تفعيل الشراكة المؤسسية بين مدارس المرحلة الثانوية وجامعة الكويت

Institutional Partnership Activation between Secondary Schools and Kuwait University

د. أحمد سلامة العنزي
أستاذ مشارك – قسم الإدارة والتخطيط التربوي
كلية التربية – جامعة الكويت

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف الشراكة المؤسسية ومعوقاتها بين مدارس المرحلة الثانوية وجامعة الكويت من وجهة نظر مديري مدارس المرحلة الثانوية، متبعة في ذلك المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق هذا الهدف استُخدمت استبانة تتناول الشراكة المؤسسية ومجالاتها الثلاثة (التدريس، والبحث العلمي، والعلاقات المؤسسية) ومعوقاتها، وطبقت على عينة قوامها (69) مديرًا ومديرة؛ بما يقارب نسبة (49٪) من مجتمع الدراسة، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها: (1) كانت درجة الشراكة المؤسسية بين مدارس المرحلة الثانوية وجامعة الكويت منخفضة جدًّا؛ (2) كانت درجة معوقات الشراكة المؤسسية مرتفعة جدًّا؛ (3) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير (الجنس) بين درجات متوسطات عينة الدراسة لمجالات الشراكة في مجال (التدريس والبحث العلمي)، وكانت لصالح الذكور؛ (4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير (سنوات الخبرة) في متوسطات العينة بين رتبة (أقل من 5 سنوات) ورتبة (أكثر من 10 سنوات) في مجال الشراكة في البحث العلمي، وكانت لصالح (أقل من 5 سنوات)؛ (5) وجود فرق دالٍّ إحصائيًّا في متغير (عدد سنوات الخبرة) بين رتبة (أقل من 5 سنوات) ورتبة (5– 10 سنوات) في مجال (العلاقات المؤسسية)، وكان لصالح الرتبة الأولى.

الكلمات المفتاحية: الشراكة المؤسسية، المدارس الثانوية، جامعة الكويت، معوقات، الكويت.

ABSTRACT:

This study aimed to identify the activation of institutional partnership and its constraints between secondary schools and Kuwait University in Kuwait, from the perspective of the secondary school principals, following the descriptive survey curriculum, and to achieve this goal a questionnaire was used, applied to a sample of (69) principals by approximately (49%) from the community study, the study concluded a number of results, including: 1) The degree of school/university partnership was very low; 2) the degree of school/university partnership constraints was very high; 3) there were statistically significant differences in the variable (gender) in the fields of (teaching, and scientific research) was in favor of males; 4) there were statistically significant differences in the variable (years of experience) between the averages of the sample between the rank (less than 5 years) and (more than 10 years) in the field of partnership in (scientific research) and was in favor of (less than 5 years); 5) and there were a statistical difference in the variable (years of experience) between the rank (less than 5 years) and (5-10 years) in the field of (institutional relations) was in favor of the first rank.

Key words: Institutional partnership, high School, Kuwait University, Constraints, Kuwait.

المقدمة:

في ظل التغيرات الحديثة في عصرنا الحالي يشهد المجال التربوي تطورات في الأنظمة التعليمية؛ مما يتطلب من مؤسسات التعليم العام مواكبة هذه التطورات؛ لما لها من أثر فعال في نهضة المجتمع وتقدمه؛ إذ إن ازدهار الأمم وعلوها يتحقق بما تملكه من سياسات وأنظمة تعليمية حديثة. وفي ضوء تلك التطورات الحديثة ظهرت أمام المجتمعات التربوية تحديات شتى، لم تعد المؤسسات التعليمية قادرة على مواجهتها والتصدّي لها بمفردها؛ ومن ثم أصبح الحل الأمثل هو تطوير شراكة مؤسسية من خلال توسيع حلقة الوصل بين المدارس والجامعات (السالم، 2011).

وينظر إلى الشراكة المؤسسية بين المدارس والجامعات نظرة إيجابية، على أنها توفر فرصًا للتعاون المتبادلة بين الطرفين (Lynch & Smith, 2012)، ولها منافع متعددة، منها: أنها تسهم في تكامل العمل في الجانب التعليمي والتطبيقي بين الجامعات والمدارس، وتوفر مرتكزات للبحث العلمي، وتهيئ فرص التعاون وتنظيم الجهود بين المؤسسات المتشاركة بأنواعها، وتقدم مشروعات علمية تفيد المجتمع، وتتيح للجامعات والمدارس اتباع منهجية علمية سليمة وموثقة من خلال تعاون وثيق بين الطرفين؛ وهو ما يوفر على المؤسسات الوقت والجهد (صبرة، 2014). ومن هنا تكوَن الاتجاه المعاصر نحو تعميق الصلة بين تلك المؤسسات؛ ومن ثم برزت فكرة التواصل بين المدرسة والجامعة وتوثيق العلاقة بينهما، ولا سيما أنه يقع على عاتق كل منهما مسؤولية إعداد النشء القادم وبناء اتحادات تعمل على تحسين التعليم وتطويره، وهي علاقة فعّالة لربط المؤسستين وتزويدهما بالأفكار الهادفة التي تحقق جودة المخرجات التعليمية، وإنتاج أساليب مبتكرة وتطبيقها. فالشراكة بين المدرسة والجامعة هي بوابة لانفتاح المؤسسات التعليمية على كل جهات المجتمع، ونجاح هذه المؤسسات في بلوغ أهدافها يتوقف على تفعيل شراكة ناجحة ومستمرة (نصر، القرني، 2018).

وإن الشراكة بين المدرسة والجامعة شراكة تعاونية ناجحة، تسهم في سد الفجوة بين مؤسسات التعليم، وتحقق عملية تبادل المعرفة والآراء والمقترحات، كما تعمل على نقل المستجدات في مجال التعليم وتحسين التدريس؛ حيث يتيح التواصل بين المدرسة والجامعة الفرصة أمام اتخاذ القرارات ومتابعة المستجدات، وهو أكثر الطرق نجاحًا في التعاون وتبادل المصالح التربوية التي تحقق أهداف المجتمع وقيمه وتطلعاته (Farah, 2019). وللشراكة إسهامات في مختلف المجالات التربوية والفكرية والتنموية التي تخص الفرد في مجتمعه، وهي علاقة تبدأ بالتواصل والتنسيق بين طرفي

الشراكة وتنتهي بتحفيز المجتمع نحو علاقة شراكة جادة تهدف إلى التطوير واستثمار الجهود البشرية والتعاون (إبراهيم ومحمد، 2018). وتعد الشراكة المؤسسية بين المدرسة والجامعة من الاتجاهات الحديثة التي تخدم نمو العملية التعليمية وتطورها؛ وهو ما يرجع بالفائدة على نمو المجتمع ككل، وقد أصبح مفهوم الشراكة بينهما موضوعًا محوريًّا في مناقشات الإصلاح التربوي في عصرنا الحديث؛ وذلك لقدرته على معالجة العديد من المشكلات التربوية (Deb, 2019)، وقد وُصفت تلك الشراكة بأنها النهج الأكثر شيوعًا الموصى به لإصلاح التعليم (Dyson, 1999).

وبسبب محدودية موارد المدرسة فإنها تحتاج إلى مؤسسة تربوية رديفة، مثل الجامعة؛ لدعمها ومساندتها، بالإضافة إلى الالتزام المهني لمدير المدرسة بالعمل بشكل وثيق مع مؤسسات المجتمع المحلي، وفي مقدمتها الجامعات، وتُعد الشراكة المؤسسية من أهم القواعد التي تستند إليها العملية التنموية، وتتبلور فاعلية هذه الشراكة إذا عملت المدرسة والجامعة معًا، بدلًا من العمل بالتوازي (Jackson & Burch, 2019)، فالشراكة المؤسسية هي اتفاق ملزم بين شخصين أو مؤسستين، قائم على تبادل المنفعة واستغلال مختلف الإمكانيات لدى الطرفين لتحقيق الأهداف المشتركة (الأحمد، 2015)، وهي أعمال منظمة تسير وفق منهج واضح وليست مجرد أعمال تطوعية لتلبي احتياجات المجتمع وتسعى لتطوره (الجبور، 2018)، وتُعرف بأنها تعاون مشترك متكامل ومنظم بين الجامعات والمدارس لتحقيق الرؤية والأهداف المشتركة (الحماد، 2017)، وهي مجموعة من التفاعلات بين مؤسسات مختلفة، تفضي إلى حل لمشكلاتها وتحقيق أهدافها المشتركة (بني مرتضى، 2016)، وتتضمن تضافر جهود الأفراد لاتخاذ القرارات التي تسهم في تلبية احتياجاتهم (أبو ندى، 2018)، وذكر (Farah, 2019) أن الشراكة المؤسسية هي مجموعة من العلاقات التعاونية المشتركة بين المؤسسات التعليمية لتحقيق الأهداف والقيم المشتركة، وهي حلقة وصل بين إدارات الجامعات وإدارات المدارس لتحقيق الرؤية المشتركة (Coleman, 2019)، وعرفها (Cross, 2019) بأنها علاقة تعاونية ناجحة بين المدرسة والجامعة تعمل على تحقيق فعالية العملية التعليمية والتوصل إلى قرارات تفيد الطرفين؛ ومن ثم فهي علاقة تتطلب جهدًا كبيرًا، وتضمن إنتاجية بين مراكز التعليم. ويعرفها الباحث إجرائيًا بأنها التعاون المؤسسي المتبادل بين مدارس المرحلة الثانوية والجامعة، يتم قياسه من خلال بنود أداة الدراسة.

ويمكن أن تثمر الشراكة بين المدارس والجامعات عن نتائج، أهمها: (أولًا) تحسين نوعية تعليم المعلمين في الجامعات؛ وتوفير عملية التدريب اللازمة لتطوير المهارات التعليمية لديهم قبل دخولهم الميدان؛ وهو ما يؤكد حاجة

الجامعات إلى المدارس كشريك في عملية تدريب الطلبة المعلمين وتحمل مسؤولية تعليمهم بالتعاون مع الجامعات. (ثانيًا) الإسهام في تحسين عمل المعلمين المستمرين من خلال تطوير قدرتهم على الابتكار وإدارة المعرفة والبحث. (ثالثًا) دعم البحوث التربوية عالية الجودة؛ إذ إن هذه الشراكة توفر الأطر المؤسسية لجمع البيانات، ودراسات الحالة، والبحوث الإجرائية، والملاحظات الفصلية، والتجارب المتقدمة، وتقييمات الأثر، وغيرها من الأنشطة البحثية. و(أخيرًا) فتح قنوات لاستكشاف المعرفة الجديدة من الميدان والسماح للأكاديميين بالحصول على التجارب العملية مباشرة من الميدان التربوي (Baráth et al., 2020).

كما تظهر أهمية الشراكة بين المدارس والجامعات في تطوير العملية التعليمية وتنميتها (أبو ندى، 2018)، وفي خفض الأعباء الإدارية على مديري المدارس وزيادة الإنتاجية في العمل وتضافر الجهود المبذولة في إنجاز الأعمال بأكثر دقة وأقل استهلاكًا للموارد البشرية والمادية (جمال الدين، 2016)، وكلما ارتفعت درجة الشراكة بين المدرسة والجامعة، ارتفعت درجة تحقيق الأهداف المرجوة من هذه الشراكة (الأحمد ، 2015)، وزادت الموارد والخبرات إلى مستويات من الصعب تحقيقها من قبل مؤسسة معزولة؛ ومن ثم فالشراكة هي النموذج الواعد لتطوير القدرات المدرسية؛ بحيث يسهل دمج ذوي الاحتياجات الخاصة في مدارس التعليم العام (Waitoller & Artiles, 2016)، وللشراكة فوائد أخرى عديدة؛ فقد ذكر (Brady, 2002) أن الشراكة المؤسسية تسهم في تعزيز العلاقة بين الطالب والمعلم من جهة وبين الطالب والمدرسة ككل من جهة أخرى، وتسهم في صقل مهارات المحاضرين والمعلمين، وتدعم بشكل ملحوظ الجوانب التالية: الإشراف والتوجيه، ومبادرات التدريس المتنوعة، والبحوث المشتركة، والتطوير المهني، والتخطيط المشترك، والدعم والإثراء المدرسي. وشدد (Bartholomew & Sandholtz, 2009) على أن الشراكة بين المدرسة والجامعة توفر مجموعة من الإمكانات والفوائد للطرفين؛ فهي تعزز التبادل بين ذوي الخبرة والمعرفة، في القدرة على تسهيل التغيير المنشود، وتهيئة الطلبة للمراحل التعليمية العليا، وإعادة هيكلة الجوانب التالية: طبيعة التدريس وحوكمته، والطرق التقليدية في التدريس، وشكل تعليم المعلمين ومحتواه، وتوجيه معلمي ما قبل الخدمة، وتفاعلات المعلمين المهنية مع زملائهم، وتحليل ممارستهم التربوية بالتعاون مع الآخرين، وبناء معارف جديدة، وإجراء البحوث التعاونية والتنموية المشتركة.

وعندما تعقد الجامعات شراكات مع المدارس ذات الأداء المتواضع، التي تعاني معوقات مختلفة، فغالبًا ما تكون احتياجات هذه المدارس متنوعة وكبيرة، غير أنها من خلال تفعيل مبدأ الشراكة تستطيع تحويل ثقافتها إلى ثقافة تعاون، وتعمل على حل معوقاتها، وتؤسس مبدأ البحث العلمي لعملية اتخاذ القرارات، وتطور من مناهجها الدراسية، وتحسن من عملية التطوير المهني. وعملية التحويل في هذه المدارس ليست سوى جزء واحد من ضمن جهد ممنهج تشاركي، يشتمل على ترتيبات تعاونية بين الطرفين؛ لرفع قدرات المعلمين وتلبية احتياجاتهم (Mariage & Garmon, 2003).

وللمدرسة والجامعة تاريخ طويل من الشراكة في إعداد المعلمين، فهما تعملان معًا على نحو متزايد لتعزيز التطوير المهني للمدرسين، وما "وجدت هذه الشراكة بينهما إلا لتبقى". وهي تشتمل على مجموعة واسعة من الترتيبات التعاونية، تبدأ بتعيين المعلمين الجدد، وصولًا إلى ترتيبات أكثر تعقيدًا؛ مثل إنشاء مدارس للتطوير المهني، مرورًا بالمساعدة في إعادة هيكلة المدارس وبرامج تعليم المعلمين ودعم تعلم المعلمين الجدد والقدامى (Bartholomew & Sandholtz, 2009).

وذكر (McNaughton, ،Singh ،Glasswell, 2016) أن تلك الشراكة يمكن أن تُظهر فرقًا في مجال التدريس؛ بوصفها محركًا أساسيًّا لتغيير سياسات التعليم والتدريس؛ فهي تحسن التعليم، وتنتج مناهج مبتكرة للتعليم والتدريس، وتحقق مكاسب تعليمية أكبر، وتمكّن المعلمين والباحثين من حل المشكلات التي تواجه الطالب بشكل تعاوني، وتعالج نتائج تعلم الطلاب ثقافيًا ولغويًا، وتزيد من جودة التدريس؛ ومن ثم خدمة المجتمع وتحسين وضعه، ولا يخفى الدور الجوهري للشراكة المؤسسية في صقل برامج التنمية المهنية للمعلمين، التي يصعب تحقيق أهدافها من دون تعاون وثيق بين المدارس ومؤسسات التعليم العالي (Gravett, Petersen, & Ramsaroop, 2019)، ولفت (Darling-Hammond et al., 2017) إلى أنه في معظم الدول ذات النظم المدرسية العالية الأداء وذات الجودة، يتوافر لديها نظام مؤسسي للشراكة بين المدرسة والجامعة.

ويعدّ مفهوم الشراكة المؤسسية من المفاهيم التي لا يمكن تصنيفها ضمن نطاق معين؛ إذ إنها تمتد من النطاق المحلي إلى العالمي، وهناك ثلاثة مجالات مهمة تستند إليها الشراكة المؤسسية، هي: مجال التدريس، ومجال البحث العلمي، ومجال خدمة المجتمع (العلاقات الاجتماعية) (خضر، 2017). ولبناء شراكة مؤسسية متميزة بين

الجامعات والمدارس يجب أن تتميز تلك الشراكة، بالآتي: الشمولية، الانسجام، العمق، الحداثة، الانفتاح (الصائغ، 2014)، ويجب أن يتم توثيقها؛ بحيث تكون علاقة تعاقدية رسمية، سواء مكتوبة أو شفهية، وتتوافر فيها شروط الشفافية والمحاسبية (القصاص وجلالة، 2017).

وهناك عدد من الأسس والقواعد التي تسهم في تحقيق شراكة مؤسسية ناجحة وفعالة بين المدرسة والجامعة، منها: بناء نهج منظم تخطط فيه المؤسسات المتشاركة لخريطة طريق واضحة المعالم للشراكة، وتقدم برنامج عمل لتحقيق الأهداف المتفق عليها (Higher Education Academy, 2012)، وتقدير كل من طرفي الشراكة للآخر واحترامه له، والتعاون والتنسيق بين جهات الشراكة، وإتاحة المجال لأفراد المجتمع إبداء آرائهم وملاحظاتهم (أبو ندى 2018)، والتوعية بالثقافة المجتمعية عن طريق النشر بوسائل الإعلام لتوضيح أهمية التعاون بين مؤسسات المجتمع، وإقامة اجتماعات مع قادة المجتمع وممثليه وإشراكهم لعرض تصوراتهم وأفكارهم (شطا، 2016)، وحدد (Purcell, 2006). وتتمثل العناصر اللازمة لإقامة شراكة فعالة، في: تحديد الهيكل الإداري للشراكة بوضوح وشفافية، والتنسيق المتواصل بينهما، ووضع الأهداف المتوافقة، وبناء الثقة التنظيمية بين الطرفين والمحافظة عليها، ومرونة التغيير من قبل المتشاركين، وتوافر القيادة القوية، ووجود نظام المساءلة وخطة للتقييم، وعرضت الحماد (2017) أيضًا عددًا من المقترحات لبناء شراكة فعالة بين الجامعات والمدارس، منها: تكوين جهة مختصة بالشراكة بين المدرسة والجامعة تعمل على تحديد الأهداف، واختيار منتسبيها من الطرفين، والتخطيط للأعمال المشتركة وتقويمها، وتحديد طرق التواصل بين المنظمتين، وإلمام المجتمع بأهمية الشراكة والاستفادة من وسائل الإعلام في ذلك، وتقديم جميع الإمكانيات المادية والمعنوية لتسهيل عمل الشراكة وحل عقباتها.

وحددت (Farah, 2019) ثلاث مراحل أساسية لإنجاح الشراكة المؤسسية، هي: (1) مرحلة البدء: وفيها يتم بناء جسر تعاون بين النظامين وتكمن في وضع رؤية واضحة ومشتركة وتحديد الغايات المشتركة المراد تحقيقها، ويتم خلال هذه المرحلة مراقبة شراكة التعاون وحل المشكلات التي تعوق اجتياز هذه المرحلة ومعرفة أسباب الشراكة؛ (2) مرحلة تصميم البرنامج: وفيها يتم وضع جدول زمني للأعمال المشتركة، وتحديد الموارد والإمكانيات لكل من النظامين، وزيادة الثقة المتبادلة بين الطرفين، وتطوير وتفعيل أنواع الاتصالات الرسمية وغير الرسمية بين النظامين؛ (3) مرحلة تنفيذ البرنامج وتقييمه: حيث يتم إلمام كلا الطرفين بمبررات الشراكة، ويتسم كل من النظامين

بالمرونة في العمل، والتقييم المستمر لأعمال الشراكة، ومعرفة تأثير الشراكة على الأعمال، وذكر (Kowalski, 2013) أن هناك أربعة أشكال من الشراكة المؤسسية، كل منها يتطلب مستوى مختلفًا من الالتزام، وهي: (1) الربط المؤسسي: ويكون هذا الربط بصيغة رسمية أو غير رسمية، وعادة ما يستخدم في تسهيل عمليات التواصل (مثل تبادل المعلومات والإحصاءات والبيانات)؛ (2) التنسيق المؤسسي: ويستند إلى اتفاق رسمي يبرم بين الطرفين، وتضحي كل من المؤسستين المتشاركتين تحظى بقدر معين من الاستقلال الذاتي، وتواصلان عملهما الاعتيادي كمقدمي تعليم متوازيين؛ (3) التعاون المؤسسي: ويتم هنا التضحية بدرجة ما من الاستقلال الذاتي لطرف واحد، والاتصال بين قادة المؤسسات يكون أكبر مما هو في الأشكال السابقة؛ (4) التآزر المؤسسي: وفي هذه المرحلة يلتزم الطرفان المتشاركان بهدف مشترك، ويضحي كل منهما يحظى باستقلالية كبيرة من صلاحياته، والقيادة في هذا الشكل تكون تشاركية وقنوات الاتصال تكون مكثفة ومتعددة، والترتيبات التعاونية عادة ما تكون رسمية وموثقة؛ من حيث إنها تستند إلى التزامات مكتوبة ويحدد فيها الغرض والأهداف والمساهمات للطرفين.

وجدير بالذكر أن الشراكة المؤسسية بين المدرسة والجامعة قد لا تخلو من المعوقات، ومن أبرزها: ضعف التواصل بين المؤسسات التعليمية، والإجراءات الروتينية الطويلة في عقد مثل هذه الشراكات، وثقافة المجتمع في الطريقة المتبعة في حل المشكلات بصورة منعزلة عن إشراك المؤسسات الأخرى في إيجاد الحلول (الأحمد، 2015)، وضعف الوعي بثقافة المشاركة المجتمعية في العملية التعليمية، وعدم وضوح الرؤية حول الشراكة المجتمعية (شطا، 2016)، وصعوبة المواءمة بين العاملين في الجامعة والمدرسة؛ إذ لكل منهم تصور خاص فيما يتعلق بأهمية الشراكة وأساليبها (Jackson & Burch, 2019)، وقلة الصلاحيات الممنوحة لمديري المدارس في اتخاذ القرارات التنفيذية والنمط الأوتوقراطي الصارم الذي لا يحقق الاستقلالية الإدارية للإدارات المدرسية التي تسهم في بناء الشراكة الفعالة (المسيليم، 2014)، ونمط المدير الأوتوقراطي المتسلط (موسى وحامد، 2019)، وعدم وجود جهة مسؤولة عن الشراكة بين الجامعة والمدرسة، وضعف الحوافز المقدمة للمشاركين في برامج الشراكة (الحماد، 2017)، والافتقار إلى المعرفة بالتحديات القائمة داخل كل من المؤسستين التربويتين؛ مثل الوقت اللازم للتعاون الأمثل، فضلًا عن تأمين التمويل الكافي للشروع في الشراكة والحفاظ عليها أيضًا. ويمكن للقضايا المؤسسية أن تؤثر على الشراكة؛ مثل الاختلافات بين المهمات والهيكل التنظيمي والثقافة (Bartholomew & Sandholtz, 2009).

ولقادة المؤسسات، سواء في الجامعات أو في المدارس، دور حيوي في إنجاح برنامج الشراكة أو إفشاله؛ فالقيادة تُعد عاملًا رئيسا في ضمان التماسك والنجاح في بيئات الشراكة، وتكون قادرة على المشاركة والتعلم من التجارب، وتكوين شراكات تعكس أولويات مؤسساتهم الخاصة واحتياجاتها Handscomb, Gu, & Varley, (2014)، ويرتبط توثيق الشراكة بقدرات كل من الطرفين في تمكنه من وظائف الإدارة المختلفة؛ مثل: التنظيم والتخطيط وغيرهما، وبأن تتوافر لديهما قنوات اتصال فعالة بين قادة المؤسستين المتشاركتين (Strickland, 2016)، وأن يتحليا بالكفاءة الإدارية والتعاون؛ إذ يُعدّ اختيار القائد المناسب لبرنامج الشراكة قاعدة أساسية لنجاح الشراكة ((Bryan Young, Griffin & Holcomb-McCoy, 2018).

كما أن تطوير العلاقات التشاركية بين قادة كل من المدرسة والجامعة يعدّ أمرًا محوريًّا؛ فهم الحافز الرئيس لدعم تلك الشراكة، وهم الذين يقررون إذا ما كانت المدرسة موقعًا مهيأ لشراكة بناءة، وهم الذين ينتقون المعلمين ذوي القدرات المناسبة للعمل ضمن فرق عمل الشراكة المؤسسية،. باختصار هم منسقو عملية الشراكة المؤسسية في مدارسهم ولهم دور جوهري في نجاح تلك العملية من عدمها (Franklin Torrez, Snow & Martin, 2011).

ويوجد في الأدب النظري عدد من الدراسات التي تناولت مفهوم الشراكة المؤسسية، نعرض منها ما يأتي:

هدفت دراسة (Terranova, 2019) إلى تعرّف كيفية الشراكة بين كليات المجتمع والمدارس الحكومية لتأهيل الطلبة للدراسة واستعدادهم للعمل. أجريت مقابلات مع 20 من المسؤولين والأساتذة، وكانت الأداة المستخدمة في الدراسة المقابلات الفردية، اعتمادًا على المنهج الوصفي، ومن أهم التوصيات التي خلصت إليه الدراسة ضرورة مساعدة الطالب على تهيئته للدراسة في المرحلة الجامعية وبناء تصور للمهنة المستقبلية.

وأشارت دراسة الحربي (2018) إلى إعداد تصور مقترح يسهم في تفعيل الشراكة بين كلية التربية وإدارة التعليم كمدخل لتحقيق التنمية المهنية للمعلم في جامعة القصيم بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة أداة لها. تكونت عينة الدراسة من (133) من أفراد كلية التربية بجامعة

القصيم، بنسبة (80.1 ٪)، وكانت أهم نتائجها وجود موافقة بين أفراد العينة من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس على واقع الشراكة بين كلية التربية وإدارات التعليم، ووجود مجموعة معوقات تحد من الشراكة بين كلية التربية وهذه الإدارات.

وهدفت دراسة خضر(2017) إلى الكشف عن درجة الشراكة المؤسسية بين مدارس المرحلة الثانوية في محافظة المفرق وإدارات الجامعات الأردنية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات. تكونت عينة الدراسة من (150) مديرًا ومديرة، وأظهرت النتائج انخفاض درجة الشراكة المؤسسية بين مدارس المرحلة الثانوية وإدارة الجامعات الأردنية من وجهة نظر مديري المدارس، ولا توجد فروق دالة ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي والخبرة، أما ما يتعلق بمجالات الشراكة المؤسسية؛ فكانت ضمن المستوى المنخفض على الترتيب التالي من الأعلى إلى الأدنى: البحث العلمي، ثم خدمة المجتمع، ثم التدريس.

وأشارت دراسة (Coleman, 2016) إلى معرفة دور منسق القيادة التربوية بالجامعة ومسؤوليته في تفعيل الشراكة وتنميتها واجتياز المعوقات التي تواجهها، وذلك في 14 جامعة بولاية ألاباما. تكونت العينة من 21 من منسقي القيادة التربوية، واختيرت الاستبانة أداة للدراسة، ومن أهم النتائج التي خلصت إليها أن الشراكة في المرحلة الجامعية هي الأساس في تقدم الجامعة، ومساعدتها ، وأن الإقرار بأهمية الشراكة لدى القيادة التربوية من أهم العوامل لنجاح الشراكة في تحقيق أهدافها.

وهدفت دراسة سالم (2017) إلى تعرّف واقع ممارسة عمليات تشارك المعرفة بين وزارة التربية والتعليم والجامعات الأردنية في محافظة جرش. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لها، وتمثلت العينة في (128) من المشرفين والمشرفات والمديرين والمديرات، وخلصت إلى نتائج أهمها: أن درجة ممارسة عمليات تشارك المعرفة بين وزارة التربية والتعليم والجامعات الأردنية للمشرفين التربويين ومديري المدارس كانت بدرجة متوسطة، ولم تتوصل الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائيًّا في تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغيري الجنس، والمسمى الوظيفي.

وتطرقت دراسة الحماد (2017) إلى واقع الشراكة بين الجامعات ومؤسسات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية ومعوقاتها، والتمكن من الوصول إلى رؤية (2030) من خلال مقترحات تساعد على تطوير الشراكة،

وعرض بعض التجارب العالمية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى نتائج أهمها: ضعف الشراكة بين الجامعات ومؤسسات التعليم في مجال التنمية المهنية لإعداد المعلم، وفي تنمية مهارات طلاب المرحلة الثانوية، كما توصلت إلى عدم توافر جهة مسؤولة عن الشراكة بين المؤسسات التعليمية والجامعات.

وهدفت دراسة العيلة (2017) إلى الكشف عن علاقة الشراكة بين الجامعات الفلسطينية ومؤسسات القطاع الخاص وعلاقتها بتحسين الأداء المؤسسي. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة أداة للدراسة، وخلص إلى نتائج، أهمها: أن درجة التقدير لواقع الشراكة بين الجامعات الفلسطينية ومؤسسات القطاع الخاص وتقدير جهود الجامعات كانت ضمن المستوى المتوسط، وأن هناك فروقًا ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجامعة، الكلية، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخدمة).

وحددت دراسة (Strickland, 2016) وصفًا لمفهوم الشراكة وتعزيزه في جامعة لينكون نبراسكا بالولايات المتحدة. اعتمدت الدراسة المنهج المسحي، واتخذت الاستبانة أداة لها، وتكونت عينة الدراسة من (51) مديرًا، وافق (26) منهم على المشاركة، وكان من أهم نتائجها أن الشراكات تلعب دورًا أساسيًّا في دعم المدارس، وأن على مديري المدارس تحديد احتياجات مدارسهم قبل تنفيذ برنامج الشراكة.

وتناولت دراسة (Dhillon, 2007) دور الثقة والأهداف المشتركة بين المؤسسات التعليمية في إنجلترا، ومفهوم ودرجة ممارسة الشراكة من وجهة نظر المديرين. اتخذت الدراسة أدواتها الملاحظات والأدلة الوثائقية والمقابلات مع أعضاء الشراكة، وكان من نتائجها: أهمية عنصر الثقة في تطوير الشراكات وزيادة فاعليتها، وأهمية الخبرة التعليمية والتدريبية في القدرة على تحقيق الأهداف المشتركة بين الأطراف المتشاركة.

وبالنظر في الدراسات السابقة يلاحظ أنها اتفقت من حيث الموضوع؛ إذ إنها تناولت موضوع الشراكة المؤسسية، كما اتفقت على أهمية الشراكة بين المؤسسات، وأكدت أن الشراكة عنصر أساسي في العملية الإدارية والتربوية بمختلف جوانبها، وأوصت بتوسيع علاقات الشراكة وزيادة الترابط بينها؛ لتحسين الأداء المؤسسي؛ وهو ما يسهم بفاعلية في تحقيق الأهداف، كما تشابهت معظم الدراسات من حيث العينة المختارة، وهي العاملون في الميدان المؤسسي والتربوي من منسقي القيادات التربوية والمديرين والمشرفين، واستخدمت أغلب الدراسات المنهج الوصفي، كما أن معظم الدراسات اعتمدت الاستبانة أداة لجمع المعلومات والبيانات مع اختلاف الأبعاد التي

تضمنتها كل أداة. وتشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اتباعها المنهج الوصفي، واعتمادها الاستبانة أداة لجمع المعلومات؛ مثل دراسة كل من خضر (2017)، Coleman (2016)، سالم (2017)، العيلة (2017)، Strickland (2016)، الحربي (2018). واختلفت مع دراسة (Terranova, 2019, Dhillon, 2007) باتباعها المقابلات أداة للدراسة، وهناك اختلاف في أن هذه الدراسة طبقت في بيئة ومجتمع مختلفين عن البيئات والمجتمعات التي طبقت فيها بعض الدراسات السابقة، كما تناولت الدراسات السابقة موضوع الشراكة على وجه العموم، في حين تميزت هذه الدراسة بتناولها الشراكة – على وجه الخصوص – بين مدارس المرحلة الثانوية وجامعة الكويت.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

على الرغم من النقلة النوعية المتسارعة في المجال المعرفي والتكنولوجي فإن هناك ضعفًا وندرة في الدراسات التي تلقي الضوء على العلاقة التشاركية بين المدرسة والجامعة، مع أهمية هذه العلاقة، وفي ضوء التحديات المعاصرة نجد أن هناك ضرورة ملحة للبحث في تلك العلاقة ومعوقاتها. وفي ظل التوجهات الحالية نجد أن هناك اهتمامًا متزايدًا بالمدارس والجامعات باعتبارها مراكز للتعلم لا تعمل منعزلة عن المجتمع المحيط، بل هي مرتبطة به ارتباطًا وثيقًا (Buch،1999). وعلى الرغم مما تحققه الشراكة بين المدارس الثانوية وجامعة الكويت من منافع عديدة للطرفين، فقد لاحظ الباحث – من خلال عمله في السابق معلمًا، وعضو هيئة تدريس حاليًا – وجود فجوة كبيرة في التواصل بين المدارس وجامعة الكويت، وأن مستوى المشاركة بينهما محدود وهو في أضيق الحدود، بل قد يقتصر التعاون بينهما على الرحلات السنوية لطلبة الثاني عشر لتعرّف التخصصات في الجامعة وخدماتها، أو على استضافة بعض المدارس لأعضاء هيئة التدريس من الجامعة لإلقاء محاضرات أو عقد ورش عمل فيها.

وحصلت جامعة الكويت – في إنشاء أنظمة تشارك بالمعرفة والتعلم مع البيئة المحيطة، ومنها المدارس في تشارك التدريس – على درجة متوسطة، وهي درجة ليست كافية لبناء مستوى الشراكة الفعال؛ مما يستدعي الحاجة إلى التعمق في دراسة العلاقة التشاركية بين الطرفين: جامعة الكويت والمدارس (العنزي، 2016)، ولوحظ أيضًا وجود ضعف في شراكة جامعة الكويت مع جهات داعمة للبحث العلمي، وضعف أيضًا في مبدأ تفعيل الشراكات المؤسسية بشكل عام (القحطاني، 2014)، وكشفت دراسة كاكولي (2014) عن وجود ضعف في دور الجامعات في الكويت نحو التشارك مع مديري المدارس، الذي يتضمن العلاقات المؤسسية، وطالبت الباحثة بتعزيز مبدأ الشراكة

بين الطرفين؛ وذلك لأهميته. ومن خلال الاطلاع على الأدبيات في مجال الشراكة نلاحظ اهتمام أغلب البحوث التربوية بالشراكة المجتمعية بشكل عام، وندرة البحوث التي تناولت الشراكة المؤسسية بين المدارس، وخصوصًا بين مدارس المرحلة الثانوية والجامعات. ومن جانب آخر، فإن حرص المدارس على الارتقاء بمستوى مخرجاتها، وحرص الجامعات على تطوير مستواها والحصول على الاعتماد الأكاديمي العالمي، يجعل الطرفين يبحثان عن أفضل المعايير والتجارب الناجحة للدول الأخرى في تطبيق الشراكة المؤسسية؛ مثل الولايات المتحدة (National Council for Accreditation of Teacher Education, 2001) وأستراليا (Green, Tindall-Ford, & Eady, 2020). ومن هذا المنطلق تمحورت هذه الدراسة حول الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1- ما درجة الشراكة المؤسسية بين مدارس المرحلة الثانوية وجامعة الكويت من وجهة نظر مديري تلك المدارس في دولة الكويت؟
2- ما معوقات الشراكة المؤسسية بين مدارس المرحلة الثانوية وجامعة الكويت من وجهة نظر عينة الدراسة؟
3- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو درجة الشراكة بين مدارس المرحلة الثانوية وجامعة الكويت تعزى لمتغيري الجنس وعدد سنوات الخبرة؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الكشف عن طبيعة الشراكة والتعاون بين المدارس الثانوية وجامعة الكويت، في المجالات الثلاثة: التدريس، والبحث العلمي، وتطوير العلاقات المؤسسية بما يخدم العملية التعليمية، والخدمات التي يمكن أن تقدمها المدارس الثانوية للجامعة أو الخدمات التي يمكن أن تقدمها جامعة الكويت لدعم المدارس.

كما أن الدراسة تسلط الضوء على أهمية التعاون والشراكة بين المدارس الثانوية وجامعة الكويت وأبرز معوقاتها، وأثر ذلك على الفائدة المشتركة التي تثمر عنها هذه الشراكة، وعلى العملية التعليمية والخدمات المحددة التي يمكن أن يستفيد منها الطرفان. ويمكن أن تفيد نتائج هذه الدراسة مديري المدارس الثانوية تعزيز الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي، كما يمكن أن تفيد صناع القرار بوزارة التربية ووزارة التعليم العالي في تفعيل الشراكة بين المدرسة الثانوية وجامعة الكويت.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على موضوع درجة الشراكة المؤسسية بين مدارس المرحلة الثانوية وجامعة الكويت ومعوقاتها، من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية.
- **الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على جميع المدارس الثانوية الحكومية في الكويت.
- **الحدود الزمانية:** طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2019 / 2020.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت على مديري مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت.

منهجية الدراسة:

استندت هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي (المسحي)؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها؛ فالمنهج الوصفي يتضمن سؤال أكبر عدد من الأفراد حول قضية معينة، وتصميمات المسح هي إجراءات في البحوث الكمية التي تطبق استبانة لمجموعة صغيرة من الأشخاص (عينة الدراسة) وذلك لتحديد الاتجاهات في المواقف، أو الآراء، أو السلوكيات، أو الخصائص وتعميمها على مجموعة كبيرة من الأشخاص (مجتمع الدراسة) (Creswell, 2014)، وقد استخدم هذا المنهج؛ لأجل توضيح درجة الشراكة المؤسسية بين مدارس المرحلة الثانوية وجامعة الكويت من وجهة نظر مديري مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت في العام الدراسي 2018 / 2019، البالغ عددهم (141) مديرًا ومديرة وفقًا لإحصاءات وزارة التربية 2018 (للعام الدراسي 2017 – 2018)، واختيرت عينة عشوائية بسيطة منهم؛ ليعطي كل فرد من مجتمع الدراسة فرصًا متساوية في اختياره ضمن عينة الدراسة (Singh, 2003)، وكان قوام العينة (69) مديرًا ومديرة؛ بما يقارب (49٪) من مجتمع الدراسة، وهم ينتمون إلى المناطق التعليمية الست (العاصمة، الجهراء، الفروانية، حولي، مبارك الكبير، الأحمدي)، وبلغ عدد الذكور منهم (18) وعدد الإناث (51)، وقد توزع أفراد العينة بحسب متغيراتهم الشخصية على نحو ما يظهره جدول (1).

جدول 1

توزيع عينة الدراسة بحسب المتغيرات الشخصية

المتغير	الفئة	التكرارات	٪
الجنس	ذكر	18	26.1
	أنثى	51	73.9
المؤهل العلمي	بكالوريوس	64	92.8
	دراسات عليا	5	7.2
عدد سنوات الخبرة مدير مدرسة	أقل من 5	15	21.7
	5 – 10	39	56.5
	أكثر من 10	15	21.7
	المجموع	69	100

أداة الدراسة:

تم الاستعانة باستبانة دراسة (خضر، 2017)؛ لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها، مع إجراء بعض التعديلات عليها لتتناسب مع المجتمع الذي تم تطبيق الأداة عليه، وقد تكونت من 26 فقرة، تضمنت بصورتها النهائية أربعة مجالات: المجال الأول (التدريس) ويحتوي على 8 عبارات، المجال الثاني (البحث العلمي) ويشتمل على 9 عبارات ، المجال الثالث (تطوير العلاقات المؤسسية) ويتضمن 9 عبارات، أما المجال الرابع؛ فقد صممه الباحث لقياس معوقات الشراكة المؤسسية بين الإدارات المدرسية وإدارة جامعة الكويت ويحتوي على 7 عبارات، وقد صممت الاستجابات على أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي (Scale Likert)، الذي يندرج تحت خمس فئات من أصغر قيمة حتى أكبر قيمة، وهي: بدرجة قليلة جدًّا= درجة واحدة فقط، بدرجة قليلة = درجتين، بدرجة متوسطة = ثلاث درجات، بدرجة كبيرة = أربع درجات، بدرجة كبيرة جدًّا = خمس درجات. وباستخدام مقياس

ليكرت ذي المستويات الخمسة تم إلحاق كل عبارة بتدرج خماسي، لقياس مدى موافقة أفراد عينة الدراسة على مضمون العبارة، ولغرض رصد الدرجات حددت المقاييس لتقدير عبارات الاستبانة، وهو ما يوضحه جدول 2.

جدول 2

سلم المقاييس المستخدمة في هذه الدراسة

	منخفضة جدًّا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدًّا
المتوسط الحسابي	(1.80) فأقل	من (1.81) – (2.59)	من (2.60) – (3.39)	من (3.40) – (4.19)	(4.20) فأكثر
الوزن النسبي	أقل من 36٪	من 36 – 51.90٪	من 52 – 67.90٪	من 68 – 83.90٪	84٪ فأكثر

صدق أداة الدراسة وثباتها:

للتأكد من صدق الاستبانة الظاهري عرضت على خمسة محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في الإدارة التربوية من كلية التربية من جامعة الكويت؛ وذلك للحكم على درجة مناسبة العبارات؛ من حيث صياغتها، وملاءمتها للمجال، ودرجة تحقيقها للهدف الذي وضعت لأجله، وأجريت التعديلات اللازمة على ضوء مقترحاتهم وملاحظاتهم. أما بالنسبة للصدق الداخلي؛ فقد استخرج التحليل العاملي الاستكشافي لكل مجال مع العبارات التابعة له بحسب معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha)؛ وعليه قام الباحث بحساب معامل الارتباط (بيرسون) بين درجة كل عبارة من عبارات المجال والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه هذه العبارة. وجدول (3) يوضح تلك القيم.

جدول 3

التحليل العاملي الاستكشافي لأداة الدراسة

م	التدريس	م	البحث العلمي	م	تطوير العلاقات المؤسسية	م	المعوقات
1	0.650**	9	0.742**	18	0.623**	27	0.770**
2	0.665**	10	0.903**	19	0.612**	28	0.874**
3	0.622**	11	0.551**	20	0.551**	29	0.861**
4	0.801**	12	0.791**	21	0.698**	30	0.648**
5	0.754**	13	0.960**	22	0.679**	31	0.670**
6	0.635**	14	0.910**	23	0.546**	32	0.878**
7	0.575**	15	0.819**	24	0.520**	33	0.891**
8	0.545**	16	0.888**	25	0.539**		

	17	**0.691	26	**0.831	

*** دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01)، * دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.05).*

وقد استخدمت طريقة كرونباخ ألفا (Cronbach' Alpha)؛ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة ومجالاتها الأربعة، وكلما كان المعامل قريبًا من الواحد الصحيح، دل ذلك على ثبات المقياس وصالحيته للدراسة (Anselmi, Colledani, & Robusto, 2019)، ويتضح من الجدول (4) أن قيمة ألفا كرونباخ للمقياس ومحاور الدراسة أكبر من 0.70 وقريبة من الواحد، وهذا يدل على ثبات أداة الدراسة ومجالاتها الأربعة.

جدول 4

معامل ثبات أداة الدراسة ومجالاتها الأربعة

المجالات	معامل الثبات
التدريس	**0.812
البحث العلمي	**0.799
تطوير العلاقات المؤسسية	**0.877
المعوقات	**0.833
الشراكة المؤسسية ككل	**0.902

*** دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01)، * دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.05).*

ويتضح من الجدولين 2 ، 3 أن جميع قيم معاملات الارتباط (بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لأداة الدراسة، وبين درجة كل بعد والدرجة الكلية أيضًا) دالة إحصائيًّا عند مستوى دلالة (0.01)؛ وهو ما يدل على تجانس الأداة. ويتضح من الإجراءات السابقة أن أداة الدراسة بصورتها النهائية تتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات والتماسك الداخلي؛ ومن ثم يجوز استخدامها لقياس تفعيل الشراكة المؤسسية بين مدارس المرحلة الثانوية وجامعة الكويت لدى أفراد عينة الدراسة.

الأساليب الإحصائية:

أجريت المعالجات الإحصائية المناسبة بعد إدخال البيانات في جهاز الحاسوب لتحليلها باستخدام برنامج (SPSS)، وتم توظيف الأساليب الإحصائية الآتية:

1- للإجابة عن السؤالين الأول والثاني: استخدمت الأساليب الإحصائية الوصفية؛ مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، في تحليل وجهات نظر مديري مدارس المرحلة الثانوية نحو درجة الشراكة المؤسسية بين إداراتهم وإدارة جامعة الكويت ومعوقاتها.

2-للإجابة عن السؤال الثالث: استخدمت الأساليب الإحصائية التحليلية (ANOVA, T-test) لتحليل الفروق بين استجابات عينة الدراسة وفقًا للمتغيرات الآتية: الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة.

عرض النتائج ومناقشتها:

السؤال الأول: ما درجة الشراكة المؤسسية بين إدارات مدارس الثانوية وجامعة الكويت من وجهة نظر مديري تلك المدارس في دولة الكويت؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لمجالات وعبارات أداة الشراكة المؤسسية بين إدارات المدارس الثانوية وجامعة الكويت، وهو ما يبينه جدول (5).

جدول 5

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لمجالات وعبارات الشراكة المؤسسية بين المدارس الثانوية وجامعة الكويت

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التقدير
	مجال التدريس				
1	يتم إشراك الخبرات من الجامعات في لجان تطوير برامج المدارس الثانوية ومناهجها.	2.23	.942	44.6	منخفضة
2	تستفيد مدارس المرحلة الثانوية من سبل التقويم المتوافرة في جامعة الكويت من خلال الشراكة المؤسسية بينهما.	1.94	.889	38.8	منخفضة
3	تستفيد مدارس المرحلة الثانوية من إدارة جامعة الكويت في تطوير جميع جوانب العملية التدريسية.	1.80	.677	36	منخفضة جدًّا

4	يتوافر برامج لربط أعضاء هيئة التدريس في المدارس الثانوية مع هيئة التدريس في جامعة الكويت.	1.58	.628	31.6	منخفضة جدًّا
5	يتم ربط هيكلة عمليات التدريس في المدارس الثانوية بجامعة الكويت وفق الشراكة المؤسسية.	1.39	.630	27.8	منخفضة جدًّا
6	يتم التعاون بين جامعة الكويت ومدارس المرحلة الثانوية في تحديد الاحتياجات التدريسية لكل من المدارس والجامعة.	1.58	.736	31.6	منخفضة جدًّا
7	تستضيف مدارس المرحلة الثانوية أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت للاستفادة من خبراتهم التدريسية.	2.32	.918	46.4	منخفضة
8	تعقد إدارة جامعة الكويت دورات للمعلمين بالتنسيق مع مدارس المرحلة الثانوية وفق الشراكة المؤسسية.	1.52	.630	30.4	منخفضة جدًّا
الدرجة الكلية للمجال		**1.95**	**.761**	**39**	**منخفضة**
مجال البحث العلمي					
9	تدعم إدارة جامعة الكويت وفق الشراكة المؤسسية مدارس المرحلة الثانوية في مجال البحث العلمي والدراسات الميدانية.	2.13	.822	42.6	منخفضة
10	يشارك طلبة المدارس الثانوية في مشروعات بحثية مع جامعة الكويت.	1.54	.705	30.8	منخفضة جدًّا
11	تستفيد مدارس المرحلة الثانوية من نتائج البحث العلمي التي تجرى في جامعة الكويت.	2.17	1.043	43.4	منخفضة
12	تضع إدارة جامعة الكويت خططًا مستقبلية بالشراكة مع إدارات المدارس لتطوير البحث العلمي.	1.66	.558	33.2	منخفضة جدًّا
13	تركز إدارة جامعة الكويت من خلال الشراكة المؤسسية مع المدارس الثانوية على البحوث التي ترفد سوق العمل بالكفايات المطلوبة.	1.72	.705	34.4	منخفضة جدًّا
14	تركز إدارة جامعة الكويت على البحوث العلمية التي تنمي الموارد البشرية في الجامعات والمدارس.	1.80	.677	36	منخفضة جدًّا

15	تستفيد إدارة جامعة الكويت من خلال الشراكة المؤسسية مع مدارس المرحلة الثانوية في تطوير آليات التقويم في الجامعات والمدارس.	1.80	.867	36	منخفضة جدًّا
16	تنسق إدارة جامعة الكويت مع مدارس المرحلة الثانوية في مجال تأسيس مراكز بحثية إلكترونية مشتركة.	1.40	.824	22	منخفضة جدًّا
17	تنسق إدارة جامعة الكويت مع مدارس المرحلة الثانوية في تناول موضوعات بحثية تعالج مشكلات تواجه المدارس والجامعات.	1.67	.677	33.4	منخفضة جدًّا
الدرجة الكلية للمجال		**1.90**	**.606**	**38**	**منخفضة**
مجال العلاقات المؤسسية					
18	يتم تطوير العلاقات التشاركية بين مدارس المرحلة الثانوية وإدارة جامعة الكويت من خلال إنشاء لجان متخصصة.	1.51	.633	30.2	منخفضة جدًّا
19	يتوافر مختصون من الجامعات لحضور بعض الاجتماعات المدرسية لإثرائها.	1.22	.565	24.4	منخفضة جدًّا
20	تعد العلاقات المتبادلة بين مدارس المرحلة الثانوية وإدارة جامعة الكويت علاقات مثمرة.	1.74	.789	34.8	منخفضة جدًّا
21	يتوافر نظام معلومات متكامل عن إدارة جامعة الكويت ومدارس المرحلة الثانوية ويوضع قيد الاستخدام المشترك.	1.72	.633	34.4	منخفضة جدًّا
22	تنمي جامعة الكويت الموارد البشرية للمدارس الثانوية عن طريق عقد دورات التأهيل الوظيفي.	1.66	.757	33.2	منخفضة جدًّا
23	تتوافر مكاتب تربط المدارس الثانوية بجامعة الكويت إداريًا وأكاديميًا.	1.22	.415	24.4	منخفضة جدًّا
24	تشارك إدارة جامعة الكويت مدارس المرحلة الثانوية في الاحتفالات والمناسبات الوطنية والدينية وغيرها.	1.70	.618	34	منخفضة جدًّا
25	تستضيف إدارة جامعة الكويت لقاءات مع بعض الإداريين بالمدارس الثانوية.	1.14	.755	22.8	منخفضة جدًّا

26	تفعل إدارة جامعة الكويت من خلال الشراكة المؤسسية مع مدارس المرحلة الثانوية العمل التطوعي لخدمة المدارس.	1.51	.504	30.2	منخفضة جدًّا
الدرجة الكلية للمجال		1.61	.843	32.2	منخفضة جدًّا
الدرجة الكلية لأداة الدراسة		**1.75**	**.604**	**35**	**منخفضة جدًّا**

يتضح من جدول (5) أن الوزن النسبي لمجال (التدريس) في الشراكة المؤسسية كان (39٪)، بدرجة تقدير منخفضة، وقد حصلت جميع عبارات المجال على أوزان نسبية ما بين (27.8٪ و46.4٪)، وتقع جميعها ضمن درجات تقدير منخفصة ومنخفضة جدًّا، وجاءت أقلها للعبارة (5) "يتم ربط هيكلة عمليات التدريس في المدارس الثانوية بجامعة الكويت وفق الشراكة المؤسسية"، بوزن نسبي يساوي (27.8٪). كما يلاحظ من الجدول أن الوزن النسبي لمجال (البحث العلمي) كان (38٪)، بدرجة تقدير منخفضة، وقد حصلت جميع عبارات المجال على أوزان نسبية ما بين (22٪ و43.4٪)، وتقع جميعها ضمن درجات تقدير منخفضة ومنخفضة جدًّا، وجاءت أقلها للعبارة (16) (تنسق إدارة جامعة الكويت مع مدارس المرحلة الثانوية في مجال تأسيس مراكز بحثية إلكترونية مشتركة) بوزن نسبي يعادل (22٪). ويكشف الجدول السابق أن الوزن النسبي لمجال (تطوير العلاقات المؤسسية) كان (32.2٪)، بدرجة تقدير منخفضة جدًّا، وقد حصلت جميع عبارات المجال على أوزان نسبية ما بين (22.8٪ و34.8٪)، وتقع جميعها ضمن درجات تقدير منخفضة جدًّا، وجاءت أقلها للعبارة(25) "تستضيف إدارة جامعة الكويت لقاءات مع بعض الإداريين بالمدارس الثانوية" بوزن نسبي (22.8٪)، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الحماد (2017)، ودراسة دراسة خضر(2017)، ولكنها اختلفت مع نتائج الدراسات التالية: (الحربي، 2018؛ سالم، 2017؛ العيلة، 2017).

ويمكن تفسير انخفاض درجة الشراكة المؤسسية في الكويت بعدد من العوامل، منها: ضعف شراكة جامعة الكويت مع جهات داعمة للبحث العلمي أو ضعف تفعيل مبدأ الشراكة بشكل عام، وغلبة الجانب الأكاديمي في بحوث جامعة الكويت على الجانب التطبيقي والعملي، وكثير منها يهدف إلى الحصول على الترقية العلمية، وضعف خبرة أعضاء هيئة التدريس بطبيعة العمل في تلك المؤسسات، وجمود اللوائح التي تحدد علاقة الجامعة بالإدارة

المدرسية، وضعف المخصصات المالية التي يخصصها كل من الطرفين لعملية الشراكة المؤسسية، وسيادة الروتين والبيروقراطية وتجذر ثقافة مقاومة التغيير، وضعف أساليب وآليات التنسيق المركزي بينهما، وعدم توافر الأرضية القانونية والتشريعية الملزمة للطرفين.

وأظهرت النتائج أيضًا أن جميع مجالات الشراكة كانت منخفضة. وحل مجال التدريس في المرتبة الأولى، في حين حل مجال البحث العلمي في المرتبة الثانية، وحل مجال العلاقات المؤسسية في المرتبة الثالثة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى تركيز الإدارات المدرسية المبالغ فيه على الموارد البشرية والمادية المتوافرة لهم في المدرسة، سواء في التدريس والبحث العلمي والعلاقات المؤسسية، دون النظر إلى موارد أخرى تتبع مؤسسات تعليمية أخرى، مثل جامعة الكويت، التي قد تكون داعمة ورديفة للمدارس، وخصوصًا أن عددًا كبيرًا من المعلمين الذين يعملون بإشراف هذه الإدارات قد هيأتهم وأعدّتهم كلية التربية بجامعة الكويت. ويمكن تفسير هذه النتيجة أيضًا بضعف اهتمام مديرى المدارس وقصور مراعاتهم لإجراء شراكة مؤسسية مع الجامعة في المجالات الثلاثة المذكورة، ولعل ذلك يرجع إلى المهام والأدوار المتعددة التي يضطلعون بها وترتيب الأولويات لديهم، ويزعم الباحث أن الشراكة المؤسسية مع الجامعة قد تقع في آخر سلم أولويات مدير المدرسة؛ إذ هناك ما هو أهم من ذلك بالنسبة إليه؛ مثل المحافظة على النظام المدرسي وتوفير البيئة التربوية الملائمة والصحية وغيرها.

السؤال الثاني: ما معوقات الشراكة المؤسسية بين إدارات المدارس الثانوية وجامعة الكويت من وجهة نظر عينة الدراسة؟

جدول 6

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لمعوقات الشراكة المؤسسية بين إدارات المدارس الثانوية وجامعة الكويت

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التقدير
27	كثرة الأعباء الإدارية على مديري المدارس الثانوية.	4.33	.797	86.6	مرتفعة جدًّا
28	قلة توافر المعلومات اللازمة لبناء الشراكة بين مدارس المرحلة الثانوية وإدارة جامعة الكويت.	4.30	.810	86.6	مرتفعة جدًّا

29	عدم وضوح ثقافة الشراكة بين مدارس المرحلة الثانوية وإدارة جامعة الكويت.	4.40	.933	88	مرتفعة جدًّا
30	عدم منح مديري المدارس الثانوية صلاحيات تمكنهم من تطبيق الشراكة الفعالة مع إدارة جامعة الكويت.	4.55	.715	91	مرتفعة جدًّا
31	غموض أهداف الشراكة المؤسسية.	4.23	.799	84.6	مرتفعة جدًّا
32	ضعف دور الإعلام في تسليط الضوء على أهمية الشراكة بين مدارس المرحلة الثانوية وإدارة جامعة الكويت.	4.12	.875	82.4	مرتفعة
33	ضعف قنوات التواصل والتنسيق بين مدارس المرحلة الثانوية وإدارة جامعة الكويت.	4.53	.827	90.6	مرتفعة جدًّا
الدرجة الكلية للمعوقات		**4.31**	**.763**	**86.2**	**مرتفعة جدًّا**

يتضح من جدول (6) أن الوزن النسبي لمجال معوقات الشراكة المؤسسية بلغ (86.2٪)، ويشير ذلك إلى وجود معوقات بدرجة مرتفعة جدًّا، وأن تقديرات عبارات المجال انحصرت في ما بين مرتفعة ومرتفعة جدًّا، وحصلت عبارات مجال المعوقات على أوزان نسبية ما بين (82.4٪ و91٪)، ومن أبرز عبارات المعوقات جاءت العبارة (30) وتنص على "عدم منح مديري المدارس الثانوية صلاحيات تمكنهم من تطبيق الشراكة الفعالة مع إدارة جامعة الكويت" بوزن نسبي (91٪)، ثم العبارة (33) بوزن نسبي (90.6٪)، ونصت على "ضعف قنوات التواصل والتنسيق بين مدارس المرحلة الثانوية وإدارة جامعة الكويت"، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الحربي (2018)، وقد يرجع ارتفاع درجة معوقات الشراكة إلى عدة عوامل رئيسة، منها: التحديات في التعامل للاختلاف بين ثقافة المدرسة وثقافة الجامعة وضعف الثقة المتبادلة بينهما، والتغيرات في القيادة، ومعوقات الجدولة والتنظيم، وعدم كفاية الإمدادات والموارد، وتحديد عملية تقاسم الوقت والمعلومات بين المتشاركين، وغموض دور المساءلة في عملية التقييم (Purcell, 2006).

السؤال الثالث: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو درجة الشراكة بين مدارس المرحلة الثانوية وجامعة الكويت تعزى لمتغير ي الجنس وسنوات الخبرة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية؟

أولًا : الفروق بين النوع

جدول 7

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (ت) تبعًا لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	قيمة (ت)	الدلالة
التدريس	ذكر	18	2.04	67	1.421	0.00*
	أنثى	51	1.86			
البحث العلمي	ذكر	18	1.96	67	1.076	0.00*
	أنثى	51	1.78			
العلاقات المؤسسية	ذكر	18	1.63	67	2.173	0.223
	أنثى	51	1.45			
الدرجة الكلية	ذكر	18	1.88	67	1.850	0.059
	أنثى	51	1.70			

** دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01).*

يتضح من جدول (7) وجود فروق بين درجات متوسطات عينة الدراسة لمجالات التدريس والبحث العلمي؛ فقد جاءت قيم الدلالة أصغر من (0.01)، وكانت تلك الفروق لصالح الذكور، ولم تكن هناك فروق بين مجال العلاقات المؤسسية والدرجة الكلية؛ فقد كانت قيم الدلالة أكبر من (0.01). وهذه النتيجة قد تشير إلى أن المديرين الذكور يقدرون قيمة المشاركة المؤسسية مع جامعة الكويت في مجالي التدريس والبحث العلمي أكثر من نظيراتهم الإناث. وربما تعزى هذه النتيجة إلى سعي مديري مدارس الذكور إلى التعاون والمشاركة مع مؤسسة تخصصية مثل جامعة الكويت لتعرّف آخر التطورات العلمية في طرق التدريس، التي تنعكس عليهم إيجابًا؛ بحيث يكون لديهم إلمام بالمعرفة والمهارة المطلوبتين في أبرز طرق التدريس الحديثة وأكثرها فاعلية. ومن المعروف أن المشكلات السلوكية التي يظهرها الطلبة الذكور أكثر انتشارًا منها لدى نظيراتهم الإناث، ومن المحتمل أن مديري المدارس الذكور أكثر تحمسًا لتوظيف البحث العلمي ومناهجه المختلفة في دراسة تلك المشكلات السلوكية ومعرفة أفضل الحلول لمعالجتها والحد منها، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة سالم (2017).

جدول 8

نتائج تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) للفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة وفقًا لمتغير عدد سنوات الخبرة كمدير مدرسة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
التدريس	بين المجموعات	.068	2	.034	.156	.856
	داخل المجموعات	14.391	66	.218		
	المجموع	14.459	68			
البحث العلمي	بين المجموعات	3.483	2	1.742	5.341	*.007
	داخل المجموعات	21.519	66	.326		
	المجموع	25.003	68			
العلاقات المؤسسية	بين المجموعات	1.273	2	.637	6.256	*.003
	داخل المجموعات	6.717	66	.102		
	المجموع	7.991	68			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	.790	2	.395	2.533	.087
	داخل المجموعات	10.299	66	.156		
	المجموع	11.089	68	.034		

** دال إحصائيًّا عند مستوى الدلالة (0.01).*

يتضح من جدول (8) عدم وجود فروق في مجال التدريس والدرجة الكلية والعلاقات المؤسسية تبعًا لمتغير (الخبرة كمدير مدرسة)؛ إذ كانت قيم الدلالة أكبر من (0.01)، ولكن كانت هناك فروق بين متوسطات العينة في مجالي البحث العلمي والعلاقات المؤسسية؛ فقد جاءت قيم الدلالة أصغر من (0.01)، وباستخدام اختبار (توكي) البعدي للبحث عن مصدر الفروق في مجال البحث العلمي تبين أن هناك فرقًا دالًّا إحصائيًّا بين رتبة (أقل من 5 سنوات) و(أكثر من 10 سنوات) عند مستوى دلالة (0.01)، وكان لصالح الفئة الأولى، وكشف اختبار (توكي) أيضًا أن هناك فرقًا دالًا إحصائيًّا بين فئة (أقل من 5 سنوات) وفئة (5– 10 سنوات) في مجال العلاقات المؤسسية عند مستوى دلالة (0.01)، وكان لصالح فئة (أقل من 5 سنوات) أيضًا، وهذا يدل على أن مديري المدارس ذوي الأقل خبرة لديهم ممارسة أكبر في مجالي البحث العلمي والعلاقات المؤسسية مع الجامعة، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة العيلة (2017)، ومن الممكن تفسير هذه النتيجة بأن المديرين الجدد غالبًا ما يشعرون بكثرة الأعباء الملقاة على عاتقهم، ومن المحتمل أن لا تكون للكثير منهم فكرة عمن يقدم لهم الدعم، ومن الصعب التواصل مع المسؤول المباشر وإقحامه في تفاصيل عمل المدير اليومية؛ ومن ثم فإنهم قد يلجؤون إلى مصدر محتمل للدعم وهو الجامعة؛ فهي من المؤسسات الرئيسة المسؤولة عن إعدادهم كتربويين، ومن خلال تنمية الشراكة البحثية والعلاقات المؤسسية مع الجامعة قد يستفيد مديرو المدارس ذوو الخبرة القليلة في تطوير مهاراتهم القيادية وصقلها والحصول على النصيحة والمشورة للوصول إلى الحلول المثلى للمعضلات التي يواجهونها.

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فإن الباحث يوصي بالآتي:

إعداد استراتيجية واضحة للشراكة بين مدارس المرحلة الثانوية والجامعة من قبل وزارة التربية؛ بحيث تشتمل على ما يأتي:

أ- وضع أهداف واضحة ومحددة للشراكة بين المدارس والجامعة.

ب- تحديد أدوار جميع الشركاء في الشراكة المؤسسية.

ج- تحديد مدة التنفيذ والوسائل والآليات والهيكل الإداري وآلية المساءلة والتقييم والمتابعة والتقييم للشراكة بين المدارس الثانوية والجامعة.

د- منح مديري المدارس صلاحيات أوسع، تمكنهم من التواصل مع جامعة الكويت.

هـ - بلورة الإطار القانوني والتنظيمي والمالي في ما يتعلق بالشراكات بين المدرسة والجامعة في مجال التدريس، والبحث العلمي، والعلاقات المؤسسية.

و- عقد دورات وبرامج تدريبية لمديري المدارس في المرحلة الثانوية والقياديين في الجامعة، تستهدف توعيتهم بأبعاد إستراتيجية الشراكة، وتبصيرهم بأبرز الوسائل والآليات والطرق لإنجاحها.

المراجع

أولاً- المراجع العربية:

إبراهيم، محمود. (2018). تفعيل الشراكة بين كلية التربية بجامعة نجران ومؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء خبرات بعض الدول. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*،*38*(1)، 73-100.

أبو ندى، لمياء. (2018). *مهارات التواصل لدى مديري مدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بتفعيل المشاركة المجتمعية*، (رسالة ماجستير منشورة). الجامعة الإسلامية، فلسطين.

أحمد، مي. (2016). درجة رضا مديري المدارس الثانوية في العراق عن دور الجامعات ومعوقاتها في تنمية مهاراتهم الإدارية من وجهة نظرهم. *جرش للبحوث والدراسات*، *17* (1)، 425 - 452.

الأحمد، هند. (2015). تفعيل الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر الخبراء. *مجلة العلوم التربوية*، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، (4)، 429 - 514 .

بني مرتضى، أحمد. (2016). دور الإدارة المدرسية في توثيق العلاقة التشاركية مع المجتمع المحلي في المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة الدمام التعليمية: دراسة ميدانية. *المجلة التربوية*، *30*(118)، 63 - 106.

جامعة الكويت (2015). *خطة التنمية لجامعة الكويت للأعوام (2010 /2011- 2013/2014)*. مكتب نائب مدير الجامعة للتخطيط. إصدارات إدارة التخطيط – جامعة الكويت.

جامعة الكويت (2013). *الخطة الإستراتيجية لجامعة الكويت (2013-2017)*. مكتب نائب مدير الجامعة للتخطيط. إصدارات إدارة التخطيط – جامعة الكويت.

الجبور، حاتم . (2018). فاعلية ممارسة المدارس الحكومية في لواء الموقر للمسؤولية المجتمعية من وجهة نظرهم. *مجلة الطريق للتربية والعلوم الاجتماعية*، *5*(13)، 235-259.

جمال الدين ، نادية وعبدالشافي ، دينا، وأحمد ، فاطمة .(2016) . المشاركة المجتمعية وتحقيق الاندماج الاجتماعي في التعليم. *مجلة العلوم التربوية*،*24*(1)، 685 - 718.

جمعة، السيد علي. (2012). الشراكة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع كاتجاه لتطوير التعليم الجامعي. مجلة كلية التربية. *5*(6)، 2-30.

الحربي، نوف. (2018). *تصور مقترح لتفعيل الشراكة بين كلية التربية بجامعة القصيم وإدارة التعليم كمدخل لتحقيق التنمية المهنية للمعلم* (رسالة ماجستير منشورة). جامعة القصيم، السعودية.

الحماد، مي بنت محمد (2017). *الشراكة بين الجامعات ومؤسسات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية*. ورقة مقدمة إلى مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030، القصيم، السعودية.

خضر، صفاء رافع محمد .(2017) .*درجة الشراكة المؤسسية بين إدارات المدارس الثانوية وإدارات الجامعات الأردنية وعلاقتها بمستوى الأداء الإداري* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق .

سالم، حسني. (2017). واقع ممارسة عمليات تبادل المعرفة بين وزارة التربية والتعليم والجامعات الأردنية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين في محافظة جرش. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)*، *31*(7)، 1229 - 1256.

السالم، سالم.(2011) .*البحث العلمي في مجال دراسات المعلومات: دراسة للتحديات التي تواجه الشراكة المجتمعية*. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية ,*17* (2)، 1- 34.

شطا، أحمد. (2016).*المشاركة المجتمعية كمدخل لتطوير أداء المدارس الثانوية في ضوء المعايير القومية للتعليم: دراسة ميدانية بمحافظة دمياط* .المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية ، مؤسسة د. حنان درويش للخدمات اللوجستية والتعليم التطبيقي، (3)، 71 - 92.

الصائغ، نجاة. (2014). الشراكة بين المدارس والجامعات وتطوير الإدارة المدرسية في المملكة العربية السعودية. *العلوم التربوية*، *4*(1)، 32-74.

العنزي، أحمد. (2016). *درجة توافر ابعاد المنظمة المتعلمة في جامعة الكويت من منظور أعضاء الهيئة التدريسية*. مجلة العلوم التربوية ,*28*(1), 69 - 94.

العنزي، أحمد، والقاسم، شيماء، وعبدالكريم، إيمان .(2017). *واقع ممارسة مديري مدارس التعليم العام بدولة الكويت للعلاقات الإنسانية من منظور أعضاء الهيئة التعليمية*. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية ,*41*(3), 108 - 153.

العيلة، حسين.(2017). *واقع الشراكة بين الجامعات الفلسطينية ومؤسسات القطاع الخاص وعلاقته بتحسين الأداء المؤسسي* (رسالة ماجستير منشورة). جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.

الغزالي، صليحة.(2018). *البحث العلمي والشركاء الاجتماعيين بين الواقع والتطلعات* . مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، جامعة خميس مليانة ، (11)، 22 - 33.

القحطاني، عبد المحسن عايض. (2014). تصورات أعضاء هيئة التدريس في الكليات الإنسانية والاجتماعية لبدائل تمويل البحث العلمي خارج جامعة الكويت: دراسة باستخدام أسلوب دلفاي. *مجلة العلوم الإنسانية*، (41)، 7- 29.

القصاص، ياسر عبدالفتاح، وجلالة، أيمن أحمد حسن. (2017). آليات تفعيل الشراكة بين الجامعات والمدارس للحد من مخاطر تعرض الطلاب للجرائم المعلوماتية. *مجلة الخدمة الاجتماعية، 1* (57)، 451 - 497.

القوصي، علاءالدين. (2009). الشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي في العالم العربي: المعوقات، والتحديات، ومحاولات تذليلهما، ورقة عمل قدمت في المنتدى الأول للشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي في المملكة العربية السعودية - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من 25-2009/5/26.

كاكولي، جميلة عبدالرضا. (2014). تصور مقترح للتنمية المهنية للقيادات التربوية بوزارة التربية والتعليم بالكويت .*مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية، 3*(159)، 575-619.

المسيليم، محمد. (2014). *درجة تقييم مديري المدارس في منطقة حولي التعليمية في دولة الكويت للصلاحيات الممنوحة لهم من وجهة نظرهم : دراسة ميدانية*. مجلة الدولية للأبحاث التربوية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، (35)، 193-223.

مهنا، عبير. (2014).*تصور مقترح لتفعيل المشاركة المجتمعية في مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة* (رسالة ماجستير منشورة).الجامعة الإسلامية ، فلسطين.

موسى، توفيق وحامد ، صباح . (2019). *المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية وأثرها على العملية التربوية : دراسة ميدانية* من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية بولاية النيل الأبيض . مجلة العلوم التربوية، *20*(1)، 132-147.

وزارة التربية. (2018). المجموعة الإحصائية للتعليم في دولة الكويت 2017-2018. وزارة التربية. دولة الكويت.

ثانيًا- المراجع الأجنبية:

Anselmi, P., Colledani, D., & Robusto, E. (2019). *A Comparison of Classical and Modern Measures of Internal Consistency. Frontiers in Psychology, 10,* 1-12. doi.10.3389/fpsyg.2019.02714

Bartholomew, S. S., & Sandholtz, J. H. (2009). Competing views of teaching in a school–university partnership. *Teaching and teacher education*, *25*(1), 155-165.

Brady, L. (2002). School university partnerships: what do the schools want? *Australian Journal of Teacher Education*, *27*(1),1–9.

Bryan, J. A., Young, A., Griffin, D., & Holcomb-McCoy, C. (2018). Leadership practices linked to involvement in school–family– community partnerships: A National Study. *Professional School Counseling*, *21*(1), 1–13.

Bush, T. (1999). The vanishing boundaries: the importance of effective external relations. In J. Lumby & N. Foskett (Eds.), *Managing external relations in schools and colleges*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.

Coleman, L. B. (2016). *University Educational Leadership Program Coordinators' Perceptions of University-School District Partnership Development* (Doctoral dissertation), Auburn University.

Creswell, J. W. (2014). *Educational research: planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research.* Massachusetts: Pearson Education.

Darling-Hammond, L., Burns, D., Campbell, C., Goodwin, A. L., Hammerness, K., Low, E.-L., ... Zeichner, K. (2017). *Empowered educators: How high-performing systems shape teaching quality around the world. San Francisco*: Jossey-Bass Publisher.

Deb, S. (2019). *Reconceptualizing student development theory through university-school partnerships* (Doctoral dissertation), Rutgers University-Graduate School of Education.

Dhillon, J. K. (2007). Trust, shared goals and participation in partnerships: reflections of post-16 education and training providers in England. *Journal of Vocational Education and Training*, *59*(4), 503-515.

Dyson, L.L. (1999). Developing a university—school district partnership: Researcher—district administrator collaboration for a special education initiative. *Canadian Journal of Education, 24*(4), 411-425.

Farah, Y. N. (2019). Collaborative Partnership: Opening Doors Between Schools and Universities. *Gifted Child Today*, *42*(2), 74-80.

Glasswell, K., Singh, P., & McNaughton, S. (2016). Partners in Design: Co-Inquiry for Quality Teaching in Disadvantaged Schools. *Australian Journal of Language and Literacy* ،*39*(1) ،20-29.

Gravett, S., Petersen, N., & Ramsaroop, S. (2019). A University and school working in partnership to develop professional practice knowledge for teaching. *Frontiers in Education*, *3*(118), 1-12. doi: 10.3389/feduc.2018.00118

Silver, M., Lochmiller, C. R., Copland, M. A., & Tripps, A. M. (2009). Supporting new school leaders: Findings from a university-based leadership coaching program for new administrators. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*, *17*(3), 215-232.

Singh, S. (2003). *Simple Random Sampling. In: Advanced Sampling Theory with Applications*. Springer, Dordrecht.

Strickland, J. L.(2016). *Community Partnerships in Urban ،Title 1 Elementary Schools: A Mixed-Methods Study* (Doctoral dissertation), University of Nebraska, Lincoln.

Terranova, S. (2019). *A Dual Enrollment Partnership Between Community Colleges and High Schools: A Case Study* (Maters Thesis). Liberty University, Lynchburg, VA.

Mariage, T. V., & Garmon, M. A. (2003). A case of educational change: Improving student achievement through a school-university partnership. *Remedial and special education, 24*(4), 215-234.

Martin, S. D., Snow, J. L., & Franklin Torrez, C. A. (2011). Navigating the terrain of third space: Tensions with/in relationships in school-university partnerships. *Journal of teacher education*, *62*(3), 299-311.

Purcell, J. P. (2006). *Uncovering promising practices in school/university partnerships: A look at high-performing charter schools* (Doctoral dissertation), Dallas Baptist University.

Handscomb, G., Gu, Q., & Varley, M. (2014). *School-university partnerships: Fulfilling the potential. Literature review.* London: Research Councils UK and National Co-ordinating Centre for Public Engagement.

Higher Education Academy. (2012). **Collaboration and partnership working in a competitive environment**. A literature synthesis of widening Access, Student Retention and Success. National Programme Archive: Higher Education Academy (HEA) report, London.

Jackson, A., & Burch, J. (2019). New directions for teacher education: investigating school/university partnership in an increasingly school-based context. *Professional development in education*, *45*(1), 138-150.

Kowalski, T. (2013). *The school superintendent: Theory, practice, and cases*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Waitoller, F. R., & Artiles, A. J. (2016). Teacher learning as curating: Becoming inclusive educators in school/university partnerships. *Teaching and Teacher Education*, *59* , 360-371.

Baráth, T., Cervantes, L., Gábor, H., Kovacs, H., & Nurmukhanova, D. (2020). *School-University partnership: insights from an international doctorate program on teacher education.* University of Szeged, Hungarian-Netherlands School of Educational Management

Green, C. A., Tindall-Ford, S. K., & Eady, M. J. (2020). School-university partnerships in Australia: A systematic literature review. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education, 48*(4), 403-435.

National Council for Accreditation of Teacher Education. (2001). *Standards for professional development schools*. Washington, DC: National Council for Accreditation of Teacher Education.

Lynch, D., & Smith, R. (2012). Teacher education partnerships: An Australian research-based perspective. *Australian Journal of Teacher Education*, *37*(11), 132–146.