

The Effectiveness of School-Local Community Partnership in the North District within the Green Line and its Relation with Achieving Institutional Excellence

Laila Shehadeh Asadi*

Prof. Mohammad Ali Ashour**

Prof. Tareq Yousef Jawarneh***

Received 1/6/2021

Accepted 18/7/2021

Abstract:

The study aimed to identify the degree of effectiveness of school-local community partnership in the North region within the Green Line and its relationship to achieving institutional excellence. The study used the descriptive survey correlational methodology and the questionnaire as a study tool after verifying its validity and reliability. The sample consisted of (386) teachers at primary schools, who were chosen by the simple random method. The results showed that the degree of effectiveness of school-local community partnership was medium; the level of institutional excellence is High, and a positive correlation between the school-local community partnership and the level of institutional excellence. The study recommended organizing meetings with local community institutions, to familiarize them with aspects of cooperation and partnership with schools, and to provide technology tools and supplies necessary for school excellence.

Keywords: school-local community partnership, Institutional excellence, Primary schools, School principals, the North District within the Green Line.

Palestine\ laila.asadi20000@gmail.com *

Faculty of Educational Sciences\ Yarmouk University\ Jordan\ Moashour@yu.edu.jo **

Faculty of Educational Sciences\ Yarmouk University\ Jordan\ tjawarneh@yu.edu.jo ***

فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي

ليلى شحادة أسدي*

أ.د. محمد علي عاشور**

أ.د. طارق يوسف جوارنة***

ملخص:

هدفت الدراسة تعرف درجة فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، والاستبانة أداة للدراسة بعد التأكد من صدقها وثباتها، وتألقت العينة من (386) معلماً ومعلمة في المدارس الابتدائية، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. أظهرت النتائج أن درجة فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي جاءت متوسطة، وأن مستوى التميز المؤسسي جاء مرتفعاً، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي ومستوى التميز المؤسسي في المدارس. أوصت الدراسة بتنظيم لقاءات مع مؤسسات المجتمع المحلي، لاطلاعها على أوجه التعاون والشراكة مع المدارس، وتوفير الأدوات التكنولوجية والمستلزمات اللازمة لتميز المدارس.

الكلمات المفتاحية: الشراكة المجتمعية، التميز المؤسسي، المدارس الابتدائية، مديرو المدارس، منطقة الشمال داخل الخط الأخضر.

* فلسطين/ layla.asadi20000@gmail.com

** كلية العلوم التربوية/ جامعة اليرموك/ الأردن/ Moashour@yu.edu.jo

*** كلية العلوم التربوية/ جامعة اليرموك/ الأردن/ tjawameh@yu.edu.jo

المقدمة:

في ظل التسارع الذي يشهده العالم اليوم، والتغيرات الكبيرة في مختلف مجالات الحياة، أصبحت الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي حاجة ملحة لتحقيق الانسجام بينهما، وأصبحت الشراكة في العملية التعليمية عنصراً أساسياً من العناصر التي بات المختصون يعتمدون عليها في تطوير البرامج التربوية المطبقة خلال البرامج التعليمية كافة.

وتتجه الحكومات نحو شراكة حقيقية مع مؤسسات المجتمع المختلفة في جوانب الحياة كافة، بما فيها المجال التربوي الذي يعد واحداً من المجالات البارزة التي تشهد تطوراً كبيراً، ولكون المدرسة تشكل منظومة اجتماعية تربوية، لها من التأثير والأهمية ما يجعل الحكومات والمجتمعات تتجه نحو الاستثمار فيها (Mutch & Collins, 2012).

ويعد تعزيز التعاون والترابط مع قوى المجتمع والبيئة المحيطة بالمدرسة، وهو ما يسمى بالشراكة المجتمعية، من أهم وظائف الإدارة المدرسية، ويأتي ذلك من خلال دراسة احتياجات المجتمع، ومواجهه الظواهر والمشكلات الاجتماعية، واستخدام مباني المدرسة في تقديم خدمات وأنشطة اجتماعية، ومشاركة المدرسة في تنفيذ برامج ومشروعات اجتماعية تخدم المجتمع، وتقديم مؤسسات المجتمع المدني الدعم المالي والعيني للمدارس، وذلك من خلال التبرعات المادية أو العينية، ووضع إمكاناتها ومواردها في مساعدة المدارس على تنفيذ برامجها التربوية. (Sonqor, 2005).

وتكمن أهمية الشراكة المجتمعية في أنها أداة يمكن من خلالها النهوض بالمجتمع والارتقاء به، وتحسين أوضاعه الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، من خلال إسهامها في جهود التنمية، سواء بالرأي، أم العمل، أم التمويل، وهي تسهم إسهاماً إيجابياً في إنجاح البرامج التعليمية والاجتماعية، وتنمي لدى الأفراد روح العطاء وحب العمل التطوعي (Jawhar, 2010).

وعلى صعيد متصل، تعمل المؤسسات التربوية على تحقيق التميز، من خلال تطوير وتحسين وتعديل استراتيجياتها، ومنتجاتها، واستخدام أدوات ووسائل متجددة، ويتوافق ذلك مع ما أوصت به دراسة أهانودو (Ahanadou, 2018) استجابة للتغيرات الثقافية والسياسية والاجتماعية والتقنية التي فرضتها العولمة والتنافس الدولي.

والتميز المؤسسي عملية مهنية مخططة وهادفة ومؤثرة، تمارسها قيادة المدرسة في بيئتها لتحقيق التحول من المدرسة التقليدية إلى المدرسة المتميزة بجميع مكوناتها ومجالاتها ومخرجاتها،

وكذلك للإسهام في تعظيم العائد وتحسين مردودها على المجتمع، وتطوير مقدراتها، وتعزيز أدائها، واستثمار إمكاناتها، وتقود إلى مخرجات متميزة تحقق أهدافها الفردية والمجتمعية والرؤى والأهداف الاستراتيجية الوطنية (Schleicher, 2010).

ويشير التميز إلى الغاية الأساسية للإدارة، ويرمز للسمة الرئيسة التي يجب أن تتصف بها، وهو نمط فكري وفلسفة إدارية، تعتمد على منهج يرتبط بكيفية الوصول إلى نتائج ملموسة، لتحقيق الموازنة في إشباع احتياجات الأطراف كافة، في إطار ثقافة من التعلم والإبداع، والتحسين المستمر، وهو مفهوم يشمل التفوق والتفرد في الأداء، من خلال تبني سياسات واستراتيجيات تركز على العاملين والمتعاملين بشكل متوازن (Griffith, 2003). كما أن للتميز قيماً إنسانية تؤثر في بناء استراتيجياته، والتي تركز على المشاركة والتعلم المستمر والمسؤولية المجتمعية (Talwar, 2009).

لقد أصبح التميز المؤسسي في بدايات القرن الحادي والعشرين ضرورة ملحة وحاجة أساسية، إذ إن المنظومة التعليمية في حاجة شديدة إلى تجويد المخرجات، وتجديد أهداف المدرسة وأدوارها في المجتمع المعاصر، لتتواءم مع التغيرات والمعطيات التي فرضتها التغيرات العالمية والانفتاح في الوقت الحالي. ولتحقيق ذلك التميز لابد من وجود مشاركة مجتمعية، تتواصل وتتشارك مع المدرسة في تخطيط ومناقشة البرامج التعليمية، وتشرف على متابعة تحصيل الطلبة، ومناقشة مشكلاتهم السلوكية، وتقديم المساعدة على اختلاف مجالاتها (Dakheel, 2015).

وفي داخل الخط الأخضر، تفنقر المدارس العربية إلى دور مجتمعي يعتمد عليه، حيث إن الأسر ممثلة بأولياء الأمور تقوم بدعم الأنشطة المدرسية ومساعدة المتعلمين في تنفيذ الأنشطة والواجبات البيتية، وهو النوع الأكثر شيوعاً في شراكة المجتمع الفلسطيني والوسط العربي، إلا أن هذا الدور لا يعد كافياً للنهوض بالمأمول بالعملية التعليمية، وتحقيق التميز المؤسسي المنشود (Badwan, 2016).

الدراسات السابقة

قام الباحثون بالاطلاع على بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والتي يوردونها مرتبة من الأقدم إلى الأحدث وعلى النحو الآتي:

الدراسات المتعلقة بالشراكة بين المدرسة والمجتمع

هدفت دراسة نيتيكي (Nitecki, 2016) تعرف واقع الشراكات المتكاملة بين المدارس

والأسرة، وخاصة لمرحلة قبل المدرسة. استخدمت الدراسة المنهج النوعي الاستقرائي، والمقابلات أداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من ثلاثة مدرسين و(18) من أولياء الأمور، تم اختيارهم بالطريقة القصدية. أظهرت النتائج أن التواصل المفتوح بين المدرسة وأولياء الأمور جاء بدرجة متوسطة، وأن حضور أولياء الأمور للاجتماعات جاء بدرجة مرتفعة.

وهدفت دراسة أهانودو (Ahanadou, 2018) تعرف واقع الشراكة بين المدرسة والمجتمع. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (110) مديرين في المدارس الإسلامية في ساحل العاج تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. أظهرت النتائج أن واقع الشراكة بين المدرسة والمجتمع جاء بمستوى منخفض.

وهدفت دراسة الشويعر (Shwai'er, 2018) تعرف دور الشراكة بين المدرسة والمجتمع في رعاية الطلبة الموهوبين فنياً. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (243) معلماً ومعلمة من مدرسي التربية الفنية في مدينة الرياض بالسعودية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. أظهرت النتائج أن دور الشراكة بين المدرسة والمجتمع في رعاية الطلبة الموهوبين فنياً جاء بدرجة ضعيفة.

الدراسات المتعلقة بالتميز المؤسسي

هدفت دراسة سيريسوكليب وأيراراتانا ونگانغ (Sirisookslip, Ariratana, & Ngang, 2017) تعرف العلاقة بين ممارسة القيادة الخادمة والتميز المؤسسي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (326) مديراً ومعلمة من المدارس الكاثوليكية في تايلاند يشكلون كامل مجتمع الدراسة. أظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الخادمة جاءت مرتفعة، وأن مستوى التميز المؤسسي جاء مرتفعاً،

وهدفت دراسة بنغول (Bingol, 2019) تعرف العلاقة بين التميز المدرسي وفعالية إدارة الاجتماعات لدى مديري المدارس الثانوية في تركيا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (202) من المعلمين من مدارس الجزء الشرقي من تركيا. أظهرت النتائج أن مستوى التميز المدرسي جاء متوسطاً، وأن درجة فاعلية إدارة الاجتماعات جاءت متوسطة، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين فاعلية إدارة الاجتماعات والتميز المدرسي.

وهدفت دراسة الحجيج (Hjajj, 2019) تعرف العلاقة بين درجة ممارسة القيادة التشاركية

لمديري المدارس الحكومية ومستوى التميز المؤسسي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي والاستبانة أداة للدراسة، وتألقت العينة من (338) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من معلمي المدارس الحكومية في مادبا في الأردن. أظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة التشاركية لدى مديري المدارس الحكومية كانت مرتفعة، وأن مدى تطبيق أبعاد التميز المؤسسي كانت متوسطة.

التعقيب على الدراسات السابقة

تشابه الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة، باستثناء دراسة نيتيكي (Nitecki, 2016) التي استخدمت المنهج النوعي الاستقرائي والمقابلات أداة للدراسة. وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناول متغير الشراكة بين المدرسة والمجتمع ومتغير التميز المؤسسي معاً، وكذلك في كونها الأولى -وفقاً لعلم الباحثين التي تتناول المتغيرين في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر. وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تطوير أداتي الدراسة، وكذلك في إعداد الأدب النظري، ومناقشة النتائج، والأساليب الإحصائية التي تم استخدامها.

مشكلة الدراسة

لشراكة المجتمعية في المجال التعليمي دورها الكبير في تخفيف العبء عن الحكومات، وعلى الأخص تلك التي تعاني من اقتصاديات ضعيفة وأزمات مادية، فضلاً عن اسهامها في توفير فرص للعمل. وتتلخص أهمية الشراكة بين المدرسة والمجتمع في الإسهام في دعم التعليم والإنفاق عليه لتطويره، والقضاء على بعض مشكلاته والتخفيف من بعضها كالحد من الدروس الخصوصية، وترميم أبنية المدارس وصيانتها وتحديثها، وتحسين الأداء المدرسي من خلال اهتمام الرأي العام والمجتمع المحلي بالمدرسة، ومتابعتها، ووضع الخطط لتطويرها. كما أن التعاون بين المدرسة والمجتمع يسهم في تحقيق النمو المتكامل للطالب، من النواحي النفسية والاجتماعية والعقلية، ويؤدي إلى غرس قيم التراحم والتعاون والتماسك والمواطنة والانتماء بين أفراد المجتمع، والتي تعد من أهداف المؤسسة التربوية التعليمية (Jawhar, 2010).

وقد أشارت دراسة نيتيكي (Nitecki, 2016)، ودراسة أهانودو (Ahanadou, 2018) إلى أهمية تفعيل الشراكة المجتمعية، لما لذلك من انعكاسات إيجابية على العملية التعليمية، كما أن دراسة الشوير (Shwai'er, 2018) قد أشارت إلى مستوى منخفض من الشراكة المجتمعية،

وأوصت بدراسة فاعلية تلك الشراكة في المجتمعات العربية.

وبحكم عمل أحد الباحثين في مدارس منطقة الشمال داخل الخط الأخضر، واطلاعه على عديد من اتفاقيات الشراكة بين المجتمع المحلي والمدارس، فقد لمس أن بعضاً من تلك الشراكات لم يكن لها أي تأثير في الواقع الفعلي في المدارس، ولم تسهم في تقديم ما من شأنه بمستواها، وبحكم حاجة مدارس الوسط العربي داخل الخط الأخضر إلى تحقيق التميز المؤسسي في ضوء الأوضاع الصعبة التي تعاني منها على جميع الصُّعد، فقد تبلورت فكرة إجراء هذه الدراسة التي بحثت في فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي.

أسئلة الدراسة

وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية:

1. ما درجة فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين في تلك المدارس؟
2. ما مستوى التميز المؤسسي في المدارس الابتدائية في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين درجة فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي ومستوى التميز المؤسسي في تلك المدارس من وجهة نظر المعلمين؟

أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية

- التعرف إلى درجة فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي، ومستوى التميز المؤسسي في المدارس الابتدائية في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين في تلك المدارس.
- التعرف إلى العلاقة الارتباطية بين الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي وبين مستوى التميز المؤسسي.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة فيما يأتي:

أولاً: الأهمية النظرية:

تأتي أهمية الدراسة الحالية من أهمية متغيراتها، إذ تبحث في العلاقة بين فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي ومستوى التميز المؤسسي في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر. ويؤمل أن تقدم إطاراً نظرياً مناسباً لأهمية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي، وتوظيفه بما ينعكس إيجاباً على مستوى تميز المدارس، الأمر الذي يشكل إضافة علمية جديدة للمكتبة العربية.

الأهمية التطبيقية

تبرز الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية في إعداد أدوات الدراسة وتطبيقها وما ينتج عنها من نتائج وتوصيات، ويؤمل أن يستفيد منها الباحثون والمهتمون بمتغيراتها لبحث الموضوع على مجتمعات وعينات جديدة، ويؤمل كذلك ان تستفيد منها مؤسسات المجتمع المحلي، ومديرو المدارس، وكذلك الإدارات التربوية العليا.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

تضمنت الدراسة الحالية التعريفات الآتية:

– **الشراكة بين المدرسة والمجتمع:** "الأنشطة التعليمية التي تستهدف تحسين جودة التعليم، والتي تنفذ من خلال شراكة فاعلة وإيجابية من المجتمع ومؤسساته، لتضمن استمرارية هذه الأنشطة، مع مساندة الجهود الأهلية والحكومية لتقديم إسهامات عينية ومادية لإحداث تحسين في جودة العملية التعليمية" (Salem, 2010, 93).

وتعرف إجرائياً بأنها تقديم أفراد المجتمع ومؤسساته المدنية الدعم المادي والمعنوي للمدارس الابتدائية في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر بما تحتاجه وتتطلبه، والإسهام في وضع الخطط التي من شأنها تطوير تلك المدارس، وتحديد احتياجاتها المستقبلية، وتقاس بالدرجة الكلية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على الأداة التي تم إعدادها لهذه الغاية.

– **التميز المؤسسي:** "حالة من التفوق في تقديم جميع الخدمات بكفاءة وفعالية من خلال اتباع اليات تضمن التقدم المستمر في كافة الجوانب وعلى الاصعدة كافة والعمل على الحفاظ على هذا التميز من خلال مواكبة التطورات بشكل مستمر" (Hijazi, 2016, 32).

ويعرف إجرائياً بأنه الإبداع والتفوق الإداري والتنظيمي، والمستوى العالي من الأداء في المدارس الابتدائية في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر، وما ينتج عن ذلك من نتائج وانجازات، وتقاس بالدرجة الكلية لاستجابات عينة الدراسة على الأداة التي تم إعدادها لهذا

الغرض.

– **الفاعلية:** "مدى المقدرة على تحقيق الأهداف في ظل الموارد المحدودة المتاحة، ودرجة تحقيق الهدف فضلاً عن مراعاة متغيرات أخرى مثل الإنتاجية والتكيف والمعنويات المرتفعة والانسجام (Ben Hafeez & Shayeb, 2016, 121).

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يأتي:

– **الحد الموضوعي:** العلاقة بين فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي ومستوى التميز المؤسسي.

– **الحد البشري:** عينة من معلمي المدارس الابتدائية ومعلماتها.

– **الحد المكاني:** المدارس الابتدائية في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر.

– **الحد الزمني:** الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2020-2021.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي لمناسبته لتحقيق أهدافها.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الابتدائية ومعلماتها في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر، والبالغ عددهم (5500) معلماً ومعلمة، وتكونت العينة التي تم اختيارها وفقاً للطريقة العشوائية البسيطة من (386) معلماً ومعلمة، يشكلون ما نسبته (7%) تقريباً من مجتمع الدراسة.

أداتا الدراسة

بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة، كدراستي أهانودو (Ahanadou, 2018)، والشويعر (Shwai'er, 2018)، تم تطوير أداة الدراسة الأولى المتمثلة في استبانة لقياس درجة فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر، والتي تكونت في صورتها الأولى من (33) فقرة، موزعة بالتساوي على ثلاثة مجالات: الشراكة مع أولياء الأمور، والشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي الحكومية، والشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي غير الحكومية.

كما تم تطوير أداة الدراسة الثانية، المتمثلة في استبانة لقياس مستوى التميز المؤسسي في المدارس الابتدائية في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر، وذلك بالرجوع إلى بعض الأدب النظري والدراسات

السابقة كدراستي بنغول (Bingol, 2019)، والحجيج (Hjajj, 2019)، وتكونت في صورتها الأولية من (18) فقرة موزعة بالتساوي على ثلاثة مجالات: تميز القيادة المدرسية، وتميز الكوادر البشرية، وتميز تقديم الخدمة.

صدق أداتي الدراسة وثباتهما

تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانيتين بعرضهما على (15) محكماً من ذوي الخبرة والاختصاص في الجامعات الأردنية، ومؤسسات التعليم العالي داخل الخط الأخضر؛ بهدف إبداء آرائهم حول وضوح فقرات مجالتهما، ومناسبتهما لقياس ما وضعت لأجله، وتم تبني معيار (80%) من آراء المحكمين للأخذ بالتعديل.

تم الأخذ بملاحظات المحكمين، والتي تمثلت في الأداة الأولى -في حذف الفقرة (8) من مجال الشراكة مع أولياء الأمور، وتعديل صياغة الفقرات (7،4،3) من مجال الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي الحكومية، وحذف الفقرتين (7،5) من مجال الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي غير الحكومية.

وفي الأداة الثانية اقتصر التعديلات على تعديل الصياغة اللغوية للفقرات (15،12،6،2) من الأداة. وبذلك أصبحت الأداة في صورتها النهائية مكونتين من (30) فقرة للأداة الأولى موزعة بالتساوي على المجالات الثلاثة ذاتها، وبقيت الأداة الثانية في صورتها النهائية مكونة من (18) فقرة موزعة بالتساوي على المجالات الثلاثة ذاتها.

ثبات أداتي الدراسة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة الأولى، تم حساب معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا لمجالات الأداة، ولأداة ككل، ومعامل ثبات الاستقرار (إعادة الاختبار)، وذلك كما هو مبين في الجدول (1).

الجدول (1) نتائج الاتساق الداخلي وثبات إعادة للأداة الأولى

إعادة الاختبار	الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا	المجال
0.91	0.94	الشراكة مع أولياء الأمور
0.93	0.96	الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي الحكومية
0.92	0.98	الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي غير الحكومية
0.95		الكلي

يلاحظ من الجدول (1)، أن معاملات قد تراوحت بين (0.94) و(0.98)، وتراوحت

معاملات ثبات الإعادة بين (0.91) و(0.93)، و(0.95) للأداة ككل، وعليه تتمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات.

وللتحقق من ثبات أداة الدراسة الثانية، تم حساب معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا لمجالات الأداة، وللأداة ككل، ومعامل إعادة الاختبار، وذلك كما هو مبين في الجدول (2).

الجدول (2) نتائج معاملات ثبات الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، وإعادة الاختبار للأداة الثانية

إعادة الاختبار	ألفا كرونباخ	المجال
0.91	0.96	تميز القيادة المدرسية
0.95	0.96	تميز الكوادر البشرية
0.92	0.96	تميز تقديم الخدمة
0.96		الكلي

كما يلاحظ من الجدول (2)، كانت قيمة معامل الاتساق الداخلي (0.96) لجميع المجالات، فيما تراوحت معاملات ثبات الإعادة بين (0.91) و(0.95)، و(0.96) للأداة ككل، وعليه تتمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات.

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

- درجة فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي.
- مستوى التميز المؤسسي.

تصحيح أداتي الدراسة

لأغراض تصحيح الأداة الأولى وكذلك الفقرات الموجبة من الأداة الثانية: تم استخدام تدرج ليكرت الخماسي الذي يحتوي على البدائل: (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، وتُعطى عند تصحيح الفقرات الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب. ولأغراض تصحيح الفقرات السالبة تم عكس الدرجات التي تعطى للبدائل، بحيث أصبحت (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) وتعطى عند تصحيح الفقرات الدرجات (1، 2، 3، 4، 5) على الترتيب.

كما تم تصنيف المتوسطات الحسابية إلى ثلاثة مستويات هي: (1.00-2.33) (منخفض)، (2.34-3.67) (متوسط)، (3.68-5.00) (مرتفع).

المعالجة الإحصائية:

- للإجابة عن السؤالين الأول والثاني، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة.
- للإجابة عن السؤال الثالث، تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي ومستوى التميز المؤسسي.

عرض النتائج ومناقشتها

تضمن هذا الجزء عرضاً لنتائج الدراسة ومناقشة تلك النتائج تبعاً لترتيب أسئلتها. أولاً: نتائج السؤال الأول ومناقشته والذي نص على: "ما درجة فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين في تلك المدارس؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، والجدول (3) يُبين ذلك.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتبة والدرجة لفاعلية الشراكة بين المدرسة

والمجتمع المحلي

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الفاعلية
الشراكة مع أولياء الأمور	3.58	0.93	1	متوسطة
الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي الحكومية	3.56	0.87	2	متوسطة
الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي غير الحكومية	3.46	0.95	3	متوسطة
الكلّي	3.53	0.87		متوسطة

كما يبيّن الجدول (3) بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.53) والانحراف المعياري (0.87) وبدرجة متوسطة، وتراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات المعلمين لدرجة فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي بين (3.46) إلى (3.58) وبدرجة متوسطة، فقد جاء مجال الشراكة مع أولياء الأمور أولاً بمتوسط حسابي (3.58) وانحراف معياري (0.93) وبدرجة متوسطة، وجاء مجال الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي الحكومية ثانياً بمتوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (0.87) وبدرجة متوسطة، وجاء مجال الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي غير الحكومية ثالثاً بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.95) وبدرجة متوسطة.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن أولياء الأمور هم أكثر عناصر المجتمع ارتباطاً مع المدرسة بحكم وجود أبنائهم فيها، وبالتالي فهم أكثر المستفيدين من الخدمات التي تقدمها، كما أن هناك قناة اتصال سهلة بينهم وبين المدرسة، وذلك من خلال أبنائهم، الذين يوصلون إليهم ما تريد المدرسة إيصاله من رسائل وأخبار، فضلاً عن أنهم شركاء مع المدرسة في كثير من الأمور التي تمس أبنائهم، ومنها المشكلات التي تبرز في المدرسة، والتي يسعون إلى حلها والتغلب عليها بالتعاون مع إدارة المدرسة؛ وذلك حفاظاً على مصلحة أبنائهم. أما مجيء مجال الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي غير الحكومية في الرتبة الأخيرة، فربما يمكن أن يعزى إلى أن هذا النوع من المؤسسات هي مؤسسات ربحية في المقام الأول، وتأخذ الهدف الربحي بعين الاعتبار في شراكاتها بوجه عام، وحيث إن المدارس هي مؤسسات خدمية، ويتبع معظمها لوزارة التربية، وتخضع موازنتها وسبل الإنفاق فيها لمعايير محددة، وبالتالي فهي غير ربحية، تجد هذه المؤسسات أن الشراكة مع المدارس هي شراكة محدودة الفائدة، إن لم تكن عديمة الجدوى. أما مؤسسات المجتمع المحلي غير الحكومية غير الربحية، فهي إما تطوعية محدودة الموازنات، ويكون التواصل معها محدوداً ومقيداً بتعليمات من الجهات العليا، أو أن تكون مؤسسات دولية يتم التعامل معها ضمن إطار ما تحدده الحكومات.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة نيتيكي (Nitecki, 2016) والتي أظهرت أن التواصل المفتوح بين المدرسة وأولياء الأمور جاء بدرجة متوسطة، فيما اختلفت مع نتائج دراسة أهانودو (Ahanadou, 2018) والتي أظهرت أن واقع الشراكة بين المدرسة والمجتمع جاء بمستوى منخفض، ونتائج دراسة الشويعر (Shwai'er, 2018) والتي أظهرت أن دور الشراكة بين المدرسة والمجتمع في رعاية الطلبة الموهوبين فنياً جاء بدرجة ضعيفة.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي كل على حدة، والجدول (4-6) تبين ذلك.

1. مجال الشراكة مع أولياء الأمور

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لمجال الشراكة مع أولياء

الأمور

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
10	يشجع مدير المدرسة أولياء الأمور على حضور الاجتماعات الدورية لمجالس الآباء والمعلمين.	3.78	1.06	1	مرتفعة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
9	يهتم مدير المدرسة بإيجاد علاقات اجتماعية إيجابية بين المدرسة وأولياء الأمور.	3.68	1.06	2	مرتفعة
3	يوجه مدير المدرسة أولياء الأمور نحو الاهتمام بالواجبات المنزلية لأبنائهم ومتابعتها.	3.61	1.26	3	متوسطة
7	يدعم مدير المدرسة تنظيم حصص تقوية مجانية للطلبة المتأخرين دراسياً.	3.52	1.17	4	متوسطة
1	يعقد مدير المدرسة اجتماعات مع أولياء الأمور بهدف تقريب وجهات النظر حول ما يهم الطلبة من قضايا تربوية أو سلوكية.	3.45	1.20	5	متوسطة
4	يتواصل مدير المدرسة مع أولياء الأمور حول الكشف عن المواهب الكامنة لدى أبنائهم.	3.43	1.17	6	متوسطة
2	يتواصل مدير المدرسة مع أولياء الأمور لمناقشة ضعف التحصيل الدراسي لدى أبنائهم.	3.34	1.12	7	متوسطة
5	يهتم مدير المدرسة بتوعية أولياء الأمور حول المهن المستقبلية.	3.26	1.23	8	متوسطة
8	يُشرك مدير المدرسة أولياء الأمور في التخطيط لتطبيق الشراكة مع المجتمع المحلي.	3.26	1.19	8	متوسطة
6	يوفر مدير المدرسة الفرصة لأولياء الأمور لتقييم أداء المدرسة الأكاديمي.	3.24	1.22	10	متوسطة
	الكلّي	3.46	0.95		متوسطة

كما يلاحظ من الجدول (4)، بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمجال الشراكة مع أولياء الأمور (3.46) والانحراف المعياري للتقديرات (0.95) وبدرجة متوسطة، وتراوحت المتوسطات الحسابية لمجال الشراكة مع أولياء الأمور بين (3.24) و(3.78) وبدرجة من متوسطة إلى مرتفعة، فقد جاءت الفقرة (10) ونصها "يشجع مدير المدرسة أولياء الأمور على حضور الاجتماعات الدورية لمجالس الآباء والمعلمين" أولاً بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (1.06)، وبدرجة مرتفعة، في حين جاءت الفقرة (6) ونصّها "يوفر مدير المدرسة الفرصة لأولياء الأمور لتقييم أداء المدرسة الأكاديمي" أخيراً بمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري (1.22)، وبدرجة متوسطة.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن دور المدرسة الأساسي المتمثل في تعليم الأبناء يفرض الشراكة مع أولياء الأمور؛ لما لذلك من فائدة تتمثل بالتعاون معهم في حل المشكلات التي تواجه المدرسة، وتنعكس على أبنائهم، أو لاطلاع أولياء الأمور على جوانب أخرى تتعلق بأبنائهم. وحيث إن أسهل الطرق لذلك هي التواصل مع هؤلاء من خلال اجتماعات تنظمها المدرسة، ويتم فيها النقاش بشكل ديموقراطي حضاري بحيث يبدي كلّ رأيهم؛ وبالتالي فإن مديري المدارس يبذلون جهداً كبيراً في تشجيع أولياء الأمور على حضور تلك الاجتماعات، وبناء علاقات اجتماعية إيجابية معهم. أما مجيء الفقرة (6) في الرتبة الأخيرة، فيعزوه الباحثون إلى أن التقييم الأكاديمي

لا بد أن يكون من متخصصين وخبراء في المجال الأكاديمي، ولا يمكن أن يخضع مدير المدرسة مدرسته للتقييم الأكاديمي من أطراف غير رسمية، قد لا يكون لها أي خبرات في هذا المجال؛ لذلك فإن إشراك أولياء الأمور في التقييم الأكاديمي للمدرسة يتم من باب الاحترام والتعظيم الذي يبديه المدير من خلال الاستماع إلى وجهات نظر أولياء الأمور.

وانتقلت هذه النتيجة مع نتائج دراسة نيتيكي (Nitecki, 2016) والتي أظهرت أن التواصل المفتوح بين المدرسة وأولياء الأمور جاء بدرجة متوسطة، فيما اختلفت مع نتائج دراسة أهانودو (Ahanadou, 2018) والتي أظهرت أن واقع الشراكة بين المدرسة والمجتمع جاء بمستوى منخفض، ونتائج دراسة الشويعر (Shwai'er, 2018) والتي أظهرت أن دور الشراكة بين المدرسة والمجتمع في رعاية الطلبة الموهوبين فنياً جاء بدرجة ضعيفة.

2. مجال الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي الحكومية

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتبة والدرجة لمجال الشراكة مع مؤسسات

المجتمع المحلي الحكومية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
11	ينظم مدير المدرسة نشاطات مشتركة مع الجهات الصحية لتقديم الخدمات الصحية والتوعوية.	3.73	0.98	1	مرتفعة
16	يعمل مدير المدرسة على استقطاب الدعم اللوجستي من مؤسسات المجتمع المحلي الحكومية للمساعدة في تنفيذ أنشطة المدرسة.	3.67	1.05	2	مرتفعة
15	يسمح مدير المدرسة لمؤسسات المجتمع المحلي الحكومية باستخدام المرافق المدرسية عند الحاجة.	3.64	1.07	3	متوسطة
14	يدعم مدير المدرسة تعاون المدرسة مع الجهات الأمنية في لجان مثل أصدقاء الشرطة ولجان السلامة.	3.62	1.06	4	متوسطة
13	يدعم مدير المدرسة مشاركة المدرسة في النشاطات المختلفة كتشجير الشوارع وطلاء الأرصفة.	3.53	0.99	5	متوسطة
18	يتعاون مدير المدرسة مع مؤسسات المجتمع المحلي الحكومية في رسم استراتيجية مستقبلية للعملية التعليمية.	3.53	1.05	5	متوسطة
17	يدعم مدير المدرسة المشاركة في الاحتفالات الوطنية والشعبية	3.51	1.02	7	متوسطة
19	يُشرك مدير المدرسة مؤسسات المجتمع المحلي الحكومية في التخطيط للبرامج والفعاليات المدرسية المختلفة.	3.50	1.05	8	متوسطة
20	يتيح مدير المدرسة لمؤسسات المجتمع المحلي الحكومية المشاركة في بعض العمليات التنظيمية المتعلقة بسير عملية التعليم والتعلم.	3.47	1.01	9	متوسطة
12	يدعم مدير المدرسة تنظيم زيارات ميدانية إلى المؤسسات العملية والخدماتية.	3.43	1.07	10	متوسطة
	الكلي	3.56	0.88		متوسطة

كما يلاحظ من الجدول (5)، بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.56) والانحراف المعياري للتقديرات (0.88) وبدرجة متوسطة، وتراوحت المتوسطات الحسابية لمجال الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي الحكومية بين (3.43) و(3.73) وبدرجة من متوسطة إلى مرتفعة، فقد جاءت الفقرة (11) ونصّها "ينظم مدير المدرسة نشاطات مشتركة مع الجهات الصحية لتقديم الخدمات الصحية والتوعوية" أولاً بمتوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.98)، وبدرجة مرتفعة، في حين جاءت الفقرة (12) ونصّها "يدعم مدير المدرسة تنظيم زيارات ميدانية إلى المؤسسات العملية والخدماتية" أخيراً بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (1.07)، وبدرجة متوسطة.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى إدراك المديرين أهمية الشراكة بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي الحكومية، وخصوصاً في الجانب الصحي؛ فكلتا الجهتين تتحملان مسؤوليات كبيرة ومهمة تجاه أبناء المجتمع، فالمدرسة تتحمل مسؤولية التربية والتعليم، والجهات الصحية تتحمل مسؤولية المحافظة على صحة المجتمع، ومن هنا تبرز أهمية التعاون بينهما لتقديم هذه الخدمات بشكل ميسر يضمن وصوله لجميع أفراد الفئة المستهدفة من الطلبة والعاملين في المدرسة، فالتحصين ضد الأمراض (التطعيم) على سبيل المثال، والذي يكون مرتبطاً بعمر معين في مرحلة الطفولة أو المراهقة، يسهل تقديمه وإيصاله للجميع؛ لأن هذه الفئة تجتمع يومياً في المدرسة. كما أن التوعية الصحية يمكن تقديمها إلى الطلبة الذين يمثلون شريحة كبيرة من المجتمع، والطلبة أكثر اتباعاً لها؛ لأنهم لم يتعلموا بعد ممارسات صحية قد تكون خاطئة أحياناً، بسبب خبراتهم المحدودة. أما مجيء الفقرة (12) في الرتبة الأخيرة، فقد يعزى إلى صعوبة تنظيم هذه الرحلات، والتي تحتاج غالباً إلى ترتيبات وموافقات متعددة من عدة جهات، وخصوصاً أن معظم المؤسسات العملية هي مؤسسات صناعية محدودة المساحة، وفيها آلات خطرة، وتتطلب اتباع معايير السلامة، واستخدام معدات واقية قد لا تكون متوفرة بعدد كافٍ للطلبة الزائرين. كما يمكن أن تعزى النتيجة إلى عدم توفر الوقت اللازم لهذه الزيارات؛ لأنها تتم في أيام عمل، على عكس الرحلات الترفيهية، والتي تتم في أيام العطل، ومن هنا فإن إدارة المدرسة تفضل استثمار أيام العمل في التدريس، ليتمكن المعلمون من إنهاء المواد الدراسية المقررة.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة نيتيكي (Nitecki, 2016) والتي أظهرت أن التواصل المفتوح بين المدرسة وأولياء الأمور جاء بدرجة متوسطة، فيما اختلفت مع نتائج دراسة أهانودو (Ahanadou, 2018) والتي أظهرت أن واقع الشراكة بين المدرسة والمجتمع جاء بمستوى

منخفض، ونتائج دراسة الشوير (Shwai'er, 2018) والتي أظهرت أن دور الشراكة بين المدرسة والمجتمع في رعاية الطلبة الموهوبين فنياً جاء بدرجة ضعيفة.

3. مجال الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي غير الحكومية

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لمجال الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي غير الحكومية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
21	يستضيف مدير المدرسة خبراء تربيين لتوعية الطلبة وأولياء الأمور وإرشادهم.	3.82	0.91	1	مرتفعة
25	يستقطب مدير المدرسة الدعم المادي للطلبة المحتاجين وأسرههم.	3.77	0.97	2	مرتفعة
22	يستضيف مدير المدرسة جهات تمثل قصص نجاح لتقديم الدعم النفسي للطلبة.	3.69	1.03	3	مرتفعة
26	يعمل مدير المدرسة على استقطاب دعم مادي ومعنوي للطلبة الموهوبين.	3.67	1.02	4	مرتفعة
27	يعمل مدير المدرسة على إثراء مكتبة المدرسة بكتب ثقافية متنوعة عن طريق المكتبات العامة ودور النشر.	3.67	1.06	4	مرتفعة
30	يعمل مدير المدرسة على إلحاق المعلمين بدورات مهنية مدعومة من مؤسسات المجتمع المحلي غير الحكومية.	3.63	1.12	6	متوسطة
24	يدعم مدير المدرسة المشاركة في النشاطات الخيرية والإنسانية التي تنظمها مؤسسات المجتمع المحلي غير الحكومية.	3.62	1.14	7	متوسطة
28	يعمل مدير المدرسة على إصدار نشرات تثقيفية بهدف تعريف المؤسسات غير الحكومية بدور المدرسة.	3.40	1.18	8	متوسطة
29	يعمل مدير المدرسة على حل بعض المشكلات التعليمية عن طريق وسائل الإعلام المختلفة.	3.27	1.21	9	متوسطة
23	يستضيف مدير المدرسة ممثلين عن القطاع الاقتصادي بهدف تعريف الطلبة باحتياجات سوق العمل.	3.26	1.19	10	متوسطة
	الكلبي	3.58	0.93		متوسطة

كما يلاحظ من الجدول (6)، بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.58) وانحراف معياري (0.93) وبدرجة متوسطة، وتراوحت المتوسطات الحسابية لمجال الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي غير الحكومية بين (3.26) و(3.82) وبدرجة من متوسطة إلى مرتفعة، حيث جاءت الفقرة (21) ونصّها "يستضيف مدير المدرسة خبراء تربيين لتوعية وإرشاد الطلبة وأولياء الأمور" أولاً بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.91)، وبدرجة مرتفعة، في حين جاءت الفقرة (23) ونصّها "يستضيف مدير المدرسة ممثلين عن القطاع الاقتصادي بهدف تعريف الطلبة باحتياجات سوق العمل" أخيراً بمتوسط حسابي (3.26) وانحراف معياري (1.19)، وبدرجة متوسطة.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس يحرصون على الاستفادة من الخبراء التربويين بغض النظر عن أماكن عملهم سواء في القطاع الحكومي أم غير الحكومي، وخصوصاً أن الخبراء من المؤسسات غير الحكومية قد تكون لديهم خبرات وأساليب تربوية مختلفة عن الأساليب في المؤسسات الحكومية، وذلك لأن بعض المؤسسات التربوية غير الحكومية تعتمد مناهج مختلفة، وقد تكون أكثر تطوراً من المناهج الحكومية، أو معدة لشريحة معينة من الطلبة كالذين لديهم صعوبات في التعلم، ومن هذا المنطلق يعمد مديرو المدارس إلى استقطاب هؤلاء الخبراء لتوعية الطلبة وأولياء الأمور فضلاً عن الكادر المدرسي، لتحسين سمعة المدرسة ورفع سويتها، وزيادة التحصيل العلمي لدى الطلبة، وتثقيف أولياء الأمور بما يلائم أبناءهم. أما مجيء الفقرة (23) في الرتبة الأخيرة فقد يعزى إلى عدم وجود قطاع اقتصادي عربي يمكن أن يشكل قوة جذب للطلبة، واقتصار المجال الاقتصادي على نشاطات صغيرة قد لا ترقى إلى مستوى أن تمثل قطاعاً جاذباً للطلبة، وإنما هي جهود فردية، أو شراكات على نطاق ضيق. كما قد تعزى النتيجة إلى الثقافة السائدة في المجتمع، والتي تتمثل في التوجه إلى بعض المهن التي تتطلب تفوقاً أكاديمياً من قبل الطلبة كالتب والهندسة، وبالتالي فإن هناك شبه عزوف في المجتمع عن التوجه إلى القطاعات الاقتصادية أو المهن الحرة.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة نيتيكي (Nitecki, 2016) والتي أظهرت أن التواصل المفتوح بين المدرسة وأولياء الأمور جاء بدرجة متوسطة، فيما اختلفت مع نتائج دراسة أهانودو (Ahanadou, 2018) والتي أظهرت أن واقع الشراكة بين المدرسة والمجتمع جاء بمستوى منخفض، ونتائج دراسة الشويعر (Shwai'er, 2018) والتي أظهرت أن دور الشراكة بين المدرسة والمجتمع في رعاية الطلبة الموهوبين فنياً جاء بدرجة ضعيفة.

ثانياً: نتائج السؤال الثاني ومناقشته والذي نص على: "ما مستوى التميز المؤسسي في

المدارس الابتدائية في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟"

للإجابة عن هذا السؤال، استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة لمستوى التميز المؤسسي في المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلمين، والجدول (7) يبين ذلك.

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التميز المؤسسي

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
تميز تقديم الخدمة	3.99	0.78	1	مرتفع

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
تميز الكوادر البشرية	3.92	0.87	2	مرتفع
تميز القيادة المدرسية	3.90	0.89	3	مرتفع
الكلي	3.94	0.80		مرتفع

يبين الجدول (7) بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.94) والانحراف المعياري (0.80) وبمستوى مرتفع، وأن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (3.90) إلى (3.99) وبمستوى مرتفع، فقد جاء مجال تميز تقديم الخدمة أولاً بمتوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (0.78)، ومجال تميز الكوادر البشرية ثانياً بمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.87) وبمستوى مرتفع، ومجال تميز القيادة المدرسية ثالثاً بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.89) وبمستوى مرتفع.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن المدرسة هي مؤسسة خدمية أوكلت إليها مهمة تعليم أبناء المجتمع في المقام الأول، لذلك يحرص المديرون والكادر المدرسي على تميزها في تقديم هذه الخدمة، والتي تمثل انعكاساً لتمييز كوادرها البشرية وقيادتها المدرسية، وحيث إن هذا لا يتحقق إلا من خلال تعاون العاملين فيها، وعملهم كفريق واحد، وقيام كل فرد فيها بواجبه، جاء تميز الكوادر البشرية في الرتبة الثانية، وهذه الكوادر حتى تتميز لا بد من توفر قيادة مدرسية متميزة، وعليه فإن وجود قيادة مدرسية متميزة يوجد كادراً بشرياً متميزاً يقم الخدمة المتميزة، والتي هي الهدف الأساسي لوجود المدرسة، والذي يعود عليها بالسمعة الطيبة.

واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة سيريسوكليب وأريراتانا ونغانغ (Sirisookslip, Ariratana, & Ngang, 2017) والتي أظهرت أن مستوى التميز المؤسسي جاء مرتفعاً، فيما اختلفت مع نتائج دراسة بنغول (Bingol, 2019) والتي أظهرت أن مستوى التميز المدرسي جاء متوسطاً، ونتائج دراسة الحجيج (Hjajj, 2019) والتي أظهرت أن أبعاد التميز المؤسسي كانت متوسطة.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الالتزام المؤسسي كل على حدة، والجدول (8) تبين ذلك.

1. مجال تميز القيادة المدرسية

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لتمييز القيادة المدرسية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	يسعى مدير المدرسة إلى توفير بيئة مشجعة للتمييز .	4.04	0.96	1	مرتفع

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
4	يوظف مدير المدرسة أدوات التكنولوجيا في إنجاز المهمات.	3.92	0.97	2	مرتفع
3	يعمل مدير المدرسة على توفير خطط إصلاحية وتطويرية.	3.91	0.91	3	مرتفع
5	يهتم مدير المدرسة بتعزيز الانتماء الوظيفي لدى المعلمين.	3.90	1.04	4	مرتفع
6	يهتم مدير المدرسة ببناء ثقافة التميز بين المعلمين وتعزيزها.	3.87	0.98	5	مرتفع
2	يشرك مدير المدرسة المعلمين في اتخاذ القرارات.	3.74	1.03	6	مرتفع
	الكلي	3.90	0.89		مرتفع

كما يلاحظ من الجدول (8)، بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لتقديرات عينة الدراسة لمستوى التميز في القيادة المدرسية (3.90) والانحراف المعياري للتقديرات (0.89) وبمستوى مرتفع، وتراوحت المتوسطات الحسابية لمجال التميز في القيادة المدرسية بين (3.74) و(4.04) وبمستوى مرتفع، فقد جاءت الفقرة (1) ونصّها "يسعى مدير المدرسة إلى توفير بيئة مشجعة للتميز" أولاً بمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.96)، في حين جاءت الفقرة (2) ونصّها "يشرك مدير المدرسة المعلمين في اتخاذ القرارات" أخيراً بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (1.03).

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أنه حتى يتحقق التميز في أي مجال، لا بد من توفير بيئة مشجعة له، فلا يمكن أن يتحقق التميز إذا لم تكن الدوافع والمستلزمات متوافرة لتحقيقه، ولما كان المديرين حريصين على تحقيق التميز في مدارسهم؛ فقد أصبح من الضروري أن يكونوا هم أنفسهم متميزين في الجوانب الإدارية، وذلك من خلال توفير الأدوات التكنولوجية والخطط التطويرية التي تدعم وتسهل أداء المهمات، ومن خلال تشجيع المعلمين وتأهيلهم ليكونوا متميزين في عملهم. أما مجيء الفقرة رقم (2) في الرتبة الأخيرة، فيعزى إلى أن المديرين يأخذون بآراء المعلمين ويشركونهم في اتخاذ القرارات في حدود ما يكون ذلك ممكناً، إذ يكون المديرين أحياناً مقيدين في قراراتهم بما يصدر إليهم من الجهات العليا.

واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة سيريسوكليب وأريراتانا ونغانغ (Sirisookslip, Ariratana, & Ngang, 2017) والتي أظهرت أن مستوى التميز المؤسسي جاء مرتفعاً، فيما اختلفت مع نتائج دراسة بنغول (Bingol, 2019) والتي أظهرت أن مستوى التميز المدرسي جاء متوسطاً، ونتائج دراسة الحجيج (Hjajj, 2019) والتي أظهرت أن أبعاد التميز المؤسسي كانت متوسطة.

2. مجال التميز في الكوادر البشرية

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لمجال تميز الكوادر البشرية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
11	تتبنى المدرسة أفكار المعلمين الإبداعية	4.01	0.94	1	مرتفع
12	تدعم المدرسة ثقافة العمل بروح الفريق الواحد بين المعلمين.	3.99	0.95	2	مرتفع
8	توفر المدرسة احتياجات المعلمين التي تمكنهم من إنجاز أعمالهم.	3.98	0.90	3	مرتفع
7	تعمل المدرسة على الارتقاء بمقدرات المعلمين وتطوير أدائهم.	3.97	0.94	4	مرتفع
10	تسعى المدرسة إلى تمكين المعلمين.	3.88	0.93	5	مرتفع
9	يتم تقييم المعلمين وفق معايير واضحة.	3.81	1.01	6	مرتفع
	الكلية	3.93	0.87		مرتفع

كما يلاحظ من الجدول (9)، بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لتقديرات عينة الدراسة لمستوى التميز في الكوادر البشرية (3.93) والانحراف المعياري للتقديرات (0.87) وبمستوى مرتفع، وتراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لمستوى التميز في الكوادر البشرية بين (3.81) و(4.01) وبمستوى مرتفع، فقد جاءت الفقرة (11) ونصّها "تتبنى المدرسة أفكار المعلمين الإبداعية" أولاً بمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (0.94)، في حين جاءت الفقرة (9) ونصّها "يتم تقييم المعلمين وفق معايير واضحة" أخيراً بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (1.01).

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى ان تبني الأفكار الإبداعية هو العامل الأساسي في ابتكارها، وأن إهمالها يؤدي إلى الاكتفاء بما هو موجود في المنهاج، والتفوق حول الممارسات التقليدية في أداء المهمات، كما أن دعم ثقافة العمل بروح الفريق الواحد بين المعلمين هو عامل مهم في تبادل الأفكار والخبرات الإبداعية، ونشوء العلاقات القائمة على الاحترام والمودة والثقة بينهم، والتي تجعل الكادر البشري متميزاً. أما مجيء الفقرة (9) في الرتبة الأخيرة، فيعزى إلى أن المديرين يقيمون المعلمين بناءً على إنجازهم لمهامهم، والتزامهم بالقوانين والتعليمات، وهي أمور واضحة لا تخفى على أحد، وليس بناءً على معايير مبهمه كالعلاقات الشخصية والأحكام الفردية.

وانتقت هذه النتائج مع نتائج دراسة سيريسوكليب وأريراتانا ونغانغ (Sirisooklip, Ariratana, & Ngang, 2017) والتي أظهرت أن مستوى التميز المؤسسي جاء مرتفعاً، فيما اختلفت مع نتائج دراسة بنغول (Bingol, 2019) والتي أظهرت أن مستوى التميز المدرسي جاء متوسطاً، ونتائج دراسة الحجيج (Hjajz, 2019) والتي أظهرت أن أبعاد التميز المؤسسي كانت متوسطة.

3. مجال التميز في تقديم الخدمة

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لمجال تميز تقديم الخدمة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
18	توفر المدرسة بيئة آمنة للمعلمين والطلبة.	4.11	0.87	1	مرتفع
13	توظف المدرسة الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها.	4.08	0.85	2	مرتفع
14	تراقب المدرسة باستمرار سلامة مرافقها للحفاظ على مستوى متميز من تقديم الخدمات.	3.97	0.87	3	مرتفع
17	تحرص المدرسة على وجود قنوات اتصال مفتوحة بينها وبين متلقي الخدمة.	3.97	0.82	3	مرتفع
16	تحرص المدرسة على متابعة أفضل الخدمات المقدمة في المؤسسات الأخرى سعياً إلى تحسين مستوى خدماتها.	3.91	0.88	5	مرتفع
15	تستخدم المدرسة التغذية الراجعة أساساً لتحسين مستوى الخدمات.	3.89	0.88	6	مرتفع
	الكلية	3.99	0.78		مرتفع

كما يلاحظ من الجدول (10)، بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لتقديرات عينة الدراسة لمستوى التميز في تقديم الخدمة (3.99) والانحراف المعياري للتقديرات (0.78) وبمستوى مرتفع، وتراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لمستوى التميز في تقديم الخدمة بين (3.89) و(4.11) وبمستوى مرتفع، فقد جاءت الفقرة (18) ونصّها "توفر المدرسة بيئة آمنة للمعلمين والطلبة" أولاً بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.87)، في حين جاءت الفقرة (15) ونصّها "تستخدم المدرسة التغذية الراجعة أساساً لتحسين مستوى الخدمات" أخيراً بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.88).

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن أساس عمل المدرسة هو تقديم خدمة التعليم لأبناء المجتمع، وهذه المهمة ينبغي أن تكون في بيئة آمنة للمعلمين والطلبة على حد سواء، فلا يمكن أن يتمكن المعلم من التدريس، والطالب من التعلم إذا كانت هذه البيئة فيها من المخاطر والمخاوف ما يعيق العملية التعليمية التعلمية، مهما صغرت هذه المخاطر. كما أن وجود أي تهديد لسلامة الطلبة والمعلمين قد يصبح عائقاً أمام حضورهم والتزامهم وأداء مهماتهم، وهذا ما سينعكس حتماً على مسيرة المدرسة، ويحد من مقدرتها على تحقيق أهدافها؛ لذلك يلاحظ اهتمام المديرين وحرصهم الشديد على توفير البيئات الآمنة في مدارسهم، والعمل على استبعاد كل ما يهدد الأمن والسلامة فيها. أما مجيء الفقرة (15) في الرتبة الأخيرة، فيعزى إلى أن تحسين الخدمات قد لا يكون معتمداً على التغذية الراجعة بشكل أساسي، وذلك عائد إلى أن توفير المعدات والتجهيزات اللازمة لتحسين الخدمة المقدمة غالباً ما يكون مرتبطاً بالموازنات والإمكانات

التي تقدمها وزارة التربية.

واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة سيريسوكليب وأريراتانا ونگانغ (Sirisookslip, Ariratana, & Ngang, 2017) والتي أظهرت أن مستوى التميز المؤسسي جاء مرتفعاً، فيما اختلفت مع نتائج دراسة بنغول (Bingol, 2019) والتي أظهرت أن مستوى التميز المدرسي جاء متوسطاً، ونتائج دراسة الحجيج (Hjajj, 2019) والتي أظهرت أن أبعاد التميز المؤسسي كانت متوسطة.

ثالثاً: نتائج ومناقشة السؤال الثالث والذي نص على: "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين درجة فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي ومستوى التميز المؤسسي في تلك المدارس من وجهة نظر المعلمين؟" للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين تقديرات عينة الدراسة لفاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي ومستوى التميز المؤسسي. والجدول (11) يبين ذلك.

الجدول (11) معاملات ارتباط بيرسون بين تقديرات فاعلية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي ومستوى التميز المؤسسي

التميز المؤسسي				مجال الشراكة
الكلية	تميز تقديم الخدمة	تميز الكوادر البشرية	تميز القيادة المدرسية	
0.69**	0.60**	0.63**	0.71**	الشراكة مع أولياء الأمور
0.74**	0.63**	0.69**	0.79**	الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي الحكومية
0.75**	0.65**	0.70**	0.79**	الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي غير الحكومية
0.77**	0.66**	0.71**	0.81**	الكلية

** ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha=0.05$).

أظهرت نتائج الجدول (11) وجود علاقة موجبة ودالة إحصائياً بين مجال الشراكة مع أولياء الأمور وجميع مجالات التميز المؤسسي، وبين مجال الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي الحكومية وجميع مجالات التميز المؤسسي، وبين مجال الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي غير الحكومية وجميع مجالات التميز المؤسسي.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي بما تقدمه هذه المؤسسات للمدرسة من دعم مادي أو خدمي، أو من ناحية التدريب والدورات والتأهيل، له دور

كبير في رفع سوية المدرسة، وتحسين سمعتها، ومساعدتها على تحمل الأعباء المنوطة بها، وتسهم في زيادة مقدرتها على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها، وتقديم خدماتها بشكل متميز. كما أن هذه الشراكة تعود على الكوادر البشرية بالنفع، وتسهم في تطورها المهني، وخصوصاً إذا أخذت هذه المؤسسات بأفكار وإبداعات الكوادر المدرسية، وعملت على تنميتها وتبنيها. كما أن هذه الشراكة تسهم في مقدرة الإدارات المدرسية على التواصل مع المجتمع، وتسهيل عملها، وبالتالي تميزها بما يعود بالنفع على الجميع، ويشجع على التعاون في تميز مؤسسات المجتمع بشكل عام.

التوصيات

في ضوء النتائج السابقة، فقد خرجت الدراسة بالتوصيات الآتية:

- أن تنظم الجهات العليا لقاءات مع مؤسسات المجتمع المحلي، لاطلاعها على أوجه التعاون والشراكة مع المدارس.
- حث المديرين على الاطلاع على ما يمكن أن يحقق الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي ويرفع مستواها.
- أن تعمل الجهات العليا على توفير الأدوات التكنولوجية والمستلزمات اللازمة لتميز المدارس.

References:

- Ahanadou, C. (2018). The Reality of the partnership between the school and family in Cote d'Ivoire and Important Mechanisms for its Improvement. *Humanities Journal*, 32(2), 391-416.
- Badwan, A. (2016). *Education in the Arab sector at home: glaring evidence of discrimination*. <http://alwatan.com/details/141421>.
- Ben Hafeez, S. & Shayeb, M. (2016). The effectiveness of administrative leadership according to the theory of "Hersey and Blanchard" from the point of view of employees: A field study at the University of Ouargla. *Journal of Human and Social Sciences*, Algeria, (23), 117-132.
- Bingol, A. (2019). School effectiveness and school administrators' meeting management competencies. *International Online Journal of Educational Sciences*, 11 (5), 226-233.
- Dakheel, A. (2015). The role of the Saudi Education Award for Excellence in refining school management skills and the distinguished school from the point of view of school principals. *Journal of Culture and Development*, Egypt, (97), 29-74.

- Griffith, J. (2003). Schools as organizational models implication for examining school effectiveness. *The Elementary School Journal*, 104 (1), 48-56.
- Hijazi, N. (2016). *Employment and its relationship to institutional excellence - A field study on non-governmental organizations - Gaza Strip*. Unpublished Master Thesis, Al-Azhar University, Gaza, Palestine.
- Hjajj, S. (2019). *Participatory leadership of public-school principals in Madaba governorate and its relationship to institutional excellence from the point of view of assistant principals and teachers*. Unpublished Master Thesis, University of the Middle East, Amman, Jordan.
- Jawhar, A. (2010). *Community partnership and education reform*. Mansoura: Modern Library for Publishing, Egypt.
- Mutch, C. & Collins, S. (2012). Partners in learning: schools engagement with parents, families, and communities in New Zealand. *School Community Journal*, 22 (1), 167-187.
- Nitecki, E. (2015). Integrated school-family partnerships in preschool: Building Quality Involvement through Multidimensional relationships. *School Community Journal*, 25 (2), 195-219.
- Salem, R. (2010). *School and community*. Amman: Arab Society Publishing Library.
- Schleicher, A. (2010). Assessing literacy across a changing world. *Science*, 328 (5977), 433-434.
- Shwai'er, N. (2018). The reality of the role of community partnership in caring for artistically talented students from the point of view of art education teachers in the city of Riyadh in the light of some variables. *Journal of Scientific Research in Education*, (19), 411-431.
- Sirisookslip, S., Ariratana, W., & Ngang, T. (2017). The effect of administrators' servant leadership on the excellence of Catholic school. *Contemporary Educational Research Journal*, 7 (1), 11-19.
- Sonqor, S. (2005). *Community school*. Damascus: Damascus University Press.
- Talwar, B. (2009). Comparative study of core Values of excellence models visa-human. *Measuring Business Excellence*, 13 (4), 34-46.