مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

واقع مشاركة الطلاب في عملية صناعة القرار بكلية التربية الأساسية بدولة الكويت (دراسة وصفية)

إعداد

د/ عروب أحمد القطان

استاذ مشارك بقسم الاصول والاداره التربوية كلية التربية الأساسية

الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت

المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة مشاركة طلاب كلية التربية الأساسية بدولة الكويت في صناعة القرار بالكلية من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس والطلاب عينة الدراسة، وتحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة من الطلاب في تحديد درجة مشاركتهم في عملية صنع القرار قد تعزى لمتغيرات الجنس، المنصب النقابي، المرحلة الدراسية، وتقديم مجموعة من المقترحات قد تساهم في فاعلية مشاركة الشباب الجامعي في صناعة القرار.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المقابلة والاستبانة كأداتين للدراسة بعد التأكد من صدقهما والتحقق من ثباتهما، وقد تم تطبيقهما على عينة الدراسة؛ حيث تم عقد مقابلة مع عميد الكلية والعمداء المساعدين، وتم تطبيق استبانة على أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام والذي بلغ عددهم (٨٩) عضو من إجمالي (٨٥٦) عضوا وبما يمثل (١٠,٣%) من مجتمع الدراسة، وكذلك تم تطبيق استبانة خاصة بالطلاب على جميع أعضاء اتحاد الطلبة بالكلية والبالغ عددهم (٣٠) طالب وطالبة العام الجامعي ٢٠٢١/ ٢٠٢٢.

وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج منها:

١- **أن** هناك مساحة كبيرة لاتحاد الطلبة لمناقشة متطلباتهم والتي تهم الكلية بشكل عام، فتأتي صناعة القرار بمشاركة ممثلي الطلبة بالاتحاد العام للطلبة والجمعيات، وأن هناك آلية للتواصل بين العمداء المساعدين للشؤون الطلابية والطلبة من خلال توصيل آراءهم ومقترحاتهم واحتياجاتهم من خلال: برامج التواصل الاجتماعي – المجلة الطلابية الالكترونية على موقع كلية التربية الأساسية – البريد الإلكتروني.

٢- أن رؤساء الأقسام والهيئة التدريسية عينة الدراسة قد وافقوا على أن درجة مشاركة الطلاب (اتحاد الطلبة والجمعيات) في صناعة القرار بكلية التربية الاساسية كانت

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

أقل من المتوسط وتراوحت ما بين (٣,٣٤) و(٢,٢٥)، وجاء في أول مؤشرات مشاركة الطلاب في عملية صنع القرار المؤشر الخاص ب "يسهل على ممثلي الطلاب التواصل مع قادة الكلية وبمتوسط حسابي (٣,٣٤) وجاء في الرتبة الثانية" تلتزم قيادة الكلية بمشاركة ممثلي الطلاب في صنع القرارات في بعض اللجان كاللجان التأديبية" وبمتوسط حسابي (٣,٢٠)، وجاء في الرتبة الثالثة " يشارك ممثلي الطلاب في وضع خطة النشاط الطلابي بالكلية " وبمتوسط حسابي (٣,٠١)، بينما جاء في أقل المؤشرات الدالة على مشاركة الطلاب في صناعة القرار بكلية التربية الأساسية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب " يستطيع ممثلي الطلاب المشاركة في وضع جدول الاختبارات " وبمتوسط حسابي (٢,٢٥).

٣- أن عينة الدراسة من طلبة الاتحاد والجمعيات الطلابية قد وافقوا على أن درجة مشاركتهم في صناعة القرار داخل الكلية مرتفعة جدا وتراوحت مابين (٤,٦٣) و(٣,٤٣) وأن أول المؤشرات التي تؤكد على مشاركتهم في صناعة القرار داخل كلية التربية هو المؤشر الخاص بحرص الكلية على إجراء انتخابات إتحادات الطلاب. وبمتوسط حسابي (٤,٦٣) وجاء في الرتبة الثانية المؤشر الخاص " بمشاركة ممثلي الطلاب في وضع خطة النشاط الطلابي بالكلية " وبمتوسط حسابي (٤,٤٣)، وجاء في الرتبة الثالثة المؤشر الخاص "يستطيع ممثلي الطلاب حضور اجتماعات مجلس الكلية" وبمتوسط (٤,٣٣)، بينما جاء في آخر المؤشرات الدالة على مشاركة الطلاب في عملية صنع القرار في كلية التربية الأساسية المؤشر الخاص ب "يستطيع ممثلي الطلاب المشاركة في وضع جدول الاختبارات" وبمتوسط حسابي (٣,٤٣)

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها:

١- توعية ممثلي الطلاب بدورهم المهم في صناعة القرار الجامعي وذلك بعقد ورش العمل والندوات التوعوية التي تصقلهم وتهيئهم للمشاركة الجادة في صناعة القرار الجامعي.

٢-تحديث وتعديل اللوائح والقرارات الجامعية التي تكفل المشاركة الفعالة لممثلي الطلاب في صناعة القرار الجامعي وتمكنهم من ممارسة هذا الدور بكفاءة وفاعلية وخاصة في القرارات المتعلقة بجداول الاختبارات والأنشطة الطلابية وجداول المحاضرات، وحرص الإدارات الجامعية على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي ومستحدثات التكنولوجيا في عملية صناعة القرار وبما يتيح الفرص أمام الطلاب وممثليهم للمشاركة المؤثرة والفاعلة في صناعة القرار الجامعي.

٣-عقد دورات تدريبية وحلقات نقاشية للقيادات الجامعية لتوعيتهم بآليات الإدارة بالمشاركة وكيفية استثمار مجالس الاتحادات الطلابية والطاقات الشبابية في الإرتقاء بالحياة الجامعية وجودة القرار الجامعي.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

مقدمة

يشهد القرن الحالي تغيرات عالمية وتطورات علمية وتكنولوجية وثورة معلومات هائلة أحدثت تغيرات واسعة النطاق وعميقة التأثير في كافة القطاعات والمؤسسات؛ ومع كل تطور تتجه الأنظار إلى الجامعات لكي تقوم بدورها في إعداد الكوادر البشرية التي تستطيع مواجهة تلك التغيرات والتحديات، فمؤسسات التعليم العالي بمختلف قطاعاتها هي رافعة النهضة والتقدم في المجتمعات، فهي تعمل على تدريب الموارد البشرية وتنمية مهاراتهم، وتطوير قدراتهم، ودعمهم للنهوض بالمؤسسات على مختلف تخصصاتها، وتكيفها مع المتغيرات والتحديات المتجددة.

ولمواكبة هذه التغيرات، فإن المؤسسات التربوية الجامعية بحاجة إلى قادة يمتلكون ويؤمنون برؤية مستقبلية ويعتمدون الديموقراطية والتشاركية في تعاملهم، ومن هنا يقع على المؤسسات الاجتماعية عامة والتربوية خاصة أن تكون قادرة على التكيف مع طبيعة العصر، ولعل الهيئات الجامعية أكثر حاجة للتعامل مع الواقع نظراً لطبيعة أهدافها ودورها، فهي بحاجة لقادة يمتلكون القدرة على التفكير الاستراتيجي، والإيمان القوي بقيمة الإنسان الذي هو الأساس في المؤسسات التربوية، وله دور هام في تطوير المنظمة ومسيرتها باتجاه الإبداع والابتكار (حامد، ٢٠١٧)

وتلعب الجامعة اليوم دوراً هاماً في المساهمة في عملية التنمية بجميع جوانبها التعليمية والثقافية والاقتصادية والاجتماعية، وتساهم في إعداد الكفاءات القادرة على التعامل مع المتطلبات والمعطيات الجديدة لمفاهيم العمل وامتلاك المهارات التي تساعدهم على البحث عن فرص وظيفية، كما يركز التعليم الجامعي والعالي على ثلاث مجالات رئيسية هي التعليم والبحث والتطوير وخدمة المجتمع (الصويلان والكندري، ٢٠١٧)

كما أن الجامعات لها أهمية كبيرة في تقدم المجتمعات ونموها وإزدهارها ؛ حيث "يقترن مصطلح الجامعة بالفكر والعلم والحضارة التي تسهم في تطور المجتمع، ولذا

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

تحرص الإدارة الجامعية الناجحة على تحقيق التميز في وظائفها وفق تنظيم واضح واتصال فعال، وقرارات سليمة، وتقويم موضوعي، ورقابة مستمرة، وأسلوب تخطيط إداري ومالي سليم، وإذا لم تعتمد هذه الأسس في وظائف الإدارة الجامعية فإنها ستفشل في تحقيق أهدافها" (الزامل، ٢٠١٨، ص ٢٢٤).

فالتعليم الجامعي معقل الفكر الإنساني وبيت الخبرة في شتى صنوف الآداب والعلوم والفنون، ورائد التطور والإبداع، ومصدر الحفاظ على القيم الوطنية والإنسانية، ومنارة التقدم في إطار التطور التكنولوجي والعلمي، وآلية بناء تنموي للإنسان والمعرفة والثقافة والمجتمع، وهو مسئول عن أهم ثروة يمتلكها المجتمع وهي الثروة البشرية.

والطلبة الجامعيون من أهم قطاعات الشباب في المجتمع حيث يمثلون الشريحة الواعية المتعلمة الأكثر تثقيفاً والأكثر متابعة لحركة المجتمع المتنوعة؛ فالطالب الجامعي يضطلع بعدد من المسئوليات والأدوار الاجتماعية التي يحتاج إليها المجتمع للمساهمة في نهضته وتقدمه، فضلا عن أن الشباب الجامعي أكثر الفئات استجابة للتغيير والتجديد، وأكثر قدرة على التفاعل والاندماج والمشاركة بفاعلية في المجتمع؛ ولذا وجد في الجامعات كيانات رسمية تعبر عن شباب الجامعة تحت مسمى الاتحادات الطلابية أو جمعيات الطلبة وغيرها.

فالاتحادات الطلابية تعد تنظيماً اجتماعياً يحقق الفاعلية والنشاط للطلاب على مستوى الكلية والجامعة بهدف تحقيق الاستقرار والأمان الاجتماعي للطلاب، الأمر الذي يستلزم مجموعة من الإجراءات والأنشطة التي تتخذها هذه الاتحادات، ومن هنا يتضح الهدف من وراء إنشاء وتكوين هذه الاتحادات؛ "وهو رسم سياسة الأنشطة الطلابية الفعالة التي تعمل على ربط الطلاب بواقعهم الاجتماعي من خلال ممارسة العديد من البرامج، إضافة إلى نشر الثقافة الديمقراطية وتعويد الطلاب على المناخ الديمقراطي القائم على الممارسة الفعلية سواء في الانتخابات الطلابية أو الأنشطة، فضلاً عن قدرتها في الارتباط

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

بالقاعدة الطلابية التي تشعرهم بأنهم بأمان وتعلي لديهم من قيم المشاركة والمبادرة" (محمود، ٢٠١٤، ص ص ٦١٥- ٦١٦).

كما تهدف مجالس الاتحادات الطلابية إلى "إعداد جيل قيادي قادر على تحمل المسئولية ويمتلك القدرة على التواصل الفعال وإدارة المواقف المختلفة وتعزيز روح الانتماء والولاء للوطن، وتنمية الممارسات الديمقراطية والحوار البناء وقيم التسامح وتوثيق العلاقات والروابط ومشاركة الاتحادات الطلابية في رسم السياسة التعليمية وصنع واتخاذ القرارات التعليمية المتعلقة بالطلاب والسعي نحو توفير بيئة تعليمية جاذبة تحقق لهم تعليم وتعلم فعال" (عتريس وآخرون، ٢٠١٩، ص ٣٤٢).

وتعد عملية صنع القرار أخطر العمليات الإدارية التي تمس الحاضر بل وتغير الواقع وتمتد بآثارها إلى المستقبل، لذلك يسبقها دراسة متأنية تستند إلى قاعدة واسعة من المعلومات المتخصصة والدقيقة فيما يتعلق بموضوع القرار المزمع إصداره.

إذن فعملية صنع القرار هي قلب الإدارة وأساس العملية الإدارية؛ فالمؤسسات الناجحة تحرص على تحويل عملية صناعة القرار من مسؤلية فردية إلى عملية ذات مسؤلية جماعية، إذ يتوقف على نجاحها نجاح المؤسسة في تحقيق الأهداف المنشودة، فهي عملية منظمة وهي الناتج النهائي لحصيلة سلسلة من الجهود المتكاملة من معلومات حديثة ونتائج لدراسات وتحليل لمشكلات واستقراء للواقع وتطلع للمستقبل وهو جهد متكامل من الآراء والأفكار، والاتصالات والجدل على جميع المستويات.

ولذا فإن صنع القرار بصفة عامة والقرار التعليمي بصفة خاصة كسلوك إداري لا يكون تلقائيا أو اختياريا وإنما هو "نتاج طبيعي لتفاعل القيم وأنماط السلوك بالمجتمع وتتعدد الأطراف المشاركة في عملية صنع وإتخاذ القرار التعليمي سواء من داخل المنظومة التعليمية أو من خارج المنظومة التعليمية" (عوض وآخرون، ٢٠١٩، ص ص ٢٥٠-٢٥١).

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

ولعل بات من الواضح ميل المؤسسات التعليمية في التعليم العالي إلى منهجيات حديثة في صناعة القرار والمبنية على الدعم المتبادل لفروع المعرفة واستخدام النماذج الكمية المطورة لإنتاج قرارات مبنية على حقائق وأرقام ذات مخرجات قابلة للقياس.

وتعتبر المشاركة في صناعة القرارات من أبرز المبادئ التي ينادي بها علماء التربية ويؤكد عليها ممارسي العمل الإداري لما تحققه من إشباع لحاجات المرؤسين النفسية والاجتماعية ولما تضفيه من إثراء ورشد للقرارات التعليمية (جيتو،٢٠١٩).

والمشاركة هي من أهم المفاهيم المعاصرة في مدرسة الإدارة الحديثة والقائمة على إشراك الآخرين اشراكاً حقيقيا سواء كانوا موظفين بكل مستوياتهم القيادية أو الوظيفية أو كانوا مستفيدين داخليين أو حتى خارجيين. ويكون اشراكهم ابتداءا في صناعة السياسات ووضع الخطط وتصميم البرامج وصولا إلى إتخاذ القرارات.

وقد ظهر الإتجاه نحو المشاركة في صناعة وإتخاذ القرار مع بداية الاهتمام بالعنصر الإنساني في أوائل الثلاثينيات إذ بدأ يظهر حينذاك نحو إشراك عدة أشخاص في صناعة القرار إنطلاقا من إدراك الكثير في ذلك الوقت أن القرار الذي تتخذه مجموعة من الأفراد يكون أكثر دقة كما أن القرار الذي يشترك في صناعته جماعة من الأفراد يكون أصحابه أكثر إلتزاما في تنفيذه (عامر والمصري، ٢٠١٦).

إن المشاركة في صنع القرار من أهم شروط صناعة القرار الحكيم والرشيد حيث ينتج عن تلك المشاركة الفاعلة إتاحة المجال للتعبير عن الرأي والإسهام بالمقترحات؛ وتسهم في إيجاد المناخ الصالح والملائم لتشجيع التغيير وتقبله، فلمشاركة المرؤوسين في صناعة القرار آثارا إيجابية على اتجاهاتهم وأدائهم لاعمالهم وترفع من درجة الرضا الوظيفي لديهم، وتزيد درجة الالتزام نحو المنظمة التي يعملون بها وتزيد من درجة الإنتماء التنظيمي لديهم (الغامدي، ٢٠٢٠).

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

وعندما تتمكن أي مؤسسة أو منظمة من تنفيذ عملية صناعة القرار بصورة ناجحة؛ فإنها تضمن بذلك سير وتنفيذ العملية الإدارية بنجاح ضمن علاقة تبادلية تتضمن مشاركة جميع أطراف المؤسسة رئيساً ومرؤوسين ومنتسبين، وذلك بهدف الوصول إلى قرارات تلبي مصالح جميع الأطراف ومن هنا تتجلى أهمية مفهوم المشاركة الحقيقية والفاعلة في صناعة القرار.

وبناء عليه كانت فكرة الدراسة للوقوف على واقع مشاركة الطلاب في صناعة القرار بكلية التربية الأساسية بدولة الكويت.

مشكلة الدراسة

تعد الجامعات ومؤسسات التعليم العالي أحد روافد أو مصانع المعرفة فقاعاتها ووسائلها ومختبراتها وبحوثها ومساهماتها المجتمعية هي الناتج المأمول لتطوير المجتمعات والنهضة بها معرفيا. كما أنها الواجهة الأولى في مسايرة التحديات والتطورات العالمية عبر التدريب والتطوير والتفاعل البحثي والنتاج العلمي والإبداع.

وتسعى الجامعات المعاصرة في جميع بلدان العالم إلى اعتماد آليات شتى للتجديد والتطوير والتحديث تبعاً لتعددها وتنوعها في البيئة المحيطة، ومواكبة عوامل التطور والرقي المتلاحق الذي تشهده الحياة المعاصرة، وهذا بالضرورة يتطلب وجود قيادات جامعية على أعلى درجة من الكفاءة حتى تقود التعليم الجامعي بصورة أفضل، وخاصة في ظل ما تتعرض له الجامعات من استخدام أساليب القيادة التقليدية التي تحافظ على أحادية رأس الهرم الإداري، وتحافظ على جميع الأهداف والتوجهات الراهنة السائدة، وأفكارها، وقيمها الشخصية فقط (مخلوف، ٢٠١٧).

فلم تعد الجامعات في وقتنا الحالي مؤسسات تعليمية فحسب، بل أصبحت الجامعة منظمة ينتمي إليها الطالب خلال مرحلة من أهم مراحل حياته حيث يجد فيها إشباعاً لمختلف جوانب شخصيته فيتلقى العلم والمعرفة وينمى خبراته وهواياته ويشبع رغباته

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

وحاجاته، من خلال المشاركة المتاحة له في كافة جوانب النشاط، وعادة تقوم الجامعة بوجه عام بوظائف ثلاثة متكاملة: التعليم والتدريس، البحث العلمي، وهناك أيضاً الدور الأساسي الذي تؤديه الجامعة في أثراء وتطوير المجالات الثقافية والاجتماعية، وفي إثارة الاهتمام بقضايا السياسة العامة بجانب الارتقاء بالذوق العام، إن سياسة التنوع فيما يقدم للطلاب من برامج في التعليم العالي يؤثر إيجابياً في وعيهم الثقافي وديمقراطيتهم ومشاركتهم السياسية، وفي غمار التطورات الكبرى المتسارعة والمتلاحقة التي يشهدها عالم اليوم تواجه جامعاتنا شأن نظيرها في دول أخرى تحديات شتى، من بينها تحدي التطرف والتعصب بما يحمله في طياته من تهديد للمجتمع الكويتي المعروف بنزوعه إلى الوسطية والاعتدال والتسامح، وعلى هذا فإن السبيل لمواجهة هذا التحدي، هو ترسيخ مبدأ المشاركة فكراً وثقافةً وسلوكاً وممارسة (عبد المجيد، ٢٠٠٩).

ومما لا شك فيه أن الشباب هم أمل الأمة ومستقبلها الواعد وقادة الغد، وهم موردها الأساسي وطاقتها التي لاتنضب، فباستثمار تلك الطاقات البشرية وتوجيهها وتدريبها وتنمية مهاراتها والعناية بها واشراكها اشراكا حيويا فاعلا تتحقق للمجتمعات الرؤى والطموحات وتتقدم بها الأمم.

ومن خلال واقع عمل الباحثة كعضو هيئة تدريس بكلية التربية الأساسية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب لاحظت أن مشاركة أعضاء إتحاد الطلبة بالكلية والممثلين للطلبة المنتسبين للمؤسسة التعليمية ليست على المستوى المأمول خاصة في صناعة وإتخاذ القرارات في الكلية وأن هناك معوقات تحد من فعاليات هذه المشاركة سواء كانت هذه المعوقات تتعلق بالإتحاد نفسه أو إلى إدارة الكلية والقائمين عليها أو إلى اللوائح والقرارات المنظمة لهذه المشاركة، وقد أوضحت نتائج بعض الدراسات السابقة بدولة الكويت قصورا في المشاركة في صناعة القرار لدى الطلاب، فقد أوضح مسلم (٢٠١٤) أن هناك مشكلات وقصور في عملية صناعة القرار بجامعة الكويت مما يستوجب

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

تطويرها في ضوء المداخل الإدارية الحديثة، كما أكد الشمري (٢٠١٢) على ضرورة الاهتمام بتطوير عمليات صنع القرار في جامعة الكويت وتحقيق المشاركة الفعالة، مما يؤدي إلى التغلب على تلك المشكلات وتطوير الأداء.

وبناء عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في تحديد واقع مشاركة طلاب كلية التربية الأساسية في عملية صناعة القرار بكلية التربية الأساسية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت من وجهة نظرهم كطلبة ومن وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس بالكلية.

أسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الحالية الإجابة عن الأسئلة التالية:

١- ما مدى مشاركة الطلاب في كلية التربية الأساسية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت في عملية صناعة القرار من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة؟

٢- ما واقع مشاركة الطلاب في كلية التربية الأساسية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت في عملية صناعة القرار من وجهة نظر الطلاب عينة الدراسة؟

٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة من الطلاب في تحديد درجة مشاركتهم في عملية صنع القرار تعزى إلى متغيرات (الجنس، المنصب النقابي، المرحلة الدراسية)؟

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة الحالية في الجوانب التالية:

١- إتحاد الطلاب وجمعية الطلبة هما الأداتان الشرعيتان الممثلتان للطلاب في كلية التربية الأساسية لذا كان الاهتمام بتعرف واقع مشاركتهم في عملية صناعة القرار بالكلية.

٢- الشباب الجامعي هم عصب الحياة الجامعية وهم الركن الأساسي في العملية التعليمية ولذا وجب التعرف على درجة مشاركتهم في صناعة القرار الذي يؤثر على حياتهم الدراسية ومستقبلهم المهني.

٣- تأتي هذه الدراسة استجابة للدعوات التربوية التي تنادي بضرورة تفعيل مبدأ المشاركة الشاملة في صناعة القرار الجامعي بمؤسسات التعليم العالي حيث أوصت دراسة كل من جمعة (٢٠٢١)، ومحمود (٢٠٢٣) بضرورة تفعيل دور الاتحادات الطلابية في الجامعات والمعاهد العليا في المشاركة في صناعة القرار التعليمي بشكل عام وعلى وجه الخصوص في أوقات الازمات كأزمة جائحة كورونا وتشجيع جميع عناصر العملية التعليمية في المجتمع الجامعي على المشاركة في صنع القرار وطرح البدائل.

٤- صناعة وإتخاذه القرار هو عصب العملية الإدارية ولذا كانت الدراسة الحالية لإبراز دور عملية المشاركة في صناعة القرار ومدى أهميتها في صناعة قرار صائب.

٥- تؤمل الباحثة أن تفيد نتائج وتوصيات هذه الدراسة السادة القائمين على إدارة كلية التربية الأساسية والهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في تبني آليات أكثر فاعلية تسهم في زيادة وضمان مشاركة الطلاب في صناعة القرار التعليمي بالكلية والحد من المعوقات التي تحول دون مشاركة الطلاب بفاعلية في صناعة القرار.

٦- ندرة الدراسات الكويتية – في حدود علم الباحثة – التي تناولت واقع مشاركة الشباب الجامعي في صناعة القرار بكلية التربية الأساسية.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

٧- تأمل الباحثة أن تكون هذه الدراسة باكورة لدراسات مستقبلية تتبنى وبعمق استراتيجيات دعم صناعة القرار وسبل الاستفادة منها في الإدارة الجامعية وصناعة القرار في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت.

أهداف الدراسة

تحاول الدراسة تحقيق الأهداف التالية:

١- الكشف عن مدى مشاركة الطلاب في كلية التربية الأساسية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت في عملية صناعة القرار من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة.

٢- التعرف على واقع مشاركة الطلاب في كلية التربية الأساسية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت في عملية صناعة القرار من وجهة نظر الطلاب عينة الدراسة.

٣- تحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة من الطلاب في تحديد درجة مشاركتهم في عملية صنع القرار قد تعزى لمتغيرات الجنس – المنصب النقابي – المرحلة الدراسية.

٤- تقديم مجموعة من المقترحات التي قد تساهم في فاعلية مشاركة الطلاب الجامعيون في صناعة القرار.

محددات الدراسة

تقتصر الدراسة الحالية على:

١-**الحد الموضوعي:** وتحدد في واقع مشاركة الطلاب الجامعيون في صناعة القرار في كلية التربية الأساسية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

٢-**الحد البشري:** وتحدد في جميع المنتسبين لكلية التربية الأساسية التابعة للهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت من (رؤساء الأقسام- أعضاء هيئة التدريس - أعضاء إتحاد الطلاب وجمعية الطلبة) ونظراً لصعوبة الوصول لكل عناصر مجتمع الدراسة فقد تم اختيار عينة ممثلة لهذه الشرائح ووفق الاجراءات العلمية المتبعة في هذا الشأن.

٣- **الحد المكاني:** وتحدد في كلية التربية الأساسية التابعة للهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

٤- **الحد الزمني:** خلال العام الجامعي ٢٠٢٢/٢٠٢٣.

مصطلحات الدراسة

- **صنع القرار**

تُعرف عملية صنع القرار بأنها " نشاط إنساني يتطلب التفكير المنظم والواعي وتحليل الأدوار الممكنة لكل خطوة من خطوات العمل وابتكار ووضع الحلول المناسبة، كما تتطلب قيادات واعية تستطيع استثمار ما لديها من طاقات بشرية ومادية وتوجيهها التوجيه المناسب لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية (آل مذعان، ٢٠٢٣، ص ٣٢٠).

كماعُرفت عملية صنع القرار بأنها "عملية تهدف إلى جمع المعلومات الضرورية وتحديد إيجابيات وسلبيات كل بديل من البدائل المتوفرة لغايات تسهيل عملية اتخاذ القرار المناسب المشترك بين جميع العناصر في المؤسسة" (الهيموني وحورية، ٢٠٢٢، ص ٢١٣).

وتُعرف الباحثة إجرائيا صنع القرار في هذه الدراسة بأنه "عملية منظمة ذات إجراءات محددة تتكون من العديد من الخطوات المترابطة والمتكاملة، ويلزم أداء كل خطوة منها قدراً من المعلومات والخبرات التي تتوقف عليها سلامة القرار وصحته ودقته بالنسبة للهدف المراد تحقيقه.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

- **القرار**

يُعرف القرار على أنه "الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين أو هو المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة واختيار الحل الأمثل من بينها (عامر والمصري، ٢٠١٦، ص ٩)

بينما يُعرف القرار بأنه "فعل يقوم به الإداري أو من يواجه المشكلة ليختار بين عدد من البدائل أو ليحدد التصرف الواجب إتخاذه تجاهها".(خليل، ٢٠١٠، ص ٢١).

- **المشاركة في صنع القرار**

تعرف المشاركة بأنها "إندماج الأفراد عقليا وعاطفيا في مواقف الجماعة مما يشجعهم على المساهمة في تحقيق أهدافها وتحمل المسئوليات المنوطة بها" (الحميضي، ٢٠٠٧، ص ٢٢).

وتعرف المشاركة في صنع القرار كذلك بأنها " توسيع الدور الذي يقوم به المرؤوسون في عملية صناعة القرار، إذ يتم الأخذ بالاقتراحات والتوصيات والآراء الفردية والجماعية التي يبديها المرؤوسون مما يمكّن من الوصول إلى القرارات الأكثر فعالية وضمان سهولة تنفيذها" (Leanne etal., 2007, p69).

وترى الباحثة أن المشاركة في صنع القرار تنطوي على المقاسمة والتأثير فيما بين المتشاركين في مؤسسة ما، وأن المشاركة في صناعة القرار تعني المساهمة والإندماج فيما بين المستفيدين والمرؤوسين والقادة في عملية صنع القرار بمختلف مراحلها.

- **كلية التربية الأساسية**

هي أقدم مؤسسة في إعداد المعلم وهي كلية تابعة للهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت والمعنية بمنح درجة البكالوريوس في التربية والتعليم، ولقد مرت الكلية منذ نشأتها عام ١٩٦٢م بمراحل متعددة وأسماء مختلفة، تدرجت عبرها من معهد بسيط للمعلمين والمعلمات، حتى غدت كلية أكاديمية ضخمة تضم تسعة عشر قسماً علمياً

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

من مختلف التخصصات التي يحتاج إليها سوق العمل الكويتي. وقد تبدل نظامها من السنة الكاملة الدراسية إلى نظام المقررات الفصلي، ومن مدة دراسة سنتين إلى أربع سنوات.

وتتنوع الأقسام بالكلية لتصل إلى عشرون قسما علمياً تطرح برامج علميه متعددة، ما بين علمي وأدبي وإسلامي وفني ورياضي وموسيقي وتقني مع أعضاء هيئة تدريس وهيئة تدريب مؤهلة من ذوي الخبرة والمكانة من داخل الكويت وخارجها من الدول العربية والأجنبية. وتتفاعل هذه الخبرات بما لها من تنوع ثقافي، بصورة تكاملية أدت إلى الاستفادة منها بأقصى صورة ممكنة لتتحول كلية التربية الأساسية من مجرد منشأة تعليمية إلى منظومة متكاملة ومنارة ثقافية شامخة تؤثر في المجتمع وتتأثر بمتطلباته، وتتماشى مع أحدث منجزات العصر ومع التطوير الدائم والعطاء المستمر والعمل الدؤوب من أجل رفعة الوطن. (الموقع الرسمي للهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب).

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

تُعتبر عملية صنع القرارات أكثر الأنشطة التي يمارسها القادة الإداريون في المنظمات المختلفة ومنها التربوية على جميع المستويات الإدارية، كما تعتبر النشاط الوحيد الذي يميز سلوك المدير والقائد التربوي عن غيره، كما أن عملية صنع القرارات هي الاختبار والمحك للإدارة، فقدرة القائد أو المدير على الوصول إلى القرار الصحيح في موقف ما، ومهارته في تحديد البدائل، ومهارته في إقناع الآخرين بقبول القرار الذي اتخذه، تعتبر من العوامل الأساسية التي تؤدي إلى نجاح المدير في القيادة.

وعملية صناعة القرار في جميع المؤسسات لب العملية الإدارية لأنها تتضمن اختيار من بين مجموعة خيارات، كما أنها تؤدي دورا مهما في التحفيز والقيادة والإتصال

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

والتغيير التنظيمي ولا تخلو أي وظيفة إدارية منها ؛ فهي تستخدم في التخطيط، والتنظيم، والتعيين، والتوجيه، والتنسيق والإدارة (النعيمي، ٢٠١٠، ص ٢٠٥)

المداخل المختلفة لدراسة القرار الإداري

هناك العديد من المداخل المختلفة في دراسة القرار الإداري أشار إليها الأفندي (٢٠١٠) في الأتي:

١- **المدخل القانوني:** يركز هذا المدخل على الجوانب القانونية في اتخاذ القرارات، حيث يعرف القرار هنا بأنه أداة الإدارة المنفردة الملزمة للأفراد من سلطة عامة والذي يصدر في الشكل الذي تتطلبه القوانين واللوائح وذلك بقصد أحداث أثر قانوني متى كان ممكنا وجائزا قانونا، وكان الباعث عليه ابتغاء مصلحة عامة، والقرار الإداري هنا يعالج جانبا محدداً من نشاط الإدارة وهو مشروعية القرار الإداري ومراعاته للأنظمة واللوائح والقوانين المعمول به، ويحدد فقهاء القانون خمسة أركان قانونية أساسية للقرار وأسباب بطلانه ووسائل الطعن في القرارات غير المشروعة وأحكام المحاكم العادية أو الإدارية التي تصدر في شأن المنازعات الإدارية وهي: ركن السبب (لماذا يتخذ القرار؟) وركن الاختصاص (من يتخذ القرار؟) وركن المحل عن الإدارة في الشكل القانوني (كيف يتخذ القرار؟) وركن المحل (من يتأثر بالقرار؟) وركن الغاية (لمصلحة من يتخذ القرار؟).

٢- **المدخل التنظيمي:** ويتميز هذا المدخل بأنه يعتبر اتخاذ القرارات نظاما فرعيا من نظام العمل، وعنصرا أساسيا فيه، لأنه ينظر إلى المنظمة على أنها نظام يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية: نظام العقائد والقيم- نظام يتعلق بالهيكل التنظيمي الرسمي للمنظمة- النظام الإنساني ونظام العمل.

٣- **المدخل الكمي (التحليل الكمي):** وهو طريقة عملية اتخاذ القرار الإداري حيث تتم من خلاله تحديد المشكلة وتحليلها وحلها بشكل منطقي عملي، وبأسلوب عقلاني منظم

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

مبني على معلومات وحقائق ومعطيات وليس على الحدس أو التخمين، وهنا يركز المحلل على الحقائق الكمية أو البيانات المرافقة للمشكلة ويطور مصطلحات رياضية تمثل الأهداف والمعوقات والعلاقات التبادلية الموجود في المشكلة، ثم استعمال طريقة أو أكثر من طرق التحليل الكمي، وفي النهاية يقدم المحلل الإداري توصية بقرار يعتمد على الجوانب الكمية للمشكلة، وتتمثل عملية التحليل الكمي في: تعريف المشكلة– بناء النموذج الذي يمثل الهدف المادي أو الحالة المعنية– إعداد البيانات الإحصائية وحل النموذج– اختيار الحل– تحليل النتائج– إعداد التقارير– وتطبيق النتائج، ويلعب المدخل دورا في اتخاذ القرارات الإدارية حيث يساند في وضع المعلومات المرتبطة بمشكلة إدارية معينة كالتنبؤ بالمستقبل ووصفها بشكل كمي.

٤– **المدخل السلوكي:** ينظر رواد هذا المدخل إلى القرار الإداري على أنه حصيلة عملية معقدة تتضافر فيها العديد من الاعتبارات القانونية والسياسية والاجتماعية والنفسية والفنية، والسلوك الإداري هنا ليس إلا نتيجة لعملية اتخاذ القرارات التي تجري في التنظيم، ومن ثم فإن السلوك الإداري والإحاطة بكافة متغيراته وأنماطه والتنبؤ به يقتضيان دراسة كيف تتخذ القرارات الإدارية وما هي المؤشرات التي تحددها.

الفرق بين صناعة القرار وإتخاذ القرار

قد يخلط البعض بين مفهوم صنع القرار وإتخاذ القرار بل وهناك من يعتبرهما مسميان لشيئ واحد، ولكن في الواقع لكل منهما مدلول خاص به ؛ فعملية إتخاذ القرار تعتبر إحدى الخطوات أو المراحل لعملية صناعة القرار، وأن عملية صنع القرار أشمل وأعم وتحتوي إتخاذ القرار كجزء من مراحلها.

فقد أوضح علي (١٤٠٤هـ، ص ١٣٥) "أن إتخاذ القرارات يمثل المرحلة الحاسمة والنهائية في إطار عملية صنع القرارات، ولذلك يلاحظ أن العديد من الإداريين يشتركون في عملية الصناعة للقرارات، أما إتخاذ القرارات فيختص به شخص واحد".

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

فيما يذهب كثير من الباحثين العرب لعلم الإدارة– خاصة الإدارة العامة– إلى أن اتخاذ القرار يمثل مرحلة من عملية صنع القرار بمعني أن عملية اتخاذ القرارات تمثل المرحلة الأخيرة من مراحل عملية صنع القرارات، كما أن مفهوم صنع القرارات لا يعني اتخاذ القرارات فحسب وإنما هو عملية (process) معقدة للغاية تتداخل فيها عوامل متعددة: نفسية– سياسية– اقتصادية– اجتماعية، ولا يمكن أن يتم تحليل عملية صنع القرارات إلا في ضوء العلاقات الإنسانية ودورها في الإدارة وما يتعلق بها من ضبط السلوك في التنظيم، وتحديد المساهمين في العملية ودور كل منهم والتداخلات المختلفة، ويجب النظر إلى القرار على أنه عملية تضامنية أو إنتاج مشترك بالرغم من أنه قد يصدر من شخص واحد، فالواقع العملي أصبح الآن يحتم على التنظيم الإداري ومن يقوم عليه من قيادة أو رئاسة إدارية، أن تصدر قراراته من خلال الجهد المشترك، ومن ثم فإن القرار الإداري وإن كان يصدر من القيادة أو الرئاسة الإدارية فإن ذلك يمثل المرحلة الرسمية النهائية للقرار والذي سبقته مرحلة الإعداد والتحضير والتكوين وهي جوهر عملية صنع القرارات، إن عملية صنع القرارات تعني في ذاتها الجهد المشترك وليست بأية حال جهدا فرديا لشخص معين مهما كان موقعه من الهيكل الإداري للتنظيم، حتى لو كان القرار في صورته النهائية قد صدر من قبل هذا الفرد، وترتب على ذلك أن القرارات الآن تنسب في مجموعها إلى التنظيم الذي صدر عنه أو هكذا يجب أن تكون (افندي، ٢٠١٠).

وترى الباحثة من خلال عرض بعض الآراء التي وضحت الفوارق بين عملية صنع القرار وإتخاذ القرار أن إتخاذ القرارات يمثل المرحلة الأخيرة من مراحل عملية صنع القرارات فعملية صنع القرارات عملية جماعية تضامنية أي نتاج جهد مشترك، ذلك أن الواقع العملي قد أصبح يحتم على التنظيم الإداري اشتراك جميع أعضاء المنظمة في المراحل السابقة على إتخاذ القرار من إعداد وتحضير وتكوين، أما إتخاذ القرار فلا يعني أكثر من

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

العمل الذي يقوم به القائد أو الرئيس في إصداره للقرار أي المرحلة الأخيرة في عملية صنع القرار.

أساليب صناعة القرار

أوضح ابراهيم وآخرون (٢٠١١) أن هناك عدد من الأساليب التي يمكن استخدامها في صنع القرار منها الآتي:

١. **أسلوب التفويض:** وهو من أكثر أساليب صنع القرارات شيوعًا لما له من مزايا عديدة تتمثل في تخفيف أعباء ومسئوليات المديرين، وتفرغهم لبعض المهام الكبيرة التي لا يتم إنجازها إلا بإشرافهم أو متابعتهم، وإشباع رغبات العاملين وميولهم، وإتاحة الفرص القيادية لهم، ومعرفة أسلوب توجيه العاملين به لتنفيذ القرارات المطلوبة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

٢. **العصف الذهني:** ويعتمد هذا الأسلوب على عرض مشكلة بصورة مفاجئة، ويطلب من الأفراد طرح حلول لها، ويعد طرح الأفكار الكامنة داخليًا أمرًا جيدًا لأنه يؤدي إلى أفكار فريدة وبدائل متعددة لحل المشكلات.

٣. **أسلوب المحاكاة:** تعد المحاكاة أحد الأساليب الإدارية التي تهدف إلى فهم سلوك ظاهرة ما بطريقة كمية من خلال تصوير هذا السلوك في بيئة مصطنعة تشابه الواقع بقدر الإمكان، فتساعد على التنبؤ بسلوكيات النظام بما يعمل على تحسين مستوى جودة النظام.

٤. **أسلوب شجرة القرار:** تعد شجرة القرار مخططًا بيانيًا لما قد تؤدي إليه الخيارات المستقبلية، وهي وسيلة من وسائل توضيح الإجراءات والأحداث من خلال رسم توضيحي يمثل شبكة الأفرع المشتركة في صنع القرار، حيث يتم تقسيم القرار المهم إلى مجموعة من القرارات البسيطة التي يمكن الوصول إليها من خلال تقييم فوائدها والنتائج المترتبة عليها.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

٥. **السيناريو:** يعتبر السيناريو من الأساليب الهامة في صنع القرار، حيث يساهم في توفير العديد من البدائل والممارسات في عملية صنع القرار، كما يساهم في تحقيق عدد من النتائج والفوائد الإيجابية على روح العمل.

أساليب المشاركة في صنع القرار

حدد القاضي (٢٠١٥)، والخفاف (٢٠١٣) عدد من الأساليب والوسائل التي يمكن إستخدامها في توفير فرص المشاركة في صناعة القرارات منها الآتي:

١- **أسلوب نظم الاقتراحات:** وهو أسلوب بسيط حيث تطلب الإدارة من العاملين المشاركة وإبداء آرائهم عن طريق اقتراحات مكتوبة توضع في صندوق مخصص لهذه الغاية أو عن طريق الطلب منهم إبداء رأيهم بشكل شفوي في مواضيع معينة أو عند بروز مشكلة بحاجة لإتخاذ قرار.

٢- **الإجتماعات:** وهى أعلى مراتب القيادة الجماعية لأنه من خلال هذه الاجتماعات يستطيع أي فرد إبداء رأيه ويعطي فرصة متكافئة في التصويت، حيث تقوم الإدارة بعقد اجتماعات للعاملين ويتم من خلالها التشاور وتبادل الأفكار والآراء بين المدير والمرؤوسين حول المشكلات والاستماع إلى آرائهم في وضع الحلول المناسبة وهذا الأسلوب يعتبر من أهم الأساليب، حيث يتيح فرص الاتصال المباشر بين أفراد المنظمة وبالتالي التزود بالمعلومات بين هؤلاء الأفراد وكسر الحواجز ويتم فيها أيضا التعرف على مطالب وإحتياجات العاملين.

٣- **اللجان:** حيث يتم فيه تشكيل لجان يسند إلى كل لجنة مسؤولية القيام بعمل معين وبالتالي تقديم اقتراحات وتوصيات تساعد في عملية صناعة وإتخاذ القرار المناسب.

٤- **المجالس:** وهى تشكيلات إدارية خاصة لها مهام محددة وتشكل من أجل صناعة وإتخاذ قرارات لها علاقة مباشرة بخطط وسياسة المنظمة بشكل عام، ومن أنواع

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

المجالس المجالس التنفيذية التي يصدر عنها قرارات ملزمة للتنفيذ، ومجالس استشارية يصدر عنها تقديم استشارات ومقترحات.

٥- **أسلوب دلفي:** وهو أسلوب يقوم على الاستعانة بخبراء ومتخصصين في خارج المنظمة أو من داخلها، يقوموا بوضع خبرتهم في وضع حلول المشكلة تحتاج إلى قرار وتدريس هذه الحلول لأكثر من مرة حتى يتم التوصل لأفضل الحلول لحل المشكلة وبالتالي الوصول للقرار المناسب.

٦- **المجموعات الإسمية:** وهى المجموعات التي تقوم بإبداء الرأي عن طريق الأوراق وبصمت، ووضع الحلول المناسبة لحل مشكلة ما وبالتالي يتم دراسة هذه الحلول واختيار الحل الأفضل وبالتالي اتخاذ القرار المناسب. ولا يوجد بين هذه المجموعات اتصال شفوي.

أهمية المشاركة في صنع القرار للجامعات

في ظل التطور المذهل في الأساليب التكنولوجية ونظم المعلومات، وبتعاظم الاهتمام بالتعليم وتطوير هياكله وبرامجه ومؤسساته بما يواكب سرعة التغير، أصبح للمشاركة في صنع القرار دور رئيس في توجيه التفاعلات الثقافية والتجديد السياسي والتحديث الحضاري، وهنا يأتي دور الجامعات لتفعيل دورها في التحديث والتجديد في مجال التعليم لمواكبة تلك التطورات، وفي ضوء ذلك قسم الغامدي (٢٠٢٠) أهمية المشاركة في صناعة القرار بالنسبة للجامعات إلى ما يلي:

١- **أهمية تربوية/ تعليمية:** ففي ظل تعاظم الاهتمام العالمي بالتعليم وتطوير هياكله وبرامجه وطرقه واستراتيجياته، وفي ظل التغيرات المتسارعة في العلم والمعرفة، وفي ظل التسابق التكنولوجي أصبح الاهتمام بالمشاركة في صنع القرار ضرورة حتمية لإحداث التغيير والتجديد التربوي في النظام التربوي، وتحسين كفاءة مخرجات النظام التعليمي.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

٢- **أهمية علمية/ تكنولوجية و**إنشاء بنية تحتية شاملة للحاسب الآلي قادرة على استيعاب تكنولوجيا الاتصال الحديثة وبث المعلومات على أساس قوي، وإدخال التكنولوجيا الحديثة بصورة فعلية تضمن الممارسة والتطبيق في كل قطاعات التعليم، والاتجاه نحو توظيف المعلومات والاستفادة منها بشكل فعال في تقدير احتياجات التعليم في المستقبل واستشراف آفاقه، والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في مجال الإدارة الجامعية.

٣- **أهمية ثقافية وعقائدية :**انطلاقاً من أن الثقافة أحد المقومات الأساسية في بناء الإنسان، حيث تغرس في نفوس الأفراد المبادئ والقيم والمعايير الأخلاقية والنفسية والاجتماعية خاصة وإن كانت نابعة من معتقدات المجتمع ومع ثورة الاتصالات وما أدت إليه من التداخل والاقتران الثقافي، والصراع القيمي وتقلص القيم النبيلة، وتعاظم نقائص القيم وأصبحت المشاركة في صنع القرار ضرورة حتمية لتنقية الثقافة الموروثة والمتاحة للإنسان من الشوائب الدخيلة عليها، وتحقيق التواصل الثقافي بين الأجيال.

٤- **أهمية اقتصادية:** التعليم والاقتصاد دعامتان أساسيتان للتنمية، "يمثل التعليم الاهتمام برأس المال البشري ويمثل الاقتصاد الاهتمام برأس المال المادي، والارتباط القوي بينهما، وفي ضوء العلاقة القوية بين التعليم والاقتصاد، وانطلاقاً من التحولات الاقتصادية الهائلة التي شملها العالم، أضحت المشاركة في صنع القرار ضرورة لزيادة تمويل التعليم وتعدد مصادره، والاهتمام بالتخطيط التربوي لتحقيق التكامل بين العرض والطلب، وتعظيم آليات ربط التعليم بسوق العمل.

٥- **أهمية سياسية:** في ضوء التغيرات العالمية بمعطياتها وإفرازاتها أمام النظام السياسي، تبرز مجموعة من الأولويات التي تتطلب ضرورة وحتمية المشاركة في صنع القرار لتأكيد علاقات الترابط والتكامل بين التعليم والقوى المختلفة في المجتمع، وتحقيق مرونة العمل الإداري وسير التعاملات، وتحقيق مرونة التعليم للتكنولوجيا الحديثة

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

ولتطلعات المجتمع المستقبلية، والحاجة إلى بث الانضباط والولاء والالتزام في نفوس الطالب الجامعي.

٦- **أهمية مجتمعية :**حيث يتطلب تحقيق الأهداف العامة للمجتمع، وتحقيق الترابط والتماسك الاجتماعي، وضمان التنشئة الاجتماعية الصالحة، وتأكيد التطبيع الاجتماعي المقنن ضرورة المشاركة في صنع القرار لتحديد ورصد متطلبات المجتمع وتطلعاته، وبث روح الانتماء للجماعة والعمل بروح الفريق، وتقدير أهمية البعد الاجتماعي للتعليم من خلال مشاركة كافة فئات المجتمع في تحديد ماهية تطوير التعليم.

أهمية تنمية مهارات صناعة وإتخاذ القرار لدى الطلاب

شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً بتنمية مهارات التفكير العليا ومن بينها مهارات إتخاذ القرار وذلك من خلال استخدام طرق تدريس تهتم بتربية العقل وتنمية مهارات التفكير، حيث أصبح التعليم الجيد هو الذي يعلم الطالب كيف يفكر وكيف يوظف المعرفة في حل المشكلات كما يعلمه ترتيب بياناته وتنظيم معلوماته وتوظيف المعطيات من أجل إتخاذ قرار مناسب.

وحدد كل من عبد المعطي ومصطفى (٢٠٠٨)، والقواسمة وأبو غزالة (٢٠١٢) أهمية تنمية مهارات إتخاذ القرارات لدى الطلاب في الآتي:

١- تساعد على التفكير بعمق قبل أن يقوم الطالب باختيارات مهمة في حياته كاختيار التخصص الدراسي.

٢- تنمي التريث والتأمل والتدبر، وتحمل المسئولية، والاستقلالية، وعدم الاندفاع في دراسة جميع العوامل المؤثرة في القرار.

٣- تساعد على الاستفادة من الخبرات الماضية وعدم تكرار الأخطاء السابقة والتمهل قبل إتخاذ قرارات جديدة أو قرارات ممثلة لقرارات سابقة.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

٤- تعد من المهارات الحياتية للفرد، والتي يمكن تنميتها من خلال البرامج التعليمية في جميع المراحل الدراسية.

٥- تحقيق الفهم والمستوى المرتفع من التحصيل الأكاديمي، حيث يتمكن الطلاب من تحقيق فهمهم لذاتهم بصورة كبيرة، فضلا عن التحكم فيما يحدث لهم ومساعدتهم على التصرف بصورة اجتماعية مقبولة بما يكسبهم رضا الزملاء.

٦- النجاح في المشاركات الاجتماعية في المجتمع.

٧- تحسين قدرات التفكير الأساسية لديهم مما يؤثر على جميع الوظائف المعرفية الأخرى.

٨- تحقيق انجاز عال في المدرسة، وتحسين حياتهم بمساعدة الطلبة لاتخاذ قرارات جيدة.

٩- إكساب الطلاب الثقة بالنفس، وتمكينهم من إدخال البدائل والنتائج في الاعتبار

١٠- تحث عملية اتخاذ القرار على التريث والتأمل والتدبر وتحمل المسئولية والاستقلالية، وعدم الاندفاع قبل إن يتم اتخاذ قرارات مهمة في الحياة.

دور الطلاب في إكتساب مهارات صناعة وإتخاذ القرار

في ظل الرؤية الحديثة للتربية التي تركز على المتعلم، وتجعله محور العملية التعليمية كان لابد أن يكون له دور فاعل في عملية اكتساب مهارة إتخاذ القرار، وحددت علي (٢٠١٣) هذا الدور في الآتي:

- أن يكون دقيقا وموضوعيا في الوصول إلى المعلومات وجمع البيانات عن المشكلة التي يقوم بحلها.
- أن يحدد البدائل لحل هذه المشكلة بشكل واقعي وأن يكون القرار قابلاً للتنفيذ.
- أن يحدد الأهداف التي يريد تحقيقها من وراء تنفيذ القرار وأن تكون واضحة ومفسرة.
- أن يكون محايدا ويبتعد عن الذاتية عندما يقيم البدائل.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

- المرونة في التفكير وليس الغموض الفكري.
- الاستفادة من الخبرات السابقة عند إتخاذ القرار.

لذا فإنه من الأهمية بمكان أن يلعب الطالب الجامعي العديد من الأدوار لاكتسبات مهارات إتخاذ القرار والتي منها:

- فهم وتحليل وتشخيص المشكلة.
- استخدام أداة عقلية كالعصف الذهني في توليد البدائل والأفكار المناسبة لحل هذه المشكلة
- تحليل البيانات والمعلومات المتوافرة من خلال تحليل السلبيات والايجابيات في المشكلة المراد إتخاذ القرار بشأنها.
- إختزال وفلترة البدائل بما يحقق التركيز على حل المشكلة من حيث النظر للمعلومات والمعطيات المتاحة.
- ترتيب الحلول استنادا إلى جملة من المعايير منها الواقعية والعملية والأفضلية والأقل خطورة والقدرة على التنفيذ وكذلك الصلاحية.

الاحتياطات الواجب توخيها عند إتاحة الفرص للمشاركة في صناعة القرار

أشارت الأشهب (٢٠١٥) إلى عدد من الاحتياطات الواجبة عند اتاحة الفرص للمشاركة في صناعه القرار أهمها:

١- إشراك الطلاب في الموضوعات التي تدخل في نطاق عملهم، والتي يملكون قدرات ومهارات تمكنهم من المساهمة فيها.

٢- تهيئة المناخ الصالح والملائم من الصراحة والتفاهم، وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة حتى يتمكن الأفراد من دراستها وتحليلها وتحديد البدائل على أساسها.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

٣- وأخيرا إعطاء الفرصة المناسبة لعملية المشاركة، مثل الأخذ بالآراء التي يدلي بها الأفراد إذا كانت ملائمة وذات فائدة عملية ويترتب على تطبيقها نتائج إيجابية تنعكس على فعالية ورشد القرار الذي يتم اتخاذه عن طريق المشاركة.

المشكلات الرئيسية في صناعة القرار

هناك عدد من المشكلات التي تواجه صناع القرار وتتعدد أشكالها وتتباين سلبياتها في عدم التوصل إلى القرار السليم، وقد حدد كل من عبد القادر (٢٠١٦)، وعبد العال (٢٠١٣)، الدريني (٢٠١١)، وبخيت (٢٠١٠) هذه المشكلات في الآتي:

١- **مجموعة المشاكل المتعلقة بتكوين المشكلة:** إن ما يتعلق بتكوين المشكلة، وعدم إيضاحها أو ربطها بغيرها من المشاكل، يؤكد عدم إدراك صانع القرار لجوانب المشكلة وحدودها بدقة، فنجد قراراته منصبة على حلول لبعض المشاكل الفرعية دون التعرض للمشكلة الحقيقة. حيث يعزى ذلك إلى عدم وجود بيانات ومعلومات إحصائية دقيقة وسليمة وواضحة تمكن من استخدام ووضع التقديرات اللازمة حول الأوضاع القائمة والتنبؤ بها مستقبلاً، فالمعلومات هي مادة صنع القرار الجوهرية.

٢- **مجموعة المشكلات المتعلقة بصانع القرار:** إن كل ما يتعلق بصانع القرار مرتبط بقدرته وإمكانياته على استيعاب المشكلة وتحليلها، أو تكون مرتبطة بالجوانب السلوكية في شخصيته والتي منها ما هو فسيولوجي أو سيكولوجي، كالاعتماد على اعتباراته وتقديراته الشخصية أو مرونته المفرطة، أو عدم حياديته، أو استجابته لتأثيرات معينة غير موضوعية أو قد لا تتفق مع صالح المنظمة، أو عدم القدرة على التكيف مع قيم المنظمة، أو بسبب ضعف في التنسيق بين مختلف العوامل، أو بسبب عجز أو تقصير وسائل الاتصال والتي قد ينجم عنها خضوع صانع القرار إلى سلطة عليا تفرض عليه قيود وإجراءات داخلية وخارجية تحد من نشاطه وتنعكس سلبا على

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

قدراته، أو أفكاره وتطلعاته مهما بلغت كفاءته في اتخاذ القرار السليم مما يؤثر على المنظمة ونجاحها في توقع المستقبل والتنبؤ به والاستعداد له.

٣- **مجموعة المشاكل المتعلقة بالأهداف:** إن المشاكل المتعلقة بالأهداف هي مشاكل ترتبط بعدم قدرة صانع القرار على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار، فقد تتعلق الأهداف بتحديد رقم إنتاج أو مبيعات في منظمة صناعية. وهنا يتطلب من صانع القرار إدراك الأهداف الرئيسية حتى لا تتعارض مع الأهداف الفرعية، مع التأكيد على تحقيق الهدف الأهم ثم الانتقال إلى الهدف المهم وهكذا.

٤- **مجموعة المشاكل المتعلقة بالبيئة:** نظراً لصعوبة تحديد مختلف العوامل البيئية من قبل صانع القرار فإن القرار قد يظهر عجزاً في بعض الجوانب، فالبيئة لها نقاط قوة وضعف كما أن لها فرص ومخاطر تسعى المنظمة للتعرف عليها والتكيف مع عواملها بغية استغلال هذه المزايا وتجنب تلك العيوب، والمقصود ببيئة المنظمة هنا هي التقاليد والعادات والقوانين والمعتقدات والتغيرات والعلاقات الإنسانية والظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتقنية وغيرها.

٥- **المشاكل والمعوقات الإدارية المركزية الشديدة وعدم التفويض:** تبرز مظاهر هذه المركزية في ضرورة عرض كل صغيرة وكبيرة على المدير، مما يؤدي إلى سيطرة الروتين والروح البيروقراطية التي تقترن دائما بالمركزية الجامدة.

٦- **الوضع التنظيمي للأجهزة الإدارية:** تتسم الأجهزة الإدارية في معظم الدول النامية بسمات معينة تنعكس آثارها السلبية على عملية اتخاذ القرارات منها: تعدد مستويات التنظيم وضيق نطاق التمكن للمديرين على مرؤوسيهم، ووجود التنظيمات غير الرسمية داخل الأجهزة الإدارية التي تظهر داخل التنظيمات الإدارية وتلعب دورا هاما في التأثير على سلوك العاملين.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

٧- **البيروقراطية وتباين وتعقد الإجراءات:** تشكل الإجراءات الإدارية المعقدة عقبة تواجه متخذي القرارات فتعقد الإجراءات يؤدي إلى فرض قيود على متخذي القرارات، وقد يقضي في بعض أحيان كثيرة على روح المبادأة والابتكار لديهم، وكل ذلك يؤدي إلى عدم صواب القرارات المتخذة.

٨- **عدم وفرة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار:** أن سلامة وفعالية القرار الإداري تتوقف بالدرجة الأولى على سلامة ودقة وكفاية المعلومات التي سيبنى على أساسها القرار، فقصور أجهزة الإحصاء والأجهزة التنفيذية في إعداد البيانات والمعلومات الضرورية وتنظيمها ومراجعتها، وتردد من المؤسسات والدوائر عن تقديم البيانات والمعلومات لمراكز اتخاذ القرارات تعاونها في تسهيل مهمة الباحثين أو المسئولين، وإحجام المختصين عن إعطاء والمعلومات بل وإنكار وجودها في بعض الأحيان عن شعور خاطئ بتملكها لادعائهم سرية هذه المعلومات لطابعها العسكري والأمني أو عدم توفرها، منهم في التظاهر بالأهمية، أو الخوف من النتائج غير السارة التي قد تعكس المعلومات، أو بفعل الضغوط النفسية والاجتماعية.

٩- **التخطيط غير السليم:** وجود هذه الظاهرة يترتب عليه عدم تحديد ووضوح الأهداف لخطط التنمية ويجعل الرؤيا غير واضحة أمام صانعي القرارات في عملية التنبؤ والتوقع بالنسبة للمستقبل عند اتخاذ القرارات، يضاف إلى ذلك أن العلاقة بين أجهزة التخطيط وأجهزة التنفيذ في أغلب المؤسسات والمصالح الحكومية غير واضحة مما يترتب عليه آثار سلبية تعيق اتخاذ القرارات اللازمة لتنفيذ الخطط المرسومة.

١٠- **معوقات مرتبطة بالبدائل:** البدائل هي الحلول الممكنة أمام متخذ القرار للوصول إلى حل للمشكلة أو القضية التي تواجهه، وكلما توافرت بدائل عديدة امام متخذ القرار، كلما أدى ذلك إلى اتخاذ القرار الصحيح الا أن البدائل قد يواجهها عدد من المعوقات والتي منها: التسرع في اقتراح البدائل وتبنيها دون دراسة متأنية وكافية، التركيز على

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

حل واحد أو بديل واحد، ظهور بدائل أو توقعات– لم تدرس– في المرحلة الاخيرة من مراحل القرار (بخيت، ٢٠١٠).

وترى الباحثة أن تلك المعوقات والمشكلات لا تجتمع في وقت واحد، وإنما تقف أمام من يصنعون القرار بدرجات متفاوتة حسب البيئة والظروف المحيطة بصناعة القرار، وكذلك حسب السمات الشخصية والقدرات الإدارية والفنية للمشاركين في صنع القرار، ومن أجل الحد من هذه المعوقات لا بد من تدريب القيادات الإدارية في مجال التربية والتعليم على عملية صنع القرار، ورفع كفاءاتهم الإدارية والفنية، واختيارهم بالطرق الصحيحة والموضوعية، بالإضافة إلى تمكينهم في صناعة القرار الرشيد عبر توفير قاعدة متجددة للبيانات والمعطيات والتي تعتبر المادة الخام التي بناءاً على أرقامها ومؤشراتها يتم تحليل الواقع أو تشخيص المشكلة ثم اختيار البدائل المتاحة المناسبة.

نظريات صناعة القرار

إن التنظير وما يطرحه من نظريات ومنطلقات يعد ضروري لأغراض التحليل والبحث وتسهيل الاتصالات وتقديم الإيضاحات اللازمة لفهم وصنع القرار، وهناك نظريات عديدة لصنع القرار نعرض منها ثلاث نظريات تركز على المراحل وعلى النشاطات الداخلية في صنع القرار وهي تفسر كيف تتخذ القرارات من قبل الأفراد والجماعات وهي قابلة للتطبيق وعرض لهذه النظريات العيثاوي (٢٠١٦) في الآتي:

١ – **النظرية العقلانية الشاملة (الرشد الشاملة)** وهي من أكثر النظريات انتشاراً أو ربما قبولا وتتضمن العناصر الآتية: وجود مشكلة محددة جديرة بالأهتمام مقارنة بالمشاكل الأخرى يمكن دراستها ومحاصرتها من قبل متخذ القرار ؛ ترتب ووضوح الأهداف والقيم والمقاصد التي تقود صاحب القرار تبعا لدرجة أهميتها ؛ فحص وتحديد البدائل المختلفة لمواجهة المشكلة ؛ بحث التكلفة والربح والفائدة لنتائج كل إختيار ؛ مقارنة

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

التوقعات والنتائج لكل بديل مع البدائل الأخرى ؛ إن متخذ القرار سوف يختار البديل الذي يمكنه من تحقيق القيم والأهداف.

٢- **النظرية الوسائلية (التراكمية) وتتلخص في:** تداخل إختيار الأهداف والغايات والتحليل العلمي للأعمال المطلوب تحقيقها دون البحث عنها بشكل منفصل ؛ إن صاحب القرار يأخذ في اعتباره بعض الحلول للمشاكل وليس جميعها وهذه الحلول تظل غالبا متأثرة بالسياسات الحالية ؛ يكون التركيز على عدد من نتائج البديل المهمة والمحددة عند تقييم البدائل المطروحة ؛ إن المشكلة التي تواجه متخذي القرار تتجدد بشكل مستمر والتدرجية والتراكمية تسمح بإعادة النظر في العلاقة بين الأهداف والوسائل لتسهيل السيطرة على المشكلة ؛ لا يوجد قرار منفرد ولا حل صحيح بعينه للمشكلة الواحدة، والاختيار الجيد للقرار هو الذي تتفق كل التحليلات عليه والهدف من وراء ذلك هو تلاؤم القرار مع الحل ؛ إن القرار التدرجي حسب النظرية التراكمية هو قرار علاجي بشكل أساسي يحافظ على التواصل والاستمرار مع الحاضر ويستجيب لظروفه أكثر من كونه منطلقا للتغيير في الأهداف الاجتماعية المستقبلية.

٣- **النظرية المختلطة (المزدوجة):** يطرح أتزيزني نظريته المزدوجة لاتخاذ القرارات التي توفق بين الجذرية والتدرجية وتمكن من اتخاذ سياسات تحافظ على النظام وتعمق التوجه نحو التغيير، فالطريقة المزدوجة تسمح لمتخذي القرارات بتوظيف الطريقة الرشيدة الشاملة والنظرية التدرجية في المواقف المختلفة، ففي ظل ظروف معينة تكون التدرجية مناسبة أكثر من الشاملة وفي ظروف أخرى يكون العكس هو الصحيح، وهذه الطريقة التوفيقية تنسجم ايضا مع قدرات متخذي القرارات وقابلياتهم المختلفة.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

وفي سياق متصل أشارت القفل (٢٠١٦) إلى أن هناك عدد من النظريات التي فسرت عملية صناعة القرار القرار منها الآتي:

١- **النظرية الكلاسيكية في اتخاذ القرارات:** لقد سيطرت النظرية الكلاسيكية على مفاهيم الفكر الإداري في اتخاذ القرارات حين افترضت النظريات الاقتصادية أن التصرفات التي يقوم بها المدير في أي نظام اقتصادي هي تصرفات رشيدة يسعى من خلالها لتحقيق أهداف المنظمة بأقل النفقات الممكنة محققا بذلك التقدم الاقتصادي للمؤسسة التي يعمل بها، وبذلك فإن المدير متخذ القرار يسعى بصورة جدية لتطبيق مبدأ الكفاية على جميع النشاطات في المنظمة لذلك يطلق على هذه النظرية "القرار الرشيد"، ويقصد بالرشد القدرة على التعليم بصورة منطقية فعالة كما يقصد بالقرار الرشيد أنه القرار الذي يؤمن الحد الأقصى في تحقيق أهداف التنظيم، وبذلك تعتمد هذه النظرية في اتخاذ القرارات على ناحيتين أساسيتين: أن يكون متخذ القرار شخص يتمتع بقدرات خاصة مميزة، حيث يتصف سلوكه بالبراعة والمنطق والرشد، فيختار البديل الأفضل الذي يحقق المنافع القصوى بعد الأخذ بعين الاعتبار كل البدائل المتاحة ؛ وأن متخذ القرار لا يأخذ بعين الاعتبار كل البدائل المتاحة فقط وإنما أيضا النتائج المترتبة على كل بديل ويختار البديل الذي يعطي المنفعة.

٢- **النظرية السلوكية في اتخاذ القرارات:** إن احتكار النظريات الكلاسيكية للفكر الإداري بدأ بالتراجع بعد نهاية الحرب العالمية الأولى بسبب ظهور حركة العلاقات الإنسانية في الإدارة، وبسبب اهتمام العلوم السلوكية بدراسة السلوك الإنساني بالمنظمات، ولقد ساهمت هذه العلوم السلوكية في إعطاء مفاهيم جديدة حول نظرية القرارات وكان "هربرت سيمون "من رواد النظرية السلوكية لإتخاذ القرار الذي لاحظ قصور مفهوم الرشد والمعيار الاقتصادي في اتخاذ القرار وبين أن متخذ القرار لا يستطيع الوصول إلى الحلول المثلى، ذلك أن الحل الأمثل في فترة زمنية معية قد لا يبقى كذلك في فترة

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

أخرى، كما أن بدائل العمل المتاحة أمام متخذ القرار قد تكون كثيرة وأن اختيار أحدها يتوقف على إمكاناته وقدراته في دراستها جميعا لذلك اقترح "سيمون "أن يضاف معيار نوعي لمفهوم الرشد وذلك للتخفيف من تعقيد هذا المفهوم، وجعله أكثر بساطة وواقعية، فقسم بذلك مفهوم الرشد في سلوك الأفراد إلى نوعين هما الرشد الموضوعي والرشد الشخصي.

٣- **النظرية الإحصائية للقرارات:** يخضع نموذج "بايز" في إعداده لنفس الاعتبارات والخطوات التي تستخدم النظرية الإحصائية للقرارات في تحليل القرارات المعقدة التي تتضمن عدد من البدائل، والتي يترتب على كل منها عدد من النتائج الممكنة. وهناك العديد من الحالات التي يمكن تناولها بافتراض المعرفة الكاملة بالبدائل المتاحة، وذلك لغرض تبسيط عملية اتخاذ القرارات، إلا أن هناك من الحالات التي تتسم بعدم معرفة متخذ القرارات بكل البدائل المتاحة أو احتمال حدوث حالات معينة للطبيعة وتتميز عملية اتخاذ القرارات بأنها عملية ديناميكية، وعادة ما يكتسب متخذ القرارات معرفة بالبيئة التي تحيط به نتيجة ممارسة العمل في ظل بيئة معينة لفترة زمنية معينة.

ثانيا: الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات السابقة المشاركة الطلابية في صناعة القرار، فقد هدفت دراسة الخوالدة (٢٠٢١) إلى التعرف على دور مجالس واتحادات الطلبة بالجامعات الأردنية في تشكيل الوعي السياسي لدى الطلبة، والتعرف على الفروق الفردية في استجابات العينة على دور مجالس واتحادات الطلبة بالجامعات الاردنية في تشكيل الوعي السياسي لدى الطلبة تعزى لمتغير الجنس والكلية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٤٤) طالباً وطالبة في الجامعات الأردنية، وكانت أداة الدراسة استبانة محكمة. توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن دور مجالس واتحادات الطلبة بالجامعات الأردنية في تشكيل الوعي السياسي لدى الطلبة جاء بدرجة مرتفعة، حيث جاء في المرتبة

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

الأولى مجال اهتمام المجلس وجاء في أول العبارات (يقوم المجلس بتنظيم أنشطة للعمل على تنمية شخصية الطلبة)، وفي المرتبة الثانية بيئة المجلس وجاء في أول فقرات هذا المحور (يشارك طلبة الجامعة في اتخاذ القرارات التي تصب في صالحهم)، وفي المرتبة الثالثة علاقة المجلس بالطلبة وجاء في أول العبارات (يشارك المجلس الطلبة في انشطتهم ومناسباتهم المختلفة)، وفي المرتبة الأخيرة مجلس انشطة المجلس وجاء في أول العبارات (يتيح المجلس الفرصة للطلبة من حيث التعبير عن وجهات نظرهم).

كما هدفت دراسة الاعجم (٢٠٢٠) إلى التعرف على درجة اتخاذ القرار لدى طلبة الجامعة وتحديد العلاقة بين اتخاذ القرار والسيطرة الانتباهية لدى طلبة الجامعة، والكشف عن الفروق في العلاقة بين اتخاذ القرار والسيطرة الانتباهية لدى طلبة الجامعة تبعا لمتغير الجنس، وكانت أداة الدراسة مقياس لإتخاذ القرار ومقياس السيطرة الانتباهية تم تطبيقهما على عينة الدراسة المكونة من (٢٠٠) طالب وطالبة من كلية التربية بجامعة ديالي، واظهرت النتائج أن درجة اتخاذ القرار لدى طلبة الجامعة كانت عالية وأن هناك علاقة دالة موجبه بين اتخاذ القرار والسيطرة الانتباهية.

بينما هدفت دراسة جيتو (٢٠١٩) إلى التعرف على مستويات المشاركة في صناعة القرار التربوي في مدارس الهيئة الملكية بينبع، ووضع تصور مقترح لآليات تفعيل المشاركة في عملية صناعة القرار التربوي في المؤسسات التعليمية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة استبانة تم تطبيقها على عينة مكونة من ٣٢ فردا – مشرفا تربويا وقائد مدرسة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها أن القادة التربويون يمارسون مبدأ المشاركة في صنع القرار بدرجة متوسطة، وأن أكثر مستويات المشاركة في صنع القرار ممارسة هي دعوة القائد المرؤسين لعقد اجتماع لاستطلاع آراء ومقترحات المرؤوسين ثم يتخذ قراره بعد ذلك، بينما جاء في أقل مستويات المشاركة في

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

صناعة القرار ممارسة هي نقل مسئولية صنع القرار إلى المجموعة والعمل قائدا لها مشاركا في المناقشات والمداولات تاركا سلطة اتخاذ القرار للمجموعة.

كما هدفت دراسة الدسوقي (٢٠١٨) إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين مستوى مشاركة طلاب الجامعة في اتخاذ القرارات الأسرية وبين درجة القلق الاجتماعي لديهم، من خلال عدة أهداف فرعية منها تحديد مستوى مشاركة طلاب الجامعة في اتخاذ القرارات الأسرية، وتحديد درجة القلق الاجتماعي لدي طلاب الجامعة، كذلك التعرف على أوجه الفروق في كل من المشاركة في اتخاذ القرارات الأسرية والقلق الاجتماعي لدي طلاب الجامعة تبعا لبعض متغيرات المستوى الاجتماعي والاقتصادي (الجنس، الكلية، الحالة الاجتماعية، المستوى الدراسي، المستوى التعليمي للوالدين، عدد أفراد الأسرة)، وكانت أدوات الدراسة استبيان المشاركة في اتخاذ القرارات الأسرية، ومقياس القلق الاجتماعي، وتكونت عينة الدراسة الأساسية من (٣٠٠) طالب وطالبة من كليات أدبية وعلمية بجامعة الطائف، وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها وجود ارتباط عكسي دال إحصائياً بين المشاركة في اتخاذ القرارات الأسرية ككل وأبعاده (مجال الشئون الأسرية، مجال العلاقات الاجتماعية، مجال الشئون الخاصة بالأبناء) والقلق الاجتماعي ككل بأبعاده (الأعراض السلوكية، الأعراض النفسية، الأعراض الفسيولوجية)، كما أظهرت النتائج أيضاً وجود فروق في المشاركة في اتخاذ القرارات الأسرية ككل بأبعاده (مجال الشئون الأسرية، مجال العلاقات الاجتماعية، مجال الشئون الخاصة بالأبناء) تبعا لمتغير الجنس لصالح الذكور. كذلك وجود فروق في القلق الاجتماعي ككل ببعديه (الأعراض السلوكية، الأعراض النفسية) تبعا لمتغير الجنس لصالح الإناث. وجود فروق في المشاركة في اتخاذ القرارات الأسرية تبعا لاختلاف الكلية، المستوى الدراسي للطالب، مستوى تعليم الأب والأم.

بينما هدفت دراسة الشباطات (٢٠١٨) إلى القاء الضوء على مفهوم حوكمة الجامعات كأسلوب لممارسة سلطات الإدارة الرشيدة، وتحديد أثر الحوكمة الجامعية في

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

تعزيز مبدأ الشفافية، المساءلة والمشاركة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف وتحليل المحتوى، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن مفهوم حوكمة الجامعات يرقى إلى تحقيق الشفافية والعدالة لما يجري داخل الجامعة، ومنح حق مساءلة إدارة الجامعة ومحاسبة الشخص المسؤول ومراقبة أعماله وتصرفاته، وتحقيق المشاركة في تطوير وتحسين العملية التعليمية برمتها وأحقية الجميع في المشاركة بإتخاذ القرار، كما بينت النتائج ضرورة تمكين جميع أطراف العملية التعليمية من المشاركة في اتخاذ القرار حول التعليم حيث أن ذلك يقود إلى أثر ايجابي ينعكس على تخفيف العبء والمساعدة والمساندة في التخطيط والتنفيذ والتقويم للنهوض بالمؤسسة التعليمية وتطويرها وتحسين أداها.

كما هدفت دراسة شاهين (٢٠١٧) إلى تفعيل درجات مشاركة الطلاب لتكون باباً للاستكشاف والإضافة العلمية التي ترفع قدرات الطلاب العلمية والمهارية، وتسهم في مواكبة التطور العلمي الحديث، كما تهدف إلى استقراء ورصد إمكانية مساهمة عنصر المشاركة في جودة مخرجات التعلم، وقد قامت الدراسة على فرضيتين، وتم اتباع المنهج الوصفي الارتباطي والتحليل، وكانت أداة الدراسة استبانة تم تطبيقها على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بالمجمعة بالمملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: إن للمشاركة الطلابية دورا مهما في: رفع درجة التحصيل العلمي للطالب، ورفع معدلات النجاح والتفوق الدراسي، ورفع الكفاءة الذهنية وزيادة الثقة في الذات، ورفع معدل الجاهزية لسوق العمل، الارتقاء بمهارات الطلاب البحثية وزيادة مشاركتهم في المحافل الدولية، مساندة المقرر الدراسي في مواكبة التطورات العصرية.

كما هدفت دراسة مخلوف (٢٠١٧) إلى الكشف عن الأسس النظرية للمشاركة في صنع القرار بالجامعات المعاصرة، والتعرف على الواقع الراهن للمشاركة في صنع القرار بالجامعات الليبية، ووضع مقترحات إجرائية لتطوير المشاركة في صناعة القرار

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

بالجامعات الليبية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها: ضعف المشاركة في صنع القرار بالجامعات الليبية، واستمرار مرحلة الفردية والمركزية في صنع القرار الجامعي، وقلة الصلاحيات الممنوحة لبعض القيادات الجامعية في صنع القرارات، إصدار قرارات فوقية، وعدم إعطاء الحرية لإبداء الرأي ومناقشتها، وقلة المشاركة في التصويت على القرارات الجامعية، ونقص اللجان وفرق العمل ومجمع الخبراء المؤثرة في صنع القرارات الجامعية، وندرت الدورات التدريبية لصناع القرار الجامعي، وقلة الندوات والمؤتمرات التي تساعد على المشاركة في صنع القرارات الجامعية، وضعف الثقة في آراء القيادات الجامعية حول صنع القرار الجامعي، والاعتقاد السائد بأن القرارات تتطلب السرية وعدم اطلاع الآخرين عليها، وضعف الاستثمار الأمثل للقدرات البشرية، وعدم فتح مجالات المشاركة في صنع القرارات الجامعية.

كما هدفت دراسة (Iucy,2017) إلى تحديد تصورات الطلبة نحو طرق انشاء مجالس الطلبة في المدارس الثانوية، ودراسة الدور الذي تؤديه مجالس الطلبة في إدارة الانضباط بالمدارس الصينية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مجالس الطلبة ساعدت في إدارة الانضباط في المدارس الثانوية، وأنه عندما تم تأسيسها بطريقة حره ونزيهة كان له تأثير ايجابي على إدارة الانضباط، وان (٦٠%) من الطلبة لديهم تصورات إيجابية تجاه المجالس الطلابية.

بينما هدفت دراسة حسن (٢٠١٦) للتعرف على أسس صنع القرار الجامعي وإمكانات المقارنة المرجعية لدعم صناعة القرار الجامعي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن عملية صنع القرار الجامعي عملية تقوم على عدة خطوات منهجية لحل مشكلة تواجهه الجامعة أو دراسة قضية لتطوير الجامعة، والتي تنتهي باتخاذ القرار ووضع الضوابط التي تضمن تنفيذ القرار، وأن عملية صنع القرار تمر في جميع المؤسسات ومنها المؤسسات التعليمية

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

والجامعات بعدة مراحل هي: تحديد المشكلة أو القضية، جمع البيانات والمعلومات، تحديد الاهداف، تحديد البدائل المتاحة، تقيم البدائل والموازنة بينها، اختيار البديل المناسب، تنفيذ القرار، متابعة تنفيذ القرار، وأن عملية صناعة القرار تواجه عدة معوقات من أهمها قصور البيانات والمعلومات، قلة البدائل، حالة التردد التي تعتري متخذ القرار.

كما هدفت دراسة معارج (٢٠١٥) إلى قياس العلاقة بين اتخاذ القرار والشخصية الناضجة لدى طلبة جامعة بغداد والكشف عن الفروق بين طلاب جامعة بغداد في اتخاذ القرار وفقا لمتغير الجنس، وكانت عينة الدراسة (٤٠٠) طالب وطالبة من كلية التربية جامعة بغداد، وكانت أداة الدراسة مقياسين مقياس اتخاذ القرار ومقياس الشخصية الناضجة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن طلبة جامعة بغداد يتمتعون بالقدرة على اتخاذ القرار، وعدم وجود فروق بين طلبة جامعة بغداد في اتخاذ القرار تعزى إلى متغير الجنس، وأن هناك ارتباط موجب بين الشخصية الناضجة واتخاذ القرار.

بينما هدفت دراسة مارنج فيلكس(Maringe, 2012) إلى استكشاف نوعية القيادة في عملية صنع القرار في مستوياتها المختلفة في القطاع التعليمي، وذلك باستخدام نموذج هوفبرج وكورفر لصنع القرار الموحد، كما هدفت الدراسة إلى اختبار كيف يدرك طواقم خمسة من الكليات في المملكة المتحدة نوعية المشاركة في فريق ومجموعة عملية صنع القرار ومدي تلبية هذه العملية لمعايير (تاتوم) التي تعني بصنع القرار التنظيمي، واستخدمت هذه الدراسة بيانات من مشروع توحيد التنوع في القيادة والذي تم برعاية مركز الامتياز في القيادة، وتكونت البيانات من استجابات ٦٧ من أفراد الطواقم في خمس كليات مذكورة على سلسلة من الأسئلة النوعية تمت من خلال مقابلات فردية، كذلك تكونت بيانات هذه الدراسة من مشاهدات من مستوى ونوعية التفاعل والمشاركة التي تمت من قبل ١٤٧ طاقم من ١٥ مجموعة تعنى بعملية صنع القرارات ونوعية صنع القرار ومدى إدراك الطاقم استنادا إلى مشاركتهم في هذه العملية، وتوصلت الدراسة إلى عدد

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

من النتائج منها أن المشاركة في عملية صنع القرار تقل في هرم مجموعات صنع القرارات كذلك اشارت النتائج أن فرق صنع القرار في مختلف المستويات مرتبطة بمستويات مختلفة من العدالة والوضوح الذي يتعلق بالتوازن.

وهدفت دراسة هاريس (Haris, 2012) إلى التعرف على العوامل المحددة لصناعة القرار في مؤسسات التعليم الجامعي في جامعة ولاية جورونتالو – اندونسيا واستخدمت الدراسة الطريقة الوصفية الكمية وتم جمع البيانات باستخدام المنهج المسحي، وأشارت نتائج الدراسة أن العوامل المتغيرة خمسة ولها مساهمة كبيرة في عملية صنع القرار في جامعة ولاية جورونتالو Gorontalo وقد بلغ متوسط العوامل الخمسة ٦٨.٢٠% حيث بلغت نسبة المتغير الأول: الوضع الداخلي للمؤسسة ٧٥.٧٨ % والمتغير الثاني: توافر المعلومات ٧٣.٣٠ % والمتغير الثالث: الوضع الخارجي للمؤسسة ٦٣.٩٨ والمتغير الرابع: شخصية ومهارة صُناع القرار ٧٣.٦٧ % والمتغير الخامس: عوامل متنوعة (نوع المشكلة . هدف القرار . نوع القرار ٥٤.٢٩ %.)

كما هدفت دراسة (Charles & Karr, 1995) إلى معرفة مستوى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات وتأثيرها في الأداء الأكاديمي للطلبة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للحصول على المعلومات حول مستوى المشاركة في اتخاذ القرارات، على عينة بلغت (٢٦٠) عضو هيئة التدريس، ومن نتائج هذه الدراسة هي المشاركة الفاعلة لأعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات ترتبط بعلاقة إيجابية مع أدائهم الوظيفي التي تنعكس إيجابيا على الأداء الأكاديمي للطلبة. كما أن رضا أعضاء هيئة التدريس والمديرين للمهام المناطة بهم وقناعتهم لوظائفهم، وفاعلية طرائق ووسائل قياس اتخاذ القرارات وتنفيذها تنعكس إيجابيا على مستوى المشاركة في اتخاذ القرار.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبيرا كميا أو تعبيرا كيفيا فضلا عن أن هذا المنهج هو المناسب لطبيعة هذه الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الاساسية ، وجميع الطلبة والطالبات المقيدين بكلية التربية الاساسية الممثلين للطلاب باتحاد طلاب الكلية وجمعية الطلبة، ونظرا لصعوبة الوصول لجميع أفراد العينة فقد تم اختيار عينة عشوائية من الهيئة التدريسية بلغت (٨٩) عضو من إجمالي (٨٥٦) عضواً وبما يمثل (١٠.٣%) من مجتمع الدراسة، كذلك تم إجراء الدراسة على جميع أعضاء اتحاد الطلاب بالكلية للعام الجامعي ٢٠٢٢/٢٠٢٣ وبعض طلاب جمعية الطلبة، والجداول (١، ٢) يوضحان خصائص العينة.

جدول (١)

خصائص عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٤٣	٤٨.٣
	أنثى	٤٦	٥١.٧
	الجملة	٨٩	%١٠٠
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	٢٠	٢٢.٥
	عضو هيئة تدريس	٤٧	٥٢.٨
	عضو هيئة تدريب	٢٢	٢٤.٧
	الجملة	٨٩	%١٠٠

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	دكتوراه	٦٦	٧٤.٢
	ماجستير	٧	٧.٩
	بكالوريوس	١٦	١٨.٠
	الجملة	**٨٩**	**%١٠٠**
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٢٠	٢٢.٥
	٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	١٧	١٩.١
	من ١٠ سنوات فأكثر	٥٢	٥٨.٤
	الجملة	**٨٩**	**%١٠٠**
طبيعة القسم الأكاديمي	الأقسام العلمية	٦٢	٦٩.٧
	الأقسام العلمية المساندة	٢٧	٣٠.٣
	الجملة	٨٩	%١٠٠
الجنسية	كويتي	٨٥	٩٥.٥
	غير كويتي	٤	٤.٥
	الجملة	**٨٩**	**%١٠٠**

بإستقراء الجدول (١) يتبين أن عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية الأساسية تكونت من (٨٩) عضوا وكانت العينة من الذكور والإناث متقاربة بواقع (٤٣) عضو هيئة تدريس ذكر و(٤٦) عضو هيئة تدريس أنثى، فيما تنوعت عينة الدراسة من حيث المسمى الوظيفي فكانت العينة من أعضاء هيئة التدريس (٤٧) عضو وبنسبة مئوية بلغت (٥٢.٨%) وعضو هيئة تدريب (٢٢) عضو بنسبة (٢٤.٧%) من إجمالي العينة، فيما كان جميع رؤساء الاقسام بالكلية (٢٠) رئيس قسم موجودين ضمن العينة بنسبة (٢٢.٥%)، فيما اتضحت الخبرة الكبيرة لعينة الدراسة وبما ينبأ بدقة النتائج وعمقها حيث كان أعضاء هيئة التدريس الذين لديهم خبرات تفوق العشر سنوات هم الأعلى بين أفراد العينة وبنسبة بلغت (٥٨.٤%)، كما تبين أن أعضاء هيئة التدريس العاملين في الأقسام العلمية هم النسبة الأكبر في العينة وبلغت (٦٩.٧%)، وأن غالبية العينة من المواطنين الكويتين وبنسبة مئوية بلغت (٩٥.٥%).

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

جدول (٢)

خصائص عينة الدراسة من الطلبة والطالبات أعضاء اتحاد طلاب الكلية وجمعية الطلبة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	١٠	٣٣.٣
	أنثى	٢٠	٦٦.٧
	الجملة	**٣٠**	**%١٠٠**
المنصب النقابي	رئيس اتحاد	١	٣.٣
	عضو اتحاد	٢١	٧٠
	عضو جمعية	٣	١٠
	عضو لجنة	٥	١٦.٧
	الجملة	**٣٠**	**%١٠٠**
السنة الدراسية	الأولى	٢	٦.٧
	الثانية	١١	٣٦.٧
	الثالثة	٨	٢٦.٧
	الرابعة	٩	٣٠
	الجملة	**٣٠**	**%١٠٠**

بإستقراء الجدول (٢) يتبين أن عينة الدراسة من الطلاب باتحاد طلاب الكلية وممثلي جمعية الطلبة بالكلية بلغوا (٣٠) طالب وطالبة بواقع جميع اعضاء إتحاد طلاب كلية التربية الاساسية والبالغ عددهم (٢٧) طالب وطالبة بالإضافة إلى عدد (٣) من جمعية الطلبة، وكانت نسبة الإناث من العينة هي الاعلى وبلغت (٦٦.٧%) فيما كان الذكور (٣٣.٦%) من اجمالي العينة ، كما تنوعت المناصب النقابية لعينة الدراسة فكانت (٧٠%) عضو اتحاد و(١٦.٧%) عضو لجنة و(١٠%)عضو جمعية، فيما كان رئيس الاتحاد موجود في العينة، كما تبين من الجدول أن عينة الطلاب تركزت في المرحلة الدراسية الثانية وبنسبة مئوية (٣٦.٧%) وفي المرحلة الدراسية الرابعة (٣٠%) والثالثة (٢٦.٧%).

أدوات الدراسة

بعد الاطلاع والدراسة المتأنية للأدبيات التربوية والنفسية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة تمكنت الباحثة من بناء أدوات الدراسة وهي:

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

١- **استبانة خاصة بأعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام** لتَعرُف واقع مشاركة الطلاب في عملية صنع القرار الإداري في كلية التربية الأساسية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

صدق الأداة

للتحقق من صدق أداة الدراسة (الصدق الظاهري) والتأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت من أجل قياسه قامت الباحثة بعرض أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها المبدئية على مجموعة من المحكمين ذوي الإختصاص والخبرة من أعضاء هئية التدريس بجامعة الكويت والهئية العامة للتعليم التطبيقي والتدريب وذلك بهدف تحديد صلاحية الفقرات وانتمائها لمحاور الدراسة فضلا عن التحقق من أن العبارات التي احتوتها الاستبانة صالحة ومناسبة من حيث أسلوب الصياغة والسلامة اللغوية، الشمولية، الأهمية، الوضوح، وقام السادة المحكمون بإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم حول محاور الاستبانة وفقراتها وقد استجابت الباحثة لملاحظات ومقترحات السادة المحكمين وأجرت التعديلات اللازمة في ضوء مقترحاتهم من حذف وإضافة وتعديل.

ثبات الأداة

قامت الباحثة من خلال تطبيق الاستبانه على عينة استطلاعية تم اختيارها عشوائيًا، بحساب ثبات الاستبانه ككل وذلك باستخدام معامل ألفا كرونباخ ، ويقصد بثبات الاستبانه أنها تعطي نفس النتائج تقريبًا إذا تم إعادة تطبيقها أكثر من مرة وفي نفس الظروف والشروط، وجدول (٣) يوضح ذلك.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

جدول (٣)

معاملات ثبات الاستبانة الخاصة بأعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام

عدد البنود	قيمة ألفا كرونباخ
٧	٠.٨٠

يتضح من الجدول (٣) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبانة تتمتع بقيمة ثبات كافية لأغراض تطبيق الأداة، حيث بلغت (٠,٨٠) وهذه القيمة مرتفعة وتدلل على أن الاستبانة ستحقق الغرض الذي وضعت من أجله وبالتالي يمكن الاعتماد على النتائج التي سيتم الوصول إليها والوثوق بها.

٢- **استبانة خاصة بالطلاب** (أعضاء إتحاد الطلبة والجمعية) للتَعرُف على واقع مشاركتهم في عملية صنع القرار في كلية التربية الأساسية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

صدق الأداة

للتحقق من صدق أداة الدراسة (الصدق الظاهري) والتأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت من أجل قياسه قامت الباحثة بعرض أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها المبدئية على مجموعة من المحكمين ذوي الإختصاص والخبرة من أعضاء هئية التدريس بجامعة الكويت والهئية العامة للتعليم التطبيقي والتدريب وذلك بهدف تحديد صلاحية الفقرات وانتمائها لمحاور الدراسة فضلا عن التحقق من أن العبارات التي احتوتها الاستبانة صالحة ومناسبة من حيث أسلوب الصياغة والسلامة اللغوية، الشمولية، الأهمية، الوضوح، وقام السادة المحكمون بإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم حول محاور الاستبانة وفقراتها وقد استجابة الباحثة لملاحظات ومقترحات السادة المحكمين واجرت التعديلات اللازمة في ضوء مقترحاتهم من حذف وإضافة وتعديل.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

ثبات الأداة

قامت الباحثة من خلال تطبيق الاستبانه على العينة الاستطلاعية التي تم اختيارها عشوائيًا، بحساب ثبات الاستبانه وذلك باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وجدول (٤) يوضح نتائج ذلك.

جدول (٤)

معاملات ثبات الاستبانة الخاصة بالطلاب

عدد البنود	قيمة ألفا كرونباخ
٢١	٠.٨١

يتضح من الجدول (٤) أن قيم معامل ألفا كرونباخ للاستبانة تتمتع بقيمة ثبات كافية لأغراض تطبيق الأداة حيث بلغت (٠,٨١)، وأنها ستحقق الغرض الذي وضعت من أجله وبالتالي يمكن الاعتماد على النتائج التي سيتم الوصول إليها والوثوق بها.

المعالجة الاحصائية

استخدمت الباحثة الحاسب الآلي في ادخال البيانات ومعالجتها بواسطة برنامج spss فقد تم اختيار الاختبارات الاحصائية التي تتناسب مع أدوات القياس المستخدمة ومتغيرات الدراسة وهي:

١- مقاييس النزعة المركزية من متوسطات (Means) وانحرافات معيارية (Standrdiviation)

٢- الإحصاء الاستنتاجي الدلالة الاحصائية T – Test للمقارنة بين متغيرات الدراسة. كما استخدمت أيضا التكرارت والنسب المئوية لتكرارات العينة (Frequency – Percent)

٣- الارتباطات (Correlation)

٤- تحليل التباين الأحادي (one Way ANOVA)

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

نتائج الدراسة الميدانية

السؤال الأول ونصه: ما مدى مشاركة الطلاب في كلية التربية الأساسية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت في عملية صناعة القرار من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية عينة الدراسة ؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة والجدول (٥) يبين هذه النتائج:

جدول (٥)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الاقسام عن مشاركة الطلاب في صناعة القرار

م	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		لا أدري		موافق		موافق بشدة		المتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب البنود
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
١	يستطيع ممثلي الطلاب حضور اجتماعات مجلس الكلية.	13	14.6	28	31.5	42	47.2	6	6.7	0	0.0	2.46	0.826	4
٢	يمكن لممثلي الطلاب حضور اجتماعات الأقسام.	15	16.9	42	47.2	23	25.8	8	9.0	1	1.1	2.30	0.897	5
٣	يشارك ممثلي الطلاب في وضع الجدول الدراسي.	19	21.3	37	41.6	25	28.1	6	6.7	2	2.2	2.27	0.951	6
٤	يستطيع ممثلي الطلاب المشاركة في وضع جدول الاختبارات.	18	20.2	37	41.6	28	31.5	6	6.7	0	0.0	2.25	0.857	7
٥	يشارك ممثلي الطلاب في وضع خطة النشاط الطلابي بالكلية.	7	7.9	18	20.2	35	39.3	25	28.1	4	4.5	3.01	0.994	3
٦	يسهل على ممثلي الطلاب التواصل مع قادة الكلية.	3	3.4	12	13.5	31	34.8	38	42.7	5	5.6	3.34	0.904	1
٧	تلتزم قيادة الكلية بمشاركة ممثلي الطلاب في صنع القرارات في بعض اللجان كاللجان التأديبية.	4	4.5	13	14.6	38	42.7	29	32.6	5	5.6	3.20	0.919	2

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

باستقراء الجدول (٥) يتبين أن عينة الدراسة من رؤساء الأقسام والهيئة التدريسية قد وافقوا على أن درجة مشاركة الطلاب (اتحاد الطلاب وجمعية الطلبة) في صناعة القرار بكلية التربية الأساسية كانت أقل من المتوسط وتراوحت ما بين (٣.٣٤) و(٢.٢٥)، وجاء في أول مؤشرات مشاركة الطلاب في عملية صنع القرار المؤشر المتضمن في البند رقم (٦) والذي ينص على " يسهل على ممثلي الطلاب التواصل مع قادة الكلية " وبمتوسط حسابي (٣.٣٤) وجاء في الرتبة الثانية المؤشر المتضمن في البند رقم (٧) والذي ينص على " تلتزم قيادة الكلية بمشاركة ممثلي الطلاب في صنع القرارات في بعض اللجان كاللجان التأديبية " وبمتوسط حسابي (٣.٢٠) وجاء في الرتبة الثالثة المؤشر المتضمن في البند رقم (٥) والذي ينص على " يشارك ممثلي الطلاب في وضع خطة النشاط الطلابي بالكلية " وبمتوسط حسابي (٣.٠١) وجاء في الرتبة الرابعة المؤشر المتضمن في البند رقم (١) والذي ينص على " يستطيع ممثلي الطلاب حضور اجتماعات مجلس الكلية " وبمتوسط حسابي (٢.٤٦) بينما جاء في أقل المؤشرات الدالة على مشاركة الطلاب في صناعة القرار بكلية التربية الاساسية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب المؤشر المتضمن في البند رقم (٤) والذي ينص على " يستطيع ممثلي الطلاب المشاركة في وضع جدول الاختبارات " وبمتوسط حسابي (٢.٢٥).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة والمتمثلة في أن درجة مشاركة الطلاب – إتحاد وجمعية الطلبة – في صناعة القرار بكلية التربية الأساسية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب أقل من المتوسط للأسباب التالية:

١- ضعف مستوى الوعي لدى طلاب الاتحاد وجمعية الطلبة بدورهم الهام في صناعة القرار بالكلية.

٢- الآليات المتاحة للطلاب الممثلين لطلبة الكلية رسمية ومحددة مما قد يقلل من نسب المشاركة في صناعة القرار.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

٣-قصور اللوائح والقرارات التي تلزم قيادة الكلية والأقسام العلمية بمشاركة الطلاب في صناعة القرارات التي تخصهم داخل الكلية.

السؤال الثاني: ما واقع مشاركة الطلاب في كلية التربية الأساسية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت في عملية صناعة القرار من وجهة نظر الطلاب عينة الدراسة ؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة والجدول (٦) يبين هذه النتائج:

جدول (٦)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة من طلاب الاتحاد وجمعية الطلبة عن مشاركتهم في صناعة القرار

م	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		لا أدري		موافق		موافق بشدة		المتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب البنود
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
١	يستطيع ممثلي الطلاب حضور اجتماعات مجلس الكلية.	0	0.0	0	0.0	1	3.3	18	60	11	36.7	4.33	0.547	3
٢	يمكن لممثلي الطلاب حضور بعض لجان الكلية	0	0	0	0	0	0	21	70.0	9	30.0	4.30	0.466	4
٣	يشارك ممثلي الطلاب في وضع الجدول الدراسي.	1	3.3	5	16.7	3	10.0	6	20.0	15	50.0	3.97	1.273	14
٤	يستطيع ممثلي الطلاب المشاركة في وضع جدول الاختبارات.	1	3.3	6	20.0	8	26.7	9	30.0	6	20.0	3.43	1.135	21
٥	يشارك ممثلي الطلاب في وضع خطة النشاط الطلابي بالكلية.	0	0	0	0	2	6.7	13	43.3	15	50.0	4.43	0.626	2
٦	يسهل على ممثلي الطلاب التواصل مع قادة الكلية.	0	0	0	0	6	20.0	13	43.3	11	36.7	4.17	0.747	7

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

م	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		لا أدري		موافق		موافق بشدة		المتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب البنود
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
٧	لوائح الكلية تلزم قيادة الكلية بمشاركة ممثلي الطلاب في صنع قرارات الكلية.	1	3.3	3	10.0	2	6.7	16	53.3	8	26.7	3.90	1.029	16
٨	هناك مجلس استشاري من ممثلي الطلاب بالكلية يستطلع رأيه في القرارات التي تخص طلاب الكلية.	1	3.3	0	0	2	6.7	16	53.3	11	36.7	4.20	0.847	6
٩	تحرص الكلية على تنفيذ مقترحات الطلبة والأخذ بآرائهم وتطلعاتهم	0	0	0	0	0	0	21	70.0	9	30.0	4.30	0.466	5
١٠	تحفز الكلية ممثلي الطلاب لضرورة المشاركة في صنع قراراتها.	0	0	0	0	4	13.3	20	66.7	6	20.0	4.07	0.583	11
١١	يُستطلع رأي ممثلي الطلاب عند رغبة الكلية في تطوير البرامج الدراسية.	0	0	0	10.0	2	6.7	14	46.7	11	36.7	4.10	0.923	9
١٢	يُعتد بآراء ممثلي الطلاب في تقييم اساتذة المواد الدراسية.	0	0	0	13.3	4	20.0	9	30.0	11	36.7	3.90	1.062	17
١٣	يُتاح لممثلي الطلاب بالكلية المشاركة في اللجان التأديبية الخاصة بالطلبة وصنع القرار.	0	0	0	13.3	4	20.0	6	40.0	12	26.7	3.80	0.997	18
١٤	تحرص الكلية على اجراء انتخابات اتحادات الطلاب.	0	0	0	0	0	0	11	36.7	19	63.3	4.63	0.490	1

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

م	العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		لا أدري		موافق		موافق بشدة		المتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب البنود
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
١٥	توفر الكلية البيانات الكلية التي يحتاجها ممثلو الطلاب لاتخاذ قراراتهم	0	0	1	3.3	6	20.0	16	53.3	7	23.3	3.93	0.868	15
١٦	توفر الكلية للطلاب دورات تدريبية متعلقة بمهارات صناعة القرار.	0	0	1	3.3	13	43.3	13	43.3	3	10.0	3.60	0.724	19
١٧	تتيح الكلية شبكات انترنت مجانية (واي فاي) تساعد الطلاب على المشاركة في عملية صنع القرار بالكلية.	3	10.0	3	10.0	5	16.7	11	36.7	8	26.7	3.60	1.276	20
١٨	تتيح الكلية من خلال موقعها عبر الانترنت الفرص للطلاب لابداء الآراء والمقترحات حول الموضوعات المتعلقة بهم.	0	0	3	10.0	2	6.7	14	46.7	11	36.7	4.00	1.174	13
١٩	قيادات الكلية لديها القناعة بأهمية مشاركة الطلاب وممثليهم في صناعة القرارات بالكلية.	0	0	1	3.3	5	16.7	13	43.3	11	36.7	4.13	0.819	8
٢٠	تحرص الكلية على أخذ رأي ممثلي الطلاب كتغذية راجعة بعد تنفيذ مشروع أو اتخاذ قرار.	0	0	2	6.7	4	13.3	13	43.3	11	36.7	4.10	0.885	10
٢١	يتم اشراك الطلبة في تنفيذ بعض القرارات المتخذة من قيادة الكلية.	0	0	1	3.3	6	20.0	13	43.3	10	33.3	4.07	0.828	12

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

باستقراء الجدول (٦) يتضح أن عينة الدراسة من طلاب الاتحاد والجمعية الطلابية قد وافقوا على أن درجة مشاركتهم في صناعة القرار داخل الكلية مرتفعة جدا وتراوحت مابين (٤.٦٣) و(٣.٤٣) وأن أول المؤشرات التي تؤكد على مشاركتهم في صناعة القرار داخل كلية التربية هو المؤشر المتضمن في البند رقم (١٤) والذي ينص على تحرص الكلية على إجراء انتخابات اتحادات الطلاب. وبمتوسط حسابي (٤.٦٣) وجاء في الرتبة الثانية المؤشر المتضمن في البند رقم (٥) والذي ينص على " يشارك ممثلي الطلاب في وضع خطة النشاط الطلابي بالكلية " وبمتوسط حسابي (٤.٤٣) وجاء في الرتبة الثالثة المؤشر المتضمن في البند رقم (١) والذي ينص على " يستطيع ممثلي الطلاب حضور اجتماعات مجلس الكلية "وبمتوسط (٤.٣٣) وجاء في الرتبة الرابعة المؤشر المتضمن في البند رقم (٢) والذي ينص على " يمكن لممثلي الطلاب حضور بعض لجان الكلية " وبمتوسط حسابي (٤.٣٠) وجاء في الرتبة الخامسة المؤشر المتضمن في البند رقم (٩) والذي ينص على " تحرص الكلية على تنفيذ مقترحات الطلبة والأخذ بآرائهم وتطلعاتهم " وبمتوسط حسابي (٤.٣٠) وجاء في الرتبة السادسة المؤشر المتضمن في البند رقم (٨) والذي ينص على " هناك مجلس استشاري من ممثلي الطلاب بالكلية يستطلع رأيه في القرارات التي تخص طلاب الكلية " وبمتوسط حسابي (٤.٢٠)، بينما جاء في آخر المؤشرات الدالة على مشاركة الطلاب في عملية صنع القرار في كلية التربية الأساسية المؤشر المتضمن في البند رقم (٤) والذي ينص على "يستطيع ممثلي الطلاب المشاركة في وضع جدول الاختبارات "وبمتوسط حسابي (٣.٤٣).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة المتمثلة في مشاركة الطلاب – اتحاد الطلبة وجمعية الطلبة – عينة الدراسة في صنع القرار بكلية التربية بدرجة مرتفعة جدا من وجهة نظرهم إلى:

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

١- أن اتحاد الطلاب وجمعية الطلبة هما الجهتان الشرعيتان الممثلتان للطلبة ولذا لابد أن يكون لهم دورا كبير في صنع القرارات التي تخصهم.

٢- أن إدارة الكلية تحرص وبشده على مشاركة ممثلي الطلاب في صناعة القرارات التي تخصهم داخل الكلية.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة من الطلاب في تحديد درجة مشاركتهم في عملية صنع القرار تعزى لمتغيرات الجنس المنصب النقابي المرحلة الدراسية؟

أولا: متغير الجنس

الجدول (٧)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس (ذكور وإناث)

المتغير	ن	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة Mann-Whitney U	Z	الدلالة
ذكر	10	20.15	201.50	53.500	-2.050	0.04
أنثى	20	13.18	263.50			

باستقراء الجدول (٧) يتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة من الطلاب في تحديد درجة مشاركتهم في عملية صنع القرار تعزى إلى متغير الجنس.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

ثانيا: متغير المنصب النقابي

جدول (٨)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على حسب متغير المنصب النقابي

المتغير	ن	متوسط الرتب	قيمة Chi-Square	درجات الحرية	الدلالة
رئيس اتحاد	1	28.00	6.590	3	0.09
عضو اتحاد	21	13.90			
عضو جمعية	3	11.00			
عضو لجنة	5	22.40			

باستقراء الجدول (٨) يتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة من الطلاب في تحديد درجة مشاركتهم في عملية صنع القرار تعزى إلى متغير المنصب النقابي.

ثالثا: متغير المرحلة الدراسية

جدول (٩)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على حسب متغير المرحلة الدراسية

المتغير	ن	متوسط الرتب	قيمة Chi-Square	درجات الحرية	الدلالة
الأولى	2	7.75	2.637	3	0.45
الثانية	11	14.09			
الثالثة	8	16.75			
الرابعة	9	17.83			

باستقراء الجدول (٩) يتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة من الطلاب في تحديد درجة مشاركتهم في عملية صنع القرار تعزى إلى متغير المرحلة الدراسية.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

توصيات الدراسة

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها توصي الباحثة بما يلي:

١- توعية ممثلي الطلاب بدورهم المهم في صناعة القرار الجامعي وذلك بعقد ورش العمل والندوات التوعوية التي تصقلهم وتهيئهم للمشاركة الجادة في صناعة القرار الجامعي.

٢- تحديث وتعديل اللوائح والقرارات الجامعية التي تكفل المشاركة الفعالة لممثلي الطلاب في صناعة القرار الجامعي وتمكنهم من ممارسة هذا الدور بكفاءة وفاعلية وخاصة في القرارات المتعلقة بجداول الاختبارات والانشطة الطلابية وجداول المحاضرات.

٣- اتخاذ كافة الاجراءات الضامنة لنجاح عملية انتخابات اتحاد طلاب الجامعة وبما يساهم في أن تسفر عملية الانتخابات عن اختيار طلاب قادرين على التمثيل الفعال لطلاب الجامعة.

٤- حرص الإدارات الجامعية على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي ومستحدثات التكنولوجيا في عملية صناعة القرار وبما يتيح الفرص أمام الطلاب وممثليهم للمشاركة المؤثرة في صناعة القرار الجامعي.

٥- توفير وتحديث وتطوير البنية التكنولوجية داخل الحرم الجامعي – مختلف كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب – وبما يساعد الطلاب على سرعة التفاعل والاستجابة في صناعة القرارات الجامعية التي تمس مستقبلهم الدراسي وتطلعهم المهني.

٦- قيام وزارة التعليم العالي بدولة الكويت بتحفيز القيادات الجامعية على ضرورة الاستئناس والمشورة بأراء ممثلي الطلاب، وضرورة حضورهم اجتماعات مجالس الاقسام ومجالس الكلية عند مناقشة الموضوعات التي تمس حياتهم الدراسية.

٧- عقد دورات تدريبية وحلقات نقاشية للقيادات الجامعية لتوعيتهم بآليات الإدارة بالمشاركة وكيفية استثمار مجالس الاتحادات الطلابية في الارتقاء بالحياة الجامعية ورشادة القرار الجامعي.

مجلة كلية التربية. جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٩) (يوليو) ٢٠٢٣م

قائمة المراجع

أولا: المراجع العربية

- أحمد، أحمد ابراهيم، أبو الوفا، جمال محمد، والهاجري، برجس فالح.(٢٠١١). التمكين القيادي وعلاقته بصنع القرار بمدارس التعليم الإبتدائي بدولة الكويت. ***مجلة كلية التربية جامعة بنها***،٢٢ (٨٧)، ١٠٢-١١٥.
- الأشهب، نوال عبد الكريم.(٢٠١٥). ***اتخاذ القرارات الإدارية أهميتها ومراحلها***. دار امجد للنشر والتوزيع.
- الاعجم، نادية محمد رزوقي.(٢٠٢٠). اتخاذ القرار وعلاقته بالسيطرة الانتباهية لدى طلبة الجامعة. ***مجلة ديالي***، (٨٣)، ٥٧٦-٦٠٢.
- أفندي، عطية حسين.(٢٠١٠). ***صنع واتخاذ القرارات، أعمال ندوات وملتقيات: دور الاحصاء وبحوث العمليات في اتخاذ القرارات***. المنظمة العربية للنمية الإدارية.
- آل مزعان، ليلى.(٢٠٢٣). ***التفكير التقويمي وصناعة القرار لدى القادة***. وستن ماكولي للنشر.
- بخيت، قمر محمد.(٢٠١٠). ***معوقات اتخاذ القرار الإداري وسبل تذليلها***، أعمال ندوات وملتقيات: دور الإحصاء وبحوث العمليات في اتخاذ القرارات، المنظمة العربية للتنمية.
- جمعة، محمد حسن أحمد.(٢٠٢١).جائحة كورونا COVID19 وانعكاساتها على صناعة القرار التعليمي بمؤسسات التعليم العالي بمصر " دراسة تقويمية". ***مجلة تطوير الأداء الجامعي***، ١٣ (١) ٨٥-١١٢.
- جيتو، عبد الحق خالد.(٢٠١٩). المشاركة في صناعة القرار التربوي وآليات وتفعيلها في المؤسسات التعليمية، ***المجلة التربوية***، ٥٨، ٢٦٩-٢٩٩.
- حامد، عائشة حسني.(٢٠١٧). أنموذج مقترح لزيادة مشاركة معلمي المدارس الثانوية الحكومية في صناعة القرارات المدرسية في محافظة العاصمة في الأردن. ***مجلة دراسات العلوم التربوية***، ٤٤ (٢)، ٣١٩-٣٤٦.
- حسن، جبل حامد على. (٢٠١٦).المقارنات المرجعية مدخل لدعم صناعة القرار الجامعي. ***مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس***، (٧٦)، ٤٦١- ٥٠٠.
- الحميضي، عبد العزيز محمد.(٢٠٠٧). *عملية صنع القرارات وعلاقتها بالرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين في مجلس الشورى السعودي*، ***رسالة ماجستير غير منشورة***،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض.

- الخفاف، ايمان عباس. (٢٠١٣). ***الذكاء الانفعالي: تعلم كيف تفكر انفعاليا***. دار المناهج للنشر والتوزيع.
- خليل، نبيل سعد.(٢٠١٠). ***صنع القرار التعليمي في جمهورية مصر العربية وبعض الدول المتقدمة***. دار الفجر للنشر والتوزيع.
- الخوالدة،أحمد محمد فياض. (٢٠٢١). دور المجالس والاتحادات الطلابية بالجامعات الأردنية في تشكيل الوعي السياسي لدى الطلبة. ***مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية***، ٢٩ (٥)، ٢٣١-٢٤٥.
- الدريني، حنان محمد.(٢٠١١). صناعة القرار التربوي في مصر: عودة الصف السادس الابتدائي – دراسة حالة. ***مجلة كلية التربية بالمنصورة***، (٧٥/ ١)، ٢-٣٢.
- الدسوقي، منار مرسي.(٢٠١٨). المشاركة في اتخاذ القرارات الأسرية وعلاقتها بالقلق الاجتماعي لدى طلاب الجامعة. ***مجلة كلية التربية***، ٢٩ (١١٤)، ٢٩٥-٣٤٨.
- الزامل، مها عثمان. (٢٠١٨). واقع الأداء الإداري للاقسام الأكاديمية والإدارية بالجامعات السعودية في ضوء مبادئ الحوكمة ورؤية ٢٠٣٠م. ***مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية***، ٢٦ (٤)، ٢٢٣-٢٤٧.
- شاهين، رجاء يوسف.(٢٠١٧).أثر ضبط مشاركة الطلاب العلمية في العملية التعليمية في رفع درجة التحصيل العلمي وجودة مخرجات التعلم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة المجمعة بالمملكة العربية السعودية ١٤٣٤-١٤٣٥هـ. ***مجلة مجمع جامعة المدينة العالمية***، (١٩)، ٤١٠-٤٦١.
- الشمري، أحمد مطر.(٢٠١٢). درجة ممارسة الأدوار القيادية لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت وعلاقتها بالتماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، ***رسالة ماجستير غير منشورة***. كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الاقصى.
- الصويلان، زهاء فهد والكندري، كلثوم محمد.(٢٠١٧).عوامل اختيار طلبة كلية التربية للتخصص بجامعة الكويت والهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ومدى مؤاءمتها مع احتياجات سوق العمل. ***المجلة التربوية***، ٣١ (١٢٤)، ٦١-٩٦.
- عامر، طارق عبد الرؤوف والمصري، ايهاب عيسى. (٢٠١٦). ***صناعة واتخاذ القرار***. مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

- عبد العال، جمال سيد.(٢٠١٣). ماهي صعوبات اتخاذ القرار. ***مجلة التنمية الإدارية***، س ٢٩، (١٣٨)، ٣٦-٤١.
- عبد القادر، بركات أحمد.(٢٠١٦). صناعة القرار في المصارف الليبية: دراسة نظرية ومقارنة على بعض المصارف العاملة بمدينة المرج. ***المجلة الليبية العالمية***، (٦)، ١-٢٢.
- عبد الله، رابح سرير.(٢٠١٢). ***القرار الإداري***. دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
- عبد المجيد، إلهام حلمي.(٢٠٠٩). تصور تخطيطي لمتطلبات الشباب الجامعي لتنمية مشاركته سياسيا في المجتمع. ***مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية***، (٣/٢٦)، ١٢١١-١٢٦٩.
- عبد المعطي، أحمد حسين ومصطفى، دعاء محمد.(٢٠٠٨).***المهارات الحياتية***. دار السحاب.
- عتريس، محمد عيد، أبو العلا، أمنية على محمد وهمام، ايمان أحمد حسن.(٢٠١٩).مجالس الاتحادات الطلابية في مدارس التعليم العام بأستراليا وإمكانية الإفادة منها بجمهورية مصر العربية. ***مجلة كلية التربية***، ٣٠ (١١٩)، ٣٤١-٣٧٦.
- علي، محمد مهنا.(١٤٠٤).***الوجيز في الإدارة العامة***.الدار السعودية للنشر والتوزيع.
- علي، صباح أمين.(٢٠١٣). فاعلية استخدام نموذج التحري الجماعي في تدريس القضايا الاجتماعية على تنمية عادات العقل ومهارة اتخاذ القرار لدى الطالبة معلمة، الفلسفة والاجتماع. ***مجلة الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية***، (٤٨)،١٤٩- ١٨٤.
- عوض، زينب محمود، الخميسي، السيد سلامة وعاشور، نيللي السيد.(٢٠١٩). متطلبات تفعيل دور شبكات التواصل الاجتماعي في اتخاذ القرار من وجهة نظر القيادات التربوية. ***مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس***، (١٠٥)، ٢٤١-٢٥٨.
- العيثاوي، ياسين.(٢٠١٦). ***صنع القرار السياسي في الولايات المتحدة الأمريكية***، مركز الكتاب الاكاديمي.
- الغامدي، على مرزوق (٢٠٢٠). مشاركة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الامام محمد سعود الإسلامية في صنع القرار وعلاقته بالانتماء التنظيمي من وجهة نظرهم. ***مجلة العلوم التربوية والنفسية***، ٤ (٢٦)، ١-٢٤.
- القاضي، راكان نواف.(٢٠١٥). ***أثر العوامل والأساليب المستخدمة في فعالية قرارات الحكام الإداريين من وجهة نظر موظفي وزارة الداخلية***. دار الخليج للنشر والتوزيع.

- القفل، يسمينة.(٢٠١٦). إشكالية القيادة وعملية اتخاذ القرار. ***مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية***، (٨)٧٧-٩٢.
- القواسمة، أحمد حسن وأبوغزلة، محمد أحمد.(٢٠١٢)***تنمية مهارات التعلم والتفكير والبحث***. دار صفاء للنشر والتوزيع.
- محمد، رريب الله.(٢٠١٣). واقع المشاركة في صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية. ***المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي***، ٦ (١١)،٤٤-٦٢.
- محمد، محمد سعد.(٢٠١٠)***أساليب القيادة وصنع القرار***.ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع.
- محمود، شيماء سيد عبد الموجود.(٢٠٢٣).آليات مقترحة لتطوير عملية صنع القرار بجامعة الفيوم على ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية. ***مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية***، ١٧(٣)، ٢٣٢-٢٧٨.
- محمود، وردة علي عويس.(٢٠١٤). دور الإتحادات الطلابية في تنمية المشاركة السياسية لدى طلاب الجامعة في مصر. ***مجلة عالم التربية***، س ١٥ (٤٥)، ٦١٥-٦٢٨.
- مخلوف، عمران محمد.(٢٠١٧).المشاركة في صنع القرار بالجامعات الليبية. ***مجلة البحث العلمي في التربية***،(٦/١٨)، ٥٥٧- ٥٦٩.
- معارج، رحيم هملي.(٢٠١٥). اتخاذ القرار وعلاقته بالشخصية الناضجة لدى طلبة الجامعة. ***مجلة كلية التربية الأساسية***، ٢١ (٨٩)، ٥٨٥- ٦٢٠.
- الموقع الرسمي للهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب www.paaet.edu.kw.
- النعيمي، بلقيس عبد الوهاب.(٢٠١٠). صناعة القرار التربوي. ***مجلة دراسات تربوية***، ٣ (١٠)، ٢٠٥- ٢٢٤.
- الهيموني، اسراء زياد، حورية، على حسين محمد.(٢٠٢٢).القيادة الرؤيوية وعلاقتها بالمشاركة في صنع القرارات لدى رؤساء الأقسام الاكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. ***مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي***، ٤٢ (٢)، ٢١١-٢٣٤.

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Charles, Gregory- Stewart, karr- kid well- PJ.(1995). ***Effective principals Effective School- Arriving at- Site***. Based Decision Making with Successful Principles and Teacher Participation.
- Haris, I. (2012). Determinant Factors of Decision Making Process in Higher Education Institution (A Case of State University of Gorontalo

Indonesia, ***Global Journal of Management and Business Research***, *12*(18),33-40.

- Leanne S. Ramona, Bobocel and Mark P. Zanna. (2007). Authoritarian Dynamics and Unethical Decision Making: High Social Dominance Orientation Leaders and High Right-Wing Authoritarianism Followers, ***Journal of Personality and Social Psychology Copyright the American Psychological Association,*** *92*, (1) 67–81.
- Lucy, M. (2017). Influence Of Student Councils On Management Of Discipline In Secondary Schools In Kirinyage East District Kenya, ***Journal Of Humanities And Social Science,*** 22(7),52-63.
- Maringe, Felix.(2012). Staff Involvement in Leadership Decision Making in the UK Further Education Sector: Perceptions of Quality and Social Justice. ***Journal of Educational Administration***, *50*(4)463-482.
- Newman. Wadesango. (2011). Strategies of Teacher Participation in Decision-making in Schools: A Case Study of Gweru District Secondary Schools in Zimbabwe. Teaching and Learning Centre, Teaching Development Unit, University of Walter Sisulu. ***J Soc Sci,*** 27(2): 85-94.