

البحث الثالث:

**موديول رقمي مقترح لتنمية مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال
الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية**

المصادر :

أ.د/ فائق عبد المجيد السعودي فوده
أستاذ بقسم المناهج وطرق تدريس العلوم التجارية
كلية التربية جامعة طنطا
أ. محمد إبراهيم رضوان
مدرس المناهج وطرق تدريس العلوم التجارية المساعد
كلية التربية جامعة طنطا

موديول رقمي مقترح لتنمية مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية

أ.د/ فاتن عبد المجيد السعودي فوده

أستاذ بقسم المناهج وطرق تدريس العلوم التجارية

كلية التربية جامعة طنطا

أ. محمد إبراهيم رضوان

مدرس المناهج وطرق تدريس العلوم التجارية المساعد

كلية التربية جامعة طنطا

•المستخلص:

هدف البحث إلى تطوير موديول تعليمي رقمي لتنمية مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية لدى طلاب المدارس الثانوية التجارية. لتحقيق هذا الهدف قام الباحثان بتبني منهجية بحث متقدمة تجمع بين استخدام مدخل بحوث التصميم والتطوير، والبحث شبه التجريبي، متبوعاً بتطبيق بعد أساليب البحث النوعي. وفقاً لهذه المنهجية، مرت عملية تصميم الموديول الرقمي بثلاث مراحل: المرحلة الأولى اشتملت على تحليل الاحتياجات التعليمية اللازمة لتنمية مهارات اتخاذ القرارات الإدارية في مجال الأعمال، وتحليل الاحتياجات التكنولوجية والمعايير اللازمة لتصميم هذا الموديول وتقديمه عبر أنظمة التعلم الإلكتروني، وفي المرحلة الثانية قام الباحثان بتصميم الموديول الرقمي تصميمًا تعليميًا لتحديد استراتيجيات التقديم ومخرجات التعلم وطرق قياسها وتقييمها، ومتطلبات التطوير والتقديم عبر أنظمة إدارة التعلم والمحتوى الإلكتروني، وفي المرحلة الثالثة، قام الباحثان بإخضاع هذا الموديول للاختبار والمراجعة عبر الخبراء والمختصين في مجال البحث. وللتأكد من فاعلية هذا الموديول في تحقيق مخرجات التعلم المستهدفة، تم تجريبه تجريباً أولي على عينة من طلبة المدارس الثانوية التجارية تم اختيارهم بطريقة مقصودة، بلغت ١٥ طالباً وطالبة، من طلبة المدارس الثانوية التجارية وأسفرت عملية التجريب الأولى لهذا الموديول والتقييم النوعي لأداء المشاركين عن تحسناً ملموساً في نمو مهارات اتخاذ القرار الإداري بمجال الأعمال، حيث تمكنت الغالبية العظمى (١٢ مشاركاً، بنسبة ٨٠٪) من تحقيق مستوى تمكن يفوق ٩٠٪. كما أظهرت نتائج التجريب والتحليل الإحصائي لأداء المشاركين عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الأداء القبلي والبعدي للمشاركين في اختبار قياس المعارف والمهارات المرتبطة باتخاذ القرار الإداري في مجال الأعمال. مما يشير إلى أن الموديول الرقمي كان له تأثير مباشر في تحقيق مخرجات التعلم المرغوبة. واستناداً إلى هذه النتيجة، وما قدم من تفسير لها، أوصى البحث بالتوسع في تصميم وتطوير البرامج والمناهج والوحدات التعليمية الرقمية وتقديمها عبر أنظمة التعلم الرقمي، واتاحتها لكافة طلاب المدارس الثانوية التجارية. كما أوصى البحث بمراعاة التنوع في استخدام أدوات نوعية لتقييم أداء المتعلم والاستفادة من الأدوات الإلكترونية التي توفرها أنظمة التعلم الرقمي. الكلمات المفتاحية: التعلم الرقمي، مهارات اتخاذ القرار، التعليم الفني التجاري، الأعمال الإدارية

A Proposed Digital Module for Developing Decision Making Skills in Business Administrative Domain among Commercial Secondary School Students

Faten Abdel magied El soudy Fouda & Mohammed Ibrahim Radwan

Abstract :

The aim of this research was to develop a digital learning module to develop decision-making skills in the field of business administration among students of commercial secondary schools. To achieve this goal, the researchers adopted an advanced research methodology that combines the use

of the design and developmental research approach and semi-experimental research, followed by the application of qualitative research methods. According to this methodology, the digital learning module design process has gone through three phases: The first phase involved the analysis of educational needs to develop administrative decision-making skills in business field, the analysis of technological needs and the standards needed to design and deliver this module through e-learning systems. In the second phase, the researchers designed the digital module to determine the learning outcomes, delivery and assessment strategies, and the requirements of uploading this module through the MOODLE as a learning and content management system (LCMS). In the third stage, the researchers exposed this module to the test and review by experts and specialists in the field of research. In order to ensure the effectiveness of this module in achieving the targeted learning outcomes, it was initially piloted on purposeful sample consisted of 15 male and female students in commercial secondary school. The initial testing and piloting of this module and the qualitative assessment of participants' performance resulted in a significant improvement in the growth of business decision-making skills, with the vast majority (12 participants, 80%) achieved and mastered a level that exceeds 90%. The results of experimentation and statistical analysis of the performance of the participants showed that there are statistically significant differences between the pre and post performance of the participants in the knowledge and skills test associated with administrative decision making in the field of business. This indicates that the digital learning module has a direct impact on achieving the desired learning outcomes. Based on this result and the explanation provided, the research recommended that the design, development, and delivery of digital programs, curricula and modules through digital learning systems be expanded and made available to all commercial secondary school students. The research also recommended taking into account the diversity in the use of qualitative tools to assess the performance of the learner and make use of the electronic tools provided by digital and learning management systems.

Keywords: digital learning, decision-making skills, commercial secondary schools, Business administration

• أولاً : خطة البحث :

• مقدمة البحث

فى ظل عالم متغير يقوده التطور التكنولوجى أدى إلى فجوة عميقة بين المهارات المطلوبة لسوق العمل وتلك الموجودة فى المناهج الدراسية، نتيجة عدم تطويرها لإعداد الطلاب وفق مستحدثات الأعمال، ويعزى ذلك إلى ضعف أنظمة التعليم من دراسة التغييرات المتسارعة فى عالم الأعمال؛ فبداية الإصلاح تتطلب التحول لربط الجانب الفكرى والمهنى لصياغة وتنظيم المناهج ضمن مفاهيم ومبادئ الإقتصاد المعرفى، الذى يوجب مؤسسات التربية بتشكيل العقلية المهنية للطلاب وفق متطلبات سوق العمل فى العصر الرقمى، ويستلزم ذلك تطوير مختلف مناهج التعليم، ومن بينها مناهج التعليم الثانوى التجارى لتواكب متغيرات بيئة الأعمال المستحدثة. (رضوان، ٢٠١٤)

وظهر ضعف المناهج التجارية المهنية وعدم تحديثها وتكاملها نتيجة وجود انفصال بين احتياجات الصناعة وسوق العمل ومناهج المدارس الثانوية التجارية فيما يخص المعارف المهارات اللازمة للنموذجي لخريجي المدارس الثانوية التجارية، وعدم قناعة العديد من أصحاب الأعمال بالمناهج التجارية ووجود قصور في إعدادها.

وعلى الرغم من تدهور النظرة المجتمعية للتعليم المهني والفني إلا أن الأمر يحتاج إلى تغيير نظرة المجتمع عن التعليم الفني من اعتباره وسيلة استيعاب الفاشلين من التعليم العام إلى التركيز على دوره في معالجة البطالة والارتفاع بالأقتصاد والاستثمار؛ حيث تعد مخرجات التعليم الأساسى مدخات للتعليم الفني وتعتبر مخرجات التعليم الفني مدخلات للتعليم العالي حال استكمال خريجي التعليم الفني التعليم العالي. (وزارة التخطيط والمتابعة، رؤية مصر ٢٠١٧، ٢٠٣٠، ١٥٣ - ١٥٩)

كما يتضح عدم ملائمة مهارات الخريجين لمتطلبات سوق العمل؛ والتي واتضحت من استطلاعات الرأي السابقة ومنها عدم رضا أصحاب الأعمال، والجهات الموظفة عن ضعف مستوى خريجي مدارس التعلم الفنى التجارى في الإلتحاق بالقطاع الوظيفي والمهني وقطاع الأعمال واحتياجهم للعديد من المهارات المهنية؛ مما يعكس الحاجة الملحة إلى التغير الجذري عن طريق تطوير هذه المدارس والتأكد من امتلاكها لكل الأدوات والأجهزة والمعدات اللازمة لتدريب وتعليم الطلاب على سبل الأعمال الحديثة في مؤسسات المجتمع المهني والوظيفي.

وقد اشار عبد العزيز وفوده (٢٠١٤) إلى ضعف الكفاءة المهنية فى برامج إعداد معلم العلوم التجارية وتنميته مهنيًا؛ ينعكس على أداء خريجي مدارس التعليم الثانوى التجارى، نتيجة عدم مواكبتهم للتطورات التكنولوجية الحديثة والمتسارعة فى مجال الأعمال.

فلا بد من وجود خطة لإصلاح منظومة التعليم الفني بصفة عامة، والتعليم الفنى التجارى بصفة خاصة لربط احتياجات سوق العمل ومتطلبات التعليم والتدريب المطلوبة؛ وتوفير بيئات تعلم ذكية ومعامل ومختبرات تدريب إدارية ومالية حديثة تسمح للخريجين بممارسة الأعمال فى إطار تكنولوجى وفق احتياجات قطاعات الأعمال.

ويسيرُ عالمُ إدارة الأعمال اليومَ بخطى سريعة، لذا من الضروري الاهتمام بالمهارات الأساسية في إدارة العمل من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة حتى يتمكن أصحاب الأعمال من إدارة أعمالهم بكفاءة، ولهذا فإنه يجب أن يتمكن أصحاب الأعمال كيف يمكنهم التخطيط للأعمال، وتنظيم المسؤوليات وتفويض الصلاحيات، إلى جانب بعض الأفراد الذين يتمتعون بشخصية قيادية والقدرة على التوجيه والإشراف، ويفهمون كيفية إدارة الأفراد، وبناء فريق العمل.

وتعتمد إدارة الأعمال على تنفيذ أربع وظائف رئيسية كما أشار إليها كل من السلمي، (٢٠٠٢)؛ (Diez-Viel, et.al., (2012)؛ Kinicki, & Williams, (2010)؛ (Collins, (2012:262)

«التخطيط: هو تحديد الأهداف، وبناء الاستراتيجيات والخُطط المناسبة لتحقيقها من أجل الوصول إلى صنع قرار، أو تقديم شيء جديد في المراحل النهائية من تطبيق الوظائف والعمليات الإدارية المتنوعة.

«التنظيم والتنسيق: هي الوظائف التي تهدف إلى وضع القواعد المناسبة، وتحديد المهام والمسؤوليات التي ينبغي القيام بها، وفقاً لخطوات معينة ومحددة، ومن ثم ضمان تنسيقها باستخدام الأساليب الإدارية التي تُساعد في توزيع هذه المهام على الأشخاص المناسبين في بيئة العمل.

«القيادة والتوجيه: هي تطبيق الوسائل التي تهدف إلى التأثير على الأفراد بطريقة إيجابية من خلال العمل على تحفيزهم للقيام بالمهام المطلوبة منهم، والتواصل والتفاعل معهم، سواءً من خلال تدريبهم، أو تقديم المساعدة لهم في إنجاز وظائفهم، وأيضاً العمل على توجيههم بالطرق السليمة التي تُساهم في تحقيقهم للأهداف المطلوبة بكفاءة.

«الرقابة والمتابعة: هي المتابعة الدائمة لسير عمل الأفراد عن طريق الإطلاع على النتائج الخاصة في العمل، والمقارنة بين ما تم تحقيقه واقعياً وما سبق التخطيط له، وما زال في حاجة إلى توفير الأدوات والوقت من أجل المباشرة في تنفيذه فعلياً، ويتم في مرحلة الأعمال اكتشاف الأخطاء الواقعة، ومن ثم القيام بتصحيحها ضمن السياسات الخاصة في العمل.

ويرى (Harris, 2012) أن التخطيط هو الوظيفة الإدارية الأولى التي يمارسها المدير، والعلاقة منظومية التأثير بينه وبين باقى الوظائف الإدارية وحلقات النشاط الإدارى الأخرى من تنظيم وتوجيه ورقابه.

ولا تقتصر الأعمال الإدارية على أداء الموارد البشرية فقط، بل تمتد إلى الموارد الأخرى المادية والمالية، وتُعنى الأعمال التأكد من أن كل شيء فى المنظمة يسير وفق الخُطط الموضوعية والمبادئ التي يجب الالتزام بها للكشف عن مدى وجود مشاكل أو معوقات تعيق العمل، التعرف على الانجازات ومدى مطابقتها للخُطط الموضوعية، الإطمئنان على سير العمل. (Collins, 2012:297)

كما أشار ماهر (٢٠٠٧: ٢٠) أن للقيام بوظائف إدارة الأعمال من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة تحتاج إلى قرار مناسب حيث أن إعداد أو تعديل فى الأهداف التنظيمية الخاصة بالعمل يحتاج إلى قرار؛ بالإضافة إلى ترجمة وشرح أهداف العمل للأفراد حتى يُساعد ذلك في تعزيز فهمهم لطبيعة الوظيفة أو العمل الخاصة بهم، ولتتمكن من النجاح في تنفيذ مهامهم يحتاج إلى اقتراحات وبدائل واتخاذ قرار. وفى هذا الصدد أشار (Mincemoyer, Perkins, 2003) أن تحفيز الأفراد إلى المشاركة في صنع القرار، والإبتعاد عن المركزية في اتخاذ

القرارات، واستبدالها بالمشاركة الفعالة من قبل الأفراد يدعم الأداء الجيد في مجال إدارة الأعمال؛ حيث ينشأ القرار في عدد غير محدد من المواقف، من حل المشكلة إلى تنفيذ وإنجاز مقرر عمل، وعملية صنع القرار مرتبطة أساساً بالقيم الشخصية لكل قائد فريد مستقل وكذلك بالأهداف الشخصية وبأسلوب إدارته.

ويعدُّ صنع القرار مجموعة متسلسلة من العمليات والإستنتاجات الفردية والجماعية التي تنتهي باتخاذ قرار/ بديل لمواجهة موقف أو مشكلة إدارية معينة، إلا أن مفهوم القرار ليس مقتصرًا على الاختيار النهائي بل إنه يرجع إلى الأنشطة التي تؤدي إلى ذلك الاختيار، وبناء عليه فالمدير تقع عليه مسؤولية اختيار الطاقم الإداري والمروّسين المساندين له في مختلف إجراءات العمليات الإدارية وخاصة منها عملية صناعة القرار الإداري (Fox, et.al., 2012).

ويؤكد خبراء الفكر الإداري الحديث على ضرورة تطبيق الأساليب الجماعية في التنظيم وتوزيع حق اتخاذ القرار بشكل يحقق المشاركة الفعالة واعتبار رجل الإدارة ضابط لعملية اتخاذ القرار وليس صانعاً لها. (مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك 2007, PMIC)

ويشير (Alduaij, 2012) بأن اتخاذ القرار عملية يقوم بها الفرد باختيار أحد البدائل وفقاً للشروط الموضوعية مسبقاً، ولا يحق له أن يتجاوز هذه الشروط سواء بالإضافة أو التعديل.

بينما يؤكد (Appelt, et.al., 2011) أن اتخاذ القرار سمة أساسية من سمات الشخصية القادرة على معالجة الأمور بطرق إبداعية بما يحقق الهدف.

ويعرفها (Baysal, 2009) بأنها عملية تقدير أو إصدار قرار/ حكم في ضوء معيار معين بين مجموعة من البدائل، بعد تحديد النتائج المتوقعة لكل بديل، ومن ثم وضع خطة مستقبلية لمتابعة تنفيذ القرار. ويرى (Eggert, ٢٠١٣) أن عملية اتخاذ القرار لا تتوقف عند حد اختيار أحد البدائل، ولكن بالبحث في تفاصيل البدائل المطروحة، وتحديد الأولويات؛ ومن ثم مراقبة النتائج وتصحيح المسار.

ومن الأهداف الخاصة للمدارس الثانوية التجارية إعداد المتحقيين بها لمزاولة الأعمال الحرة التي تشارك في التنمية الاقتصادية، وكذلك ممارسة عدد من الأعمال في الشركات والمؤسسات والمنشآت ذات الصبغة المالية والإدارية من خلال تزويدهم بالجدرات المهنية الوظيفية من معارف ومهارات وسلوكيات مرتبطة بمزاولة الوظيفة على اختلاف أنواعها، وتتمثل أهداف التعليم الثانوي التجاري في الأهداف التالية:

- « العمل على إيجاد تنسيق بين أهداف التعليم التجاري وبين أهداف خطط التنمية الاقتصادية على المستوى القومي.
- « تطوير المناهج الدراسية بحيث تسير العصر ومستجداته التكنولوجية والاقتصادية.

« تطوير الكتب وطرق التدريس والوسائل التعليمية لتساير العصر الرقمي ومستجداته.

« إستحداث تخصصات جديدة للتعليم التجارى تمكن من تلبية المتطلبات لسوق العمل واحتياجاتها من العمالة المتخصصة.

« إكتساب الطلاب خبرات عملية بواسطة التدريب فى المنشآت التجارية والإدارية؛ مما يساهم فى إعداد الطلاب للإلتحاق بالعمل كتنفيذيين.(وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٢: ٣٩)

ومن خلال إستقراء محتوى المقررات الدراسية للصفوف الثلاث بالمدارس الثانوية التجارية، وجد الباحثان أن مهارات الأعمال من أكثر المجالات تكررًا بالمقررات، ولكن لم تتوافر بها مهارات إتخاذ القرار على الرغم من أهميتها فى مجال الأعمال؛ مما يستوجب ضرورة مسابقة المقررات الدراسية لتلك التطورات السريعة والمتلاحقة فى متطلبات الأعمال الإدارية والتي منها:

« إتخاذ القرار بمنظومة إدارة العمل من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة.

« إتخاذ القرار بمنظومة الشراء والتوريد.

« إتخاذ القرار بمنظومة البيع والتوزيع والدعاية والإعلان.

« إتخاذ القرار بمنظومة إدارة المشروع الصغير.

« إتخاذ القرار بمنظومة الإنتاج والمخازن.

« إتخاذ القرار المرتبط بعمليات التمويل والإستثمار.

« إتخاذ القرار بمنظومة الإنتاج والمخازن.

وحيث أن المناهج التجارية تمثل الشريان الرئيسى لإعداد خريجي المدارس الثانوية التجارية لممارسة الأعمال المالية والإداري؛ وبالتالي لابد من مواكبة محتواه مع متطلبات العصر وسوق العمل، بالإضافة إلى طرق التدريس الحالية لا تناسب تدريس وتعلم المهارات الإدارية، ولا تتلائم مع طبيعة العلوم المالية والإدارية والتي يحتاج لاكتسابها طرق تعليم وتعلم تركز على الخبرات المباشرة والممارسة المهنية، إلى جانب تنفيذ الجانب الميدانى لمهارات الأعمال فى بيئة العمل، ولكن يصعب تطبيقه فى المدارس الفنية التجارية فى الواقع لذا كان يجب العمل على إيجاد الحل من خلال محاكاة مهارات إتخاذ القرار فى مجال الأعمال من خلال مواقف تدريبية وأنشطة تعليمية، ولذلك يهدف هذا البحث إلى مواجهة القصور الموجود فى تنظيم المناهج التجارية وأساليب تدريسها، وذلك عن طريق توظيف التكنولوجيا فى صياغة الوحدات أو الموضوعات الدراسية لتكون رقمية والتي تتيح فرص إكتشاف وفهم عميق للمعرفة، وإثارة دافعية وتشويق عملية التعلم لدى خريجي التعليم الفنى التجارى.

• الإحساس بمشكلة البحث:

شعر الباحثان بمشكلة البحث من خلال الآتى:

« أولاً: دلائل تشير إلى عدم فعالية التأهيل الذى تقوم به المدارس الثانوية التجارية، ومن هذه الدلائل:

- ✓ عدم توافق مهارات الخريجين وتخصصاتهم مع الإحتياجات الفعلية لسوق العمل، وتمثل أحد الأسباب المؤدية إلى البطالة النوعية، والتي يعاني منها خريجي المدارس الثانوية التجارية.
- ✓ فقدان ثقة أصحاب الأعمال فى قدرات ومهارات خريجي المدارس الثانوية التجارية.
- ✓ ضعف فى البيئة التكنولوجية والمختبرات الإدارية فى المدارس الثانوية التجارية.
- ✓ ضعف الكفاءة المهنية لمعلمى العلوم التجارية؛ ينعكس على أداء خريجي مدارس التعليم الثانوى التجارى، نتيجة عدم مواكبتهم للتطورات التكنولوجية الحديثة والمتسارعة فى بيئة الأعمال.
- ✓ قصور فى أساليب تدريس وتقويم المناهج التجارية بما لا يتوافق مع الإتجاهات الحديثة فى التعليم والتقويم. (المجالس القومية المتخصصة، ٢٠١٠، ٥٩، ٦٩)

◀ ثانياً: تحليل محتوى المقررات التجارية، والتي إتضح منها أن موضوع إتخاذ القرار فى مجال الأعمال لم يحظى بالإهتمام الكافى على الرغم من أهميته فى مجال الأعمال المالية والإدارية؛ مما أشارا إلى نقص فى مهارات إعداد الخريجين المطلوبة فى القرن الحادى والعشرين فهى المحرك الرئيس لجميع الأعمال.

◀ ثالثاً: نتائج وتوصيات العديد من البحوث والدراسات، والتي أكدت على تطوير مناهج التعليم الثانوى التجارى، وذلك لمواجهة التحديات التكنولوجية الحديثة، وضرورة ربط التعليم الفنى التجارى بأسواق العمل الحديثة، كما أوصت العديد من الدراسات على ضرورة إنتاج المقررات التجارية بشكل إلكترونى، ومن بين هذه الدراسات: دراسة قنديل، ٢٠٠١، دراسة فوده، ٢٠١٢، دراسة عبد العزيز (٢٠١٣)، دراسة عبد العزيز وفوده (٢٠١٤)، دراسة فوده، أبو الخير (٢٠١٦)؛ بالإضافة إلى منهجية رؤية مصر (٢٠١٧، ٢٠٣٠) المرتبطة بمحور التعليم والتدريب وخاصة التعليم الفنى، والتي أكدت على ضرورة ربط مهارات خريجي التعليم الفنى بإحتياجات أصحاب الأعمال وسوق العمل، والعمل على تطوير المناهج الدراسية بما يتناسب مع شغل مهام الأعمال والوظائف والتدريب عليها، وأوصت دراسة عبد العزيز (٢٠١٣)، ودراسة رضوان (٢٠١٤) بضرورة توفير مختبرات إدارية إلكترونية تعمل على محاكاة العمل فى الواقع الفعلى لسوق العمل.

◀ رابعاً: نتائج ملاحظة معلمى العلوم التجارية، والتي اتضح منها: عدم ملائمة طرق التدريس وأساليب التقويم لطبيعة المقررات المهنية من حيث كونها ذو طبيعة تطبيقية مثل: إدارة الأعمال، وإدارة المشروعات والإنتاج والتسويق والمخازن؛ وبالتالي يجب أن يتاح لتعلمها ولتقويمها الخبرات المباشرة، وذلك عكس ما يحدث بالمدارس الثانوية التجارية لعدم توفير معامل ومختبرات إدارية تكنولوجية تحاكي بيئة العمل الفعلية الوظيفية.

« خامساً: نتائج مقابلات الطلاب، والتي اتضح منها: تدنى مستوى أداء طلاب المدارس الثانوية التجارية فى مهارات إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية، وعدم قدرتهم على استخدام نظام مودول فى التعلم.

• مشكلة البحث:

تحددت مشكلة البحث الحالى فى افتقار المناهج الحالية بالمدارس الثانوية التجارية إلى موضوعات تهتم بتنمية مهارات إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية؛ وذلك لعدم مواكبة المقررات الدراسية للتطورات الحادثة فى مجال الأعمال، إضافة إلى عدم ملائمة طرق التدريس المستخدمة فى المدارس التجارية لطبيعة المقررات الدراسية؛ وذلك لأنها لا تتيح الفرصة للطلاب لاكتساب الخبرة المهنية المباشرة واللازمة لدراسة مثل هذا النوع من المقررات ذات الطبيعة العلمية والتطبيقية، والتي ترتبط بمتطلبات الحياة المهنية المعاصرة، فضلاً عن ضعف إمكانيات وتجهيزات المدارس الثانوية التجارية عن إتاحة فرصة التدريب على المودول الرقمي بيئة مودول، وأساليب التعلم والتقييم الذاتى. لذا يجب الإهتمام بتدريس الموضوعات بشكل متكامل بإتباع طرق تدريس وأنشطة ومهام تعليمية غير تقليدية وأساليب تقويم لقياس الأداء ونتائج الأداء، ومن هذا المنطلق فإن البحث الحالى سعى إلى تصميم مودول رقمى لتنمية مهارات إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية.

ويمكن صياغة مشكلة البحث فى السؤال الرئيس: " كيف يمكن تصميم مودول رقمى مقترح لتنمية مهارات إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية ؟"

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- « ما مهارات إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية اللازم توافرها لدى طلاب المدارس الثانوية التجارية ؟
- « ما التصميم المقترح لمودول رقمى لتنمية مهارات إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية ؟
- « ما فاعلية المودول الرقمي المقترح فى تنمية معارف إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية ؟
- « ما فاعلية المودول الرقمي المقترح فى تنمية مهارات إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية ؟

• أهداف البحث :

تحددت أهداف البحث فيما يلى:

- « إعداد قائمة بمهارات إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية.
- « تصميم مودول رقمى مقترح فى مجال إتخاذ القرارات بالأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية، وإدخاله بيئة مودول.

« تنمية معارف إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية.

« تنمية مهارات إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية.

• أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث الحالى فيما يلى:

« إعتبار البحث استجابة لما ينادى به التربويين فى مجال العلوم التجارية من ضرورة تطوير بيئة التعلم وتحولها إلى بيئة تعليمية إلكترونية.

« توجيه نظر القائمين على إعداد المقررات التجارية نحو إعدادها فى صورة مقررات وموديولات رقمية تفيد الخريجين فى سوق العمل بالقرن الحادى والعشرين

« تقديم نموذج مقترح للموديولات الرقمية فى مجال الأعمال الإدارية يمكن أن يستفيد منه المتخصصون فى تصميم مناهج العلوم التجارية.

« تقديم أدوات وآليات نوعية لاستقصاء مهارات الأعمال الإدارية والتى تتمثل فى التقييم الذاتى، والملاحظات والمقابلات، والاستبانات، قواعد التصحيح النوعية، والتي يمكن أن يستفيد منها الباحثون فى نفس المجال.

« إعداد كوادر من الخريجين مؤهلين بمهارات إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية.

• مصطلحات البحث:

• الموديول الرقمي: The Digital Module

ويعرفه البحث الحالى بأنه منظومة متكاملة من الدروس الرقمية المتضمنه على المعارف والمهارات المرتبطة بإتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية، والمدعومة بالصور والفيديوهات والعروض التقديمية وأدوات التفاعل والتواصل، والإختبارات الرقمية.

• الأعمال الإدارية : Adminstrations Bussenies

قدرة الأفراد على التخطيط للأعمال، وتنظيم المسؤوليات وتفويض الصلاحيات، والتوجيه والإشراف، وبناء فريق العمل، وإدارة الأفراد، ومتابعة ورقابة الأعمال. (Collins, 2012:297)؛ عبد الوهاب، وآخرون، ٢٠٠٦

• مهارات إتخاذ القرار: Descions Taking Skills

تُعرف مهارة إتخاذ القرار بأنها القدرة على ترجمة المعرفة الى تصرف أو عمل أو فعل يؤدي إلى تحقيق متطلبات الأداء النموذجى للأعمال الإدارية (رضوان، ٢٠١٤) .ويقصد بمهارة إتخاذ القرار قدرة الفرد على تحديد الموقف والضرورات، واكتشاف الخيارات، والتنبؤ بالنتائج المرجحة لكل خيار، وتقييم هذه النتائج في ضوء معايير محددة، واختيار الحل المناسب. (مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك (PMIC, 2008). ويُعرف البحث الحالى مهارات إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية بأنها قدرة خريجى المدارس الثانوية التجارية على تحديد المشكلات

والإنحرافات في الأداء، وجمع البيانات والمعلومات، وإقتراح حلول للإنحرافات في الأداء وتقييمها، واختيار أنسبها للتغلب على فجوات الأداء، وتنفيذ الحل المناسب، تنفيذ القرار ومتابعته، وتقاس بالمستوى الذي يحصل عليه طلاب المدارس الثانوية التجارية في أدوات القياس المحددة بالبحث الحالي.

• فرضيات البحث:

« لتصميم الموديول الرقمي فاعلية في تنمية المعارف المرتبطة بمهارات اتخاذ القرار لدى طلاب التعليم الفني التجارى.

« لتصميم الموديول الرقمي فاعلية في تنمية مهارات اتخاذ القرار لدى طلاب التعليم الفني التجارى.

• حدود البحث:

اقتصرت البحث الحالي على ما يلي:

« عينة التجريب من طلاب الصف الثالث بالمدارس الثانوية التجارية الثلاث سنوات بمدرسة الجلاء التابعة لإدارة شرق طنطا التعليمية فى العام الدراسى ٢٠١٨ - ٢٠١٩ .

« الإختبار التحصيلي عند مستويات بلوم (التذكر - الفهم والإستيعاب - التطبيق).

« مستوى محكى المرجع فى الأداء (٨٥٪).

• ثانياً: أدبيات البحث

• إنقاذ القرار فى مجال إدارة الأعمال:

من التعريفات المعاصرة الذي يصف الإدارة بأنها " تلك العملية التي يتم القيام بها من خلال شخص واحد أو عدة أشخاص لتنسيق الأنشطة والأعمال التي يقوم بها الآخرون بغرض تحقيق نتائج معينة لا يمكن إنجازها بواسطة فرد واحد". (دورا، جوده، ٢٠١٢: ٢١)

ويرى (Schermerhorn, Hunt, Osborn, 2002:10) أن الإدارة هي "عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للمجهودات الخاصة بأعضاء المنظمة، وكذلك المجهودات الخاصة باستخدام كافة الموارد التنظيمية الأخرى لتحقيق أهداف محددة لهذه المنظمة".

ونستخلص مما سبق أن الإدارة هي نشاط إنساني ذو طبيعة ذهنية يتجسد في شكل عمليات متكاملة من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لكافة الموارد البشرية وغير البشرية اللازمة لتحقيق أهداف أي منظمة بكفاءة وفاعلية.

ونظراً لعمليات التحديث المتسارعة التي تعرضت لها منظمات الأعمال - ليس للعمليات التقنية فقط بل والتجارية والتنظيمية والإدارية - والتي تؤثر على الجانب الإداري من وجهة نظر تحقيق تحسينات مهمة في جودة الخدمات التي تقدمها المنظمة للعملاء. ولا يجب أن تقتصر الجهود على تجديد وتطوير الوحدات الإدارية الموجودة في المنظمة، وتركيب الأجهزة والمعدات والتقنيات

المتقدمة والمتطورة، بل يجب أن يكون ذلك التطوير يشمل التحديث التجاري والتنظيمي، ونظم إدارة المنظمة وتحسين أعمالها الإدارية بشكل عام، ويعتبر التوسع التقني والتحديث مطلباً لاستمرار وجود أي منظمة، إلا أن هذا لا يحدث إذا لم يرافقه عمليات إدارية شاملة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة دقيقة وفعالة.

ويجب إعادة التفكير في طرق وأساليب أداء العمل في المنظمة، وإجراء التعديلات اللازمة، وإعادة هندسة العمليات الإدارية Re-engineering بحيث يتناسب مع متطلبات القرن الحالى.

وقد بدأت العديد من المؤسسات فى مجالات الأعمال المختلفة تهتم بتحقيق الريادة في مجالها، وتمثل ريادة الأعمال Entrepreneurship قدرة المؤسسة على أخذ مكان بين المنافسين، مع تحمل المخاطر لتحقيق النجاح (الأغا، ٢٠٠٩)، كما أن كلمة الريادي Entrepreneur فيقصد بها الشخص الذى يقود المؤسسة الريادية، ويقدم الأعمال الجديدة الناجحة والمبتكرة ويتحمل مخاطر إنجازها، ويتسم بالقدرة على إتخاذ القرار فى الوقت المناسب. (مصطفى، ٢٠١٤، ٤٣)

• صنع واتخاذ القرار Making and Taking Decision

يُعرف القرار Decision فى معجم علم النفس والتربية بأنه " تعيين مسار سلوك أو أداء أو تصرف بقصد تنفيذه" (أبو حطب، سيف الدين، ١٩٨٤: ٤١)، فالقرار Decision هو عمل من أعمال الاختيار والتفضيل يتمكن بموجبه المدير التوصل إلى ما يجب عمله في مواجهة موقف معين من مواقف العمل الذي يشرف عليه.

ويرى جاد الرب (٢٠٠٥: ٣٥٩) أن القرار يعنى أن هناك موقفاً أو مشكلة يراد إيجاد حل لها، أى أنها تُعني الاختيار القائم على أسس موضوعية لبدل واحد أو بديلين أو أكثر". بينما تري الجدوالى (٢٠١٤: ١٣٩) " أنه حكم أو خيار بين اثنين أو أكثر من الخيارات أو البدائل" بينما يرى شحاته، النجار (٢٠٠٣: ١٦- ١٧) أن صنع القرار Decision Making يمثل فى معجم المصطلحات التربوية والنفسية بأنه عملية تفكير مركبة، تهدف صياغة أفضل البدائل أو الحلول الممكنة فى موقف معين.

ويرى محمد (٢٠١٣: ٢٤) أن عملية صنع واتخاذ القرار تعبر عن " سلسلة من الخطوات المتتابعة، تبدأ بتشخيص المشكلة، وتنتهى بتقييم فاعلية البديل ثم اختياره "

ويرى الباحثان أن هناك فرق بين صنع القرار Decision Making، واتخاذ القرار Decision Taking، حيث يُعرف صنع القرار إجرائياً بأنه عملية تتطلب استخدام مجموعة من الإجراءات المتتابعة، وصولاً إلى القرار النهائي فى مجال الأعمال الإدارية الذى سيتم اتخاذه، ومن ثم متابعة تنفيذه. أما اتخاذ القرار فيُعرف إجرائياً بأنه عملية اختيار البديل الأمثل من عدة بدائل مقترحه عند صنع القرار فى المجال الإدارى.

• خصائص عملية اتخاذ القرارات:

تتسم خصائص عملية اتخاذ القرار بعده خصائص أهمها: (جروان، ٢٠١٠؛ Terry. & wayne,2005; parker&fischhoff,2005)

« أنها عملية ذهنية، فهي نشاط فكري يعتمد على إتباع المنطق والتفكير المنهجي الصحيح.

« أنها عملية إجرائية، فعلى الرغم من أن عملية الاختيار هي جوهر اتخاذ القرارات إلا أن هناك عدد من الخطوات التفصيلية التي تسبقها مثل: تحديد وتعريف المشكلة أو التي تأتي بعدها مثل وضع القرار موضع التنفيذ.

« أن تعدد البدائل هو أساس عملية اتخاذ القرارات، فحينما لا يوجد إلا حل واحد لمشكلة معينة فلن يكون هناك اختيار، ومن ثم لا يكون هناك اتخاذ قرار، وإنما يكون الأمر إجباراً على أمر معين.

« إن اختيار البدائل لا يتم عشوائياً، وإنما يكون وفق أسس ومعايير تؤدي إلى اختيار أنسب بديل.

« أننا لا نختار البديل الأمثل، لأن المثالية أمر بعيد المنال في عالم الواقع، وربما لا يناسب الظروف التي يتخذ خلالها القرار، ولذلك فإن الاختيار يتوجه إلى البديل الأنسب، والذي يتناسب مع الظروف المؤثرة في اتخاذ القرار.

« إن عملية اتخاذ القرارات مرتبطة بالمستقبل، فنحن نتخذ القرارات في الوقت الحاضر، ولكن تنفيذ القرار وأثاره ستكون في المستقبل، وهذه الخاصية تؤدي إلى صعوبة عملية اتخاذ القرارات لأنها تعتمد على التنبؤ بالمستقبل، فضلاً عن التغير، وعدم الاستقرار في العوامل المؤثرة فيه.

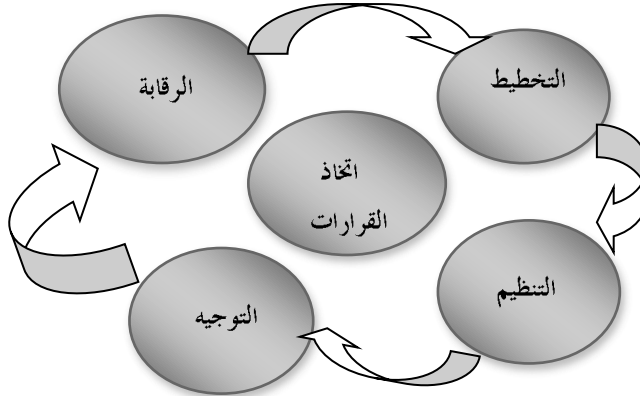
ولم تعد القرارات الإدارية المتخذة تعتمد على الحدس والتخمين أو أسلوباً من أساليب التجربة والخطأ، وإنما أصبحت تستند إلى أسلوب علمي للوصول إلى قرارات أكثر دقة ومنطقية.

ويرى المفكرين في مجال الإدارة أو اقتصاديات الأعمال أهمية اتخاذ القرارات ودورها في التأثير على نجاحات الوظائف الإدارية على مستوى منظمات الأعمال في جميع عمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابه. والشكل التالي يوضح منظومة الترابطات والتأثيرات لمهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية:

• أهمية اتخاذ القرار في مجال إدارة الأعمال:

يعتقد الكثير من علماء الإدارة أن اتخاذ القرارات هو أساس الإدارة وقلبيها النابض، وفي كثير من الأحيان يجزم المديرون على أن اتخاذ القرارات هو عملهم الأساسي، لأنهم باستمرار يختارون العمل الواجب القيام به، ومن يقوم به، أين، متى، وكيف يقوم به؟ وعليه فإن باقي وظائف الإدارة ما هي إلا نتاج لاتخاذ قرارات معينة.

وتعد عملية اتخاذ القرارات محور العملية الإدارية، ذلك أنها عملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة ونشاطاتها، من خلال ما يلي: (ماهر، ٢٠٠٧)



شكل ١: ترابط اتخاذ القرار بمراحل إدارة الأعمال

« عندما تمارس الإدارة وظيفة التخطيط فإنها تتخذ قرارات معينة في كل مرحلة من مراحل وضع الخطة سواء عند وضع الهدف أو رسم السياسات أو إعداد البرامج أو تحديد الموارد الملائمة أو اختيار أفضل الطرق والأساليب لتنفيذها.

« عندما تضع الإدارة التنظيم الملائم لمهامها المختلفة وأنشطتها المتعددة فإنها تتخذ قرارات بشأن الهيكل التنظيمي ونوعه وحجمه وأسس تقسيم الإدارات والأقسام، والأفراد الذين تحتاج لديهم للقيام بالأعمال المختلفة ونطاق الإشراف المناسب وخطوط السلطة والمسؤولية والاتصال.

« عندما يتخذ المدير وظيفته القيادية فإنه يتخذ مجموعة من القرارات سواء عند توجيه مرؤوسيه وتنسيق جهودهم أو استثارة دوافعهم وتحفيزهم على الأداء الجيد أو حل مشكلاتهم.

« عندما تؤدي الإدارة وظيفة الرقابة فإنها أيضاً تتخذ قرارات بشأن تحديد المعايير الملائمة لقياس نتائج الأعمال، والتعديلات التي سوف تجريها على الخطة، والعمل على تصحيح الأخطاء إن وجدت، وهكذا تجري عملية اتخاذ القرارات في دورة مستمرة مع استمرار العملية الإدارية نفسها.

• مهارات إتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية:

وتتكون مهارات إتخاذ القرار عامة وفي مجال الأعمال الإدارية من مجموعة المراحل كما أشارت الأدبيات المختلفة (علي، ٢٠٠٤؛ فوده، ٢٠٠٥؛ جيمس، ٢٠٠٨)؛ جروان، ٢٠١٠؛ عثمان، ٢٠١٠؛ زغللول، النجار، ٢٠١١؛ رضوان، ٢٠١٢؛ حسن، ٢٠١٣؛ خضر، ٢٠١٣؛ مسلم، ٢٠١٣؛ محمد، ٢٠١٣؛ رضوان، 2014؛ Parker & Fischhoff، Eggert, et, al., Fox, et, al., 2012؛ Lane, 2010؛ Baysal, 2009؛ Wändi، 2005؛ 2013، سلام، ٢٠١٦ كالآتي:

• تحديد المشكلة:

تعنى الوصول إلى تحديد واضح للأهداف المراد تحقيقها، وتمثل جوهر المشكلة، وكذلك تحديد العوامل المؤثرة أو المسببة لها. وطبقاً لمفهوم الأعمال الإدارية

تظهر المشكلة عند مقارنة الأداء المحقق بالمخطط against standards Comparing performance وقد يكون:

- « توافق الأداء الفعلي مع المعياري (لا توجد انحرافات)
- « الأداء جيدا ويفوق المعيار (الانحراف إيجابي)
- « أن يكون الأداء الفعلي يقل عن المعيار (الانحراف سلبي)

• جمع البيانات والمعلومات المرتبطة بالمشكلة (فجوة الأداء):

وتعنى تحديد كافة البيانات والمعلومات التى قد تسهم فى تفهم جوانب المشكلة/ الانحراف، وفى نفس الوقت تساهم فى حلها، ولا تقتصر على مرحلة من المراحل، بل تتم فى جميع مراحل حل المشكلة وصولا إلى اتخاذ القرار المناسب.

• طرح الحلول الممكنة للمشكلات/ إنحرافات الأداء:

وتعنى الإبداع فى تحديد جميع الإختيارات، التى يمكن أن تمثل حلوًا للمشكلة، وفقا للبيانات والمعلومات التى تم جمعها فى المرحلة السابقة؛ حتى يتسنى إيجاد حل ممكن للمشكلة، ويُعد تحديد الحلول الممكنة شريطه التشخيص السليم للمشكلة.

• تقييم الحلول واختيار أنسبها (القرار):

وتعنى المفاضلة بين البدائل أو الحلول المختلفة، أى تحديد مزايا وعيوب كل بديل، ومدى إمكانية تطبيقه، ومن ثم استبعاد البدائل غير المناسبة، والإبقاء على البدائل القابلة للتنفيذ، مع تحديد الآثار والتداعيات المترتبة على اختيار أى من هذه البدائل، ولذا تُعد من أصعب مراحل اتخاذ القرار، وأكثرها تعقيدا.

• إختيار أحد الحلول لعلاج وتصحيح الإنحرافات:

وتعنى التوصل إلى أفضل البدائل المطروحة، واختيار الإجراءات السريعة التى تفيد فى حل هذه المشكلة بشكل فوري، وكذلك بحث الوسائل التى تكفل تجنب تكرارها فى الأجل الطويل، وأقلها عيوباً، وأكثرها ملائمة وأقلها تكلفة لتحقيق الأهداف المرجوة.

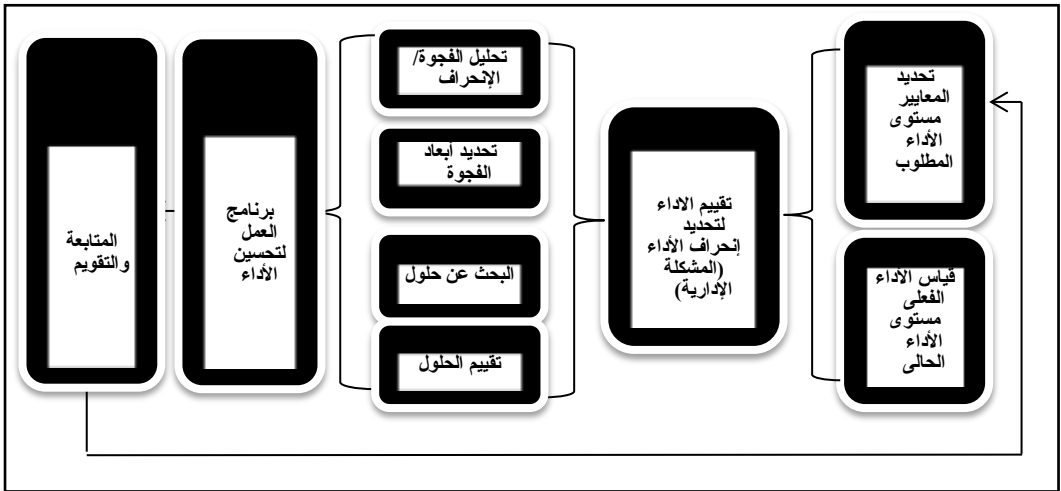
• تنفيذ القرار ومتابعته:

وتعنى إعداد خطة العمل لتنفيذ القرار الذى تتضمن فريق العمل، والمهام والتنسيق بين الأفراد والوقت الزمنى اللازم للتنفيذ، ومتابعة تنفيذ القرار: من خلال التأكد من صلاحية القرار أى التأكد من كفاءته وفاعليته. وفى ضوء ما أشارت إليه العديد من الدراسات يُلخص الباحثان فى الشكل (٢) منظومة إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية:

• ثالثاً: منهجية البحث وإجراءاته:

اعتمد البحث الحالي على عدة تصميمات من مناهج البحوث المختلطة Mixed Research : حيث استخدم الباحثان طريقة البحوث التطويرية القائمة على استخدام أسلوب تطوير المنظومات، وذلك بتطبيق خطوات نموذج ADDIE؛ واتبع الباحثان المنهج الوصفى Descriptive Research التحليلي فى تحليل المحتوى وتحديد حاجات المتعلمين وتحديد المعايير، والمهارات اللازمة للبيئة

التعليمية الرقمية، كما استخدم الباحثان المنهج البنائي في تصميم وتطوير البيئة التعليمية الرقمية، وكذلك بناء أدوات البحث، واستخدم الباحثان أيضاً المنهج التجريبي Experimental Research في إجراء تجربة البحث، وقياس مدى فاعلية الموديول الرقمي المقترح من خلال التصميم قبلي بعدى مجموعة واحدة، كما استخدم الباحثان المنهج النوعي باستخدام التصميم الإثنوجرافي Ethnography إستراتيجية " الملاحظ المشارك " نظراً لارتباطها بهدف البحث، والتي تسمح نتيجة تعايش واندماج الباحثان والطلاب في بيئة التعلم الرقمية لدراسة الموديول المقترح، واستخدم البحث الحالي الاستبيانات، الملاحظات، المقابلات، التقييم ذاتي، اختبار تحصيلي، وقواعد تقدير الإنجاز للتأكد من موثوقية النتائج.



شكل ٢: منظومة اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية

• **التصميم التجريبي للبحث:**
استخدم الباحثان في هذا البحث التصميم التجريبي للمجموعة الواحدة (Paired-sample)، حيث تم تطبيق أدوات البحث قبلية على عينة البحث، وبعد المعالجة بتطبيق الموديول الرقمي، تم تطبيق أدوات البحث مرة أخرى عليهم، وذلك بهدف التعرف على مستوى تحصيلهم المعرفي والمهاري لاتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية.

• **أدوات البحث:**

- ◀ قائمة مهارات اتخاذ القرار لطلاب المدارس الثانوية التجارية
- ◀ اختبار معارف اتخاذ القرار لطلاب المدارس الثانوية التجارية
- ◀ اختبار مهارات اتخاذ القرار لطلاب المدارس الثانوية التجارية.
- ◀ بطاقة مراجعة مهارات اتخاذ القرار لطلاب المدارس الثانوية التجارية.
- ◀ بطاقة تقييم ذاتي لمهارات اتخاذ القرار لطلاب المدارس الثانوية التجارية.

- « استبانات إستطلاع آراء الخبراء والممارسين حول الموديول الرقمي المقترح من حيث المحتوى والإدارة والتصميم.
- « قائمة تقدير التقارير - قائمة تقدير المناقشات الإلكترونية - ملفات الإنجاز - قائمة تقدير ملف الإنجاز.

• عينة البحث :

• عينة الخبراء والممارسين:

تضمنت عينة الخبراء والممارسين عدد (١٢) متخصص من: مديرين وأفراد، وأساتذة كلية التجارة، وموجهي العلوم التجارية، أساتذة التعلم الإلكتروني، وأساتذة المناهج وطرق التدريس العلوم التجارية، علم النفس التربوي.

• عينة البحث الإستطلاعية:

وتتمثل في عينة من طلاب المدارس الثانوية التجارية بمدرسة الجلاء التجارية التابعة لإدارة شرق طنطا التعليمية، وتم الاعتماد على إستراتيجية العينة المتجانسة Homogeneous sample في إختيار هذه العينة، لأهمية تجانس هذه العينة في مجموعة من الصفات المميزة وهي: (أن يكونوا من طلاب التعليم الثانوي التجارى ولديهم مهارات محددة لاستخدام الحاسوب والإنترنت ولديهم رغبة في المشاركة الجادة والإستعداد للتعلم). وقد شملت هذه العينة في البحث الحالي عدد (١٨) من طلاب المدارس الثانوية التجارية بمدرسة الجلاء التابعة لإدارة شرق طنطا التعليمية فى العام الدراسي 2017 - ٢٠١٨م، وتم استبعاد ثلاث طالبات لعدم انتظامهم فى الحضور ليكون عدد عينة البحث الإستطلاعية (١٥) طالبة.

• عينة التطبيق النهائى:

شملت هذه عينة البحث التجريبية عدد (١٨) من طالبات مدرسة الجلاء التجارية بنات التابعة لإدارة شرق التعليمية، لعام ٢٠١٨ - ٢٠١٩م، وتم استبعاد (٣) طلاب غير منتظمين فى التعلم ليصبح العدد الأساسى للتجريب النهائى (١٥) طالبة.

• عينة الدراسة المركزة والمعمقة :

حيث اعتمد الباحث على هذه العينة وذلك لدراستهم دراسة متعمقة وبلغ عددها (٣) من طالبات المدارس الثانوية الفنية التجارية من أجل التأكد من مدى موثوقية ومصداقية نتائج التحليل الكلي للطالبات وإدراك المزيد من العلاقات التي تعمق الفهم وتؤدي إلى مزيد من المعان ومن ثم التوصل إلى استنتاج عام يتعلق بأدلة نمو معارف ومهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية.

• إجراءات البحث :

للتحقق من أهداف البحث تم اتخاذ الإجراءات التالية:

- الإجراء الأول: إعداد قائمة بمهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية
- الهدف من الاستبيان:

تم إعداد استبيان بهدف الوصول إلى قائمة نهائية بمهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية.

• مصادر إعداد الاستبيان:

قد اعتمد الباحثان فى إعداد الاستبيان على المصادر الآتية: دراسة وتحليل الأدبيات السابقة المرتبطة بإدارة الأعمال، ومهارات إتخاذ القرار ومنها: (Hoffman Gardner&Steinberg,2005 &Elwin,2004 ,Bro..der,2003، ماهر، ٢٠٠٨؛ فوده، ٢٠٠٥؛ رضوان، ٢٠١٤، (Blais & Baranski,2005).

• إعداد الصورة المبدئية:

تم إعداد استبيان يتضمن قائمة مبدئية بمهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال لطلاب المدارس الثانوية التجارية، واشتمل الاستبيان على (٧) مهارات رئيسية، (٥٠) مهارة فرعية.

• صدق الاستبيان:

للتحقق من صدق الاستبيان تم عرضه على مجموعة من الخبراء والممارسين من قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة، وقسم المناهج وطرق تدريس العلوم التجارية لضبطه موضوعيا، وقد تم مراعاة ملاحظات الخبراء والممارسين فى ترتيب المهارات الرئيسية والفرعية، ودمج بعض المهارات الرئيسية، وبهذا أصبح عدد المهارات الرئيسية (٤) والمهارات الفرعية (٤٤)؛ وبالتالي أصبح الاستبيان صادقا وقابلا للتطبيق.

• ثبات الاستبيان:

لحساب ثبات الاستبيان، تم إجراء تجربة استطلاعية على عينة من موجهي العلوم التجارية تضمنت (٥) موجهين وعينة أخرى من أصحاب الأعمال (٧)، ثم ثت جميع الاستبيان، وتضريح نتائجها وبعد مرور أسبوعين، تم القيام بتوزيع الاستبيان على نفس المجموعة السابقة وتضريح نتائجها مرة أخرى وحساب معامل الارتباط باستخدام معادلة بيرسون، وكان معامل الارتباط يساوى 80 ٪ وتشير النسبة السابقة إلى ثبات الاستبيان، وتُعد نسبة مقبولة، والوصول إلى نتائج موضوعية، وأصبح الاستبيان فى صورته النهائية يتضمن (٤) مهارات رئيسية، بواقع (٤٤) مهارة فرعية (ملحق:١) .

• الإجراء الثانى: إجراءات بناء وتصميم الموديول الرقمنى المقترح لتنمية مهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية، وذلك من خلال الإجراءات التالية:

• مراجعة الأدبيات والبحوث السابقة:

مراجعة الأدبيات والدراسات والبحوث السابقة التى اشتملت على إعداد الوحدات بصفة عامة، والوحدات أو الموديولات الرقمية خاصة، ومنها(عبد العزيز، ٢٠١٠ ؛ حسن، ٢٠١٣؛ عبدالعزيز، ٢٠١٣؛ الجزار، ٢٠١٦؛ فوده وأبو الخير، ٢٠١٦، فوده وآخرون، ٢٠١٨).

• تحديد الهدف النهائى للموديول الرقمنى المقترح:

تحدد الهدف النهائى للموديول الرقمنى المقترح وهو: تنمية مهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية.

• الأهداف النهائية للموديول الرقمنى المقترح: تنمية القدرة لدى الطلاب على:

« كىفية تحديد المشكلة أو إنحراف الأداء فى مجال الأعمال الإدارية.

- الإبداع في اقتراح حلول علاجية للمشكلة أو الانحراف في الأداء.
- تطبيق كيفية تقييم الحلول المناسبة لعلاج المشكلة أو الانحراف في الأداء، واختيار أنسبها.
- تطبيق كيفية متابعة تنفيذ القرار، والتحقق من صلاحيته.
- محتوى الموديول الرقمي المقترح:
 - تم تقسيم محتوى الموديول المقترح إلى الموضوعات الرئيسية طبقاً للأهداف سالفة الذكر.
 - الإطار العام للموديول الرقمي:
 - تم إعداد الإطار العام للموديول الرقمي المقترح لتنمية مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية، وعرضه على الخبراء والممارسين لضبطة موضوعياً (ملحق: ٢).
 - الإجراء الثالث: إعداد أدوات البحث:
 - أدوات تقصى نمو مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية لدى طلاب الصف الثالث الثانوى التجارى ، وتتمثل فيمايلي:-
 - ١/١ إعداد اختبار معارف اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية:
 - الهدف من الاختبار:
 - استهدف الاختبار قياس المعارف المرتبطة بمهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية.
 - وصف الاختبار:
 - تم صياغة بنود الاختبار التحصيلي لقياس المعارف المرتبطة بموديول اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية، والتي تضمنت ٣٠ سؤال من نوع أسئلة الاختيار من متعدد، وبلغت الدرجة الإجمالية (٣٠) درجة.
 - صدق وثبات الاختبار:
 - بعد إعداد الاختبار في صورته المبدئية، تم عرضه على مجموعة من المتخصصين في مجال المناهج وطرق تدريس العلوم التجارية لإبداء الرأي في بنوده من حيث مدى مناسبتها لطلاب المدارس الثانوية التجارية، وبعد أخذ آرائهم، تم حسابه ثباته بعد تطبيقه على عينة إستطلاعية عددها (٥٠) طالبة من طلاب الصف الثالث الثانوى التجارى بمدرسة الجلاء التجارية المشتركة التابعة لإدارة شرق طنطا التعليمية بمحافظة الغربية، حيث لو أعيد تطبيقه مره أخرى سوف يحصلون على نفس الدرجات تقريبا نظرا لعدم معرفتهم بتلك المعارف؛ وبالتالي أصبح الاختبار في صورته النهائية، كما هو موضح في ملحق: (٣).
 - ٢/١ إعداد اختبار مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية:
 - الهدف من الاختبار:
 - استهدف الاختبار قياس أداء الطلاب لمهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية.
 - وصف الاختبار:
 - تم صياغة بنود الاختبار من (٢٢) حالة عملية بحيث تشتمل على أداء جميع مهارات اتخاذ القرار، وبلغت الدرجة الإجمالية (١١٠) درجة بواقع خمس درجات لكل حالة.

• صدق وثبات الاختبار:

بعد إعداد الاختبار في صورته المبدئية، تم عرضه على الخبراء والممارسين في مجال المناهج وطرق تدريس العلوم التجارية لإبداء الرأي في بنوده من حيث مدى مناسبه لطالب المدارس الثانوية التجارية، وكان من آرائهم، حذف حالتين، ويكتفى (٢٠) حالة لشموليتها لمهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية وعدم التكرار، وتم الأخذ برأيهم؛ وبالتالي أصبح الاختبار مكون من (٢٠) حالة، وتم حساب ثباته بعد تطبيقه على عينة إستطلاعية عددها (٥٠) طالبة من طلاب الصف الثالث الثانوى التجارى بمدرسة الجلاء التجارية المشتركة التابعة لإدارة شرق طنطا التعليمية بمحافظة الغربية، حيث لو أعيد تطبيقه مره أخرى سوف يحصلون على نفس الدرجات تقريبا نظرا لعدم معرفتهم بتلك المهارات؛ وبالتالي أصبح الاختبار في صورته النهائية. (ملحق:٤).

• ٣. إعداد بطاقة تقييم ذاتي للطلاب لمهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية في الموديول الرقمي المقترح (ملحق:٥).

• الهدف من بطاقة التقييم الذاتي:

تم إعداد بطاقة تقييم ذاتي للأداء ليحدد الطالب مستوى أدائه خلال دراسته لمهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية في الموديول الرقمي المقترح.

• وصف بطاقة التقييم الذاتي:

وتتضمن بطاقة التقييم الذاتي مجموعة من الجداول تقدم عبارات تعبر عن مهارات كل موضوع من موضوعات الموديول الرقمي المقترح، ويوجد أمام كل مهارة ثلاثة مستويات للتقدير تمثل درجات توافر هذه المهارات لدى الطالب، والتي تتمثل في متوافر: وتعني توافر المهارة لدى الطالب، احتياج مساعدة: وتعني توافر بعض الجوانب المتعلقة بالمهارة والحاجة إلى مساعدة اكمال الجوانب الأخرى، غير متوافر: وتعني عدم توافر المهارة لدى الطالب.

• تقنين بطاقة التقييم الذاتي:

تم عرض بطاقة التقييم الذاتي على المتخصصين في المجال لتحديد دقة بنودها، وقد أشاروا إلى دقة وشمول البطاقة لتقييم أداء الطالبات ذاتيا خلال أداء المهارات. وقد تم التحقق من صدق هذه الأداة أيضا بالمقارنة بين نتائجها ونتائج أدوات البحث الأخرى، والمعدة لهذا الغرض؛ ومما يحقق أيضا موثوقية النتائج من خلال تثليث مصادر البيانات.

• ثبات بطاقة التقييم الذاتي:

استخدم الباحثان طريقة ألفا كرونباخ عن طريق النسخة 21 من البرنامج الاحصائي spss وذلك لقياس ثبات بطاقة التقييم، حيث تبين أن معامل ألفا كرونباخ للثبات يساوي (0.85)، وهو معامل ثبات مرتفع.

• ٤. إعداد بطاقة مراجعة checklist أداء الطلاب لمهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية (ملحق:٦).

• الهدف من بطاقة المراجعة :

تم إعداد بطاقة لتقويم أداء طالبات الصف الثالث الثانوى التجارى لمهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية المتضمنة في الموديول الرقمي المقترح.

• وصف بطاقة المراجعة :

احتوت القائمة على (٤) مهارات رئيسية يتطلب أدائها (٤٤) مهارة فرعية، ويتم تقويم أداء كل طالبة على حده لكل من هذه المهارات، وذلك لقياس ناتج الأداء، ويتدرج مستوى الأداء من (متوفره - غير متوفره)، وتتراوح الدرجة من (٠ - ١)، ويتم وضع علامة (٧) أمام كل مؤشر حسب أداء الطلاب، ويتم تحديد الدرجة بناءً على عدد العلامات التي وضعت أمام المهارات بحيث تكون الدرجة الكلية (٤٤) درجة، وأصبحت بطاقة المراجعة في صورتها النهائية. (ملحق:٧).

• تقنين بطاقة المراجعة:

تم عرض البطاقة على الخبراء والممارسين في المجال لتحديد دقة بنودها، وقد أشاروا إلى دقة وشمول البطاقة للمهارات، وقد تم التحقق من صدق هذه الأداة أيضاً بالمقارنة بين نتائجها ونتائج كل من الإختبار وبطاقة التقرير الذاتي للطلاب، والمعدين لهذا الغرض، ومما يحقق أيضاً موثوقية النتائج من خلال تثليث مصادر البيانات.

• ثبات بطاقة المراجعة:

استخدم الباحثان طريقة ألفا كرونباخ عن طريق النسخة 21 من البرنامج الإحصائي spss وذلك لقياس ثبات قائمة الرصد والمراجعة، حيث تبين أن معامل ألفا كرونباخ للثبات يساوي (0.85)، وهو معامل ثبات مرتفع.

• ٥. قواعد تصحيح Scoring Rubrics مهارات إتخاذ القرار في الموديول المقترح (ملحق:8):

• الهدف من قواعد التصحيح:

تم إعداد بطاقة قواعد تصحيح أداء طالبات الصف الثالث الثانوى التجارى لمهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية في الموديول الرقعى المقترح.

• وصف قائمة التصحيح:

احتوت القائمة على المهارات المطلوب تصحيحها ومؤشرات قياسها ومدى توافرها في ضوء مستويات الأداء وتقديراتها الرقمية التالية: متميز (٤)، جيد (٣)، مبتدئ (٢)، ضعيف (١).

• تقنين قائمة التصحيح:

تم عرض بطاقة التصحيح على الخبراء والممارسين في المجال لتحديد دقة بنودها، وقد أشاروا إلى دقة وشمول البطاقة لتصحيح المهارات، وقد تم التحقق من صدق هذه الأداة أيضاً بالمقارنة بين نتائجها ونتائج كل من الإختبار وبطاقة التقرير الذاتي للطلاب، وبطاقة المراجعة، والمعدين لهذا الغرض، ومما يحقق أيضاً موثوقية النتائج من خلال تثليث مصادر البيانات.

• ثبات قائمة التصحيح:

استخدم الباحثان طريقة ألفا كرونباخ عن طريق النسخة 21 من البرنامج الإحصائي spss وذلك لقياس ثبات قائمة الرصد والمراجعة، حيث تبين أن معامل ألفا كرونباخ للثبات يساوي (0.88)، وهو معامل ثبات مرتفع.

• ٦. إعداد قائمة تقدير أداء الطالبات في ملفات الإنجاز (ملحق:9):

• الهدف من قواعد التقدير:

تم إعداد ملف الأعمال في ضوء مرحلتين أساسيتين هما:

◀◀ مرحلة مراجعة سجل الإنجاز

◀◀ مرحلة تقييم محتوى سجل الإنجاز. وتم إعداد بطاقة بقواعد تقدير أداء ملفات الإنجاز لطالبات الصف الثالث الثانوى التجارى فى معارف، ومهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية

• وصف قائمة التقدير:

وتتضمن هذه القائمة مجموعة من محكات الأداء والمتمثلة في " معيار الاختيار للأعمال، معيار التأملات والكتابات، معيار التنظيم لملف الإنجاز، وأمام كل محك من هذه المحكات أربعة مستويات للتقدير، وكل مستوى يمثل بدرجة معينة كالآتي: غير مرضى (٠)، جيد (١)، جيد جدا (٢)، ممتاز (٣) كما يوجد وصف لفظي لكل مستوى من هذه المستويات. كما يوجد وصف لفظي لكل محك من هذه المحكات عند كل مستوى من المستويات السابقة.

• تقنين قائمة التقدير :

تم عرض بطاقة التقدير على مجموعة المتخصصين فى المجال لتحديد دقة بنودها، وقد أشاروا إلى دقة وشمول قائمة التقدير لملفات الإنجاز، وقد تم التحقق من صدق هذه الأداة أيضاً بالمقارنة بين نتائجها ونتائج كل أدوات القياس المستخدمة، والمعدة لهذا الغرض؛ ومما يحقق أيضاً موثوقية النتائج من خلال تثليث مصادر البيانات.

• ثبات قائمة التقدير:

استخدم الباحثان طريقة ألفا كرونباخ، وذلك لقياس ثبات قائمة الرصد والمراجعة، حيث تبين أن معامل ألفا كرونباخ للثبات يساوي (0.83)، وهو معامل ثبات مرتفع.

• ب. إعداد أدوات تقصى آراء ووجهات نظر الخبراء والممارسين حول الموديول الرقوى المقترح، وتمثل فيمايلي:

• ١. استبيان لاستطلاع آراء الخبراء والممارسين حول " الموديول الرقوى المقترح " من حيث المحتوى:

• الهدف من الاستبيان

استطلاع آراء الخبراء والممارسين حول " محتوى الموديول الرقوى المقترح"، وذلك بهدف رصد الجوانب المرتبطة بكل من بمعايير الموديولات الرقمية.

• وصف الاستبيان:

للتحقق من محتوى هذا "الموديول الرقوى المقترح" بما به من أنشطة ومواد ومصادر تعليمية " مثل هذه المهارات لطلاب المدارس الثانوية التجارية. ومن ثم تحديد جوانب القوة والضعف، وادخال التعديلات على الوحدة المقترحة في ضوء آراء ومقترحات الخبراء والممارسين. حيث يتراوح مدى التحقيق بين أربعة مستويات: مدى بسيط : الأنشطة تحقق بعض جوانب الهدف. ، مدى متوسط: الأنشطة تحقق معظم جوانب الهدف، مدى كبير : الأنشطة تحقق الهدف بشكل كامل.

• **تقنين الاستبيان:**

تم عرض الاستبيان على الخبراء والممارسين فى المجال لتحديد دقة بنودها، وقد أشاروا إلى دقة وشمول الاستبيان لجوانب التعلم المتضمنة في الموديول المقترح، وقد تم التحقق من صدق هذه الأداة أيضا بالمقارنة بين نتائجها، ونتائج أدوات البحث الأخرى، والمعدة لهذا الغرض. ومما يحقق أيضا موثوقية النتائج من خلال تثليث مصادر البيانات.

• **ثبات الاستبيان:**

استخدم الباحثان طريقة ألفا كرونباخ عن طريق النسخة 21 من البرنامج الاحصائي spss وذلك لقياس ثبات الاستبيان، حيث تبين أن معامل ألفا كرونباخ للثبات يساوي (0.80)، وهو معامل ثبات مرتفع.

• **٢- استبيان لاستطلاع آراء الخبراء والممارسين حول الموديول الرقوى المقترح من حيث الإدارة والتصميم:**

• **الهدف من الاستبيان:**

استطلاع آراء الخبراء والممارسين حول " الموديول الرقوى المقترح " من حيث الإدارة والتصميم؛ وذلك بهدف رصد الجوانب المرتبطة بكل من بمعايير الموديولات الرقمية.

• **وصف الاستبيان:**

تضمن الاستبيان معايير التقييم للموديول، والمقسمة في ضوء ثمان مجالات - التي كانت موضع اتفاق بين الأدوات في هذا المجال: (مقدمة الموديول - أهداف التعلم - القياس والتقييم - المصادر والمواد - تفاعل المتعلم - التكنولوجيا المدعمة - دعم المتعلم - إمكانية التوصل) حيث يندرج أسفل كل مجال مجموعة من المعايير المرتبطة به حيث تتراوح هذه المعايير بين متوافر بدرجة ممتازة بمعنى: توافر كافة جوانب المعيار، متوافر بدرجة جيدة، بمعنى: توافر نسبة كبيرة من جوانب المعيار، متوافر بدرجة ضعيفة بمعنى: توافر نسبة قليلة من جوانب المعيار، غير متوافر بمعنى: عدم توافر المعيار.

• **تقنين الاستبيان:**

تم عرض الاستبيان على الخبراء والممارسين فى المجال لتحديد دقة بنودها، وقد أشاروا إلى دقة وشمول الاستبيان لمجالات الإدارة والتصميم في الموديول الرقوى المقترح. وقد تم التحقق من صدق هذه الأداة أيضا بالمقارنة بين نتائجها ونتائج أدوات البحث الأخرى، والمعدة لهذا الغرض؛ ومما يحقق أيضا موثوقية النتائج من خلال تثليث مصادر البيانات.

• **ثبات الاستبيان:**

استخدم الباحثان طريقة ألفا كرونباخ عن طريق النسخة 21 من البرنامج الاحصائي spss وذلك لقياس ثبات الاستبيان، حيث تبين أن معامل ألفا كرونباخ للثبات يساوي (0.84)، وهو معامل ثبات مرتفع، ملحق (١٠).

• **رابعاً: إجراءات التطبيق وتحليل البيانات**

• **إجراءات التجريب والتطبيق:**

بعد الانتهاء من تصميم وانتاج الموديول الرقوى المقترح بصورة مبدئية وإعداد اسم المستخدم وكلمات السر للدخول على بيئة مودول؛ اعتمد التصميم

التدريس على مدخل التعلم المدمج Blended Learning ، والذي يجمع بين التعلم عبر شبكة الإنترنت، وذلك خلال نظام إدارة التعلم موودل المصمم عليه الموديول المقترح ، والتعلم في البيئة الصفية. ثم تم إجراء تجربة استطلاعية لهذا الموديول، وذلك لتحديد الصعوبات والتعديلات الواجب إدخالها على الموديول الرقمي المقترح من خلال رصد الجوانب المرتبطة بكل من (سهولة الدخول والاستخدام - أداء المهام - خبرات التعلم - مقترحات التعديل - العوامل المؤثرة على الأداء) خلال بيئة المودول، وقد مرت التجربة الاستطلاعية بالخطوات التالية:

- « اختيار أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية اختياراً نوعياً مقصوداً وعددها (١٥) طالبة، بالاعتماد على إستراتيجية العينة المتجانسة، من خلال تطبيق أداة مسح" استبيان ويطاقه مراجعة المهارات الإلكترونية المطلوبة لدراسة الموديول.
- « إجراء مقابلات وملاحظات معهم لتهيئتهم لدراسة الموديول الرقمي المقترح.
- « دخول كل طالبة للموديول الرقمي المقترح والبدء بدراسته.
- « تجميع نتائج الملاحظات والمقابلات، وتحليلها لتحديد الصعوبات، وما يجب إدخاله على الموديول الرقمي المقترح من تعديلات، وذلك في ضوء ملاحظات واستجابات كل طالب على حده، فيما يتعلق بكل من (سهولة الدخول أو استخدام، أداء المهام، خبرات التعلم، مقترحات التعديل، العوامل المؤثرة على الأداء، الفترة الزمنية اللازمة لدراسة الموديول الرقمي المقترح)
- « إدخال التعديلات والتغييرات المطلوبة على الموديول الرقمي المقترح في ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية.
- « تطبيق استبيان لاستطلاع آراء ووجهات نظر الخبراء والممارسين حول من حيث محتوى الموديول الرقمي المقترح.
- « تطبيق استبيان لاستطلاع آراء ووجهات نظر الخبراء والممارسين عن الموديول المقترح من حيث الإدارة والتصميم لمعايير المقررات الإلكترونية.
- « إدخال التعديلات النهائية المطلوبة على الموديول الرقمي المقترح في ضوء ما سبق والتوصل إلى الصورة النهائية له.
- « اختيار أفراد عينة البحث التجريبية اختياراً نوعياً مقصوداً وعددها (١٥) طالبة، بالاعتماد على إستراتيجية العينة المتجانسة في ضوء مجموعة من الخصائص.
- « تطبيق إختبارات الموديول المرحلية قبلياً: لكل موضوع من موضوعات الموديول الرقمي المقترح (من نوع أسئلة الإختيار المتعدد، ومهام الأداء " قبل دراسة الطالبة للدرس " للتعرف على ما لدى الطالب من معرفة، ومهارات مرتبطة باتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية.
- « تجريب محتوى الموديول الرقمي المقترح وتنفيذ المهام والأنشطة التعليمية علي عينة البحث.
- « التواصل مع الطلاب بعد دراسة كل موضوع من موضوعات موديول اتخاذ القرار المقترح، وذلك عبر وسائل التواصل الإجتماعي ووجهاً لوجه، وتسجيل أقوال الطالبات.

« تطبيق بطاقة التقرير الذاتي لمهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية بعد دراستهم الموديول الرقمي المقترح، وذلك عبر موقع الموديول.

« تطبيق الإختبارات النهائية الرقمية: لتقصي نمو المعارف والمهارات المتضمنة بالموديول المقترح لطلاب المدارس الثانوية التجارية بعد دراستهم الموديول.

« تقدير أداء الطالبات بشكل تحليلي وكلي في كل مهارة من مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية في ضوء قائمة المراجعة المعدة لهذا الغرض.

« تقدير أداء الطلاب في إعداد ملفات الإنجاز، المعدة لهذا في ضوء قائمة التصحيح الغرض.

« اختيار عدد ثلاث حالات ممثلة من عينة التجريب النهائي، وذلك في ضوء استراتيجية عينة الحالة الحرجة» حيث تم إختيار هذه العينة في ضوء مجموعة من المبررات المنهجية والتي أسفرت عنها نتائج التطبيق النهائي. والدراسة المركزة المتعمقة لكل حالة من هذه الحالات بالنسبة لجميع أدوات البحث، الوصف التفصيلي والمتعمق لأقوال وأفعال كل حالة من هذه الحالات بالنسبة لجميع أدوات البحث، والتوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات والمعان الخاصة بكل حالة من الحالات فيما يخص أدلة نمو مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية.

• تحليل ومعالجة البيانات:

- تمت معالجة البيانات حسب نوعها والأسلوب الذي تم به جمعها ويمكن تلخيص ذلك وفقا للإجراءات التالية:
- أولا : معالجة البيانات الخاصة بقائمة مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية.
- ثانيا : معالجة البيانات الخاصة بتحليل نتائج الدراسة الاستطلاعية من مقابلات وملاحظات، واستبيانات إستطلاع آراء العينة حول الموديول الرقمي المقترح.
- ثالثا : معالجة البيانات المرتبطة باستبيانات إستطلاع آراء ووجهات نظر الخبراء حول الموديول الرقمي من حيث المحتوى، والإدارة والتصميم.
- رابعا : معالجة البيانات المرتبطة بالإختبارات المرحلية للتحري عن نمو كل مهارة علي حده من مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية في الموديول الرقمي المقترح.
- خامسا : معالجة البيانات المرتبطة بالاختبار التحصيلي النهائي، وذلك من خلال:
- المعالجة الإحصائية لإختبار صحة الفروض التالية :
- « يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0,05)$ بين متوسطي درجات طلاب المجموعة التجريبية في التطبيق القبلي والبعدي لاختبار معارف اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية لصالح التطبيق البعدي.
- « يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0,05)$ بين متوسطي درجات طلاب المجموعة التجريبية في التطبيق القبلي والبعدي لاختبار مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية لصالح التطبيق البعدي.
- سادسا : معالجة البيانات المرتبطة بتقدير أعمال الطالبات عينة البحث من خلال قواعد رصد وتصحيح التقارير الذاتية. ومفات الإنجاز.
- سابعا : معالجة البيانات المرتبطة بالدراسة المركزة للحالات المختارة: الحالة الأولى «إيناس» ؛ والحالة الثانية «ريهام» والحالة الثالثة «دينا».

• ثامناً: تحليل نتائج البحث ومناقشتها:

تم تحليل النتائج المتعلقة بأسئلة البحث كمايلي:

• أولاً: عرض النتائج الخاصة بالسؤال الأول للبحث:

والذي ينص على : ما مهارات إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية اللازم توافرها لدى طلاب المدارس الثانوية التجارية ؟ للإجابة عن هذا السؤال تم دراسة العديد من الدراسات التى إهتمت بمهارات إتخاذ القرار بصفة عامة، ومهارات إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية وتطبيقها على العينة المحددة، وتوصل الباحثان إلى قائمة مهارات إتخاذ القرار التالية كما يتضح من الجدول التالى :

جدول ١ مهارات إتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية

المهارة الرئيسية	المهارات الفرعية	الوسط الحسابى لطلاب الأعمال والمدرسين والمشرفين	الوسط الحسابى لموجهى العلوم التجارية	متوسط درجات الأهمية	نسبة مئوية متوسط م.د.هـ
المهارة الأولى: تحديد المشكلة / الإنحراف في الأداء	١/ التعرف على المشكلة أو الإنحراف فى الأداء :	٤.٦	٤.٥	٤.٥٥	٩١%
	يقارن معايير الأداء المتوقع بالأداء الفعلى.	٤.٣٠	٤.٣٣	4.31	86%
	يصف الإنحراف/ المشكلة فى الأداء	٤.٣٤	٤.٥٠	4.42	٨٨%
	يحلل أسباب إنحراف الأداء	٤.٢٣	٤.١٧	4.2	84%
	٢/١ ترجمت المشكلة أو الإنحراف فى الأداء	٤.٣٦	٤.٤٢	4.34	٨٧%
	يصيغ تساؤلات وأفكار ترتبط بالإنحراف/ المشكلة فى الأداء.	٤.٥٠	٤.٦٧	4.58	٩٢%
	يستخدم أشكال لتعبير عن المشكلة/ الفجوة فى الأداء.	٤.٢٣	٤.٠٨	4.15	83%
المهارة الثانية: اقتراح حلول عاجلة للمشكلة أو الإنحراف فى الأداء	يوجد علاقات بين المعطيات والمطلوب والعقبات.	٣.٩٥	٤.٠٠	3.97	٧٩%
	٢/١ جمع البيانات والمعلومات المرتبطة بالمشكلة أو الإنحراف فى الأداء.	٤.٥٠	٤.٢٥	4.37	٧٨%
	يستخدم أساليب وأدوات جمع البيانات المباشرة وغير المباشرة	٤.١٤	٤.١٧	4.15	٨٣%
	ينظم البيانات والمعلومات ذات الصلة بالمشكلة / الإنحراف فى الأداء.	٤.٠٠	٤.٢٥	4.12	٨٢%
	يحلل البيانات والمعلومات فى ضوء الحاجة إليها.	٤.٨٥	٤.٥٢	4.68	٩٤%
	يفسر البيانات والمعلومات فى حالة التاكيد وعدم التاكيد منها.	٤.٧٠	٤.٨٠	4.75	٩٥%
	يقيم المعلومات لتحديد مدى ضرورتها .	٤.٤٦	٤.٥٠	4.48	٨٩%
	يحكم على مدى كفاية البيانات والمعلومات.	٤.٤٣	٤.٥٨	4.50	٩٠%
	يدرس جميع المتغيرات المحيطة بالفجوة / الإنحراف.	٤.٣٠	٤.٥٠	4.40	٨٨%
	٢/٢ طرح الحلول الممكنة للمشكلات أو الإنحراف فى الأداء :	٤.٤٣	٤.٤٢	4.42	٨٨%
	يطرح بدائل متنوعة وجديدة للمشكلات المختلفة.	٤.٣٧	٤.٥٠	4.43	٨٨%
	ضيف تفاصيل جديدة ومتنوعة للبدائل ويطويرها.	٤.٧٠	٤.٤٢	4.56	٩٢%
	- يتنبأ (يتوقع) بنتائج حل المشكلة أو الإنحراف فى الأداء.	٤.٨٠	٤.٢٣	4.515	٩٠%

المهارة الرئيسية	المهارات الفرعية	الوسط الحسابي للأعمال والمديرين والمشرفين	الوسط الحسابي لوجهي العلوم التجارية	متوسط درجات الأهمية	نسبة مئوية متوسط م.د.هـ
تقييم الحلول المناسبة لعلاج المشكلات واختيار أساليبها (القرار)	٤/١ تقييم الحلول المناسبة لعلاج المشكلات أو إحصاءات الأداء	٤,٠٦	٤,٢٥	4.15	٨٣%
	صياغة أهداف يمكن في ضوءها الحكم على البدائل.	٤,٠٩	٤,٣٣	4.21	٨٤%
	تحديد العوامل / المعايير التي تستخدم في التقييم	٤,٦٩	٤,٣٠	4.49	٨٩%
	يقيم البدائل من حيث (الهدف - المخاطرة - المنصر البشري - زمن التنفيذ - الواقعية)	٤,٢٩	٤,٥٠	4.39	٨٧%
	استخدام الأشكال والجداول في التقييم	٤,٥١	٤,٥٩	4.55	٩١%
	ترتيب البدائل حسب جدول التقييم	٤,٣٦	٤,٢٥	4.28	٨٥%
	٤/٢ إختيار أحد الحلول المناسبة لعلاج المشكلات أو إحصاءات الأداء :	٤,٠٩	٤,٢٥	4.17	٨٣%
	يستخدم الحل المناسب الذي يقود الى المنفعة ويحقق الهدف.	٤,٣٧	٤,١٧	4.27	٨٥%
	يستخدم الحل الذي يحقق التوازن بين الأداء الفعلي والخطط.	٤,١٤	٤,٠٨	4.11	٨٢%
	يحدد الحل المناسب الذي يقلل فجوة الأداء	٤,١٤	٤,١٠	4.12	٨٢%
تنفيذ القرار ومتابعته	يستخدم الحل الذي يدعم تحسين الأداء	٤,٦٦	٤,٤٢	4.54	٩٠%
	٤/٨ إعداد خطة عمل لتنفيذ القرار :	٤,٤٠	٤,١٧	4.28	٨٥%
	إعداد الأهداف المراد تحقيقها (المعايير العددية)	٤,٥٠	٤,٦٠	4.55	٩١%
	يعد قائمة بمهام العمل لتنفيذ الحل / القرار	٤,٦٣	٤,٤٢	4.52	٩٠%
	تحديد هيكل فريق العمل لتنفيذ القرار / الحل	٤,٥٤	٤,٥٠	4.52	٩٠%
	توزيع مهام محددة بين الأفراد لتنسيق العمل.	٤,٩٥	٤,١٠	4.52	٩٠%
	تحديد موعات تنفيذ القرار (نقص الموارد - نقص المهارات)	٤,٢٣	٤,٤٢	4.32	٨٦%
	معالجة موعات تنفيذ القرار بأفضل ما يمكن	٤,٥٠	٤,٢٥	4.37	٨٧%
	إعداد الخطة الزمنية للتنفيذ.	٤,٤٣	٤,٣٣	4.38	٨٧%
	٤/٩ متابعة تنفيذ القرار :	٤,٥٠	٤,٥٠	4.50	٩٠%
	مقارنة النتائج المحققة (حاليا) في حل الإحتراف مع تلك النتائج المتوقعة.	٤,٣٢	٤,٨٥	4.58	٩١%
	التحقق من كفاءة القرار المتخذ	٤,٧١	٤,٣٣	4.52	٩٠%
	التحقق من فاعلية القرار المتخذ	٤,٨٠	٤,٧٠	4.75	٩٥%
	إعداد تقرير متابعة القرار لتحديد صحته أم تعديله	٤,٣٣	٤,٥٠	4.36	٨٧%

واستخدم الباحثان درجات معيار الحكم لمقياس ليكرت الخماسي من خلال المتوسط الحسابي حدود فئات المقياس الخماسي ٣,٧٠ فأعلى فيكون التقدير مرتفع ، أما إذا كان المتوسط الحسابي من ٢,٣٠ إلى أقل من ٣,٦٩ فإن التقدير يكون متوسط، أما إذا كان المتوسط الحسابي أقل من ٢,٣٠ يكون التقدير ضعيف.

ومن الجدول السابق يتضح الآتي:

أنه لا يوجد فرق دال بين الوسط الحسابي لتقدير درجة الأهمية بين المجموعتين لجميع مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية، وبناءً على ذلك تم استخدام متوسط المتوسطات لدرجة الأهمية كأساس لتحديد النسبة المئوية لمتوسط متوسطات درجة الأهمية.

ومن خلال ماسبق – توصل الباحثان الى قائمة نهائية بمهارات إتخاذ القرار لطلاب المدارس الثانوية التجارية، والتي يجب أن يتضمنها الموديول الرقمي المقترح وفق متطلبات الأعمال الإدارية والتي اشتملت على (4) مهارات رئيسية يرتبط بأدائها (٤٤) مهارة ومهمة فرعية، واتفقت هذه النتيجة مع كل من مينيسيموير وبيركنز (Mincemoyer & Perkins (2003) بمسح شامل وعميق للأدب التربوي المتعلق بمهارات اتخاذ القرار، ووجدوا أنَّ المهارات الأساسية (العوامل) لاتخاذ القرار التي تناولها العلماء والباحثون فكانت : تحديد الموقف/ الهدف، وتوليد البدائل، والتحقق من المخاطر والنتائج، واختيار البديل، والتقييم، ومن هنا فقد أكدت العديد من الدراسات السابقة ومنها:

(فوده، ٢٠٠٥؛ الزيادات، ٢٠٠٩؛ المحتسب، ٢٠١٠؛ رضوان، ٢٠١٤؛ Perkins, 2009; Lane, 2010; Eggert, 2013) على أهمية تدريب الطلاب على مهارات اتخاذ القرار؛ وبذلك أصبحت قائمة مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية صادقة، وقد أخذت صورتها النهائية ملحق (١)، وبذلك يكون الباحثان قد أجابوا على السؤال الأول من أسئلة البحث.

• ثانياً: النتائج الخاصة بالسؤال الثاني للبحث

والذى ينص على: "ما التصميم المقترح للموديول الرقمي المقترح لتنمية مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية"؟

وللإجابة عن هذا السؤال من أسئلة البحث، وفي ضوء الإجراءات السابق عرضها فيما يتعلق الموديول الرقمي المقترح في مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية، تم عرض الإطار المقترح للموديول الرقمي في صورة جدول يحتوى على:

- ◀ المحتوى المقترح لكل درس
- ◀ طرق التدريس المقترحة لكل درس
- ◀ الوقت المقترح للتعلم
- ◀ الوسائل والأنشطة والمهام التعليمية المقترحة
- ◀ أساليب وأدوات التقويم المقترحة.

وبعد إعداد الإطار العام للموديول الرقمي المقترح في مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية، تم صياغة المحتوى التفصيلي لهذا الموديول، ودليل تنفيذه، وتم تدريسه بواقع (٥) ساعات لكل موضوع من موضوعات الموديول الرقمي المقترح؛ وبهذا يكون الباحثان قد أجابوا على السؤال الثاني من أسئلة البحث.

• ثالثاً: عرض النتائج الخاصة بالسؤال الثالث للبحث:

والذى ينص على: " ما فاعلية الموديول الرقعى المقترح فى تنمية معارف اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية؟ "

وللإجابة عن هذا السؤال تم صياغة فرض البحث الأول والذى ينص على: يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0,05)$ بين متوسطى درجات طلاب المجموعة التجريبية فى التطبيق القبلى والبعدى لاختبار معارف اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لصالح التطبيق البعدى. قام الباحثان بتطبيق اختبار إشارة الرتب لعينتين مرتبطتين لـ "ولكوكسون" لمقارنة أداء طالبات البحث فى التطبيقين القبلى والبعدى لاختبار معارف اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية ، والجدول التالى يلخص هذه النتائج:

جدول ٢: نتائج تطبيق اختبار إشارة الرتب لعينتين مرتبطتين مرتبطين لـ "ولكوكسون" لمقارنة طالبات البحث فى التطبيقين القبلى والبعدى لاختبار معارف اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية

المتوسط رتب الفرق السالبة	المتوسط رتب الفرق السالبة	المتوسط رتب الفرق السالبة	المتوسط رتب الفرق السالبة	المتوسط رتب الفرق السالبة	المتوسط رتب الفرق السالبة	المتوسط رتب الفرق السالبة	المتوسط رتب الفرق السالبة	المتوسط رتب الفرق السالبة	المتوسط رتب الفرق السالبة
١٤,٨٠	٨٢,٨٠	٤,٣٦	٤,١٤	١٠	١٠	١٠	١٠	١٠	١٠

ويوضح الشكل البيانى التالى متوسطات أداء عينة البحث فى التطبيقين القبلى والبعدى لاختبار معارف اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية.



شكل (٣): بروفيل متوسطات درجات طلاب عينة البحث على التطبيقين القبلى والبعدى لاختبار معارف اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية.

تشير النتائج المتضمنة بجدول (٢) ، والشكل (٣) السابقين إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ فى متغير معارف الرقابة المالية والإدارية فى مجال الأعمال لعينة البحث بين التطبيق القبلى والتطبيق البعدى للاختبار لصالح

التطبيق البعدي حيث أن قيمة Z المحسوبة باستخدام اختبار إشارة الرتب لعينتين مرتبطتين لـ "ولكوكسون" دالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥).

وبناءً على ذلك تم قبول الفرض الأول من فروض البحث والذي ينص على "يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0,05)$ بين متوسطى درجات طلاب المجموعة التجريبية فى التطبيق القبلى والبعدي لاختبار معارف اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية - لصالح التطبيق البعدي.

ومما سبق يتضح أن الموديول الرقمى المقترح لها تأثير دال على معارف اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية، ولإيجاد قوة العلاقة بين المتغيرين (المستقل والتابع) تم حساب قيمة (d) فكانت (٣٤,٢٩)، وهذه القيمة $(0,8 < 0,8)$ ؛ مما يدل على حجم تأثير كبير للموديول الرقمى المقترح على مهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية، وهذا يبين أثر الموديول الرقمى المقترح من الناحية التطبيقية، وبذلك يكون الباحثان قد أجابوا عن سؤال البحث الثالث؛ وتتفق نتائج هذا البحث جزئياً مع نتائج الدراسات السابقة، منها دراسة: (Singh & Greenhaus, 2004)، علي، ٢٠٠٤؛ فوده، ٢٠٠٥؛ زغلول، النجار، ٢٠١١؛ رضوان، ٢٠١٤؛ عبد الدايم، ٢٠١٨؛ العدل، ٢٠١٨؛ ولكن باختلاف طبيعة العمليات التى تطبقت بها اتخاذ القرارات، كما تتفق هذه الدراسة مع العديد من البحوث فى المجالات المعرفية الأخرى مثل: (الجريدى، ٢٠٠٩؛ الزيادات، ٢٠٠٩؛ المحتسب، ٢٠١٠؛ عبدالعال، ٢٠١٠؛ عثمان، ٢٠١٠؛ رضوان، ٢٠١٢؛ خضر، ٢٠١٣؛ حسن، ٢٠١٣؛ مسلم، ٢٠١٣؛ Harris 2012; Alduaij, 2012; Bruin, 2007; Downs, 2004)، و سلام، ٢٠١٦، والتى أوضحت وجود تحسن فى مستوى معرفة الطلاب بمهارات إتخاذ القرار.

• رابعاً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع للبحث:

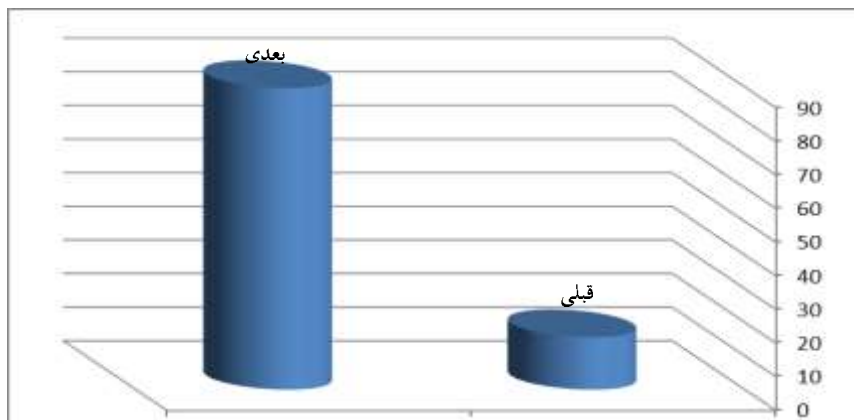
والذى ينص على: "ما فاعلية الموديول الرقمى المقترح فى تنمية مهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية" ؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم اختبار صحة الفرض الإحصائى الثانى من فروض البحث والذي ينص على "يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0,05)$ بين متوسطى درجات طلاب المجموعة التجريبية فى التطبيق القبلى والبعدي لاختبار مهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية - لصالح التطبيق البعدي. تم إتباع الخطوات التالية:

أولاً: للتحقق من صحة الفرض قام الباحثان بتطبيق اختبار إشارة الرتب لعينتين مرتبطتين لـ "ولكوكسون" لمقارنة أداء طالبات البحث فى التطبيقين القبلى والبعدي لاختبار مهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية، والجدول (٣) يلخص هذه النتائج، ويوضح الشكل البيانى (٤) متوسطات أداء عينة البحث فى التطبيقين القبلى والبعدي لاختبار مهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية.

جدول ٣ نتائج تطبيق اختبار إشارة الرتب لعينتين مرتبطتين لـ "ولكوكسون" لمقارنة طالبات البحث في التطبيقين القبلي والبعدي لاختبار مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية

المجموع	عدد أزواج الدرجات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط رتب الفروق السالبة	مجموع رتب الفروق السالبة	متوسط رتب الفروق الموجبة	مجموع رتب الفروق الموجبة	قيمة Z	الدلالة عند مستوى (٠,٠٥)
قبلياً بعدياً	١٥	١٥,٦٠ ٨٩,٦٦	٤,٩١ ٣,٦٩	٠,٠٠	٠,٠٠	٨,٠٠	١٢٠,٠	٣,٤٣-	دالة إحصائية



شكل (٤): متوسطات درجات طلاب عينة البحث على التطبيقين القبلي والبعدي لاختبار مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية.

تشير النتائج المتضمنة بجدول (٣)، والشكل (٤) السابقين إلى وجود فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ في متغير مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية لعينة البحث بين التطبيق القبلي والتطبيق البعدي للاختبار لصالح التطبيق البعدي، حيث أن قيمة Z المحسوبة باستخدام اختبار إشارة الرتب لعينتين مرتبطتين لـ "ولكوكسون" دالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥).

وبناءً على ذلك تم قبول الفرض الإحصائي الثاني من فروض البحث، والذي ينص على "يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ بين متوسطي درجات طلاب المجموعة التجريبية في التطبيق القبلي والبعدي لاختبار مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية - لصالح التطبيق البعدي.

ومما سبق يتضح أن الموديول الرقمي المقترح له تأثير كبير على مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية، وهذا يبين أثر الموديول الرقمي المقترح من الناحية التطبيقية، وبذلك يكون الباحث أجاب عن سؤال البحث الرابع؛ وتتفق نتائج هذا البحث جزئياً مع نتائج الدراسات السابقة في مجال التعليم التجاري مثل دراسة (على، ٢٠٠٤؛ فوده، ٢٠٠٥؛ زغلول، النجار، ٢٠١١؛ رضوان، ٢٠١٤؛ العدل، ٢٠١٨؛ عبدالدايم، ٢٠١٩)؛ كما يتفق هذا البحث مع العديد من البحوث في

المجالات المعرفية الأخرى ومنها (الجريدة، ٢٠٠٩؛ الزيادات، ٢٠٠٩؛ المحتسب، ٢٠١٠؛ عبدالعال، ٢٠١٠؛ عثمان، ٢٠١٠؛ رضوان، ٢٠١٢؛ خضر، ٢٠١٣؛ حسن، ٢٠١٣؛ مسلم، ٢٠١٣؛ Harris2012; Alduaij,2012; Bruin2007; Downs,2004)، والتي أوضحت وجود تحسن في مستوى أداء الطلاب على مهارات إتخاذ القرار.

• ثانياً: التحليل النوعي لأدوات البحث :

تحليل أداء كل طالبة على حدة بالنسبة لكل مهارة في كل أداة من أدوات البحث وحساب نسبة تحقق المهارات، ويلخص جدول (٤) ذلك:

جدول ٤: النسب المئوية و تكرارات تحقق وعدم تحقق مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية والمستوى النوعي لطلاب عينة البحث:

المستوى النوعي	النسبة المئوية لتوسط التقدير الرقمي لتحقيق المهارات		متوسط التقدير الرقمي لتحقيق المهارات	النسبة المئوية لستويات كل مهارة Portfolio		النسبة المئوية لستويات في كل مهارة Holistic Rubrics	النسبة المئوية لستويات في كل مهارة Analytic Rubrics		النسبة المئوية لستويات في كل مهارة Interview	النسبة المئوية لستويات في كل مهارة Checklist		النسبة المئوية لستويات في كل مهارة Teste	عدد الطلاب
	لم تتحقق	تحققت		لم تتحقق	تحققت		لم تتحقق	تحققت		لم تتحقق	تحققت		
نموذجي	٩٨%	٤٣	٩١%	٩٨%	٤٣	٩١%	٩٨%	٤٣	٩١%	٩٨%	٤٣	٩١%	٤٣
نموذجي	٩١%	٤٠	٩١%	٩١%	٤٠	٩١%	٩١%	٤٠	٩١%	٩١%	٤٠	٩١%	٤٠
متنيز	٨٦%	٣٨	٨٦%	٨٦%	٣٨	٨٦%	٨٦%	٣٨	٨٦%	٨٦%	٣٨	٨٦%	٣٨
متوسط	٨٢%	٣٦	٨٢%	٨٢%	٣٦	٨٢%	٨٢%	٣٦	٨٢%	٨٢%	٣٦	٨٢%	٣٦
نموذجي	٩٨%	٤٣	٩١%	٩٨%	٤٣	٩١%	٩٨%	٤٣	٩١%	٩٨%	٤٣	٩١%	٤٣
نموذجي	٩١%	٤٠	٩١%	٩١%	٤٠	٩١%	٩١%	٤٠	٩١%	٩١%	٤٠	٩١%	٤٠
متنيز	٨٦%	٣٨	٨٦%	٨٦%	٣٨	٨٦%	٨٦%	٣٨	٨٦%	٨٦%	٣٨	٨٦%	٣٨
متوسط	٨٢%	٣٦	٨٢%	٨٢%	٣٦	٨٢%	٨٢%	٣٦	٨٢%	٨٢%	٣٦	٨٢%	٣٦
نموذجي	٩٨%	٤٣	٩١%	٩٨%	٤٣	٩١%	٩٨%	٤٣	٩١%	٩٨%	٤٣	٩١%	٤٣
نموذجي	٩١%	٤٠	٩١%	٩١%	٤٠	٩١%	٩١%	٤٠	٩١%	٩١%	٤٠	٩١%	٤٠
متنيز	٨٦%	٣٨	٨٦%	٨٦%	٣٨	٨٦%	٨٦%	٣٨	٨٦%	٨٦%	٣٨	٨٦%	٣٨
متوسط	٨٢%	٣٦	٨٢%	٨٢%	٣٦	٨٢%	٨٢%	٣٦	٨٢%	٨٢%	٣٦	٨٢%	٣٦

ويتضح من الجدول (٤) أن:

قياس أداء الطلاب بشكل تحليلي وكلى لمهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية وهي : تحديد المشكلة، طرح الحلول الممكنة للمشكلات، تقييم الحلول الممكنة للمشكلات واختيار أفضلها، متابعة التنفيذ والتحقق من صلاحية القرار،

يتراوح ما بين (٣٤ - ٤٤) مهارة أى بنسبة مئوية تتراوح بين (٧٧٪ - ١٠٠٪)، وهذا يدل على أن (١٠) طلاب حققوا درجة إجتياز المهارات بإجمالى عدد (٤٣) مهارة؛ بنسبة ٩٨٪، وبتقدير نوعي نموذجي، (٢) طلاب حققوا درجة إجتياز بإجمالى عدد (٤٠) مهارة بنسبة (٩١٪)، وبتقدير نوعي نموذجي، وعدد (٢) طلاب حققوا درجة إجتياز بإجمالى عدد (٣٨) مهارة بنسبة (٨٦٪) وبتقدير متميز؛ وعدد (١) طالبة حققت إجتياز عدد (٣٦) مهارة بنسبة (٨٢٪) وبتقدير متوسط.

كما يتضح من الجدول السابق أن المهارات التى لم تتحقق لعدد (١٠) طالبات بلغت نسبة تتراوح بين (٢٪ - ٨٪)؛ ولعدد (٢) طالبة بلغت نسبة تتراوح بين (٧٪ - ١٤٪)؛ ولعدد (٢) طالبة بلغت نسبة تتراوح بين (٧٪ - ١٤٪)؛ ولعدد (١) طالبة بلغت نسبة تتراوح بين (١٨٪ - ٢٣٪)؛ مما يؤكد فاعلية الموديول الرقعى المقترح فى تنمية مهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية نتيجة الاعتماد على مدخل التثليث Triangulation فى جمع البيانات النوعية، والكمية للتحقق من موثوقية النتائج.

كما أجرى الباحثان تحليل ومعالجة البيانات المرتبطة بالدراسة المركزة المعمقة لحالات مختارة:

قام الباحثان بتحليل البيانات المرتبطة بثلاث حالات مركزة Focues Grop من الطالبات بشكل تفصيلي (كل طالبة على حده) بالنسبة لجميع أدوات البحث، حيث تعتبر هذه الحالات ممثلة لعينة الطالبات ككل، وذلك من أجل التحقق من موثوقية النتائج التي تم التوصل إليها من التحليل الكلي لبيانات جميع الطالبات، ومن ثم الوقوف على جوانب الإتفاق والإختلاف بين التحليلين، والتوصل إلى استنتاج عام فيما يتعلق بأدلة نمو مهارات اتخاذ القرار لدى الطالبات والعوامل المرتبطة بذلك، وتبين للباحثان إتفاق النتائج بشكل نسبي مع النتائج الموسعة للعينة التجريبية الأصلية.

• مناقشة نتائج البحث وتفسيرها:

يعد تدريب الطالبات على مهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية والتي يحتاجها أى عمل أو مشروع بادیء أو قائم، مدخلا هاما فى إعداد طلاب التعليم الثانوى التجارى فقد ساهم هذا البحث فى توفير محتوى موديول رقمي ثري فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية، وتنمية قدرتهم على اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية.

وتوصل البحث الحالى إلى قائمة بمهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية اللازم توافرها لطلاب المدارس الثانوية التجارية وتطبيقها على طلاب التعليم الفنى التجارى، وبلغت (٤) مهارات رئيسية، يتطلب أدائها (٤٤) مهارة ومهمة فرعية، كما توصل البحث إلى تصميم إطار عام للموديول الرقعى فى مجال الأعمال الإدارية الذى يعكس المهارات وطرق تقديمها للطلاب وتقويمها؛ ثم تم إعداد محتوى الموديول الرقعى المقترح فى مجال الأعمال الإدارية ليحقق

الهدف النهائي وهو: تنمية مهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية، وتم تدريسها بواقع (٢٠) ساعة، واستخدم الباحثان بيئة موودل لتقديم الموديول المقترح بشكل رقمى، بالإضافة إلى استخدام السبوره الذكية SMART BORD فى العروض التقديمية، وتدريب دخول الطلاب على الموديول المقترح وحل المشاكل والصعوبات التى تواجههم أثناء التفعيل.

كما أظهرت النتائج التحسن فى الجانب المعرفى المرتبط بمهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب عينة البحث؛ مما يؤكد فاعلية الموديول الرقمى المقترح فى مجال الأعمال الإدارية على تنمية معارف ومهارات اتخاذ القرار الإدارى.

كما أظهرت نتائج البحث الحالى اجتياز الطالبات عينة البحث مستوى الأداء المطلوب فى تطبيق مهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية باستخدام الموديول الرقمى المقترح.

وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع نتائج الدراسات والبحوث السابقة المرتبطة التى تناولت تصميم الوحدات والموديولات الرقمية، ومن هذه الدراسات: دراسة قنديل (٢٠٠١) التى أثبتت فاعلية الوحدة الدراسية فى تنمية مفاهيم ومهارات الحاسب المرتبطة بالمشروعات الصغيرة، ودراسة فوده (٢٠١٢) فى مجال التسويق لطلاب التعليم الفنى التجارى، ودراسة عبدالعزيز (٢٠١٣) فى مجال التسويق الشبكي، ودراسة الجزار (٢٠١٦) فى مجال الاستثمار فى البورصة لطلاب المدارس الفنية المتقدمة، ودراسة فوده وأبو الخير (٢٠١٦) فى مجال المهارات المصرفية، وفوده وآخرون، (٢٠١٨) فى مجال مهارات إعداد قواعد البيانات، وجميعها أثبتت أن للموديولات أو الوحدات الرقمية فاعلية فى تحقيق الأهداف المرجوه حيث يقدم المحتوى من خلال الوسائط المتعددة، والتى ساعدت على جذب الانتباه، وعمق الاستيعاب للمحتوى بينما البحث الحالى أثبت فاعليتها فى تنمية مهارات اتخاذ القرار فى مجال الأعمال الإدارية لطلاب التعليم الفنى التجارى.

• توصيات البحث:

- فى ضوء نتائج البحث الحالى ومناقشتها يوصى بما يلى:
- ◀ إدخال بيانات التعلم الرقمية فى تحسين تعلم طلاب المدارس الثانوية التجارية لمهارات إدارية مستحدثه طبقا لمتطلبات الأعمال فى القرن الحادى والعشرين.
- ◀ ضرورة دمج التكنولوجيا الرقمية فى تعليم العلوم التجارية مثل: المحاسبة وإدارة المشروعات وغيرها.
- ◀ تطوير المناهج والمقررات التجارية وإعدادها فى إطار الدمج والتكامل بين المحتوى والتكنولوجيا.
- ◀ ضرورة التعرف على نواحي القصور والضعف فى المناهج التجارية كنقطة إنطلاق لتطوير وتصميمها فى ضوء مدخل بيانات التعلم الرقمية.
- ◀ ضرورة إتاحة فرص تدريب المعلمين على تطوير الوحدات التعليمية لطلاب التعليم التجارى فى المناهج التجارية بشكل رقمى.

« نظراً لفاعلية الموديول الرقمي المقترح في البحث الحالي في تنمية مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية، يُوصى البحث الحالي بضرورة تدريب معلمى العلوم التجارية أثناء الخدمة لتمكينهم من توظيف الوحدات الرقمية في تعليم الطلاب.

« يوصى البحث الحالي بضرورة تدريب أصحاب الأعمال في الشركات والمؤسسات على مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية.

« بناء وتوظيف أدوات قياس كمية ونوعية إلكترونية في تقويم مادة إدارة الأعمال لطلاب المدارس الثانوية التجارية.

« نظراً لتمكن طلاب عينة البحث من مهارات اتخاذ القرار في مجال الأعمال الإدارية، فإن البحث الحالي يُوصى بتضمين المناهج التجارية بالتعليم الفنى التجارى لهذه المهارت.

• مقترحات البحث:

في ضوء نتائج البحث وتوصياته يقترح إجراء مزيد من الدراسات والبحوث ومنها:

« تصميم موديول رقمى مقترح فى مهارات إتخاذ القرارات المحاسبية لطلاب المدارس الثانوية التجارية.

« أثر بيئة تعلم رقمية فى تنمية مهارات إتخاذ القرارات الاستثمارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية.

« دراسة فاعلية موديول رقمى قائم على الواقع المعزز فى تنمية مهارات الأعمال المالية لطلاب المدارس الثانوية التجارية.

« تطوير المقررات الإدارية لجميع صفوف المدارس الثانوية التجارية فى ضوء المستجدات الإدارية والتكنولوجية لتنمية مهارات الأعمال.

« قياس أثر بيئة تعلم رقمية فى تنمية مهارات إتخاذ القرار فى مجال ريادة الأعمال لطلاب المدارس الثانوية التجارية.

« قياس أثر تصميم مختبر إدارى إفتراضى فى تنمية مهارات إتخاذ القرار التنفيذى فى مجال السكرتارية لطلاب المدارس الثانوية التجارية.

• مراجع البحث

• أولاً : المراجع باللغة العربية:

- أبو حطب، فؤاد، سيف الدين، محمد (١٩٨٤). معجم علم النفس والتربية، الجزء الأول، مجمع اللغة العربية. (القاهرة: الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية).
- الأغا، وفيق حلمى (٢٠٠٩). الريادة فى الشركات العربية بمنظور استراتيجى، سلسلة العلوم الإنسانية. مجلة جامعة الأزهر، غزة، المجلد (١١)، العدد (١).
- جاد الرب، سيد محمد (٢٠٠٥). السلوك التنظيمى - موضوعات وتراجم وبحوث إدارية متقدمة. (القاهرة: مطبعة العشرى).
- الجدولى، صفية (٢٠١٤). مهارات صنع القرار فى الإدارة التربوية. مجلة العلوم الإجتماعية، العدد (١٩)، (السعودية: وزارة الثقافة والإعلام).
- جروان، فتحي (٢٠١٠). تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات. ط٣. (عمان: دار الفكر للنشر).

- الجريدي، سماح صابر (٢٠٠٩). تنمية القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات والاتجاه نحو مادة الاقتصاد المنزلي لدى طالبات الصف الاول الثانوي في ضوء التفاعل العلم والتكنولوجيا والمجتمع، رسالة ماجستير "ع.م" كلية التربية، جامعة طنطا.
- الجزار، أسماء محمد (٢٠١٦). استخدام موديول رقمي لتنمية بعض مفاهيم الاستثمار ببورصة الأوراق المالية لدى طلاب المدارس الثانوية التجارية المتقدمة. مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، العدد الأول، (٦١)، الجزء الأول، يناير ٢٠١٦، ٤٨٩-٥٣٢.
- جيمس، هيجنز (٢٠٠٨). ١٠٠ طريقة إبداعية لحل المشكلات الادارية. " تعريب إصدارات بيميك " الاشراف العلمي عبدالرحمن توفيق، ط ٣. (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة بيميك).
- حسن، شيماء محمد (٢٠١٣). فاعلية الخرائط الذهنية الإلكترونية في تنمية التفكير المنطقي ومهارات اتخاذ القرار لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية. مجلة تربويات الرياضيات، القاهرة، المجلد (١٦)، العدد (٢)، إبريل ٢٠١٣، ٣١-٨٤.
- خضر، عبدالكريم (٢٠١٣). أثر التفكير بصوت عال والمتزامن مع عملية اتخاذ القرار في أداء ودافعية المشاركين عند العمل على مهام متفاعلة. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)، المجلد (٢٧)، العدد (٨) مارس ٢٠١٣، ١٧٦٤-١٧٩٧.
- دورا، عبدالله باري، جوده، محفوظ (٢٠١٢). الأساسيات في الإدارة المعاصرة: منحى نظمي. (الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع).
- رضوان، سناء محمود (٢٠١٢). أثر استخدام استراتيجيات قبعات التفكير في تنمية المفاهيم العلمية ومهارات اتخاذ القرار لدى طالبات الصف الثامن الأساسي بغزة، رسالة ماجستير "ع.م" كلية التربية الجامعة الإسلامية غزة.
- رضوان، محمد إبراهيم (٢٠١٤). فاعلية بعض استراتيجيات التعلم النشط في تنمية المفاهيم الإدارية ومهارات اتخاذ القرار والدافعية للتعلم في مادة إدارة الأعمال لدى طلاب المدارس الثانوية التجارية. رسالة ماجستير "ع.م" كلية التربية، جامعة طنطا.
- زغلول، براهيم؛ النجار، حسنى (٢٠١١). اثر التدريب على إستراتيجيات ماوراء المعرفة في تنمية التحصيل الدراسي ومهارات اتخاذ القرار والدافعية للتعلم لدى طلاب المدارس الثانوية التجارية. مجلة كلية التربية جامعة الإسكندرية، المجلد (٢١)، العدد (١)، ١٥٠-٢١٨.
- الزيادات، ماهر، والعدوان، زيد (٢٠٠٩). أثر استخدام طريقة العصف الذهني في تنمية مهارة اتخاذ القرار لدى طلبة الصف التاسع الأساسي في مبحث التربية الوطنية. مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد (١٩)، العدد (٢)، ٤٢٢-٤٥٦.
- سلام، أحمد عطية (٢٠١٦). وحدة رقمية في التربية الأمنية لتنمية المعرفة العلمية والقدرة على اتخاذ القرار لدى الطلاب المعلمين بالشعب العلمية بكلية التربية. مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، العدد الأول (٦١)، الجزء الأول يناير ٢٠١٦، ١٤٦-٢٠٢.
- السلمي، على (٢٠٠٢). إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة. (القاهرة: مكتبة الإدارة الجديدة).
- شحاته، حسن، النجار، زينب (٢٠٠٣). معجم المصطلحات التربوية والنفسية. (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية).
- عبد الدائم، أشرف محي محمد (٢٠١٩). تطوير منهج سوق الأوراق المالية لتنمية مفاهيم الاستثمار ومهارات اتخاذ القرار لدى طلاب المدارس الثانوية التجارية في ضوء متطلبات العصر الرقمي، رسالة دكتوراه "ع.م"، كلية التربية، جامعة كفر الشيخ
- عبد العال، صلاح (٢٠١٠). تطوير منهج العلوم لطلاب الصف الأول الإعدادي في ضوء نظرية الذكاءات المتعددة وأثره في تنمية المفاهيم والقيم ومهارات اتخاذ القرارات البيئية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، مصر.
- عبد العزيز، حمدي أحمد وفوده، فائق عبد المجيد (٢٠١٤). تطوير المناهج الدراسية بالتعليم الفني التجاري في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين اللازمة لتلبية المتطلبات المهنية

- والتكنولوجية المستحدثة. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، المجلد ٨٨، الجزء ٢، العدد يوليو ٢٠١٤، ٣-٧٢.
- عبد العزيز، دعاء عبد الرحمن (٢٠١٠). تصميم موديول رقمي مقترح في التفاعلات الكيميائية لطلاب المرحلة الثانوية في ضوء معايير الجودة للتعليم الإلكتروني. رسالة ماجستير (غير منشورة). كلية التربية، جامعة طنطا.
- عبد الوهاب، أحمد جاد وآخرون (٢٠٠٦). مدخل التطوير المستقبلي: إدارة الأعمال. (المنصورة : المصرية لخدمات الطباعة والتجليد).
- عبد العزيز، حمدي أحمد (٢٠١٣). تصميم بيئة تعلم إلكترونية قائمة على المحاكاة الحاسوبية وأثرها في تنمية بعض مهارات الأعمال المكتبية وتحسين مهارات عمق التعلم لدى طلاب المدارس الثانوية التجارية. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، جامعة اليرموك، اربد، الأردن، مجلد (٩) عدد (٣) مارس ٢٠١٣، ٢٧٥ - ٢٩٢.
- عثمان، حاتم مصطفى (٢٠١٠). فاعلية برنامج في تحليل البيانات والاحتمالات على تنمية مهارات التفكير الإحصائي واتخاذ القرار لدى طلاب التربية شعبه الرياضيات. رسالة دكتوراه، غ.م. "كلية التربية جامعة طنطا.
- العدل، أشرف إبراهيم (٢٠١٨) أثر التكامل بين بعض أساليب القويم البديل في تنمية مهارات السكرتارية التنفيذية واتخاذ القرار لدى طلاب المدارس الثانوية التجارية في ضوء التعلم التشاركي القائم على الويب، رسالة دكتوراه "غ.م" كلية التربية، جامعة كفر الشيخ.
- على، محمد سلامة (٢٠٠٤). تصميم بعض المواقف التعليمية لتنمية مهارات اتخاذ القرار لدى طلاب التعليم الثانوي التجاري وقياس فاعليتها. رسالة ماجستير "غ.م. "كلية التربية، جامعة حلوان.
- فوده، فاتن عبد المجيد (٢٠١٢). إستراتيجية مدمجة قائمة على الأنشطة الإلكترونية التفاعلية وفعاليتها في تنمية المفاهيم التسويقية والدافعية نحو التعلم الذاتي لدى طلاب المدارس الثانوية التجارية. الجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم، سلسلة دراسات وبحوث محكمة المجلد (٢٢)، العدد الثالث، يوليو ٢٠١٢، ١٠٤-١٠٥.
- فوده، فاتن عبد المجيد وأبو الخير، أمينة محمود (٢٠١٦). فاعلية تصميم موديول رقمي في تنمية بعض المهارات المصرفية لدى طلاب التعليم الفني التجاري. مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق، العدد (٩٦)، يوليو ٢٠١٦، ٣٠٩-٣٤٧.
- فوده، فاتن عبد المجيد ومحمد، عبد الخالق وعبد الصمد، شيما طه (٢٠١٨). وحدة رقمية مقترحة في مجال السكرتارية الإلكترونية لتنمية مهارات إعداد قواعد البيانات باستخدام برنامج أكسس Access لطلاب التعليم الفني التجاري. مجلة التربويين العرب، بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، العدد ١٢، أكتوبر ٢٠١٨، ص ٧١-١٠٥.
- فوده، فاتن عبدالمجيد (٢٠٠٥) تطوير منهج إدارة المشروعات الصغيرة بالمدارس الثانوية التجارية- لتنمية المهارات الإدارية الإبداعية للمشروعات في ضوء معايير قومية. رسالة دكتوراه "غ.م" كلية التربية جامعة طنطا.
- قنديل، صفاء رزق (٢٠١١). فاعلية وحدة تدريسية لتنمية مفاهيم ومهارات الكمبيوتر المرتبطة بإدارة المشروعات، رسالة ماجستير "غ.م"، كلية التربية، جامعة حلوان.
- ماهر، أحمد (٢٠٠٧). اتخاذ القرار - بين العلم والابتكار. (الإسكندرية : الدار الجامعية).
- المجالس القومية المتخصصة (٢٠١٠). تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجيا، الدورة السابعة والثلاثون.
- المحتسب، سميرة وسويدان، رجاء (٢٠١٠). أثر دمج ثلاثة أجزاء من برنامج كورت لتعليم التفكير في محتوى كتب العلوم في التحصيل وتنمية المهارات العلمية والقدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات الصف السابع الأساسي في فلسطين. مجلة جامعة النجاح للبحوث، مجلد (٢٤)، العدد (٢)، ٢٣٣٤-٢٣٣٠.

- محمد، فيصل يونس (٢٠١٣). استراتيجيات اتخاذ القرارات الإدارية. مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد (٣٦)، جامعة بغداد
- مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك (PMEC, 2008). مهارات متخذى القرارات الإبداعية. ط ٣. (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك).
- مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك (PMEC, 2007). الأساليب الحديثة فى التفكير الإدارى. ط ٥. (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك).
- مسلم، عبدالعزيز محمد (٢٠١٣). تنمية مهارات التفكير الإبتكارى واتخاذ القرار فى تدريس مادة الأحياء فى ضوء برنامج كورت لدى طلاب الصف الأول الثانوى، رسالة ماجستير غ.م "كلية التربية جامعة طنطا.
- مصطفى، محمود أبو بكر (٢٠١٤). منظومة بيئة الأعمال والبيئة المحفزة لها. مؤتمرنحو بيئة داعمة لريادة الأعمال فى الشرق الأوسط فى الفترة من ٩-١١ سبتمبر ٢٠١٤. جامعة الملك سعود بالتعاون مع جمعية ريادة الأعمال، الرياض.
- مغاوى، هالة أمين (٢٠١٦). تطوير صنع واتخاذ القرار بالمؤسسات التعليمية فى مصر علي ضوء القيادة الريادية. مجلة البحث العلمى فى التربية، العدد (١٧)، ٥٣٥-٥٥٧.
- وزارة التخطيط، (٢٠١٦/٢٠١٧). مشروع خطة التنمية المستدامة : رؤية مصر ٢٠٣٠.
- وزارة التربية والتعليم، قطاع التعليم الفنى التجارى (٢٠٠٢). تقرير عن خطط ومناهج الدراسة لطلبة المدارس الثانوية التجارية نظام الثلاث سنوات.

• ثانياً : المراجع باللغة الإنجليزية:

- Alduaij, H. (2012). A Study of Business Administration College Students' Decision- Making Skills at Kuwait University. *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 3.No. 2, 314- 317.
- Appelt, K., Milch, K., Handgraaf, M., & Weber, E. (2011). The decisionmaking individual differences inventory and guidelines for the study of individual differences in judgment and decision-making research. *Judgment and Decision Making*, No. 6, 252–261.
- Baysal, N. (2009). An Application of the Decision-Making Model for Democracy Education: A Sample of a Third Grade Social Sciences Lesson. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 9 (1), 76, 75-84.
- Baysal, Z. N. (2009). An Application of the Decision- Making Model for Democracy Education: A Sample of a Third Grade Social Sciences Lesson. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 9 (1), 76, 75-84.
- Blais, A., Thompson, M., & Baranski, J. (2005). Individual differences in decision processing and confidence judgments in comparative judgment tasks: The role of cognitive styles. *Personality and Individual Differences*, V.38, 701–1713.
- Broder, A. (2003). Decision making with the “adaptive tool box”: Influence of environmental structure, intelligence, and working memory load. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, 29, 611–625.

- Bruin, D.B, et.al., (2007). Individual differences in adult decision-making competence. *Journal of Personality and Social Psychology*, V. 92,938–956.
- Collins,K.(2012). An Introduction to Business. <https://2012books.lardbucket.org/pdfs/an-introduction-to-business-v1.0.pdf>
- Diez-Viel, I, et.al., (2012). Introduction to Business Administration. Ed: Thomson *International Foundation Program In Social Sciences And Humanities*. 1st Credits: 3. Hours: 20.
- Diez-Viel, I., Martin de Castro, G., Montoro Sanchez, M. (2012). Introduction to Business Administration. Ed: Thomson
- Downs, S., Murray, P., Bruine de Bruin, W., White, J., Palmgren, C., & Fischhoff, B. (2004). An interactive video program to reduce adolescent females' STD risk: A randomized controlled trial. *Social Science and Medicine*, 59, 1561–1572.
- Eggert, S. Ostermeyer, F. Hasselhorn, M. & Bogeholz, S. (2013). Socioscientific Decision Making in the Science Classroom: The Effect of Embedded Metacognitive Instructions on Students' Learning Outcomes. *Education Research International*, V. 213, 1, 1-12.
- Fox, J. Cater, M. Shreve, J. & Jones, K. (2012). An Examination of Demographic Differences in Decision-Making Among Adolescents Participating in a Community-Based Service- Learning Project. *The Forum Journal*, V. 17,N. 2,1-15.
- Gardner, M. and Steinberg, L. (2005). Peer influence on risk taking, risk preference, and risky decision making in adolescence and adulthood: An experimental study. *Developmental Psychology*, V .(41),No. (4), 625-635.
- Harris, R. (2012). Introduction to Decision Making. Virtual Salt. <http://virtualsalt.com/crebook5.htm>.
- Hoffman, K. & Elwin, C. (2004). The Relationship between Critical Thinking and Confidence in Decision-making. *Australian Journal of Advanced Nursing*, V. (22), N. (1), 8-12.
- Kinicki, A., and Williams, B. (2010). *Management: A Practical Introduction*. Fifth Edition. McGraw-Hill.
- Lane, S. (2010). Psychometric Analysis of the Adolescent Decision-Making Questionnaire.Southern. *Online Journal of Nursing Research (SOJNR)*. V. 10,No 4. 1-12.
- Mincemoyer, C. & Perkins. D. (2003). Assessing decision-making skills of youth. *The Forum for Family and Consumer Issues*, v.8, N. 1, 1-9.
- Parker, M., & Fischhoff, B. (2005). Decision-making competence: External validation through an individual-differences approach. *Journal of Behavioral Decision Making*, 18, 1–27.

- Perkins, D. (2009). Decision Making and Its Development. In: Callan, E. Grotzer, T. Kagan, J. Nesbit, R. Perkins, D. & Shulman, L. Education and a Civil Society: Teaching Evidence-Based Decision Making. (1-28). *American Academy of Arts & Sciences. Cambridge.*
- Schermerhorn, John R, Hunt, James ,G, & Osborn, Richard N,(2002) - organizational behavior .7TH Edition. Copyright 2002 © John Wiley & Sons, Inc. All rights reserved. Printed in the United States of America. ISBN 0-471-22819-2 (eBook0-471-42063-8 (print version)
- Singh, R., & Greenhaus, H. (2004). The relation between career decision-making strategies and person-job fit: A study of job changers. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 198–221.
- Terry l. & j. Wayne (2005). The Effect of Decision Style on the Use of a Project Management Tool: An Empirical Laboratory Study, the Data base for Advances in Information Systems - V. (36), N. (2).
- Wändi, et.al., (2007) .Individual Differences in Decision-making Competence. *Journal of Behavioral Decision Making, J. Behav. Dec. Making*.V.92.N. 5, 938–956.

