؛ أظهرت النتائج ان تصورات مديري المدارس الثانوية لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات كانت عالية. كما بينت النتائج أن درجة إشراك مديري المدارس الثانوية للمعلمين في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، في حين كانت تقديرات أولياء الأمور لدرجة إشراكهم في اتخاذ القرارات متوسطة. ولم تظهر النتائج أية فروق دالة احصائياً في تصورات مديري المدارس الثانوية لدورهم في ضوء رؤية 2030 في مجال الشراكة في اتخاذ القرارات تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بالآتي:

1 – ضرورة العمل بنصوص رؤية 2030 وروحها في مجال تفعيل مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات في الفقرات التي أظهرت مستوى متوسطاً كإعطاء المعلم الفرصة للمساهمة في وضع الحلول المقترحة لمعالجة ظاهرة التأخر عن الدوام، وإعطائهم الفرصة لإقرار خطة الأنشطة المدرسية، واستشارة المعلمين في الدورات التدريبية اللازمة فعلاً.

2 – ضرورة اهتمام مدير المدرسة باعداد الخطط المدرسية لجعل المدرسة في ضوء رؤية 2030 فاعلة ونشطة من خلال نشر ثقافة الرؤية الوطنية وتدريب العاملين في المدرسة على أدوارهم المتجددة الصحيحة لتحقيق الهدف.

3 – التركيز على تنمية قادة التغيير في المدرسة والاهتمام بتنمية مهاراتهم حتى يتم مساعدتهم في تكوين رؤية واضحة عن ماهية التغيير ودوافعه فيسعون فيما بعد إلى ترجمتها وبلورتها في برامج تنفيذية عملية قابلة للتطبيق في المدرسة.

4 – دعم العلاقة مع اولياء الامور والمجتمع المحلي من خلال الدعوات المتكررة لأولياء الأمور لزيارة المدرسة وترسيخ رؤية مشتركة للمدرسة يشارك فيها أولياء الامور من خلال مساعدتهم في تنفيذها.

5 – إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول موضوع المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية على مجتمعات مختلفة في ثقافاتها، ومواقع متنوعة.

Perceptions of Secondary School Principals in Riyadh of Their Roles in Promoting Partnership in Decision-making and Encouraging the Involvement of Teachers and Parents in the Light of The National Vision 2030 for Saudi Arabia

Dr. Al-Anoud M. Al-Ghaith
College of Education - King Saud University
K.S.A

Abstract

This study aims to explore the perceptions of secondary school principals in Riyadh of their roles in promoting partnership in decision-making and encouraging the involvement of teachers and parents in the light of the national vision 2030 for Saudi Arabia. The study adopted the descriptive approach. The first three questionnaires were prepared for secondary school principals consisting of (18) paragraphs, the second was directed to secondary school teachers and consisted of (43) paragraphs, while the third questionnaire was directed to the parents and consisted of (29) paragraphs. The sample of the study was (575) individuals distributed as follows (184) secondary school principal, and (180) teachers, and (211) parents. The results of the study showed that high school principals' perceptions of their role in the light of the 2030 Vision in promoting partnership in decision-making were high. The results also showed that the degree of involvement of secondary school principals in decision-making from the teachers 'point of view was high, while the parents' assessment of their involvement in decision-making was moderate. The results did not show any statistically significant differences in the perceptions of secondary school principals of their role in the light of Vision 2030 in the area of decision-making due to the variables of academic qualification and experience. The study recommended that the provisions of Vision 2030 and its spirit should be applied in activating the participation of teachers and parents in decision-making in paragraphs that showed a medium level.

Keywords: **Role Perception, High School Principals, Vision 2030, Decision Making, Teacher- Parent Partnership.**

المراجع

أبو جادو، صالح (2011). *التنشئة الاجتماعية. عمان: دار وائل للنشر.*

آل سالم، علي (2017). تطوير معايير لاستقطاب وإعداد وتدريب المعلمين في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030. مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030 المنعقد بجامعة القصيم في الفترة الممتدة من 11–12 يناير 2017.

آل سعود، محمد بن سلمان (2016). *رؤية المملكة العربية السعودية (2030).* *htpp://vision2030.gov.sa/*

الجعيدي، شيخة (2014). دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة المجتمعية بين المدارس الثانوية للبنات والمجتمع المحلي في صنع القرارات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الاسلامية، الرياض، السعودية.

الجلال، فيصل (2006). مدى اهتمام أولياء أمور طلبة المرحلة المتوسطة بالعملية التربوية في دولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

الحريري، رافدة (2008). *مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية.* عمان: دار المناهج للنشر.

الدويش، إسماعيل (2013). معوقات اتخاذ القرار في الإدارة المدرسية في التعليم العام في مدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الاسلامية، الرياض، السعودية.

السفياني، ماجد (2012). درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية: دراسة ميدانية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة الطائف. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

الشريف، عبد الله (2013). واقع الممارسات القيادية التعليمية لمديري المدارس الحكومية في منطقة تبوك التعليمية في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عملن، الأردن.

الشمري، خالد (2017). مدى تفعيل الإدارة المدرسية للشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي المعيقات وسبل التحسين. *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، 6(1)، 246–258.

عاشور، نيفين (2011). دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في مجال اتخاذ القرارات من وجهة نظر أولياء الأمور. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.

عبوي، زيد (2008). *القيادة ودورها في العملية الإدارية*، ط1. عمان: دار البداية للنشر.

عبوي، زيد (2010). *دور القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية*. عمان: دار الشروق للنشر.

عبيدات، ذوقان وعبد الحق، كايد وعدس، عبد الرحمن (2002). *البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه*. عمان : دار الفكر.

العجمي، ناصر (2006). درجة إشراك مديري المدارس الثانوية لمعلميهم في عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

عون، وفاء والشمراني، نجاة على والخضير، رنا بنت عبد الرحمن محمد و بن عتيق، عزيزة محمد حماد (2017). تطوير أداء الجامعات السعودية في التصنيفات العالمية لتحقيق رؤية 2030: التجربة الكندية أنموذجاً. *المجلة الدولية التربوية التخصصية*، 6 (5)، 254–268.

عيدروس، أحمد ومحمد، أشرف (2011). *الإدارة التربوية بين العلمية والمهنية والمستقبلية*. جدة : خوارزم العلمية للنشر.

قرواني، خالد (2013). دور الإدارة المدرسية في إيجاد بيئة مدرسية مشوقة في مدارس فلسطين – محافظة سلفيت أنموذجاً. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*، 2(5)، 52 – 77.

كمال، يوسف (2016). *ضغوط العمل لدى القيادة الإدارية وأثرها على عملية اتخاذ القرار*. ط1، الاسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية.

مطاوع، إبراهيم (2014). *الإدارة التربوية في الوطن العربي، أوراق عربية – عالمية*. الطبعة الأولى، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.

Heng, C. (2008). Management Practices for Promoting Shared Decision-Making in School organization. *Journal of Educational Policy*, 5(2), 63-88.

Hanafin, J. & Lynch, A. (2002). Periphral Voices: Parental Involvement, Social Class, and Educational Disadvantage. *Journal of Sociology of Education*, 23(1), 35-49.

Leech, D. (1999). Faculty Perceptions of Shared Decision-Making and the Principals Leadership Behaviors in Secondary Schools. A dissertation submitted to the doctoral program faculty in Educational Leadership in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Education.

Lin, Y. (2014). Teacher involvement in school decision making. *Journal of Studies in Education*, 4(3), 50-61.

Moral, E. (2005). Involving Latino Parents in the Middle-Level School. A Study of First Generation and Second-Generation Mexican-American parents. *Dissertation Abstracts International*, A(57/12), p.5072.

Mutch, C. & Collins, S. (2012). Partners in learning school engagement with parents: Families and communities in New Zeland. *School Community Journal*. 22(1), 167-187.

Office of Educational Research and Improvement (2011). New Study examines parent involvement in public elementary schools. 555 New Jersey, USA. Available on http://www.ed.gov/NCES/.

Smylie, A.; Viginia, L. and Jean, B. (1966). Instructional Outcomes of School-based Participative Decision-Making. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 18(3), 181-198.