التواصل المدرسي مع أولياء الأمور وعلاقته بصناعة القرار من منظور قياديي مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت

School communication with parents and its relationship to decision-making from the perspective of leaders of primary schools in the State of Kuwait

إعداد

سلمى العازمي

Salma Al-Azmi

وزارة التربية – الكويت

د. أمل عبدالوهاب الصالح

Dr. Amal Abdulwahab Al-Saleh

جامعة الكويت

Doi: 10.21608/jasep.2022.265546

استلام البحث : ١٢ / ٧ /٢٠٢٢

قبول النشر: ٢٨ / ٧ / ٢٠٢٢

العازمي ، سلمى و الصالح ، أمل عبدالوهاب (٢٠٢٢). التواصل المدرسي مع أولياء الأمور وعلاقته بصناعة القرار من منظور قياديي مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت. ***المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية،*** المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، مج (٦)،ع(٣٠) أكتوبر ، ٣٤٧ – ٣٨٤.

http://jasep.journals.ekb.eg

التواصل المدرسي مع أولياء الأمور وعلاقته بصناعة القرار من منظور قياديي مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تعرف مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور وعلاقته بصناعة القرار من منظور قياديي مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت (مديري المدارس ومساعديهم)، واتبعت الدراسة المنهج المزجي (mixed method)، باستخدام أداتين لتحقيق هدف الدراسة، الأولى هي استبانة لقياس مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور، وتكونت من (29) بنداً موزعة على مجالين وهما: (تواصل المدرسة مع أولياء الأمور، وتواصل أولياء الأمور مع المدرسة)، وطُبقت على عينة عشوائية بسيطة بلغت (ن=٣٠٢) من مديري المدارس ومساعديهم، أما الأداة الثانية فكانت مقابلات شخصية أُجريت مع عينة عددها سبعة من مديري مدارس التعليم الابتدائي الحكومي ومساعديهم؛ لمعرفة آرائهم نحو صناعة القرار المدرسي. وأوضحت النتائج الكمية أن مستوى التواصل المدرسي بين أولياء الأمور والمدرسة في مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت جاء بدرجةٍ متوسطة، بينما بيّنت النتائج النوعية تأثر مشاركة أولياء الأمور مع المدرسة في صناعة القرار المدرسي بعدة عوامل منها: شخصية المدير، ونوع القرار الصادر، وشخصية ولي الأمر. وفي ضوء ذلك خرجت الدراسة بعدة توصيات من أهمها: تدريب العاملين بالمدارس على استخدام الأساليب الحديثة للتواصل مع أولياء الأمور، وتعديل اللوائح والقوانين الوزارية التي تحد من مشاركة أولياء الأمور في صناعة القرارات المدرسية، وتقليل المركزية في الإدارات المدرسية الحكومية.

الكلمات الدالة: التواصل المدرسي، صناعة القرار، قياديو المدارس.

ABSTRACT:

The present study aimed to identify the level of school communication with parents and its relationship to decision-making from the perspective of primary school leaders in the State of Kuwait State (school principals and School Assistant Principal). The study followed the mixed method, using two tools to achieve its goal. The first tool was a questionnaire to measure the level of school communication with parents, and it consisted of (29) items divided into two areas:(School communication with the parents and the parents' communication with the school. The tool was applied on a random sample consisted of (302) of school leaders and their

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

assistants. Whereas the second tool was personal interviews conducted with a sample consisted of seven Elementary School Principals and their assistants; to know their opinions about school decision-making. The quantitative results indicated that the level of school communication with parents in primary Elementary Schools in the State of Kuwait was medium. Whereas the qualitative results showed that participation of parents with the school in school decision-making was affected by several factors, including the principal's personality, parent's personality and type of the issued decision. In light of this, the study came out with several recommendations, the most important of which are: training schools to use modern methods of communication with parents, amending the ministerial regulations and laws that limit parents' participation in school decision-making, and reducing centralization in government school administrations.

Keywords: School Communication, Decision Making, School Leaders

مقدمة :

تعد الأسرة اللبنة الأولى في بناء المجتمع، والأساس الذي ينشأ فيه الفرد، والمحضن التربوي الذي يحتويه، حيث أنَّ لها دوراً كبيراً في نشأته؛ ففيها يتمكن من تعلم أساسيات هذه الحياة ومهاراتها إلى أن يلتحق بالمؤسسة التربوية الكبرى -ألا وهي المدرسة- التي تحمل على عاتقها مسؤولية إعداده، وتأسيسه، ورسم مستقبله، وتحقيق طموحه، وتجعله يتواصل ويتفاهم بشكل أكبر مع أقرانه.

وكانت المدرسة بالماضي أكثر انعزالاً عن الوسط الاجتماعي؛ بسبب عدة عوامل منها صعوبة التواصل مع المجتمع الذي تنتمي إليه على اختلاف الظروف البيئية المحيطة بسبب عدم توافر التكنولوجيا، حيث كان دور المدرسة ينحصر في مهام التعليم والتحفيظ والتلقين منعزلاً عن البيئة الخارجية التي ينتمي إليها الطالب؛ لذا أضحت أواصر التواصل بين أولياء الأمور والمدرسة يتخللها نوع من الغموض والفراغ (بني مرتضى، 2016).

ولأن التواصل ينبثق من مسؤولية التعليم المشتركة التي يشير إليها حديث رسولنا – صلى الله عليه وسلم – ((كلكم راعٍ وكلكم مسؤول عن رعيته)) (البخاري، 1987)، أصبح لزاماً ألا تعمل المدرسة بمعزل عن الأسرة التي تعد أولى المؤسسات في عملية التربية، والجماعة الإنسانية الأولى التي تتعامل مع الطالب (الهاجري، 2017)، فلابد من الحرص على وجود هذا التواصل بشكلٍ مستمرٍ وفعالٍ لتحقيقه الأهداف المرجوة منه.

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

ومما لا شك فيه، أنَّ نجاح الإدارة المدرسية في تحقيق رسالتها التربوية والتعليمية إنما يعتمد على ارتباطها بمؤسسات المجتمع ككل وتواصلها معها وعلى رأسها الأسرة، حيث يتحتم عليها القيام بأعمالٍ ونشاطاتٍ فعالة لبناء وتأكيد علاقتها الوثيقة مع مؤسسات المجتمع، وأن تهتم بكفاءة التواصل مع أعضاء المجتمع وفاعلية هذا التواصل من خلال زيادة اللقاء بهؤلاء الأعضاء -ألا وهم أولياء الأمور-، وتشكيل مجالس لهم سواء مع الهيئة التدريسية أو الهيئة الإدارية، وتفعيل هذه المجالس لتحقيق أهداف محددة بعيداً عن أن تكون مجرَّد صورة شكلية فقط؛ وذلك سعياً لتحسين المستوى الأكاديمي والسلوكي للطلبة والوصول إلى أهداف التعليم (درادكة، 2013)، كما أن إشراك أولياء الأمور في النشاطات داخل المدرسة يساعد على تعزيز النمو الاجتماعي والنفسي للطالب، ورفع كفاءة المدارس وزيادة حضور الطلبة إلى المدارس وبالتالي خفض نسبة الغياب بدون أي عذر مقبول (Reddy & Devi, 2015).

ولا بدَّ من الأخذ بعين الاعتبار التغيرات السريعة في مجال التكنولوجيا والتي طرأت على جميع المجالات، وامتد أثرها إلى البيئة المدرسية، فساعدت على توفير الوقت والجهد وتسهيل الأمور المدرسية والإدارية، وكذلك مكّنت المدرسة من التواصل مع أولياء الأمور بكل سهولة ويسر، وفي أي وقتٍ من خلالِ الخطِ الساخنِ الخاص بالمدرسة أو البريد الالكتروني الخاص بها أو عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي مثل (Instagram, Twitter, My u, WhatsApp, Microsoft teams ...et)، حيث يمكن عن طريقها التوعية بأهم اللوائح والقوانين والإجراءات التي يجب اتباعها وتطبيقها، بحيث يكون ولي الأمر على علمٍ بالممنوع والمسموح به من السلوكيات الطلابية، ويكون على دراية بسلوك أبنائه ومستواهم الأكاديمي، ويعزز هوية ابنه الذاتية، ويزيد من ثقة ابنه بنفسه، ويشجع التصرفات الحسنة عنده، ويساعد المدرسة في التقليل من التصرفات السلبية لديه إن وجدت (Ben-Tov & Romi, 2019).

كما أن التواصل المدرسي مع أولياء الأمور يتيح الفرصة أمامهم للمشاركة في وضع القرارات التي تعود بالنفع على الطالب، ووضع اللوائح والقوانين والقرارات الخاصة بالمدرسة والتي يتفق عليها كلٌّ منهما لزيادة الإنتاجية وتعديل سلوكيات الطلبة (Kalin, 2015)، مما جعل لولي الأمر كلمةً مسموعةً في ظل الظروف التي يتعرض لها المجتمع، وبالتواصل المشترك بين ولي الأمر والمدرسة تصدر القرارات المدرسية بشكلٍ يرضي الجميع ويحسن من سير العملية التعليمية.

مشكلة الدراسة:

تشكلت مشكلة الدراسة امتداداً لأهمية الموضوع الخاص بالتواصل مع أولياء الأمور والإدارة المدرسية، لا سيَّما في ظل توافر أدوات التواصل وسهولة استخدامها لهذا الغرض، إلا أن واقع التعليم لا يعكس في بعض جوانبه فعالية التواصل المدرسي خاصةً وأن

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

الطالب يقضي وقتاً طويلاً في المدرسة تحت إشراف الهيئة التدريسية والإدارية، بعيداً عن مشاركة أولياء الأمور في القرارات التي تخدم المدرسة في تحقيق أهدافها، وقد ذكر الزعبي (2011) أن التواصل بين أولياء الأمور والمدرسة يكاد يقتصر على الاجتماع الذي تعقده الإدارة المدرسية بعد كل فترة دراسية، واللقاء التنويري ببداية العام الدراسي، وبيّن الزكي (2010) أن عملية التواصل المدرسي مع أولياء الأمور ليست بالمستوى المطلوب عربياً وعالمياً، وعلى المستوى المحلي فقد ذكر اليعقوب (2010) أنَّ هناك فجوة في التواصل بين أولياء الأمور والمدارس في دولة الكويت، وأكد أنه يجب العمل على تضييقها، وأشار الدويش (2013) إلى أن درجة مشاركة أولياء الأمور مع المدرسة في القرارات التي تتعلق بعلاقة المدرسة بالمجتمع منخفضة، الأمر الذي يتفق مع خبرة الباحثة وملاحظتها الشخصية بوجود فجوة في التواصل بين أولياء الأمور والإدارة المدرسية، لذا يسلط البحث الحالي الضوء على تعرف مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور وعلاقته بصناعة القرار، لا سيَّما وأن البحوث التربوية التي تتناول هذا الموضوع تعد بشكلٍ عامٍ قليلة، وقد سوغ للباحثة التركيز على المرحلة الابتدائية لأنها تحتاج إلى معرفة أساسية من أولياء الأمور، وتعد أساس تكوين الطالب وبناء شخصيته، وهي المرحلة التي يعتمد عليها ما بعدها من مراحل في البناء الأكاديمي والمعرفي.

أسئلة الدراسة:

١- ما مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور في مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت من منظور قياديي المدارس (مديرو المدارس ومساعديهم)؟
٢- ما العوامل المؤثرة على مشاركة أولياء الأمور في صناعة القرارات التي تضعها الإدارة المدرسية في مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت من منظور قياديي المدارس (مديرو المدارس ومساعديهم)؟
٣- ما الآليات المقترحة لتفعيل مشاركة أولياء الأمور في صناعة القرار المدرسي بمدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت من منظور قياديي المدارس (مديرو المدارس ومساعديهم)؟

أهداف الدراسة:

تتناول هذه الدراسة مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور وعلاقته بصناعة القرار في مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت، وتتبلور أهداف الدراسة على النحو الآتي:

١- تعرف مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور في مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت من منظور قياديي المدارس (مديرو المدارس ومساعديهم).
٢- الكشف عن العوامل المؤثرة على مشاركة أولياء الأمور في صناعة القرارات التي تضعها الإدارة المدرسية في مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت من منظور قياديي المدارس (مديرو المدارس ومساعديهم).

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

٣- التوصل إلى آليات مقترحة لتفعيل مشاركة أولياء الأمور في صناعة القرار المدرسي بمدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت من منظور قياديي المدارس (مديرو المدارس ومساعديهم).

أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية الدراسة إلى الآتي:

أولاً: الأهمية النظرية:

تقدم هذه الدراسة إطاراً نظرياً لموضوع التواصل المدرسي مع أولياء الأمور وعلاقته بصناعة القرار في مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت، وتنبع أهمية هذه الدراسة من عدم وجود دراسة قبلها تناولت الموضوع ذاته أيْ: علاقة التواصل المدرسي مع أولياء الأمور بصناعة القرار بشيءٍ من التفصيل – على حد علم الباحثة-، على الرغم من أهمية هذه العلاقة في العملية التعليمية، وإيماناً بمكانة ولي الأمر وقدرته على مساعدة الإدارات المدرسية في دفع عجلة التعليم إلى الأمام، وقد تثري النتائج التي توصلت إليها الدراسة المكتبات العلمية وتضيف للأدب النظري إضافة جديدة تتعلق بموضوع التواصل المدرسي مع أولياء الأمور وعلاقته بصناعة القرار.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

من المؤمل أن يستفيد من هذه الدراسة القائمين على تطوير التعليم في وزارة التربية في دولة الكويت، إذ قد تسهم نتائج هذه الدراسة في تعرف مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور وعلاقته بصناعة القرار في مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت، وذلك قد يساعدهم في بناء القرارات التعليمية المستقبلية. كما قد يستفيد منها صانعو القرارات المدرسية، إذ إنها من الممكن أن تساعدهم في وضع تصور لإشراك أولياء الأمور لتطوير العملية التعليمية. أما الإدارات المدرسية فقد تسهم نتائج هذه الدراسة في توضيح دور أولياء الأمور للإدارات المدرسية؛ مما سيجعلها على دراية وعلم بشكل أوضح بطريقة التعامل والتواصل معهم لتقليل المشكلات التعليمية والتربوية التي قد تنجم بالمدرسة. وكذلك قد تساعد مدارس التعليم الابتدائي الحكومي في معرفة آليات مشاركة أولياء الأمور في صناعة القرار المدرسي؛ مما يسهم في مواجهة المشكلات التعليمية والتربوية التي قد تظهر في المدرسة.

الإطار النظري

- **التواصل المدرسي:**

عُرِّف التواصل المدرسي على أنه نقل للأفكار والمعلومات التربوية والتعليمية من قياديي المدرسة إلى جميع أطراف العملية التعليمية، سواء بالأسلوب الكتابي أو الشفهي أو وسائل أخرى مختلفة من أجل تحقيق الفهم المتبادل بينهم (خليل، 2009)، وعُرِّف على أنه

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

"علاقات التفاعل المتبادلة بين أطراف العملية التعليمية لتحقيق جميع الأهداف التي تحددها الإدارة المدرسية" (حسانين، 2020، ص. 816).

لذا يعد التواصل عملية اجتماعية مؤثرة تكون بين مرسلٍ ومستقبلٍ، يسعى الفرد من خلالها إلى إيصال رسالة للشخص الآخر بهدف التفاعل معه، ويحقق التواصل درجة عالية من الفاعلية عندما يتفاعل الأفراد بعضهم مع بعض، وبالتواصل يمكن أن تستمر الحياة بشكلٍ أفضل، حيث أنه يعتمد على تبادل الرموز والأفكار والحديث والآراء بين الأفراد، ويعمل على إلغاء الحدود بين البشر على اختلاف ثقافاتهم (جنيح، ٢٠١٩). وبعد التطور التقني الهائل المتمثل بظهور الشبكة العنكبوتية التي ألغت المسافات، ازدادت أهمية التواصل بازدياد اعتماد الأفراد على هذه التقنيات وازدياد تطبيقاتها التفاعلية، والتي أصبحت سهلة الاستخدام كالبريد الإلكتروني، والمواقع الإلكترونية، وبرامج التواصل الاجتماعي التي من أشهرها (WhatsApp, Instagram, Facebook, Twitter & Telegram)، والتي حققت أرقاماً قياسية، واحتلت نسبةً عاليةً من المستخدمين حيث بلغ عددهم (3.96) مليار أي بزيادة 10.5% سنوياً، كما جاء في إحصائية موقع هوت سويت (Hoot suite, 2020).

وبات من المُحَتَّم على أي مؤسسة من مؤسسات المجتمع أن تعزز عملية التواصل بين الأفراد العاملين فيها بشكلٍ عامٍ، وبالأخص المدرسة -لاعتبارها أهم مؤسسة- حيث يجب أن تسعى عملية التواصل مع المدرسة إلى تضييق الفجوة بينها وبين مؤسسات المجتمع المختلفة أو حتى إزالتها، مما يُسِّهل العمل مع المعلمين والعاملين بالمؤسسة والمستفيدين منها (Gulnara et al., 2019)، وبإمكان عملية التواصل أن تقوي العلاقة بين جميع العاملين بالمدرسة، وكذلك من المهم أن تبني علاقة وطيدةٍ مع أولياء الأمور لخدمة متطلبات واحتياجات الطلبة، سواء أكانت هذه الاحتياجات أكاديمية تؤثر على تحصيلهم الدراسي أو سلوكية تؤثر على تصرفاتهم الشخصية (Bosch et al., 2017)، فالتواصل المدرسي مع أولياء الأمور يساعد على زيادة التحصيل الأكاديمي للطلبة، وارتفاع حس الإبداع لديهم، كما إن إبلاغ أولياء الأمور بالمستوى الأكاديمي لأبنائهم، وبسلوكهم المدرسي له أثر إيجابي على اتباع أبنائهم السلوك المطلوب، وارتفاع إنجازهم الأكاديمي وبالتالي يعمل على تقدم العملية التعليمية بالمدرسة (Epstein et al., 2011)، ويهدف التواصل المدرسي مع أولياء الأمور إلى تقوية التعاون بين الطرفين سعياً لعلاج أي مشكلة قد تواجه الطالب، وخاصةً تلك المشكلات التي تؤثر على شخصياتهم ونموهم النفسي، كما أنه يسعى لرفع المستوى الأكاديمي للطلبة، وتحسين مردود العملية التعليمية (حاج أحمد ورحموني، 2018)، كما يهدف إلى تبادل الرأي والمشورة حول بعض القرارات والأمور المدرسية بين أولياء الأمور ولمدرسة؛ مما يزيد من مستوى الوعي التربوي لدى أولياء الأمور، ويعينهم على فهم أبنائهم ومطالب نموهم، ومن الممكن أن يسهم في وقاية الطلبة من الانطواء والانحراف والعدوانية عن طريق درايتهم بأن أولياء أمورهم على تواصلٍ مستمرٍ مع الإدارة المدرسية، ويعلمون بما يفعل أبناؤهم داخل أسوار المدرسة (جيماوي، 2018).

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

وهناك عدة أساليب تشجع عملية التواصل المشترك والفعال بين أولياء الأمور والمدرسة، كاللقاءات التنويرية التي تعقد في بداية العام الدراسي، والاجتماعات التي تحددها الإدارة المدرسية وتعقد بعد انتهاء الفترات الدراسية للاستعلام عن مستوى الطالب وتحصيله الأكاديمي، كما يمكن إرسال تقارير أسبوعية لأولياء الأمور لإخبارهم بما فعل وأنجز ابنهم خلال هذا الأسبوع من نشاطات وواجبات مدرسية، وإبلاغهم بسلوك ابنهم أولاً بأول؛ لمعالجة وتصحيح أي سلوك غير منضبط قبل خروج سلوكيات الطالب عن السيطرة (Kraft & Rogers, 2015).

كما أن التقنيات الحديثة لها دور فعال في تحقيق التواصل المدرسي مع أولياء الأمور بصورة أسرع وأسهل، خاصة ولأهمية هذه التقنيات الحديثة في جميع المجالات وليس التعليم فقط، فعن طريق التقنيات الحديثة يمكن تفعيل التواصل بين أولياء الأمور والمدرسة بالاعتماد على شبكة الإنترنت التي توفر الراحة والكفاءة والفعالية، وتختصر الوقت والجهد كإرسال رسائل نصية متعددة لأولياء الأمور لمعالجة أي مشكلاتٍ تتعلق بالطالب كالتغيب عن المدرسة، والتهرب من حضور الحصص (Ozmen et al., 2016).

ومن المؤسف أن نجد أنَّ التواصل بمفهومه الواسع تقف في وجهه عدة معوقات، تتمثل في عدم انتباه مستقبِل الرسالة إلى محتوى الرسالة التي يستقبلها، وعدم وجود تفهم دقيق للمقصود من الرسالة، وأنه قد تُستَخدم كلمات في الرسالة لها دلالاتٍ ومعاني مختلفة لأفراد مختلفين، ونحن في المجتمع المدرسي نحتاج للتواصل الفعال؛ لذا بيّن البستان وآخرون، (2016) أن عملية التواصل التربوي بالمدرسة قد يشوبها أيضاً بعض المعوقات التي تؤثر على فاعليتها، وأشار جيماوي (2018) إلى أن انخفاض المستوى التعليمي والاقتصادي لأولياء الأمور يعد عائقاً من معوقات عملية التواصل، وأوضح أن انشغال بعض أولياء الأمور باهتمامات المعيشة، وإلقاء مسؤولية التعليم ومتابعة الدروس على كاهل المدرسة من أبرز المعوقات كذلك، وبيّن أن التركيز في مجالس الآباء على جمع التبرعات المادية دون الالتفات إلى العملية التعليمية يمكنه أن يعرقل هذه العملية بينهم؛ وذلك لأن المال ليس أهم من التربية والتعليم، وإن الاحتواء والتقرب من الأبناء يمكنه معالجة العديد من المشكلات التي تواجه أبناءَهم الطلبة في تعليمهم.

صناعة القرار المدرسي:

عرفت صناعة القرار المدرسي على أنها "عملية واسعة يشترك فيها أكبر عدد من الإدارات والوحدات ذات العلاقة بالمشكلة" (جدوالي، 2014، ص. 139)، كما عرفت على أنها "عملية متعلقة بتحديد أفضل الحلول وأنسبها من بين مجموعة من البدائل المتاحة والهادفة لحل موقف أو مشكلة" (الخراز، 2016، ص. 6)، وتعد عملية صناعة القرار من أهم العمليات التي تقوم بها الإدارة المدرسية، فهي عملية عقلية تحتاج إلى تفكير وتخطيط منظم، كما أنها عملية تعتمد على معلوماتٍ وبدائلٍ ومواقفٍ يمكن من خلالها اقتراح أفضل

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

الأهداف وأنسب القرارات، فعملية صناعة القرار تختلف عن اتخاذ القرار؛ حيث إنَّ صانع القرار يحدد القرار وفق شروط معينة لا يمكن تجاوزها، أما متخذ القرار فهو الذي يتخذ القرار المناسب بناءً على الشروط الموضوعة له والخيارات المتاحة له، كما أن عملية اتخاذ القرار تعد جزءاً من عملية صناعة القرار (جدوالي، 2014)، لذا نجد أن لعملية صناعة القرار خطوات منطقية تتم رغبةً بالوصول إلى حل مقبول أو بديل أمثل.

فعملية صناعة القرار في جميع المؤسسات بما فيها التعليمية تعد جوهر العمل الإداري، حيث يحتاج من يقوم بهذه العملية إلى مهاراتٍ تعينه على نجاحها، وأكدت جدوالي (2014) على أهمية مشاركة جميع من في المدرسة في عملية صناعة قراراتها بدلاً من تركيزها بيد المدير وحده؛ لأن ذلك يحد من عدد صانعي القرار وبالتالي تزايد الضغوط على المدير؛ مما قد يؤثر على كفاءة القرار المدرسي. وإذا ما نظرنا إلى بعض القرارات التي تُتَّخَذ في المؤسسات التعليمية نجد أنها تحتاج إلى جهد كبير إذا ما أردنا تطويرها وإعادة صياغتها، وذلك عن طريق دراسة جدية وتخطيط مسبق لكل ما تحتاجه هذه المؤسسة التعليمية من أجل دفع عجلة التنمية إلى الأمام، كما أن المشكلات التي تحدث فجأة في أي مدرسة ستحتاج إلى تدخلٍ سريع من ذلك الإداريِّ الفطنِ والشجاعِ الذي يستطيع إصدار قرارات تعمل على الحد من تلك المشكلات؛ لذلك يُنظر إلى عملية صناعة القرار بأنها ليست بالشيء السهل على الإطلاق.

وهناك عدة مقومات من الممكن أن تسهم في صناعة القرار المدرسي الفعال والناجح ومن هذه المقومات: (١) قدرة المدير على تحديد المشكلة أو الموقف الذي يتحتم عليه إصدار قرار من أجل تعديله أو تغييره أو ضبطه. (٢) قدرة المدير على اختيار البديل الأمثل المتاح للمشكلة أو الموقف. (٣) موازنة المدير بين المخاطر التي قد يسببها القرار الجديد، والمزايا التي قد يجلبها. (٤) سماح المدير للعاملين في المدرسة ولأولياء الأمور بطرح البدائل المتعددة لمساعدته وتبصرته بأفضل حل يمكن اختياره (جمال الدين وآخرون، 2015).

وأشار عطوي (2001) إلى أن هناك أنواع للقرارات المدرسية، كالقرارات المتعلقة بالمنهج ومحتواه حيث تعدل وتطور المنهج المدرسي، وهناك قرارات رسمية يتخذها الشخص بناء على الوظيفة التي يعملها، كالمدير عندما يصدرُ قراراً رسمياً يجب أن يعمل به جميع العاملين في المدرسة، وكذلك المعلم من الممكن أن يصدر قرارات لطلبته أثناء الحصة الدراسية ومن الواجب عليهم الالتزام بها في كل حصة دراسية، ومن القرارات المدرسية أيضاً القرارات الشخصية التي تتعلق بالجانب الإنساني أكثر من تعلُّقها بالجانب الوظيفي لِلشخص الذي يعمل بالمدرسة بحيث تراعي الظروف الشخصية لهذا الشخص ، وهناك قرارات رئيسة تصدر من الوزارة وتتضمن تغييرات بعيدة المدى، وتكلِّف مادياً، ويكون لها أثر كبير على العملية التعليمية.

أما أساليب عملية صناعة القرار المدرسي فهي تتمثل بالآتي:

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

أولاً: الأساليب التقليدية:

وهي الأساليب المتعارف عليها كالخبرة في مجال العمل والتجربة والمواقف السابقة، وتلعب دوراً كبيراً في عملية صناعة القرار، حيث تعتمد على الوقت والمعرفة والتدريب، وتتكرر بالمواقف المتشابهة، وهي أكثر أساليب صناعة القرار المدرسي انتشاراً في المدارس، حيث يعتمد المدير على خبرته والمواقف المتكررة التي مر بها لصناعة القرار المدرسي (نجاري، 2015).

ثانياً: الأساليب العلمية:

هي أساليب علمية يدخل فيها التخطيط والتحليل والبرامج، كأسلوب التفويض، وأسلوب نظم المعلومات، وجلسات العصف الذهني التي يتم فيها طرح العديد من البدائل أو الحلول للحصول على قرارٍ سليمٍ، حيث لا يصنع أي قرار دون دراسة شاملة للمشكلة أو الموقف (البلوشي، 2007).

ولكن من الممكن أن تتأثر عملية صناعة القرار بالعديد من العوامل التي تحد من إتمامها، وهي على النحو الآتي:

١- العوامل الإنسانية:

وهي عوامل ترتبط بصانع القرار نفسه، كذكائه وقدرته على فهم الأمور وتحمله للمسؤولية، ومهاراته الفنية والسلوكية، كما قد تؤثر مؤهلاته العلمية والثقافية وخبراته على ذلك أيضاً، وأن من الممكن أن يؤثر أسلوبه وطريقته في التعامل مع الآخرين وشخصيته على هذه العملية (أبو النور، 2010; الدويش، 2013). وأشار إبراهيم وشهاب (2011) إلى وجود علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي لمدير المدرسة وصناعة القرار المدرسي، وذكر هارت (Hart, 2018) أن لشخصية المدير دوراً في تقبل أو رفض استشارات المجتمع من حوله والاستشاريين الموثوق بهم قبل إصدار أي قرار مدرسي.

٢- العناصر التنظيمية:

إن العناصر التنظيمية تتمثل في الالتزام بالقوانين واتّباع توجيهات الوزارة في الدولة المعنيَّة، ومدى ملاءَمة هذا القرار المدرسي لهذه القوانين والتوجيهات (Sezer, 2016)، وهي عناصر تمثل نمطَ التنظيم ومستوياته الإدارية، وتتأثر بحجم وحدات العمل والضغوط الداخلية والخارجية التي تؤثر فيه؛ لذا فإنَّ سلامة القرارات الإدارية وفاعليتها في أداء مهمتها يحتاج إلى حُسن الاتصال بين هذه العناصر والالتزام بقوانين العمل (الشوابكة، ٢٠١٣; العتيبي والشريجة، 2016).

٣- العوامل الاجتماعية:

قد تتأثر بعض المجتمعات بمشكلاتٍ اجتماعيةٍ كالعادات والتقاليد والأعراف أثناء عملية صناعة القرار، خاصة وأن العادات والتقاليد تتمتع بدرجة عالية من الثبات في معظم المجتمعات، وهناك مجتمعات أخرى قد تتأثر بمشكلات التركيب الطبقي للسكان مما يؤدي

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

إلى مستويات مختلفة سائدة بالمجتمع، وهذا بدوره يحد من عملية صناعة القرار؛ مما يجبر صانعي القرار على وضع هذه المشكلات بعين الاعتبار قبل إصدار أي قرار (الشوابكة، 2013).

وقد تواجه عملية صناعة القرار عدة معوقات قد تحد من فاعليتها، ومن هذه المعوقات: (1) نقص المعلومات والبيانات المتوافرة، بحيث تحد من إمكانيات صانع القرار، وقد تقلل من كفاءة القرار. (2) ضيق الوقت المتاح لصناعة القرار، بحيث يلجأ صانع القرار لإصدار قرار غير مدروس جيداً. (3) شخصية صانع القرار؛ بحيث يمكن أن يكون صانع القرار متردداً أو صاحب شخصية ضعيفة، أو قد يكون شخصاً لا يرغب بسماع الآخرين ويريد أن يصنع القرار وحده، وهذا بدوره يؤدي إلى افتقار المهارات التي تأتي عندما يشارك الجميع في صناعة القرار (أبو النور، 2010).

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات التي تناولت التواصل المدرسي مع أولياء الأمور:

هدفت دراسة لاستر (Laster, 2013) إلى الكشف عن التأثير المتوقع لأولياء الأمور والمعلمين على قدرات الطلبة ومستواهم الأكاديمي من خلال تفعيل تواصل وشراكة تفاعلية بين المدارس والأسر بولاية "أركنساس" في الولايات المتحدة الأمريكية، واتبعت الدراسة في ذلك المنهج النوعي، واستخدمت المقابلات شبه المقننة والمقابلات المفتوحة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (10) مقابلات مع طلبة وأولياء أمور ومعلمين، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن التواصل بين المدرسة والأسرة يقلل من الخلافات بين الطلبة ويحد من السلوكيات العدوانية بينهم، وأن نقص الخبرة عند العاملين بالمدارس قلل من التواصل الفعال بين الأسر والمدارس.

أما دراسة كل من بيوريجارد وآخرون (Beauregard et al., 2014) فهدفت إلى تعرف الشراكة بين المدرسة والأسرة في "كيبيك" بكندا، ووصف الممارسات التي يعتمدها أولياء الأمور في تعليم أبنائهم الطلبة، وكشف العوامل التي تؤثر على هذه الممارسات، واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، وكانت المقابلة أداةً للدراسة، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع أولياء الأمور المهاجرين لطلبة المدارس الابتدائية بكيبيك، أما عينة الدراسة فتكونت من (28) ولي امر، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة منها: أن التواصل بين المدرسة وأولياء الأمور مهم جداً ويؤثر بشكل إيجابي على الطلبة، وأن بهذا التواصل يمكن للمدرسة أن تقدم لأولياء الأمور معلومات تخص المستوى الدراسي لأبنائهم أولاً بأول، وجاءت الاجتماعات الدورية بين المدرسة وأولياء الأمور أكثر وسائل التواصل شيوعاً بينهم.

أما دراسة أحاندو (2018) فهدفت إلى تعرف واقع الشراكة بين المدرسة والأسرة في كوت ديفوار –ساحل العاج- والمعوقات التي تحول دون فاعليتها، وتقديم الآليات لتطويرها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وكانت الاستبانة أداة للدراسة، وكان مجتمع

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

الدراسة يتكون من (325) مديراً، أما عينة الدراسة فتكونت من (110) مديراً، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن واقع التواصل بين الأسرة والمدرسة في "كوت ديفوار" مازال تقليدياً، وأظهرت الدراسة وجود العديد من المعوقات التي تحول دون فاعلية التواصل بين الأسرة والمدرسة كغياب الوعي لدى بعض الأسر في أهمية شراكتها مع المدرسة، وغياب التدرب لبعض مديري المدارس على مهارات تفعيل الشراكة بين المدرسة والأسرة، وإلقاء مسئولية تعليم الأبناء على المدرسة وحدها، حيث كانت معظم استجابات أفراد العينة بين محايد وغير موافق.

وهدفت دراسة كل من حاج أحمد ورحموني (2018) إلى تعرف طبيعة التواصل بين الأسرة والمدرسة ومدى تلبيته لاحتياجات أولياء الأمور والمعلمين والنظام التربوي ككل، والوقوف على كفاءة أولياء الأمور في عملية التواصل الفعال مع المدرسة وأثره على التحصيل الأكاديمي للطلبة، واستخدمت الباحثتان المنهج المزجي، وكانت الملاحظة والاستبانة أداتي الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (60) ولي أمر لطلبة السنة الثالثة ثانوي بمدرسة الشهيد عبيدي محمد بالجزائر، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن معظم أولياء الأمور يزورون المدرسة للسؤال عن مستوى أبنائهم الأكاديمي فقط، أو في حين استدعاء المدرسة لهم نتيجة حصول مشكلة للطالب، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين التواصل الفعال وتحسين التحصيل الأكاديمي، وأن العديد من المشكلات السلوكية كانت تنحل بهذا التواصل الفعال.

وهدفت دارسة حناوي وآخرون (2019) إلى الكشف عن مستوى تواصل أولياء أمور الطلبة مع مدارس أبنائهم، والتعرف إلى اتجاهاتهم نحو توظيف شبكة الإنترنت للتواصل مع مدارس أبنائهم في المرحلة الأساسية الأولى بمحافظة نابلس في فلسطين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (120) فرداً من أولياء الأمور. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن (61.7%) من أولياء الأمور يؤيدون بشدة أهمية التواصل الفعال مع المدرسة، وأن الزيارات الشخصية هي الطريقة الأكثر شيوعاً في تواصل أولياء الأمور مع المدرسة، كما بينت الدراسة أن (93.3%) من أولياء الأمور يرغبون بزيادة التواصل مع المدرسة من خلال توفير طرق أسهل وأكثر فعالية كتوظيف شبكة الإنترنت للتواصل فيما بينهم.

ثانياً: دراسات تناولت صناعة القرار المدرسي:

هدفت دراسة مولفورد وآخرون (Mulford et al., 2001) إلى استقراء تاريخ وأدبيات البحث التربوي المتعلقة بعملية صناعة القرارات الفعالة بالمدارس، وتحليل عملية صناعة القرار داخل المدارس الثانوية بأستراليا من وجهة نظر المديرين والمعلمين وأعضاء المجالس المدرسية، واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، وكانت عينة الدراسة (833) معلماً، و(122) مديراً، و(1036) ولي أمراً، و(889) عضواً للمجالس المدرسية، ومن

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن المشاركة بصناعة القرارات المدرسية قليلة، وضرورة وجود مجالس مدرسية فعالة لإنجاح عملية صناعة القرار المدرسي؛ حيث كانت معدلات المشاركة بعملية صناعة القرار أولى خطوات النجاح لتطوير كفاءة المدرسة وفعاليتها.

وهدفت دراسة إبراهيم وشهاب (2011) إلى تعرف السلوك القيادي لمديري المدارس الابتدائية وعلاقته بالمقدرة على صناعة القرار في محافظة نينوى بالعراق، واستخدم المنهج الوصفي للدراسة، وكانت أداة الدراسة الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (140) مديراً ومديرةً اختيروا بطريقة عشوائية، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي وصناعة القرار المدرسي لمديري المدارس الابتدائية.

وركزت دراسة الدويش (2013) على تعرف واقع صناعة القرار المدرسي بمدينة الرياض، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة أداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مشرفي الإدارات المدرسية بمدينة الرياض والبالغ عددهم (46) مشرفاً، وجميع مديري مدارس البنين ووكلائها، أما عينة الدراسة فتكونت من (100) مديراً ووكيلاً ومشرفاً، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن القرارات المدرسية تتوقف بدرجة عالية على الخبرة التربوية السابقة لمديري المدارس، وأن درجة مشاركة أولياء الأمور مع المدرسة في القرارات التي تتعلق بعلاقة المدرسة بالمجتمع منخفضة، وبيّنت الدراسة أن المدارس تتبع الأساليب المناسبة لصناعة القرار المدرسي.

وهدفت دراسة العتيبي والشريجة (2016) إلى تعرف المعوقات التي تحد من مشاركة المعلمين في صناعة القرار في مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة أداة لها، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في دارس التعليم الثانوي بدولة الكويت، أما عينة الدراسة فبلغت (924) معلماً ومعلمة، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة: نقص الخبرة لدى بعض المديرين والمعلمين للمشاركة بصناعة القرار المدرسي، وعدم تطبيق الخطوات العلمية أثناء صناعة القرار المدرسي، وأن اللوائح والقوانين والإجراءات المتبعة بإصدار القرارات المدرسية في دولة الكويت معقدة وتحتاج إلى التبسيط.

وهدفت دراسة سيزر (Sezer, 2016) إلى الكشف عن آراء مديري المدارس حول الأولويات والعوامل التي تؤثر على عملية صناعة القرار لدى مديري المدارس، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، وكانت المقابلات أداةً للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (20) مديراً من مديري مدارس مدينة طرابزون التركية، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن القوانين واللوائح من أهم العوامل التي تؤثر على صناعة القرار المدرسي لدى مديري المدارس، وأن للمعلمين والمديرين المساعدين أيضاً تأثيراً على صناعة القرار المدرسي الذي يصدره المدير.

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

أما دراسة الرفايعة (2019) فهدفت إلى تعرف العوامل المؤثرة في صناعة القرار واتخاذه لدى مديري المدارس في الريف الأردني، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وكانت الاستبانة أداةً للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (185) معلماً ومديراً، وتوصلت نتائج الدراسة إلى ارتفاع درجة تأثير العوامل الشخصية، والإنسانية، والتنظيمية، والإدارية في صناعة القرار واتخاذه لدى مديري المدارس.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

اتبعت الباحثة المنهج المزجي (Mixed Method)؛ وهو "منهج يتضمن جمع بيانات كمية ونوعية ودمجهما باستخدام تصاميم بحثية متمايزة" (كرسول، ٢٠١٤\2019)، وهو كما ذكر كرسول "منهج حديث النشأة حيث نشأ في آخر عقد الثمانينيات الميلادية وبداية التسعينيات" (ص. 372). واستخدمت الباحثة التصميم المتقارب المتوازي؛ وذلك لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة التي تعتمد على جمع البيانات الكمية والنوعية وتحليلهما وعرضهما وتفسيرهما كلاً على حدة، ثم دمجهما والمقارنة أو الربط بينهما باستخدام كل من أساليب وطرائق منهجي البحث الكمي والنوعي (ملحق 3)، بهدف فهم مشكلة الدراسة بصورة أكثر عمقاً، ولكي يعطي أيضاً تحليلاً أكثر شمولية لمشكلة الدراسة، حيث استُعين بالاستبانة والمقابلات الشخصية للوصول إلى النتائج (أحمد، 2016).

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين المساعدين والمديرين في مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت في المناطق التعليمية الست في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2020-2021)، والبالغ عددهم (899) مديراً ًمساعداً ومديراً (وزارة التربية، 2020).

أما عينة الدراسة فاختيرت وفقاً لأسلوب العينة العشوائية البسيطة، التي تعطي كل فرد في مجتمع الدراسة فرصاً متساوية ومستقلة لأن يتم اختيارهم ضمن عينة الدراسة (مراد، وهادي، 2014، ص. 146)، حيث تكونت عينة الدراسة المشاركة بأداة الدراسة الأولى – الاستبانة- من (ن=302) مديراً مساعداً ومديراً في مدارس التعليم الابتدائي الحكومي بدولة الكويت. كما يوضحه جدول (1) الآتي:

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

جدول ١ أفراد العينة موزعين حسب متغيرات الدراسة (ن=٣٠٢)

المتغير	أوجه المقارنة	العدد	النسبة
المسمى الوظيفي	مدير مساعد	١٨٦	%٦١.٦
	مدير	١١٦	%٣٨.٤
سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية	٥ سنوات فأقل	١٢٨	%٤٢.٤
	٦ إلى ١٠ سنوات	١٢٥	%٤١.٤
	أكثر من ١٠ سنوات	٤٩	%١٦.٢
المنطقة التعليمية	العاصمة	٤٦	%١٥.٢
	حولي	٤٤	%١٤.٦
	الفروانية	٥٨	%١٩.٢
	الأحمدي	٦٧	%٢٢.٢
	الجهراء	٤٨	%١٥.٩
	مبارك الكبير	٣٩	%١٢.٩
المجموع الكلي		٣٠٢	%100

كما أن أفراد العينة المشاركين في المقابلات الشخصية (ن=7) قد اختيروا بطريقة عشوائية أيضاً، وهم جزء من عينة الدراسة السابقة. وجدول (2) التالي يوضح وصف عينة المقابلات الشخصية.

جدول ٢ وصف أفراد العينة المشاركين في المقابلة الشخصية للدراسة (ن=٧)

م	المسمى الوظيفي	سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية	المنطقة التعليمية
1	مدير مدرسة	أكثر من ١٠ سنوات	حولي
2	مديرة مدرسة	٦ إلى ١٠ سنوات	الأحمدي
3	مديرة مدرسة	٥ سنوات فأقل	الفروانية
4	مدير مساعد	٦ إلى ١٠ سنوات	حولي
5	مديرة مساعدة	٥ سنوات فأقل	العاصمة
6	مديرة مساعدة	٦ إلى ١٠ سنوات	الأحمدي
7	مديرة مساعدة	٦ إلى ١٠ سنوات	الجهراء

أداتي الدراسة وإجراءاتهما:

اشتملت الدراسة على الآتي:

أولاً: الاستبانة:

بناء أداة الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في تَعَرُّفِ مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور في مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت، ولغايات جمع البيانات، فقد صُمِّمت أداة

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

الدراسة الحالية استناداً إلى الأدب النظري والدراسات السابقة، وقد تكونت أداة الدراسة من قسمين.

يشمل القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية، بينما يشتمل القسم الثاني: من أداة الدراسة المكونة من محور رئيسي واحد ومجالين فرعيين. يتضمن المحور الرئيسي آراء المديرين المساعدين والمديرين في مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت حول مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور. والتي تم بناؤها من خلال الاستعانة بالأداة المستخدمة بدراسة كل من اليعقوب (2010)، وملكاوي (2018). واستبعدت البنود والمجالات التي لا تتناسب مع أهداف الدراسة الحالية وبيئتها. وتكون المجال الأول الخاص: بتواصل المدرسة مع أولياء الأمور في صورته النهائية من (17) بنداً، أما المجال الثاني الخاص: بتواصل أولياء الأمور مع المدرسة فتكون في صورته النهائية من (12) بنداً، واشتملت الأداة ككل على (29) بنداً.

وصُمِّمت الاستجابة على أداة الدراسة وَفْق مقياس ليكرت الخماسي (Likert-Scale)، بحيث تقسم الاستجابات إلى خمس فئات [(موافق بشدة= 5 درجات)، (موافق= 4 درجات)، (محايد=3 درجات)، (غير موافق= 2 درجتين) ، (غير موافق بشدة= 1 درجة)].

صدق الأداة:

١- صدق الأداة الظاهري

وللتأكد من صدق الأداة، عُرضت على مجموعة من المحكمين وعددهم (9) محكمين، وجميعهم من الأكاديميين المختصين في الإدارة والتخطيط التربوي؛ وذلك للحكم على درجة مناسبة البنود من حيثُ صياغتها وملاءمتها للمجال، ودرجة تحقيقها للهدف الذي وضعت من أجله. وقد استُفيد من آراء المحكمين في إجراء التعديلات من الحذف والإضافة والتغيير. وبذلك، اعتُمد الصدق الظاهري لتصبح الأداة جاهزة للتطبيق.

٢- صدق الاتساق الداخلي

تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي للأداة بتطبيقها على عينة استطلاعية اختيرت عشوائياً من مديري المدارس ومساعديهم في التعليم الابتدائي بدولة الكويت وبلغ عددها (ن= 45)، حيث أرسلت الاستبانة الالكترونية لهم بصورتها النهائية عن طريق عدة تطبيقات إلكترونية مثل: (Telegram, WhatsApp, Twitter & MS Teams)، وبعد إرجاعها حُللت نتائجها. وجاءت النتائج كما يوضحها جدول (3) الآتي:

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

جدول ٣ معاملات ارتباط البنود مع الدرجة الكلية (ن=٤٥)

البند	درجة الارتباط	البند	درجة الارتباط	البند	درجة الارتباط
1	.556**	11	.813**	21	.686**
2	.678**	12	.640**	22	.630**
3	.662**	13	.465**	23	.811**
4	.692**	14	.415**	24	.786**
5	.703**	15	.504**	25	.518**
6	.528**	16	.617**	26	.680**
7	.465**	17	.694**	27	.615**
8	.537**	18	.668**	28	.726**
9	.527**	19	.811**	29	.632**
10	.522**	20	.684**		

ملاحظة. **ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.01

جاءت نتائج معامل الارتباط في جدول (3) السابق تُبين وجود ارتباط موجب دال بين كل استجابات أفراد العينة الاستطلاعية على كل بند والدرجة الكلية للاستبانة عند مستوى (0.01) بكل البنود. وبهذا تكون جميع بنود الاستبانة مناسبة. وتكون الأداة صالحة للتطبيق.

ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات الأداة، استُخدم معامل الثبات الكلي لمجالي الدراسة بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة ألفا كرونباخ (Alpha-Cronbach):

١- ثبات العينة الاستطلاعية

طبقت أداة الدراسة على عينة استطلاعية من مديري المدارس ومساعديهم في التعليم الابتدائي بدولة الكويت (ن=45). وقد كانت قيمة معامل ثبات للمجال الأول المتعلق بتواصل المدرسة مع أولياء الأمور في مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت هي (.903). وأما قيمة ثبات المجال الثاني والمتعلق بتواصل أولياء الأمور مع المدرسة في مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت فهي (.933). وكانت قيمة ثبات الأداة ككل (.944). وبذلك يمكن القول بأن القيم مرتفعة نسبياً، وتعكس ثبات الأداة. وبذلك، عُدَّت مقبولة ومناسبة للاستخدام كأداة لجمع المعلومات وللإجابة عن أسئلة الدراسة.

٢- ثبات عينة الدراسة الفعلية

بعد التأكد من ثبات الأداة من قيم ثبات العينة الاستطلاعية؛ التي لم يتم دمجها مع العينة الكلية للتأكد من استقرار الاستجابات، طُبقت الأداة على عينة الدراسة والتي تكونت من (ن=٣٠٢) مديراً مساعداً ومديراً في مدارس التعليم الابتدائي الحكومي بدولة الكويت، وتُؤكِّدَ من ثبات الأداة أيضاً حيث استُخدم معامل الثبات الكلي لمجالي الدراسة بطريقة

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

الاتساق الداخلي حسب معادلة ألفا كرونباخ. وكانت قيمة معامل الثبات للمجال الأول المتعلق بتواصل المدرسة مع أولياء الأمور هي (913.). وأما قيمة ثبات المجال الثاني المتعلق بتواصل أولياء الأمور مع المدرسة فهي (919.). وبذلك يمكن القول بأن القيم مرتفعة، وتعكس ثبات الأداة. لذا عُدَّت مقبولة ومناسبة للاستخدام كأداة لجمع المعلومات وللإجابة عن أسئلة الدراسة. وهذا ما يوضحه جدول (4) الآتي:

جدول ٤ قيم معامل الثبات "ألفا كرونباخ" لمجالي أداة الدراسة والأداة ككل (ن= ٣٠٢)

مجالا أداة الدراسة	عدد البنود	قيمة ألفا
المجال الأول: تواصل المدرسة مع أولياء الأمور.	17	.913
المجال الثاني: تواصل أولياء الأمور مع المدرسة.	12	.919
ثبات الأداة ككل	**29**	**.941**

ثانياً: أسئلة المقابلة الشخصية:

١- بناء أسئلة المقابلة الشخصية:

لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في تَعَرُّفِ العوامل المؤثرة على مشاركة أولياء الأمور في صناعة القرار المدرسي في مدارس التعليم الابتدائي الحكومي بدولة الكويت، ولغايات جمع البيانات، فقد أعدت أسئلة المقابلة الشخصية الحالية استناداً إلى الأدب النظري والدراسات السابقة والخبرة التربوية، وقد تكونت أداة الدراسة -المقابلة الشخصية- بصورتها النهائية من (6) أسئلة مفتوحة.

٢- موثوقية أسئلة المقابلة الشخصية:

تُؤكِّد من موثوقية أسئلة المقابلة الشخصية عن طريق الآتي:

أ. المصداقية (Credibility):

يرى لينكولن وقوبا (Lincoln & Guba, 1985) أن ضمان المصداقية في جمع البيانات الكيفية من أهم العوامل التي تساعد على الوثوق بالنتائج المتوصل إليها، ولضمان مصداقية أسئلة المقابلة الشخصية في الدراسة الحالية؛ توضح الباحثة الآتي:

(١) إعطاء المشاركين الحرية في اختيار طريقة إجراء المقابلة الشخصية غير المقننة وتحديد الوقت المناسب لهم.

(٢) احتواء نتائج الدراسة على اقتباسات مباشرة من إجابات المشاركين عن أسئلة المقابلة الشخصية.

(٣) كتابة مذكرات لتوثيق وتتبع الأفكار حول استجابات المشاركين أثناء جمع وتحليل البيانات.

ب. الاعتمادية (Dependability):

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

أما الاعتمادية فهي تقابل الثبات بالبحث الكمي، ولتحقيق الاعتمادية وُصِفت العينة وصفاً مفصلاً، وقُدِّم وصف إجرائي لعمليات جمع وتحليل البيانات حتى الوصول للنتائج (Yin, 2009)، كما تُؤكِّد منها من خلال ترابط النتائج، وتشابه بيانات المشاركين، وتكرار وإعادة البيانات، ومدى الاتساق والتناسق بين البيانات نفسها (الزهراني، 2020).

ت. التطابقية (Confirmability):

ويقصد بالتطابقية مدى إمكانية أن تؤكّد نتائج البحث التي تُوصل إليها عن طريق باحث آخر (العبد الكريم، 2019)، وتُؤكد من نتائج البحث الحالي بمطابقتها مع النتائج التي توصل إليها باحث آخر، وذلك بعد قيامه بعملية الترميز (coding) للمحاور والعناوين الرئيسة وتحليله لثلاث مقابلات من المقابلات الشخصية السبع، وبعد انتهاء المرمز (coder) من عملية الترميز، قام الباحثان بمطابقة الترميزات والمحاور المستخرجة من عملية الترميز، وبلغت نسبة التوافق والتطابق (85.7%)، وتعد نسبة مقبولة للحكم على النتائج النوعية بالثبات (Creswell, 2014).

ث. الاعتبارات الأخلاقية:

قبل البدء بالمقابلة الشخصية أُخذت الموافقة من المشاركين، وشُرحت سرية المقابلة وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وأنه سيُزال اسم المشاركين وأسماء مدارسهم وأي نصوص تشير لشخصهم، كما وُضح الهدف من إجراء هذه المقابلة، وسُئِل المشاركون عما إذا كانوا يرغبون بالاطلاع على النتائج الأولوية للدراسة لبيان وجهة نظرهم. وفي ضوء ذلك؛ حصلت على الموافقة المسبقة من المشاركين بالمقابلة الشخصية لتسجيل إجاباتهم وتدوينها.

٣- معالجة البيانات النوعية:

بعد إجراء المقابلات الشخصية مع (7) مديرين مساعدين ومديرين من أفراد عينة الدراسة، منهم (4) مديرين مساعدين، و(3) مديرين، قُمت بالآتي:

١- كتابة البيانات والمعلومات وتفريغ التسجيلات الصوتية في برنامج (word) كمستندات.

٢- نقل المستندات لبرنامج التحليل النوعي (Maxqda).

٣- تحليل البيانات النوعية الناتجة من المقابلات الشخصية في ضوء منهجية تحليل الأبحاث النوعية، باستخدام عملية الاستدلال الاستقرائي (Inductive Analysis)، وفقاً للآتي:

أ. قراءة المقابلات الشخصية بعد كتابتها وتفريغها عدة مرات وبتمعن، مع التركيز وتحديد الإجابات المتشابهة والمتكررة.

ب. ترميز البيانات والمعلومات المهمة.

ت. وضع الإجابات والمعلومات وربط كلٍّ منها بالترميز الذي تنتمي إليه.

ث. وضع عناوين رئيسية -محاور- للمجال، وعناوين فرعية.

ج. احتساب عدد الوحدات النصية لكل محور رئيسي.

٤- ربط نتائج الدراسة بنتائج الدراسات السابقة سواء أكانت تتفق معها أو تختلف.

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

نتائج الدراسة ومناقشتها:

فيما يأتي عرض للنتائج التي انتهت إليها الدراسة وفق أسئلتها، وجاءت كالآتي:

السؤال الأول: وللإجابة عن هذا السؤال استُخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات التقدير للمجالين وهما: مجال تواصل المدرسة مع أولياء الأمور، ومجال تواصل أولياء الأمور مع المدرسة. وتبين أن تصورات المديرين المساعدين والمديرين عن مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور في مدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت كانت متوسطة إجمالاً، وبمتوسط حسابي كلي بلغ (٣.٢٨)، وانحراف معياري بلغ (٠.٥٥٨). كما يوضحه جدول (5) الآتي:

جدول ٥ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير لتصورات عينة الدراسة حول مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور مرتبة تنازلياً(ن=٣٠٢)

المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
تواصل المدرسة مع أولياء الأمور	٣.٣٥	٠.٦١٤	متوسطة
تواصل أولياء الأمور مع المدرسة	٣.١٨	٠.٦١٣	متوسطة
الأداة ككل	٣.٢٨	٠.٥٥٤	**متوسطة**

ملاحظة. من 1.00- 2.33 قيم منخفضة، ومن 2.34- 3.66 قيم متوسطة، ومن 3.67 – 5.00 قيم عالية. ولمعرفة آراء المديرين المساعدين والمديرين في مدارس التعليم الابتدائي الحكومي بدولة الكويت حول مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور بشيءٍ من التفصيل، فقد احتُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود كل مجال على حدةٍ كما يوضحه جدول (6) وجدول (7) التالي:

أولاً: مجال تواصل المدرسة مع أولياء الأمور

جدول ٦ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير لتصورات عينة الدراسة حول مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور لمجال تواصل المدرسة مع أولياء الأمور مرتبة تنازلياً (ن= ٣٠٢)

الرتبة	الرقم	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
المجال الأول تواصل المدرسة مع أولياء الأمور					
1	4	توجد صفحة بالانستقرام خاصة بالمدرسة لاطلاع أولياء الأمور على نشاطات أبنائهم.	4.33	0.643	عالية
2	7	تحدد المدرسة أوقات أسبوعية لمراجعة أولياء الأمور.	4.09	0.843	عالية
3	1	تسعى الإدارة المدرسية لتعميق مفهوم التواصل بينها وبين أولياء الأمور بصورة ملحوظة.	3.77	1.014	عالية
4	9	تطلع المدرسة أولياء الأمور على السلوكيات السلبية	3.57	0.947	متوسطة

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

		لدى أبنائهم مثل: (الغياب، والهروب من الحصص، والعنف، والتدخين).			
5	10	ترسل المدرسة لأولياء الأمور تقارير الطلبة الأكاديمية.	3.55	0.852	متوسطة
6	6	تستقبل المدرسة تعليقات وتفاعل أولياء الأمور بعد عقد الاجتماعات الدورية.	3.44	0.897	متوسطة
7	2	يوجد خط ساخن للتواصل المباشر مع أولياء الأمور.	3.41	1.174	متوسطة
8	11	تتابع المدرسة نتائج الاجتماعات التي تعقدها مع أولياء الأمور.	3.38	0.949	متوسطة
9	5	يمتلك العاملون بالمدرسة مهارات التواصل مع أولياء الأمور.	3.38	0.869	متوسطة
10	16	تشجع المدرسة أولياء الأمور على المشاركة بنشاطات هادفة مثل: (حملات النظافة، وزراعة الأشجار، والمحافظة على النظام).	3.33	0.894	متوسطة
11	12	توفر المدرسة الإرشادات اللازمة لأولياء الأمور لضمان تكامل الأدوار بينهم.	3.25	0.975	متوسطة
12	15	يوجد بالمدرسة برنامج للخدمات التطوعية لأولياء الأمور.	3.16	0.870	متوسطة
13	13	تعقد المدرسة الاجتماعات الدورية مع أولياء الأمور لتطلعهم على أبرز المستجدات الخاصة بعملية التعليم والتعلم.	3.15	0.958	متوسطة
14	8	تعمل المدرسة على مواجهة التحديات التي تحد من التواصل مع أولياء الأمور مثل: (الأمية، انشغال الأهل العاملين).	3.12	0.956	متوسطة
15	14	تقوم المدرسة باطلاع أولياء الأمور بالقوانين التربوية الوزارية.	3.06	1.029	متوسطة
16	3	يوجد بريد إلكتروني خاص بالمدرسة لاستقبال اقتراحات وآراء أولياء الأمور.	2.61	1.206	متوسطة
17	17	تشرك المدرسة أولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية المتعلقة الطلبة.	2.50	0.936	متوسطة
		الدرجة الكلية للمجال	**3.35**	**0.614**	**متوسطة**

وبقراءة النتائج الواردة في جدول (6)، يتبين أن تصورات المديرين المساعدين والمديرين عن مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور في المجال الأول وهو تواصل المدرسة مع أولياء الأمور جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي كلي بلغ (3.35). وبالنظر إلى بنود المجال الأول نلاحظ أن ثلاثة منها فقط حصلت على درجة تقدير عالية، حيث حصل البند الرابع (توجد صفحة بالانستقرام خاصة بالمدرسة لاطلاع أولياء الأمور على نشاطات أبنائهم) على أعلى متوسط حسابي من بين متوسطات بنود المجال الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (4.33)، وتعد درجة التقدير لهذا البند عالية، وهذا مؤشر قد

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

يدل على أن الإدارات المدرسية تعمل على تفعيل صفحة للمدرسة ببرنامج (الانستقرام)، كبرنامج للتواصل الاجتماعي، وقد تكون هذه الصفحة من أجل إبلاغهم بأهم مستجدات العملية التعليمية، أو بتذكيرهم بمواعيد الامتحانات والواجبات والخطط الأسبوعية والتقارير المطلوبة من الطلبة، أو لعرض إنجازات المدرسة والطلبة وفعالياتهم، وهذا ما يتفق مع دراسة الرحيلي والسيسي (2019)، التي أشارت إلى أن المدرسة تسعى إلى تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي بدرجة كبيرة لدعم التواصل مع أولياء الأمور، كما يتفق مع دراسة حناوي وآخرون (2019) التي توصلت إلى أن توظيف شبكة الإنترنت يزيد من فعالية التواصل بين المدرسة وأولياء الأمور ويسهلها.

وجاء البند السابع (تحدد المدرسة أوقات أسبوعية لمراجعة أولياء الأمور) حاصلاً على متوسط حسابي عالٍ أيضاً، ويعد ثاني أعلى متوسط حسابي من متوسطات بنود المجال الأول حيث بلغ متوسطه الحسابي (4.09). واتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة الشمري (2017) أن المدارس تحدد اجتماعات دورية وأن أولياء الأمور يلتزمون بحضور هذه الاجتماعات حسب وقتها، وهذا مؤشر قد يدل على حرص الإدارات المدرسية على تعزيز مفهوم التواصل بينها وبين أولياء الأمور بشكلٍ دائمٍ، وقد يعود السبب في ذلك إلى رغبة الإدارات المدرسية بتنظيم عملية دخول أولياء الأمور إلى المدرسة بحيث يسمح لهم بزيارة المدرسة في أوقات معينة، كأوقات الفرص المدرسية مثلاً.

وحصل البند الأول (تسعى الإدارة المدرسية لتعميق مفهوم التواصل بينها وبين أولياء الأمور بصورة ملحوظة) على متوسط حسابي عالٍ حيث بلغ (3.77). وهذا قد يدل على أن معظم الإدارات المدرسية تسعى جاهدةً لتعميق مفهوم التواصل بينها وبين أولياء الأمور بصورة أكثر وضوحاً مما هي عليه الآن، وهذا التعميق لمفهوم التواصل قد يعود كما أشارت دراسة السعد (2020) إلى أن تواصل المدرسة مع أولياء الأمور ازداد في الآونة الأخيرة في ظل جائحة فايروس كورونا، والذي تسبب في إغلاق المدارس في العديد من الدول لفترة، وانتقال التعليم من شكله التقليدي إلى التعليم عن بعد، مما استوجب سعي المدارس إلى التواصل المستمر مع الطلبة وأولياء الأمور من أجل إكمال سير العملية التعليمية، واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة هاريس (Harris, 2016) والتي توصلت إلى أن التواصل المدرسي مع أولياء الأمور لا يعد تواصلاً فعالاً أبداً، وأن المدير المنوط به تعميق عملية التواصل هو بذاته يحتاج للتدرُّب على مهارات التواصل الفعال المُؤَّمل بين أولياء الأمور والمدرسة.

ثانياً: مجال تواصل أولياء الأمور مع المدرسة

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

جدول ٧ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقدير لتصورات العينة حول مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور لمجال تواصل أولياء الأمور مع المدرسة مرتبة تنازلياً (ن = ٣٠٢)

الرتبة	الرقم	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
		المجال الثاني تواصل أولياء الأمور مع المدرسة			
1	29	يسهم أولياء الأمور في تعزيز بعض المفاهيم الوطنية من خلال النشاطات المدرسية.	3.49	0.834	متوسطة
2	25	تسهم مشاركة أولياء الأمور في اتخاذ القرارات التربوية السليمة.	3.47	0.809	متوسطة
3	24	تستفيد إدارة المدرسة من خبرات أولياء الأمور الاجتماعية.	3.34	0.790	متوسطة
4	20	يعمل مجلس الآباء والمعلمين على التواصل مع مؤسسات المجتمع لخدمة المدرسة.	3.28	0.792	متوسطة
5	23	تستفيد إدارة المدرسة من خبرات أولياء الأمور العلمية.	3.27	0.752	متوسطة
6	22	تظهر مشاركة أولياء الأمور مع المدرسة في المناسبات الوطنية والدينية بشكل فاعل.	3.26	0.783	متوسطة
7	27	تساهم مجالس أولياء الأمور في تنمية النواحي التربوية والتعليمية.	3.25	0.808	متوسطة
8	26	يقدم أولياء الأمور مشروعات ومبادرات تطوعية تسهم في رفع مستوى البيئة المدرسية.	3.23	0.811	متوسطة
9	28	تساهم مجالس أولياء الأمور في تنمية النواحي الاجتماعية والثقافية.	3.23	0.801	متوسطة
10	18	يتعاون أولياء الأمور مع المدرسة في حل المشكلات ذات الصلة بالمدرسة.	3.08	0.967	متوسطة
11	19	يلتزم أولياء الأمور بالمشاركة في مجالس أولياء الأمور والمعلمين.	2.89	0.920	متوسطة
12	21	يوجد وعي كامل من أولياء الأمور حول أهمية مشاركتهم في صناعة القرار.	2.42	1.014	متوسطة
		الدرجة الكلية للمجال	**3.18**	**0.613**	**متوسطة**

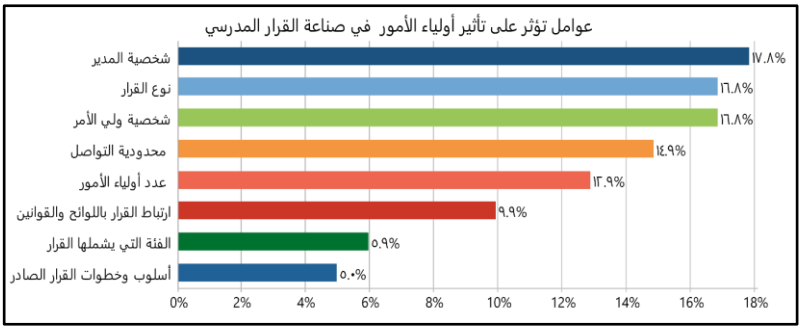
وبقراءة النتائج الواردة في جدول (7)، يتبين أن تصورات المديرين المساعدين والمديرين عن مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور في مدارس التعليم الابتدائي الحكومي بدولة الكويت في المجال الثاني وهو تواصل أولياء الأمور مع المدرسة كانت متوسطة إجمالاً، بمتوسط حسابي كلي بلغ (3.28). وتراوحت المتوسطات الحسابية للبنود في المجال الثاني ما بين (3.49) و(2.42)، أي أن جميع البنود في مجال تواصل أولياء الأمور مع المدرسة جاءت بدرجة متوسطة. وحصل البند الأخير (يسهم أولياء الأمور في تعزيز بعض المفاهيم الوطنية من خلال النشاطات المدرسية)، على أعلى متوسط حسابي من

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

بين بنود المجال الثاني، وهذا مؤشر قد يدل على أن بعض أولياء الأمور يحرصون على المشاركة مع أبنائهم في النشاطات المدرسية، وبالأخص الوطنية منها لتعزيز الروح الوطنية لديهم، وهذا يتفق مع دراسة اليعقوب (2010)، والتي أشارت إلى أن أولياء الأمور يشاركون في النشاطات المدرسية مع أبنائهم بدرجةٍ متوسطةٍ، كما يتفق مع دراسة ملكاوي (2018)، والتي توصلت إلى أن درجة مشاركة أولياء الأمور مع أبنائهم في المدرسة بالاحتفالات الوطنية كانت متوسطة، واختلفت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة العتيبي (2019) في قلة مشاركة أولياء الأمور في المناسبات والنشاطات والفعاليات المدرسية.

أما البندُ الحادي والعشرون (يوجد وعي كامل من أولياء الأمور حول أهمية مشاركتهم في صناعة القرار)، فقد حصل على أقل متوسط حسابي من بين المتوسطات الحسابية للبنود في المجال الثاني، وهذا قد يدل على قلة وعي أولياء الأمور بأهمية دورهم في تطور عملية التعليم، وضعف استيعابهم لأهمية مشاركتهم في القرارات المدرسية المرتبطة في تعليم أبنائهم ومستقبلهم الأكاديمي، وربما يعود السبب في ذلك إلى قلة ورش العمل والدورات التدريبية واللقاءات الفاعلة بين أولياء الأمور والمدرسة لتغيير قناعاتهم السابقة، مما يجعل الحاجة ملحة إلى تكثيف العمل من أجل زيادة وعيهم بضرورة المشاركة في صناعة القرار المدرسي، وهذا ما أشارت إليه دراسة ملكاوي (2018)، كما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة العتيبي (2019)، والتي توصلت إلى أن درجة تفعيل الشراكة المجتمعية في صناعة القرارات المدرسية كانت متوسطة.

السؤال الثاني: وللإجابة عن السؤال الثاني طُرحت عدة أسئلة على أفراد العينة المشاركين بالمقابلات الشخصية، وبعدها أُجريَ تحليلٌ نوعيٌ للمحتوى النصي للبيانات النوعية بالاستعانة ببرنامج التحليل النوعي ماكس كيودي (Maxqda)، لاستخراج نتائج هذا السؤال من استجابات أفراد العينة البالغ عددهم (7) من المديرين مساعدين والمديرين، وأجمع أفراد العينة على أن مشاركة أولياء الأمور ومساهمتهم بصناعة القرار المدرسي محدودة، وأنها تتأثر بعدة عوامل، حيث جاءت النتائج بثمانية محاور رئيسة تصف استجابات أفراد العينة حول السؤال الثاني للدراسة على النحو الذي سيُبَيِّنُه الشكل (١):



ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

المحاور الرئيسة لاستجابات أفراد العينة حول مشاركة أولياء الأمور في صناعة القرار المدرسي وما تتأثر بها من عوامل

وفيما يلي المحاور الخاصة بالعوامل المؤثرة على مشاركة أولياء الأمور في صناعة القرار المدرسي:

١- شخصية المدير: بيّنت الاستجابات النوعية لأفراد العينة أن لشخصية المدير، وأسلوبه، وخبرته التربوية، والنمط الإداري الذي يتبعه في المدرسة تأثيراً على صناعة القرار المدرسي وبشكلٍ مباشر؛ مما يؤثر على تدخل ولي الأمر بهذا القرار، وحصل هذا المحور على (18) وحدة نصية بما نسبته (17.82%)، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة إبراهيم وشهاب (2011) التي تشير إلى أن عملية صناعة القرار المدرسي ترتبط بشخصية المدير والنمط الإداري الذي يتبعه بالمدرسة. وفيما يلي بعض الاقتباسات النصية لأفراد العينة:

أ. " وهذا قد يرجع لشخصية مدير المدرسة بعضهم لا يسمح لأي شخص سواء كان ولي أمر أو غيره بالتأثير على قراراته المدروسة" (مدير مساعد، 6 إلى 10 سنوات).

ب. "حسب شخصية المدير وصانع القرار نفسه إذا كانت القرارات لم تدرس جيداً وصانعها لم يفكر جيداً بنتائجها أو كان صاحب شخصية ضعيفة ممكن أن يؤثر ولي الأمر" (مديرة مدرسة، 6 إلى 10 سنوات).

ت. "يرجع تأثيرهم إلى شخصية المدير أحيانا هناك مدارس تسعد بمشاركة ولي الأمر معها بصناعة القرارات المدرسية وهناك مديرين يرفضون رفضا قاطعا أن يشارك ولي الأمر أو يؤثر على أي قرار مدرسي" (مديرة مدرسة، 5 سنوات فأقل).

٢- نوع القرار: أوضحت الاستجابات النوعية لأفراد العينة أن نوع القرار الصادر له تأثير كبير على إمكانية تأثير ولي الأمر به، حيث أوضح أفراد العينة أن القرار المتخبط والركيك من السهل التأثير به على العكس تماماً من القرار الصادر بناءً على معلوماتٍ وبياناتٍ وكان مدروسٌ بشكلٍ جيد، حيث حصل هذا المحور على (17) وحدة نصية بما نسبته (16.83%). وتتشابه هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (العتيبي والشريجة، 2016). ومن الاقتباسات النصية لآراء العينة الآتي:

أ. "يصعب على ولي الأمر بل يستحيل أن يغير أي قرار مدرسي يكون مدروساً جيداً" (مدير مساعد، 6 إلى 10 سنوات).

ب. " والقرار المدرسي الصادر إذا كان ركيكاً غير مدروس وصدر دون تخطيط وكان فعلاً لا يتطابق مع سياسات وزارة التربية يسمح لولي الأمر التدخل به" (مديرة مدرسة، 5 سنوات فأقل).

ت. " أحيانا المدير يضطر لإصدار قرار مدرسي بشكل مفاجئ خاصة إذا حدثت مشكلة أو موقف بشكل مفاجئ فأنا اعتقد أن مشاركة ولي الأمر ممكنة في قرارات معينة وخاصة الصادرة دون اتفاق" (مديرة مدرسة، 5 سنوات فأقل).

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

٣- شخصية ولي الأمر ومكانته الاجتماعية: اتضحت من الاستجابات النوعية لأفراد العينة أن شخصية ولي الأمر، ومكانته بالمجتمع، وطريقة تعامله مع العاملين بالمدرسة، وخبرته بالمجال التربوي، وتواصله مع الإدارة المدرسية، وإلمامه باللوائح والقوانين واطلاعه عليها، يمكن أن تؤثر على صناعة القرار المدرسي بتعديله أو تطويره. وحصل هذا المحور على (17) بما يمثل نسبة (16.83%)، وقد عبّر أفراد العينة في إجاباتهم النوعية كما بالآتي:

أ. "عندما يكون ولي الأمر تربوياً أو صاحب مكانة علمية ولديه تأثير قوي ممكن أن يؤثر على القرارات المدرسية" (مديرة مساعدة، 6 إلى 10 سنوات).

ب. "واعتقد أغلب المؤثرين على القرارات المدرسية يكون إما ولي أمر تربوياً ولديه خبرة بالمدرسة وقراراتها وأمورها أو سياسياً لديه سلطة بالدولة، أو عنده منصب وشخصية معروفة" (مديرة مدرسة، 6 إلى 10 سنوات).

ت. "إذا كان لولي الأمر خبرة تربوية كبيرة أو سياسي وله سلطة بالمجتمع ممكن أن يسمح له بالتدخل في القرار المدرسي" (مديرة مدرسة، 5 سنوات فأقل).

٤- محدودية التواصل: أوضحت الاستجابات النوعية لأفراد العينة أن التواصل بين أولياء الأمور والمدرسة يعتبر تواصلاً محدوداً جداً؛ بحيث يقتصر على أمور معينة كالسؤال عن مستوى الطالب، أو المشكلات التي تواجهه، أو المشاركة بالمناسبات والاحتفالات المدرسية، وحضور الاجتماعات القليلة التي تقوم بها المدرسة، فالتواصل المحدود بينهم يحد من مشاركة ولي الأمر مع الإدارة المدرسية بما يخص الجدول الدراسي وسير العملية التعليمية وخطة المنهج المدرسي مثلاً، كما أوضحوا أن التواصل بينهم يكون بأوقاتٍ معينة، وأن مجالس الآباء التي في المدارس أغلبها لا تحقق الهدف الذي وضعت لأجله، وأن هذه المجالس يقتصر التواصل فيها بين أولياء الأمور والمدرسة على الإسهامات والمساعدات المادية التطوعية التي تخص الطالب، ولا تستشير الإدارات المدرسية أعضاء مجلس الآباء بالأمور التي تهتم بالتعليم بصفة مباشرة، وحصل هذا المحور على (15) وحدة نصية بما يمثل نسبة (14.85%)، وجاءت هذه النتيجة متفقة مع ما أوصت به دراسة مولفورد وآخرون (Mulford et al., 2001) من ضرورة تفعيل مجالس الآباء؛ لإنجاح عملية صناعة القرار المدرسي، ومختلفة عن النتيجة التي توصلت إليها دراسة المحرج (2018)، وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن الأمور التعليمية كخطة المنهج المدرسي موحّدة في جميع المدارس بدولة الكويت، وأن المدارس ملزمة باتباع وتنفيذ خطة التوجيه الفني في تطبيق المنهج المدرسي. وفيما يلي بعض الاقتباسات النصية لآراء العينة:

أ. "يمكن أن يشارك أولياء الأمور ببعض الأمور مثل الفعاليات المدرسية ويدعمون المدرسة مادياً كشراء برادات المياه، ووحدات للتكييف، وصبغ الممرات فقط" (مدير مساعد، 6 إلى 10 سنوات).

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

ب. "صلاحياته تقتصر على مشاركته بمجلس الآباء ومشاركته بالاحتفالات والمناسبات التي تعقدها المدرسة كالتفوق واليوم الوطني ويوم التخضير أما أن يتدخل بالحصص وطريقة الشرح أو الواجبات والامتحانات فذلك صعب جداً" (مديرة مساعدة، 6 إلى 10 سنوات).

٥- عدد أولياء الأمور: بيّنت الاستجابات النوعية لاستجابات أفراد العينة أن عدد أولياء الأمور الذين قد يؤثروا في صناعة القرارات المدرسية قليل جداً ويكاد ينعدم ببعض المدارس، وفسّروا ذلك بأن عدد الطلبة في المدارس الحكومية في المدارس الابتدائية بدولة الكويت يتجاوز (٤٠٠) طالب في المدرسة الواحد من الصعب جداً السماح لهذا العدد بالتأثير فعلياً على صناعة القرار المدرسي، لذا فالتدخل لا يحدث إلا بقلة قليلة يسمح لها مدير المدرسة نفسه، وحصل هذا المحور على (13) وحدة نصية لما نسبته (12.87%)، ومن الآراء النصية فيما يخص هذا المحور الآتي:

أ. "ممكن إشراك عدد قليل؛ لأنه صعب إشراك عدد كبير، عندئذٍ سوف يحدث سوء فهم وتتفرع الآراء وتتشتت الأفكار" (مديرة مساعدة، 5 سنوات فأقل).

ب. " وهناك عدد من أولياء الأمور ربما يكون قليل جداً لا يتجاوز ٥-٧ يساعدون المدرسة بدفع عجلة العملية التعليمية بمقترحاتهم" (مديرة مدرسة، 6 إلى 10 سنوات).

٦- ارتباط القرار المدرسي باللوائح والقوانين الوزارية: أوضحت الاستجابات النوعية لأفراد العينة أن القرار المدرسي يصعب تدخل ولي الأمر به عندما يرتبط ارتباطاً تاماً باللوائح والقوانين الوزارية، حيث يقوى هذا القرار ولا يسمح لأي شخص بالتدخل بشأنه، كما أوضحوا أن المدارس الحكومية بدولة الكويت تتبع الإدارة المركزية ولها اتصال مباشر بالمناطق التعليمية، والمناطق التعليمية لها اتصال بوزارة التربية والتعليم، ومن هنا يصعب تأثير أحد على القرار المدرسي الملتزم باللوائح والقوانين المدرسية حتى وإن كانت لا تتوافق مع مجموعة من الطلبة ولا تناسب أولياء أمورهم، وحصل هذا المحور على (10) وحدات نصية بما يمثل (9.9%)، وتشابهت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من (الرفايعة، 2019؛ Sezer, 2016). ومن الاقتباسات النصية لآراء العينة الآتي:

أ. "له حق الرفض إذا كان القرار المدرسي يتنافى مع وزارة التربية وقراراتها غير ذلك صعب" (مديرة مدرسة، 5 سنوات فأقل).

ب. "كلما ارتبط القرار الصادر باللوائح والقوانين كان من الصعب التدخل به من ولي الأمر وحتى من المعلمين" (مديرة مساعدة، 6 إلى 10 سنوات).

٧- الفئة التي يشملها القرار: من خلال الاستجابات النوعية للمشاركين بالمقابلات الشخصية اتضح أنه عندما يشمل القرار فئة خاصة معينة يمكن أن يشارك ذويهم ويؤثروا على صناعة القرار المدرسي، حيث أوضحوا أنه يمكن إشراك أولياء الأمور بالقرارات التي تخص جماعة المسجد، أو أصدقاء المكتبة، أو المشاركين بأولمبياد الرياضيات وما نحو ذلك،

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

وهذا المحور يرتبط بالمحور الخامس، وحصل على (6) وحدات نصية بما نسبته (5.94%)، وفيما يأتي الاقتباسات النصية التي تخص هذا المحور:

أ. "يشاركون بصناعة قرار تخص مجموعة طلبة كطلبة نشاط معين كالفن الشعبي أو نشاط التربية الفنية أو الموسيقية فيحق لأولياء أمورهم المشاركة بصناعة هذا القرار" (مديرة مدرسة، 5 سنوات فأقل).

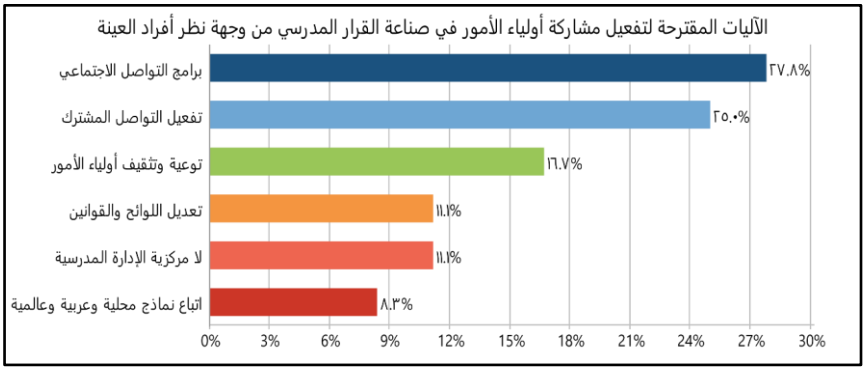
ب. "إذا يخص مجموعة معينة من الطلبة وعددهم مقبول فيسمح لأولياء أمور المشاركة بصناعة القرار" (مديرة مساعدة، 6 إلى 10 سنوات).

٨- أسلوب وخطوات القرار الصادر: أشار أفراد العينة من خلال استجاباتهم النوعية أن لأسلوب إصدار القرار المدرسي تأثيراً على تدخل أولياء الأمور في صناعته، وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن الأسلوب العلمي مبني على خطوات وأسس تقوي القرار، والأسلوب التقليدي يعتمد على الخبرة والمواقف المشابهة فقد تقوي القرار المدرسي أحياناً وأحيان أخرى قد لا تقويه. وحصل هذا المحور على (5) وحدات نصية بما يمثل نسبة (4.95%)، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة الدويش (2013) التي تشير إلى أن صانعي القرار المدرسي يتبعون خطوات وأساليب مناسبة قبل إصداره مما يصعب التأثير على هذا القرار، وفيما يلي الآراء النصية من أفراد العينة:

أ. "والمدرسة إذا تسرعت في إصدار القرار دون دراسة ودون تخطيط ودون الخطوات الصحيحة لإصدار القرار ورأى ولي الأمر أن القرار ليس جيداً هنا يمكن أن يؤثر به" (مديرة مدرسة، 6 إلى 10 سنوات).

ب. "لكن اعتقد أي قرار مدرسي يدرس جيدا وقائم على أسس صحيحة وحتى البدائل وضعت له قبل إصداره هنا سوف لا يكون هناك تأثير من ولي الأمر" (مديرة مدرسة، 6 إلى 10 سنوات).

السؤال الثالث: وللإجابة عن هذا السؤال طُرح سؤال بالمقابلة الشخصية على أفراد العينة المشاركة، وبعدها استُعين ببرنامج التحليل النوعي ماكس كيودي (Maxqda) لاستخراج نتائج هذا السؤال من استجابات أفراد العينة البالغ عددهم (7) مديرين مساعدين ومديرين، وجاءت النتائج بستة محاور رئيسة تصف استجابات أفراد العينة للسؤال الرابع من الدراسة على النحو في الشكل (٢):



ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

المحاور الرئيسة لاستجابات أفراد العينة للآليات المقترحة لتفعيل مشاركة أولياء الأمور في صناعة القرار المدرسي

وفيما يأتي المحاور الخاصة بالآليات المقترحة لتفعيل مشاركة أولياء الأمور في صناعة القرار المدرسي كما يراها أفراد العينة:

١- برامج التواصل الاجتماعي: أوضحت الاستجابات النوعية لآراء أفراد العينة أن برامج التواصل الاجتماعي لا تستخدم بصورة رسمية في التواصل بين أولياء الأمور والمدرسة، فأغلب المدارس تستخدمها للاتصال مع أولياء الأمور وليس للتواصل معهم، وأوضحت الاستجابات النوعية لأفراد العينة آراءَهم حول ضرورة تفعيل برامج التواصل الاجتماعي للتواصل بين المدرسة وأولياء الأمور بشكلٍ رسمي، حيث لا تزال المدرسة تستخدم الطرق التقليدية للتواصل مع أولياء الأمور، وهذا هو النظام السائد في مدارس التعليم الابتدائي الحكومي بدولة الكويت، وتكرر هذا المحور في (10) وحدات نصية بما نسبته (27.8%). ويمكن تفسير هذه النتيجة بأهمية التواصل الإلكتروني في هذه الأيام خاصة في التعلم عن بُعد في ظل جائحة فايروس كورونا. وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة المحرج (2018) التي توصلت إلى ضرورة استغلال وسائل التواصل الحديثة لتسهيل عملية صناعة القرار المدرسي، وتماثلت مع ما أوصت به دراسة حناوي وآخرون (2019) من ضرورة الاستفادة من شبكة الإنترنت في تفعيل مشاركة أولياء الأمور مع المدرسة. وفيما يلي بعض الاقتباسات النصية من استجابات أفراد العينة:

أ. " يجب إشراكهم بالقرارات المدرسية من خلال رابط للاستعلام عن مقترحاتهم وآرائهم حول موضوعٍ ما قبل البت في إصدار قرارٍ مدرسي يخصه" (مديرة مدرسة، 6 إلى 10 سنوات).

ب. "اقترح على وزارة التربية تفعيل برنامج خاص لأولياء الأمور مع المدرسة أو من خلال أي برنامج من برامج التواصل الاجتماعي وجعله اجباريّاً لمعرفة توجهاتهم ومقترحاتهم" (مديرة مدرسة، 5 سنوات فأقل).

ت. "يجب إنشاء قنوات تواصل ببرامج التلقرام أو الواتس آب أو صف ببرنامج التيمز لكل مرحلة مدرسية حتى لو انتهى التعليم عن بُعد يتم استخدامه لمعرفة آراء أولياء الأمور" (مديرة مدرسة، 5 سنوات فأقل).

ث. "كإدارة مدرسية يجب معرفة أفكار ومقترحات أولياء الأمور والحرص على الاستماع إليهم في ظل هذه الظروف: ظروف جائحة كورونا خاصةً وأخذ رأيهم من خلال استبانات ترسل إليهم لاختيار أفضل برنامج تواصل اجتماعي يفضلون أن نتواصل معهم فيه لإبلاغهم بمستجدات التربية من قرارات وزارية ومدرسية" (مديرة مساعدة، 6 إلى 10 سنوات).

٢- تفعيل التواصل المشترك: بيّنت الاستجابات النوعية لأفراد العينة أن التواصل بين أولياء الأمور والمدرسة يقتصر على أمور معينة ولا يتجاوزها، فالتواصل بينهم يقتصر على

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

الاجتماعات النصف سنوية والمناسبات الاجتماعية والوطنية، ومجالس الآباء التي تعتبر صورية لا تحقق الهدف منها، ولا يسمح لولي الأمر إذا ما تواصل مع المدرسة بالتأثير على المنهج والدوام المدرسي وسير العملية التعليمية أو التدخل في أيٍّ منها، وحصل هذا المحور على (9) وحدات نصية بما نسبته (25%)، وقد يرجع السبب في ذلك إلى محدودية صلاحيات أولياء الأمور ومحدودية صلاحيات المدير نفسه بالتدخل بشأن بعض القرارات؛ وذلك لمركزية الإدارات المدرسية في مدارس التعليم الحكومي بدولة الكويت. وهذه النتيجة تتفق مع ما أوصت به دراسة (Mulford et al., 2001)، كما اتفقت مع نتيجة دراسة كلٍّ من (حاج أحمد ورحموني، 2018 ؛ Harris، 2016)، بينما تختلف مع نتيجة دراسة (المحرج، 2018). وفيما يأتي بعض الآراء النصية للعينة:

أ. "أن يحرص أولياء الأمور على التواصل مع المدرسة من خلال الأرقام المحددة لهم بخط ساخن ممكن أن يتواصلوا مع الاخصائي الاجتماعي بأي وقت" (مديرة مساعدة- 6 إلى 10 سنوات).

ب. "أنا اقترح تفعيل مجالس الآباء بصورة أكبر من خلال اللقاء بهم أسبوعياً لو عن بعد باستخدام التيمز مثلاً ولمدة نص ساعة" (مديرة مساعدة، 5 سنوات فأقل).

ت. " أرى أنه يجب تحديد وقت محدد كل شهر للقاء أولياء الأمور والاستماع لهم وفهم مشكلات الطلبة عن قرب، فأحياناً ولي الأمر نفسه نستدعيه للحضور ولا يحضر" (مديرة مدرسة، 6 إلى 10 سنوات).

٣- توعية وتثقيف أولياء الأمور بأهمية دورهم في المدرسة: اتضحت من الاستجابات النوعية لأفراد العينة آراؤُهم الخاصة بأهمية توعية وتثقيف أولياء الأمور بدورهم ومشاركتهم المدرسة وتعاونهم معها بالقرارات المدرسية، وتكرر هذا المحور في (6) وحدات نصية بما نسبته (16.7%)، وهذه النتيجة تتفق مع ما أوصت به دراسة العتيبي (2019) من ضرورة عقد دورات تثقيفية وتدريبية تعنى بالشراكة المجتمعية، وفيما يأتي بعض الاقتباسات النصية من استجابات أفراد العينة:

أ. "كما اقترح عمل ندوات لتعريفهم بدورهم الأساسي وإشراكهم بورش ونشاطات مدرسية متعددة، وألا تُهَمَّش المدرسة دور ولي الأمر" (مديرة مدرسة، 5 سنوات فأقل).

ب. "نشر الوعي بين أولياء الأمور أمر لا بد منه؛ ليعرف ما له وما عليه بالشراكة المجتمعية مع المدرسة" (مديرة مدرسة، 6 إلى 10 سنوات).

ت. " المدير ملتزم بتنوير أولياء الأمور بمكانتهم بتربية وتعليم أولادهم والسماح لأولياء الأمور بالمشاركة معه فيما يخص أولادهم" (مدير مساعد، 6 إلى 10 سنوات).

٤- تعديل اللوائح والقوانين: بيّنت الاستجابات النوعية لأفراد العينة آراءَهم حول ضرورة تعديل اللوائح والقوانين الوزارية بدولة الكويت، وإعطاء صلاحيات أكبر للمدير والمدير المساعد بالمدرسة حتى يتمكنوا من إدارة المدرسة حسب رؤيتهم وأهدافهم المنشودة،

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

وحصل هذا المحور على (4) وحدات نصية بما نسبته (11.1%)، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة العتيبي والشريجة (2016) التي توصلت إلى أن اللوائح والقوانين والإجراءات المتبعة في إصدار القرارات المدرسية في دولة الكويت معقدة وتحتاج لتبسيط، كما اتفقت مع نتيجة دارسة الرفايعة (2019) التي تشير إلى أن للعوامل التنظيمية المتمثلة باللوائح والقوانين تأثيراً كبيراً على صناعة القرار المدرسي. وتماثلت مع ما أوصت به دراسة المحرج (2018) من منح قادة المدارس مزيداً من الصلاحيات. وفيما يأتي بعض آراء العينة:

أ. "أرى أنه يجب تعديل القوانين واللوائح لتفعيل مشاركة ولي الأمر بالقرارات المدرسية التي يحق له المشاركة بها" (مديرة مدرسة، 5 سنوات فأقل).

ب. " اقترح أن تعطي وزارة التربية الضوء الأخضر للمدارس بإشراك أولياء الأمور معنا بمقترحاتهم وأفكارهم ومساندتهم لنا بكل المجالات نحن نتبع الوزارة وإن خالفنا نعاقب" (مديرة مدرسة، 6 إلى 10 سنوات).

٥- لا مركزية الإدارة المدرسية: بيّنت الاستجابات النوعية لأفراد العينة المشاركة بالمقابلات الشخصية رغبتهم في تحرر الإدارات المدرسية في مدارس التعليم الحكومي بدولة الكويت من مركزية التعليم، وهذا المحور يرتبط بمحور (4) الذي يسبقه، وقد يرجع السبب في ذلك إلى تسليط الضوء عليهم ومحاسبتهم على الأعمال التي يقومون بها من قِبَل المناطق التعليمية ووزارة التربية؛ مما يحد من إبداعاتهم ويقف أمام تحقيق رؤيتهم وأهدافهم العملية الخاصة التي ينشدونها، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة العتيبي والشريجة (2016) التي أشارت إلى أن من معوقات صناعة القرار المدرسي مركزية الإدارة المدرسية، كما اتفقت مع ما أوصت به دراسة كل من (الشمري، 2017؛ قرواني، 2017؛ المحرج، 2018) من العمل على إزالة المعوقات التي تحد من صلاحيات مدير المدرسة في صناعة القرارات المدرسية. وحصل هذا المحور على (4) وحدات نصية أيضاً بما نسبته (11.1%)، وفيما يأتي بعض آراء العينة:

أ. "نحن نتبع وزارة التربية، والنظام بالكويت لدينا مركزي، ويجب أن يحاسب أولياء الأمور الوزارة قبل محاسبة المدرسة، ويطالبوا بتحرير المدارس من المركزية" (مديرة مدرسة، 6 إلى 10 سنوات).

ب. "المركزية تحد من إبداعنا وتطورنا وحتى أنها تلزمنا كمديرين بنمط واحد صعب أن نتجاوزه، ومن هنا أرى أنه حان الأوان لإعطاء المدارس السيادة وجعلها ذات إدارة لا مركزية في العديد من الأمور" (مديرة مدرسة، 6 إلى 10 سنوات).

٦- اتباع نماذج محلية وعربية وعالمية: اتضحت من الاستجابات النوعية لأفراد العينة آراؤهم حول أهمية اتخاذ نماذج ناجحة سواءً في المدارس الخاصة محلياً أو المدارس العربية والعالمية في إشراك أولياء الأمور مع المدرسة في صناعة القرار المدرسي، وذلك من خلال جمع الجانب الإيجابي بهذه النماذج بما يناسب مدارسنا الحكومية بدولة

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

الكويت وتطبيقه، واتباع الأمور التي تتماشى مع إمكانيات الدولة وبيئتها المحيطة، حيث حصل هذا المحور على (3) وحدات نصية بما نسبته (8.3%). وفيما يأتي بعض آراء العينة:

أ. "حتى أن هناك مدارس خاصة بدولتنا الكويت يكون لولي الأمر فيها تأثير كبير على العملية التعليمية، والقرارات المدرسية يمكن النظر إلى أنجح نموذج واتخاذه قدوة لمدارسنا" (مديرة مساعدة، 6 إلى 10 سنوات).

ب. "واقترح النظر لدول مختلفة تشرك أولياء الأمور بصناعة القرارات واتخاذها نموذجا لمدارسنا بالكويت" (مديرة مساعدة، 5 سنوات فأقل).

ويتضح مما سبق من نتائج أنه على الرغم من أهمية التواصل المدرسي مع أولياء الأمور في هذا الوقت، وفي ظل توافر كافة السبل والأساليب والوسائل الممكنة لتحقيق تواصل فعال ومشترك بين أولياء الأمور والمدرسة؛ إلا أنَّ مستوى التواصل المدرسي مع أولياء الأمور في مدارس التعليم الابتدائي الحكومي بدولة الكويت جاء بدرجة متوسطة، وهذا بدوره يؤثر على تدخل أولياء الأمور في صناعة القرارات المدرسية التي تخص أبناءهم الطلبة، حيث إن التواصل بينهم يقتصر على المناسبات الوطنية والدينية والاجتماعية، والاجتماعات التي تُقام بعد فترة الامتحانات، كما يحد من السماح لولي الأمر بمشاركة المدرسة أمورٍ عدة، فولي الأمر لا يتواصل مع المدرسة بشأن سير العملية التعليمية لأن المدارس التعليم الحكومي بدولة الكويت ذات إدارة مركزية، وهذا بدوره يحد من صلاحيات المدير نفسه.

وبيّنت النتائج أن المدرسة لا تتواصل عادةً مع ولي الأمر إلا عند حدوث مشكلة تخص الطالب كالغياب المتكرر والهروب من الحصص، أو لإبلاغهم بمواعيد الامتحانات وأوقات تسليم التقارير والواجبات، فالمدرسة أيضاً لا تتواصل مع ولي الأمر بشأن القرارات المدرسية أو الدوام المدرسي والمنهج الدراسي. ومن هنا يتضح أنه على الرغم من أن التواصل المشترك بين أولياء الأمور والمدرسة جاء بدرجة متوسطة إلا أن صلاحيات ولي الأمر في التفاعل مع المدرسة والتأثير في سير العملية التعليمية والمشاركة بصناعة القرارات أو اتخاذها محدودة جداً، بل تكاد تنعدم في أمورٍ عديدة.

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي خلصت إليها الدراسة الحالية، يُقترح التوصيات الآتية:

١- عمل دورات من قِبَل مديري المدارس للمديرين المساعدين لتكثيف تواصلهم مع أولياء الأمور.
٢- تفعيل مجالس الآباء بصورة ملحوظة عن طريق تحديد خطة مدرسية مكتوبة وواضحة لتحقق الهدف الذي وضعت من أجله.
٣- تعزيز التواصل الفعال مع أولياء الأمور من خلال الاستعانة بالتقنيات الحديثة وبرامج التواصل الاجتماعي؛ نظراً لانتشار هذه البرامج في الوقت الحالي وسهولتها.
٤- تعديل اللوائح والقوانين الوزارية التي تحد من مشاركة أولياء الأمور في صناعة القرارات المدرسية؛ نظراً لأهمية مشاركتهم بهذه القرارات.
٥- تقليل المركزية في الإدارات المدرسية الحكومية، وإعطاء صلاحيات أكبر لقياديي المدارس؛ للعمل على تطوير العملية التعليمية بناءً على رؤيتهم وأهدافهم المنشودة، وإتاحة الفرص للقياديين الناجحين لتنمية التعليم بمدارسهم حسب أنسب نظام يرونه.
٦- تبني نماذج عربية وعالمية نجحت في إشراك أولياء الأمور في عملية صناعة القرار، واتخاذها كنموذج بأخذ الجانب الذي يناسب عملية التعليم في دولة الكويت.
٧- توعية الإدارات المدرسية بأهمية عمل دورات تثقيفية لتعريف ولي الأمر بمكانته المهمة في العملية التعليمية؛ ليتعاونوا معهم.

ثالثاً: مقترحات لدراسات مستقبلية:

استكمالاً لتلك التوصيات، تقترح الباحثة إجراء الدراسات الآتية:

١- التواصل المدرسي مع أولياء الأمور والمدرسة وأثره على صناعة القرار المدرسي في مدارس التعليم الخاص بدولة الكويت.
٢- العوامل المؤثرة على مشاركة أولياء الأمور مع الإدارة المدرسية في مرحلة رياض الأطفال.
٣- الصعوبات التي تواجه مديري مدارس التعليم الحكومي بدولة الكويت في عملية صناعة القرار المدرسي.

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

إبراهيم، يونس وشهاب، شهرزاد. (2011). السلوك القيادي لمديري المدارس الابتدائية وعلاقته بالقدرة على اتخاذ القرار في محافظة نينوى بالعراق. *مجلة دراسات تربوية*، *4*(15)، 58-13.

أبو النور، محمود. (2010). علاقة المشاركة في صنع القرار بالأنماط القيادية لمديري المدارس الابتدائية في مصر: دراسة ميدانية. *التربية*، *13*(27)، 156-103.

أحاندو، سيسي. (2018). واقع عمليات الشراكة بين المدرسة والأسرة في كوت ديفوار وأهم الآليات المقترحة لتطويرها. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)*، *32*(2)، 416-391.

أحمد، إيمان. (2016). استخدام منهج بحث الطرائق المركبة في دراسات الإدارة التربوية: دراسة تحليلية لبعض نماذج الإنتاج الفكري المنشور بالدوريات المتخصصة. *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر*، *1*(167)، 139-107.

البخاري، محمد بن إسماعيل. (1987). *الجامع الصحيح المختصر (صحيح البخاري) في كتاب الأحكام* (ط.3). دار ابن كثير.

البستان، أحمد وخليل، نجوى حسين والكردي، رجا والعنزي، أحمد سلامة. (2016). *الاتصال التربوي والتعليمي*، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.

البلوشي، راشد. (2007). *بناء برنامج تدريبي مهني مستند إلى أنموذج جيلات وقياس أثره في تحسين مستوى اتخاذ القرار المهني لدى طلبة الصف العاشر في سلطنة عمان* [رسالة دكتوراه غير منشورة]، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

بني مرتضى، أحمد سليمان. (2016). دور الإدارة المدرسية في توثيق العلاقة التشاركية مع المجتمع المحلي في المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة الدمام التعليمية: دراسة ميدانية. جامعة الكويت، *مجلس النشر العلمي*، *30*(118)، 106-63.

جدوالي، صفية. (2014). مهارات صنع القرار في الإدارة التربوية. *مجلة العلوم الاجتماعية*، (19)، 152-138.

جمال الدين، نجوى والكمالي، عبد الله وحسان، محمود. (2015). الاتجاهات الحديثة في صنع القرار التربوي. *العلوم التربوية*، (1)، 753-711.

جنيح، حفيظة. (2019). التواصل مفهوم ونماذج ضرورية. *مجلة الحكمة للدراسات الأدبية واللغوية*، (17)، 128-117.

جيماوي، نتيجة. (2018). تواصل الأسرة مع المدرسة: الأهمية والعوائق. *مجلة التغير الاجتماعي*، (6)، 297-287.

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

حاج أحمد، رحمة ورحموني، رشيدة. (2018). *الاتصال بين الأسرة والمدرسة وأثره على التحصيل الدراسي: دراسة ميدانية بثانوية الشهيد عبيدي محمد بزاوية كنته أدرار* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أحمد دراية أدرار.

حسانين، محمد. (2020). بعض الصعوبات التي تحول دون تحقيق التواصل المدرسي وسبل مواجهتها. *مجلة كلية التربية بالمنصورة، 5*(109)، 837-813.

حناوي، محمد وحلاوة، ناريمان وفقيه، أمينة. (2019). واقع تواصل أولياء الأمور مع مدارس أبنائهم في المرحلة الأساسية الأولى بمحافظة نابلس في فلسطين واتجاهاتهم نحو توظيف خدمات شبكة الانترنت لتحسينه. *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، 7*(3)، 65-56.

الخراز، عبد الله. (2016). *أثر القيادة التحويلية في صنع القرار لدى وزارة المالية الكويتية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل البيت.

خليل، نبيل. (2009). *الإدارة المدرسية الحديثة في ضوء الفكر الإداري المعاصر*. دار الفجر.

درادكة، إبراهيم. (2013). *دور الإدارة المدرسية في تفعيل مفهوم المدرسة المجتمعية في مدارس مديرية تربية لواء المزار الشمالي من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين وأولياء أمور الطلبة واقتراحات للتحسين* [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة اليرموك.

الدويش، عبد العزيز. (2013). واقع صنع القرار في الإدارة المدرسية في مدينة الرياض. *مجلة العلوم الإنسانية والإدارية*، (4)، 123-69.

الرحيلي، سمر والسيسي، أريج. (2019). آليات تفعيل الشراكة المجتمعية بين الأسرة والمدرسة في ضوء رؤية المملكة السعودية (2030). *مجلة العلوم النفسية والتربوية، 5*(3)، 246-221.

الرفايعة، عمر. (2019). العوامل المؤثرة في صناعة القرار واتخاذه لدى مديري المدارس في الريف الأردني. *مجلة كلية التربية، 34*(4)، 862-815.

الزعبي، علي ماجد. (2011). المسؤولية المجتمعية بين المدرسة والمجتمع المحلي. *رسالة المعلم، 49*(3)، 31-28.

الزكي، أحمد. (2010، يناير 6-5). *تطوير الشراكة بين الأسرة والمدرسة ضرورة ملحة لتعليم متميز*[بحث مقدم]. اللقاء التنويري الخامس عشر (تطوير التعليم: رؤى ونماذج ومتطلبات)، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، الرياض، المملكة العربية السعودية.

الزهراني، محمد. (2020). معايير تقييم جودة البحوث النوعية في العلوم الإنسانية. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 8(3)، 622-605.
https://doi.org/10.31559/EPS2020.8.3.4

السعد، هدى. (2020، يوليو ٨). *تحديات وفرص التعليم في ظل جائحة فيروس كورونا (واقع حال مدينة البصرة)*. بوابة البحوث. استرجعت بتاريخ مارس ١٦، 2021، من
https://www.researchgate.net/publication/342783701_t_thdyat_wfrs_altlym_fy_zl_jayht_fayrws_kwrwna_waq_hal_mdynt_albsr

الشمري، خالد. (2017). مدى تفعيل الإدارة المدرسية للشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي: المعيقات وسبل التحسين. *المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 6*(1)، 258-245.

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

الشوابكة، عدنان عواد. (2013). *دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية*. دار اليازوري للطباعة والنشر.
العبد الكريم، راشد.(2019). *البحث النوعي في التربية* (ط.2). مكتبة الرشد.
العتيبي، أسماء والشريجة، محمد. (2016). معوقات مشاركة المعلمين في عملية صنع القرار في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت من وجهة نظرهم. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، *17*(4)، 555-584.
العتيبي، مستور. (2019). دور مديري المدارس الثانوية بمدينة تبوك في تفعيل الشراكة المجتمعية. *مجلة كلية التربية*، *35*(6)، 665-640.
عطوي، جودت. (2001). *الإدارة التعليمية والإشراف التربوي- أصولها وتطبيقاتها*. الدار العلمية الدولية.
قرواني، خالد. (2017). درجة إسهام المعلمين والمعلمات في صناعة القرارات في مدارس محافظة سلفيت من وجهة نظرهم. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*، *6*(20)، 196-176.
كرسول، جون. (2019). *تصميم البحوث الكمية – النوعية – المزجية* (عبد المحسن القحطاني، ترجمة؛ ط.2). دار المسيلة. (2014).
المحرج، عبد الكريم. (2018). واقع صنع القرارات في مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمحافظة الزلفي: دراسة ميدانية. *مجلة البحث العلمي في التربية*، (19)، 218-181.
مراد، صلاح وهادى، فوزية. (2014). *طرائق البحث العلمي تصميماتها وإجراءاتها* (ط.2)، دار الكتاب الحديث.
ملكاوي، سعاد. (2018). واقع الشراكة بين الأسرة والمدرسة من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس العاملين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة إربد الأولى. *دراسات العلوم التربوية*، *45*(3)، 226-209.
نجاري، رقية. (2015). *أساليب اتخاذ القرار في عملية الإنتاج دراسة حالة: المطاحن الكبرى للظهرة "متيجي" بمستغانم* [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة عبد الحميد بن باديس.
النجم، زياد. (2018). *فن الاتصال والتواصل في ضوء العلاقة بين الأنا والآخر*، استرجعت بتاريخ فبراير 2، 2020، من https://www.makalcloud.com/post/0zmxu4bey
الهاجري، سعد صحن مرزوق. (2017). الشراكة بين الأسرة ومدارس التعليم الأساسي بدولة الكويت لتحقيق الفاعلية التعليمية: دراسة تحليلية. *مجلة التربية*، *2*(175)، 492-462.
وزارة التربية. (2020). *النشرة السنوية لإحصائيات التعليم 2020-2019*، الكويت: وزارة التربية.
اليعقوب، علي محمد. (2010). دراسة ميدانية حول الفجوة بين البيت والمدرسة ودور أولياء الأمور تجاه الحياة المدرسية لأبنائهم في المرحلة الابتدائية من التعليم العام بدولة الكويت، *مجلة العلوم التربوية جامعة القاهرة*، *18*(1)، 201-177.

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Beauregard, F., Petrakos, H. & Dupont, A. (2014). Family-school partnership: practices of immigrant parents in Quebec, *Canada. The school community journal, 24*(1), 177-210.

Ben-Tov, S. & Romi, S. (2019). Parents' involvement, identification and alertness and their children's functioning in school, *international journal of educational management, 33*(1), 194-214. https://doi.org/10.11088/1jem-07-2017-0177

Bosch, N., Bosch, S., Cline, K., Hochhalter, S. & Rieland, A. (2017). *The effect of parent-teacher communication using digital tools in early elementary and middle school classrooms* [Unpublished master thesis]. ST. CATHRINE UNIVERSITY.

Creswell, J. (2014). *Research design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4th ed). SAGE.

Epstein. L., Galindo. L. & Sheldon. B. (2011). Levels of Leadership: Effects of District and School Leaders on the Quality of School Programs of Family and Community Involvement. *Educational Administration Quarterly,20* (10), 1-34.

Gulnara, M., Irina, E. & Liliya, G. (2019). Distance learning in elementary school classrooms: An emerging framework for contemporary practice. *International Journal of Instruction, 12*(1), 1-16.

Harris, P. (2016). *School counsellor involvement in partnership with families of color: A social cognitive perspective, faculty of the school of education* [Unpublished doctoral dissertation]. The college of William, Virginia.

Hart, W. (2018). Is it rational or intuitive? Factors and processes affecting school superintendents' Decision when facing professional dilemmas. *Educational leadership and administration: teaching and program development, 29*(1), 14-25.

Hoot suite. (2020, July 21). *Digital use around the world in July 2020*. Retrieved December 19, 2020, from https://wearesocial.com/blog/2020/07/digital-use-around-the-world-in-july-2020

Kalin, J. (2015) conditions and characteristics of partnership between teachers and parents: from legislation to challenges of common practice

ISSN: 2537-0464 eISSN : 2537-0472

in solving. *International teacher education: promising pedagogies. 22*, 209-232. https://doi.org/10.1108/s1479-368770150000025016

Kraft, M., & Rogers, T. (2015). The underutilized potential of teacher-to-parent communication: Evidence from a field experiment. *Economics of Education Review, 47,* 49–63.

Laster, L. (2013). *The perceived Influence of Divergent parents and teacher perceptions student abilities on students and the establishment of effective Family - School Partnership* [Unpublished PhD]. University of Arkansas.

Lincoln, Y. & Guba, E. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE publications.

Mulford, W., Kendall, L., Kendall, D., Hogan, D. & Lamb, S. (2001). Decision-making in Australia high schools. *School reform,* ISEA, *29*(3), 49-73.

Ozmen, F., Akuzum, C., Zincirli, M. & Selcuk, G. (2016). The communication Barriers between teachers and parents in primary schools. *Eurasian journal of educational research, 66*, 26-46, http://dx.doi.org/10.14689/ejer.2016.66.2

Reddy, A. & David, V. (2015). Community participation in improving Enrollment, Retention and Quality of elementary education: A case study or Andhra Pradesh. Bulgarian *journal of science and education policy (BJSEP), 9*(2), 230-253.

Sezer, S. (2016). School Administrators' opinions on Task Priorities and the factors affecting their Decision-making Process. *Inonu University Journal of the faculty of Education, 17*(3), 121-137.

Yin, R. (2009). In L. Bickman & DJ Rog (Eds), *Case study research: Design and methods*. In: Thousand Oaks (pp. 204). SAGE Publications.

ISSN: 2537-0464 **eISSN : 2537-0472**