البحث التاسع :

دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخبر

إعداد :

أ/ ابتسام بنت بشير إبراهيم طحلاوي
مشرفة الجودة وقياس الأداء بمكتب إدارة تعليم الخبر بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية

د/ علي أحمد مقرب علواني
أستاذ مشارك بقسم الإدارة التعليمية بكلية التربية جامعة الملك فيصل بالمملكة العربية السعودية

دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخبر

بحث مستل من رسالة ماجستير بقسم الإدارة التعليمية بكلية التربية جامعة الملك فيصل

أ/ ابتسام بنت بشير إبراهيم طحلاوي

مشرفة الجودة وقياس الأداء بمكتب إدارة تعليم الخبر بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية

د/ علي أحمد مقرب علواني

أستاذ مشارك بقسم الإدارة التعليمية بكلية التربية جامعة الملك فيصل بالمملكة العربية السعودية

• **المستخلص**:

هدف البحث إلى تحديد درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة مع المجتمع المحلي في العملية التعليمية، وذلك في المجالات التالية: الشراكة في مجال الخدمات الإدارية، الشراكة في مجال الأنشطة التربوية، والشراكة في مجال الخدمات الإنسانية والاجتماعية، وأيضا معرفة أبرز معوقات تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في العملية التعليمية من وجهة نظر عينة الدراسة. وتم استخدام المنهج الوصفي، وأداة الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء ووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر، وطبقت أداة على عينة قوامها (٢٩٢) من المدراء والوكلاء. وتوصلت نتائج البحث إلى أن درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في العملية التعليمية، من وجهة نظر عينة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة، وكشفت عن وجود معوقات تحول دون تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في العملية التعليمية؛ حيث جاءت درجة وجود المعوقات ككل متوسطة، وأوصى البحث بأن تهيئ وزارة التربية والتعليم للإدارة المدرسية الظروف الملائمة؛ لبناء شراكة فاعلة مع مؤسسات المجتمع المحلي، وأن تعمل إدارة المدرسة على توعية مؤسسات المجتمع المحلي بدورها تجاه المدرسة، وأن تتبنى الإدارة المدرسية نشر ثقافة العمل التطوعي في المجتمع المحلي والمدرسة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة المدرسية - الشراكة - محافظة الخبر.

The Role of School Management in Activating Partnership betweenSchools and the community in ALKhobar

Ebtesam Basheer Ebraheem Tahlawi

Dr. Ali Ahmed Mokarab

Abstract

This research aimed to determine the degree of the school administration's role in activating partnership with the community in the educational process, in the following areas: partnership in administrative services, partnership in educational activities,and partnership in the field of humanitarian and social services, as well as determine the main obstacles to the activation of partnership between the school and the community in the educational process fromstudysample point of view.The research utilized the descriptive approach and the questionnaire as the research tool. The study population consisted of all schools principals and assistant

principalsof general education schools in Al-Khobar governorate and applied the questionnaire to a sample of 292 principals and assistant principals.The research results indicated that the degree of the school administration's role in activating the partnership between the school and the community in the educational process from the study sample point of view has a medium degree, and indicated that there are obstacles that prevent the activation of the partnership between the school and the community in the educational process which has a medium degree,The research recommended that the Ministry of Education should provide the appropriate conditions for the school administration to make an effective partnership with the community institutions, The school administration should also sensitize the community institutions towards the school, and the school administration should adopt a culture of volunteering in the community and the school.

Keywords: School Management - Partnership - Khobar Governorate

• مقدمة:

تواجه المدرسة في دول العالم المتقدمة والنامية عدداً من التحديات، التي فرضت نفسها مع مطلع القرن الواحد والعشرين،ومن أبرز هذه التحديات منها: تحقيق وضمان معايير الجودة التي حتمت على المدرسة أن تقوم بتطوير أدائها؛ من أجل رفع كفاءتها الإنتاجية وزيادة فاعليتها؛ وذلك لكي تستجيب إلى متطلبات ومعايير الجودة وأنظمة ضمان الجودة. والتغيرات والتطورات التكنولوجية المتسارعة التي تستوجب إعادة النظر، ومراجعة استراتيجيات التعلم والتعليم، ومتطلبات الحياة وسوق العمل، حيث بات مطلوبا من المدرسة أن تعد الطلاب لممارسة الحياة العملية في عالم متغير، وسرعة التغير والتغيير التي طرأت على جميع نواحي الحياة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والفكرية والعملية والتكنولوجية. الانفتاح ومواجهة الانغلاق الفكري الأمر الذي تطلب تحويل البيئة التعليمية في المدرسة من بيئة مغلقة إلى بيئة أكثر انفتاحا، تعتمد التواصل الفعال مع المجتمع والقطاعات المختلفة. المساءلة والشفافية، وهذا المبدأ يتطلب من المدرسة قبول المساءلة الاجتماعية ويحتم عليهاالاضطلاع بالأدوار الموكلة إليها بشفافية ووضوح (الخطيب والخطيب،٢٠٠٦م: ٤٠١).

وفي ظل هذا التغيريكون دور الإدارة المدرسية متغيراً، ومتجدداً باستمرار، وهذا يتطلب منها إيجاد وسائل،وأساليب مختلفة للشراكة بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي(Manasse,2003:43)

ولقد صار واضحاً أن عملية إصلاح التعليم وتطويره تحتاج إلى بناء شراكة مع المجتمع على اتساعه بجميع طوائفه، وفئاته، فبدون مؤازرة المجتمع لا يمكن إحداث الإصلاح المستهدف للتعليم، حيث يعد تقدم الطلاب، وإطلاق طاقاتهم وقدراتهم الإنسانية والإبداعية، وتنمية قيم الانتماء والمواطنة لديهم رهنا

بالقدرة على تحقيق تفاعل أصيل مستمر بين أطراف مثلث المدرسة والأسرة والمجتمع المحلي (وزارة التربية والتعليم ، ٢٠٠٣م : ١٣١).

ويرى كثير من علماء التربية ورجالها، أنه لابد من توثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع ،وهذا ما أكد عليه (جون ديوي) الذي يرى أن المدرسة يجب أن تكون صورة مصغرة للمجتمع، وتعكس مايدور في المجتمع الكبير، فالعملية التعليمية لا تتم في فراغ، بل هي عملية اجتماعية انطلاقا من أن التربية نظام اجتماعي يتفاعل مع النظم الاجتماعية الأخرى يؤثر ويتأثر بها (العجمي،٢٠٠٧م:٤).

ويؤكد هلال وقمر وأحمد وعيدأن المدرسة الفعالة هي المدرسة التي تبني علاقات مجتمعية جيدة، حيث إن الشراكة بين المدرسة والأسرة والمجتمع تؤدي إلى تحسن أداء الطلاب في كل الجوانب السلوكية، والإنجاز الأكاديمي، والأنشطة التربوية(هلال وقمر وأحمد وعيد ،٢٠٠٥م:٢٨٧).

وتسهم هذه الشراكة في توفير موارد مالية إضافية لتمويل المدارس، وربط المدرسة بالبيئة المحيطة، والاستفادة من إمكانات المجتمع المحلي ومرافقه، وتنمية قيمة الانتماء بين الطلاب لمجتمعهم، كما تقود الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي إلى تبادل الأفكار والخبرات، ورفع مستوى التحصيل لدى الطلاب، وتحقيق التكامل في العملية التربوية ، والمساهمة في تطوير المدرسة، وإلى الترابط بين النظرية والواقع المجتمعي، وتحقيق التكامل بين المدرسة ومؤسسات التنشئة التربوية والاجتماعية (الطيطي وأبو ساكور،٢٠١٠م:١٤).

وتولي الحكومات والمجتمعات المعاصرة أهمية كبرى لمشاركة المؤسسات والمنظمات المجتمعية المختلفة في عملية النمو والتطور في مجالات الحياة المختلفة ومنها المجال التربوي (الشرعي،٢٠٠٧م: ١) والمملكة العربية السعودية كدولة تعيش نهضة تنموية شاملة، أدركت كغيرها من الدول هذا الأمر، حيث تضمنت خطة التنمية التاسعة(١٤٣٠هـ -١٤٣٥هـ)في محور الأهداف العامة والسياسات لقطاع التعليم ضرورة التوسع في الشراكة المجتمعية في التعليم (وزارة الاقتصاد والتخطيط،١٤٣٠هـ: ٣٧٥).

وحرصاً من وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية على تحقيق تعليم ذي جودة عالية يسهم في جهود الإصلاحات الاقتصادية للمملكةالعربية السعودية ، قامت الوزارة بتحديد رؤية واضحة للتعليم ، واستراتيجياته، وخططه ، ووضعت المعايير والمواصفات التي توجه التعليم ، وتظهر مدى تحقيقه لأهدافه، كالمعايير الأدائية للإدارة المدرسية ومنها: الانفتاح على المجتمع المحلي وتوظيف الاتصال الفاعل مع أفراده بهدف إشراكهم فيما يخدم العملية التعليمية والتربوية، وبناء قنوات اتصال فاعلة مع الجهات الحكومية والقطاع الخاص الموجودة في المجتمع،وجمع المعلومات عن مشكلات المجتمع المحلي وتوظيفها في الأنشطة غير الصفية، وتوظيف مصادر المجتمع في حل مشكلات المدرسة، وتحقيق أهدافها، وبناء علاقة مع وسائل الإعلام وتوظيفها في تحقيق رؤية المدرسة

ورسالتها،وتطوير برنامج شامل للتفاعل مع شؤون المجتمع وقضاياه، واستخدام مصادر المجتمع والتبرعات العينية والنقدية بصورة حكيمة ومناسبة، وتطوير مهارات التعاون وتوظيفها في المجتمع المدرسي، وإشراك أولياء الأمور في تقويم بعض فعاليات المدرسة(الجهني،٢٠١٣م: ١٥٩ -١٦٠).

- **مشكلة البحث**:

رُغم ما تحققه الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من مزايا وفوائد كبيرة فإن مستوى التعاون في المملكة العربية السعودية بين المدرسة والمجتمع المحلي لايزال محدودا وفي نطاقات ضيقة (جمال الليل،١٤٢٣هـ:٣) إذ تقتصر مجالات التعاون الحالية على عقد مجالس الآباء والأمهات، ودعوة بعض أولياء الأمور والمتخصصين والدعاة إلى إلقاء بعض المحاضرات التوعوية (إدارة تعليم الرياض، ١٤٢٧هـ:٣).

وأشارت دراسة لمجلس التعاون لدول الخليج العربي حول التطوير الشامل للتعليم بدول مجلس التعاون (مجلس التعاون لدول الخليج العربي ، ٢٠٠٤م) إلى أن العلاقة بين مؤسسات التعليم ومؤسسات المجتمع في دول المجلس - بالإضافة إلى ندرتها -يمكن وصفها بأنها اجتهادات أولية يغلب عليها غياب المغزى الحقيقي للشراكة بين المؤسسات التعليمية ومؤسسات المجتمع، كما كشفت الدراسة ضعف العلاقة بين المدرسة وعناصر المجتمع المحلي ممثلا في الأسرة والقطاع الخاص وغيرها من المؤسسات المجتمعية، وضعف الوعي المجتمعي بوظائف المدرسة التربوية، وعدم الاعتراف بأن التعليم مسؤولية مجتمعية، كما أكدت العديد من الدراساتالتي أجريت في بعض الدول العربية على ضعف العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي كدراسة أحمد(٢٠١١م)، والطيطي وأبو ساكور(٢٠١٠م)، والصوافية(٢٠٠٨م)، والقاضي(٢٠٠٧م)، والكردي(٢٠٠٦م)،والعجمي(٢٠٠٥م)،والطروانةوسواقد (١٩٩٥م) . كما أوصت العديد من الدراسات التي تناولت دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع بضرورة تفعيل دور الإدارة المدرسية في تنظيم برامج شراكة مع قطاعات المجتمع المحلي كدراسة الصماتي(٢٠٠٩م)، والهيلات(٢٠٠٩م)، والعنزي(٢٠٠٩م)، وآل سويدان(٢٠٠٨م)، وأبوسمرة(٢٠٠٦م)، وعاشور(٢٠٠٥م) .

وفي ظل نتائج الدراسات السابقة ، ومحدودية الجهود المبذولة من قبل إدارة مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر في تفعيل الشراكة المجتمعية في التعليم بمختلف الأساليب ولإدراك الباحثتان – من خلال معايشتهما للواقع في الميدان التعليمي - أهمية الدور الذي يمكن أن تقوم به الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة المجتمعية في التعليم.

- **أسئلة البحث**:

يمكن تحديد أسئلة البحث في التالي:

- ما واقع دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظر مدراء و وكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد الدراسة حول دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحليتعزى إلى المتغيرات التالية: الجنس -الوظيفة - الخبرة الإدارية - المرحلة الدراسية -نوع التعليم ؟
- ما المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظر مدراء ووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر ؟

- **أهداف البحث**:

هدف البحث الحالي إلى تحقيق ما يلي:

- بيان على واقع دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظرمدراء ووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر .
- الكشف عن أوجه التشابه والاختلاف بين متوسط استجابات أفراد الدراسة حول دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي تعزى إلى متغيرات الدراسة (الجنس - الوظيفة - الخبرة الإدارية - المرحلة الدراسية - نوع التعليم) .
- تحديد المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظرمدراء و وكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر .

- **أهمية البحث**:

تنبع أهمية البحث من الموضوع الذي يتناوله، ذلك أن تعزيز التعاون والشراكة بين المجتمع المحلي والمدرسة أصبح ضرورة تربوية ملحة، كما تعود أهميته إلى العوامل التالية:

- تزايد الاهتمام بضرورة تقوية الروابط بين المدرسة والمجتمع المحلي ، إذ أن العلاقة التفاعلية بين المدرسة والمجتمع تعد من الجوانب الأساسية في التطوير والتغيير التربوي، والذي يسعى إلى إشراك المجتمع بمختلف فئاته وشرائحه في صياغة رؤية التعليم في المملكة العربية السعودية، وبناء استراتيجياته المستقبلية.
- تزامن هذه الدراسة مع جهود وزارة التعليم في تطوير العملية التعليمية، وتجويدها من خلال طرح مشروعات تربوية حيوية، كمشروع الملك عبدالله لتطوير التعليم.
- الاستجابة لتوصيات ومقترحات العديد من الدراسات التي أشارت نتائجها إلى أهمية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي ، وأثرها في تغيير مفهوم المدرسة من مدرسة منغلقة على نفسها إلى مؤسسة تربوية مجتمعية، تساهم في تنمية وتطوير المجتمع المحلي .

- **مصطلحات البحث**:
- **الدور**(Role):

عرفه نشوان(١٤٠٦ه، ١١) بأنه:" ما يقوم به كل فرد من وظائف ومهام مناطة به، باعتباره عضواً في أي تنظيم لديه أدوار محددة يجب أن يقوم بها".

وعرفه عطوي (٢٠١٢م، ١١٢) بأنه "مجموعة من الأنشطة المرتبطة، أو الأطر السلوكية التي يقوم بها الفرد، لتحقيق ماهو متوقع منه في مواقف معينة، ويترتب على الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة، وتحدد الأدوار للعاملين من خلال وصف الأعمال والواجبات التي سيقومون بها".

وتعرف الباحثة الدور إجرائياً بأنه: مجموعة الممارسات التي تقوم بها الإدارة المدرسية لتفعيل الشراكة مع المجتمع المحلي في العملية التعليمية من وجهة نظر مدراء و وكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر وتتمثل في ثلاثة مجالات: مجال الخدمات الإدارية، مجال الأنشطة التربوية، مجال الخدمات الإنسانية والاجتماعية وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على أداة الدراسة.

- **الشراكة**(Partnership):

عرفها بدوي(١٩٨٢م، ٣٥) بأنها: "عقد اتفاق مقنن من خلال الحوار الحر الذي تتوفر فيه إرادتان أو أكثر للاشتراك في مشروع، أو الاضطلاع بنشاط، أو عمل، يتم من خلاله التكامل بين هذه الأطراف، وهي عملية ديناميكية، تبدأ خطاها الأولى عندما يتم تصميمها بشكل كلي واضعة في اعتبارها كل التزامات، وتوقعات الشركاء".

وتعرف الباحثة الشراكة إجرائياً بأنها: الجهود المنظمة التي تقوم بها الإدارة المدرسية والمجتمع المحلي،ومن خلالها تتبادل الآراء والأفكار والخبرات، وتتكامل الموارد والإمكانات بين الشركاء؛ تعويضاً لجوانب القصور لديهم بهدف خدمة المجتمع، والمتعلمين في محافظة الخبر.

- **الإطار النظري للبحث**:
- **أولاً: الشراكة المجتمعية في العملية التعليمية**
- **مفهوم الشراكة**:

يوضح قاموس Webster'sأن للشراكة (Partnership) معاني متعددة؛ منها ما يعبر عن وجود علاقة قانونية، أو شرعية بين شخصين ، أو أكثر، ارتبطوا مع بعضهم بشكل تعاقد اجتماعي وفق مبادئ محددة،وفي معنى آخر الشراكة تتضمن العلاقات التي تشبه العلاقات القانونية والمستخدمة في التعاون بين الشركاء، بشكل تتحدد فيه الحقوق والمسؤوليات على بعضهم البعض (Webster's, 1993:859). ويعرف قاموس لونج مان (Long Man) الشريك بأنه: الشخص الذي يشارك غيره في نفس النشاط، أو يشتركان في عمل واحد، ويقتسمان المكاسب، والخسائر، ومن ثم فإن الشراكة تكون بين اثنين، أو أكثر

من الناس، أو المنظمات التي تعمل معاً؛ لتحقيق الهدف (Long Man, 1032:1987).

• **الشراكة المجتمعية**:

ظهر مفهوم الشراكة في نهاية مرحلة الستينات من القرن العشرين، وكان ذلك تحت مسميات التشارك ، والتعاون، ويؤكد تقرير اليونيسكو المعنون " التعليم ذلك الكنز المكنون" هذا المفهوم (سنهجي ٢٠٠٦م:١) وتعد الشراكة إحدى الآليات التي تعكس عملية إعادة صياغة العلاقة بين جميع المعنيين بالتعليم، وهي رؤية جديدة للأدوار بين مؤسسات التعليم وبين الأهالي، أو بينها وبين القطاع الخاص، أو بينها وبين المتخصصين الأكاديميين أو ذوي الخبرة وغيره(رستم، ٢٠٠٣م:٢١).

وتعرف عبد المنعم(١٩٩٩م، ٣٤) الشراكة المجتمعية في مجال التعليم بأنها: "اتفاق بين الجهود التعليمية الرسمية وبين المجتمع، وأطرافه الفاعلة المعنية بشؤون التعليم؛ للتعاون المشترك، لتحقيق الأهداف من خلال مشروعات مشتركة ".

ومن منظور تجويد وتحسين الخدمة التعليمية، والمسئولية الاجتماعية يعرفها محمود(٢٠٠٥م، ٣٤٩) بأنها:"مشاركة جميع فئات المجتمع على اختلاف أنماطه فكرياً، ومادياً من خلال استراتيجية مدروسة؛ تهدف لجودة، وتحسين التعليم، وزيادة فعالية المدرسة في تحقيق وظيفتها التربوية؛ لتدعيم القدرات الإبداعية للطلاب ".

ويتضح من التعريفات السابقة أن الشراكة المجتمعية في التعليم هي: عبارة عن اتفاق بين إدارة المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي حول تحقيق أهداف مشتركة؛ للارتقاء بالعملية التعليمية التربوية، تسعى جميع أطراف الشراكة لتحقيقها، وتقوم على أسس تحكم علاقة كافة الأطراف، وهي التفاهم، والثقة، والخبرة، والتفاعل المتبادل .

• **متطلبات تفعيل الشراكة المجتمعية في التعليم** :

حددت مارل (Marrle , 2006, 28) العميد المساعد لبرامج التعليم قبل الجامعي بولاية متشغان مجموعة متطلبات تساعد على نجاح الشراكة في التعليم، وهي :

- الاحترام المتبادل الواضح أثناء التعامل في تنفيذ العملية التعليمية .
- وجود قيادة قوية متسقة تقدم نماذج للاحترام يقتدي بها كل الشركاء .
- إتاحة وقت كافٍ لتعرف الشركاء بعضهم على بعض .
- فهم واحترام ثقافات العمل المختلفة لكافة الأطراف في تطوير العملية التعليمية .
- وجود أدوار ومهام محددة لكل أطراف الشراكة في تجديد التعليم .
- وجود مدير للمشروع يقوم بالتنسيق بين الأطراف المشاركة في دعم وجودة العملية التعليمية.

- **ثانياً: الإدارة المدرسية ومعوقات الشراكة المجتمعية في العملية التعليمية**
- **الإدارة المدرسية وتطورها:**

لقد تطور مفهوم الإدارة المدرسية تطوراً سريعاً في العصر الحاضر، بفضل تطور المفاهيم في ميادين الإدارة بشكل عام ، وزيادة الاهتمام بالدراسات والبحوث في ميدان الإدارة المدرسية بشكل خاص ، وكان من نتائج هذا التطور؛ التقدم العلمي، وبروز اتجاهات جديدة في الإدارة جعلت الإدارة، المدرسية أكثر توسعا(المسعري،١٤٢٤هـ: ١١٨).

ويشير عطوي(٢٠١٢م، ٧) إلى أن الإدارة المدرسية قد تغيرت واتسع مجالها في الوقت الحاضر، فلم تعد مجرد عملية روتينية، تهدف إلى تسيير شؤون المدرسة تسييرا رتيبا وفق قواعد، وتعليمات معينة تقتصر على العناية بالنواحي الإدارية، بل أصبحت تعنى بالنواحي الفنية، وبكل ما يتصل بالطلاب، والمعلمين في المدرسة، وبالمناهج وطرق التدريس، والنشاط المدرسي، والإشراف الفني، وتنظيم العلاقة بين المدرسة وبين المجتمع المحلي، وتعتبر الإدارة المدرسية الناجحة حجر الزاوية في العملية التعليمية التربوية. في حين يعرف المعايطة (٢٠٠٧م، ٧٨) الإدارة المدرسية بأنها: العمل مع الأفرادبأفضل السبل، وتنسيق جهودهم بشكل متضافر،ومتكامل، مما يعود عليها بالنمو، ويعود على المدرسة بالفعالية.

- **وظائف الإدارة المدرسية:**

صنف حسان والعجمي (٢٠١٠م، ١٠١.٩٨) وظائف الإدارة المدرسية؛ فيما يلي :

- وظائف فنية تشمل العديد من النواحي التي يمكن تناولها في النقاط التالية : تقويم وتوجيه عمل المعلمين، إعداد التقارير اللازمة عن تقدم التلاميذ في دراستهم، تمهيدا لرفعها لأولياء الأمور، والتعرف على الإمكانيات المادية، والبشرية المطلوبة للمدرسة، والاطلاع على أحدث التطورات التربوية، والتعليمية، ودراسة فلسفة المجتمع التربوية، والمناهج والكتب المدرسية، والتي تخص المرحلة التعليمية، والتعليمات التي ترد من الوزارة بهذا الشأن .
- الوظائف الإدارية؛ وتشكل المسؤوليات الإدارية النواحي التالية: شؤون الطلاب، وشؤون الموظفين، وشؤون الحسابات، وشؤون التوريدات، وشؤون التغذية، والإشراف على المباني المدرسية.
- الوظائف الاجتماعية: وتتضمن علاقة المدرسة بالمجتمع الخارجي؛ من آباء وأولياء أمور ، ومؤسسات، ومرافق، وهيئات،وبالتالي يتطلب من إدارة المدرسة وضع خطط، وبرامج لتحسين علاقة المدرسة بالمجتمع الخارجي، وذلك لجعل الحياة المدرسية أكثر ثراء،وفعالية.

- **معوقات الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي:**

أورد بري (Beare, 1993, 36) عددا من هذه المعوقات؛ وهي :

- التفاوت الكبير في القوة بين الأطراف المشاركة؛ وعدم تكافئها في مجال صنع القرار ، وصياغة الخطط .
- عدم توفر المعلومات حول كيفية بناء علاقة الشراكة .

- ضعف المبادرات المؤسسية،والتي قد تعتمد على مبادرات شخصية،أو فردية. وهذا لا يضمن استدامتها، واستمرارها، ويجعل الشراكة مرهونة ببقاء الشخص في موقعه .
- ضعف ثقافة الحوار، وحرية التفكير، والتعبير، والتنظيم، وقبول الاختلاف، والتنوع، والتعدد.

كما أشار حسونة(٢٠٠٥م: ٢٢٣ - ٢٢٤) إلى أن هذه المعوقات تتمثل في :

- الظروف الاقتصادية، ومتطلبات المعيشة التي تدفع الأفراد إلى العمل الإضافي؛ لسد الحاجات الضرورية، مما يؤدي إلى الإحجام عن المشاركة في الأنشطة.
- أن الشراكة المجتمعية في بعض الأنشطة التعليمية تحتاج لأفراد متخصصين، وفي الغالب يكونوا غير متوفرين،أو ليس لديهم الوقت.
- عدم الترحيب بأعضاء المجتمع من جانب العديد من الموظفين في المدرسة.
- الاعتقاد في أن الأموال المقدمة إلى المدرسة لا يتم إنفاقها في مكانها الصحيح.
- الاعتقاد بأن تأثير الجهود الذاتية ضئيل بالنسبة إلى حجم الإنفاق الهائل على التعليم.
- الاعتقاد بأن التعليم واجب الحكومة فقط، وعليها وحدها مسؤولية التخطيط، والتنفيذ، والتمويل.
- ضعف قنوات الاتصال بين المدرسة وأولياء الأمور، والمجتمع المحلي؛ لشعور إدارة المدرسة بتدخل أولياء الأمور في شؤونها.

- **الإطار المنهجي للبحث**:
- **منهج االبحث**:

يعتمد البحث على المنهج الوصفي، لمناسبته لطبيعة مشكلة الدراسة، وأهدافها، وتساؤلاتها، وهو أسلوب لا يقف عند حد جمع المعلومات، ووصف الواقع، بل يتعداه إلى تحليل البيانات وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات، وتعميمات تساعد في فهم الواقع الذي تم دراسته ومن ثم تطويره.

- **أداة البحث**:

اعتمد البحث على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وذلك لملاءمتها لطبيعة هذه الدراسة، حيث أنها تمثل أداة مناسبة للحصول على معلومات، وبيانات، وحقائق مرتبطة بواقع معين.

- أ) **بناء الأداة**:

صممت الاستبانة على ضوء مشكلة الدراسة، والإطار النظري، وبالعودة إلى بعض الدراسات السابقة وتكونت الاستبانة من جزأين على النحو التالي:

- الجزء الأول: البيانات الشخصيةعن أفراد الدراسة؛ وقد تضمنت: الجنس (ذكر، أنثى)، الوظيفة (مديرة، وكيلة)، الخبرة الإدارية (خمس سنوات، أكثر من خمس إلى عشر سنوات، عشر سنوات)، المرحلة الدراسية (ابتدائي، متوسط، ثانوي)،نوع التعليم (تعليم حكومي ، تعليم أهلي)

- الجزء الثاني: تضمن محورين هما:
  - ✓ المحور الأول: دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي، وتكون من (٢٦) عبارة موزعة على ثلاثة مجالات؛ وهي: الشراكة في مجال الخدمات الإدارية، الشراكة في مجال الأنشطة التربوية، الشراكة في مجال الخدمات الإنسانية والاجتماعية.
  - ✓ المحور الثاني: المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي، وتتكون من (١٧) عبارة.

- **ب) صدق الأداة**:

قامت الباحثتان بالتحقق من صدق أداة الدراسة من خلال:

- الصدق الظاهري: للتحقق من الصدق الظاهري للاستبانة قامت الباحثة بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين وعددهم (٣١) محكما من أكاديميين متخصصين في مجال التربية، وذلك للحكم وإبداء الرأي حول مدى انتماء العبارة للمجال الذي صنفت فيه، ومدى وضوح العبارات مع اقتراحات التحسين ومدى دقة صياغة العبارات مع اقتراح الصياغة المناسبة .
- صدق الاتساق الداخلي: بعد تعديل الاستبانة (أداة الدراسة) على ضوء ملاحظات المحكمين ، والتأكد من صدقها الظاهري ، قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط لبيرسون "Person'sCoefficient" لمعرفة صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، كما يظهر في الجدول التالي:

جدول (١) : معاملات ارتباط مفردات المحور الأول (دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي) بالدرجة الكلية للمجال المنتمية إليه.

(المجال)	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
الأول: الخدمات الإدارية	١	٠,٧٤١**	٢	٠,٧٨٣**	٣	٠,٧٣٧**
	٤	٠,٦٦٠**	٥	٠,٦٥١**	٦	٠,٥٩٩**
	٧	٠,٧٣٠**				
الثاني: الشراكة في مجال الأنشطة التربوية	٨	٠,٧٥٢**	٩	٠,٧١٦**	١٠	٠,٧٧٦**
	١١	٠,٦٦٥**	١٢	٠,٧٤٦**	١٣	٠,٥٩٦**
	١٤	٠,٧٠٠**	١٥	٠,٧٣٧**	١٦	٠,٧٦٧**
	١٧	٠,٨٠٦**	١٨	٠,٧٤٢**	١٩	٠,٧٧٣**
	٢٠	٠,٧٧٩**				
الثالث: الشراكة في الخدمات الإنسانية والاجتماعية	٢١	٠,٧٨٨**	٢٢	٠,٨٠٥**	٢٣	٠,٧٣٥**
	٢٤	٠,٦٧٢**	٢٥	٠,٧٢٦**	٢٦	٠,٧٣٣**

** دالة عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول (١) أن جميع معاملات الارتباط بين بنود المحور الأول بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه كانت موجبة ودالة وتتراوح قيمتها بين (٠,٥٩٦ _ ٠,٨٠٦) وهي معاملات مناسبة، وهذا يدل على أن جميع عبارات المحور الأول كانت صادقة وتقيس الهدف الذي وضعت من أجلة.

ويوضح الجدول(٢)، معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بنود المحور الأول (دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي)بالدرجة الكلية للمحور كما يلي:

جدول (٢) : معاملات ارتباط مفردات المحور الأول (دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي) بالدرجة الكلية للمحور.

(المجال)	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
الأول: الخدمات الإدارية	١	٠,٦٣٠◆◆	٢	٠,٦٧٩◆◆	٣	٠,٥٩٧◆◆
	٤	٠,٥٧٦◆◆	٥	٠,٥٦٠◆◆	٦	٠,٤٤٠◆◆
	٧	٠,٦٥٤◆◆				
الثاني: الشراكة في مجال الأنشطة التربوية	٨	٠,٦٩٦◆◆	٩	٠,٧٠٦◆◆	١٠	٠,٧١١◆◆
	١١	٠,٦٨١◆◆	١٢	٠,٧٤٣◆◆	١٣	٠,٦٥٠◆◆
	١٤	٠,٧٨١◆◆	١٥	٠,٦٤٣◆◆	١٦	٠,٦٨٦◆◆
	١٧	٠,٧٨١◆◆	١٨	٠,٦٨٨◆◆	١٩	٠,٧٢٥◆◆
	٢٠	٠,٧٥٧◆◆				
الثالث: الشراكة في الخدمات الإنسانية والاجتماعية	٢١	٠,٦١٩◆◆	٢٢	٠,٧٥٢◆◆	٢٣	٠,٧١١◆◆
	٢٤	٠,٥٢٩◆◆	٢٥	٠,٥٩٩◆◆	٢٦	٠,٥٩٧◆◆

◆◆ دالة عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول (٢) أن جميع معاملات ارتباط بنود المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور كانت موجبة ودالة وتتراوح قيمتها بين (٠,٤٤٠ _ ٠,٧٨١) وهي معاملات مناسبة ، وهذا يؤكد أن جميع عبارات المحور الأول كانت صادقة وتقيس الهدف الذي وضعت من أجلة.

ويوضح الجدول (٣) معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني (المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي) بالدرجة الكلية للمحور كما يلي:

جدول (٣) : معاملات ارتباط مفردات المحور الثاني (المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي) بالدرجة الكلية للمحور الثاني

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠,٦١٦◆◆	٢	٠,٦٠٠◆◆
٣	٠,٦٨٨◆◆	٤	٠,٦٢٢◆◆
٥	٠,٤٧٦◆◆	٦	٠,٥٧٨◆◆
٧	٠,٥١٤◆◆	٨	٠,٤٤٧◆◆
٩	٠,٥٨٤◆◆	١٠	٠,٦٠٧◆◆
١١	٠,٤٤٦◆◆	١٢	٠,٤٦٥◆◆
١٣	٠,٦١٢◆◆	١٤	٠,٦٢٥◆◆
١٥	٠,٦٨٢◆◆	١٦	٠,٦٧٣◆◆
١٧	٠,٦٣٤◆◆		

◆◆ دالة عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول (٣) أن جميع معاملا ت ارتباط بنود المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور كانت موجبة ودالة وتتراوح قيمتها بين (٠,٤٤٦ _ ٠,٦٨٨) وهي معاملات مناسبة، وهذا يؤكد أن جميع عبارات المحور الثاني كانت صادقة وتقيس الهدف الذي وضعت من أجلة.

- **ج) ثبات الأداة**:

للتحقق من ثبات الاستبانة قامت الباحثتان باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة، وللاستبانة ككل، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٤) : قيم معامل الثبات لمجالات المحور الأول ولإجمالي المحورين الأول والثاني

م	المجال	عدد الفقرات	قيمة معامل ارتباط ألفا كرونباخ
١	المجال الأول	٧	٠,٨٢٣
٢	المجال الثاني	١٣	٠,٩٢٩
٣	المجال الثالث	٦	٠,٨٣٧
	المحور الأول ككل	٢٦	٠,٩٤٦
	المحور الثاني ككل	١٧	٠,٨٧٥

يتضح من الجدول (٤) أن قيم معاملات ألفا كرونباخ للمحورين الأول والثاني هي قيم مناسبة تراوحت بين(٠,٨٢٣) و(٠,٩٤٦)، مما يشير إلى أن المقياس يتمتع بقدر عال من الثبات.

- **مجتمع البحث**:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراءووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر (بنين، بنات)(حكومي، وأهلي) التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم بالمنطقة الشرقية ، للعام (الدراسي١٤٣٤هـ -١٤٣٥هـ) والبالغ عددهم (٦٣٧)

- **عينة البحث**:

تم تطبيق الدراسة على عينة من مدراء ووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر (بنين، وبنات) (حكومي، وأهلي) التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم بالمنطقة الشرقية ، للعامدراسي (١٤٣٤هـ -١٤٣٥هـ)تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وقد تم توزيع الاستبانات على (٥٠٪) من أفراد المجتمع الأصلي للدراسة، واسترجاع (٤٦٪) من أفراد المجتمع الأصلي للدراسة.

- **أساليب المعالجة الإحصائية**:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS)،لتحليل البيانات والحصول على النتائج كمايلي:

- التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية،والانحرافات المعياريةلوصف خصائص أفراد الدراسة، والتعرف على استجابات أفرادها على كل عبارة من عبارات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون (*Person'sCoefficient*) لقياس الاتساق الداخلي لأداة الدراسة .
- معامل ألفا كرونباخ(*AlphaCronbach*) لقياس ثبات الأداة.
- اختبار ت (*T-test*)؛ لمعرفة ما إذا كان هناك فروق فياستجابات أفراد الدراسة تبعاً لمتغيرالجنس والوظيفة ونوع المدرسة.
- تحليل التباين الأحادي(*One- Way ANOVA*) لحساب الفرق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين ، وذلك تبعاً لمتغيري المرحلة الدراسية، والخبرة الإدارية.
- اختبار شيفية للمقارنات البعدية للتعرف على اتجاه الفروق الدالة إحصائيا.

- **نتائج البحث وتحليلها:**

- **النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما واقع دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظر مدراء و وكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والترتيب لكل مجال من مجالات دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظر عينة الدراسة، كما هو مبين في الجدول(٥).

جدول (٥) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والترتيب لاستجاباتعينة الدراسة لمجالات المحور الأول وللمحور ككل.

م	المجالات	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	درجة الموافقة	الترتيب
١	الشراكة في الخدمات الإدارية	٢,٥٩	٠,٨٤١	منخفضة	٣
٢	الشراكة في الأنشطة التربوية	٣,١٦	٠,٨٧٩	متوسطة	١
٣	الشراكة في الخدمات الإنسانية والاجتماعية	٢,٩٩	٠,٩٤١	متوسطة	٢
	المحور ككل	٢,٩٦	٠,٧٩٦	متوسطة	

يظهر الجدول(٥) أن درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في العملية التعليمية من وجهة نظر مدراء ووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر جاءت بدرجة متوسطة، حيث حصلت عبارات المحور ككل على متوسط حسابي قيمته (٢,٩٦).

وتظهر النتائج أيضاً أن أفراد الدراسة يرون أن الإدارة المدرسية تمارس دورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في المجال الثاني : الشراكة في الأنشطة التربوية بدرجة ممارسة متوسطة ومتوسط حسابي قيمته (٣,١٦) وفي المجال الثالث: الشراكة في الخدمات الإنسانية والاجتماعية بدرجة ممارسة متوسطة ومتوسط حسابي قيمته(٢,٩٩)أما المجال الأول : الشراكة في الخدمات الإدارية فكانبدرجة ممارسة منخفضة ومتوسط حسابي قيمته(٢,٥٩).

- **ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة مع المجتمع المحلي فيما يتصل بمجال" الشراكة في الخدمات الإدارية":**

جدول (٦) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والترتيب لاستجاباتعينة الدراسة لعبارات مجال الشراكة في الخدمات الإدارية.

م	العبارات	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	درجة الموافقة	الترتيب
١	تتعاون إدارة المدرسة مع مؤسسات المجتمع المحلي في توفير الجوائز والمكافآت للطلبة المتفوقين.	٢,٨٤	١,٢٥٦	متوسطة	١
٢	تتيح إدارة المدرسة لمؤسسات المجتمع المحلي فرصة الاستفادة من الإمكانات المتوفرة في المدرسة.	٢,٨٢	١,٢٧٩	متوسطة	٢
٣	تشرك إدارة المدرسة مؤسسات المجتمع المحلي في صنع القرار التربوي.	٢,٨٠	١,١٤١	متوسطة	٣
٤	تعقد إدارة المدرسة لقاءات مع مؤسسات المجتمع المحلي لتبادل الآراء والمقترحات حول سير العملية التعليمية.	٢,٧٣	١,١٣٤	متوسطة	٤
٥	تتيح إدارة المدرسة لمؤسسات المجتمع المحلي مساءلتها عن أوجه القصور في أدائها.	٢,٤٧	١,٢٦١	منخفضة	٥
٦	تنسق إدارة المدرسة مع مؤسسات المجتمع المحلي للاستفادة من إمكاناتها في صيانة المبنى المدرسي.	٢,٢٥	١,٢٨٥	منخفضة	٦
٧	تشارك مؤسسات المجتمع المحلي إدارة المدرسة في وضع الخطط المدرسية.	٢,٢٠	١,٠٨٥	منخفضة	٧
	المجال ككل	٢,٥٩	٠,٨٤١	منخفضة	

يبين الجدول(٦) درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في العملية التعليمية من وجهة نظر مدراء ووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر في مجال الخدمات الإدارية مرتبة تنازليا حسب وجهة نظر أفراد الدراسة، حيثيتبين أن جميع العبارات حصلت على متوسطات حسابية تتراوح قيمها بين (٢,٨٤ -٢,٢٠)، ودرجة ممارسة تراوحت مابين متوسطة إلى منخفضة.

- **ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة مع المجتمع المحلي فيما يتصل بمجال" الشراكة في الأنشطة التربوية":**

جدول (٧) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والترتيب لاستجابات عينة الدراسة لعبارات مجال الشراكة في الأنشطة التربوية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١	تتعاون إدارة المدرسة مع مؤسسات المجتمع في نشر الوعي الصحي لدى الطلبة.	٣,٦٦	١,١٠٦	عالية	١
٢	تشارك إدارة المدرسة مؤسسات المجتمع المحلي في المناسبات الوطنية.	٣,٥٨	١,١٨٠	عالية	٢
٣	تتفاعل إدارة المدرسة مع الأنشطة التي تعقدها مؤسسات المجتمع المحلي.	٣,٥٥	١,١٤٣	عالية	٣
٤	تتعاون إدارة المدرسة مع مؤسسات المجتمع في نشر الوعي البيئي لدى الطلبة.	٣,٤٣	١,١١١	عالية	٤
٥	تدعو إدارة المدرسة مؤسسات المجتمع المحلي لمعارض الأنشطة الطلابية.	٣,٣٥	١,١٧٣	متوسطة	٥
٦	تتعاون إدارة المدرسة مع مؤسسات المجتمع في نشر الوعي بقضايا المجتمع لدى الطلبة.	٣,٣٤	١,٢٠٣	متوسطة	٦
٧	تنسق إدارة المدرسة مع مؤسسات المجتمع المحلي لترتيب زيارات ميدانية لها.	٣,٣٣	١,٢٨٤	متوسطة	٧
٨	تهتم إدارة المدرسة بنشر الوعي حول مفهوم الشراكة بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي.	٣,٢٧	١,١٥١	متوسطة	٨
٩	تسهم إدارة المدرسة في علاج القضايا والمشكلات التي تواجه مؤسسات المجتمع المحلي بأسلوب علمي.	٣,٠٢	١,١٥٩	متوسطة	٩
١٠	تنسق إدارة المدرسة مع مؤسسات المجتمع المحلي لبرامج تدريب الطلبة.	٢,٨٨	١,٢٦٥	متوسطة	١٠
١١	تشارك مؤسسات المجتمع المحلي إدارة المدرسة في رعاية الطلاب الموهوبين .	٢,٨٥	١,٣٤٤	متوسطة	١١
١٢	تشارك مؤسسات المجتمع المحلي إدارة المدرسة في رعاية الطلاب ذوي الصعوبات.	٢,٥٥	١,٢٤١	منخفضة	١٢
١٣	تقيم إدارة المدرسة بالتعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي برامج تقوية للطلاب المتأخرين دراسيا.	٢,٢٣	١,١٧٢	منخفضة	١٣
المجال ككل		٣,١٦	٠,٨٧٩	متوسطة	

يبين الجدول(٧) درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في العملية التعليمية من وجهة نظر مدراء ووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر في مجال الأنشطة التربوية مرتبة تنازليا حسب وجهة نظر أفراد الدراسة، حيث يتبين أن جميع العبارات حصلت على متوسطات حسابية تتراوح قيمها بين (٣,٦٦ -٢,٢٣)، ودرجة ممارسة تراوحت ما بين عالية إلى منخفضة.

- **ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة مع المجتمع المحلي فيما يتصل بمجال" الشراكة في الخدمات الإنسانية والاجتماعية ":**

للإجابة عن هذا المجال كانت النتائج كمايلي:

جدول (٨) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والترتيب لاستجابات عينة الدراسة لعبارات مجال الشراكة في الخدمات الإنسانية والاجتماعية.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١	تقيم إدارة المدرسة ندوات ومحاضرات تنمي الوعي بالعمل التطوعي لدى الطلبة.	٣,٤٦	١,٢٣٠	عالية	١
٢	تنسق إدارة المدرسة مع مؤسسات المجتمع المحلي لتقديم الرعاية الصحية للطلاب.	٣,١٠	١,١٨٦	متوسطة	٢
٣	تنظم إدارة المدرسة مهرجانات لصالح الأعمال الخيرية.	٣,٠٨	١,٣٦٩	متوسطة	٣
٤	تنسق إدارة المدرسة مع مؤسسات المجتمع المحلي لتقديم الرعاية الاجتماعية للطلاب.	٢,٩٩	١,٢١٨	متوسطة	٤
٥	تقدم إدارة المدرسة برامج تأهيلية للمتطوعين من مؤسسات المجتمع المحلي.	٢,٦٨	١,٢٦٥	متوسطة	٥
٦	تتعاون إدارة المدرسة مع مؤسسات المجتمع المحلي لتوفير اللوازم المدرسية للطلبة المحتاجين.	٢,٦٣	١,٣٢٧	متوسطة	٦
المجال ككل		٢,٩٩	٠,٩٤١	متوسطة	

يبين الجدول(٨) درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في العملية التعليمية من وجهة نظر مدراء ووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر في مجال الخدمات الإنسانية والاجتماعية مرتبة تنازليا حسب وجهة نظر أفراد الدراسة، حيث يتبين أن جميع العبارات حصلت على متوسطات حسابية تتراوح قيمها بين (٣,٤٦ - ٢,٦٣)، ودرجة ممارسة تراوحت ما بين عالية إلى متوسطة.

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني**: ":**هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد الدراسة حول دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحليتعزى إلى المتغيرات التالية: الجنس- الوظيفة- الخبرة الإدارية - المرحلة الدراسية- نوع التعليم** ؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الموافقة على تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي حسب الجنس، والوظيفة، ونوع التعليم واستخدام اختبار "ت" لمعرفة دلالة الفروق بين هذه المتوسطات، إلى جانب استخدام تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق بين المتوسطات وذلك تبعا لمتغيري الخبرة الإدارية ، والمرحلة الدراسية، وكانت النتائج لكل متغير من متغيرات الدراسة على النحو التالي:

- **تبعاً لمتغير الجنس**:

جدول (٩) : نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في متوسطات درجة الموافقة على مجالات تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحليتبعالمتغيرالجنس.

م	مجالات المحورالأول	المتغيرات	عدد الأفراد	المتوسط	الانحراف المعيارى	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
١	الشراكة في الخدمات الإدارية	ذكور	١٢٩	٢,٥٤	٠,٧٧٨	٠,٧٤٥	٠,٤٥٧ غير دالة
		إناث	١٦٣	٢,٦٢	٠,٨٨٨		
٢	الشراكة في الأنشطة التربوية	ذكور	١٢٩	٣,١٤	٠,٨١٩	٠,٣٠٩	٠,٧٥٨ غير دالة
		إناث	١٦٣	٣,١٧	٠,٩٢٦		
٣	الشراكة في الخدمات الإنسانية والاجتماعية	ذكور	١٢٩	٢,٨١	٠,٨٩١	٢,٨٣٨	٠,٠٠٥ دالة
		أناث	١٦٣	٣,١٣	٠,٩٥٩		
المحور ككل		ذكور	١٢٩	٢,٩٠	٠,٧٤٤	١,١٤٩	٠,٢٥٢ غير دالة
		إناث	١٦٣	٣,٠١	٠,٨٣٤		

يتضح من الجدول(٩) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من (٠,٠٥) في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة الإدارة المدرسية

لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظر مدراء ووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر بوجه عام وفي مجالي"الشراكة في الخدمات الإدارية" و"الشراكة في الأنشطة التربوية "، بينماظهرت فروق بين متوسطات الاستجابات في مجال"الشراكة في الخدمات الإنسانية والاجتماعية" وكانت لصالح الإناث، وبلغت قيمة ت(١,١٤٩)بالنسبة للمحور ككل وهي غير دالة، وهذا يدل على أن درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في العملية التعليمية تبعا لمتغير الجنس(ذكر – أنثى) كانت متشابهة من وجهة نظر أفراد الدراسة.

- **تبعاً لمتغير الوظيفة**:

جدول (١٠) : نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في متوسطات درجة الموافقة على مجالات تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحليتبعالمتغيرالوظيفة.

م	مجالات المحورالأول	المتغيرات	عدد الأفراد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
١	الشراكة في الخدمات الإدارية	مدراء	١٣١	٢,٥١	٠,٨٠٠	١,٤٣١	٠,١٥٤ غير دالة
		وكلاء	١٦١	٢,٦٥	٠,٨٧٠		
٢	الشراكة في الأنشطة التربوية	مدراء	١٣١	٣,١٤	٠,٨٣٩	٠,٢٤٧	٠,٨٠٥ غير دالة
		وكلاء	١٦١	٣,١٦	٠,٩١٢		
٣	الشراكة في الخدمات الإنسانية والاجتماعية	مدراء	١٣١	٢,٩٦	٠,٩٤٥	٠,٥٤٤	٠,٥٨٧ غير دالة
		وكلاء	١٦١	٣,٠٢	٠,٩٣٩		
	المحور ككل	مدراء	١٣١	٢,٩٣	٠,٧٦٧	٠,٦٩١	٠,٤٩٠ غير دالة
		وكلاء	١٦١	٢,٩٩	٠,٨١٩		

يتضح من الجدول(١٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من (٠,٠٥) في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظر مدراء ووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر بوجه عام وفي جميع مجالات الدراسة تبعا لمتغير الوظيفة بين المدراء والوكلاء حيث بلغت قيمة ت(٠,٦٩١)بالنسبة للمحور ككل وهي غير دالة، وهذا يدل على أن درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في العملية التعليمية تبعا لمتغير الوظيفة(ذكر –أنثى) كانت متشابهة من وجهة نظر أفراد الدراسة.

- **تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية**:

جدول (١١) : نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول درجة الموافقة لدور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي تبعا لمتغير سنوات الخبرة الإدارية.

م	مجالات المحورالأول	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
١	الشراكة في الخدمات الإدارية	بين المجموعات	٨٢,٤٣١	٤١,٢١٦	٢	١,١٩١	٠,٣٠٥ غير دالة
		داخل المجموعات	١٠٠٠٠,٤٨٧	٣٤,٦٠٤	٢٨٩		
٢	الشراكة في الأنشطة التربوية	بين المجموعات	٢٣٧,٤٦٥	١١٨,٧٣٢	٢	٠,٩٠٩	٠,٤٠٤ غير دالة
		داخل المجموعات	٣٧٧٣١,٢٥٨	١٣١,٥٥٨	٢٨٩		
٣	الشراكة في الخدمات الإنسانية والاجتماعية	بين المجموعات	٧٨,٠٢٠	٣٩,٠١٠	٢	١,٢٢٧	٠,٢٩٥ غير دالة
		داخل المجموعات	٩١٨٨,٣٢٢	٣١,٧٩٤	٢٨٩		
	المحور ككل	بين المجموعات	٦٨١,٨٨٠	٣٤٠,٩٤٠	٢	٠,٧٩٦	٠,٤٥٢ غير دالة
		داخل المجموعات	١٢٣٨٠٦,١	٤٢٨,٣٩٥	٢٨٩		

يتضح من الجدول(١١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من (٠,٠٥) في درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظر مدراء ووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر بوجه عام وفي جميع مجالات المحور تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية(خمس سنوات فأقل -أكثر من خمسإلى عشر سنوات -أكثر من عشر سنوات) حيث بلغت قيمة ف(٠,٧٩٦)بالنسبة للمحور ككل وهي غير دالة، وهذا يدل على أن درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في العملية التعليمية تبعا لمتغير الخبرة الإدارية كانت متشابهة من وجهة نظر أفراد الدراسة.

- **تبعاً لمتغيرالمرحلة الدراسية**:

جدول (١٢): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول درجة الموافقة لدور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية.

م	مجالات المحورالأول	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
١	الشراكة في الخدمات الإدارية	بين المجموعات	١٨٧,٦٢٧	٩٣,٨١٣	٢	٢,٧٤٠	٠,٠٦٦ غير دالة
		داخل المجموعات	٩٨٩٥,٢٩١	٣٤,٢٤٠	٢٨٩		
٢	الشراكة في الأنشطة التربوية	بين المجموعات	٨١,٨٩٣	٤٠,٩٤٧	٢	٠,٣١٢	٠,٧٣٢ غير دالة
		داخل المجموعات	٣٧٨٨٦,٨٢٩	١٣١,٠٩٦	٢٨٩		
٣	الشراكة في الخدمات الإنسانية والاجتماعية	بين المجموعات	٣٣٧,٤٣٣	١٦٨,٧١٧	٢	٥,٤٦١	٠,٠٠٥ دالة
		داخل المجموعات	٨٩٢٨,٩٠٩	٣٠,٨٩٦	٢٨٩		
المحور ككل		بين المجموعات	١٦٥٤,٨٧٦	٨٢٧,٤٣٨	٢	١,٩٤٧	٠,١٤٥ غير دالة
		داخل المجموعات	١٢٢٨٣٣,١	٤٢٥,٠٢٨	٢٨٩		

يتضح من الجدول(١٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من (٠,٠٥) في درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظر مدراء ووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر بوجه عام وفي مجالي"الشراكة في الخدمات الإدارية" و" الشراكة في الأنشطة التربوية" بينما أظهرت النتائج وجود فروق في مجال"الشراكة في الخدمات الإنسانية والاجتماعية"لصالح المرحلة المتوسطة، حيث بلغة قيمة ف للمجال الثالث(٥,٤٦١)وقد تم تحديد الفروق باستخدام اختبار شيفيه و بلغت قيمة ف(١,٩٤٧)بالنسبة للمحور ككل وهي غير دالة، وهذا يدل على أن درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في العملية التعليمية تبعا لمتغير المرحلة الدراسية(ابتدائي - متوسط -ثانوي) كانت متشابهة من وجهة نظر أفراد الدراسة فيما عدا المجال الثالث الذي ظهر فيه الفرق لصالح المرحلة المتوسطة.

- **تبعاً لمتغير نوع التعليم**:

جدول (١٣) : نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في متوسطات درجة الموافقة على مجالات تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي تبعا لمتغير نوع التعليم.

م	مجالات المحورالأول	المتغيرات	عدد الأفراد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
١	الشراكة في الخدمات الإدارية	حكومي	١٦٤	٢,٥٢	٠,٨٩٠	١,٦٠٤	٠,١١٠ غير دالة
		أهلي	١٢٨	٢,٦٧	٠,٧٦٧		
٢	الشراكة في الأنشطة التربوية	حكومي	١٦٤	٣,٠٥	٠,٨٩٣	٢,٣١٠	٠,٠٢٢ دالة
		أهلي	١٢٨	٣,٢٩	٠,٨٤٥		
٣	الشراكة في الخدمات الإنسانية والاجتماعية	حكومي	١٦٤	٢,٩٢	٠,٩٩٧	١,٤٨٠	٠,١٤٠ غير دالة
		أهلي	١٢٨	٣,٠٨	٠,٨٥٧		
	المحور ككل	حكومي	١٦٤	٢,٨٨	٠,٨٢٦	٢,١٣٧	٠,٠٣٣ دالة
		أهلي	١٢٨	٣,٠٨	٠,٧٤٢		

يتضح من الجدول(١٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من (٠,٠٥) في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظر مدراء ووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر بوجه عام وفي مجال "الشراكة في الأنشطة التربوية" ، وكانت الفروق لصالح التعليم الأهلي، بينما أظهرت النتائج عدم وجود فروق في مجالي "الشراكة في الخدمات الإدارية" و" الشراكة في الخدمات الإنسانية والاجتماعية" حيث بلغت قيمة ت(٢,١٣٧)بالنسبة للمحور ككل وهي دالة على وجود فروق بوجه عام وهذا يدل على أن درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في التعليم الأهلي أعلى من درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في التعليم الحكومي .

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث**: ": **ما المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من وجهة نظر مدراء ووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الخبر** ؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ودرجة الموافقة على وجود المعوق، والترتيب للعبارات المتعلقة بمعوقات الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي، وكانت النتائج كما بالجدول (١٤):

ويبين الجدول(١٤) درجة وجود معوقات ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي مرتبة تنازليا حسب وجهة نظر أفراد الدراسة ، وقد نالت العبارات (١٧، ٢، ١، ١٥، ١٦، ٣) درجة موافقة عالية بمتوسطات حسابية تراوحت مابين (٣,٦٢)، و(٣,٨٢) بينما نالت العبارات (١٤،٧، ١٠، ١٣، ٨، ٩، ٤، ٦) درجة موافقة متوسطة بمتوسطات حسابية تراوحت مابين (٢,٦٢)، و(٣,٣٩)، ونالت العبارتان (١١،١٢) درجة موافقة منخفضة بمتوسطات حسابية تراوحت مابين (٢,١١)،و(٢,١٧) مما أعطى محور المعوقات ككل درجة موافقة متوسطة من وجهة نظر أفراد الدراسة بمتوسط حسابي قيمته (٣,١٨) .

جدول (١٤) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على وجود المعوق والترتيب لاستجاباتعينة الدراسة للعبارات المتعلقة بالمعوقات.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة وجود المعوق	الترتيب
١٧	غياب الخبرة اللازمة لدى مؤسسات المجتمع المحلي لدعم العملية التعليمية في المدرسة.	٣.٨٢	١.٠٤٣	عالية	١
٢	المركزية التي تحكم عمل إدارة المدرسة، وبعض مؤسسات المجتمع المحلي.	٣.٧١	١.٠٦٢	عالية	٢
١	غياب آلية واضحة للتعاون بين إدارة المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي.	٣.٦٩	١.١٦٤	عالية	٣
١	قلة وعي مؤسسة المجتمع المحلي بأهمية الشراكة مع إدارة المدرسة.	٣.٦٧	١.٠٤٦	عالية	٤
٢	عزوف بعض مؤسسات المجتمع المحلي عن الشراكة مع إدارة المدرسة.	٣.٦٧	١.٠٨٢	عالية	٥
٣	ضعف المناخ التنظيمي اللازم لبناء شراكة فاعلة بين إدارة المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي.	٣.٦٢	١.٠٨٢	عالية	٦
٤	قلة وعي مؤسسات المجتمع المحلي بالخدمات التي يمكن أن تقدمها إدارة المدرسة لها.	٣.٣٩	١.١٢٧	متوسطة	٧
٥	ضيق الوقت لدى إدارة المدرسة يحول دون تفعيل الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي.	٣.٣٨	١.٢٣٦	متوسطة	٨
٦	ضعف المخصصات المالية للمدرسة يحد من فرص الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي.	٣.٣١	١.٣٠١	متوسطة	٩
٧	اعتقاد مؤسسات المجتمع المحلي أن دورها في الشراكة مقتصر على توفير الدعم المادي لإدارة المدرسة.	٣.٣٠	١.٢٦١	متوسطة	١٠
٨	ضعف الإمكانيات المادية لمؤسسات المجتمع المحلي.	٣.١٠	١.١٣١	متوسطة	١١
٩	قصور المرافق المدرسية يعيق إقامة برامج لمؤسسات المجتمع المحلي.	٣.٠٨	١.٣٣٧	متوسطة	١٢
١٠	غياب الشفافية لدى إدارة المدرسة في التعامل مع مؤسسات المجتمع المحلي.	٢.٩٠	١.١٥٢	متوسطة	١٣
١١	غموض أهداف إدارة المدرسة على مؤسسات المجتمع المحلي.	٢.٦٢	١.١٨٢	متوسطة	١٤
١٢	ضعف ثقافة الحوار لدى إدارة المدرسة تحول دون تفعيل الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي.	٢.٤٨	١.١٠٧	منخفضة	١٥
١٣	ضعف وعي إدارة المدرسة بأهمية الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي.	٢.١٧	١.١٤١	منخفضة	١٦
١٤	معارضة بعض أعضاء إدارة المدرسة لفكرة الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي.	٢.١١	١.١٧٧	منخفضة	١٧
المحور ككل		٣.١٨	٠.٦٦٨	متوسطة	

- **توصيات البحث**:

على ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة قدمت الباحثتان عدداً من التوصيات وآليات التنفيذ التي يمكن أن تسهم في بناء شراكة فاعلة بين المدرسة والمجتمع المحلي في مدارس التعليم العام توردها فيما يلي:

- أن تهيئ وزارة التعليم للإدارة المدرسية الظروف الملائمة لبناء شراكة فاعلة مع مؤسسات المجتمع المحلي:
- أن تعمل الإدارة المدرسة على توعية مؤسسات المجتمع المحلي بدورها تجاه المدرسة.

- أن تعمل الإدارة المدرسية على تقليل الفجوة بينها وبين مؤسسات المجتمع المحلي ومحاولة سدها .
- أن تتبنى الإدارة المدرسية نشر ثقافة العمل التطوعي في المجتمع المحلي والمدرسة.

• قائمة المراجع :

• أولاً: المراجع العربية :

- أبو سمرة، محمد أحمد (٢٠٠٦م). تصورات مديري المدارس الثانوية وأولياء الأمور في محافظة الخليل للتفاعل بين الإدارة المدرسية والمجتمع المحلي. **مجلة جامعة الخليل للبحوث**، ٢(٢)، ٨٥-١٢٠.
- أحمد، سماح السيد محمد السيد(٢٠١١م). **تصور مقترح لتفعيل المشاركة المجتمعية بمدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدخل إدارة التغيير**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنوفية، المنوفية، جمهورية مصر العربية.
- إدارة التربية والتعليم بالرياض(١٤٢٧هـ). **العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي**. ورقة عمل مقدمة في الاجتماع الرابع لمجلس التربية والتعليم في الدورة العاشرة في الرياض في ١٧ جمادىالأولى، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- آل سويدان، بندر حويزي (٢٠٠٨م). **درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في خدمة المجتمع المحلي في مدارس محافظة تثليث بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المديرين العاملين ورؤساء الأقسام بالدوائر الحكومية و الأهلية**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، المملكة الأردنية الهاشمية.
- بدوي، أحمد زكي (١٩٨٢م). **معجم مصطلحات العلوم الإدارية**. القاهرة: دار الكتاب المصري.
- جمال الليل، هيفاء (١٤٢٣هـ). **نحو استراتيجية مؤسسية لمفهوم التعاون**. ورقة عمل مقدمة في ندوة مدار س المستقبل المنعقدة في الرياض في الفترة من ١٦-١٧شعبان، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الجهني، أحمد عطاالله(٢٠١٣م). **القيادة والإدارة المدرسية في القرن الواحد وعشرين منهج متكامل من النظريات والمناهج العلمية لقيادة مدرسية عصرية ومتكاملة**. الرياض: قرطبة للنشر والتوزيع.
- حسان، حسن محمد والعجمي، محمد حسنين(٢٠١٠م). **الإدارة التربوية**. عمان: دار الميسرة.
- حسونة، محمد السيد(٢٠٠٥م). **المشاركة المجتمعية وتطوير التعليم**. القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية.
- الخطيب، أحمد والخطيب، رداح(٢٠٠٦م). **المدرسة المجتمعية وتعليم المستقبل**. إربد: عالم الكتب الحديث.
- رستم، رسمي عبد الملك(٢٠٠٣م). **تفعيل دور الشراكة المجتمعية في العملية التعليمية وسلطات المحافظات في إدارة التعليم**. القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية.
- سنهجي، عبد العزيز(٢٠٠٦م). إشكالية الشراكة في منظومة التربية والتكوين مقاربة من زاوية التوجيه التربوي. **موقع توجيه نت للاستشارة والتوجيه**، المغرب، تم استرجاعه في ١٥/ ٢٠١٤/١٢م على الرابط:
- الشرعي، بلقيس غالب(٢٠٠٧م). دور المشاركة المجتمعية في الإصلاح المدرسي: دراسة تحليلية. **مجلة كلية التربية**، جامعة الإمارات العربية المتحدة، (٢٤)، ١-٤٠.
- الصماتي، رأفت عبد الله و شاهر، سعيد (٢٠٠٩م). **دور مدير المدرسة الأساسية في تحسين العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي في محافظة عدن**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عدن، عدن، اليمن.

- الصوافية، نصراء محمد(٢٠٠٨م). **تفعيل المشاركة المجتمعية بين المدرسة والمجتمع المحلي في بعض الجوانب الإدارية بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان**. رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة السلطان قابوس، مسقط، عمان.
- الطراونة، أخليفوسواقد، ساري (١٩٩٥م). استقصاء مستوى العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي كما يراها مديرو ومديرات مدارس تربية محافظة الكرك. **مجلة أبحاث اليرموك سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية**، ١٢(٤)، ٧٨-١١٩.
- الطيطي، محمد و أبوساكور، تيسير(٢٠١٠م).مدى مشاركة المجتمع المحلي في دعم الإدارات المدرسية الثانوية وإسنادها في مدينة الخليل من وجهة نظر الإدارات المدرسية ومجالس الآباء. **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات**، (٢١)،١١-٥٢.
- عاشور، محمد (٢٠٠٥م). دور مدير المدرسة الثانوية في تحسين العلاقة بين المدرسة والمجتمع. **المجلة الأردنية في العلوم التربوية** ، ١(١)، ٨٩-١٠٣.
- عبد المنعم، نادية(١٩٩٩م). **تفعيل الشراكة المجتمعية في إدارة النظم التعليمية دراسة مستقبلية على التعليم الثانوي المصري في ضوء بعض الخبرات المعاصرة**. القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية.
- العجمي، حسين فهيد (٢٠٠٥م). **مفهوم العلاقة بين المدرسة الثانوية والمجتمع المحلي في دولة الكويت**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، المملكة الأردنية الهاشمية.
- العجمي، محمد حسنين(٢٠٠٧م). **المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة**. المنصورة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- عطوي، جودت عزت(٢٠١٢م). **الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية**. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- العنزي، محمد فرحان (٢٠٠٩م).**درجة مشاركة المعلمين وأولياء الأمور في اتخاذ القرارات المدرسية في المدارس الابتدائية الحكومية في مدينة الرياض**.رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- القاضي، سعيد إسماعيل(٢٠٠٧م). دور المشاركة المجتمعية في رعاية الإبداع بالمدرسة الابتدائية دراسة ميدانية بمحافظة أسوان .**مجلة كلية التربية** جامعة المنصورة، (٦٥)، ٢١٥-٢٦٢.
- الكردي، مصباح محمد مكي عبد القادر(٢٠٠٦م). تأثير المشاركة المجتمعية في المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض .**مجلة القراءة والمعرفة**، (٥٩)،١٢٧-١٨٧.
- مجلس التعاون لدول الخليج العربي(٢٠٠٤م). دراسة حول التوجهات الواردة في قرار المجلس الأعلى الدورة ٢٣ الدوحة ديسمبر ٢٠٠٢م بشأن التعليم الرياض: الأمانة العامة.
- محمود، محمد خيري (٢٠٠٥م). **الشراكة المجتمعية في إثراء المعرفة لتحسين التعليم " نموذج مقترح**. القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية.
- المسعري، زاهر علي(١٢٢٤هـ). **فن الإدارة المدرسية**. الدمام: مكتبة المتنبي.
- المعايطة، عبد العزيز عطا الله(٢٠٠٧م). **الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر**. عمان: دار الحامد.
- نشوان، يعقوب (١٤٠٦هـ). **الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق**. عمَّان: دار الفرقان.
- هلال، مجدي وقمر، عصام وأحمد، عزت وعيد، دلال (٢٠٠٥م). **المشاركة المجتمعية والأنشطة التربوية بالمدرسة المصرية بين الواقع والمأمول**. بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السادس بعنوان" المشاركة وتطوير التعليم الثانوي في مجتمع المعرفة رؤى مستقبلية" المنعقد في المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية في الفترة من ٩-١٠يوليو، القاهرة، مصر.
- الهيلات، محمد علي(٢٠٠٩م). **دور الإدارة المدرسية في إقناع المجتمع المحلي لبناء علاقة تشاركية من أجل تحقيق مدرسة مجتمعية في مدارس محافظة إربد**. رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

- وزارة الاقتصاد والتخطيط (١٤٣٠-١٤٣٥هـ). **خطة التنمية التاسعة للمملكة العربية السعودية**. الرياض: المملكة العربية السعودية. تم استرجاعه في ٢٠١٤/٢/١١م على الرابط:
- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٣م). **المعايير القومية للتعليم في مصر**، ج(١)، القاهرة: مصر.

- **ثانياً: المراجع الأجنبية**

- Beare.H , Slayghter,R . (1993) **Education for The Twenty First** Century. London Routledge. P36.
- Longman. (1987). **Dictionary of Contemporary English**. England.
- Manasse,A (2003) Principals Leaders of HighPerformingSystems. **Education Leadership,** 41(5) 42-46.
- Marrle, B. (2006) . **Acasein Strong Partnership: what Makes Partnership work?**. Michigan State University,(pp. 25-30).
- Webster's. (1993). **Merrian Webster's Collegiate Dictionary**,Massachusees, U.S.A.

****