

الثقافة الريادية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى مديري المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الأقسام

م.د. فaten خلف النصاروي

دكتوراه في الإدارة التربوية

معهد الفنون الجميلة للبنات/ الدراسة الصباحية

وزارة التربية/ المديرية العامة لتربية الكرخ الأولى

d.faten1968@gmail.com

الملخص:

يهدف الى التعرف على مستوى الثقافة الريادية واتخاذ القرار لدى مديري المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الأقسام، وتعرف دلالة الفروق في وجهات نظر رؤساء الأقسام تبعاً لمتغيري المديرية ومدة الخدمة. واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي، وأعدت مقياس لقياس الثقافة الريادية تكون من (٢٥) فقرة، في حين تبنت مقياس لاتخاذ القرار متكون من (٢٦) فقرة، وتم التحقق من الصدق الظاهري للمقياسين وثباتهما، ومن ثم طبقا على عينة من رؤساء الأقسام في المديريات العامة للتربية بلغت (٦٠) رئيس قسم، وبعد المعالجة الاحصائية للبيانات المستحصلة من العينة باستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة وتحليل التباين التائي توصل البحث إلى أنَّ: مستوى الثقافة الريادية لدى مديري المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد كان ضعيفاً من وجهة نظر رؤساء الأقسام، في حين أنَّ مستوى اتخاذ القرار لدى مديري المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد كان مرتفعاً من وجهة نظر رؤساء الأقسام. ولم تكن هناك فروق دالة احصائية في وجهات نظر أفراد العينة من رؤساء الأقسام حول الثقافة الريادية واتخاذ القرار لدى مديري المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد تبعاً لمتغيري المديرية ومدة الخدمة، فضلاً عن ذلك أظهرت النتائج أنَّ هناك علاقة دالة احصائية بين الثقافة الريادية واتخاذ القرار.

الكلمات المفتاحية: (الثقافة الريادية، العلاقة، اتخاذ القرار).

Entrepreneurial culture and its relationship to decision-making among directorates of the General Directorates of Education In the province of Baghdad from the point of view of the heads of departments

Dr.. Faten Khalaf Nasrawy

PhD in educational administration

Institute of Fine Arts for Girls / Morning Studies

**The Ministry of Education / General Directorate of Education
Karkh First**

Abstract:

The aim of the current research is to know the level of entrepreneurial culture and decision-making among the directors of the General Directorates of Education in the province of Baghdad from the point of view of the heads of departments, and to know the significance of the differences in the views of the heads of departments according to the variables of the directorate and the length of service. The researcher adopted the descriptive approach, and prepared a scale to measure the entrepreneurial culture consisting of (25) items, while she adopted a scale for decision-making consisting of (26) items, and the apparent validity and stability of the two scales were verified, and then according to a sample of department heads in the General Directorates of Education It reached (60) department head, and after statistical treatment of the data obtained from the sample using the one-sample t-test and binary variance analysis, the research concluded that: The level of entrepreneurial culture among the directors of the General Directorates of Education in the province of Baghdad was weak from the point of view of the heads of departments, while the The decision-making of the directors of the general directorates of education in the province of Baghdad was high from the point of view of the heads of departments. There were no statistically significant differences in the views of the sample members of department heads about entrepreneurial culture and decision-making among the directors of the General Directorates of Education in the province of Baghdad, according to the directorate's variables and length of service.

key words:(Entrepreneurial culture, relationship, decision-making).

المبحث الأول: التعرف بالبحث

مشكلة البحث:

اشتدت المنافسة بين المؤسسات في دول العالم, وسعت لتكون مؤسسات ريادية, سواء كانت هذه المؤسسات اقتصادية أم أكاديمية أم تربوية. وفي العراق في ظل الظروف الاقتصادية والامنية الراهنة, وما نتج عنها من آثار سلبية في شؤون الحياة كلها, ومنها المؤسسات التربوية. لذا جاء البحث الحالي من خلال التساؤلات الآتية: هل يمتلك مديروا المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد ثقافة ريادية تطبق في مديرياتهم للسمو بالعمل الإداري, وهل هناك علاقة بين الثقافة الريادية واتخاذهم للقرار.

أهمية البحث:

يمكن تحديد أهمية البحث من خلال النقاط الآتية:

١. من الناحية النظرية فإنَّ الدراسة الحالية ستقدم جوانب نظرية للتعريف بالثقافة الريادية, مما يشكل اضافة علمية للمكتبة العربية, لاسيما في العراق, إذ تُعد الدراسات في متغير الثقافة الريادية قليلة, مما يفيد الباحثين ويجعلهم على اطلاع بالمتغيرات الإدارية المعاصرة.
٢. امكانية الاستفادة من مخرجات البحث الحالي من قبل المؤسسات التربوية , بما تصل إليه من نتائج , وبما تقدمه من توصيات عملية ومقترحات لدراسات مستقبلية, بما يساهم في توجيه أنظار المدراء العاملين للتربية لأهمية الثقافة الريادية في تطوير العمل الإداري وفي تطوير مؤسساتهم التربوية, لما لها من أهمية ودور في اتخاذهم لقرارات تربوية تطويرية.

٣. أشارت الدراسات، منها دراسة (الجبوري، ٢٠٠٨) إلى أنَّ الثقافة الريادية تمثل إطار فكري يوجه أعضاء المؤسسة وينظم علاقاتهم وإنجازاتهم، فضلاً عن تمثل دليل عمل للمدير والعاملين معه (الجبوري، ٢٠٠٨: ٩). فضلاً عن ذلك أشار (كامل وحسن، ٢٠١٩: ٣) إلى أنَّ للثقافة الريادية لها دوراً في رفع مستوى الأداء في المؤسسات ونجاحها.

٤. من الناحية التطبيقية يقدم البحث الحالي أداتين قياسيتين لقياس الثقافة الريادية واتخاذ القرار بما يخدم الباحثين وامكانية الاستفادة منهما في بحوث ودراسات مستقبلية.

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى تعرف:

١. مستوى الثقافة الريادية لدى مديري المديرية العامة للتربية (الكرخ الأول والثانية والثالثة، والرصافة الأولى والثانية، والثالثة)، من وجهة نظر رؤساء الأقسام.
٢. دلالة الفروق في مستوى الثقافة الريادية لدى مديري المديرية العامة للتربية من وجهة نظر رؤساء الأقسام تبعاً لمتغيري: المديرية (الكرخ الأولى والثانية والثالثة، والرصافة الأولى والثانية والثالثة)، ومدة الخدمة (من ٥ سنوات - ١٠ سنوات) و (أكثر من ١٠ سنوات).
٣. مستوى اتخاذ القرار لدى مديري المديرية العامة للتربية (الكرخ الأولى والثانية والثالثة، والرصافة الأولى والثانية والثالثة) من وجهة نظر رؤساء الأقسام.
٤. دلالة الفروق في مستوى اتخاذ القرار لدى مديري المديرية العامة للتربية من وجهة نظر رؤساء الأقسام تبعاً لمتغيري المديرية (الكرخ الأولى والثانية

والثالثة، والرصفة الاولى والثانية والثالثة)، ومدة الخدمة (من ٥ سنوات - ١٠ سنوات) و (أكثر من ١٠ سنوات).

٥. دلالة العلاقة بين مستوى الثقافة الريادية واتخاذ القرار لدى مديري المديرىات العامة للتربية (الكرخ الأولى والثانية والثالثة، والرصفة الأولى والثانية والثالثة) من وجهة نظر رؤساء الأقسام.

حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي بمديري المديرىات العامة للتربية (الكرخ الأولى، والكرخ الثانية، والكرخ الثالثة، والرصفة الأولى، والرصفة الثانية، والرصفة الثالثة) في محافظة بغداد، ورؤساء الأقسام فيها، للعام الدراسي (٢٠٢١ / ٢٠٢٢).

تحديد المصطلحات:

أولاً: الثقافة الريادية (Entrepreneurial Culture):

يعرفها كل من:

- رشيد والزيادي (٢٠١٣)، بأنها:

معتقدات وتوقعات وقيم ينقاسمها إداريو المؤسسة والعاملين فيها وتحدد مواقفهم تجاه تطوير المؤسسة واشكالياتها، وتساعد في إتخاذ قرارات جريئة عن طريق التجارب وتحمل المخاطر، ويتم تداولها بين أعضاء المؤسسة وبين المؤسسة، بتقديم مساهمات غير عادية، والاحساس بالعمل نحو هدف له قيمة عالية، وتؤدي إلى الابداع والتميز في العمل الإداري(رشيد والزيتدي، ٢٠١٣: ٣).

- بخيت (٢٠١٩), بأنها:

توجه اجتماعي إيجابي نحو المغامرة (Enterprise Personal) سواء
أكانت هذه المغامرة شخصية أو مؤسسية (اقتصادية, أكاديمية, أو تربوية),
يساعد النشاط الريادي ويسانده (بخيت, ٢٠١٩: ٣٧).

ثانياً: اتخاذ القرار (Decision Making):

يُعرفه كل من:

- الخزامي (١٩٩٢), بأنه:

عملية عقلية تتضمن إصدار الحكم باختيار أنسب مايمكن من السلوكيات
أو البدائل في مواقف معينة, وتتم بعد الفحص الدقيق للبدائل الممكنة التي تقود
إلى تحقيق الأهداف المطلوبة (الخزامي, ١٩٩٢: ٢٢).

- الصيرفي (٢٠٠٣), بأنه:

عملية عقلانية رشيدة تتبلور في اختيار بديل بين بدائل متعددة ذات
مواصفات تتلائم مع الإمكانيات المتاحة والأهداف المنشودة (الصيرفي,
٢٠٠٣: ٤٤).

- حسين (٢٠١١), بأنه:

اختيار لبديل من البدائل الممكنة القابلة للتحقيق وفقاً للموارد المتاحة
(حسين, ٢٠١١: ١٣).

المبحث الثاني: أدبيات البحث

الثقافة الريادية :

مقدمة:

يختلف مدلول مفهوم الريادة باختلاف جوانب استعماله، إذ استخدم مصطلح الريادي في الجانب الاقتصادي أولاً، إذ كان يشير إلى المخاطرة في المشروعات النامية في المجتمعات، وتُعد اللبنة الأولى في بناء مشاريع اقتصادية كبيرة أو عملاقة، لتحقيق زيادة في الانتاج أو تقليل نسبة البطالة في المجتمع (النجار والعلي، ٢٠١٠: ١١).

ويشير (اسماعيل، ٢٠١٠) إلى أن نشر هذه الثقافة يتطلب جهود كبيرة ومستمرة وعمليات متواصلة يشترك فيها منظمات مهنية ومؤسسات أكاديمية وتربوية لغرض انتاج رجال أعمال يتصفون بالابداع ويمتلكون مهارة العمل بنجاح في بيئات متغيرة، ويمتلكون زمام المبادرة، ولديهم القدرة على المخاطرة من أجل تحقيق النجاح (اسماعيل، ٢٠١٠: ٦٩).

وللريادة جوانب ايجابية متعددة، منها الشعور بالثقة، وفسح المجال أما الموظفين للإبداع في عملهم من خلال منحهم الحرية، فضلاً عما يسمى بالايجابيات الضاغطة، والتي تعني القدرة على التضحية من أجل المؤسسة، وتحمل المسؤولية ومخاطرها، وتحمل نتائج الأخطاء التي يمكن أن تحدث (القرنة، ٢٠١٤: ١٧).

مفهوم الثقافة الريادية:

يشير مصطلح الريادة إلى النشاط المبدع، والقدرة على بناء أو تكوين شيء ما من لاشيء عملياً، ويُطلق عليها بـ "موهبة الاحساس"، والريادي هم المبتكر الذي يبتكر

أعمالاً من خلال طرائق انتاج أو انجاز جديدة، أو من خلال أشكال جديدة من المؤسسات أو المنظمات، بهدف تحقيق انجاز تربوي أو اقتصادي يتمثل بتحقيق ثروة (بخيت، ٢٠١٩: ٥٤).

ويرى (المومني، ٢٠١٦) إلى أن الثقافة الريادية تمكن المؤسسة متمثلة بإدارتها بتحقيق أهدافها وتحقيق إنجازات بمستويات عالية من النجاح، من خلال تشجيع الابتكار والابداع والتميز بكل ماهو جديد، وأن تقدم خدمات مستحدثة (المومني والقضاة، ٢٠٠٨: ٨١).

لماذا الثقافة الريادية؟

أصبحت سمة الريادة سمة أساسية في عالم اليوم لاسيما في عالم الاقتصاديات وفي التعليم والحياة الاجتماعية، إذ اسهمت نظم المعلومات والاتصالات الحديثة والمعرفة المتفاقمة في نقل الاقتصاد والتعليم إلى اقتصاد رقمي وتعليم رقمي، وإلى تطور الابداع، وانتشار الأفكار الريادية التي تساهم في تحسين الانتاج الاقتصادي وفي تحسين الإنجازات التربوية والتعليمية، ومن هذا المنطلق اهتمت العديد من دول العالم بتطوير السياسات التربوية والتعليمية، والسعي لجعل الثقافة الريادية من المبادئ الأساسية للمؤسسات التربوية التي فرضت نفسها بقوة في الوقت الحاضر. وتُعد الثقافة الريادية المحرك الأساس للطاقت، وتؤثر تأثيراً قوياً في الأداء، من خلال اتباع اجراءات وأساليب فاعلة (خاطر، ٢٠١٩: ١٤٢، ١٥٠).

وتشجع الثقافة الريادية سلوكيات معينة يشار إليها بأنها ريادية مثل الإنجاز والابداع والاستقلالية والمخاطرة، وهذه السلوكيات تساعد في امكانية حدوث تغييرات في البيئة المهنية أو بيئة العمل أو حدوث ابتكارات عظيمة تفيد المجتمع وتغيره بشكل

جذري, حين أن سلوكيات السيطرة والطاعة التامة والرقابة لا يمكن أن تحقق سلوكاً أو نتائج ريادية (بخيت, ٢٠١٩: ٣٨).

مداخل الثقافة الريادية:

١. **مدخل الإدراك الإداري:** يشير الى مستوى ادراك الإدارة للتغيرات الحاصلة في الهيكل التنظيمي والاستراتيجيات, وهذا الادراك لهد دورا مهما في اتخاذ القرار وفي الأداء, وبذلك يستطيع المدير الحصول على تصورات دقيقة عن بيئة العمل .
٢. **مدخل سلوك المؤسسة:** وهذا يتأتى من سلوك الموارد البشرية في المؤسسة, إذ ينبغي فهم الطبيعة النفسية للموارد البشرية وتعرف احتياجاتهم.
٣. **مدخل موارد المؤسسة:** إذ من الضروري أن يعرف المدير موارد مؤسسته لغرض تحقيق الأهداف المنشودة, إذ عليه دراسة الموارد التي تحتاجها المؤسسة وتحليلها. وتشتمل هذه الموارد (الموارد المالية والمادية, والموارد البشرية, والموارد غير الملموسة) التي تتمثل بسمعة المؤسسة وخبراتها المكتسبة وعلاقاتها مع المؤسسات المشابهة (كامل وحسن, ٢٠١٩: ٧-١٠).

اتخاذ القرار :

مقدمة:

كلمة القرار (Decision), كلمة لاتينية الأصل, تعني الفصل أو القطع, أي تغليب جانب معين على جانب آخر, أما اتخاذ القرار فسلوك انساني يتم اتخاذه بطريقة معينة, تنهي النظر في الاحتمالات البديلة الأخرى, وتوقف عملية التفكير فيها (بلايك, ١٩٩٩: ٥).

وقد ظهر مصطلح "اتخاذ القرار" في ظل نظريات "المنفعة الاقتصادية" لـ "مورنولي" (Mornoly, 1738), ويعد الحصول على الأرباح الأساس الأول للنظرية لمتخذ القرار, وحاولت هذه النظرية استناداً إلى ذلك وضع مواصفات معينة لمتخذ القرار, مثل العقلانية في اتخاذ القرار وصولاً إلى أكبر قدر ممكن من "المنفعة الاقتصادية", وبعد ذلك سعى علماء النفس للاستفادة مما وصل إليه علماء الاقتصاد في نظرياتهم عن اتخاذ القرار, وحالوا التوفيق بين المنطلق الاقتصادي والنفسي في تفسير عملية اتخاذ القرار, وكان عالم النفس الروسي "ليفين" (Levin, 1960), قد وضع انموذج للمنفعة الذاتية المحتملة لاتخاذ القرار من خلال نظريته "مستوى الطموح" (الطائي, ٢٠٠١: ٦٤).

ويؤدي اتخاذ القرار دوراً مهماً في كفاءة المدير وفاعليته, فإتخاذ القرار يؤثر في الأفراد والجماعات العاملة في المؤسسة ويتأثر بهم, فضلاً عن ذلك يؤثر في الجوانب الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع, وبذلك فإن نجاح المدير يعتمد على فاعلية القرارات التي يتخذها وكفاءتها, ومدى تحقيقها للأهداف التنظيمية في مؤسسته (الصيرفي, ٢٠٠٣: ٤٦).

والقرار الجيد هو القرار الذي يكون مراعيّاً للظروف الداخلية والخارجية, وأن يكون واقعياً له القابلية على التنفيذ, وعلى أن لايتحيز متخذه إلى جهات معينة, وأن يدرك نتائجه وحجم العائد المرغوب فيه (عباس, ٢٠٠٤: ١٧).

واتخاذ القرار عملية تتضمن اصدار حكم في مواقف معينة تستدعي ذلك, من خلال عملية فحص دقيق لعددٍ من الاحتمالات الممكنة التي تؤدي إلى حل مشكلة أو تحقيق هدف ما (الخزامي, ١٩٩٢: ٢٢).

مميزات اتخاذ القرار:

اتخاذ القرار نشاط انساني يستدعي التفكير الواعي, ويتميز اتخاذ القرار بأنه:

- استثمار للخبرة المتراكمة لدى متخذ القرار .
- تتطلب تنظيم لمواجهة موقف مشكل.
- نجاح اتخاذ القرار يعتمد على قدرات متخذ القرار .
- نتاج للتفاعل الحاصل بين المدير ومروسيه.
- تتطلب توافر معلومات وامكانية التحري عنها.
- تتطلب مرونة التفكير (شعبان, ٢٠١٧: ١٣).

ويمكن أن يكون المناخ التنظيمي داخل المؤسسة مشجعا لاتخاذ القرار أو مانعا ومحبطاً، ويتأثر بعوامل المناخ التنظيمي المتنوعة، مثل الإجراءات التنظيمية المتبعة، ومجموعة الأنظمة، والسياسات المتبعة، مما يؤثر في نتائج القرار المتخذ وفي سلوك أفراد المؤسسة وفي سلوكياتهم داخل المؤسسة (حبيب, ٢٠٠١: ٤٤).

أساليب اتخاذ القرار:

هناك نوعان من أساليب اتخاذ القرار، هما: الأساليب التقليدية التي تتضمن نظام الاقتراحات واللجان والاجتماعات والمجالس. والأساليب الحديثة، التي تتضمن طريقة دلفي التي تتضمن مجموعة من المتخصصين يعملون على معالجة مشكلات إدارية. والعصف الذهني التي تستند فكرتها إلى تقديم أفكار عديدة ابتكارية لحل مشكلة ما، وتعتمد على إثارة اذهان المشتركين لتوليد أفكار متنوعة وحلول بديلة للمشكلة. واسلوب الجماعات الأسمية، وتسمى بالاسمي لأن تكوينها على الورق فقط، إذ أن نقاشات المجموعة تتم من خلال الورق فحسب، بدون لقاء مباشر أو نقاش فعلي. وطريقة

فيلبس. ويعتمد هذا الأسلوب على حل مشكلة واتخاذ قرار من خلال مجموعات فرعية صغيرة متساوية العدد ولكل مجموعة رئيس، ويطلب منهم تقديم أفكار لحلها، ويتم اختيار أفضل حل من كل مجموعة، ومن ثم تناقش هذه الحلول من قبل مجموعة كبرى، للوصول إلى أفضل حل ممكن (بلعراي، ٢٠١١: ٦٠ - ٧٣).

المبحث الثالث: الدراسات سابقة:

دراسة (رشيد والزيادي، ٢٠١٣):

دور التوجه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز

سعت الدراسة للكشف عن دور التوجه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز، وقدمت الدراسة عرضاً تحليلياً لأراء (١٠٠) من القيادات الجامعية في جامعة (القادسية وكرلاء وبابل والكوفة)، ومقياس التوجه الإبداعي من خلال (٣) أبعاد، وهي (الابداعية، وتقبل المخاطرة، والاستباقية)، في حين تم قياس الأداء الجامعي المتميز من خلال (٥) مؤشرات، وهي (تعلم الطلبة، والتركيز على الزين، وقوة العمل، والقيادة، والموازنة، والمالية والسوقية). وبعد المعالجة الاحصائية للبيانات المستحصلة من العينة، تم التوصل إلى وجود علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين التوجه الريادي والأداء الجامعي المتميز.

دراسة (خلف الله، ٢٠١٧):

تعرف مدى تحقيقهم لمتطلبات القيادة الريادية من وجهة نظر معلمهم، وتعرف دلالة الفروق في وجهات نظر المعلمين وفقاً لمتغيرات (جنس المدير، وعدد سنوات خبرته، ومؤله العلمي، والمنطقة التعليمية)، فضلاً عن تعرف دلالة العلاقة الارتباطية بين

اسلوب الإدارة بالاستثناء ومتطلبات القيادة الريادية لمدير المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين. ولتحقيق هذه الأهداف فقد طبق الباحث استبانتين على عينة بلغت (٢٤٥) معلماً ومعلمة. وبعد المعالجة الاحصائية لوجات نظر المعلمين، اتضح أنَّ درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لاسلوب الإدارة بالاستثناء، ولمتطلبا القيادة الريادية جاءت ضعيفة، فضلاً عن وجود علاقة قوية دالة احصائياً بين اسلوب الإدارة بالاستثناء والقيادة الريادية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين.

دراسة (القرنة, ٢٠١٤):

أثر أبعاد المنظمة الريادية في تحقيق التنافسية المستدامة

كشفت الدراسة عن قياس أبعاد المنظمة الريادية وأثرها في تحقيق التنافسية المستدامة، وقد طورت الباحثة استبانة مكونة من (٤٥) فقرة، طبقت على عينة بلغت (١٥٦) عاملاً في الشركات الصغيرة والمتوسطة في عمان، وباستخدام التحليل الاحصائي لبيانات العينة توصلت الدراسة على وجود أثر دال احصائياً لأبعاد المنظمة الريادية في تحقيق ميزة التنافسية المستدامة، وفي تحقيق الجودة، والابداع، والمرونة الهيكلية، والتميز في مؤسسات المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

دراسة (خاطر, ٢٠١٩):

تنمية الثقافة التنظيمية الداعمة لتحقيق الريادة في الجامعات المصرية

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار مقترح لتنمية الثقافة التنظيمية الداعمة لتحقيق الريادة في الجامعات المصرية. وتم اعتماد المنهج الوصفي لتحليل الأدبيات ذات العلاقة بمتغيري البحث، وعلاقتها ببعض المتغيرات، وتحديد مكوناتها وأهميتها في المؤسسات

الجامعية، ومبررات اعتمادها في الجامعات، وقدمت الدراسة أطر نظرية مقترحة للثقافة الريادية، تتمثل باستراتيجيات التحول نحو الريادة في المؤسسات الجامعية. واقترح استحداث مراكز للريادة في الجامعات المصرية، فضلاً عن اقتراح تبني مفهوم القيادة الريادية بديلاً عن القيادة الإدارية .

دراسات في اتخاذ القرار

دراسة (حسن، ٢٠٢٠):

فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بإدارة الأزمات

من وجهة نظر العاملين

هدفت الدراسة تعرف درجة فاعلية القرارات الإدارية وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في عمان من وجهة نظر العاملين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (٦٠) فقرة، طبقت على عينة بلغت (٤٥٧) مساعد مدير ومعلماً ومشرفاً. وبعد التحليل الاحصائي للبيانات توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: درجة فاعلية اتخاذ القرارات وإدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة من وجهة نظر مساعدي مديري المدارس الثانوية والمعلمين والمشرفين كانت مرتفعة، فضلاً عن وجود فروق دالة احصائية في فاعلية اتخاذ القرار وإدارة الأزمات تعزى لمتغيرات: الجنس، والتخصص، وسنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي.

دراسة (علي, ٢٠١٩):

معوقات صنع القرار واتخاذها لدى مديري مدارس التعليم الأساسي

هدفت الدراسة الى تعرف الإطار النظري لصنع القرار واتخاذها, وتعرف معوقات صنع القرار واتخاذها لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في جمهورية مصر, مع تقديم عددٍ من المقترحات لمعالجة هذه المعوقات والتغلب عليها. ولتحقيق أهداف البحث اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي, إذ تضمنت الدراسة جانبين أحدهما نظري, والآخر ميداني اعتمد فيه تطبيق استبانة مكونة من (٢٠) فقرة لقياس صنع القرار, واتخاذ القرار, ومعوقات صنع القرار واتخاذها, طبقت على عينة مكونة من (٢٢٤) مديراً, أُختيروا من (٣) محافظات في جمهورية مصر العربية. وتوصلت الدراسة إلى عدد من المعوقات التي تحول دون اتخاذ المدير للقرار, منها: ضعف المرونة في اللوائح والقوانين, غموض بعض بنود القوانين, وعدم أخذ رأي المدير في القوانين التي تصدرها الجهات العليا, مع ضعف التعاون والاتصال بين إدارات المدارس والجهات المسؤولة, تأثير العلاقات الشخصية في اتخاذ القرار, وضعف تحديث المعلومات مما يؤثر سلباً في اتخاذ القرار, وقلة الموارد المالية التي تساعد على اتخاذ قرارات مهمة, ضعف دور المجتمع المحلي في مساندة قرارات المدير. وقدمت الدراسة عددٍ من المقترحات للتغلب على هذه المعوقات, منها الدورات التأهيلية لتنمية مهارة صنع القرار واتخاذها لدى المدير, تنمية وعي المدير بأهمية التواصل مع المجتمع المحلي.

دراسة (المنصور, ٢٠١٥):

الذكاء وعلاقته باتخاذ القرار لدى طلبة جامعة دمشق

هدفت الدراسة تعرف مستوى الذكاء واتخاذ القرار لدى طلبة جامعة دمشق, واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي, وطبقت مقياسين, أحدهما مقياس رافن للذكاء, والثاني مقياس اتخاذ القرار الذي يتكون من (٣) أبعاد, وهي: (التروي, والتسرع, التردد), وتم التحقق من الخصائص القياسية للمقياسين, وطبقا على عينة مكونة من (٥٢١) طالبا وطالبة من طلبة جامعة دمشق, من التخصصين العلمي والأدبي. وتوصلت الدراسة الى النتائج الآتية: وجود علاقة دالة احصائيا بين الذكاء واتخاذ القرار, فضلاً عن عدم وجود فروق دالة احصائياً في الذكاء واتخاذ القرار بحسب متغيري الجنس والتخصص الدراسي.

دراسة (شعبان, ٢٠١٧):

عبء المعلومات وعلاقته باتخاذ القرار في المدارس من وجهة نظر الإداريين

سعت الدراسة الى تعرف علاقة عبء المعلومات باتخاذ القرار من وجهة نظر الإداريين, ولتحقيق هدف البحث فقد تم تطوير استبانتيين, احدهما لقياس عبء المعلومات, تتكون من (٢٩) فقرة, والأخرى لقياس اتخاذ القرار, مكونة من (٢٦) فقرة, طبقتا على عينة من (٣٣٠) مديراً عاماً ومشرفاً ومدير مدرسة ومساعدته, في مدارس عمان الخاصة. وبعد استحصال البيانات ومعالجتها احصائياً تم التوصل الى النتائج الآتية: يواجه مديري المدارس عبئاً معلوماتياً إلكترونياً بدرجة مرتفعة, فضلاً عن ذلك كانت درجة ممارسة مديري المدارس لإتخاذ القرار مرتفعة, وهناك علاقة بين ادراك عبء المعلومات الالكترونية واتخاذ القرار من قبل الإداريين.

المبحث الرابع: إجراءات البحث:

مجتمع البحث وعينته: بلغ مجتمع البحث (٦٠) رئيس قسم في المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد، بحسب الاحصائية التي تم الحصول عليها من شعبة الإحصاء، كما موضح في الجدول (١).

الجدول (١)

مجتمع البحث وعينته موزعة

بحسب المديرية

عدد رؤساء الأقسام	المديرية
١٠	الكرخ الأولى
١٠	الكرخ الثانية
١٠	الكرخ الثالثة
١٠	الرصافة الأولى
١٠	الرصافة الثانية
١٠	الرصافة الثالثة
٦٠	المجموع

أداتا البحث: أعدت الباحثة مقياس لقياس الثقافة الريادية تكون من (٢٥) فقرة، وتبنت مقياس وإتخاذ القرار الذي أعدته (شعبان، ٢٠١٧)، المتكون من (٢٦) فقرة. وللمقياسين بدائل خماسية للإجابة، وهي (تتطبق عليّه بدرجة: كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً).

الصدق الظاهري لمقياسي البحث:

تم عرض المقياسين (الثقافة الريادية واتخاذ القرار) على مجموعة من المحكمين في العلوم الإدارية، بلغ عددهم (١٠) محكمين، لغرض التحقق من سلامة التعليمات والفقرات لكل مقياس، كما موضح في الجدول (٢).

الجدول (٢)

النسبة المئوية لآراء الخبراء

النسبة المئوية	آراء الخبراء		عدد الفقرات	ت الفقرات	الأداة القياسية
	غير الموافقين	الموافقون			
١٠٠%	---	١٠	١٧	١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٨، ٩، ١١، ١٣، ١٤، ١٥، ١٦، ١٧، ١٨، ٢٠، ٢٢، ٢٣	الثقافة الريادية
٩٠%	١	٩	٩	٦، ٧، ١٠، ١٢، ١٩، ٢١، ٢٤، ٢٥، ٢٦	
١٠٠%		١٠	١٤	١، ٥، ٦، ٧، ٨، ١٠، ١١، ١٢، ١٦، ١٧، ٢٠، ٢١، ٢٢، ٢٣	اتخاذ القرار
٨٠%	٢	٨	١٢	٢، ٣، ٤، ٩، ١٣، ١٤، ١٥، ١٨، ١٩، ٢٢، ٢٤، ٢٥	

واستناداً إلى آراء المحكمين تم الإبقاء على الفقرات جميعها في المقياسين.

التجربة الاستطلاعية:

طبقت الباحثة المقياسين على عينة من رؤساء الأقسام بلغ عددهم (٥) رؤساء أقسام من مديرتي تربية الكرخ الأولى والرصافة الأولى. ومن خلال هذا الإجراء تأكدت الباحثة من وضوح التعليمات والفقرات، وبلغ متوسط الإجابة عن مقياس الثقافة الريادية (١٢) دقيقة، في حين بلغ متوسط الإجابة عن مقياس اتخاذ القرار (١٠) دقائق.

تصحيح المقياسين:

تكون مقياس الثقافة الريادية من (٢٥) فقرة، وأمام كل فقرة (٥) بدائل، وعند التصحيح تأخذ الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي، وبذلك تكون أعلى درجة يمكن أن يحصل عليها المستجيب (١٢٥)، وأقل درجة (٢٥)، وبمتوسط فرضي مقداره (٧٥) درجة.

في حين تكون مقياس اتخاذ القرار من (٢٦) فقرة، وأمام كل فقرة (٥) بدائل، وعند التصحيح تأخذ الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي، وبذلك تكون أعلى درجة يمكن أن يحصل عليها المستجيب (١٣٠)، وأقل درجة (٢٦)، وبمتوسط فرضي مقداره (٧٨) درجة.

النتائج:

طبقت الاستبانة على عينة بلغت (١٠) رؤساء أقسام في مديريات التربية كما موضح في الجدول (٣).

الجدول (٣)

قيم معاملات الثبات باستخدام طريقتي

إعادة الإختبار ومعادلة الفا - كرونباخ بحسب كل مقياس

قيم معامل الثبات وفقاً لطريقتي		المقياس
الفاكرونباخ	إعادة الإختبار	
٠,٨٠	٠,٨٢	الثقافة الريادية
٠,٨٢	٠,٨٤	اتخاذ القرار

وتُعد قيم معاملات الثبات المذكورة في الجدول (٣) مقبولة, وذلك بحسب ما أشارت إليه أدبيات القياس والتقويم, إذ تشير إلى أنَّ قيمة معامل الثبات إذا زادت عن (٠,٧٠), تكون مقبولة (باركر وآخرون, ١٩٩٩ : ١٢٢).

تطبيق المقياسين بصيغتهما النهائية:

تم تطبيقهما على عينة البحث المتكونة من (٦٠) رئيس قسم في المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد لتعرف تقديراتهم حول الثقافة الريادية واتخاذ القرار لدى مديري المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد, وجرى التطبيق إلكترونياً عن طريق واتس اب ويب, ومن ثم أرسلت الاجابات للباحثة إلكترونياً.

الوسائل الاحصائية:

استعملت الباحثة برنامج الاحصائي (spss).

المبحث الرابع: عرض النتائج وتفسيرها:

سيتم عرض النتائج وفقاً لأهداف البحث، وتفسيرها ومناقشتها في ضوء الأدبيات، والتوصل إلى استنتاجات، وتقديم عددٍ من التوصيات والمقترحات. وسيتم استعراضه على النحو الآتي:

الهدف الأول:

لغرض التحقق من الهدف الأول الذي ينص على تعرف: مستوى الثقافة الريادية لدى مديري التربية (الكرخ الأولى والثانية والثالثة، الرصافة الاولى والثانية والثالثة) من وجهة نظر رؤساء الأقسام، وكما موضح في الجدول (٣).

الجدول (٣)

الإختبار التائي لعينة واحدة لتعرف مستوى الثقافة الريادية

مستوى الدلالة	القيمة التائية		المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد العينة	المديرية
	الجدولية	المحسوبة					
٠,٠٥	٢,٢٦٢	١,٢٥٦	٧٥	٢,٥١٧	٧٦	١٠	الكرخ الأولى
		٠,٧٣٥		٣,٠١١	٧٥,٧	١٠	الكرخ الثانية
		١,١٢٢-		٣,١٠٠	٧٣,٧	١٠	الكرخ الثالثة
		٢,٥٣٣-		٢,٨٧٢	٧٢,٧	١٠	الرصافة الاولى
		٠,٢٢٨		٢,٧٧٢	٧٥,٢	١٠	الرصافة الثانية
		٢,٦١٠-		٣,٥١٦	٧٢,١	١٠	الرصافة الثالثة

يتضح من الجدول (٣)، أن القيم الناتجة المحسوبة جميعها أصغر من القيمة الناتجة الجدولية البالغة (٢,٢٦٢)، عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وبدرجة حرية (٩). مما يشير إلى أنَّ مستوى الثقافة الريادية لدى مديري المديریات العامة للتربية من وجهة نظر رؤساء الأقسام كانت ضعيفة.

الهدف الثاني:

للتحقق من الهدف الثاني الذي ينص على تعرف دلالة الفروق في الثقافة الريادية لدى مديري المديریات العامة للتربية في محافظة بغداد، تبعا لمتغيري: المديرية (الكرخ الأولى، الكرخ الثانية، الكرخ الثالثة، الرصافة الأولى، الرصافة الثانية، الرصافة الثالثة)، ومدة الخدمة (من ٥-١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات)، أُستخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات وجهات نظر أفراد العينة من رؤساء الأقسام، كما موضح في الجدول (٤).

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد العينة من رؤساء الأقسام في مقياس اتخاذ القرار بحسب متغيري المديرية ومدة الخدمة

المديرية	مدة الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الكرخ الأولى	٥-١٠ سنوات	٧	٧٥,٨٦	١,٨٧
	أكثر من ١٠ سنوات	٣	٧٦,٣٣	٢,٩٩

٣,١١	٧٤,٦٠	٥	١٠-٥ سنوات	الكرخ الثانية
٣,٣٤	٧٦,٨٠	٥	أكثر من ١٠ سنوات	
٣,٧٧	٧٣,١٤	٧	١٠-٥ سنوات	الكرخ الثالثة
١,٢٢	٧٥,٦٦	٣	أكثر من ١٠ سنوات	
٢,٨٨	٧٢,٨٣	٦	١٠-٥ سنوات	الرصافة الأولى
١,٢١	٧٢,٥٠	٤	أكثر من ١٠ سنوات	
٣,١٨	٧٥,٥٠	٦	١٠-٥ سنوات	الرصافة الثانية
٢,٠٣	٧٤,٧٥	٤	أكثر من ١٠ سنوات	
٣,٥٥	٧١,٤٢	٧	١٠-٥ سنوات	الرصافة الثالثة
٢,٩٨	٧٣,٦٦	٣	أكثر من ١٠ سنوات	

الجدول (٥)

تحليل التباين الثنائي بالتفاعل للكشف عن دلالة الفروق في وجهات نظر أفراد العينة

تبعاً لمتغيري المديرية ومدة الخدمة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة الفائية		مستوى الدلالة
				المحسوبة	الجدولية	
المديرية	١٣٢,١٣٣	٥	٢٦,٤٢٦	٠,٠٣٠	٢,٣٧	٠,٠٥
مدة الخدمة	١٨,٦٨	١	١٨,٦٨	٠,٠٢١	٤,٠٠	٠,٠٥
التفاعل بين المديرية ومدة الخدمة	١٧٠,٢١٨	٥	٣٤,٠٤٣	٠,٠٣٩	٢,٣٧	٠,٠٥
الخطأ	٤١٨٧٢,٧٠٢	٤٨	٨٧٢,٣٤٧			
الكلية	٤٢١٩٣,٧٣٣	٥٩				

يتضح من الجدول (٥)، ما يأتي:

أثر متغير المديرية:

أنَّ تقديرات أفراد العينة من رؤساء الأقسام كانت متقاربة حول مستوى الثقافة الريادية لدى مديري المديرية العامة للتربية.

أثر متغير مدة الخدمة:

أُنَّ تقديرات أفراد العينة من رؤساء الأقسام كانت متقاربة حول مستوى الثقافة الريادية لدى مديري المديریات العامة للتربية وفقا لمتغير مدة الخدمة.

التفاعل بين متغيري المديرية ومدة الخدمة :

تشير النتيجة إلى أنه لا يوجد تفاعل بين متغيري مدة الخدمة والمديرية في وجهات نظر أفراد العينة حول الثقافة الريادية لدى مديري المديریات العامة للتربية في محافظة بغداد.

الهدف الثالث:

للتحقق من الهدف الثالث الذي ينص على تعرف مستوى اتخاذ القرار لدى مديري التربية (الكرخ الأولى والثانية والثالثة، الرصافة الاولى والثانية والثالثة) من وجهة نظر رؤساء الأقسام، أُستخرجت المتوسطات الحسابية لوجهات نظر أفراد العينة، وانحرافاتها المعيارية، ولتعرف دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية والمتوسط الفرضي لمقياس اتخاذ القرار أُستعمل الإختبار التائي لعينة واحدة، كما موضح في الجدول (٦).

الجدول (٦)

الاختبار التائي لعينة واحدة لتعرف مستوى اتخاذ القرار لدى مديري المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الأقسام

مستوى الدلالة	القيمة التائية		المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد العينة	المديرية
	الجدولية	المحسوبة					
٠,٠٥	٢,٢٦٢	١٠٦,٢٦٧	٧٨	١,١١٢	١١٥,٣	١٠	الكرخ الاولى
		٣٩,٥٤١		٢,٠٧٢	١٠٣,٩	١٠	الكرخ الثانية
		٢٩,٢٩٧		٢,٩٢٨	١٠٥,١	١٠	الكرخ الثالثة
		٤٧,٦٧٧		٢,٣١٥	١١٢,٩	١٠	الرصافة الأولى
		٤٩,٦٤٧		١,٧٩٨	١٠٦,٢	١٠	الرصافة الثانية
		٣٤,٧٤١		٢,٣٢٢	١٠٣,٥	١٠	الرصافة الثالثة

يتضح من الجدول (٦)، أن القيم التائية المحسوبة جميعها أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (٢,٢٦٢)، عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وبدرجة حرية (٩). مما يشير إلى أنَّ مديري المديريات العامة للتربية في لديهم القدرة على اتخاذ القرار من وجهة نظر رؤساء الأقسام في المديريات.

الهدف الرابع:

استخراجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات وجهات نظر أفراد العينة من رؤساء الأقسام, كما موضح في الجدول (٧).

الجدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد العينة

المديرية	مدة الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الكرخ الأولى	١٠-٥ سنوات	٧	١١٥,٨٥	١,٠٠١
	أكثر من ١٠ سنوات	٣	١١٤,٠٠	١,٢١١
الكرخ الثانية	١٠-٥ سنوات	٥	١٠٣,٦	١,٩٦١
	أكثر من ١٠ سنوات	٥	١٠٤,٢	١,٨٢٢
الكرخ الثالثة	١٠-٥ سنوات	٧	١٠٤,٦	٢,١١٠
	أكثر من ١٠ سنوات	٣	١٠٦,٣	١,٨٨٧
الرصافة الأولى	١٠-٥ سنوات	٦	١١٠,٨٣	٢,١١٢
	أكثر من ١٠ سنوات	٤	١١٦,٠٠	٢,٠٠١
الرصافة الثانية	١٠-٥ سنوات	٦	١٠٧,٨٣	١,٣٣٧
	أكثر من ١٠ سنوات	٤	١٠٣,٧٥	١,٧٩١
الرصافة الثالثة	١٠-٥ سنوات	٧	١٠٣,٤٢	٢,٣٠١
	أكثر من ١٠ سنوات	٣	١٠٣,٦٧	١,٤٤٩

الجدول (٨)

تحليل التباين الثنائي للكشف عن دلالة الفروق في وجهات نظر أفراد العينة تبعا
لمتغيري المديرية ومدة الخدمة

مستوى الدلالة	القيمة الفائية		متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
	الجدولية	المحسوبة				
٠,٠٥	٢,٣٧	٠,٧٨٦	٢٥١,٦١٦	٥	١٢٥٨,٠٨٣	المديرية
٠,٠٥	٤,٠٠	٠,٠٠	٢٥١,٦١٦	١	٠,٠٠١	مدة الخدمة
٠,٠٥	٢,٣٧	٠,٠٧٦	٢٣,٧٦١	٥	١١٨,٨٠٩	التفاعل بين مدة الخدمة والمديرية
			٣١٩,٩١٨	٤٨	١٥٣٥٦,٠٩	الخطأ
				٥٩	١٦٧٣٢,٩٨٣	الكلي

يتضح من الجدول (٨)، ما يأتي:

أثر متغير المديرية:

بينت النتائج أنَّ تقديرات أفراد العينة من رؤساء الأقسام متقاربة.

أثر متغير مدة الخدمة:

بينت النتائج أنَّ تقديرات أفراد العينة من رؤساء الأقسام متقاربة.

التفاعل بين متغيري مدة الخدمة :

النتيجة تشير إلى أنَّه لا يوجد تفاعل بين متغيري مدة الخدمة والمديرية في وجهات نظر أفراد العينة حول اتخاذ القرار لدى مديري المديریات العامة للتربية في محافظة بغداد.

الهدف الخامس:

تحقيقاً للهدف الخامس الذي ينص على دلالة العلاقة بين مستوى الثقافة الريادية واتخاذ القرار لدى مديري المديریات العامة للتربية في محافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الأقسام، فقد تم استخراج معامل الارتباط بين المتغيرين باستخدام معامل ارتباط بيرسون، كما موضح في الجدول (٩).

الجدول (٩)

قيمة معامل الارتباط بين الثقافة الريادية واتخاذ القرار
لدى مديري مديريات التربية من وجهة نظر رؤساء الأقسام

المتغيرين	اتخاذ القرار
الثقافة الريادية	٠,٨١

مناقشة النتائج :

أشارت النتائج إلى أنَّ تقديرات أفراد العينة من رؤساء الأقسام تشير إلى أنَّه على الرغم من أهمية الثقافة الريادية إلا أنَّ مديري المديريات العامة للتربية لديهم ضعفاً في مستوى الثقافة الريادية. وترى الباحثة أنَّ هذه النتيجة جاءت متوقعة نتيجة الظروف الراهنة الاقتصادية والأمنية التي يعيشها بلدنا، فضلاً عن انتشار جائحة كورونا. على الرغم أنَّ ما يميز عالمنا اليوم يتمثل بالسرعة نحو التغيير في مجالات الحياة كافة، والمنافسة والتميز لاسيما في تقديم الخدمات لشرائح متنوعة من المجتمع، ومنها ماله علاقة بالواقع التربوي والتعليمي، إذ أصبح استمرارية المؤسسات مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بقدرتها على التغيير في بيئتها الداخلية وصولاً إلى التكيف مع التغييرات الحاصلة في البيئة الخارجية، وإن لم تستطع ذلك فإنَّها تعرض نفسها للتأخر وربما الإنهاء. مما يستوجب على هذه المؤسسات متمثلة بمديري التربية أن تكون ريادية في قيادة التغيير، وكان الأجدر بهم استباق الزمن من أجل الإبداع والتميز في ظل بيئة تنافسية، إذ

أصبحت ريادة المؤسسات إحدى المداخل الإدارية المهمة لتحقيق إنجازات مهمة وأداء متميز من خلال اتخاذ قرارات حاسمة وسليمة في الوقت نفسه، قد تتمثل هذه القرارات بتحديث التعليم أو استخدام تكنولوجيا التعليم بشكل أكثر تطوراً متماشياً مع تطور التعليم في الدول المتقدمة، أو استثمار الموارد البشرية والمادية استثماراً أمثل، أو بتقديم خدمات تعليمية أكثر تطوراً.

وقد أشار (اسماعيل، ٢٠١٠)، إلى أنه في ظل نظام العولمة، فإن فكرة الريادة أصبحت تثير اهتمام القادة والمدراء على مستوى الفهم وعلى مستوى وضع خطط واستراتيجيات تحقق نجاح مؤسساتهم واستمراريتها من خلال التنافس والإبداع والاستباقية، ولكي تتجح هذه المؤسسات أصبح من الضروري وضع رؤية واضحة لتعزيز الثقافة الريادية في المؤسسة ومن ثم في المجتمع كله، وأن تسعى لتنامي الفكر الريادي الذي يحقق لها التميز والفاعلية والتكيف مع الظروف المختلفة والبيئات المتنوعة (اسماعيل، ٢٠١٠: ٦٦).

وعلى الرغم من أهمية الثقافة الريادية والفكر الريادي في تطوير المؤسسات التربوية في بلدنا، إلا أنه للأسف لم يستطع مديري التربية من التمكن من هذه الثقافة، مما ينعكس - حتماً - على الأداء الإداري بشكل سلبي، وربما يجعل العمل الإداري روتيني أكثر مما هو ابداعي وتنافسي ومتميز.

وأشارت النتائج إلى أن إلى أن مديري المديرية العامة للتربية يمتلكون القدرة على اتخاذ القرارات من وجهة نظر رؤساء الأقسام. وترى الباحثة أن قدرة مدير التربية على

اتخاذ القرارات يرتبط بشكل كبير ومباشر بقدرته على القيام بوظيفته الإدارية وما تتطلبه من تنظيم للعمل الإداري وقدرته على أداء مهام هذه الوظيفة، فضلاً عن أن اتخاذ القرار يشير إلى قدرة المدير العام للتربية على مواجهة الصعوبات التي تواجهه في العمل التربوي وقدرته على حل المشكلات الإدارية والتربوية.

ويشير (ماهر، ٢٠٠٤)، إلى أن اتخاذ القرار الأساس الأول لأداء المدير لمهامه الإدارية وإنجاز نشاطات مؤسسته، فلا يحدث نشاط إداري بدون أن يكون هناك قرار بشأنه، وكل الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة وتوجيه لا يمكن أن تتم بدون اتخاذ قرار لتحديد من يقوم بالمهام والتوقيت اللازم لحدوث مهمة معينة، فضلاً عن تحديد تكلفتها المادية، وتوقع النتائج منها (ماهر، ٢٠٠٤: ٢٨٠).

وأشار (بوحوش، ١٩٨٤)، إلى أن المدراء في المستويات العليا يتخذون قرارات تتعلق بمستقبل المؤسسة، وقد تتخذ هذه القرارات في ظل ظروف صعبة وتحديات كبيرة وضغوط معينة، لذا يحتمل أن تكون نتائج هذه القرارات ايجابية وتؤدي إلى إنجازات كبيرة وإلى استمرارية المؤسسة بخطى واثقة، وقد تكون نتائج القرارات سلبية قد تؤثر على مستقبل المؤسسة، لذا ينبغي توخي الحذر عند اتخاذ القرار لاسيما من قبل المستويات الإدارية العليا، ويستدعي ذلك الاعتماد على اجراءات معينة، منها مراعاة المرونة عند اتخاذ القرار للإلمام بكافة الجوانب التي يمكن أن تتأثر بالقرار المتخذ. فضلاً عن ضرورة عدم التسرع في اتخاذ القرار، لاسيما في ظل الأزمات الطارئة، بل على المدير دراسة كافة المعلومات المتعلقة باتخاذ القرار دراسة دقيقة وبموضوعية، بما يحقق الهدف من اتخاذ القرار، وأن يتخذ وقتاً كافياً بدراسة هذه المعلومات لفهم الظروف المحيطة بالقرار (بوحوش، ١٩٨٤: ١٦٥).

ويرى (درة، ١٩٨٧)، أن اتخاذ القرار مهارة تحتاج إلى التدريب ونفاذ البصيرة مع وفرة المعلومات ليكون المدير قادراً على اتخاذ القرار بشكل سليم، فضلاً عن أن اتخاذ القرار ليس بالأمر اليسير إذ تؤثر فيه العديد من العوامل الاجتماعية والاقتصادية والتنظيمية (درة، ١٩٨٧: ٦).

وترى الباحثة أن أهمية اتخاذ القرار تزداد في المؤسسات التربوية، منها مديريات التربية، لأنها تمثل القاعدة الأساسية لإتخاذ القرارات التربوية والتعليمية، ومنها تحول إلى المدارس على اختلاف مستوياتها وأنواعها، ويصل تأثير هذه القرارات إلى الكوادر الإدارية والتعليمية، وإلى الطلبة و أولياء الأمور.

أما فيما دلالة الفروق في وجهات نظرأفراد العينة من رؤساء الأقسام حول امتلاك مديري المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد حول امتلاكهم للثقافة الريادية والقدرة على اتخاذ القرار، فقد اشارت النتائج إلى عدم وجود فرق دال احصائياً في تقديرات أفراد العينة بحسب متغيري المديرية ومدة الخدمة، وفي ذلك ترى الباحثة أن رؤساء الأقسام من خلال تعاملهم اليومي المستمر مع المدراء العامين للتربية يستطيعون أن يقيموا مدى مايمتلك مدير التربية من ثقافة ريادية وقدرة على اتخاذ القرار، وأن هذا التقييم لا يتأثر بالمديرية وبمدة الخدمة بقدرتعلق الأمر وتأثره بالتعامل اليومي مابين رئيس القسم والمدير العام.

وقد أظهرت النتائج أنَّ هناك علاقة دالة احصائياً بين الثقافة الريادية واتخاذ القرار، مما يعطي مؤشرات ودلائل إلى تبني الثقافة الريادية بوصفها استراتيجية يتخذها المدير

لتفعيل العمل الإداري, إذ يتطلب ذلك اتخاذ قرارات تتناسب ومستوى الثقافة الريادية التي يؤمن بها المدير ويحاول أن يجعلها منهاجا لعمله الإداري.

التوصيات:

استناداً إلى ماتوصل إليه البحث الحالي توصي الباحثة بالآتي:

١. ضرورة تبني المديرية العامة للتربية في محافظة بغداد الثقافة الريادية, للاستفادة من مخرجاتها في رفع مستوى اتخاذ القرار, والتأكيد على الأنشطة الإبداعية في المديرية وفي المؤسسات التعليمية التابعة لها, فضلاً عن دعم جهود الباحثين العلمية لاسيما المتميزين منهم, بما يحقق للمديرية دورها الريادي في النهوض بواقع التربية والتعليم في البلد.
٢. ضرورة اهتمام مديري المديرية العامة للتربية في محافظة بغداد على جعل مؤسساتهم بيئات مشجعة للثقافة الريادية, من خلال تشجيع العاملين فيها على التفكير الايجابي والمحفز للطاقت, وتحويل الثقافة الريادية إلى سلوك ريادي في الحياة المهنية.
٣. أن يعمل مديري التربية على تحفيز روح الإبداع والمبادرة لدى العاملين في المديرية, والإهتمام بهم وتشجيعهم ليسهموا بنشر الثقافة الريادية في المديرية ومن ثم بالمؤسسات التربوية والتعليمية التابعة لها.
٤. المشاركة بالدورات التدريبية للتدريب على اتخاذ القرارات بما يتناسب مع المواقف التربوية والمهنية, وبما يسهم في تطوير العمل الإداري.

المقترحات:

تقترح الباحثة عدد من الدراسات المستقبلية، منها:

١. الثقافة الريادية وعلاقتها بالأداء المتميز لدى مديري التربية ومديري المدارس على اختلاف مستوياتها.
٢. الثقافة الريادية وعلاقتها بتحقيق التنافس الإداري لدى مديري التربية.
٣. اتخاذ القرار وعلاقته بالأداء المتميز لدى مديري التربية .

المصادر

اسماعيل, عمر (٢٠١٠). "خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها في الابداع التقني", مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية, مج ١٢, ع ٤, (ص: ٦٦-٩٠).

الأغا, وفيق (٢٠٠٨). الريادة في الشركات العربية بمنظور استراتيجي , مجلة جامعة الأزهر في قطاع غزة, مج الحادي عشر, (ص: ١ - ٤٠).

باركر, كريس, وآخرون (١٩٩٩). مناهج البحث في علم النفس الدلنيكي والإرشادي, ترجمة: نجيب صبرة وآخرون, القاهرة: مكتب الانجلو المصرية.

بخيت, أحمد بشير اسماعيل (٢٠١٩). الدور المعدل للثقافة الريادية في العلاقة بين التوجه للسوق والمرونة الاستراتيجية. اطروحة دكتوراه, كلية الدراسات العليا, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

بلايك, ج. متريس .(١٩٩٩). كيف تكون مديرا ناجحا , ترجمة د. عبدالحكيم ثابت, القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر.

بلعربي, عبدالكريم .(٢٠١١). أثر تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الادارية: دراسة حالة, اطروحة دكتوراه, كلية الحقوق, جامعة وهرانو - جمهورية الجزائر الشعبية.

بوحوش, عمار .(١٩٨٤). الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة, الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب

الجبوري, عمركاظم .(٢٠٠٨). الثقافة التنظيمية وأثرها في فاعلية المنظمة: دراسة لآراء عينة من الكادر الطبي والاداري في دائرة صحة نينوى, رسالة دبلوم, كلية الإدارة والاقتصاد, جامعة الموصل.

حبيب, مجدي (٢٠٠١). سيكولوجية صنع القرار, ط١, القاهرة: مكتبة الإنجلو مصرية.

حسن, حنين محمود .(٢٠٢٠). فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بادارة الأزمات من وجهة نظر العاملين, رسالة ماجستير, كلية العلوم التربوية, جامعة الشرق الأوسط

حسين, رчим .(٢٠١١). أساسيات نظرية القرارات والمالية, الطبعة الأولى, الجزائر: مكتبة اقرأ للطباعة والنشر.

حمد، ليث كريم، و عبدالرزاق، قاسم .(٢٠١٤). بناء مقياس اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الاعدادية. منشورة على الموقع الالكتروني:.

<https://www.iasj.net/iasj/download/60cfd3daa71265e2>

خاطر، محمد ابراهيم .(٢٠١٩). تنمية الثقافة التنظيمية الداعمة لتحقيق الريادة بالجامعات المصرية. مجلة كلية التربية لجامعة بني سويف، جزء ١، الصادر في شهر ابريل.

الخزامي، عبد الحكيم أحمد .(١٩٩٢). فن اتخاذ القرار، القاهرة: مكتبة ابن سينا للطباعة والنشر.

خلف الله، محمود ابراهيم .(٢٠١٧). ممارسة مديري المدارس الثانوية لاسلوب الادارة بالاستثناء وعلاقته بتحقيق متطلبات القيادة الريادية، مجلة جامعة الاقصى (العلوم الانسانية)، مج ١١، ع ٢، (ص: ٣٢٨ - ٣٧٣).

درة، عبدالباري .(١٩٨٧). اتخاذ القرارات: أفكار أساسية، من منشورات دائرة التعليم المستمر في جامعة اليرموك - الأردن.

رشيد صالح عبدالرضا ، والزيادي صباح حسين شناوة .(٢٠١٣). دور التوجه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز دراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعات الفرات الأوسط، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية،

مج ١٥، ع ٢

شعبان، لبنى يونس. (٢٠١٧). عبء المعلومات وعلاقته باتخاذ القرار في المدارس الخاصة من وجهة نظر الاداريين في العاصمة عمان . رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.

الصيرفي ، محمد . (٢٠٠٣). مفاهيم إدارية حديثة، عمان: دار الثقافة للنشر.

الطائي ، إيمان عباد الكاريم . (٢٠٠١). سمات الشخصية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى طلبة كلية القانون في جامعة بغداد ، رسالة ماجستير، كلية التربية – ابن رشد، جامعة بغداد.

عباس، علي . (٢٠٤٤). أساسيات علم الإدارة، عمان: دار المسيرة للطباعة والتوزيع.

علي، حنان احمد . (٢٠١٩). معوقات صنع القرار واتخاذها لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في جمهورية مصر العربية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ع ١١، ج ٥، (ص: ١٩٣ - ٢٣٣).

القرنة، لميس يوسف (٢٠١٤). أثر أبعاد المنظمة الريادية في تحقيق التنافسية المستدامة، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

كامل، صفاء، حسن، مهدي . (٢٠١٩). الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز التوجه الريادي.

ماهر، أحمد . (٢٠٠٤). الإدارة: المبادئ والمهارات، الاسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر.

المنصور، زينة . (٢٠١٥). الذكاء وعلاقته بمهارة اتخاذ القرار، رسالة ماجستير، كلية التربية بجامعة دمشق.

المومني، خالد والقضاة، محمد .(٢٠٠٨). فاعلية عملية اتخاذ القرار لدى مديرات رياض الأطفال في أقليم شمال الأردن"، مجلة دراسات (علوم إنسانية)، العدد ٣٦
النجار، فايز، والعلي، عبدالستار .(٢٠١٠). الريادة وإدارة الاعمال، ط٢، عمان: دار
الحامد للطباعة والنشر.

الملاحق:

م/ مقياس

الثقافة الريادية لدى مديري المديريات العامة للتربية

في محافظة بغداد من وجهة رؤساء الأقسام

(بصيغتها النهائية)

رئيس القسمالمحترم

تحية طيبة، وبعد:

تروم الباحثة إجراء دراستها الموسومة بـ (الثقافة الريادية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى مديري المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد من وجهة رؤساء الأقسام). يتطلب الأمر ابداء وجهات نظرك حول الفقرات المعروضة، بوضع علامة ()، تحت أحد بدائل الإجابة الذي يتناسب مع وجهة نظرك. علما أن اجابتك ستستخدم لأغراض البحث العلمي، يطلع عليها سوى الباحثة، ويتطلب الأمر ذكر المديرية، ولاداعي لذكر الاسم.

مع الشكر والإمتنان

الباحثة/ م. د. فائق خلف النصراني

ت	الفقرات	تتطبق عليه بدرجة			
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة
١	يشجع العاملين معه على التفكير المستقل				
٢	ينشر ثقافة الابداع الريادي				
٣	لديه القدرة على التعامل مع مدى واسع من الظروف البيئية المتغيرة				
٤	يتبنى أفكار جديدة لتحقيق انجازات متميزة لمديريته				
٥	يرسخ لدى رؤوساء الأقسام القيم التي تساند الانجازات الريادية				
٦	يلهم العاملين معه لتبني ثقافة ريادية في أساليبهم التدريسية				
٧	يشجع على التعامل بذكاء مع تحديات الوضع الراهن				
٨	يساند أصحاب المواهب والتميزين من المدرسين والطلبة				
٩	يضع استراتيجية ريادية متكاملة لتنفيذ الخطط في مديريته				
١٠	يتجاوب بسرعة مع المتغيرات التكنولوجية				
١١	ينقل من استراتيجية لأخرى وبأقل تكلفة				
١٢	يعمل على استثمار الفرص المتاحة				
١٣	يدرك بأن العاملين معه هم رأس مال مديريته الحقيقي				

١٤	يرسخ ثقافة مساندة للإنجازات الريادية				
١٥	يعزز ثقافة التجريب للأفكار الابداعية الجديدة				
١٦	لديه رؤى ريادية مستقبلية للعمل المدرسي				
١٧	يبحث عن فرص جديدة لتطوير مديريته والمدارس التابعة لها				
١٨	يعمل على استقطاب الكفاءات للعمل ضمن كادر مديريته				
١٩	يعمل على الأخذ بزمام المبادرات الريادية الجديدة				
٢٠	لديه القدرة على رصد التغيرات ذات العلاقة بعمله الإداري				
٢١	يملك القدرة على التعامل بمرونة مع التحديات التي تواجه عمله				
٢٢	يتبنى نظام الحوافز والمكافآت لدعم الأفكار الريادية				
٢٣	يتحمل مسؤولية عمله بصورة متكاملة				
٢٤	يوفر الدعم اللازم للعاملين المبتكرين				
٢٥	يعمل على تشجيع المنافسة بين رؤوساء الأقسام وكل العاملين معه				

الملحق (٢)

م/ مقياس

اتخاذ القرار لدى مديري المديريات العامة للتربية
في محافظة بغداد من وجهة رؤساء الأقسام
(بصيغته النهائية)

رئيس القسمالمحترم

تحية طيبة, وبعد:

تروم الباحثة إجراء دراستها الموسومة بـ (الثقافة الريادية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى مديري المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد من وجهة رؤساء الأقسام). يتطلب الأمر ابداء وجهات نظر حول الفقرات المعروضة, بوضع علامة (), تحت أحد بدائل الإجابة الذي يتناسب مع وجهة نظرك. علما أن اجابتك ستستخدم لأغراض البحث العلمي, يطلع عليها سوى الباحثة, ويتطلب الأمر ذكر المديرية, ولاداعي لذكر الاسم.

مع الشكر والإمتنان

الباحثة/ م. د. فائق خلف النصاروي

الفقرة	الفقرات	بدائل الإجابة				
		تنطبق عليّه بدرجة				
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
١	يجرى عقد دورات تدريبية باستمرار لرؤساء الأقسام للاستفادة من المعلومات التي تجمع لعملية اتخاذ القرارات					
٢	يجمع المعلومات من أقسام المديرية للاستفادة منها عند عملية اتخاذ القرارات					
٣	يساعد في توفير معلومات دقيقة عند الحاجة لإتخاذ القرارات.					
٤	يقدم معلومات كافية لتحسين عملية إتخاذ القرارات					
٥	ينظم البيانات بحيث تساعد رؤساء الأقسام على إتخاذ القرارات المناسبة					
٦	يوفر الحلول المناسبة للمشكلات					
٧	يتنبأ بالمشكلات المستقبلية في مديريته					
٨	يتميز بالمرونة عند معالجة المشكلات الإدارية					
٩	يعمل على جمع المعلومات التي					

					تساعد في اتخاذ القرارات المناسبة.	
					يعتمد على نظام متكامل لجمع المعلومات عند اتخاذ القرارات.	١٠
					يحرص على مشاركة رؤساء الأقسام بعملية اتخاذ القرارات المتعلقة بمجال عملهم.	١١
					يعتمد المعلومات التي تجمع الكترونيا في متابعة تنفيذ القرار .	١٢
					يعمل على توافر المعلومات الدقيقة لزيادة فعالية قراراته	١٣
					يعمل على المقارنة بين البدائل المتاحة في عملية اتخاذ القرارات	١٤
					تتلائم قراراته المالية والأهداف العامة لمديريته	١٥
					يعمل على ايصال المعلومات لرؤساء الأقسام لمساعدته في لاتخاذ القرارات	١٦
					يمتلك لقدرة على اتخاذ القرار في الوقت المناسب بالاستعانة برؤساء الأقسام في المديرية	١٧
					يشكل فريقا متخصصاً لمساعدته في اتخاذ القرارات	١٨
					يتواصل مع فريق العمل عن	١٩

					طريق تبادل المعلومات.	
					يوزع المهام بين أعضاء فريق العمل لتقديم التوصيات.	٢٠
					يستعين بالتوصيات المقدمة له من فريق العمل في اتخاذ القرار	٢١
					يخطط عملية اتخاذ القرارات بالاعتماد على المعلومات المتوافرة .	٢٢
					يضع مخططاً زمنياً لمتابعة تنفيذ القرارات	٢٣
					تتبعاً بنتائج قراراته ليضع خططا بديلة	٢٤
					يشرف بنفسه على تنفيذ القرارات.	٢٥
					يقيم نتائج القرارات للاستفادة منها مستقبلاً	٢٦