دور القيادات التّربوية في تفعيل المشاركة المجتمعيّة لمواجهة الأزمة المالية (كوفيد-١٩) بمحافظة مسقط – سلطنة عمان

إعداد:

د. بلقيس الشرعي

أ. ناصر الجهوري **أ. خلفان السيابي**

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور القيادات التّربوية في تفعيل المشاركة المجتمعيّة لمواجهة الأزمة المالية (كوفيد-١٩) في محافظة مسقط – سلطنة عمان. وتحقيقًا لهذا الهدف فقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي من خلال اعتماد أداتين للدراسة وهما: الاستبانة، والمقابلة، حيث تكّونت الاستبانة من محورين: الأول لقياس تفعيل القيادات التّربوية للمشاركة المجتمعيّة، والمحور الثاني دور القيادات التربوية في معالجة الأزمة المالية – كوفيد-١٩. وهدفت الأداة الثانية وهي المقابلة إلى قياس دور القيادات التّربوية في تفعيل المشاركة المجتمعيّة لمواجهة الأزمة المالية كوفيد-١٩من وجهة نظر الأخصائيين الماليين والإداريين.

وقد تكوّنت عينة الدراسة من (٩٣) مديرًا ومساعدًا ،وعدد (٢٤) اخصائيًّا ماليًا وإداريًّا بمحافظة مسقط – سلطنة عمان. وتمّ تطبيق برنامج الحزمة الإحصائية في معالجة البيانات والاختبارات والتي من أهمها المتوسط الحسابي، واختبار الفاكرونباخ، وتحليل البيانات الأحادي، والتكرارات، والنسب المئوية.

وقد توصّلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١- **إدراك** القيادات التربوية بمحافظة مسقط بسلطنة عمان أهمية تفعيل المشاركة المجتمعية كونها تؤثر بشكل كبير وايجابي على تطوير العمل المدرسي والمساهمة في تحقيق أهداف المدرسة والمجتمع.

٢- التحديات التي تواجه القيادات التربوية في تفعيل المشاركة حيث ان قلة الوعي بأهمية المشاركة المجتمعية في توفيربيئة تعليمية هو التحدي الأكبر، وتلبية القوانين والأنظمة التي تعوق المشاركة المجتمعية بصورة فعالة ويضاف على ذلك الازمة الاقتصادية الحالية .

٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدراسة تُعزى لمتغيرات النوع والمؤهل العلمي والخبرة.

في ضوء النتائج قدم فريق البحث بعض التوصيات أهمها:

- فتح باب التبرعات للمدارس ومساهمات المجتمع المحلي والقطاع الخاص لدعم جهود المدارس.
- إقامة بعض المشاريع والاستثمارات التي تخدم المدارس.
- تفعيل دور مجلس أولياء الأمور في المشاركة المجتمعية.
- تبسيط الاجراءت والقوانين والتشريعات التي تسمح بمشاركة أوسع لمجلس أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي.
- اجراء مزيد من الدراسات والبحوث حول المشاركة المجتمعية وان تكون هناك دراسة تربط بين المشاركة المجتمعية والاستثمار في التعليم.

الكلمات المفتاحية: القيادات التّربوية، المشاركة المجتمعيّة، الأزمة المالية

summary studying:

This study aims to know the role of educational leaders in activating community participation to confront the financial crisis (Covid-19) in the Governorate of Muscat - Sultanate of Oman. To achieve this goal, the researchers used the descriptive analytical approach by adopting two tools for the study: a questionnaire and an Interview.The questionnaire where the questionnaire consists of two section: the first measures the activation of educational leaders for community participation, while the other examines the role of educational leaders in addressing the financial crisis - Covid-19. Whereas the second tool, which is the interview, aims to measure the role of educational leaders in activating community participation to confront the COVID-19 financial crisis from the point of view of financial and administrative specialists.

The study sample consists of 93 directors and assistants, and 24 financial and administrative specialists in the Governorate of Muscat - Sultanate of Oman. The statistical package program was applied in data processing and tests, the most important of which are arithmetic mean, Facronbach's test, single data analysis, frequencies, and percentages.

The study reached the following results:

1- It indicates that the educational leaders in the Governorate of Muscat in the Sultanate of Oman are aware of the importance of activating community participation, as it greatly and positively affects the development of school work and contributes to achieving the goals of schools and society.

2- The challenges facing educational leaders in activating participation, as the biggest challenge was the lack of awareness of community participation importance in providing an appropriate educational environment. Laws and regulations that impede effective community participation came in the second place, The last challenge was caused by the economic crisis.

3- There are no statistically significant differences in the study due to gender, educational qualification, and experience variables.

In light of the results, the research team made some recommendations, the most important of which are:

- Opening the door for donations to schools and contributions from the local community and the private sector to support the efforts of schools.

- Establishing some projects and investments that serve school.

- Activating the role of Parents council in community participation.

- Simplifying procedures, laws and legislation that allow for wider participation of the parents council and local community institutions.

- Conducting more studies and research on community participation, and there should be a study linking community participation to educational investment.

Keywords: educational leaders, community participation, financial crisis

دور القيادات التّربوية في تفعيل المشاركة المجتمعيّة لمواجهة الأزمة المالية (كوفيد-١٩) بمحافظة مسقط – سلطنة عمان

إعداد:

د. بلقيس الشرعي

أ. ناصر الجهوري أ. خلفان السيابي

مقدمة

يشهد العالم تغيّراتٍ مُتسارعة في الحياة اليومية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، والتي أحدثت تغيّرات يومية في أنماط حياة الناس. ويُعتبر التغيير المستمر من سنن الكون، فظهرت عدة مصطلحات طوال الفترات الماضية واللاحقة كالعولمة والعصر الرقمي والثورات الصناعية واقتصاد المعرفة وتكنولوجيا الاتصالات والتنافسية وغيرها من المصطلحات؛ لذلك يجب على المجتمع أن يواكب هذه التغيرات والتطورات وإلّا سيكون من ضمن المجتمعات المتخلّفة.

وتقوم معظم الدول والحكومات في العالم بدعم التعليم سواءًا التعليم الحكومي أو الخاص والاهتمام به من أجل تطويره؛ لأنّه أصبح متطلب استراتيجي من أجل رقي وتقدُّم الدول، وأصبحت مسؤولية التعليم مسؤولية جماعية من أعلى سلطة الهرم إلى المواطن البسيط. إنَّ القيادات التربوية الفطِنة التي لها دور ملموس في إدارتها والتي تعتمد على العمل بروح الفريق الواحد، والتي يقوم عملها على التعاون مع مختلف الأطراف سواءًا داخل المجتمع المدرسي أو مع أعضاء المجتمع المحلي ولهم دور ملموس أيضًا في بناء المجتمع من خلال المدارس والمؤسسات التعليمية التي يقومون بقيادتها والعمل على تطويرها من خلال أن يكون أفراد المؤسسات هم أفراد المجتمع الصالحون الذين يُعتمد

عليهم في بناء الأوطان، و القيادات التّربوية الناجحة هي التي تكون قادرة على التغلّب على جميع الأزمات من خلال الخبرات المتراكمة لديهم والمعرفة التي يكتسبونها من خلال الاطلاع والقراءات والتطوير والتأهيل الذي يحصلون عليه خلال مسار عملهم، ومع التطورات السريعة في المجتمع كان لِزاما أن يكون هناك تفاعل وتواصل وانفتاح بين القيادات الإدارية في المدارس والمجتمع وتقوية العلاقات وذلك بهدف الارتقاء بالعملية التعليمية.

وتدعو الاتجاهات الإدارية الحديثة باستمرار التّواصل وديمومته؛ لأنّ له جوانب إيجابية من خلال الجودة في المخرجات نتيجة المتابعة المستمرة. وأصبحت المسؤولية مشتركة بين المدرسة والمجتمع حيث لم تصبح التربية مسؤولية المدرسة وحدها، بل يجب أن يكون هنالك دور للمجتمع المدني من خلال تفعيل مبدأ الشراكة المجتمعيّة من خلال ما تقدمه من خدمات متنوعة (جوهر، جمعه، ٢٠١٠م).

يجب على القيادات التربوية أن تبني هذه المشاركة على أساس العلاقة القوية بين المدرسة والبيت. وللقيادات التربوية المنفتحة الدور المهم لجذب المجتمع المحلي بمختلف الوسائل للمشاركة والتعاون في تقديم الحلول من خلال الشراكة بين المدرسة والمجتمع كأفراد ومؤسسات مدنية وهذا ما نطلق عليه المشاركة المجتمعيّة، ويجب على القيادات التربوية الناجحة بناءالمشاركة مع أعضاء المجتمع المحلي وأن تكون هذه المشاركة حقيقية وقوية وعميقة وتظهر نتائج هذه العلاقة من خلال مؤشرات النجاح خاصة في ارتفاع مستوى التحصيل الدراسي.

ويلعب المجتمع دورً رئيسيًّا في المشاركة في العملية التنموية من خلال مساهمته في عملية التعليم والذي هو يُعتبر عصب التنمية في المجتمع من خلال المعارف التي تتولد لدى أبناء هذا البلد والتي تساهم في النهاية في بناء المجتمع والذي ساهم في بناء أفراده بالعلم والمعرفة، فأصبحت العملية هي عملية معكوسة، ويُنظر إلى التعليم باعتباره خدمة وسلعة؛ لأنّه حق للجميع

وفي نفس الوقت استثمار في اعداد الكوادر البشرية لمتطلبات سوق العمل. واعتبار أنّ التعليم أهم عناصر التنمية الشاملة.

ودور المشاركة المجتمعيّة في تمويل المدارس والذي سينهض بالعملية التعليمية للأفضل. لأنّ عملية التطوير تخطو بخطى سريعة لذلك لابد من مواكبة هذا التطوّر والتقدّم والذي يحتاج للتمويل من خلال المشاركة المجتمعيّة بمختلف أطيافها لتقوم بدورها كشركاء حقيقيين في العملية التعليمية ولتمثل قوة ضاغطة لتفعيل المؤسسات التربوية، وليحافظ التعليم على مستواه من الجودة، من خلال المشاركة في التخطيط والتنفيذ والتقويم وصنع القرار، وتوفير كافة الاحتياجات من أجل أن تُحقّق المدرسة الأهداف المرسومة، من خلال اعداد أجيال من الطلبة قادرة على التعامل مع مختلف الأفكار والتقنيات الحديثة؛ ليكون هناك ابداع وابتكار من المدرسة ليساهم في التنمية الشاملة.

يعتمد تطور المجتمعات الإنسانية بالدرجة الأولى على الوعي الاجتماعي والثقافي والاقتصادي في أهمية بناء الأوطان بسواعد أبنائه، وهذا يتطلب من الجميع تحمّل المسؤولية الاجتماعية بالدرجة الأولى، من خلال التكاتف والتعاون والتكامل؛ ليتناسب مع المرحلة التي تمر بها هذه التغيرات ويلعب الفرد الدور الأساسي في الحياة الاجتماعية والاقتصادية من خلال وضع الأهداف وُطُرق تحقيقها في المجتمع سواءًا كمؤسسات أو أفراد، ويجب النظر لمستويات الخدمات التي تُقدَّم للمجتمع باعتبارها مسؤولية اجتماعية تُساهم في معالجة الكثير من التحديات باعتبارها شريك أساسي في التنمية.

ومما لا شك فيه أن المشاركة المجتمعية لم تكن في يوم من الأيام بعيدةً عن أدوارها في المجتمع، ولكن مع التغيرات الاجتماعية والثقافية تكوّنت فجوة عميقة بين المدرسة والمجتمع، وبالتالي زيادة الضغوط على المدرسة التي ترتبط ارتباط مباشر بقضايا المجتمع ومشكلاته والتغيرات المختلفة، ولكنَّ المدرسة أصبحت تُواكب هذه التغيرات والتحولات حيث حدث تغيير في الأدوار (الشرعي، ٢٠٠٧م) .وبدأ مفهوم المشاركة المجتمعيّة في الظهور في الوقت الحالي عند المسؤولين ومتخذي القرار نتيجة الأزمات التي بدأت تعصف

بالقطاعات الحكومية نتيجة للأزمات الاقتصادية كانخفاض أسعار النفط على المستوى العالمي باعتباره كان يمثّل أهم مصدر من مصادر الدخل للكثير من الدول.

لقد زاد الضغط على الحكومات في الوقت الحاضر وخاصة مع ظهور كوفيد-١٩ الذي أصاب الاقتصادات العالمية بالشلل، وأن الازمة المالية التي عصفت بالعالم والدول النفطية خصوصاً في العالمين (٢٠٠٧/٢٠٠٨م)، وتُعتبر من أسوأ الأزمات والتحديات التي واجهت العالم أجمع في السنوات الأخيرة، فقد حققت الكثير من الدول الكبرى الكثير من الخسائر التي قد دمّرت قطاع الاقتصاد مما أثّر سلبياً على قطاع التعليم، وهذا طبعًا شمل جميع أرجاء العالم، والدول العربية هي الأخرى قد شملتها هذه الأزمة التي أثّرت تأثيراً سلبياً على قطاع التعليم، مما يزيد من الضغوطات وتَعَرُّض مصادر تمويل التعليم لتحدياتٍ أكبر تؤدي إلى تخفيض كبير في المخصصات المالية.

ومما لا شك فيه أنّ هذه الأزمات تجعل من قطاع التعليم متحفز لإيجاد الحلول الابتكارية لاستمرار عملية التعليم دون توقف. ومن هنا تبرز القيادات التربوية في تفعيل دور المشاركة المجتمعيّة من خلال التعاون مع مختلف الأطراف لإيجاد الحلول التي تُساعد في استمرار التنمية وتطوّرها وتُعتبر المشاركة المجتمعيّة في التعليم الجزء الذي من المفروض خلال الأعوام القادمة أن تتّجه الدولة إلى الاستفادة منه في المساهمة في تمويل التعليم.

ونتيجة للدور الكبير الذي تقوم به وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان باعتبارها تمثّل أكبر القطاعات الخدمية في المجتمع، ومن أجل تفعيل دور أكبر لمشاركة مجتمعيّة من كافة شرائح المجتمع، ومن أجل أن يكون هناك دور أكبر للتواصل بين المجتمع المحلي بمختلف فئاته والوزارة، قامت وزارة التربية والتعليم بعقد دورة بعنوان "تفعيل دور أولياء الأمور للمشاركة في تطوير الأداء المدرسي عام ٢٠٠٧م" وقد قُدِّمت عدة أوراق عمل تناولت تفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي. (وزارة التربية والتعليم،٢٠٠٧م). وكذلك أُقيمت الندوة التربوية "التواصل بين الأسرة والمدرسة والمجتمع عام ٢٠١١ م في

محافظة جنوب الشرقية" والتي كانت تهدف لتحقيق التواصل التربوي بين المدرسة والمجتمع المحلي بمختلف أطيافه من خلال العمل على تكامل الأدوار التربوية لتشجيع المجتمع على المساهمة الفعّالة في مختلف القضايا التّربوية ولخَلْق شراكة مُشْتَركة لتجد الحلول المناسبة لمختلف التحديات لتحسين البيئة المدرسية والتوعية الاعلامية المستمرة لأولياء الأمور بمسؤولياتهم المجتمعيّة. (البوابة التعليمية، ٢٠١١م).

تقوم دول العالم باهتمام كبير بالمشاركة المجتمعيّة من خلال اعطاء المشاركة المجتمعيّة فرصة فعّالة في اثراء عملية التعليم من خلال تقديم كافة أنواع الدعم المناسب سواءًا المادي أو الفكري لايجاد الحلول للكثير من المشكلات التعليمية بالمؤسسات التعليمية، واعتبار المجتمع شريك فعاّل وأساسي في النهوض بالعملية التعليمية من خلال وجود أهداف واضحة ومشتركة للنهوض بالعملية التعليمية.

وتُشَجِّع دول مجلس التعاون المشاركة المجتمعيّة في العملية التعليمية، خاصة في ظل الظروف الحالية التي يمر بها العالم سواءًا كانت الظروف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتربوية وخاصة ما صاحبها من أزمة كوفيد-١٩. وتتمثل المشاركة في هذه الدول من خلال تنفيذ العديد من البرامج والمشاريع التربوية التي لها دور حيوي في تماسك المجتمع وتقوية الشراكة بين المؤسسات التعليمية والمجتمع.

وتُعتبر سلطنة عمان مثلها مثل بقية دول العالم في الاهتمام بالمشاركة المجتمعيّة من خلال مبادرتها الرائدة في بناء الرؤية المستقبلية، لما يجب أن تكون عليه السلطنة في عام ٢٠٤٠ م. وهذه المبادرة هي ترجمة صادقة للعمل على تعزيز قوة رأس المال البشرى الذي أصبح أحد مقوّمات التنمية الشاملة المستدامة في عالم اليوم، وضمان قوي لفرص نجاح الرؤية حيث استندت في صياغتها بمشاركة فاعلة من جميع فئات المجتمع.

هناك الكثير من الجهود التي قامت بها وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان من أجل تفعيل المشاركة المجتمعيّة منها تشكيل لجنة من وزارة التربية والتعليم

بقرار وزاري رقم ٢٠١٤/٣٥ م الخاص بتنظيم التعاون والمتابعة بين الوزارة ومؤسسات القطاع الخاص(مسيرة التعليم في سلطنة عمان،٢٠١٤ م) وتشرف وزارة التربية والتعليم اشراف مُباشِر على عملية التربية والتعليم، وجميع مخرجاتها تصبُّ في المجتمع، ومن أجل المحافظة على جودة التعليم، فلابد من اعادة النظر لتقييم وتطوير العمل ليتناسب مع المرحلة القادمة من بعد كوفيد – ١٩ وتوجّهات الحكومة للتعلّم الالكتروني خاصة مع سياسة السلطنة الحالية في ترشيد الانفاق.

يجب أن يكون هناك رَبْط بين المؤسسات المجتمعيّة المختلفة بمدارس التعليم الأساسي من خلال اشراكها في مختلف القضايا المعاصرة التي تؤثر في التعليم، وأن يكون دورها مؤثر وفاعل ويمثل قوة ضغط من خلال المشاركة في اتخاذ القرار، وأن دور المجتمع في العمل في مجال التعليم والاستثمار في اقتصاد التعليم من أهم الأمور التي يُمكن أن تحقق الأرباح التي يتطلع لها القادة الاقتصاديون والقادة التربويون فمساهمة المجتمع في بناء قطاع التعليم يعتبر أحد الثمار التي يمكن أن تُساهم بشكل كبير في بناء المجتمع والاقتصاد في البلاد.

للقيادات التربوية دور كبير في تعزيز مساهمة المجتمع في بناء قطاع التعليم من مؤسسات وأفراد وتوفير مواد تعليمية ومناهج متطورة تليق بالواقع الذي نعيشه والمستقبل القادم الذي نتطلع إليه في مجال التعليم.

إنَّ هذه الدراسة تسعى للتعرّف على دور القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعيّة في مدارس محافظة مسقط، والتحديات التي تُواجه هذه القيادات في تفعيل المشاركة المجتمعيّة خاصة لمواجهة الأزمة المالية كوفيد-١٩ بمدارس التعليم بمحافظة مسقط، وتقديم التوصيات والحلول المناسبة للارتقاء بالمشاركة المجتمعيّة في مواجهة الأزمة المالية بمدارس محافظة مسقط.

مشكلة الدراسة:

مع التوجّهات الإدارية الحديثة تسعى القيادات التربوية في مدارس السلطنة إلى تحسين العلاقة مع المجتمع المحلي والتي تدعو إلى عملية الاتصال والتواصل

بين البيت والمدرسة من خلال عملية التواصل المجتمعي، لتحقيق الاهداف التربوية ومن أجل أن يكون للمجتمع سواءًا أفراد أو جماعات دورٌ فعّالٌ وشراكة حقيقية من أجل النهوض بالمدرسة وابراز دورها من خلال تفعيل المشاركة المجتمعيّة للوصول إلى مستويات الدول المتقدمة في مجال تفعيل المشاركة المجتمعية.

وكما جاء في تقرير وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان إلى وجود ضعف في تفعيل المشاركة المجتمعية من خلال العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي سواءًا على مستوى الأفراد أو المؤسسات وإنها لم تصل للمستوى المطلوب. وهذا ما أكّدت علية دراسة عيسان وكوفان وعبد الرحمن (٢٠١٩ م).

إنَّ فاعلية المشاركة المجتمعية بالمدارس الحكومية في سلطنة عمان في مجال أولياء الأمور كانت بصورة متوسطة وكانت بصورة منخفضة في مشاركة القطاع الخاص. ودراسة الحبسية (٢٠١١ م) حول واقع المشاركة المجتمعيّة في صنع القرار التربوي في النظام التعليمي بسلطنة عمان حول وجود قصور في تطوير واقع المشاركة المجتمعيّة في صنع القرار، ووجود قصور في القوانين والتشريعات التي تضمن حق المشاركة في صنع القرار، وقصور في الاتّصال والتواصل بين المجتمع والمؤسسات التعليمية ذات الاتجاهين. واكدت دراسة عاشور (٢٠١١) حول دور مدير المدرسة في تفعيل المشاركة بين المدرسة وبين المجتمع المحلي والتي جاءت نتيجة عدم أداء القيادات التربوية لادوارهم بالشكل المطلوب نتيجة كثرة الأعباء الإدارية، وعدم وجود الصلاحيات.

وبالتالي هناك جهود مخلصة المشاركة، وقناعات وثِقة عند المسؤولين بضرورة اشراك أفراد المجتمع المدني في تمويل العملية التعليمية من خلال التخطيط والتنفيذ والتقويم والمتابعة وذلك بهدف الارتقاء بمستوى العملية التعليمية والقيام بمساعدة المؤسسات التربوية.

تكمن أهمية المشاركة المجتمعيّة في أنّ المغفور له بإذن الله تعالى حضرة صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد المعظم – طيَّب الله ثراه– وضع المبادئ الأساسية التي يُمكن نسير عليها في المشاركة المجتمعيّة من خلال

الجولات الكريمة في مختلف محافظات السلطنة ليضع أمامنا نموذجًا يُحتذى به في المشاركة المجتمعيّة من خلال مشاركة المواطنين للحكومة في بناء الدولة الحديثة، وكانت هذه الجولات بمثابة نشر الوعي من أجل المشاركة المجتمعيّة للمواطنين في حل الكثير من القضايا وذلك من خلال اللقاءات المباشرة معهم.(دليل المشاركة المجتمعية،٢٠١٩ م).

ويبرز دور المشاركة المجتمعيّة باعتباره الشريك الذي ستعتمد عليه الدولة في الأعوام القادمة للاستفادة منه في دعم وتطوير التعليم وتحسين المخرجات، من خلال توفير جميع أنواع الدعم المختلفة المادي والمعنوي، حيث أصبح لدى المجتمع وعي كبير بأهمية التعليم من أجل التنمية المستدامة.

وتحاول الدراسة الحالية أن تستكشف دور القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعيّة لمواجهة الأزمة المالية (كوفيد-١٩) بمحافظة مسقط – سلطنة عمان. وعلية تسعى هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

أسئلة الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى التعرّف على دور القيادات التّربوية في تفعيل المشاركة المجتمعيّة لمواجهة الأزمة المالية (كوفيد-١٩) بمحافظة مسقط – سلطنة عمان، والتي تنطلق من خلال السؤال الرئيسي:

ما دور القيادات التّربوية في تفعيل المشاركة المجتمعيّة لمواجهة الأزمة المالية (كوفيد-١٩) في محافظة مسقط – سلطنة عمان؟

والتي تنبثق من خلالها الأسئلة الفرعية التالية:

١- ما واقع ممارسة القيادات التّربوية لأدوارهم في تفعيل المشاركة المجتمعيّة لمواجهة الأزمة المالية (كوفيد -١٩) بمحافظة مسقط – سلطنة عمان؟

٢- ما التحديات التي تُواجه القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعيّة لمواجهة الأزمة المالية كوفيد -١٩ في محافظة مسقط – بسلطنة عمان؟

٣- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية تواجه القيادات التربوية في مواجهة الأزمة المالية (كوفيد-١٩) بمحافظة مسقط – سلطنة عمان تُعزى إلى **متغيرات الجنس**، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة؟

٤- ماهي الحلول المناسبة للارتقاء بالمشاركة المجتمعية للمساهمة في مواجهة الازمة المالية(كوفيد-١٩) في القطاع التعليمي بمحافظة مسقط- بسلطنة عمان؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية للتعرف على دور القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعية لمواجهة الازمة المالية (كوفيد-١٩) في محافظة مسقط- سلطنة عمان من خلال الأهداف التالية:

١- التعرف على **واقع** دور القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعية لمواجهة الأزمة المالية كوفيد -١٩بالمؤسسات التربوية بمحافظة مسقط بسلطنة عمان.

٢- التعرف على التحديات التي تواجه القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعيّة لمواجهة الأزمة المالية كوفيد ١٩ بالمؤسسات التربوية بمحافظة مسقط بسلطنة عمان.

٣- تقديم الحلول والتوصيات المناسبة للارتقاء بالمشاركة المجتمعية للمساهمة في مواجهة الازمات المالية كوفيد-١٩ في القطاع التعليمي في السلطنة.

أهمية الدراسة: تقسم الأهمية الى قسمين:

١- الأهمية النظرية للدرسة:

استنادًا الى الدراسات السابقة التي تناولت القيادات التربوية والمشاركة المجتمعية ،فإنَّ هذه الدراسة ستُبرز دور القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعية لمواجهة الأزمة المالية الحديثة بالمؤسسات التربوية بسلطنة عمان في ظل أزمة كوفيد -١٩، وكذلك التعرف على التحديات التي تواجه القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعية، وتقديم بعض الحلول والتوصيات التي تساهم في مواجهة الأزمة المالية الحديثة في قطاع التعليم.

وستظهر أهمية هذه الدراسة من خلال النقاط التالية:

١- تُعتبر هذه الدراسة إطار عملي عن واقع المشاركة المجتمعيّة في المؤسسات التربوية، وستكون فائدتها لمتخذي القرار في وزارة التربية والتعليم في عملية التخطيط خلال الفترة القادمة لتطوير دور المشاركة المجتمعية.

٢- يمكن أن تكون هذه الدراسة بداية لدراسات قادمة للمسؤولين بوزارة التربية والتعليم والقيادات التربوية والمعلمين بالمدارس ومجالس أولياء الامور والمهتمين بمؤسسات التعليم والمجتمع المدني.

٣- تُعتبر هذه الدراسة مفيدة لجميع أطراف المشاركة المجتمعية سواءًا الوزارة أو المدرسة أو المجتمع حول أهمية المشاركة المجتمعية وذلك بهدف تحسين العملية التعليمية وتطويرها.

٢- الأهمية العلمية للدراسة:

يتوقع فريق البحث ان تكون هذه الدراسة مفيد في

١- التعرف على دور القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعية لمواجهة الازمة المالية (كوفيد-١٩) بمحافظة مسقط – سلطنة عمان، ومحاولة التعرف على العلاقة بين القيادات التربوية ودورها في تفعيل المشاركة المجتمعية لدى المجتمع المحلي بمحافظة مسقط- سلطنة عمان.

٢- توعية المجتمع المحلي بأهمية المشاركة المجتمعية، وان يكون دور القيادات التربوية فاعلا في التوعوية المنشودة.

٣- يمكن ان تفيد نتائج الدراسة أصحاب القرار والمختصين بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان في وضع الخطط الاستراتيجية لتحسين وتطوير وتفعيل دور القيادات التربوية في المشاركة المجتمعية في مختلف المجالات.

٤- تزويد الباحثين والدارسين بالمقترحات والتوصيات للقيام بالدراسات ذات العلاقة بالمشاركة المجتمعية للوصول الى نتائج تكون ذات فاعلية.

حدود الدراسة:

١- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة ثلاثة محاور وهي تحديد الدور المتوقع للقيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعيّة، واقع دور القيادات التربوية في المشاركة المجتمعية في مواجهة الأزمة المالية كوفيد -١٩، والتحديات التي تواجه المشاركة المجتمعيّة من وجهة نظر عينة الدراسة بمدارس التعليم بمحافظة مسقط بسلطنة عمان في مواجهة الأزمة المالية كوفيد-١٩.

٢- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على المدراء ومساعديهم وأخصائيّ الشؤون المالية والإدارية بمدارس محافظة مسقط بسلطنة عمان للعام الدراسي ٢٠٢٠ /٢٠٢٠٢١م

٣- الحدود المكانية: تشمل هذه الدراسة جميع الإدارات بمدارس محافظة مسقط.

٤- الحدود الزمانية: تم تطبيق أدوات الدراسة في العام الدراسي ٢٠٢١/ ٢٠٢٢م.

مصطلحات الدراسة:

١- القيادات التربوية: (Educational Leadership)

تستطيع القيادات التربوية أن تكون لها رؤية واضحة للمؤسسة من خلال اشراك جميع العاملين فيها لتسطيع تنفيذ وتحقيق الأهداف المرسومة مع ضرورة توفير المناخ التنظيمي الذي تسوده العلاقات الإنسانية من الاحترام المتبادل والثقة والتمكين، وتمتاز القيادية بالديناميكية من خلال توظيف الأساليب الحديثة في القيادة وتمتاز بالتغيير والتطوير من خلال وجود سرعة في التعامل مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية.

تُعرّف القيادات التربوية بأنّه مجموعة بشرية يديرها قائد لدية القدرة على المبادرة من خلالالعمل الجماعي التعاوني من خلال توفير المناخ النفسي والفكري والمادي من خلال التحفيز للعمل الجماعي والفردي من أجل تحقيق الأهداف المحددة للمؤسسة والمجتمع. (الشمري واخرون،٢٠١٨م).

وتعرف ايضا القيادات التربوية هم القائمين على عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والاشراف لتنفيذ السياسات التعليمية في المؤسسات التربوية من أجل تحقيق الأهداف المنشودة من خلال توظيف مالديهم من سلطات اتخاذ القرار وتوظيف الموارد البشرية والمادية التوظيف السليم للخروج بأفضل النتائج لصالح المؤسسة والمجتمع (رسمي واخرون،٢٠١٩ م).

ويمكن أن نصل إلى خلاصة القول إنّ القيادات التربوية اجرائيا هم القيادات التي تمتلك الاستراتيجية القيادية التي تقوم على التاثير في العاملين لتحقيق الأهداف المرسومة في فترة زمنية محددة من خلال امتلاك هذه القيادات لقوة المبادرة وإيجاد الحوافزل بهدف تحقيق الأهداف المشتركة.

٢- المشاركة المجتمعية (Community Participation)

تُعّرف المشاركة المجتمعية هي عبارة عن وسيلة تنظيمية لجهود أفراد المجتمع من خلال تعاونهم وتكاتفهم لإحداث تغيير ملموس في المؤسسات من خلال تنفيذ المشاريع والبرامج التي تشبع رغبات الأفراد وتحقق الخير للمجتمع. (جاد،٢٠١٧ م).

ويُعرّفها حسين (٢٠٠٧ م) بأنّها فتح المجال أمام أعضاء المجتمع المحلي بمختلف شرائحه لإبداء الرأي وتقديم الدعم المادي والمعنوي كتطبيق أحد مبادئ الديمقراطية، ليكون لديهم الوعي والإدراك بجميع الظروف والأحداث الجارية بالمجتمع.

ويمكن أن نجمل المشاركة المجتمعية بأنّها عبارة عن الجهود المبذولة من قبل المدارس من خلال التواصل والتعاون مع المجتمع المحلي بهدف احداث شراكة حقيقية بين المدرسة والمجتمع من خلال المساهمة بالفكر والموارد البشرية والمادية من أجل الارتقاء بالتعليم وزيادة فاعلية المدرسة لتحقيق الأهداف التربوية.

٣- الازمة المالية (Financial Crisis)

تُعرّف الأزمة المالية بأنّها حالة مفاجئة في ضَرب التوازن الاقتصادي بالدولة نتيجة اختلال في التوازن الاقتصادي العالمي، ويؤثر على جميع المجالات الحيوية ومنها القطاع التعليمي. (الهنائي، ٢٠١٨ م).

وعرّفها العصيمي (٢٠٠٩ م) بأنّها الانخفاض الذي يُواجه الدول في أسعار الأصول المالية كأصول السندات والأسهم وحسابات الادخار وعقود النفط المستقبلية، ويُصاحبها تطور سريع يؤدي للإفلاس، وبالتالي حدوث الانهيار مما يدفع الدولة لاتخاذ القرارات لإعادة التوزان للمنظومة.

يمكن أن نلخّصها هي عبارة عن حالة مفاجئة تُواجه المدرسة وذلك نتيجة عوامل خارجية مؤثرة تتطلب من المدرسة مجموعة من الإجراءات المنظمة والمتسلسلة والمتعارف عليها من الجميع وتهدف إلى التحكّم في الأزمة من خلال توجيهها لخدمة مصلحة المؤسسة لتقليل آثارها.

منهج الدراسة:

استخدمنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الأدبيات السابقة، والكتب العلمية ومواقع شبكة المعلومات العالمية على اعتبارها أكثر المناهج ملائمةً لطبيعة هذه الدراسة، حيث إن الهدف لا يتوقف عند وصف المشكلة ولكن يتجاوزها حيث يقوم بتفسير وتحليل المشكلة ويتابع تطورها ويقارنها بغيرها من الدراسات. وسبب اختيار الباحثين لهذا المنهج لكون الدراسة الحالية دراسة كيفية، تسعى إلى استقراء دور القيادات التربوية في تفعيل واقع المشاركة المجتمعية لمواجهة الأزمة المالية (كوفيد-١٩) من خلال توظيف

أداتين هما الاستبانة للقيادات التربوية واجراء المقابلات مع مجموعة من الإخصائيين الماليين والإداريين بالمدارس، بما لديهم من تجارب وخبرات سواءًا كأعضاء فاعلين في مجاس أولياء الأمور، وبحكم عملهم الذي له ارتباط وثيق بالمجتمع المحلي. ومما سبق فإنّ الباحثين جمعوا بذلك بين الإطار النظري وما توصلوا فيه من دور القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعية مع أخذ آراء القيادات التربوية والأخصائيين الماليين والإداريين من خلال الاستبانة والمقابلة والاعتماد عليها في تحليل دور القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعية لمواجهة الأزمة المالية–كوفيد–١٩ بمحافظة مسقط – سلطنة عمان.

الفصل الثاني/ الإطار النظري والدراسات السابقة

أولًا: القيادة التربوية

إنّ مستجدات وتحديات العصر الحديث تتطلب وجود القيادات التربوية العصرية التي تمتلك المرونة وتستطيع مواكبة مختلف التطورات السريعة بما يتلاءم وبيئة العمل وذلك من خلال امتلاكها لكافة المهارات والكفاءات اللازمة والتي تكون سر بقائها واستمرارها في العطاء من أجل تحقيق الأهداف الموضوعة.

١– مفهوم القيادة:

إنّ القيادة بمختلف أنواعها ومستوياتها ضرورية في المؤسسات، وتكمن أهميتها في الجانب الإداري من حيث احتوائها على الكثير من العمليات كالتخطيط والتوجيه والاشراف والتقويم واتخاذ القرار. وتعتبر القيادة فن وعلم وبها الخبرة والممارسة وبالتالي فهي تحتاج إلى قائد لديه من الامكانيات ما تجعله مؤثر في الاتباع.

قدرة القائد على التأثير في الأفراد من خلال التوجيه والارشاد وذلك بتشجيعهم وتحفيزهم لأداء المهام بإتقان لتحقيق الأهداف المرسومة. (الطراونة، ٢٠١٢ م).

٢– مفهوم القيادة التربوية:

تُعتبر القيادة التربوية فعّالة إذا استطاعت وضع رؤية للمؤسسة التربوية مع توفير المناخ المناسب للعاملين للوصول بالمؤسسة إلى مستويات مرتفعة من التميّز والانجاز، وتمتلك القيادة التربوية الكثير من المهارات المعرفية والإشراقية والادراكية في التواصل الفعّال مع جميع العاملين، واشراكهم في كافة جوانب العمل التنظيمي كالمشاركة في التغيير وصنع

القرار، وتمتاز القيادة التربوية بالديناميكية السريعة في تحقيق الأهداف المرسومة باتباع الاساليب الحديثة بالقيادة.

القيادة التربوية هي مجموعة من العمليات التنفيذية والفنية تكون من خلال العمل المشترك التعاوني الذي يُوفّر المناخ الفكري والمادي من أجل تحفيز همم العاملين، ويشجع العمل الفردي والجماعي من خلال تذليل التحديات، والتكيف في حل المشكلات وتحقيق الأهداف التربوية المطلوبة للمؤسسة التعليمية والمجتمع المحلي. (مقابلة، ٢٠١١ م).

٣- أهمية القيادة التربوية:

تُعتبر القيادة من أهم العناصر التي تقوم بتجميع أفراد المجموعة مع بعضهم البعض، من خلال تشجيعهم على تحقيق الأهداف المرسومة، وتعتبر القيادة هي العنصر الفاعل في المؤسسات التعليمية، وتكمن أهميته باعتباره حلقة الوصل بين العاملين والخطط المؤسسية والتصورات المستقبلية. والقيادة تمتاز بدعم الجوانب الإيجابية والابتعاد عن الجوانب السلبية، وتعمل على ايجاد الحلول لكافة التحديات والمشكلات التي تعترض المؤسسات، مع الاهتمام بتنمية العاملين من خلال التدريب والرعاية لمواكبة التغيرات المحيطة ولأنهم أهم مورد للمؤسسة. وتكمن

أهمية القيادة التربوية في الاهتمام بالتطوير والتجديد والتغيير في العاملين والمؤسسة من خلال ما تضيفه من ديناميكية العمل واضفاء المتعة والمرونة في الأداء وبالتالي يستطيع هذا القائد من خلال امتلاكه لمختلف المهارات القيادية، واطلاعه على كافة المستجدات التربوية والتقنيات الحديثة والانفتاح على مختلف التوجهات الحديثة قيادة المؤسسة في مختلف الظروف من خلال اشراك العاملين في مناقشة كافة المستجدات والقضايا التربوية وذلك بالأخذ بالآراء والمقترحات نتيجة وعيه وادراكه من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه ومعرفته بقدرات جميع العاملين ومراعاته للفروق الفردية واشباعه لحاجاتهم مع تقديم التحفيز الإيجابي والدافعية لتحقيق الأهداف التربوية إلى نتائج وبالتالي تحقق المؤسسة أهدافها بجودة عالية.(السعود،٢٠١٢ م).

ويمكن أن نستنتج أهمية القيادة التربوية في قدرة القائد في توفير البيئة المناسبة للجميع من خلال توظيف كافة الموارد مع منح الكثير من الصلاحيات من أجل التجديد والتحسين والابداع بهدف تحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة التعليمية.

٤- خصائص القيادة التربوية:

إنّ القيادة التربوية الحديثة هي عبارة عن تفاعلات بين القائد والأفراد داخل المؤسسة، ويكون دور القائد هو التنظيم والتوجيه لسلوك الأفراد لتحقيق الأهداف المشتركة، دون أن أي خلل في النظام، وذلك من أجل الوصول بالأفراد إلى تحقيق الطموحات. لذلك يجب أن تمتاز القيادة التربوية بأدوار إدارية وديناميكية لتحقيق الأهداف التعليمية من خلال مواكبة التطورات المتسارعة لتلبية كافة الاحتياجات.

وحدد (مقابله، ٢٠١١ م) خصائص للقيادة التربوية فيما يلي:

أولاً: أهم عنصر في القيادة التربوية الحديثة الإنسان حيث أصبح التركيز في الوقت الحاضر على المتعلم ويعتبر المحور الأساسي للعملية التعليمية من خلال اعتماد الأساليب الحديثة في التوجيه والارشاد والمتابعة.

ثانيًا: القيادة التربوية قيادة جماعية من خلال المعرفة التامة بجميع خصائص العاملين مع وجود الثقة المتبادلة بين القائد والعاملين، وتوزيع الأدوار وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات من خلال التعاون والتفاعل السائد بينهم، وأن تكون للقائد القدرة على مواجهة التحديات وايجاد الحلول السريعة خاصة بين أفراد المؤسسة.

ثالثاً: القيادة التربوية قيادة تعاونية حيث نعمل وفق مبدأ التعاون مع جميع الأطراف سواءًا داخل المؤسسة التعليمية أو المجتمع المحلي من خلال القائد وتراعي عند التعامل جوانب التعزيز المختلفة سواءًا الخارجية أو الداخلية والتي تشجع الفرد على الابداع من خلال اشباع رغباته الداخلية من خلال توظيف لجانب العلاقات الإنسانية القائمة على الاحترام والتقدير واحترام الكفاءات.

ويمكن أن نتوصل أنّ من أهم خصائص نجاح القيادة التربوية اعتمادها على نجاح العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة بين القائد والمرؤوسين من خلال احترام القائد للأفراد واعطائهم مساحة كبيرة من حرية الرأي واتخاذ القرارات؛ لأنّه من خلال هذه العلاقة ترتفع أسهم القائد لديهم مع ضرورة التحفيز لهم لإثبات الذات.

٥- مهارات القيادات التربوية:

إنّ القائد التربوي لم يعد تقليديًا يقوم بالأعمال الروتينية، بل أصبح دوره أكبر من خلال ضرورة التعاطي مع التحولات والتطورات العالمية السريعة وبمختلف ظروفها سواءًا العادية

أو الطارئة والتي مما لا شك فيه أنّها تؤثر على المؤسسة التربوية، لذلك لابد للقائد التربوي المعاصر من امتلاك المهارات الأساسية التي يستطيع من خلالها العبور بمؤسسته مختلف التحديات من خلال امتلاكه للمهارات الأساسية.

وهناك نماذج عالمية ناجحة في القيادة التربوية، نذكر منها نموذج الإطار العلمي للقيادة التربوية الذي طبقته سنغافورة في مدارسها واثبت فاعليته.

وذكر (OECD,٢٠١٣) المهارات والممارسات التي ينبغي للقائد التربوي ان يتحلى بها:

– القيادة المتمركزة حول التعلم: جعل المتعلم محور للعملية التعليمية ومن أولوياتها.

– القيادة الموزعة: جعل الجميع يتحمل المسؤولية بالمنظمة وبمختلف مواقعهم من خلال مشاركتهم في عملية اتخاذ القرار، وبالتالي تهدف القيادة لاستمرار عملية التطوير والتجديد.

– القيادة بالمشاركة بين المدارس والمجتمع: تقوم على أساس إرساء عملية المشاركة المجتمعية الفعالة وفهم الجوانب الاجتماعية والاقتصادية مع ضرورة الاهتمام بالتغيرات المتسارعة ومواكبتها.

– اعتماد المناهج التي تكسب المتعلم المعارف والمهارات والخبرات التعلمية وهي من متطلبات القرن ٢١ كمهارة التفكير الناقد، وصناعة المعرفة، والتعلم القائم على التعاون، والتكيف مع التغيرات الجديدة، والابداع والابتكار، وريادة الاعمال، والاتصال والتواصل، والذكاء الاصطناعي.

–توظيف التطبيقات والممارسات القائمة على تكنولوجيا المعلومات في البيئة التعليمية، والذي يساعد المتعلمينعلى اكتساب التعلم الذاتي، واكتساب مهارات حل المشكلات، والعمل الجماعي. وبالتالي هذه التقنيات الحديثة تخدم المناهج الدراسية وأساليب التعلم والتعليم.

–تطوير عملية التقييم من خلال تنويعه بين التحصيلي والبنائي والتكويني بحيث يكون أكثر شمولية، بحيث يقيس مدى اكتساب المتعلمين للمعارف والمهارات والخبرات التي تقدمها المناهج.

– تشكيل البناء التنظيمي بحيث يكون أكثر مرونة. ويتم توزيع مجموعات المعلمين حسب الاهتمام والميول والمشاريع المشتركة، وضع البرنامج الزمني للدروس ليناسب المواد، وتهيئة الصفوف الدراسية بحيث تحتوي على كافة الأجهزة التكنولوجية لتشكل بيئة جاذبة ومريحة ومجهزة، بحيث يسمح للمعلمين بتطبيق كافة أساليب التعليم الفردي والجماعي.

– توفير الانماء المهني المستمر للمعلمين، من خلال البرامج المتنوعة والمتخصصة لتطوير المهارات والقدرات بما يتناسب ومتطلبات القرن الحادي والعشرون.

وتهتم الدول الان في عصر العولمة والثورة الصناعية على زيادة الدخل، مما أدى أدى الى اتساع الفجوة بين طبقات المجتمع والذي أدى الى تهديد بالانتماءات للوطن عند الافراد. مما حدا هذه الأنظمة الى الاهتمام بمخرجات التعليم لتكون وعي بنظام العولمة، واكسابهم مهارات التطوير والابتكار، والاهتمام بصناعة وإدارة المعرفة، والاهتمام بغرس المواطنة واكسابهم مهارات الحياة، وتطوير مهارات حل المشكلات والتفكير الإبداعي الناقد، ومهارات الاتصال والتواصل الرقمي.

ومن وظائف القيادة التربوية الناجحة كما ذكرتها (البدري، ٢٠٠١؛ Riisgaard, et al., 2016) تخطيط للاهداف، والإدارة التنفيذية، والتفاعل النشط لتنفيذ السياسات، وإقامة العلاقة الودية الجماعية، وبناء روح التعاون، وحفظ النظام والانتظام بالمجموعات، ووضع نهج سياسات تعليمية، ووضع القيادات التربوية ذات الفكر الإبداعي، وان تمتاز بالحيادية في تعاملها مع العاملين، وان يكون هناك تنسيق وتنظيم للادوار داخل الجماعة وان تتمتع بالتناغم والتجاذب والقوة لصالح الجماعة.

وذكر (بركاني، ٢٠٢٠؛ فراج، ٢٠١٤) بعض المهارات التي يجب ان تتوفر في القيادات التربوية منها: المهارات الإنسانية، والمهارات الفنية، والمهارات الذاتية، المهارات التصورية.

ويذكر أبو ندى (٢٠١٨ م) أنّ للقيادات التربوية دورٌ كبير في التفاعل والانفتاح مع المجتمع المحلي من خلال مشاركتهم في تنفيذ السياسات التعليمية، ووضع الخطط، وصنع القرارات، ويكون دور القيادات التربوية في تحقيق المشاركة المجتمعية مع كافة أفراد المجتمع من خلال تبادل الخبرات، وأخذ المقترحات والآراء.

ويجب على القيادات التربوية امتلاك مهارات الاتصال والتواصل الفعّال اللفظي وغير اللفظي من أجل المشاركة المجتمعيّة من خلال الاستعانة بالكثير من الخبرات لحل الكثير من المشكلات، ونظرًا لقلة الموارد والامكانيات بالمؤسسات يجب على هذه القيادات التربوية أن تمد جسور التواصل مع الجميع الأفراد بالمجتمع من خلال شخصياتهم وسماتهم القيادية المؤثرة بحيث تجعل منهم قادة مؤثرين ومقنعين لجميع الأفراد داخل المؤسسة وخارجها من أجل اشراكهم في العملية التعليمية للارتقاء بهذه المؤسسات لتحسين المخرجات.

ومن هذا المنطلق ايجاز المهارات التي يمتلكها القائد أنه يمتلك المهارات الحديثة الذاتية والفنية والتصورية والانسانية ومهارات الاتصال والتواصل من خلال التدريب المستمر والممارسة العملية وذلك حتى يستطيع التجديد والابتكار والابداع والمبادرة من خلال توظيف جميع قدرات العاملين بالمؤسسة لتحقيق الأهداف التعليمية.

٦- صفات القائد التربوي وقت الأزمات:

إنّ القائد الناجح هو الذي يستثمر الامكانيات ليرسم للمؤسسة طريق النجاح من خلال السعي المستمر للتطوير والتحسين ليكون ضمن المنافسين من خلال قيادته للفريق لتحقيق الأهداف، ولابد من وجود صفات ومميزات للقائد الفاعل يستشعرها العاملون ليتسمدوا قوتهم منه والتي تجعله مؤهل لقيادتهم وقيادة المؤسسة. وقد ذكر (أبو طاحون،٢٠١٢ م) بعض تلك الصفات وهي:

- احترام مشاعر الآخرين ويتعامل معهم بود واحترام ويراعي مشاعرهم ورغباتهم وقدراتهم واتجاهاتهم.
- الاتصال والتواصل مع الفريق من خلال القدرة على التأثير والاقناع والاستماع للعاملين والأخذ بآرائهم.
- القدرة على التخطيط الناجح وتوزيعه بين أفراد الفريق وعملية استشراق المستقبل ووضع الخطط البديلة.
- صنع واتخاذ القرار دون تردد من القائد التربوي يكون واعيًا ومدركًا لكل المعطيات داخل المؤسسة من خلال الحصول على المعلومات وتحليلها واشراك العاملين في اختيار القرار المناسب الذي يكون فاعلًا في تطوير المؤسسة.
- القدرة على ضبط الانفعالات وبالتالي ضبط كافة جوانب العمل من خلال التخطيط والتظيم والمتابعة.
- القدرة على تنظيم العمل بالمؤسسة وعدم ترك أي عمل للصدفة وإنما يكون هناك تنظيم للمهام والأعمال من خلال توزيعها على العاملين حسب القدرات مع المتابعة الدقيقة.

وقد ذكر(الشمري،٢٠١٨) بعض صفات القائد التربوي الناجح وقت الازمات والتي تعتبر متكاملة وبها تداخل منها:

- ابتكار المعارف من العاملين من خلال تشجيعهم على التعلم المستمر من اجل تنمية المدارك والمعارف.
- تكون لدية القدرة على التفسير والتحليل، وتقديم الأفكار الخلاقة، والقدرة على حل المشكلات وإيجاد الحلول الإبداعية
- يمتلك الجرأة في ابدأ الرأي والاقتراحات والطموح
- القدرة على التعامل مع إدارة التغيير والتعامل وتطوير الحلول الإبداعية والتخطيط المستقبلي
- يمتلك المعارف والمهارات والقدرات على إدارة الازمات والطوارئ.

وحقيقة القول إنّ القائد التربوي الناجح لابد أن يتمتع ببعض الصفات التي تؤهله ليكون على رأس المؤسسة من خلال الانجازات والقدوة في العطاء.

٧- التحديات التي تواجه القيادات التربوية في مواجهات الأزمات بالمؤسسات التعليمية:

تتعرض المؤسسات التربوية مثل غيرها من المؤسسات الأخرى للكثير من الأزمات والتي تنعكس على الخطط والبرامج بالمؤسسات التعليمية، وتكون هذه الأزمات مختلفة من حيث المستويات، ودرجة تأثيرها وذلك نتيجة لكثير من المتغيرات السريعة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتربوية.

لذلك يجب على القيادات التربوية التعامل الفعّال مع هذه الأزمات، وذلك من أجل الاستمرارية في الأداء لتحقيق الأهداف.

وهناك الكثير من التحديات التي تواجه القيادات التربوية في إدارة الأزمات بالمؤسسات التعليمية سواءًا الداخلية أو الخارجية. وأقرب هذه التحديات ظهور أزمة كوفيد-١٩كأزمة عالمية أخذت من خلالها الدول كافة التدابير الاحترازية وكان من أهمها اغلاق كافة المؤسسات التعليمية، والتحوّل إلى التعليم الالكتروني، وهنا تظهر قيمة القيادات التربوية في التعامل مع هذه الأزمات من خلال التقليل من الخسائر في مؤسساتهم التعليمية.

هناك الكثير من التحديات التي تواجه القيادات التربوية في مواجهة الأزمات في المؤسسات التعليمية. وترى السيسي، المغاسي (٢٠٢٠) في دراستها واقع إدارة الأزمات في مدارس

المملكة العربية السعودية في ظل مواجهة كوفيد-١٩ وجاءت نتائج الدراسة ان افراد الدراسة موافقون وبدرجة جيد على نظام إدارة الازمات واجراءاتها في مدارس المملكة وذلك حسب الترتيب التالي: احتواء الضرر، والتعلم، والاستعداد للنشاط، الاستعداد للوقاية، واكتشاف الإنذار المبكر، ولم توجد أي فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في افراد العينة. وتوصلت الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الافراد وفق المسميات الوظيفية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

ويذكر العيسى، الالفي (٢٠١٩) في نتائج دراسته ان توفر متطلبات إدارة الازمات في مدارس محافظة القنفذة كانت حسب عينة الدراسة متوسطة، حيث جاءت المهارات القيادية في المقدمة المجالات التي حققت بها القيادات التربوية، بينما جاءات خطة إدارة الازمات في المركز الأخير للمجالات. وتوصلت الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير عينة الدراسة نحو ضرورة توفر متطلبات إدارة الازمات في مدارس محافظة القنفذة.

وتوصلت دراسة القرني، شريف (٢٠٢١) أنّ درجة توفركفايات إدارة الازمات لدى القيادات التربوية بمدارس محافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات جاءت بنسبة عالية في مجالات التخطيط والتنظيم والمتابعة والتوجيه. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين افراد العينة حول درجة توفر كفايات إدارة الازمات لدى القيادات التربوية بمدارس محافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغيرات الخبرة والمرحلة التعليمية والدورات التدريبية.

ثانيًا: المشاركة المجتمعيّة:

إنّ المدرسة لم تعد لها المسؤولية الكاملة على التعليم، حيث ظهرت في الأونه الأخيرة وبشكل بارز الأدوار الأخرى للشركاء الحقيقيين في العملية التعليمية، فبجانب المدرسة هناك الأسرة والمجتمع المحلي بمختلف شرائحه، وعند تكامل أدوارها يؤدي إلى الارتقاء بالعملية التعليمية والتي هدفها الأساسي خدمة المجتمع على مستوى الفرد والجماعة لتحقيق المصلحة العامة للمجتمع في جميع المجالات، وخاصة الجانب التعليمي.

١- مفهوم المشاركة المجتمعيّة:

تعتبر المشاركة المجتمعية أسلوب يتم من خلاله توظيف كافة الموارد البشرية والمالية المتوفرة في المجتمع من خلال المساهمة والمشاركة بالفكر والجهد والمال للارتقاء بالعملية

التعليمية، ولتشكل تكامل وشراكة حقيقة وقوية مع الجهات الرسمية من أجل المساهمة في اصلاح التعليم لتحقيق الأهداف المرجوة وصوًلا لجودة في مخرجات التعليم.

ويُقصد بالمشاركة المجتمعيّة هي جهود المجتمع أفراد أو مؤسسات من خلال توظيف الطاقات والامكانيات البشرية والمادية من خلال التعاون والتفاعل المتبادل مع المؤسسات التعليمية للتغلب على كافة التحديات وذلك من أجل تحقيق المصلحة العامة للمجتمع. (عطية،٢٠١٤).

يمكن أن نصل إلى خلاصة القول إنّ مفهوم المشاركة المجتمعية هي التي تأخذ الشرعية والفعالية من خلال المؤسسات التربوية التي تحدد أدوارها وأنشطتها لتقوم بأدوارها في تطوير العملية التعليمية.

٢- أهمية المشاركة المجتمعية:

هناك الكثير من الباحثين في مجال القيادة التربوية يدعون إلى ضرورة تفعيل دور المدرسة مع أفراد ومؤسسات المجتمع المحلي من خلال عملية الاستثمار في كافة الامكانيات المتاحة من قبل المدرسة والمجتمع، وذلك بهدف تطوير يرقى بالعملية التعليمية إلى حد الانجاز وتحقيق الأهداف المرسومة.

تعمل المشاركة المجتمعية على تعزيز قنوات الاتصال والتواصل بين المدرسة والاسرة ومؤسسات المجتمع المحلي، لتنفيذ ودعم البرامج والمشاريع التطويرية والتي سيكون لها الأثر الكبير على المتعلمين. (Taniguchi&Hirakawa,2016).

ويذكر(Grady,٢٠١٠) بعض فوائد المشاركة المجتمعية، والتي تعود على المدرسة والمجتمع من خلال تقوية الروابط بين المدرسة والمجتمع من خلال الأسر والشركات والمؤسسات والأندية. وهناك فوائد كثيرة للمدرسة أهمها تحسين مستوى التعليم للطلاب، وتوفير برامج انماء مهني للقيادات المدرسية والمعلمين، وتقديم الدعم الفني للطلاب في التوجيه المهني، وتحسين البيئة المادية للمدرسة.

ولم تعد المدرسة هي من يقوم بالتربية، فهناك الأسرة والمجتمع والتوجهات الحديثة تدعو للتعاون بين المدرسة والمجتمع، لأن هذا التعاون سيساعد في تحقيق التكامل وبالتالي تحقق العملية التعليمية أهدافها. لذلك فإن للمشاركة المجتمعية دور في تعميق روح التعاون بين جميع أطراف العملية التعليمية، وتلعب دور مهم في تطوير التعليم وتحسين مخرجاته، من

خلال ما يقدم له من دعم فكري وبشري ومادي وبالتالي أحداث التنمية والتطور. إن المشاركة المجتمعية لها دور كبير في تقوية الجوانب الانسانية والاجتماعية بين المدرسة والأسرة ومختلف المؤسسات المجتمعية. (Taniguich&Hirakawa,2016)

ويؤكد(يسرى،٢٠٠٨) إن أهمية المشاركة المجتمعية في التعليم تكمن في زيادة الوعي والمسؤولية المجتمعية وذلك من خلال معرفة الاحتياجات التعليمية للمجتمع، وتقديم المساعدات للمؤسسات التعليمية من أجل رفع جودة الخدمات التعليمية. وبناء على ما تقدم تبرز أهمية المشاركة المجتمعية تكمن في توظيف كافة الإمكانيات البشرية والمادية والتقليل من الانفاق والهدر التربوي، ويكون هناك انسجام وتناغم بين المدرسة والمجتمع المحلي مما يقلل الصراعات؛ لأن القرارات تكون تشاركية، وبالتالي هناك إمكانية كبيرة للتطوير والتغيير في المدرسة وبكل سهولة ويسر.

٣- أهداف المشاركة المجتمعية:

تلعب المشاركة المجتمعية دور في تطوير وتحسين التعليم من خلال الدعم المقدم بنوعية المادي والمعنوي والذي يعطي قيمة مضافة للمؤسسات التربوية باعتبار أنَّ هذا القطاع له دور حيوي وشريك أساسي في عملية الارتقاء بالعملية التعليمية وتحقيق الكثير من الطموحات للمؤسسات التربوية من خلال تلبية احتياجاتها وتحقيق أهدافها نتيجة التفاعل بين المؤسسة والمجتمع المدني والتي من خلال تتحقق أهداف المشاركة المجتمعية. وقد ذكرت (جوان،٢٠١٣) أبرز أهداف المشاركة المجتمعية وهي:

- الاهتمام بالمخرجات التعليمية لتكون ذات كفاءة منتجة في المجتمع من خلال انخراطها في سوق العمل.
- مساعدة المدارس في تحسين جودة المخرجات التعليمية وعدم تأثرها بالأوضاع والأزمات المختلفة والمحافظة على نفس المستوى من المخرجات.
- تحقق المدارس أهداف المجتمع المدني من خلال الحفاظ على جودة المخرجات من خلال التطوير والتحسين المستمر بإشراك المجتمع المحلي في العملية التعليمية.
- توفير الدعم المالي لتجويد عمليات التعليم من خلال الاهتمام بالتدريب والتأهيل، وإدخال التقنيات الحديثة في التعليم لمواكبة التطورات الحديثة.

ويؤكد (عبد العظيم،٢٠١٧) أنّه يجب أن يكون هناك تنوّع في أهداف المشاركة المجتمعية من خلال التعرف على احتياجات المجتمع والأسرة والمدرسة من العملية التعليمية من خلال الدراسات والتحاليل، وتوظيف جميع الموارد التربوية والمالية والمرافق التعليمية للمؤسسة واستغلالها بالصورة المثالية، وتطبيق الأفكار والحلول الإبداعية من خلال الخبرات والتجارب المتنوعة لتطوير الممارسات الأدائية في التعليم. وتوظيف التقنيات الحديثة والبرامج التي تساعد المؤسسات التعليمية على مواكبة التغييرات والتطورات الحديثة في التعليم، مع أهمية نشر الوعي في المجتمع حول أهمية المشاركة المجتمعية في تطوير وتحسين العملية التعليمية.

والجدير بالإشارة إلى أن أهداف المشاركة المجتمعية هي عملية تحسين وتطوير التعليم في المدارس وإيجاد الحلول لجميع التحديات من خلال تقديم أنواع الدعم ليتحقق للمجتمع أهدافه من خلال المخرجات المنتجة نتيجة توفير تعليم ذو جودة عالية.

ثالثًا– الأزمة المالية – كوفيد – ١٩

إنّ مع بداية القرن الحادي والعشرين ونتيجة للتطورات السريعة في مختلف ميادين العلم والمعرفة، ظهرت الكثير من الأزمات سواءًا السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية، وهذه الأزمات كانت لها تأثيرات مباشرة أو غير مباشرة على الكثير من مناحي الحياة والتعليم أكثر القطاعات تأثرًا؛ لارتباطه المباشرة بجميع الجوانب، لذلك يجب على المدارس أن تمتلك القيادات التربوية التي تمتلك المعرفة والمهارات والكفايات المختلفة لكيفية التعامل مع الأزمات من خلال تحليلها بالطريقة العلمية للاستفادة من ايجابياتها بأكبر قدر من المكاسب، ولعل الأزمة الحالية كوفيد–١٩ أحدث هذه الازمات التي تواجه القيادات التربوية في المدارس.

١– مفهوم الأزمة المالية:

يعتبر علم إدارة الأزمات من العلوم الحديثة في العصر الحاضر والذي يشهد الكثير من التغيرات سواءًا على المستوى الدولي أو الإقليمي أو المحلي وبالتالي يكون لها تأثير على مختلف جوانب الحياة في الدول كالجوانب السياسية والاجتماعية والتربوية. تعتبر الأزمة المالية من أكثر الأمور تعقيدًا وتداعيًا، وذلك لانعكاسها على اقتصاديات الدول، حيث

يصيب دول العالم الشلل، نتيجة للهزات التي تضرب الدول من جراء الخسائر المالية سواءًا أسواق المال او أسواق النفط.

ولادارة أي أزمة لابد نت التخطيط لتستطيع المؤسسة تجنب الحالات الطارئة، وكيفية التعامل مع الازمة وقت حدوثها، لتستطيع المؤسسة التقليل من نتائجها السلبية التي تتركها.

ويعرفها الهاجري (٢٠٢٠) بانها العملية الإدارية التي بدراسة التنبؤات المحتملة من خلال معرفة المتغيرات، وتوفير الموارد، وتدريب الافراد للتعامل مع الازمات بكفاءة وفاعلية، لتقليل الاضراروالمخاطر للمؤسسة والعاملين للعودة للوضع الطبيعي بأقل التكاليف وباسرع وقت

هي عبارة عن التغيرات والتقلبات التي تصيب أسواق المال العالمية سواءًا لدولة أو مجموعة دول، وتكون خطورتها في آثارها الاقتصادية والتي تسبب أزمة اقتصادية يصاحبها انخفاض في الأسهم والاستثمار والودائع المالية، مما يؤدي الى شلل وحالة ترقب في الأسواق المالية العالمية. (شاهين،٢٠٠٩).

٢- مفهوم الأزمة المدرسية:

إن المدرسة تعتبر من الميادين التربوية المهمة، والمدرسة مثلها كبقية المؤسسات تتعرض في العصر الحديث للكثير من الأزمات المتنوعة منها ما يتعلق بالجانب البشري كالمعلم أو الطالب أو ولي الأمر ومنها ما يتعلق بالجانب المادي كالمبنى المدرسي، ومنها ما يكون نتيجة للظروف الطبيعية مثل الأعاصير والزلازل، ومنها ما يكون بطريقة غير مباشر كالأزمات المالية، ويبرز هنا دور القائد التربوي وكيفية التعامل، واحتواء الأزمة واتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

يعرّفها الهزايمة (٢٠٠٤) بأنها حدث غير متوقع يحدث في المدرسة وللعاملين فيها من إداريين أو معلمين أو طلاب أو المجتمع المحلي وذلك نتيجة خلل في الأداء، مما يؤدي إلى حدوث صدامات وصراعات لا يستطيع مدير المدرسة حلها بالطرق التقليدية، مما يتطلب توظيف كافة الاجراءات العلمية الحديثة لحل الأزمة من خلال توفّر الموارد البشرية والمعلومات والاتصالات بصورة فاعلة.

هي الحالة الحرجة التي تعيشها المؤسسة والتي تشكل خلل بالنظام ويصاحبها تهديد ونقص في المعلومات مما يؤدي الى المؤسسة عن أداء اعمالها المعتادة. (عبد الله واخرون،٢٠١٨).

٣- جائحة كوفيد-١٩ وانعكاسها على المؤسسات التربوية:

إن تأثير جائحة كوفيد-١٩على التعليم كانت كبيرة ومؤثرة، تسببت في توقف طويل لأنظمة التعليم على مستوى العالم توقفت خلالها تحقيق الأهداف التربوية في جميع دول العالم، وكانت التأثيرات الكبيرة على المجتمعات الأكثر فقرًا، ورغم أن الجائحة مستمرة ولكن لم يتوقف العالم عن البحث عن الحلول الابتكارية والناجعة لإنعاش قطاع التعليم واستمراره دون توقف رغم حدوث الكثير من التأثيرات السلبية نتيجة الفاقد الكبير في التعليم والذي من المتوقع أن يكون مرتفع في المستقبل القريب وذلك نتيجة للظروف الاقتصادية والاجتماعية. ولكن يبقى التفاؤل موجود بالمستقبل من خلال التغيير الشامل في النظام التعليمي والتي جعلت الكثير من الدول تراجع سياساتها التعليمية وضرورة مواكبة التغييرات المتلاحقة لإيجاد نظام تعليمي جيد، وفتح مجال أرحب وأوسع لمجال الاستثمار سواءًا على مستوى الأفراد أو المؤسسات من خلال قيام المجتمعات المحلية بأدوارها في دعم عملية التعليم، وتوظيف كافة الامكانيات البشرية والمادية من أجل القيام ببعض الاصلاحات في مجال التعليم من أجل الاستمرارية وعدم التوقف، وبناء مستقبل واعد للأجيال القادمة في التعليم. (التعليم أثناء جائحة كوفيد-١٩ ومابعدها،٢٠٢٠)

- أهمية إدارة الأزمة في المؤسسات التربوية:

إن أهمية إدارة الأزمات في المدارس لها دور كبير في التقليل من الهدر في الموارد، والعمل على الحد من الخسائر التي تصيب المدرسة من خلال تقليل الآثار عند حدوث الأزمة، وذلك من خلال زرع الثقة والاستقرار النفسي في المجتمع المدرسي مع ضرورة التعامل مع الأزمة بالطريقة العلمية الصحيحة، وذلك للسيطرة على الأزمة من خلال توفّر كافة البيانات والمعلومات والتعليمات وتوزيع الأدوار على الجميع لإدارة الأزمة مع توفير نظام اتصال يمتاز بالكفاءة والفاعلية يساعد على تدفق البيانات والمعلومات وبالتالي ترشيد الانفاق من خلال توظيف الامكانيات البشرية والمادية ووجود تواصل ايجابي مع المجتمع المحلي.(الخضيري،٢٠٠٣).

ويذكر القحطاني (٢٠٢١) يجب على القيادات التربوية ان تمتلك العديد من الأساليب والاستراتيجيات التي يمكن من خلالها مواجهة الازمات التربوية الطارئة من خلال امتلاكه

لفريق إدارة الازمات يمتلك القدرات الإدارية والفنية الذي يمتلك الكفاءة في الأداء والمشاركة والمتابعة ويتمتع ببرنامج علمي يتسم بالدقة والمرونة.

لذلك فإنه من الضروري أن تكمن أهمية إدارة الأزمة في المؤسسات التربوية حيث لابد من أن تمتلك المدرسة قاعدة من البيانات والمعلومات والوسائل الحديثة وذلك للتعامل مع الأزمات الطارئة، من خلال التدريب والتأهيل والصقل لكافة أفراد المدرسة، وخاصة التنبؤ بحدوث الأزمات والتقليل منها من خلال إدارتها والتعامل معها وتوفير الدعم المعنوي والمادي في كيفية التعامل معها.

رابعًا: القيادات التربوية والمشاركة المجتمعية في المؤسسات التربوية:

إنّ التطورات المتلاحقة في مختلف المجالات الاجتماعية والاقتصادية والتربوية على وجه الخصوص، يتطلب من القيادات التربوية مد جسور المشاركة المجتمعية من خلال الانفتاح والتفاعل والتواصل مع المجتمع المحلي، ومعرفة متطلباته وطموحاته من المؤسسات التربوية وذلك لبناء مشاركة مجتمعية قوية أساسها التعاون وتبادل الخبرات، وتقديم الدعم بكافة أنواعه في مختلف المجالات.

إن نجاح المؤسسات التربوية في تحقيق أهدافها يكون من خلال القائد الواعي الذي يدرك أهمية وقيمة المشاركة المجتمعيّة، والذي يستطيع التعاون مع المجتمع المحلي أفراد ومؤسسات مختلفة؛ لأنّ ذلك يساعد في تطور المؤسسة ونموها، من خلال توثيق العلاقات والتعاون واعطاء أدوار بارزة للمجتمع. ويستطيع القائد تحمّل المشاركة المجتمعيّة من خلال وضع التصورات المشتركة، والتفكير الإيجابي في كيفية النهوض بالمؤسسة وتحقيق طموح المجتمع من خلال توزيع الأدوار بين المؤسسة والمجتمع لتحقيق الأهداف. (بخيت،٢٠٠٩).

تستطيع القيادات التربوية تفعيل التواصل الفعال من خلال توظيف التقنيات الحديثة بشكل منتظم من الاستفادة من الخبرات الموجودة بالمجتمع لتساهم هذه المشاركة المجتمعية في نجاح وتطوير العملية التعليمية بالمؤسسات التربوية والرقي لتعليم متميز. (الرحيلي، السيسي،٢٠١٩).

١- مجالات المشاركة المجتمعيّة:

يعتبر التعليم من المطالب الأساسية للمجتمعات؛ لذلك يجب اشراك جميع أفراد المجتمع في عملية التعليم؛ لأنّ دورهم يعتبر حيوي ومهم في تطوير عملية التعليم، وتحسين المخرجات

من خلال ما يقدم من دعم متنوع سواءًا كان فكريا أو بشريا أو ماديا، وبالتالي يحدث التطوير والتغيير والتنمية في المؤسسات التعليمية والتي تستطيع القيام بدورها على أكمل وجه من أجل تحقيق الاهداف التعليمية.

وقد حدد كلا من الرشيدي (٢٠١٧) وجاد (٢٠١٧) وأيوب (٢٠١٣) خمسة معايير للمشاركة المجتمعيّة وهي:

- **الشراكة مع الأسرة:** من خلال مشاركة الأسرة مع المدرسة من خلال أن يكون هناك اعلام موجه وكافٍ لمشاركتهم في العملية التعليمية، وأن يكون هناك تواصل مستمر بين المدرسة والمجتمع من خلال مشاركة الأسرة في وضع رؤية المدرسة ومشاركتها في جميع اللجان المدرسية لمناقشة كافة القضايا التربوية من خلال اللقاءات المفتوحة بين الأسرة والعاملين بالمدرسة وبالتالي المشاركة في صنع القرار؛ لأن هذه المشاركة تكون لها نتائج إيجابية من خلال تحسين الأداء التحصيلي والسلوكي للطلاب مع ضرورة أن يكون هناك أخذ لآراء الأسر بما يخدم تطوير العملية التعليمية.

- **خدمة المجتمع:** من خلال تحليل البيئة الخارجية ودراسة احتياجات المجتمع، من أجل وضع خطط طموحه للمشاركة المجتمعية، ويجب أن تكون هناك دراسة وحصر للشركات والأفراد في المجتمع من خلال وضع قاعدة بيانات عامة لتتمكن المؤسسة التعليمية من توظيفهم بالاستفادة منهم في مختلف الأنشطة المدرسية، وأن تقوم القيادة المدرسية بدور أكثر انفتاحًا من خلال فتح جميع مرافق المدرسة للمجتمع المحلي من خلال تنفيذ البرامج والأنشطة والمشاريع التي تخدم المجتمع كالمسرح ومصادر التعلم وغيرها من المرافق، مع ضرورة وجود خطة لتدريب المعلمين والطلاب وأولياء الامورعلى المشاركة المجتمعية ، وأن تشجع القيادة المدرسية على اجراء البحوث والدراسات لمعرفة الاحتياجات للمجتمع المحلي.

- **استغلال موارد المجتمع:** تقوم المدرسة بعمل حصر لجميع المؤسسات لتكون ضمن خطة التواصل والمشاركة المجتمعية، وبالتالي مساهمتها في تقديم الدعم المالي للمدرسة من خلال توظيف كافة الموارد لتستطيع المدرسة تنفيذ برامجها وفق الخطة الموضوعة، كذلك استغلال لكافة الخبرات الفردية المتنوعة من أجل تقديم هذه الخبرات في مجال التوعية داخل المجتمع المدرسي.

– **العمل التطوعي:** من خلال تنفيذ خطة للعمل التطوعي داخل المدرسة وخارجها مع وجود برامج تدريبية للمشاركين للمشروع سواءًا من المجتمع المدرسي أو المجتمع المحلي، ويجب على القيادة المدرسية وضع برنامج تحفيزي للعاملين وتشجيعهم على العمل التطوعي من خلال خدمة المجتمع، واشراك أفراد المجتمع ومؤسساته في تقديم الدعم للأنشطة المختلفة بالمدرسة، واقامة فعاليات للعمل التطوعي داخل وخارج المدرسة مع تكريم الفئات المميزة في تقديم الخدمات للمجتمع. وجعل البيئة المدرسية مجال مفتوح أمام المجتمع والأفراد في الحصول على الدعم سواءًا المعرفي أو المعلوماتي من أجل تطوير البرامج التطوعية.

– **العلاقات العامة والاتصال بالمجتمع:** تقوم القيادة المدرسية بوضع خطة بها استراتيجيات واجراءات تساهم وتشجع عملية التواصل بين المدرسة والمجتمع والعمل على استمرارية هذا التواصل سواءًا على مستوى الأفراد والأسر أو مؤسسات المجتمع المدني، وقيام المدرسة بتوظيف كافة وسائل التواصل بين المدرسة والمجتمع من خلال بث كل ما يدور بالمدرسة من فعاليات وأنشطة بكل شفافية وبالتالي تكون هناك الملاحظات التي تهدف الارتقاء بأداء المدرسة في مختلف الجوانب.

وأشار جمال الدين (٢٠١٦) أنّ المشاركة المجتمعية أصبحت متطلبًا أساسيًّا وضروريًا للكثير من القضايا والتحديات سواءًا أكان على المستوى الفردي أو المؤسسي، حيث إنّ المشاركة مع المجتمع المدرسي تساهم مساهمة فعّالة في تطوير التعليم وبالتالي يكون من خلال المشاركة في صنع قرار هادف ورشيد. ويمكن أن تكون مساهمة المجتمع مساهمة فعّالة من خلال المجالات التالية:

– المساهمة في تأهيل وتدريب الكوادر التدريسية والطلاب وأولياء الأمور داخل وخارج المجتمع المدرسي.

– مشاركة المجتمع المحلي في وضع رؤية المدرسة والخطط الاستراتيجية والمشاركة في تنفيذها.

– تقديم الدعم المادي والمعنوي في تطوير وتحسين التعليم وتحقيق الجودة بالمخرجات.

– وضع الخطط ذات الجدوى الاقتصادية في تشغيل المباني المدرسية ومرافقها ليكون لها عائد ثابت يساعد في تطوير العملية التعليمية.

– المساهمة والمشاركة في عمليات تقييم العلميات التعليمية من خلال تحليلها والتعرف على مواطن القوة وجوانب الضعف والفرص والتهديدات من أجل تطوير الأداء وتوظيف الخبرات المتنوعة في المجتمع من أجل ايجاد الحلول.

٢– مبادئ ضمان تحقيق المشاركة المجتمعيّة بين القيادة التربوية والمجتمع المحلي:

في ظل المتغيّرات السريعة يجب على القيادات التربوية أن يكون لها أدوار متنوعة ومتجددة من خلال ايجاد الأساليب والوسائل المختلفة للمشاركة المجتمعية، وضرورة التركيز على مبدأ اقامة علاقة قوية بين المدرسة والمجتمع، ولتحقيق اداف المشاركة المجتمعية بين القيادات التربوية والمجتمع المحلي في المؤسسات التربوية اقترح الشخيبي (٢٠٠٤) بعض المبادئ منها:

– اعادة النظر في السياسات والقوانين والتشريعات الوزارية التي تحول دون المشاركة المجتمعية الفعّالة.

– تشجيع القيادات التربوية على الانفتاح وبصورة كبيرة على المجتمع المحلي من خلال اقامة العلاقات الوطيدة.

– تخصيص المجالات والأنشطة التي يمكن للمشاركة المجتمعية أن تبرز دورها فيها.

– الاستفادة من الأفكار البناءة والممارسات العملية التي يمكن أن تساعد في تطوير العملية التعليمية.

– توصيف للمهام والمسؤوليات التي يجب أن تقوم بها المؤسسات التعليمية من أجل مشاركة فعّالة للمجتمع المحلي.

– اعطاء القيادات التربوية مساحة أكبر من الصلاحيات واتخاذ القرارات من أجل تطوير العملية التعليمية في مؤسساتهم.

<u>الدراسات السابقة:</u>

<u>أولًا: دراسات القيادات التربوية</u>

١– دراسة الجهني (٢٠٢١) دور القيادات التربوية في مواجهة التحديات والتغيرات الحديثة في ظل جائحة كورونا. هدفت الدراسة التعرف على دور القيادات التربوية في مواجهة التحديات والتغيرات الحديثة في ظل جائحة كورونا. استخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أداة البحث الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٠) قائد تربوي في

مدينة جدة. وتوصلت الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مجالات الدراسة وفق متغير الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وأظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مجالات الدراسة وفق متغير سنوت الخبرة في المجال الثاني والثالث والخامس، بينما أظهرت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية " لبعد " الدور المعرفي "ولبعد" الدور الإشرافي لفئة " أكثر من ١٠ سنوت ". واوصت الدراسة بضرورة حرص القيادات التربوية على تعزيز قوة التواصل بين فرق العمل من أجل مواجهة جائحة فيروس كورونا.

٢- دراسة الحميد (٢٠١٨) دور القيادات المدرسية في بناء الشراكة المجتمعية بمدارس التعليم العام في مدينة الرياض. وهدفت الدراسة إلى تحديد وفهم جوانب دور القيادات المدرسية حيال بناء شركات فاعلة بين المدرسة والمجتمع المحلي. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أداة البحث الاستبانة، وتكوّنت عينة الدراسة من (٢٠٦) مدير مدرسة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن من أهم ممارسات دور قيادات المدرسة وضحت في تكوين لجنة الشراكة، ومجلس الآباء والمعلمين، وإن أهم معوقات دور قيادات المدرسة في عدم تفعيل الشراكة كانت تعود إلى كثرة الأعباء الإدارية، ونقص في تأهيل وتدريب القيادات، وضعف في وجود قيادات تنتمي للمجتمع المحلي.

ومن أهم توصياتها ضرورة مراجعة التشريعات المنظمة للعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي بحيث لابد من تنظيم وتفعيل العلاقة للتخلص من النظم البيروقراطية.

ثانيًا: دراسات المشاركة المجتمعيّة:

١- دراسة الغنيم وبني مرتضى (٢٠١٩) "دور القيادات الأكاديمية في تفعيل المشاركة المجتمعية في جامعة الأمام عبد الرحمن بن فيصل". وهدفت الدراسة للتعرف على دور القيادات الأكاديمية في تفعيل المشاركة المجتمعيّة في جامعة الأمام عبد الرحمن بن فيصل من وجهة نظر الطلاب. ومعرفة دلالة الفروق وفقاً لمتغيرات الجنس والمسار التعليمي والمستوى الدراسي. واستُخْدِمَتْ الاستبانة كأداة للدراسة واستُخْدِمَ المنهج الوصفي المسحي التحليلي. وتكوّن مجتمع الدراسة من (١٨٤١) طالبًا. وتوصّلت الدراسة إلى النتائج التالية: إنّ دور القيادات الأكاديمية في تفعيل المشاركة المجتمعية كانت منخفضة جدًّا في مختلف مجالات الدراسة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تُعْزَى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، وتوجد فروق باختلاف المسار التعليمي لصالح الكليات العلمية،

وتوجد فروق في المستوى لصالح المستوى السادس فأعلى. ومن أهم توصياتها العمل على إصدار الئحة تنظيمية للعمل املجتمعي في الجامعة.

٢- دراسة (Krumm & Curry ,2017) "دراسة لفهم أفعال القادة والمواقف التي تؤدي لإقامة شراكة هادفة ومستدامة بين المدرسة والمجتمع في الولايات المتحدة الأمريكية"، تمَّ استخدام المنهج الكيفي والمقابلات الفردية مع العينة وكانت من فئة المدراء في الأقاليم الذين شاركوا في برنامج اعداد القيادات لبناء وتعزيز وتحقيق الاستدامة بين المدرسة والمجتمع. وبلغ عددهم (١٢) فردًا ويمثلون ٦ أقاليم مدرسية للتعرف على الآراء والخبرات حول جهود المشاركة المجتمعية المتواصلة بين المدرسة والمجتمع من خلال الملاحظة الميدانية للباحثين، والاستفادة من المستندات المختلفة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إنّ الرؤية المشتركة هي أساس التعاون، وضرورة التشديد في إقامة العلاقات، وتأثير القيادات الفعّال في صنع القرار التعاوني، والمسؤولية المشتركة من خلال الرؤية والأهداف المشتركة، وتحقيق الاستدامة من خلال المصالح المتبادلة بين المدرسة والمجتمع المحلي، ويجب على القيادات تحليل الموارد المتنوعة والمتعددة الفكرية والثقافية والاجتماعية في المؤسسات التعليمية من أجل إقامة علاقات ومشاركة مجتمعية مستدامه مع أصحاب المصالح والمستفيدين في المجتمع.

٣- دراسة الحبسي (٢٠١١) "واقع المشاركة المجتمعيّة في صنع القرار التربوي في النظام التعليمي العام بسلطنة عمان". هدفت الدراسة للتعرف على واقع المشاركة المجتمعيّة في صنع القرار في النظام التعليمي العام بسلطنة عمان، من أجل معرفة الواقع والعمل على تطويره للوصول إلى مستوى من المشاركة المجتمعيّة التي يسعى المجتمع الوصول إليها. وتكوّن مجتمع الدراسة من (١٨) فردًا من أعضاء مجالس أولياء الامور على مستوى المدرسة والولاية والمحافظة، وأعضاء لجنة التربية والتعليم والثقافة بمجلس الشورى، ومديري المدارس الخاصة. وكانت من نتائج الدراسة وجود جهود تُبذل من قبل أفراد المجتمع للمشاركة في صنع القرار بهدف إيصال المقترحات والآراء لجهات الاختصاص، ووجود قصور في القوانين المنظِّمة والتي تضمن للمجتمع حق المشاركة في اتخاذ القرار التربوي مع وجود القصور في عملية الاتصال بأنواعه داخل الوزارة وخارجها، ووجود ضعف في التحفيز المعنوي لأعضاء مجالس أولياء الأمور بمختلف مستوياتها.

ثالثًا: دراسات في الأزمة المالية:

1- دراسة(ويباوا،٢٠٢٠) هدفت الى تجربة إدارة الازمات والاتصال في التعليم خلال كوفيد -١٩ في اندونيسيا، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والمقابلات عبر شبكة الانترنت، وكانت أبرز النتائج التي توصلت اليها هي عدم قدرة المدراء على إدارة الازمة بالشكل الصحيح مما نتج عنه ضعف في سير العملية التعليمية.

2- دراسة(زانج،٢٠٢٠) تعليق الفصول الدراسية دون التوقف عن التعلم: سياسة إدارة الازمات التعليمية في الصين في تفشي (كوفيد-١٩) ، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة وأبرز نتائجها الى ان لابد من اجراء تدريب للمعلمين والطلاب بمعدات التدريس والتعلم المنزلي، وتطوير التعليم عبر الانترنت في ظل اي ازمة مماثلة لفايروس كورونا.

3- دراسة الزعبي (٢٠١٤) "درجة توفّر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها". وهدفت الدراسة للتعرف على عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستُخْدِمَتْ الاستبانة كأداة للدراسة، وتكوّنت عينة الدراسة من (٣٧) رئيس قسم في مديرية إربد. وتوصلت الدراسة إلى توفّر عناصر إدارة الأزمات في مديريات محافظة إربد وبدرجة مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة توافر عناصر إدارة الأزمة تُعزى لمتغير الخبرة والجنس.

٤- دراسة الزاملي، الغنبوصي، سليمان (٢٠٠٧) "الأزمات المدرسية وأساليب التعامل معها في مدارس سلطنة عمان". وهدفت الدراسة على التعرف على الأزمات المدرسية التي تتعرض لها المدارس العمانية من وجهة نظر المدراء، وعن الأساليب المستخدمة في كيفية التعامل مع الأزمات. واستُخْدِمَتْ في البحث الاستبانة، وتكوّنت العينة من (٢٧٥) مديرًا. وكانت نتائج الدراسة أنّ الأزمات الخاصة بالطلاب كانت في المرتبة الأولى ثم جاءت الأزمات الخاصة بالإدارة وبالمعلم وأخيرًا الأزمة الخاصة بالمجتمع. وبالنسبة للأساليب التي يتبعها المدراء لمواجهة الأزمات تبيّن وجود ضعف في قدرات المدراء على حل الأزمات على مستوى المدرسة ماعدا الحالات البسيطة المتعلقة بالمعلم وبالمجتمع المحلي.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استقراء المجموعة السابقة من الدراسات السابقة المتعلقة بالقيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعيّة لمواجهة الأزمة المالية بالمؤسسات التربوية بسلطنة عمان.

– التأكيد على دور القيادة التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعية لمواجهة الأزمة المالية الحديثة بالمؤسسات التربوية بسلطنة عمان.

– اعتمدت جميع الدراسات السابقة على المسوحات الميدانية مستخدمةً في جمع البيانات على الاستبانة ماعدا دراسة (Krumm،curry,2017) التي استخدمت المقابلة. وهذا ما يتفق مع هذه الدراسة حيث إنها تجمع بين الأداتين الاستبانة والمقابلة وهذا ما يميزها عن الدراسات السابقة.

– استخدمت الدراسات السابقة نماذج مختلفة ومتنوعة من الفئات كعينات للدراسة، فدراسة الغنيم وبني مرتضى (٢٠١٩) تتألف من الطلاب الجامعيين، ودراسة (curry,2017، Krumm) كانت تتألف من مدراء الأقاليم، ودراسة الحبسي (٢٠١١) كانت تتألف من أعضاء مجالس أولياء الأمور، ودراسة الزعبي (٢٠١٤) تتألف من رؤساء الأقسام، ودراسة الزاملي والغنبوصي وسليمان (٢٠٠٧) تتألف من المدراء، بينما تتألف الدراسة الحالية من مدراء المدارس والأخصائيين المالي والإداري، وتتفق الدراسة الحالية مع فئة المدراء وتتميز بفئة الأخصائي المالي والإداري.

– تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في الأهداف، والحدود المكانية والزمانية، وتتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في منهج البحث حيث استخدمت المنهج الوصفي المسحي. وتميزت هذه الدراسة بتناول بدور القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعية لمواجهة الازمة المالية الحديثة في ظل أزمة كوفيد–١٩.

– الاستفادة من الدراسات السابقة:

– استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد الاهداف من الدراسة الحالية، واستخدام المنهج الوصفي وذلك لمناسبة تطبيق هذا النوع من الدراسات وذلك لوصف الواقع ومعطياته من خلال التعرف دور القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعية لمواجهة الأزمة المالية الحديثة بالمؤسسات التربوية بسلطنة عمان. وفي تحديد عينة الدراسة الحالية، بحيث تتفق العينة مع الأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها، واستفادت من بعض عناصر

الإطار النظري للدراسة الحالية، وفي تصميم أداتي الدراسة (الاستبانة والمقابلة). واستفادت الدراسة في اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة، ونتائج الدراسات السابقة ومقارنتها مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية، وذلك من أجل الخروج بتوصيات ومقترحات من شأنها معالجة تفعيل المشاركة المجتمعية لمواجهة الأزمات المالية الحديثة بالمؤسسات التربوية بسلطنة عمان.

الفصل الثالث

مجتمع الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة من مديري المدارس ومساعديهم (١٢٠) مديرًا ومديرةً والإخصائيين الماليين والإداريين (٢٥) بمدارس التعليم بمحافظة مسقط. حسب احصائية (وزارة التربية والعليم في نظام البوابة التعليمية، ٢٠٢١).

عيّنة الدراسة:

شملت الدراسة عينة عشوائية من عدد (٩٣) من مجتمع الدراسة البالغ (١٢٠) من مديري ومساعدي المدراء وعدد (٢٤) من مجتمع الدراسة البالغ (٢٥) من الإخصائيين الماليين والإداريين بمدارس التعليم بمحافظة مسقط.

أداة الدراسة:

بغرض التعرف على واقع المشاركة المجتمعية ودور القيادات التربوية في مواجهة الأزمة المالية كوفيد -١٩بمحافظة مسقط – سلطنة عمان، قمنا بإعداد أداتين الأولى الاستبانة تتكون من جزأين في الجزء الأول نتناول المتغيرات الشخصية التي تستخدم في التعرف على خصائص عينة الدراسة وهي (النوع، سنوات الخبرة، المؤهل الدراسي) والجزء الثاني العبارات حول دور القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعية في مواجهة الأزمة المالية كوفيد -١٩ من وجهة نظر مديري مدارس التعليم بمحافظة مسقط. والأداة الثانية المقابلة الشخصية مع الأخصائيين الماليين والاداريين في المدارس.

ونستخدم المقياس الخماسي وهي عبارة عن (موافق بشدة – موافق – محايد – غير موافق – غ ير موافق بشدة) مع اعطاء التقديرات الرقمية من ١-٥

صدق الأداة (الصدق الظاهري)

سيتم عرض الاستبانة بصورتها الأولية واستمارة مقابلة الدراسة على عدد (٥) المحكمين ذوي الاختصاص من الجامعة العربية المفتوحة لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول ارتباط محاور الاستبانة وأسئلتها بعنوان الدراسة، ومدى ملائمة كل فقرة لما تهدف لقياسه، ومدى وضوحها وسلامة الصياغة اللغوية ومتابعة الفقرات التي لها نفس المعنى بحيث يمكن دمجها، مع اضافة أي فقرات أخرى يقترحونها. وسيتم افادة الباحثين بمجموعه من الملاحظات والاقتراحات للتعديل حتى تتناسب مع الدراسة ويتم تعديلها في الاستبانة النهائية، كذلك التعديل على استمارة المقابلة من خلال صياغة الأسئلة واضافة أو دمج أو حذف بعض الأسئلة وبعدها تتم مخاطبة المدارس المحددة بالعينة العشوائية برسالة للموافقة على توزيعها/ ارسالها الكترونيًّا، وبلغ عدد الاستبانات الالكترونية الموزعة (١٨٠) استبانةً. وسيتم ارسال استمارات مقابلة الدراسة الكترونيا وعدها (١٠٠).

ثبات الأداة:

سيتم اختيار عينة عشوائية مكوّنة من (٣٠) استمارةً لاستخراج الثبات بطريقة الفا كرونباخ- **المفترض أن عينة التقنين تكون من خارج عينة البحث**-.

للتأكد من ثبات الاستبانة.

اختبار الفا كرونباخ

ألفا كرونباخ هو اختبار مناسب يستخدم لتقدير الثبات من خلال الاتساق الداخلي، عندما تكون درجة موثوقة كبيرة (أي متسقة)، ذلك يعني أن النتائج تؤدي إلى نتائج مماثلة عندما يعيد نفس الشخص إجراء الاستبيان، في ظل نفس الظروف.

وباستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS وجدنا النتائج كما هو مبين بالجدول (٣) ادناه:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0.756	0.767	20

وذلك معناه ان الاتساق الداخلي للاستبيان متسقة بنسبة ٧٥.٦٪ وتعد نسبة جيدة حيث ان معامل الفا يجب ان يزيد عن ٠.٧٠.

المعالجة الاحصائية:

بناء على طبيعة الدراسة وأسئلتها وأهدافها ستتم معالجة البيانات الاحصائية برنامج (spss) بعد تجميع الاستبانات وفرزها واستبعاد غير الصالح منها أو غير المكتملة وعمل المعالجات الإحصائية الخاصة، بها واستخراج الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي وكذلك اختبارات (T) وكذلك معامل الفا كرونباخ وأيضا اختبار تحليل التباين.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

مقدمة:

تناولت الفصول السابقة الإطار النظري للدراسة والذي ساعدنا على تكوين صورة كلية عن موضوع الدراسة، والتي من خلالها تم الارتكاز في بناء ادوات الدراسة وهما الاستبانة والمقابلة. ونتناول في هذا الفصل مناقشة النتائج وتفسيرها من خلال الاجابة على اسئلة الدراسة بعد تفريغ النتائج ومعالجتها بالأساليب الاحصائية وذلك للاستعانة في تفسير النتائج.

وصف العينة

تكونت العينة البحثية مكونة من ٩٣ مدير ومديرة قاموا بالإجابة على ٢٠ سؤال في الفترة ما بين. شهر سبتمبر ٢٠٢١و شهر ديسمبر ٢٠٢١ والتوزيع الديموغرافي لهم موضح بالجدول رقم (١) التالي:

العلاقة بين المؤهل العلمي ، الجنس سنوات الخبرة	المؤهل العلمي		
عدد سنوات العمل	بكالوريوس/ ليسانس	دبلوم عالي	/دبلوم ماجستير/ دكتوراه	المجموع الكلي
أقل من ٥ سنوات	**10**	**4**	**6**	**20**
أنثى	5	1	5	11
ذكر	5	3	1	9
من ١٠سنوات واكثر	**40**	**4**	**19**	**63**
أنثى	7	1	7	15
ذكر	33	3	12	48
من ٥- ١٠ سنوات	**8**		**2**	**10**
أنثى	4			4
ذكر	4		2	6
المجموع الكلي	**58**	**8**	**27**	**93**

من الجدول السابق يتضح ان الغالبية العظمى من عينة البحث لديهم خبرة أكثر من ١٠ سنوات ومعظمهم ذكور من حملة البكالوريوس \الليسانس يليهم حملة الماجستير والدكتوراه.

تحليل نتائج السؤال الاول:

يشير عرض وتحليل نتائج الاستبيان في الاجابة على التساؤل الخاص: تفعيل القيادات التربوية للمشاركة المجتمعية.

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور / تفعيل القيادات التربوية للمشاركة المجتمعية، ويدل الجدول (٢) على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري على عينة البحث من القيادات التربوية بمحافظة مسقط- محافظة مسقط حول محور تفعيل القيادات التربوية للمشاركة المجتمعية، حيث تشير الجداول على ما يلي

ان أعلى متوسط حسابي (٢,٩٥) كان لآراء عينة الدراسة على العبارة رقم (١٠) بانحراف معياري قدرة (١,٠٩٧).

بينما كان أقل متوسط حسابي (١,٨٦) لآراء عينة الدراسة على العبارة رقم (٦) بانحراف معياري قدره (٠,٧٠١).

في حين بلغ متوسط مجموع العبارات للمحور الاول (٤٣,٥) بانحراف معياري وقدره (٧,٩٠٤) بمقدار تباين (٦٢,٤٧١) فان هذا المتوسط الحسابي (٢) يشير الى ان القيادات التربوية بمحافظة مسقط بسلطنة عمان يدركون أهمية تفعيل المشاركة المجتمعية كونها تؤثر بشكل كبير وايجابي على تطوير العمل المدرسي والمساهمة في تحقيق أهداف المدرسة والمجتمع. وتتفق جزئية الدراسة مع دراسة دراسة (Krumm & Curry ,2017) حيث أظهرت نتائجها إنّ الرؤية المشتركة هي أساس التعاون، وضرورة التشديد في إقامة العلاقات، وتأثير القيادات الفعّال في صنع القرار التعاوني، والمسؤولية المشتركة من خلال الرؤية والأهداف المشتركة، وتحقيق الاستدامة من خلال المصالح المتبادلة بين المدرسة والمجتمع المحلي، ويجب على القيادات تحليل الموارد المتنوعة والمتعددة الفكرية والثقافية والاجتماعية في المؤسسات التعليمية من أجل إقامة علاقات ومشاركة مجتمعية مستدامه مع أصحاب المصالح والمستفيدين في المجتمع، ومع دراسة الحبسي(٢٠١١) حيث أظهرت النتائج وجود جهود تُبذل من قبل أفراد المجتمع للمشاركة في صنع القرار بهدف إيصال المقترحات والآراء لجهات الاختصاص، ووجود قصور في القوانين المنظِّمة والتي تضمن للمجتمع حق المشاركة في اتخاذ القرار التربوي مع وجود القصور في عملية الاتصال بأنواعه داخل الوزارة وخارجها، ووجود ضعف في التحفيز المعنوي لأعضاء مجالس أولياء الأمور بمختلف مستوياتها. وتختلف الدراسة الحالية مع دراسة الغنيم وبني مرتضى (٢٠١٩) حيث أظهرت النتائج إنّ دور القيادات الأكاديمية في تفعيل المشاركة المجتمعية كانت منخفضة جدًّا في مختلف مجالات الدراسة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تُعْزَى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، وتوجد فروق باختلاف المسار التعليمي لصالح الكليات العلمية، وتوجد فروق في المستوى لصالح المستوى السادس فأعلى.

Item Statistics

N حجم العينه	Std. Deviation الانحراف المعياري	Mean متوسط	
93	0.963	2.25	تحرص القيادات التربوية على مشاركة أولياء الأمور في وضع الخطة المدرسية.
93	0.885	2.00	تشارك القيادات التربوية مع أصحاب الكفاءات المتعددة من المجتمع المحلي في تطوير العملية التعليمية.
93	1.028	2.49	تقوم القيادات التربوية بالتعاون مع أولياء الأمور بإجراء البحوث للمساهمة لحل المشكلات التربوية.
93	0.921	2.02	تقوم القيادات التربوية بتفعيل لجان مجالس أولياء الامور من أجل التبرعات وتقديم المساعدات.
93	0.912	2.41	تسمح القيادات التربوية لأعضاء مجلس أولياء الأمور بالمشاركة في صنع القرارات التربوية.
93	0.701	1.86	تقوم القيادات التربوية بضم بعض أولياء الأمور للمشاركة في عضوية بعض اللجان المدرسية.
93	0.850	2.13	يساهم مجلس أولياء الأمور في تقديم بعض المساعدات المالية للأنشطة الطلابية.
93	0.866	2.11	تضع القيادات التربوية خطة يشارك أولياء الأمور في تنفيذها.
93	1.061	2.06	كثرة المهام الادارية على القيادات التربوية تحول دون تفعيل المشاركة المجتمعية بالمؤسسات التربوية.
93	1.097	2.95	لا توجد رؤية للقيادة التربوية تجاه المشاركة المجتمعية بالمؤسسات التربوية.
93	0.834	1.61	ضعف المخصصات المالية للمؤسسات التربوية.
93	1.203	2.53	اقتطاع نسبة من المؤسسات التربوية وتحويلها للمديرية

عدم تدريب وتأهيل القيادات التربوية على الأساليب الحديثة في ادارة الأزمات المالية.	2.08	0.981	93
ضعف التعاون بين القيادات التربوية بالمؤسسات التربوية والادارات العليا عند وقوع الأزمات المالية.	2.02	0.944	93
توجد تعليمات للقيادات التربوية من وزارة التربية والتعليم في كيفية التعامل مع الأزمات الطارئة.	2.43	0.993	93
توظف القيادات التربوية التكنولوجيا الحديثة في التعامل مع الأزمات الطارئة (كوفيد-١٩).	2.00	0.780	93
تتعامل القيادات التربوية مع الأزمة المالية (كوفيد-١٩) بشكل يناسب طبيعتها.	2.12	0.895	93
تقوم القيادات التربوية بجمع المعلومات التفصيلية عن واقع الأزمة المالية.	2.33	0.838	93
تمنع القيود التنظيمية والقانونية القيادات التربوية من التصرف وقت الأزمات المالية.	2.02	0.921	93
قلة الصلاحيات الممنوحة للقيادات التربوية في التصرف بميزانية المؤسسات التعليمية. .	1.83	0.951	93

واتفقت العينة على حرص القيادات التربوية على مشاركة أولياء الأمور في وضع الخطة المدرسية. حيث ان ٤٧٪ موافقون و٢٢٪ موافقون بشدة، بينما نسبة الغير موافق والغير موافق بشدة هي ١١٪ و٤٪ على التوالي.

هناك تباين واضح في الآراء حول تعاون القيادات التربوية مع أولياء الأمور بأجراء البحوث للمساهمة في حل المشكلات التربوية، حيث ٤٢٪ تقريبا يرون انا ذلك يحدث بينما ١٩.٥٪ غير موافقين على حدوث ذلك الامر.

وفيما يخص مشاركة القيادات التربوية لأصحاب الكفاءات المتعددة من المجتمع المحلي في تطوير العملية التعليمية فالموافقة هي السائدة، حيث ٥١.٦٪ موافقون و٢٩٪ موافقون بشدة، بينما لاقى الرفض نسب ضئيلة للغاية.

نفس الامر ينطبق لدور القيادات التربوية بتفعيل لجان أولياء الأمور من أجل التبرعات والمساعدات حيث يرى عينة الدراسة انه دور متواجد وفعال.

وفيما يخص بسماح القيادات التربوية لأعضاء مجلس اولياء الامور بالمشاركة في صنع القرارات التربوية نرى٥٣ % يوافقون بشدة على بالمشاركة في صنع القرارات التربوية، بينما ١٨٪ لديهم رأي محايد و١٢٪ غير موافقين على ذلك

من الواضح الدور القوي لمساهمة مجلس أولياء الأمور في تقديم بعض المساعدات المالية للأنشطة الطلابية ، حيث بلغت نسبة الموافقة الاجمالية حوالي ٧٥٪ بين موافق و موافق بشدة

هناك اتفاق واضح من عينة الدراسة على دور القيادات التربوية في ضم بعض اولياء الأمور للجان المدرسية للمشاركة بعضويتها حيث تجاوزت نسبة الموافقة الاجمالية ٨٥٪ موزعة بين ٥٦٪ موافق و٣٠.١١٪ موافق بشدة من الواضح ان للقيادات التربوية دور في وضع الخطط التي تساهم في مشاركة أولياء الأمور حيث ان هناك اجماع واضح لذلك.

وهناك موافقة بشدة وقوية ٣٥.٥٦٪ ان كثرة المهام الإدارية على القيادات التربوية تحول دون تفعيل المشاركة المجتمعية بالمؤسسات التربوية.

هناك تباين في أراء عينة الدراسة فيما يخص عدم وجود رؤية تجاه المشاركة المجتمعية بالمؤسسات التربوية، حيث ٣٥.٤٨٪ غير موافقين بينما ٢٦.٨٨٪ موافقين

وفيما يخص المحور الثاني المتعلق دور القيادات التربوية في معالجة الازمة المالية:

هناك اتفاق من عينة الدراسة على ضعف المخصصات المالية في المؤسسات التربوية، حيث بلغت نسبة الموافقة الكلية ٨٨٪ تقريبا

هناك موافقة عامة على اقتطاع نسبة من المؤسسات التربوية وتحويلها للمديرية بلغت ٢٨٪

هناك اتفاق من عينة الدراسة على عدم تدريب وتأهيل القيادات التربوية على الأساليب الحديثة في إدارة الازمات المالية بلغت ٤٧,٣١٪

هناك اتفاق من عينة الدراسة على ضعف التعاون بين القيادات التربوية بالمؤسسات حيث ان ٧٩.١٪ موافقون على ضعف التعاون بين القيادات التربوية والإدارات العليا عند وقوع الازمة المالي

اما عن دور القيادات التربوية في ظل كوفيد-١٩ فنجد ان هناك موافقة عامة على توظيف التكنولوجيا الحديثة في التعامل مع الازمات الطارئة وأيضا هناك موافقة على كفاءة القيادات التربوية في التعامل مع الازمة المالية الطارئة والحالية أيضا.

ونرى ان القيادات التربوية تتعامل مع الازمة المالية الحالية بشكل يناسب طبيعتها

وفيما يخص دور القيود التنظيمية والقانونية فيؤكد معظم الأشخاص في العينة على عرقلتها من التصرف وقت الازمات المالية. وذلك يعزز فكرة قلة الصلاحيات الممنوحة للقيادات للتصرف في ميزانية المؤسسات العامة بنسبة ٤٥.١٦٪.

إجابة السؤال الثاني :

يشير عرض وتحليل نتائج المقابلة الاجابة على التساؤل الثاني الخاص / بالتعرف على التحديات التي تواجه القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعية لمواجهة الازمة المالية كوفيد-١٩ في محافظة مسقط من وجهة نظرالاخصائيين الإداريين والماليين بالمدارس المعنية.

حيث كانت أكبر تحدي هي قلة الوعي بأهمية المشاركة المجتمعية في توفيربيئة تعليمية مناسبة بنسبة ٣٩٪، وجاءت القوانين والأنظمة التي تعوق المشاركة المجتمعية بصورة فعالة بنسبة ٣٥٪، وفي المرتبة الثالثة الازمة الاقتصادية الحالية بنسبة ٢٦٪ والشكل التالي يمثل التحديات

وبخصوص مبادرات من مجلس أولياء الأمور بالمدارس في ظل أزمة كوفيد -١٩ لم تكن هناك مبادرات ولكن هناك بعض المساعدات قدمت للمدارس وللطلبة ذوي الدخل المحدود مثل الأجهزة اللوحية للتعلم عن بعد.

- إجابة السؤال الثالث:

عرض نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الثالث والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية تواجه القيادة التربوية في مواجهة الازمة المالية كوفيد-١٩ بمحافظة مسقط- سلطنة عمان الى متغيرات الدراسة(النوع- المؤهل العلمي- الخبرة)

جميع الأسئلة ترفض فرضية العدم وهي وجود كل الإجابات بنسب متساوية (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدراسة ترجع الى متغيرات النوع والمؤهل العلمي والخبرة)

تحليل تأثير سنوات الخبرة والنوع والمؤهل العلمي على إجابة سؤال تتعامل القيادات التربوية مع الازمة المالية بشكل يناسب طبيعتها. نجد ان كل من المتغيرات لا يؤثر بدلالة إحصائية على ردود السؤال.

وباستخدام الاختبار (chi–square) مربع كاي لحساب لكل متغير على نوع الجنس، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

بالنسبة إلى متغير نوع الجنس يتبين لنا رفض فرضية العدم وهو ان عدد الذكور يساوي عدد الاناث عند مستوى الخطأ (٠.٠٠١) ويتبين ان عدد الذكور أكثر من عدد الأناث.

وبالنسبة الى متغير المؤهل العلمي يوضح اختبار ((t –test) رفض فرضية العدم وهي ان هناك اعداد متساوية من كل مؤهل داخل العينة وذلك عند مستوى الخطأ (٠.٠٠٠١)

مما سبق يتضح ان العينة تمثل توزيعا طبيعيا للعينة بين مختلف المؤهلات الدراسية. حيث ان معظم العينة تعد من حملة البكالوريوس والليسانس.

وفيما يخص عدد سنوات الخبرة نجد اختبار (t –test) يوضح رفض فرضية العدم وهي تساوي عدد سنوات الخبرة عند مستوى الخطأ (٠.٠٠١)

ونستنتج ان معظم الآراء هي لمدراء ذوي خبرة واسعة تزيد عن ١٠ سنوات. وهذا يعزز صدق ودقة الاستبيان.

وفي ضوء نتائج الدراسة النظرية ونتائج الدراسة الميدانية، وبناء على ماخلصت اليه اراء افراد عينة الدراسة توصلت الى مجموعة من المقترحات التي يمكن ان تساهم في التغلب على التحديات التب تواجه القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعية وهي كمايلي:

- فتح باب التبرعات للمدارس ومساهمات المجتمع المحلي والقطاع الخاص لدعم جهود المدارس
- إقامة بعض المشاريع والاستثمارات التي تخدم المدارس
- تفعيل دور مجلس أولياء الأمور في المشاركة المجتمعية
- تبسيط الاجراءت والقوانين والتشريعات التي تسمح بمشاركة أوسع لمجلس أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي

اجراء مزيد من الدراسات والبحوث حول المشاركة المجتمعية وان تكون هناك دراسة تربط بين المشاركة المجتمعية والاستثمار في التعليم.

المراجع العربية:

١- جوهر، علي صالح، جمعه، مجمد حسن. (٢٠١٠) *الشراكة المجتمعية واصلاح التعليم قراءة في الأدوار التربوية لمؤسسات المجتمع المدني*. المكتبة العصرية.

٢- الشرعي، بلقيس. (٢٠٠٧). *دور المشاركة المجتمعية في الاصلاح المدرسي: دراسة تحليلية*. مجلة كلية التربية، ٢٢(٤).

٣- حسين، سلامة عبد العظيم. (٢٠٠٧). *المشاركة المجتمعية وصنع القرار*. دار الجامعة الجديدة.

٥- جاد، صلاح سامي. (٢٠١٧). *التعليم بين المشاركة والشراكة المجتمعية*. مكتبة دار المتنبي.

٦- عطية، سحر بهجت محمد. (٢٠١٤). *الحوار المجتمعي كاستراتيجية لتفعيل مشاركة المرأة في القضايا المجتمعية، رؤية مستقبلية من منظور طريقة تنظيم المجتمع*. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، ع٣٧.

٨- الطراونة، هاني خلف. (٢٠١٢). *نظريات الادارة الحديثة ووظائفها*. دار اسامة للنشر والتوزيع.

٩-الشمري، سعاد عبيد ضويحي، أحمد، أحمد إبراهيم، أبو الوفا، جمال محمد. (٢٠١٨). جودة *أداء القيادات التربوية ونظرة عصرية.[رسالة دكتوراة منشورة]* . مجلة كلية التربية (١١٥). جامعة بنها. قاعدة معلومات دار المنظومة.

١٠- الهنائي، عبد الله سالم سعيد. (٢٠١٨). *الازمة المالية وتأثيرها على اداء المكتبات الجامعية بسلطنة عمان* [رسالة ماجستير غير منشورة] . جامعة السلطان قابوس.

١١- السعود، راتب سلامة. (٢٠١٢). *القيادة التربوية (مفاهيم وآفاق)*. دار صفاء للنشر والتوزيع.

12- مقابلة، محمد قاسم. (2011). *التدريب التربوي والأساليب القيادية الحديثة وتطبيقاتها التربوية* . دار الشروق للنشر والتوزيع.

13- ابو طاحون، أمل لطفي. (٢٠١٢). *القيادة التربوية الفاعلة*. أمواج للطباعة والنشر والتوزيع.

14- جوان، شيرويت محمود محمد أبو عوض. (٢٠١٣). *واقع المشاركة المجتمعية بالتعليم قبل الجامعي بمحافظة بورسعيد*.[رسالة ماجستير منشورة] . مجلة كلية التربية (١٤).

15- شاهين، على عبد الله. (٢٠٠٩). *الازمة المالية العالمية: اسبابها وتداعياتها على الاقتصاد*. الجامعة الاسلامية.

16- دعبس، يسرى محمد. (٢٠٠٨). *المشاركة المجتمعية والتنمية المتواصلة: دراسات وبحوث في الانثروبولوجيا الاجتماعية*. البيطاش سنتر للنشر والتوزيع.

17- عبد العظيم، سلامة حسين. (٢٠١٧). *المشاركة المجتمعية وصنع القرار التربوي*. دار الجامعة الجديدة.

18- الحبسي، رحمة عبد الله صالح. (٢٠١١). *واقع المشاركة المجتمعية في صنع القرار التربوي في النظام التعليمي العام بسلطنة عمان*.[رسالة ماجستير منشورة] . كلية التربية.

20- الخضيري، محسن أحمد. (٢٠٠٣). *إدارة الازمات*. مجموعة النيل العربية.

21- الزاملي، علي عبد جاسم، الغنبوصي، سالم سليم، سليمان، سعاد. (٢٠٠٧). *الازمات المدرسية وأساليب التعامل معها في مدارس سلطنة عمان*[رسالة ماجستير منشورة] . مجلة العلوم التربوية والنفسية،٨(٣).

22- الغنيم، اسراء جاسم حمد، بني مرتضى، احمد سليمان محمد. (٢٠١٩). *دور القيادات الاكاديمية في تفعيل المشاركة المجتمعية*.[رسالة ماجستير منشورة] . مجلة العلوم التربوية والنفسية،٣(٣١).

23- العصيمي، عبد المحسن. (٢٠٠٩). *استراتيجيات التعامل مع الازمة المالية العالمية*. المؤتمر السنوي الرابع عشر، جامعة عين شمس، مصر.

24- الهزايمة، وصفي سليمان. (٢٠٠٤). *القيادة وإدارة الازمات التربوية*. عالم الكتب الحديث.

26- الزعبي، ميسون طلاع. (٢٠١٤). *درجة توافر عناصر إدارة الازمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها*. دراسات العلوم التربوية،٤١(١).

27- بخيت، صفية. (٢٠٠٩، سبتمبر ٥-٧). *الجامعات العربية ودورها في خدمة المجتمع المعرفي والتنموي والثقافي[عرض ورقة]* . المؤتمر العربي الثالث الجامعات العربية – التحديات والافاق، مسقط، سلطنة عمان.

29- أيوب، أماني عبده السيد. (٢٠١٣). *التخطيط لتفعيل دور المدرسة في المشاركة المجتمعية [*رسالة ماجستير منشورة] . مجلة دراسات الخدمة الاجتماعية،٣٥(٤).

30- الرشيدي، عبد الونيس، العنزي، نشمي، القصاص، ياسر. (٢٠١٧). *المشاركة المجتمعية رؤية من منظور الشراكة بين المؤسسات التعليمية والمجتمع المحلي*. مكتبة الرشد ناشرون.

31- جمال الدين، نادية يوسف، أحمد، فاطمة محمد بهجت، عبد الشافي، دينا حسن. (٢٠١٦). *المشاركة المجتمعية وتحقيق الاندماج الاجتماعي في التعليم*. جامعة القاهرة،٢٤(١).٧١٨-٦٨٥. مسترجع من الرابط/http://Search.mandumah.Com/Record/٧٧٧٤٢١

32- الحميد، سعيد محمد عبد الله. (٢٠١٨). دور القيادات المدرسية في بناء الشراكة المجتمعية بمدارس التعليم العام في مدينة الرياض[رسالة ماجستير منشورة] . المجلة العلمية لكلية التربية ٣٤(٣). مسترجع من الرابط/

https://mfes.journals.ekb.eg/article_105439_d733252c7377711ac8e5c151d5df06b7.pdf

33- الشخيبي، علي السيد. (٢٠٠٤، اكتوبر ٢-٣). *المشاركة المجتمعية في التعليم الطموح والتحديات [عرض ورقة عمل]* . المؤتمر العلمي السنوي لكلية التربية بجامعة المنصورة بالاشتراك مع مركز الدراسات المعرفية بالقاهرة، القاهرة، مصر.

٣٤- عاشور، محمد علي. (٢٠١١). *دور مدير المدرسة في تفعيل الشراكة بين المدرسة وبين المجتمع المحلي في سلطنة عمان[رسالة ماجستير منشورة]* . مجلة العلوم التربوية. دار المنظومة.

34- عيسان، صالحة عبد الله، الخنبشية، كوفان خولة، عبد الرحمن، عبد الله عوض. (٢٠١٩). *فاعلية الشراكة المجتمعية بالمدارس الحكومية في سلطنة عمان من وجهة نظر مديري المدارس ومساعديهم*[رسالة ماجستير منشورة] . دار المنظومة.

35- القحطاني، مبارك فهيد. (٢٠١٦). *أبرز التحديات التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية وسبل مواجهتها*[رسالة ماجستير منشورة] . مجلة كلية التربية، (١٧٠).

36- نافع، سعيد عبده. (٢٠١٧). *استراتيجيات الازمات والكوارث: بين العلمية والتقليدية*[رسالة ماجستير منشورة] . دار المنظومة.

37-فرغلي، هارون. (٢٠١٦). *إدارة الازمات في المؤسسات*[رسالة ماجستير منشورة] . دار المنظومة.

38- أبو ندى، لمياء رمضان. (٢٠١٨). *مهارات التواصل لدى مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بتفعيل المشاركة المجتمعية*[رسالة ماجستير منشورة] . الجامعة الإسلامية.

٣٩- البدري، سميرة. (٢٠٠١). *مصطلحات تربوية ونفسية*. دار الثقافة.

٤٠- بركاني، منير. (٢٠٢٠، مايو، ١٧). *تعريف القيادة التربوية، خصائصها وأنماطها*. تدوينه. www.tadwiina.com .

٤١- فراج، معاذ. (٢٠١٤). *أساسيات الإدارة بين النظرية والتطبيق*. زمزم ناشرون وموزعون.

٤٢- رسمي، محمد محمد حسن، السيد، احمد عطية، شعلان، عبد الحميد عبد الفتاح. (٢٠١٩). الشفافية وتطوير أداء القيادات التربوية [رسالة ماجستير منشورة] . مجلة كلية التربية. جامعة بنها (١١٩). دار المنظومة.

٤٣- الشمري، منيف مروي منور. (٢٠١٨). صفات القائد التربوي الناجح من وجهة نظر المشرفين التربويين في مدينة الرياض: دراسة ميدانية. مجلة البحث العلمي في التربية (١٩). جامعة عين شمس.

٤٤- السيسي، اريج حمزة، المغاسي، مها حمود. (٢٠٢٠). *واقع استخدام نظام إدارة الازمات في مدارس المملكة العربية السعودية في ظل مواجهة كوفيد"١٩"] رسالة ماجستير منشورة*] . المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية (٥١). دار المنظومة.

٤٥- العيسى، عبد الله محسن عبد الله، الالفي، أشرف عبده حسن. (٢٠١٩). متطلبات إدارة الازمات في مدارس محافظة القنفذة[رسالة ماجستير منشورة] . جامعة أسيوط. مجلة كلية التربية (٨). دار المنظومة.

٤٦- القرني، شريفة ناصر مرعي، شريف، محمد محمد. (٢٠٢١). توفر كفايات إدارة الازمات لدى قائدات مدارس محافظة بيشة. جامعة أسيوط، مجلة كلية التربية (٣). دار المنظومة.

٤٧- الهاجري، محمد دخيل الله. (٢٠٢٠). *واقع إدارة الازمات بمدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين* [رسالة ماجستير منشورة] . مجلة كلية التربية. (١٨٦).

٤٨- عبد الله، عزيزة راشد خميس، زهران، ايمان حمدي رجب، جوهر، يوسف عبد المعطي مصطفى. (٢٠١٨). *فعالية مديري المدارس الثانوية في إدارة الازمات المدرسية في محافظ*

مسقط [رسالة ماجستير منشورة]. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية. (١٦٤). دار المنظومة.

٤٩- القحطاني، علي فهران محمد. (٢٠٢١). *تطوير إدارة الازمات وصنع القرار بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء خبرات بعض الدول*[رسالة ماجستير منشورة] . مجلة القراءة. (٢٣٣). دار المنظومة.

٥٠- الرحيلي، سمر، السيسي، اريج. (٢٠١٩). *اليات تفعيل الشراكة المجتمعية بين الاسرة والمدرسة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠)*[رسالة ماجستير منشورة] . مجلة العلوم النفسية والتربوية. (٣). دار المنظومة.

٥١-الجهني، أمل صالح عيد. (٢٠٢١). *دور القيادات التربوية في مواجهة التحديات والتغيرات الحديثة في ظل جائحة كورونا*[رسالة ماجستير منشورة] . دار المنظومة.

المراجع الاجنبية:

1- Taniguchi, K., & Hirakawa, Y. (2016). Dynamics of Community Participation, Student Achievement and School Management: The Case of Primary Schools in a Rural Area of Malawi. A Journal of Comparative and International Education, 3(46), 479-502. Retrieved from https://eric.ed.gov/?q=Community+Participation++&id=EJ1094939

2- Krumm, B. L., & Curry, K. (2017). Traversing School–Community Partnerships Utilizing Cross-Boundary Leadership. School Community Journal,27(2), 99-120. Retrieved from http://www.adi.org/journal/currentissue/currentissue.pdf#page=99

3- Grady, Kevin Richard. (2010). the Impact of School Community Partnerships on the Success of Elementary Schools. Doctor of Philosophy in Educational Leadership. TUI University.

4- OECD, (2013). Educational Research and Innovation Leadership for 21st Century Learning. *https://www.oecd.org/education/ceri/leadershipfor21stcenturylearning.htm*

5- Riisgaard, H., Nexoe, J., V. Le, J., Sondergaard, J., & Ledderer, L. (2016, 11, 30*). Relations between Task Delegation and Job Satisfaction in General Practice: A Systematic Literature Review*. BMC Family Practice.

6- Taniguchi, K., & Hirakawa, Y. (2016). Dynamics of Community Participation, Student Achievement and School Management: The Case of Primary Schools in a Rural Area of Malawi. A Journal of Comparative and International Education, 3(46), 479-502. Retrieved from https://eric.ed.gov/?q=Community+Participation++&id=EJ1094939

7- Zhang, Wunong.(2020). Suspending Classes Without Stopping Learning: China Education Emergency Management Policy in the COVID-19 Outbreak. Risk Financial Mang, 13(3)55-76.

8- WIBAWA, DARAJAT.(2020). Crisis Management and Communication Experience in Education during the COVID-19 Pandemic in Indonesia. Malaysian Journal of Communication,36(3)67-82.

مواقع الانترنت:

١- موقع البوابة التعليمية. (٢٠١١) https://home.moe.gov.om/topics/1/show/708 تم الرجوع إليه بتاريخ ٢٠٢١/٢/٣ الساعة ٢:٤٠ مساء.

٢- مسيرة التعليم في سلطنة عمان. (٢٠١٤) الرابط/https://www.educouncil.gov.om/downloads/bFpPSkzA7fAR.pdf تم الرجوع إليه بتاريخ ٢٠٢١/٣/٣ الساعة ٥:٣٠ مساء

٣- وزارة التربية والتعليم. (٢٠٠٧). التقرير الوطني حول جودة التعليم في سلطنة عمان.

٤- دليل المشاركة المجتمعية. (٢٠١٩). وزارة الاعلام. مسترجع من الرابط/ https://www.omaninfo.om/images/library/file/Book636286.pdf بتاريخ ٢٠٢١/٢/٥ الساعة ٩:٠٠ مساء

٥- الأمم المتحدة. (٢٠٢٠). *موجز سياساتي التعليم اثناء جائحة كوفيد-١٩*. مسترجع من الرابط/ https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy_brief_-_education_during_covid-19_and_beyond_arabic.pdf

الملاحق:

١- أسماء المحكمين

٢- الصورة النهائية للاستبانة

٣- الصورة النهائية لبطاقة المقابلة

قائمة بأسماء المحكمين لأدوات البحث

م	الاســـــم	الوظيفة	مقر العمل
١	د. بلقيس غالب الشرعي	أستاذ مشارك	الجامعة العربية المفتوحة
٢	برفسور. سليمان بن علي الشعيلي	أستاذ مشارك	جامعة السلطان قابوس
٣	د. حمد بن هلال اليحمدي	استاذ مشارك	الجامعة العربية المفتوحة
٤-	د. سعيد بن حمد بن سعيد الربيعي	رئيس جامعة التقنية والعلوم التطبيقية	جامعة التقنية والعلوم التطبيقية
٥	د.عبدالله بن مسلم الهاشمي	أستاذ مشارك	كلية العلوم الشرعية

الاستبانة بصورتها النهائية:

الجامعة العربية المفتوحة

ماجستير القيادة التربوية – مسقط

الاستبانة

الأفاضل مديرو/ مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط المحترمون

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسعد أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الخاصة للدراسة بعنوان دور القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعية لمواجهة الازمة المالية(كوفيد-١٩) بمحافظة مسقط – سلطنة عمان.

ويتكوّن الاستبيان من (٢٠) فقرة في مجالين وهي المشاركة المجتمعية والأزمة المالية. لذا نتمنى منكم قراءة الفقرات بتمهل وتحديد درجة موافقتك بوضع الاشارة المناسبة في العمود المناسب، وأتمنى أن تكون الاجابات تحمل الاهتمام والدقة والموضوعية حتى تكون نتائج الدراسة صادقة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثون/ دكتورة بلقيس الشرعي

ناصر الجهوري

خلفان السيابي

البيانات العامة

ضع الاشارة المناسبة أمام الاجابة

١- الجنس: ذكر () أنثى ()

٢- المؤهل العلمي: دبلوم/ دبلوم عالي () – بكالوريوس/ ليسانس () – ماجستير/ دكتوراه ()

٣- عدد سنوات العمل كمدير مدرسة:

-أقل من ٥ سنوات () - ١٠-٥ () ١٠ وأكثر ()

ملاحظة: جميع البيانات تستخدم لغرض البحث العلمي فقط.

	المحور الأول: تفعيل القيادات التربوية للمشاركة المجتمعية	الدرجة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
١	تحرص القيادات التربوية على مشاركة أولياء الأمور في وضع الخطة المدرسية.					
٢	تتشارك القيادات التربوية مع أصحاب الكفاءات المتعددة من المجتمع المحلي في تطوير العملية التعليمية.					
٣	تقوم القيادات التربوية بالتعاون مع أولياء الأمور بإجراء البحوث للمساهمة لحل المشكلات التربوية.					
٤	تقوم القيادات التربوية بتفعيل لجان مجالس أولياء الامور من أجل التبرعات وتقديم المساعدات.					
٥	تسمح القيادات التربوية لأعضاء مجلس أولياء الأمور بالمشاركة في صنع القرارات التربوية.					
٦	تقوم القيادات التربوية بضم بعض أولياء الأمور للمشاركة في عضوية بعض اللجان المدرسية.					

٧	يساهم مجلس أولياء الأمور في تقديم بعض المساعدات المالية للأنشطة الطلابية.					
٨	تضع القيادات التربوية خطة يشارك أولياء الأمور في تنفيذها.					
٩	كثرة المهام الادارية على القيادات التربوية تحول دون تفعيل المشاركة المجتمعية بالمؤسسات التربوية.					
١٠	لا توجد رؤية للقيادة التربوية تجاه المشاركة المجتمعية بالمؤسسات التربوية.					
المحور الثاني دور القيادات التربوية في معالجة الازمة المالية:						
١- ضعف المخصصات المالية للمؤسسات التربوية.						
٢- اقتطاع نسبة من المؤسسات التربوية وتحويلها للمديرية.						
٣- عدم تدريب وتأهيل القيادات التربوية على الأساليب الحديثة في ادارة الأزمات المالية.						
٤-ضعف التعاون بين القيادات التربوية بالمؤسسات التربوية والادارات العليا عند وقوع الأزمات المالية.						
٤- توجد تعليمات للقيادات التربوية من وزارة التربية والتعليم في كيفية التعامل مع الأزمات الطارئة.						
٥- توظف القيادات التربوية التكنولوجيا الحديثة ٦- في التعامل مع الأزمات الطارئة (كوفيد-١٩).						

٧- تتعامل القيادات التربوية مع الأزمة المالية (كوفيد-١٩) بشكل يناسب طبيعتها.					
٨- تقوم القيادات التربوية بجمع المعلومات التفصيلية عن واقع الأزمة المالية.					
٩- تمنع القيود التنظيمية والقانونية القيادات التربوية من التصرف وقت الأزمات المالية.					
١٠-قلة الصلاحيات الممنوحة للقيادات التربوية في التصرف بميزانية المؤسسات التعليمية.					

استمارة مقابلة دراسة بصورتها النهائية

الفاضل/ المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نقوم نحن مجموعة من الباحثين بإجراء دراسة حول/ دور القيادات التربوية في تفعيل المشاركة المجتمعيّة لمواجهة الأزمة المالية (كوفيد-١٩) بمحافظة مسقط – سلطنة عمان. وقد تم اختياركم لدوركم الفعّال وخبراتكم الواسعة للاستفادة من رؤيتكم الثاقبة حول الموضوع، نرجو منكم التكرم والسماح بإجراء المقابلة مع الباحثين للتعرف على وجهة نظركم والتي من المؤكد سوف تثري الدراسة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

الباحثون

١- الاسم/

٢- الجنس/

٣- الوظيفة/

٤- المؤهل الدراسي/

٥- الخبرة/

س١- ما مدى تأثّر المدرسة بالأزمة المالية الحالية وخاصة مع أزمة كوفيد-١٩؟

.....

.....

.....

.....

س٢- ما أكثر بنود المصروفات تأثُّرًا بالأزمة الحالية (كوفيد-١٩ بالمدرسة؟

أ- صيانة المباني

ب- القرطاسيات والأحبار والأقلام

ج- أوراق السحب والتصوير وقرطاسيات الامتحانات

د- المواد والخامات المستهلكة لمواد المهارات الفردية

س٣- ما المصادر التمويلية الذاتية الأخرى بالمدرسة؟

أ- المستثمرون

ب- التبرعات المختلفة من مجلس أولياء الامور

ج- مساهمات شركات القطاع الخاص

د- لا يوجد تمويل

س٤- ما الدعم المقدّم من وزارة التربية والتعليم للمدرسة في ضوء الأزمة الاقتصادية وجائحة كوفيد-١٩؟

.....

.....

.....

س٥- هل هناك مبادرات من مجلس أولياء الأمور بالمدرسة لتقديم تبرعات للمدرسة في ظل كوفيد-١٩؟ وما نوع هذه المبادرات؟

.....

.....

.....

س٦- ما تصوّرك للإجراءات المناسبة التي يمكن أن تكون دافعًا وحافزًا للمشاركة المجتمعيّة الفعّالة في المؤسسات التربوية؟

.....

.....

.....

.....

.

س٧- ماهي التحديات التي تحول دون المشاركة المجتمعية الفعّالة في المؤسسات التعليمية من وجهة نظركم؟

.....

.....

.....

.....

.

والله ولي التوفيق