

تقديرات مديري مدارس محافظة رام الله والبيرة واقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي والمشاركة المأمول فيها في الإدارة المدرسية

Estimations of Schools Principals at Ramallah and Al-Beireh Governorate of Local Community Institutions' Actual and Desired Participation in School Administration

محمد عابدين*، وأحمد يوسف**

Mohammad Abdeen & Ahmad Yousuf

*كلية العلوم التربوية، جامعة القدس، القدس، أبو ديس. فلسطين

**مدارس نور الهدى التطبيقية، رام الله، فلسطين

بريد الكتروني: abdeen@edu.alquds.edu

تاريخ التسليم: (٢٠١٠/١١/٩)، تاريخ القبول: (٢٠١١/٣/٣٠)

ملخص

جاءت هذه الدراسة لتعرف تقديرات مديري مدارس محافظة رام الله والبيرة الفلسطينية لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية وللمشاركة المأمول فيها. وتم إجراء الدراسة نهاية العام الدراسي ٢٠٠٩/٢٠٠٨ على عينة طبقية عشوائية شملت (١٥٧) مديراً من الجنسين؛ واستخدمت فيها استبانة خاصة ضمت (٤٩) فقرة موزعة في أربعة مجالات، بعد التحقق من صدقها وثباتها. وأشارت النتائج أن درجة مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية، كما يراها المديرون، متوسطة، بينما كانت درجة المشاركة المأمول فيها مرتفعة. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات المديرين لدرجة المشاركة الفعلية والمأمولة تعزى لمتغيرات جنس المدير، ومؤهلّه، وخبرته، وموقع المدرسة، وجنسها، والجهة المشرفة عليها، سوى التقديرات للمشاركة المأمولة بحسب متغير جنس المدرسة لصالح مدارس الذكور مقارنة بالمدارس المختلطة.

الكلمات المفتاحية: مديرون، المجتمع المحلي، إدارة مدرسية، فلسطين.

Abstract

This study aimed to determine estimations of schools principals at Ramallah and Al-Beireh governorate of actual and desired participation

of local community institutions in school administration. The study was undertaken at the end of 2008-2009 school year. A stratified random sample of (157) female and male principals was selected; and a valid and reliable 49-item questionnaire was used. Results showed that the degree of actual participation of local community institutions in school administration as estimated by principals was moderate, whereas the degree of desired participation was high. Also, results showed no significant differences among principals' estimations with regard to gender, qualification, experience, school location, school type, and supervisory body; while there were significant differences in estimations of future participation with regard to school type, in favor of male schools in comparison to co-education schools.

Key words: principals, local community, principalship, Palestine.

مقدمة الدراسة وخلفيتها

المدرسة مؤسسة اجتماعية نظامية ركن إليها المجتمع بوصفها مؤسسة مهنية متخصصة، ورافعة للتقدم والحضارة؛ ويؤمها الطلبة للتعليم وتهذيب النفس والروح. ويقوم على رعاية المدرسة وقيادتها مديرٌ متخصص ذو كفاءة ومهارة، ويشاركه في ذلك طاقم من المعلمين والفنيين والإداريين المهرة، مُشكلين بذلك ما يُعرف بالإدارة المدرسية. والإدارة المدرسية مسؤولية عن بناء مستقبل الأبناء، "وإنَّ أفضلَ طريقةٍ لبناء المستقبل هي أن نبتكره؛ وسرُّ ابتكارنا مستقبلنا [يكنن] في المدرسة، والمعلم الكفو، وفي المؤسسات [الداعمة]" (الحر، ٢٠٠٩، ص١٧). وتأخذ الإدارة المدرسية أهميتها من حيث إنها جهازٌ وظيفية في آن واحد، وهي المسؤولة عن تعليم الناشئة وتربيتهم وتكوينهم قبل المرحلة الجامعية. والإدارة المدرسية، بوصفها عملية، ليست حكرًا على شخص مدير المدرسة، بل إنها عملية تشاركية تعاونية يسهم فيها كوادِر المدرسة وطلبتها، إضافة إلى مؤسسات المجتمع المحلي وأفراده (عابدين، ٢٠٠٥).

ويُقصدُ بالمجتمع المحلي البيئة التي توجد فيها المدرسة، وتضمُّ أفراداً ومؤسسات. ويشير أبو عابد (٢٠٠٠) أن مؤسسات المجتمع المحلي متعددة، وتضمُّ مراكز الرعاية الأسرية، ومراكز الإرشاد والتوجيه، ومراكز الخدمات النفسية، ومراكز التعليم المستمر وتعليم الحاسوب، والجمعيات الخيرية والتعاونية، والشركات والمؤسسات الصناعية، والأندية الثقافية والرياضية والاجتماعية، والعيادات الطبية والصيدليات، والأجهزة الحكومية. ويضيف آخرون (Essia & Yearoo, 2009) إليها الاتحادات التجارية والمهنية والأكاديمية، ووسائل الإعلام، والجماعات الدينية. ويتوقع من تلك المؤسسات، مجتمعة ومنفردة، أن تتعاون مع الإدارة المدرسية وتشارك في تحقيق أهداف المدرسة، وخصوصاً رعاية تعلم الطلبة ونموهم المعرفي والاجتماعي والانفعالي، (العجمي وزملاؤه، ٢٠٠٩؛ Manz et al, 2010; Hands, 2010)، وكذلك في

محاصرة الفقرة والعزلة بين المدرسة والأسرة والمجتمع (Reed, 2009). وفي المقابل، فإن الإدارة المدرسية بحاجة إلى دعم المجتمع المحلي. وللحصول على ذلك الدعم، فيُتوقع أن تبدي إدارة المدرسة وهيئتها التعليمية تعاوناً مع مؤسسات المجتمع، بوصفه ضرورةً تربويةً، وأن يقوموا بتوضيح أهداف المدرسة وبرامجها وحاجاتها لقادة المجتمع المحلي ومؤسساته، حتى يتمكنوا من المشاركة في إدارة المدرسة وزيادة فعاليتها وبرامجها وأنشطتها (عبد الباقي، ٢٠٠٤).

وتأسيساً على التفكير النظامي (systems thinking approach) فإن مؤسسات المجتمع المحلي هي جزء من النظام العام وليست منعزلة عن المدرسة، وهي بذلك تتحمل مسؤولية مشتركة مع عناصر النظام الأخرى في إنجاح النظام وتطويره ودعمه. ونظراً لأن لدى تلك المؤسسات الإمكانيات والمهارات والرغبة في الاضطلاع بتلك المسؤولية، فلا بد من أن تفتح القيادات المدرسية وصانعو السياسات والقرارات التربوية على أفكار تلك المؤسسات وتطلعاتها ورؤاها واحتياجاتها، ليس بدعوتها وخدمتها فحسب، بل بإفساح المجال لها للولوج إلى الحصن المدرسي والقيام بفعل حقيقي وملمس (Stelmach, 2004; Stuntz, Potash, & Heinbokel, 2008).

لقد أثار التردّي في نوعية التعليم في المدارس الحكومية قلق الباحثين، ودعاهم ذلك إلى التفكير في خيارات للإصلاح المدرسي، فكان منها الدعوة إلى الشراكة بين المدرسة والأسرة ومؤسسات المجتمع في العمل المدرسي، بدلاً من العزلة والافتراق، حيث يشارك الوالدان والمساعدون التربويون (paraeducators) في التخطيط ورسم الخطوط العامة للعمل، وفي التدريس وتنفيذ الأنشطة والتقويم (Epstein & Giancreco, Edelman, & Broer, 2003; Sanders, 2006; Warren et al, 2009; Manz, et al, 2010). ومن أشكال الشراكة المنظمة والمستمرة بين المجتمع المحلي والمدرسة أن تقوم مؤسسات المجتمع بتوفير المصادر المتمثلة بالمباني والخدمات والاستشارات لإدارة المدرسة لمواجهة الأزمات، والتدخل لدعم الطلبة والمعلمين، والاشتراك الحقيقي في التخطيط والتنفيذ والمتابعة (Adelman & Taylor, 2008).

ويترتب على شراكة المدرسة والمجتمع أن تجتمع القيادات التربوية المتخصصة والقيادات الاجتماعية والاقتصادية، فتتفاعل اتجاهات المدرسة مع اتجاهات المجتمع، وتحتك الخبرات ببعضها، وتثمر التربية من الطيبات (الخميسي، ٢٠٠١). كما يترتب عليها تغيير في مصادر القوة والسلطة (Holt & Murphy, 1993)، وفي الثقافة التنظيمية في المدرسة (Manz et al, 2010)، وتعزيز للعلاقات العامة المدرسية (Morris, Chan, & Peterson, 2009)، وتعديل في اتجاهات الطلبة نحو التعلم وفي أدائهم (Oluwatelure & Oloruntegbe, 2010). وقد بينت الدراسات (Epstein, 1995; Henerson & Mapp, 2002) أن الشراكة بين المجتمع والمدرسة تُقوّي المدرسة وتساعد في تحسين نجاح الطلبة. وتتسم مشاركة المجتمع في الإدارة المدرسية كما تراها عماد الدين (٢٠٠٩) بالثقافية والطوعية أحياناً نتيجة للتشجيع والتحفيز، وبالجزئية أحياناً أخرى، وذلك بحسب تنظيم المجتمع ومؤسساته ومستوى النهوض الاقتصادي والثقافي فيه.

ويمكن للمدرسة أن تُعزّز شراكتها مع مؤسسات المجتمع المحليّ من خلال مجالس استشاريّة تضمّ أفراداً مثقفين ومهتمين بالتعليم من المجتمع المحليّ، فيُبصّرون إدارة المدرسة بآراء الأهل وآمالهم، ويدعون الأهالي إلى قبول رسالة المدرسة وتأييدها (سنقر، ٢٠٠٥). كما أن للاتصال الفاعل مع مؤسسات المجتمع دوراً في تعزيز الشراكة حيث يمكن دعوة الخبراء وذوي الأحلام والُهمى في المجتمع إلى المدرسة للحديث إلى طاقمها التعليمي وطلبها وتقديم الحلول للمستجدات والإشكاليات فيها، أو شدّ الرحال إلى المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية في المجتمع طلباً لما عندهم من الحكمة والرأي الحسن (العجمي وآخرون، ٢٠٠٩). ويمكن لمؤسسات المجتمع أن تشارك في الإدارة المدرسيّة من خلال اشتراكها في الأنشطة والمننديات المدرسيّة والأيام المفتوحة والأنشطة والمخيمات الدراسيّة (ضحوي، ١٩٩٣؛ Sanders & Sheldon, 2009). وتفيد تكنولوجيا الاتصالات في تعزيز مشاركة المجتمع والوالدين في العمل المدرسيّ (Hohlfeld, Ritzhaupt, & Barron, 2010).

وتتأثر الشراكة بين المدرسة والمجتمع بأمر متعدّد، منها: النمط القياديّ للمديرين أنفسهم، إذ إنّ النمط التعاونيّ وانفتاح المديرين يدفع نحو توثيق التعاون بين المدرسة ومؤسسات مجتمعها (عابدين، ٢٠١٠؛ Gordon & Louis, 2009)؛ كما أنّ الشعور بالمسؤوليّة والإخلاص في العمل والقوة الحسنة والمرونة في العمل والتطور المستمر تلعب دوراً في توثيق علاقة الإدارة المدرسيّة مع مؤسسات المجتمع المحليّ (قراقزة، ١٩٩٣). وفيما يخصّ المجتمع ذاته، فإنّ المنظومة القيميّة لديه والاتجاهات المجتمعيّة والأحوال الاقتصادية والاجتماعيّة والإداريّة السائدة فيه تؤثر في العلاقة بينه وبين المدرسة (سنقر، ٢٠٠٥). وبالإضافة لذلك، فإنّ مركزيّة النظام التربويّ والثقافة المدرسيّة غير الداعمة وجمود التشريعات التربوية تشكّل معيقاتٍ لمشاركة المجتمع المحليّ في الإدارة المدرسيّة (Stelmach, 2004; Hammad, 2010).

وقد عيّنت دولٌ عديدةٌ بدعم العلاقة بين المدرسة والمجتمع نظراً لدورها في تحقيق الأهداف التربوية بعد أن كان الانخراط في العمل المدرسيّ محظوراً على الوالدين ومؤسسات المجتمع بحجّة أنهم من غير المتخصّصين. وقد ازدهر هذا التوجّه خلال الربع الأخير من القرن الماضي، حيث عُدّ انخراط مؤسسات المجتمع في العمل التربوي مطلباً إصلاحياً للتعليم، وضرورةً تربويّة لمواجهة محدوديّة الإمكانيات والموارد (Christenson & Sheridan, 2001)، ومؤثراً على توسّع رقعة المساءلة من ناحية، وتجاوباً مع الاتجاهات التربويّة السائدة في مجتمعات ما بعد الحداثة التي تنادي بأنه من غير الممكن إنجاز كلّ عمل النظام المدرسيّ بفعالية واقتدار من قبل المعلمين والطلبة والإدارات المدرسيّة لوحدهم من ناحية أخرى (Fullan, 2001). وتؤكد الدراسات (Holt & Murphy, 1993; Mestry & Grobler, 2007; Warren et al, 2009) على ضرورة أن يكون للجماعات ذات الاهتمام (interest groups) والمساعدين المهنيّين (paraprofessionals) دورٌ في الإدارة المدرسيّة والتأثير في سياساتها واختيار المشرفين عليها.

ويتطلّب انخراط مؤسسات المجتمع المحليّ في الإدارة المدرسية مشاركة حقيقيّة فاعلة في الأنشطة والفعاليّات جميعها تخطيطاً وتنفيذاً ومتابعةً (Sanders & Sheldon, 2009)،

وتركيزاً على الشراكة (partnership) والتبادلية أكثر من تركيزها على العلاقة (relationship) الموجهة من طرف المدرسة، حيث تُوصف هذه الشراكة بأنها طريقٌ ثنائي (two-way) تبادر للسير فيه المدرسة والمجتمع سواءً بسواء، ويعملُ عبرها الطرفان معاً ويُنشِئان شبكاتٍ من العلاقات الداعمة لنمو الأفراد وتطورهم، ويُظهرا التزاماً مشتركاً (Berg, Melaville, & Blank, 2006).

وقد برّر الباحثون (Henry, 1996) ضرورة أن يفرّ التربويون إلى مجتمعهم للتفاعل مع شركائهم، وطلباً للدعم والتأييد، بالتحول في مصدر القوة والتأييد إذ انتقل من الداخل إلى الخارج. وتُجَدُّ الإدارات المدرسية في أفراد مجتمعها الخبرات والدراية بالأبناء وأمالهم، والحرص على نجاحهم، والمهارات والإمكانات والاهتمامات التي يمكن توظيفها في دعم العمل المدرسي (Stuntz et al, 2008). ولا شك أن الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية المتدنية في المجتمعات غير المتقدمة لها تأثيرها السلبي على الطلبة نمواً وتحصيلاً؛ وإن مواجهة ذلك الأثر السلبي تتطلب توفير بيئات داعمة للتعلّم. ويزداد الأمر سوءاً وتتفاقم صعوبات التعلّم لدى الطلبة في ظل غياب العلاقة الداعمة بين الإدارات المدرسية ومؤسسات المجتمع (Christenson & Sheridan, 2001).

لقد حظيت الكتابة في مسألة مشاركة الوالدين والمجتمع في العمل المدرسي باهتمام عددٍ من الباحثين خلال العقدَيْن الأخيرين (ضحوي، ١٩٩٣؛ سنقر، ٢٠٠٥، Holt & Murphy, 1993; Steinberg, 1996; Coleman, 1998; Fullan, 2001; O'Brien, 2004; Epstein & Sanders, 2006). وتناولت دراسات عربية وفلسطينية العلاقة بين المدرسة والمجتمع بشكل عام (الزكري، ١٩٩١؛ أبو لبدة، ١٩٩٨؛ المشوخي، ١٩٩٧؛ أبو غزالة، ١٩٩٨؛ أبو سمرة والعسيلي وعمر، ٢٠٠٦)، أو دور المدير في دعم تلك العلاقة (أبو شيخة، ١٩٨٨؛ الحايك، ٢٠٠٠؛ البوسعيد، ٢٠٠١؛ العازمي، ٢٠٠٤)، أو فعالية ودور مجالس أولياء الأمور والمعلمين (محمد، ١٩٩٧؛ صلاح الدين، ٢٠٠٠؛ العباسي، ٢٠٠٢؛ عبد الباقي، ٢٠٠٤)؛ وأعطت تلك الدراسات نتائج محيرة، غير أنها لم تتناول تقييم مشاركة مؤسسات المجتمع في الإدارة المدرسية، الأمر الذي يُبرّر إجراء دراسة تتناول تلك المشاركة واقعاً ومستقبلاً، والوقوف على مدى شمولية الإدارة المدرسية الفلسطينية تأسيساً على الاتجاهات الحديثة في هذا الشأن.

مشكلة الدراسة

إنّ المدرسة والأسرة ومؤسسات المجتمع المختلفة ليست مؤسسات منفصلة عن بعضها بعضاً، بل إنها ذات علاقة تفاعلية متداخلة، تتفاعل مع بعضها، ويؤثر بعضها في الآخر. ويشير الأدب التربوي المتعلق بالمدرسة ورسالتها التعليمية والمجتمعية إلى أهمية مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في العمل المدرسي كي يتعرّز نجاح المدرسة وتميزها؛ وتنسحب هذه المشاركة على المشاركة في الإدارة المدرسية على نحو يدلّ على التفاعل والدعم. ولا شك أن محدودية الموارد الاقتصادية والمركزية السائدة في إدارة المدارس الحكومية والخاصة بشكل عام تُشكل

مبرراً أساسياً للدعوة إلى الشراكة بين مؤسسات المجتمع المحلي والمدرسة في الإدارة المدرسية. وقد تولد لدى الباحثين من خلال خبراتهما الأكاديمية والعملية شعورٌ بضعف مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي الفلسطيني في الإدارة المدرسية. وعليه، فلا بدّ من رصد ما يجري داخل المدرسة، وما يدور من علاقاتٍ مع مجتمعتها، وتحليله كي يمكن الحكم بصحة ذلك الشعور ومنطقيته ثمّ قبوله واتخاذ الإجراءات المناسبة بناءً عليه، أو الحكم بفساده ثمّ رده. ولذلك، جاءت هذه الدراسة من أجل تعرّف تقديرات مديري مدارس محافظة رام الله والبيرة لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية وللمشاركة المأمولة فيها.

أسئلة الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة المبيّنة، أجابت الدراسة عن الأسئلة الآتية:

١. ما تقديرات مديري المدارس في محافظة رام الله والبيرة لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية؟
٢. ما تقديرات مديري المدارس في محافظة رام الله والبيرة للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية؟
٣. هل تختلف تقديرات مديري المدارس في محافظة رام الله والبيرة لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف كلّ من جنس المدير، ومؤهله، وخبرته، وموقع المدرسة، وجنسها، والجهة المشرفة عليها؟
٤. هل تختلف تقديرات مديري المدارس في محافظة رام الله والبيرة للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف كلّ من جنس المدير، ومؤهله، وخبرته، وموقع المدرسة، وجنسها، والجهة المشرفة عليها؟
٥. ما معوقات مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية كما يراها مديرو المدارس في محافظة رام الله والبيرة؟

هدف الدراسة

هدفت الدراسة الحصول على معطياتٍ علميةٍ حول العلاقة التشاركية بين المدرسة ومجتمعها المحلي، وتشخيص الواقع ومعوقات تلك العلاقة التشاركية، وتحديد مجالات التطوير والتغيير التربوي المستقبلية لها من خلال استقراء آراء مديري المدارس الفلسطينية في محافظة رام الله والبيرة في الضقة الغربية لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية وللمشاركة المأمولة، ومعوقات المشاركة المقترحة.

أهمية الدراسة

اكتسبت هذه الدراسة أهمية علمية من حيث موضوعها، إذ إن العلاقة التفاعلية بين المدرسة والمجتمع المحلي من الجوانب الأساسية في التطوير والتغيير التربوي، وإن البحث في هذه العلاقة هو استمرار للجهود السابقة في هذه المضمار وإثراء للمكتبة التربوية العربية والمحلية من ناحية، ومحاولة للكشف عن التناقض أو عدم الثبات في نتائج الدراسات السابقة من ناحية أخرى. وللدراسة الحالية أيضاً أهميتها العملية، إذ إنها تسعى للحصول على معطيات علمية حول العلاقة التشاركية بين المدرسة الفلسطينية ومجتمعها المحلي، وتشخيص الواقع ومعوقات تلك العلاقة التشاركية، وتحديد مجالات التغيير التربوي المستقبلية، أملاً في أن تأخذ الجهات المعنية بالأمر تلك المعطيات بالحسبان في خططها المستقبلية.

الدراسات السابقة

اهتم الباحثون بدراسة علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي بشكل عام، بيد أنها قليلة تلك الدراسات التي ركزت على انخراط المجتمع المحلي وشرائكه في الإدارة المدرسية. ويعرض البحث فيما يأتي عينة من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي بشكل عام، وإشراك المجتمع المحلي في العمل المدرسي بشكل خاص.

فقد أجرى عبيدات والحسن (Obeidat & Al-Hassan, 2009) دراسة لفهم الشراكة التي أوجدها المعلمون المتميزون الحاصلون على جائزة الملكة رانية للتميز في الأردن، حيث تم توجيه أسئلة إلى ٢٨ معلماً ممن حصلوا على جائزة التميز حول كيفية تواصلهم مع أولياء الأمور والمجتمع، والأعمال الطوعية التي ينخرطون فيها داخل المدرسة وخارجها. أشارت النتائج أن تواصل المعلمين مع الأهلى يتم هاتفيًا وإلكترونيًا وعبر التقارير واللقاءات الفردية، وعبر إشراك الوالدين في العملية التعليمية بدعوتهم إلى الصفوف والإفادة من مهاراتهم وتلقي تبرعاتهم، وإشراك المجتمع في الحياة المدرسية في المناسبات وتلقي الدعم والتبرعات.

وفي دراسة لبوديو وميلوندزو وأدجي (Boaduo, Milondzo, & Adjei, 2009) حول إشراك الوالدين والمجتمع في الإدارة المدرسية وتأثيره على فعالية المعلمين وتحسين أداء الطلبة، تم توزيع استبانة على ٩٠٠ معلم، و٩٠٠ والد و٩٠٠ طالب اختيروا من ٤٥ مدرسة من مختلف مناطق بوتسوانا، وإجراء مقابلات مع ٩٠ إداريًا و٩٠ عضواً من مجالس أولياء الأمور. وأظهرت النتائج أن ثمة تأييداً كبيراً لدى أفراد العينة لأن تركز الخطة المدرسية على التفاعل المنظم بين المجتمع والمدرسة وإشراك المجتمع المحلي فيها. كما أشارت النتائج إلى أن المعلمين يشجعون اشتراك المجتمع والوالدين في الإدارة المدرسية لأن ذلك سيساعدهم في تحسين كفاءتهم وزيادة شعورهم بالثقة.

وقام غوردن ولويس (Gordon & Louis, 2009) بدراسة تحليلية لفحص تأثير نمط القيادة على مشاركة المجتمع، وارتباط انفتاح المديرين بتحصيل الطلبة، وعلاقة القيادة التشاركية بتعلم الطلبة. وتم إجراء مسح لـ ١٥٧ مديراً و٤٤٩١ معلماً في العام ٢٠٠٥/٢٠٠٦. وأشارت

النتائج أن المديرين الذين لديهم فرق قيادة واسعة أكثر انفتاحاً لمشاركة المجتمع في العمل المدرسي، وأن إدراكات المعلمين لمشاركة أوسع من الوالدين ارتبطت بتحصيل أعلى في الرياضيات لدى الطلبة.

وأجرت علي (٢٠٠٨) دراسة لتعرف وجهة نظر الإداريين التربويين في محافظتي القدس ورام الله حول الدور المتوقع لمدير المدرسة الثانوية في إحداث التغيير التربوي، وطُبقت على ١٦٤ إدارياً تربوياً باستخدام استبانة مكونة من ٤٢ بنداً موزعاً على أربعة مجالات، منها مجال تفعيل العلاقة مع المجتمع المحلي. وأشارت النتائج أن المتوسطات الحسابية للدور المتوقع مرتفعة، لكن أقلها كان لمجال تفعيل العلاقة مع المجتمع المحلي، وتضمن ذلك: التعاون مع قطاعات المجتمع للتغلب على المشكلات التعليمية والاجتماعية والسلوكية للطلبة، وإشراك أفراد المجتمع في الأنشطة المدرسية المتنوعة، وإشراك ذوي الاهتمام في المجتمع في رسم الخطة التطويرية الاستراتيجية للمدرسة، وتسهيل استخدام المرافق المدرسية من قبل مؤسسات المجتمع. كما أشارت النتائج إلى أنه لا فروق في تقديرات الإداريين لذلك الدور تبعاً للجنس، أو المؤهل، أو سنوات الخبرة، أو المديرية.

وفي دراسة أجراها أبو سمرة والعسيلي وعمرو (٢٠٠٦) للكشف عن آراء المديرين وأولياء الأمور في محافظة الخليل حول التفاعل بين الإدارة المدرسية والمجتمع المحلي، وطُبقت على عينة عشوائية مكونة من ٦٠ مديراً و ٣٩٠ وليّ أمر باستخدام استبانة خاصة بالدراسة، أظهرت النتائج أن درجة التفاعل بين الإدارة المدرسية والمجتمع المحلي كانت متوسطة بشكل عام، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في تقديرات المبحوثين لصالح المديرين مقارنة مع أولياء الأمور، بينما لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديراتهم تبعاً للجنس والمديرية والمؤهل العلمي.

وأنتم ساندروز ولويس (Sanders & Lewis, 2005) دراسة حالة لثلاث مدارس اشتهرت بشراكتها القوية مع المجتمع المحلي من أجل تعرف الدوافع وراء بناء تلك الشراكة القوية. وأظهرت النتائج أن تلك الدوافع تقع في ثلاث فئات: (١) تحسين نجاح الطلبة الشخصي والدراسي، (٢) وتعزيز جودة المدرسة، (٣) ودعم نمو المجتمع.

وأجرى عبد الباقي (٢٠٠٤) دراسة لتعرف فاعلية مجالس أولياء الأمور والمعلمين من وجهة نظر المديرين والمعلمين وأولياء الأمور الأعضاء في المجالس في المدارس الحكومية في محافظتي سلفيت وقلقيلية الفلسطينيتين. وتم تطبيق الدراسة على عينة طبقية مكونة من ٢٨٨ شخصاً باستخدام استبانة خاصة بالدراسة. وأشارت النتائج أن فاعلية المجالس من وجهة نظر أفراد العينة متوسطة، وأنه لا فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر أفراد العينة حسب الجنس والمؤهل العلمي والسمة الاعتبارية وسنوات العضوية في المجالس، وأنه لا فروق ذات دلالة بين المديرين حسب خبراتهم الإدارية، وبين المعلمين حسب خبراتهم التعليمية.

وقام العازمي (٢٠٠٤) بدراسة لتعرف وجهات نظر المديرين حول دور الإدارة التربوية في تنمية المجتمع؛ وتألفت عينة الدراسة من ٩٦ مديراً في دولة الكويت وزُعت عليهم استبانة

مكوّنة من ٣٦ فقرة. وأظهرت النتائج أنّ المديرين يرون أنّ أعلى دور للإدارة التربوية هو في مجال دعم المدرسة، ثمّ مجال توعية وتمكين أولياء الأمور، ثمّ مجال الخدمات الاجتماعية والإنسانية.

وأجرى أوبرين (O'Brien, 2004) دراسة لتعرّف إدراكات المديرين والمعلمين وأولياء الأمور لمشاركة أولياء الأمور الفعلية والمرغوبة في اتخاذ القرارات المدرسية في مجالات التخطيط والعلاقة مع المجتمع وتحصيل الطلبة. وطبقت الدراسة في إحدى عشرة مدرسة في الولايات المتحدة باستخدام استبانة. وأشارت النتائج أنّ المشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات المدرسية متوسطة، وأنّ أولياء الأمور والمعلمين قدّروا درجة المشاركة المرغوبة بأعلى من درجة المشاركة الفعلية.

وقامت العباسي (٢٠٠٢) بدراسة لتعرّف مدى مشاركة مجالس أولياء الأمور في دعم العمل التربويّ وتطويره من وجهات نظر مديري مدارس محافظة القدس. وطبقت الدراسة على ١٠٢ مديراً باستخدام استبانة مكوّنة من ٦٠ فقرة. وأشارت النتائج أنّ مشاركة مجالس أولياء الأمور في دعم العمل التربويّ من وجهات نظر المديرين كانت متوسطة، وأنّ أبرز معوقات تفعيل المشاركة هي: كثرة مشاغل أولياء الأمور واهتمامهم بظروفهم الحياتية، وغياب الوعي التربويّ لدى الآباء والأمّهات لأهمية مجالس الأمور وأهدافها، وعدم وجود شخصيات ملينة ماليّاً لتوفير الدعم الماليّ. وأشارت النتائج أيضاً أنّ ثمة اختلافاً في وجهات نظر المديرين بحسب جنسهم لصالح الذكور، وبحسب الخبرة لصالح ذوي الخبرة الأكبر.

وأجرى البوسعيدى (٢٠٠١) دراسة هدفت إلى تحديد دور مدير المدرسة الثانوية في تفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحليّ في سلطنة عُمان، وطبقت على عيّنة عشوائية بسيطة بلغت نسبتها ١٦% من الإداريّين والمعلمين في مدارس السلطنة باستخدام استبانة خاصة بالدراسة. وأشارت النتائج أنّ أكثر أدوار يمارسها المديرون لتعزيز العلاقة مع المجتمع هي: تبصير أولياء الأمور بضرورة التواصل مع المدرسة، وتوعية الأهل بأهمية العلاقة مع المدرسة، وتزويد أعضاء المجالس المحلية بنشرات عن المدرسة؛ كما أظهرت النتائج أنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في استجابات المديرين لصالح الذكور، ولصالح ذوي الخبرة الأعلى، بينما لم تكن الفروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لكلّ من المؤهل العلمي والمنطقة التعليمية.

وقامت صلاح الدين (٢٠٠٠) بدراسة لتحديد فاعلية مجالس أولياء الأمور من وجهات نظر المديرين والمعلمين والمرشدين التربويين، وطبقت على ٢٧٥ معلماً و٥٣ مديراً و٣٠ مرشداً تربوياً في محافظة رام الله. وأشارت النتائج أنّ فاعلية مجالس أولياء الأمور منخفضة جداً، وأنّه لا فروق ذات دلالة في تحديدها بحسب الجنس، ومستوى المدرسة، وموقع المديرية، والخبرة، والوظيفة.

وأجرت الحايك (٢٠٠٠) دراسة لتعرّف وجهات نظر المديرين والمعلمين بشأن دور المدرسة في خدمة المجتمع المحليّ، وطبقت على عيّنة مكوّنة من ٧٠ مديراً و٢٨٥ معلماً،

واستُخدم فيها استبانة. وأشارت النتائج أنَّ المبحوثين يُقدِّرون دورَ إدارة المدرسة في خدمة المجتمع بدرجةٍ مرتفعةٍ.

وأجرى أبو غزالة (١٩٩٨) دراسةً لتحديد واقع العلاقة بين المديرين وأولياء الأمور في المدارس الثانوية في محافظة رام الله/البيرة، وتمَّ اختيارُ عينةٍ مكونةٍ من ٤٠ مديراً و ٤٠٠ وليٍّ أمرٍ بواقع ١٠ أولياء أمرٍ من كلِّ مدرسة. وأظهرت النتائج أنَّ إدراكَ أفراد العينة لواقع العلاقة كان بشكلٍ متوسطٍ، وأنَّ أقلَّ من ٥٠% منهم وصفوها بأنها علاقةٌ إيجابية.

وقام محمد (١٩٩٧) بدراسةٍ لتعرِّف مدى مساهمة مجالس أولياء الأمور في دعم وتطوير العمل التربوي من وجهة نظر المديرين، وطُبِّقت على ٢٨ مديراً في سلطنة عُمان. أشارت النتائجُ أنَّ المساهمة كانت "عالية"، وخصوصاً فيما يتعلَّق بتوعية أولياء الأمور والأسر بأدوارهم التربوية، وتنظيم زيارات أولياء الأمور للصفوف والأنشطة التعليمية والاجتماعية في المدرسة، وتوثيق العلاقة مع المؤسسات ذات العلاقة.

وأجرى المشوخي (١٩٩٧) دراسةً لتعرِّف واقع التعاون بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في محافظات غزة من وجهات نظر المديرين وأولياء الأمور، واستُخدمت فيها استبانة خاصةٌ مكونة من ٦٢ فقرة. وأشارت النتائج أنَّ هناك تعاوناً قليلاً بين المديرين والمجتمع المحلي كما يراه المديرون وأولياء الأمور، وأنَّ أكثر مجالات التعاون هو مجال حلِّ مشكلات الطلبة، بينما كان أقلَّ المجالات تعاوناً، من وجهة نظر المديرين، هو دعمُ الإدارة المدرسية وحلِّ مشكلات المدير، وكان أقلها تعاوناً، من وجهة نظر أولياء الأمور، هو خدمة المدرسة للمجتمع المحلي.

وهدفت دراسة عاشور (١٩٩٥) تعرِّف وجهات نظر مديري المدارس ومديري مؤسسات مجتمعية مختلفة وأولياء الأمور في دور المدرسة الثانوية الحكومية في خدمة المجتمع وتنميته. وطُبِّقت الدراسة على ١٤١ مديراً و ٤٠ مدير مؤسسة و ١٩٠ وليٍّ أمر باستخدام استبانة خاصة بالدراسة. وأشارت النتائج إلى توافق المبحوثين في تقديراتهم بأنَّ المدرسة الحكومية تقوم بأدوارها المرغوبة في خدمة مجتمعها بدرجة "متدنية"، وأنهم يرون أنَّ المأمول أن تقوم بذلك بدرجةٍ "عالية".

وقام كتن ومان (Cotton & Mann, 1994) بدراسةٍ هدفت معرفة ما الذي قام به المديرون والمعلمون لزيادة مشاركة أولياء الأمور والأهالي في العمل المدرسي في ولايتي كاليفورنيا وتكساس، حيث قاما بمقابلاتٍ هاتفيةٍ للمديرين والمستشارين المسؤولين عن برامج الشراكة الوالدية من ٢٠ مدرسة. وأشارت النتائج أنَّ لأولياء الأمور تأثيراً مباشراً على سلطة المدرسة، وأنه تمَّ تشجيع مشاركتهم من خلال مجالس أولياء الأمور، ومن خلال تكوين مجالس مدرسية وتنظيم أنشطة ومؤتمرات؛ كما بيَّنت النتائج أنَّ تدخُّل أولياء الأمور يكون قوياً حينما يشارك أبناؤهم في الأنشطة المدرسية.

وبيّنت دراسة مليحات (١٩٩٣) التي أجريت على عيّنة طبقية بلغت ٧١٥ فرداً من المديرين والمعلمين وأولياء الأمور أن فاعلية الإدارة المدرسية في تنمية المجتمع المحلي من وجهة نظر المديرين مقبولة بشكل عام، وفي جميع المجالات عدا مجال البيئة؛ وكانت الفاعلية من وجهة نظر أولياء الأمور مقبولة بشكل عام أيضاً وفي مجالين فقط هما المجال التربوي والمجال الاجتماعي، بينما لم تصل إلى الحد المقبول في بقية المجالات. وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المديرين حسب الجنس.

وأجرى الخشيني (١٩٩٢) دراسة حول العلاقة بين أولياء الأمور ومديري المدارس الأساسية في لواء عجلون، وطبقت الدراسة على ٦٢ مديراً و١٩٧ وليّ أمر. وأشارت النتائج أن العلاقة بين الفئتين ضعيفة، وأنه يوجد فرق ذو دلالة في آراء المبحوثين لصالح المديرين في مجالي التغلب على المشكلات الطلابية والتحصيل الدراسي للطلبة.

ويلاحظ من الدراسات السابقة أن الاهتمام بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع يتفاوت بين المجتمعات. وقد غطت الدراسات السابقة بيانات وأوضاعاً زمانية ومكانية وموضوعية متنوعة، وركزت معظمها على دور إدارة المدرسة في دعم علاقة المدرسة بالمجتمع، إذ أشارت النتائج إلى تقديرات عالية لدور المدير المرغوب في تمكين الوالدين والمجتمع المحلي من أجل دعم المديرين، غير أن قليلاً منها ركز على دراسة المشاركة الفعلية للمجتمع ومؤسساته في الإدارة المدرسية. ويُلاحظ أن معظم الدراسات هي دراسات كمية استخدمت الاستبانة في جمع بياناتها. وتأتي هذه الدراسة استمراراً للجهود السابقة من ناحية، ومحاولة لسدّ النقص في الدراسات التي تتناول الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي من ناحية أخرى.

محدّدات الدراسة

لهذه الدراسة محدّداتها المتمثلة في أنها أجريت نهاية الفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠٠٨/٢٠٠٩، وأنها اقتصرَت على مديري المدارس الأساسية والثانوية في محافظة رام الله والبيرة فحسب. وتحدّد نتائج الدراسة أيضاً بطبيعة المفاهيم والمصطلحات المحددة في الدراسة، وبطبيعة الأداة المستخدمة في جمع البيانات وشموليتها، وبطبيعة التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة.

مصطلحات الدراسة والتعاريف الإجرائية

تقديرات المديرين: المتوسطات الحسابية لاستجابات المديرين على فقرات استبانة هذه الدراسة.

مؤسسات المجتمع المحلي: المؤسسات الرسمية وغير الرسمية، العامة والخاصة الواقعة في بيئة المدرسة والتي يُعتقد أن لها علاقة برسالة المدرسة وأنشطتها التعليمية والثقافية والصحية والاجتماعية وبيئتها المادية. وتحدّدت إجرائياً بأنها البلديات والمجالس المحلية، والمكثبات، والجمعيات الخيرية والتعاونية، ومراكز الإرشاد والتوجيه والخدمات النفسية،

والمؤسسات التربوية والصناعية، والمستشفيات والعيادات، والصيدليات، والأندية الثقافية والرياضية والإعلامية.

الإدارة المدرسية: "عمليات وأنشطة هادفة وموجهة يقوم بها مدير المدرسة وطاقم العاملين فيها لتحقيق رسالة المدرسة في مجتمع معين، ولإعداد أفراد أسوياء قادرين على التفاعل الإيجابي مع الآخرين، وعلى حسن الاختيار" (عابدين، ٢٠٠٥، ص ٥٤).

محافظة رام الله/البيرة: تقسيم إداري مبني على اعتبار أن مدينتي رام الله والبيرة الواقعتين شمال مدينة القدس متلاصقتين إلى حد أنهما تبدوان مدينة كبيرة. وتعد المحافظة إحدى ست عشرة محافظة من محافظات السلطة الوطنية الفلسطينية. ويتبع المحافظة عدد من المدن والبلدات التي بها مجالس بلدية و ٧٧ قرية بما فيها مخيمات اللاجئين الفلسطينيين.

المدارس الحكومية: المدارس التي تتولى إدارتها والإشراف عليها وتمويلها وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية من خلال مديرية التربية والتعليم في محافظة رام الله والبيرة، وتوفر التعليم المجاني للطلبة في المرحلتين الأساسية والثانوية؛ ولغة التعليم فيها هي العربية.

المدارس الخاصة: المدارس التي تتولى إدارتها والإشراف عليها وتمويلها جهات أو جمعيات أو لجان خاصة وغير حكومية أو يمتلكها أفراد ومستثمرون، ويتلقى الطلبة فيها التعليم مقابل رسوم وأقساط دراسية متفاوتة؛ وتستخدم بعض تلك المدارس اللغة الإنجليزية أو الفرنسية في التعليم.

مدارس الوكالة: المدارس التي تديرها وتمولها وكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين المعروفة بالأونروا (UNRWA)، وتوفر التعليم الأساسي المجاني لأبناء اللاجئين الفلسطينيين من الجنسين من الصف الأول الأساسي وحتى الصف التاسع الأساسي فقط. وتوزع تلك المدارس في المخيمات الفلسطينية وفي بعض الأحياء والبلدات التي يقطنها لاجئون فلسطينيون.

متغيرات الدراسة

ضمت الدراسة صنفين من المتغيرات، هما:

المتغيرات المستقلة: وعددها ستة متغيرات هي: (١) جنس المدير (أنثى، ذكر)، (٢) ومؤهله (أدنى من بكالوريوس، وبكالوريوس فقط، وأعلى من بكالوريوس)، (٣) وخبرته (أقل من ٣ سنوات، وما بين ٣ - ٧ سنوات، وأكثر من ٧ سنوات)، (٤) وموقع المدرسة (مدينة، وقرية، ومخيم)، (٥) وجنس المدرسة (إناث، وذكور، ومختلطة)، (٦) والجهة المشرفة على المدرسة (وزارة التربية والتعليم، ووكالة الغوث، وخاصة).

المتغيرات التابعة: وعددها اثنان، وهما: (١) تقديرات مديري المدارس واقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية، (٢) وتقديرات مديري المدارس للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة: اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، حيث تم وصف واقع المشاركة وحالتها المستقبلية المأمولة من وجهة نظر المديرين، دون تدخل من الباحثين.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الفلسطينية في محافظة رام الله والبيرة للعام الدراسي ٢٠٠٨/٢٠٠٩، وبلغ عددهم ٢٣٠ مديراً من الجنسين موزعين على المدارس الحكومية والخاصة ومدارس وكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين (الأونروا)، كما يبينه الجدول رقم (١).

جدول (١): توزيع أعداد أفراد مجتمع الدراسة وعينتها حسب الجنس والسلطة المشرفة.

الجنس	السلطة المشرفة						المجموع	
	وزارة التربية والتعليم		مؤسسات خاصة		وكالة الغوث			
	العينة	المجتمع	العينة	المجتمع	العينة	المجتمع	العينة	المجتمع
أنثى	٨٦	٦٥	١٠	٨	٢٢	١٦	١١٨	٨٩
ذكر	٨١	٦١	١٤	١٠	١٧	١٣	١١٢	٨٤
المجموع	١٦٧	١٢٦	٢٤	١٨	٣٩	٢٩	٢٣٠	١٧٣

عينة الدراسة: تم اختيار عينة طبقية عشوائية نسبتها ٧٥% من مجتمع الدراسة، وذلك وفقاً لمتغيري جنس المدير والجهة المشرفة على المدرسة كما يبينه الجدول رقم (١)، حيث بلغ عدد أفرادها ١٧٣ فرداً. وقد استجاب للدراسة ١٦١ فرداً، وكانت استجابات أربعة منهم غير مكتملة، وبالتالي أصبح عدد المديرين الذين تم تحليل استجاباتهم وشكلوا عينة الدراسة التي تم اعتمادها ١٥٧ مديراً فقط. ويبين الجدول رقم (٢) توزيع أعداد أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة.

جدول (٢): توزيع أعداد أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	%
جنس المدير	أنثى	٨٠	٥١.٠%
	ذكر	٧٧	٤٩.٠%
مؤهل المدير	أدنى من بكالوريوس	٢٤	١٥.٣%
	بكالوريوس فقط	٩٩	٦٣.٠%
	أعلى من بكالوريوس	٣٤	٢١.٧%
خبرة المدير	أقل من ٣ سنوات	٣١	١٩.٧%
	٣ - ٧ سنوات	٣٨	٢٤.٢%
	أكثر من ٧ سنوات	٨٨	٥٦.١%

... تابع جدول رقم (٢)

المتغير	المستوى	العدد	%
موقع المدرسة	مدينة	٣١	١٩.٧%
	قرية	١٠٩	٦٩.٥%
	مخيم	١٧	١٠.٨%
جنس المدرسة	إناث	٦١	٣٨.٩%
	ذكور	٥٨	٣٦.٩%
	مختلطة	٣٨	٢٤.٢%
الجهة المشرفة على المدرسة	وزارة التربية والتعليم	١٢٤	٧٩.٠%
	خاصة	٢٥	١٥.٩%
	وكالة الغوث	٠٨	٥.١%

أداة الدراسة: بعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة، واستئناساً بخبرة الباحثين العلمية والعملية في مجال الإدارة المدرسية، تم إعداد استبانة خاصة لقياس تقديرات المديرين لدرجة مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية. وضمت الاستبانة في صورتها الأولية ثلاثة أجزاء، إذ يستقصي الجزء الأول معلومات أولية عن المبحوثين وفقاً لمتغيرات الدراسة المستقلة، وتضمن الجزء الثاني ٥٣ فقرة حول مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية وتوزع في أربعة مجالات، هي: تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة، ودعم التعليم، ورعاية وتوجيه سلوك الطلبة، ودعم المعلمين؛ وتتم الاستبانة على تلك الفقرات مرتين وفق تدرج خماسي، المرة الأولى للمشاركة الفعلية والمرة الأخرى للمشاركة المأمولة؛ وتدرج تقديرات المستجيبين بدءاً من درجة عالية جداً، ثم عالية، ثم محايدة، ثم منخفضة، ثم منخفضة جداً. وأما الجزء الثالث فشمّل سؤالاً مفتوحاً للمبحوثين حول معوقات مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية.

صدق الأداة: تم التحقق من الصدق الظاهري للأداة المعدة للدراسة من خلال عرضها على بضعة أشخاص من المتخصصين في العلوم التربوية والبحث التربوي، حيث طلب منهم إبداء الرأي في صلاحيتها، وملاءمتها لقياس مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية، فأبدوا بعض الملاحظات حول ترتيب الفقرات وصياغة بعضها، وشكل إخراج الأداة، وتم الأخذ بالملاحظات التي أبدوها ٥٠% فأكثر من المحكمين؛ وحذفت الفقرات التي لم تنل موافقة غالبية المحكمين، وهي أربع فقرات، وبالتالي أصبحت الأداة في صورتها النهائية مؤلفة من ٤٩ فقرة. وتقيس الفقرات ١-١٨ المشاركة في تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة، وتقيس الفقرات ١٩-٣١ المشاركة في دعم التعلم، وتقيس الفقرات ٣٢-٤١ المشاركة في رعاية وتوجيه سلوك الطلبة، وتقيس الفقرات ٤٢-٤٩ المشاركة في دعم المعلمين.

ثبات الأداة: تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الأداة بناء على استجابات عينة استطلاعية من المديرين بلغت ٣٠ مديراً من غير عينة الدراسة. وبلغ معامل الثبات (كرونباخ ألفا) ٠.٩٦.

فيما يختصّ بالمشاركة الفعلية، و٠.٩٨. فيما يختصّ بالمشاركة المأمولة، وهما معاملاً ثباتٍ مناسبين ومقبولين لأغراض الدراسة. ويبين الجدول رقم (٣) معاملات الثبات للمجالات والدرجة الكلية.

جدول (٣): معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لمجالات أداة الدراسة ولأداة بشكل عام.

المجال	معامل ألفا (المشاركة الفعلية)	معامل ألفا (المشاركة المأمولة)
تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة	٠.٩٢	٠.٩٤
دعم التعليم	٠.٨٨	٠.٩٤
رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	٠.٨٩	٠.٩٣
دعم المعلمين	٠.٨٧	٠.٩١
الدرجة الكلية	٠.٩٦	٠.٩٨

إجراءات الدراسة: تمّ تطبيق الدراسة وفقاً للخطوات الآتية: إعداد أداة الدراسة والتحقق من صدقها وثباتها، ثمّ الحصول على الموافقة الرسمية اللازمة من الجهات ذات العلاقة لإجراء الدراسة، ثمّ حصر مجتمع الدراسة واختيار عيّنتها، ثمّ توزيع الاستبانات على أفراد العينة وعددهم (١٧٣) فرداً، استجاب منهم (١٦١)، ثمّ تحليل الاستبانات الصالحة وعددها (١٥٧) استبانة، حيث استبعدت أربع استبانات لعدم صلاحيتها، وبالتالي بلغت نسبة الاستبانات التي دخلت في التحليل ٩٠.٤% ممّا تمّ توزيعه. وقد تمّ تحويل الاستجابات اللفظية إلى استجابات رقمية، فأعطيت "عالية جداً" خمس درجات، و"عالية" أربع درجات، و"متوسطة" ثلاث درجات، و"منخفضة" درجتين، و"منخفضة جداً" درجة واحدة. وكان آخر الإجراءات استخراج نتيجة الدراسة وعرضها ومناقشتها.

المعالجة الإحصائية: للإجابة عن السؤالين الأول والثاني تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المديرين، كما تمّ حساب التكرارات والنسب المئوية للإجابة عن السؤال الخامس. وتمّت الإجابة عن السؤالين الثالث والرابع من خلال اختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي، وتم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) لفحص دلالة الفروق البعدية حيثما وجدت. هذا وقد اعتمد المعيار الآتي لتحديد درجة المشاركة الفعلية والمأمولة: تكون درجة المشاركة مرتفعة إذا كان المتوسط الحسابي للفقرة أو المجال أو الأداة بشكل عامّ يزيد عن (٣) مضافاً إليها قيمة انحراف معياري واحد؛ وتكون درجة المشاركة منخفضة إذا كان المتوسط الحسابي للفقرة أو المجال أو الأداة بشكل عامّ يقلّ عن (٣) مطروحاً منها قيمة انحراف معياري واحد؛ وتكون درجة المشاركة متوسطة إذا تراوح المتوسط الحسابي ما بين الدرجتين المرتفعة والمنخفضة.

عرضُ نتائج الدراسة

أولاً: نتيجة السؤال الأول، ونصّه: "ما تقديرات مديري المدارس في محافظة رام الله والبيرة لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحليّ في الإدارة المدرسيّة؟". وتمّ استخراج المتوسطات الحسابيّة والانحرافات لاستجابات المديرين في المجالات الأربعة وبشكلٍ عامٍّ كما يبيّنه الجدول رقم (٤).

جدول (٤): المتوسطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لتقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحليّ في الإدارة المدرسيّة في مجالات الأداة ولالأداة بشكلٍ عامٍّ مرتبّة تنازليّاً.

الترتيب	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة	٢.٥٩	٠.٧٠	متوسطة
٢	رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	٢.٤٩	٠.٧٤	متوسطة
٣	دعم المعلمين	٢.٣٣	٠.٧٦	متوسطة
٤	دعم التعلّم	٢.٢٥	٠.٦٤	منخفضة
=====	الدرجة الكلية	٢.٤٤	٠.٦٣	متوسطة

يُلاحظ من الجدول رقم (٤) أنّ مجال تقديم الخدمات الماديّة والتنظيميّة للمدرسة جاء في المرتبة الأولى لمشاركة المجتمع المحليّ في الإدارة المدرسيّة، وتبعه مجال رعاية وتوجيه سلوك الطلبة، ثمّ مجال رعاية المعلمين، وكانت تقديرات المديرين للمشاركة بشكلٍ عامٍّ وفي المجالات الثلاثة متوسطة بدرجة متوسطة؛ وأمّا تقدير المديرين لمشاركة مؤسسات المجتمع المحليّ في مجال دعم التعلّم فكان أدنى الدرجات وهو بدرجة منخفضة.

ثانياً: نتيجة السؤال الثاني، ونصّه: "ما تقديرات مديري المدارس في محافظة رام الله والبيرة للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحليّ في الإدارة المدرسيّة؟". وتمّت الإجابة عن السؤال باستخراج المتوسطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لاستجابات المديرين كما يبيّنه الجدول رقم (٥).

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية في مجالات الأداة وللأداة بشكل عام مرتبة تنازلياً.

الترتيب	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	٣.٩٦	٠.٦٧	مرتفعة
٢	تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة	٣.٩٤	٠.٦١	مرتفعة
٣	دعم المعلمين	٣.٩٣	٠.٧٢	مرتفعة
٤	دعم التعلم	٣.٧٩	٠.٧٢	مرتفعة
=====	الدرجة الكلية	٣.٩٠	٠.٦٢	مرتفعة

يُلاحظ من الجدول رقم (٥) أنّ تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية جاءت مرتفعة للدرجة الكلية وللمجالات منفردة؛ وكان أعلى التقديرات لمجال رعاية وتوجيه سلوك الطلبة، ثم تقديم الخدمات المادية والتنظيمية، ثم دعم المعلمين، ثم دعم التعلم.

ثالثاً: نتيجة السؤال الثالث، ونصّه: "هل تختلف تقديرات مديري المدارس في محافظة رام الله والبيرة لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف كلّ من جنس المدير، ومؤهلّه، وخبرته، وموقع المدرسة، وجنسها، والجهة المشرفة عليها؟". وتمّت الإجابة عن السؤال باستخدام الإحصاء التحليلي على النحو الآتي:

[١] الاختلاف في تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف جنس المدير: تمّ التعرف إلى ذلك الاختلاف باستخدام اختبار (ت) كما بيّنه الجدول (٦).

جدول (٦): نتيجة اختبار (ت) للفروق بين متوسطات تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف جنس المدير

المجال	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدالة الإحصائية
تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة	أنثى	٢.٥٣	٠.٧١	٠.٣٥	٠.٧٢
	ذكر	٢.٦٠	٠.٧٠		
دعم التعلم	أنثى	٢.٢٣	٠.٦٥	٠.١٤	٠.٨٨
	ذكر	٢.٢٧	٠.٦٣		

... تابع جدول رقم (٦)

المجال	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	أنثى	٢.٤٤	٠.٧٢	٠.٣٤	٠.٧٣
	ذكر	٢.٥٤	٠.٧٦		
دعم المعلمين	أنثى	٢.٣٢	٠.٧٣	٠.٦٨	٠.٤٩
	ذكر	٢.٣٥	٠.٨٠		
الأداة بشكل عام	أنثى	٢.٤٢	٠.٦١	٠.٢٠	٠.٨٣
	ذكر	٢.٤٦	٠.٦٥		

يلاحظ من قيم الإحصائي (ت) المبينة في الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية بحسب جنس المديرين.

[٢] الاختلاف في تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف مؤهل المدير: تم الكشف عن ذلك الاختلاف باستخدام تحليل التباين لأحادي كما بيّنه الجدول رقم (٧).

جدول (٧): نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف مؤهل المدير

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة	بين المجموعات	٠.٩٤	٢	٠.٤٧	٠.٩٦	٠.٣٩
	داخل المجموعات	٧٥.٤٦	١٥٤	٠.٤٩		
	الكلية	٧٦.٤٠	١٥٦			
دعم التعلم	بين المجموعات	١.٢٠	٢	٠.٦٠	١.٤٦	٠.٢٣
	داخل المجموعات	٦٣.١٤	١٥٤	٠.٤١		
	الكلية	٦٤.٣٤	١٥٦			
رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	بين المجموعات	٢.٦٩	٢	١.٣٤	٢.٥٣	٠.٠٨
	داخل المجموعات	٨١.٦٢	١٥٤	٠.٥٣		
	الكلية	٨٤.٣١	١٥٦			
دعم المعلمين	بين المجموعات	١.٥٣	٢	٠.٧٧	١.٣٣	٠.٢٧
	داخل المجموعات	٨٩.٣٢	١٥٤	٠.٥٨		
	الكلية	٩٠.٨٥	١٥٦			

... تابع جدول رقم (٧)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدالة الإحصائية
الأداة بشكل عام	بين المجموعات	١.٣٨	٢	٠.٦٩	١.٧٧	٠.١٧
	داخل المجموعات	٦٠.٠٦	١٥٤	٠.٣٩		
	الكلية	٦١.٤٤	١٥٦			

ويتبين من الجدول (٧) أن جميع قيم الإحصائي (ف) للمجالات الفرعية وللدرجة الكلية ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وبالتالي فإنه لا فروق بين تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية بحسب مؤهلات المديرين.

[٣] الاختلاف في تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف خبرة المدير: وتم فحص ذلك باستخدام تحليل التباين الأحادي كما يبينه الجدول رقم (٨).

جدول (٨): نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف خبرة المدير.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدالة الإحصائية
تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة	بين المجموعات	٠.٠٣	٢	٠.٠١٥	٠.٠٤	٠.٩٦
	داخل المجموعات	٧٨.٥٤	١٥٤	٠.٥١		
	الكلية	٧٨.٥٧	١٥٦			
دعم التعلم	بين المجموعات	٠.٢٣	٢	٠.١٢	٠.٢٩	٠.٧٥
	داخل المجموعات	٦٤.٦٨	١٥٤	٠.٤٢		
	الكلية	٦٤.٩١	١٥٦			
رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	بين المجموعات	٠.١٢	٢	٠.٠٦	٠.١١	٠.٨٩
	داخل المجموعات	٨٤.٧٠	١٥٤	٠.٥٥		
	الكلية	٨٤.٨٢	١٥٦			
دعم المعلمين	بين المجموعات	٠.٠٦	٢	٠.٠٣	٠.٠٥	٠.٩٥
	داخل المجموعات	٩٢.٤٠	١٥٤	٠.٦٠		
	الكلية	٩٢.٤٦	١٥٦	٠.٠٢		
الأداة بشكل عام	بين المجموعات	٠.٠٥	٢	٠.٤٠	٠.٠٥	٠.٩٤
	داخل المجموعات	٦١.٦٠	١٥٤			
	الكلية	٦١.٦٥	١٥٦			

ويلاحظ من الجدول رقم (٨) أنَّ جميع قيم الإحصائي (ف) للمجالات الفرعية وللدرجة الكلية لم تكن ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) أيضاً، ممَّا يعني أنَّه لا فرق بين تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية بحسب خبرات المديرين.

[٤] الاختلاف في تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف موقع المدرسة: وتمَّ التعرف إلى ذلك من خلال تحليل التباين الأحادي كما يبيّنه الجدول رقم (٩).

جدول (٩): نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف موقع المدرسة.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة	بين المجموعات	٢.٧٢	٢	١.٣٦	٢.٨٣	٠.٠٦
	داخل المجموعات	٧٣.٩٢	١٥٤	٠.٤٨		
	الكلية	٧٦.٦٤	١٥٦			
دعم التعلم	بين المجموعات	٠.٥٥	٢	٠.٢٧	٠.٦٦	٠.٥١
	داخل المجموعات	٦٣.١٤	١٥٤	٠.٤١		
	الكلية	٦٣.٦٩	١٥٦			
رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	بين المجموعات	٠.٨٠	٢	٠.٤٠	٠.٧٣	٠.٤٨
	داخل المجموعات	٨٤.٧٠	١٥٤	٠.٥٥		
	الكلية	٨٥.٥٠	١٥٦			
دعم المعلمين	بين المجموعات	٠.٧٥	٢	٠.٣٧	٠.٦٣	٠.٥٣
	داخل المجموعات	٩٠.٨٦	١٥٤	٠.٥٩		
	الكلية	٩١.٦١	١٥٦			
الأداة بشكل عام	بين المجموعات	١.٢٣	٢	٠.٦١	١.٥٦	٠.٢١
	داخل المجموعات	٦٠.٠٦	١٥٤	٠.٣٩		
	الكلية	٦١.٢٩	١٥٦			

ويتبيّن من الجدول (٩) أنَّ الفروق بين متوسطات تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، كما تدلّ عليه الدلالة الإحصائية لقيم الإحصائي (ف) المبينة في الجدول.

[٥] الاختلاف في تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف جنس المدرسة: وتم فحص ذلك باستخدام تحليل التباين الأحادي كما هو موضح في الجدول رقم (١٠).

جدول (١٠): نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف جنس المدرسة.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة	بين المجموعات	٢.٥٧	٢	١.٢٨	٢.٦٧	٠.٠٧
	داخل المجموعات	٧٣.٩٢	١٥٤	٠.٤٨		
	الكلية	٧٦.٤٩	١٥٦			
دعم التعلم	بين المجموعات	١.٤٩	٢	٠.٧٤	١.٨٥	٠.١٦
	داخل المجموعات	٦١.٦٠	١٥٤	٠.٤٠		
	الكلية	٦٣.٠٩	١٥٦			
رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	بين المجموعات	٢.٦٧	٢	١.٣٣	٢.٥٠	٠.٠٨
	داخل المجموعات	٧١.٦٢	١٥٤	٠.٥٣		
	الكلية	٨٤.٢٩	١٥٦			
دعم المعلمين	بين المجموعات	٣.٤٧	٢	١.٧٣	٣.٠٩	٠.٠٥١
	داخل المجموعات	٨٦.٢٤	١٥٤	٠.٥٦		
	الكلية	٨٩.٧١	١٥٦			
الأداة بشكل عام	بين المجموعات	٢.٣١	٢	١.١٦	٣.٠٥	٠.٠٥٤
	داخل المجموعات	٥٨.٥٢	١٥٤	٠.٣٨		
	الكلية	٦٠.٨٣	١٥٦			

ويتضح من قيم الإحصائي (ف) للمجالات منفردة وللدرجة الكلية المبينة في الجدول (١٠) أنها ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وبالتالي فليس ثمة اختلاف في تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية بحسب جنس المدرسة التي يديرها المدبرون.

[٦] الاختلاف في تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف الجهة المشرفة على المدرسة: ويبين الجدول رقم (١١) نتيجة فحص ذلك.

جدول (١١): نتيجة تحليل التباين الأحاديّ للفروق بين متوسطات تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحليّ في الإدارة المدرسيّة باختلاف الجهة المشرفة على المدرسة.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
تقديم الخدمات الماديّة والتنظيمية للمدرسة	بين المجموعات	٣.٥٧	٢	١.٧٨	٣.٧٨	٠.٠٢ *
	داخل المجموعات	٧٢.٣٨	١٥٤	٠.٤٧		
	الكلي	٧٥.٩٥	١٥٦			
دعم التعلّم	بين المجموعات	٠.٣٢	٢	٠.١٦	٠.٣٨	٠.٦٧
	داخل المجموعات	٦٤.٦٨	١٥٤	٠.٤٢		
	الكلي	٦٥.٠٠	١٥٦			
رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	بين المجموعات	٠.٢١	٢	٠.١٠	٠.١٨	٠.٨٢
	داخل المجموعات	٨٤.٧٠	١٥٤	٠.٥٥		
	الكلي	٨٤.٩١	١٥٦			
دعم المعلمين	بين المجموعات	٢.٤٤	٢	١.٢٢	٢.١٤	٠.١٢
	داخل المجموعات	٨٧.٧٨	١٥٤	٠.٥٧		
	الكلي	٩٠.٢٢	١٥٦			
الأداة بشكل عامّ	بين المجموعات	١.٢٥	٢	٠.٦٢	١.٥٩	٠.٢٠
	داخل المجموعات	٦٠.٠٦	١٥٤	٠.٣٩		
	الكلي	٦١.٣١	١٥٦			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويتبيّن من الجدول (١١) أنّ الفروق بين متوسطات تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحليّ في الإدارة المدرسيّة ليست ذات دلالة إحصائية للأداة بشكل عامّ وللمجالات، سوى في مجال تقديم الخدمات الماديّة والتنظيمية للمدرسة. ولتعرّف مصدر تلك الفروق تمّ استخدام اختبار (شيفيه) كما يبيّنه الجدول رقم (١٢).

جدول (١٢): نتيجة اختبار (شيفيه) للفروق البعدية في مجال تقديم الخدمات الماديّة والتنظيمية للمدرسة تبعاً للجهة المشرفة على المدرسة.

الجهة المشرفة على المدرسة	وزارة التربية والتعليم	وكالة الغوث	خاصّة
وزارة التربية والتعليم	=====	٠.٢٨ -	٠.٧٨ - *
وكالة الغوث		=====	٠.٥٠
خاصّة			=====

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويلاحظ من الجدول رقم (١٢) أنّ الفروق ذات الدلالة الإحصائية كانت بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الحكومية وتقديرات مديري المدارس الخاصة لصالح مديري المدارس الحكومية.

رابعاً: نتيجة السؤال الرابع، ونصّه: "هل تختلف تقديرات مديري المدارس في محافظة رام الله والبيرة للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف كلّ من جنس المدير، ومؤهلّه، وخبرته، وموقع المدرسة، وجنسها، والجهة المشرفة عليها؟". وتمّت الإجابة عن السؤال من خلال الإحصاء التحليلي المبين على النحو الآتي:

[١] الاختلاف في تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف جنس المدير: وتمّ فحص ذلك باستخدام اختبار (ت) كما يبيّنه الجدول رقم (١٣).

جدول (١٣): نتيجة اختبار (ت) للفروق بين متوسطات تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف جنس المدير.

المجال	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة	أنثى	٣.٨٥	٠.٦٤	١.٤٠	٠.١٦
	ذكر	٤.٠٣	٠.٥٨		
دعم التعلّم	أنثى	٣.٧٣	٠.٧٦	٠.٨١	٠.٤١
	ذكر	٣.٨٥	٠.٦٨		
رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	أنثى	٣.٨٩	٠.٧٣	١.١٢	٠.٢٦
	ذكر	٤.٠٤	٠.٦١		
دعم المعلمين	أنثى	٣.٨٦	٠.٧٥	٠.٩٩	٠.٣٢
	ذكر	٤.٠١	٠.٧٠		
الأداة بشكل عام	أنثى	٣.٨٣	٠.٦٥	١.١٩	٠.٢٣
	ذكر	٣.٩٨	٠.٥٩		

ويلاحظ من الجدول (١٣) أنّه لا فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين المتوسطات الحسابية لاستجابات كلّ من المديرين والمديرات بخصوص المشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية سواءً على الدرجة الكلية أو المجالات الأربعة منفردة.

[٢] الاختلاف في تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف مؤهل المدير: وتمّ تبين ذلك من خلال تحليل التباين الأحادي كما يوضّحه الجدول رقم (١٤).

جدول (١٤): نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف مؤهل المدير.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة	بين المجموعات	١.٠٠	٢	٠.٥٠	١.٣٢	٠.٢٧
	داخل المجموعات	٥٨.٥٢	١٥٤	٠.٣٦		
	الكلي	٥٩.٥٢	١٥٦			
دعم التعلم	بين المجموعات	١.٥٦	٢	٠.٧٦	١.٥٣	٠.٢٢
	داخل المجموعات	٧٨.٥٤	١٥٤	٠.٥١		
	الكلي	٨٠.١٠	١٥٦			
رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	بين المجموعات	٣.٠٩	٢	١.٥٤	٣.٥٨	* ٠.٠٣
	داخل المجموعات	٦٦.٢٢	١٥٤	٠.٤٣		
	الكلي	٦٩.٣١	١٥٦			
دعم المعلمين	بين المجموعات	٣.٠٢	٢	١.٥١	٢.٩٦	٠.٠٥٣
	داخل المجموعات	٧٨.٥٤	١٥٤	٠.٥١		
	الكلي	٨١.٥٦	١٥٦			
الأداة بشكل عام	بين المجموعات	١.٦٧	٢	٠.٨٣	٢.١٨	٠.١١
	داخل المجموعات	٥٨.٥٢	١٥٤	٠.٣٨		
	الكلي	٦٠.١٩	١٥٦			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويتبين من الجدول (١٤) أنه لا فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف مؤهل المدير للأداة بشكل عام ولمجالاتها المختلفة ما عدا مجال رعاية وتوجيه سلوك الطلبة. وللتعرف إلى مصدر تلك الفروق، تم استخدام اختبار (شيفيه) كما يبينه الجدول رقم (١٥).

جدول (١٥): نتيجة اختبار (شيفيه) للفروق البعدية في مجال رعاية وتوجيه سلوك الطلبة تبعاً لمؤهل المدير.

المؤهل	أدنى من بكالوريوس	بكالوريوس فقط	أعلى من بكالوريوس
أدنى من بكالوريوس	=====	* ٠.٤٥	* ٠.٥٤
بكالوريوس فقط		=====	- ٠.٠٩
أعلى من بكالوريوس			=====

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

تبين نتيجة اختبار شيفيه في الجدول أعلاه أنّ الفروق ذات الدلالة الإحصائية كانت بين متوسطات تقديرات المديرين حملة درجة البكالوريوس وأولئك الذين لا يحملون درجات جامعية، لصالح حملة درجة البكالوريوس؛ وكذلك بين متوسطات تقديرات المديرين الحاصلين على درجات أعلى من البكالوريوس وزملائهم غير الجامعيين، لصالح الحاصلين على الدرجات الجامعية الأعلى من البكالوريوس.

[٣] الاختلاف في تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف خبرة المدير: وتمّ تعرّف ذلك من خلال استخدام تحليل التباين الأحاديّ المبين في الجدول رقم (١٦).

جدول (١٦): نتيجة تحليل التباين الأحاديّ للفروق بين متوسطات تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف خبرة المدير.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة	بين المجموعات	٠.٥٤	٢	٠.٢٧	٠.٧١	٠.٤٩
	داخل المجموعات	٥٨.٥٢	١٥٤	٠.٣٨		
	الكلي	٥٩.٠٦	١٥٦			
دعم التعلّم	بين المجموعات	٠.٥٣	٢	٠.٢٦	٠.٤٩	٠.٦٠
	داخل المجموعات	٨١.٦٢	١٥٤	٠.٥٣		
	الكلي	٨٢.١٥	١٥٦			
رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	بين المجموعات	٠.١٠	٢	٠.٠٥	٠.١١	٠.٨٩
	داخل المجموعات	٧٢.٣٨	١٥٤	٠.٤٧		
	الكلي	٧٢.٤٨	١٥٦			
دعم المعلمين	بين المجموعات	٠.٤٠	٢	٠.٢٠	٠.٣٨	٠.٦٨
	داخل المجموعات	٨١.٦٢	١٥٤	٠.٥٣		
	الكلي	٨٢.٠٢	١٥٦			
الأداة بشكل عامّ	بين المجموعات	٠.٣٠	٢	٠.١٥	٠.٣٨	٠.٦٨
	داخل المجموعات	٦٠.٠٦	١٥٤	٠.٣٩		
	الكلي	٦٠.٣٦	١٥٦			

ويتبين من الجدول (١٦) أنّ الفروق بين متوسطات تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية بحسب خبرة المديرين ليست ذات دلالة إحصائية، حيث كانت جميع قيم الإحصائي (ف) أكبر من ٠.٠٥.

[٤] الاختلاف في تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف موقع المدرسة: وتم استخدام تحليل التباين الأحادي لفحص ذلك كما هو مبين في الجدول رقم (١٧).

جدول (١٧): نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف موقع المدرسة.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة	بين المجموعات	١.٩٣	٢	٠.٩٦	٢.٦٠	٠.٠٧
	داخل المجموعات	٥٦.٩٨	١٥٤	٠.٣٧		
	الكلية	٥٨.٩١	١٥٦			
دعم التعلم	بين المجموعات	٢.٨٩	٢	١.٤٤	٢.٨٨	٠.٠٦
	داخل المجموعات	٧٧.٠٠	١٥٤	٠.٥٠		
	الكلية	٧٩.٩٨	١٥٦			
رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	بين المجموعات	١.٨٥	٢	٠.٩٢	٢.٠٤	٠.١٣
	داخل المجموعات	٦٩.٣٠	١٥٤	٠.٤٥		
	الكلية	٧١.١٥	١٥٦			
دعم المعلمين	بين المجموعات	١.٤٠	٢	٠.٧٠	١.٣٥	٠.٢٧
	داخل المجموعات	٨٠.٠٨	١٥٤	٠.٥٢		
	الكلية	٨١.٤٨	١٥٦			
الأداة بشكل عام	بين المجموعات	٢.٠٤	٢	١.٠٢	٢.٦٨	٠.٠٧
	داخل المجموعات	٥٨.٥٢	١٥٤	٠.٣٨		
	الكلية	٦٠.٥٦	١٥٦			

ويتبين من الجدول (١٧) أن قيم الإحصائي (ف) لم تكن ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أي أنه لا فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة في الإدارة المدرسية.

[٥] الاختلاف في تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف جنس المدرسة: وتم تعرف ذلك من خلال استخدام تحليل التباين الأحادي كما يوضحه الجدول رقم (١٨).

جدول (١٨): نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف جنس المدرسة.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة	بين المجموعات	٣.٦٦	٢	١.٨٣	٥.٢٣	* ٠.٠١
	داخل المجموعات	٥٣.٩	١٥٤	٠.٣٥		
	الكلية	٥٧.٥٦	١٥٦			
دعم التعلم	بين المجموعات	١.٦٣	٢	٠.٨١	١.٥٩	٠.٢١
	داخل المجموعات	٧٨.٥٤	١٥٤	٠.٥١		
	الكلية	٨٠.١٧	١٥٦			
رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	بين المجموعات	٣.١٥	٢	١.٥٧	٣.٦٥	* ٠.٠٣
	داخل المجموعات	٦٦.٢٢	١٥٤	٠.٤٣		
	الكلية	٦٩.٣٧	١٥٦			
دعم المعلمين	بين المجموعات	٣.٨٨	٢	١.٩٤	٣.٨٨	* ٠.٠٢
	داخل المجموعات	٧٧.٠٠	١٥٤	٠.٥٠		
	الكلية	٨٠.٨٨	١٥٦			
الأداة بشكل عام	بين المجموعات	٢.٩٦	٢	١.٤٨	٤.٠٠	* ٠.٠٢
	داخل المجموعات	٥٦.٩٨	١٥٤	٠.٣٧		
	الكلية	٥٩.٩٤	١٥٦			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويلاحظ من الجدول (١٨) وقِيم الإحصائي (ف) المبينة فيه أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية، بحسب جنس المدرسة التي يديرها المدبرون، بين متوسطات تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية للأداة بشكل عام وللمجالات منفردة، عدا مجال دعم التعلم حيث لم تكن الفروق فيه دالة إحصائية. ولتحديد مصادر تلك الفروق، تم استخدام اختبار (شيفيه) كما هو مبين في الجدول رقم (١٩).

جدول (١٩): نتيجة اختبار (شيفيه) للفروق البعدية في تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة بحسب جنس المدرسة.

المجال	جنس المدرسة	إناث	ذكور	مختلطة
تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة	إناث	=====	٠.٢٥	٠.٢٦ -
	ذكور		=====	* ٠.٥١ -
	مختلطة			=====

... تابع جدول رقم (١٩)

المجال	جنس المدرسة	إناث	ذكور	مختلطة
رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	إناث	=====	٠.٢٨	٠.١٨ -
	ذكور		=====	٠.٤٦ - *
	مختلطة			=====
دعم المعلمين	إناث	=====	٠.٣٣	٠.١٧ -
	ذكور		=====	٠.٥٠ - *
	مختلطة			=====
الأداة بشكل عام	إناث	=====	٠.٢٦	٠.٢٠ -
	ذكور		=====	٠.٤٦ - *
	مختلطة			=====

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من الجدول رقم (١٩) أنّ الفروق ذات الدلالة الإحصائية كانت بين متوسطات تقديرات مديري مدارس الذكور ومديري المدارس المختلطة لصالح مديري مدارس الذكور وذلك في كلّ المجالات ولأداة بشكل عام على حدّ سواء.

[٦] الاختلاف في تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف الجهة المشرفة على المدرسة: وتمّ الكشف عن ذلك من خلال تحليل التباين الأحادي كما يوضّحه الجدول رقم (٢٠).

جدول (٢٠): نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية باختلاف الجهة المشرفة على المدرسة.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
تقديم الخدمات المادية والتنظيمية للمدرسة	بين المجموعات	٢.٠٤	٢	١.٠٢	٢.٨٣	٠.٠٦
	داخل المجموعات	٥٥.٤٤	١٥٤	٠.٣٦		
	الكلي	٥٧.٤٨	١٥٦			
دعم التعلم	بين المجموعات	١.٦٤	٢	٠.٨٢	١.٦١	٠.٢١
	داخل المجموعات	٧٨.٥٤	١٥٤	٠.٥١		
	الكلي	٨٠.١٨	١٥٦			
رعاية وتوجيه سلوك الطلبة	بين المجموعات	٠.٨٠	٢	٠.٤٠	٠.٨٧	٠.٤٢
	داخل المجموعات	٧٠.٨٤	١٥٤	٠.٤٦		
	الكلي	٧١.٦٤	١٥٦			

... تابع جدول رقم (٢٠)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
دعم المعلمين	بين المجموعات	٠.٤٣	٢	٠.٢١	٠.٤٠	٠.٦٦
	داخل المجموعات	٨١.٦٢	١٥٤	٠.٥٣		
	الكلي	٨٢.٠٥	١٥٦			
الأداة بشكل عام	بين المجموعات	١.٢٠	٢	٠.٦٠	١.٥٨	٠.٢١
	داخل المجموعات	٥٨.٥٢	١٥٤	٠.٣٨		
	الكلي	٥٩.٧٢	١٥٦			

ويلاحظ من الجدول رقم (٢٠) أن قِيمَ الإحصائي (ف) للفروق بين متوسطات تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية بحسب الجهة المشرفة على المدرسة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، سواءً للأداة بشكل عام أو لمجالاتها الفرعية.

خامساً: نتيجة السؤال الخامس، ونصّه: "ما معوقات مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية كما يراها مديرو المدارس في محافظة رام الله والبيرة؟". وتمت الإجابة عن السؤال من خلال استخراج التكرارات والنسب المئوية لاستجابات المديرين، وتم رصد أعلى عشر تكرارات لما أورده المديرون كما يبيّنه الجدول رقم (٢١).

جدول (٢١): معوقات مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية مرتبة تنازلياً.

الرقم	المعوق	التكرار	النسبة المئوية
١	عبء العمل الكبير وضيق الوقت لدى مدير المدرسة.	٥٠	٣١.٨%
٢	القيود الإدارية والأنظمة والتعليمات التي تحكم عمل المدارس ومؤسسات المجتمع المحلي.	٤٨	٣٠.٦%
٣	النظام المركزي في المدارس.	٤٤	٢٨.٠%
٤	غياب آلية واضحة تضبط شكل التعاون بين الإدارة المدرسية ومؤسسات المجتمع المحلي.	٤٣	٢٧.٤%
٥	الأوضاع السياسية والاقتصادية في مؤسسات المجتمع المحلي والإدارات المدرسية.	٢٧	١٧.٢%
٦	غياب الوعي الناضج لدى العاملين في مؤسسات المجتمع المحلي والمدارس بأهمية مشاركة مؤسسات المجتمع في الإدارة المدرسية.	٢٧	١٧.٢%

... تابع جدول رقم (٢١)

الرقم	المعوق	التكرار	النسبة المئوية
٧	عدم احترام مؤسسات المجتمع لخصوصية الإدارات المدرسية وسلطاتها [التدخل غير المبرر في عمل الإدارات المدرسية].	٢٧	١٧.٢%
٨	اقتناع مؤسسات المجتمع المحلي أنه ليس من أهدافها وأولوياتها دعم الإدارات المدرسية والمشاركة فيها.	٢٦	١٦.٦%
٩	قلة المتابعة الدورية واللقاءات التنظيمية من طرف مؤسسات المجتمع للإدارة المدرسية.	١٨	١١.٧%
١٠	سيادة نظرة سلبية قاصرة لدى مؤسسات المجتمع المحلي والإدارات المدرسية باقتصاد دور مؤسسات المجتمع على توفير الدعم المادي للمدرسة.	١٨	١١.٧%

ويلاحظ من الجدول رقم (٢١) أن أبرز المعوقات لمشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية هي معوقات تنظيمية وإدارية من ناحية وتتمثل في الأعباء الكبيرة وضيق الوقت، والقيود الإدارية والمركزية في العمل، وقلة المتابعة، أو معوقات ترتبط بثقافة مجتمعية غير ملائمة تتمثل في غياب الوعي الناضج، وعدم احترام خصوصيات الإدارات المدرسية، وعدم إدراك أهمية المشاركة في الإدارة المدرسية. وقد تراوحت النسبة المئوية للمديرين الذين حدّدوا تلك المعوقات ما بين ٣٢% - ١٢% من المستجيبين.

مناقشة النتائج

أشارت النتائج أن تقديرات المديرين للمشاركة الفعلية لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية كانت بدرجة متوسطة، مما يعني أن فعالية المدرسة وتوظيفها للإتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية ليست على النحو المطلوب؛ وقد يكون النظام الإداري المركزي في مديريات التربية والتعليم المُقيّد لفرص مدير المدرسة في الانفتاح على البيئة الخارجية وإشراك مؤسساتها في العمل المدرسي سبباً في انخفاض درجة المشاركة. وبالإضافة لذلك، فإنه يُستدلّ من انخفاض تقدير درجة مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية على محدودية الفرص والإمكانات لدى المديرين على تطوير العمل المدرسي وتخطي الإطار التقليدي للإدارة المدرسية المنحصرة في تسيير العمل المدرسي بدلاً من قيادته، أو أنه تسود حالة من الانغلاق على الذات والخوف من المخاطرة لدى الإدارات المدرسية، الأمر الذي دفعها إلى عدم التجديد في أولوياتها وأنماط إدارتها. وأما انخفاض المشاركة في دعم عملية التعلم فهو غير منسجم مع التوجهات المعاصرة في الإدارة المدرسية (Epstein & Sanders, 2006; Manz et al, 2009; Warren et al, 2010)، كما أنه مؤشر سلبي يستوجب إعادة هندسة رؤية مديري المدارس ومراجعة أولوياتهم، حيث إن تلك النتيجة لا تتسجم مع التوجهات الحديثة في العلاقة بين المدرسة والمجتمع. ويمكن الاستدلال من النتيجة السابقة أيضاً أن مؤسسات المجتمع المحلي

لا تمتلك رؤية ناضجة لعلاقتها مع المدرسة، بل تكاد تحصر رؤيتها بهذا الشأن في الدعم المادي للمدرسة؛ ولا شك أن الظروف الاقتصادية غير مريحة في الأرض الفلسطينية، وذلك بدوره يلقي بظلاله على مشاركة مؤسسات المجتمع في الإدارة المدرسية. وتنسجم هذه النتيجة بشكل عام مع نتائج دراسات: (أبو سمرة والعسيلي وعمرو، ٢٠٠٦؛ والعباسي، ٢٠٠٢؛ O'Brien, 2004) التي أشارت إلى أن مشاركة أولياء الأمور والمجتمع المحلي في الإدارة المدرسية متوسطة، ومع نتيجة دراسة الفار التي أظهرت أن الكفايات المهنية لدى المديرين متوسطة. وفي المقابل، فقد اختلفت النتيجة عما أشارت إليه دراسة المشوخي (١٩٩٧) بأن هناك تعاوناً قليلاً بين المدرسة والمجتمع.

وأشارت النتيجة أن تقديرات المديرين لدرجة المشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية جاءت مرتفعة، الأمر الذي يمكن اعتماده أساساً مقبولاً لإطلاق حملة للتغيير والإصلاح في نظام الإدارة المدرسية الفلسطينية، ونقل الإدارة المدرسية من حالة الجمود إلى الدينامية، وأن التأهيل والدورات المهنية الخاصة بالمديرين والتي تقوم بها وزارة التربية والتعليم العالي قبل اختيار المديرين وتعيينهم قد آتت أكلها كما دللت عليه دراسة عابدين (٢٠٠٢). وتنسجم هذه النتيجة مع نتائج دراسات: (عاشور، ١٩٩٥؛ Boudou et al, 2009؛ O'Brien, 2004) التي أشارت إلى الاقتناع بأن ثمة تأثيراً كبيراً لإشراك مؤسسات المجتمع المحلي في العمل والتخطيط المدرسي، كما تتفق مع نتيجة دراستي الفار (٢٠٠٨) وعلي (٢٠٠٨) في أن المديرين يأملون في امتلاك مهارات وتنفيذ مهمات مستقبلية أكثر مما هو قائم حالياً.

وأشارت نتيجة السؤال الثالث أنه لا اختلاف في تقديرات المديرين لواقع مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية تبعاً لجنس المدير، ومؤهل، وخبرته، وموقع مدرسته، وجنسها، والجهة المشرفة عليها. ويدل ذلك على أن تقديرات المستجيبين تعكس واقعاً حقيقياً يدرسه جميع المديرين بغض النظر عن أجناسهم، أو مستوى مؤهلاتهم أو خبراتهم، أو مواقع مدارسهم، أو الجهة المشرفة على المدرسة. ويمكن عزو عدم الاختلاف في تلك التقديرات إلى تماثل العوامل السياسية والأنظمة والقوانين التي يخضع لها المديرون جميعاً والتي تشكل أحد عوامل إدراكهم وسلوكهم المنظمي، أو إلى حقيقة أن ثمة أنظمة موحدة للعمل المدرسي تُنظم عمل المدير وعلاقاته مع المجتمع المحلي دون التفريق بين المديرين بحسب جنسهم أو مؤهلاتهم، أو موقع مدارسهم أو جنسها أو الجهة المشرفة عليها. وينظر الباحثان بريبة إلى أن المؤهل العلمي لم يلعب دوره المأمول في تمكين المديرين من القيادة والتغيير وإعادة ترتيب الأولويات في إدارة علاقة المدرسة بالمجتمع. كما يمكن تفسير عدم الاختلاف في تقديرات المديرين لواقع المشاركة الفعلية لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية بأن هناك ثقافة مجتمعية مشتركة لدى كافة شرائح مؤسسات المجتمع المحلي في المحافظة، نتج عنها مشاركة ذات درجة واحدة تقريباً أدركها جميع المديرين على نفس النحو. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (أبو سمرة والعسيلي وعمرو، ٢٠٠٦؛ وعبد الباقي، ٢٠٠٤؛ وحجازي، ٢٠٠٢؛ وصلاح الدين، ٢٠٠٠) التي لم تُظهر فروقاً ذات دلالة في تقديرات المبحوثين للتفاعل بين

المدرسة والمجتمع المحلي، أو لفاعلية مجالس أولياء الأمور بحسب جنس المدير، أو مؤهله، أو خبرته، أو موقع المدرسة، بينما تختلف عما أظهرته نتائج دراستي العباسي (٢٠٠٢) والبوسعيد (٢٠٠١) اللتين أظهرتا فروقا في تقديرات المبحوثين تبعا لجنسهم وخبراتهم.

وأشارت نتيجة السؤال الرابع حول تقديرات المديرين للمشاركة المأمولة لمؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية أنه لا اختلاف فيها بشكل عام تبعا لجنس المدير، ومؤهله، وخبرته، وموقع المدرسة، والجهة المشرفة عليها، بينما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية فيها تبعا لجنس المدرسة. ويلاحظ أن هذه النتيجة تنسجم مع نتيجة السؤال السابق بعدم وجود اختلافات ذات دلالة في تقديرات المديرين للمشاركة الفعلية تبعا للخصائص الشخصية للمديرين أو المدارس التي يديرونها. وعلاوة على ذلك، فإنه يستدل من نتيجة هذا السؤال أن تطلع المديرين إلى التغيير لم يتأثر بجنس المدير أو مؤهله أو خبرته، وهو أمرٌ يترك حيرة لدى الباحثين حيث كان من المأمول أن تكون الرغبة في التغيير لدى ذوي المؤهلات العليا والخبرات الكبيرة أعلى درجة من مثيلتها لدى المديرين الآخرين. هذا ويمكن الاستنتاج أن المديرين بشكل عام لا يرون حرجاً في أن يكون لمؤسسات المجتمع المحلي نصيبٌ في الشراكة في الإدارة المدرسية، وإن عدم الاختلاف في تقديراتهم هو انعكاسٌ طبيعيٌ لتجانس خلفياتهم الاجتماعية والثقافية، وأنه يُشجع على البدء بإعادة تنظيم أو هندسة عمليات الإدارة المدرسية. وأما الاختلاف في تقدير المديرين للمشاركة المأمولة في الإدارة المدرسية حسب جنس المدرسة فيمكن عزوه إلى أن مديري مدارس الذكور يتطلعون أكثر من غيرهم من مديري المدارس الأخرى إلى شراكة مجتمعية تلعب فيها مؤسسات المجتمع أدواراً ملموسة في حل مشكلات الطلبة الذكور المتمثلة في العنف، والتخريب، والتسرب، والانحرافات السلوكية التي يُكرها المجتمع الفلسطيني المحافظ. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة علي (٢٠٠٨) من حيث عدم اختلاف تقديرات الدور المأمول تبعا للجنس والمؤهل والخبرة.

وأما المعوقات التي أشارت إليها نتيجة السؤال الخامس، فمنها ما يمكن تذليله بيسر ووقتٍ محدود، ومنها ما يتطلب جهداً كبيراً في التخلص منه. فقد أشارت النتيجة أن أبرز المعوقات لمشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية هي العبء الكبير وضيق الوقت لدى المديرين؛ ويرى الباحثان أن هذا المعوق ناتج عن نمطٍ إداريٍّ منغلق لدى المديرين، وتقدير غير مناسب للأولويات لديهم، وهي أمورٌ إدارية وتنظيمية داخلية من اليسير التخلص منها، خصوصاً وأن لدى المديرين تطلعا لمشاركة عالية من مؤسسات المجتمع في الإدارة المدرسية كما دلت عليه نتيجة السؤال الثاني. ويُشار إلى أن العباسي (٢٠٠٢) تنبّهت إلى ذلك مبينة أن مما يعيق العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي "ما تظهره المدارس من سلوكٍ إداريٍّ يُصِف بعدم الحرص على الاستفادة من أولياء الأمور والمجتمع" (ص٣). وجاء في المرتبة اللاحقة للعبء الكبير وضيق الوقت لدى المديرين مجموعة من المعوقات الإدارية والتنظيمية (القيود الإدارية والمركزية وغياب الآليات الواضحة) وهي مرتبطة بالنظام الإداري التربوي بشكل عام، وتُعتبر معوقات غير مستغربة وتنسجم مع نتائج دراسات محلية (العباسي، ٢٠٠٢؛ مروّة، ٢٠٠٦؛ علي، ٢٠٠٨)، وتدلل على أن جهود الإصلاح في النظام التربوي الفلسطيني لم تؤت أكلها

بالشكل المأمول؛ ولعل ذلك ناتج عن انشغال وزارة التربية والتعليم العالي والمرجعيات الخاصة للتعليم بتحقيق إنجازات كمية تتمثل بالتوسع في توفير الأبنية والمرافق المدرسية والقوى العاملة والخدمات، كما تدلّ عليه تقارير إنجازات الوزارة (وزارة التربية والتعليم العالي، ٢٠٠٩) وغيرها من النشرات التعريفية بالمدارس الخاصة. وقد تنبّهت وزارة التربية والتعليم العالي للأمر فأوردت أنّ من بنود رؤيتها المستقبلية تطوير التعاون والشراكة مع الجامعات والمجتمع المحلي والشركاء في التمويل.

وفيما يتعلّق بالمعوقات الأخرى فقد حدّدها حوالي ١٧% من المبحوثين، وهي مرتبطة بمؤسسات المجتمع وليس بالنظام الإداري التربوي أو المديرين أنفسهم، إذ تضمنت إشارة إلى غياب الوعي لدى العاملين في مؤسسات المجتمع وعدم احترامهم خصوصيات المدارس وعدم الاقتناع بأولوية المشاركة في الإدارة المدرسية ودعمها، وتدّلّ على ميل المديرين إلى الهروب من تحمل التبعة، واللجوء إلى تبرير الخل وإلقاء المسؤولية واللوم على أطراف خارجية، وهذا ميل يتفق مع ثقافة سائدة لدى المديرين في المجتمع الفلسطيني (العباسي، ٢٠٠٢؛ علي، ٢٠٠٨). هذا وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراستا (Hammad, 2010; Stelmach, 2004) أنّ المركزية وجمود التشريعات، والثقافة المدرسية غير الداعمة هي معوقات أساسية للشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة، فإنّ البحث يوصي بالآتي:

١. أن تتبنّى وزارة التربية والتعليم العالي تنظيم حملات توعية وعلاقات عامة مع مؤسسات المجتمع المحلي حول دورهم في دعم الإدارة المدرسية، وخصوصاً في دعم تعلم الطلبة والاهتمام بتيسير ظروف وبيئات التعلم، وأنّ الدعم لا ينحصر في الدعم المادي للمدارس.
٢. أن تسعى وزارة التربية والتعليم العالي إلى تعديل الأنظمة والتشريعات الخاصة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي، بحيث يتمكن الطرفان من بناء علاقة مستدامة آمنة لا تعرّض المديرين ومؤسسات المجتمع للمساءلة القانونية والتنظيمية. ويتطلّب ذلك مراجعة الوصف الوظيفي للمديرين وإعداد وصف وظيفي متطور ومحدّد، وإعطاء مديري المدارس صلاحية إشراك المؤسسات المجتمعية في العمل المدرسي تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً، وصلاحية تشكيل مجالس استشارية للمدارس تضم أطرافاً من مؤسسات المجتمع المحلي المتنوعة.
٣. أن تقوم وزارة التربية والتعليم العالي والمرجعيات الخاصة والجهات الرسمية ذات الاختصاص بتوفير خدمات الانترنت في كلّ المدارس، وبناء شبكة اتصالات بين الإدارات المدرسية ذاتها من جهة، وبينها وبين مؤسسات المجتمع المحلي من جهة أخرى لتمكين المديرين من العمل المشترك مع بعضهم ومع مؤسسات مجتمعاتهم المحلي؛ ويمكن حينئذٍ من خلال تلك الشبكة، التواصل بين المديرين ومؤسسات المجتمع المحلي، وبناء منتديات

- وتنظيم لقاءاتٍ عن بعدٍ للتباحث، والتشاور، وإبداء الرأي، والتصويت، ونحو ذلك مما يسهم في دعم نجاح الطلبة.
٤. أن تهتم وزارة التربية والتعليم العالي والمرجعيات الخاصة ذات الاختصاص بالتخفيف من القيود الإدارية والأعباء الوظيفية الروتينية عن المديرين لإعطائهم الفرصة لتخطيط برامج عمل لتحقيق شراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي.
٥. أن يقوم المديرين بإفساح المجال لمؤسسات المجتمع المحلي، وخصوصاً القطاعات المتخصصة وأرباب المهن ذات المهارة (skilled people) للمشاركة في تنفيذ أنشطة تعليمية، وللحضور الملموس في البيئة المدرسية لدعم تعلم الطلبة.
٦. أن تتبنى وزارة التربية والتعليم العالي والمرجعيات الخاصة ذات الاختصاص اعتماد معايير جديدة لتقييم الإدارات المدرسية، بحيث يُعدّ منها تطور الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي، وأن يتم تخصيص جوائز تشجيعية وحوافز تنافسية للمدارس التي تظهر إدارتها إقداماً وإبداعاً في بناء شراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي.
٧. أن يتم دراسة دور مؤسسات المجتمع المحلي في الإدارة المدرسية من وجهة نظر المسؤولين والعاملين في مؤسسات المجتمع.
٨. أن يتم تطبيق دراسة مماثلة على محافظات أخرى في الوطن الفلسطيني للتأكد من ثبات النتائج ولتتمكن من تعميمها.

المراجع

- أبو سمرة، محمود. والعسيلي، رجاء. وعمر، أمل. (٢٠٠٦). "تصورات مديري المدارس الثانوية وأولياء الأمور في محافظة الخليل للتفاعل بين الإدارة المدرسية والمجتمع المحلي". مجلة جامعة الخليل للبحوث. ٢ (٢). ١٤٠-١٦٣.
- أبو شيخة، أحمد. (١٩٨٨). "المعارف والمهارات اللازمة لمدير المدرسة الثانوية لإنجاح دوره في خدمة المجتمع وتنميته". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية. عمان. الأردن.
- أبو عابد، محمود. (٢٠٠٠). "علاقة المدرسة مع مجتمعها المحلي وسبل تنميتها وتطويرها". معهد التربية. وكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين. عمان. الأردن.
- أبو غزالة، ميخائيل. (١٩٩٨). "العلاقة بين المديرين وأولياء الأمور في المدارس الثانوية في محافظة رام الله والبيرة". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة بيرزيت. بيرزيت. فلسطين.

- أبو لبدة، أروى. (١٩٩٨). "درجات رضا المعلمين عن مستويات التفاعل بين المدرسة والمجتمع المحلي في المدارس الثانوية في محافظة إربد". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. إربد. الأردن.
- البوسعيد، خليفة. (٢٠٠١). "دور مدير المدرسة الثانوية في تفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي بسلطنة عُمان". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة السلطان قابوس. مسقط. سلطنة عُمان.
- الحايك، نانسي. (٢٠٠٠). "تصورات المعلمين ومديري المدارس لدور المدرسة في خدمة المجتمع المحلي في مدارس محافظة إربد". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. إربد. الأردن.
- الحر، ذكاء. (٢٠٠٩). "حول أثر التدريب المستمر". المجلة التربوية (المركز التربوي للبحوث والإنماء. لبنان). (٤٤). ٢٦-٢٧.
- الخشيني، محمد. (١٩٩٢). "العلاقة بين أولياء الأمور ومديري المدارس في لواء عجلون ودورها في معالجة المشكلات الطلابية". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. إربد. الأردن.
- الخميسي، السيد. (٢٠٠١). قراءات في الإدارة المدرسية: أسسها النظرية وتطبيقاتها الميدانية العملية. دار الوفاء للطباعة والنشر. الإسكندرية.
- الزكري، توفيق. (١٩٩١). "العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي كما يتصورها مديرو المدارس الثانوية في عمان الكبرى". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية. عمان. الأردن.
- سنقر، صالحة. (٢٠٠٥). المدرسة المجتمعية. دار الفكر. عمان.
- صلاح الدين، عريفة. (٢٠٠٠). "فاعلية مجالس أولياء الأمور من وجهة نظر المديرين والمعلمين والمرشدين التربويين في المدارس الثانوية في محافظة رام الله". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح الوطنية. نابلس. فلسطين.
- ضحاوي، بيومي. (١٩٩٣). أدوار المدرسة الحديثة في التفاعل مع قضايا المجتمع. دار الثقافة العربية. القاهرة.
- عابدين، محمد. (٢٠١٠). "تقديرات المعلمين درجة ممارسة مديري المدارس الفلسطينية نمطي القيادة التحويلية والتبادلية وعلاقتها بالاحترق النفسي لديهم". قيد النشر.
- عابدين، محمد. (٢٠٠٥). الإدارة المدرسية الحديثة. ط١ (الإصدار لثاني). دار الشروق للنشر والتوزيع. عمان.
- عابدين، محمد. (٢٠٠٣). "برامج تدريب مديري المدارس الحكومية الفلسطينية: التحديات والتطلعات المستقبلية". مجلة جامعة الأزهر بغزة. ٦ (٢). ١ - ٣٤.

- عابدين، محمد. (٢٠٠٢). "تقويم برامج تدريب مديري المدارس الحكومية كما يراها المديرون والمسؤولون في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية". مجلة الزيتونة للدراسات والبحوث العلمية / العلوم الإنسانية ٢ (١). ٣٥ - ٧٠.
- العازمي، مبارك. (٢٠٠٤). "دور الإدارة التربوية في تنمية المجتمع المحلي من وجهة نظر المسؤولين في وزارة التربية في دولة الكويت". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. إربد. الأردن.
- عاشور، علي. (١٩٩٥). "دور المدرسة الثانوية الحكومية كمؤسسة ريادية في خدمة المجتمع وتنميته". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. إربد. الأردن.
- العباسي، غدير. (٢٠٠٢). "آراء مديري التعليم العام في القدس حول مدى مساهمة مجالس أولياء الأمور في دعم وتطوير العمل التربوي". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القدس. القدس. فلسطين.
- عبد الباقي، عبد العزيز. (٢٠٠٤). "فاعلية مجالس أولياء الأمور والمعلمين من وجهات نظر المديرين والمعلمين وأولياء الأمور الأعضاء في محافظتي سلفيت وقلقيلية". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القدس. القدس. فلسطين.
- العجمي، محمد. والشخبي، عليّ. وعبد الرحمن، أماني. والنشر، سعدية. (٢٠٠٩). في اجتماعات التربية المعاصرة. دار الفكر للنشر والتوزيع. عمان.
- علي، خضرة. (٢٠٠٨). "الدور المتوقع لمدير المدرسة الثانوية في إحداث التغيير التربوي من وجهة نظر الإداريين التربويين في محافظتي القدس ورام الله والبيرة". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القدس. القدس. فلسطين.
- عماد الدين، منى. (٢٠٠٩). أفاق تطوير الإدارة والقيادات التربوية في البلاد العربية. ط١. مركز الكتاب الأكاديمي. عمان.
- الفار، سهاد. (٢٠٠٨). "الكفايات المهنية الحالية والمستقبلية لمديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها في محافظة رام الله والبيرة". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القدس. القدس. فلسطين.
- قراقزة، محمود. (١٩٩٣). نحو إدارة تربوية فاعلة. دار الفكر اللبناني ودار الوسام. بيروت.
- محمد، صالح. (١٩٩٧). "دور مجالس أولياء الأمور في دعم وتطوير العمل التربوي من وجهة نظر مديري ومديرات التعليم العام". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عدن. عدن. اليمن.

- مروّة، سامي. (٢٠٠٦). "العلاقة بين الكفاءة الإدارية لمديري المدارس الثانوية والانتماء التنظيمي للمعلمين في محافظة بيت لحم". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القدس. القدس. فلسطين.
- المشوخي، موسى. (١٩٩٧). "واقع التعاون بين الإدارة المدرسية والمجتمع المحلي في المرحلة الثانوية بمحافظات غزة". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.
- مليحات، شحادة. (١٩٩٣). "فاعلية إدارة المدرسة الثانوية الحكومية في تنمية المجتمع المحلي من وجهة نظر المديرين والمعلمين وأولياء الأمور في مديرية التربية والتعليم في عمان الكبرى الأولى". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية. عمان. الأردن.
- وزارة التربية والتعليم العالي. (٢٠٠٩). إنجازات الوزارة: الإنجازات والتحديات خلال العام ٢٠٠٩. وزارة التربية والتعليم العالي. رام الله. فلسطين.
(Available online: www.mohe.gov.ps/ShowArticle.aspx?ID=164)
- Adelman, H. & Taylor, L (2008). School improvement. A systematic view of what is missing and what to do about it. In Després. B. (Ed.). Systems thinkers in action. A field guide for effective change leadership in education. (pp. 55-70). Lanham. MD. Rowan & Littlefield Education.
- Anderson, J. Houser, J. & Howland, A. (2010). "The full purpose partnership model for promoting academic and socio-emotional success in schools". The School Community Journal. 20 (1). 31-54.
- Berg, A. Melaville, A. & Blank, M. (2006). Community and family engagement. Principals share what works. Washington. DC. Coalition for Community Schools.
- Boadou, N. Milondzo, K. & Adjei, A. (2009). "Parent-community involvement in school governance and its effects on teacher effectiveness and improvement of learner performance. A study of selected primary and secondary schools in Botswana". Educational Research and Review. 4 (3). 96-105.
- Coleman, J. (1998). Parent. student. and teacher collaboration. The power of three. Thousand Oaks. CA. Crowin Press.

- Cotton, E. & Mann, G. (1994). Encouraging meaningful parent and family participation. A survey of parent involvement practices in California and Texas. (ERIC document. ED390523).
- Christenson, S. & Sheridan, S. (2001). Schools and families. Creating essential connections for learning. New York. Guilford Press.
- Epstein, J. & Sanders, M. (2006). "Prospects for change. Preparing educators for school. family. and community partnerships". Peabody Journal of Education. 81 (2). 81-120.
- Epstein, J. (1995). "School-family- community partnerships. Caring for the children we share". Phi Delta Kappan. 76 (9). 701-712.
- Essia, U. & Yearoo, A. (2009). "Strengthening civil society organizations/government partnership in Nigeria". International NGO Journal. 4 (9). 368-374.
- Fullan, M. (2001). The new meaning of educational change. (3rd edition). New York. Teachers' College. Columbia University.
- Giancreco, M. Edelman, S. & Broer, S. (2003). "Schoolwide planning to improve paraeducator supports". Exceptional Children. 70 (1). 63-79.
- Gordon, M. & Louis, K. (2009). "Linking parent and community involvement with student achievement. Comparing principal and teacher perceptions of stakeholders influence". American Journal of Education. 116 (1). 1-32.
- Hammad, W. (2010). "Teachers' perceptions of school culture as a barrier to shared decision making (ADM) in Egypt's secondary schools". Journal of Comparative and International Education. 40 (1). 97-110.
- Hands, C. (2010). "Why collaborate? The differing reasons for secondary school educators' establishment of school-community partnerships". School Effectiveness and School Improvement. 21 (2). 189-207.

- Henderson, A. & Mapp, K. (2002). "A new wave of evidence. The impact of school, family, and community connections on student achievement". Austin, TX. National Center for Family and Community Connections with Schools. SEDL.
- Henry, M. (1996). Parent-school collaboration. Albany, NY. State University of New York Press.
- Hoany, T. (2010). "No child left behind. School processes associated with positive changes, collaborative partnerships, and principal leadership". Academic Leadership. 8 (3). (Available online. www.academicleadership.org/ retrieved on 10/7/2010).
- Hohlfield, T. Ritzhaupt, A. & Barron, A. (2010). "Connecting schools community, and family with ICT. Four-year trends related to school level and SES of public schools in Florida". Computers and Education. 55 (1). 391-405.
- Holt, A. & Murphy, P. (1993). "School Effectiveness in the Future. The empowerment factor". School Organization Journal. 13. 175-186.
- Manz, P. Power, T. Ginsburg-Block, M. & Dowrick, P. (2010). "Community para- educators. A partnership-directed approach for preparing and sustaining the involvement of community members in inner-city schools". School Community Journal. 20 (1). 55-80.
- Mestry, R. & Globler, B. (2007). "Collaboration and communication as effective strategies for parent involvement in public schools". Educational Research and Review. 2 (7). 176-185.
- Morris, R. Chan, T. & Peterson, J. (2009). "Principals' perceptions of school public relations". Journal of School Public Relations. 30 (2). 166-185.
- O'Brien, J. (2004). "Sharing educational decisions with parents. Perceptions of parents", teachers, and principals in a school-based management setting. Dissertation Abstracts International. (AAT 3141237)

- Obeidat, O. & Al-Hassan, S. (2009). "School-parent-community partnerships. The experience of teachers who received the Queen Rania Award for Excellence in Education in the Hashimite Kingdom of Jordan". The School Community Journal. 19 (1). 119-136.
- Oluwatelure, T. & Oloruntegbe, K. (2010). "Effects of parental involvement on students' attitude and performance in science". African Journal of Microbiology Research. 4 (1). 1-9. <http://www.academicjournals.org/ajmr>
- Reed, W. (2009). "The bridge is built. The role of local teachers in an urban elementary school". School Community Journal. 19 (1). 59-76.
- Sanders, M. & Lewis, K. (2005). "Building bridges toward excellence. Community involvement in high schools". High School Journal. 88 (3). 1-9.
- Sanders, M. & Sheldon, S. (2009). "Principals matter. A guide to school. family. and community partnerships". Thousand Oaks. CA. Crowin Press.
- Steinberg, L. (1996). "Beyond the classroom. why school reform has failed and what parents need to do". New York. Simon & Schuster.
- Stelmach, B. (2004). "Unlocking the schoolhouse doors. Institutional constraints on parent and community involvement in a school improvement initiative". Canadian Journal of Educational Administration and Policy. 31 (1). 1-10.
- Stuntz, L. Ptash, J. & Heinbokel, I. (2008). Exploring the shape of chance. Using the power of system dynamics in k-12 education. In Després. B. (Ed.). Systems thinkers in action. A field guide for effective change leadership in education. (pp. 177-204). Lanham. MD. Rowan & Littlefield Education
- Warren, M. Hong, S. Rubin, C. & Uy, P. (2009). "Beyond the bake sale. A community-based relational approach to parent engagement in schools". Teachers College Record. 111 (9). 2209-2254.