IUGJEPS
Vol 30, No 3, 2022, pp550-577

ISSN 2410-3152

مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية

تاريخ الإرسال (2021-9-25)، تاريخ قبول النشر (2021-12-28)

درجة تفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في العاصمة الأردنية عمان على ضوء أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية

اسم الباحث: د. هبة توفيق أبو عيادة * 1

1 اسم الجامعة والبلد: القيادة التربوية والأصول- كلية العلوم

* البريد الالكتروني للباحث المرسل:

E-mail address: Heba_chimist@hotmail.com

https://doi.org/10.33976/IUGJEPS.30.3/2022/22

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة الحاجة للشراكة بين المدارس الثانوية في الأردن والمجتمع المحلي على ضوء إلى أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية من وجهة نظر القيادات المدرسية. واعتمدت المنهج الوصفي المسحي حيث تم جمع المعلومات من خلال استبانة بلغت عينتها 1000 معلم ومعلمة في العاصمة عمان، منهم 500 معلمًا و500 معلمة. وتوصلت الدراسة إلى أن واقع الشراكة بين المجتمع والمدرسة قد جاء بدرجة متوسطة، إذ احتل مجال الذكورية بخلاف الأنثوية المرتبة الأولى، بينما جاء مجال الفردية بخلاف الجماعية بالمرتبة الثانية، واحتل المرتبة الثالثة مجال تجنب المجهول، واحتل المرتبة الرابعة النفوذ الوظيفي والتساهل مقابل ضبط النفس وأخيرًا بدرجة أقل جاء مجال النظرة طويلة الأجل للمستقبل. وجاءت أهمية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي بدرجة مرتفعة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس، والقطاع ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير سنوات الخدمة لصالح (5-10) سنوات. وأظهرت النتائج وجود حاجة لتفعيل الشراكة المجتمعية استنادًا إلى أنموذج هوفستد. وبناء على نتائج الدراسة تم وضع العديد من التوصيات منها بناء دليل تربوي لتفعيل الشراكة المجتمعية استنادًا إلى أنموذج هوفستد.

كلمات مفتاحية: (الشراكة، أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية، المدارس الثانوية، المجتمع المحلي)

The Degree of Activation of The Partnership Between Secondary Schools and The Local Community Based on The Hofstede Model of Cultural Dimensions from The Point of View of School Leaders in The Jordanian Capital, Amman.

Abstract:

The study aimed to determine the degree of need for partnership between secondary schools in Jordan and the local community, based on the Hofstede model of cultural dimensions from the point of view of school leaders. It adopted the descriptive analytical approach, where the information was collected through a questionnaire sampled by 1000 male and female teachers in the capital, Amman, including 500 male and 500 female teachers. The study concluded that the reality of partnership between the community and the school came to a medium degree, as the field of masculinity in contrast to the feminine ranked first, while the field of individuality unlike the collective ranked second, and the third place was occupied by the field of avoiding the unknown, and occupied the fourth place the occupational influence and leniency versus self-control and finally the Less field came the long-term view of the future. The importance of the partnership between the school and the local community came to a high degree, and the results indicated that there were no statistically significant differences in the degree attributed to the variables of gender, sector, and the presence of statistically significant differences in the variable of experience in favor of (5-10) years. The results showed a need to activate the community partnership based on the Hofstede model. Based on the results of the study, many recommendations were developed, including building an educational guide to activate community partnership based on the Hofstede model.

Keywords: (partnership, Hofstede model for cultural dimensions.)

المقدمة:

لقد شهدت العقود الماضية اهتمامًا متزايدًا من قبل أصحاب القرار والباحثين بموضوع العلاقة ما بين المدرسة والبيت. وينظر المجتمع الأردني باهتمام ملحوظ نحو الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي، فالتوافق والتكامل بين المؤسستين يكون في الأهداف والغايات والأفكار والممارسات فيما يخص العملية التربوية والتعليمية. فالمدرسة لا يمكن لها أن تعمل بمعزل عن الأسرة، والتي تمثل اللبنة الأولى للمجتمع، لذا لا بد من السعي لتقليل حجم الفجوة بينهما ودعم كافة الجهود لتطوير التعليم وجودته وفق رؤية استراتيجية واضحة تحدد فيها أدوار كلتا المؤسستين، وفي هذا المجال وصف الزبيدي (2012) التواصل بين المدرسة والمجتمع في الماضي أنه كان شبه معدوم، واتصف بالانعزالية عن المجتمع، ومع تطور الأنظمة أصبح من المهم تحقيق التكامل بين الأسرة والمدرسة، وإن العلاقة بين المؤسستين دخلت مرحلة جديدة ببناء الجسور للتواصل المرن والحيوي بينهما، لتحقيق الأهداف التعليمية والتربوية المنشودة.

كذلك نظر درادكة (2013) في نجاح المدرسة لتحقيق رسالتها التعليمية والتربوية، ورأى أنه يتعمد على ارتباطها العضوي بمؤسسات المجتمع وعلى رأسها الأسرة، إذ أصبح من واجباتها القيام بأنشطة فعالة لبناء علاقة وثيقة مع المجتمع، كما أن أهمية المدرسة بتشكيل مجالس أولياء الأمور وتفعيلها ومتابعتها من الأسباب الرئيسة للتحسن السلوكي والأكاديمي.

كما اعتبرت الأنظمة التعليمية المختلفة في الدول المتقدمة أن من الأولويات التركيز على البيئة الأسرية وثقافتها، باعتبارها مصدرًا للتعلم الذي يدعم التعليم المدرسي ومشاركة أولياء الأمور وتقليص الفجوة بين الطلبة وأقرانهم (المهدي، 2015).

وأكد كنوش (2015) أن تربية الأبناء تتأثر تأثيرًا مباشرًا بموقف كل من البيت والمدرسة، ومن هذه الحقيقة التي تفرض نفسها وهي التغير، فقد تكون المدرسة أكثر قدرة على رصد حركة النغير واتجاهاته، ومن ثم مواكبته والتكيف مع متطلباته في الوقت الذي يبقى فيه البيت بمنأى عن التغيير ومطالبه ومسؤولياته أحيانًا.

مما سبق يتضح أن الشراكة المجتمعية لم تكن يومًا بعيدة عن مهامها وأدوارها الحيوية داخل المجتمع، ولكن مع تعقد الحياة الإنسانية والتغيرات الثقافية والاجتماعية والتحديات المعاصرة، تشكلت هوة عميقة بين البيئة المدرسية والمجتمع المحلي، بموجب ذلك زادت الضغوط والأعباء التربوية والتعليمية على المدرسة كأحد المؤسسات التعليمية التي ترتبط بشكل مباشر بقضايا المجتمع ومشكلاته وتؤثر وتتأثر بالأحداث والتغيرات المعاصرة في شتى مجالات الحياة. وبالتالي أصبحت المدرسة في خضم هذه الأحداث بحاجة إلى إصلاح مستمر لتواكب التغيرات، وتؤدي الدور المناط بها.

وهناك ربط للشراكة المجتمعية بأبعاد ثقافية عامة أشار إليها هوفستد بالأبعاد الستة للثقافة (1984-2010) وتعد دراسات هوفستد من أفضل الدراسات التي شخصت ملامح الفكر الإداري في المجتمعات العالمية اعتماداً على المنظور الثقافي إذ أن النظم والممارسات الإدارية تتباين وتختلف بناءً على تباين الثقافات وكل نموذج إداري سيتأثر بالثقافة الوطنية التي تنتمي إليها كل مؤسسة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

حددت الباحثة مشكلة الدراسة من خلال عملها في مجال التربية والتعليم في الأردن، إذ لاحظت أن هناك أدوارًا تقليدية لنمط الشراكة بين الأسرة والمدرسة، وقلة الاهتمام بتفعيل هذه الشراكة، واقتصارها على دور مجالس أولياء الأمور والمعلمين بشكل صوري، والاجتماعات التقليدية التي يطلع من خلالها الأهالي على بعض برامج المدرسة وأهدافها دون أن يكون لهم التأثير

المطلوب في هذه العلاقة. وأيضًا ما زالت الأسرة الأردنية تلقي العبء الأكبر في العملية التعلمية التعليمية بكل جوانبها على المدرسة، وتسحب مسؤوليتها كشريك أساس في تلك العملية، مما كان له انعكاسات سلبية على نمط الشراكة المجتمعية بين أهم وأبرز مؤسستين تربويتين تعليميتين، وبالتالي التأثير السلبي على مخرجات التعليم لدى الأفراد مع الأخذ بعين الاعتبار بأن القطاعات التعليمية في دول العالم تعمل الآن بتنافسية شديدة في مجال تطوير وتفعيل الشراكة بين الأسرة والمدرسة، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتقدم دراسة نوعية للمتطلبات الأساسية في تفعيل الشراكة بين الأسرة والمدرسة في الأردن.

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الآتي:

ما درجة الحاجة لتفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في العاصمة الأردنية عمان على ضوء أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية؟ وللإجابة عن سؤال مشكلة الدراسة نجيب عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في العاصمة الأردنية عمان على ضوء أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في العاصمة الأردنية عمان على ضوء أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية التي تعزى إلى متغيرات (الجنس، والقطاع، وسنوات الخدمة، من وجهة نظر القيادات التربوية؟

3. **أهمية الدراسة:**

تأتي أهمية هذه الدراسة من أنه يؤمل أن تستفيد من نتائجها الجهات الآتية:

1. القيادات التربوية وصناع القرارات والمسؤولون في وزارة التربية والتعليم، من خلال وضع قرارات ورسم سياسات ملزمة للمدارس بتفعيل الشراكة.
2. القيادات التربوية في المدارس الثانوية، من خلال التعرف على مبادئ الشراكة وآلية تطبيقها بفعالية.
3. المجتمع المحلي، من خلال فتح قنوات اتصال مستمرة مع المدارس، ونشر الوعي حول الشراكة المجتمعية.
4. طلبة الدراسات العليا، من خلال ما ستقدمه لهم من منهجية سليمة في البحث العلمي.

كما يؤمل من هذه الدراسة أن تسهم في:

1. إضافة بعض المعرفة إلى المكتبات بشكل عام، والمكتبة الأردنية بشكل خاص.
2. أن تكون نقطة انطلاق لأبحاث أخرى، بما توفره من أدب نظري ودراسات سابقة وأداة لجمع المعلومات سيتم التأكد من صدقها وثباتها.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في العاصمة الأردنية عمان على ضوء أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية وذلك بدراسة:

- واقع الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في العاصمة الأردنية عمان على ضوء أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية.
- أهمية الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في العاصمة الأردنية عمان على ضوء أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية.

- درجة الحاجة لتفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في العاصمة الأردنية عمان على ضوء أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية التي تعزى إلى الجنس، وسنوات الخدمة، والقطاع من وجهة نظر القيادات التربوية.

مصطلحات الدراسة:

اشتملت هذه الدراسة على مصطلحات أساسية وفيما يأتي تعريفها مفاهيميًا وإجرائيًا:

الشراكة Participation (مفاهيميًا): شكل من أشكال التعاون لتحقيق أهداف مشتركة، وتقاسم الأدوار وتحمل المسؤوليات، وهي أداة لتنظيم العلاقات المستقرة (الشريف، 2016، ص454). بينما عرفتها (سعاد، 2018) بأنها انفتاح المؤسسة التربوية وهي الأسرة، وخروجها من الممارسات الضيقة إلى طرف المدرسة بطريقة منظمة لتحقيق أهداف والعمل كفريق واحد لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية والاجتماعية التي من شـــأنها أن تعود بالمنفعة والفائدة على الطلبة.

الشـراكة (إجرائيًا): تحقيق الأهداف بين المدرسة والمجتمع المحلي بفاعلية حسب أبعاد هوفستد الثقافية الستة (النفوذ الوظيفي تجنب المجهول الفردية بخلاف الجماعية الذكورية بخلاف الأنثوية النظرة طويلة الأجل للمستقبل التساهل مقابل ضبط النفس).

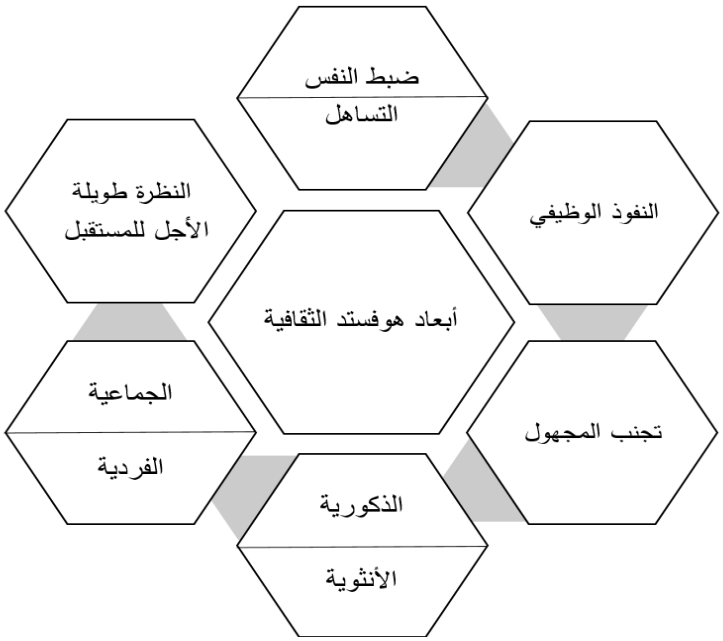
المجتمع المحلي: يقصد به كافة مؤسسات وأفراد المحيطة بالمدرسة وتتعامل معها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر من أولياء أمور ومؤسسات.

المدرســـة الثانوية (إجرائيًا): هي المؤســـســـة الاجتماعية المعنية بتزويد المتعلمين على تفاوت ظروفهم الاجتماعية والثقافية والاقتصادية بالحد الأعلى الضروري من المعارف والمهارات والاتجاهات والقيم التي تمكنهم من تلبية حاجاتهم وتحقيق ذواتهم وتهيئتهم ليكونوا جزءً من منظومة التنمية الاجتماعية وتشمل الصفوف الدراسية (الأول ثانوي والثاني ثانوي) التي ترفد التعليم العالي بطلبة على مستوى من المعرفة والمهارة.

أنموذج هوفستد الأبعاد الثقافية (مفاهيميًا): وهي مجموعة من الأبعاد الثقافية التي يمكن من خلالها الحكم على اتجاهات الأفراد في مجتمع من المجتمعات وتمييزهم عن غيرهم من المجتمعات الأخرى. **و**الأبعاد الستة هي:

1. النفوذ الوظيفي (power distance)
2. . تجنب المجهول (uncertainty avoidance)
3. الفردية بخلاف الجماعية (individuality / collectivity)
4. الذكورية بخلاف الأنثوية (muscularity / femininity)
5. النظرة طويلة الأجل للمستقبل (long term orientation)
6. التساهل مقابل ضبط النفس Tolerance in exchange for restraint (IND)

أنموذج هوفستد الأبعاد الثقافية (إجرائيًا): الأبعاد الثقافية الستة لنموذج هوفستد.



حدود الدراسة ومحدداتها

تتمثل حدود الدراسة بالآتي:

- **حدود بشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في العاصمة الأردنية عمان وتم اختيار عينة عشوائية.
- **حدود الموضوع:** تعرف واقع الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في الأردن استنادًا إلى أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية والمتمثل في المجالات: (ضبط النفس، النفوذ الوظيفي، تجنب المجهول، الذكورية بخلاف الأنثوية، الجماعية بخلاف الفردية، النظرة طويلة الأجل).
- **حدود مكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على المدارس الثانوية العاصمة الأردنية عمان.
- **حدود زمانية:** تم إجراء هذه الدراسة في العام الدراسي 2020/2019.

المدارس الثانوية الأردنية:

من أوجه القيادة التربوية القيادة المدرسية، والتي تشهد في الوقت الحاضر تركيزًا في أهدافها واتجاهاتها، فلم تعد القيادة مجرد الإدارة التقليدية المحصورة في POSDCORB والمحافظة على النظام وتسيير شؤون المدرسة بشكل روتيني؛ بل أصبح وظائف الإدارة الحديثة تختصر بـــ (POLICE) وهي: تخطيط (Planning) وتنظيم (Organizing) وقيادة (Leadership) وتوجيه (Instruction) وتنسيق (Coordination) وتقييم (Evaluation).

إن تركيز مدير المدرسة المعاصر يصب في توفير كل الظروف والإمكانيات التي تساعد على توجيه الطلبة وذويهم ومجتمعاتهم، وتحسين العملية التربوية، ولتحقيق جانب من الأهداف التربوية والسياسية والاجتماعية الموكلة للنظام التربوي ككل، فأصبحت مهمة القائد المدرسي أوسع وأشمل من تخطيط وتنظيم وتوظيف وتنسيق وتقارير إضافة إلى جوهر القيادة وهو اتخاذ القرار.

تُعد المدرسة مؤسسة تربوية اجتماعية تعنى بتعزيز الهوية الثقافية ونقل المهارات والمعارف والخبرات، وتعمل على تكييف الطلبة للحياة وتعليمهم التقاليد والعادات والقيم والنظم، وتتولى الحكومة ممثلة بوزارة التربية والتعليم أمر تأسيس المدرسة وتزويدها بما تحتاجه من بنية تحتية وتجهيزات، والإمكانات المادية والبشرية.

تُعد المدرسة الثانوية المسؤولة عن المرحلة التعليمية المدرسية الأخيرة، ويتعدى دور المدرسة الثانوية التعليم ونقل المهارات إلى تنمية شخصية المتعلم وصقلها، وبوابة الطالب لمرحلة التعليم العالي، وتنمية أنماط اجتماعية وسلوكية لديهم، وتنمية القدرات الإبداعية وترسيخ قيم الديمقراطية والعلاقات الإنسانية. ويبلغ عدد المدارس الثانوية في الأردن (1766) موزعة على أقاليم المملكة الثلاثة الوسط والشمال والجنوب، إذ يبلغ عدد المدارس الثانوية في القطاع الحكومي (1416)، بينما عدد المدارس الثانوية في القطاع الخاص (350) ويتمركز غالبيتها في إقليم الوسط إذ بلغ عدد مدارس مديرية التعليم الخاص في إقليم الوسط (226) حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم (2020/2019).

تُعرف المدرسة الثانوية بأنّها المؤسسة الاجتماعية المعنية بتزويد المتعلمين على تفاوت ظروفهم الاجتماعية والثقافية والاقتصادية بالحد الأعلى الضروري من المعارف والمهارات والاتجاهات والقيم التي تمكنهم من تلبية حاجاتهم وتحقيق ذواتهم وتهيئتهم ليكونوا جزءً من منظومة التنمية الاجتماعية، وتبرز الحاجة للمدرسة الثانوية بالتزامن مع ازدياد متطلبات المجتمع وتطلعاته، والتطور والتقدم التكنولوجي والمعرفي، إذ تعمل المدرسة الثانوية على الجمع بين المراحل المدرسية للتعليم الي ترفد التعليم العالي بطلبة على مستوى من المعرفة والمهارة.

يقع على عاتق المدرسة الثانوية إعداد الطلبة للتقدم لاختبارات الموحدة لجميع طلبة المملكة، والذي يعتبر الأساس لقبول الطلبة في الجامعات، وتسخر طاقاتنا وكوادرها للطلبة لتحقيق أهدافهم وطموحاتهم وتنمية أنفسهم ومجتمعهم، لذا تتطلب تعليمًا نوعيًا بما يضمن تماسك المجتمع وفق هويته الثقافية والعربية والدينية، وتقيم مدخلات ذات كفاءة جيدة للتعليم العالي، وتمتد مرحلة التعليم الثانوي في النظام التعليمي في الأردن سنتان (الصف الأول ثانوي والثاني ثانوي)، وتتصف هذه المرحلة بالشمولية من حيث تنمية جميع جوانب الشخصية للطلبة في إطار متوازن ومتكامل، وتعمل على غرس الانتماء الوطني وتنمية قدرته على التفاعل مع المجتمع والعالم ككل، من خلال إكساب الطلبة المهارات اللازمة لتنمية المجتمع وللحياة.

ومن الوظائف الرئيسية للقائد التربوي هي تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي، لما له أثر كبير في تحسين وتيسير العملية التعلمية، وقد لوحظ في الآونة الأخيرة في جائحة كورونا الحاجة الملحة لضرورة تفعيل الشراكة بناءً على خطة استراتيجية، خصوصًا في التعليم عن بعد، إذ أصبح العبء الأكبر على أولياء الأمور في متابعة الطلبة، خصوصًا في المرحلة الثانوية (التوجيهي) تبعًا لخصوصية اختبارها الذي يعد المعيار الأساسي لقبول الطلبة في التعليم العالي، لذا جاءت هذه الدراسة لتؤكد على أهمية تفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي، تفعيلًا قائمًا على تخطيط استراتيجي مبني للأهداف، استثمارًا لأزمة الكورونا، لنخرج بمجموعة إجراءات قيادية نأمل أن تعمم على المدارس الأردنية، تأكيدًا على أن المدرسة والمجتمع المحلي شركاء العملية التربوية، وأنه لا خيار سوى الشراكة لتحقيق الأهداف لكلاهما.

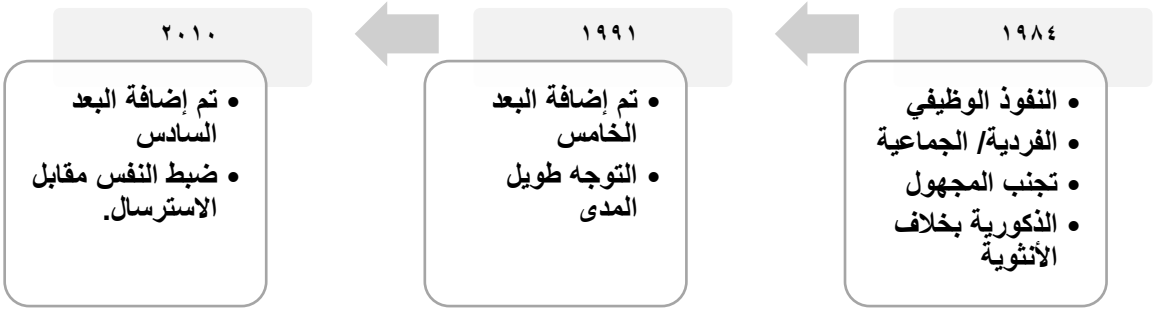
أهمية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي

للمدرسة المجتمعية القدرة على تحقيق ميزات تفاضلها عن المدرسة التقليدية؛ لارتباطها بالمجتمعات، مما أعطاها أهمية، ويمكن تلخيص أهمية الشراكة كما بينها عسيري 2019 وطلافحة 2017 والهاجري 2017 وشلش 2017 وجيتان (Gaitan, 2004) وهاريس (Harris, 2011) ودعيم (2016) وهنري (Henry, 2013) بما يلي:

- توسع حدود التربية، وتنوع الوسائل والطرق لتوفير فرص التعلم للجميع وليستفيد المجتمع بغض النظر عن عمرهم أو مقدرتهم المادية.
- تفاعل التربية مع مختلف المتغيرات المحيطة والمؤثرة فيها بعملية ديناميكية مستمرة.
- تلبية الميول الاجتماعية والفطرية لدى الإنسان ورغبته في التعامل مع الآخرين، وتجنب الانعزال والفردية.
- تزويد وتوفير المصادر الإضافية التعليمية المتعددة التي تعطي للتعليم الحيوية والاستمرارية، ودعم المدرسة بما تحتاجه من تجهيزات وأموال ومتطوعين ومستلزمات.
- تحقق النمو المهني للمعلمين من خلال إشراكهم في برامج تدريبية مستمرة ومشروعات مهنية متنوعة.
- تسهل عملية انتقال الطلبة من المدرسة إلى العمل من خلال تقديم العون والمساعدة التنمية اهتماماتهم المهنية وتحفيزهم ودفعهم للنجاح.

نشأة وتطور أنموذج الأبعاد الثقافية لهوفستد

هوفستد عالم إداري هولندي أُعطي مهمة تطوير الوضع الإداري في شركة IBM عن طريق تحسين أداء العاملين في الشركة إذ قام بتوزيع حوالي (100000) استبانة على العاملين وتبين له من خلال هذه الدراسة 4 أبعاد ساعدت فيما بعد على تشخيص وتفسير أسباب وجود الاختلافات الظاهرة والمنتشرة في كافة المكاتب العاملة لشركات IBM وكانت تلك الأبعاد الاكتشاف الأساس الذي استطاع هوفستد من خلاله تفسير أسباب وجود الاختلافات الثقافية، وفسر من خلالها مسألة تعدد الثقافات واختلافاتها، وقدم هوفستد نظريته مبينًا أهمية الأخذ بالاعتبار الاختلافات الثقافية في فهم سلوكيات وانطباعات الأفراد داخل التنظيمات بناءً على الأربعة أبعاد التالية (Hofestede,1984,): التباعد في النفوذ الوظيفي و تجنب المجهول والفردية/ الجماعية والذكورية بخلاف الأنثوية. وفي عام 1991، أجرى مايكل هاريس بوند وزملاؤه دراسة بين الطلاب في 23 بلدًا، باستخدام أداة استقصائية تم تطويرها مع الموظفين والمديرين الصينيين. وقادت نتائج هذه الدراسة هوفستد لإضافة بعد خامس جديد إلى النموذج: التوجه طويل المدى، الذي كان يُسمى في البداية دينامية الكونفوشيوسية. وفي عام 2010، تم تمديد الدرجات الخاصة بهذا البعد إلى 93 بلدًا بفضل بحث مايكل مينكوف الذي استخدم مسح القيم العالمي الأخير. في النهاية، قاد تحليل بيانات مسح القيم العالمي لـ 93 عينة تمثيلية من السكان الوطنيين جيرت هوفستد إلى تحديد البعد السادس الأخير: الاسترسال مقابل ضبط الذات.



الشكل (1) تطور أبعاد هوفستيد الثقافية Hofstede's Cultural Dimensions

أبعاد هوفستيد الثقافية Hofstede's Cultural Dimensions

البعد الأول: النفوذ الوظيفي. Power Distance

يشير مستوى السلطة لأي مدى يتقبل الأعضاء أو النفوذ في المؤسسة أو المنظمة الأقل سلطة أو نفوذ للنفوذ الموزع بشكل غير متكافئ بين الأفراد. ويمكن قياس هذا البعد في عدة طرق.

الجدول (1): أنواع النفوذ الوظيفي.

المنظمات في البلدان ذات النفوذ المنخفض	البلدان ذات التقبل الكبير للسلطة
لا مركزية	مركزية
ولها هياكل تنظيمية مسطحة	هياكل طويلة (يشجع ويعزز عدم المساواة بين الأفراد العاملين)
نطاق إشراف اقل	الأشراف كبير مقارنة مع النموذج الأول

البعد الثاني: تجنب المجهول Uncertainty Avoidance

يشير إلى أي مدى يشعر الأفراد بأنهم مهددون نحو أوضاع الغامضة والحالات والمعتقدات المختلفة والتي يحاولون تجنبها.

الجدول (2): أنواع تجنب المجهول.

المنظمات ذات الثقافات التي فيها عدم يقين عالي	**المنظمات ذات الثقافات التي فيها عدم يقين منخفض**
تتعامل بهيكلية مع الأنشطة التنظيمية وقواعد وإجراءات مكتوبة أكثر.	تتعامل بهيكلية مع الأنشطة التنظيمية وقواعد وإجراءات مكتوبة أقل.
قبول مخاطرة من قبل المدراء للعمل أقل	تشجع المنظمة المخاطرة وتتحمل المسؤولية عن أفعالهم.
طموح الموظف أقل	طموح الموظف أكبر.

الفردية (الانانية) مقابل الجماعية

- الفردية: هي ميل الأفراد إلى لاهتمام بأنفسهم وأسرهم فقط.
- الجماعية: هي ميل الأفراد لان يكون ضمن مجموعات أو جماعات ورعاية بعضهم البعض من أجل تحقيق الولاء.

ويمكن قياس تأثيرات الفردية والجماعية بعدة طرق منها:

الجدول (3): الجماعية مقابل الفردية.

المنظمات ذات النزعة الفردية	المنظمات ذات النزعة الجماعية
تميل إلى أن تكون أقل للعمل الأخلاقي	نميل إلى دعم أخلاقيات العمل.
المبادرات الفردية أقل	زيادة المبادرة الفردية
الترقيات على أساس الأقدمية	التوقعات على أساس قيمة السوق
البلدان الفردية أعلى فردية	الأشد فقرا ذات أعلى في درجات الجماعة

الذكورية مقابل الأنثوية

- الذكورية (هوفستد، 1984): الحالة التي تكون القيم المهيمنة هي النجاح والمال والمقتنيات. مثل الدول الجرمانية
- الأنثوية (هوفستد، 1984): الحالة التي تكون فيها القيم السائدة المجمعية والاهتمام بالآخرين ونوعية الحياة.

الجدول (4): الذكورية مقابل الأنثوية.

المنظمات الذكورية	المنظمات الأنثوية
تضع أهمية كبيرة للمكاسب والإدراك والتطور والتحدي.	وضع أهمية كبيرة على التعاون والعمل الودي والأمن الوظيفي.
وتشجعهم على أن يكونوا صناع قرار مستقلين والانجاز يتحدد من خلال الإدراك والثروة.	يتم تشجيع الأفراد على اتخاذ القرارات بشكل جماعي.
غالبا ما يتميز مكان العمل بالإجهاد الوظيفي العالي	يمتاز مكان العمل بانخفاض ضغوط العمل، ويتحدد الإنجاز من خلال الاتصالات والبيئة المعيشية.
ويعتقد عدد من العاملين بأن عامليهم يكرهون العمل بالتالي يجب إبقاؤهم تحت السيطرة	يعطي المدراء للعاملين مزيدا من الصلاحية والحرية.
هدف النظام المدرسي نحو تشجيع الأداء العالي.	يهدف النظام المدرسي إلى تعليم التكيف الاجتماعي.
وغالبا ما ينظرون لأنفسهم بأنهم فاشلون، وهناك عدد من النساء يشغلن مناصب رفيعة , وبالرغم من أن هناك تغيرات حاصلة.	العديد من النساء يشغلن وظائف رفيعة المستوى، وأنها لا تجد ضرورة أن تكون حازمة.

ضبط الذات مقابل الاسترسال Indulgence versus Restraint

- ضبط النفس (المجتمعات المجبرة): الاكراه تنظم وتتحكم بالسلوك بناءً على تقاليد ضمن المجتمع.
- الاسترسال (المجتمعات المتسامحة): تشجع على إشباع الحاجات الانسانية، وتميل هذه لأن تعيش اللحظة.

الجدول (5): ضبط الذات مقابل الاسترسال.

ضبط الذات (مجتمعات متسامحة)	الاسترسال (مجتمعات الإكراه)
يشاركون في أنشطة اقل	تشارك في الكثير من الانشطة.
يعبرون عن سعاتهم بمستوى أقل	وقادرة بحرية على إرضاء رغباتها الانسانية الأساسية
يعتقد الأفراد أن رغباتهم الخاصة ليست خاضعة لسيطرتهم.	يعبر الأفراد بحرية عن سعادتهم ويظهرون أنفسهم كأفراد قادرين على التحكم برغباتهم.

الدراسات السابقة ذات الصلة

تضمن هذا الجزء عرضًا للدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها، العربية منها والأجنبية على قسمين:

- أولاً: الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي.
- ثانيًا: الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية.

أولاً: الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي.

دراسة ملكاوي والقضاة (2018) هدفت تعرُف واقع الشراكة بين الأسرة والمدرسة من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس والتعليم لمنطقة إربد الأولى، اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي إذ تم جمع المعلومات من خلال استبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع الشراكة بين الأسرة والمدرسة قد جاء بدرجة متوسطة، إذ احتل مجال مشاركة الأسرة للمدرسة في صنع القرار المرتبة الأولى، بينما جاء مجال شراكة المدرسة مع الأسرة في المسؤولية الاجتماعية بالمرتبة الثانية، واحتل المرتبة الثالثة مجال تطوع الأسرة مع المدرسة ، وأخيراً وبدرجة أقل جاء مجال التواصل ما بين المدرسة والأسرة. ولم تظهر النتائج فروق دالة إحصائيا عند ($0.05\geq\alpha$) تعزي لمتغير الجنس في مجالات أداة الدراسة، فيما ظهرت فروق دالة إحصائيًا على الأداة ككل ولصالح الذكور.

دراسة عسيري (2019) هدفت تعرُف كيفية تطوير أداء قادة مدارس التعليم العام لتعزيز العلاقة بين المدرسة والمؤسسات المجتمعية في المملكة العربية السعودية واستخدم المنهج الوصفي المسحي في هذه الدراسة، تم تطوير استبانة كأداة للدراسة، كما أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة نحو متطلبات التطوير والآليات المقترحة لتطوير أداء قادة مدارس التعليم العام لتعزيز العلاقة بين المدرسة والمؤسسات المجتمعية تعزي لمتغير النوع ، وسنوات الخدمة في الإدارة المدرسية ، والمرحلة الدراسية ، بينما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير المؤهل العلمي . واوصت الدراسة بأن تعمل إدارات التعليم على تقديم الدعم الإداري والفني والمادي الإدارات المدارس، والحرص على توقيع الشراكات الاستراتيجية مع مختلف المؤسسات المجتمعية

وتناولت دراسة ماتس وكولنز (Mutch & Collins,2012) تقويم العلاقة بين المدرسة والمجتمع في نيوزيلاندا، وكشفت الدراسة عن أهمية تقويم هذه العلاقة، وأن هناك سته عوامل تعززها وتقويها مثل القيادة، والعلاقة، وثقافة المدرسة، والشراكة، والتواصل الاجتماعي، والاتصال.

وأجرى شارا وهيونج (Sharri & Hung,2013) دراسة للكشف عن العوامل التي توثر على علاقة المدرسة بالمؤسسات المجتمعية. واستخدم الباحث منهج دراسة الحالة. وكشفت الدراسة عن أربعة عوامل وهي: وجود قصور في السياسات، ونظام جدولة المواعيد المدمج، والبنية الأكاديمية، والنظام الإرشادي. وتؤكد الدراسة على أهمية دراسة وتقويم مستوى العلاقة بين المدرسة والمجتمع.

وأجرى ايبيستن (2018) دراسة حول شراكات المدرسة والأسرة والمجتمع، وأكدت الدراسة أن المعلمين في المستقبل ليسوا مستعدين بشكل كاف لإجراء برامج شراكة فعالة مع جميع أسر الطلاب، وأوضحت نتائج التدخلات التي توفر للمعلمين في المستقبل فرصًا لممارسة أنواع الاتصالات مع أولياء الأمور الذين سيستخدمونها كمعلمين جدد.

ثانياً: دراسات سابق ذات صلة بأبعاد هوفستد الثقافية.

دراسة العنزي والأنصاري (2018) هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين الأبعاد الثقافية العالية العوامل الخمسة الشخصية لعينة من معلمين من الكويتيين والمصريين، تم اختيارهم بشكل عشوائي، وقد أظهرت النتائج عن وجود فروق دالة بين متوسطات الذكور والإناث، وفروق دالة جوهرية بين متوسط الكويتيين والمصريين على مقياس الأبعاد الثقافية العالمية، ماعدا عامل بعد التوجه طويل المدى.

دراسة (Bissessar, 2018) هدفت إلى تطبيق البعد الثقافي لهوفستد بين القيادات التربوية وأهمية الدراسة بالنظر في الثقافات الوطنية والعالمية التي يمكن تجسيد الأبعاد الثقافية في استجابات. اعتمدت المنهجية النوعية في الدراسة، وفي نتائج الدراسة الظاهرية وجدت أن جميع المشاركين أظهروا درجات متفاوتة لكل جانب من أبعاد هوفستد الثقافية الخمسة التي يمكن رسمها على طول سلسلة متصلة من عوامل مؤشر عالية إلى منخفضة. يرتبط كل بعد بأساليب قيادة مختلفة.

دراسة Bratić, & Pavicic & Podrug (2018) بهدف مقارنة بين الثقافات أبعاد هوفستد وأساليب صنع القرار ضمن سياق CEE" تحديد الاختلافات في القرار أسلوب من إذ الأسلوب الممارس، الأسلوب المفضل أو الحكم حول الأسلوب الأكثر فعالية في كرواتيا، البوسنة والهرسك وسلوفينيا. لا يمكن أن تكون الاختلافات في اتجاه القيمة وتلك الموجودة في أسلوب صنع القرار المهملة لأنها قد تؤثر على التعاون التجاري في المستقبل والتكامل السياسي والاقتصادي، وبالتالي فإن ورقة يقترح مدخلات للترتيبات المستقبلية ونجاحها في سياق أوروبا الوسطى والشرقية.

دراسة الكسيبي وأحمد (2017) تهدف إلى قياس دور الممارسات الفردية والجماعية في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي في جامعة بغداد طبقت الدراسة على عينة من أساتذة في عدد من الكليات التابعة لجامعة بغداد. واعتمدت الاستبانة كأداة أساسية ومن أبرز نتائجها إن الممارسات الجماعية في الكليات عينة البحث ترتبط وتؤثر في تحقيق متطلبات رأس المال المعرفي وان تأثير الممارسات الجماعية كان أكثر من الممارسات الفردية.

دراسة سليمان (2016) هدفت إلى دراسة أسباب زيادة الفجوة الضريبية وبيان أثر الأبعاد الثقافية لهوفستد على الفجوة الضريبية واقتراح إطار لبيان أثر الأبعاد الثقافية لهوفستد على الفجوة الضريبية، وقد تكون مجتمع البحث من جميع الممولين المصريين والأجانب المقيمين بمصر، واعتمدت الباحثة في جمع البيانات على الاستقصاء. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد الثقافية لهوفستد وبين أبعاد الفجوة الضريبية.

دراسة Agodzo (2015) بعنوان " ستة مناهج لفهم الثقافات الوطنية: الأبعاد الثقافية لهوفستد". هدفت إلى إتاحة إطار العمل مقاربة كمية مقارنة متميزة لدراسة الثقافات من خلال تحديد وقياس الجوانب المحددة للثقافات العالمية (Hofstede، 2011).

دراسة هوفستد (2011) مقالة بعنوان " أبعاد الثقافات: في سياق نموذج هوفستد" توضح هذه المقالة باختصار نموذج Hofstede من ستة أبعاد ثقافية: مسافة السلطة، تجنب عدم اليقين، الفردية / الجماعية، الذكورة / الأنوثة، التوجيه طويل / قصير الأجل، والتسامح / ضبط النفس. هذا يُظهر الجهود المفاهيمية والبحثية التي سبقتها وأدت إلى ذلك، ومرة واحدة لقد أصبح نموذجًا لمقارنة الثقافات وجهود البحث التي تلت ذلك بنيت عليه. تؤكد المقالة أن الأبعاد تعتمد على مستوى التجميع؛ يصف الأبعاد الستة المختلفة تمامًا الموجودة في Minkov. & Hofstede (2010) البحث في الثقافات التنظيمية. يحذر من الارتباك مع القيمة

الاختلافات على المستوى الفردي. ويختتم بنظرة إلى الأمام فيما الدراسة من أبعاد الثقافات الوطنية وموقف البلدان عليها قد لا يزال احضر.

التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها من الدراسات القليلة– حسب علم الباحثة– التي تناولت متطلبات تفعيل الشراكة بين الأسرة والمدرسة في الأردن كدراسة نوعية كمية. وحاولت الدراسة جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات بالاستعانة بالدراسات السابقة، والمراجع المتعددة إذ تم صياغة الإطار النظري الذي ربط بين أجزاء الموضوع وصولاً إلى متطلبات تفعيل الشراكة بين الأسرة والمدرسة في الأردن من خلال المنهج الوصفي المسحي، والذي يضفي على الدراسة الحالية ميزة جديدة أكثر دقةً وعمقاً في النتائج.

وقد تشابهت هذه الدراسة مع كل من دراسة (المغربي، 2015) و(زعيمية، 2013) و(آيدن، 2011) و(باغويل، 2011) و(لاستير، 2013) و(لونتبشر، 2013) و(مارك، 2014) و(هاريس، 2016) و(ستيفاني وفالي وجاكوبوس، 2015).

امتازت هذه الدراسة باستخدامها المنهج الوصفي لعينة القيادات التربوية لدرجة الحاجة للشراكة بين المدرسة والمجتمع من جانب وأبعاد هوفستد الثقافية من جهة أخرى، وبهذا تكون الدراسة الحالية من الدراسات العربية القليلة– على حد علم الباحثة– التي تعرضت للموضوعين في الدراسة، حيث كشفت عن واقع الشراكة بالفعل وأهميته، لتعطي شمولًا وعمقًا أكثر في نتائجها.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهجية الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الأردنية الحكومية والخاصة في العاصمة عمان.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة من المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الأردنية في عمان. وتم اختيار (1000) معلم ومعلمة عشوائيًا كعينة للدراسة، منهم 500 معلم و500 معلمة. إذ تم رصد النتائج لتحديد درجة الحاجة للشراكة المجتمعية، والجدول (7) يبين توزيع عينة الدراسة.

الجدول (7)

توزع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات: الجنس، القطاع، سنوات الخدمة

المتغير		العدد	المجموع
الجنس	ذكر	500	1000
	أنثى	500	
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	209	1000
	من 5 _ 10 سنوات	370	
	أكثر من 10 سنوات	421	
القطاع	حكومي	413	1000
	خاص	587	

أداة الدراسة

تهدف هذه الدراسة تفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي حسب أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية، ولتحقيق غرض الدراسة تم تطوير استبانة تهدف للكشف عن درجة الحاجة للشراكة المجتمعية استنادًا للأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة. وتكونت الاستبانة الأولية من (60) فقرة موزعة على ستة مجالات كما يتضح من الجدول (8).

الجدول (8): توزع فقرات أداة الدراسة على مجالاتها:

الرقم	المقياس	توزيع الفقرات
1	المجال الأول: النفوذ الوظيفي	1- 15
2	المجال الثاني: تجنب المجهول	16- 27
3	المجال الثالث: الفردية بخلاف الجماعية	27- 32
4	المجال الرابع: الذكورية بخلاف الأنثوية	35- 43
5	المجال الخامس: النظرة طويلة الأجل للمستقبل	44- 54
6	المجال السادس: التساهل مقابل ضبط النفس	55-60
	المجموع	60

إذ أن لكل فقرة من فقرات الاستبانة وزن متدرج وفق سلم ليكرت (Likert) الخماسي المكون من خمسة خيارات وهي: (درجة كبيرة جدا:5، درجة كبيرة:4، درجة متوسطة:3، درجة منخفضة:2، درجة منخفضة جدا:1).

صدق الأداة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة عن طريق صدق المحتوى إذ تم توزيع الأداة على عدد من الأساتذة المحكمين وعددهم (10) للتأكد من وضوح الفقرات، ودرجة انتماء الفقرات المجالات والصياغة اللغوية وإخراج الأداة بشكل عام، وقد تم اعتماد التعديلات وفقًا للملاحظات التي أجمع عليها المحكمين، وبعد ذلك تم إجراء التعديلات اللازمة وأصبحت الأداة بصورتها النهائية مكونة من 60 فقرة.

ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة بإيجاد معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha) للاتساق الداخلي، وذلك على مستوى كل مجال من مجالات أداة الدراسة، والجدول (9) يبين نتائج الاختبار.

الجدول (9)

معاملات ثبات لمجالات الاستبانة

الرقم	المجال	**معامل الاتساق الداخلي**
1	النفوذ الوظيفي (power distance)	0.95
2	تجنب المجهول (uncertainty avoidance)	0.97
3	الفردية بخلاف الجماعية (individuality / collectivity)	0.94
4	الذكورية بخلاف الأنثوية (muscularity / femininity)	0.92
5	النظرة طويلة الأجل للمستقبل (long term orientation)	0.96
6	التساهل مقابل ضبط النفس	0.95

يبين الجدول (3) أن معاملات ثبات المجالات والاستبانة جيدة، إذ كانت معاملات الثبات أعلى من (0.60)، وبذلك تم اعتماد الاستبانة بصورتها النّهائيّة إذ تكونت من (60) فقرة.

المعالجة الإحصائية

- للإجابة عن السؤال الأول: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- للإجابة عن السؤال الثاني: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى واقع تفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي استنادًا إلى أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية من وجهة نظر القيادات المدرسية في العاصمة الأردنية عمان بالإضافة لإجراء تحليل التباين الثلاثي (**3-Way-ANOVA**) لتعرُّف دلالة الفروق تبعاً للمتغيرات الثلاث: سنوات الخدمة، الجنس، القطاع، كما تم استخدام اختبار شيفيه لتعرف دلالة عائدية الفروق.

تم تحديد معيار الحكم على متوسطات أداة الدراسة من خلال تقسيمها إلى ثلاثة مستويات منخفض من: 1 – 2.33، ومتوسط: من2.34 – 3.67، مرتفع: من 3.68 – 5.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول: ما واقع تفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في العاصمة الأردنية عمان على ضوء أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية.

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة، والجدول (10) يبين النتائج:

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع مجالات الدراسة مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	4	الذكورية بخلاف الأنثوية(muscularity / femininity)	3.67	0.78	متوسطة
2	3	الفردية بخلاف الجماعية(individuality / collectivity)	3.51	0.89	متوسطة
3	2	تجنب المجهول(uncertainty avoidance)	3.48	0.77	متوسطة
4	1	النفوذ الوظيفي(power distance)	3.02	0.75	متوسطة
4	6	التساهل مقابل ضبط النفس	3.02	0.79	متوسطة
6	5	النظرة طويلة الأجل للمستقبل(long term orientation)	2.35	0.83	متوسطة
المجالات ككل			3.18	0.80	متوسطة

يتضح من الجدول (10) أن واقع ممارسة مجالات الدراسة ككل جاء متوسطاً، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة ككل تراوحت ما بين (2.35-3.67)؛ وكان المجال الذي حصل على أعلى متوسط حسابي هو المجال الرابع " الذكورية بخلاف الأنثوية"، ثم المجال الثالث " الفردية بخلاف الجماعية"، وكان المجال الذي حصل على أقل متوسط حسابي هو المجال الخامس" النظرة طويلة الأجل للمستقبل "، وقد تشابهت هذه الدراسة مع كل من دراسة (المغربي، 2015) و(زعيمية، 2013) و(آيدن، 2011) و(باغويل، 2011) و(ستيفاني وفالي وجاكوبوس، 2015). والجداول الآتية تبين

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً للمجالات، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن هناك واقع ممارسة متوسط الدرجة مما يعني ذلك أن المدارس تمارس الشراكة بطبيعة عملها بشكل روتيني، وأن المعلمين الأكاديميين قادرون على تفعيل الشراكة إما من خلال التجربة أو من خلال سنوات الخدمة.

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجال الأول: النفوذ الوظيفي مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	11.	تناقش المدرسة القضايا التعليمية مع المعنيين بالعملية التعليمية بصفة دورية.	3.56	0.71	متوسطة
2	6.	يشارك مجلس أولياء الأمور في التعيينات.	3.28	0.74	متوسطة
3	10.	تقيم المدرسة برنامج الشراكة بشكل مستمر.	3.19	0.73	متوسطة
4	9.	تفعل المؤسسة برنامج خدمة المجتمع .	3.11	0.74	متوسطة
5	4.	تمنح المدرسة المجتمع قدراً أكبر من الاستقلالية.	3.04	0.73	متوسطة
6	3.	يحدد موعد لمجلس أولياء الأمور بشكل دوري.	3.01	0.74	متوسطة
7	7.	يشارك المجتمع في تطور العملية التعليمية.	2.88	0.78	متوسطة
8	5.	يناقش مجلس أولياء الأمور المدرسة بيسر.	2.84	0.75	متوسطة
9	2.	تفوض المدرسة المجتمع بعض الصلاحيات.	2.79	0.79	متوسطة
10	8.	تطبق مقترحات المجلس على أرض الواقع .	2.79	0.79	متوسطة
11	1.	تشارك المدرسة المجتمع في اتخاذ القرارات .	2.75	0.78	متوسطة
المجال الأول: النفوذ الوظيفي			3.02	0.75	متوسطة

يتضح من الجدول (11) أن إجابات أفراد عينة الدراسة على واقع فقرات مجال النفوذ الوظيفي، جاءت بواقع متوسط، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال النفوذ الوظيفي تراوحت ما بين (3.56-2.75)، وكان واقعها متوسطًا، وكانت الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي الفقرة (11) " تناقش المدرسة القضايا التعليمية مع المعنيين بالعملية التعليمية بصفة دورية" وكانت الفقرة التي حصلت على أقل متوسط حسابي هي الفقرة (1) " تشارك المدرسة المجتمع في اتخاذ القرارات". واتفقت مع دراسة سليمان (2016) والكسيبي (2017). وتفسر هذه النتيجة بأن المعلمين يمتلكون مهارات قيادية وبسبب طبيعة عملهم التي تتطلب عقد الاجتماعات الدورية مع أولياء الأمور ومتابعة الطلبة ومناقشة المدرسة القضايا التعليمية مع المعنيين بالعملية التعليمية بصفة دورية لنشر الوعي بأهمية المرحلة الثانوية، بينما تعزو الباحثة سبب ضعف مشاركة المدرسة للمجتمع في اتخاذ القرارات لأن أغلبية القرارات بالمرحلة الثانوية تأتي من وزارة التربية والتعليم. وتفسر الباحثة أن الفقرة (11) " تناقش المدرسة القضايا التعليمية مع المعنيين بالعملية التعليمية بصفة دورية" جاءت بأعلى درجة متوسط لأن المدرسة تقوم بلقاءات روتينية دورية لمراجعة أولياء الأمور للدرجات والشهادات والعلامات، أما أقل متوسط حسابي هي الفقرة (1) " تشارك المدرسة

المجتمع في اتخاذ القرارات" يعزى أن المدارس تلتزم بالتعليمات والمهام الموكلة اليها من التربية فتلتزم بالتنفيذ وتوزيع المهام على فريق العمل ولا تفوض المهام لأعضاء المجتمع المحلي خصوصًا اتخاذ القرارات.

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تجنب المجهول مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	15	تقدم المدرسة خدمات متنوعة للمجتمع المحلي في ضوء إمكاناتها.	3.58	0.77	متوسطة
2	14	تخصص المدرسة للمجتمع المحلي وقت.	3.48	0.74	متوسطة
3	17	تقدم مؤسسات المجتمع المحلي التيسيرات اللازمة للمدرسة لتفعيل الأنشطة التربوية.	3.47	0.78	متوسطة
4	13	تتقبل المدرسة اقتراحات المجتمع.	3.46	0.73	متوسطة
5	16	تستخدم المدرسة آليات مختلفة لتحقيق فاعلية المجلس في العملية التعليمية.	3.45	0.79	متوسطة
6	12	يوجد قواعد مكتوبة لمجلس أولياء الأمور.	3.44	0.79	متوسطة
المجال الثاني: تجنب المجهول.			**3.48**	**0.77**	متوسطة

يتضح من الجدول (12) أن إجابات أفراد عينة الدراسة على واقع فقرات مجال **تجنب المجهول**، جاءت بواقع متوسط، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال **تجنب المجهول** تراوحت ما بين (3.58–3.44)، وكان واقعها متوسطًا، وكانت الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي الفقرة (15) "تقدم المدرسة خدمات متنوعة للمجتمع المحلي في ضوء إمكاناتها." وكانت الفقرة التي حصلت على أقل متوسط حسابي هي الفقرة (12) "يوجد قواعد مكتوبة لمجلس أولياء الأمور". وتفسر هذه النتيجة بأن المدرسة تحاول أن تسخر كافة السبل والخدمات بالتعاون مع المجتمع المحلي لإنجاح المرحلة الثانوية إذ تلعب نتائج الثانوية العامة دورًا مهمًا على المدرسة والمعلمين والعاملين والمنطقة وينعكس إيجابًا على سمعة المدرسة والطلبة وقبولهم في مرحلة التعليم العالي، بينما تعزو الباحثة سبب عدم وجد قواعد مكتوبة لمجلس أولياء الأمور بأن الاجتماعات تأتي روتينية دورية بالتالي لا يلتزم المجلس بالقواعد، إنما يكتفى بمراجعة النتائج الأكاديمية للطلبة.

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع مجال "الفردية مقابل الجماعية." مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	29	يتحدى المجتمع والمدرسة الأزمات معا.	3.55	0.87	متوسطة
2	25	تشجع المدرسة أولياء الأمور العمل ضمن فريق واحد.	3.54	0.88	متوسطة
2	30	توفير المعرفة لدى المجلس بدوره في ضوء الفكر التربوي المعاصر.	3.54	0.89	متوسطة
4	28	يشجع المجلس والمدرسة معا المبادرات التطوعية.	3.53	0.86	متوسطة
4	32	رضا المجتمع المحلي وأولياء الأمور.	3.53	0.86	متوسطة
4	33	يسود المجلس مناخ إيجابي بروح الفريق.	3.53	0.93	متوسطة
7	24	أفضل العمل الجماعي الذي يتطلب العلاقات الاجتماعية.	3.52	0.93	متوسطة
7	23	أفضل العمل الجماعي الذي لا يتطلب العزلة.	3.52	0.87	متوسطة
9	31	يعتبر المجتمع المدرسة بيئة جاذبة.	3.51	0.88	متوسطة
10	26	أهتم برأي أولياء الامور.	3.50	0.89	متوسطة
10	37	أفضل العمل الجماعي الذي يتطلب العلاقات الاجتماعية.	3.50	0.87	متوسطة
12	34	السعي للريادة للمدرسة وطنيا وعالميا.	3.49	0.86	متوسطة
13	36	أفضل العمل الجماعي الذي لا يتطلب العزلة.	3.48	0.93	متوسطة
13	38	تشجع المدرسة أولياء الأمور العمل ضمن فريق واحد.	3.48	0.89	متوسطة
15	39	أهتم برأي أولياء الامور.	3.47	0.86	متوسطة
16	35	الانتماء للمدرسة.	3.46	0.93	متوسطة
17	27	ينجز المجلس والمدرسة المهام بطرق فعالة معا.	3.45	0.86	متوسطة
المجال الثالث: الفردية مقابل الجماعية.			**3.51**	**0.89**	متوسطة

يتضـــح من الجدول (13) أن إجابات أفراد عينة الدراســـة على واقع فقرات مجال الفردية مقابل الجماعية، جاءت بواقع متوسط، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الفردية مقابل الجماعية تراوحت ما بين (3.45-3.55)، وكان واقعها متوسطًا، وكانت الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي الفقرة (29) " يتحدى المجتمع والمدرسة الأزمات معا" وكانت الفقرة التي حصلت على أقل متوسط حسابي هي الفقرة (27) " ينجز المجلس والمدرسة المهام بطرق فعالة معًا". وتفسر هذه النتيجة بأن المجتمع يتكاتف مع كافة مؤسسات المجتمع خلال الأزمات ويحاول أن يتعداها بأقل الخسائر، ولهذا نرى أعلى الفقرات كانت في الأزمات، أما في الحالات الطبيعية تميل أكثر لإنجاز أعمالها مع كادرها التعليمي بتدخل مجلس أولياء الأمور بالحد الأدنى لسرعة الإنجاز وتفادي وقوع الأخطاء خصوصًا للمرحلة الثانوية الحرجة.

الجدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع مجال "الذكورية بخلاف الأنثوية" مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	40	تمنح المدرسة المرأة أدواراً أكبر في مجالات القيادة لمجلس أولياء الأمور.	3.68	0.77	متوسطة
2	41	تمنح المدرسة المرأة مشاركة أكبر في اتخاذ القرارات	3.67	0.79	متوسطة
3	42	تثق المدرسة بقدرات المرأة.	3.66	0.76	متوسطة
4	43	تفوض المدرسة الصلاحيات لمجالس الاناث.	3.65	0.78	متوسطة
المجال الخامس: الذكورية بخلاف الأنثوية			**3.67**	**0.78**	متوسطة

يتضح من الجدول (14) أن إجابات أفراد عينة الدراسة على واقع فقرات مجال الذكورية بخلاف الأنثوية، جاءت بواقع متوسط، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الذكورية بخلاف الأنثوية تراوحت ما بين (3.68-3.65)، وكان واقعها متوسطًا، وكانت الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي الفقرة (40) " تمنح المدرسة المرأة أدواراً أكبر في مجالات القيادة لمجلس أولياء الأمور " وكانت الفقرة التي حصلت على أقل متوسط حسابي هي الفقرة (43) " تفوض المدرسة الصلاحيات لمجالس الاناث ". وتفسر هذه النتيجة بأن أغلبية أولياء الأمور من الذكور ينشغل بالأعمال والالتزامات فيصعب متابعة الاجتماعات والالتحاق في المجالس، بينما تعتبر الإناث أكثر متابعة للطلبة والمشاركة في الاجتماعات والمشاركة الفاعلة في مجالس أولياء الأمور.

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع مجال "التساهل مقابل ضبط النفس" مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	21	التجاوز في عقوبات الطلبة تبعا لمدونات السلوك.	3.56	0.87	متوسطة
2	19	يميل المجلس إلى إنجاز الأعمال لتسخير سبل الراحة للطلبة	3.55	0.88	متوسطة
3	18	يرغب المجتمع بتحديد لقاءات فردية دون حضور المدرسة.	3.54	0.89	متوسطة
4	20	شارك المدرسة المجلس في مجالات محددة.	3.45	0.86	متوسطة
5	22	توفير المعرفة لدى المعلم بدوره في ضوء الفكر التربوي المعاصر.	3.43	0.93	متوسطة
التساهل مقابل ضبط النفس			3.51	0.89	متوسطة

يتضح من الجدول (15) أن إجابات أفراد عينة الدراسة على واقع فقرات مجال التساهل مقابل ضبط النفس، جاءت بواقع متوسط، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التساهل مقابل ضبط النفس تراوحت ما بين (3.56-3.43)، وكان واقعها متوسطًا، وكانت الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي الفقرة (21) " التجاوز في

عقوبات الطلبة تبعا لمدونات السلوك " وكانت الفقرة التي حصلت على أقل متوسط حسابي هي الفقرة (22) " توفير المعرفة لدى المعلم بدوره في ضوء الفكر التربوي المعاصر ". وتفسر هذه النتيجة بأن المجتمع المحلي يحاول أن يدعم الطلبة والمدرسة لتفوق طلبة الثانوية العامة وضمان نجاحهم للوصول إلى مؤسسات التعليم نظرا لسياسات القبول التي تعتمد على نتائج الثانوية العامة فتحاول من خلال مواقع التواصل الاجتماعي أو من خلال البث على قنوات التلفاز لوصول الطلبة إلى شرح المواد، وقد تتجاوز المدرسة عن الحرمان بسبب الغياب أو بسبب السلوكيات اللاأخلاقية لضمان وصول الطالب إلى قاعات الامتحانات

الجدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع مجال " النظرة طويلة الأجل" مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	50	تشجع المدرسة الطلاب على البحث العلمي.	2.39	0.84	متوسطة
2	53	تقوم المدرسة بتوظيف كافة وسائل التواصل الاجتماعي مع الأسرة.	2.36	0.76	متوسطة
3	44	تشجع المدرسة مجلس أولياء الأمور على النظرة المستقبلية طويلة الأمد.	2.35	0.87	متوسطة
3	51	تعمل المدرسة على تنمية علاقاتها مع الأسرة.	2.35	0.82	متوسطة
3	52	تقوم المدرسة بدعوة الأسرة للمشاركة في كافة انشطتها.	2.35	0.79	متوسطة
3	54	تعمل المدرسة على استثمار خبرات أفراد المجتمع المحلي ومواردة.	2.35	0.78	متوسطة
7	45	تأخذ المدرسة بعين الاعتبار المتغيرات البيئية المحيطة عند وضعها الخطط.	2.34	0.85	متوسطة
7	46	تخطيط استراتيجي طويل الأمد لمجلس أولياء الأمور.	2.34	0.89	متوسطة
7	47	يشارك المجتمع في وضع الخطط الاستراتيجية.	2.34	0.86	متوسطة
7	48	تستثمر المدرسة نتائج تحليل الآليات المستخدمة لتفعيل مشاركة الأسرة والمجتمع في التعليم.	2.34	0.83	متوسطة
7	49	تشجع المدرسة أصحاب الأفكار الجديدة البناءة.	2.34	0.81	متوسطة
المجال السادس: النظرة طويلة الأجل.			**2.35**	**0.83**	متوسطة

يتضح من الجدول (16) أن إجابات أفراد عينة الدراسة على واقع فقرات مجال النظرة طويلة الأجل، جاءت بواقع متوسط، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال النظرة طويلة الأجل تراوحت ما بين (2.39–2.34)، وكان واقعها متوسطًا، وكانت الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي الفقرة (50) " تشجع المدرسة الطلاب على البحث العلمي" وكانت الفقرة التي حصلت على أقل متوسط حسابي هي الفقرة (49) " 2.34". واتفقت مع دراسة الشمري (2017)

وطلافحة (2017)، وتفسر هذه النتيجة بإيمان واتفاق بأهمية البحث العلمي ودوره الفعال في المجتمع وتسخير طاقات المجتمع وإمكانياته لحل المشكلات، والتشجيع على الابتكار والابداع والريادة وتشجيع أصحاب الأفكار الجديدة البناءة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني: " هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة تفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في العاصمة الأردنية عمان على ضوء أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية التي إلى متغيرات (الجنس، والقطاع، وسنوات الخدمة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى لتفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في الأردن استنادًا إلى أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية ، بالإضافة لإجراء تحليل التباين الثلاثي (3-Way ANOVA) لتعرُّف دلالة الفروق تبعاً للمتغيرات الثلاثة: سنوات الخدمة، الجنس، القطاع، كما تم استخدام اختبار شيفيه لتعرف دلالة عائدية الفروق، ويتضح ذلك من خلال الجداول (17,18, 19) على التوالي:

الجدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع لتفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في الأردن استنادًا إلى أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية تعزى إلى متغيرات الجنس وسنوات الخدمة والقطاع

المتغير	مستويات المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	3.92	0.718
	أنثى	3.94	0.526
سنوات الخدمة	5 سنوات وأقل	4.00	0.638
	من 6- 10 سنوات	4.26	0.424
	11 سنة فأكثر	3.87	0.722
القطاع	حكومي	3.89	1.019
	خاص	4.13	0.457

يوضح الجدول (17) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع لتفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في الأردن استنادًا إلى أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية تعزى إلى متغيرات الجنس وسنوات الخدمة والقطاع، ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق الظاهرية ذات دلالة إحصائية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي (3 WAY ANOVA)، والجدول (18) يبين النتائج:

الجدول (18)

تحليل التباين الثلاثي (3 WAY ANOVA) للفروق في درجة واقع تفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في الأردن استنادًا إلى أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية تعزى إلى متغيرات الجنس وسنوات الخدمة والقطاع

المقياس	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	مربع إيتا
الجنس	.000	1	.000	.000	.983	.000
سنوات الخدمة	3.090	2	1.545	3.282	.040	.042
القطاع	1.988	3	.663	1.408	.243	.028
الخطأ	70.141	149	.471			
الكلي	2478.338	1000				

يتضح من الجدول (18) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع م لتفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في الأردن استنادًا إلى أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية تعزى إلى متغيرات الجنس والقطاع، حيث كانت قيم ف غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى لتفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في الأردن استنادًا إلى أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية تعزى إلى متغير سنوات الخدمة، حيث بلغت قيمة "ف" (3.282) وهي قيمة ذات دلالة إحصائية أقل من (0.05)، وقد بلغ حجم الأثر لمتغير سنوات الخدمة على مستوى ممارسة القادة الأكاديميين (4.2%)، ولمعرفة لصالح من كانت هذه الفروق تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية والجدول (19) يبين النتائج.

الجدول (19)

اختبار شيفيه للمقارنات البعدية للفروق في مستوى لتفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في الأردن استنادًا إلى أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

المتغير المستقل			الفروق بين المتوسطات	الخطأ المعياري	الدلالة الاحصائية
سنوات الخدمة	5 سنوات وأقل	5سنوات وأقل	-.2556	.24166	.573
		من 6- 10 سنوات	.1377	.19352	.777
	من 6- 10 سنوات	11سنة فأكثر	.3933	.16913	.070

يبين الجدول (19) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة القادة الأكاديميين تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

تشير النتائج إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α = 0.05) في مستوى جميع مجالات لتفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في الأردن استنادًا إلى أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية تعزى إلى متغير الجنس، ويعزى ذلك بأن كلا الجنسين من القيادات الأكاديمية الذكور والإناث يفعلون الشراكة المجتمعية بنفس المستوى، إضافة إلى أنه لا

يوجد تمييز أو تحيز في الشراكة المجتمعية لصالح أحد الجنسين عن الآخر، وأن كلا الجنسين قادر على الشراكة المجتمعية ويمتلكون المهارات ولا يوجد فروق بمتغير الجنس حيال ذلك.

وتبين من النتائج بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α= 0.05) في مستوى جميع مجالات لتفعيل الشراكة بين المدارس الثانوية والمجتمع المحلي في الأردن استنادًا إلى أنموذج هوفستد للأبعاد الثقافية تعزى إلى متغير القطاع، ربما تفسر هذه النتيجة إلى تقارب التصورات بين فئات المعلمين، وأن كافة المدارس سواء كانت حكومية أو خاصة تهتم بالمرحلة الثانوية على اختلاف القطاع وتمارس الشراكة المجتمعية بطبيعة عملها كلاً حسب موقعه ومنصبه الأكاديمي، ويعود ذلك أيضًا إلى أن هناك أعمالاً تتابعية ومشتركة لكافة المناصب الأكاديمية تتطلب الموافقة والقبول من خلال المخاطبات الرسمية، والأخذ بالقرارات من خلال التسلسل الهرمي الوظيفي.

كما أشارت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة عند مستوى الدلالة (α = 0.05)، لصالح (6–10) وربما تعزى هذه النتيجة إلى أن نظرة القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية باختلاف مدة خبرتهم للشراكة المجتمعية هي نفسها، بحكم تعاملهم الدائم مع الموارد البشرية وبسبب تدرجهم في استلام المناصب الأكاديمية تبعاً للخبرة، مما أدى لمعرفتهم أكثر بالمجالات الإدارية والقضايا التي تتطلب الشراكة المجتمعية و مقدرتهم على التعامل مع المواقف الحساسة.

توصلت الدراسة إلى أن واقع الشراكة بين المجتمع والمدرسة قد جاء بدرجة متوسطة، إذ احتل مجال الذكورية بخلاف الأنثوية المرتبة الأولى، بينما جاء مجال الفردية بخلاف الجماعية بالمرتبة الثانية، واحتل المرتبة الثالثة مجال تجنب المجهول، واحتل المرتبة الرابعة النفوذ الوظيفي والتساهل مقابل ضبط النفس وأخيرًا بدرجة أقل جاء مجال النظرة طويلة الأجل للمستقبل. وجاءت أهمية الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي بدرجة مرتفعة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس، والقطاع ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير سنوات الخدمة لصالح (5–10) سنوات. وأظهرت النتائج وجود حاجة لتفعيل الشراكة المجتمعية استنادًا إلى أنموذج هوفستد.

التوصيات

في ضوء ما قامت به الباحثة، وما توصلت إليه الدراسة من نتائج، وعطفًا على مضامين الدراسة، تم وضع التوصيات الآتية:

- تصميم ورش عمل ودورات تدريبية للقيادات المدرسية ومجالس أولياء الأمور على تفعيل الشراكة المجتمعية ورفع المستوى المعرفي ومهارات التواصل الاجتماعي من خلال دليل للشراكة المجتمعية استنادًا إلى أبعاد هوفستد.
- بناء خلية مجتمع كفريق عمل مشترك بين المدرسة والمجتمع المحلي، تكون قادرة على التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية التي تنعكس إيجابًا على مخرجات التعليم.
- استثمار كافة الفرص المتاحة لتوطيد العلاقات بين المدرسة والمجتمع المحلي من خلال تفعيل خلية المجتمع بطريقة عصرية تتناسب مع أبعاد هوفستد الثقافية.
- إجراء دراسات تهدف إلى تفعيل الشراكة الإلكترونية في ظل الحكومة الذكية.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

أبو كوش، زيدان والشرمان، منيره وجوارنه، طارق (2017). دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي للحد من ظاهرة التسرب لدى طلبة مدارس النقب داخل الخط الأخضر. **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية.4 (26)**، 30-42.

أحاندو، سيسي (2017). واقع عمليّات الشراكة بين المدرسة والأسرة في كوت ديفوار، والمعوقات التي تحول دون فاعليّتها، وتقديم الآليات المقترحة لتطويرها. **مجلة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)**. 32(2)، 391-416.

البحر، يوسف (2011). قياس وتحديد سمات الإدارة والتنظيم في البيئة الفلسطينية اعتماداً على أبعاد هوفستد الثقافية دراسة ميدانية على المصارف العاملة في فلسطين. **مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)**. (2(9)، 1377-1404.

بني مرتضى، أحمد (2016). دور الإدارة المدرسية في توثيق العلاقة التشاركية مع المجتمع المحلي في المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة الدمام. **المجلة التربوية جامعة الكويت مجلس النشر العلمي**. 118(30)، 63-106.

التلاوي، محمد حسين (2013)، العلاقة بين أولياء أمور الطلبة ومديري المدارس الأساسية والثانوية في لواء الأغوارالشمالية: دراسة مقارنة، **مجلة كلية التربية**، جامعة عين شمس،، مصر، 37(3)، 868 - 895 .

الجوهر، على (2010)، **الشراكة المجتمعية في إصلاح التعليم**، مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

الحمد، رشيد (2011)، دور البرامج التربوية في تطوير العلاقة بين البيت والمدرسة: برنامج المعلم المربي المخلص نموذجًا، **المؤتمر السنوي الثالث للمدارس الخاصة، آفاق الشراكة بين قطاعي التعليم العام والخاص بالأردن**، 93-130.

الحميد، سعد (2018). دور القيادات المدرسية حيال بناء شراكات فاعلة بين المدرسة والمجتمع المحلي. **مجلة كلية التربية جامعة أسيوط**. 34(3)، 190 - 218.

درادكة، إبراهيم محمد (2013)، **دور الإدارة المدرسية في تفعيل مفهوم المدرسة المجتمعية في مدارس مديرية تربية لواء المزار الشمالي من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين وأولياء أمور الطلبة واقتراحات للتحسين**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

دعيم، عزيز (2016)، **دور الإدارة المدرسية في بناء شراكة مجتمعية لدعم ثقافة السلم المجتمعي في مدارس الجليل العقبات وسبل التعزيز**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

سليمان، حنان (2016). إطار مقترح لبيان أثر الأبعاد الثقافية لهوفستد على الفجوة الضريبية دراسة ميدانية بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية. **المجلة العلمية للدراسات التجارية** والبيئية. 7(1)، 578-608.

سليماني، منيره (2015). الثقافة والتنوع الثقافي حسب نموذج جيرت هوفستيد في المنظمات دراسة ميدانية المدارك العاملين في مؤسسة الترقية العقارية "مارينا كومباني عنابة. أعمال المؤتمر الدولي الامن: التنوع الثقافي، مركز جيل البحث العلمي، المنعقد في طرابلس-لبنان. نيسان (2015). 247-258.

السويح (2015). "أثر العوامل الثقافية على المحاسبة في ليبيا. مجلة الأستاذ جامعة طرابلس. 8(1)، 127-142.

الشريف، دعاء (2016)، مجالات الشراكة التربوية الفاعلة في ضوء توجهات الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي 3014-2030، **دراسات تربوية واجتماعية**، دمشق، 22(1)، 443-492.

شلش، باسم (2017). درجة تطبيق مفهوم المدرسة المجتمعية في مدارس محافظة سلفيت الحكومية ومعوقات ذلك من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس. **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية**. 6(19)، 16-30.

الشمري، خالد (2017). مدى تفعيل الإدارة المدرسية للشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي: المعيقات وسبل التحسين. **المجلة الدولية التربوية المتخصصة**. 6(1)، 258-245.

طلافحة، ابراهيم (2017). دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع من وجهة نظر معلمي ومعلمات مدارس لواء الكورة. **مجلة كلية التربية جامعة أسيوط**. 7(33)، 203-178.

عسيري، محمد (2019). تطوير أداء قادة مدارس التعليم العام لتعزيز العلاقة بين المدرسة والمؤسسات المجتمعية في المملكة العربية السعودية. **المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية**. 11(1)، 150-117.

عكاشة، رائد (2016)، الأسرة المسلمة في ظل التغيرات المعاصرة، **مجلة إسلامية المعرفة**، لبنان، 22 (85)، 177-186.

العنزي، عدنان والأنصاري، بدر (2018). العلاقة بين الأبعاد الثقافية العالمية ونموذج العوامل الخمسة للشخصية لدى المعلمين الكويتيين وغير الكويتيين. **مجلة الدراسات التربوية والنفسية**، جامعة السلطان قابوس. 12(1)، 76-95.

الكسيبي، صلاح الدين وأحمد، أحمد (2017). تعزيز الممارسات الفردية والجماعية لتحقيق متطلبات رأس المال المعرفي في بغداد. **مجلة الدنانير**. 11(1)، 201-225.

المجيني، (٢٠١٧). دور الإدارة المدرسية في تنمية علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بمنطقة الباطنة (جنوب) بسلطنة عمان. دراسات نفسية وتربوية. 19(1)، 75-60.

الملكاوي، سعاد والقضاة، "محمد أمين" (2018). واقع الشراكة بين الأُسرة والمدرسة من وُجهة نظر معلّمي ومعلّمات المدارس العاملين في مديريّة التربية والتعليم لمنطقة إربد الأولى. دراسات العلوم التربوية، **وقائع مؤتمر كلية العلوم التربوية التعليم في الوطن العربي نحو نظام تعليمي متميز**. 45(3)، 209-226.

الهرش، نافذ (2008). سمات الإدارة والتنظيم في البيئة الاردنية اعتمادا على أبعاد هوفستد الثقافية، دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية، **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، 4(3)، 332-356.

يحياوي، نجاة (2016)، **مشاركة الأسرة المدرسة وتكامل العلاقة بينهما**، الجزائر: منشورات جامعة بسكرة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Abu Kush, Z., Sharman, M., and Jawarneh, T., (2017). The role of the school administration in activating the partnership between the school and the local community to reduce the phenomenon of school dropouts among Negev school students within the Green Line (in Arabic). Journal of the Islamic University of Educational and Psychological Studies.4 (26), 30-42.

Ahando, C., (2017). The reality of school-family partnerships in Côte d'Ivoire, the obstacles that prevent their effectiveness, and the proposed mechanisms for their development (in Arabic). An-Najah Research Journal (Humanities). 32(2), 391-416.

Al-Anazi, A., and Al-Ansari, B., (2018). The relationship between global cultural dimensions and the five factors model of personality among Kuwaiti and non-Kuwaiti teachers (in Arabic). Journal of Educational and Psychological Studies, Sultan Qaboos University. 12(1), 76-95.

Al-Bahr, Y., (2011). Measuring and determining the characteristics of management and organization in the Palestinian environment based on Hofstede's cultural dimensions, a field study on banks operating in Palestine (in Arabic). Journal of the Islamic University (Humanitarian Studies Series). (2(9), 1377-1404.

Al-Hamad, R., (2011), The Role of Educational Programs in Developing the Relationship between Home and School: The Loyal Educator Program as a Model **(in Arabic)**. Third Annual Conference for Private Schools, Prospects for Partnership between the Public and Private Education Sectors in Jordan, 93-130.

Al-Hamid, S., (2018). The role of school leaders towards building effective partnerships between the school and the local community (in Arabic). Journal of the Faculty of Education, Assiut University. 34(3), 190-218.

Al-Harash, N., (2008). Features of management and organization in the Jordanian environment depending on Hofstede's cultural dimensions, a field study in Jordanian commercial banks (in Arabic). The Jordanian Journal of Business Administration, 4(3), 332-356.

Al-Kassibi, S.,and Ahmed, A., (2017). Enhancing individual and collective practices to achieve knowledge capital requirements in Baghdad (in Arabic). Dinars Magazine. 11(1), 201-225.

Al-Mujaini, M., (2017). The role of school administration in developing the school's relationship with the local community in the schools of the second cycle of basic education in the Al Batinah region (south) in the Sultanate of Oman (in Arabic). Psychological and educational studies. 19(1), 60-75.

Al-Shammari, K., (2017). The extent to which the school administration activates the partnership between the school and the local community: Obstacles and ways to improve (in Arabic). Specialized International Educational Journal. 6(1), 245-258.

Al-Sharif, D., (2016), Areas of Effective Educational Partnership in the Light of the Directions of the Strategic Plan for Pre-University Education 2014-2030(in Arabic), Educational and Social Studies, Damascus, 22 (1), 443-492.

Al-Suwaih, A., (2015). The Impact of Cultural Factors on Accounting in Libya (in Arabic). Journal of the University of Tripoli Professor 8(1), 127-142.

Al-Talawi, M.,(2013), the relationship between parents of students and principals of primary and secondary schools in the Northern Jordan Valley: a comparative study (in Arabic). Journal of the College of Education, Ain Shams University, Egypt, 37 (3), 868 - 895.

Andersson, I., (2002), Relationship between Home and School- how do Parents Perceive their childrens, school situation and Cooperation with school. British Educational Research Journal, University Of Lisbon, (23), 361-368.

Asiri, M., (2019). Developing the performance of general education school leaders to strengthen the relationship between the school and community institutions in the Kingdom of Saudi Arabia (in Arabic). The Arab Journal of Educational and Psychological Sciences. 11(1), 117-150.

Ayden, N., (2011), A National Study: School Counsellor involvement in School-Family and Community partnership with Linguistically diverse families, unpublished PhD, The University of Lowa, USA.

Bagwell, C., (2011). Home- School Partnership: Case Study of teachers and African- American Families. Unpublished PhD, University of North Carolina, USA.

Bani Murtada, A., (2016). The role of school administration in strengthening the participatory relationship with the local community in government secondary schools in the Dammam region (in Arabic). Educational Journal, Kuwait University, Scientific Publication Council. 118(30), 63-106.

Bissessar, C., (2018) An Application of Hofstede's Cultural Dimension among Female Educational Leaders, Department of Education, University of Roehampton, London, UK; (8),77.

Bullen, M. (2012). Transitioning To High School:Parent Involvement and school choice. Ontario Institute for Studies in Education, degree of Phd of Education,10-13.

Daim, A., (2016). The Role of School Administration in Building a Community Partnership to Support a Culture of Community Peace in Galilee Schools Obstacles and Ways of Strengthening(in Arabic). unpublished PhD thesis, Yarmouk University, Irbid, Jordan.

Daradkeh, M., (2013). The School Administration's Role in Activating the Concept of Community School in the Schools of the Northern Mazar District Education Directorate from the Point of View of School Principals, Teachers, and Parents of Students and Two Dissertations (in Arabic). University of Jordan, Unpublished Dissertation, Dissertation, University of Jordan

El Gohar, A., (2010). Community Partnership in Education Reform **(in Arabic)**. Egypt: The Modern Library for Publishing and Distribution.

Epstein, J. L Galindo, C. l., & Sheldon, S. B. (2011). Levels of Leadership: Effects of district and school leaders on the quality of school programs of family and community involvement. Educational Administration Quarterly, USA, 47(3), 462-495.

Epstein. J., & Salinas, K., (2004). Partnering with Families and communities. Educational leadership journal, USA, 12-16.

Epstien, J., (2005). Implementation and Effects of Family and Community Involvement on Student Achievement in Reading, Math, and Science. Johns Hopkins University,USA, 151-170.

Gaitan, c., (2004). Involving Latino Families at Schools. Corwin Press Asage Publication compan , California.USA.

Harris, P., (2011). School counsellor involvement in Partnership with families of color: A social cognitive perspective, unpublished f PhD, The college of William, Virginia, USA.

Henry, L., (2013). Just Love: a collaborative Evaluation of Faith-Based School – Family and community Partnership Through the Voices of Children, Unpublished PhD, College of Education, University of South Florida. USA.

Hill, N., Bromell, L., Tyson, D., & Flint, R. (2007). Do parents still matter during adolescence?: Developmental, cultural, and contextual perspectives. Journal of Clinical Child and Adolescent Psychology (36): 367–379.

Hofstede, G., Hofstede, J., Minkov, M., (2010). Cultures and Organizations: Software of the Mind: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival; Revised and Expanded 3rd ed.; McGraw-Hill: New York, NY, USA.

Hollins, N., (2016). Caregivers of children of incarcerated parents, Motivation for involvement in the family-school partnership, unpublished PhD, Indian University of Pennsylvania. USA.

Hsiao, Y., (2013). Perantal Stress, Family - Professional Partnership and Families of Children with Ausism Spectrum, University of Nivada, LasVegas, USA, 7-238.

Keiser, NL., (2017). National Culture and Safety: A Meta-Analysis of the Relationships Between Hofstede's Cultural Value Dimensions and Workplace Safety Constructs, Professional Studies of Texas A&M University in partial fulfillment of the requirements for the degree of DOCTOR OF PHILOSOPHY.

Keo, P., (2015). cambodian-american views of family-school partnerships and . Degree of Doctor of Education in Teachers College, Columbia University. 1(1), 24-100.

Kevin, D., (2017). Assessing the applicability of Hofstede's cultural dimensions for Global 500 corporations' Facebook profiles and content, Journal of Communication Management, 21(1), 51-67.

Khlif, H., (2012). Hofstede's cultural dimensions in accounting research: a review. Emerald journal, University of Monastir, Kerkennah, Tunisia. 545-573.

Lasater, K., (2016). Parent–Teacher Conflict Related to Student Abilities: The Impact on Students and the Family–School Partnership, School Community Journal , 26(2),273-262.

Lastaer, K., (2013). The percievd Influence of Divergent parents and teacher perceptions student abilities on students and the establishme of Effective Family-School Partnebrship, Unpublished Phd , University of Arkansas, Arkanasas, USA.

Lautenbacher, S., (2013). Building BridgeAcase study of the Perception of Parents of Students with Autism Spectram Disorder(ASD) Towards Family/ School Partnership, Unpublished Phd, university of Pittburgh, Pittburgh, USA

Malkawi, S., and Qudah, "M., A" (2018). The reality of the partnership between the family and the school from the point of view of school teachers working in the Directorate of Education for Irbid First District (in Arabic). Studies of Educational Sciences, Proceedings of the Conference of the Faculty of Educational Sciences, Education in the Arab World: Towards a Distinguished Educational System. 45(3), 209-226.

Mark, L., (2014). Reducing Cyber Victimization through Home and School Partnership, Unpublished phd, University of Hawai.

Mazloomi, S., & Saki, M., & Mehrjerdi, A., (2018). The Organizational culture study of Yazd Sadoughi university medical science from viewpoint of faculty members based on Hofstede Model 2015, Journal of Education Strategies in Medical Sciences, 49(11), 214-265.

Minkov, M., (2019). What would people do with their money if they were rich? A search for Hofstede dimensions across 52 countries, Cross Cultural & Strategic Management, 26(11), 93-116.

Nair, P., & Ramakrishnan C., (2016). Effect of Hofstede's dimensions on Skin care advertising at the micro level, Intl. Conference on Advances in Computing, Communications and Informatics (ICACCI), Jaipur, India, 21-24.

Netecki, E., (2015). Integrated School-Family Partnership in Preschool: Building Quality Involvement through Multidimensional Relationships, School Community Journal, 25 (2). 12-34.

Okasha, R., (2016). The Muslim Family in Contemporary Changes (in Arabic). Islamic Journal of Knowledge, Lebanon, 22 (85), 177-186.

Pergelova, A., & Pergelova, F., (2017). Comparing advertising effectiveness in South-American and North-American contexts: testing Hofstede's and Inglehart's cultural dimensions in the higher education sector, INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVERTISING, 36(6), 870-892.

Scott, F., (2011). Social Studies All Together. Person Education, Inc.

Shalash, B., (2017). The degree of application of the concept of community school in Salfit Governorate public schools and the obstacles to that from the point of view of school principals. Al-Quds Open University Journal of Educational and Psychological Research and Studies. 6(19), 16-30.

Sheridan, S., & Mooman, E., (2015). Foundational Aspects of Family-School Partnership Research. Isban: springer International Pubilshing.

Smith, K., (2014). Effect of School- Home Communication on School – Family Partnership at Title High School, Illinois State University 252-438.

Soleimani, M., (2015). Culture and cultural diversity according to the model of Geert Hofstede in organizations, a field study, the perceptions of workers in the Real Estate Promotion Corporation "Marina Company Annaba (in Arabic). Proceedings of the International Conference on Security: Cultural Diversity, Generation Center for Scientific Research, held in Tripoli - Lebanon. April (2015). 247-258.

Soliman, H., (2016). A proposed framework to show the impact of Hofstede's cultural dimensions on the tax gap, a field study by application to the Egyptian Tax Authority (in Arabic). Scientific Journal of Business and Environmental Studies. 7(1), 578-608.

Stefanski, A., Jacobos, R., & Valli, L., (2016). Beyond Involvment and Engagement, the Role of the Family- School Community Partnership, School community Journal, 26(2) 135-160.

Swick, K., (2004). Emproving Parents, Families Schools and Communities during the early childhood year. Champaign, IL: Stipes. .

Talafha, I., (2017). The role of the school administration in activating the partnership between the school and the community from the point of view of the teachers of the schools of the Koura District (in Arabic). Journal of the Faculty of Education, Assiut University. 7(33), 178-203.

Tekes, B., & U ¨ zu¨mcu¨og˘ lu, Y., (2018). The Relationship Between Hofstede's Cultural Dimensions, Schwartz's Cultural Values, and Obesity, Personality and Social Psychology, 122(3) 968–987

Wendey, G., & Helmer,R (2015). Foundationat aspects of Family school Partnership research: Switzerland: Springer international publishing.

Woody, A., (2010). Eduational Leaders as Catalyst for Connection School and Community, unpublished phd of education. University of Notth Carolina.USA.

Yahyaoui, N., (2016), School Family Participation and Integration of the Relationship Between Them(in Arabic). Algeria: Biskra University Publications.