

فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت

إعداد
محمد صنهات المطيري

إشراف
الأستاذ الدكتور راتب السعود

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

تخصص الأصول والإدارة التربوية

قسم الأصول والإدارة التربوية

كلية العلوم التربوية والنفسية

جامعة عمان العربية

حزيران 2013

التفويض

أنا الطالب "محمد صنهاة المطيري" أفوض جامعة عمان العربية بتزويد نسخ من رسالتي

للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبها.

الاسم محمد صنهاة المطيري



التوقيع

10-6-2013




التاريخ

قرار لجنة المناقشة

نوقشت رسالة الماجستير للطالب محمد صنهات المطيري بتاريخ 28 / 5 / 2013،

وعنوانها: "فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت" وقد أجازت

بتاريخ 10 / 6 / 2013م.

التوقيع	أعضاء لجنة المناقشة:	
	رئيساً	الأستاذ الدكتور عاطف يوسف مقابلة
	عضواً ومشرفاً	الأستاذ الدكتور راتب سلامة السعود
	عضواً ومشرفاً	الدكتور "محمد أمين" حامد القضاة

الإهداء

إلى من أضاء لي الدرب وربياني فأحسننا تربيتي وسهلا الصعاب، فكانا عوناً لي في صغري وشبابي وشجعاني على العلم والدراسة
إلى والدي ووالدتي حفظهما الله تعالى ورعاهما
.....

إلى من شجعنتني على مواصلة تحصيلي العلمي، ووقفت معي جنباً إلى جنب، فأعطتني من وقتها، وتحملت سفري، وبعدي عنها
إلى زوجتي الغالية جزاها الله تعالى خير الجزاء
.....

إلى أملي في الحياة، وربيع عمري، وغايتي
إلى أبنائي أعز ما في الوجود
.....

إلى سندي ورفقتي من عشت معهم حلو الحياة
إلى إخواني وأخواتي أدامهم الله تعالى
.....

أهدي جهدي المتواضع إليهم جميعاً

شكر وتقدير

أحمد الله تعالى حمد الشاكرين على كل نعمة ظاهرة وباطنة، وأصلي على سيد البرية عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم، وعلى الصحابة والتابعين أجمعين.

في نهايات البحث الذي عشت جميع أحواله، وما رافقه من تعب وجهد، وقراءة وتطبيق، وتحليل، وتدقيق، فإنّ شكري وتقديري أقدمه بداية لمن كان له الفضل الكبير في خروج الرسالة بهذه الصورة، إلى معالي الوزير الأسبق الأستاذ الدكتور راتب السعود، لما قدم من جهد عظيم، في القراءة الناقدة، والمراجعة الدقيقة، لجميع محتويات الرسالة، فكانت ملحوظاته الدواء الشافي لما اعتري العمل من خطأ في بدايته، فكان المنقح والمصحح والموجه للطالب في جميع مراحل الرسالة.

وأخص بشكري وتقديري أعضاء لجنة المناقشة الأستاذ الدكتور عاطف مقابلة والدكتور محمد أمين القضاة لما قدموه من ملاحظات قيمة، وقراءة متأنية، ومناقشة علمية لموضوعات الرسالة، التي ستثري موضوعاتها، وتخرج بالصورة النهائية، فلهم من الباحث عبارات الشكر، ومشاعر التقدير والامتنان.

واخيراً أشكر جميع أعضاء هيئة التدريس والعاملين في جامعة عمان العربية، لما لهم من دور كبير في وصول الطالب إلى هذه المرحلة العلمية.

كما أشكر المناطق التعليمية والمدارس الثانوية في الكويت لتسهيلهم مهمة الباحث أثناء تطبيق استبانة الدراسة عليهم.

الباحث

جامعة عمان العربية
كلية العلوم التربوية والنفسية
قسم الأصول والإدارة التربوية

الدكتور/ الدكتورة المحترم/ المحترمة

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: "فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت". للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية. ولما عُرف عنكم من خبرة في تحكيم أدوات البحث العلمي، وما نأمله فيكم من تعاون، فإنه يضع بين أيديكم استبانة بعنوان فاعلية الدور الاجتماعي لمدير المدرسة. ونتأمل من حضرتكم تقديم ملاحظاتكم وتعديلاتكم اللازمة، والتي من المؤكد أنها ستسهم بإثراء الأداة لإخراجها بصورة جيدة وملائمة لأهداف الدراسة. شاكرين لكم حسن تعاونكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

المعلومات الديموغرافية:

الجنس : ذكر أنثى

سنوات الخبرة في العمل الحالي: 5 سنوات فأقل (6 - 10) سنوات 11 سنة فأكثر

المؤهل العلمي: بكالوريوس ماجستير فما فوق

المركز الوظيفي: مدير مدرسة معلم

فاعلية الدور الاجتماعي لمدير المدرسة

الرقم	الفقرات	وضوح الفقرة		انتماء الفقرة للمجال		التعديل المقترح
		واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
المجال الأول: التواصل مع المجتمع المحلي						
1.	تقوم المدرسة بدراسة المجتمع المحلي ومعرفة خصائصه الاجتماعية والنفسية والاقتصادية.					
2.	تشارك المدرسة المجتمع المحلي في مناسباته الدينية والوطنية.					
3.	يقوم المدير بالتواصل مع القطاعات الاجتماعية بشكل دوري.					
4.	ينظم مدير المدرسة زيارات دورية للمؤسسات والقطاعات وأفراد المجتمع المحلي.					
5.	يعقد مدير المدرسة مجالس أولياء الأمور بشكل منتظم.					
6.	يشارك مدير المدرسة بالنشاطات الثقافية للمجتمع المحلي.					
7.	ينمي مدير المدرسة روح التعاون بين المجتمع المحلي وأفراد المدرسة.					
8.	يفعل مدير المدرسة دور مجالس الآباء والمعلمين ويشركهم في وضع خطط المدرسة					
9.	يحرص مدير المدرسة على التعاون مع المجالس المحلية.					
10.	يحرص مدير المدرسة على التواصل مع مؤسسات المجتمع المدني.					
11.	يحسن مدير المدرسة اختيار المكان المناسب لاجتماع أولياء الأمور.					
12.	يحسن مدير المدرسة اختيار الوقت المناسب لاجتماع أولياء الأمور.					
13.	يشرك مدير المدرسة خبرات المجتمع المحلي في مجلس التطوير التربوي.					

					14. يحسن مدير المدرسة استقبال أولياء الأمور ويحترمهم.
					15. يشارك مدير المدرسة أبناء المجتمع المحلي في مناسباتهم الاجتماعية.
					16. يحرص مدير المدرسة على التواصل مع أولياء الأمور إلكترونياً.
					17. يقدم مدير المدرسة التقارير لأولياء الأمور عن تحصيل أبنائهم وسلوكهم.
					18. يطلع مدير المدرسة أولياء الأمور على إنجازات المدرسة مثل تفوق الطلبة في المسابقات الثقافية والرياضية.
المجال الثاني: خدمة المجتمع المحلي					
					19. يتعاون مدير المدرسة مع المراكز الثقافية لتقديم الندوات واللقاءات العلمية والثقافية لأفراد المجتمع المحلي.
					20. يسهم مدير المدرسة في معالجة قضايا البيئة المحلية المحيطة بها.
					21. يتعاون مدير المدرسة مع قسم الإرشاد النفسي في تقديم خدمات الإرشاد الأسري للمجتمع المحلي.
					22. يخصص مدير المدرسة أيام تطوعية لخدمة المجتمع المحلي.
					23. يتعاون مدير المدرسة مع القطاعات الصحية لإقامة الأيام الطبية المجانية للمجتمع المحلي.
					24. ينظم مدير المدرسة حملات النظافة العامة للشوارع، ودور العبادة والمنتزهات.
					25. يساهم في مكافحة الأمراض والأوبئة.
					26. يعقد مدير المدرسة دورات ولقاءة مع المراكز الصحية والمستشفيات لنشر الوعي الصحي في المجتمع.
					27. ينظم مدير المدرسة دورات الدفاع المدني للمجتمع المحلي.

					يوجه مدير المدرسة الطلبة للمشاركة في خدمة المجتمع المحلي.	28.
					يحفز مدير المدرسة المعلمين لخدمة المجتمع المحلي.	29.
					يسمح مدير المدرسة باستخدام مرافق المدرسة لخدمة المجتمع المحلي.	30.
					تساهم المدرسة في مكافحة العادات الضارة في المجتمع.	31.
					تسمح المدرسة للطلبة والعاملين بالتطوع في خدمة المجتمع.	32.
					تساهم المدرسة مع بعض المؤسسات في مساعدة الفقراء في الحي.	33.
					يعقد مدير المدرسة دورات مهنية متنوعة لأفراد المجتمع المحلي.	34.
					يعمل مدير المدرسة معارض إنتاجية لتسويق المنتجات المحلية.	35.
					يقدم مدير المدرسة برامج تعليمية وخدمات ترفيهية للمجتمع المحلي.	36.
					يسمح مدير المدرسة لأفراد المجتمع من الاستفادة بمرافق المدرسة بعد انتهاء الدوام المدرسي.	37.
					يساعد مدير المدرسة في جمع التبرعات لصالح المجتمع المحلي.	38.
					يقدم مدير المدرسة برامج محو الأمية لأفراد المجتمع المحلي.	39.
					يشارك مدير المدرسة في اللجان والمؤسسات الخيرية الاجتماعية.	40.
المجال الثالث : التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية						
					يستثمر مدير المدرسة القدرات الاجتماعية في اقتراح أفكار إبداعية تخدم العملية التربوية.	41.
					يستفيد مدير المدرسة من المراكز الصحية في نشر الوعي الصحي في المدرسة.	42.

					يتعاون مدير المدرسة مع الأمن العام لنشر الوعي المروري لدى طلبة المدرسة.	43.
					يتعاون مدير المدرسة مع الدفاع المدني لعقد دورات تدريبية حول الطوارئ والأزمات.	44.
					يشرك مدير المدرسة المجتمع المحلي في تخطيط العملية التربوية.	45.
					ينظم مدير المدرسة رحلات سياحية وتعليمية للمواقع السياحية والثقافية في المجتمع المحلي.	46.
					يخبر مدير المدرسة أولياء الأمور بالعمليات التربوية التي تتم بالمدرسة.	47.
					ينفذ مدير المدرسة بعض الأنشطة التعليمية في المرافق الاجتماعية.	48.
					ينظم مدير المدرسة مشروعات الخدمة العامة للمدرسة بالتعاون مع القطاعات الاجتماعية المختلفة مثل البلدية والدفاع المدني والأشغال وغيرها.	49.
					يوفر مدير المدرسة الدعم المادي للمدرسة من القطاعات الاجتماعية المختلفة ورجال الأعمال.	50.
					يتبنى مدير المدرسة اقتراحات الأهالي حول تحسين العملية التعليمية.	51.
					يتصرف مدير المدرسة مع الأهالي بطريقة تشعرهم بالمسئولية.	52.
					يشرك مدير المدرسة قيادات المجتمع في حل مشكلات المدرسة.	53.
					يشجع مدير المدرسة الأهالي على زيارة المدرسة.	54.
					يتبنى مدير المدرسة اقتراحات الأهالي حول تحسين العملية التعليمية.	55.
					يستفيد مدير المدرسة من القطاعات المختلفة ومؤسسات التدريب المهني في تحسين النضج المهني لدى الطلبة.	56.

ملحق (2)

أسماء محكمي استبانة فاعلية الدور الاجتماعي لمدير المدرسة

الرقم	أسماء المحكمين	التخصص	مكان العمل
1.	أ. د هاني الطويل	الإدارة التربوية	الجامعة الأردنية
2.	أ. د أمّار الكيلاني	الإدارة التربوية	الجامعة الأردنية
3.	أ. د عاطف مقابلة	الإدارة التربوية	جامعة عمان العربية
4.	أ. د عبدالجبار البياتي	الإدارة التربوية	جامعة الشرق الأوسط
5.	أ.د. سلطان الديحاني	الإدارة التربوية	جامعة الكويت
6.	أ. د أحمد البستان	الإدارة التربوية	جامعة الكويت
7.	د. محمد العميرة	الإدارة التربوية	جامعة عمان العربية
8.	د. عباس عبد مهدي	الإدارة التربوية	جامعة الشرق الأوسط
9.	د. غازي خليفة	المناهج وطرق التدريس	جامعة الشرق الأوسط
10.	د. سالم سعد الهاجري	الإدارة التربوية	جامعة الكويت
11.	د. عبدالعزيز المحيلبي	الإدارة التربوية	جامعة الكويت
12.	د. نبيلة الكندري	الإدارة التربوية	جامعة الكويت

قائمة المحتويات

ل	قائمة المحتويات
ن	فهرس الجداول
س	فهرس الملاحق
ع	الملخص
ف	Abstract
1	الفصل الأول مشكلة الدراسة وأهميتها
1	مقدمة:
5	مشكلة الدراسة:
5	عناصر مشكلة الدراسة:
5	أهمية الدراسة
6	تعريف المصطلحات
7	حدود الدراسة
7	محددات الدراسة
8	الفصل الثاني الأدب النظري والدراسات السابقة
8	أولاً: الأدب النظري
17	ثانياً: الدراسات السابقة
26	الفصل الثالث الطريقة والإجراءات
26	منهج الدراسة
26	مجتمع الدراسة
27	عينة الدراسة
28	أداة الدراسة
30	متغيرات الدراسة
30	إجراءات الدراسة
31	المعالجة الإحصائية
32	الفصل الرابع نتائج الدراسة
32	نتائج السؤال الأول والذي ينص على:
38	نتائج السؤال الثاني والذي ينص على:

42 الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات
42 مناقشة نتائج السؤال الأول والذي ينص على:
45 مناقشة نتائج السؤال الثاني والذي ينص على:
49 توصيات الدراسة:
50 المصادر والمراجع
50 أولاً: المراجع العربية
53 ثانياً: المراجع الأجنبية
55 الملحقات

فهرس الجداول

الصفحة	المحتوى	الرقم
36	توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة الجنس والمنطقة التعليمية	.1
37	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب حسب الوظيفة الجنس والمنطقة التعليمية	.2
39	معامل ثبات الاستبانة باستخدام بيرسون طريقة الاختبار وإعادة (test- retest) وطريقة الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbacs alpha)	.3
43	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مقياس فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	.4
44	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التواصل مع المجتمع المحلي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	.5
46	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	.6
48	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال خدمة المجتمع المحلي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	.7
50	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمركز الوظيفي	.8
51	نتائج تحليل التباين الرباعي لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمركز الوظيفي على فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت	.9
53	المقارنات البعدية بطريقة شافيه (Scheffe) لأثر متغير سنوات الخبرة على فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت	.10

فهرس الملاحق

الصفحة	المحتوى	ملحق
75	استبانة فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس في صيغتها الأولية للتحكيم	.1
81	أسماء محكمي استبانة فاعلية الدور الاجتماعي لمدير المدرسة	.2
82	استبانة فاعلية الدور الاجتماعي لمدير المدرسة بصيغتها النهائية للتطبيق	.3
87	كتاب تسهيل المهمة من جامعة عمان العربية	.4
88	كتاب تسهيل المهمة من وزارة التربية بالكويت	.5

فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت

إعداد

محمد صنهاط المطيري

إشراف

الأستاذ الدكتور راتب السعود

الملخص

هدفت الدراسة إلى تعرف فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة هدفها قياس فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظرهم تكونت من (53) فقرة، وطبقت على عينة طبقة عشوائية مكونة من (486) مديراً ومديرة ومعلماً ومعلمة من المدارس الثانوية في ثلاث مناطق تعليمية في الكويت وهي: العاصمة، والأحمدي، والفروانية، للعام الدراسي 2013/2012م، إذ بلغ عدد المديرين والمديرات (81) مديراً ومديرة، وعدد المعلمين والمعلمات (405) معلمين ومعلمات.

وقد كشفت نتائج الدراسة أن مستوى فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس أنفسهم والمعلمين جاء متوسطاً، وجاء مجال التواصل مع المجتمع المحلي في المرتبة الأولى، تلاه في المرتبة الثانية مجال التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية، بينما جاء مجال خدمة المجتمع المحلي في المرتبة الأخيرة، وبدرجة متوسطة، كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى أثر الجنس في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح الإناث، والخبرة في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة أكثر من 10 سنوات، والمؤهل العلمي في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح حملة البكالوريوس. والمركز الوظيفي في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح المعلم.

وفي ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بتدريب وتأهيل مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت ومديراتها على طرق ووسائل التواصل الاجتماعي.

**The Effectiveness of the Social Role of the Principals of Secondary School
in Kuwait**

Prepared by: Mohammed Sinhat Al- Mutairi

Supervision

Professor. Rateb al-Soud

Abstract

The present study aimed at knowing the effectiveness of the social role of the principals of secondary school in Kuwait. To achieve the objectives of the study a questionnaire was designed to measure the effectiveness of the social role of the principals of secondary schools in the State of Kuwait from their points of view, . The questionnaire Consisted of the (53) items. The instrument of study was applied on a random sample composed of (486) principals and teachers from secondary schools in the three educational zones in Kuwait: capital, Ahmadi, Farwaniya, for the academic year 2012/2013, the numbers of principals was (81), and the number of teachers was (405) teachers.

The results of the study revealed that the level of effectiveness of the principals of secondary school in the State of Kuwait from the point of view of the principals and teachers themselves came moderat, and the field of communication with the local community was ranked first, followed by the second field of cooperation with the local community to

develop the educational process, while the field of community service came in the last rank, and in a medium degree. Also, the results revealed the presence of significant differences attributable to the impact of experience on all areas, and the differences came in favor of a class experience for more than 10 years, and the significant differences are attributable to the impact of qualification on all areas, and the differences came in favor of bachelor holders, and the presence of significant differences attributable to the impact of the career center on all areas, the differences came in favor of the teacher.

In light of the results, the current study has recommended a set of recommendations. The most important one was training and qualifig the principals of secondary school in Kuwait on the ways and means of social communication.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

مقدمة:

إن وظيفة مدير المدرسة ليست فقط تطبيق للنظام أو حفظ الأثاث أو مراقبة الواجبات المدرسية، إنما هو قائدٌ للمدرسة، ومالكٌ للمهارات الأساسية ومتعمقٌ بخلفية علمية وكفاءة ومقدرة إدارية، كما أنه لا بد أن يكون قادراً على التغيير والتحسين في التنظيم المدرسي، واعياً بالأهداف التربوية والاجتماعية المنشودة. وإنَّ لمدير المدرسة ثلاثة أدوار رئيسة تضمن فاعليته الإدارية في أداء واجبه القيادي، وهي: الدور الإداري التنفيذي، والدور الفني الإرشادي، والدور الاجتماعي. وتعد هذه الأدوار وحدة واحدة يصعب الفصل بينها؛ لتكاملها وتفاعلها مع بعضها بعضاً لتؤدي الوظيفة الإدارية والتربوية والاجتماعية لمدير المدرسة (السعود، 2007).

وقد فرضت التغيرات والتحولت العالمية المعاصرة على أعضاء الإدارة المدرسية أدواراً جديدة ومستقبلية لم يمارسوها من قبل في عديد من المجالات المختلفة، ومن هذه الأدوار، الدور البيئي الاجتماعي للإدارة المدرسية، فلم تعد المدرسة ذلك البناء المغلق على نفسه البعيد عن المجتمع؛ إنما تربطها مع المجتمع علاقة تبادلية تفاعلية اجتماعية (عبدالمنعم ومصطفى، 2008).

فقد ظهر في السنوات الأخيرة من القرن العشرين مفهوم جديد لوظيفة المدرسة، وهو ضرورة عنايتها بدراسة المجتمع والمساهمة في حل مشكلاته، وتحقيق أهدافه، وكانت نتيجة هذا المفهوم زيادة التقارب والاتصال بين المدرسة والمجتمع، فقامت المدرسة بدراسة مشكلات المجتمع، ومحاولة تحسين الحياة فيه، إلى جانب عنايتها بنقل التراث الثقافي وتوفير كل الظروف التي تساعد على إبراز فردية الطلاب، كما قام المجتمع بتقدير الإمكانيات والمساعدات التي يمكن أن تسهم في تحقيق العملية التربوية ورفع مستواها، ووجدت المدرسة نفسها أمام المفهوم الاجتماعي للمدرسة، فكيفت أساليبها وطرق العمل فيها لتحقيق هذا الدور المهم لها (عطوي، 2001).

والمدرسة مؤسسة اجتماعية قامت لخدمة المجتمع وتحقيق أغراضه في تربية النشء، ويعتمد نجاح المدرسة في تحقيق رسالتها على مدى ارتباطها العضوي بالمجتمع الذي تعيش فيه، ومن هنا أصبح أول واجب رئيس للإدارة المدرسية هو القيام ببرنامج فعال لتحقيق العلاقات الناجحة بين المدرسة والمجتمع (مرسي، 2001).

وتعد المدرسة مؤسسة اجتماعية يعتبرها المجتمع مكوناً حيوياً من ثقافته، وهي الوسيلة التي يبني المجتمع من خلالها مواطنيه، فالإدارة أولاً وقبل كل شئ تحدث في إطار اجتماعي تؤثر فيه وتتأثر به، وهي في كل الأحوال وليدة حاجة أو حاجات اجتماعية، وقيامها في الأصل من أجل فائدة عامة للإطار الاجتماعي (البدرى، 2001)

وإن المدرسة وما يجري فيها من نشاطات، وممارسات تربوية، وتثقيفية، وتوجيهية تؤثر بالمجتمع وتتأثر به، فهي تؤثر بالمجتمع وفي حياة أبنائه، وتعمل على تغييرها وتطويرها، وفقاً لمتطلبات العصر، وضروراته. وبالمقابل تؤثر الإجراءات والسياسات الإدارية، وما يسود المجتمع من قيم وعادات وتقاليد على عمل المدرسة، وما يجري فيها من نشاطات، بالإضافة إلى تأثير المواطنين والقطاعات الاجتماعية المختلفة في تحديد مهمات ووظائف المدرسة (السعود، 2009).

ومن المستحيل فصل المدرسة عن المجتمع، إذ إن المجتمع يتكون من أفراد لهم عادات وتقاليد ونظم مشتركة، والمدرسة تتلقى أبناء هذا المجتمع، وتؤهلهم لكي يحتلوا مكانتهم في المجتمع كأعضاء مواطنين صالحين، ويعيشوا فيه مع غيرهم، فهي إذن تعد لهم أجواء وبيئة لها عاداتها وتقاليدها، وقوانينها بما لا يتنافى مع المجتمع الخارجي (البدرى، 2001).

وفي إطار العلاقة الاجتماعية بين المدرسة والمجتمع فقد أشار الطويل (1999) إلى أن النظام التربوي يشكل مكوناً مهماً من مكونات النظام الاجتماعي، فالمدرسة كمؤسسة اجتماعية يعدّها المجتمع مكوناً حيوياً من ثقافته سواء أسهمت في التغيير الاجتماعي أم حافظت على الوضع الراهن، والمدرسة هي الوسيلة أو الطريقة التي يبني المجتمع عبرها مواطنيه.

اما عن أهمية قيام مدير المدرسة بدوره الاجتماعي فتكمن في توثيق عرى المودة والمحبة بينهم وبين المعلمين وأولياء الأمور، وتبادل الآراء والخبرات بين المدرسة والمجتمع في الشؤون التربوية، والتعاون على تربية الطلاب، وتثقيفهم وتعليمهم، بالإضافة إلى التعاون في حل المشكلات، وتذليل الصعوبات التي تواجه الطلاب بصورة عامة، والعمل على تنمية المجتمع المحلي ومساعدة المدرسة على القيام بدورها كمركز إشعاع (عطيوي، 2001).

ويحتاج الدور الاجتماعي من مدير المدرسة تطوير أدائه وسلوكه الإداري في حل مشكلات المجتمع المحلي، وتحقيق أهدافه التنموية؛ إذ تعد المدرسة الوحدة الفاعلة لتحقيق الأهداف التي يسعى المجتمع إلى تحقيقها في ناشئته، فهي تتحمل مسؤولية بناء القوى البشرية وإعدادها، وتعد المحرك الأساسي للعدالة الاجتماعية، وتكافؤ الفرص ومفتاحاً رئيساً للتكنولوجيا المعاصرة (حسين، 2006).

وأشار السعود (2007) إلى أن الدور الاجتماعي يتضمن نشاطين يقوم بهما مدير المدرسة وهما: إيجاد علاقة وثيقة بين المدرسة والبيت، وربط المدرسة بقيادة المجتمع المحلي، ومؤسساته المختلفة الحكومية والأهلية.

وهناك العديد من الأنشطة الاجتماعية التي تفعل الدور الاجتماعي لمدير المدرسة، ومن أهم هذه الأنشطة ربط أبناء المجتمع بالمدرسة من خلال البرامج التربوية، والتوعوية، وبرامج تعليم الكبار، ومجالس الآباء وأولياء الأمور، والمشاركة المجتمعية لمدير المدرسة في المجتمع المحلي في الأنشطة الاجتماعية والثقافية والدينية والوطنية المختلفة (مرسي، 2001).

وأوضح عبدالمعزم ومصطفى (2008) بعض الأنشطة الاجتماعية لمدير المدرسة ومن أهمها ضرورة عقد اللقاءات والندوات للمسؤولين في المواقع المختلفة للحديث عن البيئة الاجتماعية، ودورهم الاجتماعي في حل المشكلات وتنمية المجتمع المحلي، والقيام بالرحلات والزيارات الطلابية إلى المؤسسات المختلفة مثل المستشفيات ودور الرعاية الاجتماعية، والمصانع، والمزارع، وعقد مجالس الآباء وإطلاعهم على المستجدات التربوية، والأوضاع التعليمية لأبنائهم، والتعاون معهم في حل مشكلات أبنائهم السلوكية والتعليمية.

ومن هنا فإن على المدير أن يمتلك مهارات معرفية واسعة في علم النفس وأصول التربية كي يستطيع أن يساير الطابع البشرية التي يتعامل معها، بالإضافة إلى امتلاك فن التعامل مع البشر، كما ينبغي على مدير المدرسة أن يكون قائداً للعلاقات الاجتماعية، موجهاً لها بطريقة مدروسة، ومحددة لتفعيل العملية التربوية الاجتماعية (البناء، 2007).

ورأى ويلمان وأميلانغ (Willman & Amelang, 2002) أن الدور الاجتماعي لمدير المدرسة يتطلب منه بناء العلاقات الداخلية، والتي تقوم على الحميمة الطيبة مع مرؤوسيه، وذلك من خلال معرفته بميول واتجاهات المرؤوسين، وفهم مشاعرهم، وتقبل اقتراحاتهم، وانتقاداتهم البناءة؛ مما يفسح المجال أمام المرؤوسين للإبداع والابتكار وحسن الانتماء إلى المؤسسة التي يعملون فيها، والقيام بالأدوار الاجتماعية للمدرسة.

ويعد التكامل بين المدرسة والمجتمع ضرورة تربوية، وهو جوهر فلسفة التربية الحديثة، التي نادى بها رجال التربية، واستطاعت أن تحقق نجاحاً في هذا الاتجاه، فالتعليم الجيد يعتمد بشكل كبير على وجود علاقة وثيقة بين المدرسة والمجتمع، فمما لا شك فيه أن معظم الآباء يميلون إلى معرفة نوع الخبرات التي تقدمها المدرسة إلى أبنائها، وهذا يفتح مجالاً للتعاون المفروض بين المدرسة والآباء، وأفراد المجتمع المحلي (مربي، 2001).

وهذا الدور الاجتماعي والإصلاحي من المدرسة يتطلب من الإدارة المدرسية أن تكون واعية ببيئة المدرسة الاجتماعية، وعلى علم بما فيها من مشكلات تحتاج إلى حلول ومن ظواهر تؤثر بالمدرسة، ويتم ذلك من خلال التعاون مع المؤسسات الاجتماعية المختلفة، والأجهزة المحلية مثل المجالس المحلية والبلديات، ومراكز الشرطة، والمؤسسات التجارية والصناعية (عبدالمعزم ومصطفى، 2008).

وبهذا فإن الدور الاجتماعي لمدير المدرسة يتطلب التعاون والتشارك مع جميع القطاعات الاجتماعية والتربوية، ومن أهم تلك الأدوار التواصل مع المجتمع في المناسبات والأنشطة الدينية، والاجتماعية، والثقافية، وتبادل الخبرات بين المدرسة وقطاعات المجتمع المحلي لخدمة المدرسة وأفراد المجتمع، والتعاون مع المجتمع في تقديم الخدمات المهنية والتثقيفية والتعليمية والصحية لأفراد المجتمع والطلبة، وفتح أبواب المدرسة خارج أوقات الدوام الرسمي، بالإضافة إلى التعاون مع أولياء الأمور من خلال مجالس الآباء في التخطيط والمتابعة والتقويم لمستويات إنجاز أبنائهم، كما إن يحاول الاستفادة من جميع القطاعات الاجتماعية في خدمة العملية التربوية.

يتضح مما سبق أهمية دور مدير المدرسة الريادي في تفعيل الدور الاجتماعي للمدرسة سواء في داخل المدرسة أم خارجها مع المجتمع المحلي، وذلك للسير قدماً بالمدرسة كمؤسسة اجتماعية لتحقيق أهدافها في المجتمع، وهذا الدور الاجتماعي الكبير لمدير المدرسة دفع الباحث إلى معرفة واقع وفاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت.

مشكلة الدراسة:

إن الغرض من هذه الدراسة هو تعرف فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت.

عناصر مشكلة الدراسة:

سعت الدراسة إلى الإجابة عن السؤالين التاليين:

السؤال الأول: ما فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين؟

السؤال الثاني: هل تختلف فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت باختلاف متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمركز الوظيفي)؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في أهمية موضوعها الذي يناقش قضية هامة في تطور المفهوم الإداري لمدير المدرسة، وما يمر به النظام التربوي من تجديد مستمر، وتطور للمسؤولية الملقاة على كاهل مدير المدرسة الثانوية من أجل تطوير أنفسهم، وتطوير مدارسهم ومجتمعاتهم في ظل التوجهات الإدارية الحديثة في منظومة التعليم، وذلك وفق الآتي:

- قد تسهم هذه الدراسة في التوصل إلى فهم للدور الاجتماعي لمدير المدرسة الثانوية.
- تقدم للمسؤولين في وزارة التربية معلومات حول فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت.
- قد تساعد هذه الدراسة في تطوير أداء مديري المدارس من خلال التعرف إلى نقاط الضعف والقوة في أدائهم الإداري ذات العلاقة بالجانب الاجتماعي والعلاقات السائدة داخل البيئة المدرسية، سعياً لتقديم الخدمة الجيدة والمتكاملة والمستمرة.

- قد تفيد نتائج هذه الدراسة أصحاب القرار القائمين على التنسيق للدورات التدريبية لمديري المدارس للأخذ بنتائجها بالاعتبار وتنظيم دورات تدعم الدور الاجتماعي لمدير المدرسة.
- توجيه الاهتمام نحو أهمية تطوير الإدارة المدرسية بما يخدم الأهداف التربوية، وتفعيل دور المدير الاجتماعي للتفاعل مع المجتمع المحلي لتحقيق الإفادة القصوى من طاقات المجتمع المحلي لتقديم الدعم والمؤازرة للمدرسة .
- قد تساعد نتائج هذه الدراسة على نشر ثقافة الوعي الاجتماعي لمدير المدرسة في إدارة المدارس، وذلك من خلال توضيح أثرها الإيجابي وانعكاسها على العملية الإدارية فيها.
- تعد هذه الدراسة حلقة من حلقات تفعيل مؤسسات المجتمع المدني وهي المدارس، والتي قد تضيف شيئاً جديداً إلى المكتبة الكويتية في مجال الإدارة المدرسية.

تعريف المصطلحات

فيما يأتي تعريف لأهم مصطلحات الدراسة:

الفاعلية Effectiveness:

- تعرّف الفاعلية بأنها "المقدرة على تحقيق الأهداف في ظل الموارد المتاحة، مع درجة التطابق بين الأهداف والنتائج المتحققة" (أخوارشيدة، 2006: 79).
 - وتعرّف الفاعلية إجرائياً بأنها ممقدرة مدير المدرسة على تحقيق الأهداف الاجتماعية للمدرسة، تقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات الأداة التي طورها الباحث لهذا الغرض.
- الدور الاجتماعي Social Role:
- يعرّف الدور الاجتماعي بأنه "الجانب الديناميكي لمركز مدير المدرسة، وهو السلوك المتوقع منه في ضوء فهمه للحقوق والواجبات المرتبطة بمركزه الاجتماعي" (العاجز وعساف، 2007: 14).
 - ويعرّف الدور الاجتماعي إجرائياً بأنه السلوك المتوقع من مدير المدرسة والمتعلق بالجانب الاجتماعي الذي يعبر عن علاقة المدير بجميع عناصر العملية التربوية والمجتمع المحلي. ويقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات الأداة التي طورها الباحث لهذا الغرض.

حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود البشرية: شملت هذه الدراسة المديرين والمديرات والمعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت.
 - الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة في محافظات دولة الكويت الست (العاصمة، حولي، مبارك الكبير، الفروانية، الأحمدية، الجهراء).
 - الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2012/2013.
- محددات الدراسة
- تحدد نتائج الدراسة بدرجة صدق الأداة المستخدمة لجمع البيانات، وثباتها، ودقة وموضوعية إجابة أفراد العينة عن فقرات الأداة، ومدى تمثيل العينة لمجتمع الدراسة.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

يعرض الباحث في هذا الفصل الأدب النظري، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الأدب النظري

يتضمن الأدب النظري عرضاً مفصلاً للعديد من العناوين الفرعية ذات الصلة بأدوار مدير المدرسة وواجباته، والدور الاجتماعي للمدرسة، ومدير المدرسة، وأهمية ذلك، ودور المدرسة في خدمة المجتمع، ودور مدير المدرسة في التواصل مع المجتمع المحلي، وذلك على النحو الآتي:

أدوار مدير المدرسة وواجباته

تقتضي النظرة الشاملة إلى وظيفة مدير المدرسة، وأدواره التربوية والاجتماعية إدراك جوانبها الحقيقية في ارتباطها الكلي ببعضها بعضاً. فمدير المدرسة هو المسؤول عن حسن سير عمل المدرسة. والمسؤولية الكبرى تلقى على عاتقه، فواجباته وأدواره متعددة ومتنوعة، وتتداخل فيما بينها (مرسي، 2001).

وقد أشار سيرجوفاني (Sergiovanni, 1996) إلى خمس وظائف يتوجب على مدير المدرسة القيام بها

كقائد تربوي فعال، وهي:

1. توضيح الرؤية الشاملة للأهداف المدرسية ومساعدة المعلمين في تحقيقها.
2. تحمل المسؤولية عن القوانين والتعليمات المدرسية وذلك من خلال تجسيدها في الأفكار والأقوال والأفعال.
3. تعريف المعلمين في المدرسة بالأهداف الخاصة بالمدرسة وتوضيح أدوارهم في تحقيقها.
4. ترجمة القوانين المدرسية إلى إجراءات تيسر تنفيذ أهداف المدرسة.

5. البحث عن الحوافز التي تلبى احتياجات الأفراد العاملين تحت قيادته من الناحية المعنوية والمادية. وأشار راجولد (Ragwld, 1999) إلى أن أدوار مدير المدرسة متعددة، ومتشعبة في جوانب كثيرة، ومن أهم أدوار مدير المدرسة:

1. التخطيط، والتنظيم، وتوزيع المهام والمسؤوليات على العاملين.
2. بناء نظام فاعل للاتصال سواء أكان ذلك بين العاملين في المدرسة والإدارة المدرسية أم بين العاملين بعضهم
3. بعضاً أم بين المدرسة والمجتمع المحلي.
4. توفير كافة الظروف المناسبة لضمان تنفيذ المهام المدرسية بكفاءة عالية.
5. مواكبة كل ما هو جديد في مجالات التربية والتعليم بعامة والضبط والتفاعل الصفي والمناخ التنظيمي المؤسسي وأساليب الإدارة بخاصة.

أما كامبل (Campbell, 2000)، فقد صنف الأدوار التي يتوجب على مدير المدرسة القيام بها في ثلاث مجموعات رئيسة هي: الأدوار الشخصية: وتتمثل في أساليب الاتصال، والأدوار المتصلة بالعلاقات العامة: مثل القيام بدور المتابع، والمزود للمعلومات والمتحدث الرسمي باسم المدرسة، والأدوار المتصلة بعملية صناعة القرارات واتخاذها في مختلف مجالات عمل المدرسة.

وأشار السعود (2007) إلى أن أدوار مدير المدرسة المختلفة والمتنوعة تعد وحدة واحدة متفاعلة ومتكاملة، يصعب الفصل بينها، ولكن يمكن تصنيفها في ثلاثة أدوار رئيسة، وهي الدور الإداري والتنفيذي، والدور الفني الإرشافي، والدور الاجتماعي، وهي كما يأتي:

1. الدور الإداري التنفيذي: ويتضمن هذا الدور توفير الظروف المادية والبشرية اللازمة لتسيير العملية التربوية في المدرسة، ويشمل عدة أنشطة منها: إعداد الخطة الإدارية، وتنظيم الاجتماعات وإدارتها، وإعداد البرنامج المدرسي، ومتابعة الدوام المدرسي، وقيادة برامج التوجيه والإشراف، والإشراف على المبنى المدرسي والسجلات، ومرافق المدرسة- وإدارة الشؤون المالية وغيرها.
2. الدور الفني الإرشافي: ويتضمن هذا الدور من المدير قيادة عملية التجديد والتطوير للعلمية التربوية في المدرسة، وحفز المعلمين وتشجيعهم على الإبداع والابتكار، وتوفير فرص النمو المهني، وتحسين ممارساتهم التعليمية، ويتضمن هذا الدور مجموعة من النشاطات التي تهدف إلى تطوير العملية التعليمية.

3. الدور الاجتماعي: ويتضمن هذا الدور من مدير المدرسة القيام بنشاطين رئيسين هما: إيجاد علاقة وثيقة بين المدرسة والبيت؛ مما يفتح مجالاً للتعاون بين المعلمين والآباء في سبيل توفير كل الظروف والإمكانات التي تساعد على توجيه النمو العقلي والبدني والروحي والاجتماعي للطلبة، والنشاط الثاني يتمثل في ربط المدرسة بقيادة المجتمع المحلي ومؤسساته المختلفة، بحثاً عن تأثير متبادل بين المدرسة والمجتمع المحلي.

الدور الاجتماعي للمدرسة

إن المدرسة هي المنظمة الاجتماعية الرسمية للتربية، تتأثر بما يسود المجتمع من مظاهر التغيير الاجتماعي. وبالتالي فإنها تعكس النظام السائد فيه. إلا أن دورها ينبغي أن يتعدى ذلك إلى إعداد القوى البشرية التي تنشر مظاهر التغيير الاجتماعي، وتعمل على توجيه الأنظار إليه، وذلك بالتعاون مع نظائرها من مؤسسات التربية الأخرى. وبهذا تستطيع المدرسة أن تسهم في بناء المجتمع الجديد، وتكسب الأفراد فهماً جديداً وإدراكاً جديداً يشمل القواعد والأفكار والعلاقات الاجتماعية التي تنشأ بينهم، كما تمكنهم من فهم أبعاد التغيير الاجتماعي وهو دور ايجابي وفعال (البوسعيدي، 2001).

ويجمع علماء النفس والتربية على أهمية الدور الاجتماعي للمدرسة في وقتنا الحاضر، باعتبارها مؤسسة اجتماعية أوجدها المجتمع لخدمة أبنائه، والمساهمة في حل مشكلاته، وقيادة تطوره وتحقيق أهدافه. ولكي تتمكن من تحقيق ذلك، لا بد لها من التفاعل مع المجتمع، وأن توثق الصلات مع أولياء الأمور، والتعاون معهم في تربية أبنائهم، ودعوتهم إلى المشاركة في برامجها وأنشطتها، واستخدام مرافقها (عطوي، 2001). وترى سنقر (2005) أن أدوار المدرسة الاجتماعية تتمثل في نقل الثقافة بعد غربلتها وتبسيطها من جيل إلى جيل، وإحداث التماسك الاجتماعي بين أفراد وجماعات طبقات المجتمع، وتوزيع الأفراد في المجتمع وامدادهم بالخبرات والمهارات اللازمة لكل وظيفة، ومعرفة الدور الاجتماعي لكل من الذكر والانثى من خلال الاعداد التربوي والعلمي لكل منهما، وغرس القيم والمعارف التي من شأنها أن تؤدي إلى إصلاح المجتمع تربوياً وسلوكياً.

فالمدرسة صورة مصغرة من الحياة لتدريب الطلبة على حب العمل، وسرعة إنجازه، وتنمية المواهب والمقدرات، وفي ضوء هذه النظرة للمدرسة فإن وظيفتها الاجتماعية تتمثل في الدور المساند والمكمل للبيت والأسرة في إعداد الفرد للحياة في مجتمع يتغير ويتطور باستمرار، وهي تعمل على تصحيح بعض الأخطاء التربوية التي قد ترتكبها المؤسسات الاجتماعية الأخرى في المجتمع، كما إن المدرسة سبيل لنقل التراث من جيل إلى جيل بأسلوب منسق ومشوق يحمل أمجاد الأمة بماضيها وحاضرها (Decker & Decker, 2003).

وترى سالم (2010) أنه يمكن تحديد الوظيفة الاجتماعية للمدرسة في إعداد النشء إعداداً ينمي شخصيتهم الاجتماعية، وقدرتهم على التفكير العلمي، والابتكار، وتحمل المسؤولية والانجاز والمشاركة، وتبسيط الخبرة الإنسانية، حيث تتسم الحياة الاجتماعية بالتعقيد والتشابك، وهذا يعني تحليل الخبرات الإنسانية إلى أبسط عناصرها لتصبح قابلة للتعلم.

وأشار سكيك وبارود (2009) إلى بعض أدوار المدرسة الاجتماعية التي تتعلق بعلاقة المدرسة مع جميع عناصر البيئة المحلية من أفراد، وجماعات، وقطاعات، ومؤسسات حكومية وأهلية، وتتمثل هذه الأدوار فيما يأتي:

- عرض المشكلات الاجتماعية وإتاحة الفرصة أمام الطلبة من خلال المناهج أو الأنشطة المدرسية كي يعيشوا هذه المشكلات ويشعروا بإمكانية حلها.
- إتاحة الفرصة لكل فرد للتحرر من قيود الجماعة التي نشأ فيها والاتصال ببيئة أوسع.
- إتاحة الفرصة لطرح مناقشات وحوارات بين فئات المجتمع .
- تعد المدرسة بيئة تربوية مبسطة ومصفية وموسعة وصاهرة: حيث تعمل على تبسيط المواد العلمية المتشابهة للطلبة، وتنقية ما يعلق في أذهانهم من أفكار ورثوها من المجتمع، وتوسع أفق الطالب ليطلع على ما تيسر من التراث وما يجري في العالم، ما أنها تعمل على توحيد ميول الفئات المختلفة في بوتقة واحدة وتفسح لهم المجال للتواصل الثقافي.

- تقوم المدرسة بمهام بالتكامل مع المؤسسات الاجتماعية باستكمال وتصحيح وتنسيق أدوارها، فتستكمل ما تقوم به سائر المؤسسات في المجتمع حتى يحصل التكامل، وتصحح الأخطاء التربوية التي تنتج عن المؤسسات الأخرى في المجتمع، وتنسق الجهود التي تبذلها سائر المؤسسات لترشدها إلى أفضل الأساليب التربوية وتتعاون على تنشئة الجيل وتستمر بقدر الامكان في تزويد المتعلم بالخبرات المختلفة.
- وإدراكاً للدور الاجتماعي للمدرسة، فلا بد أن يكون هناك تواصل بين المدرسة والمجتمع المحلي، ويمكن تلخيص أهم طرق التواصل الاجتماعي بين المدرسة والمجتمع كما بين شلدان وصايمة وبرهوم (2011):
- إصلاح المجتمع المحلي وتحسين ظروف معيشتة، ولن يتسنى للمدرسة القيام بدورها الاجتماعي إلا بتعاونها مع مؤسسات المجتمع المختلفة، ولن يتحقق التعاون إلا بتعميق جسور التواصل والثقة بينهما.
- توثيق عرى المودة بين المدرسة وأولياء الأمور، وإزالة الحواجز النفسية والاجتماعية بينهما؛ مما يكون باعثاً على شعور الطالب بجو من الأمان والثقة داخل المدرسة وخارجها.
- تبادل الأفكار والخبرات بين المعلمين والآباء فيما يتعلق بتربية الأبناء، والتنسيق بين المدرسة والبيت بأسلوب متكامل؛ لتحقيق النمو السليم لشخصية الطالب.
- تعريف أولياء الأمور والمجتمع بدور المدرسة المهم، وطبيعة الخدمات التي تقدمها للطلبة والمجتمع، وتعريفهم كذلك بالنظم التربوية المتبعة في المدرسة.
- التعاون بين المدرسة والمجتمع، والعمل على حل مشكلات المدرسة، وتذليل الصعوبات التي تواجه الطلبة.
- العمل على تنمية المجتمع المحلي والمساهمة في حل مشكلاته.

يتضح مما سبق أهمية الأدوار التي تقوم بها المدرسة في خدمة المجتمع، وهذا يستدعي أن يدرك القائمون عليها هذه الأدوار وأهميتها. إذ شهدت بدايات القرن الحادي والعشرين اتجاهاً جديداً في مجال الإدارة المدرسية، إذ أصبح العمل في المدرسة يدور حول توفير الظروف والإمكانات التي قد تساعد في تحقيق أهداف العملية التربوية؛ بل تعدى ذلك إلى تحقيق الأهداف الاجتماعية للعملية التعليمية في المجتمع المدرسي (الحايك، 2000).

كما أصبح دور الإدارة المدرسية ممثلة في المدير بوصفه قائداً تربوياً يركز على الاهتمام بما يدور من برامج، وأنشطة، وفعاليات تربوية، وتعليمية داخل بيئة المدرسة كمؤسسة تربوية، وربطها بحاجات المجتمع المحلي، بحيث يمتلك المقدر على إجراء التغيير المطلوب في المجتمع وفي الاتجاه المرغوب فيه (عاشور، 2008). لذا لا بد أن تتوافر في إدارة المدرسة الرؤية الواضحة، والتخطيط الجيد لتطبيق الاستراتيجيات التي يمكن أن تواجه العملية التعليمية في المدرسة، مع بيان أهمية رسالة المدرسة التعليمية في التأثير على حركة المجتمع وتطوره، مع إيجاد الطرق اللازمة لكيفية التعامل مع أفراد المجتمع المدرسي في ضوء هذه المستجدات (Rex, 2000).

مجالات التعاون بين الإدارة المدرسية والمجتمع المحلي

تتباين الإدارة المدرسية اليوم مكانة مهمة متميزة، وأهمية متزايدة في المجتمعات كافة، وبخاصة في المجتمعات المتقدمة؛ لما قدمته وما زالت تقدم من إنجازات في مجال النشاط الإنساني، وما تقوم به من مهمات؛ لتحقيق أهداف المجتمعات. ولم تعد مهمتها مقتصرة على تسيير الأعمال الإدارية؛ بل أصبحت وظيفة إنسانية تهتم بالإنسان بالدرجة الأولى، وتساير التطورات المعاصرة، وتعمل على تلبية احتياجات المجتمع في ضوء هذه التطورات (السعود، 2009).

ويرى حسان والعجمي (2007) أن مدير المدرسة مسؤولٌ تجاه المجتمع من خلال ثلاث مهام هي: رغبة المدير في حل بعض المشكلات الاجتماعية، والمساهمة في حل المشكلات التي تواجه المجتمع المحلي، واتخاذ القرارات فيما يتعلق بمجالات المشكلة البيئية مثل التلوث، والضوضاء، وشكاوى المجتمع.

ويرى السعود (2007) أن الأدوار الاجتماعية للإدارة المدرسية تتمثل في ربط المدرسة بالمجتمع المحلي، ويتضمن هذا قيام الإدارة المدرسية بنشاطين رئيسيين، وهما كما يأتي:

1. إيجاد علاقة وثيقة بين المدرسة والبيت؛ مما يفتح مجالاً للتعاون بين المعلمين والآباء في سبيل توفير كل الظروف والإمكانات التي تساعد على توجيه النمو العقلي، والبدني، والانفعالي، والاجتماعي للطلاب.

2. ربط المدرسة بقيادة المجتمع المحلي، ومؤسساته المختلفة؛ بحثاً عن تأثير متبادل بين المدرسة، وهذا المجتمع.

وقد وضع عطيوبي (2001) إطاراً إجرائياً لتوضيح الأدوار الاجتماعية للإدارة المدرسية، وتحديد بعض مجالات التعاون بين المدرسة والمجتمع في مجالات الخدمات التوعوية والاجتماعية، والتي تمثلت في النواحي الصحية، والنواحي الاقتصادية، والنواحي الثقافية، وهي كما يأتي:

– النواحي الصحية: وتمثلت في نشر الوعي الصحي، والمساهمة في مكافحة الأمراض والأوبئة، والقيام بحملات نظافة للشوارع ودور العبادة والمتنزهات، بالإضافة إلى القيام بأيام طبية مجانية بالتعاون مع وزارة الصحة، لتقديم العلاج والخدمات الصحية إلى أفراد المجتمع المحلي.

– النواحي الاقتصادية: من خلال عقد دورات مهنية وتدريبية لأفراد المجتمع المحلي، ودعوة الأهالي إلى حضور المعارض والمنتجات المحلية، وتسويقها، وتقديم خدمات الإنتاج في المدارس المهنية للمجتمع المحلي، وتدريب بعض الفتيات على بعض الصناعات المنزلية، والقيام بأعمال تطوعية مثل إنشاء الجدران الاستنادية، والدهان، والزراعة، وغيرها.

– النواحي الاجتماعية: وتتمثل في العمل على مكافحة العادات السيئة، وتقديم المساعدات والمعونات للفقراء، وتنظيم زيارات اجتماعية للمجتمع المحلي، والقطاعات والمؤسسات، ودرء الرعاية، والمشاركة في الأعمال التطوعية، وجمع التبرعات لصالح المحتاجين.

– النواحي الثقافية: من خلال إنشاء مراكز محو الأمية، وعقد الندوات والمحاضرات الثقافية للتعريف بالأحداث الجارية، وتشجيع الفنون الشعبية وتهذيبها.

أهمية الدور الاجتماعي للإدارة المدرسية

تعد المدرسة أداة المجتمع في تنشئة الأبناء بما يتواءم مع قيمه واحتياجاته، كما أنها التنظيم الذي يعمل على إعداد الطلاب لمواجهة احتياجاتهم من جهة، ومتطلبات المجتمع من جهة أخرى. غير أن المدرسة لا يمكن أن تقوم بوظيفتها وتحقق أهدافها بكفاءة إلا إذا توافرت لها المشاركة الفعالة من المجتمع الذي وجدت فيه ومن أجله، وتُشكل المشاركة الاجتماعية مدخلاً هاماً لتطوير أداء المدرسة وإدارتها.

وقد أشار حسين (2007) إلى أن الدور الاجتماعي للإدارة المدرسية يسهم في توفير الوقت، والجهد، والموارد على المدى الطويل، ويؤدي إلى تفعيل العلاقات بين المجتمع المدرسي والمجتمع الخارجي، وتحويل المدارس لخدمة المجتمع والمجتمع لخدمة المدارس، وبذلك فإن المشاركة المجتمعية هي أساس النجاح لكافة فعاليات العملية الإدارية، والتنظيمية، والأكاديمية للمدرسة.

كما أوضح العجمي (2007) إحدى الآليات التي تعكس عملية إعادة صياغة العلاقات بين جميع المعنيين بالعملية التعليمية، وهي رؤية جديدة لتوزيع الأدوار بين مؤسسات التعليم وبين أفراد المجتمع، أو بينها وبين المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص.

دور مدير المدرسة في التواصل مع المجتمع المحلي

إن مدير المدرسة يمثل قمة الهرم في البنية الهيكلية للمدرسة كمؤسسة اجتماعية، يمثل فيها المدير حلقة الوصل بين النظام التعليمي في المجتمع والمدرسة باعتبارها عضواً في هذا النظام، وبين أعضاء المجتمع الخارجي مثل أولياء الأمور والمؤسسات الاجتماعية المختلفة خارج المدرسة (قواسمة، 2000).

ويعد مدير المدرسة من أهم العوامل التي ينبغي أن تساهم في تفعيل هذه العلاقة، وذلك من خلال أهمية موقع المدير في المدرسة، فهو الذي يسير دفة الأمور حسب ما تقتضيه مصلحة المجتمع والطالب، فلا بد من ربط المدرسة بالمجتمع والقيام بدورها في النهوض بهذا المجتمع (الشرعي، 2007).

وقبل الإشارة إلى أدوار مدير المدرسة في عمليات التواصل الاجتماعي، فإن هناك عدداً من الأسس التي يجب توافرها من أجل إقامة علاقة سليمة بين مدير المدرسة والمجتمع المحلي، تتمثل فيما يأتي (شلدان وزملائه، 2011) :

1. دراسة المجتمع: وذلك من حيث طبيعة البيئة اجتماعياً واقتصادياً، وكذلك دراسة مؤسسات المجتمع المدني ومشكلاتها وتوجهاتها.
2. إثارة الوعي نحو مشكلات البيئة المحلية: وذلك من خلال وسائل الاعلام والنشر والاتصال الشخصي بالمواطنين.
3. رسم خطة لتنفيذ المشروعات في البيئة: بحيث تتضمن هذه المشروعات النواحي الاجتماعية والصحية والاقتصادية والثقافية.
4. متابعة وتقويم المشروعات التي يتم التخطيط لها.

5. اكتشاف حاجات جديدة للبيئة تكون أساساً لمشروعات أخرى تستهدف خدمة البيئة المحلية. و يعدّ دور مدير المدرسة في التعاون والتواصل مع البيئة المحلية من الأدوار المتميزة والهامة والتي تظهر الفروق الفردية بين السلوكيات الإدارية من مدرسة إلى أخرى، فمدير المدرسة ينبغي أن ينجح في إقامة علاقة وطيدة بين مدرسته والبيئة المحيطة بها، والاستفادة من هذه العلاقة إلى أقصى درجة ممكنة لخدمة العمل التربوي ودعم إمكانات المدرسة وتحسينها باستمرار (العجمي، 2001)، ومن طرق التواصل مع المجتمع المحلي ما يلي:

1. تكوين مجالس الآباء والمعلمين، حيث تقوم المدرسة بدعوة أولياء الأمور إلى زيارة المدرسة والتواصل مع هيئاتها، ومشاهدة ما تقوم به من أنشطة، والتباحث مع المعلمين والاختصاصي الاجتماعي من خلال تفاعل إيجابي، بما يعود بالنفع على الأبناء، ويتكون مجلس الآباء والمعلمين عادةً من: مدير المدرسة، ورواد الصفوف، ونخبة من أولياء الأمور (البوسعيدي، 2001).
 2. كما يستطيع المدير التواصل مع المجتمع من خلال الزيارات الميدانية والاجتماعية، والمشاركة في الأنشطة والمناسبات الدينية، والاجتماعية، والثقافية التي تنظمها القطاعات الاجتماعية المختلفة، والهيئات، والأفراد (عطوي، 2001).
 3. وبإمكان المدير عقد وتنظيم مجموعة من الأنشطة الثقافية، والاجتماعية، وتقديم الخدمات الاجتماعية والتعليمية، والصحية لأفراد المجتمع، والتي تفتح العديد من قنوات الاتصال مع أفراد، ومؤسسات المجتمع المحلي؛ لتحقيق أدوار المدرسة الاجتماعية (حسين، 2007).
- وبهذا فإنه يقع على عاتق مدير مدير المدرسة تنظيم المجتمع المدرسي، وتنظيم علاقته مع المجتمع المحلي، وقد حدد الصماتي (2012) دور مدير المدرسة، ومسئولياته في هذا الجانب فيما يأتي:
1. تقدير موقف المجتمع المدرسي وكذلك المجتمع المحلي: وذلك من خلال التعرف على أوضاع المجتمع المدرسي وتنظيماته وعوامل القوة والضعف فيه، والصعوبات والمتغيرات في هيكله البنائي ووظائفه مثل (مجلس إدارة المدرسة، مجلس النشاطات، مجلس الآباء، مجلس المعلمين، مجلس الحكم). وكذلك

2. التعرف على أوضاع المجتمع المحلي خارج المدرسة، ومدى إمكانية تعاونه مع المدرسة.
3. وضع خطة عمل تضم التنظيمات المدرسية ونشاط كل تنظيم: وذلك من خلال تشكيل هذه التنظيمات وتحديد مهام كل تنظيم .
4. إدارة هذه التنظيمات لخدمة وتنمية المجتمع المحلي: وذلك من خلال تنسيق وبرمجة وتقويم الأنشطة المدرسية وربطها بالمجتمع المحلي، والإشراف المباشر على مشروعات خدمة البيئة والخدمة العامة المدرسية التي تنفذ في محيط البيئة المدرسية أو خارجها.
5. الاتصال لدعم وخدمة المدرسة: وذلك من خلال الاتصال المستمر والمنظم بين المدرسة والمؤسسات والهيئات الخدمية و الإنتاجية لدعم نشاطات المدرسة.

ثانياً: الدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء عرضاً لأهم الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدور الاجتماعي لمدير المدرسة. وتم تقسيمها إلى دراسات عربية، ودراسات أجنبية، وترتيبها زمنياً من الأقدم إلى الأحدث، وذلك على النحو الآتي:

1. الدراسات العربية:

كما قام البوسعيدي (2001) بدراسة هدفت إلى تعرف دور مدير المدرسة الثانوية في تفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي في سلطنة عمان، وقد تم تطوير استبانة وزعت على عينة تألفت من (62) مدرسة تضمنت (120) إدارياً وإدارية، و(290) معلماً ومعلمة. وقد أشارت النتائج إلى أن أكثر الأدوار ممارسة من قبل مدير المدرسة الثانوية فيما يتعلق بتفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي هي تبصير أولياء الامور بضرورة اتصالهم بالمدرسة، وتوعية الاهالي بأهمية العلاقة بين المدرسة والمجتمع، وأن أقل الأدوار ممارسة من قبل مدير المدرسة الثانوية فيما يتعلق بتفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي اطلاع أعضاء المجلس على نشرات المدرسة، وتعريف أعضاء المجلس على مرافق المدرسة واستخداماتها المختلفة، وفيما يتعلق بالمديرين توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الذكور وكذلك لصاحب الخبرة الأعلى، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى الى المؤهل العلمي والى المنطقة التعليمية، وفيما يتعلق بالمعلمين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى الى الجنس، وكذلك بالنسبة للمنطقة التعليمية.

وهدف دراسة الأشقر (2003) إلى التعرف على الدور الذي يجب أن تقوم به إدارة المدرسة الثانوية في غزة لتنمية المجتمع وتطويره. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة مكونة من (60) فقرة موزعة على أربعة مجالات، تم توزيعها على جميع مديري ومديريات المدارس الثانوية في غزة ووكلائهم وعددهم (170)

مديراً ومديرة ووكيلاً وكيلة. وقد أشارت النتائج ان مديري المدارس الثانوية ومديراتها يرغبون أن يكون لهم دور كبير وفعال في خدمة المجتمع المحلي، وكذلك الأمر كانت النتيجة بالنسبة لخدمة المؤسسات الأهلية والحكومية فقد جاءت الدرجة مرتفعة.

وأجرى الخطيب (2006) دراسة هدفت إلى تطوير نموذج لتفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي في منطقة أبو ظبي التعليمية، وذلك بالاعتماد على عدد من التجارب الدولية الناجحة المتعلقة بتفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع، ويأتي هذا البحث في سياق جهود وزارة التربية والتعليم والشباب من أجل تطوير التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة وانسجاماً مع مبادرة الوزارة بعنوان "رؤية التعليم 2020" وقد اعتمدت منهجية الدراسة على استطلاع آراء عينة (10) مدارس أخذت بطريقة عشوائية شملت مديري المدارس والمعلمين وأولياء الأمور، وتم جمع بيانات الدراسة من خلال استبانة خاصة، وتناول أحد مجالات الاستبانة التواصل بين المدرسة والمجتمع المحلي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك وعياً واهتماماً واضحاً من قبل الإدارات المدرسية والمعلمين وأولياء الأمور في منطقة أبو ظبي التعليمية بأهمية التواصل والتفاعل بين المدرسة والمجتمع المحلي، ويتمثل هذا الاهتمام بدرجة الموافقة الكبيرة على ضرورة قيام المدرسة بالممارسات المتضمنة في جميع مجالات وفقرات استبانة البحث.

وقام حمادنة (2007) بإجراء دراسة هدفت إلى التعرف على درجة تقدير مديري المدارس الحكومية للمشاركة المجتمعية في تفعيل الإدارة الذاتية في مدارس محافظة إربد. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة تألفت من (56) فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات، تم توزيعها على (440) مديراً ومديرة للمدارس الحكومية في محافظة إربد، وكان من أهم نتائج الدراسة أن درجة تقدير مديري ومديرات المدارس الحكومية للمشاركة المجتمعية في تفعيل الإدارة الذاتية بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة للمشاركة المجتمعية في تفعيل الإدارة الذاتية في مدارس محافظة إربد تعزى إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

وأجرى العاجز وعساف (2007) دراسة هدفت إلى تعرف مدى ممارسة مدير المدرسة الثانوية لدوره الاجتماعي في محافظة غزة وعلاقته بالثقافة التنظيمية في ضوء مبادئ الجودة، وكذلك الكشف عن أثر كل من المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، التخصص الأول) في تقديرات المديرين مدى ممارستهم لدورهم الاجتماعي في ضوء مبادئ الجودة، وكذلك الكشف عما إذا كان هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مدى ممارسة المدير لدوره الاجتماعي، وبين الثقافة التنظيمية السائدة في المدرسة في ضوء مبادئ الجودة. وقد بلغت عينة الدراسة (39) مديراً ومديرة للمدارس الثانوية، واستخدم الباحث استبانته من (50) فقرة، موزعة

على (3)

أبعاد هي: (الدور الاجتماعي في البيئة الداخلية، الدور الاجتماعي في البيئة الخارجية، الثقافة التنظيمية). وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مدير المدرسة الثانوية لدوره الاجتماعي في البيئة الداخلية أعلى من درجة ممارسته لنفس الدور في البيئة الخارجية، وان الثقافة السائدة في المرتبة الأولى هي ثقافة التعاطف الإنساني، تليها ثقافة الإنجاز، كما بينت الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المديرين تعزى إلى جميع متغيرات الدراسة، كما انه توجد علاقة ارتباطية بين دور مدير المدرسة الاجتماعي والثقافة التنظيمية السائدة، وقد أوصت الدراسة بضرورة زيادة وعي مديري المدارس بأهمية الدور الاجتماعي خارج المدرسة.

وهدفت دراسة مرشدة (2007) التعرف على تقدير مديري ومديرات المدارس الثانوية لدرجة تطبيق مفهوم المدرسة المجتمعية في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة تكونت من (34) فقرة، وتم تطبيق الاستبانة على (201) مديراً ومديرة للمدارس الثانوية في سبع مديريات في محافظة إربد، وبعد إجراء التحليلات الإحصائية فقد كشفت النتائج أن درجة تطبيق مفهوم المدرسة المجتمعية كانت عالية، كما تبين وجود فروق إحصائية تعزى إلى متغيرات الجنس ولصالح الإناث، والخبرة ولصالح فئة الخبرة الاكثر، وعدم وجود فروق إحصائية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وأجرى الكايد (2008) دراسة هدفت إلى تعرف درجة الذكاء الاجتماعي لدى مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بكل من الانضباط المدرسي لدى الطلبة وتفاعل المدرسة مع المجتمع المحلي من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ومعلميهم. تكون مجتمع الدراسة من (679) مدير مدرسة ثانوية في محافظة العاصمة، و(14830) معلماً ومعلمة في هذه المدارس وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (200) مدير و(600) معلم ومعلمة. وقد أشارت النتائج إلى أن درجة الذكاء الاجتماعي ودرجة الانضباط المدرسي ودرجة تفاعل المدرسة مع المجتمع المحلي لمديري المدارس الثانوية العامة كانت مرتفعة بشكل عام، من وجهة نظر كل من المديرين والمعلمين . وأن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 = \alpha$) بين درجة الذكاء الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن ودرجة الانضباط المدرسي ودرجة تفاعل المدرسة مع المجتمع المحلي.

وقام الهيئات (2009) بإجراء دراسة هدفت إلى الكشف عن دور الإدارة المدرسية في إقناع المجتمع المحلي لبناء علاقة تشاركية من أجل تحقيق مدرسة مجتمعية من وجهة نظر المديرين والمديرات والمعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في محافظة إربد. ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة تكونت من (67) فقرة، توزعت على خمسة مجالات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (633) مديراً ومديرة، ومعلماً ومعلمة في المدارس الحكومية والخاصة في محافظة إربد في الأردن، وكان من أهم نتائج الدراسة وجود فروق إحصائية بين

المتوسطات الحسابية لدور الإدارة المدرسية في إقناع المجتمع المحلي لبناء علاقة تشاركية من أجل تحقيق مدرسة مجتمعية تعزى إلى متغير الوظيفة ولصالح المديرين، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق إحصائية تعزى إلى متغيري المؤهل العلمي والخبرة.

وهدف دراسة كابور (2009) إلى التعرف على مدى ممارسة مهارات الاتصال بين المدير والمعلم من وجهة نظر المعلم، وأثر ذلك على تكوين مفهوم الكفاءة الذاتية لدى المعلم. بلغ حجم العينة (115) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم عشوائياً من سبع مدارس أساسية يمثلون المناطق الجغرافية لمدينة دمشق. واعتمدت على استبانتين: الأولى لمقياس مهارات الاتصال بين المدير والمعلم، والثانية لقياس الكفاءة الذاتية العامة. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى مهارات الاتصال بين المدير والمعلم؛ ومستوى الكفاءة الذاتية للمعلم.

وأجرى شلدان وصايمة وبرهوم (2011) دراسة هدفت إلى معرفة واقع التواصل بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي. وقد تكونت عينة الدراسة على (299) من معلمي المدارس الثانوية. وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يلي: بلغت تقديرات المعلمين لواقع التعاون بين المدرسة والمجتمع المحلي (61%) وهي نسبة متوسطة في حاجة إلى تعزيز، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العينة تعزى إلى متغير الجنس (ذكر، أنثى) في المجال الأول والثالث والرابع والدرجة الكلية حيث كانت الفروق لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العينة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العينة تعزى إلى متغير المنطقة التعليمية في الأول والثالث، ووجود فروق في المجالين الثاني والرابع لصالح الوسطى، وملتغير سنوات الخدمة.

وهدفت دراسة القرشي (2011) إلى الكشف عن المشاركة المجتمعية المطلوبة لتطوير أداء إدارات المدارس الثانوية الحكومية، وتمويل المدارس الثانوية الحكومية، وتوفير فرص التنمية المهنية لمعلمي المدارس، والارتقاء بمستوى التحصيل، وربط التعليم بسوق العمل، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة مكونة من أربعين عبارة، تم تطبيقها على (58) مديراً، و(171) مشرفاً تربوياً في المدارس الثانوية في محافظة الطائف في السعودية، وكان من أهم نتائج الدراسة أن المشاركة المجتمعية المطلوبة من مدير المدرسة تشمل الجوانب الآتية: تطوير الإدارات المدرسية، وتمويل المدارس الثانوية، وربط خريجي المدارس الثانوية بسوق العمل، وجاءت هذه المجالات بدرجة مرتفعة، وتوجد فروق إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات المشاركة المجتمعية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا، وعدد سنوات الخبرة لصالح الخبرة الأكثر.

وأجرى الصماتي (2012) دراسة هدفت إلى تعرف دور مدير المدرسة الأساسية في تحسين وتنظيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي، وبيان نوعية العلاقة وآليات تفعيلها كما يراها مديرو المدارس، ووكلاؤهم الفنيون ووكلاء النشاط. وقد تكونت عينة الدراسة من (61) مديراً، و(164) وكيلًا فنياً، و(59) وكيل نشاط. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن تقديرات عينة الدراسة من المديرين والوكلاء الفنيين ووكلاء النشاط لمستوى فعالية دور مديري المدارس في تحسين العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي كان فاعلاً ودور مدير المدرسة في تعزيز علاقة المدرسة بأولياء الأمور، ودور مدير المدرسة في تقديم المدرسة خدمات اجتماعية للمجتمع، ودور مدير المدرسة في تعزيز التعاون الثقافي بين المدرسة والمجتمع، وغير فعال في دور مدير المدرسة في تنظيم مشاركة القطاع الخاص في تقديم خدمات للمدرسة، وأظهرت الدراسة فروقاً ذات دلالة بين المديرين والوكلاء الفنيين ووكلاء النشاط، وكانت الفروق لصالح المديرين، ولا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين أفراد عينة الدراسة في تقديراتهم لدور مدير المدرسة في تحسين وتنظيم علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي تعزى إلى متغير كل من الجنس، والمؤهل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية.

2. الدراسات الأجنبية

وأجرى نيومان ورويتز (Newman & Rutter, 1999) دراسة هدفت إلى الكشف عن مساهمة المدارس الثانوية في خدمة المجتمع المحلي. وقد تكونت عينة الدراسة من (46) مديراً ومديرة لمدارس ثانوية في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد تم استخدام المقابلة في جمع البيانات من المديرين، وكان من أهم نتائج الدراسة أن ما نسبته (27%) من المدارس الثانوية عينة الدراسة تقدم خدمات وبرامج لخدمة المجتمع المحلي. قامت ميدينا (Medina, 2000) بدراسة هدفت إلى استكشاف مدى تأثير قوة المدير الاجتماعية على دافعية وإبداع المعلمين، وشملت عينة الدراسة (132) معلماً تم اختيارهم من (18) مدرسة من جنوب كارولينا، واستخدم الباحث أداة قوة القائد الاجتماعية، وأداة اتجاهات الأفراد نحو الإبداع، وتوصلت الدراسة إلى أن الإبداع لدى المعلمين يخضع إلى عدة مؤثرات من أهمها الدعم التقني، والدافعية.

وقام شلدون (Sheldon, 2003) بإجراء دراسة هدفت إلى الكشف عن أثر ربط الشراكة بين المجتمع المحلي والمدرسة على تحصيل الطلبة وإنجازهم في امتحانات الدولة، وقد تم اختيار (82) مدرسة ابتدائية في مناطق ريفية في إنجلترا، وقد تم استخدام استبانة وعلامات الطلبة لتحقيق أهداف الدراسة، وكان من أهم نتائج الدراسة أن جهود المدرسة لإشراك العائلات والمجتمع في تعليم الطلبة قد يكون مجالاً مفيداً لمساعدة الطلبة على التحصيل الدراسي خاصة في المرحلة الابتدائية الأولى.

وأجرى بولاك وسندرمان (Bollak & Cinderman, 2002) دراسة هدفت إلى بناء نموذج للمدرسة الآمنة من خلال تحقيق انضباط المجتمع المدرسي بالتعاون بين الإدارة والمدرسين والطلبة وأولياء الأمور في مدرسة دنيفر (Denver) في الولايات المتحدة الأمريكية، وتطوير مجتمع تشاركي بين المديرين والمدرسين والطلبة وأولياء الأمور بمعرفة كامل احتياجاتهم، ومن ثم تطوير خطة مدرسية، والتعرف إلى الاستراتيجيات والبرامج التي تمكن من الوصول إلى مجتمع مدرسي تشاركي فعال يؤدي إلى تحقيق الانضباط المدرسي. وأظهرت النتائج أنه للوصول إلى مدارس آمنة يتوجب على المدير والمدرسين وأولياء الأمور تقديم جهود عظيمة لتوثيق العلاقة المجتمعية بين كافة الأعضاء للوصول إلى مجتمع تشاركي ومن ثم مجتمع مدرسي آمن.

وأجرى غولمان (Goleman, 2006) دراسة على مديري المدارس في بريطانيا هدفت إلى معرفة كيف يؤثر الذكاء الاجتماعي لهم في الجو التعليمي ونفسيات المعلمين، وفي إنجازات الطلاب الأكاديمية . وأظهرت نتائج الدراسة أن المعلمين بذلوا قصارى جهدهم، وتولد لديهم قدر كبير من الرضا عندما أدركوا أن مدير المدرسة ذو قيادة مرنة بدلاً من التمسك العنيد بقواعد فارغة غير نافعة، حيث إنه تركهم يدرسون بطرقهم الخاصة مع تحميلهم المسؤولية على النتائج ووضع أهدافاً وتعريفات للتفوق المطلوبين وكانت أهدافاً تبعث على التحدي ولكن واقعية، وقدر جهودهم واعترف وأثنى على نتائج عملهم الجيدة، وقد أظهرت النتائج أن هذا الجو يحفز المعلمين على تحقيق أهداف أكبر والمشاركة في صنع القرار مما جعلهم فخورين بأنفسهم، وهذا الجو يمكن خلقه في المؤسسة التعليمية بأفضل شكل حيث يكون المدير حازماً وعادلاً وفي نفس الوقت، يراعي احتياجات المعلمين وأهدافهم .

وأجرى غالي ومهاجران (Ghaleei & Mohajeran, 2008) دراسة هدفت إلى فاعلية مديري المدارس في التعامل مع الطلاب، وأولياء الأمور، والتطوير المهني للمعلمين، وكذلك التعرف على دورهم في الحفاظ على المرافق المدرسية. تكونت عينة الدراسة من (33) مديراً من مديري المدارس تم اختيارهم من مدارس مختلفة في نيوساوث ويلز في استراليا. وتحقيقاً لأهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة، والمقابلة شبه منظمه مع عينة الدراسة وكذلك استعراض الوثائق الرسمية للمدرسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الاثار الاجتماعية تختلف باختلاف الإدارة (الخطط التي يضعها المدير) من مدرسة الى أخرى، وأن اختلاف دور المديرين يؤثر على طريقة التعامل مع الطلاب والاباء والمعلمين وكذلك الحفاظ على المرافق المدرسية.

وأجرى زالكيويت وشاتيرز (Zalaquett & Chatters, 2012) دراسة هدفت الى الكشف عن الدور الاجتماعي لمديري المدارس وعلاقتهم مع المرشدين التربويين في تحسين المعرفة الاجتماعية والاكاديمية وتنمية الشخصية لدى الطلاب وزيادة فعالية التواصل مع الطلاب والمعلمين والاباء والحفاظ على بيئة مدرسية ايجابية.

وتكونت عينة الدراسة من (459) مديراً من المدارس المهنية في ولاية فلوريدا. وتحقيقاً لأهداف الدراسة تم بناء استبياناً اشتملت على (140) فقرة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن دور المديرين الاجتماعي له أثر إيجابي على البيئة المدرسية، وكذلك نتائج إيجابية على تحسين المعرفة الاجتماعية والأكاديمية، وتنمية الشخصية لدى الطلاب وزيادة فاعلية التواصل مع الطلاب والمعلمين والآباء، وكما أظهرت النتائج أن الدور الاجتماعي الإيجابي لمديري المدارس وعلاقتهم الجيدة مع المرشدين تسهم بشكل إيجابي وفعال في الكشف عن حاجات الطلاب الأكاديمية والاجتماعية.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

تبين من خلال الدراسات السابقة، أنها تنوعت في تناولها لموضوع الدور الاجتماعي لمدير المدرسة ضمن بيانات متنوعة مثل دراسة البوسعيدى (2001)، ودراسة الخطيب (2006)، ودراسة شلدان وصايمه وبرهوم (2011)، ودراسة الصماتي (2012) في تفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي. أما دراسة العاجز وعساف (2007) فتناولت دور مدير المدرسة الثانوية الاجتماعي، وعلاقته بالثقافة التنظيمية، ودراسة زالكويوت وشاتيرز (Zalaquett & chatters, 2012) التي هدفت إلى الكشف عن الدور الاجتماعي لمديري المدارس في تحسين المعرفة الاجتماعية والأكاديمية وتنمية الشخصية لدى الطلبة وزيادة فاعلية التواصل مع الطلبة والمعلمين والآباء والحفاظ على بيئة مدرسية إيجابية.

وقد أفادت الدراسات السابقة الباحث في التعرف على منهجية الدراسات الوصفية، وإجراءات الدراسات الوصفية، وأهم المعالجات الإحصائية لهذه الدراسات، كما تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في تطوير أداة الدراسة الحالية، ومناقشة النتائج، ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

وفي ضوء ما سبق فإن أقرب الدراسات السابقة إلى الدراسة الحالية دراسة العاجز وعساف (2007)، إذ تناولت الدور الاجتماعي لمدير المدرسة الثانوية، ولكن اختلفت الدراسة الحالية عن دراسة العاجز وعساف (2007) في أنها لم تتناول علاقة هذا المتغير مع متغيرات أخرى، كما اختلفت معها في الحدود المكانية والزمانية، فدراسة العاجز وعساف (2007) تمت في غزة، أما الدراسة الحالية فإنها في البيئة الكويتية.

وبهذا تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها للدور الاجتماعي لمدير المدرسة في البيئة الكويتية خلال العام الدراسي 2012 / 2013م، من خلال استبانة تم تطويرها لهذا الغرض، وتطبيقها على المديرين والمعلمين في المناطق التعليمية الست في دولة الكويت.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهجية الدراسة، ومجتمعها وعينتها، وأداة الدراسة التي تم إعدادها وتطويرها لغايات جمع البيانات، ومتغيرات الدراسة، والمعالجة الإحصائية اللازمة للدراسة، وذلك على النحو الآتي:

منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، لملاءمة هذا المنهج لأهداف الدراسة الراهنة، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية الحكومية التابعة لوزارة التربية في دولة الكويت، وعددهم (136) مديراً ومديرة، منهم (63) مديراً، و(73) مديرة، ومن جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية التابعة لوزارة التربية في دولة الكويت، وعددهم (11461) معلماً ومعلمة، منهم (5050) معلماً، و(6411) معلمة، موزعين على المناطق التعليمية الست في دولة الكويت وهي: الكويت العاصمة، والأحمدي، والجھراء، وحوبي، والفروانية، ومبارك الكبير، للعام الدراسي 2012/2013م، والجدول (1) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس والوظيفة، والمنطقة التعليمية في دولة الكويت.

الجدول (1)

توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة الجنس والمنطقة التعليمية

الرقم	المنطقة التعليمية	المديرون والمديرات			المعلمون والمعلمات	
		المديرون	المديرات	المجموع	المعلمون	المعلمات
1.	الكويت العاصمة	12	13	25	1023	1081
2.	الأحمدي	13	16	29	948	1327
3.	الجهراء	8	11	19	643	962
4.	حولي	11	10	21	903	941
5.	الفروانية	12	15	27	855	1265
6.	مبارك الكبير	7	8	15	678	835
	المجموع	63	73	136	5050	6411

* المصدر: (وزارة التربية، دولة الكويت. (2013). المجموعة الإحصائية للتعليم، قطاع التخطيط والمعلومات،

وزارة التربية، الكويت).

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية، إذ وقع الاختيار العشوائي على ثلاث مناطق تعليمية في دولة الكويت، وهي العاصمة والأحمدي والفروانية، وتشتمل هذه المناطق على (81) مدرسة ثانوية، كان منها (37) مدرسة للذكور، و(44) مدرسة للإناث، وقد تم اختيار جميع المديرين والمديرات في المدارس الثانوية ليمثلوا عينة المديرين، أما بالنسبة لعينة المعلمين والمعلمات فقد تكونت من (405) معلم ومعلمات في المدارس الثانوية، وشكلوا ما نسبته (0.06) من مجتمع المعلمين والمعلمات في المناطق التعليمية الثلاث، إذ تم اختيار (5) معلمين من كل مدرسة ثانوية للذكور، و(5) معلمات من كل مدرسة ثانوية للإناث، ويكون العدد النهائي للمعلمين (185) معلماً، و(220) معلمة في المدارس الثانوية في المناطق التعليمية الثلاث في دولة الكويت كما في الجدول (2)، وهو كما يأتي:

الجدول (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب حسب الوظيفة الجنس والمنطقة التعليمية

الرقم	المنطقة التعليمية	المديرون والمديرات			المعلمون والمعلمات	
		المديرون	المديرات	المجموع	المعلمون	المعلمات
1.	الكويت العاصمة	12	13	25	60	65
2.	الأحمدي	13	16	29	65	80
3.	الفروانية	12	15	27	60	75
المجموع		37	44	81	185	220
						405

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانة هدفها قياس فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت، وذلك بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، مثل دراسة الهايك (2000)، ودراسة البوسعيدي (2001)، ودراسة العاجز وعساف (2007)، ودراسة الكايد (2008)، ودراسة الصمائي (2012). حيث تكونت الاستبانة من (56) فقرة توزعت على ثلاثة مجالات هي: التواصل مع المجتمع المحلي وفقراته (1- 18)، ومجال خدمة المجتمع المحلي وفقراته (19- 40)، ومجال التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية، وفقراته (41- 56)، انظر الملحق (1).

صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة)، تم استخدام صدق المحتوى، حيث تم عرضها بصورتها الأولية على (12) عضو هيئة تدريس من ذوي الاختصاص في الإدارة التربوية في الجامعة الأردنية، وجامعة عمان العربية، وجامعة الشرق الأوسط، وجامعة الكويت، انظر الملحق (2)، وذلك للحكم على مدى انتماء الفقرات إلى المجالات التي تم تحديدها، ومدى صلاحية الفقرة، وهل هي في حاجة إلى تعديل، والتعديل المقترح، إذ تم اختيار الفقرات التي حصلت على موافقة بنسبة (80%) من المحكمين أو أكثر. وكان من أهم تعديلات المحكمين التعديل إعادة صياغة بعض الفقرات، وحذف ثلاث فقرات، اثنتين من المجال الأول، وفقرة واحدة من المجال الثاني.

وأصبحت الاستبانة في صيغتها النهائية مكونة من (53) فقرة بعد أن تم حذف (3) فقرات موزعة على ثلاثة مجالات هي: مجال التواصل مع المجتمع المحلي وفقراته (1- 16)، ومجال خدمة المجتمع المحلي وفقراته (17- 37)، ومجال التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية، وفقراته (38- 53)، وتمت صياغة جميع الفقرات صياغة إيجابية، واعتماد ميزان خماسي التدرج لإجابات المعلمين والمديرين عن فقرات الاستبانة، كما في الملحق (3).

ثبات أداة الدراسة

لتعرف معامل ثبات الأداة، تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest): وذلك عن طريق تطبيق الأداة على عينة من خارج عينة الدراسة من المعلمين والمديرين وعددهم (25) مديراً ومعلماً، ثم إعادة التطبيق بعد أسبوعين عليهم، حيث تم حساب معامل ارتباط بيرسون لإيجاد معامل الثبات بين التطبيقين وكانت الدرجة الكلية للثبات بهذه الطريقة (0.89)، كما تم حساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي لفقرات مجالات الأداة الثلاثة، والجدول (3) يبين معاملات الثبات وفق الطريقتين.

جدول (3)

معامل ثبات الاستبانة باستخدام بيرسون طريقة الاختبار وإعادة اختباره (test- retest) وطريقة الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbacs alpha)

الرقم	المجال	بيرسون	كرونباخ ألفا
1.	مجال التواصل مع المجتمع المحلي	0.89	0.93
2.	مجال خدمة المجتمع المحلي	0.91	0.91
3.	مجال التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية	0.88	0.90
	الدرجة الكلية لثبات الاستبانة	0.92	

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

1. المتغيرات المستقلة وهي:

- الجنس: وله فئتان: ذكر، وأنثى.
- المؤهل العلمي: وله فئتان: بكالوريوس، ودراسات عليا.
- الخبرة: ولها ثلاث فئات: 5 سنوات فأقل، ومن 6 سنوات الى 10 سنوات، و11 سنة فأكثر.
- المركز الوظيفي: ولها فئتان: مدير، ومعلم.

2. المتغير التابع وهو: فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت .

إجراءات الدراسة

في سبيل تحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بالإجراءات التالية:

- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة عمان العربية إلى وزارة التربية في دولة الكويت (انظر الملحق، 4).
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية الكويتية لتطبيق الدراسة في المدارس الثانوية (انظر الملحق، 5).
- تحديد مجتمع الدراسة والعينة.
- تطوير أداة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها بالطرق الإحصائية الملائمة.
- تطبيق الاستبانة، وجمعها، وإدخال البيانات إلى ذاكرة الحاسوب، وتحليل البيانات باستخدام برنامج الزرمة الإحصائية (SPSS).
- جمع البيانات ورصدها في جداول خاصة .
- تحليل البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الزرمة الإحصائية (SPSS).

- استخلاص النتائج ومناقشتها.

- تقديم التوصيات والمقترحات في ضوء ما سيتم التوصل إليه من نتائج.

المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة، تم إجراء المعالجات الإحصائية المناسبة بعد إدخال البيانات التي تم جمعها في ذاكرة الحاسوب؛ لتحليلها ومعالجتها باستخدام الزرمة الإحصائية (SPSS)، وقد استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية:

- للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى أو الدرجة.

- للإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام تحليل التباين الرباعي للكشف عن الفروق الإحصائية لمتغيرات الدراسة الحالية وهي: (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي)، واختبار شيفيه (Scheffe) في حال ظهور فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الخبرة.

وقد اعتمد الباحث تقسيم مستويات المقياس إلى ثلاثة مستويات: منخفض، ومتوسط، ومرتفع، وقد تم حساب مدى كل من هذه المستويات الثلاثة وفق المعادلة الآتية:

المستوى = $\frac{\text{القيمة العليا للبديل} - \text{القيمة الدنيا للبديل}}{\text{عدد المستويات}}$

$$\frac{1.33}{3} = \frac{4}{3} = \frac{1 - 5}{3} =$$

وبذلك يكون مستوى فاعلية الدور الاجتماعي على النحو الآتي :

- المستوى المنخفض: (2,33 فأقل)

- المستوى المتوسط : (2,34 - 3,67)

- المستوى المرتفع : (3,68 - 5)

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يشتمل هذا الفصل على أبرز النتائج التي تم التوصل إليها من خلال عمليات التحليل الإحصائي، وقد تم عرضها حسب أسئلة الدراسة، وهي على النحو الآتي:

نتائج السؤال الأول والذي ينص على:

"ما فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس أنفسهم والمعلمين؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات أداة قياس فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت، والجدول (4) يوضح ذلك:

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مقياس فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	التواصل مع المجتمع المحلي	3.55	0.86	1	متوسط
3	التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية	3.50	0.83	2	متوسط
2	خدمة المجتمع المحلي	3.35	0.74	3	متوسط
	الدرجة الكلية	3.46	0.75		متوسط

يبين الجدول (4) أن مستوى فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس أنفسهم والمعلمين جاء متوسطاً، إذ جاء متوسط الدرجة الكلية (3.46)، بانحراف معياري (0.75) ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.35-3.55)،

حيث جاء مجال التواصل مع المجتمع المحلي في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.55)، تلاه في المرتبة الثانية مجال التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية بمتوسط حسابي بلغ (3.50)، بينما جاء مجال خدمة المجتمع المحلي في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.35)، وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.46).

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول: التواصل مع المجتمع المحلي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات أداة قياس فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت في مجال التواصل مع المجتمع المحلي، والجدول (5) يوضح ذلك:

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التواصل مع المجتمع المحلي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
2	تشارك المدرسة المجتمع المحلي في مناسباته الدينية والوطنية والثقافية.	3.88	1.02	1	مرتفع
12	يحسن مدير المدرسة استقبال أولياء الأمور.	3.88	1.11	1	مرتفع
5	يعقد مدير المدرسة اجتماعات مجالس أولياء الأمور بشكل منتظم.	3.74	1.10	3	مرتفع
9	يحسن مدير المدرسة اختيار المكان المناسب لاجتماع أولياء الأمور.	3.73	1.11	4	مرتفع
10	يحسن مدير المدرسة اختيار الوقت المناسب لاجتماع أولياء الأمور.	3.69	1.07	5	مرتفع
14	يحرص مدير المدرسة على التواصل مع أولياء الأمور إلكترونياً.	3.66	1.19	6	متوسط
6	ينمي مدير المدرسة روح التعاون بين المجتمع المحلي وأفراد المدرسة.	3.59	1.16	7	متوسط
16	يطلع مدير المدرسة أولياء الأمور على إنجازات المدرسة مثل تفوق الطلبة في المسابقات الثقافية والرياضية.	3.55	1.18	8	متوسط
15	يقدم مدير المدرسة التقارير لأولياء الأمور عن تحصيل أبنائهم وسلوكهم.	3.52	1.16	9	متوسط

متوسط	10	1.01	3.50	يقوم المدير بالتواصل مع القطاعات الاجتماعية بشكل دوري.	3
متوسط	11	1.15	3.40	يشارك مدير المدرسة أبناء المجتمع المحلي في مناسباتهم الاجتماعية.	13
متوسط	12	1.05	3.38	تقوم المدرسة بدراسة المجتمع المحلي ومعرفة خصائصه الاجتماعية والنفسية والاقتصادية.	1
متوسط	13	1.08	3.37	يشرك مدير المدرسة خبرات المجتمع المحلي في مجلس التطوير التربوي.	11
متوسط	14	1.12	3.34	يفعل مدير المدرسة دور مجالس الآباء من خلال إشراكهم في وضع خطط المدرسة	7
متوسط	14	1.09	3.34	يحرص مدير المدرسة على التعاون مع المجالس المحلية.	8
متوسط	16	1.04	3.24	ينظم مدير المدرسة زيارات دورية للمؤسسات المختلفة في المجتمع المحلي.	4
متوسط		.86	3.55	التواصل مع المجتمع المحلي	

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.24-3.88)، حيث جاءت الفقرتان رقم (2 و12) وتنص الأولى على: "تشارك المدرسة المجتمع المحلي في مناسباته الدينية والوطنية والثقافية" وتنص الثانية على: "يحسن مدير المدرسة استقبال أولياء الأمور" في المرتبة الأولى وبتوسط حسابي بلغ (3.88)، بينما جاءت الفقرة رقم (4) ونصها "ينظم مدير المدرسة زيارات دورية للمؤسسات المختلفة في المجتمع المحلي" في المرتبة الأخيرة وبتوسط حسابي بلغ (3.24). وبلغ المتوسط الحسابي للتواصل مع المجتمع المحلي ككل (3.55).

المجال الثاني: التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات أداة قياس فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت في مجال التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية، والجدول (6) يوضح ذلك:

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
51	يشجع مدير المدرسة الأهالي على زيارة المدرسة.	3.67	1.05	1	متوسط
38	يستثمر مدير المدرسة القدرات الاجتماعية في اقتراح أفكار إبداعية تخدم العملية التربوية.	3.62	1.08	2	متوسط
49	يتصرف مدير المدرسة مع الأهالي بطريقة تشعرهم بالمسئولية.	3.62	1.06	2	متوسط
44	يخبر مدير المدرسة أولياء الأمور بالعمليات التربوية التي تتم بالمدرسة.	3.57	1.00	4	متوسط
52	يتبنى مدير المدرسة اقتراحات الأهالي حول تحسين العملية التعليمية.	3.57	1.02	4	متوسط
40	يتعاون مدير المدرسة مع الأمن العام لنشر الوعي المروري لدى طلبة المدرسة.	3.56	1.06	6	متوسط
43	ينظم مدير المدرسة رحلات سياحية وتعليمية للمواقع السياحية والثقافية في المجتمع المحلي.	3.55	1.04	7	متوسط
53	يستفيد مدير المدرسة من القطاعات المختلفة ومؤسسات التدريب المهني في تحسين النضج المهني لدى الطلبة.	3.55	1.00	7	متوسط
41	يتعاون مدير المدرسة مع الدفاع المدني لعقد دورات تدريبية حول الطوارئ والأزمات.	3.54	1.08	9	متوسط
39	يستفيد مدير المدرسة من المراكز الصحية في نشر الوعي الصحي في المدرسة.	3.52	1.02	10	متوسط
50	يشرك مدير المدرسة قيادات المجتمع في حل مشكلات المدرسة.	3.43	1.02	11	متوسط
45	ينفذ مدير المدرسة بعض الأنشطة التعليمية في المرافق الاجتماعية.	3.41	1.00	12	متوسط

متوسط	12	1.00	3.41	ينظم مدير المدرسة مشروعات الخدمة العامة للمدرسة بالتعاون مع القطاعات الاجتماعية المختلفة مثل البلدية والدفاع المدني والأشغال وغيرها.	46
متوسط	14	1.07	3.40	يشرك مدير المدرسة المجتمع المحلي في تخطيط العملية التربوية.	42
متوسط	15	.98	3.34	يتبنى مدير المدرسة اقتراحات الأهالي حول تحسين العملية التعليمية.	48
متوسط	16	1.01	3.33	يوفر مدير المدرسة الدعم المادي للمدرسة من القطاعات الاجتماعية المختلفة ورجال الأعمال.	47
متوسط		.83	3.50	التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية	

يبين الجدول (6) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.33- 3.67)، حيث جاءت الفقرة رقم (51) والتي تنص "يشجع مدير المدرسة الأهالي على زيارة المدرسة" في المرتبة الأولى وبتوسط حسابي بلغ (3.67)، بينما جاءت الفقرة رقم (47) ونصها "يوفر مدير المدرسة الدعم المادي للمدرسة من القطاعات الاجتماعية المختلفة ورجال الأعمال" في المرتبة الأخيرة وبتوسط حسابي بلغ (3.33). وبلغ المتوسط الحسابي لتعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية ككل (3.50).

المجال الثالث: خدمة المجتمع المحلي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات أداة قياس فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت في مجال خدمة المجتمع المحلي، والجدول (7) يوضح ذلك:

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال خدمة المجتمع المحلي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
29	تساهم المدرسة في مكافحة العادات الضارة في المجتمع.	3.65	1.01	1	متوسط
17	يتعاون مدير المدرسة مع المراكز الثقافية لتقديم الندوات واللقاءات العلمية والثقافية لأفراد المجتمع المحلي.	3.56	1.10	2	متوسط
27	يحفز مدير المدرسة المعلمين لخدمة المجتمع المحلي.	3.56	1.04	2	متوسط
26	يوجه مدير المدرسة الطلبة للمشاركة في خدمة المجتمع المحلي.	3.53	1.07	4	متوسط
19	يتعاون مدير المدرسة مع قسم الإرشاد النفسي في تقديم خدمات الإرشاد الأسري للمجتمع المحلي.	3.51	1.06	5	متوسط
28	يسمح مدير المدرسة باستخدام مرافق المدرسة لخدمة المجتمع المحلي.	3.48	1.08	6	متوسط
30	تسمح المدرسة للطلبة والعاملين بالتطوع في خدمة المجتمع.	3.47	.96	7	متوسط
34	يقدم مدير المدرسة برامج تعليمية وخدمات ترفيهية للمجتمع المحلي.	3.38	.99	8	متوسط
23	يساهم في مكافحة الأمراض والأوبئة.	3.36	.95	9	متوسط
37	يشارك مدير المدرسة في اللجان والمؤسسات الخيرية الاجتماعية.	3.34	.98	10	متوسط
18	يسهم مدير المدرسة في معالجة قضايا البيئة المحلية المحيطة بها.	3.33	1.02	11	متوسط
32	يعقد مدير المدرسة دورات مهنية متنوعة لأفراد المجتمع المحلي.	3.32	.99	12	متوسط
25	ينظم مدير المدرسة دورات الدفاع المدني للمجتمع المحلي.	3.31	.99	13	متوسط
21	يتعاون مدير المدرسة مع القطاعات الصحية لإقامة الأيام الطبية المجانية للمجتمع المحلي.	3.27	.98	14	متوسط
20	يخصص مدير المدرسة أيام تطوعية لخدمة المجتمع المحلي.	3.24	.98	15	متوسط

متوسط	16	.95	3.22	يعقد مدير المدرسة دورات ولقاءة مع المراكز الصحية والمستشفيات لنشر الوعي الصحي في المجتمع.	24
متوسط	17	.94	3.17	تساهم المدرسة مع بعض المؤسسات في مساعدة الفقراء في الحي.	31
متوسط	17	.96	3.17	يعمل مدير المدرسة معارض انتاجية لتسويق المنتجات المحلية.	33
متوسط	19	1.03	3.16	يقدم مدير المدرسة برامج محو الأمية لأفراد المجتمع المحلي.	36
متوسط	20	.96	3.15	ينظم مدير المدرسة حملات النظافة العامة للشوارع، ودور العبادة والمنتزهات.	22
متوسط	21	1.00	3.13	يساعد مدير المدرسة في جمع التبرعات لصالح المجتمع المحلي.	35
متوسط		.74	3.35	خدمة المجتمع المحلي	

يبين الجدول (7) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.13- 3.65)، حيث جاءت الفقرة رقم (29) والتي تنص "تساهم المدرسة في مكافحة العادات الضارة في المجتمع" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.65)، بينما جاءت الفقرة رقم (35) ونصها "يساعد مدير المدرسة في جمع التبرعات لصالح المجتمع المحلي" في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.13). وبلغ المتوسط الحسابي لخدمة المجتمع المحلي ككل (3.35).

نتائج السؤال الثاني والذي ينص على:

"هل تختلف فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت باختلاف متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمركز الوظيفي)؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مقياس فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمركز الوظيفي، والجدول (8) يوضح ذلك:

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمركز الوظيفي

المتغير	المستوى	التواصل مع المجتمع المحلي	خدمة المجتمع المحلي	التعاون المجتمعي لتطوير التربية	مع المحلي العملية الكلية	الدرجة الكلية	
الجنس	ذكر	س 3.44	3.18	3.40	3.33		
	ع 0.81	0.68	0.73	0.68			
	انثى	س 3.64	3.49	3.59	3.57		
	ع 0.90	0.76	0.90	0.79			
سنوات الخبرة	5 سنوات	س 3.48	3.28	3.47	3.40		
	فأقل	ع 0.77	0.70	0.81	0.70		
	10-6	س 3.36	3.27	3.35	3.32		
		ع 0.82	0.75	0.82	0.74		
	11 سنة فأكثر	س 3.68	3.41	3.60	3.55		
		ع 0.90	0.75	0.83	0.76		
	المؤهل العلمي	بكالوريوس	س 3.62	3.39	3.57	3.51	
		ع 0.86	0.75	0.82	0.75		
ماجستير		س 3.05	3.02	3.03	3.03		
ع 0.69		0.62	0.69	0.59			
المركز الوظيفي	مدير مدرسة	س 3.33	3.18	3.29	3.26		
	ع 0.74	0.51	0.62	0.52			
	معلم	س 3.60	3.38	3.55	3.50		
	ع 0.88	0.78	0.86	0.78			

س: المتوسط الحسابي ع: الانحراف المعياري

يبين الجدول (8) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمركز الوظيفي.

ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الرباعي للأداة ككل، والجدول (9) يبين ذلك.

جدول (9)

نتائج تحليل التباين الرباعي لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمركز الوظيفي على فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.001	12.056	6.060	1	6.060	الجنس
.001	7.355	3.697	2	7.394	سنوات الخبرة
.000	20.472	10.291	1	10.291	المؤهل العلمي
.000	14.989	7.534	1	7.534	المركز الوظيفي
		.503	480	241.278	الخطأ
			485	270.836	الكلية

يتبين من الجدول (9) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى إلى أثر الجنس، حيث بلغت قيمة ف 12.056 وبدلالة احصائية بلغت 0.001. وجاءت الفروق لصالح الإناث.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى إلى أثر سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ف 7.355 وبدلالة احصائية بلغت 0.001، وليبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شفوية كما هو مبين في الجدول (11).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى إلى أثر المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف 20.472 وبدلالة احصائية بلغت 0.000. وجاءت الفروق لصالح حملة البكالوريوس.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر المركز الوظيفي، حيث بلغت قيمة ف 14.989 وبدلالة احصائية بلغت 0.000. وجاءت الفروق لصالح المعلم.

جدول (10)

المقارنات البعدية بطريقة شافيه (Scheffe) لأثر متغير سنوات الخبرة على على فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت

المجال	المستوى	المتوسط الحسابي	5 سنوات فأقل	10-6	11 سنة فأكثر
التواصل مع المجتمع المحلي	5 سنوات فأقل	3.48			
	10-6	3.36	.11		
	11 سنة فأكثر	3.68	.20	*.31	
خدمة المجتمع المحلي	5 سنوات فأقل	3.28			
	10-6	3.27	.01		
	11 سنة فأكثر	3.41	.13	*.15	
التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية	5 سنوات فأقل	3.47			
	10-6	3.35	.11		
	11 سنة فأكثر	3.60	.13	*.24	
الدرجة الكلية	5 سنوات فأقل	3.40			
	10-6	3.32	.07		
	11 سنة فأكثر	3.55	.15	*.23	

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

يتبين من الجدول (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) بين فئة الخبرة 6-10 ، 11 سنة فأكثر، وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة 11 سنة فأكثر، في التواصل مع المجتمع المحلي، وخدمة المجتمع المحلي، والتعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية، وفي الدرجة الكلية.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يشتمل هذا الفصل على مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها، وأبرز التوصيات التي تم اقتراحها في ضوء النتائج، وقد تم عرض المناقشة حسب أسئلة الدراسة، ثم أعقبها بالتوصيات المنبثقة عن النتائج، وهي على النحو الآتي:

مناقشة نتائج السؤال الأول والذي ينص على:

"ما فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس أنفسهم والمعلمين؟"

أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس أنفسهم والمعلمين جاء متوسطاً. إذ حصل على متوسط حسابي (3.46)، بانحراف معياري (0.75)، وجاء مجال التواصل مع المجتمع المحلي في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.55)، بانحراف معياري (0.86)، وبدرجة متوسطة، تلاه في المرتبة الثانية مجال التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية، بمتوسط حسابي بلغ (3.50)، بانحراف معياري (0.83)، وبدرجة متوسطة، بينما جاء مجال خدمة المجتمع المحلي في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.35)، بانحراف معياري (0.74)، وبدرجة متوسطة.

يظهر من نتيجة هذا السؤال أن مستوى فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لم يكن بالمستوى المرتفع الذي يؤدي أغراض المدرسة المجتمعية، ويفعل عناصر العملية التعليمية مع المجتمع المحلي سواء بالتواصل، أم بالتعاون، أم بالخدمة الاجتماعية.

كما تدل هذه النتيجة على وجود انفصال جزئي بين المدرسة ممثلة في مديرها، ومعلميها، وطلابها مع المجتمع المحلي، وعدم ظهور الدور الاجتماعي للمدرسة ومدير المدرسة بفاعلية في المجتمع المحلي، وقد يعود هذا السبب إلى حدوث حالة انفصال واستقلالية في المجتمع المدرسي، وانشغال المدرسة بالتعليم التقليدي الذي يقوم على تلقين المعلومة، واستظهارها مجردة عن الخبرة الواقعية والعملية والاجتماعية، حيث أصبح الهم الأكبر للمدارس والغاية الأسمى هي تحقيق مستويات عليا في الحفظ والاستظهار للمعلومة بعيداً عن واقعها الاجتماعي.

وهذه النتيجة مرتبطة بمعتقدات واتجاهات المدير حول أهمية دوره الاجتماعي، فقد أظهرت النتيجة أن مدير المدرسة يعتقد أن عمله ينحصر داخل أسوار المدرسة، ويتمثل في عملية حفظ النظام المدرسي، وإدارة الصفوف، والتدريس والتعليم ضمن حدود المدرسة ومرافقها، لتحقيق الحفظ والاستظهار للمعلومات والمعارف الموجودة في الكتب، حيث تم التقييد بما في الكتاب دون القيام بالنشاط الاجتماعي، مما سبب الانفصال الواضح بين المدرسة والمجتمع، ودل على هذا الاستنتاج حصول مدير المدرسة على درجات متوسطة لفقرات الاستبانة.

وقد يعود السبب في هذه النتيجة إلى تعدد مهام مدير المدرسة وتنوعها، بالإضافة إلى إرهاق المدير بالأعباء الوظيفية والإدارية والإشرافية مما يؤدي إلى إغفالها جوانب الدور الاجتماعي، والتواصل مع المجتمع المحلي.

كما قد يعود السبب في هذه النتيجة إلى تدني مستوى التواصل، وضعف تفعيل وسائل التواصل المطلوبة بين المدير والمجتمع المحلي، وإلى هذا التفسير أشارت نتائج دراسة شلidan وصايمه وبرهوم (2011) إلى أن تقديرات المديرين والمعلمين لواقع التعاون بين المدرسة والمجتمع المحلي جاءت بنسبة متوسطة، وهذه النسبة دون المستوى المطلوب، وفي حاجة إلى تعزيز.

وربما يعود السبب في هذه النتيجة إلى أن اختلاف مفاهيم مديري المدرسة حول دورهم الاجتماعي، فقد يعتقدون أن دورهم الاجتماعي ينحصر في إعداد الجيل من خلال ما يتوفر في المنهاج المدرسي، وما يتوفر لدى المدرسة من أنشطة تنحصر ضمن مرافقها الخاصة بها، وعندما تم تطبيق الاستبانة التي تبين المفهوم الواسع للدور الاجتماعي لمدير المدرسة فقد ظهرت الفجوة واضحة بين الاتجاهات النظرية وبين الممارسات العملية، فظهرت النتيجة بهذا الشكل.

وجاء مجال التواصل مع المجتمع المحلي في المرتبة الأولى، ويعود السبب في ذلك إلى أهمية التواصل مع أفراد المجتمع المحلي في خدمة المدرسة كونهم أولياء أمور الطلبة، فالتواصل معهم ضروري لمعرفة أحوال أبنائهم الأكاديمية والسلوكية.

بينما جاء مجال خدمة المجتمع المحلي في المرتبة الأخيرة، وبدرجة متوسطة، وربما يعود السبب إلى وجود الفكر التقليدي في نمط القيادة الإدارية لمدير المدرسة، والذي يهتم بعلميات الضبط والانضباط، والتحصيل المعرفي دون الاهتمام بالخدمة الاجتماعية ومشاركة أفراد المجتمع ومؤسساته الحكومية والمدنية في خدمة المجتمع.

كما قد يعود السبب في ذلك إلى اعتقاد المدير بأن الطالب جاء إلى المدرسة فقط للدراسة النظرية والمعرفية، ولا علاقة له بخدمة المجتمع المحلي، بالإضافة إلى وجود معارضة من الأهل على موضوع الخدمة الاجتماعية لأبنائهم خارج أسوار المدرسة لظنهم أن هذا سيؤثر على تحصيلهم الدراسي، وهذا يدل على أن النظرة التقليدية إلى التعليم والمتمثلة في انتشار النظرة إلى إعلاء الجانب الأكاديمي على حساب الجانب المهني، وأن الغاية الأسمى لوجود الطالب في المدرسة التحصيل المعرفي، واستظهار المعلومات فقط. وهذه النظرة مخالفة للفكر الإداري والتربوي المعاصر الذي يقوم على التعلم من خلال الخبرة، وضرورة معايشة الطالب لجميع أنواع الخبرة في المجتمع المحلي، بالإضافة إلى أن الخدمة الاجتماعية ليست نقيضاً للتعليم والتحصيل، بل هي ركن أساسي في العملية التربوية، وتسهم في تأهيل الطالب وتنمية مختلف جوانب النمو لديه سواء النمو الاجتماعي أم المعرفي أم الأخلاقي أم الجسمي، بالإضافة إلى تنمية الدور الاجتماعي لمفاهيم الولاء والانتماء إلى الوطن والمجتمع، وتوجيه التعليم نحو خدمة المجتمع المحلي. واتفقت مع نتائج دراسة نيومان ورويتز (Newman & Rutter, 1999) التي كشفت نتائجها أن ما نسبته (27%) من المدارس الثانوية عينة الدراسة تقدم خدمات وبرامج لخدمة المجتمع المحلي، وهي نسبة دون المستوى المطلوب. كما اتفقت نتائج هذا السؤال مع نتائج دراسة العاجز وعساف (2007) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة مدير المدرسة الثانوية لدوره الاجتماعي في البيئة الداخلية أعلى من درجة ممارسته لنفس الدور في البيئة الخارجية. كما اتفقت نتائج هذا السؤال مع نتائج دراسة شلدان وصايمة وبرهوم (2011) التي توصلت إلى أن تقديرات المعلمين وأولياء الأمور لواقع التعاون بين المدرسة والمجتمع المحلي بلغ نسبة متوسطة، دون النسبة المطلوبة تربوياً. واختلفت نتيجة هذا السؤال مع نتيجة دراسة الخطيب (2006) ونتيجة دراسة الكايد (2008) التي أشارت إلى أن درجة تفاعل المدرسة ومدير المدرسة مع المجتمع المحلي كانت مرتفعة بشكل عام. واختلفت مع نتائج دراسة زالكيويت وشاتيرز (Zalaquett & Chatters, 2012) التي أشارت إلى أن دور مدير المدرسة الثانوية في مواجهة التحديات الاجتماعية التي تواجه المدرسة في القرن الحادي والعشرين كان بدرجة كبيرة، وأثرت بشكل إيجابي على تحسين عمليات التعلم المدرسي.

وبالنسبة لرتب مجالات الاستبانة في هذا السؤال فقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة البوسعيدي (2001) التي أشارت إلى أن أهم المجالات التي يقوم بها مدير المدرسة في الجانب الاجتماعي هو مجال الاتصال.

مناقشة نتائج السؤال الثاني والذي ينص على:

"هل تختلف فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت باختلاف متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمركز الوظيفي)؟".

كشفت نتائج هذا السؤال المتعلقة بفاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت تبعاً لمتغيرات الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى إلى أثر الجنس في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح الإناث. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى أثر الخبرة في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة 11 سنة فأكثر، في التواصل مع المجتمع المحلي، وخدمة المجتمع المحلي، والتعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية، وفي الدرجة الكلية، وإلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى أثر المؤهل العلمي في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح حملة البكالوريوس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى إلى أثر المركز الوظيفي في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح المعلمين.

وفيما يلي مناقشة النتائج في هذا السؤال حسب متغيرات الدراسة، وهي الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي، وذلك على النحو الآتي:

1. متغير الجنس

كشفت نتائج هذا السؤال المتعلقة بفاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت تبعاً لمتغيرات الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى إلى أثر الجنس في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح الإناث.

وتدل هذه النتيجة على أن نظرة المديرات والمعلمات إلى الدور الاجتماعي لمدير المدرسة كانت أفضل من نظر المديرين والمعلمين، وقد يعود السبب في هذه النتيجة إلى طبيعة المجتمع الأنثوي الذي يميل إلى التفاعل الاجتماعي أكثر من الذكور.

وربما طبيعة المجتمع الكويتي وما وصل إليه من انفتاح وحرية ساعدت المرأة الكويتية على حرية القيام بمهامها الوظيفية، والتواصل مع مؤسسات المجتمع المحلي وأولياء أمور الطالبات أدى إلى فاعلية الدور الاجتماعي لمديرات المدارس الثانوية.

كما قد يعزى السبب في هذه النتيجة إلى عنصر التحدي الذي وضعت فيه المرأة الكويتية؛ لإثبات وجودها وفعاليتها الوظيفية والإدارية على مختلف المستويات، مما أدى إلى فاعلية المديرات والمعلمات في المدارس الثانوية للقيام بواجبهن الوظيفي، وبخاصة الدور الاجتماعي لمديرة المدرسة، والذي يعد من أهم واجبات مديرة المدرسة.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة شلدان وصايمة وبرهوم (2011) التي كشفت عن وجود فروق إحصائية في واقع التواصل بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي تعزى إلى الجنس ولصالح الإناث. تختلف هذه النتيجة في وجود فروق إحصائية تعزى إلى أثر الجنس ولصالح الذكور في فاعلية الدور الاجتماعي لمدير المدرسة مع نتائج دراسة البوسعيدي (2001) التي كشفت عن وجود فروق إحصائية في تعرف دور مدير المدرسة الثانوية في تفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي في سلطنة عمان تعزى إلى الجنس ولصالح الذكور.

كما تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة الصماتي (2012) التي كشفت عن عدم وجود فروق إحصائية في تعرف دور مدير المدرسة الأساسية في تحسين وتنظيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي، وبيان نوعية العلاقة وآليات تفعيلها.

2. متغير الخبرة:

كشفت نتائج هذا السؤال المتعلقة بفاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت تبعاً لمتغيرات الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى إلى أثر الخبرة في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة 11 سنة فأكثر، في التواصل مع المجتمع المحلي، وخدمة المجتمع المحلي، والتعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية، وفي الدرجة الكلية.

تشير نتيجة هذا السؤال إلى أن المديرين الأكثر خبرة لديهم فاعلية أكثر في تحقيق الدور الاجتماعي لمدير المدرسة، فهم أقدر في التواصل مع مؤسسات المجتمع المحلي الحكومية والأهلية الخاصة، كما أنهم أقدر في مجال التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية، وأكثر فاعلية في مجال خدمة المجتمع المحلي. وربما تعزى هذه النتيجة إلى طبيعة الخبرات الإدارية والاجتماعية والعمرية التي مرّ بها مدير المدرسة الأكثر خبرة؛ بالإضافة إلى الدورات التدريبية التي مرّ بها المدير الأكثر خبرة أكثر من الأقل خبرة، وهذا الإعداد الإداري والمهني له دور كبير في اتجاهات المدير نحو الدور الاجتماعي لمدير المدرسة وفاعليته في العمل الإداري والاجتماعي.

تتفق هذه النتيجة في وجود فروق إحصائية تعزى إلى متغير الخبرة ولصالح فئة الخبرة 11 سنة فأكثر في فاعلية الدور الاجتماعي لمدير المدرسة مع نتائج دراسة البوسعيدي (2001) التي كشفت عن وجود فروق إحصائية تعزى إلى متغير الخبرة ولصالح فئة الخبرة الأكثر والأعلى في مقدرة المدير على تحقيق التواصل والتفاعل بين المدرسة والمجتمع المحلي.

وتختلف هذه النتيجة في وجود فروق إحصائية تعزى إلى متغير الخبرة ولصالح فئة الخبرة 11 سنة فأكثر في فاعلية الدور الاجتماعي لمدير المدرسة مع نتائج دراسة شلطان وصايمه وبرهوم (2011)، ومع نتائج دراسة الصماتي (2012) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى سنوات الخبرة.

3. متغير المؤهل العلمي:

كشفت نتائج هذا السؤال المتعلقة بفاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت تبعاً لمتغيرات الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ تعزى إلى أثر المؤهل العلمي في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح حملة البكالوريوس.

تشير نتيجة هذا السؤال إلى أن أصحاب المؤهلات الأقل وهي مؤهلات البكالوريوس ينظرون إيجابياً إلى مدير المدرسة في تحقيقه للدور الاجتماعي، وفاعليته الإدارية في تحقيق التواصل والتفاعل مع المجتمع المحلي، وقدرته على خدمة المجتمع والتعاون مع مؤسساته لتطوير العملية التعليمية.

وربما يعود السبب في هذه النتيجة إلى أن طموحات أصحاب المؤهلات الأعلى في التفاعل بين المدرسة والمجتمع المحلي، وتحقيق المدير لدوره الاجتماعي أعلى من أصحاب المؤهلات الأقل، وهذا يعود إلى اختلافهم في المعرفة العلمية والتربوية، وارتفاع مستوى النمو المعرفي لدى أصحاب المؤهلات الأعلى أكثر من أصحاب مؤهل البكالوريوس؛ لذا فإن رضاهم عن مستوى دور المدير الاجتماعي يتناسب مع مخزونهم المعرفي والتربوي حول الأدوار الاجتماعية التي يجب أن يحققها المدير في وظيفته التربوية، وعلى العكس من ذلك أصحاب مؤهل البكالوريوس، فكان رضاهم أكثر عن الدور الاجتماعي للمدير متوافقاً مع معرفتهم العلمية والتربوية بأدوار مدير المدرسة، لهذا السبب قد تكون هناك فروق إحصائية تعزى إلى أصحاب مؤهل البكالوريوس.

وتختلف هذه النتيجة في وجود فروق إحصائية تعزى إلى أثر المؤهل العلمي في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح حملة البكالوريوس مع نتائج دراسة البوسعيدي (2001)، ومع نتائج دراسة شلدان وصايمة وبرهوم (2011)، ومع نتائج دراسة الصماتي (2012) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المؤهل العلمي،

4. متغير المركز الوظيفي:

كشفت نتائج هذا السؤال المتعلقة بفاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت تبعاً لمتغيرات الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى إلى أثر المركز الوظيفي في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح المعلم.

بينت هذه النتيجة انتقاد مديري المدارس في دولة الكويت لفاعليتهم الاجتماعية، وعدم رضاهم عن هذا الدور مقارنة مع رأي المعلمين الذي كان أكثر إيجابية من رأي المديرين، وربما يعود السبب في هذه النتيجة إلى عدم وصول أداء مدير المدرسة الكويتية بالمجال الاجتماعي إلى الدور المطلوب تربوياً ومهنياً.

كما قد تعزى هذه النتيجة إلى طبيعة الخبرات التي مرّ بها المدير، وإطلاعه على الوظائف الإدارية الموكلة إليه كمدير مدرسة، بالإضافة إلى حجم المعرفة العلمية التي اكتسبها المدير من الدورات التدريبية، ومن مؤهلاته التربوية التي أدت إلى اتساع نظرة المدير حول الأدوار الإدارية والاجتماعية المطلوبة منه؛ مما أثر على رأيه في الدور الاجتماعي الذي يقوم به مدير المدرسة في الكويت فكان دون المستوى المطلوب، ودون مستوى التصور العام الذي أشار إليه الأدب النظري والتربوي والإداري في هذا المجال.

لم يعثر الباحث على أية دراسة تتفق مع هذه النتيجة في وجود فروق إحصائية تعزى إلى أثر المركز الوظيفي في جميع المجالات أو أحدها لصالح المعلمين.

توصيات الدراسة:

كشفت الدراسة الحالية عن مجموعة من النتائج المهمة في الميدان التربوي في المدارس الثانوية في دولة الكويت، وفي ضوء هذه النتائج فإن الباحث يقترح مجموعة من التوصيات التي قد ترفع من سوية الدور الاجتماعي لمدير المدرسة الثانوية في دولة الكويت، كما يقترح على الباحثين القيام بمجموعة من الدراسات، وذلك على النحو الآتي:

1. كشفت نتائج السؤال الأول أن مستوى الدور الاجتماعي لمدير المدرسة كان متوسطاً، وهو في رأي الباحث دون المستوى المطلوب، مما ينبغي القيام بتعزيزه من خلال ما يأتي:

- توجيه برامج الإعداد المهني والإداري لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت نحو الأدوار الاجتماعية لمدير المدرسة.

- تدريب وتأهيل مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت ومديراتها على طرق ووسائل التواصل الاجتماعي، وأساليب التعاون مع مؤسسات المجتمع المدني الحكومية والأهلية، وكيفية خدمة المجتمع المحلي لتحقيق فاعلية الدور الاجتماعي لمدير المدرسة، ورفع مستوى الدور الاجتماعي للمدرسة الثانوية، لتصل إلى درجة المدرسة المجتمعية.

- القيام بدراسات وصفية تحاول الكشف عن جوانب الدور الاجتماعي بين المدرسة والمجتمع المحلي، وعلاقتها ببعض المتغيرات الإدارية والتعليمية، بالإضافة إلى الكشف عن المشكلات التي تواجه المديرين والمديرات في تفعيل الدور الاجتماعي لمدير المدرسة.

2. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق إحصائية في الدور الاجتماعي لمدير المدرسة تعزى إلى الجنس ولصالح الإناث، مما يفرض على أصحاب العلاقة بالمناطق التعليمية في وزارة التربية في الكويت البحث عن أسباب تدني مستوى مدارس الذكور الثانوية عن القيام بالدور الاجتماعي للمدرسة، مقارنة بمدارس الإناث.

3. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق إحصائية في الدور الاجتماعي لمدير المدرسة تعزى إلى الخبرة ولصالح الخبرة الأكثر، مما يفرض على أصحاب العلاقة بالمناطق التعليمية في وزارة التربية في الكويت القيام بتدريب وتأهيل المديرين الجدد وأصحاب الخبرة الأقل حول الأدوار الاجتماعية لمدير المدرسة.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

- أخورشيدة، عالية بنت خلف (2006). المساءلة والفاعلية في الإدارة التربوية. عمان : دار مكتبة الحامد.
- الأشقر، ياسر حسن. (2003). دور إدارة المدرسة الثانوية في تنمية المجتمع المحلي بمحافظات غزة وسبل تطويره. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- البدري، طارق عبدالحميد. (2001). الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية. عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- البناء، هالة أحمد (2007). بناء دليل تربوي للعلاقة بين أولياء أمور الطلبة والإدارة المدرسية في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن في ضوء الواقع والأدب التربوي المعاصر. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- البوسعيدى، خليفة بن سعيد بن ناصر (2001). دور مدير المدرسة الثانوية في تفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
- جوهر، علي صالح. (2010). الشراكة المجتمعية وإصلاح التعليم. المنصورة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- الحايك، نانسي (2000). تصورات المعلمين ومديري المدارس بدور المدرسة في تطوير مؤسسات المجتمع المحلي. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- حسان، حسن محمد والعجمي، محمد حسنين (2007). الإدارة التربوية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- حسين، سلامة عبد العظيم (2006). الإدارة المدرسية المتميزة الطريق الى المدرسة الفعالة. عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- حسين، سلامة عبد العظيم. (2007). المشاركة المجتمعية وصنع القرار التربوي. لإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر.

حمادنة، قسيم محمد. (2007). درجة تقدير مديري المدارس الحكومية للمشاركة المجتمعية في تفعيل الإدارة الذاتية في مدارس محافظة إربد. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

الخطيب، أحمد. (2006). المدرسة المجتمعية وتعليم المستقبل، عمان: جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع.

سالم، رائدة. (2010). المدرسة والمجتمع. عمان: مكتبة المجتمع العربي.

السعود، راتب سلامة. (2007). الإشراف التربوي: مفهومه، نظرياته، وأساليبه. عمان: طارق للخدمات المكتبية.

السعود، راتب سلامة. (2009). الإدارة التربوية: مفاهيم وآفاق. عمان: طارق للخدمات المكتبية.

سكيك، سامية وبارود، بسمة. (2009). واقع التعاون بين المعلم والمدير والمجتمع المحلي في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل تطويره. بحث مقدم للمؤتمر التربوي: المعلم الفلسطيني الواقع والمأمول، غزة.

سنقر، صالحة. (2005). المدرسة المجتمعية. عمان: دار الفكر.

الشرعي، بلقيس غالب. (2007). دور المشاركة المجتمعية في الإصلاح المدرسي "دراسة تحليلية". مجلة كلية التربية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، عدد (24)، 63-85.

شلدان، فايز وصايمة، سمية، وبرهوم، أحمد، (2011). واقع التواصل بين المدرسة الثانوية والمجتمع المحلي في محافظات غزة وسبل تحسينه. بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الرابع بعنوان "التواصل والحوار التربوي". تم عقده في الجامعة الإسلامية في غزة في الفترة 30 - 31 / 12 / 2011.

الصماتي، رافت عبد الله شاهر (2012). دور مدير المدرسة الأساسية في تحسين العلاقة بين المدرسة و المجتمع المحلي في محافظة عدن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عدن، اليمن.

الطويل، هاني عبدالرحمن. (1999). الإدارة التعليمية: مفاهيم وآفاق. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

عابدين، محمد عبد القادر (2001). الإدارة المدرسية الحديثة. عمان: دار الشروق.

العاجز، فؤاد علي وعساف، محمود عبدالمجيد. (2007). الدور الاجتماعي لمدير المدرسة الثانوية بمحافظة غزة وعلاقته بالثقافة التنظيمية في ضوء مبادئ الجودة. بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الثالث "الجودة في التعليم العام _ كمدخل للتميز". الجامعة الإسلامية - غزة 17- 18 نوفمبر.

عاشور، محمد (2008). دور مدير المدرسة الثانوية في مواجهة التحديات التي تواجه المدرسة في القرن الواحد والعشرين. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 4، (4)، 279 - 295.

عبدالمعظم، نادية محمد ومصطفى، عزة جلال. (2008). الإدارة المدرسية المعاصرة في ظل المتغيرات العالمية. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

العجمي، محمد حسنين، (2007) المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة. المنصورة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

العدوان، سوزان عبد الرحمن (2010). المشكلات السلوكية الطلابية التي تواجه مديري المدارس الخاصة والسبل المقترحة لمعالجتها في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

عطيوي، جودت عزت (2001). الإدارة المدرسية الحديثة: مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية. عمان: دار الثقافة.

القرشي، محسن بن عليان. (2011). المشاركة المجتمعية المطلوبة لتطوير أداء المدارس الثانوية الحكومية: دراسة ميدانية على المدارس الثانوية الحكومية بالطائف. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.

الكايد، ركان عيسى أحمد (2008). درجة الذكاء الاجتماعي لدى مديري المدارس الثانوية العامة في الاردن وعلاقتها بالانضباط المدرسي لدى الطلبة وتفاعل المدرسة مع المجتمع المحلي. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

مراشدة، أمل محمد. (2007). درجة تطبيق مفهوم المدرسة المجتمعية من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظة إربد. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

مرسي، محمد منير. (2001). الإدارة المدرسية الحديثة. القاهرة: عالم الكتب.

الهيئات، محمد علي. (2009). دور الإدارة المدرسية في إقناع المجتمع المحلي لبناء علاقة تشاركية من أجل تحقيق مدرسة مجتمعية في مدارس محافظة إربد. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

- Bollak, S. & Cinderman, M. (2002). (Model for safe school by achieving the discipline of the school community in collaboration between the administration, teachers, students and parents at the Denver School - Case Study-). **Dissertation Abstracts International**. Vol. 37, No. (1), pp. 22-163.
- Campbell, A. (2000). Aril Skills Perceived To Succession Higher Education Administration. **American Educational Research Association Montreal**, 128 (8): 136-140.
- Decker, A. & Decker, D. (2003) **Home, school, and community partnerships**, Lanham: scarecow press.
- Dorman, M. (1998). Using e-mail to enhance instruction. **The Journal of school health**, Vol. (68), No. (6), PP. 260 – 261.
- Ghaleei,A., Mohajeran,B.(2008). Principal Role and School Structure, **International Journal of Social Sciences**4 (1).pp.52-61.
- Goleman, D. (2006). The socially Intelligence Leader, **Teaching to Student Strengths**. 64, (1), 15- 26.
- Medina, J. (2000). (The impact of the strength director sociality on motivation and creativity of teachers). **International Journal of Psychology**. Vol. (37), No. (1), Pp. 42-63.

- Newman, M & Rutter, R. (1999). A profile of high school community services program. **Journal of leadership**. 43, (3), 65-71.
- Ragwld, B. (1999). The Relationship between High School Principals, Leadership and Teachers Morale. **Journal of School Psychology**, 22 (2): 157.
- Rex, H. (2000). Reform of Principal Cerification Program Focus on Urban Elementary Principals. **Pro-Quest Dissertation Abstracts**, 52 (7).
- Sergivanni, T. (1996). **Leadership for the School House How Ls Different? Why Is It Important?** 1st ed. Jossey- Bass Publishers, San Francisco.
- Sheldon, S. (2003). Linking school family, community partnership in urpan elementary schools to student achievement on state tests, **Urdan review**. 35, (2), 149- 160.
- WillmanK, E. & AmelangK, M. (2002). (Prototypical patterns of social behavior: An intercultural comparison between Chinese and German subjects). **International Journal of psychology**. Vol. (32), No. (5), Pp. 45- 96.
- Zalaquett,C., Chatters,s.(2012). Middle School Principals' Perceptions of Middle School Counselors Role and Functions, **American Secondary Education** 40 (2).pp.89-103

الملحقات

الملحق (1)

استبانة فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس في صيغتها الأولية للتحكيم

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي المدير الفاضل اختي المديرية الفاضلة

أخي المعلم الفاضل أختي المعلمة الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته»

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: "فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت". للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم تطوير استبانة للكشف عن فاعلية الدور الاجتماعي لمدير المدرسة.

أملأ أن يجد المدير والمديرة أو المعلم والمعلمة الأكارم من وقتهم الثمين متسعاً للإجابة على فقرات الاستبانة الموجهة إليهم، وذلك بوضع إشارة (x) أمام الفقرة التي تعبر عن وجهة نظرك فيما تراه مناسباً. مع العلم أن هذه الاستبانة مصممة لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل المعلومات والبيانات بالسرية التامة. وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

المعلومات الديموغرافية:

الجنس : ذكر أنثى

سنوات الخبرة في العمل الحالي: 5 سنوات فأقل (6 - 10) سنوات 11 سنة فأكثر

المؤهل العلمي: بكالوريوس ماجستير فما فوق

المركز الوظيفي: مدير مدرسة معلم

فاعلية الدور الاجتماعي لمدير المدرسة

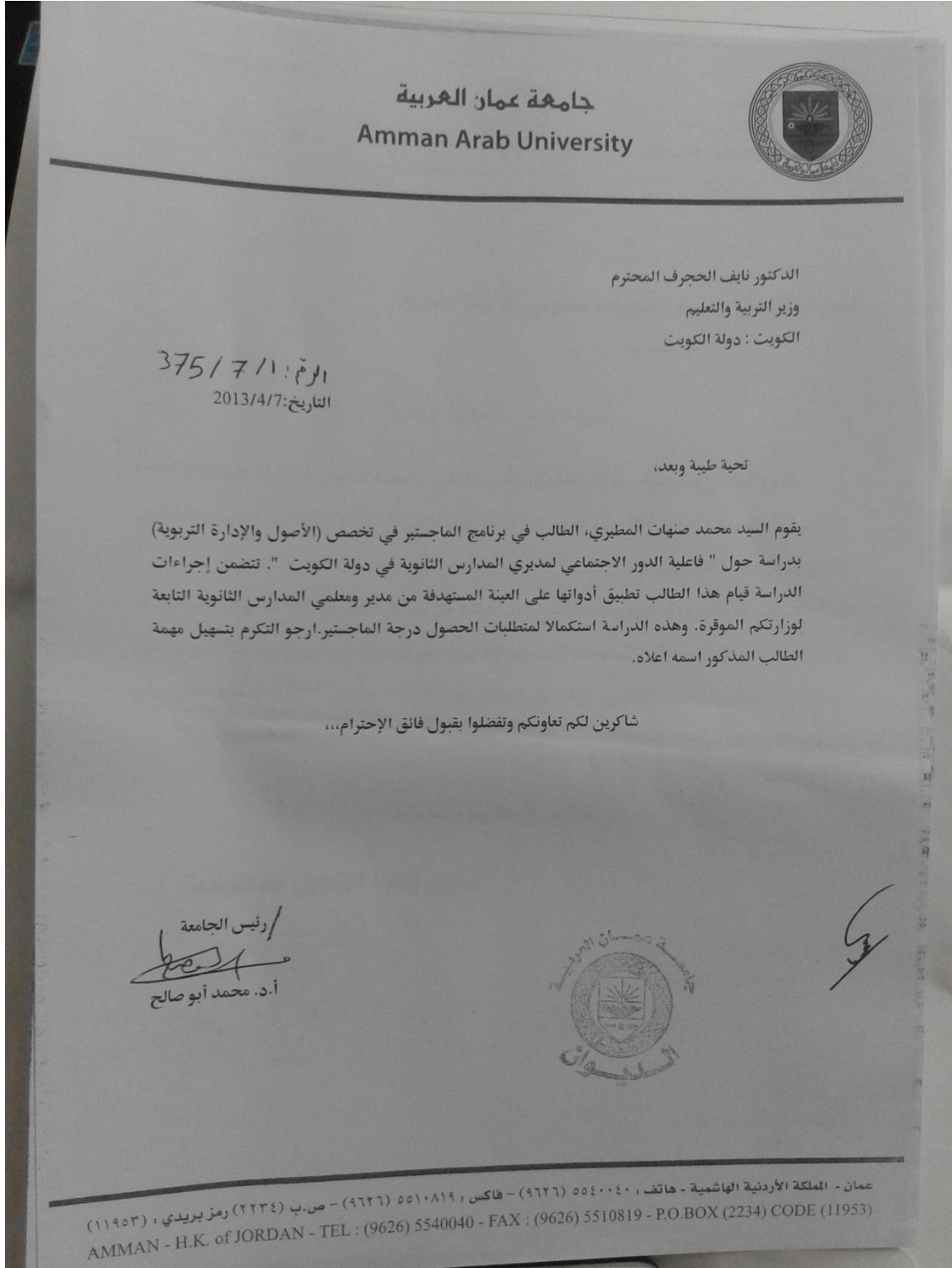
الرقم	الفقرات	مستوى فاعلية الدور الاجتماعي لمدير المدرسة				
		أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
المجال الأول: التواصل مع المجتمع المحلي						
1.	تقوم المدرسة بدراسة المجتمع المحلي ومعرفة خصائصه الاجتماعية والنفسية والاقتصادية.					
2.	تشارك المدرسة المجتمع المحلي في مناسباته الدينية والوطنية والثقافية.					
3.	يقوم المدير بالتواصل مع القطاعات الاجتماعية بشكل دوري.					
4.	ينظم مدير المدرسة زيارات دورية للمؤسسات المختلفة في المجتمع المحلي.					
5.	يعقد مدير المدرسة اجتماعات مجالس أولياء الأمور بشكل منتظم.					
6.	ينمي مدير المدرسة روح التعاون بين المجتمع المحلي وأفراد المدرسة.					
7.	يفعل مدير المدرسة دور مجالس الآباء من خلال إشراكهم في وضع خطط المدرسة					
8.	يحرص مدير المدرسة على التعاون مع المجالس المحلية.					
9.	يحسن مدير المدرسة اختيار المكان المناسب لاجتماع أولياء الأمور.					
10.	يحسن مدير المدرسة اختيار الوقت المناسب لاجتماع أولياء الأمور.					
11.	يشرك مدير المدرسة خبرات المجتمع المحلي في مجلس التطوير التربوي.					
12.	يحسن مدير المدرسة استقبال أولياء الأمور.					
13.	يشترك مدير المدرسة أبناء المجتمع المحلي في مناسباتهم الاجتماعية.					
14.	يحرص مدير المدرسة على التواصل مع أولياء الأمور إلكترونياً.					

					15. يقدم مدير المدرسة التقارير لأولياء الأمور عن تحصيل أبنائهم وسلوكهم.
					16. يطلع مدير المدرسة أولياء الأمور على إنجازات المدرسة مثل تفوق الطلبة في المسابقات الثقافية والرياضية.
المجال الثاني: خدمة المجتمع المحلي					
					17. يتعاون مدير المدرسة مع المراكز الثقافية لتقديم الندوات واللقاءات العلمية والثقافية لأفراد المجتمع المحلي.
					18. يسهم مدير المدرسة في معالجة قضايا البيئة المحلية المحيطة بها.
					19. يتعاون مدير المدرسة مع قسم الإرشاد النفسي في تقديم خدمات الإرشاد الأسري للمجتمع المحلي.
					20. يخصص مدير المدرسة أيام تطوعية لخدمة المجتمع المحلي.
					21. يتعاون مدير المدرسة مع القطاعات الصحية لإقامة الأيام الطبية المجانية للمجتمع المحلي.
					22. ينظم مدير المدرسة حملات النظافة العامة للشوارع، ودور العبادة والمنتزهات.
					23. يساهم في مكافحة الأمراض والأوبئة.
					24. يعقد مدير المدرسة دورات ولقاءة مع المراكز الصحية والمستشفيات لنشر الوعي الصحي في المجتمع.
					25. ينظم مدير المدرسة دورات الدفاع المدني للمجتمع المحلي.
					26. يوجه مدير المدرسة الطلبة للمشاركة في خدمة المجتمع المحلي.
					27. يحفز مدير المدرسة المعلمين لخدمة المجتمع المحلي.
					28. يسمح مدير المدرسة باستخدام مرافق المدرسة لخدمة المجتمع المحلي.

					29. تساهم المدرسة في مكافحة العادات الضارة في المجتمع.
					30. تسمح المدرسة للطلبة والعاملين بالتطوع في خدمة المجتمع.
					31. تساهم المدرسة مع بعض المؤسسات في مساعدة الفقراء في الحي.
					32. يعقد مدير المدرسة دورات مهنية متنوعة لأفراد المجتمع المحلي.
					33. يعمل مدير المدرسة معارض انتاجية لتسويق المنتجات المحلية.
					34. يقدم مدير المدرسة برامج تعليمية وخدمات ترفيحية للمجتمع المحلي.
					35. يساعد مدير المدرسة في جمع التبرعات لصالح المجتمع المحلي.
					36. يقدم مدير المدرسة برامج محو الأمية لأفراد المجتمع المحلي.
					37. يشارك مدير المدرسة في اللجان والمؤسسات الخيرية الاجتماعية.
المجال الثالث: التعاون مع المجتمع المحلي لتطوير العملية التربوية					
					38. يستثمر مدير المدرسة القدرات الاجتماعية في اقتراح أفكار إبداعية تخدم العملية التربوية.
					39. يستفيد مدير المدرسة من المراكز الصحية في نشر الوعي الصحي في المدرسة.
					40. يتعاون مدير المدرسة مع الأمن العام لنشر الوعي المروري لدى طلبة المدرسة.
					41. يتعاون مدير المدرسة مع الدفاع المدني لعقد دورات تدريبية حول الطوارئ والأزمات.
					42. يشرك مدير المدرسة المجتمع المحلي في تخطيط العملية التربوية.
					43. ينظم مدير المدرسة رحلات سياحية وتعليمية للمواقع السياحية والثقافية في المجتمع المحلي.

					44. يخبر مدير المدرسة أولياء الأمور بالعمليات التربوية التي تتم بالمدرسة.
					45. ينفذ مدير المدرسة بعض الأنشطة التعليمية في المرافق الاجتماعية.
					46. ينظم مدير المدرسة مشروعات الخدمة العامة للمدرسة بالتعاون مع القطاعات الاجتماعية المختلفة مثل البلدية والدفاع المدني والأشغال وغيرها.
					47. يوفر مدير المدرسة الدعم المادي للمدرسة من القطاعات الاجتماعية المختلفة ورجال الأعمال.
					48. يتبنى مدير المدرسة اقتراحات الأهالي حول تحسين العملية التعليمية.
					49. يتصرف مدير المدرسة مع الأهالي بطريقة تشعرهم بالمسئولية.
					50. يشرك مدير المدرسة قيادات المجتمع في حل مشكلات المدرسة.
					51. يشجع مدير المدرسة الأهالي على زيارة المدرسة.
					52. يتبنى مدير المدرسة اقتراحات الأهالي حول تحسين العملية التعليمية.
					53. يستفيد مدير المدرسة من القطاعات المختلفة ومؤسسات التدريب المهني في تحسين النضج المهني لدى الطلبة.

ملحق (4)
كتاب تسهيل المهمة من جامعة عمان العربية



ملحق (5)
كتاب تسهيل المهمة من وزارة التربية بدولة الكويت

75/30/EA 0098386/09/20000

التاريخ: ٢٠١٢
الموافق: _____
رقم الإشارة: _____

وزارة التربية
الإدارة العامة لمنطقة الأحمدي التعليمية
مكتب المدير العام

السيدات والسادة / مديري ومديرات المدارس الثانوية (بنين - بنات)
تحية طيبة وبعد،،

الموضوع : تسهيل مهمة الطالب / محمد صنهات زين المطيري
المسجل في جامعة عمان العربية - مملكة الأردن الهاشمية

فبالإشارة إلى كتاب إدارة البحوث و التطوير التربوي الخاص بالمذكور أعلاه لذا يرجى تسهيل مهمته لتطبيق استبانة المختومة صفحاتها من إدارة البحوث و التطوير التربوي وذلك ضمن إعداد أطروحة الماجستير (بعنوان فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت) على المديرين والمديرات والمعلمين والعلماء في المدارس الثانوية العامة خلال العام الدراسي الحالي ٢٠١٢ - ٢٠١٣ م.

شاكرين حسن تعاونكم
وتفضلوا مع التحية

مدير عام منطقة الأحمدي التعليمية
٢٠١٢/١١/٢٠
منى خالد الصلال
مديرة عام منطقة الأحمدي التعليمية

وزارة التربية
الإدارة العامة لمنطقة الأحمدي التعليمية

٢٠١٢/١١/٢٠

ص.ب. 51247 - الرمز البريدي 53453 - الفحيحيل - تلفون: 23923523 - 23923525 - 23923521 - فاكس: 23923524



التاريخ / / 14 هـ
الموافق ٢٠/٤/٢٠١٢ م

الرقم : ٦٧٧ /
مرفقات /

السيدة المحترمة / أ. منى خالد الصلال
مدير عام منطقة الأحمدية التعليمية
تحية طيبة وبعد ،،،

الموضوع / تسهيل مهمة

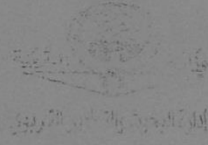
يقوم الطالب /محمد صنهات زين المطيري المسجل في جامعة عمان العربية في مملكة الأردن الهاشمية بإعداد أطروحة الماجستير بعنوان " فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت".

فيرجى تسهيل مهمة المذكور أعلاه لتطبيق أداة البحث (استبانة) المختومة صفحاتها من إدارة البحوث والتطوير التربوي على المديرين والمدبرات والمعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية العامة التابعة لمنطقة تكم التعليمية، خلال العام الدراسي الحالي 2013/2012م.

مع خالص الشكر والتقدير

مدير إدارة البحوث والتطوير التربوي

أ. إيتيسام الحاي
مدير إدارة البحوث والتطوير التربوي



- نسخة للملف
- Nawara



MINISTRY OF EDUCATION
CAPITAL EDUCATIONAL AREA
Director Manager office



وزارة التربية
الإدارة العامة لمنطقة العاصمة التعليمية
مكتب المدير العام

التاريخ: 2013 / 04 / 11 م

الرقم: و ت / ط ف ل



نشرة خاصة للمرحلة الثانوية

السادة المحترمون / مديرو المدارس

تحية طيبة وبعد،،،

تسهيل مهمة الطالب محمد صنهات زين المطيري

بالإشارة إلى كتاب مدير إدارة البحوث والتطوير التربوي رقم (674) المؤرخ في 10 / 04 / 2013م، بشأن الموضوع أعلاه،،،

يقوم الطالب / محمد صنهات زين المطيري - المسجل في درجة الماجستير - جامعة عمان العربية المفتوحة - بالأردن بإعداد أطروحة الماجستير التي تحمل عنوان "فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت".

لذا يرجى تسهيل مهمة المذكور أعلاه بتطبيق أداة الدراسة (استبانة) المختومة صفحتها من إدارة البحوث والتطوير التربوي على المديرين أو المديرات، والمعلمين أو المعلمات بالمدرسة.

وذلك خلال الفصل الدراسي الحالي 2012 / 2013م.

شاكراً من تعاونكم

مدير إدارة الشؤون التعليمية

نسخ

- مدير عام المنطقة
- مدير إدارة الشؤون التعليمية
- الملف
- أسامة ع. أمين

EA0105045

MINISTRY OF EDUCATION
Educational Research and
Curricula Sector
EDUCATIONAL RESEARCH & DEVELOPMENT ADMINISTRATION



وزارة التربية
قطاع البحوث التربوية والمناهج
إدارة البحوث والتطوير التربوي

التاريخ / / 14 هـ
الموافق / / 201 م

الرقم : وت / ٦٧٤
مرفقات /

السيدة النسيمة / أ. يسرى عبد اللطيف العمر
مدير عام منطقة العاصمة التعليمية
تحية طيبة وبعد ،،،

الموضوع / تسهيل مهمة

يقوم الطالب /محمد صنهاج زين المطيري المسجل في جامعة عمان العربية
في مملكة الأردن الهاشمية بإعداد أطروحة الماجستير بعنوان " فاعلية الدور
الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت".

فيرجى تسهيل مهمة المذكور أعلاه لتطبيق أداة البحث (استبانة) المختومة صفحاتها من
إدارة البحوث والتطوير التربوي على المديرين والمدرسات والمعلمين والمعلمات في
المدارس الثانوية العامة التابعة لمنطقة تكم التعليمية، خلال العام الدراسي الحالي
2013/2012م.

مع خالص الشكر والتقدير

مدير إدارة البحوث والتطوير التربوي

أ. نسيمة
مدير إدارة البحوث والتطوير التربوي

- نسخة للرف
- Nawara

ص. ب: ١٦٢٢٢ القادسية - الرمز البريدي ٣٥٨٥٣ الكويت - تلفون: ٢٥٤١٧٩٤٢

EA0105045

MINISTRY OF EDUCATION
Educational Research and
Curricula Sector
EDUCATIONAL RESEARCH & DEVELOPMENT ADMINISTRATION



وزارة التربية
قطاع البحوث التربوية والمناهج
إدارة البحوث والتطوير التربوي

التاريخ / / 14 هـ
الموافق / / 2013 م

الرقم : وت / ٦٧٥
مرفقات /

السيدة المحترمة / أ. بدرية الخالدي
مدير عام منطقة الفروانية التعليمية
تحية طيبة وبعد ،،،

الموضوع / تسهيل مهمة

يقوم الطالب /محمد صنهات زين المطيري المسجل في جامعة عمان العربية في مملكة الأردن الهاشمية بإعداد أطروحة الماجستير بعنوان " فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت".

فيرجى تسهيل مهمة المذكور أعلاه لتطبيق أداة البحث (استبانة) المختومة صفحاتها من إدارة البحوث والتطوير التربوي على المديرين والمديرات والمعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية العامة التابعة لمنطقة تكم التعليمية، خلال العام الدراسي الحالي 2013/2012م.

مع خالص الشكر والتقدير

مدير إدارة البحوث والتطوير التربوي

أ. إيتيسام الحاي

مدير إدارة البحوث والتطوير التربوي



- نسخة للملف
- Nawara

ص.ب : ١٦٢٢٢ القادسية - الرمز البريدي ٣٥٨٥٣ الكويت - تلفون : ٢٥٤١٧٩٤٢ - فاكس : ٢٥٤١٧٦٩٤



السادة الأفاضل مديرو / مديرات مدارس المرحلة الثانوية

تحية طيبة وبعد ، ، ،

الموضوع : تسهيل مهمة

يقوم الطالب (محمد صنهاج المطيري) المسجل في جامعه عمان العربية في المملكة الأردنية الهاشمية بإعداد أطروحة الماجستير بعنوان (فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت)

يرجى التكرم بتسهيل مهمة المذكور أعلاه من خلال تطبيق أداة البحث (استبانة) المختومة صفحاتها من إدارة البحوث والتطوير التربوي على عينه من مديري ومديرات ومعلمي ومعلمات مدارس المرحلة الثانوية التابعين لمنطقة الفروانية التعليمية خلال الفصل الدراسي الحالي ٢٠١٢/٢٠١٣م

مع خالص شكرنا وتقديرنا ..

مدير إدارة الشؤون التعليمية

٢٠١٣ / ٢٠١٢

وليد السعيد
مدير الشؤون التعليمية
منطقة الفروانية التعليمية

نسخة لكل من :-

مدير الشؤون التعليمية

الأمين