



جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

دور التخطيط التربوي في تعزيز الشراكة المجتمعية وأثرها على
بناء القيادة الشابة لدى طلاب المرحلة الثانوية في محافظة القدس

اعداد

فاديه فائق محمد شويكي

إشراف

د. كفاح برهم

قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية نابلس - فلسطين.

2023

دور التخطيط التربوي في تعزيز الشراكة المجتمعية وأثرها على
بناء القيادة الشابة لدى طلاب المرحلة الثانوية في محافظة القدس

إعداد

فاديه فائق محمد شويكي

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2023/05/23م، وأجيزت:


التوقيع

د. كفاح أحمد برهم

المشرف الرئيسي


التوقيع

د. حسام القاسم

الممتحن الخارجي


التوقيع

د. ربيع عطير

الممتحن الداخلي

الإهداء

أهدي هذا الجهد إلى روح والديّ العزيز - رحمه الله وأسكنه فسيح الجنان- الذي طالما حلم أن يراني أكمل دراستي وأصل أعلى المراتب العلميّة، محبّة فيّ وتقديرًا للعلم والمعرفة، وها أنا ذا أحقق هذا الحلم الذي تحوّل إلى شغف بالنسبة لي.

وإلى رمز العطاء، والدتي التي ثابتت، واجتهدت، وحرصت على أن أحقق ما أنا عليه اليوم _ أطال الله في عمرها وحقق لها الخير_.

وإلى أعلى الناس وأعزّهم على قلبي، إلى غاية وجودي في هذه الحياة براعمي الصغيرة "أبنائي" (عمر وسدين ومحمد وحلا وراما).

وإلى شريك العمر واللحظات، الداعم والسند، أهدي هذا الجهد المتواضع إلى زوجي الغالي "أحمد" الذي رافقني في مسيرتي العلميّة منذ بدايتها، وظلّ معي في كلّ مراحلها، وبذل الكثير الكثير من جهده ووقته.

وإلى من أرجو أن يجدوا بين دفتي هذا البحث ما يُنير لهم الطريق، ويُستكمل به المسير

"الباحثين والباحثات"، أهدي لكم جميعًا هذا الجهد، سائلة المولى عزّ وجل أن يجعله خالصًا لوجهه الكريم.

الباحثة: فادية شويكي

الشكر والتقدير

ليس من بعد تمام العمل من شيء أجمل ولا أحمى من الحمد، فالحمد لله والشكر له كما ينبغي لجلاله وعظيم سلطانه، وإنه من فضله وإحسانه وإنعامه عليّ أن أتممت هذه الرسالة حتى خرجت على الصورة التي هي عليها الآن.

وبالغ الفخر وعظيم الامتنان لكلّ من ساهم بإنجاز هذه الرسالة، الذين أشيد بفضلهم وأقرّ بمعروفهم وأخص بالذكر ..

إلى أستاذتي المشرفة على رسالتي الدكتورّة كفاح برهم، كلّ الشكر على ما خصتني به من توجيه وتصويب، وما علمتني إيّاه من فيض علمها، وعظيم إنجازاتها، وخلقتها الرّفيعة، وإنسانيتها اللامتناهية.

إلى أعضاء المناقشة الموقرين، وافر الشكر على ملاحظاتهم القيّمة، وجهودهم المبذولة، وكلّ الاحترام إلى حضرة الممتحن الخارجي الدكتور حسام القاسم وحضرة الممتحن الداخلي الدكتور ربيع عطير.

إلى جميع أستاذتي الأفاضل الذين لولا فضلهم ووجودهم ما وصلت إلى ما أنا عليه اليوم.

إلى كلّ الأشخاص الذين دعموني وساعدوني في إنجاز هذه الرسالة وتحقيقها على أرض الواقع،

بورك فيهم جميعاً، وجزاهم الله عني خير الجزاء الأوفى.

الباحثة: فاديه شويكي

الإقرار

أنا الموقّعة أدناه، مُقدّمة الرّسالة التي تحمل العنوان:

دور التخطيط التربوي في تعزيز الشراكة المجتمعية وأثرها على بناء القيادة الشابة لدى طلاب المرحلة الثانوية في محافظة القدس

أقرُّ بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمّت الإشارة إليه حيثما ورد، وأنّ هذه الرسالة ككلّ أو أيّ جزء منها لم يُقدّم من قبل الآخرين لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أيّ مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

فاديه فائق محمد شويكي

اسم الطالبة:

فاديه شويكي

التوقيع:

2023/05/23

التاريخ:

فهرس المحتويات

ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	الإقرار
و	فهرس المحتويات
ط	فهرس الجداول
ي	فهرس الملاحق
ك	الملخص
1	الفصل الأول: المقدمة والإطار النظري
1	1.1 مقدمة
4	1.2 مشكلة الدراسة
6	1.3 أسئلة الدراسة
6	1.4 أهداف الدراسة
6	1.5 أهمية الدراسة
8	1.6 حدود الدراسة
8	1.7 مصطلحات الدراسة
10	1.8 الإطار النظري
22	1.9 الدراسات السابقة
32	1.10 التّعقيب على الدراسات السابقة
36	الفصل الثاني: منهجية الدراسة
36	2.1 المقدمة
36	2.2 منهج الدراسة

36	2.3 مجتمع الدراسة.....
37	3.4 عينة الدراسة.....
39	3.5 أداة الدراسة.....
40	3.6 صدق أداة الدراسة.....
40	3.7 ثبات أداة الدراسة.....
40	3.8 إجراءات الدراسة.....
41	3.9 أسئلة المقابلة.....
43	3.10 المعالجة وتحليل البيانات.....
45	الفصل الثالث: نتائج الدراسة.....
45	3.1 المقدمة.....
45	3.2 عرض بيانات المقابلات: نتائج وتحليل رأي المبحوثين.....
46	3.3 أدوار المدير في المدرسة لتعزيز بناء القيادة الشابة.....
48	3.4 بناء القيادة الشابة لدى الطلاب من خلال الدورات المنهجية واللامنهجية.....
51	3.5 أهمية البرامج المنهجية واللامنهجية في بناء القيادة الشابة لدى الطلاب.....
54	3.6 دور المدراء والمجتمع المحلي في تسهيل تحديد المصير المستقبلي للطلاب.....
57	3.7 معوقات بناء شراكة مجتمعية مع المجتمع المحيط.....
60	الفصل الرابع: مناقشة النتائج.....
60	4.1 المدير القدوة.....
60	4.2 المخطط التربوي.....
61	4.3 بناء قيادة شابة فاعلة.....
62	4.4 المحفز الداعم.....
62	4.5 أهمية البرامج اللامنهجية في بناء القيادة الشابة.....
63	4.6 تعزيز الشراكة المجتمعية.....

63	4.7 دور المدراء والمجتمع المحلي في تسهيل تحديد المصير المستقبلي للطالب
64	4.8 المعوقات التي تحدّ من دور القيادة المدرسيّة في بناء الشراكة المجتمعيّة
65	4.9 محدّدات الدّراسة
66	4.10 خلاصة الدّراسة
66	4.11 مقترحات الدّراسة
67	4.12 توصيات المبحوثين
68	قائمة المراجع العلمية
76	الملاحق
B	Abstract

فهرس الجداول

جدول (1): توزيع وتعداد مجتمع الدراسة لمحافظة القدس المرحلة التعلیمیة الثانویة 37

جدول (2): توزيع عینة الدراسة ووصف المبحوثین 38

فهرس الملاحق

ملحق (أ): فريق تحكيم أداة الدراسة.....76

ملحق (ب): مقابلات مديرو مدارس المرحلة الثانوية.....77

دور التخطيط التربوي في تعزيز الشراكة المجتمعية وأثرها على
بناء القيادة الشابة لدى طلاب المرحلة الثانوية في محافظة القدس

اعداد

فاديه فائق محمد شويكي

إشراف

د. كفاح برهم

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط التربوي في تعزيز الشراكة المجتمعية، وأثرها على بناء القيادة الشابة لدى طلاب المرحلة الثانوية في محافظة القدس، وتناولت محاور الدراسة المتمثلة في التخطيط التربوي، والشراكة المجتمعية، والقيادة الشابة، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج الكيفي، كما اعتمدت المقابلة كأداة لجمع البيانات، حيث صاغت أسئلة مقابلات للحصول على المعلومات عند إجراء المقابلات، وتمّ تحكيم أسئلة المقابلات من خلال عرضها على عدد من السادة المحكمين ذوي الاختصاص. وتمّ إجراء المقابلات مع ثلاث شرائح مجتمعية، ضمّت مديري ومديرات المدارس، وطلاب وطالبات المرحلة الثانوية، وأولياء أمورهم.

تكوّن مجتمع الدراسة من (10453) شخصًا، في حين تكوّنت عيّنة الدراسة من (20) شخصًا منهم: (4) مديرون ومديرات، و(8) من أولياء أمور طلاب المرحلة الثانوية، و(8) من الطلاب والطالبات في المرحلة الثانوية في محافظة القدس، وقد تمّ اختيارهم بطريقة العينة القصدية.

وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمّها:

- أنّ هنالك عدّة أدوار للمدير، كمخطط لتعزيز الشراكة المجتمعية، وبناء قيادات شابة فاعلة في المجتمع، تتمثل في كونه القدوة، والمخطط الاستراتيجي، والمحفز الداعم، والقائم على بناء شخصية الطالب المتوازن من الجوانب كافة.

- وأنَّ هناك عدَّة معوقات تحدّ من دور المدير في بناء شراكة مجتمعيَّة، من أبرزها محدودية صلاحيات المدير، والضَّغوطات السياسيَّة في مدينة القدس، وضعف الوعي لدى الكثير من أولياء الأمور، وضغوطات التَّقاليد الاجتماعيَّة المتوارثة.

وفي ضوء هذه النتائج التي توصلت إليها الدَّراسة؛ أوصت الباحثة بضرورة توسعة صلاحيات المدير، ورفع كفاءته من خلال برامج تعمل على بناء قدراته وتعزيزها، إضافة إلى وضع خطة طويلة الأمد توازن ما بين التَّعليم المنهجي واللامنهجي، ورفع الوعي لدى أولياء الأمور بضرورة بناء شراكة بين المدرسة والمجتمع، ونبذ العادات والتَّقاليد الاجتماعيَّة السيئة.

الكلمات المفتاحية: التَّخطيط التَّربوي؛ الشُّراكة المجتمعيَّة؛ القيادة الشابة.

الفصل الأوّل

المقدّمة والإطار النظري

1.1 مقدمة

يعدّ العنصر البشري صانع الحضارة والقائم على إرسائها، ونواة التّقدم الإنتاجي والاقتصادي، وإنّ ما يتبادر إلى الأذهان بأنّ الحضارة الغربيّة كانت ثماراً للتّقدم التكنولوجي هو خطأ لا محالة، فالتّقدم التكنولوجي لا يأتي من فراغ، بل يحتاج إلى العنصر البشري القائم بمهام التّفكير والتّطوير، وعليه فقد استثمر الغرب على مرّ السنوات أساس التّسمية بشكل رئيس، والمتمثّل بالعنصر البشري، فعملت على تطوير الكوادر البشريّة على نحو تمكّنها من إدارة عجلة التّناميّة في البلاد، ولتحقيق هذا الغرض وضعت نصب أعينها تطوير التّعليم، والنهوض به، على اعتبار أنّه مشروع إنتاجي لا استهلاكي، فمثل هذه المشاريع تستهدف العنصر البشري في الصميم، حيث تعمل على بناء البشر.

وقد اتصف النّظام التّعليمي في معظم الدّول العربيّة بالمواظبة على استمرارية ما هو قائم دون التخطيط للقيام بالتغيير والتطوير، واهتمّ بالجانب الكيفي أكثر من الكمي، وبالحفظ أكثر من الفهم، وبالمنهج أكثر من الطّالب، الأمر الذي جعل النّظام التّعليمي، بعيداً عن تحقيق أهدافه من تخريج لقوى العاملة المطلوبة، والمناسبة لتغطية الاحتياجات في سوق العمل، سواء أكان ذلك من الناحية الأكاديميّة أم المهنيّة، ويمكن القول إنّ التّعليم لا يقوم بالدور المرجو بالمجتمع والمتمثّل ب على النّحو المرجو بالمجتمع والمتمثّل بنقل التّقاليد، ووسيلة للحراك الاجتماعي والمهني الشّامل للأفراد (فؤاد، 2017). (فؤاد، الانسان والحضارة، 2017) وتعاني فلسطين كغيرها من دول الوطن العربي من التّخلف في مستوى التّعليم مقارنة بغيرها من الدّول المتقدّمة في العالم، حيث يحتاج قطاع التّعليم إلى الكثير من الإصلاحات العاجلة؛ لمواجهة العديد من المشكلات الاقتصادية والبطالة التي بلغت ما نسبته (25%) خلال الربع الأول من عام 2022 في فلسطين، استناداً إلى جهاز الإحصاء الفلسطيني (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2022).

ليس هناك شك في أنّ السبب المباشر لتفاقم هذه المشكلة، يعود الى حقيقة أنّ فلسطين دولة تقبع تحت الاحتلال، الأمر الذي يقيد سلطتها في استغلال ثرواتها ومواردها الطبيعيّة، فضلاً عن التدمير المستمر للبنية التحتيّة، وليس أفضل من تدمير التّعليم لهدم أمةً بكاملها، ليس حاضراً فحسب، بل نفس الحاضر والمستقبل (Regan, 2022).

يعدّ الوضع في مدينة القدس وضعاً خاصاً، حيث إنّ مدينة القدس متنازع عليها عرقياً وقومياً، الأمر الذي أدّى إلى شردمتها إلى أحياء فلسطينيّة وإسرائيليّة ومستوطنات.

وتعكس هذه المدينة الخالدة الصّراع الفلسطيني الأوسع على مدى التاريخ، ولإثبات الوجود الصهيوني وتثبيت أركانه سعى الإسرائيليون إلى الحفاظ على الأغليّة الديموغرافيّة اليهوديّة وتوسيعها بالسبل كافة، حيث تم بناء المستوطنات في قلب الأحياء العربيّة لخلق هيمنة إسرائيليّة في أرجاء المدينة كلّها، ومقابل ذلك مارست الضغوطات كافة ضد الفلسطينيين في المدينة، من تهجير قسري، وهدم للبيوت، والتّضييق من ناحية العمل، الأمر الذي أدّى إلى تفاقم البطالة ما بين المقدسيين في المدينة (Nasarallah, 2020).

لقد تأثّر التّعليم في مدينة القدس كغيره من نواحي الحياة بالأوضاع السياسيّة، فلم تكن السياسة بعيدة عن ساحة المدرسة في المناطق المحتلة، إذ أصبحت المدارس مركزاً من مراكز الصّراع بين الجنود الصّهاينة والشباب الفلسطيني، وأصبح وقودها الطّلاب، يلقون الحجارة، ويتعرضون للاعتقال، والضّرب، والاستشهاد، وإغلاق المدارس، ناهيك عن المشاهد المتكرّرة يومياً من قتل وهدم وتهجير قسري وظلم واستبداد، وبذلك كان لا بد للأطفال من أن ينضجوا سياسياً نتيجة لضغط بيئتهم التي أثقلت كاهلهم (Nassarallah, 2020). استهدفت سلطات الاحتلال الطّلاب الفلسطينيين عبر سياسات التّجهيل الهادفة لطمس الهويّة الفلسطينيّة، وإفراغ الجيل الناشئ من الهويّة الوطنيّة، فعملت على إقرار وتطبيق المناهج الإسرائيليّة التي تتضمن كتب المدنيات الهادفة لترسيخ المواطنة الإسرائيليّة في غالبية المدارس، إضافة إلى سعيها إلى تحريف المناهج التّعليميّة على مدى عقود طويلة، وحذف أجزاء منها، خاصة تلك المتعلّقة بالقضيّة الفلسطينيّة واستبدالها

بمناهج محرّفة تعمل على طمس الهوية الفلسطينية واستبدالها بأخرى مهمّشة خالية من الفكر أو الوعي أو العقيدة الصّحيحة، وهذا هو الهدف الأساسي الذي يتمثّل بتهميش جيل بأكمله حتى يأتي المستقبل بثناياه دون أن يكون هناك مدافع عن قضية فلسطين، أو يفخر كونه فلسطيني حام للبلاد، واستبداله بمن يستشعرون الدّل عند وصفهم بأنّهم عرب (أبو غزالة، 2017).

كما يعتبر التّخطيط التّربوي من الوظائف القياديّة المهمّة التي يقع على عاتقها وجوب التّهوض في المجتمع، فالمخطّط التّربوي يتعامل مع العنصر البشري القائم بعملية التّطوير والتّقدم في البلاد، وبناء على ذلك يضع المخطّط التّربوي نصب عينيه تحقيق التّوسع والتّجديد في التّمية الاقتصاديّة والاجتماعيّة، معتمداً على تخطيط سليم يتجاوز الكم إلى الكيف، فيعدّ الأفراد ويديريهم في شتى مجالات الحياة، لكي يسهموا بدورهم في تنمية المجتمع (نوال، 2016).

يحتاج التّخطيط التّربوي إلى قوى داعمة تعمل على إرساء قواعده والمساعدة في تنفيذ مقرراته، ولن يكون ذلك قائماً دون وجود تعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي، حيث إنّ لها دوراً ثميناً في مساعدة الطّلاب على اكتساب المهارات الحياتيّة المختلفة اللازمة لوصولهم إلى بر الأمان، فتراهم يتعرّضون للعديد من الخبرات الشّعوريّة والعملية، وذلك لن يتم إلا بالشّراكة المجتمعيّة ما بين المدرسة وقيادتها التّربوية المتمثّلة بشخص المدير، ومؤسسات المجتمع المحلي المختلفة التي أصبح تواجهها بمثابة ضرورة ملحة (العجمي، 2013).

وبناء على ما سبق، ونظراً لأهميّة الموضوع جاءت هذه الدّراسة من أجل التعرف على دور التّخطيط التّربوي في تعزيز الشّراكة المجتمعيّة، وأثرهما على بناء القيادة الشّابة لدى طلاب المرحلة الثّانويّة في محافظة القدس، نظراً لأهميّة هذه القضية في المجتمع ككل، ويمكن أن تفيد هذه الدّراسة المخطّطين التّربويين، ومديري المدارس، ومعلميها، ومشرفيها، وأولياء الأمور، وغيرهم من المهتمين بهذه القضية.

1.2 مشكلة الدراسة

تقع مدينة القدس منذ أمد بعيد تحت وطأة الاحتلال الإسرائيلي، الأمر الذي أدى إلى تواجد العديد من التحديات التي تواجه المقدسيين كالعزو الثقافي والفكري الممنهج، الهادف إلى طمس الهوية وتشويه وعي وفكر الشباب المقدسي لسلب هويته، كما وأدى تعدد الجهات المشرفة على التعليم في مدينة القدس إلى مزيد من تشتت الطلاب، نظرًا لعدم وجود فلسفة تربوية واضحة وموحدة لبناء الشباب المقدسي.

يواجه المقدسيون تحديات اقتصادية تظهر بعدة أشكال منها تفشي البطالة بفعل التضيق على الاقتصاد من قبل الجانب الإسرائيلي، فأصبح المقدسيون لاهئين وراء لقمة العيش، لا وقت لديهم للتفكير بالمستقبل، وهذا الأمر دفع المؤسسات المحلية المختلفة في القدس إلى الانشغال بتأمين الدخل المادي، وضمان استمرارية المؤسسة في ظل الظروف الصعبة المحيطة، فتناست دورها في دعم قطاع التعليم، وإجراء شراكات مجتمعية مع المدرسة تصب في مصلحة الطالب، وكان ذلك ما أكدّه الزبيدي (2013) حول التأثير السلبي للظروف السياسية الصعبة على التخطيط التربوي.

في ظلّ كلّ هذه التحديات والمتغيرات الصعبة القويّة، كان لا بد من تيقّظ المخططين التربويين على أهميّة وجود تخطيط تربوي ممنهج يعمل على بناء جيل واع، ذات هويّة، وقادر على مجابهة هذه التحديات، على اعتبار أنّ التعليم هو أداة الحراك الأقوى في المجتمع، فهي التي تبني جيل المستقبل جنبًا إلى جنب مع النّواة الأساسيّة في المجتمع والمتمثلة بالأسرة، وبذلك قد أمسى الحمل أكبر على المخططين التربويين والإداريين في تحضير هذه القوّة البشريّة في المجالات كافة، وصقل شخصيّة الفئات الشّابة ليكونوا قادرين على اتّخاذ القرارات الصائبة المسؤولة مستقبلاً غير ماضين ضمن سياسة القطيع كما هو الوضع القائم.

تولي الحكومات أكبر الأهمية لمشاركة مختلف المؤسسات في عمليّة النمو والتّطور في عملية تطوير المجتمع، والتي يعتبر المجال التربوي والتّعليمي من أهمّها، والمدرسة كمنظومة اجتماعيّة تعدّ استثمارًا واعدًا،

وتنمية وطنية، وبالتالي فإن دعم المدرسة، وتوفير مناخ تعليمي يستثير دافعية الطلاب للعلم والتعلم لا يتحقق إلا بوجود شراكات مجتمعية بمستوياتها المختلفة.

أدت التغييرات الثقافية والاجتماعية، والتحديات المعاصرة من ثورة علمية، وتطور تكنولوجي، وزيادة سكانية إلى زيادة الفجوة ما بين البيئة المدرسية والمجتمع المحلي، الأمر الذي زاد العبء على المدرسة لمواكبة هذه التغييرات المتلاحقة، مما انعكس سلباً على دور المؤسسات التربوية والتعليمية في تحقيق رسالتها وفق متطلبات العصر وتحدياته، وهذا ما بحثت فيه دراسة (الطاهر، 2022) التي ناقشت ضرورة تفعيل دور جميع المنظمات ومؤسسات المجتمع عن طريق طرح العديد من الآليات لإحداث مشاركة مجتمعية مع المدرسة.

من هنا وانطلاقاً من عمل الباحثة في حقل التربية والتعليم، فقد كانت تنظر إلى المشكلة عن قرب، وعاشت ظروفها ونتائجها على الطلاب والمجتمع ككل، ارتأت الباحثة وجوب عمل دراسات للفت نظر المسؤولين إلى هذه القضية الملحة ليتمكنوا من فهمها بشكل معمق استناداً إلى آراء المبحوثين الذين عايشوا الواقع من منابر متعددة سواء أكانوا مدراء، أو أولياء أمور، أو طلبة. وبالتالي ارتأت الباحثة وجوب القيام بدراسة تحمل متغيرات التخطيط التربوي، والشراكة المجتمعية والقيادة الشابة، حيث إنه إذا تم استثمار هذه المحاور بالشكل المطلوب ستكون هنالك نتائج ملموسة مثمرة بالمجتمع، وبناء على ما سبق تتمحور مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما دور التخطيط التربوي في تعزيز الشراكة المجتمعية وأثرها على بناء القيادة الشابة لدى طلاب المرحلة الثانوية في محافظة القدس؟

1.3 أسئلة الدراسة

حاولت هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة الرئيسية الآتية:

- ما دور التخطيط التربوي للمرحلة الثانوية بتعزيز الشراكة المجتمعية في محافظة القدس؟
- ما دور التخطيط التربوي في مدارس المرحلة الثانوية في بناء القيادة الشابة في محافظة القدس؟
- ما أثر الشراكة المجتمعية في مدارس المرحلة الثانوية في بناء القيادة الشابة في محافظة القدس؟

1.4 أهداف الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف إلى دور التخطيط التربوي للمرحلة الثانوية بتعزيز الشراكة المجتمعية في محافظة القدس؟
- التعرف إلى دور التخطيط التربوي في مدارس المرحلة الثانوية في بناء القيادة الشابة في محافظة القدس؟
- التعرف إلى أثر الشراكة المجتمعية في مدارس المرحلة الثانوية في بناء القيادة الشابة في محافظة القدس؟

1.5 أهمية الدراسة

استمدت الدراسة الحالية أهميتها من حيث:

الأهمية النظرية: تستمد الدراسة أهميتها النظرية من خلال إفادة الدارسين، والباحثين، والتربويين بالأدب النظري المتعلق بالتخطيط التربوي، وبناء القيادة الشابة في المجتمع، والدراسات السابقة التي تناولت محاور الدراسة الخاصة بمنطقة القدس، كما تستمد هذه الدراسة أهميتها النظرية في إثراء الأدب النظري المتعلق بمحاور الدراسة من خلال البيانات والمعلومات التي يتم جمعها وتحليلها من خلال أداة الدراسة المتمثلة

بالمقابلات، كما وستقدّم هذه الدّراسة بعض التّوصيات التي تسلّط الضوء على أهميّة تفعيل القيادة الشّابة في المجتمع.

الأهميّة البحثيّة: تعدّ هذه الدّراسة من الدّراسات البحثيّة الحديثة النّادرة -حسب علم الباحثة- التي تناولت موضوع الدّراسة باستخدام المنهجية النوعيّة، حيث بحثت بالظاهرة من عمقها للتّعرف على مدى تطوير وتأثير التّخطيط التّربوي والشّراكة المجتمعيّة في بناء القيادة الشّابة، فتمّ عمل المقابلات النوعيّة مع عدّة شرائح للوقوف على الظاهرة بشكل معمّق من وجهات نظر مختلفة، إذ إنّها تستطلع آراء المدراء، وأولياء الأمور، وطلاب المرحلة التّانويّة مباشرة من أرض الواقع.

وتعتبر هذه الدّراسة الوحيدة حسب علم الباحثة التي جمعت ما بين المتغيّرات الثلاث (التّخطيط التّربوي والشّراكة المجتمعيّة والقيادة الشّابة)، حيث إنّ الدّراسات التي اطّلت عليها الباحثة جمعت متغيرين معا أو متغيرًا واحدًا فقط.

كما أنّ هذه الدّراسة تساعد في إثراء المكتبات الفلسطينيّة بالمادّة العلميّة والبحثيّة المتعلّقة بموضوع بالغ الأهميّة والأثر للمجتمع الفلسطيني، وهو متعلّق ببناء أجيال فلسطينيّة شابّة، وخاصة أنّ المجتمع الفلسطيني يصفه الباحثون والتّربويون بأنّه مجتمع شاب، إذ يشكّل الشّباب ما نسبته خمس المجتمع الفلسطيني (22%)، (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2022)، وكيف يسهم التّخطيط التّربوي في بناء هذه القيادة الفلسطينيّة الشّابة، وإفادة الباحثين والدّارسين في إجراء دراسات بحثيّة مماثلة في محافظات ومجتمعات مختلفة.

الأهميّة التّطبيقية: تعدّ هذه الدّراسة من النّاحية العمليّة مهمّة في تشخيص واقع التّخطيط التّربوي والشّراكة المجتمعيّة في بناء القيادة الشّابة في المدارس الحكوميّة التّانويّة في محافظة القدس، كما أنّها ستلفت نظر صانعي القرار في القيادة التّربويّة إلى ضرورة اعتماد برامج الشّراكة المجتمعيّة، وتدريب مديري المدارس على كيفية وضع الخطط الفاعلة لزيادة بناء وتفعيل القيادة الشّابة في المجتمع، كما ستفيد مديري المدارس في

تفعيل دور الشراكة ما بين المدرسة والمؤسسات المجتمعية الداعمة، وتفعيل الأنشطة المدرسية لزيادة التعاون والتواصل مع المجتمع المحلي، بهدف تحقيق الهدف الأسمى المتمثل ببناء القيادة الشابة في المجتمع.

1.6 حدود الدراسة

اشتملت هذه الدراسة على الحدود الآتية:

الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على معرفة دور التخطيط التربوي، والشراكة المجتمعية في بناء القيادة الشابة لدى طلاب المرحلة الثانوية في محافظة القدس.

الحد البشري: تم إجراء هذه الدراسة على المدرء، وأولياء الأمور والطلاب في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة القدس.

الحد المكاني: تم إجراء الدراسة في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة القدس.

الحد الزمني: تم إجراء الدراسة في الفصل الدراسي الأول (2022-2023).

1.7 مصطلحات الدراسة

اعتمدت الدراسة التعريفات التالية لمصطلحاتها:

التخطيط التربوي: "وهو تحديد الأعمال والأنشطة التي يقوم بها الإداري والمعلم وفق مهارات القرن الحادي والعشرين، واختيار أفضل السبل لتحقيقها" (الحازمي، 2021، صفحة 55).

وتعرف الباحثة التخطيط التربوي إجرائياً على أنه مجموعة الأنشطة والأعمال التي تنفذها إدارات المدارس في محافظة القدس بالشراكة مع المجتمع المحلي من جهات نظر المدرء وأولياء الأمور والطلاب، ويتبين ذلك من خلال استجابات أفراد العينة من المدرء وأولياء الأمور والطلاب على أداة الدراسة المقابلة.

الشراكة المجتمعية: هي "مجموعة الممارسات والأنشطة والخدمات التي يقدمها المجتمع المحلي المحيط بالمدرسة، مثل الأسر، والجامعات، والقطاع الخاص من أموال نقدية وعينية، أو مشاركة بالجهد والبدن والأفكار والاستشارات من أجل تطوير أداء المدرسة" (السبيعي و سنبل، 2019، صفحة 78).

وتعرفها الباحثة إجرائياً على أنها التعاون القائم بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحليّة لبناء القيادة الشابة في المجتمع، للتهوض به من النواحي كافة، وقد تبين ذلك من خلال استجابات أفراد العينة من المدراء وأولياء الأمور والطلاب على أداة الدراسة المتمثلة بالمقابلة.

القيادة الشابة: هي "المجال الذي يبتغى من خلاله تنمية الشباب والشابات بالتركيز على تنمية بعض الكفاءات لدى الشباب في المؤسسة، والتي تعتبر ضرورية للقيادة الفعالة، حيث تتضمن تعلم تحمل المسؤولية، والعمل الجماعي، وتطوير الرؤية المستقبلية" (Martinez, et al., 2017, p. 267).

وتعرفها الباحثة إجرائياً على أنها مجموعة البرامج التي تتبناها المدارس في محافظة القدس بتنمية الكفاءات لدى طلاب المرحلة الثانوية وطالباتها ممن تتراوح أعمارهم ما بين (15-17) عاماً، والتي من شأنها خلق الجيل القائد الكفؤ في المجتمع.

الإطار النظري والدراسات السابقة

تضمنت هذه الجزئية الحديث عن التخطيط التربوي والشراكة المجتمعية بشكل عام، ثم الدور الذي يلعبه التخطيط التربوي في تعزيز الشراكة المجتمعية، وأثرهما على بناء القيادة الشابة لدى طلاب المرحلة الثانوية في محافظة القدس.

كما تناولت الحديث عن الأدب النظري المتعلق بمفاهيم الدراسة، والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة والتعقيب عليهما.

1.8 الإطار النظري

يعتبر التّعليم حجر الأساس في نجاح أيّ مخطّط لتنمية المجتمع، إذا ما أردنا إدارة عجلة التّنمية بشكل حقيقي، فيجب الرّهان على مخطط قوي لتحقيق هذه الغاية، ومن الطبيعي أن يعتمد هذا المخطط اعتماداً كبيراً على نجاح النّظام التّعليمي في المجتمع.

ويرتبط التّعليم ارتباطاً مباشراً بالتّنمية نظراً إلى أنّ الطّالب هو محور العمليّة التّعليميّة، وبالتالي يمثّل نقطة الارتكاز لنجاح التّنمية الشّاملة أو فشلها، كما أنّ المجتمع الذي يعمل على تعليم وتأهيل أبنائه يمكنه من توفير من توفير الموارد البشريّة اللّزمة لإدارة عجلة التّنمية بالبلاد، الأمر الذي يعمل على بناء مجتمع قوي متماسك يسوده الأمن الاجتماعي والاستقرار السياسي والاقتصادي (محمود، 2017).

انطلاقاً من الإيمان بأهميّة التّخطيط وضرورته، فقد سارعت العديد من الدّول لتبني التّخطيط كوسيلة أساسيّة لتحقيق التّنمية المنشودة، حيث إنّ التّخطيط لا يُعنى فقط بالتّعليم وحسب، بل يمثّل المحور الذي يعمل على تحقيق تطور شامل يشمل النواحي الاقتصاديّة والاجتماعيّة، كذلك لتجتمع مكونات المجتمع كافة مع بعضها لتحقيق تنمية الموارد البشريّة، والتي تعتبر حجر الأساس لإحداث التّنمية الشّاملة (العجمي، 2013).

أولاً: التّخطيط التربوي والشراكة المجتمعية

مفهوم التّخطيط التربوي

يتضمّن التّخطيط التربوي عمليّة علميّة منظّمة ومستمرّة، يقوم بها المخطّط التربوي بهدف تحقيق أهداف تربويّة مستقبلية بوسائل مختلفة، تشتمل على مجموعة من القرارات والإجراءات والبدائل التي توضع وفقاً لأولويات يرتبها مبتدأ بأكثرها أهميّة من أجل تحقيق أقصى استثمار ممكن للموارد والإمكانات المتاحة ولعنصري الزمن والتّكلفة، وبذلك يتم الحصول على نظام تعليمي بمراحله المختلفة أكثر كفاية وفاعليّة ملبياً لاحتياجات الطّلاب وغايات المجتمع" (حنا و عبد الغفار، 2017).

ويعرّف نزال (2016) التّخطيط التّربوي على أنّه نوع من الوظائف القياديّة المهمّة في الإدارة العامّة، والتي يقع على عاتق القيادة الإداريّة وجوب النهوض باعتباره وظيفة أساسيّة تختص بها الإدارة العليا، ولا تنتهي هذه الوظيفة إلا بتحقيق الهدف المنشود المتمثّل بتنفيذ الخطة، وعملية التّخطيط تشتمل على عدد من الخطوات المنطقيّة.

بينما يعرّف طاحون (2015) التّخطيط التّربوي بأنّه التّوجه العقلاني للتّعليم في تطوره نحو المستقبل، والذي يتمّ عن طريق إعداد مجموعة من القرارات المدروسة القائمة على البحث والدّراسة بحيث تمكّن التّعليم من تحقيق الأهداف المرجوّة منه بأنجح الوسائل، وأكثرها فاعليّة مع مراعاة الاستثمار الأفضل للوقت والإمكانات الماديّة والبشريّة.

وبالتالي ترى الباحثة التّخطيط التّربوي على أنّه عملية شموليّة منّظمة مستمرة، تتضمّن دراسة احتياجات النظام التّربوي، وترتيبها وفقًا لأكثرها أولويّة، ورصد الخطط اللازمة مع الاستثمار الأمثل للوقت والإمكانات الماديّة والبشريّة المتاحة؛ بهدف الوصول الى تحقيق الهدف المتمثّل بشكل عام بالارتقاء بالعملية التّعليميّة.

أهداف التّخطيط التّربوي

ناقشت العديد من المراجع مثل نزال (2016) ومحمود (2017) الأهداف العامّة للتّخطيط التّربوي، ولكن تناولت الباحثة الأهداف التي ذكرها حنا وعبد الغفار (2017) نظرًا لبساطتها وشموليتها، حيث قاما بتقسيم هذه الأهداف إلى أهداف اجتماعيّة وسياسيّة واقتصاديّة وثقافيّة، ويمكن توضيحها على النحو الآتي:

يهدف التّخطيط التّربوي نحو تحقيق عدالة اجتماعيّة بتوفير فرص تعليم متكافئة لجميع أفراد المجتمع، مع مراعاة أن يتناسب التّعليم مع قدرات كلّ فرد وإمكاناته، كما ويعمل على توفير احتياجات المجتمع من القوى العاملة اللازمة لتطوره على الأصعدة كافة، مع مراعاة الحفاظ على ثقافة المجتمع وتراثه وتقاليده المتوارثة عبر الأجيال المتعاقبة.

أما بالنسبة للأهداف السياسيّة للتّخطيط التّربوي فتتمثّل بالحفاظ على الكيان السّياسي للدولة، يتم عمل ذلك باتباع سبل شتى منها تنمية الرّوح القوميّة بين جميع الأفراد والسعي لتربية المواطن الصالح المدرك لحقوقه والقائم بواجباته، كما ويسعى التّخطيط إلى زيادة التّفاهم والتّعاون بين الأفراد كخطوة للمساعدة في تطوير المجتمع لتحقيق المزيد من الانسجام ما بين الفرد والمجتمع المحيط.

يُعنى التّخطيط كذلك بالمجال الاقتصادي في المجتمع، إذ يضع المخططون نصب أعينهم القضاء على البطالة بين المتعلمين والغير متعلمين، بحيث يتم استثمار كافة القوى العاملة في المجتمع لتلبية احتياجات البلاد سواء على المدى القريب أو البعيد، وزيادة كفاءته الإنتاجية، و قدرته على تيسير عملية الانتقال الوظيفي بسهولة من مهنة إلى أخرى تبعاً للظروف، كما يعتبر تنشيط البحث العلمي والتكنولوجي والاستفادة منهما في تطوير الموارد الطبيعيّة والبشريّة، وزيادة الانفاق على قطاع التّعليم من الأهداف المهمّة للتّخطيط التّربوي الاقتصادي.

وتعتبر الثقافة جزءاً لا يتجزأ من التّسمية الشّاملة، إذ لا يمكن أن يكتب لعملية التخطيط النجاح في حال إغفال الاهتمام بالجانب الثقافي، حيث إنّه يسهم بشكل كبير وفعل للرفع من مستوى حياة الأفراد سياسياً، واقتصادياً، واجتماعياً، وعلمياً، وتربوياً؛ لذلك يُعنى التّخطيط بالمحافظة على الثقافة الإنسانيّة وتنميتها بهدف بناء وتطوير وعي عام للمجتمع.

أهميّة التّخطيط التّربوي في بناء القيادة الشّابة

ازداد الإيمان بالتّخطيط التّربوي وقيّمته في السيطرة على المستقبل انطلاقاً من ضرورة مجارة التّعليم، والتّقدم السّريع في ميدان العلم وخاصة الصّناعة، فدعت الحاجة إلى ضرورة مواكبة هذه التّغييرات، ولا يمكن التّغاضي عن الحاجة الاقتصاديّة الملحة للقوى العاملة، وطول الفترة الرّمنيّة لإعداد هذه القوى لضمان مواكبتها للاحتياجات المطروحة كمّاً وكيفاً، وقد أصبح التّعليم اليوم استثماراً ناجحاً للنّهوض بالمجتمع، ولم يعد كونه خدمة استهلاكيّة بحتة لا مردود منها أو منفعة (نزال، 2016).

ولإبراز الدور الذي يلعبه التخطيط التربوي في بناء القيادة الشابة؛ سيتم الحديث عن أهمية التخطيط التربوي، ودوره في تنمية العملية التعليمية، والمجتمع، ودور مدير المدرسة كلاعب أساسي في عملية التخطيط وبناء القيادة الشابة، فيعمل على تحقيق التوازن والاستقرار بين مختلف مراحل التعليم، كل مرحلة تعليمية تمهد إلى التي تليها، وصولاً إلى مرحلة التعليم الجامعي، ومنها الانطلاق للبدء في سوق العمل، لبناء الحياة المستقبلية. ويعمل المخطط التربوي على عدة محاور لبناء القيادات الشابة، فيعمل على الصعيد الشخصي بتزسيخ القيم الفاضلة لدى الطلبة، فليس هنالك قيمة للعلم إذا اندثرت الأخلاق، ثم يحرص على مواكبة طلبته متطلبات العصر ومتغيراته فيشجع أفراد المجتمع على استخدام التقنيات المعاصرة، وتحقيق الاستفادة القصوى (العجمي، 2013)

كما ويحرص المخطط التربوي على اكتشاف الكفاءات البشرية، على الصعيدين الأكاديمي والمهني، من خلال اكتشاف قدرات الطلاب ومهاراتهم فيعمل على تطوير المهارات لديهم وتقويتها وتشجيع الطلاب على تمتيتها، وصولاً بهم إلى بر الأمان بالنسبة إليهم وإلى مجتمعاتهم فهؤلاء يشكلون ثروة للمجتمع، إذ إنهم العاملين على بنائه مستقبلاً (محمود، 2017).

إنّ التخطيط التربوي ضروري جداً ليس على صعيد المؤسسة التربوية فحسب، وإنما على الصعيد المجتمعي؛ لأنه لا يمكن نجاح التخطيط التربوي دون تخطيط وطني أو مجتمعي، فهو من يحدّد احتياجات التخطيط الوطني من القوى البشرية المتعلمة والمدرّبة للمشاريع الوطنية ولبرامج التنمية. فغياب الرؤيا في ربط التخطيط التربوي بالتخطيط المجتمعي يشكّل عقبة في فهم أهداف الخطط وبالتالي في تحقيقها. فلا بد من تلاحم التخطيط التربوي مع المجتمع ككل، وعدم اقتصره على حواشي التخطيط داخل المؤسسات التعليمية المدرسية (الفريجات، 2019).

أهمية التخطيط التربوي في تحقيق العدالة الاجتماعية

الإبداع لا ينبثق إلا من عقول قد توافرت لها الطمأنينة النفسية الناشئة عن ثقة الأفراد بعدالة مجتمعهم، فلا فرق بين فرد وآخر إلا بما يقدمانه للمجتمع من أعمال صالحة، وهنا تكمن مهمة التخطيط التربوي، والتي تتمثل بضمان ظروف معيشية تسود فيها العدالة، وتوفير الحياة الكريمة للإنسان، وتحقيق التكافل الاجتماعي الذي يحقق حياة مثلى تليق بالأفراد، وذلك يتم عن طريق التخطيط الممنهج لفتح الفرص أمام الأفراد، وتنوع فرص العمل الإنتاجي، أو المهن الاقتصادية؛ لأن ذلك من شأنه التأثير على نتائج البرامج التربوية والتعليمية، لا سيما أن حضارة الشعوب تقاس على أساس المساواة والعدالة الاجتماعية بين أفرادها، فالدول التي لا يتساوى فيها المواطنين في الحقوق والواجبات لا تمثل بيئة صالحة لنمو الكفاءات والابتكار (عبد العليم، 2022).

معوقات التخطيط التربوي

يواجه المخططون التربويون في دول العالم وخاصة في الدول النامية مشكلات عدّة عند وضع خطط التربية والتعليم، أو حين الشروع في تنفيذها، مما يؤثر سلباً على عملية التعليم برمتها والنتائج المرجوة عند تحقيقها، ومن أهم هذه المشكلات:

قلة المخصصات المالية المطلوبة لتنفيذ الخطة التعليمية، وقلة الخبراء والأفراد المدربين على عملية التخطيط، وزيادة الطلب الاجتماعي على التعليم، مما أدى إلى عدم توازن النظام التعليم وزيادة حجم الانفاق مقارنة مع العائد (سالم، 2021).

وقد قسم (القاضي، 2010) المعوقات التي تواجه التخطيط إلى جانبين رئيسين هما:

الأول وهو الجانب المتصل بالأفراد العاملين بالتخطيط، ويتمثل ذلك بضعف الاهتمام بالتخطيط، خاصة بالدول النامية، إذ يتم الاعتماد على الخبرات الأجنبية التي من الممكن ألا تكون على اطلاع تام بالأوضاع

الرأهنة بالبلد، ومن هنا يتوجب على القائمين بالتخطيط التعاون مع جميع الأفراد والعاملين بالمؤسسة، على اعتبار أن كل فرد ركن مهم بهذه العملية، ينبغي التشاور معه عند وضع الخطة لجمع الأفكار والمقترحات. ثانيًا، وهو الجانب المتصل بتطبيق عملية التخطيط نفسها فيراعى دقة المعلومات التي تم جمعها وضرورة مواكبة التغييرات الحادثة ومستجدات العصر، ناهيك عن مشكلة الوقت والنفقات.

معوقات التخطيط التربوي في فلسطين

هنالك عدة من المعوقات التي تقف حائلًا في وجه التخطيط التربوي في فلسطين والتي تحول دون تطوير قطاع التعليم في البلاد، وبالإمكان اجمال أهم هذه المشكلات فيما يلي:

يعاني قطاع التعليم من شح وقلة الموارد المخصصة لتطوير التعليم نظرا الى الحالة المادية والاقتصادية التي تمر بها البلاد بشكل عام إذ يتوجب تخصيص مقدار ملائم من ميزانية التعليم سنويا لدعم المدير في تطوير العملية التعليمية والتوسع الى الاهتمام بالمرافق المدرسية والاهتمام بالأنشطة المنهجية واللامنهجية.

تعد زيادة أعداد الطلاب المتسربين من المدارس من المعوقات التي تشكل عائقًا أمام التخطيط التربوي إذ أن انخفاض دافعية الطلاب نحو التعليم والزيادة في تسربهم مع الأخذ بعين الاعتبار الأحوال الاقتصادية السيئة ورغبة الأهل في إرسال الطلبة إلى سوق العمل وضعف الارشاد التربوي وغير ذلك من العوامل مجتمعة لعبت دورًا أساسيا في زيادة تسرب الطلبة وانخراطهم بسوق العمل بشكل مبكر.

يشكل المعلمون عائقًا آخر أمام التخطيط التربوي نظرا لعدم قيام المعلمون بوظيفتهم بالصورة المثلى، وبالإمكان ارجاع ذلك إلى عدة أسباب منها الكم الهائل من الضغوطات التي يزرح تحت وطأتها المعلم من أعباء زائدة في المدرسة أو في البيت، إضافة إلى تكليف المعلمين بالتزامات كتابية غالبا ما تكون شكلية، وانخفاض الدافعية لدى المعلم لتطوير ذاته وللتدرب نتيجة للأوضاع السياسية والاقتصادية الصعبة وقلة

الحوافز سواء المادية منها والمعنوية فيلاحظ افتقاد المعلمين الشعور بالأمن الوظيفي وقلة تقدير الوسط الاجتماعي للمعلم ورسالته في بناء الأمة.

كما وتعد المنهاج التعليمية عقبة أخرى من عقبات التخطيط التربوي نظرا لعدم مواكبتها للحدثة والاعتماد بشكل كبير على الحفظ والتلقين مع ضعف الاهتمام بتنمية الإبداع لدى الطلبة. كما أن المناهج بحاجة إلى زيادة في التنسيق بين ما يدرس من مناهج ومتطلبات سوق العمل والمجتمع المحلي لتنمى واحتياجات المجتمع وتصب في مصلحة الطالب فلا ينضم الى صفوف البطالة حينما يتخرج من الجامعة (أبو عيشة، 2007).

مفهوم الشراكة المجتمعية

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

أهمية الشراكة المجتمعية في التعليم

تعدّ الشراكة المجتمعية إحدى أدوات الحراك للارتقاء والنهوض بالمجتمع، والعمل على تحسين جودة الحياة فيه؛ وذلك من خلال تطوع أبناء المجتمع في المشاركة جنباً إلى جنب مع الآخرين؛ للعمل على تحسين المستوى الاقتصادي والاجتماعي وعدم إزالة المعوقات أمام الجهود المبذولة من قيادات المجتمع، ومن هنا ترجع أهمية الشراكة المجتمعية كما أشار إليها عمار (2006)، إلى المساهمة في إشباع حاجات المجتمع، وحلّ المشكلات التي تعيق تنميته من خلال تحقيق التعاون والتكامل بين المؤسسات والمنظمات المختلفة،

والمساعدة في تحقيق أهداف التّعليم والجودة في الأداء، إضافة إلى إشاعة إحساس الانتماء إلى المجتمع، الأمر الذي يؤدي إلى تنمية روح البذل والعطاء، حيث العمل النّطوعي فتشجيع روح السّامح بين أفراد المجتمع (عمار، 2006).

أهداف الشّراكة المجتمعيّة في التّعليم

في ظلّ التّغييرات المتلاحقة الطارئة على المجتمع من انفتاح معرفي وثقافي، وتطور تكنولوجي والتّغييرات الاقتصاديّة والسياسيّة، والتّوسع الكمي الكبير في أعداد المدارس والطلّاب، كان لا بد من تكامل دور المجتمع والمدرسة لتفعيل الشّراكة المجتمعيّة، بغية تحقيق مجموعة من الأهداف أهمّها تحقيق جودة التّعليم ممّا يعود بالنّفع الكبير على المجتمع بأسره، وليس على الطّالب فحسب، إذ إنّ الطّالب هو العنصر الفعّال القائم على بناء مجتمعه في المستقبل، كما وتسعى الشراكة المجتمعيّة إلى ربط التّعليم بسوق العمل؛ لأنّه لا بد من توافر فرص عمل كافية للكم الهائل من الخريجين، إضافة إلى تطوير البيئة المدرسيّة، وتعزيز الدافعيّة للتّعلم لدى الطّالب، ورعاية المتفوقين منهم (الطاهر، 2022).

تعدد المهارات والقدرات المطلوب توفرها لدى خريجي التّعليم

تتطلّب طبيعة المجتمع الجديد تمكين خريجي مؤسسات التّعليم من مجموعة جديدة من القدرات والمهارات، فمعرفة القراءة، والكتابة، ومهارات الحساب والعلوم، ومهارات التّواصل بلغات أجنبية لم تعد تفي بالمطلوب لخريجي هذا العصر، الآن يتطلّب من الخريجين اكتساب قدرات جديدة مثل: الإبداع، والمرونة، والتّفكير الابتكاري، والتّفكير النقدي، والحماس لاكتساب المعرفة بشكل مستمر على مدى الحياة، والقدرة على التّعلم والتّحليل والتّفاوض، ناهيك عن القدرة على العمل ضمن فريق.

إضافة إلى ما تمّ ذكره لا يمكن التّغاضي عن التّمتع بمهارات عالية في الاستخدامات المتقدّمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (محمود، 2017).

وهنا يكمن دور النّخطيط التربوي بوضع تصور شامل منظّم ودقيق، مع مراعاة جميع الإجراءات الهادفة لتطوير الخريجين وتوفير البيئة الخصبة لبناء قدراتهم؛ فيكونوا مؤهلين لتلبية حاجات المجتمع من الكفاءات والقيادات الواعدة، ومن ثمّ استثمار هذه القدرات في بناء المجتمع وتطويره تمهيداً للأجيال الشّابة القادمة.

ثانياً: أدوار مدير المدرسة في تعزيز الشراكة المجتمعية وبناء القيادة الشّابة

تعددت أدوار مدير المدرسة كمعزز ومفاعل للشراكة مع المجتمع المحلي وقائم على بناء قيادة شابة فعالة لدى الطلاب، وفيما يلي بيان لبعض هذه الأدوار:

دور المدرسة في تنمية المجتمع من خلال التّركيز على الأنشطة

حظيت المدرسة بالمرتبة الثانية بعد الأسرة في تنمية المجتمع، إذ إنّها تسهم بوظيفتها الاجتماعية في إعانة الأسرة على تربية وتنشئة الأجيال؛ لتحقيق أهداف المجتمع التي تركز على مصادر التّعليم والتّوجيه والتّوعية التي لها العديد من الآثار الإيجابية في شخصية المتعلمين بفضل المعلمين في مختلف التّخصصات؛ لإتاحة التّعليم للجميع.

وتتميّز المدرسة بقدرتها على تفعيل العمليّة التّعليميّة، وتدريب المتعلمين على اكتساب المهارات الأساسيّة، وتنقيف الأهالي من خلال الدّورات والنّدوات، وجميع ذلك يصب في مصلحة الطّلاب الذين هم نشء المستقبل وقياداته الشّابة، ولكن هل تكفي جهود المدير القائد ومؤسسته المتمثلة بالمدرسة لبناء قيادات شابة على قدر وافر من الكفاءة (شاهين، 2021).

لقد تطورت العملية التعليمية في الوقت الحالي وتعدت كون الطالب يتلقى المعرفة العلمية من الكتب الدراسية وفحص الفهم للمعلومة عن طريق الاختبارات التحصيلية. قد أضحت العمليّة التّعليميّة تمتد إلى خارج أسوار المدرسة، وتعالق الأصوات للدعوة إلى انخراط الطّالب بالمجتمع، واكتساب المعرفة العمليّة، ولا تكفي بالنّظرية فحسب، حيث توصلت الأبحاث إلى عدّة إيجابيات لهذه الطرق الحديثة، منها تعميق حسّ المسؤوليّة

المجتمعية لدى الطالب من تحسّس لاحتياجات المجتمع، وإدراك القضايا المجتمعية وما إلى ذلك، الأمر الذي يؤدي إلى خلق الوعي والشعور المشترك بالمسؤولية، والذي يؤدي إلى غرس بذرة قادة المستقبل الذين يمتلكون قدرًا عاليًا من الوعي، والقادرين على إدراك المشاكل المجتمعية المختلفة، وإيجاد الحلول المثلى (Holmes, et al., 2022).

دور مدير المدرسة كمخطط تربوي للعملية التعليمية

يتمركز التخطيط التربوي في المدرسة بمدير المدرسة، حيث يعتبر القائم في عملية التخطيط التربوي، فتراه يحدّد أهداف التعليم المراد تحقيقها في مدرسته، المتمثلة بالمخرجات المراد التّوصّل إليها في نهاية العملية التعليمية، والإجراءات التي سيتم اتّخاذها بغية الوصول إلى الأهداف المرجوة، مشرّكًا العاملين لديه من معلمين ومستشارين تربويين في تحديدها، ويساندهم ويساعدهم في العمل على تطبيقها على أرض الواقع، ويكون ذلك جميعه وفق خطة محدّدة وضعت بعناية فائقة، مراعية جميع الظروف المحيطة بالمدرسة وطلبتها في آن معًا.

ولا يقتصر الأمر عند هذا الحدّ فحسب، بل يمتد إلى تقويم الخطّة الموضوعية، وتذليل العقبات حال حدوثها للتأكد من الوصول إلى النتائج المرجوة، وصولًا إلى تقويم النتائج النهائية للاستفادة من التجارب السابقة عند وضع الخطط الجديدة (نزال، 2016).

دور مدير المدرسة كمخطط تربوي في بناء القيادة الشّابة

ما يميّز المدير القائد أنّه يعمل على إحداث التّغيير، وخلق البيئة المناسبة لتقبّل هذا التّغيير، فلم يعد دور المدير منصبًا على إدارة الطاقم التعليمي، والإشراف على حسن سير العملية التعليمية، بل تعداه الأمر إلى وجوب خلق قيادات شابة من طلابه تكمل الدّرب في المستقبل بنفس السبل التي تتلمذوا عليها على يد هذا القائد التربوي.

أصبح المدير اليوم يعي تمامًا أنّ الطرق التّقليديّة في التّعليم لم تعد كافية لبناء الطّالب القائد، كما وأصبح المدير واعياً بضرورة البدء بإعداد الطّالب إلى المرحلة القادمة في حياته ما بعد المرحلة الثّانوية، وعدم الاكتفاء أو الاعتماد المفرط على الجانب المعرفي باعتباره الشّكل الأساسي في التّعليم مع إهمال الجوانب الأخرى، في وقتنا الحاضر أصبح لزاماً على القائد التّربوي الاعتناء بخمسة توجّهات أساسية (المعرفي، والسلوكي، والإنساني، والمعرفي الاجتماعي، والبنائي) من أجل تخريج قادة مستقبليين يتمتعون بشخصية متوازنة من النواحي كافة (Martinez,2018).

دور مدير المدرسة كمخطط تربوي في تفعيل الشراكة المجتمعية

تعدى مفهوم العملية التعليمية في وقتنا الحالي أسوار المدرسة، فامتد ليشمل الأسرة والمجتمع بكافة فئاته، فالمشاركة المجتمعية هي تعاضد جهود المدرسة جنباً إلى جنب مع المجتمع المحلي لمواجهة التحديات التي تشكل سداً أمام تحقيق أهداف المنظومة التعليمية.

وعرّف (الحربي و العباد، 2018) الشراكة المجتمعية بأنها مجموعة الجهود المقصودة والمنظمة بين أطراف ثلاث تتمثل في المدرسة والأسرة والمجتمع، يعملون معاً لتحسين جودة التّعليم بما يعود بالنّفع على الطّالب وكذلك تحقيق الأهداف التّربوية.

كما تعرّف الشراكة المجتمعية بأنها "عملية ديناميكية يتشارك فيها أفراد وجماعات ومؤسسات المجتمع في جميع المجالات، وهي أداة لتحسين مستوى حياة الأفراد تعليمياً واجتماعياً واقتصادياً، وضرورة لحيوية ونمو المجتمعات المحيطة، وأحد المؤشرات المهمة لتحقيق التنمية المستدامة فيها" (العصيمي، 2020، ص3).

تعتبر المدرسة مؤسسة اجتماعية تهدف إلى تعليم أبنائه والحفاظ على تراثه بغية قيادته نحو صنع التغيير الذي من شأنه العمل على تقدمه وازدهاره، فالمدرسة تعتبر جزءاً لا يتجزأ من المجتمع تعمل على تحقيق فائزته وإخراجها إلى أرض الواقع وبذلك تعتبر ركن أساس في المجتمع ليس بالإمكان الاستغناء عنه، وهناك

الكثير من العقبات التي تواجه العملية التعلیمیة داخل أسوار المدرسة، منها ما تتواجد الحلول اللازمة لها خارج أسوار المدرسة، ولذلك تم انشاء مجالس الآباء والمعلمين؛ لإيجاد قنوات اتصال دائمة تجمع ما بين المدرسة والمجتمع، كما ويتم طرح الكثير من الأنشطة والبرامج المدرسیة التي يمكن لأولياء الأمور المشاركة فيها بهدف توثيق الصلة فيما بينهما.

ومن هنا تلاحظ الضرورة الملحة للشراكة المجتمعیة ما بين المدرسة والمجتمع المحيط، وعلى ذلك لا بد من وجود قيادة تربویة ذات كفاءة عالیة تعمل على تعزيز هذه الشراكة إيماناً منها بأهميتها البالغة في بناء القيادة الشابة في المجتمع (محمود، 2017).

وهنا يتمركز دور المدير القائد المتمثل بتهيئة الظروف المناسبة، وتحسين الفرص لفتح مجالات التعاون ما بين أولياء الأمور والمعلمين من جهة، وبين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي من جهة أخرى، حيث ستصب ثمار هذه الشراكات في مصلحة الطالب في المحصلة، وسيثمر هذا التعاون عن إعداد القيادات الشابة مستقبلاً، وهو الهدف الأسمى من أهداف العملية التعلیمیة، فالمدرسة إن عملت منفردة بمنأى عن الأسرة أو مؤسسات المجتمع المحلي، لن تكون قادرة على تحقيق بناء قيادة شابة فاعلة، فلا بد من تعاون مثمر بين الأطراف كافة (عبدالسلام، 2022).

وعلى ذلك يتبين أنه في حال وقوع شراكة حقیقیة وتكاملية بين المجتمع والمدرسة، فإن كانت هذه الشراكة فاعلة، فقد أنشأت أفراد متكاملين ذوي تربية وتعليم وسلوك سوي، ولعل المدرسة في حاجة ماسة للأهل والأسرة والمجتمع ككل لكي تستطيع أن تقوم بدورها على أكمل وجه (إبراهيم، 2022).

بناء على ما تقدم يظهر جلياً وجوب قيام القيادات المدرسية بأدوارها المتعددة على أكمل وجه لتلبية حاجات الفرد والمجتمع، والتفكير في البرامج التي تقدمها من خلال الأدوار المختلفة جنباً الى جنب مع شراكة مجتمعية فاعلة لتواكب التغييرات المعاصرة وتقوم بأفضل دور لخدمة المجتمع وتحمل المسؤولية المنوطة بها على خير وجه.

1.9 الدراسات السابقة

تمّ إجراء العديد من الدراسات حول دور التخطيط التربوي في تفعيل الشراكة المجتمعية أثرها على بناء القيادة الشابة لدى طلاب المرحلة الثانوية في محافظة القدس، وقد تمّ الاطلاع على عدد من الدراسات العربية والأجنبية، بهدف التعرف على مختلف جوانب هذا التوجه، ثمّ عرضها وفق تسلسل زمني من الأحدث إلى الأقدم.

أ- الدراسات العربية

سعت دراسة الديك (2022) إلى الكشف عن دور مديري المدارس الثانوية في منطقة المثلث داخل الخط الأخضر في تعزيز الشراكة مع المجتمع المحلي، وعلاقته بتنمية العمل التطوعي لدى الطلبة من وجهات نظر المعلمين، بغية تحقيق هدف الدراسة اختار الباحث عينة مكونة من (309) معلماً ومعلمة بالطريقة المتيسرة معتمدا المنهج الوصفي، وكان قد صمم أداتان للدراسة هما: استبانة الشراكة مع المجتمع المحلي، واستبانة العمل التطوعي، حيث أظهرت النتائج أنّ دور مدير المدرسة في تعزيز الشراكة المجتمعية مع المجتمع المحيط كان متوسطاً، وكذلك أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور مدير المدرسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي والخبرة، دون أن تظهر فروقا تعزى لمتغير الجنس كما وتوصلت إلى أن دور مدير المدرسة في تعزيز العمل التطوعي كان متوسطاً، وفي ضوء هذه النتائج أتت الدراسة على مجموعة من التوصيات، كان من أبرزها إلحاق مديري المدارس بالبرامج التدريبية ؛ لزيادة وعيهم بالمسؤولية المجتمعية في مختلف المجالات سواء أكانت أكاديمية، إدارية، أو مجتمعية.

قامت دراسة الشريف وشعبان (2022) بالتعرف على أثر ممارسة التخطيط الاستراتيجي على تحسين جودة الأداء المؤسسي بالتطبيق على جامعة القاهرة والمعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية. اختار الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام قائمة استقصاء للتوصل إلى البيانات الثانوية وزعها الباحثان على مجتمع البحث بالاعتماد على عينة عشوائية طبقية من موظفي الإدارة المركزية للجودة، والعاملين بالقطاع

المالي وقطاع الموارد البشرية، وتم تمرير (١٥٢) قائمة استقصاء. أظهرت نتائج الدراسة أن فقرات مجال "ممارسة التخطيط الاستراتيجي" جاء دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة $(0.05 \leq \alpha)$ من قبل أفراد مجتمع البحث. في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها أوصت الدراسة بضرورة التوعية بأهمية استثمار مهارة التخطيط الاستراتيجي لدى المدراء، ودعم الإدارة العليا عن طريق تعزيز القدرة على التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ الخطط وإجراء تقييم لها على الدوام لإجراء التغييرات اللازمة بغية إخراجها بالصورة المرجوة.

أجرى كلٌّ من العمود و المظفر (2021) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة تفعيل القيادات المدرسية لمبادرة الشراكة المجتمعية في مدارس التعليم العام، في ضوء معايير جائزة ارتقاء للتميز والكشف عن التحديات التي تواجه القيادات المدرسية في تفعيلها. تمثل مجتمع الدراسة بجميع مديرات مدارس التعليم العام بمحافظة الإحساء، والذي كان عددهن (286) مديرة، واختيرت عينة عشوائية بسيطة، تكوّنت من (201) مديرة، مع اختيار المنهج الوصفي كمنهاج للدراسة، والاستبانة كأداة لها وأشارت نتائج الدراسة إلى أنّ واقع تفعيل القيادات المدرسية لمبادرة الشراكة المجتمعية جاء بدرجة (كبيرة جداً)، وبناء على ذلك توصلت الدراسة إلى عدة توصيات منها حتمية عقد شراكات ما بين الجامعات ومراكز البحوث التربوية للتعاون لإجراء الأبحاث، والاستفادة من نتائجها لوضع الخطط المستقبلية لبرامج الشراكة المجتمعية.

بحثت دراسة العنانبة (2021) في دور مديري المدارس الحكومية في محافظة عجلون في تعزيز الشراكة المجتمعية بين المدرسة والمجتمع من وجهة نظر المعلمين، واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكوّنت عينة الدراسة من (850) معلماً ومعلمة من المدارس الحكومية، وقد أثمرت نتائج الدراسة أنّ دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية من وجهات نظر عينة الدراسة المتمثلة بالمعلمين كان بدرجة متوسطة، إضافة إلى أن هنالك فروق دالة إحصائية تتمحور حول دور المدير في تعزيز الشراكة المجتمعية عوتها الدراسة إلى متغير الجنس لصالح الإناث، وفروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة التدريسية لصالح من لديهم خبرة (10) سنوات وأكثر، وبالاعتماد على النتائج المذكورة أوصت

الدّراسة بضرورة الحاق مديري المدارس بدورات تدريبية مختلفة تتمحور حول الشّراكة المجتمعيّة، وأساليب التّواصل ما بين المدرسة ومحيطها المتمثل بالمجتمع المحلي.

وسعت دراسة سيد وسعيد (2021) إلى الكشف عن كم مساهمة الشّراكة المجتمعيّة في تحقيق متطلبات المدرسة الآمنة في مصر. ارتكز الباحثان على المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدّراسة التي طبقت على عيّنة عددها (1022) من المديرين والمعلمين والأخصائيين الاجتماعيين من المدارس الإعدادية والثانوية، وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أنّ إسهام الشّراكة المجتمعيّة في تحقيق المتطلبات التّشريعيّة والبيئيّة والتّربويّة والصّحيّة كان بدرجة ضعيفة، بينما كان تحقيق الشّراكة المجتمعيّة للمتطلّبات الاجتماعيّة والإداريّة بدرجة متوسطة، وبالاعتماد على ما تمّ النتائج المذكورة أوصت الدّراسة بضرورة توسيع دائرة الشّراكة المجتمعيّة في الأوساط التّربوية والاجتماعيّة، وسنّ القوانين والتّشريعات التي تلزم افراد ومؤسسات المجتمع المحلي بالالتحاق ببرامج الشراكة المجتمعية.

وناقش أبو حجاج و نوار (2021) في دراستهم دور الإدارة المدرسيّة في تعزيز الشّراكة المجتمعيّة في المدارس العربيّة في منطقة بئر السبع من وجهة نظر مديري المدارس أنفسهم، وقد تكوّنت عيّنة الدّراسة من جميع أفراد مجتمع الدّراسة الذين كان عددهم (100) مديراً ومديرة اختارهم الباحثان بالطريقة القصديّة، كما واختارا المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبيّنت نتائج الدّراسة أنّ دور مديري المدارس في تعزيز الشّراكة المجتمعيّة جاء (متوسطاً)، وعلى ضوء ذلك أوصت الدّراسة بضرورة توجيه إدارة المدرسة نحو تبادل الآراء مع أفراد المجتمع المحلي في الأمور التّربويّة والتّعليميّة بما ينعكس على تحصيل أبنائهم، وكذلك وجوب قيام إدارة المدرسة بإشعار أولياء أمور الطّلاب بالمشكلات التي تواجه أبنائهم للبحث معاً في علاجها.

وسعت دراسة الحامدي (2021) إلى التعرف على دور القيادة المدرسية في تحسين جودة عمليات التعليم والتعلم في مدارس التعليم الأساسي للصفوف من (5-9) بمحافظة شمال الباطنة ، وقد اختار الباحث المنهج

الوصفي، وعينة قصدية من مديري، ومديرين مساعدين بلغ عددهم (119) موزعه بين (87) مدير مدرسة و(32) مدير مساعد، وقد الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن دور القيادة المدرسية في تحسين جودة عمليات التعليم والتعلم جاءت بدرجة تقدير عالية جدا، وعلى ضوء ما توصلت إليه الدراسة أوصت بالعمل على نشر ثقافة دعم قيادات الصف الثاني وتدريبها لتكون رافد للعملية التعليمية في بيئة العمل ومساندة القيادات المدرسية للقيادات العليا في وزارة التربية والتعليم ونشر ثقافة التغيير والتطوير في بيئة العمل من أجل تحقيق الأهداف التربوية من تطبيق نظام الجودة في المدارس.

وفي سياق متصل أجرى العتيبي (2020) دراسة هدفت إلى التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تعزيز شراكة المدرسة مع الأسرة والمجتمع في ضوء الدليل التنظيمي للشراكة، وتحديد معوقاته من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس في تعليم الدوامي في الرياض، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة بلغ عددها (99) مديراً ومديرة من مجتمع الدراسة المكوّن من (133) مديراً ومديرة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، واعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أنّ أفراد العينة موافقون بدرجة (متوسطة) على بعد (درجة ممارسة الإدارة المدرسية لتفعيل نمط التشارك مع المجتمع المحلي)، وبدرجة (كبيرة جدا) على بعد (درجة ممارسة الإدارة المدرسية لتفعيل نمط التّواصل التّفاعلي بين المدرسة والأسرة)، وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بوجود عقد شراكات بين المدارس والمؤسسات التابعة للقطاع الخاص تهدف إلى دعم المدارس على إقامة النشاطات الطلابية المختلفة ، وتدريب وتأهيل مديري المدارس على اكتساب مهارات تطور في أدايمهم من أجل تفعيل نمط المشاركة بين المدرسة ومؤسسات المجتمع.

هدفت دراسة الخليفة والمولى (2020) إلى معرفة دور مدير المدرسة الثانوية في تعزيز العلاقات الإنسانية داخل المدرسة وربطها بالمجتمع المحلي في محلية ود مدني الكبرى بولاية الجزيرة. وقع اختيار الباحثان على المنهج الوصفي، وقد كان مجتمع البحث (1479) معلم ومعلمة اختيروا باستخدام عينة عشوائية بسيطة من مدارس ثانوية مختلفة. تم اعتماد الاستبانة أداة لجمع البيانات التي حلت بالرجوع إلى برنامج الحزمة

الإحصائية للعلوم الاجتماعية. SPSS وبعد إجراء البحث الميداني توصل الباحثان إلى عدة نتائج كان من أهمها: وجوب توطيد العلاقات الإنسانية ما بين المعلمين والطلاب، وضرورة تقليص الفجوة المتواجدة ما بين الإدارة المدرسية والمجتمع المحيط. ومن أهم التوصيات التي توصل إليها الباحثان: الزامية بذل الجهود لتعزيز العلاقات الإنسانية ما بين أفراد المجتمع المدرسة بكافة فئاته وكذلك تعزيز العلاقات الإنسانية ما بين الإدارة المدرسية والمجتمع المحيط.

قامت السروجي (2020) بإجراء دراسة بهدف التعرف إلى العلاقة بين التشبيك المؤسسي (الشراكة المجتمعية)، وإصلاح التعليم في المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين فيها. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي المسحي، واختيار عينة عشوائية قوامها (278) من مدراء المدارس الأساسية، وقد تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة احصائياً بين التشبيك المؤسسي والإصلاح المدرسي تعزى إلى متغير الجنس، والخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، والمحافظه، ونوع المدرسة. وعلى ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة اهتمام مديري المدارس بالمجالات المختلفة للأنشطة المدرسية، واستثمار التكنولوجيا والشراكة المجتمعية لإصلاح الفجوات المتواجدة بالتعليم، بالإضافة إلى تعاون المجتمع المحلي جنباً إلى جنب مع الإدارات المدرسية لقطف ثمار الشراكات المجتمعية.

وأجرى السيسي و الرحيلي (2019) دراسة هدفت إلى تحديد متطلبات الشراكة المجتمعية بين الأسرة والمدرسة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية (2030)، من وجهات نظر المعلمات، وأولياء أمور الطالبات في مدارس التعليم الأهلي في المدينة المنورة، والكشف عن الفروق الدالة إحصائياً بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول متطلبات الشراكة المجتمعية تبعاً لمتغيرات: المؤهل العلمي، ودخل الأسرة، وقد تكوّنت عينة الدراسة من (292) معلمة و (304) من أولياء الأمور، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، باعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمنهاج الوصفي نظراً لتناسبه وموضوع الدراسة، وأظهرت

نتائج الدراسة أنّ درجة تأييد المعلمات وأولياء أمور الطالبات لتفعيل الشراكة ما بين الأسرة والمدرسة كانت كبيرة، وعلى ضوء ذلك أوصت الدراسة بضرورة استثمار شتى الوسائل التقنية الحديثة وشبكات التواصل الاجتماعي للتواصل مع أولياء الأمور، وتحقيق أكبر قدر من الاستفادة من التغذية الراجعة المقدمة من أولياء الأمور لما من شأنه تعزيز الشراكة المجتمعية بين الطرفين.

بحثت دراسة الذبياني (2018) في دور مدير المدرسة في تنمية المهارات القيادية (المبادأة والابتكار، اتخاذ القرار، تحمل المسؤولية) لدى طلاب المرحلة الثانوية من وجهة نظر المديرين، ومعوقات قيام مدير المدرسة بأدواره في تنمية المهارات القيادية لدى الطلاب. لتحقيق أهداف الدراسة اختار الباحث المنهج الوصفي المسحي، واستبانة طبقت مجتمع الدراسة والذي يبلغ عددها (139) مديرا ومديرة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن دور مدير المدرسة في تنمية المهارات القيادية لدى الطلاب جاء بدرجة (كبيرة). كما توصلت الدراسة أن المبحوثين يرون وجود معوقات لقيام المدير بدوره بتنمية القيادة الشابة على درجة (كبيرة). وبناء على ذلك أوصت الدراسة بضرورة إيجاد شراكة ما بين مؤسسات المجتمع المحلي والمدرسة، والزامية تطبيق الإدارة بالتفويض وإيصال المدير صلاحيات مختلفة للطاقم الإداري لمساعدته على أداء المهام المختلفة. وضرورة اهتمام اكتشاف المهارات القيادية لدى الطلاب والعمل على تنميتها من قبل الجهات المشرفة على التعليم.

تحدد دراسة زهد (2016) تأثير السياسة التعليمية الإسرائيلية على الوعي العام للشباب الفلسطيني في شرقي مدينة القدس، من خلال التعرف على واقع التعليم في شرقي مدينة القدس، والكشف عن التحديات التي تواجهها المؤسسات التعليمية والتربوية الفلسطينية العاملة في شرقي المدينة، وكذلك دراسة طرق وأساليب تعامل إسرائيل مع المناهج العربية التي يتم تدريسها في المدارس العربية هناك. استخدمت الباحثة المنهج التاريخي، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي منهجا للدراسة بهدف تحليل تأثير السياسة التعليمية الإسرائيلية على الوعي العام للشباب الفلسطيني في شرقي مدينة القدس، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات،

وقد تالف مجتمع الدراسة من جميع المعلمين التابعين لمديرية التربية والتعليم في مدينة القدس (حكومة، وكالة، خاصة) وقد بلغ عددهم (2548) معلما ومعلمة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الاحتلال يلعب دورا كبيرا في تجهيل الطلبة المقدسيين وأن هنالك غياب لعملية تعليمية مسؤولة ترقى بمستوى التعليم الجيد يرد ذلك إلى ان الاحتلال يريد بذلك أسرلة وتهويد القدس. كما أظهرت النتائج تعدد الأنظمة التعليمية المتبعة في منطقة القدس مع غياب سلطة موحدة تشرف على هذه الجهات الأمر الذي أدى إلى ظهور فجوات متعددة منها انخفاض جودة التعليم وانتشار ظاهرة التسرب من المدارس وإهمال تطبيق التعليم الالزامي فيها. وعلى ضوء هذه النتائج توصلت الباحثة إلى عدة توصيات أهمها: ضرورة نشر التوعية الي تركز على أهمية التعليم عن طريق تنظيم الفعاليات والأنشطة الشعبية وتفعيل دور الإعلام للتوعية والتنبية بخطورة استهداف المنهاج الفلسطيني في شرقي القدس بالأسرلة.

هدفت دراسة العنزي (2016) هدفت الدراسة التعرف إلى الكفاءات القيادية اللازمة لمدير المدرسة في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت بوصفه مشرفا تربويا مقيما في ضوء متغيرات (الجنس، و المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وقد تكوّنت عينة الدراسة من (300) معلماً ومعلمة، واختار الباحث استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مدير المدرسة للكفايات القيادية من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، وكذلك توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في مجالات الدراسة المتعلقة بالكفايات القيادية ما عدا مجال كفايات اتخاذ القرار، وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم التوصل إلى عدة توصيات أبرزها: ضرورة الاحتفاظ بالدرجة المرتفعة لميزة توافر الكفايات القيادية لمديري المدارس والزامية عقد لقاءات دورية مع مراعاة وجود خبراء متخصصين مع مدراء المدارس للحرص على مواكبتهم لكافة ما هو حديث في مجالهم الاشرافي.

ب. الدراسات الأجنبية

بحثت دراسة داجيار وآخرون (Dagyar, et al., 2022) في مدى تأثير الكمال، ومهارات التّعلم مدى الحياة، والخصائص الديموغرافية المتمثلة بـ (الجنس، ونوع المدرسة، والعضوية في النادي) على المؤهلات القيادية للشباب، ومدى القدرة على التنبؤ بهذه المؤهلات، وتألّفت المجموعة الدّراسية من (115) طالبًا وطالبة، حضروا برنامج "إنتاج وإدارة المشاريع" في المركز المركزي للعلوم والفنون في تركيا.

وقد تمّ استخدام المنهج الوصفي لهذه الدّراسة، واعتماد الاختبار كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أنّ الصّفات القيادية للشباب ومهارات التّعلم مدى الحياة للطلاب الموهوبين كانت عالية، كما وأظهرت أنّ الخصائص القيادية للشباب تختلف باختلاف نوع الجنس، ونوع المدرسة، والإدارة في تلك المدرسة، وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدّراسة بتقديم الدّعم للطلاب الذين يرغبون في اكتساب صفات قيادية للوصول إلى فرص مختلفة في البيئة المدرسية، إضافة إلى تزويدهم بالفرص لرئاسة مجموعات في البيئة المدرسية، وتشجيعهم على اكتساب مهارات التّعلم مدى الحياة.

أجرى أوكيشوكو وجوزيف (Okechukw & Joseph, 2022) دراسة بحثت في التّحديات التي تواجه إقامة شراكات بين المدرسة والمجتمع في المدارس الثانوية في منطقة جوهانسبرغ في جنوب إفريقيا، نظرًا لأنّ المدرسة والمجتمع لا يمكنهما العمل بمنأى عن بعضهما دون إيجاد تعاونًا مشتركًا يجمع بينهما، وتم استخدام المنهج التّوعوي باعتماد طريقة التثليث المختلط لدراسة الشّراكات بين (100) إدارات مدارس ثانوية، تمّ اختيارهم من (16) مدرسة. أبرزت نتائج الدّراسة أنّ هناك إيجابيات عدّة لإقامة شراكات مجتمعية تأتي في مصلحة الطالب والمجتمع، إلا أنّ هناك تحديات متعدّدة تواجه هذه الشّراكة، تكمن في محدودية الزّمن، وتقييد الأنشطة المدرسية، ووجود أعباء عمل كثيرة ملقاة على كاهل الطاقم التّدريسي، إضافة إلى شحّ الموارد المتاحة، وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدّراسة بوجوب إجراء المزيد من الدّراسات للوقوف على الأسباب

التي تشكّل عائقًا أمام إقامة شراكات مجتمعيّة، وضرورة بذل المزيد من الوقت والجهد في سبيل إجراء الشّراكات المجتمعيّة، لما لها من نفع كبير يعود على المجتمع.

تناولت دراسة سكوت وآخرون (Scott, et al.,2022) تحديد نقاط القوة والضعف التي انبثقت في السّنوات الثلاث الأولى للمرحلة الثّانويّة في برنامج تطوير القيادة الشّابة لدى طلاب المرحلة الثّانويّة، وتمّ تطوير هذه الدراسة كدراسة حالة للبرنامج الذي يعنى بطلاب المدارس الثّانويّة العامّة في جنوب تكساس، كما تمّ اعتماد أسلوب دراسة الحالة على (10) طلاب تحدثوا بها عن الإنجازات التي حقّقوها عند انتسابهم للبرنامج والتّحديات التي جابهوها بالبرنامج. كان من أبرز نتائج هذه الدّراسة وجود نقاط إيجابيّة تمّ تعزيزها بفعل البرنامج، يذكر منها قوّة الشّخصيّة، وتعزيز الحسّ بالمسؤوليّة، وبناء العلاقات الاجتماعيّة مع المجتمع المحيط، وعلى ضوء هذه النّتائج أوصت الدّراسة بتبني المدراء في المدارس الثّانويّة لهذا البرنامج في مدارسهم، لما له من أثر فعّال في تطوير القيادة الشّابة لدى الطّلاب الملونين في المجتمعات المدنيّة.

وحلّلت دراسة كارلاه (Qarallah, 2021) دور الإدارة المدرسيّة في تعزيز الشّراكة المجتمعيّة وإشراكها في اتّخاذ القرار؛ ولتحقيق أهداف الدّراسة تمّ اختيار عيّنة بالطريقة العشوائيّة البسيطة، يبلغ عددها (1064) معلمًا ومعلمة من مجتمع الدّراسة المكوّن من (5322) معلمًا ومعلمة، وقد تمّ استخدام المنهج الوصفي المسحي، واعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النّتائج أنّ دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعيّة جاء (متوسطًا)، وعلى ضوء ما تم التّوصل إليه من نتائج أوصت الدراسة بضرورة تفعيل الشّراكة المجتمعيّة في تطوير العمليّة التّعليميّة، والحاجة إلى تشكيل لجان من أعضاء المجتمع المحلي، وإشراكها بعمليّة اتّخاذ القرار في المدارس.

وسعت دراسة سينتمبو (Centiempo, 2021) إلى الكشف عن النّصيرات المستقبلية للمديرين والمعلمين وأولياء الأمور تجاه مشاركة أولياء الأمور في العمليّة التّعليميّة بالمدرسة، وسبل تعزيزها، حيث تمّ تطبيق خطة استراتيجيّة على مدى خمس سنوات على مدرسة ابتدائيّة تضم (500) طالب وطالبة لتسليط الضوء

على مدى الحاجة لمشاركة الوالدين في العملية التعليمية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج النوعي، إذ أجريت مقابلات معمّقة مع (8) أشخاص ضمّت إداريين ومعلمين وأولياء أمور، وقد جاءت النتائج تشير إلى وجوب تفعيل الشراكة المجتمعية المتمثلة بشراكة أولياء الأمور في المدرسة لما فيها من مصلحة للطّلبة بشكل كبير، وعلى ضوء ما تقدّم من نتائج، أوصت الدراسة بتقديم خطة قابلة للتنفيذ تُقدّم فرصاً لزيادة المشاركة المجتمعية ما بين أولياء الأمور والمدرسة؛ لما له من آثار إيجابية على المبنى الاجتماعي ككل.

وأجرى جديك (Gedik, 2021) دراسة حلّ فيها النظرة السلبية للأسرة التركية للشراكة المجتمعية بين الأسرة والمدرسة في إحدى المدارس الحكومية في مدينة إسطنبول، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أسلوب دراسة الحالة، حيث طبّقت الدراسة على الصف الثامن "هـ" في مدرسة "كارا"، وقد توصلت النتائج إلى وجود دور فعّال للإدارة والمعلمين وقيمهم وممارساتهم في تعزيز أو إضعاف الشراكة المجتمعية بين الأسرة والمدرسة، إضافة إلى أنّ أسباب عزوف أولياء الأمور عن وجود شراكة مجتمعية مع المدرسة تعود إلى وجود خبرات سلبية من تجارب سابقة مع المدرسة، وعلى ضوء ما توصلت إليه النتائج، أوصت الدراسة بوجوب اتخاذ الإجراءات كافة من قبل المعلمين لكسب أولياء الأمور، وتأسيس شراكة فعّالة تخدم المسيرة التعليمية إضافة إلى وجوب تغيير الإدارة المدرسية من سياستها، فتكون أكثر مرونة؛ لضمان نجاح الشراكة المجتمعية وتحقيق أهدافها.

وهدفت دراسة ليفنثال وآخرون (Levinthal, et al., 2021) إلى التعرف إلى وجهات نظر أولياء الأمور حول دور المعلمين في دعم الشراكة المجتمعية ما بين الوالدين والمدرسة في مدرستين في مدينتي هيلسينكي وليزيبون في فنلندا والبرتغال، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج النوعي، حيث تم إجراء مقابلات معمّقة مع (19) من أولياء الأمور من فنلندا و(9) من أولياء الأمور من البرتغال، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن الآباء الفنلنديون يعتقدون بوجود القليل من التواصل مع المعلمين وجهاً لوجه، يقابله التواصل المستمر والدائم عبر الإنترنت، إضافة إلى إظهار أولياء الأمور ثقتهم في المعلمين ومهنيّتهم، بينما يعتقد الآباء

البرتغاليون بوجود مشاركة نشطة وفعّالة مع المعلمين وجهاً لوجه في المدرسة، إضافة إلى إظهار تقدير لاستجابات المعلمين الفوريّة، وتقديمهم الدّعم والدائم. وعلى ضوء ما تقدّم من نتائج أوصت الدّراسة بضرورة الحفاظ على وجود تواصل دائم ومنتظم بين الوالدين والمعلمين في المدرسة، إضافة إلى أهميّة إعادة النّظر في وتيرة أنشطة أولياء الأمور في المدرسة؛ بهدف تفعيل نمط التّشارك بين المدرسة والوالدين.

وناقشت هرلينا وآخرون (Herlina, et al., 2020) الشّراكة بين المدارس والمجتمعات لتعزيز التّعليم البديل في أندونيسيا، ولتحقيق أهداف الدّراسة تمّ استخدام ثلاثة أساليب لجمع البيانات فكانت المقابلات التي أجريت مع (26) طالبًا وطالبة من الثّانوية العامّة، والذين تمّ اختيارهم بأسلوب كرة الثلج، وأسلوب الملاحظة المباشرة، إضافة إلى الأسلوب الثالث المتمثّل بأسلوب دراسة الحالة الذي طبّق على (3) من المديرين والمشرفين في المدرسة، وأشارت النّتائج إلى أنّ شراكة المدرسة مع المجتمع المحلي تعتبر فعّالة لتوفير احتياجات التّعليم والمساعدة في تحسين نوعيته، وعلى ضوء ما تقدّم من نتائج أوصت الدّراسة بتحسين التّعاون مع المؤسسات التّعليميّة الأخرى؛ لتمكين الموارد البشريّة، وخاصة المعلمين المتطوّعين وتعزيز دور وسائل الإعلام المحليّة لزيادة فاعليّة برامج الشّراكة المجتمعيّة مثل الانستغرام والفيسبوك.

1.10 التّعقيب على الدّراسات السّابقة

يتبيّن من خلال الدّراسات السّابقة البالغ عددها (15) دراسات محليّة وعربيّة، و(8) دراسات أجنبيّة أنّها تناولت مواضيع متعدّدة، منها ما يتمحور حول تقييم المهارات الإداريّة ومتطلبات التّطوير المهني لمديري المدارس، وأخرى تحدّثت عن دور الإدارة المدرسيّة في تعزيز الشّراكة المجتمعيّة، وإشراكها في اتّخاذ القرار، ودراسات اهتمّت بالتّعرف إلى العلاقة بين التّشبيك المؤسسي (الشّراكة المجتمعيّة)، وإصلاح التّعليم في المدارس الحكوميّة، ودراسات ناقشت دور الإدارة المدرسيّة في تعزيز شراكة المدرسة مع الأسرة والمجتمع، وبعضها هدفت إلى تحديد متطلبات الشّراكة المجتمعيّة بين الأسرة والمدرسة.

هدفت الدراسة الحالية إلى البحث في دور التخطيط التربوي في تعزيز الشراكة المجتمعية وأثرها على بناء القيادة الشابة لدى طلاب المرحلة الثانوية في محافظة القدس، وقد اختلفت الدراسة الحالية في هدفها مع الدراسات الواردة في جزئية الدراسات السابقة حيث تميزت في هدفها عن الدراسات الأخرى كدراسة الديك (2022) التي سعت إلى الكشف عن دور مديري المدارس الثانوية في منطقة المثلث داخل الخط الأخضر في تعزيز الشراكة مع المجتمع المحلي، وعلاقته بتنمية العمل التطوعي، ودراسة الشريف وشعبان (2022) التي هدفت التعرف على أثر ممارسة التخطيط الاستراتيجي على تحسين جودة الأداء المؤسسي بالتطبيق على جامعة القاهرة والمعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية. كما اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة العمود و المظفر (2021) التي هدفت التعرف إلى درجة تفعيل القيادات المدرسية لمبادرة الشراكة المجتمعية في مدارس التعليم العام، في ضوء معايير جائزة ارتقاء للتميز والكشف عن التحديات التي تواجه القيادات المدرسية في تفعيلها، ودراسة سينتمبو (Centiempo, 2021) التي كشفت عن التصورات المستقبلية للمديرين والمعلمين وأولياء الأمور تجاه مشاركة أولياء الأمور في العملية التعليمية بالمدرسة، وسبل تعزيزها، وكذلك مع دراسة جديك (Gedik, 2021) التي حلل فيها النظرة السلبية للأسرة التركية للشراكة المجتمعية بين الأسرة والمدرسة في إحدى المدارس الحكومية.

واعتمدت الدراسة الحالية المنهج النوعي كمنهاج للدراسة، وقد تشابهت في ذلك مع دراسة (Levinthal et al., 2021) ودراسة (Cenatiempo, 2021) اللتين استخدمتا المنهاج النوعي كمنهجية للبحث، واختلفت الدراسة الحالية مع دراسات أبو حجاج والحمد (2021)، ودراسة سيد (2021)، ودراسة (العتيبي (2021) في اعتماد المنهج الوصفي المسحي كمنهاج للدراسة، ودراسة سكوت وآخرون (Scott, et al., 2022) ودراسة جديك (Gedik, 2021) حيث تم اعتماد أسلوب دراسة الحالة كمنهاج للدراسة.

استخدمت الدراسة الحالية المقابلة كأداة لجمع البيانات، وقد تشابهت في ذلك مع دراسة ليفنثال وآخرون (Levinthal, et al., 2021) ودراسة سينتمبو (Centiempo, 2021) في اعتماد المقابلة كأداة للدراسة.

واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة الديك (2022) ودراسة العمود والمظفر (2021) ودراسة العنابنة (2021) في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

تكون مجتمع الدراسة الحالية من ثلاثة شرائح مجتمعية تتمثل بالمدراء والمديرات وأولياء الأمور وطلاب المرحلة الثانوية وطالباتها، وقد اختلفت في ذلك عن دراسة الديك (2022) ودراسة العنابنة (2021) ودراسة الخليفة والمولى (2020) التي شكل المعلمون والمعلمات مجتمع الدراسة فيهم، وكذلك اختلفت عن دراسة العمود والمظفر (2021) ودراسة العتيبي (2020) التي كان المديرين والمديرات مجتمع الدراسة بهما، وكذلك كان الاختلاف في اختيار مجتمع الدراسة مع دراسة داجيار وآخرون (Dagyar, et al., 2022) ودراسة سكوت وآخرون (Scott, et al., 2022) التي شكل الطلاب بهما مجتمعا للدراسة.

تكونت عينة الدراسة الحالية من (20) فردا تم اختيارهم من ثلاث شرائح مجتمعية لاجراء مقابلات معهم بغية الحصول على البيانات، وقد اختلفت في ذلك مع دراسة الديك (2022) التي تكونت من (309) معلما ومعلما، ودراسة العمود والمظفر (2021) التي تكونت من (280) مديرا ومديرة، ودراسة سينتمبو (Centiempo, 2021) التي تكونت من (8) أشخاص ضمّت إداريين ومعلمين وأولياء أمور، ودراسة ليفنثال وآخرون (Levinthal, et al., 2021) التي تكونت من (19) من أولياء الأمور من فنلندا و(9) من أولياء الأمور من البرتغال.

توصلت الدراسة الحالية إلى عدة نتائج تفردت بها عن غيرها من الدراسات تمثلت بأن هناك عدّة أدوار للمدير، كمخطط لتعزيز الشراكة المجتمعية، وباني لقيادات شابة فاعلة في المجتمع حيث أنه القدوة، والمخطط الاستراتيجي، والمحفز الداعم، والقائم على بناء شخصية الطالب المتوازن من الجوانب كافة، وأنّ هناك عدّة معوّقات تحدّ من دور المدير في بناء شراكة مجتمعية، من أبرزها محدودية صلاحيات المدير، والضغوطات السياسية في مدينة القدس، وضعف الوعي لدى الكثير من أولياء الأمور، وضغوطات التقاليد الاجتماعية المتوارثة. وقد اختلفت الدراسة الحالية عن دراسة كل من العمود و المظفر (2021) التي أشارت نتائجها

أنّ واقع تفعيل القيادات المدرسيّة لمبادرة الشراكة المجتمعيّة جاء بدرجة (كبيرة جدا)، ودراسة سيد وسعيد (2021) التي توصّلت نتائجها إلى أنّ إسهام الشراكة المجتمعيّة في تحقيق المتطلبات التشريعيّة والبيئيّة والتربويّة والصحيّة، جاء بدرجة ضعيفة في حين جاء إسهام الشراكة المجتمعيّة في تحقيق المتطلبات الاجتماعيّة والإداريّة بدرجة متوسطة، ودراسة الحامدي (2021) التي توصّلت الى أن دور القيادة المدرسية في تحسين جودة عمليات التعليم والتعلم جاءت بدرجة تقدير عالية جدا، ودراسة أوكيشوكو وجوزيف (Okechukw & Joseph, 2022) التي أبرزت نتائجها أنّ هناك إيجابيات عدّة لإقامة شراكات مجتمعية تأتي في مصلحة الطالب والمجتمع، إلا أنّ هناك تحديات متعدّدة تواجه هذه الشراكة، تكمن في محدوديّة الزّمن، وتقنيّد الأنشطة المدرسيّة، ووجود أعباء عمل كثيرة ملقاة على كاهل الطاقم التدريسي، إضافة إلى شحّ الموارد المتاحة، وفي ضوء هذه النتائج،

وتميّزت الدّراسة الحاليّة بكونها من الدّراسات الفلسطينيّة الحديثة التي تناولت موضوعاً حديثاً جمع بين ثلاثة متغيرات، فتحدّثت عن دور التّخطيط التّربوي في تعزيز الشراكة المجتمعيّة لبناء القيادة الشّابة لدى طلاب المرحلة الثّانوية في محافظة القدس، ومدى الخصوصيّة التي يحملها العنوان في ظلّ التّحديات الهائلة التي يجابهها الطّلاب المقدسيون في العاصمة المحتلة، ممّا منحها تفرّداً عن غيرها من الدّراسات.

إضافة إلى ما سبق، فإنّ هذه الدّراسة تناولت العديد من الدّراسات الحديثة ذات العلاقة المباشرة مع موضوع الدّراسة الحاليّة، ممّا يثريها ويميزها عن الدّراسات السّابقة، ولا ينسى تميّز الدّراسة بحدها الجغرافي المتمثّل بمدينة القدس، وكل ما تجابهه من تحديات لضمان استمرار العملية التّعليمية على أكمل وجه.

الفصل الثاني

منهجية الدراسة

2.1 المقدمة

ناول هذا الفصل وصف للمنهجية المتبعة في الدراسة، من تحديد مجتمع الدراسة، والعينة، والأداة المستخدمة في جمع البيانات، كما يصف طريقة التحليل المتبعة للوصول إلى النتائج.

2.2 منهج الدراسة

من أجل ضمان تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت الباحثة المنهج الكيفي لجمع البيانات، كونه الأنسب لوصف الظاهرة من جميع جوانبها، حيث يعدُّ هذا المنهج مثاليًا للحصول على وصف كلامي للظاهرة التي ستم دراستها؛ نظرًا لكون البحث الكيفي أحد أنواع البحوث التي يتم اللجوء إليها للحصول على وصف معمق وشامل للظاهرة، إذ إنَّه منهج قائم على دراسة الإنسان والواقع الاجتماعي بأبعاده وحيثياته المختلفة؛ لاستنباط المعلومات (Qreswell & Poth, 2018).

اعتمدت الباحثة المنهج الكيفي كونه المنهج الأكثر قدرة على تحقيق أهداف ومخرجات الدراسة، نظرًا لاشتماله على عمل مقابلات ميدانية مع المبحوثين، والتعمق في إجاباتهم للحصول على معلومات وافية تشمل الظاهرة، كما ويركز على عينات قليلة ذات علاقة وطيدة بموضوع الدراسة، مع الاهتمام بقدرة الباحث على الملاحظة وتحليل إيماءات المبحوثين ونبرات صوتهم، وربطها بالمعلومات المعطاة أثناء الإجابة عن أسئلة المقابلة (خالد، 2022).

2.3 مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من مدرّاء المدارس، وأولياء الأمور، وطلاب المدارس الحكومية الثانوية في محافظة القدس، حيث بلغ عدد طلبة المرحلة الثانوية لمحافظة القدس حسب إحصائيات الجهاز المركزي للإحصاء

الفلسطيني عام 2022 (5189)، وعدد مدرء المدارس الثانوية لمحافظة القدس (57)، بينما عدد أولياء الأمور لطلبة المرحلة الثانوية بلغ 5189. (مركز الإحصاء الفلسطيني، 2022).

جدول (1)

توزيع وتعداد مجتمع الدراسة (الطلبة والمدرء وأولياء الأمور) لمحافظة القدس المرحلة التعلیمیة الثانویة

عناصر مجتمع الدراسة	التعداد	العينة
تعداد طلبة المرحلة الثانوية لمحافظة القدس	5,189	8
تعداد مدرء المدارس الثانویة لمحافظة القدس	57	4
تعداد أولياء الأمور لطلبة المرحلة الثانویة لمحافظة القدس	5,189	8

3.4 عينة الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة بشكل موضوعي، تم اختيار عينة قوامها (4) مدرء، و(8) من أولياء أمور طلاب المرحلة الثانویة، و(8) من طلاب وطالبات المرحلة الثانویة، حيث تم وصف المجتمع وفق الجدول أعلاه، كما تم إعطاء المبحوثين أسماء مستعارة للحفاظ على الخصوصية.

أما الوصف لعينة الدراسة ف جاء وفق الجدول التالي:

جدول (2)

توزيع عينة الدراسة ووصف المبحوثين

مدراء مدارس الثانوية – محافظة القدس					
#	الاسم المستعار	المهنة	سنوات الخبرة	مكان السكن	التخصص
1	أسامة	مدير مدرسة ثانوية	4سنوات	مدينة	أحياء
2	أيمن	مدير مدرسة ثانوية	5سنوات	مدينة	رياضيات وعلم الحاسوب
3	ديما	مديرة مدرسة ثانوية	10سنوات	قرية	علم الحاسوب
4	عامر	مدير مرحلة ثانوية	10سنوات	قرية	رياضيات
أولياء أمور طلاب المرحلة الثانوية – محافظة القدس					
#	الاسم المستعار	المهنة	سنوات الخبرة	مكان العمل	التخصص
1	شيماء	معلمة	10سنوات	مدينة	طب مخبري وبكالوريوس لغة إنجليزية
2	سوزان	أخصائية طب عظام	8سنوات	مدينة	طب مكمل
3	دانية	معلمة لغة إنجليزية	3سنوات	مدينة	أساليب تدريس إنجليزي
4	ليالي	مديرة قاعات لامتحانات البجروت	9سنوات	مدينة	خضعت لعدة دورات مهنية
5	ليلى	معلمة لغة إنجليزية	4سنوات	مدينة	أدب لغة إنجليزية
6	رزان	معلمة روضة	23سنة	قرية	طفولة مبكرة
7	نادية	معلمة لغة إنجليزية	17سنة	مدينة	أدب لغة إنجليزية
8	رولا	معلمة علوم	16سنة	قرية	بكالوريوس أساليب تدريس علوم
طلبة المرحلة الثانوية – محافظة القدس					
#	الاسم المستعار	المهنة	سنوات الخبرة	مكان العمل	التخصص
1	سدين	الصّف العاشر		مدينة	كيمياء وهندسة معماري
2	ياسمين	الصّف الحادي عشر		مدينة	أدبي
3	سلمى	الصّف الحادي عشر		قرية	فيزياء وكيمياء
4	سارة	الصّف الثاني عشر		مدينة	أدبي
5	عمر	الصّف الحادي عشر		مدينة	كيمياء وبيولوجيا
6	يزن	الصّف الحادي عشر		قرية	بيولوجيا
7	لجين	الصّف الثاني عشر		قرية	برمجة
8	خولة	الصّف الحادي عشر		قرية	علمي

3.5 أداة الدراسة

تعتبر أداة الدراسة واختيارها مهمة لتحقيق أهداف البحث والخروج بنتائج موضوعية، وبما أن الدراسة عالجت قضية تربوية مهمة وحساسة، وهناك أهداف بحثية سعت الدراسة إلى تحقيقها، من هنا يعتبر منهج البحث الكيفي المنهج المناسب لتحقيق هذه الغاية، إذ اعتمدت الدراسة على المقابلة الشخصية الشبه منتظمة للمبحوثين، وتسجيل رأيهم، والاهتمام بمدى تأييدهم أو معارضتهم للقضايا المطروحة.

تمّ وضع أسئلة محكمة تركّز على ما يراد بحثه، توجّه للمبحوثين بقوالب متعدّدة حتى يتمّ الفهم المقصود بها، وترك الحرية للمبحوث بتقديم الآراء بحرية وموضوعية، إذ تركّز المقابلة على قياس رأي المبحوثين، والتعبير عنها بحرية تامّة دون التقيّد بإجابات محدّدة مغلقة، ممّا يؤدي إلى الإسهاب بالإجابة للتعبير عن وجهة نظر المبحوث، وبالتالي جمع البيانات بكلّ صدق وشفافية؛ لذلك قامت الباحثة بصياغة أسئلة المقابلة لعملية جمع البيانات المتعلقة بدور التخطيط التربوي في تعزيز الشراكة المجتمعية، وأثرها على بناء القيادة الشابة لدى طلاب المرحلة الثانوية في محافظة القدس، وتمّ ذلك بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث.

وقد وضّح الإسماعيلي المنهج الكيفي، حيث أفاد أن المنهج الكيفي هو مجموعة من آليات البحث الميداني الذي يتوخى من خلالها فهم سلوكيات الأفراد وآرائهم حول موضوع معيّن بطريقة معمّقة، ممّا يتيح الفرصة لإعطاء أفكار وفرضيات تمكّن من فهم كيف يتصوّر المبحوثون السلوكيات والاختيارات والعادات التي يمارسونها في حياتهم اليومية، وهي مجموعة من آليات البحث المستعملة في العلوم الاجتماعية، كالسوسيولوجيا، والأنثروبولوجيا، وعلم النفس الاجتماعي، والهدف منها هو تعميق البحث في الموضوع المطروح للبحث " (الإسماعيلي، 2020).

3.6 صدق أداة الدراسة

لتحقيق أقصى الدرجات الممكنة والوصول إلى حقائق ونظريات عالية الدقة من خلال البحث، تمّ عرض أداة الدراسة، وهي أسئلة المقابلة على اثنين من المحكّمين من الخبراء في المجال التربوي، وتمّ تعديل الأداة سواء بحذف مواد، أو إضافة مواد أخرى حتى استقرت على وضع يرضي الخبراء التربويين، وحققت الموافقة.

3.7 ثبات أداة الدراسة

إنّ معايير الثبات في المنهج الكيفي مطلب مهم؛ لذلك تمّ تنفيذ عدد من الخطوات لتحقيق الصدق والثبات للأداة، إذ نفذت ثلاث مقابلات تجريبية؛ للتأكد من ثبات الأداة، والتأكد من وضوح الأسئلة للمبحوثين، وسهولة فهمها، حيث كان هناك بعض الأسئلة التي تمّ تعديلها لتكون أكثر وضوحاً، ثمّ جرى تكرار العملية مع التعديل والإضافة حتى التأكّد من تحقق ثبات الأداة، ثمّ عرضت الأسئلة على المشرف لإضافة ملاحظات توضيحية وتوجيهات تمّ الالتزام بها أثناء تنفيذ الأداة، وبذلك أجيّزت أسئلة المقابلة، وأتّصفت بالصدق والثبات.

3.8 إجراءات الدراسة

تمّ إجراء الدراسة وفق منهج علمي متّفق عليه، وبعد التّشاور مع المشرف، وعرض الخطوات في كلّ مرحلة، وقد تضمّنت الخطوات التالية:

1. دراسة مواضيع متنوّعة متخصصة في موضوع الأدب التربوي، والاطّلاع على دراسات سابقة للحصول على تغذية مرتدة وخبرات تساهم في إثراء هذه الدراسة.
2. تحديد وتصميم أداة الدراسة باستخدام المقابلة الشّخصية المباشرة، فهي مناسبة وضرورية للوصول إلى نتائج موضوعية خالية من اللبس، وتصف الحقيقة المجردة.
3. تصميم وتحديد أسئلة المقابلة، والتّشاور حولها مع المشرف والخبراء واعتمادها. (ملحق د).

4. التّحقّق من صدق الأداة، إذ تمّ عرضها على خبراء في مجال الدّراسة، وعدّلت عدّة مرّات حتى تمّ التّحقّق من صدقها لإجازتها.

5. التّحقّق من ثبات الأداة بإجراء 3 لقاءات تجريبية، مع تعديل وشرح وتغيير مواضع الأسئلة.

6. التّواصل مع المبحوثين، وعددهم عشرون مبحوثاً، وشرح موضوع الدّراسة، والاتفاق على موعد ومكان مناسب لإجراء المقابلة.

7. تنفيذ اللقاء مع المبحوث كلّ في مواعده والمكان المحدّد وبطريقه منفصلة عن بقية المبحوثين، واستخدام التّسجيل الصّوتي، مع تسجيل ملاحظات ورقياً ليسهل تذكّر كلّ شيء، وتسهيل عملية ترميز وتفرغ البيانات والرّدود، فتّم إجراء المقابلة مع جميع المبحوثين، وعددهم عشرون مبحوثاً بنجاح، من خلال بيئة صحيّة مناسبة ووقت مناسب، فاستغرقت كلّ مقابلة في المتوسط نصف ساعة، وبذلك تمّ تحقيق نسبة (100%) من نسبة الاستجابة.

8. إجراء تفرغ محتويات اللقاء، وترميزها، وتصنيفها لسهولة التّحليل والخروج بالنتائج.

9. إعادة التّصنيف والتّفرغ لتسهيل التّحليل.

10. التّواصل للنتائج، وتقديم تحليل لها ومناقشتها.

11. تقديم توصيات الدّراسة بما يوائم المخرجات والنتائج.

3.9 أسئلة المقابلة

1. في البداية أرغب بالتّعرف عليك أكثر، هل بالإمكان التّعريف بشخصك الكريم؟

2. ماذا تعمل؟ وما هو تخصصك؟

3. إذا كان مدير، كم عدد سنوات الخبرة؟ وإذا كان طالباً، في أيّ صف؟ وهل هو علمي أم أدبي.

4. ما دور مدير المدرسة في الإسهام في بناء القيادات الشّابة لدى طالب المرحلة الثّانوية في المدرسة؟

5. ما البرامج المعتمدة من خارج المدرسة المقدّمة من (وزارة المعارف أو غيرها من مؤسسات المجتمع المحلي) التي تستخدم في بناء وتعزيز القيادة الشّابة لدى طلبة المدرسة؟
6. كيف تسهم هذه البرامج في بناء القيادة الشّابة لدى الطّلبة برأيك؟
7. هل هنالك مسار معيّن يسلكه الطّلبة المتميزون يعمل على تعزيز قدراتهم ومواهبهم وصولاً بهم إلى اختيار التّخصص الملائم للدراسة في الجامعة؟
- إذا كان الجواب نعم، أرجو الشّرح أكثر عن هذه البرامج .
 - وإذا كان الجواب لا، ما هي أسباب عدم تواجدها من وجهة نظرك؟
8. يجد طالب المرحلة الثّانويّة بمساريه المنهاج الفلسطيني، أو البجروت، أنفسهم على مفترق طرق، ويتوجّب عليهم اتّخاذ قرار مصيري سيحدّد لهم مسار حياتهم المستقبلية، هل بالإمكان الحديث أكثر عن الدّور الذي تلعبه المدرسة لتخطي هذه المرحلة بنجاح.
9. هل هناك برامج كاختبارات الميول واختبارات الذكاء التي تساعد الطّالب على تحديد ميوله، أم هل تتواجد مرافقة جلسات إرشادية بشكل فردي للطّلبة للتّعرف على التّخصص الذي ينوون دراسته؟
10. هل تتواجد مرافقة جلسات إرشادية بشكل فردي للطّلبة للتّعرف على التّخصص الذي ينوون دراسته؟
11. إذا كان هنالك جلسات إرشادية / هل يتمّ التّعريف عن متطلبات التّخصص وشرح بيئة العمل، ومدى حاجة سوق العمل إليه؟
12. أعلم أنّ هناك العديد من تجارب النّجاح الرّائدة في المجتمع، حيث نسقت المدارس العديد من الدّورات اللامنهجيّة بالتعاون مع الشّركات والمؤسّسات ليكون الخريج مؤهّلاً للعمل في هذه المؤسّسات فتكون له أولوية، هل لك بتزويدنا بتجارب من هذا النّوع في مدارسكم.
13. ما السبيل التي تتبعها المدرسة لتعزيز انتماء الطّالب لمجتمعه وتقوية روح المواطنة لديه.

14. ما المعوقات التي تحدُّ من دور القيادة المدرسيَّة في بناء الشُّراكة المجتمعيَّة؟

15. ما سبل تطوير دور القيادات المدرسيَّة في بناء الشُّراكة المجتمعيَّة لإعداد القيادات الشَّابة؟

16. بعد عشر سنوات من الآن، كيف ترى دور القيادات المدرسيَّة إلى جانب الشُّراكة المجتمعيَّة في بناء

القيادة الشَّابة؟

17. ما هي التَّوصيات أو المقترحات المستقبليَّة التي برأيك من شأنها بناء القيادات الشَّابة الفعَّالة في

المجتمع؟

3.10 المعالجة وتحليل البيانات

من اطلاع الباحثة على عدَّة دراسات تختصُّ باتِّباع المنهج الكيفي، واستخدام أداة المقابلة في جمع البيانات والتَّحليل، ومن رأي الخبراء مثل مصطفى حلوش (2014) حيث تحدَّث عن المنهج الكيفي والمقابلة واصفًا خطواتها ومكانتها إذ اعتبر المقابلة البحثيَّة المستخدمة في البحوث الكيفيَّة أداة فعَّالة لجمع البيانات الخام باستخدام التَّحليل الاستقرائي أو الاستنباطي اللذين يسمحان بتلخيص مجموعة من البيانات الخام التي تمَّ جمعها من مقابلة فرديَّة أو جماعيَّة، واستخلاص معاني مفيدة ضمن سلسلة من الخطوات، أو إجراءات منظَّمة، لمعالجة المعلومات التي أدلى بها المبحوثون، تبدأ بتنظيم البيانات الخام، وتنتهي بالحصول على نتائج تمثِّل معارف جديدة مرتبطة بالدراسة التي قام بها الباحث.

ووفقًا لما ذكر، قامت الباحثة بتحليل البيانات وفق الخطوات الآتية:

1. مرحلة تنظيم البيانات: حيث قامت الباحثة بتبويب البيانات لتسهيل عمليَّة التَّحليل، فجرى الرُّجوع إلى

التَّسجيلات الصَّوتيَّة، أو الملاحظات الميدانيَّة وتنظيمها، والتَّأكد من المعلومات وأسماء المبحوثين

بالبحث، وتصنيف هذه البيانات حسب المشاركين، وإعداد جداول بأسماء مستعارة للمشاركين.

2. مرحلة تفرغ محتويات التَّسجيلات الصَّوتيَّة للمقابلة: ويتم ذلك بتفرغ البيانات بملفات ورقية أو الكترونية

باستخدام الحاسوب لتوفير سهولة التعامل معها في المرحلة التاليَّة.

3. مرحلة القراءة: قراءة المقابلات قراءة معمّقة أكثر من مرّة بمرافقة التّسجيل الصّوتي للمقابلة لبناء علاقة وطيدة بين شخص الباحث والبيانات؛ وللتّمكن من فهم الكلام الذي بين السّطور، والرّبط بين الكلام المكتوب ونبرات صوت المبحوثين، واستنكار إيماءاتهم أثناء المقابلة.
4. التّرميز المفتوح: قامت الباحثة بالتّرميز الأولي للبيانات (مقابلات، وملاحظات ميدانيّة الخ..). وهي العمليّة المتمثّلة بقراءة البيانات لتكون مألوفة، والبحث عن مواضيع معيّنة، وفي هذه المرحلة بالإمكان ترميز فقرات من إجابات المبحوثين.
5. تصنيف الرّموز: بعد مرحلة التّرميز المفتوح يتمّ الخروج بقائمة طويلة من الرّموز التي عملت الباحثة على تصنيفها، وقد احتاجت هذه المرحلة إلى تقليل عدد الرّموز فجمعت الرّموز المترابطة المكرّرة التي لها علاقة بموضوع الدّراسة، والتي تتقاطع مع أهدافها.
6. التّرميز المحوري: في المرحلة الحاليّة تمّ العمل على إيجاد علاقات متشابهة بين الفئات، ومن ثمّ تحديد الظواهر في البيانات، وجعلها محورًا ترتبط به الفئات الفرعيّة أسفل العنوان المحوري الرّئيس للفئة.
7. التّرميز الانتقائي: وهي المرحلة النهائيّة، وسمّي هذا الترميز انتقائيًا؛ لأنّ الرّموز التي تمّ التوصل إليها من قبل الباحثة تعمل على الإجابة عن أسئلة الدراسة، فتصنّف ما تراه مشتركًا في مجموعات تركز على تحقيق أهداف الدراسة، وقد جرى توضيح ذلك بأسلوب منطقي في تقرير الدّراسة.
- وفي النّهاية، تمّ الوصول إلى تحليل النّص الكلامي، ثمّ استخراج الفئات المتشابهة ووضعها ضمن فئات، ومناقشة النّتائج، ومن ثمّ اقتراح النّوصيات المناسبة (القريني، 2020).

الفصل الثالث

نتائج الدراسة

3.1 المقدمة

كان من أحد أهداف الدراسة التعرف إلى الدور الذي يضطلع به المدير لبناء روح القيادة الشابة لدى طلاب المرحلة الثانوية، مع تبيين الدور الذي يقوم به المدير لتعزيز الشراكة المجتمعية، وتضافر الجهود مع المجتمع المحيط جنباً إلى جنب بغية غرس روح القيادة الشابة لدى جيل المستقبل، عند ذلك سيتم حصد ثمار هذه الجهود المشتركة، والتي ستبدو آثارها واضحة على الجيل القادم، متمثلة بتصرفاتهم، وطرق تفكيرهم، وصولاً إلى بناء المستقبل الواعد الذي يصبو الجميع إلى تحقيقه مستقبلاً.

من أجل تحقيق هذه الغاية أجرت الباحثة (20) مقابلة تنوعت ما بين مديري ومديرات المرحلة الثانوية، وأولياء أمور المرحلة الثانوية، وطلاب المرحلة الثانوية؛ لبحث دور التخطيط التربوي في تعزيز الشراكة المجتمعية وأثرها على بناء القيادة الشابة لدى طلاب المرحلة الثانوية.

عند تحليل البيانات المتمثلة بآراء وكلام المبحوثين، تمّ الاستنتاج حسب رأي المبحوثين بوجود تعاون جميع الأطراف من مدير المدرسة كمخطط تربوي والمجتمع المحيط شاملاً البيئة التي ينشأ بها الطالب من جامعات ومراكز رياضية، لبناء قيادة شابة يكاد المجتمع يكون بأمرس الحاجة إليها للخروج من عصور الظلام الطويلة التي كابد خسائرها، وما زال يعايشها حتى الوقت الحاضر.

3.2 عرض بيانات المقابلات: نتائج وتحليل رأي المبحوثين

فيما يلي عرض تفصيلي لأهم آراء المبحوثين عن دور التخطيط التربوي في بناء القيادة الشابة، وقد تمّ تنظيم هذه البيانات وتحليلها بناء على أسئلة البحث.

رأى المبحوثون عدّة أدوار للمدير في بناء القيادة الشّابة، فلم يعدّ يقتصر دور المدير على الناحية الإداريّة فحسب، بل تعداها إلى عدّة أدوار منها الإنسانيّة والاجتماعيّة، وكان ذلك ما اتّفق عليه المبحوثون في إجاباتهم، فكان بالإمكان الملاحظة من آراء المبحوثين قيام مدير المدرسة بعدة أدوار مركزيّة، تصب بمصلحة الطاقم التّعليمي والطلّاب، وبالتالي المدرسة ككل على حدّ سواء.

ومن خلال قراءة إجابات المبحوثين بالإمكان حصر دور مدير المدرسة بالأمر الآتية:

3.3 أدوار المدير في المدرسة لتعزيز بناء القيادة الشّابة

القدوة

رُكز غالبية المبحوثين على أنّ المدير يلعب دوراً مهمّاً، حيث إنّ القدوة للطاقم التّعليمي والطلّاب. فبالنسبة لطاقم التّعليمي يشكّل المدير بعمله الدؤوب ومراعاته لاحتياجاتهم الإنسانيّة قدوة لهم للتّعامل مع الطّلبة بنفس الطريقة، أما بالنسبة للطلّاب، فإنّهم يتمثّلون شخص المدير في تصرفاتهم نظراً لوجوب تمتع المدير بشخصيّة قويّة ذات نظرة شموليّة، أو بكلمات أخرى سيتمثّلون الشّخصيّة القياديّة لدى المدير مستقبلاً، وكان ذلك ما ذكره المدير أسامة حيث قال: "ولا ننسى المدير الأهم فهو قدوة لطاقمه التّعليمي والتلاميذ لديه يمثلونه بالتّصرفات، ويتّخذون منه قدوة لذلك فإنّ المدير إن كان قائداً في مجاله عندها سيخرج القادّة الذين وضعوه كقدوة لهم خلال سنوات دراستهم الثّانويّة"، والتقى ذلك مع وصف المدير عامر لمكانته المدير حيث أفاد: "مدير المدرسة هو رأس الهرم في المدرسة، هو يلي بمثل القدوة لطاقمه وطلّابه، فإن صلح هذا الرأس صلح كامل الهرم من بعده"، وأيده بذلك المدير أسامة فقال: "هو قدوة لطاقمه التّعليمي والتلاميذ لديه يتمثّلونه بالتّصرفات وبقوتها فيه، لذا إن كان المدير قائداً في مجاله عندها سيخرج القادّة الذين وضعوه كقدوة لهم خلال سنوات دراستهم الثّانويّة".

كما اتفقت ليالي مع جهات النظر المطروحة حول كون المدير قدوة في المدرسة حيث علقت: "والله لمدير المدرسة الدور الأكبر في المدرسة، فهو قدوة لأولادنا ولطاقمه في المدرسة، وإن أدى مهمته صح عندها بتكون المدرسة من أفضل المدارس في المنطقة".

وعلى ما تقدّم يتوجّب أن يكون للمدير خبرة واسعة ذات نظرة مستقبلية، كما أضافت ديما فقالت: "إذا ما كان عند المدير طموح، أو رؤية واضحة، أو يكون مجرد شخص يشغل منصب، أو يكون لديه تخوفات من خسارة منصبه، هذه الأمور لن تخلق قيادة شابة في المستقبل، فنحن بحاجة قادة وليس مدراء".

المخطّط التربوي

يحدّد المدير احتياجات المدرسة، ويرتبها وفق الأولوية مراعيًا تنفيذها الواحدة تلو الأخرى، فيخطّط وينسق ويشرف على سير العملية التعليمية في المدرسة، مراعيًا التقييم المرحلي، ومن ثمّ التقييم للوصول إلى أفضل النتائج، فالمدير يعمل على تحسّس احتياجات الطلاب، فيعدّ الخطط اللازمة، والتي يعمل من خلالها على تزويد الطلاب بالدورات التي يحتاجون إليها لبناء شخصية متوازنة وسوية في جميع الجوانب مع الاهتمام بتوفير الجو الأمن اللازم للدراسة والإبداع للطلاب والطاقم على حدّ سواء، وقد ظهر ذلك جليًا من وجهة نظر أيمن حيث قال: "يعمل على وضع مخطّط شامل يضم فيه جميع الأهداف يلي بيطمح إنه يتوصّل إليها، وبيتعرف على حاجات طلابه"، وقد وافقه على ذلك المدير أسامة بوصفه المدير: "المخطّط والمنسق والمشرف والمقيم وبالتالي بالإمكان اعتبار دوره مركزيًا في هذه العملية".

بناء شخصية الطالب

أجمع غالبية المبحوثين على رؤية المدير بأنّه هو القائم على بناء شخصية الطلاب في المدرسة، فيعمل على تعزيز الدافعية لدى الطلاب وحثّهم على العمل الجاد، وبذلك يعملون على تطوير أنفسهم باستمرار نظرًا للتشجيع الدائم من قبل المدير؛ للوصول إلى أعلى المراتب، فقد ذكرت ذلك ليالي فقالت: "إذا كانت له شخصية قوية فإنّه يعزّز شخصية الطالب، ويصقلها ويغذيها بكل ما هو مفيد، ويصبّ في مصلحتهم، وينمي

أفكارهم، ويقدم البرامج اللامنهجية بكلمات أخرى هو الأساس". ووافقتها الطالبة سلمى فقالت: "المدير لازم يوفر لنا احتياجاتنا في المدرسة ويوفر لنا الدعم المطلوب بالناحيتين الأكاديمية وبناء الشخصية".

وهنا تعددت السبل التي يبني بها المدير شخصية الطالب القيادية، فمنهم من ذهب إلى الاقتداء به من طلابه، وآخرون ذهبوا إلى وجوب توفير الدافعية لدى الطلاب من قبل المدير لتعزيز الشخصية، ودفع الطلاب لبذل أقصى ما لديهم لتحقيق أحلامهم وطموحاتهم، كما ذكر المدير عامر حيث تحدث عن دور المدير في إثارة الدافعية لدى الطلاب "بأن يدفع طلابه وطاقمه دائماً نحو التطور والتقدم، بما يضمن النجاح لمدرسته وطلابه"، غير أن بعض المبحوثين ذهبوا إلى جانب آخر لبناء القيادة الشابة لدى الطلاب فتمحوروا حول ضرورة توفير الدورات بمختلف أنواعها سواء أكانت منهجية أو لا منهجية.

3.4 بناء القيادة الشابة لدى الطلاب من خلال الدورات المنهجية واللامنهجية

يعمل المدير على توفير الدورات المنهجية واللامنهجية لصقل شخصية الطالب، وتعزيز روح المسؤولية لديه، ويعتبر ذلك أهم الخطوات الأساسية، والتي لا غنى عنها لبناء الشخصية السوية المتزنة لإيجاد قادة المستقبل، وقد اتفق مع ذلك رأي شيماء، حيث ذكرت وجوب توفير الدورات المنهجية للطلاب لما لها أكبر الأثر على صقل شخصية الطالب: "من خلال البرامج اللامنهجية المتاحة في مدرستهم، يمكن يبرز دور الطلاب كقياديين، من خلال هذه الدورات يتعلم الطالب تحمل المسؤوليات"، وتقاطع رأي دانية مع رأي شيماء التي قالت: "إن كان لدى مدير المدرسة الوعي بكيفية وأهمية بناء القيادات الشابة لدى طلابه عندها سيقوم بتخصيص الدورات المنهجية واللامنهجية واستقدامها إلى المدرسة"، وأيدتهم رولا حيث أبدت رأيها قائلة: "المدير دور مهم في بناء شخصياتهم من خلال الدورات المنهجية واللامنهجية في بناء شخصياتهم، فيصبح الطالب قيادياً له القدرة على قيادة مجموعات".

تعمل وزارة المعارف على تزويد الطلاب بدورات متعددة متنوعة تعمل على بناء شخصية الطالب من مختلف الجوانب، منها الأكاديمية، والشخصية، وكذلك البدنية، وذلك سعياً لبناء الشخصية المتوازنة لدى الطالب من

مختلف الجوانب، وبالإمكان تقسيم هذه الدورات على النحو الآتي: دورات منهجية تعمل على تمكين الطالب من المواد الأكاديمية في المدرسة، والتّمهيد للمرحلة الجامعية لدخولها بخطى ثابتة، ومن هذه الدورات: معاً على درب الجامعة، وبرنامج مهندس الغد على مدى ثلاث سنوات، وبرنامج البشائر للطلاب المتفوقين، حيث يدرس بها الطالب كورسات جامعية، ودورات تقوية للطلاب ذوي المعدلات المتدنية، ودورة بسيخومتري للتّمهيد للدّخول إلى الجامعة، وذلك ما أفاد به المدير عامر الذي تحدّث عن الدورات المنهجية فقال:

" وزارة المعارف توفّر لمدرستنا عدّة دورات وبرامج لامنهجية للطلاب عنا، وهذه البرامج تأتي متنوّعة لتتقاطع مع جميع الرّغبات المختلفة، وميول الطالب فيتخيّر منها ما يناسبه.

لدينا دورات إثرائية في اللغات، كدورات المناظرة باللغة العربيّة، وكذلك العربيّة والإنجليزية، والتي تعمل عمل على تقوية شخصية الطالب، وتحسين مهارات التّواصل لدية إضافة إلى تحسين المستوى اللغوي عنده.

كما أذكر أنّه يوجد لدينا دورات برمجة وتسويق وإدارة أعمال، وكذلك دورات الإسعاف للصّفين العاشر، والحادي عشر، ودورات البحث العلمي، ودورة بسيخومتري كمرحلة تمهيدية لتحضير الطلاب إلى المرحلة الجامعية، ودورة سودوكوت التي يجتمع فيها طلبتنا مع طلاب من مختلف المدارس في البلاد يتبادلون المعارف والخبرات، وهناك أيضاً الزيارات الدورية إلى الجامعة العربيّة، حيث يلتقي بها الطلاب مع طلاب جامعيين ومحاضرين في الجامعة ويتبادلون مع الخبرات والأفكار".

وكذلك ذكرت الطالبة لجين الدورات المقدّمة في المدرسة لديهم فقالت:

" بالمدرسة عنا كثير برامج مثل دورة مغامرات ودورة تسويق الكتروني ودورة ريادة أعمال ودورة مناظرة باللغة العربية والعبرية والإنجليزية، ودورة البحث العلمي، ومشروع سودوكوت يلي بنلتقي فيه طلاب من كل البلاد، وبنأخذ دورات مشتركة، وفعاليات اليوم الرياضي، وعنا جولات على الجامعة العبرية، ودورة الإسعاف الأولي، ودورة بسيخومتري، غير برامج التّطوع يلي بنشارك فيها؛ لأنّه لازم نخلص (180) ساعة بالصّف العاشر والحادي عشر."

الدورات اللامنهجية تعمل على صقل شخصية الطالب من عدة جوانب، إذ تقوم على تنمية الشخصية وروح المسؤولية لديه، وإيجاد روح القائد لدى الطلاب، ومن هذه الدورات التي تندرج تحت مسمى دورات التمكين والتأهيل يذكر منها:

دورة الباحث الصغير، ودورة المناظرة باللغات العربية والإنجليزية والعبرية، ودورة الكشافة، والشطرنج، ودورات القيادة الشابة، ودورات رياضية، كدورة ركوب الدراجات ورياضة المغامرات، وكان ذلك ما أوضحتها الطالبة خولة فقالت:

"بالمدرسة عنا عدة برامج مثل دورات فنون جميلة ودورة تصوير ودورة قيادة أعمال ودورة قيادة

شابة ودورة كشافة ودورة اسعاف أولى ودورة تمكين"

كما ويزود الطلاب ذوي المعدلات المتدنية بدورات التمكين، والتي تعمل على تزويدهم وتدريبهم بمهارات وتعليمهم حرف تمكّنهم من الالتحاق بسوق العمل، وإيجاد دخل إضافي إلى جانب دراستهم، يذكر منها دورة تصليح المكيفات، ودورة الأقفال الذكية، ودورة ريادة الأعمال، ودورة تسويق، ودورة برمجة ودورة إنقاذ، وكان ذلك ما أوضحه المدير أيمن عند حديثه عن تنوع الدورات لديه في المدرسة، فذكر دورات التمكين والتأهيل لمن هم أقل حظاً في الجانب الأكاديمي، فيفتح ذلك لهم طريقاً للانخراط في سوق العمل بالدراسة المهنية، فقال: "وهناك أيضاً المشاريع التي تقدّم لدعم الطلاب ذوي التحصيل المتدني للانخراط في المجتمع، فيأخذون دورات مهنية مثل تصليح هواتف محمولة أو تصليح مكيفات وتؤهلهم للانخراط في المجتمع".

تعدّ الأعمال التطوعية التي يقوم بها الطالب لخدمة المجتمع المحيط، مهمة لتعزيز انتماء الطالب لمجتمعه، وتدوير روح المواطنة لدية، وتعزيز الشعور بالغير، وتحسّس الحاجات الإنسانية للآخرين، وذلك ما تحدّثت

عنه شيماء موضحة الدور المهم الذي تسهم به مثل هذه البرامج في بناء الشخصية، فقالت:

" بالنسبة لمدرسة ابني عندهم التطوع لخدمة المجتمع كل سنة ساعات معينة مجموع هذه

الساعات على مدى (3) سنين هي (180) ساعة، أنا من وجهة نظري من خلال برنامج التطوع

بمؤسسة من المؤسسات الخيرية، أو مؤسسات ممكن طبيّة مؤسسية أو مجتمعيّة، هذا يخلق نوع من القيادة عند الطّالب فيكون هو حابب إنه يساعدهم وبنفس الوقت يكون هو مسؤول عن نفسه مسؤول وعن عمله ويكون قائد العمل نفسه".

3.5 أهمية البرامج المنهجية واللامنهجية في بناء القيادة الشابة لدى الطّلاب

تعمل البرامج حسب وجهات نظر المبحوثين على بناء شخصيّة الطّالب السويّة من مختلف الجوانب، بهدف الوصول إلى الشّخصيّة القياديّة المتوازنة، والتي هي الهدف الأساسي من عمليّة التّربية والتّعليم، ويتم ذلك حسب وجهات النّظر المطروحة بعدة قنوات، منها تبادل الخبرات مع المجتمع المحيط، فالطّالب عند تلقيه هذه الدّورات يكون على اتّصال مباشر مع أساتذة جامعيين، ذوي تخصصات مهنيّة، وطلاب جامعيين، وطلاب من مختلف المدارس المجاورة، فيتبادل الطّلاب معهم الخبرات، ويتعلّمون منهم، كما وتتمو لديهم الدّافعيّة والطّموح خاصة لمقابلتهم أساتذة جامعيين، وذوي الاختصاص من المهنيين، فيطمحون للوصول إلى ذات المكانة في المستقبل، وكان ذلك ما أعربت عنه نادية بنوع من الرضا، فقالت:

"قوّت شخصيّة ابني ونفعته من الناحية الأكاديميّة، فلما تعرض لعدة دورات وبرامج صار قادر يقرّر شو ميوله ووين موجود تخصّصه بالمستقبل"، كذلك قدّمت هذه البرامج اللامنهجية فرصة مهمّة للتّعرف على الجامعات، والانكشاف على التّخصصات المختلفة، ومقابلة طلبة جامعيين يكونون بمثابة مرشدين للطّلاب، يعملون على توجيههم وتعزيزهم، فيستفيدون من خبراتهم وتجاربهم الشّخصيّة خاصة في المرحلة القادمة من حياتهم، والتي تتمثّل بمرحلة البدء في الحياة الجامعيّة".

وكان ذلك ما أشار إليه الطّالب عمر فقال:

" هذه البرامج بتشجع الطالب على الاختلاط في العالم الخارجي، فما بضل محصور بطلاب صفه ومعلمينه، بتتغير طرق تفكيره، وبيمرق بعدة تجارب، ممكن عن طريقها إنه يكتشف أشياء

جديدة بشخصيته ما كان يعرفها، حتى ممكن يلاقي التخصص يلي مفروض يدرسه بالجامعة وتكون حياته المهنية فيه بالمستقبل".

كما تمنح مثل هذه البرامج فرصة للانخراط بالعمل المجتمعي، الأمر الذي يؤدي إلى صقل شخصية الطالب، وتعزيز انتمائه إلى المجتمع، والخروج من الدائرة الاجتماعية المغلقة المتمثلة ببيئة الطالب المحيطة من البيت والمدرسة إلى المجتمع الخارجي المحيط بمؤسساته وشرائحه المختلفة، فيمّر الطالب بخبرات شعورية مختلفة يتعلّم منها مختلف الأمور والخبرات، فيساعده ذلك على اكتشاف مهارات يتمنّع بها لم يكن ملماً بوجودها، وقد أشارت ليلي إلى ذلك فقالت:

"هذه البرامج تستهدف بناء الشخصية السوية لدى الطلاب في المجتمع؛ لأنه بتدرب الطلاب على التطبع بالمثل والأخلاق السوية، وبتعطيمهم الدافعية، وتعزّز انتماءهم للمجتمع".

وافقت مع رأي المدير أسامة الطالبة ياسمين فقالت:

"بفكر انه هالبرامج بتعرفنا أكثر على الحياة الخارجية، وبتوعينا؛ لأنه بنتعرف على ناس أكثر، وبوسع علاقاتنا الاجتماعية، بالإضافة إلى إنه ممكن يعطينا لمحة عن المستقبل شو ممكن نكون أو نطمح إنه نصير بالمستقبل".

فكان هنا تقاطعاً للآراء لأكثر من مبحوث حول أنّ الطالب يتعرّض من خلال هذه الدورات إلى مواقف عديدة ومتنوعة، الأمر الذي يساعده على تخيير مهنته وتخصّصه المستقبلي نظراً لميوله ورغبته في التّخصّص الذي من الممكن أن يكون قد مرّ به في إحدى هذه الدورات، كل ذلك سيكون له بالغ الأثر في تنمية الروح القيادية وتعزيز الحسّ بالمسؤولية لدى الطالب، فالطالب بهذه الدورات مسؤول عن نفسه يعمل على حضور اللقاءات لتحقيق أكبر قدر من الاستفادة دون وجود الرقابة من الأستاذ بالمدرسة، الأمر الذي يعزّز ثقته بنفسه نظراً لقدرة على تحمل المسؤولية، فتعزّز الطاقة الإيجابية لديه، وتتولّد لديه الطاقة الإيجابية والطموح لتحقيق الطموحات المستقبلية، وكان ذلك ما ذكره المدير ديمًا حيث قالت:

"وكل هذه الدورات تصقل شخصية الطالب، فنبحث عن الطلاب الذين ننمي عندهم هذه الموهبة، وكيف يستغلها، ويكون قائداً في هذا التخصص الموجود فيه، وأنا برأيي أنّ هذه الدورات من الدورات الناجحة جداً، وأنا أرى أنّه من الضروري جداً أن يشجع المعلمون جميع الطلاب على الاشتراك بمثل هذه الدورات، وهي ممولة مجاناً دون أي مقابل، ولكنّها تساعد في صقل شخصية الطالب".

إنّ مرور الطالب بهذه الصيرورة سينمي لديه مهارات اتّخاذ القرار لدى الطالب، فالطالب يصبح قادراً على اتّخاذ القرار الذي يصبّ في مصلحته، إذ إنّّه قد خاض تجارب عدّة، اكتسب من خلالها الخبرات التي تمكّنه من تخيّر طريق الصواب واتباعه، وفضلاً عن ذلك كلّه تعمل هذه الدورات وخاصة اللامنهجية منها على التفرغ النفسي والضّغط الدراسي لدى الطالب، فيرفّه عن نفسه ويعمل على بناء علاقات اجتماعية جديدة، ممّا يعمل على تقوية مهارات التّواصل مع الآخر واكتساب أسلوب الحوار البناء، ومهارات حلّ المشكلة، وكان ذلك ما ذكرته الطالبة لجين فقالت: "هذه البرامج تشكّل لنا طريقة للتفرغ بأنه مش كل وقتنا يكون دراسة وبس، لا يكون عنا دورات مثل هيك بنفرغ فيها".

ولعل الجانب الاقتصادي لا يقل أهمية عمّا ذكر من جوانب أهمية التّزود بمثل هذه الدورات، فهي تشكّل مصدراً للرّزق للعديد من الطلبة، خاصة أولئك الذين لا يملكون قوت يومهم، فلا يخفى على أحد الظروف الصّعبة الاقتصادية والسياسية التي يواجهها المقدسيون جراء سياسات التّنكيل والتّحريض الإسرائيليّة، فتفتح هذه الدورات باباً لتنمية المهارات الحرفيّة، وتمكين الطلاب في المجال المهني، وتأهيل البعض لاكتساب حرفة لكسب الرزق، إلى جانب دراستهم الأكاديميّة لتحسين مستوى المعيشة لديهم، وكان ذلك ما أكّد عليه المدير عامر فقال: "وفي عنا طلاب انهوا هذه الدورات واستطاعوا خلال السنة انهم يفتحوا محلات تصنيع هواتف وبرمجة".

ويتّضح من إجابات المبحوثين أنّ الدورات والبرامج المقدّمة من المعارف بمساعدة المجتمع المحلي لا غنى عنها، بل ولها كلّ الأثر على بناء وصقل شخصيّة الطالب، وطبعًا كل ذلك يتم تحت تخطيط وتنسيق وإدارة رأس الهرم في العمليّة التعلّيميّة، والمتمثّل بشخص المدير، ولكن هل ذلك يعتبر كافيًا لتمكين الطالب من اتّخاذ القرار المهم الذي سيجابهونه ما بعد المرحلة الثّانويّة، والمتمثّل بتحديد الخطوات الأولى من تحديد المصير، واتّخاذ القرار بتخصّص المستقبل، والذي ستبنى عليه حياة الطالب المهنيّة فيما بعد.

3.6 دور المدراء والمجتمع المحلي في تسهيل تحديد المصير المستقبلي للطالب

لا يخفى على أحد الخطوة التي تلي المرحلة الثّانويّة، وحجم الضّغط الهائل الذي يوجّه الطالب بغية اختيار التّخصّص الملائم لمهاراته وقدراته، ويتناسب مع احتياجات سوق العمل.

يعمل المدراء بالمشاركة مع مؤسسات المجتمع المحلي المتمثّلة بالجامعات على كشف الطالب على التّخصصات التي تدرّس في حرمها، طارحة أمام الطالب العديد من البدائل، يتخيّر منها ما يتناسب مع أفكاره وطموحاته، وكان ذلك ما أخبر به المدير أيمن حول تواجده في مدرسته فقال:

" لدينا برنامج رواد الذي يقوم بعمل محاضرات جماعيّة للطلاب، ثمّ يتوجّه للطالب بشكل فردي، ويعمل معه أكثر من لقاء خلال السنة ويفهم منه ما ميوله، ومستواه الأكاديمي ويعرفه على التّخصصات والجامعات التي من الممكن أن يدرس فيها، وشروط القبول، وأيضًا بياخدوهم على الجامعات وينسقولهم محاضرات مع دكاترة جامعيين ومع قسم التسجيل حتى يسهل على الطالب تحديد الجامعة والمساق الذي يريد اختياره، وأيضًا يساعدهم بمرحلة ما بعد التّوجيهي والتسجيل في الجامعة".

واتّفق معه المدير عامر منوها كذلك إلى أنّ المحاضرين يشرحون عن احتياجات سوق العمل للطلاب للفت نظرهم إلى وجوب تخيّر التّخصص المطلوب لإيجاد فرصة عمل مناسبة ما بعد التّخرج فقال:

"طبعا المدرسة ترافق الطالب بعدة مراحل، لتؤهله لاختيار القرار الصائب، فبداية نقوم بعمل اجتماع بالصف التاسع لأولياء الأمور، والطلاب بشكل منفصل نشرح له التخصصات المتواجدة في المدرسة، ومجال العمل لكل تخصص، وعدد الوحدات المطلوبة من الطالب لإنهاء هذا التخصص، وفي الصف الثاني عشر، وهي المرحلة التي تسبق دخول الطالب إلى الجامعة، نحضر مرشدين و مندوبين عن الجامعات يقومون بشرح مختلف التخصصات للطالب في الجامعة، ويعطون فكرة عن متطلبات كل تخصص، ومدى حاجة سوق العمل لهذا التخصص، وبناء على ذلك يختار الطلبة لدينا تخصصاتهم الجامعية مستقبلاً".

وكان ذلك ما ساعد ابن إحدى عيّنات البحث "رولا" في تختيار تخصصه الجامعي، مع أنه ما زال على مقاعد الدراسة، بل وبدأ بإجراءات الدّخول إلى الجامعة فقالت:

"بنهاية الصف التاسع، تمّ عمل لقاء تعريفى عن التخصصات في المدرسة كتخصص الهندسة والفيزياء والبيولوجيا، وما إلى ذلك، وهون بحدد الولد وين بده يتوجه فبتخصص، بصف الثاني عشر الطالب مرحلته القادمة في الجامعة وهون أحضروا لهم مندوبين من الجامعات بيشرحولهم عن التخصصات الجامعية، ابني مثلا قرّر أنه يدرس محاسبة في كلية هداسا، وكان هذا قرار اتّخذه بعد تعرضه لمحاضرات تعريفية من مختلف الجامعات، وشرحهم عن التخصصات، ومع مراعاة احتياجات سوق العمل؛ لأنّه كمان كانوا يشرحولهم عن متطلبات سوق العمل، ولهيك بدأ بالعمل من الآن لتجهيز نفسه حتى إنه ذهب للكلية نفسها، وقدم امتحان التيل، وتواصل معهم، وأعطوه معلومات عن التخصص وشو لازم يعمل لحتى يتخصص بهاد التخصص".

لم يتفق جميع المبحوثين على وجود هذه الميزة في جميع المدارس الثانوية، مبررين أنّ الأمر منوط بالإدارة؛ لاستثمار هذه الفرص، واستجلابها للمدرس تحت إدارتهم، الأمر الذي يمكّن الطلاب لديهم من اتّخاذ القرار

مبكرًا ممَّا يوفّر الكثير من الوقت والجهد، حيث اشتكت شيماء من عدم تلقي ابنها أي إرشاد أكاديمي في مرحلة الثانويّة العامّة، فقالت:

"هذا الأمر منوط بالمدرسة نفسها، والإدارة يعني مش قصة منهاج إسرائيلي أو منهاج فلسطيني يعني هو أكثر بيرجع لإدارة المدرسة هل هي مسؤولة فعليًا إنها تساعد الطالب إنه يختار مسار ولا لا، وهذا أنا ما وجدته يعني أنا عندي كانت تجارب سابقة مع ابني كمنهاج فلسطيني ما كان في مساعدة إنه يختار لمستقبله نهائيًا وصل لحد إنو خلص توجيهي وما كان يعرف إيش بتدرس، ما كان يعرف نهائيًا وما حدا ساعدهم لتوجيهه أو ارشاده يعني ما في أي حد من المدرسة تناقش معه شو يدرس أو حتى الأشياء اللي بحبها، الأشياء اللي هو عنده طموح فيها".

وانتفتت مع هذا الكلام ليالي فقالت: "لأكون صادقة معك ما لمست هذا الشيء من المدرسة مع الأسف، كان ذلك جهد شخصي مني لتوجيه ابني فانا أبحث وأسأل بنفسني لتوجيهه إلى الطريق الصحيح من ناحية تخصصات وسوق العمل".

لم تقتصر الشراكة المجتمعيّة التي ينسّقها المدير مع مؤسسات المجتمع المحلي على الجامعات فحسب، بل كانت هنالك تجارب بالإمكان القول إنّها كانت محدودة نوعًا ما في المدارس، ولكنّها متواجدة كالشراكة مع مؤسّسة نجمة داوود لتقديم دورات الإسعاف الأولي، ودورات لا منهجيّة كدورات الطبيب الصّغير، ودورة أسّس البحث العلمي حسب ما أخبرت به شيماء فقالت: "عندهم برامج لا منهجيّة، مثلاً مثل دورة الإسعاف الأولي، وبرنامج التّشريح الطّبي، أو برامج براعم الطّب"، ولكن لم يكن بإمكان الطّالب ممارسة هذه الدّورات داخل المؤسّسات الطّبيّة، وبالتالي منحه فرصة لفحص بيئة العمل التي سيعمل بها مستقبلاً، والقصد هنا أولئك الطّلبة الذين سيتخصّصون بالمهن الصّحيّة والطّب، بل تجلب مؤسّسة داوود الحمراء المعدات كافة إلى المدرسة، وتتمّ هذه الدّورات داخلها، وعند سؤال المدير عامر عن سبب ذلك أوضح قائلاً: "لا، لا يذهب

الطلاب إلى التطبيق في الورشات، ولكن يقوم بذلك داخل معمل الكلية؛ لأنه يجب أن تكون البيئة المحيطة بالطلاب موافقة لشروط الأمان والسلامة للطلاب".

3.7 معوقات بناء شراكة مجتمعية مع المجتمع المحيط

تساهم الشراكة المجتمعية التي تقام بين المدرسة والمجتمع والأسرة في تطوير العملية التعليمية والمجتمع برمتها، بل وتؤثر بشكل إيجابي على الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع، ولكن هناك بعض التحديات التي تحول دون بناء شراكة مجتمعية فعّالة، وتحدّ من قدرة المدير على تحقيق أكبر قدر من الاستفادة بفعل هذه الشراكة.

اتفق المبحوثون على بعض هذه التحديات، فذكر المدير أسامة أنّ صلاحيات المدير مقيدة، فلا يمتلك الصلاحيات باتخاذ مختلف القرارات دون الرجوع إلى سلطة وزارة المعارف التي تمثّل كيان الاحتلال، فتوافق على ما يتطابق وسياسته وأهواءه، حيث قال:

"نحن نشغل ضمن حقل ألغام وفي شهود على ذلك، نحن موجودين تحت السيادة الإسرائيلية، وفي قانون بالدولة فممنوع نتخطى القانون، نحن نعلم بوجود هويتنا الفلسطينية ونتعامل مع طلاب ثانوي فهم جدا نعرف كيف نسير بين نقاط المطاطة بدون ما نتجاوز القانون ونسبب أذى من أي نوع سواء للمدرسة أو الطالب".

ووافقت على ذلك المدير دينا حيث قالت:

"إحنا مدارس حكومية، لكن لا يحدنا من الشراكة المجتمعية ضمن حدود، يعني إحنا مسموحنا بالشراكة المجتمعية مع مدارس ثانية نروح زيارة للجامعات يعني محدودة الأماكن الي مسموح نعمل فيها شراكة، أما عنا شراكة يعني مش معدومة ولا ننسى أننا لا نعيش بالقدس ولا نعرف

نظام التّعليم بالقدس، ما بقدر يفهم خصوصية القدس وطبيعة الازدواجية والخريطة القائمة في مدينة القدس".

وأيدت دانية تقييد سلطات المدير قائلة: "هناك دور كبير لوزارة المعارف في دعم هذه الأنشطة، ووضع هذه الخطط، فالمدير في مدرسة تابعة للمعارف لا يتعدى كونه موظفًا يقوم بتنفيذ الأوامر، ولا يستطيع اتّخاذ قرار ذاتي دون الرجوع إلى الوزارة".

وذهب بعض المبحوثين إلى افتراض قلة الوعي بأهمية الشراكة المجتمعية لدى أولياء الأمور، أو مؤسسات المجتمع المحلي سببًا في ضعف الشراكة المجتمعية، حيث ذكرت شيماء ذلك فقالت: "قلة الوعي بأهمية هذا التّواصل أو رفض مؤسسات المجتمع المحلي، بأن يكون لهم تعاون مع المؤسسات التّربوية، أو رفض من المدرسة نفسها لمثل هذا التّواصل".

اعتبر المبحوثون ضعف تأهيل المدراء سببًا آخر في عدم إقامة شراكة مجتمعية مع المجتمع المحيط، حيث علّلت ليالي سبب ضعف الشراكة المجتمعية بقولها:

"اختيار الرّجل المناسب الصالح في المكان المناسب، فالمدير هو القائد لذا يتوجّب عليه بناء علاقات جيّدة مع الطّلاب والطّاقم التّدريس والمجتمع المحيط بمؤسساته المختلفة؛ ليتكّمّن من بناء شراكة فعّالة مع المجتمع، وضمان مستقبل أفضل لطلاب مدرسته، الأمر الذي يعود على مدرسته بشكل إيجابي فعّال في المجتمع؛ ولذلك طبعا المدير غير المؤهل لن يستطيع القيام بمثل هذه الأمور بتاتا".

ووافقت معها بذات الرأي ليالي، التي اعتبرت أنّ للمدير دورًا كبيرًا في عدم تفعيل الشراكة المجتمعية فقالت: "قد يكون المدير سيئًا أو متمرًا فإنّ ذلك سيحدّ من دوره ويفقده احترامه، وبالتالي سلطته على الطّالب، وأولياء الأمور، والمجتمع المحيط بشكل عام".

وعَلَّت رولا سبب ضعف إجراء شراكة مجتمعيّة مع المدرسة بالهيئة التّدرسيّة: "أشعر أنّ الهيئة التّدرسيّة أحيانًا تشكّل عائقًا أمام المدير، ومن العوائق أيضًا ألا يمتلك كفاءة عالية، ودخول الوساطة والمحسوبيّة في التّعيين بالوظائف يؤدي إلى تراجع كبير في الأداء".

ذهب بعض المبحوثين إلى اعتبار المجتمع المحيط سببًا في ضعف الشّراكة المجتمعيّة، فمنهم من أعاد أسباب ذلك إلى عادات المجتمع وتقاليد المتوارثة، حيث أتت نورا على ذكر ذلك، فقالت: "ممكن الاصطدام مع البيئة المحيطة خاصة إذا كان المجتمع قرويًا"، وأيدتها بذلك خولة فقالت:

" لدينا أولياء أمور محافظون يرفضون اندماج بناتهم في المجتمع، والمشاركة بالنّشاطات الخارجيّة للمدرسة، وهذا ظلم للبنات؛ لأنّه يحصر وقتهم بالدراسة فقط، ويفوّت عليهم فرص التفرغ النفسي بالمشاركة بالنّشاطات اللامنهجية التي تنفذها المديرية".

الفصل الرابع

مناقشة النتائج

رأى المبحوثون عدّة أدوار للمدير في المدرسة، فتجلى دوره واضحاً في أكثر من مجال؛ ليكون عمله متكاملًا تامًا كي يفي بمتطلبات المهمة الموكلة إليه، فركّز المبحوثون على أدوار المدير، وضرورة توسعتها لأهميتها التربويّة وأثرها البالغ على خلق قيادة شابة متفاعلة متصلة ومتواصلة إيجابياً مع المجتمع، فظهرت مهام المدير وضرورة تطبيقها على النحو التالي:

4.1 المدير القدوة

يمثّل المدير قدوة للطالب في المدرسة، وهذا أمر اجتمع عليه غالبية المبحوثين، وقد يعزى السبب في ذلك إلى كونه رأس الهرم في العملية التعلّميّة، وقائدها الموكل إليه الحاسم في القرارات المتخذة كافة، وبذلك من الطبيعي بحكم ثقل المهام الموكلة إليه أن يكون على خلق حسن، ويتمتع بشخصيّة قياديّة، فيكون منارة للطلاب والطّاقم التدريسي على حدّ سواء، يمثّلونه في أقوالهم وأفعالهم، وهذا ما أشارت إليه دراسة الباحثان الخليفة والمولى (2020)، اللذان ذكرا في نتائج دراستهما التي جاءت بعنوان "دور مدير المدرسة التّأنيوية في تعزيز العلاقات الإنسانيّة داخل المدرسة مع المجتمع المحلي"، أنّ على المدير تعزيز العلاقات الإنسانيّة مع المعلمين والطّالب بدرجة كبيرة جدًّا، ويساهم بدور فعّال في إثراء العملية التعلّميّة بالتأثير على جميع العناصر في المجال التعلّمي، ويمثّل بذلك القدوة الحسنة لفريق العمل.

4.2 المخطّط التربوي

دور المخطّط التربوي كان أحد الأدوار التي صنّفها المبحوثون من مهام المدير في العملية التعلّميّة، وقد يعود السبب في ذلك إلى ارتكاز القيادة المدرسيّة على شخصيّة المدير الذي يعتبر المسؤول الأوّل عن حسن سير العملية التعلّميّة وقيادتها، ماضيا بها نحو تحقيق النّتائج المرجوة منها، فالمدير يقوم بالتنظيم والتّوجيه

والتقويم، ودفع المدرسة نحو التطور فنياً وإدارياً، وتحفيز المرؤوسين نحو الجد والاجتهاد، فيصب ذلك في مصلحة المدرسة والعملية التعليمية ككل، ولن يتحقق ذلك دون التخطيط الشامل للمنهج لجميع المراحل.

وهذا ما أشارت إليه دراسة الباحثان الشريف وشعبان (2022)، إذ نوها إلى ضرورة زيادة الاهتمام بممارسة التخطيط باعتباره مدخلاً مهماً وحيوياً للارتقاء بالأداء الإداري الفعّال، حيث إنّه يمكن المديرين من اتخاذ القرارات المبنية على منهجيات وقواعد راسخة وسليمة.

وكانت وظيفة المخطّط التربوي لدى المدير حاضرة مؤكّدة في عدد من الدراسات ذات العلاقة، حيث أشارت إليه دراسة الخليفة والمولى (2020) في دراسته التي اعتبرت الإدارة المدرسية واحدة من العناصر المهمة في العملية التعليمية من وضوح الطريقة التي تدار بها المدارس، وتحديد الأهداف بوضوح، ورسم الخطط، وأساليب العمل؛ لتحقيق تلك الأهداف، ما يمثّل الأساس الصحيح لنجاح الإدارة.

4.3 بناء قيادة شابة فاعلة

لا يخفى على أحد الأهمية البالغة لبناء قيادة شابة فاعلة لدى طلاب المرحلة الثانوية، ويتفق غالبية الباحثين على أنّ هذه المهمة تقع بشكل كبير على مدير المدرسة، وقد يعزى السبب في ذلك الى الدور الذي يتوجب على مدير المدرسة القيام به من تسخير الإمكانيات والموارد كافة، وتوجيهها نحو تحقيق هذه الغاية التي بالإمكان اعتبارها محصلة العملية التعليمية برمتها، فالجهود تتكاثف وتتضافر لبناء الجيل الواعي القائد؛ ليحمل المسؤولية ويكمل الدرب والمسير. وهذا ما أشارت إليه دراسة الذبياني (2018) حيث اعتبرت دور المدير دوراً رئيساً في بناء القيادة الشابة، حيث جاء محور تنمية المهارات القيادية لدى طلاب المدارس الثانوية بدرجة "عالية"، حيث كان دور مدير المدرسة في تنمية مهارة تحمل المسؤولية متمثلاً بالمرتبة الأولى، يليها دور مدير المدرسة في تنمية مهارات مختلفة منها مهارة المبادرة والابتكار و مهارة اتخاذ القرار.

4.4 المحفز الداعم

رأى المبحوثون دورًا فعالًا آخر للمدير في قيادة العملية التعليمية، يتمثل بتنمية شخصية الطالب في المدرسة، من خلال إمداده بالتحفيز والتشجيع وزرع الثقة بالنفس لديه، ليكون قادرًا على المضي قدمًا نحو بناء مستقبل أفضل. وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن بناء شخصية متوازنة بجميع جوانبها مهمة منوطة بمدير المدرسة، فالمدير هو المسؤول الرئيس عن نتائج حسن سير العملية التعليمية في المدرسة، مما سيصب في مصلحة الطالب، وعندها يكون قادرًا على تنمية شخصية الطالب من الناحية العلمية والأكاديمية، وهذا ما أشارت إليه دراسة الحامدي (2021)، والتي ذكرت أن دور القيادة المدرسية في تحسين جودة عمليات التعليم والتعلم في مدارس التعليم الأساسي جاءت بدرجة تقدير عالية جدًا. وكذلك كان ذلك ما أشارت إليه دراسة داجيار وآخرون (Dagyar, et al., 2022)، حيث أوصت بضرورة تقديم الدعم للطلاب الذين يرغبون في اكتساب صفات قيادية للوصول إلى فرص مختلفة في البيئة المدرسية، إضافة إلى تزودهم بالفرص لرئاسة مجموعات في البيئة المدرسية، وتشجيعهم على اكتساب مهارات التعلم مدى الحياة.

4.5 أهمية البرامج اللامنهجية في بناء القيادة الشابة

لم يقتصر دور المدير حسب رأي المبحوثين على الجانب الأكاديمي، بل تعداها ليعنى بالجانب الإنساني للطلاب إذ تشمل أدوار المدير على بناء الشخصية السوية لدى الطالب، فذهب بعض المبحوثين إلى وجوب توفير الدورات اللامنهجية لاشتراك الطلاب ضمن أنشطتها، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أهمية هذه البرامج في بناء الشخصية من جوانبها كافة، والانكشاف على عدّة مواقف مجتمعية من شأنها تعليم الطالب الخبرات المتعددة والتي تسهم جميعها في صقل شخصيته وتزويده بالخبرات الكافية لمجابهة مختلف المواقف التي سيتم مواجهتها مستقبلاً في الحياة. وهذا ما أشارت إليه دراسة العتيبي (2021) حيث أوصت بوجوب العمل على إيجاد شراكات بين المدارس ومؤسسات القطاع الخاص من أجل دعم المدارس على إقامة الأنشطة الطلابية.

4.6 تعزيز الشراكة المجتمعية

تضاربت آراء المبحوثين حول تعزيز الشراكة المجتمعية من قبل المدير مع المجتمع المحيط من مؤسسات تعليمية أو اجتماعية، فمنهم من ثمن هذا الدور وأثنى عليه، ومنهم من أفاد بوجود قصور في بناء هذه الشراكات، وعدم اهتمام المدير بتأديتها على الوجه المطلوب، وقد يعزى السبب في ذلك إلى الظروف التي يعمل من خلالها المدير، نظرًا لكون سلطته مقيّدة من وزارة المعارف التي لا تسمح بالعديد من الشراكات الفعّالة، إلا تلك التي تعطي الإذن بها والتي تتبّع جميعها إلى المؤسسات التعليمية والاجتماعية الإسرائيلية، أو بالإمكان إرجاع السبب في ذلك إلى ضعف الوعي لدى المديرين والمديرات بأهمية هذه الشراكة في بناء القيادة الشابة لدى الطلاب، وكان ذلك ما أشارت إليه دراسة (ديك، 2022) التي أظهرت نتائجها أنّ دور مدير المدرسة في تعزيز الشراكة مع المجتمع المحلي كان متوسطاً، ودراسة العنانبة (2021) التي بيّنت أنّ دور مديري المدارس في تعزيز الشراكة المجتمعية من وجهات نظر المعلمين جاء بدرجة متوسطة.

4.7 دور المدراء والمجتمع المحلي في تسهيل تحديد المصير المستقبلي للطلاب

ذهب معظم المبحوثين إلى الاتفاق على أهمية الدور التي تقوم به المدرسة بقيادتها المتمثلة بالمدير في تسهيل هذه المهمة للطلبة وفق تدابير سليمة، وتجهيزات مسبقة تبدأ منذ بدايات المرحلة الثانوية، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أنّ الأهل يلمسون الإجراءات المتبعة مع أبنائهم لتجهيزهم لاجتياز هذه الخطوة المهمة من خلال حضور الطلبة للمحاضرات مع المرشدين الأكاديميين، والذهاب إلى الجامعات والقيام ببعض الزيارات إلى المختبرات والمؤسسات الأمر الذي أدى لثوقهم بقيام المدرسة بدورها على أكمل وجه؛ لتأهيل الطلاب لاختيار تخصصاتهم المستقبلية كونها عملية حسّاسة جدًّا، لما يترتّب عليها من تبعات أخرى مستقبلاً تؤثر على مختلف جوانب حياته، وكان ذلك ما أشارت إليه دراسة العمود ومظفر (2021) التي أوصت بوجود عقد شراكات مع الجامعات ومراكز البحوث التربوية لإجراء الأبحاث، والاستفادة من نتائجها في التخطيط لبرامج الشراكة المجتمعية.

وكان ذلك ما أشارت إليه دراسة العنزي وآخرون (2019) التي توصلت إليها الدراسة تم التوصل إلى عدة توصيات أبرزها: ضرورة الاحتفاظ بالدرجة المرتفعة لميزة توافر الكفايات القيادية لمديري المدارس والزامية عقد لقاءات دورية مع مراعاة وجود خبراء متخصصين مع مدراء المدارس للحرص على مواكبتهم لكافة ما هو حديث في مجالهم الاشرافي.

4.8 المعوقات التي تحدّ من دور القيادة المدرسيّة في بناء الشراكة المجتمعيّة

سلطة المدير وصلاحياته المحدّدة

أفاد المبحوثين إلى أنّ سلطة المدير مقيدة من قبل سياسات وزارة المعارف الإسرائيليّة الضّاغطة فهو لا يتعدى كونه مجرد موظّف محدود الصّلاحيات لدى وزارة المعارف إذ لا يتعدى كونه موظّفًا يقوم بتنفيذ الأوامر، ولا يستطيع اتّخاذ قرار ذاتي دون الرجوع إلى الوزارة، وقد يعزى السبب في ذلك كون المدارس خاضعة لوزارة المعارف الإسرائيليّة والتي تعمل على تحديد سلطة المدير لإحكام سيطرتها على جهاز التربية والتعليم الذي يعتبر المنهل الأول لترسيخ الأفكار المرجوة للفئات الشابة، ولهذا السبب لا تسمح وزارة المعارف للمدراء بالعمل على أهوائهم الشخصية فذلك يشكل خطورة بإدخال الأفكار الوطنية وترسيخ القضية الفلسطينية لدى الطلاب. وكان ذلك ما أشارت إليه دراسة الذبياني (2018) التي توصلت الدراسة إلى أن معوقات قيام مدير المدرسة بأدواره في تنمية المهارات القيادية لدى طلاب المرحلة الثانوية جاءت بدرجة (عالية).

الضغوط السياسيّة ومعيقاتها

اتفق غالبية المبحوثين على أن الطلاب المقدسيون يقعون تحت وطأة ضغوطات هائلة ممنهجة على عدّة أصعدة بأشكال مختلفة، والتي تهدف بشكل رئيس إلى محو ثقافتهم الوطنيّة وتجهيلهم، وتطويعهم وتضييق الخناق عليهم. وقد يعزى السبب في ذلك إلى وقوع مدينة القدس تحت وطأة الاحتلال الإسرائيليّة التي تفرض سيطرتها بكافة الأشكال على جميع القطاعات في القدس ولا سيما قطاع التعليم.

وكان ذلك ما أشارت إليه دراسة نتائج زهد (2016) حيث تطرقت إلى معاناة من أوضاع صعبة خاصة في قطاع التعليم، بسبب تشتت الإدارة التربوية المشرفة على التعليم، ووجود الجدار الفاصل، والمناهج والاختلاف حولها، وتواجد ضغوط سياسية عالية جدًا، وهي ضغوط متنوعة تؤدي لضغط نفسي يؤثر بدرجة كبيرة على واقع التعليم ومخرجاته، نظرًا لقيام سلطات الاحتلال بالاعتداءات، والاعتقالات، ومحاصرة المدارس الوطنية، ووضع الحواجز المؤدية إليها لدفع الطلبة للانتقال إلى المدارس خارج القدس، أو الانتقال إلى مدارس البلدية والمعارف، بهدف التضييق عليهم نظرًا لوقوعها تحت هيمنتهم التامة.

ضعف التأهيل للمدرء وتراجع الأداء

اتفق غالبية المبحوثين على وجود ضعف في إمكانيات بعض المدرء نظرًا لعدم تطبيق نظرية الرجل المناسب الصالح في المكان المناسب. وقد يعزى السبب في ذلك إلى دخول الواسطة والمحسوبية في التعيين بالوظائف بدلًا من التعيين على أساس الأكثر جارة واستحقاقًا للمنصب بالاعتماد على معايير معينة متفق عليها تسري على آلية التعيين في جميع المدارس. وهذا ما أشارت إليه دراسة ديك (2022) التي أوصت بضرورة تنفيذ البرامج التدريبية لمديري المدارس؛ لزيادة وعيهم بالمسؤولية المجتمعية في المجالات الأكاديمية والإدارية والمالية.

4.9 محددات الدراسة

يبحث موضع الدراسة في دور التخطيط التربوي في تعزيز الشراكة المجتمعية، وأثرها على بناء القيادة الشابة؛ وذلك يؤدي إلى التعامل مع ثلاث متغيرات، وهنا كانت الصعوبة في إيجاد دراسات سابقة تعالج موضوع الدراسة، فقد عالجت الدراسات المتواجدة متغيرًا واحدًا، وقلما وجد من تناول بدراسته متغيرين من المتغيرات، وقد شكّل ذلك تحديًا بإيجاد الأقرب إلى موضوع الدراسة لتضمينها في جزئية الدراسات السابقة.

4.10 خلاصة الدراسة

يعيش طلبتنا تحت وطأة ظروف قاهرة، ويواجهون ضغوطات متعدّدة من مختلف الجوانب في الحياة، هذا واقع قد فرض علينا، ولم نختر أن نكون من ضمنه، وجب علينا التّعايش، وعدم الاستسلام، وكل يبذل أقصى ما في وسعه، من مدراء وأولياء أمور وطلاب ومجتمع محيط بمؤسساته المتعدّدة علّنا نصل إلى التّغيير.

إنّ النّعاون والعمل ضمن مخطّط مدروس يبدأ من المراحل الأساسيّة في المدارس، ويمتد إلى جلوس الطّالب بين صفوف الطّلبة الجامعيين، وصولاً إلى الالتحاق بسوق العمل؛ لتأمين رزق كريم من شأنه أن يحدث تغييراً جذرياً في المجتمع، لن يصنع التّخطيط شيئاً ملموساً إذ ابتداءً فقط في المرحلة الثّانويّة، فمدتها ثلاث سنوات لا أكثر، وبعد ذلك ما الذي سيحدث؟

توصّلت الدراسة إلى وجود تخطيط تربوي، ولكنّه مقيد من جهات عدّة، ابتداءً من تقييدات سلطة وزارة المعارف، مروراً بضعف تأهيل المدراء، ولا ينسى ضغوطات المجتمع المحيط. فما الحل؟ لا بد من صيرورة ممنهجة يمرّ من خلالها الطّالب مع تآزر الجهود كافة في المجتمع؛ لخلق قادة مستقبليين صانعين للقرار، وليس مجرد أفراد قطيع يتراكمون للحاق بالركب.

4.11 مقترحات الدراسة

تقترح الباحثة بضرورة إجراء أبحاث أخرى تستهدف فئات أخرى لم يتمّ ضمّها ضمن فئات الدراسة، كفئة المعلمين أو المستشارين التربويين على سبيل المثال، كما وتقترح الباحثة بضرورة إجراء دراسات مماثلة في مناطق جغرافيّة أخرى من مدن القدس للمساعدة على فهم الموضوع بشكل أكبر.

4.12 توصيات المبحوثين

تعددت التّوصيات المعطاة من قبل المبحوثين، والتي كانت نابعة من خبراتهم الشخصية التي عايشوها من قلب الحدث، حول كميّة العمل والتّعاون من قبل جميع الأطراف بغرض بناء قيادة شابّة فعّالة في المجتمع، وكان إجمال التّوصيات المعطاة تتمثّل بالأمر الآتية:

1. تمكين المدير من صلاحيات واسعة لتمكينه من أداء واجباته على أكمل وجه.
2. رفع كفاءة المدير من خلال برامج عاملة على بناء القدرات والتّمكن الوظيفي.
3. بناء خطّة طويلة الأمد توازن بين التّعلم المنهجي والتّعلم اللامنهجي.
4. اختيار المدير والطّاقم التّعليمي المؤهلين وظيفياً وفقاً لمعايير معتمدة تسري على جميع المدارس.
5. تطوير الوعي والإيمان لدى المدرء والمجتمع المحلي بضرورة تفعيل الشراكة المجتمعيّة.
6. توعية الأهل بضرورة وفائدة بناء شراكات بين المدرسة والمجتمع والقضاء على التّقاليد السّلبية.
7. تعزيز انتماء الطّالب إلى المجتمع وبناء شراكات سويّة.
8. تفعيل العمل التّطوعي المجتمعي لدى الطّالب.

قائمة المراجع العلمية

المراجع العربية

إبراهيم، محمد إسلام محمد (2022). "تصور مقترح لتطوير ادارة المصادر والموارد البشرية بالتعليم قبل الجامعي في ضوء الواقع المصري وبعض الخبرات العالمية". مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية، 8 (32)، 573-642.

أبو طاحون، أمل (2015). "التخطيط التربوي واعتباراته الثقافية والاجتماعية والاقتصادية". عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

أبو عيشة، غيداء عبدالله صالح (2007). "مشكلات التخطيط التربوي لدى مديري ومديرات المدارس". جامعة النجاح الوطنية. 1-18.

أبو غزالة، نبيلة (2021). "أسرلة المناهج وأثرها على الثقافة الوطنية لدى سكان مدينة القدس: حالة معلمي مدارس القدس". جامعة النجاح الوطنية.

الإسماعيلي، اميمة (10 05، 2020). المناهج الكيفية. تم الاسترداد من مناهج البحث العلمي: <https://socio-anthropologia.blogspot.com/2020/05/methodes-qualitatives.html>

توردي، حنا والسيد، أحمد عبد الغفار (2017). "التخطيط الاستراتيجي المدرسي بيم التنظير والتطبيق". المنصورة، مصر: المكتبة العصرية.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. (حزيران، 2022). تم الاسترداد من <https://www.pcbs.gov.ps/postar.aspx?lang=ar&ItemID=4293>

الجهاز الفلسطيني الاحصاء (2022). مسح التعليم للاعوام الدراسية 2020-2021. رام الله-فلسطين: وزارة التربية والتعليم.

الحازمي، الحسن بن علي (2021). "دور التخطيط في تطوير أداء معلم الكبار وفق مهارات القرن الحادي والعشرين". *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، 5(19)، 70-19.

الحامدي، سامي بن خميس بن حارب (2021). "دور القيادة المدرسية في تحسين جودة عمليات التعليم والتعلم في مدارس التعليم الأساسي للصفوف من (5-9) بمحافظة شمال الباطنة". *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، 5(22)، 533-489.

الحجاج، أيمن عبد الجليل ونوار، قاسم (2021). "دور الادارة المدرسية في تعزيز الشراكة المجتمعية في المدارس العربية في منطقة بئر السبع". *جامعة العلوم التطبيقية*، 28 (2)، 17-1.

الحربي، تيسير خالد والعباد، عبد الله حمد (2018). "واقع شراكات المدرسة والأسرة والمجتمع في المدارس الثانوية الحكومية للبنات في ضوء نموذج أبشتاين". *مجلة كلية التربية*، 34(10)، 146-92.

حسان، معاوية (2015). العلاقة بين المجتمع والمدرسة. "المؤتمر الإقليمي حول إصلاح التعليم ما بعد الأساسي في المنطقة العربية". مسقط-عمان: جامعة ظفار.

خالد، نقي (28 6، 2022). *مدونة مناهج البحث*. تم الاسترداد من المنهج الكيفي في البحث العلمي:

<https://www.maktabtk.com/blog/post/3214/%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D9%87%D8%AC-%D8%A7%D9%84%D9%83%D9%8A%D9%81%D9%8A-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%AD%D8%AB-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%84%D9%85%D9%8A.html>

خلف، اياد عناد (2021). "دور الأنشطة المدرسية لفي إيجاد طلبة فاعلين". *مجلة جامعة تكريت للعلوم الانسانية*، 28(3)، 41-23.

الخليفة، زين الخضر والمولى، إبراهيم فضل (2020). "دور مدير المدرسة في تعزيز العلاقات الإنسانية داخل المدرسة"، الخرطوم: المركز الديمقراطي العربي.

دليو فضيل (2014). "معايير الصدق والثبات في البحوث الكمية والكيفية". مجلة الادب والعلوم الاجتماعية، 11(2)، 82-91.

الديك، رشا سعيد وعاشور، محمد علي (2022). "دور مديري المدارس الثانوية في منطقة المثلث داخل الخط الأخضر في تعزيز الشراكة مع المجتمع المحلي وعلاقته بتنمية العمل التطوعي لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين". مجلة جامعة القدس المفتوحة للابحاث والدراسات التربوية والنفسية، 13(39)، 117-130.

الذبياني، احمد حسن (08، 5، 2018). "دور مدير المدرسة في تنمية المهارات القيادية لدى طلاب المدارس الثانوية الحكومية للبنين بمدينة الرياض". (وزارة التعليم، المحرر) مجلة العلوم التربوية والنفسية، 12(2). تم الاسترداد من [/https://journaleps.com/2020/10/25/a110218](https://journaleps.com/2020/10/25/a110218)

الزبيدي، علي (2013). "النظام التربوي وتقلبات الاقتصاد السياسي في العراق". مجلة دراسات تربوية، 6(23)، 49-74.

زهد، رهام هاشم عبد اللطيف (2016). "تأثير السياسة التعليمية الإسرائيلية على الوعي العام للشباب الفلسطيني في مدارس شرق القدس". جامعة النجاح الوطنية، 1-82.

سالم، مريم عبد الحميد محمد (2021). "معوقات التخطيط التربوي كما يدركها عينة من مديري مدارس التعليم العام بمدينة الكفرة بليبيا". مجلة كلية التربية - (113)، 161-185.

السبيعي، نورة محمد وسنيل، فائقة عباس (2019). "متطلبات الشراكة المجتمعية ومعوقاتها من وجهة نظر المديرات والمعلمات في المدارس الثانوية بمحافظة الخرمة وتوابعها". *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 3 (25)، 74-94.

السروجي، وعد (1 3، 2020). "العلاقة بين التشبيك المؤسسي (الشراكة المجتمعية) وإصلاح التعليم في المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات فيها". *An-Najah National University*، 1-101.

سيد، أحمد وليد وسعيد، أحمد (2021). "إسهام الشراكة المجتمعية في تحقيق متطلبات المدرسة الآمنة في مصر". *مجلة التربية*، 40 (190)، 211-297.

السيسي، أريج و الرحيلي، سمر (2019). "آليات تفعيل الشراكة المجتمعية بين الأسرة والمدرسة في ضوء رؤية لبسعودية 2030". *مجلة العلوم النفسية والتربوية* (5) 3، 2021-2046.

شاهين، أميرة محمد محمود (2021). "دور المدرسة في تنمية قيمة العمل التطوعي وآلياتها لدى طلاب المرحلة الثانوية"، *مجلة كلية البنات، جامعة عين شمس*، 1(10)، 82-106.

الشريف، إيهاب منصور أحمد وإبراهيم، شعبان سيد. (2022). "أثر ممارسة التخطيط الاستراتيجي على تحسين جودة الأداء المؤسسي، دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة الأزهر والمعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية"، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 13 (2)، 131-170.

الطاهر، عمر الماحي (2022). "المشاركة المجتمعية ومدى فاعليتها في تطوير البيئة المدرسية وتعزيز التعليم لدى الطالب"، *مجلة جامعة وادي النيل*، 4 (1)، 52-63.

العتيبي، فهد بن مصلح (2020). "دور الادارة المدرسية في تعزيز شراكة المدرسة مع الأسرة والمجتمع في ضوء الدليل التنظيمي للشراكة". *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، 9 (3)، 123-145.

العجمي، محمد حسنين (2013). "الإدارة والتخطيط التربوي: النظرية والتطبيق". عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

العنزي، خلف خالد وخالد، محمد بني خالد (2016). "الكفايات القيادية اللازمة لمدير المدرسة". الكويت: جامعة ال البيت كلية العلوم التربوية.

عبد السلام، هدى (30 08، 2022). "صفات القائد التربوي الناجح". تم الاسترداد من الموسوعة العربية الشاملة: <https://www.mosoah.com/career-and-education/education/qualities-of-an-educational-leader>

عبد العليم، أحمد عبد الخالق (2022). "التمكين كمؤشر تخطيطي لتحقيق العدالة في الخدمات الاجتماعية". مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، 28(2)، 237-270.

العصيمي، خالد محمد (2020). "واقع الشراكة المجتمعية وممارسة مجالاتها في جامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس". المجلة التربوية لكلية التربية، 69(69)، 437-493.

عمار، حامد (2006). "الإصلاح المجتمعي: اضاءات ثقافية وتربوية"، الإسكندرية، مصر: مكتبة الدراسات العربية للكتاب.

العنانبة، روضة عبد الكريم (2021). "دور مديري المدارس الحكومية في محافظة عجلون في تعزيز الشراكة المجتمعية بين المدرسة والمجتمع من وجهة نظر المعلمين". مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5(21)، 1-15.

العمود، مها بيت صالح والمظفر، فاطمة محمد (2021). "درجة تفعيل القيادات المدرسية لمبادرة الشراكة المجتمعية بمدارس التعليم العام في ضوء معايير جائزة ارتقاء للتميز". المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، 22(1)، 129-136

- فؤاد، زكريا (2017). "الإنسان والحضارة". وندسور"، المملكة المتحدة: مؤسسة هنداي للنشر والتوزيع.
- الفريجات، غالب (2019). "مستقبل التربية والتنمية المستدامة". عمان، الأردن: الآن ناشرون وموزعون.
- القاضي، عثمان الكاشفي (2010). "التخطيط الاستراتيجي للتربية والتعليم"، كفر الشيخ، مصر: العلم والايامن للنشر والتوزيع.
- القضاة، طلال عبدالكريم والعايدين، فاطمة و عنبتاوي، منال فتحي، والعنزي، سلطان بن خلف (2019). "أثر العوامل الاجتماعية في اختيار الطلبة الجامعيين لتخصصاتهم الاكاديمية واتجاهاتهم نحوها دراسة ميدانية لطلبة الجامعة الأردنية". مجلة الجامعة الاسلامية للبحوث الانسانية، 27(2)، 240-262.
- القريني، سعد (2020). "البحث النوعي: الاستراتيجيات وتحليل البيانات". الرياض، السعودية: دار جامعة الملك سعود للنشر .
- محمود، وفاء لا(2017). "مداخل التخطيط التربوي: رؤية مستقبلية". القاهرة، مصر: مكتبة الانجلو المصرية.
- الناقعة، صلاح أحمد عبد الهادي وأبو الريش، ريم محمد رسمي (2017). "التحديات التي تواجه المرأة في المجتمع الفلسطيني وسبل حلولها". مجلة الجامعة الاسلامية، 2، 317-350.
- نزال، نهيل (2016). "اتجاهات حديثة في التخطيط التربوي والتعليمي". عمان الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.

- Amy FosheeHolmes, K. J. (2022). "Connecting students to community: Engaging students through course embedded service-learning activities". *The International Journal of Management Education*, Volume 20, Issue 1.
- Centiempo, J. A. (2021). "Educator and Parent Perceptions about Parent Involvement in Elementary School". ProQuest Dissertations Publishing, 1-24.
- Dagyar, M., Kasalak, G., & Ozdek, G. (2022). "Gifted and talented leadership perfectionism and lifelong learning". *International Journal of Curriculum and Instruction*, 14(1), 1-31.
- Edelman, A. G., & Comerford, K. L. (2010). "*Youth Development and Youth Leadership: A back ground paper*". Washington DC.: Work force and Disability for Youth.
- Garcia-Martinez, I., Diaz-Delgado, M., & Ubago Jimenez, J. (2018). "Educational leadership Training, the construction of learning communities. A systematic review". *Social Sciences Journal*, 267.
- Gedik, S. (2021). "Promoting a Traditional Home-School Partnership: A Teacher's Effort ti Involve Families in a Turkish Urban School". *School Community Journal*, 31(1), 283-312.
- Herlina, H., Widodo, E. S., & Madahakomaala3, R. (2020). 'Schools and Communities: A Partnership to enhance the Quality of Alternative Education in Indonesia'. *International e Journal of Educational Studies(IEJES)*, 4(7), 1-37.
- Levinthal, C., Kuusisto , E., & Tirri, K. (2021). ' Finnish and Portuguese Parent's Perspectives on the Role of Teachers in Parent-Teacher Partnership and Parental Engagement'. *Education Science Journal*, 11(6), 1-16.
- Nasarallah, R. (2020). 'Planning the Divide: Israel's 2020 Master Plan and its Impact on East Jerusalem'. In *Decolonizing Palestinian Political economy Journal* (pp. 158-175).

Nindie, Ayu. (2022). 'LEADERSHIP MANAGEMENT OF SCHOOL PRINCIPLES: A Case Study of Public Elementary Schools in Bogor Regency', *Akademic: Jurnal Mahasiswa Humanis*, (2)1, 19-28.

Okechukwu John Ndubueze & Joseph, A. A. (2022). 'EDUCATIONAL PLANNING AND THE CHALLENGES OF DEVELOPMENT IN DEVELOPING NATIONS'. *Unizik Journal of Educational Research and Policy Studies*, 4(1), 120-130.

Qarallah, T. J. (2021). 'The Role of School Leaders in Promoting Community Partnership'. *Asian Journal of University Education*, 17(1), 124-133.

Qreswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). '*Qualtitive Inquiry Reseaech Design*'. California: Sage Puplication.

Regan, B. (2022). 'Education in Mandate Palestine'. *Critical Understanding in Education Journal*, 3, 517-534.

Scott J. Allenk David M. Rosch, a. R. (2022). 'Advancing Leadership Education and Development: Integrating Adult Learning Theory'. *SAGA Journals*, 46(2), 252-283.

الملاحق

ملحق (أ)

فريق تحكيم أداة الدراسة

المؤهل العلمي والتخصص	طاقم تحكيم أداة الدراسة
دكتورة بالإدارة التربوية	الدكتور حسن تيم
دكتوراه الفلسفة في الإدارة التربوية	الدكتور أشرف الصايغ

ملحق (ب)

مقابلات مديرو مدارس المرحلة الثانوية

مقابلة رقم (1)

أنا الطالبة فاديه فائق محمد شويكي طالبة ماجستير في برنامج الإدارة التربوية، أقوم بعمل بحث عن دور التخطيط التربوي في تعزيز الشراكة المجتمعية وأثرها على بناء القيادة الشابة لدى طلاب المرحلة الثانوية في محافظة القدس وذلك استكمالاً لمتطلبات التخرج من البرنامج. نرغب بالحديث معك بصفتك وسيتم لقاء الأهالي والمدرء والطلاب جميع البيانات التي سنحصل عليها من خلال مقابلتكم هذه سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي.

أود التأكيد لحضرتكم أن أسماءكم الحقيقية لن يتم ذكرها في البحث وإنما سيتم إعطاء أسماء مستعارة لا تعكس شخصكم.

هل لديكم أسئلة عن البحث قبل البدء بالحديث؟

لا يوجد أية أسئلة، فلنبدأ على بركة الله.

شكراً.

في البداية أرغب في الحصول على موافقة شفوية من حضرتكم للمشاركة في المقابلة وأن مقابلتكم هي اختيارية وتطوعية لأغراض البحث العلمي.

هل ترغب بالمشاركة في البحث من خلال الإجابة على أسئلة المقابلة هذه؟

موافق ان شاء الله

1. في البداية أرغب بالتعرف عليك أكثر هل بالإمكان التعريف بشخصك الكريم؟

أنا، س مدير مدرسة ثانوية للسنة الرابعة، خبرة عشرون عاما في سلك التعليم تخصص أحياء.

2. ما دور مدير المدرسة في الإسهام في بناء القيادات الشابة لدى طلاب المرحلة الثانوية في المدرسة؟

برأيي يوجد لمدير المدرسة دور بالغ الأهمية في بناء القيادات الشابة فهو المخطط والمنسق والمشرف والمقيم وبالتالي بالإمكان اعتبار دوره مركزيا في هذه العملية، ولا ننسى الأهم فهو قدوة لطاقمه التعليمي والتلاميذ لديه يتمثلونه بالتصرفات وبيتخذوا منه قدوة لهيك المدير ان كان قائدا في مجاله عندها سيخرج القادة الذين وضعوه كقدوة لهم خلال سنوات دراستهم الثانوية.

3. ما البرامج المعتمدة من خارج المدرسة (المقدمة من وزارة المعارف او غيرها من مؤسسات المجتمع

المحلي) التي تستخدم في بناء وتعزيز القيادة الشابة لدى طلبة المدرسة؟

يوجد الكثير من البرامج التي بتوفرها الوزارة لتنمية القيادة الشابة لدى الطلاب، وأهم البرامج الحالية هي برنامج التمكين والتأهيل لأنه يحتوي على العديد من الدورات جزء منها يلبي الاحتياج لدى القيادة الشابة بتنمية شعور الطالب المجتمعي والعطاء المجتمعي، في دورات تختص في تنمية مواهب الطلاب وفي دورات تختص في تنمية قدرات الطلاب على التعامل مع المجتمع والعطاء في المجتمع.

كيف تسهم هذه البرامج في بناء القيادة الشابة لدى الطلبة برأيك؟

تعمل هذه الدورات على اخراج الطالب من المحيط الذي يعيش فيه الى الاختلاط بطلاب من مدارس اخرى يتبادلون معهم الخبرات والتجارب وهيكل يبطور الطالب افكاره وشخصيته وإطلاعهم على تجارب الاخرين، ويمكن انه يتعلم من تجاربه معهم أمور لا يتعلمها في المدرسة عم طريق منهاجه التعليمي.

4. هل هنالك مسار معين يسلكه الطلبة المتميزين يعمل على تعزيز قدراتهم ومواهبهم وصولا بهم الى

اختيار التخصص الملائم للدراسة في الجامعة؟

لدينا برنامج البشائر وهو برنامج يتم فيه اختيار الطلاب المتميزين واعطائهم دروس وحصص تمرر خلال أيام الاحد تمهيدا لدراستهم بالجامعة وتطوير مهاراتهم الفكرية والذاتية.

5. يجد طالب المرحلة الثانوية بمساربه المنهاج الفلسطيني أو البجروت أنفسهم على مفترق للطرق ويتوجب عليهم اتخاذ قرار مصيري سيحدد لهم مسار حياتهم المستقبلية. إذا بالإمكان الحديث أكثر عن الدور الذي تلعبه المدرسة لتخطي هذه المرحلة بنجاح ودعم الطالب للإقدام على اتخاذ القرار.

يوجد لدينا مركو اسمه مركز رواد وهو مركز يقدم استشارات وارشاد للطلاب في الصّف الثاني عشر ومن ضمنه يكون في جلسات يعرضوا على الطلاب التخصصات الممكنة وما هي التخصصات التي بالأمان انت كطالب تدرسها بناء على الأمور يلي بحبها الطالب و بناء على بلدية القدس يلي بتعمل اجتماعات ولقاءات مع الطلاب وهذا الخيار الازل. هنالك أيضا خيار اخر للطلاب خلال الفصل الثاني طلاب الصّف الثاني عشر ينكشفوا على عدة كليات إسرائيلية بأشراف المركز الاجتماعي بالطبع لانه حسب دعم البلدية الطلاب بروحو على الكلية وبشوفوا التخصصات وبنحاول نعرفهم على التخصصات الموجودة في الكلية اة الجامعة لحي يكملو تعليمهم مثل كلية عزرائيلي وكلية هداسا والجامعة العبرية لانه هادي هي الكليات المسموح فيها ومرات يكون عنا مندوبين من الجامعات بعرضوا للطلاب التخصصات يلي موجود عندهم، وهاد طبعا للصف الثاني عشر لانه هادي هي الفترة يلي بقرر الطالب فيها تخصصه المستقبلي خاصة انه سبق وان قرر تخصص علمي او ادبي في المدرسة فيكون المجال واضح امامه.

6. هل هنالك برامج كاختبارات الميول واختبارات الذكاء التي تساعد الطالب على تحديد ميوله، أم هل تتواجد مرافقة بجلسات ارشادية بشكل فردي للطلبة للتعرف على التخصص الذي ينوون دراسته؟

عنا دورة بسيخومتري يلي هي موجودة على حساب البلدية والطالب بدفع جزء فقط من هذه التكاليف فهي دورة جدا مكلفة يلي بتوضح للطالب مستواه، وين هو موقعة بالنسبة للمواد المختلفة، واي مجال ممكن انه

يتعلم وهادي هي الدورة الوحيدة ويتعلمها الطالب كل يوم أحد للصف الثاني عشر، اما باقي الاختبارات فهي عبارة عن اختبارات تحصيلية مسحية لفحص مستوى الطالب لتعزيز نقاط القوة عنده ومعالجة نقاط الضعف.

7. إذا كان هنالك جلسات ارشادية / هل يتم التعريف عن متطلبات التخصص وشرح عن بيئة العمل به

ومدى حاجة سوق العمل اليه؟

لا، بل يتم هذا الموضوع بشكل جماعي، مرببين الصّفوف عندهم ضغط كبير وفترة التعليم هي فترة قصيرة فما في وقت عند المربين انه يتم الموضوع بشكل فردي، يكون الارشاد جماعي عن طريق مرشدين من خارج المدرسة على شكل لقاءات تعريفية كما ذكرنا سابقا.

8. اعلم ان هنالك العديد من تجارب النجاح الرائدة في المجتمع حيث نسقت المدارس العديد من الدورات

اللامنهجية بالتعاون مع الشركات والمؤسسات ليكون الخريج مؤهلا للعمل في هذه المؤسسات فتكون

له أولوية العمل بها مستقبلا. هل لك بتزويدنا بتجارب من هذا النوع في مدارسكم.

للأسف لا يوجد، ولكن الفكرة جدا جميلة ورائعة، الطالب كطالب توجيهي عنا فقط يكون مركز في دراسته وتحصيله الأكاديمي، وما في تطبيق هيك أفكار ولكن الفكرة كفكرة جميلة بحد ذاتها.

9. ما السبل التي تتبعها المدرسة لتعزيز انتماء الطالب لمجتمعه وتذويت روح المواطنة لديه.

يوجد لدينا طاقم عمل مجتمعي يلي يقوم بزيارات لكثير من المؤسسات في البلد وتقدم خدمات للطلاب تطوعية وحتى تحسس الطلاب انهم منتمين لهذه البلد على مستوى جبل المكبر ومستوى القدس بشكل عام، في عنا شراكة مع النادي في لعمل فعاليات في المناسبات المجتمعية وعنا أيضا عمل مجتمعي مع الشركات الصناعية لتوزيع طرود في مختلف المناسبات وطلابنا يقدمو مختلف الخدمات لمساعدة هذه الشركات ، وبتقدي تحكي بكل مناسبات البلد أولاد مدرستنا يكونو موجودين كطاقم مساعدة الأهالي، بالإضافة لذلك عنا زيارات لمستشفى المطلع والمقاصد، ولدينا أيضا جزء من الطلاب بيشتغلو في الكشافة ويحافظوا على

النظام في الأقصى ومعظم المؤسسات في القدس بنزورها وفي جولات للتعرف على القرى المهجرة والقدس التاريخية والحضارات السابقة.

10. ما المعوقات التي تحد من دور القيادة المدرسية في بناء الشراكة المجتمعية؟

نحن نشغل ضمن حقل ألغام وفي شهود على ذلك، نحن موجودين تحت السيادة الإسرائيلية وفي قانون بالدولة فممنوع نتخطى القانون، نحن نعلم بوجود هويتنا الفلسطينية ونتعامل مع طلاب ثانوي فمهم جدا نعرف كيف نسير بين نقاط المطاطة بدون ما نتجاوز القانون ونسبب أذى من أي نوع سواء للمدرسة او الطالب ويكون الاشئ قانوني فاحنا نحاول الحفاظ على الهوية الفلسطينية ولكن ضمن دورنا وأيضا دون التسبب بأي ضرر لاي طرف من الأطراف. للأسف الموضوع جدا صعب خاصة في القدس ونحن نتعامل مع طلاب شباب.

11. ما سبل تطوير دور القيادات المدرسية في بناء الشراكة المجتمعية لإعداد القيادات الشابة؟

يجب إعطاء المدير حرية ومرونة وحاليا بالوضع الحالي المدير مطالب بنتائج فقط ونتائج وتحصيل علمي، وهذا هو الضغط الهائل الواقع عليه والجانب الثاني هو المحافظة على أمن وسلامة الطالب يلي هي أهم شي عند الأهل والأوضاع السياسية سيئة مثل ما احنا شايفين وعاشين، الأوضاع عندما يتوفر هدوء وثبات والمدرسة تكون ماشية صح ممكن المدير يبدأ بتطوير مهاراته وقدراته. وممكن عمل دورات للمدراء ولقاءات مع القياديين في العمل المجتمع لفتح الأفق امام المدير للتفكير والعمل ولكن حاليا معظم جهدنا منصب على التحصيل العلمي لأننا مقيدون.

12. بعد عشر سنوات من الآن، كيف ترى دور القيادات المدرسية الى جانب الشراكة المجتمعية في بناء

القيادات الشابة؟

والله التفاؤل مطلوب ولكن لست متفائل مع الأسف دائما مأمل ودائما نقول ان شاء الله ويكون الوقت مناسب لهذه الشراكة ولكن دور المدير في المجتمع يتهاوى بشكل كبير فنحن باستطاعتنا تمييز دور المدير الحالي عن دور المدير السابق من ناحيى احترام المجتمع فبتأمل انه المدرسة تأخذ دور قيادي في تنمية الطلاب وخلق قيادات شابة ، ان شاء الله وأقول لك متفائل لا لست متفائلا.

13. ما هي التوصيات أو المقترحات المستقبلية التي برأيك من شأنها بناء القيادات الشابة الفعالة في

المجتمع؟

برأيي يجب العمل من المراحل الصغيرة، يجب تكثيف الاهتمام بالجانب النفسي والوجداني للطالب ليصل الى المرحلة الثانوية مهيبء ليكون قائد فأنت لا تستطيع ان تخلق قائد في فترة سنتين او ثلاثة، فالقائد ينمى من الصغر ولذلك العمل يجب أن يكون من البدايات على الجانب النفسي. والجانب الآخر بالتحصيل بمعنى كم يستطيع الطالب ان يقدم للمجتمع ويكون هذا جزء من تحصيله الدراسي وقبوله للجامعات إضافة الى ذلك القيادات الشابة تعطى الحرية في العمل دون قيود مجتمعية أو امنية يلي تحشر الطالب بزوايا معينة.



**An-Najah National University
Faculty of Graduate Studies**

**THE ROLE OF EDUCATIONAL PLANNING IN
STRENGTHENING COMMUNITY PARTNERSHIP
AND ITS IMPACT ON BUILDING YOUNG
LEADERSHIP AMONG SECONDARY SCHOOL
STUDENTS IN JERUSALEM GOVERNORATE**

**By
Fadia Faeyq Muhammad Shweiki**

**Supervisor
Dr. Kifah Barham**

**This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
of Master of Educational Administration, Faculty Graduate Studies, An-Najah
National University, Nablus, Palestine.**

2023

THE ROLE OF EDUCATIONAL PLANNING IN PROMOTING COMMUNITY PARTNERSHIP AND ITS IMPACT ON BUILDING YOUTH LEADERSHIP AMONG SECONDARY SCHOOL STUDENTS IN JERUSALEM GOVERNORATE

By
Fadia Faeq Muhammad Shweiki
Supervisor
Dr. Kifah Barham

Abstract

This study aimed to identify the role of educational planning in promoting community partnership and its impact on building young leadership among secondary school students in Jerusalem Governorate, addressing the study axes represented in educational planning and community partnership and youth leadership. The researcher formulated interview questions to obtain information when conducting interviews, and the interview questions were judged by presenting them to a number of specialized arbitrators. Interviews were conducted with three community segments that included school principals, parents of secondary school students, and male and female secondary school students, and then applied to an exploratory sample consisting of three respondents, so that an individual was chosen as a representative of each community segment in order to verify its validity and reliability.

The study population consisted of (10453) people. The sample of the study consisted of (20) people, including: (4) male and female principals, (8) parents of secondary school students, and (8) male and female secondary school students in Jerusalem governorate, who were selected using the purposive sampling method.

The study concluded a number of results, the most important of which are: there are several roles for the principal as a planner to enhance community partnership and build an effective young leadership in the community represented in being the role model, the strategic planner, the supportive motivator based on building the personality of the student who is balanced in all aspects, and that there are several obstacles that limit the role of the principal in building a community partnership, which were the limited powers of the principal, the political pressures in the city of Jerusalem, the lack of awareness among many parents, and the pressures of inherited social traditions. In light of these

findings of the study; The researcher recommended the need to expand the principal's powers and raise the principal's efficiency through programs that build and enhance their capabilities, develop a long-term plan that balances formal and extracurricular education, raise parents' awareness of the need to build a partnership between the school and society, and reject bad social customs and traditions.

Keywords: Educational Planning; Community Partnership; Youth Leadership.