جـامعـــة النجاح الوطنية
كليـــة الدراســـات العليـــا

دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

إعداد
آية بلال لافي صوافطة

إشراف
د. حسن محمد تيم

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجه الماجستير في الإدارة التربوية، من كلية الدراسات العليا، في جامعة النجاح الوطنية، نابلس- فلسطين.
2026

دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

إعداد

آية بلال لافي صوافطة

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2026/01/19م، وأجيزت:

د. حسن محمد تيم	
المشرف الرئيسي	**التوقيع**
د. محمود حسين	
الممتحن الخارجي	**التوقيع**
د. كفاح برهم	
الممتحن الداخلي	**التوقيع**

الإهداء

أرى مرحلة الماجستير قد شارفت على الانتهاء بالفعل، من بعد تعب ومشقة لوقت طويل، فاليوم أختم بحث تخرجي بكل ما لدي من همة ونشاط وبداخلي كل امتنان وتقدير لكل شخص كان له الفضل في مسيرتي وقدم لي يد العون ولو باليسر....

﴿ وَءَاخِرُ دَعۡوَىٰهُمۡ أَنِ ٱلۡحَمۡدُ لِلَّهِ رَبِّ ٱلۡعَٰلَمِينَ ﴾ [يونس: 10]

الحمد لله أولاً وأخيراً، حمداً يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه، حمداً على التوفيق، وعلى القوة حين ضعفت، والنور حين أظلمت الطرق، حمداً على كل لحظة قرب فيها الحلم من التحقق، وكل عثرة صقلتني ولم تكسرني.

إلى النور الذي أنار دربي، إلى السراج الذي لا ينطفئ، إلى من أحمل اسمه بكل فخر، إلى الرجل الأول في حياتي، إلى من كلله الله بالهيبة والوقار، إلى من كان وما زال جبلاً أستند عليه، إلى صاحب صوت العقل والحكمة...(والدي الغالي)

إلى من أفنت عمرها لتراني بأبهى الصحة والسعادة، إلى من جنة الله تحت قدميها، إلى ملاذي الآمن في ضجيج الأيام، إلى حبيبتي ووحيدتي...(والدتي الحنونة)

إلى شهيد لقمة العيش، إلى شهيد الوطن والواجب، إلى من علمني الإحسان والرحمة، إلى من علمني الإخلاص والوفاء...(عمي المرحوم غسان)

إلى ملهمي نجاحي، إلى من ساندني بكل حب، إلى من شدَ الله بهم عضدي فكانوا خير معين، إلى الشموع النيّرة الذين انتظروا هذه اللحظة كثيراً...(إخوتي)

إلى ولي العهد، إلى حفيدنا الأول، إلى مهجة فؤادي، إلى قطعة السكر، إلى بهجة البيت، إلى من تحمل بسماته البراءة...(غسان)

إلى من مدت يديها في وقت ضعفي، إلى من راهنت على نجاحي، إلى من تؤمن بشجاعتي، إلى أختي التي لم تلدها أمي...(شيماء)، إلى جميع من كان له الأثر الجميل في حياتي، أهدي إليكم هذه الرسالة سائلةً المولى أن ينفع بها

الشكر والتقدير

الشكر أولاً لله –عز وجل–القائل في كتابه العزيز ﴿ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ﴾ [إبراهيم: 7]

الحمد لله الذي وهبنا نعمة العقل لينير لنا الطريق، ووفقنا بمشيئته وقدرته إلى إتمام هذا العمل بهذه الصورة، أتقدم بواجب الوفاء والعرفان بخالص الشكر والتقدير إلى كل من مد وساهم في رسم طريق العون وأخص بالذكر مشرفي الدكتور الفاضل **(د. حسن محمد عبد الله تيم)**، وذلك على حسن إشرافه، كما أتقدم بأحر الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة (د. كفاح برهم) و(د. محمود حسين)، كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية الدراسات العليا وخاصة في برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة النجاح الوطنية وعلى رأسهم **(د. عبد الكريم أيوب)**.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى لجنة التحكيم وعلى حسن تعاونهم في إنجاز هذا العمل.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى مديرتي في العمل، المهندسة رزان دراغمة وذلك على حسن دعمها وفضلها في دعمي ومساندتي في إكمال هذا العمل.

وأتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى عائلتي، وإخوتي، وزميلاتي الباحثات في مجال الإدارة التربوية، وإلى كل من دعمني ولو بكلمة، أو دعاء أو لحظة صادقة. فهذا الإنجاز ثمرة محبة شاركتموني فيها.....فلكم مني كل الشكر والامتنان.

الإقرار

أنا الموقعة أدناه مقدمة الرسالة التي تحمل عنوان:

دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة اليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أية درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

اسم الطالبة آية بلال لافي صوافطة

التوقيع:

التاريخ: 2026/01/19

فهرس المحتويات

الإهداء ..... ج

الشكر والتقدير ..... د

الإقرار ..... هـ

فهرس المحتويات ..... و

فهرس الجداول ..... ح

فهرس الملاحق ..... ط

الملخص ..... ي

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة 1

المقدمة 1

الإطار النظري 4

أولاً: المشاركة المجتمعية 4

ثانياً: القرار التربوي 18

ثانياً: الدراسات السابقة 29

التعقيب على الدراسات السابقة 37

مصطلحات الدراسة 39

مشكلة الدراسة 40

أسئلة الدراسة 41

أهداف الدراسة 43

أهمية الدراسة 44

حدود الدراسة 45

الفصل الثاني: الطريقة والإجراءات 46

منهج الدراسة 46

مجتمع الدراسة 46

عينة الدراسة 47
متغيرات الدراسة 47
أداة الدراسة 47
إجراءات تنفيذ الدراسة 49
المعالجات الإحصائية 50
الفصل الثالث: نتائج الدراسة 51
الفصل الرابع: مناقشة النتائج والتوصيات 72
التوصيات 91
المرجع العلمية 93
الملاحق 98
Abstract ..... b

فهرس الجداول

جدول (1): توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس 47

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات الدرجة للمحور الأول . 52

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المحور الثاني 55

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المحور الثالث..... 57

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المحور الرابع..... 59

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المحور الخامس 61

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المحور السادس..... 62

جدول (8): نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق تعزى لمتغير الجنس..... 64

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستويات متغير المؤهل العلمي 65

جدول (10): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.. 66

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستويات متغير الخبرة التدريسية..... 114

جدول (12): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق تعزى لمتغير الخبرة التدريسية114

جدول (13): نتائج اختبار شافييه لمعرفة دلالة الفروق بين مستويات متغير الخبرة التدريسية..... 114

جدول (14): نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق تعزى لمتغير التخصص.. 115

جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستويات متغير عدد الدورات..... 115

جدول (16): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق تعزى لمتغير عدد الدورات . 115

جدول (17): نتائج اختبار شافييه لمعرفة دلالة الفروق بين مستويات متغير عدد الدورات 116

جدول (18): يوضح العلاقة بين دور المشاركة المجتمعية وتحسين القرار التربوي..... 116

فهرس الملاحق

ملحق (أ): الاستبانة بصورتها الأولية 98

ملحق (ب): قائمة بأسماء السادة المحكمين..... 105

ملحق (ج): الاستبانة بصورتها النهائية (بعد التحكيم والتعديل) 106

ملحق (د): الجداول..... 114

دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

إعداد

آية بلال لافي صوافطة

إشراف

د. حسن محمد تيم

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، بالإضافة إلى فحص مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(α=0.05)بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية، التخصص، الدورات).

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الكمي، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمين ومعلمات المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس، والبالغ عددهم حسب إحصائية وزارة التربية والتعليم العالي لسنة (2024–2025) (405) معلماً ومعلمة، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة من المعلمين والمعلمات والبالغ عددهم (196) معلماً ومعلمة.

أظهرت نتائج الدراسة أن الواقع الحالي لدور المشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية في محافظة طوباس في تحسين القرار التربوي أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.60–3.96)، أي ضمن فترة تقع في مستوى بدرجة متوسطة إلى درجة كبيرة، كما أظهرت أن المعوقات التي تحول دون قيام المشاركة المجتمعية

بدورها في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية جاءت بدرجة كبيرة، حيث بلغت الدرجة الكلية (3.73) بنسبة مئوية (74%)، وكما أظهرت أن المقترحات لتفعيل دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية جاءت بدرجة كبيرة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.82–4.18) وبلغت الدرجة الكلية (3.97) بنسبة (79%)، وأظهرت نتائج المحور الرابع أن دور المدارس الحكومية الأساسية في تحسين القرار التربوي بمحافظة طوباس جاءت بدرجة كبيرة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات وبلغت الدرجة الكلية (3.93) بنسبة (78%)، كما أظهرت أن العوامل الشخصية للقائد التربوي تسهم بدرجة كبيرة في المشاركة المجتمعية وتحسين القرار التربوي، وبلغت الدرجة الكلية (4.10) بنسبة (82%)، وكذلك العوامل الإدارية تسهم بدرجة كبيرة في تفعيل المشاركة المجتمعية وتحسين القرار التربوي وبلغت الدرجة الكلية (3.98) بنسبة (79%).

وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة، أوصت بتعزيز ثقافة المشاركة المجتمعية من خلال حملات توعية في المدارس الحكومية الأساسية بالتعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي.

الكلمات المفتاحية: المشاركة المجتمعية، القرار التربوي، المعلمين، المعلمات، محافظة طوباس.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

يشهد العصر اليوم العديد من التغييرات المهمة في الحياة اليومية، وخاصة في مجال العلوم والتربية والمجتمع، فالمجتمع يحتاج إلى الأشخاص القادرين على اتخاذ قرارات غير تقليدية، وقادرين على التفكير بشكل مختلف وخلاق، لذلك يقع على عاتق الدولة مسؤولية وضع سياساتها بما يتناسب مع احتياجات الأفراد ورعايتهم، وعقد شراكات تسهم في تعزيز التنمية المستدامة، وتكافؤ الفرص، والحرية الاقتصادية، وضمان حرية الاستثمار ومنع الاحتكار، والتركيز على مشاريع الشباب الصغيرة، بهدف إيجاد اقتصاد فلسطيني مقاوم همه تثبيت المواطنين على أرضهم في الظروف الصعبة التي يمر بها وطننا فلسطين.

وإنّ انتشار نسبة عالية من درجات الوعي الثقافي، والاجتماعي، والسياسي، بين صفوف أفراد هيئات المجتمع المحلي يعد عاملاً على درجة كبيرة من الأهمية، ليس فيما يتعلق بحجم المشاركة فقط بل وفي نوعية المشاركة واتجاهها، فكلما ارتفعت نسبة الوعي وامتدت إلى مفردات ومجالات أكبر وأكثر فاعلية.

وتُعد المشاركة المجتمعية إحدى الدعائم الأساسية التي يمكن للمجتمع النهوض بها، والذي من خلالها يتم إعطاء فرصة للفرد للمشاركة وتقديم خدمات لمجتمعه، وكما تعتمد المشاركة المجتمعية على الجهود المبذولة من المجتمع ككل، بحيث يزيد الانتماء لدى الفرد من خلال عملية اتخاذ وصنع القرار، وتقضي على مشاعر السلبية وعدم تحمل المسؤولية، وهذا يؤكد بأن المشاركة المجتمعية هي جوهرة نفيسة محورية اجتماعية ومؤثرة في تحقيق الكثير من المزايا لجميع أفراد المجتمع (بحيري، 2021).

لا سيما أن المجتمع الفلسطيني يتعرض للكثير من مشكلات تربوية وسلوكية وغيرها، لذلك هو في أمس الحاجة إلى الاهتمام بالمشـــاركة المجتمعية ودورها في تطوير عملية اتخاذ القرار التربوي، لذلك لا بد من

اســـتثمار طاقات الأفراد وإبداعهم وبناء بيئة داعمة دائمة للتعاون المشـــترك على أمل إيجاد بيئة تعاون مشـترك تقود إلى نقلة نوعية في المدارس الحكومية الأسـاسـية، عن طريق اتباع طرق وأسـاليب تدريسـية حديثة، وتطوير المناهج الدراسـية وغيرها، حيث لا يمكن تفعيل المشـاركة المجتمعية إلا عن طريق عملية منظمة ومخططة تخطيطاً سـليماً لمنظومة المدرسـة بصـورة تكاملية وشـاملة لجميع عناصـرها: المناهج الدراسية، المعلم، الطالب، البيئة المدرسية، والمجتمع المحلي والمدني بحيث تساعد المدرسة على الارتقاء والتطور في إجرائية القرار التربوي.

إذ تُشكل الشراكات الوطنية والإقليمية ركيزة أساسية لدفع قاطرة الابتكار والرقمنة وفتح آفاق جديدة للفرص الاقتصادية والتنموية، ويتم ذلك عن طريق التعاون بين المؤسسات الحكومية وبشكل خاص المدارس الحكومية الأساسية، والقطاع الخاص والجامعات، منها يمكن توحيد الجهود وتبادل الخبرات والمعرفة والأفكار، وتكامل الموارد لدعم بيئة محفزة ومشجعة للإبداع والابتكار المحلي، كما تسهم هذه الشراكات في بناء منظومة رقمية متطورة تعزز من تنافسية القطاعات الحيوية، وتوفر فرصاً نوعية للأفراد، وتدعم التحول نحو ما يسمى باقتصاد المعرفة، إنَّ الاستثمار في شراكات استراتيجية فاعلة يعزز من قدرة المجتمعات على التكيف مع المتغيرات العالمية، ويُمكن من تطوير حلول تقنية محلية ذات تأثير إقليمي وعالمي.

ويعتبر القرار التربوي ركيزة وأصل العملية الإدارية، والمحور الذي تتمحور حوله عمليات ووظائف وكافة أنشطة عملية التعليم، حيث أن جميع العمليات الإدارية هي ناتج مجموعة القرارات التي تتخذها المنظمة، وكما يعد اتخاذ القرار التربوي المعيار الحقيقي لمقدرة الإداريين على القيادة، فالقرار التربوي يعبر عن أيدولوجية المجتمع وثقافته ويعكس رأي المجتمع سواء داخل أو خارج المؤسسة التربوية، والتي من شأنها أن تتدخل بشكل القرار ونوعيته (العمور، 2022).

ويسـتخلص مما سـبق أجد بوجود أهمية عملية صـنع القرار التربوي واتخاذه في المشـهد التعليمي المتغير باستمرار، وكما يلاحظ من وجود معوقات إدارية مستمرة تواجهه لذلك لا بدّ من حلّها بطريقة إبداعية، حيث

يتم اللجوء إلى التخطيط الاستراتيجي للتطوير المؤسسي بالإضافة إلى قضايا إدارة الفصول الدراسية وغيرها، كما هو من الضروري إنشاء وتهيئة مناخ يعزز التعليم والنمو للتقليل من المشكلات التربوية في الميدان، كما ينطوي اتخاذ القرار على اختيار البديل الأنسب والأمثل من بين بدائل متعددة ومتنوعة، مما يضمن تحقيق الأهداف التعليمية التعلمية والاستفادة من الموارد المتاحة بكفاءة، من هنا برزت أهمية عملية تحسين القرار مسؤولية جماعية تقع على عاتق جميع عناصر العملية التعليمية بدءاً من الطالب وحتى البيئة المحيطة، فعملية صنع القرار واتخاذه وتطبيقه مرحلة مهمة وحاسمة لتحقيق إنجازات المؤسسة التعليمية، وبناء مجتمع تعليمي مزدهر وقابل للتكيف مع التغيرات السريعة المستمرة في هذا العالم (Hadi, Hartono, & Rozi, 2024).

بناءً على ما تقدم، من المهم مشاركة جميع عناصر العملية التعليمية في المدارس الحكومية الفلسطينية بشكل عام ومدارس محافظة طوباس بشكل خاص من معلم، وطالب، وقائد تربوي، ومشرف تربوي، وأولياء أمور، ومؤسسات حكومية ومحلية وغيرها في تحسين وتطوير القرار التعليمي في المنظمات التربوية، وذلك لأسباب متعددة، من جهة الحصول على بدائل وأفكار ووجهات نظر أفضل، ومن جهة أخرى اختيار البديل الأمثل حسب الخبرة والقدرة والكفاءة، للحصول على الغرض والهدف الرئيس بأقل كُلفة ووقت وجهد معاً.

لذا تنبع أهمية الدراسة من خلال دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي، وكيفية تطوير العملية التعليمية بأهم اتجاهات وقيم المجتمع والمستجدات التربوية الحديثة، بناءً على توجيه الجهود والطاقات كافة التي تمكنهم من تحقيق الأهداف بما يرتقي بمستوى الطلبة والنهوض بكفاءة المؤسسة التعليمية.

الإطار النظري

أولاً: المشاركة المجتمعية

تتصدر المشاركة المجتمعية في العملية التعليمية في الكثير من دول العالم إلى سمة المشاركة والتشاركية، مثلاً المؤسسات التعليمية التعلمية تتيح الفرصة الأكبر لمشاركة عدد من أولياء الأمور وعدد من أفراد المجتمع المحلي والجمعيات الأهلية الكائنة، لإثراء العملية التعليمية وتحقيق أهدافها، حيث أنها تستغل طاقاتها في البحث عن حلول للمشكلات التي تقف أمامها إيماناً منها بأن نجاح مدخلاتها (الطلاب) هي مسؤولية مشتركة بين أعضاء هذه المؤسسة (معلمون وإداريون) وأولياء الأمور والقادة المحليين والمجتمعيين، بحيث يقوم كل منهم بدور معين وواضح في دعم العملية التعليمية والارتقاء بها، وفي نفس الوقت يتحمل كل مشارك المسؤولية التي تقع عليه لتفعيل عملية التشارك والتعاون بما يتضمن الحوار المثمر ويولد الرغبة في التطور والتقدم حيال تعلم أطفالهم ونجاحهم (العجمي، 2007).

مفهوم المشاركة المجتمعية

يتم تعريف المشاركة المجتمعية: أنها عملية إشراك الأفراد أو المجموعات أو الجماعات والتعاون معهم لمعالجة القضايا وحل المشكلات واتخاذ القرارت التي تؤثر فيهم، كما تعد المشاركة المجتمعية أحد العوامل الرئيسة التي تسهم في نجاح المجتمعات للقضاء على العقبات، والحفاظ على استمرارية الحياة، إذ أن للمشاركة المجتمعية دوراً مميزاً في مجالات الحياة المختلفة ولا سيما المجال التعليمي التربوي، بحيث يعد المجتمع المحلي أحد عناصر ومدخلات العملية التعليمية التعلمية، لذلك ينبغي حمايتها وإتاحتها للجميع في كل الأوقات، كما تبرز أهمية المشاركة المجتمعية من خلال سياق النظريات الاجتماعية التي تركز على العلاقات الاجتماعية، وقيمة المشاركة والعمل التعاوني، وأهمية تبادل الأفكار والنظريات بين أعضاء المجتمع وبين المؤسسات التعليمية، وعليه فإن المشاركة المجتمعية لها دور مهم في التعليم وتبرز هذه الأهمية من

خلال الأدوار النشطة والفعالة التي يقوم بها أهل البلدة أو القرية بالإعداد والتخطيط والتنفيذ والمشاركة في صنع القرار مع المؤسسات التعليمية (شمسان، 2023).

إذ تشير الباحثة أن المشاركة المجتمعية: هي حق إنساني، تؤكد على أن الإنسان له الحق الكامل في المشاركة في القضايا المجتمعية عن طريق إبداء رأيه وأفكاره وتقديم المعرفة للآخرين والاشتراك في الشؤون العامة لمجتمعه (بطريقة مباشرة وغير مباشرة).

المشاركة المجتمعية في العملية التعليمية ليست عملية بسيطة، حيث أنها تتضمن آليات وإجراءات تتسم بالشمولية والمرونة الكافية لقبول مبدأ تقاسم المسؤولية وتخفيف الأعباء مع منظمات ومؤسسات المجتمع المحلي، كما تركز المشاركة المجتمعية على العلاقات بين جميع المعنيين، حتى يتم توزيع الأدوار والمسؤوليات بين الهيئات التعليمية التعلمية وبين أفراد المجتمع المدني أو بينها وبين المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص (العجمي، 2007).

ويعرف" شيفمان" (Shiffman) المشاركة المجتمعية بأنها: عبارة عن محرك يساعد على نشر الوعي المجتمعي والتربوي والإداري بين أفراد المجتمع، وهي الآلة التي تساعد الإدارة على تقديم الخدمات المختلفة، كما تساهم المشاركة المجتمعية الفعالة في عملية صنع القرار وتوزيع الموارد وإدارة النظم المدرسية في تحقيق المزيد من اللامركزية والمرونة والديموقراطية في العمليات التربوية التعليمية داخل المدرسة (حسين ، 2007).

بالإضافة لما تقدم، المشاركة المجتمعية: هي الجهود التطوعية التي تقدم من أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي سواء كانوا أفراداً أو جماعات لتحقيق أهداف معينة ومشتركة، وهي عملية تفاهم وتعاون وتقديم مشاورات وآراء ومقترحات متعلقة بالعملية التعليمية بين العاملين في المؤسسة وأفراد المجتمع المحلي بمؤسساته المختلفة، وأيضاً تبادل الخبرات والمعرفة للارتقاء برسالة المؤسسة (الدردير، عبد العزيز، و محمد، 2022).

وكذلك تعرف إجرائياً على أنها: العملية التي يتم من خلالها يؤدي الفرد دوراً في المجالات السياسية والاجتماعية والاقتصادية، وتكون لديه الفرصة للمشاركة في وضع وتصميم وتنفيذ الأهداف العامة لذلك المجتمع، بهدف تغيير حال المجتمع إلى الأفضل (الزواهرة ، 2022).

من خلال استعراض المفاهيم السابقة، تستنتج الباحثة مفهوم المشاركة المجتمعية يتسم بالآتي:

- المشاركة المجتمعية هي عملية تتألف من عمليات ومدخلات ومخرجات.
- تسعى المشاركة المجتمعية إلى تحقيق الأهداف وتغيير الواقع نحو الأفضل.
- تهتم المشاركة المجتمعية في جميع مجالات الحياة وتربط بينها بعلاقة تكاملية.
- تتم المشاركة المجتمعية عن طريق استثمار الموارد البشرية والمالية.

بما أنه تم تعريف وتوضيح مفهوم المشاركة المجتمعية اصطلاحياً وإجرائياً، لا بد أن أتطرق لأهداف المشاركة المجتمعية حتى يتكون لدى الباحثة معرفة حول أهمية المشاركة المجتمعية وبالتالي كيف سيتم استغلال هذا المفهوم في تحسين وتطوير عملية صنع القرار التربوي واتخاذه.

وتشير الباحثة إلى أهداف المشاركة المجتمعية في التعليم:

1. توفير الموارد اللازمة سواء المالية والمادية لتعزيز وتطوير التعليم.
2. توفير الدعم الكافي لمدخلات النظام التعليمي، كتوفير برامج تدريبية تأهيلية للمعلمين وتطوير المناهج وبنائها بما يتناسب مع التطور التكنولوجي.
3. تحسين وتطوير جودة التعليم، وهذا ما يكفل إنشاء أبناء صالحين لديهم تحمل المسؤولية وتبدو عليهم علامات الوعي والنضج وحل المشكلات بطريقة إبداعية.

4. تبادل الأفكار والمعلومات بين المدرسة والمجتمع المدني مما يؤدي إلى تحقيق وتطوير أهداف المؤسسة التعليمية ودعم الكفايات الداخلية والخارجية للتعليم.

5. تعميق العلاقة بين أولياء الأمور والمدرسة مما يؤدي إلى تعزيز قيم المشاركة الاجتماعية والانتماء للوطن والمسؤولية ودعم المدرسة بالاتجاه الإيجابي.

6. تقليل السلبيات التي يعاني منها التعليم وخاصة التعليم الأساسي، الناجمة عن اتباع المركزية في الإدارة، لذلك من خلال المشاركة المجتمعية يتم تحويل تخطيط التعليم إلى جوهرية اللامركزية (حسن، 2023).

إذ تشير الباحثة إلى أهداف أخرى للمشاركة المجتمعية لتطوير وتحسين العملية التعليمية ومنها:

- تماسك أفراد المجتمع المحلي بين بعضهم بعضاً.
- زيادة في قدرة الأفراد على اكتسابهم مهارات وأفكار وبيانات مختلفة.
- المشاركة والتعاون والمسؤولية هي حق من حقوق الفرد في مجتمعه.
- الانتقال من النظام المركزي (البيروقراطي) إلى النظام اللامركزي (الديموقراطي).
- مشاركة الأفراد وتعاونهم يساهم في بناء الخبرات والمعلومات لديهم بالتالي نجاح وتحقيق الأداف المطلوبة.

بالإضافة لما تقدم، ترى الباحثة أنّ أهمية المشاركة المجتمعية في تحقيق مخرجات المنظمة التعليمية وتحقيق إنجازاتها باستثمار الموارد المتاحة، وبأقل التكاليف والوقت والجهد، واستناداً عليه أوضح أهمية المشاركة المجتمعية.

أهمية المشاركة المجتمعية في التعليم:

تتمثل أهمية المشاركة في التعليم في تقوية العلاقة بين المدرسة والأسرة لرفع مستوى الطلاب ذات التحصيل المنخفض، بالإضافة لدعم المدرسة في موارد إضافية وتنفيذ الحلول لها وتطوير برامج تدريبية تأهيلية

للمعلمين والطلاب لرعياتهم داخل المدرسة وخارجها، وترسيخ ثقافة التشاور والمشاركة داخل المدرسة، كما تقدم تعزيز في عملية الرقابة المجتمعية من خلال مجالس أولياء الأمور والآباء للطلاب والمعلمين داخل المؤسسة وخارجها، وتعزيز عمليات الصيانة والترميم المستمر في المباني المدرسية وقياس مدى جهوزيتها. كما أن تبادل الخبرات بين المعلمين والاداريين وأولياء الأموريساهم في حل بعض المشاكل بطريقة حيوية بحيث لا تؤثر سلباً على الطلاب، ناهيك عن غرس القيم التربوية والاجتماعية في سلوك التلاميذ لمراقبة سلوكه وتهذيبه، علاوةً على ذلك مشاركة أولياء الأمور في وضع خطة مدرسية والذي بدوره يسهل مشاركتهم في عملية صنع القرار وتحسينه (العجوري، 2024).

بالرغم من أهمية وأهداف المشاركة المجتمعية إلا أنها تواجهها العديد من المشكلات التي تقف كعائق أمام تحقيق منجزاتها، ويتبين ذلك من خلال مجموعة من النقاط التي تُلخص أبرز معوقات المشاركة المجتمعية في التعليم.

معوقات المشاركة المجتمعية في التعليم:

رغم العديد من الأبحاث والدراسات، والتطور المعرفي والتكنولوجي وبذل الوزارات والحكومات العديد من الجهود نحو تحسين المشاركة المجتمعية وخاصة في مجال التعليم، إلا أنه ما زالت تواجه بعض القصور ومنها:

1. قلة وجود تخطيط تنظيمي رسمي لتفعيل المشاركة المجتمعية سوى مجلس الآباء والمعلمين، حيث لم يحدث عليها أي تطوير منذ وقت طويل، وتقلص دور الوزارة في تحسين هذا الجانب.
2. ضعف معايير جودة التعليم بشكل عام، بالإضافة إلى ضعف مدخلاته وعملياته ومخرجاته، وهذا ما يظهر من خلال قصور المشاركة المجتمعية في المدارس على مجلس الآباء فقط.
3. السلوكيات السلبية الناتجة عن تعامل أولياء الأمور مع قضايا التعليم ومشكلاته.

4. غياب دور القيادة الإدارية المدرسية في بناء علاقات اجتماعية مع المجتمع المحيط، خاصة مع وجود مشكلات تتطلب للمشاركة والتعاون في حل المشكلات (هاشم، 2024).

على الرغم من أهمية المشاركة المجتمعية في حياتنا، إلا أنه ما زال هناك قلة وعي اتجاه ضرورة وجود مشاركة مجتمعية، ووجود فجوات بين مؤسسات المجتمع ككل وقلة العلاقات بينهم، بحيث أصبحت المؤسسات التعليمية التعلمية تعيش في ظل عزلات عن باقي مؤسسات ومنظمات المجتمع الأخرى وعليه وردت معوقات أخرى ومنها:

معوقات ترتبط بالمدرسة وهي:

- غياب وضعف في وضوح أهداف وأهمية المشاركة المجتمعية وفلسفتها وصورها.
- نقص في معرفة وخبرة الكادر التعليمي للقيام بإعداد وتصميم المشاركة المجتمعية.
- قلة وعي وإيمان المدرسة وأعضائها بضرورة المشاركة المجتمعية.

معوقات ترتبط بالمؤسسات والمنظمات والمجتمعات وتشمل:

- وجود فجوة في الاتصال وضعف في العلاقات بين هذه المنظمات والمدرسة.
- إهمال الكفاءة المهارية لدى الإداريين من قبل الجهات المشاركة في المجتمع.
- تعدد التشريعات والقوانين الذي يؤثر في كفاءة المؤسسات والمنظمات غير الحكومية الذي يقف عائقاً أمامها ومشاركتها في دعم المدرسة.

معوقات ترتبط بالمجتمع وتشمل:

- قلة الوعي المجتمعي العام بمفهوم المشاركة المجتمعية.
- قلة الحوار والتواصل الفعال بين الجهات المشاركة.

- انتشار ثقافة اللامبالاة وضعف الاهتمام بين أفراد المجتمع.
- قلة الموارد المادية والعنوية أو محدوديتها مع تعدد احتياجات التعليم (الأحمري، 2023).

مما سبق يمكن القول أنَ هناك مجموعة من الأسس المهمة التي تساعد على النهوض والتخلص من معوقات المشاركة المجتمعية في التعليم.

الأسس التربوية للمشاركة المجتمعية:

هناك أسس للمشاركة المجتمعية في التعليم يجب أن تؤخذ في الاعتبار حتى نكون مشاركة مجتمعية قادرة على النهوض بالتعليم وجعله تعليماً ناجحاً، وتبينت بالأسس الآتية:

1. الإيمان أن المشاركة المجتمعية هي ضرورية حتمية يجب تفعيل دورها وتواجدها في المدرسة، لأنها تعد عاملاً مساعداً في إزالة المعوقات التي تقف أمام العملية التعليمية التعلمية من خلال طرح الأفكار وعرض الآراء.
2. إتاحة الفرصة في تخطيط وتنظيم البرامج والأنشطة داخل المدرسة من خلال المشاركة المجتمعية.
3. دعم التواصل الفعال بين المجتمع والمدرسة بصورة منتظمة ومستمرة للوصول إلى الأهداف التربوية وتحقيقها.
4. الوعي التام لدى كل من المجتمع والمدرسة بأهمية الشراكة والتعاون بينهما في إعداد مخرجات تعليمية وتربوية قادرة على مواكبة التطور في جميع مجالات الحياة.

كما تقوم عملية تنمية المشاركة المجتمعية على مجموعة من الأسس:

- **العقلانية:** فالعمل التعاوني الفعَال يتميز بالتماسك بين الجوانب النظرية والجوانب التطبيقية، والمنطقية والدقة في التنفيذ من قبل الجهات المشاركة في العمل.

- **المحتوى والمضمون:** يتطلب العمل التشاركي تحليلاً وفهماً للبيئة والمحيط الذي يتم فيه التعرف إلى عناصره، فالمقصود بالبيئة هي البيئة المادية التي يجري فيها العمل الاجتماعي، أما المحيط فيشمل على الحالة المادية والمعنوية التي يحصل فيها العمل الاجتماعي.
- **التنفيذ العملي:** تتطلب المشاركة المجتمعية وضع آليات للتنفيذ، وتحديد الأدوار والمهام، وتوزيعها على المشاركين بوضوح ودقة وشفافية.
- **القابلية للتطبيق:** من المهم أن يكون مشروع أو مفهوم المشاركة المجتمعية قابلاً للتطبيق، ولذلك يجب شرح وتوضيح الفكرة أو المشروع والمساهمات للأفراد المشاركين دون حدوث لُبس (القرشي، 2022).

حيث أن المشاركة المجتمعية من الضروري أن تكون مرنة قابلة للتشكل، لأنها تعتمد على مهارات متنوعة كمهارة الاتصال والتواصل بين الأطراف المشاركة، لذلك بناءً على ما سبق، المشاركة المجتمعية هي عبارة عن عملية يجب على جميع فئات المجتمع الإيمان بأهميتها وضروريتها في الحياة التعليمية التعلمية بشكل خاص، بحيث أن تكون عملية يتخللها مهارة التواصل الفعال بين المشاركين، والهدف منها هو تحقيق الأهداف الرئيسية بشكل أمثل، عن طريق تحليل وفهم البيئة المحيطة وطرح مجموعة من الأفكار والآراء للوصول للحل المناسب للموقف بعد دراسة عميقة، والتطرق لعمليات متنوعة بدءاً بالتخطيط وانتهاءً بالتقويم.

أطراف المشاركة المجتمعية:

تتمثل أطراف المشاركة المجتمعية فيما يلي:

- الآباء وأولياء الأمور (حلقة الوصل بين المدرسة والبيت).
- المجتمع المدني بما يحتوي من مجالس شعبية منتخبة من قبل المواطنين بهدف الانخراط في الحياة العامة.
- مؤسسات المجتمع المحلي.

- الجمعيات الأهلية التي تعتمد بدورها بشكل أساسي على التطوع وتوفير الحاجات بطريقة ذاتية.
- الأحزاب السياسية وتكون من خلال محاولتها لضمان الحريات العامة.
- النقابات المهنية والتي تهدف لحماية مصالح الأفراد وتعمل على تلبية احتياجات المجتمع وحل مشكلاته.
- جمعيات رجال الأعمال، التي تستند على قدرتهم المادية والمالية وتقديم التبرعات وغيرها.
- المؤسسات الإعلامية: تتمثل في الصحافة والإذاعة والتلفزيون، من خلال قدرتها على التأثير في الرأي العام وكشف الإيجابيات والسلبيات (غنيم، 2022).

وهذا يدل على تعدد الأطراف المشاركة في دعم وتحسين العملية التعليمية التعلمية، بناءً على قيام كل جهة أو طرف بدوره والسعي في تحقيق الأهداف وتوضيح أدوار كل منهم بطريقة تكاملية تشعبية، ولكي يتمكن أطراف وعناصر المشاركة المجتمعية من الانخراط فيها، لا بد من امتلاكهم بعض المهارات:

1. **مهارة تكوين وإنشاء فريق العمل:** فريق العمل هو مجموعة الأفراد الذين يتميزون بوجود مهارات مميزة لديهم، ومتكاملة فيما بينهم، ولبناء فريق العمل يجب أن يمتلك الأطراف من مهارات: تحديد الهدف، وضع قواعد وأسس العمل، توزيع المهام والأنشطة حسب القدرات، وضع ورسم خطة العمل، وإدارة فريق العمل، وتقويم مخرجات فريق العمل.
2. **مهارة التواصل مع الآخرين:** تعتبر من أهم المهارات التي تمكن الفرد من الاتصال بفاعلية مع الآخرين لإقناعهم بفكرة أو رأي معين، ومن أهم مهارات التي يجب لعناصر المشاركة المجتمعية امتلاكها: تحديد مكونات الاتصال، التأثير في الآخرين، عرض الآراء المختلفة، نقل معلومات محددة.
3. **مهارة التفاوض:** التفاوض هو عملية مناقشة بين طرفين يربطهم هدف مشترك حتى يتم الوصول إلى اتفاق مرضٍ لهما، ومن أهم المهارات التي يجب لأطراف المشاركة المجتمعية امتلاكها: التخطيط

للتفاوض، تحليل المواقف، ومعالجة الاختلاف، ختام التفاوض، والتقييم والمتابعة للنتائج (الربيعان، 2025).

من خلال ما سبق، أستخلص أهم مبادئ المشاركة المجتمعية، ومنها:

- العلاقة الرأسية والأفقية في المشاركة المجتمعية، وتتضح هذه العلاقة عن طريق التواصل المستمر بين أطراف ومؤسسات من طبقات ومستويات متعددة ومختلفة.
- يجب أن تكون المشاركة المجتمعية واسعة النطاق، أي يتم التوصل إلى القرار المناسب بعد التخطيط من قبل جميع المشاركين وليس من خلال مجموعة بعينها.
- تتضمن المشاركة المجتمعية مجموعة من العمليات: التخطيط، المشاركة في اتخاذ القرار، التنفيذ، الرقابة، الضبط.

متطلبات تفعيل دور المشاركة المجتمعية وتحسينها في المدارس:

الهدف من هذه الدراسة هو الكشف عن دور المشاركة المجتمعية وتفعيلها لتحقيق أهدافها خاصة في مجال التعليم، لذلك تم تلخيص متطلبات تفعيل المشاركة المجتمعية في مجموعة من النقاط ومنها:

- وضع سياسات وتوفير مناخات لقبول المشاركة المجتمعية، كالاحترام المتبادل والثقة بين جميع العناصر المُشاركة.
- بناء قاعدة بيانات دقيقة وواضحة، حول أداء الطلاب والمناهج الدراسية واحتياجات المدرسة (المادية والمعنوية)، وكثافة الفصول وعددها، واحتياجات المجتمع المحلي.
- تنمية قدرات أطراف المشاركة المجتمعية عن طريق عقد ورشات ودورات تدريبية هدفها تعزيز الوعي بأهمية المشاركة المجتمعية في التعليم، مع مراعاة الوقت والمكان الملائم لهم.

- بناء مجموعة من الأهداف والاستراتيجيات والاتفاق على تنفيذها.
- تبادل الأفكار والخبرات والأفكار مع الأطراف المُشاركة مع احترام وجهات النظر.
- التجديد المتواصل والمستمر للمعلومات، وإتاحة تدفقها بين الأطراف بصورة سلسَة (ذكي، 2021).

لكي تنجح المشاركة المجتمعية لا بد أن يسودها بعض القيم والاتجاهات الإيجابية الداعمة بين الأعضاء، وضرورة توفر معلومات كاملة شاملة عن مدخلات العملية التعليمية، وتحديد الأهداف والاستراتيجيات حتى يتم تحسين وتطوير المشاركة المجتمعية بشكل دائم ومستمر.

ولتحسين وتطوير المشاركة المجتمعية في كافة مجالات الحياة، لا بدّ أن تستند إلى نظرية تدعمها، ومنها أستنتج النظرية البنائية الوظيفية لتقدم التفسير المنهجي للمجتمع وشرح ظواهره، وتوضيح العلاقات والمفاهيم التي لها علاقة بالمشاركة المجتمعية:

النظرية البنائية الوظيفية

تعددت مسميات هذه النظرية وأُطلق عليها اسم النظرية البنائية الوظيفية أو الوظيفية التقليدية، وتُعد هذه النظرية من أهم نظريات علم الاجتماع وأشهرها، وتنص على أن لكل جزء من أجزاء المجتمع وظيفة هامة يقوم بها والتي يسعى من خلالها إلى إشباع حاجات الكائن البشري في المجتمع، وتؤكد هذه النظرية مبادئ رئيسية وهي أن المجتمع يسعى دائماً على تحقيق التوازن والانسجام بين أجزائه، وإذا اختل توازن جزء ما فإن الخلل يصيب ويؤثر على بقية الأجزاء، بالتالي يؤثر على توازن المجتمع ككل، لذلك ترى النظرية الوظيفية التقليدية أن المجتمع هو عبارة عن نظام معقد، حيث تقوم كل أجزاؤه ومكوناته على تحقيق الاستقرار، وهذا ما توصل إليه علماء الاجتماع، أن جميع مكونات المجتمع ترتبط مع بعضها البعض وكل جزء يُكمل الجزء الآخر، وهذا ما شبهه علماء الاجتماع بجسم الإنسان حيث يقوم كل عضو بوظيفته ولكن بصورة تكاملية تشاركية، لذلك يقوم أفراد المجتمع الواحد بوظائفهم لتحقيق التوازن، كما أكدت النظرية على

أهمية التحلي بالأخلاق في الحفاظ على النظام واستقرار المجتمع، وتركز هذه النظرية على ثلاثة دعائم أساسية وهي: العلاقة بين الفرد والمجتمع، مفهوم النسق الاجتماعي، ومفهوم الوظيفية (القلا، 2023).

وترى الباحثة بحسب ما توصلت إليه من خلال النظرية البنائية، فالمشاركة المجتمعية قائمة على إشراك مجوعة من الأفراد للقيام بعمل معين ومحدد، لتحقيق هدف عام، ويقع على عاتق كل فرد القيام بالمسؤوليات المطلوبة منه، وإذا تقاعص أحد الأفراد أو العناصر عن عمله فإن هذا ما يسبب خلل في التوازن والانسجام التي ذكرتها النظرية، لذلك تهدف المشاركة المجتمعية إلى قيام جميع الأطراف المتعاونة إلى تحقيق هدف ما بصورة تكاملية ترابطية ومستمرة ومعتمدة على الأخلاق والمبادئ والاحترام المتبادل والتواصل الفعال.

من وجهة نظر الباحثة، وبحسب ما وضحته النظرية البنائية الوظيفية على أنّ المجتمع يُعد نسقاً متكاملاً يتكون من مؤسسات مترابطة، تؤدي كل منهما وظيفة محددة تسهم في تحقيق الاستقرار والتوازن الاجتماعي، وتعد المءسسة التربوية من أهم هذه المؤسسات لما لها من دور محوري في إعداد الأفراد ودمجهم في المجتمع.

وانطلاقاً من ذلك، تسهم المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي من خلال إشراك أولياء الأمور، والمجتمع المحلي، والمؤسسات ذات العلاقة في التخطيط واتخاذ القرار، مما يعزز واقعية القرارات وملاءمتها لاحتياجات المجتمع، إلا أنّ هذا التحسن قد تعترضه معوقات عدة، مثل ضعف الوعي بأهمية المشاركة المجتمعية، وقلة التنسيق بين الجهات المعنية، والمركزية الإدارية، ونقص الموارد. وفي هذا السياق، يقع على عاتق المدارس الحكومية الأساسية دور فاعل في تطوير القرار التربوي عبر تطبيق السياسات التربوية بمرونة، وتشجيع العمل الجماعي، وتبني مبادرات تشاركية داخل المدرسة وخارجها، كما يؤثر كل من العوامل الشخصية كخبرة القادة التربويين واتجاهاتهم، والعوامل التنظيمية الإدارية مثل: نمط القيادة، والهيكل التنظيمي، وآليات الاتصال، لما لها تأثيراً مباشراً في فاعلية القرار التربوي وجودته، بما يعكس إيجابياً على العملية التعليمية ككل.

أساليب المشاركة المجتمعية:

تختلف أساليب المشاركة المجتمعية القائمة بين المجتمع المحلي وباقي المؤسسات وتقسم إلى نوعين:

- أسلوب المشاركة المجتمعية المباشرة: هي مشاركة جميع عناصر المجتمع والمؤسسات المستقلة في كل ما يسهم في تطوير المجتمع وتنميته، وتتم عن طريق الانتخابات أو الاستطلاعات أو لقاءات، ويتم دعوة جميع أفراد المجتمع المحلي بالإضافة إلى وسائل الإعلام المتنوعة، ويمكن نشر استبيان للمجتمع المحلي يقيس مدى رضاهم عن الخدمات المقدمة.
- أسلوب المشاركة المجتمعية غير المُباشرة: وهي مشاركة عناصر أو أفراد معينة ومحددة أو مؤسسات معينة لتطوير المجتمع وتحسينه، كعمل استشارات للبلديات والمنظمات وغيرها (مصالحة، 2023).

فلسفة المشاركة المجتمعية وأهدافها:

تتمثل فلسفة المشاركة المجتمعية في تعاون وتشارك القطاع التعليمي مع باقي قطاعات المجتمع المحلي، ويكون ذلك من خلال تفعيل دور مجالس أولياء الأمور بناءً على معايير الجودة الشاملة من تشارك قيادات المدارس بهذا الشأن، وهذا يعني أنه يقع على مسؤولية المدرسة الحديثة تفعيل دور المشاركة المجتمعية ونشر ثقافتها داخل المدرسة وخارجها، مع التركيز على جميع الأطراف المهتمة وذات الصلة بالعملية التعليمية، خاصة في ظل الظروف الصعبة التي تمر بها العملية التعليمية والتي يصعب مواجهتها، لذلك يجب أن تتكاثف الجهود وتتعاون باقي مؤسسات المجتمع للنهوض بالعملية التعليمية وتطويرها، بالإضافة للوصول إلى النتائج المأمولة وتحقيق الأهداف، ولهذا تنبع فلسفة المشاركة المجتمعية من التركيز على عمليات التواصل الفعال بين المدرسة وباقي المؤسسات المحلية لتخطيط وتنفيذ النشاطات التربوية، ومناقشة المشكلات والتحديات التي تواجه المدرسة بشكل عام، والطلاب بشكل خاص (أبو زيد، 2025).

وفي ضوء ما سبق، يمكن بلورة فلسلفة المشاركة المجتمعية على أنها الأساس الفعلي لأي مجهود تنموي، ويترتب على نجاحها العمل بالاستناد إلى المعرفة والخبرات والأفكار لدى المشاركين، لأنها تمثل وسيلة

تربوية تحقق الولاء والإخلاص والانتماء للمجتمع والمؤسسة التعليمية، ومنها نستنتج الهدف الرئيسي للمشاركة المجتمعية وهو دراسة التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية ومن ثم رسم الخطط والبرامج والموارد المتاحة لتجاوز هذه العقبات دون ضرر، وهذا بدوره يؤدي إلى تحسين جودة التعليم ومنها تطوير التحصيل الأكاديمي للطلبة، أي تحقيق الهدف المطلوب.

أهم دوافع المشاركة المجتمعية:

هناك الكثير من الدوافع التي تشجع الأفراد على المشاركة في الجهود المبذولة والأنشطة التطوعية في المجتمع، ومنها:

- الرغبة في حل مشكلات المجتمع والتخلص من المعوقات التي تواجهه لضمان تطوره وتحسينه في كافة المجالات.
- الحصول على المكانة والاحترام المتبادل بين جميع أفراد المجتمع الواحد.
- الرغبة في بناء علاقات اجتماعية مع أفراد المجتمع والمؤسسات والقيادات المسؤولة.
- الرغبة في الحصول على الثواب، وذلك باعتبارنا في مجتمع إسلامي يقوم على التعاون والبِر والمشاركة (منير، عبد الستار، و ثابت، 2022).

كما ترى الباحثة أن المشاركة المجتمعية تعتبر عاملاً مهماً في العملية التعليمية التعلمية، لتحقيق الأهداف المرجوة وتطوير منظومة التعليم وبالتالي تحقيق التكامل بين المؤسسات التعليمية ومؤسسات المجتمع المحلي، وهذا بدوره ينعكس إيجابياً على سلوك الطلبة وتحصيلهم، كما تتيح هذه المشاركة من الاستفادة من خبرات المجتمع ودعمه المادي والمعنوي، لذلك يتميز دور المشاركة المجتمعية في تعزيز الانتماء ولا سيما الانتماء الوطني وبناء أجيال أكثر وعياً، وقدرة على مواجهة التحديات وحلها بطريقة إبداعية.

ومنها أستخلص واقع دور المشاركة المجتمعية في مجتمعنا الفلسطيني، لا سيما أن المشاركة المجتمعية مهمة جداً في كافة مجالات الحياة ولا سيما في المجال التربوي التعليمي، لذلك تواجه المشاركة المجتمعية العديد من المعوقات والمشكلات التي تعد سبب أساسي في قصورها وقلة فاعليتها، فالمشاركة المجتمعية تعتمد على توحيد الجهود من قِبل الأعضاء أو الأطراف المشاركة من المجتمع المحلي والمؤسسة التعليمية وغيرها، لتحقيق مخرجات وأهداف المؤسسات بشكل عام، لذلك فإن قلة توحيد هذه الجهود أثرت سلباً في فاعلية المشاركة المجتمعية، بالإضافة لقلة وضعف استخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل.

ثانياً: القرار التربوي

تشير الباحثة إلى عملية صنع القرار على أنها مجموعة من العمليات الضرورية الأساسية في جميع مجالات الحياة، كما أنها لا تختص فئة أو فرد محدد بل هي عملية تختص بجميع أفراد المجتمع ككل، حيث لا يمكن لأحد أن ينظم مشروع أو خطة مثلاً بدون وجود تصميم وتخطيط وإعداد جيد حتى نتمكن من الوصول إلى عملية التنفيذ، والتي جميعها تكون عبارة عن قرار يتم الحصول عليه، وهذا يقودنا إلى أهمية القرار واتخاذه، كما أن عملية صنع القرار تعتبر من الوظائف الإدارية التي مارسها الفرد منذ وجوده رغم اختلاف الطرق والأساليب والزمان والمكان وغيرها.

وتعد عملية اتخاذ القرار من أكثر الأنشطة التي يمارسها الإداريون في المؤسسات المختلفة وخاصة التربوية التعليمية، كما يعد النشاط الوحيد الذي يميز سلوك الإداري أو القيادي عن غيره، كما ترتبط عملية صنع القرار بالأهداف لأن نجاح فرد ما هذا يدل على أنه اختار القرار المناسب الذي يلائم ويناسب أهدافه، لذلك قدرة الإداري على الحصول إلى القرار الصحيح في موقف ما واختيار البدائل الأمثل ومهارته في إقناع الآخرين، كلها تعتبر عوامل أساسية تؤدي إلى نجاح الإداري في اتخاذه لقرار سليم (عياصرة و حجازين، 2006).

مفهوم القرار التربوي:

ويعد صنع القرار التربوي، هو العامل المشترك بين جميع عمليات الإدارة بدءاً من التخطيط وانتهاءً بالتقويم، وصنع القرار من أهم وظائف الإدارة التعليمية، كما تعد الوسيلة التي يتم من خلالها إطلاق المبادرات وبناء المشاريع وغيرها، وعند الرجوع إلى تقدم وتطور الدول المتقدمة في التعليم، نجد أنها تعتمد على اتخاذ القرار بطريقة تشاورية وديموقراطية (المحمدي، 2023).

وهذا ما يعكس واقعنا الفلسطيني تماماً، ولذلك عند اتخاذ القرار التربوي يجب اتخاذه بطريقة حديثة متطورة.

كما يعرف على أنه: عملية مفاضلة بين الحلول البديلة والمقترحة، واختيار الأكثر صلاحية وملائمة لتحقيق الأهداف وحل المشكلات، وهو فعل يختاره الفرد بوصفه أنسب وسيلة متاحة لإنجاز الهدف التي يبتغيها من حل المشكلة التي تشغله.

مما سبق أستخلص مفهوم القرار التربوي بمجموعة من النقاط:

- القرار التربوي هو عملية اختيار البديل الأمثل للمشكلة.
- القرار التربوي هو عملية تعتمد على العديد من العمليات المفصلة.
- القرار التربوي هو عملية تحديد مصير المنظمة في تحقيق أهدافها أو عدمها.

خطوات اتخاذ القرار التربوي:

لا بدّ أن تمر عملية صنع واتخاذ القرار التربوي بمجموعة من الخطوات وذلك لتحقيق الهدف المطلوب على أكمل وجه، وتمت تلخيص خطوات اتخاذ القرار التربوي بما يلي:

1. الإحساس بالمشكلة، أي هناك وضع بحاجة للتغيير وبعدها يجب تشخيص طبيعة المشكلة وتحليلها، لأن هذا التحليل يشكل الأساس الذي يبنى عليه اتخاذ القرار.

2. تحديد الأهداف ومعايير الاختيار، يجب إدراك الأهداف المراد تحقيقها وعليه تترتب هذه الأهداف حسب الأهمية على شكل أولويات.

3. تحديد البدائل الممكنة لتحقيق الأهداف، حيث يتشكل لدينا العديد من الحلول والبدائل وعندها يتم اختيار الأنسب منها بعد الرجوع إليها وتحليلها.

4. تقييم البدائل واختيار الأفضل منها، وتكون هذه الخطوة عن طريق دراسة مزايا وسيئات كل بديل على حدا.

5. تحديد معايير الاختيار بين البدائل، ومن هذه المعايير مثلاً، الوقت والجهد والمال والآثار المتوقعة، وما قد يثيره تنفيذ هذا القرار من إشكاليات.

6. تنفيذ البديل المناسب، يتم في هذه المرحلة تغليب أنسب الاحتمالات، ومن ثم وضع برنامج للتنفيذ (شقلوف، 2023).

وبحسب علم الباحثة، يمر صنع القرار التربوي واتخاذه بالعديد من المراحل المتكاملة والمنظمة بشكل تسلسلي، لذلك يبدأ صنع القرار بخطوات بسيطة دقيقة كتحديد المشكلة ودراستها ومن ثمَ تحليلها، وينتهي المطاف بطرح العديد من الحلول الإبداعية من قبل مجموعة من الأفراد ليتم شرح وتوضيح كل فرد بوجهة نظره ورأيه، وبالتالي اختيار الحل الملائم لكفاءات المؤسسة حتى تحقق أهدافها بطريقة سلسة ومرنة.

عناصر عملية اتخاذ القرار:

تعتبر عملية اتخاذ القرار من أهم العمليات الإدارية والإنسانية التي تواجه الفرد والمؤسسات في مختلف مجالات الحياة، وتعتمد هذه العملية على مجموعة من العناصر أهمها:

1. **الدراسة:** هي عملية متكررة ونحتاج إلى تكرارها عدة مرات، وقد نحتاج إلى استخدام دورة القرار عدة مرات قبل التوصل إلى القرار النهائي، والمقصود هو تحديد وتعيين البدائل والبحث فيها والتخلص من غير المناسب منها.

2. **الاستشارة:** وهي عملية مشاركة حيث يشترك فيها الأفراد المتأثرون ببحث الموضوع وباتخاذ القرار وتنفيذه، وبالتأكيد هناك فرق بين الاستشارة والمشاركة.إذ إن الاستشارة هو استخدام الأفراد لإثراء الأفكار في الحوارات والمناقشات، أما المشاركة هي التعاون لمناقشة الآراء والأفكار للتوصل إلى البديل الأمثل.

3. **الالتزام:** يعد العامل الأساسي في عملية اتخاذ القرار، ويعني القدرة على تحمل مسؤولية القرار من حيث إدارة الأخطار الخارجية والنفسية، والتوصل إلى الالتزام الداخلي وجعله حقيقياً بإعلان القرار.

4. **النقل (التواصل):** وهي عملية شرح وتوضيح واستلال ما قررناه ولماذا، وتنفيذ القرار يكون بالتزام الآخرين فيه وترويج الفوائد وتأمين العمل وإجراء تفويض وتخطيط.

5. **التفقد:** هي مراقبة تنفيذ القرار واستمراريته ومراقبية التقدم لضمان نجاح القرار بالفعل، ويكون ذلك من خلال استخدام ما يسمى بالتجول الميداني للمراجعة والتفقد القرار كجزء لا يتجزأ من دورة التعلم والتخطيط للقرار التالي (شقلوف، 2023).

العوامل المؤثرة في صنع القرار التربوي:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على عملية صنع القرار التربوي، وهذه العوامل تتحكم في سلوك القرار المتخذ، وكذلك على النتائج المترتبة عليه، حيث يمكن تلخيصها بالنقاط التالية:

- عوامل ترتبط بالفرد المسؤول عن عملية صنع القرار.
- عوامل خارجية ترتبط بالبيئة التي تؤثر على صنع القرار.
- عوامل داخلية ذاتية ترتبط بالمؤسسة نفسها.

والمناخ الذي يتم فيه صنع القرار ذو أهمية كبيرة، وذلك لأنه يؤثر في القرار المتخذ سلبياً أو إيجابياً، بالتالي يؤثر على نجاح أو فشل أهداف المؤسسة وتحقيقها، وتتحدد احتمالات المناخ في: المناخ الديموقراطي، المناخ الديكتاتوري، المناخ الفوضوي.

لذلك قام بعض الباحثين بتفصيل العوامل التي تؤثر على صنع القرار التربوي في ما يلي:

- نوعية وأهمية القرار، وطبيعة الموضوع.
- عوامل متعلقة بتعيين المشكلة وتحديدها (الواقعية، الوضوح، الدقة...إلخ)
- عوامل متعلقة بالإدارة نفسها (سياستها، تنظيمها، أهدافها، مناخها التنظيمي، ظروف العمل فيها...إلخ).
- عوامل متعلقة بالكادر التعليمي المتوفر للتنفيذ والمتابعة (الخبرة، المجال، الاتجاه، القيم، الولاء الوظيفي، الرضا الوظيفي...إلخ).
- درجة التناسب ما بين العوامل الخارجية والداخلية وما ينتج عنها من تأثيرات على صنع القرار التربوي.
- العوامل المرتبطة بالأبعاد والاتجاهات الشخصية لصانع القرار (فطنته، اتجاهاته، خبرته، فلسفته، شجاعته،...إلخ) (العنزي، 2024).

مقومات نجاح صنع القرار التربوي:

أي قرار يتم اتخاذه سواء كان بالمشاركة مع الآخرين أم بشكل فردي، لا بد أن يتسم ببعض المقومات أو الأساسيات لكي يصبح قرار ناجحاً وفعالاً في مواجهة المعيقات وحلها، بحيث يمكن تلخيص بعض هذه المقومات كالتالي:

1. أن يتم تخصيص وقت كافي لعملية صنع القرار في المؤسسة، وأن يتم ضمن سرعة معينة وحسب متطلبات الموقف.
2. أن تحتوي عملية صنع القرار وسائل لتنفيذ القرار وتطبيقه.

3. الدقة والوضوح لتجنب الغموض واللبس وتعدد التفسيرات للقرارات التربوية.

4. اتباع الأسلوب العلمي في عملية صنع القرار المدرسي.

5. المشاركة في صنع القرار التربوي، بحيث يتم إشراك معلمين وطلاب وإداريين وأولياء أمور وأعضاء المجتمع المحلي.

يعتبر القرار التربوي هو النقطة النهائية من سلسلة العمليات والمراحل التي يقوم بها القائد التربوي، حتى يقيم موقف ما ويكون عن طريق دراسة وتحديد مشكلة مثلاً ثُمّ تحليلها والوصول للنتائج، فالقرار التربوي يعتبر خطة قابلة للتطبيق وتظهر من خلال السلوك والتصرف حتى نصل إلى هدف مُعين، لذلك عملية اتخاذ القرار التربوي هي عملية اختيار بين مجموعة من البدائل حيث يتم اختيار البديل الأفضل والأمثل والأقل تكلفة ووقت وجهد وبنفس الوقت يحقق الهدف المطلوب، كما أنها النقطة المركزية التي عندها تتم ترجمة الخطة إلى أعمال وتصرفات واقعية (زينب، 2024).

مبادئ عملية صنع القرار ومقوماته:

تقوم عملية صنع القرار واتخاذه العديد من المبادئ الرئيسية والمقومات ومنها:

- مبدأ التغلغل: والمقصود بالتغلغل أنها متواصلة ومستمرة وتمتد داخل في كل أنحاء المنظمة أو المؤسسة.
- مبدأ التفكير المركب: أي أن القرار يصل إلى أعلى مستويات المؤسسة مع مشاركته ببقية المستويات حتى يصل إلى القرار الأمثل الذي يخدم مصالح هذه المؤسسة.
- مبدأ التفكير المنطقي: ويعني هذا المبدأ أن عملية اتخاذ القرار وصنعه يعتمد على الواقعية والشفافية لكي يخدم أهداف المؤسسة، ويبتعد عن التناقض والغموض.
- مبدأ الانطلاق الفكري: وتعني أن القرار التربوي يستند إلى مشاركة وتبادل الأفكار والمعرفة والخبرات بين أعضاء المؤسسة الواحدة، حتى تكون ضمن مجموعة البدائل واختيار أفضلها.

- مبدأ الحقائق: تعتمد عملية صنع القرار على الحقائق كمادة أساسية تتعامل معها، وإذا غابت الحقائق فإن القرار يكون خاطئاً (البلوشي، 2021).

أما **مقومات** صنع القرار فهي: الهادفية، الفاعلية، الجماعية، الميدانية.

فيما يلي مجموعة من المهارات التي تقيس اتخاذ القرار:

- مهارات وضع الأهداف العلمية ومنها: مهارة فهم وتفسير الأهداف، مهارة اشتقاق الأهداف، مهارة وضع معايير لقياس الأداء، مهارة التفريق بين الأهداف العامة والخاصة.
- مهارات تحديد المشكلة واختيار البدائل ومنها: مهارة معالجة المشكلة والملاحظة الدقيقة، مهارة صياغة مبررات لتحديد المشكلة، مهارة جمع بيانات صحيحة وتحليلها.
- مهارات اتخاذ القرار والقيام بالتنفيذ ومنها: مهارة تحديد البدائل واختيار الأفضل، مهارة شرح القرار للآخرين، مهارة الالتزام بالقرار وتطبيقه، مهارة مراعاة العوامل النفسية والإنسانية.

وعند الرجوع إلى هدف وأهمية الدراسة تستنتج الباحثة ضرورة تحسين وتطوير جودة القرار التربوي، وذلك لأن القرار التربوي يواجه العديد من القصور والمعوقات التي تقف أمام تحقيقه وتنفيذه بشفافية ووضوح (محمد م.، 2022).

وعندها أتوصل إلى أبرز معوقات اتخاذ القرار التربوي، وأهمها:

- إهمال وعدم مشاركة باقي أعضاء المؤسسة التعليمية في عملية اتخاذ القرار أي مركزية وبيروقراطية القرار التربوي.
- فقدان الثقة بين الرئيس والمرؤوسين في اتخاذ القرار التربوي.
- وجود المحسوبية التي تؤثر سلباً على أفراد المؤسسة وعلى طبيعة القرار المُختار.

- الإهمال وعدم الاهتمام من قِبل الآباء ومؤسسات المجتمع المحلي في المشاركة في صنع القرار التربوي الذي يخدم مصلحة أبنائهم (سليمان، حتاته، و العجمي، 2021).

أهمية القرار التربوي:

يعتبر القرار التربوي من أهم عناصر العملية التعليمية لنجاحها، وكما يعتبر بنفس الوقت أخطرها، لأن القرار التربوي هو من يحدد المصير النهائي للمؤسسة، لذلك تتميز عملية اتخاذ القرار التربوي وصنعه بالحرص الشديد في دراسة جميع جوانب الموضوع وبدقة شديدة، فالقرار التربوي هو صُلب العمليات الإدراية ومركزها، حيث أنه نجاح المؤسسة يستند إلى نجاح القرار في تحقيق المخرجات النهائية، كما تشمل عملية صنع القرار التربوي عمليات أخرى كالتخطيط ورسم الخطط وتحديد الأهداف العامة والخاصة وباللإضافة إلى عمليات التنظيم والتنفيذ والتقويم، لأن كل عملية منه تنطوي على قرار، وكل قرار يقوم على جمع البيانات والمعلومات والبحث عن بدائل ومن ثُمّ اختيار الأفضل (محمد، علي، و حسين، 2021).

عند فرض مجموعة البدائل وتبدأ بعدها عملية الاختيار، يجب أن تستند إلى معايير معينة ومحددة، لتكون عملية صنع القرار منتظمة وتعتمد على أساس مُعين ولا يتخللها عشوائية وغموض، لذلك ترى الباحثة من الضروري وجود معايير رئيسية لصنع القرار التربوي واتخاذه ومنها:

المعايير الأساسية لتقييم جودة صُنع القرار:

- طرح أكبر عدد ممكن من البدائل.
- وعند اختيار البديل، يجب مراعاة كل الأهداف والقيم التي يحتويها ذلك البديل.
- الدراسة الشاملة لكل إيجابيات وسلبيات لآثار ومخاطر البديل.
- تقبل أي معلومة جديدة، حتى لو لك تكن لها صلة بالقرار المُتخذ.
- رسم خطط مفصلة وواضحة لتنفيذ البديل المُختار، بما فيها الخطط البديلة عند التعرض لأي مواقف.

كما أضاف (عوض ، عبد العال، و حسانين، 2023) العديد من المعايير التي يجب توافرها ليكون القرار ناجحاً ومنها:

- من الضرورة أن يكون القرار صحيحاً ليحقق الهدف المطلوب.
- من الضروري أن يكون القرار دقيقاً وواضحاً لتفادي أي غموض أو لُبس.
- يجب أن تتوفر إمكانية تطبيق القرار.
- من المهم أن يكون القرار الأكثر اقتصادياً من حيث التكلفة والوقت والجهد.
- من المهم أن ينفذ القرار بالوقت المناسب.
- يجب أن يتخذ القرار بالسرعة المطلوبة وحسب احتياجات الموقف.
- من الضروري توفر عنصري القبول والجودة في القرار.

الأساليب والنظريات الحديثة في عملية اتخاذ القرار:

ظهرت العديد من النظريات والأساليب حول اتخاذ القرار التعليمي، وقد تباينت وجهات النظر حول الكيفية التي يتخذ الفرد بها قراره ومنها:

- أسلوب البرمجة الخطية: يعد من الأساليب الحديثة في اتخاذ القرار، ويكمن الهدف منه في تحقيق أكبر قدر ممكن من الهدف مع أقل تكلفة وموارد.
- أسلوب بحوث العمليات: يركز هذا الأسلوب على استعمال وتطبيق الوسائل والطرق العلمية لمواجهة المشكلات التي تواجه صانع القرار، ويقوم هذا الأسلوب على صياغة المشكلة لتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة للحصول على أفضل النتائج.
- نظرية المباراة: أحدى الوسائل والنظريات الحديثة التي تستخدم لاتخاذ القرار المتباري، ويستخدم في حالات نزاع وخلافات بين طرفين أو أكثر حول موقف معين.

- النظرية التقليدية: تركز هذه النظرية على كيفية الحصول والوصول إلى قرارات متمكنة من خلال توجيه وتنظيم جهود ونشاط الأفراد واستثمار طاقاتهم، عن طريق وضع القواعد المنظمة لسلوكهم والمحددة لعلاقتهم مع مرؤوسهم، ويقوم صانع القرار باتخاذ البديل الأمثل، كما يتصف بالعقلانية والحكمة وبالتالي يبني قرارات سليمة تقوم عدة افتراضات ومن أهمها: التدرج في الهيكل التنظيمي في المؤسسة، بحيث يحدد لكل فرد مسؤولية اتخاذ القرار تبعاً للأهمية.

- أسلوب شجرة القرارات: يقوم هذا الأسلوب على التفاعل بين الأدوات والمواد والوسائل المستخدمة في اتخاذ القرار وبين البيئة المحيطة، كما أنه يفترض أن عملية اتخاذ القرار تتأثر بسلسلة من التأثيرات، وأسلوب الشجرة كغيره من الأساليب الذي يفترض مجموعة من البدائل واختيار أفضلها.

- أسلوب دراسة الحالات: يعد من أهم أساليب اتخاذ القرار، وذلك لأنه يساعد القائد الإداري في تحسين مهاراته وقدراته على التحليل والتفكير الإبداعي الخلّاق، كما يقوم على تحديد المشكلة وتحليلها والتفكير في أسبابها وجوانبها ثم تصور الحلول المناسبة لها بناءً على المعلومات المتاحة (اصمامة و القمبري، 2021).

بعض العوامل التي تؤثر في اتخاذ القرار التربوي ومنها:

- العوامل النفسية: وتكون في نشئة الفرد النفسية ومنظومته القيمية، من حيث دوافعه واتجاهاته وقيمه وغيرها.

- العوامل الاجتماعية: وتتمثل هذه العوامل من البيئة المحيطة والعوامل والضغوط التي تفرضها الجماعة، أي أن الفرد يتأثر بالظروف الاجتماعية المحيطة به.

- العوامل الثقافية: والمقصود هو أن صانع القرار يتأثر بالعوامل الثقافيه له كالعادات والتقاليد السائدة والتي تحكم سلوك وأفكار الفرد والمجتمع ككل.

- عوامل إضافية تتعلق بالموقف نفسه (الدردير، عبد العزيز، و محمد، 2022).

في نهاية ما تم عرضه عن القرار التربوي، ترى الباحثة من المهم تحسين القرار التربوي وخاصة في ظل هذه الظروف الصعبة، فالقرار التربوي هو عملية تحديد مصير مجتمع بأكمله، كما تم تصنيف القرار التربوي النقطة المركزية لتحقيق أي مخرجات تعليمية تتعلق بالطالب نفسه، لذلك على المجتمع المحلي ومؤسساته وأولياء الأمور الانخراط والمشاركة في تحسين وتطوير القرار التربوي التعليمي في المؤسسات التعليمية التعلمية وذلك لتفادي أي ضرار نفسية، اجتماعية، ثقافية وغيرها.

من وجهة نظر الباحثة وبناءً على ما نشاهده من أحداث سياسية صعبة، فالقرار السياسي يمر بظروف معقدة صعبة، فالقرار الخاطئ يؤدي إلى نتيجة تكون أشبه بالكارثة، لذلك القرار الذي تم اتخاذه من قبل المسؤولين من جهة الاحتلال الإسرائيلي هو من يؤثر في حياة الشعب الفلسطيني ومستقبله.

لذلك ترى الباحثة من المهم أن تتكاثف الجهود من الأفراد المحيطة للمساهمة والمشاركة في صنع القرار بشكل عام، لتحديد المصير الأمثل والذي يتحيز للموضوعية ولا يمده أي صلة بالظلم، بالإضافة إلى تحقيق الأهداف المطلوبة.

فالمشاركة المجتمعية لها دور عميق في تحسين القرار التربوي، وذلك من خلال توضيح العلاقة بين مفهومي المشاركة المجتمعية والقرار التربوي، فالمجتمع اليوم يحتاج إلى وجود التنمية البشرية والمستدامة وهذه التنمية تبدأ بأسس التعليم، لذلك لنبدأ بجوهر العملية التعليمية وهو القرار التربوي، واستثمار طاقات أطراف العملية التربوية وهم: العاملون داخل المدرسة، مؤسسات المجتمع المحلي، وأولياء الأمور.

العلاقة بين المشاركة المجتمعية وتحسين القرار التربوي:

يمكن القول أن القرار التربوي هو لب عملية الإدارة، حيث يقوم مدير المدرسة بالتعاون والشاركة مع العاملين والموظفين بوضع حلول وبدائل لمواجهة المشكلات، وهذه المشكلات لا تهم وتعني فقط من يعمل في هذه المؤسسة، بل تتضمن المجتمع المدرسي بما فيه من آباء والمشرفين من الإدارة التعليمية وخبراء البيئة المحلية

والمجتمع المدني، وهنا يكون دور مدير المدرسة ربط المدرسة مع البيئة المحيطة، وذلك لأن المدرسة تعتبر مؤسسة اجتماعية أسست لخدمة المجتمع وتربية أبنائه، وعملية التربية لا بد من مشاركة فيها جميع عناصر المؤسسة بما فيها المجتمع المحلي، فالمدرسة والأسرة هما المسؤولان معاً على تربية الطفل وإنشائه، لذا لا بد من مشاركة أولياء الأمور في اتخاذ القرارات التعليمية التي تخص نمو وتربية أبنائهم، كما نوضح الدور الهام الذي تلعبه الأسرة في اكتساب القيم الحميدة ونبذ القيم الضالة، وكذلك المدرسة هي من تقوم بإكمال هذا الدور مع الأسرة، وهنا نربط بأهمية وعلاقة المشاركة المجتمعية في حق تحسين وتطوير القرار التربوي في المؤسسات التعليمية (الشوابكة، 2021).

ويحتاج نظام التعليم في جميع دول العالم إلى دعم ومساندة من الجماهير المحيطة والمجتمع المدني حتى يتم تحقيق الأهداف المرجوة، وعادةً هذا الدعم يأتي من أولياء الأمور في سبيل تحسين وتطوير التعليم بشكل عام، وبالرغم من باقي مؤسسات المجتمع الهنية والإعلامية فإنها أيضاً تهتم بتطوير التعليم وازدهاره، وذلك لأنهم يؤمنون بأهمية التعليم ودوره في تحسين الحياة للأفراد وتوفير متطلباتها وإحداث ما يسمى بالتنمية المستدامة، كما تعكس المشاركة المجتمعية رغبة واستعداد المجتمع في تحسين التعليم وتبدأ هذه الخطوة بتحسين وتطوير القرار التربوي، لأنه جوهر عملية التعليم، وبما أن المدرسة تحتوي على عناصر بشرية مختلفة التخصصات والأعمار والمستويات والمعتقدات لذلك تصبح عملية صنع وتحسين القرار التربوي أكثر تعقيداً وتنفيذاً، لذا يتطلب تكثيف جهود أعضاء المجتمع ومؤسسات المجتمع المحلي وأولياء الأمور خاصة للقيام بدورهم في دعم هذه العملية المعقدة لأنهم أكثر دراية ومعرفة لأبنائهم (حسين ، 2007).

ثانياً: الدراسات السابقة

يوجد العديد من الدراسات السابقة حول موضوع دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي، وقد تم الاطلاع على العديد من الدراسات العربية والأجنبية بهدف الإفادة والإحاطة منها بمختلف الجوانب، وسيتم عرضها وفق تسلسل زمني من الأحدث إلى الأقدم:

الدراسات المتعلقة بالمشاركة المجتمعية:

أولا: الدراسات العربية:

دراسة يونس (2025): هدفت هذه الدراسة التعرف إلى دور مبادرات المشاركة المجتمعية في تعزيز الوعي الرقمي لدى الشباب السعودي الجامعي في ضوء رؤية المملكة 2030، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، حيث اعتمد الباحث على منهج المسح بالعينة، وتكونت عينة الدراسة من (400) فرد من الشباب السعودي من الذكور والإناث، وأظهرت النتائج أن كثافة تعرض المبحوثين لمبادرات المشاركة المجتمعية المتعلقة بالوعي الرقمي جاءت متوسطة بشكل عام، كما أظهرت أن الأغلبية الكبرى من المبحوثين قد تأثرو بإيجابية مبادرات المشاركة المجتمعية المتعلقة بالوعي الرقمي، كما أوصت بضرورة عقد شراكات وتعاونات بين مؤسسات المجتمع المحلي والمؤسسات التعليمية.

دراسة سلطان، عبد الله، و عطية (2024): هدفت هذه الدراسة التعرف إلى دور المشاركة المجتمعية في مواجهة الضغوط لدى طلاب الثانوية العامة من منظور إسلامي وآليات تفعيل هذا الدور، واستخدمت الدراسة المنهج الأصولي لملائمته، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أهمية الدور الذي يمكن أن تساهم به المشاركة المجتمعية في مواجهة الضغوط التي يتعرض لها طلاب الثانوية العامة مما يتطلب تضافر جهود كافة أصحاب المصلحة من أسرة ومدرسة ومؤسسات مجتمع محلي وتفعيل مشاركتهم لمواجهة هذه الضغوط والتكيف معها بشكل إيجابي.

دراسة السلطان (2023): هدفت هذه الدراسة التعرف إلى دور الشراكة المجتمعية في تعزيز الضبط الاجتماعي من خلال وسائل الإعلام لدى طالبات المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية بسيطة من معلمات المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية بمدينة الرياض، وبلغ عدد العينة (363) معلمة، أوظهرت النتائج إلى موافقة المعلمات على دور المشاركة المجتمعية من خلال وسائل الإعلام في تعزيز الضبط الاجتماعي لدى طالبات

المرحلة الثانوية، كما أوصت بضرورة وجود متابعة من قبل وزارة التعليم على المدارس لتطبيق وتفعيل الشراكة المجتمعية مع مؤسسات المجتمع المحلي لتحقيق الأهداف المنشودة.

دراسة ديك و عاشور (2022): هدفت الدراسة الكشف عن دور مديري المدارس الثانوية في منطقة المثلث داخل الخط الأخضر في تعزيز الشراكة مع المجتمع المحلي وعلاقته بتنمية العمل التطوعي لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام استبانتان (الشراكة مع المجتمع المحلي والعمل التطوعي)، وتكونت عينة الدراسة من (309) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الشراكة مع المجتمع المحلي وتعزيز العمل التطوعي، كما أوصت بضرورة تنفيذ برامج تدريبية لمديري المدارس لزيادة وعيهم بالمسؤولية المجتمعية في المجالات الأكاديمية والإدارية والمالية.

دراسة عبد، إبراهيم، يوسف، أبو الحسايب، النجار، و المعناوي (2020): هدفت هذه الدراسة تعرف الإطار الفلسفي للمشاركة المجتمعية، وتوضيح أهدافها في التعليم، وتم استخدام المنهج الوصفي لملائمته طبيعة الدراسة، وأظهرت النتائج ارتباط الفكر التنموي بالمؤشرات الاقتصادية بالمجتمعات، كما أن وجود الكليات والمعاهد عملت على إيجاد قاعدة عريضة للوعي الإسلامي الصحيح من خلال مواصلة التعليم في هذا الاتجاه، كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز وتدعيم المشاركة المجتمعية من قبل أفراد المجتمع المحلي في كافة النواحي الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والصحية.

دراسة الكليب و العتيبي (2020): هدفت هذه الدراسة إلى تعرف دور الشراكة المجتمعية في تعزيز الحوار بالمدارس الثانوية للبنات من وجهة نظر الطالبات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة وأسلوب دلفي، وتكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية طبقية للطالبات بلغ عددها (1275) طالبة، وعينة قصدية للخبراء من منسوبي ومنسوبات مؤسسات المجتمع المحلي بلغ عددها (16) مؤسسة، وأظهرت النتائج أن طالبات المرحلة الثانوية موافقات على الأساليب المناسبة لتعزيز الحوار بالمدارس الثانوية للبنات

من خلال المشاركة المجتمعية، كما أوصت بضرورة تعزيز مهارات الحوار في جميع المدارس من خلال الشراكة المجتمعية بمختلف أنشطتها.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة Mashyaka & Ndayambaje (2025): تهدف هذه الدراسة إلى تعرف آثار المشاركة المجتمعية على الآداء المدرسي في المدارس الثانوية في مقاطعة كامونيي، وركزت الدراسة بشكل خاص على تقييم مشاركة الوالدين في المدارس الثانوية في مقاطعة كامونيي وتأثيرها في التحصيل الأكاديمي وحضور الطلاب وأداء المعليمن، واستخدمت الدراسة المنهج الارتباطي، وبلغ عدد العينة (530) مستجيباً من مديري المدارس وأولياء الأمور، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وظهرت العديد من النتائج أهمها: أن المشاركة المجتمعية النشطة من قبل الوالدين والتواصل الفعال ودعم المجتمع المحلي يعزز بشكل كبير الأداء المدرسي والتحصيل الأكاديمي في منطقة كامونيي، كما أوصت الدراسة بأن تقوم وزارة التربية والتعليم بوضع وتنفيذ مبادئ توجيهية تشجع الوالدين في إدارة المدارس وصنع القرار والأنشطة التعليمية.

دراسة Taurista & Choiriyah (2024): تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العوامل المؤثرة في المشاركة المجتمعية في تخطيط وتطوير البنية التحتية في قرية ويدوروكلوكراك، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي النوعي، وتم جمع البيانات من خلال المقابلات والملاحظات والبيانات من المخبرين الرئيسيين بما في ذلك رئيس القرية وسكرتير القرية وقادة المجتمع، وأظهرت النتائج إلى ضرورة الحاجة إلى تعزيز المبادرات التعليمية وتعزيز استراتيجيات الاتصال الشفافة لتعزيز دور المشاركة المجتمعية في التخطيط الإنمائي، كما أوصت بضرورة إشراك التعليم على المشاركة في عمليات تطوير االبنية التحتية.

دراسة Bouzid & Hammoudi (2024): تهدف هذه الدراسة إلى وصف المشاركة المجتمعية في تعزيز مهارات التحدث والاستماع لدى طلبة اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية، بحيث تربط بين التطور الشخصي والاجتماعي للطلاب وبين التطور الأكاديمي والمعرفي، وتم استخدام المنهج الوصفي (دراسة حالة)، وتم

استخدام استبانة لجمع البيانات، وبلغ عدد العينة (16) عضواً من أعضاء نوادي الجامعة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: أن (72%) من العينة مؤيدون دمج المشاركة المجتمعية في الجامعات الجزائرية بشكل عام والفصول الدراسية بشكل خاص، وهذا يشير إلى تفضيل قوي لدمج هذه الاستراتيجية في السياقات الأكاديمية، وأوصت بضرورة دمج المشاركة المجتمعية في التعليم العالي.

دراسة Hakim (2022): هدفت هذه الدراسة إلى الحصول على استراتيجيات لزيادة المشاركة المجتمعية في تنفيذ التعليم في المدرسة العليا، وتم استخدام المنهج النوعي الوصفي، حيث تم استخدام استبانة، وتكونت عينة الدراسة من (20) فرداً من مديرو المدارس والمعلمون، كما تم جمع البيانات عن طريق المقابلات والملاحظة والتوثيق، وتوصلت نتائج الدراسة أنأن هناك خمس استراتيجيات لزيادة المشاركة المجتمعية في العملية التعليمية، وتتضمن كل استراتيجية مشاركة مجتمع مختلف، كما أن لهذه الاستراتيجيات أثر على الفهم العميق لمدير المدرسة باعتباره هو القائد الأعلى في المدرسة لتمكين كل فرد في مجتمع المدرسة من المشاركة في أنشطة المدرسة.

دراسة Kusumawati (2022): هدفت هذه الدراسة إلى وصف مشاركة اللجان المدرسية في تحسين جودة المدارس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم جمع البيانات من خلال الملاحظات والمقابلات والبيانات من رئيس لجنة المدرسة والمدير وأعضاء اللجنة والمعلمين وأولياء الأمور والمجتمع وأصحاب المصلحة في المدرسة، ووجدت نتائج الدراسة أن دور لجان المدرسة فعال في تحسين جودة التعليم، بالإضافة إلى المساهمة في مجالات شؤون الطلبة والمناهج والعلاقات العامة للمرافق المدرسية، والبنية التحتية، وتعزيز إدارة المدارس.

الدراسات المتعلقة بالقرار التربوي:

أولا: الدراسات العربية:

دراسة عيسى (2024): هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع العوامل المؤثرة في صنع القرار التربوي بالإدارات التعليمية بمحافظة الشرقية، مع تحديد مجموعة من الإجراءات المقترحة لتطوير صنع القرار التربوي بالإدارات التعليمية بمحافظة الشرقية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (170) فرداً من العاملين بالإدارات التعليمية، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: أن هناك العديد من العوامل المؤثرة على صنع القرار التربوي بالإدارات التعليمية بمحافظة الشرقية منها (عوامل شخصية، تنظيمية وإدارية، بيئية واجتماعية، عوامل إنسانية)، كما اقترحت الدراسة بضرورة البعد عن الأساليب التقليدية في صنع القرار والاتجاه نحو أسلوب الإدارة المحلية، وإتباع أسلوب القيادة الذاتية والقضاء على الديكتاتورية.

دراسة الخالدي (2024): هدفت الدراسة التعرف إلى تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة إربد من وجهة نظر معلميهم، والتعرف على الفروق لفاعلية اتخاذ القرار لدى مدراء المدارس من وجهة نظر معلمي مديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد تبعاً للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية)، وتكونت عينة الدراسة من (103) معلم ومعلمة، وتم استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة إربد من وجهة نظر معلميهم جاءت مرتفعة، وأوصت الدراسة بإقامة تعزيز الإدارات المدرسية بمعالجة نقاط الضعف، وتطوير العلاقة الإدارية بين الإدارات المدرسية والمعلمين.

دراسة القطب، ندى، و الرجبي (2024): هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف عمليات اتخاذ القرار التي يعتمدها المديرون، مع التركيز على استخدام الحدس، استخدمت الدراسة المنهج الكيفي وتحليل البيانات الاستقرائي بتصميم دراسة حالة، واستخدمت المقابلات كأداة للدراسة، وبلغ عدد العينة (10) مشاركين من

معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظة القدس، كما أظهرت النتائج أن غالبية المشاركون يفضلون الجمع بين الحدس والعقلانية في عملية اتخاذ القرار، كما أوصى الباحثون بضرورة إجراء دراسات واسعة حول استخدام الحدس في اتخاذ القرار بهدف تحسين جودة القرار وتعزيز الأداء التنظيمي في القطاع التعليمي.

دراسة عبد العزيز (2022): هدفت الدراسة إلى توضيح دور المشاركة المجتمعية في صنع القرار التعليمي على المستوى المدرسي في ألمانيا وأستراليا، وصياغة تصور مقترح لتفعيل دور المشاركة المجتمعية في صنع القرار التعليمي في المملكة العربية السعودية بالاستفادة من تجربة ألمانيا وأستراليا، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: من أهم الفرص التي يمكن أن تستغل كآليات لتطوير عملية صنع القرار التعليمي بالمملكة العربية السعودية، قيام وزارة التربية والتعليم بالتخلص من العقبات المادية والإدارية التي تواجه عمل الإدارات التعليمية والأقسام التابعة لها في مختلف أنحاء المملكة، وذلك من حيث توافر قواعد واضحة ومرنة للاتصالات فيما بينها وقواعد البيانات.

دراسة(النجرس و ناصيف (2021): هدفت الدراسة إلى تعرف درجة مشاركة العاملين في مديرية التربية بمحافظة دمشق في صنع القرار التربوي من وجهة نظر العاملين فيها وفقاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (360) عاملاً في مديرية التربية، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة على استبانة درجات المشاركة في صنع القرار تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، ولمتغير سنوات الخبرة لصالح الأكثر من 10 سنوات، ولمتغير المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا، كما اقترحت الدراسة بضروؤة إجراء العديد من البحوث والدراسات حول صنع القرارات.

دراسة طبيشات (2021): هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري مدارس قصبة إربد بالأردن لمهارات اتخاذ القرار التربوي، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، بتطبيق أداة الاستبانة لجمع البيانات، وبلغ عدد العينة (419) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: لا توجد فروق دالة إحصائياً في تقديرات المعلمين لدرجات ممارسات مهارات اتخاذ القرارات التربوية لدى مدراء المدارس بحيث تعزى للمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل، سنوات الخبرة)، وأوصت الدراسة بضرورة توفير حوافز ومكافئات مناسبة لمديري مدارس قصبة إربد، ليحافظوا على ممارساتهم الحالية لمهارات اتخاذ القرار التربوي، واقترحت الدراسة بضرورة أجراء العديد من الدراسات المماثلة في محافظات مختلفة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة Kaya, Atasoy, & Ozkul (2025): تهدف هذه الدراسة إلى فحص عمليات صنع القرار لدى مديري المدارس من حيث المشاركة والفعالية، تم تصميم الدراسة كدراسة حالة، وتكونت عينة الدراسة من (10) من مديري المدارس اللذين يعملون في منطقة شانلي أورفا الوسطى، وتم استخدام المقابلة كأداة لجمع البيانات ثم تحليلها، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها: بضرورة تحديد عمليات صنع القرار، وأساليب الاتصال الفعالة، والتحديات التي تمت مواجهتها والحلول، واستراتيجيات الكفاءة، وغيرها، كما قدمت الدراسة توصيات بضرورة تعزيز المشاركة والفعالية فيعمليات صنع القرار.

دراسة Tikiawati & Sulistyaningrum (2024): تهدف الدراسة التعرف إلى دور المعلمين المتزايد في اتخاذ القرارات داخل المدرسة، وتؤكد الدراسة على أهمية مشاركة المعلمين الفعالة في اتخاذ القرارات باعتبارها وسيلة لتحسين أداء المدرسة، استخدمت هذه الدراسة مراجعة منهجية للأدبيات وهي طريقة تهدف إلى تحديد وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع بشكل نقدي لفحص مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات الإدارية وركزت على أدوار المعلمين واستراتيجياتهم، وتمت مراجعة دراستين، وأظهرت النتائج أن تأثير مشاركة المعلمين في ممارسات اتخاذ القرار الإداري في المدارس من المحتمل أن يختلف بناءً على

مجموعة عوامل كالتنفيذ، ومستوى السلطة الممنوحة وطبيعة القرار، كما أوصت الدراسة بضرورة استخدام هذه الدراسة لتطوير الأبحاث المستقبلية في مجالات إدارة التعليم، والإدارة التربوية.

دراسة Rosantono, Wijanarka, Daryono, & Nurtanto (2021): تسعى هذه الدراسة إلى تحديد تأثير الكفاءة الذاتية، ومفهوم الذات، والنضج المهني، ونوجه الطلاب في المدارس المهنية نحو اتخاذ قرارات مهنية، وتم استخدام طريقة العينات الاحتمالية، وتكونت العينة من طلاب الصفين الحادي عشر والثاني عشر من المدارس المهنية، واستخدمت الدراسة الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية وتأثير كبير للكفاءة الذاتية ومفهوم الذات والنضج المهني وتوجه المهنة بنسبة (20.3%) على قرارات الطلاب المهنية، وأوصت الدراسة بضرورة العمل بالإرشادات المهنية وبرامج التوظيف على تحسين خدماتها المتعلقة حول أنواع الوظائف وعدد الفرص المتاحة، والمؤهلات المطلوبة لمختلف المهن، حتى يتمكن الطلاب من اتخاذ قرارات مهنية مستقلة

التعقيب على الدراسات السابقة

تم استعراض (20) دراسات سابقة، (12) عربية و(8) أجنبية، وتناولت موضوعات متنوعة ومتقاربة بشكل مباشر من الدراسة، فبعضها تعلق بموضوع المشاركة المجتمعية، والبعض الآخر تعلق بالقرار التربوي، وذلك لحداثة الموضوع وعدم إيجاد دراسات سابقة تربط بين هذين المتغيرين.

أولاً: الهدف: من خلال مراجعة الدراسات السابقة، حيث توضح الدراسات ذات العلاقة بدور المشاركة المجتمعية أنها تنوعت من حيث الهدف، فدراسة كل من (يونس، 2025؛ سلطان وآخرون، 2024؛ السلطان، 2023؛ الكليب والعتيبي، 2020) بالإضافة إلى دراسة Hakim (2022) حيث اتفقت مع الدراسة الحالية على هدف الدراسة وهو التعرف على دور المشاركة المجتمعية.

أما الدراسات المتعلقة في تطوير القرار التربوي كدراسة (عيسى، 2024؛ عبد العزيز، 2022؛ النجرس وناصيف، 2021) و Kaya & Others (2025) حيث اتفقت مع هدف الدراسة الحالية في تحسين وتطوير عملية صنع القرار التربوي.

ثانياً: المنهج: تنوعت الدراسات السابقة من حيث المنهج، منها استخدم المنهج الوصفي كدراسة (يونس، 2025؛ الخالدي، 2024؛ النجرس وناصيف، (2021)؛ عبد الله وآخرون، 2020) و (Bouzid، 2024؛ Kusumawati، 2022) وغيرها، وهذا ما يتفق مع منهج الدراسة الحالية.

كما تنوعت الدراسات السابقة من حيث المنهج كدراسة سلطان وآخرون (2024) استخدمت المنهج الأصولي، ودراسة ديك وعاشور (2022) و Mashyaka & Ndayambaje (2025) استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، أما دراسة Taurist & Chiriyah (2024) استخدمت المنهج النوعي.

ثالثاً: الأدوات: اختلفت الدراسات السابقة من حيث الأداة المستخدمة فمنها استخدم الاستبانة كدراسة كل من (عيسى، 2024؛ الخالدي، 2024؛ ديك وعاشور، 2022؛ النجرس وناصيف، 2021؛ الكليب والعتيبي، 2020) و (Mashyaka & Ndayambaje, 2025; Bouzid & Hammoudi, 2024; Hakim, 2022) وغيرها، وهذا ما يتفق مع نوع الأداة المستخدة في هذه الدراسة.

وبعض الدراسات السابقة استخدم المقابلات كأداة للدراسة، كدراسة (القطب، ندى، و الرجبي، 2024) و (Kaya, Atasoy, & Ozkul, 2025; Taurista & Choiriyah, 2024; Kusumawati, 2022)

رابعاً: النتائج: جاءت نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بدور المشاركة المجتمعية متنوعة، جاءت دراسة (يونس، 2025) أن كثافة تعرض المبحوثين لمبادرات المشاركة المجتمعية المتعلقة بالوعي الرقمي جاءت متوسطة، ودراسة السلطان (2023) أظهرت النتائج إلى موافقة المعلمات على دور المشاركة المجتمعية من خلال وسائل الإعلام في تعزيز الضبط الاجتماعي، ودراسة Mashyaka & Ndayambaje (2025)

أن المشاركة المجتمعية النشطة من قبل الوالدين والتواصل الفعال ودعم المجتمع المحلي ويعزز بشكل كبير على الأداء والتحصيل المدرسي والأكاديمي.

أيضاً النتائج المتعلقة بالأدبيات السابقة المرابطة بتحسين القرار التربوي جاءت مختلفة، كدراسة عيسى (2024) أن هناك الكثير من العوامل (سواء كانت شخصية، تنظيمية، إدارية وإنسانية) كلها تؤثر على صنع القرار التربوي، كما أضافت دراسة القطب، ندى، و الرجبي (2024) أن غالبية المشاركون يفضلون الجمع بين الحدس والعقلانية فب اتخاذ القرار، ودراسة Kaya & Others (2025) أظهرت بضرورة تحديد عمليات صنع القرار وأساليب الاتصال الفعال والتحديات التي تواجهه واقتراح الحلول لها.

كما اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث الموضوع والهدف، فهي ستكشف عن دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وكذلك ستعتبر هذه الدراسة أنها الأولى في حدود نطاق وعلم الباحثة وفي الحد المكاني المتمثل في محافظة طوباس والحد الزماني وهو الفصل الأول من العام 2025–2026م. وتم الاستفادة في هذا البحث من الدراسات السابقة في تشكيل الإطار النظري ودعم مسألة الدراسة.

مصطلحات الدراسة

المشاركة المجتمعية إصطلاحاً: هي إشتراك مجموعة من الأفراد والتفاعل فيما بينهم لتحقيق قرارات يطمحون لاتخاذها لتحقيق أهداف مشتركة، وهي عملية التعاون والتشاور والحوار ما بين أفراد المجتمع المحلي ومؤسسة أو منظمة، للتوصل إلى الحل الإبداعي في مواجهة العقبات (رميض، 2020).

المشاركة المجتمعية إجرائياً: هي ما يقوم به أعضاء المجتمع من خدمات لمساعدة مجتمعهم في مجالات عديدة كالمجال السياسي والاقتصادي والتعليمي، وتكون هذه المشاركة على وعي تام من الشفافية والمصداقية، وتتضمن أنشطة نظرية أو عملية.

القرار التربوي إصطلاحاً: هي عملية تفاعلية تتم بين العديد من الأطراف، وتبدأ هذه العملية بتحديد المشكلة وتنتهي باتخاذ القرار ومن ثم تنفيذه (جيتو، 2019).

القرار التربوي إجرائياً: هو اختيار مدروس وموجه يتم اتخاذه من قبل المنظمات المختلفة وخاصة التعليمية منها، من أجل تحقيق الأهداف التعليمية المرجوة، عن طريق اختيار إحدى البدائل الأكثر ملائمة لحل المشكلة والتوصل إلى قرار مستنير.

المدارس الحكومية الأساسية: هي المؤسسات التعليمية التي تتم إدارتها من قبل وزارة التربية والتعليم الفلسطينية أو من قبل الحكومة، وتهتم بالتعليم الأساسي للأطفال في مراحلهم الأولى من التعليم وتبدأ من الصف الأول الأساسي وحتى الصف التاسع الأساسي (وزارة التربية والتعليم، 2017).

محافظة طوباس: هي إحدى محافظات الشمال الفلسطينية، الواقعة في الضفة الغربية وتتميز بالموقع الجغرافي الواقع على حدود غور الأردن.

المعلمين: جميع العاملين في مهنة التعليم في المدارس الحكومية الأساسية، واللذين يطبق عليهم قوانين وتعليمات وزارة التربية والتعليم.

المعلمات: جميع العاملات في مهنة التعليم في المدارس الحكومية الأساسية، واللواتي يطبق عليهن قوانين وتعليمات وزارة التربية والتعليم.

مشكلة الدراسة

إن تعزيز وتطوير دور المشاركة المجتمعية في المؤسسات التعليمية سيؤثر بشكل فعال من تحسين عملية اتخاذ القرار التربوي مما يؤدي بدوره في تحقيق أهداف هذه المؤسسات بكفاءة، وتفعيل دور المشاركة المجتمعية سيؤدي إلى تعدد الأفكار والمعلومات والمشاركة الفعالة في عملية صنع القرار، من خلال اشتراك جميع عناصر العملية التعليمية التعلمية في تحقيق الأهداف المرجوة والوصول إلى المطلوب.

ومن خلال عمل الباحثة في مجال التربية والتعليم، ومن خلال تدريبها في المدارس الحكومية وبالتحديد للمرحلة الأساسية، فإنه بالرغم من سعي ومحاولة وزارة التربية والتعليم الفلسطينية إلى تطوير التعليم والارتقاء به في كل مستوياته إلا أنه لاحظت قصوراً في المشاركة المجتمعية، والذي بدوره أثر في عملية صنع القرار.

وهذا سبب مباشر في قيام الباحثة بهذه الدراسة ألا وهو الوضع الراهن من حرب وإضراب مستمرين للمعلمين، بالإضافة لقلة الأبحاث والدراسات –حسب علم الباحثة–التي تتحدث عن هذا الموضوع بوجه الخصوص، وإن دل هذا على شيء فإنه يدل على أهمية دراسة المشاركة المجتمعية في تحسين وتطوير القرار التربوي، ففي ضوء مما سبق، تحاول الدراسة الحالية البحث في دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وتتحدد مشكلة الدراسة في القصور المتعلقة في تطوير وتحسين القرار التربوي، بالإضافة إلى قلة الدراسات في هذا المجال، وتكمن مشكلة الدراسة فيما يلي:

ما دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟

أسئلة الدراسة

اشتملت هذه الدراسة على السؤال الرئيس الآتي:

السؤال الرئيس:

ما دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير الجنس؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير المؤهل العلمي؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير الخبرة التدريسية؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير الدورات؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير التخصص؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى للمتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية، الدورات، التخصص)؟

أهداف الدراسة

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- البحث في دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.
- فحص مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير الجنس.
- فحص مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- فحص مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير الخبرة التدريسية.
- فحص مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير الدورات.
- فحص مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير التخصص.

- فحص مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية، الدورات، التخصص).

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في:

أولاً: الأهمية النظرية: تكمن أهمية الدراسة في تناولها موضوع دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، بحيث يحظى هذا الموضوع بأهمية واهتمام الباحثين في وقتنا الحاضر في مجالات عدة ومنها مجال الإدارة التربوية بشكل خاص لما له من آثار على الفرد والمؤسسة التربوي والمجتمع ككل.

ومما يزيد أهمية هذه الدراسة أنها تخص معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في فلسطين التي تعيش أوضاعاً سياسية صعبة وغير مستقرة في ظل الاحتلال الغاشم.

ثانياً: الأهمية التطبيقية: أولاً: تظهر أهمية الدراسة في نتائجها المتوقعة التي سوف تساعد في تقديم رؤية واضحة لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في المرحلة الأساسية في محافظة طوباس بأهمية مستوى تطبيق نظام المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي، ثانياً: تقديم توصيات لأصحاب القرار والمعنيين من أجل التغيير نحو الأفضل، وتطوير أداء المعلمين.

ثالثاً: الأهمية البحثية: تظهر الأهمية البحثية لهذه الدراسة في إتاحة المجال أمام الآخرين من الباحثين القيام بدراسات جديدة تكمل هذه المادة، وتتعمق في حيثيات دور وأهمية المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المؤسسات التربوية تحديداً.

حدود الدراسة

اشتملت الدراسة على الحدود الآتية:

1. **الحد البشري:** اقتصرت هذه الدراسة على معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الأساسية في مديرية محافظة طوباس.
2. **الحد المكاني:** المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس.
3. **الحد الزمني:** الفصل الأول من العام الدراسي 2025–2026م.
4. **الحد الموضوعي:** تقتصر هذه الدراسة على تحديد دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس، من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.
5. **الحد الإجرائي:** تتحدد إجراءات الدراسة بالأدوات المستخدمة في جمع البيانات واستجابة عينة الدراسة عنها، وطبيعة التحليل الإحصائي المستخدم في معالجة البيانات.

الفصل الثاني

الطريقة والاجراءات

تناول هذا الفصل توضيح المنهجية التي اتبعت في الدراسة، ووصف المجتمع الإحصائي الذي تم دراسته والعينة التي تم الاختيار منها، والأدوات التي تم تطويرها، والخطوات اللازمة للتحقق من دلالة الصدق والثبات، ومتغيرات الدراسة والمعالجات الإحصائية المناسبة التي قمت باستخدامها لتحليل البيانات واستخلاص النتائج لمناقشتها وتفسيرها، وكذلك توضيح الإجراءات العملية التي قامت الباحثة في دراستها.

منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي الكمي التحليلي وهو المنهج الذي يعتمد على جمع البيانات وتحليلها، حيث يعد هذا المنهج من المناهج الرئيسية المستخدمة في الأبحاث التربوي والاجتماعية، حيث تم جمع البيانات والحقائق عن الموقف المراد دراسته، وجرت محاولة تفسير هذه الحقائق والمعلومات تفسيراً كافياً وتحليلها لغرض الوصول إلى نتائج متعلقة بالموضوع، بالإضافة إلى التعرف إلى دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الأساسية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة طوباس والبالغ عددهم (405) معلماً ومعلمة، منهم (171) معلماً، و(234) معلمة موزعين على (28) مدرسة في المحافظة وذلك بحسب إحصائيات مديرية التربية والتعليم في محافظة طوباس لعام 2025م، والجدول (1) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس.

جدول (1)

توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكور	171	%42.22
إناث	234	%57.78
المجموع	405	%100

عينة الدراسة

اشتملت عينة الدراسة على (196) من معلمي ومعلمات المدارس الأساسية الحكومية في محافظة طوباس، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة.

متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة: وتشمل: وجهة نظر المعلمين والمعلمات، الجنس (ذكر، أنثى)، المؤهل العلمي (أقل من بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس، ماجستير فأعلى)، وسنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5–10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، والدورات التدريبية (أقل من 3 دورات، 3–6 دورات، أكثر من 6 دورات)، التخصص: (علوم طبيعية، علوم إنسانية).

المتغيرات التابعة: المشاركة المجتمعية، وتحسين القرار التربوي.

أداة الدراسة

بعد الرجوع للأدبيات إرتأت الباحثة أن الاستبانة هي الأداة الأكثر قدرة على الإجابة عن أسئلة الدراسة، بالإضافة إلى انخفاض كلفتها وسرعة الوصول على النتائج، ووفقاً لذلك ولهدف جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة وهو دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وتم توزيع الاستبانة بشكل وجاهي في الفصل

الأول من العام 2025–2026م على معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس، والتي ستتكون من (59) فقرة تقوم على قياس جوانب دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، متمثلة في (6) محاور رئيسية ألا وهي وتشمل **المحور الأول** الواقع الحالي لدور المشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس في تحسين القرار التربوي، **والمحور الثاني** المعوقات التي تحول دون قيام المشاركة المجتمعية بدورها في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، **والمحور الثالث** مقترحات لتفعيل دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، **والمحور الرابع** دور المدارس الحكومية في تحسين القرار التربوي في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، **والمحور الخامس** دور العوامل الشخصية على المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، **والمحور السادس** دور العوامل التنظيمية الإدارية على المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

يقوم مقياس الإجابة عن مقياس ليكرت الخماسي والذي يقوم على خمس إجابات لكل فقرة تتمثل في (درجة كبيرة جداَ، درجة كبيرة، محايد، درجة متوسطة، درجة منخفضة، درجة منخفضة جداً).

صدق الأداة:

تمّ إثبات الأداة من خلال:

تمّ تحقيق إثبات صدق الأداة من خلال عرضها على (10) محكمين من المتخصصين التربويين وإقرار تعديلاتهم على الأداة، ومن ثم تمّ النظر في تعليقاتهم التي تعلقت بتعديل اللغة وارتباط الأداة بالثقافة الفلسطينية.

صدق الأداة:

تمّ التحقق من ثبات الأداة (استبانة) من خلال طريقتين، ألا وهما:

1. تمّ التحقق من ثبات الأداة من خلال فحص معامل ألفا كرونباخ بعد أن تم تفريغ استجابات أفراد العينة في البرامج الإحصائية (SPSS).
2. تمّ التحقق أيضاً من ثبات الأداة وذلك من حساب المعاملات بعد أن تم تفريغ استجابات أفراد العينة في البرامج الإحصائية (SPSS).

إجراءات تنفيذ الدراسة

1. تم جمع البيانات والمعلومات من مصادر متعددة، كالكتب والمقالات والدراسات والأبحاث، بالإضافة إلى الرسائل الجامعية، وذلك لدعم وبناء الدراسة الحالية ولبناء الإطار النظري.
2. تم الحصول على إحصائية بعدد المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس وذلك بالرجوع إلى إحصائية وزارة التربية والتعليم لعام 2025.
3. تم تحديد مجتمع الدراسة ومن ثمَّ تحديد عينة الدراسة.
4. تم بناء أداة الدراسة الملائمة لها وهي الاستبانة.
5. تم تحكيم أداة الدراسة عن طريق عرضها على 10 محكمين من ذويي الاختصاص وبعدها إجراء التعديلات المناسبة.
6. تم الحصول على كتاب تسهيل المهمة من مركز البحث والتطوير، وبعدها تم توزيع الأداة على عينة الدراسة عن طريق الاستبانة الالكترونية.
7. تم إدخال الاستجابات على البرنامج الإحصائي (SPSS) من أجل تحليل البيانات ومعالجتها.
8. تم الحصول على نتائج الدراسة ومن ثمَّ التوصل إلى التوصيات.

المعالجات الإحصائية

استخدمت الباحثة البرنامج الإحصائي (SPSS) من أجل معالجة البيانات إحصائياً، وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية التالية:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عل الاستبانة ككل وعلى كل فقرة من فقراتها.
2. اختبار (T) للعينات المستقلة (Independent Samples t-test)، وتحليل التباين الأحادي (One Way Anova).
3. معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب الثبات.
4. استخدام الاختبار المناسب للمقارنات البعدية.

الفصل الثالث

نتائج الدراسة

يعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، حيث يتناول عرض النتائج التي تم التوصل إليها بعد تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة البحث، والتي تمثلت في معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس. وقد تم تحليل البيانات إحصائياً وفق الأساليب المناسبة التي تساعد في الإجابة عن أسئلة الدراسة والتحقق من فرضياتها. إن عرض النتائج في هذا الفصل لا يقتصر على مجرد عرضٍ كمي، وإنما يتضمن مناقشتها وتحليلها في ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات العلاقة، بما يُكسب النتائج بعداً تفسيرياً أعمق ويسهم في إغناء المعرفة حول موضوع المشاركة المجتمعية ودورها في تحسين القرار التربوي.وقد تم استخدام المستويات التقديرية التالية في تفسير النتائج: (من 1−2.33 درجة ضعيفة، من 2.34− 3.66 درجة متوسطة، من 3.67−5 درجة كبيرة).

أولا: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟

لتقدير دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات أداة الدراسة، والأداة ككل.

تحليل فقرات المحور الأول: الواقع الحالي لدور المشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس في تحسين القرار التربوي.

جدول (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات الدرجة للمحور الأول

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير بدرجة
1	تقدم مؤسسات المجتمع المحلي فرصاً لممارسة الأعمال التطوعية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها.	3.8112	0.976690	%76	كبيرة
2	تسهم المشاركة المجتمعية في تعزيز كفاءة معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها.	3.9541	0.83693	%79	كبيرة
3	تسهم المشاركة المجتمعية في تطوير عملية اتخاذ القرار التربوي لدى معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها.	3.9439	0.81140	%78	كبيرة
4	تتعاون مؤسسات المجتمع المحلي في تدريب معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها على مهارة تطوير القرار التربوي.	3.6020	1.07407	%72	متوسطة
5	تُسهم المشاركة المجتمعية في رفع مستوى أداء معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها.	3.7857	0.96343	%75	كبيرة
6	تقوم مؤسسات المجتمع المحلي بنشر ثقافة المشاركة المجتمعية بين معلمي المدارس الأساسية ومعلماتها.	3.7398	0.96005	%74	كبيرة
7	تُفعل مؤسسات المجتمع المحلي مجالس الأمهات والآباء لدعم المشاركة المجتمعية وتحسين القرار التربوي في المدارس الأساسية الحكومية.	3.8418	0.91735	%76	كبيرة
8	تهتم مؤسسات المجتمع المحلي بتحسين القرار التربوي من خلال المشاركة المجتمعية	3.8112	0.96081	%76	كبيرة
9	تعمل إدارة التعليم على تفعيل المشاركة المجتمعية بين معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها.	3.9133	0.82127	%78	كبيرة
10	تتعاون المؤسسات المجتمعية المحلية مع المدارس الحكومية الأساسية في تحقيق أهداف المشاركة المجتمعية.	3.8980	0.84720	%77	كبيرة
11	تشارك مؤسسات المجتمع المحلي في الأعمال التعاونية مع المدارس الأساسية.	3.9590	0.79843	%79	كبيرة
12	تتيح مؤسسات المجتمع المحلي مرافقها لخدمة المدارس الحكومية الأساسية لدعم المشاركة المجتمعية.	3.8367	0.85568	%76	كبيرة
	الدرجة الكلية	3.8414	0.63815	%76	كبيرة

أظهرت نتائج تحليل فقرات المحور الأول المتعلق بالواقع الحالي لدور المشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس في تحسين القرار التربوي أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.60 – 3.96)، أي ضمن فترة تقع في مستوى بدرجة "متوسطة" إلى درجة "كبيرة".

وقد تمثلت أعلى درجة في الفقرة التي تنص على "تشارك مؤسسات المجتمع المحلي في الأعمال التعاونية مع المدارس الأساسية "بمتوسط حسابي (3.96) ونسبة مئوية (79%)، تلتها الفقرة التي تنص على "تسهم المشاركة المجتمعية في تعزيز كفاءة معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها "بمتوسط (3.95) ونسبة (79%)، ثم الفقرة التي تنص على "تسهم المشاركة المجتمعية في تطوير عملية اتخاذ القرار التربوي لدى معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها "بمتوسط (3.94) ونسبة (78%). كما ظهرت بدرجات مرتفعة أيضًا الفقرة التي تنص على "تعمل إدارة التعليم على تفعيل المشاركة المجتمعية بين معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها "بمتوسط (3.91) ونسبة (78%)، والفقرة التي تنص على "تتعاون المؤسسات المجتمعية المحلية مع المدارس الحكومية الأساسية في تحقيق أهداف المشاركة المجتمعية "بمتوسط (3.90) ونسبة (77%).

أما أدنى درجة فقد تمثلت في الفقرة التي تنص على "تتعاون مؤسسات المجتمع المحلي في تدريب معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها على مهارة تطوير القرار التربوي "بمتوسط (3.60) ونسبة مئوية (72%)، وجاء تقديرها في مستوى "دور متوسط"، فيما لم تظهر أي فقرة في مستوى متدنٍ.

وبصورة عامة، بلغت الدرجة الكلية للمحور (3.84) بنسبة مئوية (76%)، مما يدل على أن دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية بمحافظة طوباس جاء بدرجة كبيرة.

ثانيا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما المعوقات التي تحول دون قيام المشاركة المجتمعية بدورها في تحسين القرار التربوي بالمدارس الحكومية الأساسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟.

سعت الباحثة من خلال هذا السؤال إلى التعرف على أبرز المعيقات والصعوبات التي تحد من فاعلية المشاركة المجتمعية في دعم وتحسين القرارات التربوية داخل المدارس الحكومية الأساسية بمحافظة طوباس، وذلك عبر تحليل استجابات أفراد العينة على فقرات المحور الثاني من الاستبانة. ولتحقيق ذلك، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات المحور، إضافة إلى الدرجة الكلية، بهدف تحديد مستوى تقدير أفراد العينة لمدى وجود هذه المعوقات وتأثيرها.ويعرض الجدول رقم () النتائج التفصيلية المتعلقة بمحور المعوقات.

جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المحور الثاني

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير بدرجة
13	تعيق كثرة الأعمال الموكلة للمؤسسات المحلية المشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية.	3.7385	0.88998	%74	كبيرة
14	تحد بعض الممارسات الإدارية من قبل القائد التربوي في تفعيل المشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية.	3.7846	0.82785	%75	كبيرة
15	تَشكُل قصوراً سلبياً نحو مؤسسات المجتمع المحلي في قدرتها على تحسين القرار التربوي.	3.6429	0.86232	%72	متوسطة
16	ضُعف الحوافز المشجعة على المشاركة المجتمعية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها.	3.9692	0.78588	%79	كبيرة
17	قلة البرامج التدريبية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها لتفعيل المشاركة المجتمعية لتطوير القرار التربوي.	3.8103	0.94700	%76	كبيرة
18	غياب دور مؤسسات المجتمع المحلي في تقديم دورات تدريبية لتطوير مهارات اتخاذ القرار التربوي لدى معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها.	3.8469	0.89845	%76	كبيرة
19	نقص النشرات التثقيفية والدوريات الخاصة بالمشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية من قبل مؤسسات المجتمع المحلي.	3.7959	0.90536	%75	كبيرة
20	تتسم اللوائح بالجمود التي تُحد من دَور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي.	3.7092	0.92936	%74	كبيرة
21	قلة اهتمام معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها من خبرات مؤسسات المجتمع المحلي.	3.5357	0.99936	%71	متوسطة
22	غياب دور اهتمام المقررات الدراسية في المدارس الحكومية الأَساسية بالمشاركة المجتمعية.	3.6531	0.92932	%73	متوسطة
23	ضعف مشاركة أولياء الأمور في تشجيع المشاركة المجتمعية لتطوير القرار التربوي.	3.8622	0.92620	%77	كبيرة
24	ضعف العلاقة بين مؤسسات المجتمع المحلي والمدارس الحكومية الأساسية.	3.7500	1.01464	%75	كبيرة
25	يوجد نظرة سلبية نحو العلاقة بين المؤسسات المجتمعية والمدارس الأساسية.	3.5051	0.99999	%70	متوسطة
26	يقتصر دعم مؤسسات المجتمع المحلي للمدارس الحكومية الأساسية على المساهمات المادية.	3.5459	1.01927	%70	متوسطة
27	يوجد ضعف في التواصل الاجتماعي بين المؤسسات المجتمعية والمدارس الحكومية الأساسية.	3.7908	0.93486	%75	كبيرة
	الدرجة الكلية	3.7296	0.59499	%74	كبيرة

أظهرت نتائج تحليل فقرات المحور الثاني المتعلق بالمعوقات التي تحول دون قيام المشاركة المجتمعية بدورها في تحسين القرار التربوي بالمدارس الحكومية الأساسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.50 – 3.97)، أي ضمن فترة تقع في مستوى "بدرجة ممتوسطة" إلى "درجة كبيرة ". وقد تمثلت أعلى درجة في الفقرة التي تنص على "ضعف الحوافز المشجعة على المشاركة المجتمعية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها "بمتوسط حسابي (3.97) ونسبة مئوية (79%)، تلتها الفقرة التي تنص على "ضعف مشاركة أولياء الأمور في تشجيع المشاركة المجتمعية لتطوير القرار التربوي "بمتوسط (3.86) ونسبة (77%)، ثم الفقرة التي تنص على "غياب دور مؤسسات المجتمع المحلي في تقديم دورات تدريبية لتطوير مهارات اتخاذ القرار التربوي لدى معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها "بمتوسط (3.85) ونسبة (76%)، كما ظهرت بدرجات مرتفعة أيضًا الفقرة التي تنص على "قلة البرامج التدريبية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها لتفعيل المشاركة المجتمعية لتطوير القرار التربوي "بمتوسط (3.81) ونسبة (76%).

أما الفقرات التي جاءت في مستوى متوسط فقد تمثلت في الفقرة التي تنص على "تَشكُل قصوراً سلبياً نحو مؤسسات المجتمع المحلي في قدرتها على تحسين القرار التربوي "بمتوسط (3.64) ونسبة (72%)، والفقرة التي تنص على "غياب دور اهتمام المقررات الدراسية في المدارس الحكومية الأساسية بالمشاركة المجتمعية " بمتوسط (3.65) ونسبة (73%)، وكذلك الفقرة التي تنص على "قلة اهتمام معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها من خبرات مؤسسات المجتمع المحلي "بمتوسط (3.54) ونسبة (71%)، إضافة إلى الفقرة التي تنص على "يوجد نظرة سلبية نحو العلاقة بين المؤسسات المجتمعية والمدارس الأساسية "بمتوسط (3.51) ونسبة (70%)، وأيضًا الفقرة التي تنص على "يقتصر دعم مؤسسات المجتمع المحلي للمدارس الحكومية الأساسية على المساهمات المادية "بمتوسط (3.55) ونسبة (70%).

وبصورة عامة، بلغت الدرجة الكلية للمحور (3.73) بنسبة مئوية (74%)، مما يدل على أن المعوقات التي تحول دون قيام المشاركة المجتمعية بدورها في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات جاءت بدرجة كبيرة.

ثالثا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما المقترحات التي يمكن أن تسهم في تفعيل دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟

ولغرض الإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات المحور الثالث، إضافة إلى الدرجة الكلية، بما يتيح تحديد مستوى أهمية هذه المقترحات من وجهة نظر العينة. ويعرض الجدول رقم (4) النتائج المتعلقة بهذا المحور.

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المحور الثالث

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير بدرجة
28	نشر ثقافة المشاركة المجتمعية مع المدارس الحكومية الأساسية.	4.1837	0.72107	%83	كبيرة
29	تهتم وزارة التربية والتعليم لإقامة قنوات اتصال بين مؤسسات المجتمع المحلي والمدارس الأساسية.	3.8776	0.92559	%77	كبيرة
30	تطوير اللوائح والأنظمة التي تربط ما بين مؤسسات المجتمع المحلي والمدارس الحكومية الأساسية.	3.9949	0.73567	%79	كبيرة
31	تأكيد تحقيق الأهداف المشتركة لكل من المدارس الحكومية الأساسية ومؤسسات المجتمع المحلي.	4.0000	0.76178	%80	كبيرة
32	تنظيم دورات تدريبية تتمحور حول المشاركة المجتمعية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها.	3.9439	0.85450	%78	كبيرة
33	تتوفر خطة استراتيجية معلن عنها تعمل على الحد من معوقات المشاركة المجتمعية.	3.8154	0.93432	%76	كبيرة
34	تخفيف قيود الإدارة المدرسية المركزية في التعامل مع مؤسسات المجتمع المحلي.	3.8929	0.77377	%79	كبيرة
35	كوادر مدربة ومتخصصة من معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها للتعامل مع مؤسسات المجتمع المحلي.	4.0306	0.76399	%80	كبيرة
	الدرجة الكلية	3.9655	0.54310	%79	كبيرة

أظهرت نتائج تحليل فقرات المحور الثالث المتعلق بالمقترحات لتفعيل دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.82 – 4.18)، أي ضمن فترة تقع في مستوى "متوسط". وقد تمثلت أعلى درجة في الفقرة التي تنص على "نشر ثقافة المشاركة المجتمعية مع المدارس الحكومية الأساسية "بمتوسط حسابي (4.18) ونسبة مئوية (83%)، تلتها الفقرة التي تنص على "كوادر مدربة ومتخصصة من معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها للتعامل مع مؤسسات المجتمع المحلي "بمتوسط (4.03) ونسبة (80%)، ثم الفقرة التي تنص على "تأكيد تحقيق الأهداف المشتركة لكل من المدارس الحكومية الأساسية ومؤسسات المجتمع المحلي "بمتوسط (4.00) ونسبة (80%).

كما ظهرت بدرجات مرتفعة أيضاً الفقرة التي تنص على "تطوير اللوائح والأنظمة التي تربط ما بين مؤسسات المجتمع المحلي والمدارس الحكومية الأساسية "بمتوسط (3.99) ونسبة (79%)، والفقرة التي تنص على "تخفيف قيود الإدارة المدرسية المركزية في التعامل مع مؤسسات المجتمع المحلي "بمتوسط (3.89) ونسبة (79%)، إلى جانب الفقرة التي تنص على "تنظيم دورات تدريبية تتمحور حول المشاركة المجتمعية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها "بمتوسط (3.94) ونسبة (78%)، وكذلك الفقرة التي تنص على "تهتم وزارة التربية والتعليم لإقامة قنوات اتصال بين مؤسسات المجتمع المحلي والمدارس الأساسية "بمتوسط (3.88) ونسبة (77%). أما أدنى درجة فقد تمثلت في الفقرة التي تنص على "تتوفر خطة استراتيجية معلن عنها تعمل على الحد من معوقات المشاركة المجتمعية "بمتوسط (3.82) ونسبة مئوية (76%).

وبصورة عامة، بلغت الدرجة الكلية للمحور (3.97) بنسبة مئوية (79%)، مما يدل على أن المقترحات لتفعيل دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات جاءت بدرجة كبيرة.

رابعا: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: ما **دور المدارس الحكومية الأساسية في تحسين القرار التربوي في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.**

ولغرض الاجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات المحور الرابع، إضافة إلى الدرجة الكلية، وذلك بهدف الوقوف على مستوى الدور الذي تؤديه المدارس الحكومية الأساسية في تحسين القرار التربوي. ويعرض الجدول رقم (5) النتائج المتعلقة بهذا المحور.

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المحور الرابع

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير بدرجة
36	تُسهم المدارس الحكومية الأساسية في رسم الخطط والسياسات المدرسية اللازمة لتحسين القرار التربوي.	3.8520	0.87328	%77	كبيرة
37	حرص المدارس الحكومية الأساسية على إبداء الاحترام والتعاون المتبادل نحو تحسين القرار التربوي.	3.9949	0.75446	%79	كبيرة
38	إتاحة الفرصة للعمل بروح الفريق الواحد من أجل تحسين القرار التربوي.	3.9949	0.85251	%79	كبيرة
39	توجيه وإشراك معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها بالنشاطات المجتمعية الداعمة للقرار التربوي.	3.9031	0.86871	%78	كبيرة
40	تُنفذ المدارس الحكومية الأساسية برامج ثقافية وتربوية للنهوض بمستوى القرار التربوي.	3.8418	0.85963	%76	كبيرة
41	مساهمة لجان المدارس الحكومية الأساسية في جمع تبرعات لتطوير القرار التربوي.	3.7908	0.87244	%75	كبيرة
42	تمكين المدارس الحكومية الأساسية بجمع بيانات دقيقة عن أداء الطلبة الأكاديمي.	3.9745	0.78731	%79	كبيرة
43	مساهمة المدارس الحكومية الأساسية في تشجيع العاملين على تنفيذ المشاريع والنشاطات العملية اللازمة لدعم القرار التربوي.	3.9385	0.76408	%78	كبيرة
44	توفير مواد الدعم اللازمة لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها لتطبيق مبادئ المدرسة المجتمعية.	3.9235	0.79696	%78	كبيرة
45	حرص المدارس الحكومية الأساسية على مراجعة المناهج وتعديل أساليب التدريس.	4.0153	0.76109	%80	كبيرة
46	تهتم المدارس الحكومية الأساسية في مبدأ التطوير المستمر في آليات اتخاذ القرار التربوي وتحسينه.	3.9337	0.84166	%78	كبيرة
47	تهتم المدارس الحكومية الأساسية بتعزيز قدرات الكادر التعليمي على المشاركة في اتخاذ القرار التربوي وتحسينه.	3.9590	0.85456	%79	كبيرة
	الدرجة الكلية	3.9269	0.58152	%78	كبيرة

أظهرت نتائج تحليل فقرات المحور الرابع المتعلق بدور المدارس الحكومية الأساسية في تحسين القرار التربوي في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.79 – 4.02)، أي ضمن فترة تقع جميعها في مستوى "بدرجة كبيرة ". وقد تمثلت أعلى درجة في الفقرة التي تنص على "حرص المدارس الحكومية الأساسية على مراجعة المناهج وتعديل أساليب التدريس "بمتوسط حسابي (4.02) ونسبة مئوية (80%)، تلتها الفقرة التي تنص على "حرص المدارس الحكومية الأساسية على إبداء الاحترام والتعاون المتبادل نحو تحسين القرار التربوي "بمتوسط (3.99) ونسبة (79%)، والفقرة التي تنص على "إتاحة الفرصة للعمل بروح الفريق الواحد من أجل تحسين القرار التربوي "بمتوسط (3.99) ونسبة (79%). كما برزت بدرجات مرتفعة أيضًا الفقرة التي تنص على "تمكين المدارس الحكومية الأساسية بجمع بيانات دقيقة عن أداء الطلبة الأكاديمي "بمتوسط (3.97) ونسبة (79%)، والفقرة التي تنص على "تهتم المدارس الحكومية الأساسية بتعزيز قدرات الكادر التعليمي على المشاركة في اتخاذ القرار التربوي وتحسينه " بمتوسط (3.96) ونسبة (79%)، إلى جانب الفقرة التي تنص على "مساهمة المدارس الحكومية الأساسية في تشجيع العاملين على تنفيذ المشاريع والنشاطات العملية اللازمة لدعم القرار التربوي "بمتوسط (3.94) ونسبة (78%).

أما أدنى درجة فقد تمثلت في الفقرة التي تنص على "مساهمة لجان المدارس الحكومية الأساسية في جمع تبرعات لتطوير القرار التربوي "بمتوسط (3.79) ونسبة مئوية (75%)، تلتها الفقرة التي تنص على "تنفذ المدارس الحكومية الأساسية برامج ثقافية وتربوية للنهوض بمستوى القرار التربوي "بمتوسط (3.84) ونسبة (76%)، في حين بقيت جميع الفقرات الأخرى ضمن مستوى "دور كبير".

وبصورة عامة، بلغت الدرجة الكلية للمحور (3.93) بنسبة مئوية (78%)، مما يدل على أن دور المدارس الحكومية الأساسية في تحسين القرار التربوي في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات جاء بدرجة كبيرة.

خامسا: النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: ما دور العوامل الشخصية على المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟.

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المحور الخامس

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير بدرجة
48	امتلاك القائد التربوي القدرة على تحمل المسؤولية يساعد في تحسين القرار التربوي.	4.2398	0.76369	%84	كبيرة
49	موضوعية القائد التربوي تعمل على تحسين القرار التربوي.	4.2308	0.72016	%84	كبيرة
50	جرأة القائد التربوي تساعد في صنع القرار وتحسينه.	4.2051	0.73145	%84	كبيرة
51	تؤثر قناعات القائد التربوي بأهمية المشاركة المجتمعية في اتخاذ القرار التربوي.	4.0663	0.83555	%81	كبيرة
52	رؤية القائد التربوي ورسالته تؤثر في القرار التربوي وتحسينه.	4.0513	0.84794	%81	كبيرة
53	تتأثر قرارات القائد التربوي بالحالة النفسية والمزاجية له.	3.8214	0.98904	%76	كبيرة
	الدرجة الكلية	4.1012	0.57867	%82	كبيرة

أظهرت نتائج تحليل فقرات المحور الخامس المتعلق بدور العوامل الشخصية على المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.82 – 4.24)، أي ضمن فترة تقع جميعها في مستوى "بدرجة كبيرة". وقد تمثلت أعلى درجة في الفقرة التي تنص على "امتلاك القائد التربوي القدرة على تحمل المسؤولية يساعد في تحسين القرار التربوي "بمتوسط حسابي (4.24) ونسبة مئوية (84%)، تلتها الفقرة التي تنص على "موضوعية القائد التربوي تعمل على تحسين القرار التربوي "بمتوسط (4.23) ونسبة (84%)، ثم الفقرة التي تنص على "جرأة القائد التربوي تساعد في صنع القرار وتحسينه "بمتوسط (4.21) ونسبة (84%). كما ظهرت بدرجات مرتفعة أيضًا الفقرة التي تنص على "تؤثر قناعات القائد التربوي بأهمية

المشاركة المجتمعية في اتخاذ القرار التربوي "بمتوسط (4.07) ونسبة (81%)، وكذلك الفقرة التي تنص على "رؤية القائد التربوي ورسالته تؤثر في القرار التربوي وتحسينه "بمتوسط (4.05) ونسبة.(81%)

أما أدنى درجة فقد تمثلت في الفقرة التي تنص على "تتأثر قرارات القائد التربوي بالحالة النفسية والمزاجية له "بمتوسط (3.82) ونسبة مئوية (76%)، ورغم ذلك جاءت أيضًا في مستوى "دور كبير."

وبصورة عامة، بلغت الدرجة الكلية للمحور (4.10) بنسبة مئوية (82%)، مما يدل على أن دور العوامل الشخصية في المشاركة المجتمعية لتحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية بمحافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات جاء بدرجة كبيرة.

سادسا: النتائج المتعلقة بالسؤال السادس: ما دور العوامل التنظيمية الإدارية على المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟.

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات المحور السادس

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير بدرجة
54	تؤثر أنظمة وقوانين المؤسسات المجتمعية في اتخاذ القرار المناسب في المدارس الحكومية الأساسية.	4.0359	0.76908	%80	كبيرة
55	يؤثر رضا العاملين عن مشاركة المجتمع المحلي في اتخاذ القرار التربوي.	4.0051	0.79624	%80	كبيرة
56	تؤثر طبيعة الاتصال والتواصل بين المجتمع المحلي والعاملين على جودة القرار التربوي في المدارس الأساسية الحكومية.	3.9897	0.80584	%79	كبيرة
57	يؤثر وضوح الهيكل التنظيمي على مشاركة العاملين في اتخاذ القرار التربوي بالشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي.	3.9286	0.77460	%78	كبيرة
58	الخلافات بين العاملين تؤثر سلباً على المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي.	3.9541	0.90181	%79	كبيرة
59	يؤثر الالتزام بالنظام المدرسي في المشاركة المجتمعية على تحسين القرار التربوي.	4.0051	0.84644	%80	كبيرة
	الدرجة الكلية	3.9838	0.59758	%79	كبيرة

أظهرت نتائج تحليل فقرات المحور السادس المتعلق بدور العوامل التنظيمية الإدارية على المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية بمحافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.93 – 4.04)، أي ضمن فترة تقع جميعها في مستوى "دور كبير". وقد تمثلت أعلى درجة في الفقرة التي تنص على "تؤثر أنظمة وقوانين المؤسسات المجتمعية في اتخاذ القرار المناسب في المدارس الحكومية الأساسية "بمتوسط حسابي (4.04) ونسبة مئوية (80%)، تلتها الفقرة التي تنص على "يؤثر رضا العاملين عن مشاركة المجتمع المحلي في اتخاذ القرار التربوي " بمتوسط (4.01) ونسبة (80%)، وكذلك الفقرة التي تنص على "يؤثر الالتزام بالنظام المدرسي في المشاركة المجتمعية على تحسين القرار التربوي "بمتوسط (4.01) ونسبة.(80%)

كما ظهرت بدرجات مرتفعة أيضًا الفقرة التي تنص على "تؤثر طبيعة الاتصال والتواصل بين المجتمع المحلي والعاملين على جودة القرار التربوي في المدارس الأساسية الحكومية "بمتوسط (3.99) ونسبة (79%)، إلى جانب الفقرة التي تنص على "الخلافات بين العاملين تؤثر سلباً على المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي "بمتوسط (3.95) ونسبة (79%)، وأيضًا الفقرة التي تنص على "يؤثر وضوح الهيكل التنظيمي على مشاركة العاملين في اتخاذ القرار التربوي بالشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي "بمتوسط (3.93) ونسبة (78%).

وبصورة عامة، بلغت الدرجة الكلية للمحور (3.98) بنسبة مئوية (79%)، مما يدل على أن دور العوامل التنظيمية الإدارية في المشاركة المجتمعية لتحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية بمحافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات جاء بدرجة كبيرة.

سابعا: النتائج المتعلقة بالسؤال السابع والذي نص على " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل، الخبرة التدريسية، التخصص، عدد الدورات)"؟

وقد انبثق عن هذا السؤال الفرضيات الفرعية التالية:

أولاً: الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير الجنس"؟

ولفحص الفرضية استخدم الباحث اختبار (t) لعينتين مستقلتين (t- test for independent samples) ونتائج الجدول التالي تبين ذلك.

جدول (8)

نتائج اختبار" ت "لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق تعزى لمتغير الجنس

المجال	ذكور (68)		اناث (128)		قيمة (t)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
الدرجة الكلية	3.7843	0.70199	3.8717	0.60218	0.912	0.194

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى، والتي نصت على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير الجنس"، أن قيمة (t) بلغت (0.912) عند مستوى دلالة (0.194)، وهي قيمة غير

دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (α=0.05) وقد تبين أن متوسط استجابات الذكور بلغ (3.78) بانحراف معياري (0.70)، في حين بلغ متوسط استجابات الإناث (3.87) بانحراف معياري (0.60) أي أن الفروق بين متوسطات المجموعتين ليست فروقًا جوهرية. وبذلك لا ترفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس في تقديرات أفراد العينة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية والتي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير المؤهل العلمي"؟

ولفحص هذه الفرضية تم اولا استخراج المتوسطات الحسابية لاجابات افراد عينة الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي ويوضح الجدول التالي هذه النتائج.

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستويات متغير المؤهل العلمي

المجال	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الكلي	أقل من بكالوريوس	41	4.0041	0.66378
	اعلى من بكالوريوس	122	3.7937	0.58153
	ماجستير فأعلى	33	3.8154	0.78025
	المجموع	196	3.8414	0.63815

ولفحص الفرضية تم استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANNOVA) ويبين الجدول التالي نتائج الفرضية.

جدول (10)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الكلي	بين المجموعات	1.385	2	0.692	1.712	0.183
	خلال المجموعات	78.025	193	0.404		
	الكلي	79.410	195			

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية، والتي نصت على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير المؤهل العلمي"، أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة قد تراوحت بين (3.79 – 4.00)، حيث بلغ متوسط أفراد العينة من فئة أقل من بكالوريوس (4.00) بانحراف معياري (0.66)، بينما بلغ متوسط فئة أعلى من بكالوريوس (3.79) بانحراف معياري (.58)، في حين بلغ متوسط فئة ماجستير فأعلى (3.82) بانحراف معياري (0.78).

ولفحص الفرضية باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) تبين أن قيمة (F) بلغت (1.712) عند مستوى دلالة (0.183)، وهي قيمة غير دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (α=0.05) وبذلك لا ترفض الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، الأمر الذي يشير إلى أن تقديرات المعلمين والمعلمات جاءت متقاربة بغض النظر عن مستواهم التعليمي.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير الخبرة التدريسية "؟

ولفحص هذه الفرضية تم أولاً استخراج المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة التدريسية ويوضح الجدول (11) في ملحق (د) هذه النتائج.

ولفحص الفرضية تم استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANNOVA) ويبين الجدول (12) في ملحق (د) نتائج الفرضية.

ولمعرفة طبيعة الفروق بين مستويات متغير الخبرة التدريسية، استخدم اختبار شافييه للمقارنات البعدية ويوضح الجدول (13) في ملحق (د) ذلك.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة، والتي نصت على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير الخبرة التدريسية"، أن المتوسطات الحسابية لاستجابات العينة قد تراوحت بين (3.62 – 4.05)، حيث بلغ متوسط فئة أقل من 5 سنوات خبرة (4.05) بانحراف معياري (.60)، ومتوسط فئة من 5–10 سنوات (3.90) بانحراف معياري (.62)، في حين بلغ متوسط فئة أكثر من 10 سنوات (3.62) بانحراف معياري (0.61).

ولفحص الفرضية باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) تبين أن قيمة (F) بلغت (10.129) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة .(α=0.05) وبذلك

تُرفض الفرضية الصفرية، ويُستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغير الخبرة التدريسية.

ولمعرفة طبيعة هذه الفروق تم استخدام اختبار شافييه للمقارنات البعدية، حيث أظهرت النتائج أن الفروق كانت دالة إحصائيًا بين فئة أقل من 5 سنوات خبرة وفئة أكثر من 10 سنوات، إذ جاءت لصالح فئة أقل من 5 سنوات، بينما لم تظهر فروق دالة إحصائيًا بين فئة من 5–10 سنوات وكل من الفئتين الأخريين.

4. النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير التخصص "؟

ولفحص الفرضية استخدم الباحث اختبار (t) لعينتين مستقلتين (t- test for independent samples) ونتائج الجدول (14) في ملحق (د) تبين ذلك.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة، والتي نصت على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير التخصص"، أن متوسط استجابات معلمي التخصصات العلمية بلغ (3.97) بانحراف معياري (0.66)، في حين بلغ متوسط استجابات معلمي التخصصات الإنسانية (3.77) بانحراف معياري (0.62).

وباستخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين تبين أن قيمة (t) بلغت (1.99) عند مستوى دلالة (0.047)، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى (α=0.05) وبذلك تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل الفرضية البديلة، مما يشير

إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير التخصص، حيث جاءت الفروق لصالح معلمي التخصصات العلمية الذين أبدوا تقديرات أعلى لدور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي مقارنة بزملائهم من التخصصات الإنسانية.

خامساً: النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص على: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير عدد الدورات "؟

ولفحص هذه الفرضية تم اولا استخراج المتوسطات الحسابية لإجابات افراد عينة الدراسة تبعا لمتغير عدد الدورات ويوضح الجدول (15) في ملحق (د) هذه النتائج.

ولفحص الفرضية تم استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANNOVA) ويبين الجدول (16) في ملحق (د) نتائج الفرضية.

ولمعرفة طبيعة الفروق بين مستويات متغير عدد الدورات، استخدم اختبار شافييه للمقارنات البعدية ويوضح الجدول (17) في ملحق (د) ذلك.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة، والتي نصت على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير عدد الدورات"، أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.68 – 3.99)، حيث بلغ متوسط استجابات المعلمين الذين شاركوا في أقل من (3) دورات (3.99) بانحراف معياري (0.63)، وبلغ

متوسط استجابات من شاركوا في (3–6) دورات (3.86) بانحراف معياري (0.61)، في حين كان متوسط استجابات من شاركوا في أكثر من (6) دورات (3.68) بانحراف معياري (0.63).

وباستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) تبين أن قيمة (F) بلغت (4.506) عند مستوى دلالة (0.012)، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى (α=0.05) وبذلك ترفض الفرضية الصفرية، ويُستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغير عدد الدورات.

ولمعرفة طبيعة هذه الفروق تم استخدام اختبار شافييه للمقارنات البعدية، وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائيًا بين فئة أقل من (3) دورات وفئة أكثر من (6) دورات، وجاءت هذه الفروق لصالح فئة أقل من (3) دورات، في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة (3–6) دورات وأي من الفئتين الأخريين.

ثامناً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثامن والذي نص على " هل توجد علاقة ارتباطية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين دور المشاركة المجتمعية وتحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟.وقد انبثق عن هذا السؤال الفرضية التي تنص على " لا توجد علاقة ارتباطية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين دور المشاركة المجتمعية وتحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات "؟.

ولاختبار الفرضية استخدمت الباحثة معامل ارتباط بيرسو (Pearson Correlation Coefficient) ، باعتباره من أكثر الأساليب الإحصائية شيوعاً لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرين كميين مستمرين ويوضح الجدول (18) في ملحق (د) هذه النتائج.

تشير نتائج معامل ارتباط بيرسون إلى وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين دور المشاركة المجتمعية وتحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية بمحافظة طوباس، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.71) وهي دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α=0.05). وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى المشاركة

المجتمعية ازداد بالمقابل مستوى تحسين القرار التربوي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. وبناءً عليه يتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرين، وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية ذات دلالة إحصائية.

الفصل الرابع

مناقشة النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء أهدافها وأسئلتها، وذلك من خلال ربط النتائج النظرية بالإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة، ومقارنتها بما توصلت إليه البحوث المشابهة من اتفاق أو اختلاف. وتهدف هذه المناقشة إلى تفسير دلالات النتائج وإبراز أبعادها التربوية والإدارية، بما يسهم في توضيح دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس.

كما يقدم الفصل مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تستفيد منها وزارة التربية والتعليم وإدارات المدارس والمؤسسات المجتمعية، وذلك على ضوء ما أسفرت عنه النتائج من دلالات إحصائية وتربوية.

أولا: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟

أظهرت نتائج تحليل المحور الأول المتعلق بالواقع الحالي لدور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية بمحافظة طوباس أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.60 – 3.96)، أي ضمن مستوى يتراوح بين "دور متوسط" و"دور كبير"، حيث بلغت الدرجة الكلية (3.84) بنسبة مئوية (76%). وتدل هذه النتيجة على أن أفراد العينة ينظرون بإيجابية إلى دور المشاركة المجتمعية ويرون أنها تسهم بدرجة كبيرة في دعم وتحسين القرارات التربوية.

ومن خلال النتائج، يمكن تفسير ارتفاع المتوسطات في عدد من الفقرات – مثل "تشارك مؤسسات المجتمع المحلي في الأعمال التعاونية مع المدارس الأساسية" و"تسهم المشاركة المجتمعية في تعزيز كفاءة المعلمين" بأن المشاركة المجتمعية حينما تتجسد في أنشطة عملية وتعاونية ملموسة، فإنها تؤثر بشكل مباشر في تعزيز

قدرات المعلمين ورفع مستوى أدائهم، الأمر الذي ينعكس على جودة القرار التربوي. كما أن تفعيل المجالس المدرسية (مجالس الآباء والأمهات) ودور إدارة التعليم في تشجيع هذه المشاركة يعكس وعياً مؤسسياً بأهمية هذا الجانب.

أما الفقرة التي حصلت على أدنى متوسط (3.60، 72%) والمتعلقة بتعاون مؤسسات المجتمع المحلي في تدريب المعلمين على مهارة تطوير القرار التربوي، فإنها تعكس وجود قصور في الجانب التدريبي المهني المرتبط مباشرة باتخاذ القرارات. وهذا يشير إلى أن مشاركة المجتمع تتركز غالبًا في أبعاد مادية أو لوجستية أو تعاونية عامة، بينما لا تزال برامج التدريب النوعي للمعلمين محدودة، وهو ما يقلل من التأثير المباشر للمجتمع المحلي في بناء القدرات التربوية المتخصصة. وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة الكليب و العتيبي (2020) والتي اشارت الى أن المشاركة المجتمعية تعزز الحوار في المدارس الثانوية للبنات، وأوصت بضرورة تفعيل مهارات الحوار عبر الشراكة المجتمعية.

وترى الباحثة أن هذه النتائج تعكس واقعا قائما على إدراك عام لأهمية المشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية، إلا أن هذا الإدراك لم يُترجم بالكامل إلى خطط تدريبية وتطويرية عملية تسهم في بناء قدرات المعلمين على تحسين القرار التربوي بصورة مباشرة. ومن وجهة نظر الباحثة، فإن تعزيز هذا الدور يتطلب من وزارة التربية والتعليم ومؤسسات المجتمع المحلي وضع برامج تدريبية موجهة ومستمرة تستهدف رفع كفاءة المعلمين في مجال اتخاذ القرار، إلى جانب تفعيل آليات الشراكة بما يتجاوز الجانب الرمزي أو المادي، ليصبح دور المجتمع المحلي شريكًا فعليًا في عملية التطوير التربوي.

ويعزى السبب في ذلك إلى ارتفاع مستوى تقدير أفراد العينة لدور المشاركة المجتمعية يعكس حاجة المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس إلى مزيد من التكامل بين أدوار المدرسة والمجتمع، بحيث يتم تحويل المشاركة من إطارها التقليدي (الدعم المادي أو الأنشطة العامة) إلى أداة استراتيجية تسهم في تعزيز جودة التعليم وصناعة القرارات التربوية على أسس موضوعية ومبنية على احتياجات فعلية.

ثانيا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما المعوقات التي تحول دون قيام المشاركة المجتمعية بدورها في تحسين القرار التربوي بالمدارس الحكومية الأساسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟.

أظهرت نتائج تحليل فقرات المحور الثاني أن المعوقات التي تحول دون قيام المشاركة المجتمعية بدورها في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية بمحافظة طوباس جاءت بدرجة كبيرة، حيث بلغت الدرجة الكلية (3.73) بنسبة مئوية (74%)، وهو ما يشير إلى إدراك المعلمين والمعلمات لوجود عقبات حقيقية تعترض فاعلية المشاركة المجتمعية.

وقد تبين أن أبرز هذه المعيقات تمثلت في "ضعف الحوافز المشجعة على المشاركة المجتمعية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها" بمتوسط (3.97) ونسبة (79%)، وهو ما يدل على أن غياب الحوافز المادية أو المعنوية يقلل من دافعية الكوادر التربوية للانخراط الفعلي في مبادرات المشاركة المجتمعية. كما ظهر "ضعف مشاركة أولياء الأمور في تشجيع المشاركة المجتمعية" بدرجة مرتفعة أيضًا (3.86، 77%)، مما يشير إلى أن الأسرة – باعتبارها شريكاً أساسياً في العملية التربوية – لا تؤدي الدور المتوقع منها في دعم قرارات المدرسة.

إلى جانب ذلك، برزت معوقات تتعلق بالشق التدريبي، مثل "غياب دور مؤسسات المجتمع المحلي في تقديم دورات تدريبية لتطوير مهارات اتخاذ القرار التربوي" بوسط حسابي (3.85) ونسبة 73% و"قلة البرامج التدريبية للمعلمين والمعلمات لتفعيل المشاركة المجتمعية" (3.81، 76%)، وهو ما يعكس حاجة ماسة لتوفير برامج تدريبية متخصصة تعزز من قدرة المعلمين على تفعيل الشراكات المجتمعية في صنع القرار.

أما المعيقات التي جاءت بدرجة متوسطة، فقد تمثلت في "تشكّل قصور سلبي نحو مؤسسات المجتمع المحلي" (3.64، 72%)، و"غياب اهتمام المقررات الدراسية بالمشاركة المجتمعية" (3.65، 73%)، و"قلة اهتمام المعلمين بخبرات المجتمع المحلي" (3.54، 71%)، إضافة إلى "وجود نظرة سلبية نحو العلاقة بين المؤسسات المجتمعية والمدارس الأساسية" (3.51، 70%)، و"اقتصار دعم المجتمع المحلي على المساهمات

المادية" (3.55، 70%). وتشير هذه النتائج إلى أن بعض أشكال المعيقات مرتبطة بالاتجاهات السائدة والصورة الذهنية المتبادلة بين المدرسة والمجتمع، والتي قد تحد من فرص تفعيل الشراكة.وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة Mashyaka & Ndayambaje (2025) والتي أكدت على أن مشاركة الوالدين عامل أساسي في تحسين الأداء والتحصيل.وكذلك اتفقت مع نتائج دراسة Hakim (2022) التي اشارت الى وضع استراتيجيات لزيادة المشاركة المجتمعية من خلال تمكين مديري المدارس، وركزت على تدريبهم كقادة لرفع مشاركة المجتمع.

ومن وجهة نظر الباحثة، فإن هذه النتائج تعكس أن المشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية بمحافظة طوباس ما زالت تواجه معيقات متشابكة، تتراوح بين معيقات تنظيمية وإدارية تتعلق باللوائح الجامدة والممارسات الإدارية المقيدة، ومعيقات بشرية مرتبطة بضعف الحوافز وقلة مشاركة أولياء الأمور، ومعيقات مهنية تتمثل في محدودية البرامج التدريبية، ومعيقات اجتماعية وثقافية ترتبط بضعف وعي المجتمع المحلي أو اقتصار دعمه على الجوانب المادية.

ويرجع السبب في ذلك إلى أن هذه المعوقات، إذا لم تتم معالجتها، فإنها ستظل تحد من قدرة المجتمع المحلي على القيام بدوره كشريك استراتيجي في دعم القرارات التربوية. ولذلك تؤكد الباحثة على ضرورة إعادة النظر في سياسات الحوافز وتشجيع أولياء الأمور على الانخراط الفاعل، إلى جانب تطوير برامج تدريبية متخصصة، والعمل على تعزيز الوعي المجتمعي والثقافة التربوية المشتركة. إن معالجة هذه التحديات تمثل مدخلاً أساسياً لتفعيل الشراكة المجتمعية وجعلها أداة فاعلة لتحسين القرارات التربوية، بما يخدم العملية التعليمية ويرتقي بجودة مخرجاتها.

ثالثا: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما المقترحات التي يمكن أن تسهم في تفعيل دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟

أظهرت نتائج تحليل المحور الثالث أن المقترحات لتفعيل دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي بالمدارس الحكومية الأساسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات جاءت بدرجة كبيرة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.82 – 4.18)، وبلغت الدرجة الكلية (3.97) بنسبة (79%). وهذه النتيجة تؤكد أن أفراد العينة يقدّرون أهمية هذه المقترحات ويدركون أنها تمثل مدخلًا عمليًا لتفعيل المشاركة المجتمعية بما ينعكس إيجابياً على جودة القرارات التربوية.

وقد تبيّن أن أكثر المقترحات أهمية تمثّل في "نشر ثقافة المشاركة المجتمعية مع المدارس الحكومية الأساسية" (4.18، 83%)، وهو ما يدل على وعي أفراد العينة بأن نشر الثقافة والوعي المجتمعي يعدّ الخطوة الأولى لترسيخ المشاركة الحقيقية. كما جاءت فقرة "وجود كوادر مدربة ومتخصصة من المعلمين للتعامل مع مؤسسات المجتمع المحلي" (4.03، 80%) و"تأكيد تحقيق الأهداف المشتركة لكل من المدارس الحكومية ومؤسسات المجتمع المحلي" (4.00، 80%) بدرجات مرتفعة، مما يشير إلى أن المعلمين يرون ضرورة إعداد الكوادر التربوية وتحديد أهداف واضحة مشتركة بين المدرسة والمجتمع كشرط لنجاح المشاركة.

كذلك برزت أهمية "تطوير اللوائح والأنظمة" (3.99، 79%) و"تخفيف قيود الإدارة المركزية" (3.89، 79%)، وهو ما يعكس إدراكاً بأن البيئة التشريعية والتنظيمية الحالية قد تكون مقيدة، وأن تعزيز المرونة المؤسسية عامل مهم لتفعيل الشراكة. كما ظهر اهتمام واضح بضرورة "تنظيم دورات تدريبية حول المشاركة المجتمعية" (3.94، 78%) و"إقامة قنوات اتصال فاعلة بين وزارة التربية والتعليم والمجتمع المحلي" (3.88، 77%)، وهو ما يعكس إدراك العينة لأهمية التدريب والتواصل الرسمي كوسيلتين أساسيتين لتعزيز المشارك.

أما الفقرة التي حصلت على أدنى متوسط، وهي "تتوفر خطة استراتيجية معلن عنها تعمل على الحد من معوقات المشاركة المجتمعية" (3.82، 76%)، فهي رغم أهميتها جاءت في المرتبة الأخيرة، ما قد يشير إلى

أن وضع الخطط الاستراتيجية لا يزال أقل أولوية من الحلول العملية المباشرة مثل نشر الثقافة والتدريب والتواصل.وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة يونس (2025) التي اشارت بضرورة عقد شراكات وتعاونات بين مؤسسات المجتمع المحلي والمؤسسات التعليمية لتعزيز الوعي الرقمي.كذلك اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة ديك و عاشور (2022) التي شددت على ضرورة تنفيذ برامج تدريبية لمديري المدارس لتعزيز المسؤولية المجتمعية.

ومن وجهة نظر الباحثة، فإن هذه النتائج تؤكد أن تفعيل دور المشاركة المجتمعية يتطلب معالجة جوانب متعددة في آن واحد، بدءًا من تعزيز الثقافة المجتمعية حول أهمية الشراكة، مرورًا ببناء القدرات المهنية للمعلمين وتحديد أهداف مشتركة واضحة، وصولًا إلى تطوير التشريعات وتخفيف القيود الإدارية التي تحد من مرونة المدرسة في التعامل مع المجتمع المحلي. وترى الباحثة أن نشر ثقافة المشاركة يشكل حجر الأساس في هذا المسار، لأنه يمهد الطريق أمام باقي المقترحات لتجد القبول والتطبيق الفعلي.

وقد يعود السبب في ذلك إلى أن النتائج تعكس وعياً عملياً لدى المعلمين والمعلمات، إذ ركّزت مقترحاتهم على عناصر قابلة للتطبيق المباشر مثل التدريب والتواصل، إضافة إلى عناصر تحتاج لتدخل مؤسسي أعلى مثل تطوير اللوائح ووضع خطط استراتيجية. وهذا يشير إلى أن نجاح تفعيل المشاركة المجتمعية يتطلب تكامل الأدوار بين المدرسة والمجتمع المحلي من جهة، وبين وزارة التربية والتعليم والجهات الرسمية من جهة أخرى.

رابعا: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: ما دور المدارس الحكومية الأساسية في تحسين القرار التربوي في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

أظهرت نتائج المحور الرابع أن دور المدارس الحكومية الأساسية في تحسين القرار التربوي بمحافظة طوباس جاء بدرجة كبيرة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المحور بين (3.79 – 4.02)، وبلغت الدرجة الكلية (3.93) بنسبة (78%)، وهو ما يعكس إدراك أفراد العينة أن

المدارس تؤدي دورًا فاعلًا ومؤثرًا في تطوير القرارات التربوية داخل بيئتها التعليمية. وقد تبين أن أعلى الفقرات تقييماً كانت تلك المتعلقة بمراجعة المناهج وتعديل أساليب التدريس بمتوسط (4.02، 80%)، الأمر الذي يشير إلى وعي المدارس بأهمية مواكبة المناهج لاحتياجات الواقع التعليمي ومتطلبات تحسين القرار التربوي. كما جاءت فقرتا إبداء الاحترام والتعاون المتبادل، وإتاحة الفرصة للعمل بروح الفريق الواحد بمتوسط (3.99، 79%)، مما يعكس أن ثقافة التعاون والعمل الجماعي تسهم بشكل كبير في رفع جودة القرارات التربوية. كذلك برزت فقرة تمكين المدارس من جمع بيانات دقيقة عن أداء الطلبة الأكاديمي بمتوسط (3.97، 79%)، وهو ما يدل على أهمية توظيف المعلومات والبيانات كمدخل أساسي لاتخاذ قرارات مدروسة. كما حصلت فقرتا تعزيز قدرات الكادر التعليمي على المشاركة في اتخاذ القرار وتشجيع العاملين على تنفيذ المشاريع والنشاطات العملية على متوسطات مرتفعة (3.96 و3.94 على التوالي)، وهو ما يوضح أن إشراك الكادر التعليمي يمثل أداة محورية في تحسين القرارات التربوية.

وفي المقابل، فقد جاءت أدنى الدرجات في فقرتي مساهمة لجان المدارس في جمع التبرعات (3.79، 75%) وتنفيذ البرامج الثقافية والتربوية (3.84، 76%)، مما يدل على أن هذه الجوانب ما زالت أقل حضوراً مقارنة بالجوانب الأكاديمية والتنظيمية، رغم بقائها ضمن مستوى "دور كبير."وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة الخالدي (2024) والتي اشارت الى أن فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة إربد من وجهة نظر معلميهم جاءت مرتفعة، ودراسة Mashyaka & Ndayambaje (2025) والتي اشارت الى أن المشاركة المجتمعية النشطة والتواصل الفعّال من المدارس وأولياء الأمور أدى إلى تحسين الأداء الأكاديمي والتحصيل، ودراسة (Hakim, 2022) التي اشارت إلى أن استراتيجيات المشاركة المجتمعية التي يقودها مديرو المدارس كان لها أثر إيجابي في تفعيل دور المدرسة في العملية التعليمية.

ويمكن ان يعزى ذلك من وجهة نظر الباحثة إلى أن هذه النتائج تؤكد أن المدارس الحكومية الأساسية تلعب دوراً محورياً في تحسين القرار التربوي من خلال ممارسات متعددة، أبرزها مراجعة المناهج وتطوير أساليب التدريس، وتبني ثقافة التعاون والعمل بروح الفريق، والاستناد إلى بيانات دقيقة في صياغة القرارات، إضافة إلى تمكين الكادر التعليمي من المشاركة الفاعلة في صنع القرار. ومع ذلك، تشير الباحثة إلى أن بعض الأدوار مثل الأنشطة الثقافية أو جمع التبرعات ما زالت محدودة ولا تحظى بنفس الأهمية التي تحظى بها الجوانب الأكاديمية. ومن وجهة نظرها، فإن تطوير هذه الجوانب وإعطائها مساحة أكبر سيعزز شمولية الدور الذي تؤديه المدارس في تحسين القرار التربوي، ويجعل القرارات أكثر استجابة لاحتياجات المجتمع المدرسي والمحلي على حد سواء.

خامساً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: ما دور العوامل الشخصية على المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟

أظهرت نتائج المحور الخامس أن العوامل الشخصية للقائد التربوي تسهم بدرجة كبيرة في المشاركة المجتمعية وتحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية بمحافظة طوباس، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.82 – 4.24)، وبلغت الدرجة الكلية (4.10) بنسبة (82%). وهذه النتيجة تؤكد أن الصفات والقدرات الفردية للقائد التربوي تشكل عاملًا حاسمًا في تعزيز فعالية المشاركة المجتمعية ودعم عملية اتخاذ القرار التربوي.

وقد تبين أن أعلى الفقرات تقييماً تمثلت في امتلاك القائد التربوي القدرة على تحمل المسؤولية (4.24، 84%)، وموضوعيته في العمل (4.23، 84%)، وجرأته في اتخاذ القرارات (4.21، 84%)، وهو ما يعكس أن القيادة المسؤولة والموضوعية والجريئة تعد من أهم السمات الشخصية التي تمكن القائد من إشراك المجتمع المحلي بفاعلية في القرارات التربوية. كما جاءت فقرتا القناعة بأهمية المشاركة المجتمعية (4.07، 81%)

والرؤية والرسالة الواضحة للقائد (4.05، 81%) بدرجات مرتفعة، ما يشير إلى أن إيمان القائد بأهمية الشراكة المجتمعية ورؤيته المستقبلية يمثلان أساساً في نجاح عملية تحسين القرار التربوي.

أما الفقرة التي جاءت في المرتبة الأخيرة فهي المتعلقة بتأثر قرارات القائد التربوي بالحالة النفسية والمزاجية (3.82، 76%)، ورغم أنها حصلت على درجة أقل مقارنة ببقية الفقرات، إلا أنها تظل في مستوى "دور كبير"، مما يوضح أن العوامل الانفعالية والنفسية قد تؤثر بدرجة محدودة على موضوعية القرار لكنها لا تقلل من أهمية الدور القيادي العام في تحسين القرار التربوي.وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة عيسى (2024) والتي أشارت بوضوح إلى أن من بين العوامل المؤثرة في صنع القرار التربوي العوامل الشخصية للقادة التربويين، ودراسة القطب، ندى، و الرجبي (2024) والتي أشارت أن مديري المدارس يعتمدون على الحدس إلى جانب العقلانية في اتخاذ القرارات.

وفق تفسير الباحثة، فإن هذه النتائج تؤكد أن القيادة التربوية ليست مجرد ممارسة إدارية، بل هي منظومة متكاملة من السمات الشخصية التي تساهم في نجاح أو فشل عملية المشاركة المجتمعية في صنع القرار. فالقدرة على تحمل المسؤولية والموضوعية والجرأة تمثل ركائز أساسية لأي قائد يسعى إلى اتخاذ قرارات رشيدة ومدروسة. كما أن إيمان القائد بأهمية المشاركة المجتمعية ورؤيته الواضحة يشكلان عنصراً جوهرياً لتحويل المشاركة من مجرد شعارات إلى ممارسات عملية ملموسة. وترى الباحثة أن تمكين القادة التربويين من تطوير قدراتهم الشخصية والمهنية وتعزيز استقرارهم النفسي والمهني يعد ضرورة أساسية لضمان استدامة القرارات التربوية الفاعلة، ولتفعيل الدور الحقيقي للمجتمع المحلي كشريك استراتيجي في العملية التعليمية.

سادساً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال السادس: ما دور العوامل التنظيمية الإدارية على المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟.

أظهرت نتائج المحور السادس أن العوامل التنظيمية الإدارية تسهم بدرجة كبيرة في تفعيل المشاركة المجتمعية وتحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية بمحافظة طوباس، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المحور بين (3.93 – 4.04)، وبلغت الدرجة الكلية (3.98) بنسبة (79%). وهذه النتيجة تؤكد أن الجوانب التنظيمية والإدارية تشكل عنصرًا جوهريًا في تعزيز الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي وضمان جودة القرارات التربوية.

وقد تبين أن أعلى الفقرات تقييمًا هي تلك المتعلقة بتأثير أنظمة وقوانين المؤسسات المجتمعية في اتخاذ القرار المناسب (4.04، 80%)، ما يعكس أهمية البيئة التشريعية والتنظيمية في تحديد مدى فاعلية المشاركة. كما جاءت فقرتا رضا العاملين عن مشاركة المجتمع المحلي (4.01، 80%)، والالتزام بالنظام المدرسي في المشاركة المجتمعية (4.01، 80%) بدرجات مرتفعة، مما يشير إلى أن رضا المعلمين والتزامهم بالأنظمة يسهمان بشكل مباشر في رفع مستوى فعالية القرارات التربوية.

كذلك برزت فقرة طبيعة الاتصال والتواصل بين المجتمع المحلي والعاملين (3.99، 79%) كأحد المحددات المهمة لجودة القرار التربوي، وهو ما يدل على أن وضوح قنوات الاتصال وفاعليتها يشكلان أساسًا في تعزيز الشراكة المجتمعية. كما أظهرت النتائج أن الخلافات بين العاملين (3.95، 79%) ووضوح الهيكل التنظيمي (3.93، 78%) يمثلان بدورهما عوامل مؤثرة، سواء بشكل سلبي أو إيجابي، في المشاركة المجتمعية.وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسات كل من عيسى (2024) ودراسة Kaya, Atasoy, (2025) & Ozkul والتي أشارت إلى أن هناك عدة عوامل تؤثر في صنع القرار التربوي في الإدارات التعليمية من أبرزها العوامل التنظيمية والإدارية وتطوير أساليب الاتصال الفعالة.

وتستنتج الباحثة، إن هذه النتائج تؤكد أن العوامل التنظيمية الإدارية هي الإطار الحاكم الذي يوجه فعالية المشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية. فكلما كانت الأنظمة والقوانين واضحة ومرنة، والاتصال بين المدرسة والمجتمع المحلي فعالاً، والهيكل التنظيمي محدداً، كلما ازدادت قدرة المدرسة على اتخاذ قرارات

رشيدة بالتعاون مع المجتمع. كما ترى الباحثة أن رضا العاملين والتزامهم يعدّان مؤشراً بالغ الأهمية، إذ إن المشاركة المجتمعية لا يمكن أن تحقق أهدافها دون وجود قناعة داخلية لدى الكادر التعليمي بأهميتها. وتشير الباحثة أيضاً إلى أن الحد من الخلافات الداخلية بين العاملين وتعزيز ثقافة العمل الجماعي من شأنه أن يقلل من العوائق التنظيمية ويعزز من جودة القرارات التربوية. وبذلك يمكن القول إن الإدارة الفعالة والبنية التنظيمية الواضحة تمثلان قاعدة أساسية لتفعيل المشاركة المجتمعية وتحويلها إلى أداة حقيقية لتحسين القرار التربوي.

سابعاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال السابع والذي نص على " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل، الخبرة التدريسية، التخصص، عدد الدورات)"؟

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير الجنس"؟

أظهرت نتائج اختبار (t) لعينتين مستقلتين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي تعزى لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة (0.912) (t) عند مستوى دلالة (0.194)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً. وقد تبين أن متوسط استجابات الذكور بلغ (3.78) بانحراف معياري (0.70)، في حين بلغ متوسط

استجابات الإناث (3.87) بانحراف معياري (0.60)، أي أن الفروق بين متوسطات المجموعتين ليست فروقاً جوهرية.

تشير هذه النتيجة إلى أن تقديرات كل من الذكور والإناث لدور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي جاءت متقاربة، وهو ما يعكس اتفاقاً عاماً بين الجنسين على أهمية المشاركة المجتمعية ودورها في دعم القرارات التربوية داخل المدارس الحكومية الأساسية. ويُفسَّر ذلك بأن موضوع المشاركة المجتمعية يعدّ شأناً تربوياً عاماً، يرتبط بالبيئة المدرسية والمجتمعية ككل، ولا يتأثر بالاختلافات المرتبطة بالجنس، بل يعكس وعيًا مشتركاً لدى جميع المعلمين والمعلمات بأهمية تعزيز دور المجتمع المحلي في عملية صنع القرار التربوي.وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة طبيشات (2021) التي اشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لمهارات اتخاذ القرار التربوي لدى مديري المدارس تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي (الجنس)، بينما تتعارض نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة النجرس و ناصيف (2021) أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول المشاركة في صنع القرار التربوي تُعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.

وبحسب تحليل الباحثة، فإن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين يمكن تفسيره بأن كلا الطرفين، الذكور والإناث، يعيشون ذات الظروف التعليمية والإدارية ويواجهون ذات التحديات داخل المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس. وبالتالي، فإنهم يكوّنون تصورات متشابهة حول دور المشاركة المجتمعية وأثرها في تحسين القرار التربوي. كما ترى الباحثة أن هذه النتيجة إيجابية، إذ تعكس تجانساً في الرؤية التربوية بين الذكور والإناث، ما يعزز فرص بناء مواقف موحّدة داعمة لفكرة المشاركة المجتمعية، ويساعد في تطوير قرارات أكثر توافقاً وعدالة داخل البيئة التعليمية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير المؤهل العلمي "؟

أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة (1.712) (F) عند مستوى دلالة (0.183)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً. كما تبين أن متوسط استجابات المعلمين من فئة "أقل من بكالوريوس" بلغ (4.00) بانحراف معياري (0.66)، بينما بلغ متوسط فئة "أعلى من بكالوريوس" (3.79) بانحراف معياري (0.58)، وبلغ متوسط فئة "ماجستير فأعلى" (3.82) بانحراف معياري (0.78). ورغم وجود فروق ظاهرية بسيطة بين المتوسطات، إلا أنها لم تصل إلى مستوى الدلالة الإحصائية.

تشير هذه النتيجة إلى أن مستوى المؤهل العلمي لم يكن عاملاً مؤثراً في تشكيل اتجاهات أفراد العينة نحو المشاركة المجتمعية ودورها في تحسين القرار التربوي. فجميع الفئات التعليمية أظهرت استجابات متقاربة، ما يدل على أن الوعي بأهمية المشاركة المجتمعية قضية مشتركة بين المعلمين والمعلمات على اختلاف مستوياتهم التعليمية. ويُعزى ذلك إلى أن التجربة العملية داخل المدارس، والتعرض المباشر للتحديات التربوية، قد تكون عوامل أكثر تأثيراً من المستوى الأكاديمي في تشكيل الاتجاهات نحو المشاركة المجتمعية.وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (طبيشات، 2021)التي أشارت إلى أن تقديرات المعلمين لمهارات اتخاذ القرار التربوي لدى مديري المدارس لم تختلف باختلاف المؤهل العلمي.بينما تتعارض نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (النجرس و ناصيف، 2021) أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المشاركة في صنع القرار التربوي تُعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا.

وتستنتج الباحثة، فإن عدم وجود فروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغير المؤهل العلمي يعكس أن المشاركة المجتمعية باتت مفهوماً متجذراً في البيئة المدرسية، يُدركه جميع المعلمين بغض النظر عن مستواهم التعليمي. فالمعلم الحاصل على مؤهل أقل من بكالوريوس، أو بكالوريوس، أو ماجستير فأعلى، يواجه نفس الظروف التربوية والإدارية، ويشترك في ذات التحديات داخل المدرسة، الأمر الذي يجعل تقديراتهم لدور المشاركة المجتمعية متقاربة. وترى الباحثة أن هذه النتيجة إيجابية، إذ تشير إلى وجود اتفاق عام بين مختلف المستويات الأكاديمية حول أهمية المشاركة المجتمعية ودورها في تحسين القرارات التربوية، وهو ما يعزز فرص توحيد الجهود داخل البيئة التعليمية لبناء شراكات فاعلة مع المجتمع المحلي.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير الخبرة التدريسية "؟

أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي تعزى لمتغير الخبرة التدريسية، حيث بلغت قيمة (10.129) (F) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي قيمة دالة إحصائياً. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات العينة بين (3.62 – 4.05)، إذ حصلت فئة أقل من 5 سنوات خبرة على أعلى متوسط (4.05) بانحراف معياري (0.60)، تلتها فئة من (5–10) سنوات بمتوسط (3.90) وانحراف معياري (0.62)، في حين جاءت فئة أكثر من 10 سنوات في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.62) وانحراف معياري (0.61).

ولمعرفة طبيعة الفروق، أظهر اختبار شافييه أن الفروق الدالة إحصائياً ظهرت بين فئة أقل من (5)سنوات وفئة أكثر من (10) سنوات، وجاءت الفروق لصالح الفئة الأولى، في حين لم تُسجل فروق دالة بين الفئة المتوسطة (5–10 سنوات) والفئتين الأخريين.

تشير هذه النتيجة إلى أن المعلمين الأقل خبرة كانوا أكثر إدراكاً أو أكثر تقديراً لدور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي، مقارنة بنظرائهم ذوي الخبرة الطويلة. ويمكن تفسير ذلك بأن المعلمين الجدد غالباً ما يكونون أكثر حماساً وتقبلاً للأفكار الحديثة مثل تفعيل الشراكة مع المجتمع المحلي، في حين أن المعلمين ذوي الخبرة الطويلة قد ينظرون إلى هذه المشاركة بدرجة من التحفظ أو الواقعية المرتبطة بتجاربهم السابقة التي قد تكون شابها ضعف أو قصور في تطبيق المشاركة المجتمعية.وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة النجرس و ناصيف (2021) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول المشاركة في صنع القرار التربوي تُعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح الأكثر خبرة (أكثر من 10 سنوات). بينما تتعارض نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (طبيشات، 2021) والتي أشارت إلى أن ممارسات مديري المدارس لمهارات اتخاذ القرار التربوي لا تختلف وفق متغير سنوات الخبرة.

وفق تفسير الباحثة، فإن هذه النتيجة تعكس اختلافاً في التصورات بين الفئات العمرية المهنية داخل البيئة المدرسية. فالمعلمون الأقل خبرة يظهرون حماسة أكبر ورغبة في الانفتاح على المجتمع المحلي، بينما قد يكون المعلمون ذوو الخبرة الطويلة أكثر تشككاً في جدوى المشاركة المجتمعية، بناءً على تجاربهم العملية المتراكمة وما واجهوه من تحديات أو معوقات في هذا المجال. وترى الباحثة أن هذه النتيجة تمثل مؤشراً مهماً لصانعي القرار التربوي، حيث توضح أن تفعيل المشاركة المجتمعية يتطلب استراتيجيات مختلفة تراعي الفروق في اتجاهات المعلمين تبعاً لخبراتهم؛ فالمعلمون الجدد يحتاجون إلى فرص عملية لتوظيف حماسهم،

أما المعلمون ذوو الخبرة فيحتاجون إلى برامج تعزز ثقتهم بأهمية المشاركة وتعيد بناء قناعات إيجابية لديهم حول أثرها في تحسين القرارات التربوية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير التخصص "؟

أظهرت نتائج اختبار (t) لعينتين مستقلتين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي تُعزى لمتغير التخصص، حيث بلغت قيمة (t) (1.99)عند مستوى دلالة (0.047)، وهي أقل من مستوى الدلالة(α=0.05) ، مما يدل على دلالة إحصائية. وقد تبين أن متوسط استجابات معلمي التخصصات العلمية بلغ (3.97) بانحراف معياري (0.66)، في حين بلغ متوسط استجابات معلمي التخصصات الإنسانية (3.77) بانحراف معياري (0.62)، أي أن الفروق كانت لصالح معلمي التخصصات العلمية.

تشير هذه النتيجة إلى أن معلمي التخصصات العلمية أكثر إدراكاً أو أكثر تقديراً لدور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي مقارنة بزملائهم من التخصصات الإنسانية. ويمكن تفسير ذلك بأن طبيعة التخصصات العلمية تتطلب عادة قدراً أكبر من التطبيقات العملية، والتجارب الميدانية، والتفاعل المباشر مع البيئة المدرسية والمجتمعية، مما يعزز لديهم الوعي بأهمية الشراكات المجتمعية في دعم القرارات التربوية. بينما قد يتعامل معلمو التخصصات الإنسانية مع قضايا المشاركة المجتمعية بدرجة أقل من التطبيق العملي، الأمر الذي قد يجعل تقديراتهم أقل نسبياً.

وقد يعزى ذلك من وجهة نظر الباحثة إلى أن هذه النتيجة تعكس تبايناً له دلالته بين معلمي التخصصات العلمية والإنسانية، وتؤكد أن التخصص الأكاديمي قد يؤثر على درجة إدراك دور المشاركة المجتمعية. وترى

الباحثة أن ارتفاع تقديرات معلمي التخصصات العلمية يعكس ارتباطاً أكبر بين ما يدرّسونه وبين متطلبات المجتمع والواقع العملي، وهو ما يجعلهم أكثر اهتماماً بمخرجات القرارات التربوية وأثرها المباشر على بيئة التعلم. كما تذكر الباحثة إلى أن هذا التباين يستدعي الاهتمام بتعزيز وعي معلمي التخصصات الإنسانية بأهمية المشاركة المجتمعية، من خلال إدماجهم في برامج تدريبية وورش عمل عملية تظهر دور المجتمع المحلي في دعم التعليم وصناعة القرار التربوي، بما يسهم في تقليص الفجوة بين التخصصين ويعزز من وحدة الرؤية نحو المشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات يعزى لمتغير عدد الدورات "؟

أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي تعزى لمتغير عدد الدورات، حيث بلغت قيمة (4.506) (F) عند مستوى دلالة (0.012). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.68 – 3.99)، إذ جاء أعلى متوسط لصالح فئة المعلمين الذين شاركوا في أقل من 3 دورات تدريبية (3.99) بانحراف معياري (0.63)، يليهم فئة من شاركوا في 3–6 دورات بمتوسط (3.86) وانحراف معياري (0.61)، بينما حصلت فئة من شاركوا في أكثر من 6 دورات على أدنى متوسط (3.68) بانحراف معياري (0.63).

ولمعرفة طبيعة هذه الفروق، أظهر اختبار شافييه وجود فروق دالة إحصائياً بين فئة أقل من 3 دورات وفئة أكثر من (6) دورات، حيث جاءت الفروق لصالح الفئة الأولى، بينما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين فئة (3–6) دورات وكل من الفئتين الأخريين.

تشير هذه النتيجة إلى أن المعلمين الذين لديهم خبرة أقل في حضور الدورات التدريبية أبدوا تقديراً أعلى لدور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي، مقارنةً بزملائهم الأكثر مشاركة في الدورات. وقد يُفسر ذلك بأن المعلمين الذين لم يشاركوا كثيراً في الدورات لديهم حافز أكبر ورغبة أقوى في تعزيز المشاركة المجتمعية باعتبارها فرصة لتطوير بيئة عملهم. بينما قد يكون لدى المعلمين الذين حضروا عدداً أكبر من الدورات توقعات أعلى لمردود هذه المشاركة، وربما واجهوا في تجاربهم السابقة بعض المعوقات أو المحدوديات التي خفّضت من مستوى تقديراتهم لأثرها.

وترى الباحثة أن هذه النتيجة توضح أن عدد الدورات التدريبية ليس بالضرورة مؤشراً مباشراً على ارتفاع تقديرات المعلمين لأهمية المشاركة المجتمعية. بل إن المعلمين الأقل مشاركة في الدورات قد يكون لديهم دافعية أكبر وتطلعات أعلى لتحسين الواقع المدرسي عبر المجتمع المحلي. وترى الباحثة أن هذه النتيجة تكشف عن ضرورة مراجعة نوعية الدورات التدريبية المقدمة للمعلمين، بحيث تكون أكثر ارتباطاً بمفهوم المشاركة المجتمعية وتطبيقاتها العملية، وليس مجرد حضور عددي. كما أن تعزيز محتوى الدورات وتطويرها بما يتلاءم مع احتياجات الميدان التربوي سيجعل أثرها أكثر إيجابية ويعيد بناء قناعات المعلمين بأهمية المشاركة المجتمعية ودورها في تحسين القرارات التربوية.

ثامنا: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثامن والذي نص على " هل توجد علاقة ارتباطية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين دور المشاركة المجتمعية وتحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟

أظهرت نتائج معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين دور المشاركة المجتمعية وتحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية بمحافظة طوباس، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.71) عند مستوى دلالة (Sig€ = 0.00) ، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى .(α = 0.05) وتشير هذه النتيجة

إلى أن ارتفاع مستوى المشاركة المجتمعية يقترن بارتفاع مستوى تحسين القرار التربوي، أي أن العلاقة بين المتغيرين ليست عشوائية وإنما مترابطة بصورة قوية وواضحة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المشـــاركة المجتمعية تمثل رافعة أســـاســـية في دعم القرارات التربوية داخل المدارس، حيث إن إشـــراك المجتمع المحلي في عملية التعليم، ســـواء من خلال الدعم المادي أو المعنوي أو المشـــاركة في صـــنع القرار، يؤدي إلى تطوير القرارات التربوية وجعلها أكثر ملاءمة لاحتياجات البيئة المدرسية والمجتمعية. كما أن هذه النتيجة تتفق مع ما طرحه الإطار النظري والدراسات السابقة التي أكدت على أن تعزيز المشـاركة المجتمعية يسـهم في رفع كفاءة القرارات وتحسـين العملية التعليمية بشـكل عام.وتتفق نتيجة هذه الدراســـة مع ما توصـــلت إليه دراســـات: (ديك و عاشـــور، 2022) ودراســـة (Mashyaka & Ndayambaje, 2025; Kusumawati, 2022; Hakim, 2022) والتي إشـــارت إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصـائياً بين المشـاركة المجتمعية وكل من: العمل التطوعي، تعزيز الأداء المدرسي والتحصيل العلمي، رفع وعي مدير المدرسة وتمكين الافراد وتحسين جودة التعليم والمناهج والبنية التحتية وإدارة المدرسة.

وبحسب ما توصلت إليه الباحثة، فإن هذه النتيجة ذات دلالة بالغة الأهمية؛ إذ تؤكد أن تحسين القرار التربوي لا يمكن أن يتم بمعزل عن إشراك المجتمع المحلي بوصفه شريكاً حقيقياً في العملية التعليمية. فالمشاركة المجتمعية لا تقتصر على كونها نشاطاً تكميلياً، بل تشكل أساساً في بناء قرارات رشيدة وفاعلة تستند إلى احتياجات الواقع وتوقعات الأطراف المختلفة. وتتوصل الباحثة إلى أن قوة العلاقة التي أظهرتها النتائج ($r = 0.71$) تعكس ضرورة أن تعمل وزارة التربية والتعليم وإدارات المدارس على تعزيز قنوات التواصل مع المجتمع المحلي، وتوسيع مجالات الشراكة بما يشمل التدريب، والدعم المؤسسي، وتفعيل المجالس المدرسية، حتى تصبح المشاركة المجتمعية جزءاً لا يتجزأ من عملية صنع القرار التربوي. كما تبين الباحثة إلى أن هذه

النتيجة تفتح المجال أمام صياغة سياسات تعليمية أكثر تشاركية، تضمن تحسين جودة القرارات التربوية وتطوير مخرجات التعليم بما يخدم الطلبة والمجتمع على حد سواء.

التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة، توصي الباحثة بما يلي:

1. تعزيز ثقافة المشاركة المجتمعية من خلال حملات توعية في المدارس الحكومية الأساسية بالتعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي.
2. تطوير برامج تدريبية دورية للمعلمين والمعلمات تركز على مهارات المشاركة المجتمعية وصنع القرار التربوي.
3. إيجاد حوافز مادية ومعنوية للمعلمين والمعلمات وأولياء الأمور لتشجيعهم على المشاركة الفعّالة في العملية التربوية.
4. إشراك أولياء الأمور بصورة أكبر عبر تفعيل مجالس الأمهات والآباء وتوسيع دائرة مساهمتهم في القرار التربوي.
5. مراجعة اللوائح والأنظمة التعليمية وتحديثها بما يتيح مرونة أكبر للتعاون بين المدارس ومؤسسات المجتمع المحلي.
6. تفعيل دور القائد التربوي عبر التركيز على خصائصه الشخصية (المسؤولية، الموضوعية، الرؤية الواضحة) لما لها من أثر كبير في تفعيل المشاركة.
7. توظيف العوامل التنظيمية والإدارية مثل تحسين قنوات الاتصال ووضوح الهياكل التنظيمية لدعم القرارات التربوية المبنية على المشاركة.

8. بناء خطط استراتيجية معلنة للمدارس تتضمن بنوداً واضحة لتقليص المعوقات وتعزيز المشاركة المجتمعية.

9. تعزيز العمل بروح الفريق الواحد داخل المدارس الحكومية بما يسهم في اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية.

10. إجراء تقييم دوري لمستوى المشاركة المجتمعية في المدارس وقياس أثرها على جودة القرارات التربوية، مع متابعة التحسين المستمر.

المرجع العلمية

المراجع العربية:

إبراهيم عبد، محمد وإبراهيم، إبراهيم، يوسف، احمد وأبو الحسايب، بلال والنجار، راضي والمعناوي، سمير. (2020). المشاركة المجتمعية بين الجامعة والمجتمع "تجربة تفهنا الأشراف أنموذجاً". *كلية التربية للبنين بالقاهرة*، *4*، 652-681.

أبو زيد، وجدي. (2025). القيادة التشاركية ودورها في تحقيق أهداف المشاركة المجتمعية بالمدارس الابتدائية بمحافظة القليوبية. *مجلة كلية التربية ببنها*، *36*(3)، 872-897.

الأحمري، إلهام. (2023). تصور مقترح لتفعيل المشاركة المجتمعية في مدارس المرحلة المتوسطة بالمملكة العربية السعودية. *مجلة البحث العلمي في التربية*، *24*(9)، 40-66.

اصمامة، فاطمة والقمبري، زاكي. (2021). أساليب القيادة التربوية وفعالية اتخاذ القرار في ادارة أزمة العملية التعليمية. *مجلة أنوار المعرفة*، (9)، 275-294.

إمام، محمد وعلي، اميرة وحسين، بانقا. (2021). دور الاتصال الإداري في عملية اتخاذ القرار التربوي لدى مديري مدارس الأساسية بمحلية الخرطوم. *مجلة كلية الآداب*، (18)، 129-150.

بحيري، خالد. (2021). العوامل المؤثرة في المشاركة المجتمعية للشباب في ضوء التغيرات المجتمعية الحديثة. *مجلة القاهرة للخدمة المجتمعية*، *33*(1)، 1-31.

البلوشي، مهدي. (2021). معوقات صنع القرار المدرسي وسبل التغلب عليها. *مجلة كلية التربية ببنها*، *32*(127)، 547-570.

جيتو، خالد. (2019). المشاركة في صنع القرار التربوي وآليات تفعيلها في المؤسسات التعليمية. *المجلة التربوية*، (58)، 305-335.

حسن، فاطمة. (2023). دور المشاركة المجتمعية في دعم البرامج الاجتماعية للمرأة الفقيرة. *المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية*، *4*(1)، 73-88.

حسين، سلامة. (2007). *المشاركة المجتمعية وصنع القرار التربوي*. الإسكندرية-مصر: دار الجامعة الجديدة للنشر.

الخالدي، خالد. (2024). تقييم فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الحكومية في لواء قصبة إربد من وجهة نظر معلميهم. *مجلة كلية التربية*، *40*(2)، 114-142.

الدردير، عبد المنعم وعبد العزيز، دعاء ومحمد، اسماء. (2022). الخصائص السيكومترية لقياس مهارات اتخاذ القرار لعينة من مدراء المدارس بمحافظتي قنا والاقصر. *المجلة العربية للقياس والتقويم*، *3*(6)، 169-186.

ديك، سعيد وعاشور، محمد. (2022). دور مديري المدارس الثانوية في منطقة المثلث داخل الخط الأخضر في تعزيز الشراكة مع المجتمع المحلي وعلاقته بتنمية العمل التطوعي لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*، *13*(39)، 116-130.

ذكي، إبراهيم. (2021). المشاركة المجتمعية لتفعيل مدخل الإدارة المتمركزة حول المدرسة بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة المنيا. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، *15*(15)، 214-258.

الربيعان، عبلاء. (2025). فاعلية استراتيجية مقترحة قائمة على نظرية الذكاء الناجح لتدريس الدراسات الاجتماعية في تنمية مهارات المشاركة المجتمعية والشغف الأكاديمي لدى طالبات الصف الثالث المتوسط. *مجلة دراسات في المناهج وطرق التدريس*، *266*(266)، 43-88.

رميض، جنان. (2020). انعكاس المشاركة المجتمعية في تعزيز التميز المنظمي. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، *26*، 165-182.

الزواهرة، محمد. (2022). أثر المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في مدينة الزرقاء. *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، *37*، 40-59.

السعيد، سليمان وأم السعد، حتاته وبخيته العجمي. (2021). معوقات صنع القرار التربوي في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بدولة الكويت. *مجلة كلية التربية*، *3*(2)، 235-262.

السلطان، أروى. (2023). دور المشاركة المجتمعية في تعزيز الضبط الاجتماعي في مدارس البنات في المرحلة الثانوية. *مجلة البحوث التربوية والنوعية*، (18)، 49-98.

سلطان، صفاء وعبد الله، دلال وعطية، عبدالعزيز. (2024). دور المشاركة المجتمعية في مواجهة الضغوط لدى طلاب الثانوية العامة من منظور إسلامي. *مجلة كلية التربية للبنات بالقاهرة*، *1*(1)، 46-103.

شقلوف، عبد السلام. (2023). تصور مقترح لتطوير آليات اتخاذ القرار عند مستوى الإدارات العليا بالجامعات الليبية "جامعة بني وليد أنموذجاً". *المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية*، *2*(4)، 486-500.

شمسان، عبد الكريم. (2023). دور المشاركة المجتمعية في التعليم الأساسي أثناء الأزمات: اليمن–تعز. *مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية*، *5*(4)، 306–353.

الشوابكة، تغريد. (2021). *الإدارة المدرسية ودورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي*. الأردن–عمان: دار الخليج للنشر والتوزيع.

طبيشات، مريم. (2021). درجة ممارسة مهارات اتخاذ القرار التربوي لدى مدراء مدارس قصبة إربد بالأردن وعلاقتها ببعض المتغيرات من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. *مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية*، *1*(2)، 203–237.

عبد العزيز، جيهان. (2022). تفعيل المشاركة المجتمعية في صنع القرار التعليمي على المستوى المدرسي في ألمانيا وأستراليا وإمكانية الإفادة منها في المملكة العربية السعودية. *مجلة كلية التربية ببنها*، *2*(129)، 529–576.

العجمي، محمد. (2007). *المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة*. مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

العجوري، فايزة. (2024). واقع تفعيل المشاركة المجتمعية بين المدرسة وأولياء الأمور من وجهة نظر مديري المدارس. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، *17*(63)، 63–83.

العمور، منى. (2022). درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري المدارس في منطقة النقب التعليمية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين. *المجلة العلمية لكلية التربية* –جامعة أسيوط، *38*(9)، 279–296.

العنزي، تيجان. (2024). دور معلمي مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بدولة الكويت في صنع القرار التربوي. مجلة كلية التربية بالمنصورة، 127(2)، 503–518.

عوض، محمد وعبد العال، عنتر وحسانين، محمد. (2023). تمكيم معلمي التعليم الثانوي الأعلى من المشاركة في صنع القرار التعليمي في جمهورية الصين الشعبية وإمكانية الإفادة منها في مصر. *مجلة شباب الباحثين*، *16*(16)، 755–791.

عياصرة، علي وحجازين، هشام. (2006). *القرارات الإدارية في الإدارة التربوية*. الأردن–عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

عيسى، زينب. (2024). اجراءات مقترحة لتطوير صنع القرار التربوي بالإدارات التعليمية "دراسة ميدانية بمحافظة الشرقية ". *مجلة كلية التربية ببنها*، *1*(139)، 431–476.

غنيم، عزة. (2022). المشاركة المجتمعية في التعليم الأساسي بمصر بين الواقع والمأمول "دراسة تحليلية". *مجلة كلية التربية ببنها*، *33*(132)، 1-28.

القرشي، محسن. (2022). المشاركة المجتمعية المطلوبة لتطوير أداء المدارس الثانوية الحكومية (دراسة ميدانية على المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الطائف). *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، *3*(5).

القطب، مياسة والندى، عبد الناصر، والرجبي، يوسف. (2024). الحدس في اتخاذ القرارات لدى المديرين. *مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية لكلية التربية* -جامعة سوهاج، *23*(23)، 448-467.

القلا، منار. (2023). آليات تعزيز المشاركة المجتمعية للمرأة في التنمية المستدامة "بحث اجتماعي ميداني". *مجلة القراءة والمعرفة*، *23*(259)، 51-86.

الكليب، امل والعتيبي، بدر. (2020). دور المشاركة المجتمعية في تعزيز الحوار بالمدارس الثانوية للبنات من وجهة نظر الطالبات "صيغة مقترحة". *مجلة كلية التربية ببنها*، *31*(123)، 435-472.

محمد، سونة ومخلوف، سميحة وعبد التواب، محمد. (2022). آليات مقترحة للتغلب على معوقات المشاركة المجتمعية بمؤسسات رياض الأطفال بمحافظة الفيوم. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، *16*(9)، 246-276.

محمد، مروة. (2022). فعالية برنامج ارشادي لتنمية مهارات التفكير الحكيم والقدرة على اتخاذ القرار لدى الطالب المعلم لتعزيز الأمن الفكري. *مجلة كلية التربية النوعية*، *16*(16)، 425-494.

المحمدي، منصور. (2023). رؤية مقترحة نحو استراتيجية لصناعة القرار التربوي في مؤسسات التعليم العام. *المجلة العربية للنشر العلمي*، *6*(57)، 1-39.

مصالحة، نديم. (2023). دور المشاركة المجتمعية في تطوير العمل البلدي في الأردن. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، *4*(2).

منير، بيشوى وعبد الستار، عبد الستار، وثابت، علي. (2022). دور المشاركة المجتمعية في تحقيق الكفاءة الداخلية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة المنيا. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، *16*(10)، 1741-1783.

النجرس، صالح وناصيف، ابتسام. (2021). درجة مشاركة العاملين في صنع القرار التربوي في مديرية التربية بمحافظة دمشق. *مجلة جامعة حماة*، *4*(7).

هاشم، غدير. (2024). معوقات المشاركة المجتمعية في التعليم قبل الجامعي بدولة الكويت وسبل مواجهتها. *مجلة تطوير الأداء الجامعي*، *28*(2)، 353-377.

يونس، هيثم. (2025). دور مبادرات المشاركة المجتمعية في تعزيز الوعي الرقمي لدى الشباب السعودي الجامعي في ضوء رؤية المملكة 2030. *المجلة المصرية لبحوث الاتصال الجماهيري*.

المرجع الأجنبية:

Bouzid, D., & Hammoudi, A. (2024). Introducing Community Engagement Pedagogy as a Means to Promot EFL Lraernres Conversational skills in Higher education ;A case study. *AFAQ Review of research and studies, 7*(1), 164-173.

Hadi, M., Hartono, R., & Rozi, F. (2024). problem solving and dicision making in educational context. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora (JSHUM), 2*(4).

Hakim, L. (2022). Stategies For Increasing Community Praticipation in Eeducation Implementation in Madrasah Aliyah. *Al ISHLAH JURNAL PEDIDKAN, 14*(4).

Kaya, E., Atasoy, R., & Ozkul, R. (2025). Examination of Desision Making Processes of School Administrators :Participation and Effectiveness. *International Journal of studies in*.

Kaya, E., atoasoy, R., & Ozkul, R. (2025). Examination of Desision Making Processes of School Adinistrators: Participation and Effectiveness. *International Journal of studies in Education and Science (IJSES), 6*(1).

Kusumawati, E. (2022). School Committee Praricipation in Realizing the Quality of Education. *INFOKUM Journal, 10*(5).

Mashyaka, T., & Ndayambaje, I. (2025). Community Engagement as an Engine for School Performance :The Case study of Kamonyi District ,Rawanda. *African Journal of Empirical Research, 6*(1), 235-246.

Rosantono, I., Wijanarka, B., Daryono, R., & Nurtanto, M. (2021). Analysis of the Influencing factor of Vocational Education Student Career Decisions. *JURNAL PENDIDKAN DAN PENGAJARAN, 54*(3), 582-595.

Taurista, H., & Choiriyah, I. (2024). Community Participation in Development Planning Is Driven By Learedship ,communication ,and Education. *Indonesian Journal of Culture amd community development, 15*(3).

Tikiawati, T., & Sulistyaningrum, s. (2024). Trachers Involvement in Managerial Decision -Making Processes in school. *International Journal of educational Research &Social Sciences, 5*(2), 301-306.

الملاحق

ملحق (أ)

الاستبانة بصورتها الأولية

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج الإدارة التربوي

حضرة الأستاذ\ة الفاضل\ة: .....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ؛ فتقوم الباحثة بإعداد أطروحة ماجستير عنوانها"**دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات** " وذلك استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوي ولتحقيق أهداف الدراسة، نأمل من حضرتكم الإجابة عن فقرات الاستبانة بدقة، علماً بأن هذه البيانات تحاط بسرية تامة ولا تستخدم إلا لأَغراض البحث التربوي.

شاكرَةٌ لكم حُسن التعاون.....

أولاً: البيانات الشخصية:

مُلاحظة مهمة: أرجو التكرم بوضع إشارة (✓) في المربع الذي ينطبق على حالتك

1) **الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐

2) **المؤهل العلمي:** دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا ☐

3) **الخبرة التدريسية:** أقل من (5)سنوات ☐ (5-10)سنوات ☐ أكثر من (10) سنوات ☐

4) **الكلية:** علمية ☐ إنسانية ☐

5) **الموقع:** شمال المحافظة ☐ وسطها ☐ جنوبيّها ☐

6) **عدد الدورات:** أقل من (3) دورات ☐ (3-6) دورات ☐ أكثر من (6) دورات ☐

ثانياً: فقرات الاستبانة: أرجو التكرم بوضع إشارة (✓) أمام الدرجة التي تعبر عن وجهة نظرك.

المحور الأول: الواقع الحالي لدور المشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس في تحسين القرار التربوي.

م	الفقرات	الدرجة				
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	تقدم مؤسسات المجتمع المحلي فرصاً لممارسة الأعمال التطوعية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها					
2	تساهم المشاركة المجتمعية في تعزيز كفاءة معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها					
3	تساهم المشاركة المجتمعية في تطوير عملية اتخاذ القرار التربوي لدى معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها					
4	تدرب مؤسسات المجتمع المحلي معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها على بعض المهارات لتطوير مهارة اتخاذ القرار التربوي					
5	تدرك المدارس الحكومية الأساسية أن المشاركة المجتمعية تسهم في رفع مستوى أداء معلمي المدارس الأساسية ومعلماتها					
6	تهتم المدارس الحكومية الأساسية بنشر ثقافة المشاركة المجتمعية بين معلمي المدارس الأساسية ومعلماتها					
7	تفعل المدارس الحكومية الأساسية مجالس الأمهات والآباء لدعم المشاركة المجتمعية					
8	تهتم المدارس الحكومية الأساسية بتحسين القرار التربوي من خلال المشاركة المجتمعية					
9	تشترط إدارة التعليم على معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها الالتزام بتفعيل المشاركة المجتمعية داخل المدرسة					
10	تتعاون المدارس الحكومية الأساسية مع المؤسسات المجتمعية المحلية في تحقيق أهداف المشاركة المجتمعية					
11	يوجد مشاركة مجتمعية بين المدارس الحكومية الأساسية ومؤسسات المجتمع المحلي في مجالات تطبيقية					
12	تسخر المدارس الحكومية الأساسية مرافقها لخدمة مؤسسات المجتمع المحلي لدعم المشاركة المجتمعية					

المحور الثاني: المعوقات التي تحول دون قيام المشاركة المجتمعية بدورها في تحسين القرار التربوي بالمدارس الحكومية الأساسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

م	الفقرات	الدرجة				
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
13	يوجد كثرة في الأعمال المدرسية على معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها					
14	يتوفر بعض العادات الاجتماعية التي تعيق تفعيل المشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية					
15	يوجد قلة ونقص في الجُرأة في طرح الأفكار أمام الآخرين لدى معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها					
16	يتوفر ضُعف في الحوافز المشجعة على المشاركة المجتمعية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها					
17	يوجد قلة في البرامج التدريبية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها التي تسهم في تفعيل المشاركة المجتمعية لتطوير القرار التربوي					
18	يوجدغياب في دور مؤسسات المجتمع المحلي في تقديم دورات تدريبية لتطوير مهارات اتخاذ القرار التربوي لدى معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها					
19	يتوفر نقص في النشرات التثقيفية والدوريات في المدارس الحكومية الأساسية من قبل مؤسسات المجتمع المحلي					
20	يوجد جمود في اللوائح التي تُحد من دَور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي					
21	يوجد ضُعف في استفادة معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها من خبرات مؤسسات المجتمع المحلي					
22	يتوفر غياب في دور اهتمام المقررات الدراسية في المدارس الحكومية الأساسية بالمشاركة المجتمعية					
23	يتوفر قلة في وَعي أولياء الأمور حول تحسين القرار التربوي من خلال مؤسسات المجتمع المحلي					
24	يوجد ضعف في العلاقة بين مؤسسات المجتمع المحلي والمدارس الحكومية الأساسية					
25	يوجد ضعف في المشاركة المجتمعية بين مؤسسات المجتمع المحلي والمدارس الحكومية الأساسية					
26	يقتصر دعم مؤسسات المجتمع المحلي للمدارس الحكومية الأساسية على المساهمات المادية فقط					
27	يوجد ضعف في جهوزية مباني المدارس الحكومية الأساسية لإقامة مشاركة مجتمعية					

المحور الثالث: مقترحات لتفعيل دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

م	الفقرات	الدرجة				
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
28	يوجد تبني في مفهوم المشاركة المجتمعية مع المدارس الحكومية الأساسية					
29	يوجد تبني من قبل وزارة التعليم لإقامة قنوات اتصال فعالة بين مؤسسات المجتمع المحلي والمدارس الأساسية					
30	يتوفر تطوير في اللوائح والأنظمة التي تربط ما بين مؤسسات المجتمع المحلي والمدارس الحكومية الأساسية					
31	يوجد تأكيد على تحقيق الأهداف المشتركة لكل من المدارس الحكومية الأساسية ومؤسسات المجتمع المحلي					
32	يتوفر تنظيم دورات تدريبية لتعلم أساليب المشاركة المجتمعية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها					
33	يجب وضع خطة استراتيجية تعمل على الحد من معوقات المشاركة المجتمعية					
34	يوجد حد للتخفيف من قيود الإدارة المدرسية المركزية في التعامل مع مؤسسات المجتمع المحلي					
35	يتوفر كوادر مدربة ومخصصة من معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها للتعامل مع مؤسسات المجتمع المحلي					

المحور الرابع: دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس.

م	الفقرات	الدرجة				
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
36	يساهم المجتمع المحلي في وضع الخطط والسياسات					
37	يوجد حرص من المجتمع المحلي في إبداء الاحترام والتعاون					
38	يتوفر إتاحة الفرصة للعمل بروح الفريق الواحد من قبل الطرفين					
39	يوجد توجيه وإشراك معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها بالنشاطات المجتمعية					
40	يوجد تنفيذ برامج ثقافية وتربوية للمجتمع المحلي					
41	يوجد مساهمة من لجان المجتمع المحلي في جمع تبرعات لتطوير المدرسة					
42	يوجد مساهمة من المجتمع المحلي في التوعية الصحية في المدارس الحكومية الأساسية					
43	يوجد مساهمة من المجتمع المحلي في تشجيع معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها في تنفيذ المشاريع والنشاطات العملية					
44	يتوفر مواد الدعم اللازمة لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها لتطبيق مبادئ المدرسة المجتمعية					
45	يوجد تنظيم ورش وعروض داخل المدارس الأساسية بالتعاون بين معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها وبين المجتمع المحلي					
46	يتوفر مساهمة من مؤسسات المجتمع المحلي في تجهيزات متعلقة بالقرار التربوي					
47	يتوفر حدود من قبل إدارة المدرسة الأساسية لاحتياجات الخطة السنوية بمشاركة ممثلي من المؤسسات المجتمعية ومعلمي المدارس الأساسية ومعلماتها					

المحور الخامس: دور العوامل الشخصية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

م	الفقرات	الدرجة				
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
48	يؤثر انفتاح القائد التربوي في خبرته ووصوله إلى القرار المناسب في الوقت المناسب					
49	يؤثر انفتاح القائد التربوي في معرفته ووصوله إلى القرار المناسب في الوقت المناسب					
50	يؤثر تفاؤل القائد التربوي في صنع القرار وتحسينه					
51	تتأثر قرارات القائد بدرجة تفانيه في العمل					
52	تتأثر قرارات القائد برسالته ورؤيته في المدرسة					
53	تتأثر قرارات القائد التربوي بالحالة النفسية والمزاجية					

المحور السادس: دور العوامل التنظيمية الإدارية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

م	الفقرات	الدرجة				
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
54	يساعد وضوح المهمات وتوزيعها على اتخاذ القرار المناسب					
55	يؤثر الرضا الوظيفي للعاملين في مساعدة القائد على اتخاذ القرار التربوي					
56	تؤثر طبيعة الاتصال والتواصل بين القائد والعاملين على القرار التربوي					
57	يؤثر وضوح الهيكل التنظيمي في الوزارة والمديرية إيجابياً على تحسين القرار التربوي					
58	يوجد خلافات بين العاملين يؤثر سلباً على تحسين القرار التربوي					
59	يؤثر الالتزام الحرفي بالنظام في تحسين القرار التربوي					

من وجهة نظركم، ما المقترحات التي تساهم في تعزيز وتطوير دور المجتمع المحلي في تحسين القرار التربوي؟

.....

.....

.....

.....

.....

شكراً جزيلاً على وقتكم ومساهمتكم القيمة !

ملحق (ب)

قائمة بأسماء السادة المحكمين

الرقم	الاسم	مكان العمل
1	د. أحمد عودة	جامعة النجاح الوطنية
2	أ.د جعفر أبو صاع	جامعة فلسطين التقنية خضوري
3	أ. سهير عودة	وزارة التربية والتعليم
4	أ.د عبد عساف	جامعة النجاح الوطنية
5	أ.د. غسان الحلو	جامعة النجاح الوطنية
6	د. غسان ذوقان	جامعة النجاح الوطنية
7	أ.د. فخري دويكات	جامعة القدس المفتوحة
8	د.محمود الشمالي	جامعة النجاح الوطنية
9	د. معروف الشايب	جامعة النجاح الوطنية
10	د. مي جعيدي	وزارة التربية والتعليم
11	د.يوسف ذياب	جامعة القدس المفتوحة

*رتبت الأسماء حسب الترتيب الأبتثي.

ملحق (ج)

الاستبانة بصورتها النهائية (بعد التحكيم والتعديل)

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج ماجستير الإدارة التربوية

حضرة الأستاذ\ة الفاضل\ة: .....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ؛

فتقوم الباحثة بإعداد أطروحة ماجستير عنوانها"**دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات** " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية ولتحقيق أهداف الدراسة، تأمل الباحثة من حضرتكم الإجابة عن فقرات الاستبانة بدقة، علماً بأن هذه البيانات لا تستخدم إلا لأَغراض البحث التربوي فقط.

شاكرَةً لكم حُسن التعاون

الباحثة: آية بلال لافي صوافطة

أولاً: البيانات الشخصية:

<u>مُلاحظة مهمة</u>: أرجو التكرم بوضع إشارة (✓) في المربع الذي ينطبق على حالتك

1) **الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐

2) **المؤهل العلمي:** أقل من بكالوريوس ☐ أعلى من بكالوريوس ☐ ماجستير فأعلى ☐

3) **الخبرة التدريسية:** أقل من (5)سنوات ☐ من(5–10)سنوات ☐ أكثر من (10) سنوات ☐

4) **التخصص:** علوم طبيعية ☐ علوم إنسانية ☐

5) **عدد الدورات:** أقل من (3) دورات ☐ من(3–6) دورات ☐ أكثر من (6) دورات ☐

ثانياً: فقرات الاستبانة: أرجو التكرم بوضع إشارة (✓) أمام الدرجة التي تعبر عن وجهة نظرك.

المحور الأول: الواقع الحالي لدور المشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس في تحسين القرار التربوي.

م	الفقرات	الدرجة					
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	لا ينطبق\الا أعرف
1	تقدم مؤسسات المجتمع المحلي فرصاً لممارسة الأعمال التطوعية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها.						
2	تسهم المشاركة المجتمعية في تعزيز كفاءة معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها.						
3	تسهم المشاركة المجتمعية في تطوير عملية اتخاذ القرار التربوي لدى معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها.						
4	تتعاون مؤسسات المجتمع المحلي في تدريب معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها على مهارة تطوير القرار التربوي.						
5	تُسهم المشاركة المجتمعية في رفع مستوى أداء معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها.						
6	تقوم مؤسسات المجتمع المحلي بنشر ثقافة المشاركة المجتمعية بين معلمي المدارس الأساسية ومعلماتها.						
7	تُفعل مؤسسات المجتمع المحلي مجالس الأمهات والآباء لدعم المشاركة المجتمعية وتحسين القرار التربوي في المدارس الأساسية الحكومية.						
8	تهتم مؤسسات المجتمع المحلي بتحسين القرار التربوي من خلال المشاركة المجتمعية.						
9	تعمل الإدارة المدرسية على تفعيل المشاركة المجتمعية مع المعلمين والمعلمات.						
10	تتعاون المؤسسات المجتمعية المحلية مع المدارس الحكومية الأساسية في تحقيق أهداف المشاركة المجتمعية.						
11	تشارك مؤسسات المجتمع المحلي في الأعمال التعاونية مع المدارس الأساسية.						
12	تتيح مؤسسات المجتمع المحلي مرافقها لخدمة المدارس الحكومية الأساسية لدعم المشاركة المجتمعية.						

المحور الثاني: المعوقات التي تحول دون قيام المشاركة المجتمعية بدورها في تحسين القرار التربوي بالمدارس الحكومية الأساسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

م	الفقرات	الدرجة					
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	لا ينطبق الا أعرف
13	تعيق كثرة الأعمال الموكلة للمؤسسات المحلية المشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية.						
14	تحد بعض الممارسات الإدارية من قبل المدير في تفعيل المشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية.						
15	تَشكُل المعوقات قصوراً سلبياً نحو مؤسسات المجتمع المحلي في قدرتها على تحسين القرار التربوي.						
16	يوجد ضُعف الحوافز المشجعة على المشاركة المجتمعية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها.						
17	يوجد قلة في البرامج التدريبية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها في تفعيل المشاركة المجتمعية.						
18	يوجد غياب لدور مؤسسات المجتمع المحلي في تقديم دورات تدريبية لتطوير مهارات اتخاذ القرار التربوي لدى معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها.						
19	هناك نقص في النشرات التثقيفية والدوريات الخاصة بالمشاركة المجتمعية في المدارس الحكومية الأساسية من قبل مؤسسات المجتمع المحلي.						
20	تتسم اللوائح بالجمود التي تُحد من دَور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي.						
21	يشكو معلمو المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها من قلة خبرات مؤسسات المجتمع المحلي.						
22	تعاني المقررات الدراسية في المدارس الحكومية الأَساسية من غياب دورها التشاركي المجتمعي.						
23	ضعف مشاركة أولياء الأمور في تشجيع المشاركة المجتمعية لتطوير القرار التربوي.						
24	يوجد ضعف في العلاقة بين مؤسسات المجتمع المحلي والمدارس الحكومية الأساسية.						
25	يوجد نظرة سلبية نحو العلاقة بين المؤسسات المجتمعية والمدارس الأساسية.						
26	يقتصر دعم مؤسسات المجتمع المحلي للمدارس الحكومية الأساسية على المساهمات المادية.						
27	يوجد ضعف في التواصل الاجتماعي بين المؤسسات المجتمعية والمدارس الحكومية الأساسية.						

المحور الثالث: مقترحات لتفعيل دور المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

م	الفقرات	الدرجة					
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	لا ينطبق\الا أعرف
28	يوجد نشر لثقافة المشاركة المجتمعية مع المدارس الحكومية الأساسية.						
29	تهتم وزارة التربية والتعليم لإقامة قنوات اتصال بين مؤسسات المجتمع المحلي والمدارس الأساسية.						
30	يتطلب تطوير اللوائح والأنظمة التي تربط ما بين مؤسسات المجتمع المحلي والمدارس الحكومية الأساسية.						
31	من الأفضل تأكيد تحقيق الأهداف المشتركة لكل من المدارس الحكومية الأساسية ومؤسسات المجتمع المحلي.						
32	نحتاج إلى تنظيم دورات تدريبية تتمحور حول المشاركة المجتمعية لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها.						
33	تتوفر خطة استراتيجية معلن عنها تعمل على الحد من معوقات المشاركة المجتمعية.						
34	نحتاج إلى تخفيف قيود الإدارة المدرسية المركزية في التعامل مع مؤسسات المجتمع المحلي.						
35	نحتاج إلى كوادر مدربة ومتخصصة من معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها للتعامل مع مؤسسات المجتمع المحلي.						

المحور الرابع: دور المدارس الحكومية الأساسية في تحسين القرار التربوي في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

م	الفقرات	الدرجة					
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	لا ينطبق\الا أعرف
36	تُسهم المدارس الحكومية الأساسية في رسم الخطط والسياسات المدرسية اللازمة لتحسين القرار التربوي.						
37	تحرص المدارس الحكومية الأساسية على إبداء الاحترام والتعاون المتبادل نحو تحسين القرار التربوي.						
38	يُفضل إتاحة الفرصة للعمل بروح الفريق الواحد من أجل تحسين القرار التربوي.						
39	من المهم توجيه وإشراك معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها نحو النشاطات المجتمعية الداعمة للقرار التربوي.						
40	تُنفذ المدارس الحكومية الأساسية برامج ثقافية وتربوية للنهوض بمستوى القرار التربوي.						
41	من الضروري تفعيل لجان المدارس الحكومية الأساسية في جمع تبرعات لتطوير القرار التربوي.						
42	من الأحسن تمكين المدارس الحكومية الأساسية من جمع بيانات دقيقة عن أداء الطلبة الأكاديمي.						
43	من الأهمية إسهام المدارس الحكومية الأساسية في تشجيع المعلمين على تنفيذ المشاريع والنشاطات العملية اللازمة لدعم القرار التربوي.						
44	من الأفضل توفير مواد الدعم اللازمة لمعلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها لتطبيق مبادئ المدرسة المجتمعية.						
45	تحرص المدارس الحكومية الأساسية على مراجعة المناهج وتعديل أساليب التدريس.						
46	تهتم المدارس الحكومية الأساسية في مبدأ التطوير المستمر في آليات اتخاذ القرار التربوي وتحسينه.						
47	تهتم المدارس الحكومية الأساسية بتعزيز قدرات الكادر التعليمي على المشاركة في اتخاذ القرار التربوي وتحسينه.						

المحور الخامس: دور العوامل الشخصية على المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

م	الفقرات	الدرجة					
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	لا ينطبق\ لا أعرف
48	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على تحمل المسؤولية لتحسين القرار التربوي.						
49	تعمل موضوعية مدير المدرسة على تحسين القرار التربوي.						
50	تساعد جرأة مدير المدرسة في صنع القرار وتحسينه.						
51	تؤثر قناعات مدير المدرسة بالمشاركة المجتمعية في اتخاذ القرار في المدرسة.						
52	تؤثر رؤية مدير المدرسة ورسالته في القرار التربوي وتحسينه.						
53	تتأثر قرارات مدير المدرسة بالحالة النفسية والمزاجية عنده.						

المحور السادس: دور العوامل التنظيمية الإدارية على المشاركة المجتمعية في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طوباس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

م	الفقرات	الدرجة					
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	لا ينطبق\ لا أعرف
54	تؤثر أنظمة وقوانين المؤسسات المجتمعية في اتخاذ القرار المناسب في المدارس الحكومية الأساسية.						
55	يؤثر رضا العاملين عن مشاركة المجتمع المحلي في اتخاذ القرار التربوي.						
56	تؤثر طبيعة الاتصال والتواصل بين المجتمع المحلي والعاملين على جودة القرار التربوي في المدارس الأساسية الحكومية.						
57	يؤثر وضوح الهيكل التنظيمي في مشاركة العاملين في اتخاذ القرار التربوي بالشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي.						
58	تؤثر الخلافات بين العاملين سلباً في المشاركة المجتمعية لتحسين القرار التربوي.						
59	يؤثر الالتزام بالنظام المدرسي في المشاركة المجتمعية لتحسين القرار التربوي.						

من وجهة نظركم، ما أبرز المعوقات التي تواجه تطوير دور المجتمع المحلي في تحسين القرار التربوي في المدارس الحكومية الأساسية في فلسطين؟

.....

.....

.....

.....

انتهت الاستبانة

شكراً جزيلاً على وقتكم ومساهمتكم القيمة !

ملحق (د)

الجداول

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستويات متغير الخبرة التدريسية

المجال	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الكلي	أقل من 5 سنوات	76	4.0514	0.60217
	من5–10 سنوات	39	3.8974	0.62022
	أكثر من 10 سنوات	81	3.6173	0.61291
	المجموع	196	3.8414	0.63815

جدول (12)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق تعزى لمتغير الخبرة التدريسية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الكلي	**بين المجموعات**	7.544	2	3.772	10.129	0.000
	خلال المجموعات	71.866	193	0.372		
	الكلي	79.410	195			

جدول (13)

نتائج اختبار شافييه لمعرفة دلالة الفروق بين مستويات متغير الخبرة التدريسية

المستوى	أقل من 5 سنوات	من5–10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
أقل من 5 سنوات		0.442	*0.00
من5–10 سنوات	0.442		0.065
أكثر من 10 سنوات	*0.00	0.065	

جدول (14)

نتائج اختبار " ت "لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق تعزى لمتغير التخصص

المجال	علوم طبيعية (65)		علوم انسانية (130)		قيمة (t)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
الدرجة الكلية	3.9667	0.66288	3.7743	0.61852	1.99	0.047

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستويات متغير عدد الدورات

المجال	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الكلي	أقل من 3 دورات	72	3.9931	0.63012
	من3–6 دورات	50	3.8583	0.61220
	أكثر من 6 دورات	74	3.6823	0.63366
	المجموع	196	3.8414	0.63815

جدول (16)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق تعزى لمتغير عدد الدورات

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الكلي	بين المجموعات	3.543	2	1.771	4.506	0.012
	خلال المجموعات	75.867	193	0.393		
	الكلي	79.410	195			

جدول (17)

نتائج اختبار شافييه لمعرفة دلالة الفروق بين مستويات متغير عدد الدورات

المستوى	أقل من 3 دورات	من3–6 دورات	أكثر من 6 دورات
أقل من 3 دورات		0.507	0.013
من3–6 دورات	0.507		0.311
أكثر من 6 دورات	0.013	0.311	

جدول (18)

يوضح العلاقة بين دور المشاركة المجتمعية وتحسين القرار التربوي

العلاقة	معامل الارتباط	حجم العينة	مستوى الدلالة
المشاركة المجتمعية ×تحسين القرار التربوي	0.71	196	0.00

An-Najah National University
Faculty of Graduate Studies

THE ROLE OF COMMUNITY PARTICIPATION IN IMPROVING EDUCATIONAL DECISION-MAKING IN PUBLIC BASIC SCHOOLS IN TUBAS GOVERNORATE FROM THE PERSPECTIVES OF MALE AND FEMALE TEACHERS

By
Aya Bilal Lafi Sawafata

Supervisor
Dr. Hassan Mohammad Tayem

This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Educational Management, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University, Nablus – Palestine.
2026

THE ROLE OF COMMUNITY PARTICIPATION IN IMPROVING EDUCATIONAL DECISION-MAKING IN PUBLIC BASIC SCHOOLS IN TUBAS GOVERNORATE FROM THE PERSPECTIVES OF MALE AND FEMALE TEACHERS

By
Aya Bilal Lafi Sawafata
Supervisor
Dr. Hassan Mohammad Tayem

Abstract

This thesis sought to examine the role of community participation in enhancing educational decision-making within public basic schools in Tubas Governorate, as perceived by both male and female teachers. Additionally, it investigated whether statistically significant differences existed at the 0.05 significance level among the mean responses of the study sample concerning the role of community participation in improving educational decision-making, with respect to the variables of gender, academic qualification, and teaching experience.

To accomplish the study's objectives, a quantitative descriptive methodology was utilized. Data were collected using a questionnaire as the primary instrument. The study population comprised all male and female teachers in public basic schools within Tubas Governorate, totaling 405 teachers according to the Ministry of Education and Higher Education statistics for the 2024–2025 academic year. A simple random sample of 196 teachers, both male and female, was selected.

The study's findings indicated that the current state of community participation in public schools within Tubas Governorate, in relation to enhancing educational decision-making, yielded arithmetic means ranging from 3.60 to 3.96, reflecting a level between moderate and high. Furthermore, the results identified that the obstacles impeding community participation from effectively contributing to the improvement of educational decision-making in public schools were rated as high, with an overall mean of 3.73 and a corresponding percentage of 74%. Additionally, the proposed recommendations for enhancing the role of community participation in educational decision-making in public basic schools were rated highly, with arithmetic means ranging from 3.82 to 4.18 and an overall mean of 3.97, equivalent to 79%.

Furthermore, the results pertaining to the fourth axis revealed that the role of public basic schools in enhancing educational decision-making in Tubas Governorate was rated highly by both male and female teachers, with an overall mean score of 3.93 and a corresponding percentage of 78%. The findings also demonstrated that the personal characteristics of educational leaders significantly contribute to community participation and the improvement of educational decision-making, reflected by an overall mean of 4.10 and a percentage of 82%. Similarly, administrative factors were identified as significant contributors to the activation of community participation and the enhancement of educational decision-making, with an overall mean of 3.98 and a percentage of 79%.

In light of the study's findings, it is recommended to enhance the culture of community participation by implementing awareness campaigns in public basic schools, in collaboration with local community institutions.

Keywords*:* community participation, educational decision-making, Tubas Governorate, quantitative descriptive approach, educational leadership, public basic schools.