

The role and challenges of school principals in enhancing community partnership from the point of view of parents' councils in Bethlehem Governorate schools

Ms. Lama Deeb Nimer Zboon

PhD student, Educational Administration, Arab American University, Ramallah, Palestine

Orcid No: 0009-0003-4951-0052

Email: lama_zboon@yahoo.com

Received:

4/11/2023

Revised:

4/11/2023

Accepted:

27/12/2023

*Corresponding Author:
lama_zboon@yahoo.com

Citation: Zboon, L. D. N. The role and challenges of school principals in enhancing community partnership from the point of view of parents' councils in Bethlehem Governorate schools. Journal of Al-Quds Open University for Educational & Psychological Research & Studies, 15(44).
<https://doi.org/10.33977/1182-015-044-008>

2023@jrresstudy.
Graduate Studies & Scientific Research/Al-Quds Open University, Palestine, all rights reserved.

Open Access



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Abstract

Objectives: The study aimed to reveal the role and challenges of school principals in strengthening community partnership from the point of view of parents in Bethlehem governorate schools.

Methodology: The survey description approach was followed using a questionnaire consisting of 37 items. The study population comprised 166 members of parents' councils in public and private schools in Bethlehem governorate, and a stratified random sample was selected.

Results: Through the analysis of the collected data, the results showed that the role of school principals enhances community partnership, and the results of the hypotheses showed that there were no statistically significant differences at the level of statistical significance of .05 in the average role of school principals in strengthening community partnership attributed to the study variables. The result of the third question was moderate, as it was found that the most prominent challenges in strengthening this partnership are the large educational and administrative burdens placed on school principals.

Conclusion: Reducing the administrative and functional burdens on school principals and applying the proposed new structure by appointing two deputy directors, one administrative and the other technical.

Keywords: Role, school principals, community partnership, parents' councils.

دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية وتحديات ذلك من وجهة نظر مجالس أولياء الأمور في مدارس محافظة بيت لحم

أ. لاما ديب نمر الزبون

طالبة دكتوراه، الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، الجامعة العربية الأمريكية، رام الله، فلسطين.

الملخص

الأهداف: هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور مديري المدارس وتحدياتهم في تعزيز الشراكة المجتمعية من وجهة نظر أولياء الأمور في مدارس محافظة بيت لحم.

المنهجية: تم اتباع المنهج الوصف المسحي باستخدام استبانة مكونة من (37) فقرة. بلغ مجتمع الدراسة (166) عضواً في مجالس أولياء الأمور في المدارس الحكومية والخاصة في محافظة بيت لحم، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية.

النتائج: من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها، بينت النتائج أن دور مديري المدارس معززاً للشراكة المجتمعية، وأظهرت نتائج الفرضيات عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية (0.05) في متوسط دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية تُعزى إلى متغيرات الدراسة. وكانت نتيجة السؤال الثالث بدرجة متوسطة؛ حيث تبين أن أبرز التحديات في تعزيز هذه الشراكة هي الأعباء التعليمية والإدارية الكبيرة الملقاة على عاتق مديري المدارس.

الخلاصة: تخفيف الأعباء الإدارية والوظيفية على مديري المدارس، وتطبيق الهيكلية الجديدة المقترحة من خلال تعيين نائبين للمدير، أحدهما إداري والآخر فني.

الكلمات المفتاحية: دور، مديرو المدارس، الشراكة المجتمعية، مجالس أولياء الأمور.

المقدمة

تحتاج المدارس اليوم أكثر من أي وقت مضى باعتبارها أول ركائز تطور الشعوب وتقدمها إلى قيادات تربوية ذات كفاءات ومهارات مميزة تمكنها من رفع جودة مخرجات العملية التعليمية التربوية، وتشجع على الإبداع والابتكار، وتسعى لتنمية الشراكة المجتمعية؛ حيث يقع على عاتق مديري المدارس ترجمة السياسات التربوية، وتنفيذ الخطط الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم، بالإضافة إلى دورهم المحوري في تعزيز دافعية الإنجاز لدى الهيئات التدريسية والطلبة لتحقيق مخرجات علمية وتربوية ذات كفاءة وفاعلية عالية. وحسب الحراشة (2006) يشكل مدير المدرسة عاملاً مهماً في فاعلية المدرسة لدوره في توجيه سلوك المعلمين، وإيجاد جوٍّ للعمل والإنجاز، كما يؤكد السعود (2009) أن التأثير الإيجابي لمدير المدرسة في البيئة المدرسية وفي الروح المعنوية للمعلمين والطلبة، سيفضي إلى تحقيق أهداف المدرسة بأعلى المعايير.

ويعتبر مدير المدرسة مشرفاً مقيماً داخل مدرسته، بالإضافة إلى أنه قائد فريق التطوير المدرسي الذي يسعى لتوفير كافة المستلزمات داخل المدرسة وصيانتها، وتوفير المناخ الملائم للتعلم وعملية الإعداد والإشراف لكافة الخطط التي تهدف إلى تحقيق رؤية المدرسة ورسالتها المنبثقة عن فلسفة وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، كما يقوم مدير المدرسة بمهام إدارية تتمثل في إدارة شؤون الطلبة، ومتابعة المعلمين والتزامهم في التعليم وتفعيل العلاقات مع المجتمع المحلي، ومتابعة الشؤون المالية، بالإضافة إلى متابعة وتنظيم العلاقة بين المدرسة والإدارة التربوية، وتنظيم التسهيلات المادية للمدرسة، وصولاً إلى التقييم الختامي، ومتابعة الجوانب الإدارية، لاتخاذ القرارات التي تسهم في ضبط مسيرة المدرسة وتوجيهها كنظام (عطوي، 2009).

وقد برزت اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية تؤكد على الاهتمام بكل جوانب العملية التربوية؛ حيث ظهر مفهوم جديد للمدرسة ووظيفتها باعتبارها إحدى أهم مؤسسات المجتمع التي تسهم في حل مشكلاته وتحقيق أهدافه، بالإضافة إلى أداء وظيفتها بنقل التراث الثقافي للأجيال، لذلك جاء التركيز والاهتمام على قيادة المدرسة بوصفها عملية مستمرة الفاعلية، وذات تأثير كبير في سير العملية التعليمية؛ إذ يرتبط نجاحها أو فشلها بنوع العلاقة التي تربط مدير المدرسة بمجتمع المدرسة، لما له من دور كبير في إنجاح العملية التربوية التعليمية؛ فالقيادة الإدارية والتربوية في المدارس تستمد أهميتها من قدرتها على استخدام الموارد المتاحة، بحيث تتلاءم مع أهداف العملية التعليمية من أجل تحسين أداء العنصر البشري. إذ ترتبط فاعلية المدرسة ارتباطاً وثيقاً بالقيادة الفاعلة لمدير هذه المدرسة؛ حيث تعد القيادة عاملاً حاسماً في تحديد جودة المدرسة وضمان عملية تحسينها وتعزيز ثقافة المجتمع ونقاليده، من خلال دعم مدير المدرسة وتنظيمه للأنشطة المختلفة، واحترامه لتقاليد المجتمع وعاداته؛ فهو الأقدر على تحسين علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي، عكس المديرين العاديين (DAY, 2007).

وتحتاج المدارس اليوم إلى القيام بدور نشط بالشراكة مع الأسر ومؤسسات المجتمع، وإلى تكاتف الجهود لإيجاد علاقات تفاعلية تسهم في زيادة فاعلية المدرسة، وتعميق الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي، لتمكن المدرسة من تقديم المهارات والخبرات التي تنهض بالعملية التعليمية التربوية، مما ينعكس إيجاباً على تحسين مخرجات العملية التربوية التعليمية، وتزويد من المنفعة المتبادلة بين المدارس والمجتمع المحلي؛ فلم يعد دور المدرسة يقتصر على المهام التعليمية المنفصلة عن دورها الاجتماعي، ولا يمكن للمدارس أن تبقى معزولة عن الوسط الذي تعيش فيه. إن تفاعل المدرسة وانفتاحها على بيئتها المجتمعية الحاضنة لها يوثق الصلات؛ بحيث تزيد فعاليتها وكفاءتها، ويسهم في إنجاح العملية التربوية فيها (القيق، 2015)؛ فمسؤولية الإعداد النوعي للأجيال القادمة لا يقع على عاتق المدارس فقط، بل يتعداه ليشمل كل المجتمع، لذلك، على قادة المدارس العمل على بناء جسور التواصل مع المجتمع المحيط بمدارسهم، وأن يعززوا الجهود المشتركة لتحقيق الأهداف المنشودة (البقمي والألفي، 2018).

وفي ظل وجود توجهٍ عالميٍّ نحو تعزيز الشراكة المجتمعية بين المدرسة والمجتمع أصبح يُنظر إلى مفهوم الشراكة المجتمعية من مبدأ توزيع الأدوار بين المؤسسات التعليمية وبين أفراد المجتمع المحلي لتجسيد العلاقة التكاملية بين مسؤوليات الحكومات نحو التعليم ومسؤوليات أولياء الأمور والمؤسسات المجتمعية لزيادة كفاءة المنظومة التربوية لصالح الأجيال الجديدة (أوزي، 2007).

وعليه، ولكثرة التحديات والمستجدات التي تؤثر على واقع شراكة المدارس الحكومية مع مجتمعاتها، وحيث إن وزارة التربية والتعليم الفلسطينية تسعى لتفعيل دور الشراكة بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي وتقوية علاقتها، جاءت هذه الدراسة لتكشف عن دور مديري المدارس في تعزيز هذه الشراكة بين المدارس والمجتمعات المحلية في محافظة بيت لحم.

مهام الإدارات المدرسية:

لم تعد الإدارة المدرسية مجرد عملية روتينية تستهدف تسيير شؤون المدرسة وفق قواعد وتعليمات معيّنة، بل أضحت عملية إنسانية تهدف إلى توفير الظروف التي تساعد على تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية وقد صنف (حسان والعجمي، 2010) وظائف الإدارة المدرسية فيما يأتي:

1. **الوظائف الفنية:** التي تشمل تقويم وتوجيه المعلمين، إعداد التقارير عن إنجازات الطلبة، رصد الموارد المادية والبشرية للمدرسة وحصرها، الاطلاع على آخر التطورات التربوية والتعليمية، دراسة فلسفة المجتمع التربوية، والمناهج والكتب المدرسية الخاصة بالمراحل التعليمية، وكل ما يرد بخصوصها من الجهات المسؤولة.
2. **الوظائف الإدارية:** وتشكل متابعة ما يخص شؤون الطلبة والموظفين والحسابات والتوريدات والتغذية والإشراف على المباني المدرسية.
3. **الوظائف الاجتماعية:** تتضمن علاقة المدرسة بالمجتمع المحيط بها من آباء وأولياء أمور ومؤسسات ومرافق وهيئات، وهذا يتطلب من إدارة المدرسة وضع ما يلزم من خطط وبرامج لتحسين علاقة المدرسة بالمجتمع الخارجي، وذلك لجعل الحياة المدرسية أكثر ثراء وفعالية.

مفهوم الشراكة المجتمعية:

تعرف الشراكة المجتمعية على أنها عملية التعاون والتكامل بين المدرسة والأسرة لزيادة فاعلية كل منهما للارتقاء بالمستويات التعليمية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية في المجتمع، فعند تعاون المدرسة والأسرة والمجتمع في بناء البرامج والأنشطة والفعاليات ومتابعتها وتقويمها والتأكد من تنفيذها على أكمل وجه يسهم في تحقيق التكامل في بناء شخصية الطالب، وتعزيز الثقة المتبادلة بين أطراف هذه الشراكة (السيبي والرحيلي، 2019).

دور مدير المدرسة في تفعيل الشراكة المجتمعية:

يتمركز دور مدير المدرسة في تهيئة الظروف المناسبة وتحسين الفرص لفتح مجالات التعاون ما بين أولياء الأمور والمعلمين من جهة وبين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي من جهة أخرى؛ حيث ستصب ثمار هذه الشراكة في مصلحة الطالب في المحصلة، وسيثمر هذا التعاون عن طلبة بمستوى عالٍ من المهارات والكفايات؛ فالمدرسة إن عملت منفردة بمنأى عن الأسرة أو مؤسسات المجتمع المحلي لن تكون قادرة على تحقيق بناء أفراد فاعلين؛ فلا بُدَّ من تعاون مثمر بين الأطراف كافة لتحقيق ذلك (الحكيمي، 2022).

وقد أشار حسونة (2005) إلى أن هذا الدور قد يواجه بالكثير من المعوقات، أهمها:

- الظروف الاقتصادية التي تدفع الأفراد إلى الانشغال في تأمين متطلبات الحياة الضرورية، والابتعاد عن المشاركة في الأنشطة التي تتطلبها الشراكة المجتمعية.
- عدم الترحيب بأعضاء المجتمع من قبل العديد من الموظفين في المدرسة.
- حاجة الشراكة المجتمعية في بعض الأحيان إلى أشخاص متخصصين قد يصعب توفرهم.
- اعتقاد البعض أن المساعدات المادية المقدمة للمدرسة لا تتفق في مكانها الصحيح.
- الاعتقاد بأن تأثير جهود الشراكة ضئيل بالنسبة لحجم المطلوب إنفاقه على التعليم.
- شعور إدارة المدرسة بتدخل أولياء الأمور في شؤونها، مما يضعف قنوات الاتصال بين المدرسة وأولياء الأمور.

أهمية الشراكة المجتمعية بين المدرسة والمجتمع:

تتضح أهمية الشراكة المجتمعية في العديد من الفوائد التي تعود على المؤسسات التعليمية كما ذكرها (نصر والقرني، 2018)، التي تتمثل فيما يأتي:

1. تزويد الأفراد والمؤسسات بتوجهات وطنية إيجابية، ويحقق العدالة المجتمعية من خلال زيادة الوعي المجتمعي بمفهوم الشراكة المجتمعية.
2. إيجاد فرص للتعاون والتكامل بين المؤسسات التعليمية والمجتمع، مما يقوي أواصر العلاقة بينها.
3. تحقيق الانسجام الاجتماعي بين المؤسسات الحكومية والأهلية في حل مشاكل التعليم.
4. تحويل التعليم إلى مشروع مجتمعي قائم على الديمقراطية.

5. تشجيع العمل التطوعي بناءً على المسؤولية الاجتماعية.
 6. العمل على تحقيق التنمية الشاملة للتعليم.
 7. توفير احتياجات وموارد للتعليم مما يحسن من المخرجات لتصبح قادرة على تلبية احتياجات سوق العمل.
- مجالات المشاركة المجتمعية في التعليم:** لأن مفهوم الشراكة المجتمعية شامل ومتنوع تتعدد برامج وأنماطه التي تخضع إلى حاجات المجتمع وتعد مشكلاته. وتتمثل أهم الشراكة المجتمعية في الآتي:
1. **مجال مؤسسات التنشئة الاجتماعية:** ربط المدرسة بمؤسسات التنشئة الاجتماعية المختلفة: (الأسرة، المراكز الثقافية، دور الشباب، المسجد، رياض الأطفال)، عبر تبادل الخبرات والمعلومات حول أساليب التنشئة الاجتماعية وكيفية مجابهة المشكلات التربوية والنفسية والاجتماعية في الوسط التربوي؛ لأن العلاقة الحالية بين هذه المؤسسات لا تلبّي الأهداف المنشودة.
 2. **المجال الاقتصادي:** عبر توفير الدعم المادي للمؤسسات التربوية، وذلك بتوطيد العلاقة بين المدرسة ورجال الأعمال ورؤساء المؤسسات الاقتصادية العامة والخاصة، من خلال مساهمتهم في توفير الدعم المادي لبعض الأنشطة العلمية والثقافية؛ لأنّ هذا القطاع هو أول المستفيدين من مخرجات العملية التربوية.
 3. **مجال المجتمع المدني:** العلاقات المميزة مع المجالس البلدية ومؤسسات المجتمع المدني بكل أطيافه، ومؤسسات الإعلام يسهم في الوقاية من المشكلات التربوية والنفسية والاجتماعية، كما يسهم في تعزيز قيم المواطنة والديمقراطية والحرية وحب الوطن في نفوس التلاميذ من جهة، ومن جهة أخرى إشراك هذه المؤسسات في صنع القرار التربوي، وتحمل أعباء هذا القرار، والمساهمة في تنفيذه.
 4. **مجال الخدمة الاجتماعية:** تتجلى مشاركة المدرسة في هذا المجال في التطوع في حملات التوعية المختلفة (حوادث مرور أو صحة عامة) ومحو الأمية بمساهمة من مديري المدارس والمعلمين وتلاميذهم، مما يزيد من وعي فئات المجتمع المختلفة بأهمية المدرسة ودورها في المجتمع (هياق، 2017).
 5. **مجال البحث العلمي:** المساهمة في حل المشكلات التربوية والنفسية والاجتماعية عبر ربط المدرسة بمؤسسات مراكز البحث العلمي من جامعات ومراكز، لأنها تشكل حقلًا بحثيًا واسعاً وشاملاً، تسهم من خلاله المدرسة أو الجامعة في إثراء المخزون العلمي النظري والتطبيقي في مجال البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية على حدّ سواء (محمود، 2018).
- التحديات التي تواجه تفعيل الشراكة المجتمعية:** تتعدد التحديات التي تواجه الشراكة المجتمعية؛ فمنها ما تكون من مؤسسات المجتمع، وأخرى تعود إلى المدرسة. ومن هذه المعوقات حسب (شلش، 2017):
1. عدم الوعي بأهمية المشاركة المجتمعية والفهم الخاطئ للمفهوم بسبب قلة الوعي الثقافي بالمجتمع عن أهمية المشاركة المجتمعية.
 2. عدم جود خطة ذات إطار واضح للمدرسة أو عرضها كما يجب على المجتمع يؤدي إلى انعدام الثقة بين المجتمع وبين المؤسسة التعليمية.
 3. سوء فهم لمعنى المشاركة المجتمعية لدى بعض فئات المجتمع.
 4. تدني المستوى الاقتصادي والاجتماعي لبعض الأسر، مما يؤدي إلى عدم الوعي للمشاركة المجتمعية.
 5. تقصير وسائل الإعلام في نشر ثقافة المشاركة المجتمعية.
 6. ضعف قنوات الاتصال بين المدرسة والمجتمع.
 7. تعدد القوانين والنشرات الناظمة للعمل داخل المؤسسة التعليمية وتعارضها.
- وقد حاولت العديد من الدراسات الكشف عن دور الإدارات المدرسية في تعزيز الشراكة المجتمعية وعلاقتها بعدد من المتغيرات كدراسة (العنانية، 2021)، التي هدفت إلى الكشف عن دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في محافظة عجلون، وتكوّنت عيّنة الدراسة من (850) معلماً ومعلمة، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ دور مدير المدرسة في تعزيز الشراكة كان متوسطاً. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور مدير المدرسة تُعزى إلى متغير الجنس، ولصالح الإناث، ومتغير الخبرة التدريسية، لصالح ذوي سنوات الخبرة الأعلى.

كما أجرى كلٌّ من العمود والمظفر (2021) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة تفعيل القيادات المدرسية لمبادرة الشراكة المجتمعية في مدارس التعليم العام في ضوء معايير جائزة ارتفاع للتميز، والكشف عن التحديات التي تواجه القيادات المدرسية في تفعيلها، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من مديرات مدارس التعليم العام بمحافظة الإحساء جميعهنّ، البالغ عددهن (286) مديرة، واختيرت عيّنة عشوائية بسيطة تكونت من (201) مديرة ولتحقيق أهداف الدراسة. استخدم المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أنّ واقع تفعيل القيادات المدرسية لمبادرة الشراكة المجتمعية جاء بدرجة (كبيرة جداً) وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات منها وجوب عقد شراكات مع الجامعات ومراكز البحوث التربوية لإجراء الأبحاث والإفادة من نتائجها في التخطيط لبرامج الشراكة المجتمعية.

وإلى ذلك، هدفت إلى تحديد درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة المجتمعية في العملية التعليمية في المجالات الآتية: الخدمات الإدارية، الأنشطة التربوية، الخدمات الإنسانية، الاجتماعية، وأيضاً معرفة معوقات تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي؛ حيث تمّ استخدام المنهج الوصفي والاستبانة أداة للدراسة. وتكوّنت عيّنة الدراسة من (292) من المديرين والوكلاء، وكانت نتيجة الدراسة أنّ درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة المجتمعية جاءت بدرجة متوسطة.

أمّا دراسة الشمري (2017)، فقد هدفت إلى التعرف إلى مدى تفعيل الإدارة المدرسية للشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في مدارس محافظة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية، والمعوقات والسبل لحسين مدى تفعيل الشراكة. وأتبع الباحث المنهج الوصفي باستخدام استبانة موزعة على عيّنة عشوائية من المجتمع، وأشارت نتائج الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيرات الدراسة، وأنّ هناك (17) معيقاً لإدارة المدرسة في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي، كما أنّ تفعيل الإدارة المدرسية للشراكة كان بمدى متوسط، وخرجت الدراسة بعدة توصيات، من أهمّها: توفير الكوادر المتخصصة، والقادرة على تحديد الأنشطة التي تلامس احتياجات المجتمع المحلي لزيادة مدى تفعيل الشراكة، ومنح الصلاحيات اللازمة لمديري المدارس لتفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي.

كما هدفت دراسة نياض (2015) إلى التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في توطيد العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظر المعلمين العاملين في المدارس الثانوية في حمص، ومعرفة أثر متغيرات كل من: الجنس وسنوات الخبرة في التدريس في هذا الدور، وقد تكوّنت عيّنة الدراسة من (303) معلماً، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وأتبع المنهج الوصفي المسحي، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ دور مدير المدرسة في تعزيز الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي جاء بدرجة مرتفعة.

كما حاولت دراسة كبر (2015) تقدير حجم المشاركة المجتمعية في تطوير التعليم في مدينة الدويم ودعمه، وتحديد أوجه القصور في المشاركة المجتمعية التي تتطلب المعالجة وحصر أنماط المشاركة المجتمعية الموجودة بهدف تعزيزها، وتكوّنت عيّنة الدراسة من مديري ومديرات المدارس الأساسية في مدينة الدويم، واستخدم فيها المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة لجمع المعلومات. وأظهرت النتائج أنّ إدارات المدارس تحصر تعاملها في مجال المشاركة المجتمعية مع مجلس الآباء فقط، وليس لها دور لمنظمات المجتمع الأخرى في دعم العمليات التعليمية.

وهدفت دراسة أبو حجاج والحمد (2012) إلى التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تعزيز الشراكة المجتمعية في المدارس العربية في منطقة بئر السبع من وجهة نظر مدير المدارس أنفسهم، واستخدم المنهج الوصفي في الدراسة التي تكوّنت عينتها أفراد مجتمع الدراسة جميعهم، والبالغ عددهم (100) مدير ومديرة، وقد أظهرت نتائج الدراسة الدور المتوسط لمديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في المدارس العربية في منطقة بئر السبع. كما بيّنت وجود فروق دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05). بين الأوساط الحسابية لتقديرات مديري المدارس لدورهم في تعزيز الشراكة المجتمعية في المدارس العربية يُعزى لمتغير موقع المدرسة، ولصالح المدارس المعترف بها. ولم يكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في المدارس العربية تُعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخدمة في الإدارة.

أمّا دراسة ريكورد (Record, 2012)، فقد هدفت إلى تطوير الشراكة المجتمعية الناجحة للمدارس التي تدعم التحصيل الأكاديمي من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية العامة، المعلمين وأولياء الأمور، والتعرف على المعوقات التي تعيق تطوير وتنفيذ الشراكة والفوائد الناجمة عنها، واستخدمت المقابلات كأداة للدراسة، وطبقت على عيّنة من (25) مدرسة ابتدائية طبقت تفعيل

الشراكة المجتمعية بين المدرسة والمجتمع، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: ارتفاع مستوى تحصيل الطلاب، ووجود علاقات إيجابية وتعاونية عند تفعيل الشراكة المجتمعية.

وعملت دراسة هيرلينا ومادهوكورمالا (Herlina, et al; 2020) على كشف دور الشراكة بين المدارس والمجتمع المحلي في تعزيز جودة التعليم البديل في إندونيسيا، ولتحقيق هدف الدراسة أجريت مقابلات معمقة مع عينة مكونة (26) مديراً ومدرساً في إندونيسيا، وبعد تحليل المقابلات أظهرت النتائج أن هناك مستوى مقبولاً من الشراكة بين المدارس والمجتمع المحلي، ممثلاً بالشركات الربحية وغير الربحية؛ حيث أسهم ذلك كله في تعزيز جودة التعليم.

أمّا دراسة دوف (Dove, 2018)، فقد تناولت كيفية ارتباط شعور العائلات بارتباط المجتمع المدرسي بهم من خلال المشاركة في الأنشطة والفعاليات المدرسية. وتكونت عينة الدراسة من (218) وليّ أمر طلاب رياض الأطفال إلى الصف الخامس، وتمثلت أدوات الدراسة في استطلاعات رأي العينة من أولياء الأمور، وأظهرت النتائج أنه كلما شعر أولياء الأمور بالارتباط بالمجتمع المدرسي لطفه، زاد احتمال مشاركته بنشاط في مجتمع المدرسة، وكان لشعور الأسرة بالارتباط بمجتمع المدرسة تأثيراً كبيراً على مشاركة الأسرة.

كما أجرى ريجينالد (Reginald, 2014) دراسة هدفت إلى تدعيم فكرة المشاركة المجتمعية من أجل إصلاح التعليم وتطويره، وأهمية المشاركة المجتمعية، وتحديدًا في مجال التعليم. كما هدفت إلى التعرف على أعمال المتابعة والتقييم المستمر، وقد توصلت الرسالة إلى أن هناك علاقة عكسية بين المشاركين في تطوير التعليم والدخل المنخفض، وأوضحت بعض برامج إصلاح التعليم المرتبطة بالدعم والمشاركة المجتمعية، كما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالمشاركة المجتمعية كأحد الآليات المستخدمة في إصلاح العملية التعليمية، وقد توصلت الدراسة إلى أن إدارات المدارس تحصر تعاملها في مجال الشراكة المجتمعية في مجالس الآباء فقط، وليس في فقهها دور لمنظمات المجتمع الأخرى في دعم العملية التعليمية وتطويرها.

وجاءت دراسة شاري وهنغ (Sharri & Hung, 2013) للعلاقات المدرسية بين المدارس ومؤسسات المجتمع المحلي لمقابلة متطلبات العصر الحادي والعشرين في التعلّم، لتستكشف العوامل الحاسمة في العلاقات بين المدارس والوكالات المجتمعية، وبيّنت أن زيادة أهمية هذه العلاقات تأتي لأن المدارس لا يمكنها أن تعمل بمفردها في القرن الحادي والعشرين، وقد تمّ استخدام منهج دراسة الحالة في هذه الدراسة الاستكشافية، وجمعت البيانات من مصادر متعددة، وكان التحليل تكرارياً، شمل الموضوعات الأربعة الآتية: التعرف على حدود السياسة، نظام الجداول الزمنية المتكامل، تشكيل الأكاديمية، نظام المستشارين، وقد تمّ الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة بناءً على الموضوعات التي بُنيت الدراسة عليها، وتبيّن أن هناك عقبات محتملة أمام التنفيذ العملي لمبادئ العلاقات بين المدارس ومؤسسات المجتمع المحلي، وأظهرت الدراسة الحاجة إلى إعادة تقييم هذه العلاقات لزيادة إنتاجية الطلاب.

وهدفت دراسة موتش (Mutch & Collins, 2012) إلى التعرف على مدى إسهام الشراكة بين المجتمع وبين المدرسة في تعلم الطلاب، واستخدم الباحث عدة طرق لجمع المعلومات، منها: مقابلة الآباء والأمهات، والطلاب والمعلمين، وتحليل الوثائق المدرسية والاستبانة، ودراسة حالة لثمانى مدارس، وتوصلت الدراسة إلى أن المشاركة توتّي ثمارها بشكل جيد إذا كان هناك رؤية والتزام من قادة المدارس بمشاركة أولياء الأمور جميعهم.

يُلاحظ من الدراسات السابقة أنها تناولت مواضيع عديدة، أهمها: دور القيادات المدرسية في تعزيز الشراكة المجتمعية، مثل: دراسة (ذياب، 2015)، ودراسة (أبو حجاج والحمد، 2012)، وبعضها هدفت إلى التعرف إلى درجة تفعيل أو ممارسة القيادات المدرسية للشراكة المجتمعية، مثل دراسة (طحلاوي وعلواني، 2019)، واهتمت دراسات أخرى بتوضيح دور هذه الشراكة في دعم التعليم وتطويره، مثل دراسة (كبر، 2015)، ودراسة كل من (موتش، 2012)، و(هيرلينا ومادهوكورمالا، 2020). وتميّزت هذه الدراسة في أنها الوحيدة - في حدود علم الباحثة - التي سعت إلى الكشف عن دور مديري المدارس في محافظة بيت لحم في تعزيز الشراكة المجتمعية من وجهة نظر مجالس أولياء الأمور، وتأثير بعض المتغيرات على هذا الدور، مثل جنس المدرسة وموقعها، كما أنها بحثت في أبرز التحديات التي تعيق تعزيز هذه الشراكة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة التي تناولت الشراكة المجتمعية، مثل دراسة (كبر، 2015) ودراسة (طحلاوي وعلواني، 2019) التي أظهرت أن المشاركة المجتمعية المدروسة في العملية التعليمية تسهم في وضع الطلبة في

مسارهم الصحيح ليصبحوا قوة منتجة، إضافة إلى المساهمة في مراقبة مستوى الأداء المدرسي لهم ومتابعته، ورفع مستوى وعي المجتمع بالمشكلات التي يواجهها قطاع التعليم، وتوفير الدعم المادي للمدارس بما يعكس إيجاباً على الطلبة، ويعزّز انتماءهم لمدرستهم. كما أوصت دراسة (ريجينالد، 2014) بضرورة الاهتمام بالمشاركة المجتمعية كإحدى الآليات المستخدمة في إصلاح العملية التعليمية. وأظهرت دراسة كل من (شاري وهنغ، 2013) الحاجة إلى إعادة تقييم علاقات المدرسة بالمجتمع المحلي لزيادة إنتاجية الطلاب.

ونظراً لأهمية دور مديري المدارس في قيادة المدرسة في تحقيق الأهداف التربوية المخططة وتفعيل دورها المجتمعي، ولما لاحظته الباحثة بحكم عملها كمشرفة صحّة ميدانية في إحدى مديريات التربية والتعليم من وجود تباين في تقدير قادة المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية، وعدم وضوح الرؤية في هذا المجال لدى بعض مديري المدارس، فإنّ مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية وتحديات ذلك من وجهة نظر مجالس أولياء الأمور في مدارس محافظة بيت لحم؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما تقديرات مجالس أولياء الأمور لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في مدارس محافظة بيت لحم؟
2. هل تختلف تقديرات مجالس أولياء الأمور لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في مدارس محافظة بيت لحم باختلاف متغير (الجنس، معدل الدخل الشهري، مكان السكن)؟
3. ما التحديات التي تحدّ من الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظر مجالس أولياء الأمور في مدارس محافظة بيت لحم؟

فرضيات الدراسة:

تتنبثق من السؤال الثاني الفرضيات الآتية:

1. لا يوجد فروق في تقديرات مجالس أولياء الأمور في المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية وفقاً لمتغير (الجنس).
2. لا يوجد فروق في تقديرات مجالس أولياء الأمور في المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية وفقاً لمتغير (معدل الدخل الشهري).
3. لا يوجد فروق في تقديرات مجالس أولياء الأمور في المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية وفقاً لمتغير (مكان السكن).

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. الكشف عن دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم من وجهة نظر مجالس أولياء الأمور.
1. الكشف عن الفروق في تقديرات مجالس أولياء الأمور في المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية وفق لمتغير (الجنس، ومعدل الدخل الشهري، ومكان السكن).
2. الكشف عن التحديات التي تحدّ من الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظر أولياء الأمور في المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة الحالية فيما يأتي:

أولاً: الأهمية النظرية: تعدّ هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي أجريت في محافظة بيت لحم- في حدود علم الباحثة- بهدف الكشف عن دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مجالس أولياء الأمور، لذلك تأمل الباحثة أن تعمل هذه الدراسة على إثراء الجانب النظري في مجال قادة المدارس والشراكة المجتمعية، والدور الذي

يؤدّيه هؤلاء المديرين في تعزيز الشراكة المجتمعية للعمل على تطويرها بما ينعكس إيجابياً على مخرجات المدرسة وأداء المعلمين والطلبة.

ثانياً: الأهمية العملية: تكمن أهميتها من خلال ما توصلت إليه من نتائج، والتي قد تسهم في توجيه أنظار أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في حال الأخذ بها نحو تحسين الممارسات المتعلقة بدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في محافظة بيت لحم لينعكس إيجاباً على أداء العاملين معهم، وعلى الطلبة. كما يمكن أن تفتح هذه الدراسة الآفاق أمام الباحثين نحو إجراء المزيد من الدراسات المشابهة للدراسة الحالية في مناطق مختلفة، وفي مواضيع تربوية أخرى ذات علاقة بموضوع الدراسة الحالية.

مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية:

الدور: يعرفه بوركار (Burcar, 2014) بأنه الوظيفة التي يؤديها شخص ما ليصبح مرادفاً للوظيفة، وقد يعني توقعات الآخرين تجاه الشخص الذي يعمل في وظيفة معينة، أو هو السلوك المتوقع من الفرد الذي يعمل في وظيفة معينة داخل المؤسسة. وتعرّفه الباحثة إجرائياً، بأنه مجموعة من الممارسات التي يقوم بها مديرو المدارس لتعزيز الشراكة المجتمعية من وجهة نظر مجالس أولياء الأمور.

الشراكة المجتمعية: "جميع الممارسات والخدمات التي يقدّمها أولياء أمور الطلبة بوصفهم ممثلين للمجتمع المحلي والجامعات وبعض مؤسسات القطاع العام والخاص من تمويل عيني أو نقدي، إسهاماً منه في تنمية العملية التربوية في المدارس" (القرشي، 2013)

وتعرّفها الباحثة إجرائياً بأنها التعاون والتفاعل مع مؤسسات المجتمع المحلي المتمثلة في وسائل الاعلام والجهات الحكومية والمؤسسات الأهلية والمجالس المحلية والبلديات ورجال الأعمال، وبين المدارس الحكومية والخاصة في محافظة بيت لحم، بهدف تقديم الدعم لها عند تنفيذها للعملية التعليمية، والمساهمة الفاعلة في إثراء العملية التعليمية، والمحافظة على استقرار المدرسة، من خلال وضع معايير وقواعد تنظم السلوك الاجتماعي للطلبة في المدارس.

مديرو المدارس: الأشخاص الذين يتم تعيينهم من قبل وزارة التربية والتعليم لغايات تنظيم المدرسة في المجالين: الإداري والأكاديمي بهدف تحسين تلك العملية، والسعي لتحقيق الأهداف المرسومة بأقل الجهود وأعلى المنافع التربوية (ستراك والخصاونة، 2004).

وتعرفهم الباحثة إجرائياً، بالأشخاص المعيّنين رسمياً في وزارة التربية والتعليم في المدارس الحكومية، أو من الجهات المالكة والمشرفة على المدارس الخاصة، بوصفهم مديرين إداريين وقادة مدراس، ليكونوا مسؤولين ومشرفين في مدارسهم بشكل مباشر على شؤون المدرسة الإدارية والتربوية والتعليمية والاجتماعية، من أجل توفير بيئة تعلم أفضل، وتحقيق الإمكانيات المتوفرة جميعها، وتهيئتها من أجل تحقيق أهداف المدرسة.

مجالس أولياء الأمور: تنظيم مدرسي له صفة رسمية يضمّ الآباء والمعلمين بهدف توثيق الروابط المعرفية المشتركة بينهم، وتفعيل دور المشاركة الوالدية داخل المدرسة". (محمد، 2015).

وتعرّفه الباحثة إجرائياً بأنه مجموعة من الآباء والأمهات الذين يمثلون أولياء أمور الطلبة تمّ ترشيحهم من قبل مديري المدارس، وقاموا بالإجابة على جميع فقرات الاستبانة في محافظة بيت لحم.

التحديات: يعرفها (القحطاني، 2016) بأنها "كل تغير أو تحول كمّي أو كيفي يفرض متطلباً أو متطلبات محددة، تفوق إمكانيات المجتمع فيه، بحيث يجب عليه مواجهتها واتخاذ الإجراءات الكفيلة فيه".

وتعرّفها الباحثة إجرائياً بمجموعة المشكلات والصعوبات الداخلية والخارجية التي من المتوقع أن تعيق دور مدير المدرسة في تعزيز الشراكة المجتمعية.

حدود الدراسة:

وتتمثل فيما يأتي:

- **الحدود الموضوعية:** تناولت الدراسة دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم من وجهة نظر أولياء الأمور.

- الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على أولياء أمور المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة بيت لحم.
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة بيت لحم.
- الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي 2024/2023م.

منهج الدراسة:

في ضوء طبيعة الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي؛ لأنه يعتمد على دراسة المشكلة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، وتحليلها وتفسيرها.

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من مجالس أولياء الأمور جميعهم في المدارس الحكومية والخاصة في محافظة بيت لحم، والمعتمدين من مديرية التربية والتعليم في بيت لحم، البالغ عددهم (166) مجلساً بحسب إحصائيات قسم الأنشطة في مديرية التربية والتعليم في بيت لحم للعام الدراسي 2024/2023م.

عينة الدراسة:

تم أخذ عينة طبقية ممثلة لمجتمع الدراسة، تكوّنت من (77) عضواً من مجالس أولياء الأمور، وتوزيع الأداة عليهم إلكترونياً.

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة طوّرت استبانة بوصفها أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري التربوي المتعلق بموضوع الدراسة، ومن ثمّ عرضت على أربعة من المحكمين، وأدخلت التعديلات التي طلبها المحكمون على الاستبانة؛ حيث تكونت بصورتها النهائية من (37) فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات: مجال دور القيادات المدرسية في إشراك المجتمع المحلي بالأنشطة والفعاليات. والمجال الثاني: دور القيادات المدرسية في إشراك أولياء الأمور في أمور خاصة بشؤون الطلبة وإطلاعهم عليها، والمجال الثالث: التحديات التي تواجه تعزيز الشراكة المجتمعية.

ثبات الأداة:

جرى التحقق من ثبات الأداة عن طريق حساب معامل الثبات كرونباخ ألفا؛ حيث بلغ معامل الثبات الكلي 0.915، وبذلك تتمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات، كما يظهر في الجدول (1).

الجدول (1) معامل الثبات كرونباخ ألفا

المحور	معامل الثبات كرونباخ ألفا	عدد الفقرات	حجم العينة
الدرجة الكلية	.915	37	77

العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.637	.000	14	.722	.000
2	.575	.000	15	.468	.000
3	.621	.000	16	.476	.000
4	.535	.000	17	.689	.000
5	.640	.000	18	.712	.000
6	.795	.000	19	.525	.000
7	.619	.000	20	.646	.000
8	.536	.000	21	.455	.000
9	.610	.000	22	.705	.000
10	.624	.000	23	.653	.000
11	.661	.000	24	.568	.000
12	.626	.000	25	.787	.000
13	.714	.000	26	.373	.000

صدق الأداة:

تمّ التحقق من صدق الأداة عن طريق حساب معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية كما في الجدول (2):

الجدول (2) معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.637	.000	14	.722	.000	27	.385	.000
2	.575	.000	15	.468	.000	28	.399	.000
3	.621	.000	16	.476	.000	29	.332	.000
4	.535	.000	17	.689	.000	30	.351	.000
5	.640	.000	18	.712	.000	31	.346	.000
6	.795	.000	19	.525	.000	32	.453	.000
7	.619	.000	20	.646	.000	33	.354	.000
8	.536	.000	21	.455	.000	34	.589	.000
9	.610	.000	22	.705	.000	35	.557	.000
10	.624	.000	23	.653	.000	36	.389	.000
11	.661	.000	24	.568	.000	37	.385	.000
12	.626	.000	25	.787	.000			
13	.714	.000	26	.373	.000			

تشير النتائج إلى أن معاملات الارتباط جميعها كانت قوية الارتباط بالدرجة الكلية، وهي دالة إحصائياً، أي أن الاستبانة بوصفها أداة للدراسة تتمتع بدرجة كافية من صدق البناء والاتساق الداخلي.

عيّنة الدراسة ومتغيراتها:

الجدول (3) الأعداد والنسب المئوية لمتغيرات عيّنة الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	22	28.6
	أنثى	55	71.4
	المجموع	77	100.0
معدل الدخل الشهري	أقل من 1850	7	9.1
	1851-3499	23	29.9
	3500-4999	35	45.5
	5000 شيكل فأكثر	12	15.6
مكان السكن	المجموع	77	100.0
	مدينة	29	37.7
	قرية	48	62.3
	المجموع	77	100.0

المعالجة الإحصائية:

للمعالجة الإحصائية احتسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة، وكذلك استخدم اختبار (ت) واختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) لقياس دلالة الفروق في

المتوسطات حسب المتغيرات المستقلة في الدراسة، كما تمّ حساب مُعامل الثبات كرونباخ ألفا للتحقق من صدق الأداة الإحصائي، وثباتها، وذلك ضمن برنامج الرزم الإحصائية (SPSS).

عرض النتائج ومناقشتها:

للإجابة عن أسئلة الدراسة استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة وللدرجة الكلية، وقد اعتمد التدرج حسب مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، أعارض = 2، أعارض بشدة = 1)، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يأتي: كبيرة جداً (5) درجات، كبيرة (4) درجات، متوسطة (3) درجات، قليلة (2) درجات، قليلة جداً (1) درجة واحدة. ولغايات تفسير المتوسطات الحسابية، ولتحديد مستوى دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية والتحديات لدى عينة الدراسة حولت العلامة وفق المستوى الذي يتراوح من (1-5) درجات وتصنيف المستوى إلى ثلاثة مستويات كالآتي: 2.33 فأقل: منخفضة، من 2.34-3.67 متوسطة، 3.68-5 مرتفعة، أقصى درجة للاستجابة 5 درجات.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول الذي نصّه: ما تقديرات مجالس أولياء الأمور لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في مدارس محافظة بيت لحم؟

وللإجابة على هذا السؤال حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجالس الأولى والثاني، اللذين يقيسان دور مدير المدرسة في تعزيز الشراكة المجتمعية في مجالات إشراك المجتمع المحلي بالأنشطة والفعاليات، ودور مدير المدرسة في إشراك أولياء الأمور على أمور خاصة بشؤون الطلبة، كما يظهر في الجدولان (4) و(5).

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجالس الأولى: دور مديري المدارس في إشراك المجتمع المحلي بالأنشطة والفعاليات

الدرجة	النسبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفعة	78%	.87		1 تشجع المدرسة على مشاركة أولياء الأمور في الفعاليات والأنشطة المدرسية.
مرتفعة	79%	.76	3.97	2 يهتم المنهاج المدرسي بتوعية الطلبة بمسؤوليتهم الاجتماعية.
مرتفعة	82%	.692	4.09	3 يعزز مدير المدرسة الانتماء نحو المدرسة والمجتمع.
مرتفعة	82%	.661	4.1	4 يحرص مدير المدرسة على مشاركة الطلبة في المناسبات الاجتماعية.
متوسطة	69%	.881	3.44	5 يمنح مدير المدرسة أدواراً رئيسية لأولياء الأمور في إعداد البرامج وتنفيذها.
متوسطة	71%	.968	3.53	6 ينظم مدير المدرسة دورات وورشات عمل لأولياء الأمور.
مرتفعة	80%	.795	4	7 تسهم الأنشطة المدرسية التي يتم تنظيمها في تعزيز الشراكة المجتمعية لدى الطلبة.
مرتفعة	78%	.855	3.92	8 يعمل مدير المدرسة على إشراك الطلبة في الحملات التوعوية للمجتمع مثل مكافحة ظاهرة التدخين.
مرتفعة	79%	.724	3.95	9 يتعاون مدير المدرسة مع أولياء الأمور في توفير مناخ تربوي تعليمي داخل المدرسة قائم على توفير بيئة تعليمية مناسبة.
مرتفعة	80%	.639	4.01	10 يشجع مدير المدرسة مؤسسات المجتمع المحلي على تقديم الدعم المالي للأنشطة والفعاليات الثقافية والاجتماعية التي تقيمها المدرسة.
متوسطة	71%	.882	3.55	11 تتيح إدارة المدرسة لأفراد المجتمع المحلي المشاركة في بعض العمليات التعليمية.
مرتفعة	74%	.944	3.71	12 يستعين مدير المدرسة بالمجتمع المحلي في المساعدة في انتظام العملية التعليمية في حالات الطوارئ.
مرتفعة	78%	.754	3.9	13 يعقد مدير المدرسة اجتماعات دورية ومنتظمة مع مجلس أولياء الأمور.
متوسطة	67%	.898	3.34	14 يستعين مدير المدرسة بالمتخصصين من أفراد المجتمع في وضع خطة المدرسة.
مرتفعة	78%	.632	3.91	15 يتعاون مدير المدرسة مع مؤسسات المجتمع المحلي في نشر الوعي بالقضايا التعليمية التي تهتم بها المجتمع.
مرتفعة	75%	.849	3.74	16 تنظم المدرسة فعاليات ثقافية واجتماعية وإنسانية، مثل البازارات الخيرية.

الدرجة	النسبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	
متوسطة	69%	1.058	3.45	يتيح مدير المدرسة لأولياء الأمور والمجتمع المحلي باستخدام بعض مرافق المدرسة لفعالياتهم ومناسباتهم الخاصة.	17
متوسطة	71%	.851	3.55	يتيح مدير المدرسة للمعلمين المتقاعدين المشاركة في الأنشطة.	18
مرتفعة	77%	.689	3.84	يقدم مدير المدرسة اقتراحات لحل بعض القضايا التربوية التي تهم المجتمع المحلي.	19
مرتفعة	76%	.56	3.78	الإجمالي	

نلاحظ من الجدول (4) أن المتوسط الحسابي لفقرات المجال الأول عن دور مدير المدرسة في إشراك المجتمع المحلي بالأنشطة والفعاليات بلغ (3.78)، وانحراف معياري (.56). بدرجة مرتفعة، وقد جاءت العبارة (بحرص مدير المدرسة على مشاركة الطلبة في المناسبات الاجتماعية) بأعلى متوسط حسابي (4.1)، يليها فقرة (يعزز مدير المدرسة الانتماء نحو المدرسة والمجتمع) بمتوسط حسابي (4.09)، وهذا يدل على أن أولياء الأمور يجدون أن دور مدير المدرسة معززاً للشراكة المجتمعية بدرجة مرتفعة، وحرصهم على مشاركة الطلبة في المناسبات الاجتماعية من باب تفعيل مشاركة المدرسة بالأنشطة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن وزارة التربية والتعليم تضع برامج محددة فيما يتعلق بتنفيذ الأنشطة، وإحياء المناسبات الدينية والوطنية، وتتابع مدى التزام مديري المدارس بتنفيذها. وهذا يتوافق مع دراسة كل من (ذياب، 2015) ودراسة (العمود والمظفر، 2021)؛ حيث كانت نتائجها تشير إلى درجة مرتفعة من ممارسة مديري المدارس للشراكة المجتمعية، وعلى عكس دراسة كل من (أبو حجاج والحمد، 2012) ودراسة (طحلاوي وعلواني، 2019)؛ حيث كانت نتائجها تشير إلى درجة متوسطة لدور الإدارات المدرسية في تعزيز الشراكة المجتمعية.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثاني: دور مديري المدارس في إشراك أولياء الأمور على أمور خاصة بشؤون الطلبة، وإطلاعهم عليها

الدرجة	النسبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
مرتفعة	75%	.696	3.74	توفر إدارة المدرسة (الارشادات والتعليمات) اللازمة لأفراد المجتمع المحلي لمساعدتهم في تهيئة ظروف البيت لدعم تعليم أبنائهم.	23
مرتفعة	81%	.749	4.06	تقوم إدارة المدرسة بإشعار أولياء الأمور بالمشكلات التي تواجه أبنائهم للبحث معاً في علاجها.	24
مرتفعة	84%	.773	4.18	يزود مدير المدرسة أولياء أمور الطلبة بنتائج أبنائهم المدرسية، وبشكل مستمر.	25
مرتفعة	78%	.684	3.92	يقوم مدير المدرسة بالتنسيق مع مجلس أولياء الأمور والمعلمين ومؤسسات المجتمع المحلي لمناقشة العقبات التي تواجه سير العملية التعليمية.	26
مرتفعة	79%	.776	3.95	يتيح مدير المدرسة المجال لأفراد المجتمع المحلي من ذوي التخصص تقديم برامج توعية متنوعة للطلبة؛ مثل كيفية التعامل مع الجرائم الإلكترونية.	27
مرتفعة	76%	.51	3.81	الإجمالي	

جاءت فقرات المجال الثاني عن دور مدير المدرسة في إشراك أولياء الأمور على أمور خاصة بشؤون الطلبة وإطلاعهم عليها، بمتوسط حسابي (3.81)، وانحراف معياري (.51). بدرجة مرتفعة، وكانت درجة العبارة رقم 26 التي تنص: (يزود مدير المدرسة أولياء أمور الطلبة بنتائج أبنائهم المدرسية، وبشكل مستمر) أعلى درجة بمتوسط حسابي (4.18)، يليها العبارة رقم 24 التي تنص: (تقوم إدارة المدرسة بإشعار أولياء الأمور بالمشكلات التي تواجه أبنائهم للبحث معاً في علاجها) بمتوسط حسابي (4.06)، وأقل العبارات عبارة رقم (23) التي تنص: (توفر إدارة المدرسة الإرشادات والتعليمات اللازمة لأفراد المجتمع المحلي لمساعدتهم في تهيئة ظروف البيت لدعم تعليم أبنائهم) بمتوسط حسابي (3.74). وتعزو الباحثة ذلك إلى أن وزارة التربية

والتعليم تلزم جميع المدارس باستخدام برنامج (e-school) لتسهيل عملية إرسال نتائج الطلاب وإطلاع أولياء الأمور عليها، وإرسال الإشعارات لهم أولاً بأول. وهذا يتوافق مع دراسة (موتش، 2016) التي أكدت أن الشراكة المجتمعية تسهم في تعلم الطلاب عندما يكون هناك التزام من قبل قادة المدارس بمشاركة أولياء الأمور.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني، الذي ينص على أنه: هل تختلف تقديرات أولياء الأمور لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في مدارس محافظة بيت لحم باختلاف متغيرات: (الجنس، معدل الدخل الشهري، مكان السكن)؟ وقد انبثقت عن هذا السؤال الفرضيات الصفرية الآتية:

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى، التي تنص: لا يوجد فروق في تقديرات مجالس أولياء الأمور في المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية وفقاً لمتغير (الجنس).

للتحقق من صحة الفرضية الأولى، استخدم اختبار (ت) لقياس دلالة الفروق في المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في مدارس محافظة بيت لحم تعزى لمتغير الجنس، كما في الجدول (6).

الجدول (6) نتائج اختبار (ت) لقياس دلالة الفروق في المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في مدارس محافظة بيت لحم تعزى لمتغير الجنس

المجال	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الأنشطة والفعاليات	ذكر	3.85	.41	.861	75	.392
	انثى	3.72	.31			
شؤون الطلاب	ذكر	3.94	.12	.941	75	.219
	انثى	3.73	.36			
تحديات الشراكة المجتمعية	ذكر	3.24	.14	1.234	75	.123
	انثى	3.11	.14			
الدرجة الكلية	ذكر	3.72	.37	.861	75	.392
	انثى	3.62	.45			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (6) السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في متوسطات دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في مدارس محافظة بيت لحم تعزى لمتغير الجنس؛ حيث كان مستوى الدلالة الإحصائية (0.392)، وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، وبذلك قبلت هذه الفرضية. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الأمهات والآباء يحرصون على التواصل الدائم والفعال مع المدرسة، ووجود درجة عالية من الوعي لدى الجنسين بأهمية الشراكة مع المدرسة، بخاصة مع ارتفاع مستوى الوعي والتعليم عند الجنسين كليهما، وقرب المدارس من أماكن السكن، وسهولة الوصول إليها من قبل الأمهات والآباء، وتوفير وسائل التواصل الاجتماعي عند الجنسين كليهما، مما يجعل تقديرهم لأدوار مديري المدارس في تعزيز الشراكة على نحو واحد. وهذا يتوافق مع دراسة (دوف، 2018) التي أظهرت أنه كلما شعر أولياء الأمور بالارتباط بالمجتمع المدرسي زاد احتمال مشاركة الأسرة ككل بفعاليات المدرسة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: لا يوجد فروق في تقديرات مجالس أولياء الأمور في المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية وفقاً لمتغير (معدل الدخل الشهري).

لاختبار هذه الفرضية حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاوَر الأداة وللدرجة الكلية وفقاً لمتغير الدخل الشهري للأسرة كما يظهر في الجدول (7).

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية وفقاً لمتغير معدل الدخل الشهري

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معدل الدخل الشهري	المجال
21.	3.88	اقل من 1850	الأنشطة والفعاليات
34.	3.65	1851-3499	
36.	3.64	3500-4999	
35.	3.49	5000 شيكل فأكثر	
43.	3.92	اقل من 1850	
16.	3.83	1851-3499	شؤون الطلاب
31.	3.72	3500-4999	
42.	3.53	5000 شيكل فأكثر	
24.	3.41	اقل من 1850	
47.	3.11	1851-3499	
36.	3.10	3500-4999	تحديات الشراكة المجتمعية
45.	3.15	5000 شيكل فأكثر	
54.	3.91	اقل من 1850	
41.	3.66	1851-3499	
42.	3.66	3500-4999	
41.	3.47	5000 شيكل فأكثر	الدرجة الكلية

للتحقق من صحة الفرضية الثانية، استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي لقياس دلالة الفروق في المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية " دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في مدارس محافظة بيت لحم تُعزى لمتغير معدل الدخل الشهري، كما هو مبين في الجدول (8).

الجدول (8) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لقياس دلالة الفروق في المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في مدارس محافظة بيت لحم تُعزى لمتغير معدل الدخل الشهري

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	معدل المربعات	ف	مستوى الدلالة
الأنشطة والفعاليات	بين المجموعات	1.754	3	.647	2.01	.08
	داخل المجموعات	16.214	73	.321		
	المجموع	17.968	76			
شؤون الطلاب	بين المجموعات	1.734	3	.58	2.16	.09
	داخل المجموعات	19.562	73	.27		
	المجموع	21.296	76			
بين المجموعات		.478	3	.16	.80	.574

مستوى الدلالة	ف	معدل المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
		.20	73	14.582	داخل المجموعات	تحديات الشراكة
			76	15.06	المجموع	المجتمعية
.192	1.621	.295	3	.885	بين المجموعات	
		.182	73	13.278	داخل المجموعات	الدرجة الكلية
			76	14.162	المجموع	

تشير المعطيات الواردة في الجدول (8) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في مدارس محافظة بيت لحم تُعزى لمتغير معدل الدخل الشهري؛ حيث كان مستوى الدلالة الإحصائية (0.192) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، وبذلك قبلت هذه الفرضية. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المجتمع الفلسطيني يقدر دور المدرسة وأهميتها لتربية الأبناء وتأهيلهم من النواحي جميعها، بغض النظر عن المستوى الاقتصادي للعائلة. وبخاصة أن الكثير من الفعاليات والأنشطة التي تنفذ في المدارس لا تتطلب تكلفة مادية تنقل كاهل العائلات، ويتم دعوة أولياء الأمور جميعهم للمشاركة فيها بغض النظر عن مستوى الدخل، مثل: فعاليات اليوم المفتوح، والمسابقات، وإحياء المناسبات الوطنية والدينية، وبخاصة أن طرق التواصل الإلكترونية أصبحت في متناول الجميع، مما يتيح للأهل المتابعة والاطلاع على فعاليات المدارس وأنشطتها على صفحات المدرسة الإلكترونية، مما يرفع من تقديرهم لأدوار مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية. وهذا عكس ما توصلت له دراسة (ريجينا، 2014) بوجود علاقة عكسية بين مشاركة أولياء الأمور في تطور ومتابعة التعليم في المدرسة والدخل المنخفض.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة، التي تنص: لا يوجد فروق في تقديرات مجالس أولياء الأمور في المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية وفقاً لمتغير (مكان السكن).

للتحقق من صحة الفرضية استخدم اختبار (ت) لقياس دلالة الفروق في المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في مدارس محافظة بيت لحم تُعزى لمتغير مكان السكن، كما هو موضَّح في الجدول (9) الآتي:

الجدول (9) نتائج اختبار (ت) لقياس دلالة الفروق في المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية لدور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في مدارس محافظة بيت لحم تُعزى لمتغير مكان السكن

المحور	مكان السكن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الأنشطة والفعاليات	مدينة	3.78	.26	.321	75	.847
	قرية	3.77	.24			
شؤون الطلاب	مدينة	3.82	.29	.475	75	.687
	قرية	3.80	.41			
تحديات الشراكة المجتمعية	مدينة	3.12	.72	1.234	75	.321
	قرية	3.24	.23			
الدرجة الكلية	مدينة	3.55	.35	1.537	75	.128
	قرية	3.71	.47			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (9) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في متوسطات دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية في مدارس محافظة بيت لحم تُعزى لمتغير مكان السكن، وبهذا فقد قبلت هذه الفرضية وذلك لأن مستوى الدلالة الإحصائية المحسوبة (0.128)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وتعزو الباحثة قبول هذه الفرضية إلى أن العالم أصبح قرية صغيرة بالعولمة المنتشرة، والانفتاح الثقافي والعلمي لم يعد مقتصرًا على المدن دون القرى.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث: ما التحديات التي تحدُّ من الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظر أولياء الأمور في مدارس محافظة بيت لحم؟ للإجابة عن هذا السؤال، حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة للعبارات التي تقيس بعد التحديات، وكما هو في الجدول (10).

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة للعبارات التي تقيس بعد التحديات

الدرجة	النسبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	1
متوسطة	72%	1.014	3.62	كثرة الأعباء التعليمية والإدارية الملقاة على عاتق مدراء المدارس.	36
متوسطة	71%	1.044	3.57	انشغال أعضاء المجتمع المحلي بمصالحهم الخاصة.	28
متوسطة	69%	.85	3.43	عدم وضوح أهداف الشراكة المجتمعية.	29
متوسطة	66%	.952	3.32	وجود أنظمة وقوانين تحدُّ من مشاركة المجتمع المحلي.	31
متوسطة	66%	.895	3.32	لا يوجد متابعة من الجهات المسؤولة لتفعيل الشراكة المجتمعية.	32
متوسطة	65%	1.084	3.27	تقييد صلاحيات مديري المدارس في التواصل المباشر مع مؤسسات المجتمع المحلي.	37
متوسطة	63%	.978	3.13	تدخل بعض أفراد المجتمع المحلي في أمور تتعلق بالعمل الإداري في المدرسة.	34
متوسطة	59%	1.17	2.97	العنف الموجه من بعض أفراد المجتمع نحو المدرسة وموظفيها.	35
متوسطة	56%	.991	2.79	لا يوجد تشجيع من الإدارة على العمل التطوعي.	30
متوسطة	53%	.982	2.66	عدم قناعة مديري المدارس بأهمية الشراكة المجتمعية.	33
متوسطة	63%	63.	3.17	الإجمالي	

حيث كان المتوسط الحسابي لفقرات هذا المجال (3.17)، وانحرافاً معيارياً (0.63) بدرجة متوسطة. حسب الجدول (10) أهمُّ التحديات التي تواجه الشراكة بين المدرسة ومجالس أولياء الأمور، العبارة رقم 36 (كثرة الأعباء التعليمية والإدارية الملقاة على عاتق مديري المدارس) بمتوسط حسابي (3.62)، ثم تلاها من حيث الأهمية العبارة رقم 28، وهي (انشغال أعضاء المجتمع المحلي بمصالحهم الخاصة) بمتوسط حسابي (3.57)، بينما جاءت العبارة رقم (33) أقلَّ أهمية من وجهة نظر مجالس أولياء الأمور، وهي (عدم قناعة مديري المدارس بأهمية الشراكة المجتمعية) بمتوسط حسابي (2.66). يتبيّن من خلال المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس التحديات وجود وعي وتقدير أعضاء مجالس أولياء الأمور لدور مدير المدرسة والأعباء الملقاة على عاتقه. وهذا ما يتوافق مع دراسة (الشمري، 2017) التي أفضت إلى أنّ هناك (17) معيقاً لإدارة المدرسة في تفعيل الشراكة مع المجتمع، وأوصت بتوفير الكوادر المتخصصة والقادرة على تحديد الأنشطة التي تلبي احتياجات المجتمع المحلي، بالإضافة إلى منح الصلاحيات اللازمة لمديري المدارس لزيادة تفعيل الشراكة. ودراسة كل من (شاري وهنغ، 2013) التي أكدت وجود عقبات أمام تنفيذ مبادئ العلاقات بين المدارس ومؤسسات المجتمع المحلي.

التوصيات:

- في ضوء نتائج الدراسة، فإنَّ الباحثة توصي بالآتي:
1. تخصيص بند في تقييم أداء مديري هذه المدارس يختصّ بجانب العلاقات والأنشطة مع المجتمع المحلي.
 2. العمل على بناء المزيد من الشراكات مع مختلف مؤسسات المجتمع، وإشراكهم الممنهج والمستمر في أنشطة وفعاليات المدارس.
 3. فتح مزيدٍ من قنوات الاتصال مع هذه المؤسسات لتشجيعهم على دعم التعليم والأنشطة المختلفة في المدارس.
 4. أن يعمل المسؤولون في وزارة التربية والتعليم على تقليل الأعباء الملقاة على عاتق مديري المدارس، بما يسهم في إيجاد الوقت الكافي لقيام المدير بدوره في تعزيز الشراكة المجتمعية بين المدرسة والمجتمع المحلي.
 5. تطبيق الهيكلية الجديدة المقترحة على المدارس بتعيين نائبين لمدير المدرسة أحدهما إداري والآخر فنيّ للتخفيف من أعباء المدير.

المصادر والمراجع باللغة العربية:

- أبو حجاج، أيمن والحمد، نوار. (2021). دور الإدارة المدرسية في تعزيز الشراكة المجتمعية في المدارس العربية في منطقة بئر السبع، *المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية*، 28(2)، 17-1.
- أبو كوش، زيدان. (2018). دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي للحد من ظاهرة التسرب لدى طلبة مدارس النقب داخل الخط الأخضر: العقبات والحلول المقترحة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.
- أوزي، أحمد. (2007). الشراكة التربوية فاطرة التنمية والتطوير البيداغوجي. *مجلة علوم التربية*، (11)، 671-657.
- البقمي، سعود والألفي، أشرف. (2018). درجة تطبيق قادة مدارس محافظة تربة للشراكة المجتمعية وعلاقتها بتحقيق بيئة مدرسية جاذبة من وجهة نظر المعلمين. *مجلة كلية التربية*، 34(11)، 1401-1430.
- الحراحشة، محمد عبود (2016). النمط الإداري السائد وعلاقته بفعالية إدارة الوقت لدى مديري مدارس محافظة المفرق في الأردن. *رايات العلوم التربوية*، 43، (3)، 1183-1167.
- حسان، محمد والعجمي حسنين. (2010). الإدارة التربوية. عمان: دار الميسرة
- حسونة، محمد السيد. (2005). المشاركة المجتمعية وتطوير التعليم. القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية.
- الحكيمي، عبد السلام. (2022) المشاركة المجتمعية في تحديد أولويات التنمية المحلية، *مجلة جامعة المهرة للعلوم الإنسانية* 3 (1)، 380-336.
- ذياب، رشا. (2015). دور الإدارة المدرسية في توطيد العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي في المدارس الثانوية العامة من وجهة نظر المدرسين في حمص. *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية*، 37(3)، 390-371.
- ستراك، رياض والخصاونة فؤاد. (2004). دراسات في الإدارة التربوية، عمان، الأردن: دار وائل.
- السعود، راتب (2009). أنماط السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقا لنظرية رنيس ليكرت (نظام 1- نظام 4) وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لمعلمي مدارسهم. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، 5(3)، 262-249.
- السيسي، أريج والرحيلي، سمر. (2019). آليات تفعيل الشراكة المجتمعية بين الأسرة والمدرسة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية (2030)، جامعة الشهيد حما لخضر الوادي، الجزائر.
- شلش، باسم. (2017). درجة تطبيق مفهوم المدرسة المجتمعية في مدارس محافظة سلفيت الحكومية ومعوقات ذلك من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس. *مجلة جامعة القدس المفتوحة*، رام الله، (9)، 20.
- الشمري، خالد بن احمد معيوف. (2017) مدى تفعيل الإدارة المدرسية للشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي: المعوقات وسبل التحسين. *المجلة الدولية المتخصصة: دار سمات للدراسات والأبحاث*، 6 (1)، 258-245.
- طحلوي، ابتسام وعلواني، علي. (2019). دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخبر، *مجلة دراسات عربية في التعليم وعلم النفس*، (114)، 388-365.
- عطوي، جودت. (2009). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع ص 98-99.
- العمود، مها والمظفر، فاطمة. (2021). درجة تنفيذ المجتمع مبادرة الشراكة من قبل قيادات المدارس الحكومية في ضوء معايير جائزة "ارتقاء" للتميز، *المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل*، 22(1)، 136-129.
- العنانية، روضة (2021). دور مديري المدارس الحكومية في محافظة عجلون في تعزيز الشراكة المجتمعية بين المدرسة والمجتمع من وجهة نظر المعلمين، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 5(51)، 15-1.
- القحطاني، مبارك. (2016). أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية وسبل مواجهتها. *مجلة كلية التربية: جامعة الأزهر*، 475، 532-704.
- القرشي، عليان. (2013). المشاركة المجتمعية المطلوبة لتطوير أداء المدارس الثانوية الحكومية دراسة ميدانية على المدارس الحكومية بمحافظة الطائف. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- القيق، محمد. (2015). الدور الاجتماعي لإدارة المدرسة الأساسية في تحسين العملية التربوية لدى طلبتها في المدارس الحكومية بمحافظة غزة وسبل تطويره، *رسالة ماجستير غير منشورة*، عمادة الدراسات العليا-كلية التربية، جامعة الأزهر-غزة، فلسطين.
- كبر، محمد. (2015). دور المشاركة المجتمعية في تطوير العملية التعليمية. *دراسات تربوية: المركز القومي للمناهج والبحث التربوي*، 16(30)، 28-1.

- محمد، اكرام. (2015). مجالس الآباء والأمراء والمعلمين كألية لتحويل المدرسة المصرية إلى مجتمع تعلم مهني: دراسة تحليلية، مجلة الإدارة التربوية، مصر، 2(4) 276-239.
- محمود، محمد. (2018). المسؤولية الاجتماعية للجامعات وبعض قضايا المستقبل. عمان: دار دجلة، الأردن.
- نصر، محمد والقرني، عبد الله. (2018). تصور مقترح لتفعيل الشراكة المجتمعية بجامعة تبوك في ضوء الرؤية. مصر الوطنية. كلية التربية-جامعة تبوك-37 (178)، 695-744.
- النوح، عبد العزيز سالم. (2015). دور إدارة المدرسة في تفعيل الشراكة بين المدرسة وبين المجتمع المحلي دراسة ميدانية. مجلة العلوم التربوية لجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، (3)، 216-235.
- هياق، إبراهيم. (2017). الشراكة المجتمعية كألية لتحسين المردود التربوي في المدرسة الجزائرية الواقع والآفاق. مجلة البحوث التربوية والتعليمية، 6(11)، 145-160.

Reference

- Abu Hajjaj, A. and Al-hamad, N. (2021). The role of school administration in enhancing community partnership in Arab schools in the Beersheba rwigion (in Arabic), *Jordanian Journal Pf Applied Sciences*, 28(2)1-17.
- Abu Kush, Zidane. (2018). *School administration course in activating the partnership between the school and the local community to reduce the phenomenon of dropout among Negev school students inside the Green Hill: Obstacles and proposed solutions (in Arabic)*, unpublished doctoral dissertation, College of Education, Yarmouk University, Jordan.
- Abu-Saud, Ratib (2009). Patterns of administrative behavior of public secondary school principals in the region according to Likert head theory (system 1-System 4) and their relationship to the level of organizational loyalty of their school teachers (in Arabic). *Jordanian Journal of Educational Sciences* .5(3). pp.249-262.
- Al-Amud, Maha and Al-Muzaffar Fatima. (2021). The degree of community implementation of the partnership initiative by government school leaders in light of the criteria of the "Irtiqaa" Award for Excellence (in Arabic), *Scientific Journal of king Faisal University*, Volume (22), Issue (1), pp.129-136.
- Al-Anaibah, Rawda (2021). The role of public school principals in Ajloun Governorate in strengthening community partnership between school and society from the point of view of teachers (in Arabic), *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 5(51)1-15.
- Al-Baqami, Saud and Al-Alfi, Ashraf. (2018). The degree to which school leaders in Turba Governorate apply community partnership and its relationship to achieving an attractive school environment from the point of view of teachers (in Arabic). *College of Education Journal*. 34 (11). 1401-1430.
- Al-Faik, Muhammad. (2015). *The social role of basic school administration in improving the educational process for its students in government schools in Gaza Governorate and ways to develop it (in Arabic)*, unpublished master's thesis, Deanship of Graduate Studies - College of Education, Al-Azhar University - Gaza.
- Al-Hakimi, Abdul Salam. (2022). Community participation in determining local development priorities (in Arabic), *Al-Mahra University Journal for human Sciences*, Volume 3, Number1, 336-380.
- Al-Harashseh, Muhammad Aboud (2016). The prevailing administrative style and its relationship to the effectiveness of time management among school principals in Mafraq Governorate in Jordan (in Arabic). *Derayat Educational Science*, 43, (3) pp.1167-1183.
- Al-Nouh, Abdul Aziz Salem. (2015). The role of school administration in activating the partnership between the school and the local community (in Arabic), afield study, *Journal of Educational Sciences of Imam Muhammad bin Saud Islamic University*, volume (3), 235-216.
- Al-Shammari, Khaled. (2017). The extent to which the school administration activates the partnership between the school and the local community, obstacles and ways of improvement (in Arabic), *International Journal of Specialized Education*, 6 (1).
- Al-Sisi, Areej and Al-Rehaily Samer. (2019). Mechanisms for activating community partnership between the family and the school in light of the vision of the school in light of the vision of the kingdom of Saudi Arabia (2030) (in Arabic), *University of Shaheed Hama Lakhdar El Oued, Algeria*.
- Atwi, Jawdat. (2009). *Modern school administration, its theoretical concepts and practical application (in Arabic)*, Amman: Dar Al-Thaqafa for Publishing and Distribution, pp.98-99.

- Burcar, Z. (2014).: The role of the principal in Croatian Education: Manager, Leader or Administrator, *European Journal of Mental Health*, 9 (1), pp. 87-96.
- Day, C. (2007). What Being a Successful Principal Really Means: An International Perspective? *Educational Leadership & Administration: Teaching and Program Development*.19, pp.13-24.
- Dove, M.K., Zorotovich, J., &Gregg. (2018). School Community Connectedness and Family Participation at school. *World Journal of Education*,8(1),49-57.
- Hayat, Ibrahim. (2017). Community partnership as a mechanism to improve educational performance in Algerian schools (in Arabic): reality and prospects. *Journal of Educational Research*, 6 (11), 145-160.
- Herlina.H, Widodo.S and Madhakomala.R.(2020). Schools and communities: a partnership to enhance the quality of alternative education in indonesia.*International e-Journal of Educational Studies (IEJES)*,4(7),111-121.
- Kubbar, Muhammad (2015). The role of community participation in developing the educational process (in Arabic). *Educational Studies: National Center for Curricula and Educational Research*, 16 (30), 1-28.
- Mahmoud, Muhammad (2018). *Social responsibility of universities and some future issues (in Arabic)*. (1 ed), Amman, Jordan: Dar Degla.
- Mutch.C, Collins. (2012). Partners in Learning: school's engagement with parents, families, and communities in NewZealand. *School community journal*.
- Nasr, Muhammad and Al-Qarni, Abdullah (2018). A proposed vision for activating community partnership at the University of Tabuk in light of the vision. (in Arabic) *Egypt National College of Education, University Tabuk*-37 (178), 695-744.
- Record, V.N. (2012). *The development and implementation of successful school-community partnerships in public elementary education (Doctoral dissertation, University of La Verne)*, ProQuest Dissertations Publishing.
- Thyab, Rasha. (2015). The role of school administration in consolidating the relationship between the school and the local community in public secondary schools from the point of view of teachers in Homs (in Arabic). *Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies*, 37 (3), 371-390.
- Ozi, Ahmed. (2007). Educational partnership is the engine of development and pedagogical development (in Arabic). *Journal of Educational Sciences*, at 11, pp. 657-671.
- Reginald. W., (2014). *Implementing Quality primary education for countries intransitory service work on adult state*, MA, published, university of Cincinnaati vol,25,2014.
- Shalash, Basem. (2017). The degree of application of the community school concept in Salfit Governorate government schools and the obstacles to that from the point of view of school principals (in Arabic). *Al-Quds Open University*.
- Sharri.I,Hung. D., (2013).School building relationships between schools and community agencies to meet 21 century learning demands.*KEDI journal of educational policy*.
- Sunaengsih, C., et al. (2019). *Principal Leadership in the Implementation of Effective School Management (in Arabic)*. *MimbarSekolah Dasar*.6(1), pp.79-91.
- Tahlawi, Ibtisam and Alwani, Ali. (2019). The role of school administration in activating the partnership between the school and the local community in general education schools in Al-Khobar Governorate (in Arabic), *Journal of Arab Studies in Education and Self-Learning*, (114), 365-388.