واقع دور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية بالحلقة الثانية من التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية في ضوء اللامركزية

إعداد

خلف رجب حافظ عبد الرسول

إشراف

أ.م.د/ منى شعبان عثمان محمد
أستاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم المساعد
كلية التربية ـ جامعة الفيوم

د/ رشا عويس حسين أمين
مدرس الإدارة التربوية وسياسات التعليم
كلية التربية ـ جامعة الفيوم

المقدمة:

تُعد قضية تطوير التعليم والخروج به من أزمته الراهنة انعكاساً لرغبة قوية من قبل الحكومات والمختصين والمفكرين وأصحاب الرأي للوصول إلى أفضل الطرق والوسائل التي تحقق أهداف وغايات التربية الحديثة بغية تحقيق تطلعات المجتمع والأهداف المنشودة لأبنائه، وتعزيز جودة التعليم والارتقاء به، وتطويره ليتناسب والتحديات التكنولوجية والمعرفية المتسارعة، والتي تواجه العالم، ومع الانفتاح العالمي وظهور المعرفة ألغت العولمة الكثير من القيود والحدود والتي جعلت من قضية التعليم أمراً حتمياً ومنطقياً لمواجهة تلك التحديات، ومن ثم كان التوجه نحو لامركزية التعليم مع إتاحة الفرصة لدور أكبر للمجتمع المحلي من خلال المشاركة المجتمعية في إدارة التعليم على كافة المستويات والمراحل، والوصول إلى التطوير الذي يُعد من الأهداف الأساسية للتربية بمفهومها المعاصر.

يُعد التعليم من القضايا التي تحظى بالإجماع على أهمية دوره ويقع في القلب منه مرحلة التعليم الأساسي التي تعد حجر الزاوية والأساس في السياسات التعليمية في جميع دول العالم المعاصر وكونه التعليم الذي تكفله الدولة على الأقل لجميع أفراد المجتمع وخاصة الحلقة الثانية منه.

وباعتبار أن التعليم مسئولية قومية تضامنية: فإن نجاح أي استراتيجية تعليمية يعتمد بشكل رئيسي على تضافر الجهود الحكومية وغير الحكومية بمختلف مستوياتها من جانب، والأسرة المصرية كصاحب أصيل للمصلحة من جانب آخر، مدعومة بإرادة

سياسية تتبنى التعليم كمشروع وطني ذي أولوية متقدمة[1]، حيث تقع علي الإدارة المدرسية مسئولية كبيرة في التواصل مع جميع الأطراف الفاعلة والمهتمة بالعملية التعليمية والتربوية من أجل التعاون وسد الفجوة بين الموارد المتاحة والطموحات الهائلة وأن مستوى المشاركة المجتمعية في ظل اللامركزية والديمقراطية ليس علي المستوى المطلوب ومن هنا تنبع مشكلة البحث.

مشكلة البحث:

تكفل الدولة دعم اللامركزية الإدارية والمالية والاقتصادية، وينظم القانون وسائل تمكين الوحدات الإدارية من توفير المرافق المحلية، والنهوض بها، وحُسن إدارتها، ويحدد البرنامج الزمني لنقل السلطات والموازنات إلى الوحدات المحلية[2]، وفي ظل ما يشهده نظامنا التعليمي خلال السنوات الأخيرة من تغييرات شاملة في ظل النظام اللامركزي للتعليم من خلال المشاركة المجتمعية والتي تهدف إلى مجتمع العلم والمعرفة نجد أن المجتمع المصري بحاجة ماسة وضرورية إلى توفير تعليم يرتبط بالمجتمع المحلي من خلال رؤية ورسالة واضحة يشارك فيه جميع أطراف العملية التعليمية وما يملك من الوسائل والغايات والأدوات ما يؤهله إلى التفاعل الواعي والايجابي مع واقعنا الجديد، وذلك من خلال الاعتماد على الدور المهم والحيوي للإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية وما تحويه من إجراءات؛ لذا يمكن تحديد مشكلة البحث الحالية في السؤال الرئيسي التالي: "**ما هو دور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية بالحلقة الثانية من التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية في ضوء اللامركزية؟**"

ويتفرع من السؤال الرئيس عدة أسئلة فرعية، هي:

أ- ما ماهية المركزية واللامركزية في التعليم؟

---

(1) جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم **الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤/٢٠١٧م**, التعليم المشروع القومي لمصر "معا نستطيع تقديم تعليم جيد "، ص٣

(2) جمهورية مصر العربية، الهيئة العامة للاستعلامات: **دستور جمهورية مصر العربية ٢٠١٤م، المادة (١٧٦)**، ص٥٣

ب- ما الإطار المفاهيمي للمشاركة المجتمعية في التعليم؟

ج- ما العلاقة بين المشاركة المجتمعية واللامركزية بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي؟

د- ما واقع دور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية في ضوء اللامركزية؟

ه- ما التصور المقترح لدور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية بالحلقة الثانية من التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية في ضوء اللامركزية؟

أهداف البحث: تهدف البحث الحالية لتحقيق مجموعة الأهداف التالية:

أ- التعرف على ماهية المركزية واللامركزية في التعليم.

ب- التعرف على الإطار المفاهيمي المشاركة المجتمعية في التعليم.

ج- التعرف على العلاقة التي تربط بين المشاركة المجتمعية واللامركزية بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي.

د- الوقوف على واقع دور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية في ضوء اللامركزية.

ه- التوصل إلي تصور مقترح يمكن أن يُفيد الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية في ضوء اللامركزية.

أهمية البحث: وتنبع أهمية البحث من أهمية الحلقة الثانية من التعليم الأساسي، وتنطلق أهمية هذه الدراسة من الاعتبارات التالية:

- كون البحث الحالي متسقة مع التوجه الحالي لصانعي السياسة التربوية في مصر نحو لامركزية الإدارة وتشجيع مشاركة المعنيين بالعملية التعليمية في صنع القرار التربوي ومع الجهود المبذولة لتفعيل هذا التوجه على أرض الواقع من

خلال ايجاد آليات لتشجيع مشاركة جميع أعضاء المجتمع المدرسي في الإدارة المدرسة.

- الدعوة إلى مشاركة كافة مؤسسات المجتمع الرسمية وغير الرسمية في تحقيق أهداف العملية التعليمية والتربوية، وجودة التعليم وتحسين البيئة المدرسية وعمليات التعليم وتجويد مخرجاته بصفة عامة، وفي الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بصفة خاصة.
- زيادة الاهتمام العالمي والمحلي بقضايا التعليم وجعل التعليم مشروعاً قومياً في المستقبل، والاهتمام بدور الأسرة والمجتمع المدني والمؤسسات الاجتماعية في دعم الخدمات المقدمة للمدارس، والإسهام في رسم رؤية المدرسة المستقبلية، وتنفيذ برامجها المختلفة، وتحسين أداء التلاميذ سواء في مجال الإنجاز الأكاديمي أو الانضباط السلوكي.
- معاونة المسئولين عن تطوير التعليم الأساسي وخاصة المهتمين بمجال الإدارة المدرسية والنهوض بها في التعرف على اتجاه جديد في الإدارة وهو لامركزية الإدارة وكيفية الاستفادة منه في رفع كفاءة العملية التعليمية.

حدود البحث: وتشمل حدودالبحث ما يلي:

حدود موضوعية: اقتصر البحث الحالي على دور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بمحافظات الفيوم والاسكندرية والاسماعيلية وقنا في ضوء اللامركزية وخاصة اللامركزية الإدارية.

حدود مكانية: اقتصر البحث الحالية على بعض مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بمصر في محافظات الفيوم والاسكندرية والاسماعيلية وقنا.

حدود بشرية: اقتصر البحث الحالي على عينة من المديرين مدارس, والمعلمين أوائل، والإخصائيين اجتماعيين، وأعضاء مجلس أمناء وآباء ومعلمين.

حدود زمنية: تم تطبيق الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨م.

مصطلحات البحث: وترتكز مصطلحات البحث على الاتي:

الدورRole:

الدور هو "سلوك متوقع من الفرد في الجماعة وتحدده الثقافة السائدة، وقد يكون هذا الدور مفروضا أو مكتسبا"(١)، كما يعرف الدور بأنه" مجموعة من الأنشطة المرتبطة أو الأطر التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة، وتترتب على الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة"(٢).

ويشير مصطلح الدور في هذا البحث إلى مجموعة السلوكيات المتوقعة من فرد ما يشغل موقعاً معيناً داخل المدرسة دون النظر إلى من يشغل هذا الموقع.

الإدارة المدرسية: School Management

وتُعرف الإدارة المدرسية بأنها" جهاز يتألف من مدير المدرسة ومعاونيه والأساتذة الأوائل والرواد والموجهين والفنيين وكل هؤلاء يعملون في حدود إمكانياتهم المتاحة لأداء الخدمات التي تساعد على تحقيق العملية التربوية وتحسينها(٣).

دور الإدارة المدرسية في البحث الحالي يشير إلى مجموعة الإجراءات والأداء والسلوكيات والأنشطة والبرامج والمشروعات التي يمكن أن تقوم بها الهيئات التي تعمل من اجل المدرسة، أو الجهاز المتكامل الذي يشمل النواحي الفنية والإدارية والاجتماعية والعلاقات الإنسانية وكل من يعمل بها لتنشيط وتقوية ودفع المشاركة المجتمعية والتي تشمل الأسرة والجمعيات الأهلية ورجال الأعمال وأولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المدني وكذا المؤسسات الاجتماعية الأخرى للمساهمة في تطوير التعليم وخاصة في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة وتحسين مخرجات التعليم وذلك على ضوء اللامركزية في التعليم.

المشاركة المجتمعية Community Participation:

---

(1) جامعة الدول العربية، الأمانة العامة، إدارة العمل الاجتماعي: **معجم مصطلحات التنمية الاجتماعية والعلوم المتصلة بها**، أبريل ١٩٨٣م، ص ١٢٥.

(2) أحمد إبراهيم أحمد: **نحو تطوير الإدارة المدرسية "دراسات نظرية وميدانية"**، مكتبة المعارف الحديثة، الإسكندرية، ٢٠٠٦م، ص١٥٦

(3) يوسف عبد المعطي مصطفى: **الإدارة التربوية معالم جديدة لعالم جديد**، ط٣، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠١٠، ص٣٦

ورد في لسان العرب لابن منظور أن التشارك يعني المشاركة في التنمية والشريك هو المشارك، وشاركت فلاناً بمعنى صرت شريكه، شريك وأشراك كما يقال نصر وأنصار، الإشراك جمع الشرك وهو النصيب، وشركاء بمعنى مستوون في الشيء، وطريق مشترك أي طريق يستوي فيه الناس(١).

كما تُعرف المشاركة بأنها" عملية نشطة يُسهم من خلالها الأفراد في تنمية مجتمعاتهم، وهي شكل من أشكال التعبير عن وجود الانسان وشعوره بأنه يُمثل قيمة في مجتمعه، ويُدين بالولاء والانتماء لوطنه"(٢).

ويتبنى البحث الحالي تعريف المشاركة المجتمعية، بأنه مفهوم يُقصد به" ذلك الارتباط الكامل في المجتمع المدني بجميع منظماته في التعليم، ويتضمن التفاوض والمشاركة والمسئولية وصنع القرار والتخطيط المشترك والتنفيذ والمتابعة والمساءلة عن الأداء والتقويم، لإحداث تغييرات ضرورية في المؤسسات التعليمية(٣).

اللامركزية Decentralization:

تُعرف اللامركزية اصطلاحاً على أنها " نظام للإدارة تترك فيه السلطات للوحدات المحلية فرصة توجيه البرامج والأنشطة،بما يتفق مع ظروفها، ويحقق متطلباتها"(٤)، وdecentralize فعل يعني: أن (ينشر)، أو (يوزع) بين مختلف السلطات الإقليمية أو السلطات المحلية(٥).

وتُعرف اللامركزية أيضا بأنها" الدور الذي تقوم به المجتمعات المحلية، والأفراد، وأسر التلاميذ، ومنظمات وهيئات المجتمع المدني والمشاركة المجتمعية بهذه

---

(1) محمد بن مكرم بن منظور: **لسان العرب**، الجزء السابع، دار التوفيقية، القاهرة، ٢٠٠١، ص١٠٣

(2) محمد حسنين العجمي: **المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة**، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، ٢٠٠٧م، ص٩١

(3) كوثر كوجك، وآخرون: **المشاركة المجتمعية وتعزيز الصحة والبيئة**، وزارة التربية والتعليم، مركز تطوير المناهج والموارد التعليمية، القاهرة، ٢٠٠٣، ص٦١

(4) حسن شحاته، زينب النجار: **معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية اللبنانية**، القاهرة، ٢٠٠٣، ص٣٢

(5) United States Agency International Development (USAID): ***Merriam-Webster's Intermediate Dictionary***, Merriam – Webster's Incorporated, Springfield, Massachusetts, U.S.A,2004, P.200

المجتمعات في المسؤوليات والوظائف التعليمية وتوزيع السلطات على المديريات والإدارات التعليمية[1].

ويمكن تعريف اللامركزية على إنها" تحويل سلطة اتخاذ القرار داخل المدرسة من المستويات العليا إلى المستويات الأقل مع وجود دور قوي للمشاركة المجتمعية، بهدف زيادة المشاركة في تنمية المجتمع المحلي، وتوسيع نطاق الإدارة المدرسية في التخطيط، واستثمار الموارد المتاحة مما ينعكس إيجاباً على المدرسة، ويسهم في مواجهة المشكلات المدرسية، وبما يحقق تنمية المجتمع المحلي".

منهج البحث وأداته: استخدمت البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي.

أما أداة البحث: استخدم البحث الاستبانة.

مصادر البحث:

تتضمن البحث نوعان من المصادر، هما: مصادر نظرية، ومصادر عملية (ميدانية)،

(1) عاصم احمد حسين أبو عطية: **تطبيق اللامركزية في إدارة التعليم قبل الجامعي**، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، كفر الشيخ، ٢٠٠٨م، ص٣٥

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية

دراسة أحمد حمدي شورة توفيق " دور المشاركة المجتمعية في تطوير التعليم المصري في ضوء لامركزية التعليم"، (٢٠٠٧)[١].

هدفت الدراسة إلى تحديد دور المشاركة المجتمعية في تطوير التعليم في ضوء اللامركزية مصر(في ضوء المتغيرات العالمية، وفي ضوء المعايير القومية للتعليم)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، **وكان من بين النتائج:** الكشف عن المعوقات التي تحول دون تفعيل المشاركة المجتمعية في ظل اللامركزية، وكذلك الوصول إلى تصور مقترح يسعى إلى رفع كفاءة العملية التعليمية من خلال المشاركة المجتمعية وفي ظل النظام اللامركزي في التعليم.

دراسة "مها سعد عبد الرحمن"، بعنوان "تفعيل لا مركزية الإدارة في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمصر"، (٢٠٠٨)[٢].

هدفت الدراسة الوقوف على مدى تفعيل اللامركزية الإدارية في مدارس التعليم الأساسي بمصر، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، **ومن أهم نتائجها:** ضعف العلاقة بين أولياء الأمور وجميع العاملين، وقلة مشاركة المعلمين والتلاميذ في اتخاذ القرارات المدرسية، وضعف المساعدات المالية الموجهة للمدرسة من قبل أولياء الأمور والمجتمع المحلي، واستخدام وسائل المحاسبية التقليدية، وتدخل الإدارة التعليمية في اتخاذ القرارات المدرسية، وندرة المعرفة بثقافة لامركزية الإدارة بين جميع العاملين بمدرسة الحلقة الأولى من التعليم الأساسي وكذلك أولياء الأمور.

---

(1) أحمد حمدي شورة توفيق: دور المشاركة المجتمعية في تطوير التعليم المصري في ضوء لامركزية التعليم، "دراسة مطبقة على مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بإدارة قنا التعليمية "، **مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي العشرون للخدمة الاجتماعية بعنوان (الخدمة الاجتماعية بين المتغيرات المحلية والعالمية)**، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ٣/١٢ /٢٠٠٧ م

(2) مها سعد عبد الرحمن: تفعيل لا مركزية الإدارة في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمصر، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية البنات، جامعة عين شمس، ٢٠٠٨ م

دراسة" أحمد عبد المعبود شطا، بعنوان" المشاركة المجتمعية كمدخل لتطوير أداء المدارس الثانوية في ضوء المعايير القومية للتعليم، دراسة ميدانية بمحافظة دمياط"، (٢٠١٦م)[(١)].

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تفعيل المشاركة المجتمعية في مجالاتها المختلفة بالمدارس الثانوية، ومعوقات تفعيلها على الوجه المطلوب للوصول لعدد من التوصيات المقترحة لتفعيل المشاركة المجتمعية بالمدارس الثانوية في ضوء المعايير القومية للتعليم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، **ومن نتائج الدراسة:** أن واقع المشاركة المجتمعية بالمدارس الثانوية جاء بدرجة متوسطة، كما توصلت إلى أن أهم المعوقات التي تؤثر على تفعيل المشاركة المجتمعية بالمدارس الثانوية: قلة الوعي بثقافة المشاركة المجتمعية في مجال التعليم، والكثافة الطلابية.

دراسة" محمد فتحي محمود قاسم، وآخر" بعنوان (دراسة مقارنة للامركزية إدارة التعليم قبل الجامعي في كل من البرازيل وسويسرا وجمهورية مصر العربية"، (٢٠١٧م)[(٢)].

هدفت الدراسة إلى الوقوف على الأسس النظرية للامركزية في التعليم قبل الجامعي، والتعرف على واقع خبرات البرازيل وسويسرا ومصر في لامركزية إدارة التعليم قبل الجامعي في ضوء القوى والعوامل الثقافية المؤثرة فيها، وتقديم تصور مقترح لتطوير لامركزية التعليم قبل الجامعي في مصر في ضوء خبرة البرازيل وسويسرا وبما يتوافق مع ظروف المجتمع المصري. واستخدمت الدراسة المنهج المقارن، **ومن نتائج الدراسة:** نجاح تطبيق اللامركزية الإدارية في التعليم في كل من البرازيل وسويسرا نظراً لتوافر العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية اللازمة

---

(1) أحمد عبد المعبود أبوزيد شطا: المشاركة المجتمعية كمدخل لتطوير أداء المدارس الثانوية في ضوء المعايير القومية، دراسة ميدانية بمحافظة دمياط، **المجلة العربية للدراسات وبحوث العلوم التربوية والانسانية**، مؤسسة حنان درويش للخدمات اللوجستية والتعليم_مصر، ع٣، يناير٢٠١٦، الصفحات٧١_٩٢ بتصرف

(2) محمد فتحي محمود قاسم، رانيا عبد المعز الجمال: "دراسة مقارنة للامركزية إدارة التعليم قبل الجامعي في كل من البرازيل وسويسرا وجمهورية مصر العربية"، **مجلة كلية التربية في العلوم التربوية**، كلية التربية، جامعة عين شمس – مصر، مج٤١, ع٣، ٢٠١٧م، الصفحات١٤– ١٠٥

لنجاحها، ومن النتائج أيضاً أن تدعيم المشاركة المجتمعية الواسعة، وتأصيل الحوكمة الرشيدة، وتحقيق تآزر اجتماعي يُسهم في مواجهة التحديات الثقافية والمالية والاجتماعية وترسيخ قيم المواطنة في المناخ التربوي وداخل مؤسسات التعليم (المدارس).

ب. الدراسات الأجنبية

دراسة" Manas Ranjan Panigrahi"، بعنوان" الفعالية المدرسية وعلاقتها بالمشاركة المجتمعية في مرحلة التعليم الابتدائي"، (٢٠١٣م) [1]

هدفت الدراسة إلى الوقوف على العلاقة بين الفعالية المدرسية والمشاركة المجتمعية في التعليم الابتدائي بأثيوبيا، والتعرف على (المدارس الأكثر فعالية، والأقل فعالية) وعلاقتها بطبيعة أداء المديرين، والمعلمين، وأداء التلاميذ، وقد تم استخدام الأسلوب الوصفي، وتم جمع البيانات عن طريق المقابلات، وشملت العينة (٢٧) من المدارس ذات الفعالية الأكثر، (٣٥) من المدارس الأقل فعالية، وجميع المسئولين في هذه المدارس، وشملت أيضاً (٥) من أعضاء المجتمع لكل مدرسة من المدارس التي تم اختيارها للتعرف على حجم مشاركتهم في أنشطة المدرسة، **ومن نتائج الدراسة:** أن أداء المديرين، والمعلمين أصبح أكثر فعالية، وأداء التلاميذ صار أكثر تحسنا، وأنه من الضروري مساعدة المدارس الأقل فعالية في زيادة التيسيرات والمنح وتحسين أداء التلاميذ ورفع مستوى المشاركة المجتمعية والمساهمة في تعظيم الفعالية المدرسية.

دراسة "ABERRA TESFAY"، بعنوان" مدى وتأثير إصلاحات اللامركزية أثيوبيا"، (2015 م)[٢].

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى اللامركزية في إثيوبيا، بما في ذلك الأبعاد الثلاثة للامركزية (السياسية والمالية والإدارية)، والوقوف على أثر اللامركزية في

(1) Manas Ranjan Panigrahi:"School Effectiveness at Primary Levels of Education in Relation to Community Participation" **,International Journal on New Trends in Education and Their implications**, April 2013, Vol.4, Issue.2, Article.7, Issn1309_ 6294

(2) Aberra Tesfay: "The Extent and Impacts of Decentralization Reforms In Ethiopia ", **Dissertation**, D**. Ph**.,Boston University,Graduate School of Art and Science, 2015

تحقيق الإنصاف والفعالية والجودة في تقديم الخدمات التعليمية. واستخدمت الدراسة المنهج النوعي لدراسة الحالة، **ومن نتائج الدراسة:** أن نقل السلطة والمسؤولية والموارد من المركزية إلى الحكومات المحلية كان أساس الإصلاحات اللامركزية في البلدان النامية مثل أثيوبيا، كما تُعد الممارسات المركزية، وضعف القدرات الإدارية على مستوى الحكومة المحلية والمدرسة، وأكدت الدراسة على أن توسيع اللامركزية يعتبر واحداً من أسباب التنمية المستدامة والحد من الفقر، وتعزيز الكفاءة، وفعالية تقديم الخدمات التي تؤديها الحكومات المحلية _خاصة في المدرسة الابتدائية_ والتي تكون أكثر فهماً للاحتياجات المحلية خصوصاً الأكثر تهميشاً، وأسرع استجابة.

دراسة" Laila El Baradei"، بعنوان "حالة اللامركزية كأداة لتحسين الجودة في التعليم الأساسي المصري"، (٢٠١٥م)[1].

هدفت الورقة البحثية إلى الوقوف على درجة الاستعداد لتعظيم اللامركزية في التعليم الأساسي (قبل المدرسة، والمدرسة الابتدائية، والإعدادية) في مصر، وكيف تساهم في تحسين الجودة عموماً، وأنواع اللامركزية في التعليم، والتجارب العالمية والدروس المستفادة من تلك التجارب للمشاركة المجتمعية في التعليم، وقامت الدراسة بوصف وعرض أهم التصورات عن لامركزية التعليم وجودته، والتجارب الدولية في هذا المجال التي تناسب مصر، **ومن نتائج الدراسة:** أن اللامركزية تؤثر على الكفاءة، وأن اللامركزية لها أثار إيجابية على الكفاءة في جميع المراحل المدرسية وقدرتها على تحقيق التطوير في الأقاليم، والاستخدام الأمثل للموارد المالية، والطبيعية، والمصادر البشرية، وأن مشاركة الوالدين ذات الدخول الأدنى لا تتسم بنفس قوة مشاركة أقرانهم ذوات الدخول المتوسطة والمرتفعة.

تعليق عام على الدراسات السابقة

من خلال العرض السابق للدراسات العربية والأجنبية والتي تناولت اللامركزية والمشاركة المجتمعية، يتضح ما يلي:

(1) Laila El Baradei:"The Case for Decentralization as a tool for improving Quality in Egyptian Basic Education", **The Egyptian Center for Economic Studies" ECES, working paper, No.180,** June 2015

تنوع الدراسات السابقة واختلافها تبعاً لموضوعاتها ومجتمعاتها، وإن كان معظمها ذات صلة بالدراسة الحالية وعاملاً من عوامل إثرائها.

ندرة الدراسات السابقة (على حد علم الباحث) التي تناولت دور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية في مجال التعليم بصفة عامة، وفي مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بصفة خاصة.

يتفق البحث الحالي مع معظم الدراسات السابقة في تبني منهج الدراسة وأداتها.

يختلف البحث الحالي في الحدود البشرية ومجتمع الدارسة.

يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في كونه يربط بين دور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية وتخفيف الأعباء عن كاهل الحكومة وتحقيق الأهداف التربوية وتحسين جودة التعليم في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي.

خطوات السير في البحث:

تسير البحث الحالي وفق الخطوات التالية:

١- **الخطوة الأولى:** عرض الإطار العام للبحث ويتضمن: مقدمة البحث، مشكلته، أهميته ا، أهدافه، حدوده، مصطلحاته، منهجه، مصادره وأداته، الدراسات السابقة والتعليق عليها، وأخيراً خطوات السير في البحث.

٢- **الخطوة الثانية:** ماهية المركزية واللامركزية في التعليم.

٣- **الخطوة الثالثة:** الإطار المفاهيمي للمشاركة المجتمعية في التعليم.

٤- **الخطوة الرابعة:** تحديد العلاقة بين اللامركزية والمشاركة المجتمعية في التعليم.

٥- **الخطوة الخامسة:** الوقوف على واقع دور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في ضوء اللامركزية من خلال الدراسة الميدانية.

٦- **الخطوة السادسة:** وضع تصور المقترح لدور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في جمهورية مصر العربية في ضوء اللامركزية.

المبحث الأول: اللامركزية في التعليم Decentralization in Education

يزداد الطلب الاجتماعي علي التعليم عرضاً وطولاً مع الزيادة المفرطة في السكان وزيادة طموحهم نتيجة التحسن النسبي في زيادة مستويات المعيشة، وهذا يعني ضرورة توفير المزيد من الفرص التعليمية للأعداد المتزايدة من الطلاب من ناحية ومد فترة الإلزام من ناحية أخري، ونظراً لأن الإدارات التعليمية بصورتها المركزية القائمة لا تستطيع أن تتحمل عبء هذا التوسع التعليمي الهائل فإنها تُضطر إلي منح السلطات أو الهيئات التعليمية مزيداً من المسئوليات والصلاحيات(١).

أولاً: مفهوم اللامركزية في التعليم والمفاهيم ذات العلاقة

مفهوم اللامركزية في التعليم

على الرغم من استخدام مفهوم اللامركزية على نطاق واسع من قبل المثقفين وصانعي السياسات فإن مفهوم اللامركزية في التعليم مازال غامضاً لم يتم تحديده بشكل قاطع

وتُعرف اللامركزية في نطاق الإدارة المدرسية بأنها" تفويض سلطة مركزية لوحدات فرعية من النظام المدرسي، والسلطة التنفيذية، واتخاذ بعض القرارات بحيث تدير كل وحدة من هذه الوحدات المدارس في نطاق منطقة جغرافية معينة مما يؤدي غالباً إلي رقابة شعبية أعظم(٢).

المفاهيم التي ترتبط باللامركزية

يرتبط مفهوم اللامركزية ببعض من المفاهيم كالسلطة، والمسئولية، والتفويض والتفويضأ والمحاسبية، وصنع القرار،، والحوكمة، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

السلطة Authority

تُعرف السلطة في الإدارة بأنها" القدرة علي اتخاذ القرارات التي تحكم سلوك

---

(1) أحمد إبراهيم أحمد: **التربية المقارنة ونظم التعليم من منظور إداري**، مكتبة المعارف الحديثة، الإسكندرية، ٢٠٠٥، ص٩٥

(2) مني جميل سلام محمد: معوقات تطبيق اللامركزية بإدارات التربية الاجتماعية، **مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية _ مصر**، ع٢٩، ج٤، أكتوبر٢٠١٠، ص١٨٩٨

الآخرين وتصرفاتهم أو هي حق إصدار القرار"[١]، وتكمن العلاقة بين مفهومي اللامركزية والسلطة في أن اللامركزية كمفهوم شامل وعام هي نقل للسلطة _ أو منح الصلاحية – من المستويات الحكومية المركزية (وزارة التربية والتعليم) إلي المستويات الحكومية المحلية الدنيا (مديريات التربية والتعليم وإدارتها أو على مستوى المدرسة)؛ فكلما كان حجم ونوع السلطات أو الصلاحيات الممنوحة للإدارات والمدارس من إعطاء للأوامر وإصدار للقرارات والتي تتعلق بعملية تطبيق اللامركزية كبيراً ومهماً، كلما كانت اللامركزية قوية وتحقق الأهداف المطلوبة والغايات المنشودة التي تطبق من اجلها.

المسئولية Responsibility

وتُعرف المسئولية بأنها" التعهد والالتزام، التعهد بالقيام بواجبات ومهام محددة، ويلاحظ أن عدم أداء الأعمال أو المهام يؤدي إلي عدم تحقيق الأهداف التي خطط العمل ونظم في ضوئها، ومن ثم ارتبطت المسئولية بتحقيق الأهداف[٢].

وإذا كانت السلطة تعني إعطاء الأوامر وإصدار القرارات فان المسئولية هي أداء العمل علي أكمل وجه من خلال تعليمات الرئيس، وهناك مسئولية تجاه الأفراد الآخرين ومسئولية تجاه الفرد نفسه، ويمكن إضافة المسئولية تجاه الأشياء في المحافظة عليها وصيانتها.

التفويض Delegation

ويُشير التفويض إلى منح الحكومة المركزية قدر كبير من حقوق صنع السياسة التعليمية إلى المؤسسات المحلية، بالإضافة إنه في ظل التفويض فإن الحكومة المركزية تحتفظ بالحق في إعادة جميع الحقوق التي منحت للمؤسسات في المستويات الأدنى في أي وقت[٣]، فاللامركزية والتفويض مصطلحان غير مماثلان، فاللامركزية

(1) أحمد إبراهيم أحمد: **الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة**، مكتبة المعارف الحديثة الإسكندرية، ٢٠٠١م، ص٣٣

(2) أحمد إبراهيم أحمد: الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة، **مرجع سابق**، ص٣٥

(3) Manhong Lai, and Leslie N.K.Lo:" Decentralization and Social Partnership; the Development of Vocational Education at Shanghai and Shenzhen in China"**, Educational Research for Policy and Practice**, 2006,

نتيجة لتفويض السلطة، لذلك ليس هناك منافسة بينهما حيث إن كلاً منهما يكمل الآخر، وهما مفيدان لأي مؤسسة (مدرسة) وتقدمها وتحقيق أهدافها.

المحاسبية التعليمية Educational Accountability

وتعرف المحاسبية التعليمية أيضاً بأنها" اخضاع نظام المدرسة للمساءلة والمراقبة من قبل أصحاب المصلحة من التعليم (أولياء الأمور والمعلمين، أفراد المجتمع المحلي، وصُناع القرار التعليمي علي المستوي المدرسي) من أجل ضمان تحقيق جودة الاداء التعليمي للمؤسسات، من خلال جمع وتنظيم وإعداد التقارير والمعلومات التي تصف الاداء التعليمي والمهني للمؤسسات التعليمية واتخاذ القرارات الرشيدة(١).

وفي ظل اللامركزية ولتحقيق المحاسبية تتعدد أجهزة الرقابة والمتابعة والتقويم للارتقاء بالعملية التعليمية، وكما تتضمن اللامركزية السلطة والمسئولية فإن المحاسبية تعد أداة تحقق للوقوف على استخدام السلطات والاختصاصات بالشكل الصحيح وعدم التجاوز وكذلك التعرف عن مدى القيام بالأعمال والمهام الموكلة لتحقيق الأهداف، كما أن اللامركزية توفر درجة مرتفعة من المحاسبية ذات شفافية عالية ليس فقط من قبل السلطات التعليمية، وإنما من قبل أعضاء المجتمع، حتي يرتفع مستوى الأداء الإداري، ومستوى جودة المخرجات التعليمية.

صنع القرار Making Decision

عملية صنع واتخاذ القرارات عملية جماعية، فإن فعالية الجماعية ضرورة حتمية في نجاح فعالية وسهولة تطبيقه، كما ان جودة القرارات التي يتم اتخاذها في أي مؤسسة تعتبر المؤشر الحقيقي لمدى وقيمة المساهمة التي يقدمها العاملين لتحقيق النجاح والفعالية للمؤسسة(٢)، وتتضح العلاقة بين اللامركزية وصنع القرار في زيادة عدد القرارات التي تُتخذ في المستويات الإدارية الدنيا، واتخاذ القرار عند اكثر المستويات

PP.101_120 ,P.104

(1) Louis Volante: Educational Quality and Accountability on Ontairo; Past, Present and Future**, Canadian Journal of Educational Administration and Policy**, January 2007, P.26

(2) سلامة عبدالعظيم حسين:**ديناميات واخلاقيات صنع القرار**،دار النهضة العربية،القاهرة، ٢٠٠٥، ص١٣

اتصالاً بالقضية موضوع القرار، والسماح للمستويات الإدارية الأدنى بالمؤسسة التعليمية باتخاذ قرارات توصف بالأهمية وعدم الروتينية تعد مؤشرات تدل علي الاتجاه نحو اللامركزية.

الحوكمة Governance

وتُعد الحوكمة والممارسات التعليمية الجيدة من العوامل الرئيسة التي تعزز جودة التعليم(١)، وتؤكد الحوكمة على أهمية الاستناد لقيم الديمقراطية وما يرتبط بها من أهمية إتاحة الفرصة للأفراد لممارسة دورهم ومشاركتهم في صنع الخطط التنموية وتنفيذها، كما تركز على عملية التفاعل بين الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني، حيث يتيح التطبيق السليم للحوكمة متسع من الحوار البناء بين أطراف المجتمع المختلفة(٢)، حيث تكون الفرصة مواتية بشكل أكبر للحوكمة في ظل اللامركزية كي تحقق أهدافها؛ حيث تحتاج اللامركزية إلى منح مزيدٍ من السلطات والصلاحيات وتحتاج كذلك لمساءلة أو محاسبية مما يسهم في تحقيق الحوكمة وتوفير إدارة رشيدة، لذلك فاللامركزية لها فلسفتها ومبادئها.

ثانياً: دواعي التوجه نحو تطبيق اللامركزية في التعليم:

من أهم الدواعي والمبررات نحو تطبيق اللامركزية في التعليم ما يلي:

الرغبة في تحسين التعليم، وزيادة جودته، عن طريق ربط تحسين التعليم بعملية صنع القرار واحتياجات المدرسة، مع التركيز علي الثقافة المحلية وربط تحسين الاداء بالحوافز للعاملين والموظفين، وجودة العملية التعليمية في دول مثل شيلي وبنجلاديش والفلبين واندونيسيا(٣).

---

(1) Mark Mason: "Is Thorough Implementation of Policy Change in Education Actually Possible?وWhat Complexity Theory Tells Us About Initiating and Sustaining Change**", European Journal of Education,Vol. 51,No.4**,2016, p439

(2) فاروق جعفر عبد الحكيم: **حوكمة التعليم المفتوح منظور استراتيجي**، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ٢٠١٢، ص٥٦

(3) صلاح الدين عبد العزيز غنيم، مني أحمد صادق: **متطلبات الاعداد المؤسسي لتحقيق اللامركزية في التعليم قبل الجامعي في مصر**، المركز القومي لبحوث التربوية والتنمية، المكتبة العصرية الحديثة، المنصورة، ٢٠٠٩، ص١٨

تحقيق قدر من الاستقلالية في إدارة المدارس ومواكبة الاتجاه نحو الخصخصة، وترك حرية اختيار المدرسة لأولياء الأمور كما في كندا والسويد، وتتمتع مدارس السوي_ الآن_ بحرية اتخاذ القرار بشأن محتويات وساعات الدراسة وحجم الفصول.

الاستجابة للضغوط الدولية، المفروضة من الوكالات الدولية مثل الوكالة الدولية للتنمية الامريكيةUSAID، والهيئات الدولية مثل البنك الدولي World Bank Theمن جهة، مع تعظيم الاستفادة من المساعدات المقدمة من الجهات المانحة التي تروج لمفهوم اللامركزية في التعليم وذلك من الجهة الأخرى، ومثال ذلك دول المكسيك ونيكارجوا والارجنتين.

زيادة درجة المرونة والابداع في النظام التعليمي لتمكين الطلاب من المنافسة في ظل العولمة، والاستجابة للتيارات المتصاعدة، والمعبرة عن عدم الرضا، ومثال ذلك اليابان.

العمل علي تحسين المسئولية ومخرجات التعليم والمدرسة.

تقليل التفاوت وتحقيق الانصاف بين المحافظات والمناطق التعليمية.

ثالثاً: أهداف اللامركزية التعليم Objective of Decentralization

اللامركزية في التعليم تشمل العديد من الاهداف(١)، ومن أهمها ما يلي:

- توفير فرص التعليم لكل الاطفال والتلاميذ (التعليم للجميع).
- رفع مستوي جودة التعليم من خلال زيادة الكفاءة الإدارية، حيث أصبحت جودة التعليم من أهم أولويات وأهداف استراتيجيات التنمية
- تعظيم المشاركة المجتمعية وتحقيق الديمقراطية في إدارة العملية التعليمية من خلال توزيع السلطة، حيث تهدف إلي تحقيق ما يلي:
- توسيع نطاق الديمقراطية في إدارة المؤسسات التعليمية لتحسين جودة القرار ومستوى الإنجاز.

(1) عايدة عباس أبو غريب: بين المركزية واللامركزية" دراسة تقويمية"، **المؤتمر العلمي السنوي السادس" المشاركة وتطوير التعليم الثانوي في مجتمع المعرفة،رؤى مستقبلية"، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ٩_١٠يوليو٢٠٠٥**، القاهرة، ص٨٥

- تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص في التعليم.
- تحقيق رقابة أفضل علي النظام التعليمي من خلال المساءلة مقابل المسئولية لمواجهة عدم الثقة في النظام التعليمي.
- تعظيم الاستفادة من كل الموارد المستخدمة في العملية التعليمية والإنفاق علي التعليم ومواجهة العجز في الموارد المالية اللازمة لتمويل التعليم بما يكفل تحقيق الأهداف بأكبر كفاءة ممكنة.
- تحفيز كل من المدرسين والتلاميذ في تحسين جودة التعليم والتعلم وتحصيل المعرفة من خلال المشاركة.
- الشفافية في اتاحة المعلومات والبيانات بشكل كاف لكافة الأطراف المعنية بها[1].

رابعاً: أهمية اللامركزية في التعليم

in Education Importance of Decentralization.

توفر اللامركزية الخدمات العامة كالتعليم بصورة أفضل؛ ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها:

توافر المعلومات لدي الوحدات المحلية(المديريات والإدارات التعليمية) بصورة دقيقة، وأكثر من الحكومة المركزية (وزارة التربية والتعليم) بالعاصمة.

في ظل اللامركزية يمكن تنفيذ عملية المراجعة والتقويم للعملية التعليمية بصورة أفضل، وتكون السلطات التعليمية المحلية مسئولة مباشرة عن النتائج.

في اللامركزية تكون العلاقة مباشرة بين المسئولين عن توفير الخدمة التعليمية وبين المجتمع المحلي المستفيد من هذه الخدمة، ومن ثم تكون الخدمة التعليمية ملائمة مع المجتمع المحلي ومناسبة له، ومشاركة الآباء والمجتمع المحلي في صنع القرارات يجعلها أكثر واقعية.

(1) نهي محمد الخطيب: تقييم تجربة لامركزية التعليم قبل الجامعي في مصر بالتطبيق علي محافظتي الاسكندرية وقنا، **مجلة الإدارة_ مصر**، يصدرها اتحاد جمعيات التنمية الإدارية، مج٤٦، ع٣، يناير٢٠٠٩، ص٩

تعتبر اللامركزية وسيلة لزيادة مشاركة المجتمع المحلي، حيث يُنظر إلى المدرسة باعتبارها مملوكة من قبل المجتمع المحلي [١].

تسهم اللامركزية في زيادة الإنصاف والكفاءة في توزيع الإنفاق على جودة التعليم، وتوفير الموارد الكافية للمهام اللامركزية، وحُسن الإدارة [٢].

تؤدي اللامركزية إلى الكفاءة في تعبئة الموارد وتعظيم أداء النظام التعليمي نظراً لتوفر الموارد والعدالة في استخدام الموارد وتخصيصها [٣].

تُسهم اللامركزية في مساندة الإدارة التعليمية والمحلية، ويؤدي التوجه نحو اللامركزية الإدارية إلي تحرير الإدارة الحكومية من القيود التي لا تناسب الواقع الاقتصادي والاجتماعي المحلي والعالمي الجديد[٤].

ويتيح النظام اللامركزي في التعليم الفرصة لتحقيق سبل وآليات المشاركة المجتمعية الفاعلة؛ فمهما بلغت جهود الحكومات لا يمكنها تلبية الاحتياجات المتزايدة في الطلب علي التعليم، [٥].

إن تحقيق التفاعل بين المدرسة والمشاركة المجتمعية في إطار اللوائح التنظيمية الواضحة، بما يحقق الشفافية ويضع أساساً قوياً لثقافة المساءلة والمسئولية، وهذا الأمر بدوره يساعد علي محاربة الفساد وتعميق الشعور بالمسئولية عن الجودة وحُسن الأداء[٦].

---

(1) Manhong Lai, and Leslie N.K.Lo: "Decentralization and Social Partnership; the Development of Vocational Education at Shanghai and Shenzhen in China"**, op. cit,** PP.103-105**.**

(2) Joseph Zajda:"**Education and Social Justice**", Springer 2006**, WWW.Springer.com, At 2/1/2017**

(3) Macleans A.Geo-Jaja: Educational Decentralization, Public Spending ,and Social Justice in Nigeria ,Joseph(ed.),**Educational and social Justice**,Springer2006, ,PP115-138.P. 120

(4) علي محمد السلمي: الإطار الاستراتيجي لتوجهات التنمية الإدارية الشاملة في الوطن العربي، **المجلة العربية للعلوم الإدارية، الكويت**، مج٧، ع٣،سبتمبر ٢٠٠٠، الصفحات ٣٧٧_٣٩٩، ص٣٩١، ٣٩٤

(5) محمد يحيي حسن ناصف: اللامركزية في التعليم بين النظرية والتطبيق، **مجلة الجامعة الاسلامية (رابطة الجامعات الاسلامية) ـ** مصر، ع٣٩، ص١٠٢

(6) صلاح الدين عبد العزيز غنيم، مني أحمد صادق: **متطلبات الاعداد المؤسسي لتحقيق اللامركزية**

خامساً: أشكال اللامركزية في التعليم

in Education Forms of Decentralization

تتخذ لامركزية الإدارة التعليمية أشكالاً متعددة طبقاً لاختلاف النظرة إلي مفهوم اللامركزية من بلد إلي أخري والظروف والعوامل التي تؤثر في تطبيق تلك السياسة.

وهناك ثلاثة أشكال رئيسة للامركزية في التعليم، هي كما يلي[١]:

أ- لامركزية التعليم، الذي يستتبع إعادة تخصيص عملية صنع القرار في وزارة التعليم البيروقراطية.

ب- ونقل التعليم، الذي ينطوي علي نقل دائم- مسؤوليات - صنع القرار في التعليم من الحكومة المركزية إلى مستويات أدني من الحكومات، مثل المقاطعات أو البلديات أو المقاطعات (المحافظات والمدن والقري).

ج- تفويض التعليم أو الاستقلال المدرسي الذي يشير إلى النقل الإداري أو القانوني -مسؤوليات - الهيئات الرئاسية المنتخبة أو المعينة مثل المجالس المدرسية، لجان إدارة المدارس، ومجالس إدارة المدارس

سادساً: مآخذ على اللامركزية

رغم المزايا الكثيرة للإدارة اللامركزية إلا أن هناك ما يؤخذ عليها عند التطبيق، حيث إنها[٢]:

قد تكون مجالاً لتكاسل بعض السلطات المحلية عن أداء مهمتها، لبُعدها عن السلطات الرئيسية المركزية.

قد تكون مجالاً لتراخي بعض السلطات أو الهيئات المحلية، مما يؤدي إلي ضعف الإدارة، وهبوط المستوي التعليمي أحياناً.

=**في التعليم قبل الجامعي في مصر**، المركز القومي لبحوث التربوية والتنمية، المكتبة العصرية الحديثة، المنصورة، ٢٠٠٩م، ص٢١

(1) Aberra Tesfay: "The Extent and Impacts of Decentralization Reforms In Ethiopia**, Op. Cit**, P.22

(2) عرفات عبد العزيز سليمان: **استراتيجية الإدارة في التعليم" ملامح من الوقائع المعاصرة"**، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ٢٠٠١، ص ص١٦٠_١٦٢

قد تتوقف لقلة الاعتمادات المالية المخصصة للإنفاق، وقد لا يُحسن استخدام هذه الاعتمادات، أو لعدم كفاءة القوي البشرية.

قد تُستغل لصالح فئة، أو هيئة، أو سلطة محلية، لسبب أو لأخر قد تكون سبيلاً للانعزالية عن بقية المجتمع.

قد لا تسمح بتوافر القيادات التربوية التي تستطيع تحمل مسئولياتها والقيام بمهامها، من تخطيط وإدارة، ورقابة، وهنا تكون لامركزية مظهرية، يحدث عنها تمزق في كفاءة العمل، نتيجة انتقال السلطة إلي وحدات إقليمية أو محلية غير جديرة بما يعهد إليها.

قد تؤدي المغالاة فيها إلى نتائج سيئة، خاصة إذا كانت معالجتها للأمور قبل تهيئة الظروف الملائمة، أو انعدام الرقابة، أو سوء المتابعة والإشراف أو تهاون المسئولين، أو نقص الامكانيات، مما يكون له أثر علي الناحيتين التعليمية والتربوية.

قد تتسبب في إحداث صراعات بين الأجهزة المختلفة.

قد تؤدي إلي زيادة الفوارق الاجتماعية بين المناطق المختلفة في الموارد، أو عدم تجانس النظم الإدارية لاختلاف اللوائح الصادرة منها عن اللوائح المركزية[١].

سابعاً: تحديات تطبيق اللامركزية في التعليم

هناك مجموعة من التحيات التي قد تقف عثرة في تطبيق اللامركزية في التعليم، ومن أهمها ما يلي[٢]:

- الافتقار الى المعلومات والبيانات عند القيام بعملية التحول من المركزية إلي اللامركزية
- المعتقدات الراسخة في الأنظمة المركزية والتي تبطئ الإصلاح اللامركزي في التعليم.
- اللامركزية المنقوصة، فاللامركزية يُنظر إليها علي إنها عبارة عن رزمة من

(1) عثمان محمد غنيم: **التخطيط "أسس ومبادئ عامة"، ط٤**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٥، ص١٠٥

(2) محمد يحيي حسين ناصف: **مرجع سابق**، ص ص١١٣_١١٤

الإصلاحات المهنية والإدارية والمالية، لذا ينبغي أن تتوافق الإصلاحات المهنية مع الإصلاحات الإدارية حتي تؤتي عملية الإصلاح ثمارها.

- إمكانات إدارة المدرسة المحلية، والتي تكون محدودة إلي حد بعيد من خلال وجود نظام الاستثناءات التي يلجأ إليها مدير المرسة المحلية، فالمهارات التي يتحلى بها مدير المدرسة في ظل النظام المركزي والتقليدي تختلف عن تلك المهارات التي يحتاج إليها المدير في النظام اللامركزي للتعليم.
- الإمكانات المجتمعية والإمكانات الوالدية المحلية.
- المنافسة Competition, فالتقنيات التعليمية تزيد من عملية المنافسة في التعليم.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للمشاركة المجتمعية في التعليم

تُعد قضايا التعليم ومشكلاته متشعبة ومتشابكة ومتنوعة وتمثل تحدياً كبيراً لجميع أفراد المجتمع بمختلف فئاته ولذلك فلا يمكن للدولة مهما كانت امكاناتها وقدراتها ان تتصدي وحدها لكل تلك القضايا وأن تأخذ علي عاتقها مواجهة جميع المشكلات ولذلك فإن مشاركة المجتمع بمؤسساته وتنظيماته وأفراده في هذا الصدد تكون حتمية ولا غني عنها.

أولا: مفهوم المشاركة المجتمعية

يُشير مفهوم المشاركة المجتمعية في التعليم إلى أنها" رغبة واستعداد أفراد، هيئات المجتمع المدني في المشاركة الفعالة في جهود تحسين التعليم، وزيادة فاعلية المدرسة في تحقيق وظيفتها التربوية[١]، ويمكن اعتبار المشاركة المجتمعية بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي (المدارس الإعدادية) بأنها "عملية تعكس رغبة المجتمع لتحسين العملية التعليمية من خلال زيادة فاعلية _المدرسة الإعدادية – في تحقيق وظيفتها التعليمية والتربوية، وكذلك رغبة المدرسة في الاستفادة من الخدمات التي يقدمها المجتمع، وتقديم خدمات للمجتمع المحيط"[٢]

(1) مصطفي عبد السميع محمد، جيهان كمال محمد السيد: **قضايا تربوية معاصرة**، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٦، ص١٠٣

(2) أحمد عبد المعبود أبوزيد شطا: **مرجع سابق**، ص٧٩

والمقصود بالمشاركة المجتمعية في مجال التعليم، أنها المشاركة المجتمعية المتبادلة بين المدارس والمجتمع، وتتمثل في الآتي[١]:

مشاركة المدرسة في خدمة المجتمع المحلي وذلك من دراسة احتياجاته ومواجهة الظواهر والمشاكل الاجتماعية.

استخدام مباني المدرسة في تقديم خدمات اجتماعية مثل (معمل الكمبيوتر–المكتبة–المسرح–الملعب–الفصول)، وذلك أثناء الإجازات وبعد انتهاء الدراسة.

مشاركة المدرسة في تنفيذ برامج ومشروعات اجتماعية تخدم المجتمع المحلي.

تقديم منظمات المجتمع المدني الدعم المادي من خلال التبرعات المادية والعينية، والدعم المعنوي أيضاً.

مساعدة منظمات المجتمع المدني المدارس لتنفيذ البرامج التربوية.

استخدام موارد وإمكانيات منظمات المجتمع المدني لخدمة المدارس.

تتأثر المشاركة المجتمعية بالعوامل الذاتية للمواطنين كالسن والنوع والتعليم والمستوى الاقتصادي والمهنة، كما تتأثر بالديمقراطية والإيديولوجية السائدة في المجتمع.

ثانياً: دواعي التوجه نحو المشاركة المجتمعية

تعجز المدرسة – بمفردها – في تزويد الطلاب بالموارد التي يحتاجونها حتى يكونوا مواطنين ذوي شأن في القرن الحادي والعشرين، فالمدارس الجيدة جزءا من النظام الكلي الخاص بالقوى المتفاعلة (المدرسة، الأسرة، المجتمع) حيث أن المشكلات التي تواجه المدرسة والمرتبطة بالتحصيل الأكاديمي والنجاح العلمي تتطلب مجموعة من الموارد تتجاوز قدرة المدرسة[٢]، وتحظي المشاركة بالاهتمام العالمي لكثير من الدواعي والمحفزات، منها[٣]:

---

(1) هناء حافظ بدوي: **التنمية الاجتماعية" رؤية واقعية من منظور الخدمة الاجتماعية**"، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ٢٠١٥، ص ص ١٧٩–١٨٠

(2) Mavis G.Sanders:"The Role of Community in Comprehensive School, Family and Community Partnership Programs"و**The Elementary School Journal,** vol.102, No.1, 2001, P.20

(3) محمد عبدالحميد، وعاطف بدر:**اجتماعيات التربية**، دار النهضة العربية، بني سويف،٢٠٠٨، ص١٥٩

٧- التحديات العالمية

تتعدد التحديات العالمية التي دعت للمشاركة المجتمعية في التعليم، ومنها ما يلي:

التحديات السريعة في مختلف مجالات الحياة، ومشاركة دول كثيرة من الشرق والغرب في الثورة العلمية والتكنولوجية.

التقدم العلمي والتكنولوجي في وسائل الإعلام الذي أدى إلى حدوث ظاهرة العولمة التي تخترق الحدود الجغرافية والسياسية والثقافية بين الدول.

مخاوف بعض الدول النامية من انهيار هويتها في مواجهة العولمة وذلك من خلال ممارسة العنف الثقافي (العنف الثقافي هو مرادف الاختراق المسلح بالتقانة)الذي يمارس من الدول الكبرى على سائر الثقافات الأخرى ومنها الثقافة العربية.

عولمة المجتمع المدني والتي تعني المزيد من الإنتاج والمنافسة والابتكار الذي لم يعد مقتصرا على الحدود الوطنية [١]

تنامي الاهتمام بالعديد من المستجدات على الساحة التربوية وأهمها اللامركزية التربوية ومبدأ التعليم للجميع.

لقد اصبح نجاح التنمية في بلدان العالم الثالث رهنا بضرورة مشاركة المواطنين في صياغة برامجها قبل تطبيقها عليهم من خلال تشجيع واستثارة حماس المواطنين أنفسهم في مجتمعاتهم المحلية على التنمية الذاتية[٢].

ضعف قدرة كثير من الحكومات على تحمل تمويل وإدارة التعليم وتوفيره لجميع المواطنين بنفسها نتيجة لتزايد أعداد السكان من ناحية، ومن ناحية أخرى العودة إلى تعليم ذي نوعية جيدة للجميع[٣].

---

(1) Nicholas Sun-Keung Pang: How Higher Education Systems in Asia- Pacific Respond to The Challenges, Posed By Globalization Effects of Globalization in Education System and Development, **Debates and Issues,** Macleans A.Geo Jaja& Suzzanne Majhanovich (ed.), Sense Publisher, 2016, P.80

(2) أحمد عبدالفتاح ناجي، هاشم مرعي هاشم: **تحديث الإدارة المحلية في مصر**، زرقاء اليمامة للطباعة والنشر والتوزيع، الفيوم، ٢٠١٥، ص٢٦٤

(3) أحمد الخطيب، رداح الخطيب: **المدرسة المجتمعية وتعليم المستقبل**، عالم الكتب الحديث، اربد،

٨- التحديات التربوية والمحلية

باعتبار ان التربية عملية مشتركة بين المدرسة والمجتمع، وأننا في حاجة دائمة إلى تفعيل الصلات والعلاقات والتعاون والترابط القائم والمستمر بينهما، وذلك لمواجهة العديد من التحديات التربوية والمالية، ومنها[1]:

التواصل المفقود بين المدرسة ومؤسسات المجتمع الأخرى مثل الاسر، ولأسباب متعددة منها انشغال مؤسسات المجتمع بقضايا ومشكلات الصحة والسكان ورعاية المسنين والأيتام، وانشغال الأسرة من الأب والأم والأخوة الكبار في كسب العيش وتحسين دخولهم لمواجهة مصاعب الحياة.

تمد المجتمع المحلي بمعارف ودعم مالي وفني.

ظهور بعض المشكلات التعليمية والمجتمعية التي لها انعكاساتها السلبية على المتعلم والمدرسة والمجتمع، ومنها التسرب، وكذلك ظهور العنف والكتب الخارجية والدروس الخصوصية.

زيادة الوعي بأهمية التعليم وقيمته في الحصول على وظيفة أعلى، ودخل أكثر، ومكانة اجتماعية مرموقة أدت إلى زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم.

الاهتمام المتزايد بالبحث العلمي في حل المشكلات التعليمية والمجتمعية، وضرورة مشاركة المعلمين والإداريين في تقديم الحلول لهذه المشكلات.

انتشار المبادئ والقيم المرتبطة بالانتماء للوطن، والهوية الثقافية وزيادة اعمال الخير بين أبناء المجتمع من تقديم المساعدات للمحتاجين والمشروعات الإنسانية.

زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم بكافة مراحله مع النمو المتزايد في عدد السكان مما يؤدي إلى نقص وعجز المباني التعليمية، ويستوجب ذلك البحث عن أساليب متنوعة لزيادة الانفاق عليه ومصادر بديلة له وقد ظهرت كثير من الدواعي للمشاركة

الأردن، ٢٠٠٦، ص٣٦

(1) نهلة عبد الرحيم عبدالرحمن فرغلي: التحديات التي تواجه بناء شراكة تنموية على المستوى المحلي، **المؤتمر العلمي السنوي التاسع عشر، الخدمة الاجتماعية ورعاية الفئات المعرضة للخطر في إطار المتغيرات المحلية والعالمية،كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم**،من ٢٣_٢٤ أبريل٢٠٠٨، ص١٣

المجتمعية لدعم المدارس المصرية، ومنها[١]:

اهتمام المسئولين على المستوى الرسمي بضرورة دعم المشاركة المجتمعية، وقد بدأ ذلك واضحا في كثير من المؤتمرات واللقاءات على المستوى الرسمي.

ارتفاع كلفة التعليم مما يجعل وزارة التربية والتعليم غير قادرة بمفردها.

ظهور المعايير القومية للتعليم واعتبار المشاركة المجتمعية من اهم مجالاتها الرئيسية ومطالبة وزارة التربية والتعليم بضرورة تطبيقها في المدارس.

ثالثاً: أهداف المشاركة المجتمعية في التعليم

وتتعدد أراء الباحثين حيال ما يمكن ان تحققه المشاركة المجتمعية في التعليم من أهداف، إلا أنه يمكن الإشارة إلى أبرز الأهداف، والتي تتمثل فيما يلي:

١- تعميق روح التعاون بين الأطراف المشاركة في إدارة التعليم، سواء كان ذلك على المستوى الداخلي للنظام التعليمي، فالتعليم يهم جميع فئات المجتمع ولخدمة أفراده[٢].

٢- حل بعض المشكلات التي يعاني منها الطلاب، حيث تتعدد هذه المشاكل وأسبابها من مجتمع لآخر وهي: مشاكل مدرسية، مشكلات متصلة بالأسرة،مشكلات عدم التكيف الاجتماعي، مشكلات وقت الفراغ، مشكلات متعلقة بالصحة والنمو الجسمي، مشكلات دينية وأخلاقية، مشاكل عاطفية وجنسية، ومشاكل اقتصادية، والتي تؤثر سلباً على أدائهم الأكاديمي[٣]،

٣- مد الخدمة التعليمية للمناطق الأكثر احتياجا وخاصة في القرى والمناطق

---

(1) داليا عبد الحكيم مطر: تصور مقترح لتفعيل المشاركة المجتمعية في مؤسسات رياض الأطفال في ضوء الاتجاهات المعاصرة، **مجلة كلية التربية بالإسكندرية، مج٢٠، ع٢**، ٢٠١٠،ص ص٢٥٧_٢٥٨

(2) رشاد محمد حسن: تفعيل دور المشاركة المجتمعية في حل بعض المشكلات المدرسية بمحافظة حلوان" دراسة ميدانية"،**مجلة مستقبل التربية العربية_مصر،مج١٨،ع٦٨**، يناير٢٠١١، ص ١٤١

(3) مجدي إبراهيم محمد إبراهيم: **المدرسة الجاذبة للطلاب وكيفية القضاء على ظاهرة الغياب**، دار نوبل للنشر والتوزيع، الجيزة، ٢٠١٥، ص ص٤٥_٤٧ بتصرف

النائية، ومقاومة بعض العادات والتقاليد التي تحد من تمكين الاطفال من التعليم.

٤- الانتقال من النظام المركزي إلى النظام اللامركزي في تقديم الخدمات(١).

٥- تحقيق الدعم المتبادل بما يضمن زيادة المجموع الكلي للموارد، سواء أكانت بشرية أو مادية ويدعم من إمكانية تحقيق مؤسسات التعليم لأهدافها(٢).

٦- مشاركة المواطنين تجعلهم أكثر تقبلا للقرارات والمشروعات والبرامج التعليمية والتربوية التي يشاركون فيها بفاعلية وبروح الفهم والمسئولية، الامر الذي يؤدي إلى نجاحها.

٧- تحقيق رقابة أفضل على نظام التعليم من خلال المتابعة والمساءلة.

رابعاً: أهمية المشاركة المجتمعية في التعليم

ويمكن إجمال أهمية المشاركة المجتمعية فيما يلي(٣):

توثيق العلاقة بين الأهالي ومشروعات النهوض بالمدرسة وخدمتها البيئة المحلية.

تنمية الشعور بالمسئولية الاجتماعية وتعويد الأهالي علي الخدمة الذاتية، والتخلي عن القيم السلبية والانعزالية في المجتمع تجاه المشكلات التعليمية.

حل المشكلات التي تعترض مسيرة النهوض بالعملية التعليمية حتى تسهم في تنمية المجتمعات المحلية، فالمشاركة المجتمعية تعتبر قيمة اجتماعية وأسلوب اجتماعي قائم على الرغبة والاختيار دون قهر أو إجبار.

---

(1) شامية جمال سيد علي: متطلبات بناء الشراكة المجتمعية لربط المدارس الثانوية الصناعية بسوق العمل، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، ٢٠١٢، ص٣٣

(2) زينب علي محمد علي: تفعيل آليات المشاركة المجتمعية لضمان جودة المناخ التربوي برياض الأطفال في جمهورية مصر العربية" تصور مقترح"، **التربية، جامعة الأزهر**، مصر، ع١٥٦، ج٢، ديسمبر٢٠١٣، ص٢٥

(3)عبد الله علي عبدالله عودة: تقييم مشروع تحسين جودة التعليم في ضوء معيار المشاركة المجتمعية، دراسة مطبقة على مدارس التعليم الأساسي بأسوان، **المؤتمر العلمي الدولي الحادي والعشرون للخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية بحلوان، مارس٢٠٠٨**، مج١٢، ص٥٧٥٧

العمل على تحويل الطاقات الخاملة والعاطلة إلى طاقات قادرة فعالة من خلال وسائل الإعلام المرئية والقنوات الفضائية وتكنولوجيا الاتصالات الحديثة.

المشاركة مبدأ أساسي من مبادئ تنمية المجتمع، ويمكن للمشاركة من خلال الهيئات غير الحكومية أن تؤدي دورا قد تعجز بعض المؤسسات الحكومية في بعض المستويات أن تؤديه، ما تتسم به من مرونة تجعلها تستجيب بيسر وسرعة لرغبات الجماهير(١).

النظام التعليمي يمثل الوسيلة المثلى لتحقيق الاستثمار لتنمية الثروة البشرية، ودعم التعليم والمدارس هو تمكين المجتمع من الاستثمار في البشر كما تساعد المدارس على أداء وظائفها التربوية والاجتماعية في المجتمع المعاصر(٢).

تُسهم المشاركة في التعليم في توفير الوقت والجهد والموارد على المستوى الطويل، التي تؤدي إلى تفعيل العلاقات بين المجتمع المدرسي والمجتمع الخارجي(٣).

المشاركة المجتمعية تُعد رؤية جديدة لتوزيع الأدوار بين مؤسسات التعليم وبين أفراد المجتمع، أو بينها وبين المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص(٤).

المشاركة المجتمعية في التعليم تجعل المدرسة مركز إشعاع للعلم والحضارة داخل المجتمع، بقدر انفتاح المدرسة على المجتمع يكون مستوى المدرسة (٥).

للتربية جوانب متعددة سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية، ولذلك فهي تحتاج إلى

---

(1) عبدالهادي الجوهري: **اصول علم الاجتماع السياسي، ط٢**، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠٠م، ص ص٥٢_٥٣

(2) السيد حسن البساطي جادالله: أدوار الإخصائي الاجتماعي المدرسي في المشاركة المجتمعية كأحد متطلبات تحقيق المعايير القومية للتعليم، **مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية_** مصر، ع٣٠، ج٤، أبريل٢٠١١، ص١٧٣٠

(3) سلامة عبد العظيم حسين: **المشاركة المجتمعية وصنع القرار التربوي**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية،٢٠٠٧، ص٢٦٣.

(4) محمد حسنين العجمي: **المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة، مرجع سابق**، ص٨٥

(5) رائدة خليل سالم: المدرسة والمجتمع، **مرجع سابق**، ص٩٥

اجتماع ومشاركة جملة المهتمين لهذه الجوانب لمعالجة ومواجهة قضاياها[١].

المشاركة المجتمعية مهمة انطلاقاً من كونها إحدى المحاور الرئيسية التي تغذي النمو والتنمية الاقتصادية والمجتمعية لأي مجتمع[٢].

إعطاء بعض المشاركين في المشاركة المجتمعية مكانة اجتماعية نتيجة لعضويته في بعض اللجان، وتمكين الأفراد من الإشراف والمتابعة لبرامج التنمية، وزيادة فعاليتها.

التخفيف من حدة المركزية الشديدة في النظم التعليمية تعميقا لروح التعاون بين الأطراف المشاركة وتقليلاً للسلبيات التي يعاني منها التعليم في ظل المركزية المفرطة، وتحقيق رقابة أفضل على التعليم[٣].

تساعد المشاركة بين المدارس ومؤسسات الأعمال والمجتمع المحلي على أن تربط المدارس ما تدرسه بالحياة الحقيقية، وغالبا مما يساعد أيضا على كسب موارد[٤].

خامساً: أنواع المشاركة المجتمعية في التعليم

كما تتخذ المشاركة المجتمعية صوراً كثيرة، أهمها[٥]:

المشاركة المادية، وغالبا ما تكون لدى الفئة الغنية التي لديها المقدرة المالية من أبناء المجتمع وذلك لإشباع حاجات أساسية لدى الأخرين والمشاركة في التنمية والتحول(من الحالة السالبة إلى النشطة)، وفي بناء المدارس عن طريق صناديق المجتمع المحلي التي تدار من قبل المجتمع، والمساهمات النقدية والعينية للمدارس، وتدريب

(1) أحمد الرفاعي بهجت، السيد محمد ناس: **دراسات في تمويل التعليم والتنمية البشرية**، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، ٢٠٠٦م، ص ص٨٧_٨٨

(2) ناصر عويس عبد التواب: الشراكة المجتمعية بين مؤسسات المجتمع المدني ومؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية لدعم الممارسات المهنية للخدمة الاجتماعية بالمؤسسات التعليمية، **مرجع سابق**، ص١٣٥١

(3) محسن خضر: **مستقبل التعليم العربي بين الكارثة والأمل**، "**افاق تربوية متجددة**"، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، يناير ٢٠٠٨، ص١٣٦

(4) فرانك ويثرو، وآخرون: "**افاق تربوية متجددة**"، **إعداد المدارس ونظم التعليم للقرن الحادي والعشرين**، ترجمة محمد نبيل نوفل، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، يناير ٢٠٠٨، ص١٣٠

(5) رشاد محمد حسن:" **مرجع سابق**، ص ص١٣٣ــ ١٣٤

المجالس[1].

المشاركة بالرأي، لا يتقيد هذا النوع من المشاركة بنوعية معينة أو فئة عمرية معينة من أبناء المجتمع وانما يعتمد على أن من لديه المعلومات الكافية عن الموضوع يدلي بدلوه، وقد يأخذ هذا النوع أشكالا متعددة منها: ما يتعلق بنوعية المشكلات، ومنها ما يتعلق بأولوية المشكلات وأولوية إيجاد الحلول، ومنها ما يتعلق بإجراءات التنفيذ أو إعطاء النصيحة.

المشاركة بالجهد، وهذا النوع يعتمد على قيام الأهالي بالعمل تطوعا في بعض المشروعات بحيث يجعلها تتم بأقل التكاليف وبصورة أكثر فاعلية.

المشاركة عن طريق حث الأخرين على المشاركة، حيث يوجد بعض الأفراد في المجتمع لا يتوفر لديهم المال أو الجهد للمشاركة، ولكن لديهم القدرة على التأثير في الأخرين وتحفيزهم على الاجتماعات أو المشاركة في تنفيذ بعض الجوانب المتصلة بالمجتمع.

المشاركة بحضور الاجتماعات والندوات واللقاءات، ويتم هذا النوع بحضور أفراد المجتمع الاجتماعات والندوات واللقاءات العامة وكذلك في أعمال اللجان مما يقوي ويدعم ويضفي الشرعية على الاجتماعات واللقاءات.

سادساً: صور اللامركزية والمشاركة المجتمعية في التعليم بمصر

مجلس الأمناء والآباء والمعلمين

أن الأساس التربوي لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين يرجع إلى أهمية التعاون بين المدرسة والأسرة، فالمدرسة تعجز بدون الأسرة التي ينشأ فيها الطالب عن إتمام رسالتها وتأدية واجبها، كذلك فإن الدولة مهما قدمت من امكانات ورصدت من اعتمادات مادية، لا يمكنها بمفردها مواجهة جميع احتياجات المدرسة التعليمية والتربوية، مما يتطلب زيادة فاعلية المجتمع المدني بكافة مؤسساته كشريك في العملية

(1) Marie Delucia Ternieden: A case study of Community Participation in Primary Education in Three Rural Village Schools in Ethiopia,", **Dissertation,** D.PH., The Faculty of The Graduate School of Education and Human Development of The George Washington University, January2009, PP.21_22

التربوية كالتخطيط واتخاذ القرارات المدرسية، فكلما زادت مشاركة أولياء الأمور والمجتمع في العملية التعليمية، ساعد ذلك على تطويرها.

٥. دور مجلس الأمناء ولآباء والمعلمين

يؤدي مجلس الأمناء والآباء والمعلمين دوراً قيادياً في تفعيل المشاركة المجتمعية، كما تُعد عملية صنع واتخاذ القرارات المنوطة بمجالس الأمناء والآباء والمعلمين من الأهمية بمكان في ضوء التوجه نحو لامركزية التعليم(١).

وصدرت العديد من القرارت الوزارية بشأن مجالس الأمناء والآباء والمعلمين منها القرار الوزاري رقم(٢٨٩)، بتاريخ٢٠١١/٨/٢٤م، بشأن إعادة تشكيل مجلس الأمناء والآباء والمعلمين(٢).

٦. أهداف مجالس الأمناء والآباء والمعلمين:

تحقيق اللامركزية في الإدارة والتقويم والمتابعة وصنع واتخاذ القرار.

العمل على تأصيل الديمقراطية في نفوس الطلاب وإكسابهم المعلومات والمعارف والقيم الأخلاقية والاتجاهات السليمة التي تساعد على تعميق روح الانتماء للمجتمع والوطن.

تشجيع الجهود الذاتية والتطوعية لأعضاء المجتمع المدني لتوسيع قاعدة المشاركة المجتمعية والتعاون في دعم العملية التعليمية.

تعبئة جهود المجتمع المحلي من أجل توفير الرعاية المتكاملة للطلاب، وبصفة خاصة الفائقين والموهوبين وأيضا ذوي الاحتياجات الخاصة للارتقاء بهم علمياً وثقافياً واجتماعياً وقومياً.

الارتقاء بالعملية التعليمية والتغلب على المشكلات والمعوقات التي قد تعترضها بالتعاون بين الأمناء والآباء والمعلمين.

---

(1) فاروق شوقي البوهي: "**مجالس الأمناء صيغة للمشاركة المجتمعية لإدارة المؤسسات التربوية**"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، ٢٠١١م، ٧٩

(2) جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعلي، مكتب الوزير م: **القرار الوزاري رقم(٢٨٩)، بتاريخ ٢٠١١/٨/٢٤م، بشأن إعادة تنظيم مجلس الأمناء والآباء والمعلمين**، ٢٠١١ م

توثيق الصلات والتعاون المشترك بين الآباء والمعلمين وأعضاء المجتمع المدني في جو يسوده الاحترام المتبادل من أجل العملية التعليمية ورعاية الأبناء.

تعظيم دور المدرسة في خدمة البيئة والمجتمع المحلي والعمل على التغلب على مشاكلها وتحقيق طموحاتها.

ابداء الرأي في اختيار مدير المدرسة وفي تقويم أداء عمله عند التجديد له.

٧. **اختصاصات مجلس الأمناء والآباء والمعلمين** في إطار قانون التعليم رقم (١٣٩) لسنة١٩٨١م ولائحته التنفيذية والقرارات الوزارية المنفذة له، ويختص بالآتي:

المساهمة الفعالة مع إدارة المدرسة في وضع خطة متكاملة لتحقيق أهداف تطوير المدرسة ومتابعة تنفيذها وتذليل الصعوبات التي تواجهها.

العمل على دعم العملية التعليمية وتطويرها وتحديثها بمصادر تمويل غير تقليدية عن طريق تشجيع الجهود الذاتية للأفراد القادرين ورجال المجتمع المدني.

التعاون مع إدارة المدرسة في وضع خطة تنفيذية لصيانة المباني والمرافق الخاصة بالمدرسة وكذا الأجهزة والأدوات والوسائل التعليمية الحديثة.

العمل على دعم الأنشطة التربوية المدرسية ومتابعة تنفيذها من أجل تنمية شخصية الطلاب وقدراتهم على مواجهة الظواهر السلبية التي يتعرضون لها(تدخين-إدمان-عنف...).

العمل على توفير الرعاية اللازمة والبرامج والأنشطة التربوية لفئات الخاصة من طلاب مثل الفائقين والموهوبين وذوي الاحتياجات الخاصة، وتوفير الرعاية الاقتصادية والاجتماعية للطلاب غير القادرين.

التعاون بين المدرسة والمؤسسات الأخرى كالجامعات ومراكز الشباب والجمعيات الأهلية والإعلام والثقافة لاستغلال ما يوجد بها من إمكانات تستثمر في دعم العملية التعليمية ورعاية الطلاب (أفنية وملاعب- مكتبات- معامل كمبيوتر- أدوات).

تعزيز دور المدرسة في خدمة البيئة المحيطة والتعامل مع مشاكلها وطموحاتها(فصول محو الأمية- توعية- نادي صيفي).

د- **مجلس إدارة المدرسة**

نبعت فكرة إنشاء مجلس إدارة المدرسة عام ١٩٥١م في وزارة طه حسين وسُمي" مجلس هيئة التدريس"، ويختص هذا المجلس ببحث المسائل الفنية العامة، ثم عُرفت باسم" لجنة المدرسة" عام ١٩٦٣م، ثم أُطلق عليه أسم "لجنة إدارة المدرسة" طبقا للقرار رقم (١٢) لسنة ١٩٦٩م، ومن أهم أهداف مجلس إدارة المدرسة[1]:

١. توثيق العلاقة بين المدرسة والمجتمع وإيجاد فرص التكامل والتعاون المشترك لتحقيق مهام المدرسة بمختلف جوانبها.
٢. تنمية دور المدرسة في المجتمع وتقوية مكانتها التربوية والثقافية والاجتماعية.
٣. الإسهام في الوفاء باحتياجات المدرسة من المستلزمات التعليمية والمرافق المدرسية وبرامج النشاط والبرامج التدريبية.
٤. تعزيز التعاون والتكامل بين المدرسة والمصالح الحكومية والأهلية والمحلية ذات الصلة بما يعود على الطلاب بالخير في حاضرهم ومستقبلهم التعليمي والمهني.
٥. بحث المعوقات وتقديم الحلول المناسبة لها ومناقشتها مع إدارة التعليم.

ج) إدارة الجمعيات الأهلية في التعليم

تسهم الجمعيات الأهلية في خطط التنمية بكل الوزرات والهيئات في مصر، وقد حققت هذه المؤسسات دوراً بارزاً في مجال التنمية بكافة قطاعاتها، مما أدى بدوره إلى إنشاء إدارة للجمعيات الأهلية بوزارة التربية والتعليم في ١٩٩٨/١٢/١٥م، وتم اعتمادها بموجب القرار الصادر عن وزير التنمية الإدارية رقم(٤١١) لسنة ٢٠٠٠م، لتصبح إدارة عامة تؤدي بعض المهام، منها:

- حصر الجمعيات الأهلية العاملة في نطاق التعليم.
- التنسيق بين خدمات هذه الجمعيات بما يزيد من فاعلية دورها في تحقيق أهداف السياسة التعليمية.
- تقليل الصعوبات التي تحول دون تحقيق هذه الجمعيات لأهدافها وتؤثر على

(1) هالة مصباح البنا: هالة مصباح البنا: **الإدارة المدرسية المعاصرة**"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٣م، ص١٩٥

كفاءة تفاعلها مع أهداف العملية التعليمية.

- اقتراح المشروعات التي تزيد من فاعلية دور هذه الجمعيات في النهوض بالتعليم.
- التعاون مع المجلس الأعلى الأمناء والآباء والمعلمين بما يحقق أهداف العملية التعليمية وزيادة مشاركة الأعضاء الممثلين لهذه الجمعيات.

سابعاً: أطراف المشاركة المجتمعية في التعليم

إن الحديث عن المدرسة لا يمكن فصله عن الحديث عن المجتمع، فالمجتمع يتكون من أفراد لهم عادات وتقاليد ونظم مشتركة، والمدرسة تتلقى أبناء المجتمع وتهيئتهم لأن يحتلوا مكانهم في المجتمع كأعضاء ومواطنين صالحين لأن يعيشوا فيه مع غيرهم، ولهذا تنظر التربية الحديثة إلى المدرسة باعتبارها مجتمعا صغيرا شبيها بالمجتمع الكبير الذي تقوم فيه[1]، كما يمكن تناول أهم الأطراف المتعددة للمشاركة المجتمعية في التعليم أفراداً، ودولةً، ومجتمعاً، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي[2]:

الأفراد

يعد الأفراد أكثر أركان علاقة بالمشاركة في التعليم وضوحا حيث أنهم حقائق مادية، فالأفراد أكثر من وجود مادي، فهم حقوق وحريات لذا فلا وجود للفرد دون المجتمع، ولا وجود للمجتمع دون الاعتراف بحقوق الأفراد وحرياتهم فالأفراد هم المستفيدون الأوائل من اصلاح وتحسين المؤسسات التعليمية بحيث تحقق طموحاتهم وتكسبهم المهارات اللازمة لمواجهة الحياة العملية.

الدولة

وهي السلطة السياسية وتمثل حلقة الوصل بين المجتمع ومصالحه والأفراد وحقوقهم، وتتضمن الدولة أجهزة ومؤسسات لها دور بارز في المشاركة المجتمعية، منها:

١. **وزارة التربية والتعليم:** تعتبر الركن الرئيسي للمشاركة المجتمعية في التعليم،

(1) صلاح محمد عبد الحميد: العنف المدرسي، **مرجع سابق**، ٢٠١٠م

(2) جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، الاكاديمية المهنية للمعلم: البرنامج التدريبي: تفعيل دور مجلس الأمناء لدعم العملية التعليمية، **دليل المتدرب**، ٢٠١٢، ص٨٣

حيث أنها أداة الدولة لإدارة وتنفيذ السياسة التعليمية، وتحكم إدارتها للتعليم التشريعات والقوانين الحاكمة ويتبعها عدة مستويات ادارية ووحدات محلية ترتبط ببعضها من خلال علاقات تنظيمية محددة ومنها المستوى القومي ويتمثل في الوزارة ذاتها والمستوى الإقليمي، ويتمثل في المديريات التعليمية للمناطق أو المحافظات والمستوى المحلي، ويتمثل في الإدارات التعليمية على المستوى المحلي للمدينة والمستوى التنفيذي الإجرائي، ويتمثل في الإدارة المدرسية(١).

٢. **الجامعات ومراكز البحث العلمي:** تقوم الجامعات ومراكز البحث العلمي أن تقوم بدور فعال كشريك في العملية التعليمية من خلال تقديمها لبرامج تنمية مهنية للمعلمين يتم فيها تبادل الخبرات بين المعلمين وذويهم في المدارس المجاورة، ومناقشة العديد من القضايا المجتمعية أثناء أنشطة المشاركة بين المعلمين وأساتذة الجامعات، وهذا من شأنه كسر جدار العزلة بين المدرسة وما حولها من مدارس ومؤسسات مجتمعية(٢).

٣. **الإعلام:** وتعتبر وسائل الإعلام أداة هامة لتحفيز مؤسسات المجتمع على المشاركة الفعالة في العملية التعليمية، والتي يمكن أن تكون شريكا فيها عن طريق تحقيق ما يلي(٣): غرس القيم الثقافية والمعايير الاجتماعية وتعديل القيم والتقاليد القديمة، وتنمية التكامل التربوي القائم بين الأسرة والمدرسة، دعم الانشطة التربوية بالمشاركة في إعدادها وإجراءها مما يساعد على نجاح العملية التعليمية، تحقيق حضور تربوي قوي يشرح السياسات التربوية، يسهم في وعي المواطنين.

٤. **اجهزة الحكم المحلي(محافظة، مركز، حي، قرية):** يشكل نظام الحكم المحلي مطلبا مهما في التنمية، بما يلعبه من أدوار في إحداث التواصل بين الإدارة المركزية على مستوى الحكومة المركزية على مستوى الدولة وكافة قطاعات

(1) نادية يوسف جمال الدين، وآخرون: المشاركة المجتمعية لتطوير مدارس الفصل الواحد، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة، **مجلة العلوم التربوية**، ع ٣،ج١،يوليو٢٠١٥، ص١٤

(2) Lorie Blackman, and Others: 'Building a bridge counselor Educator-School counselor Collaboration, **Counselor Education and Supervision**, Vol.14, No.3, March 2002, PP.243-255

(3) علي امبابي: **الإعلام التربوي المقروء في المؤسسة التعليمية**، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، دسوق، مصر، ٢٠٠٧، ص١٥

المجتمع الشعبية في المحافظات والمدن والقرى، وقد تزايد الاهتمام بقضية تطوير الإدارة المحلية في مصر ودعم اللامركزية باعتبارها أولوية من أولويات الإصلاح لتحقيق التنمية الشاملة، لا سيما في ظل عجز الحكومة المركزية عن الوفاء بكافة احتياجات المجتمع من ناحية، وندرة وسوء استغلال الموارد الطبيعية والبشرية من ناحية أخرى(١)

٥. **الأندية الرياضية ومراكز الشباب:** تلعب الأندية ومراكز الشباب دوراً مهماً في تربية الأبناء، وهو دور لا يقل أهمية عن دور الأسرة والمدرسة في تكوين الشخصية وبنائها بشكل سليم، حيث تقوم بأدوار متعددة سواء ثقافية وتعليمية ورياضية واجتماعية وفنية وغيرها

المجتمع

المدرسة ليست إلا ذلك المجتمع الصغير الواقع بين جنبات المجتمع الأوسع، إذ تحتاج المدرسة شأنها شأن أي فرد إلى توفير درجة من الحماية والدعم والتعزيز لها، ولا يمكن عزل المدرسة عن العالم الخارجي مهما زاد الحراس أو قل، ويلعب المجتمع المحلي دوراً اساسياً في صياغة روح إيجابية بصورة أكثر فعالية بالمجتمع المدرسي، حيث يمكن للمدرسة التأثير على سلوك الطلاب بالعالم الخارجي تماماً مثلما تؤثر ظروف الطلاب بالبيت والمجتمع على سلوكهم بالمدرسة(٢)، حيث يتوقف نجاح المدرسة في تحقيق اهدافها على مدى ارتباطها العضوي بالمجتمع الذي توجد في، واضعة في اعتبارها خصائص هذا المجتمع وإمكاناته، وربط المدرسة بالمجتمع من خلال برامج خدمة البيئة وخدمة تعليم الكبار وتبصير أبناء المجتمع بالأنشطة والجهود التي تقوم بها(٣)

(1) إيمان مرعي: اشكاليات نظام الحكم المحلي في مصر واتجاهات التطوير، مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، **aspss.ahram.org.eg/News/**، **تاريخ الزيارة** ٢٠١٧/١/٣٠

(2) مجدي إبراهيم محمد إبراهيم: **مرجع سابق**، ص٥٦

(3) زيد منير سلمان: **الاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية**، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، ٢٠١٢، ص٢٧

الأحزاب السياسية: تقوم الأحزاب السياسية بدعم التعليم سواء من خلال اشتراك المتخصصين من أعضاءه في إعداد المناهج الدراسية وتطويرها أو من خلال العمل التربوي والتعليمي بهدف القضاء على الأمية وتيسير التعليم الإلزامي المجاني لكل أبناء الشعب وتنمية الثروة البشرية وقدرات المواطنين وتأهيلهم وتنشئتهم سياسيا وتوفير ما يحتاج إليه المجتمع من كفاءات وتخصصات(١).

نقابة المهن التعليمية: تقوم نقابات وروابط المعلمين في العديد من الدول بالكثير من الأدوار التي تهدف إلى تحسين وضع المعلمين ومستواهم اجتماعيا ومهنيا من خلال قيامها بدور الشريك في التعليم له الحق في إبداء الرأي وتشكيل التجديدات والإصلاحات التعليمية. وتُعرف النقابة بأنها "منظمة تتكون بطريقة جماعية من خلال أفراد عاملين في مهنة محددة أو عمل محدد، حيث تتولي هذه المنظمة الدفاع عن مصالح من ينتمون لهذه المهنة المحددة أو العمل المحدد،وتعبر عن آرائهم(٢)،

القطاع الخاص ورجال الأعمال: يقع على القطاع الخاص مسئولية اجتماعية كشريك متضامن مع الدولة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، خاصة بعد التحول إلى اقتصاد السوق والخصخصة، ويتمثل دوره في المشاركة المجتمعية في قدرته على إقامة المشروعات والبرامج التعليمية والتنموية، بالإضافة إلى توفير التدريب المناسب والمهارات اللازمة للعمل من خلال الملاءمة بين ما يدرسه الطالب، وبين ما يواجه ويمارسه في الحياة اليومية(٣).

وتُعد مؤسسات القطاع الخاص من أهم المؤسسات الفاعلة في المجتمع، حيث أنه في ظل التكنولوجية الحديثة والتقدم العلمي السريع توافرت لهذه المؤسسات الامكانات والقدرات والمهارات المختلفة بقدر يفوق ما توفر للمدارس، وأصبحت مؤسسات

---

(1) فاتن محمد عدلي: **دور مؤسسات التعليم والإعلام والمجتمع المدني في مواجهة المشكلة السكانية**، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ص٢٣٦-٢٤٠ بتصرف

(2) أحمد محمد فتح الباب: **الحركة النقابية المصرية بين الماضي والحاضر والمستقبل**، الجامعة العمالية، القاهرة، ٢٠٠٠، ص١٧

(3) سلامة عبدالعظيم حسين: المشاركة المجتمعية وصنع القرار التربوي، **مرجع سابق**، ص٢٥٤

منافسة من حيث أهدافها وأدوارها ووظائفها في مدارس التعليم الناشئة لمستقبل واعد.

الآباء وأولياء الأمور (الأسرة): وتعد العلاقة الايجابية بين المدرسة والاسرة هي عماد البناء التربوي، إذ أن جهد الأسرة مضافا إلى جهد المدرسة يؤدي بالضرورة إلى التكامل لشخصية الطالب، كما أن مشاركة الوالدين في إدارة المدرسة شيئا جيدا وفقا للأساس المنطقي" أن السكان المحللين لديهم معرفة افضل وقدرة اكثر لتلبية احتياجاتهم الخاصة.

وللمشاركة الآباء في التعليم أربع مستويات من, هي: تعليم الطلاب فرديا، ومنظمات الأمومة والعمليات اليومية للمدرسة، وصياغة السياسات المدرسية(١).

الهيئات الدولية: تلعب الهيئات الدولية دوراً بارزاً في تطوير التعليم وتدخل كشريك فعال في إدارة التعليم من خلال التأثير في المناهج والبرامج التعليمية وفي السياسة التعليمية، مثل منظمات الأمم المتحدة (اليونسكو)،(اليونيسيف)، (البرنامج الانمائي للأمم المتحدة)، (ومنظمة الأغذية)، (ومنظمة التعاون الاقتصادي)، وتقوم هذه المنظمات بتقديم المعايير الإرشادية لتطوير التعليم والتنمية البشرية استنادا إلى خبرتها الواسعة واستشرافها للمستقبل.

مؤسسات التمويل المحلية والأجنبية: تلعب مؤسسات التمويل والهيئات المانحة دوراً مهما في المشاركة في مجال التعليم من خلال ما تقدمه من دعم وتمويل لبعض المشروعات سواء يتم تنفيذها من خلال وزارة التربية والتعليم أو من خلال القطاع الخاص أو بواسطة الجمعيات الأهلية، وتستمد هذه المؤسسات قوتها النسبية من قدرتها على توفير التمويل أو التدريب لبناء قدرات الطلاب.

الجمعيات الأهلية

تُعرف الجمعيات الأهلية بأنها" جماعة ذات تنظيم مستمر لمدة محددة أو غير محددة، تتألف من أفراد طبيعيين أو اعتباريين أو منهما معا وذلك لغرض غير الحصول على ربح مادي لمؤسسيها – على الرغم من أنها قد تتحقق أرباحا تفوق

(1) Ying Cheong Cheng: New Paradigm for Re-Engineering Education" Globalization ,Localization, and Individualization", Published by Springer Netherlands, 2005, P.P477-478**, www.Springer Online.com,, At 27/1/2018**

إنفاقها في مجال الأنشطة التي تقوم بها–، وتتسم أنشطتها بكونها نابعة من الرغبة القوية لهؤلاء الأفراد في سد بعض احتياجات الناس، والتوصل إلى حلول عملية لمشكلاتهم، وذلك عن طريق الجهود التطوعية والتنسيق مع الجهود الحكومية "[١]، وفي كثير من دول العالم تقدم الجمعيات الأهلية العديد من برامج المشاركة للمدارس، يهدف بعضها إلى توعية الطلاب بأهمية الحفاظ على البيئة وكيفية التفكير بأسلوب إيجابي حديث واتباع سلوكيات صحية وأثر ذلك في تنمية المجتمع المحيط بالمدرسة، مع تنظيم برامج لتدريب المعلمين لتحقيق هذه الأهداف، كما تقوم بعض هذه المنظمات بمشاركة المدارس في تنظيم انشطة في مجال التربية الوالدية[٢]

ثامناً: مجالات المشاركة المجتمعية في التعليم

هناك العديد من مجالات التعاون والمشاركة بين التعليم، المؤسسات المجتمعية المختلفة

ومن أهم هذه المجالات[٣]:

المشاركة في التخطيط، ويشمل التخطيط في هذا الجانب تحديد الحاجات، وصياغة إلى، واختيار الطرائق والوسائل لتحقيق هذه الأهداف على مستوى المدارس في المناطق التعليمية، وليس على مستوى التخطيط الكلي (مستوى الوزارة).

المشاركة في التمويل، يمكن تحقيق مشاركة المجتمع في التمويل عن طريق:التمويل المالي المباشر عن طريق فرض الضرائب على الشركات المحلية والمواطنين، أو عن طريق المشاركة عن طريق التبرع.

المشاركة في الإدارة، ويمكن تحقيق مشاركة المجتمع في الإدارة من خلال تصميم

---

(1) عاطف بدر أبوزينة، أمل مختار قناوي: الدور التربوي للجمعيات الاهلية بمحافظة بني سويف" دراسة ميدانية"، **مجلة البحث في التربية وعلم النفس**، كلية التربية، جامعة المنيا، مج ١٦، ع٢، أكتوبر ٢٠٠٢م، ص٥٧

(2) Beth Mc Mahon ,and Others: A school-Community Partnership for At-Risk Students in Pennsylvania, **The Journal of School Health**, Vol.71, No.2, February 2001, PP.53-55

(3) سليمان حامد: **الإدارة التربوية المعاصرة**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٩، ص ص٢٥٢–٢٥٥بتصرف

الابنية المدرسية واختيار موقعها، وانتاج الوسائل التعليمية، وتقديم المساعدات

نتائج الدراسة:

نتائج تتصل بمتغيرات الدراسة

١- ومن نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير النوع (ذكر - أنثى) في جميع المجالات.

٢- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المناطق الحضرية والمناطق الريفية في جميع المجالات، حيث يوافق أفراد العينة من الحضر بشكل أكبر من أفراد العينة من الريف على جميع العبارات.

٣- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لجميع المجالات بين استجابات أفراد العينة في جميع المجالات تعزى لمتغير الوظيفة حيث جاء ترتيب المجموعات كالتالي: (مدير - أخصائي اجتماعي - معلم أول - عضو مجلس أمناء وأباء ومعلمين).

نتائج تتصل بالمجالات(المحاور):

بالنسبة للمجال الأول " تفعيل الشراكة بين المدرسة والأسرة"، جاء في الترتيب الأول، بنسبة مئوية وزنية (٦٨,٩٦)%، مما يؤكد على درجة تحقق المجال الأول في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة، حيث إنه وعلى الرغم من الجهود التي تُبذل من وزارة التربية والتعليم من إنشاء مجالس للأمناء والآباء والمعلمين، والعمل على إنشاء فريق للمشاركة المجتمعية بكل مدرسة، ورغم إدراك أفراد العينة (مدير المدرسة، والأخصائي الاجتماعي، والمعلم الأول، وعضو مجلس الأمناء والآباء والمعلمين) بأهمية الشراكة مع الأسرة وتفعيل المجالس المدرسية والتي تسهم في الانضباط السلوكي للطلاب، ودورها في تُحسن الأداء المعرفي للطلاب، وتساعد في حل المشكلات الي تعترض العملية التعليمية؛ إلا أن هناك ضعف في مستوى إسهام أولياء الأمور في رسم رؤية المدرسة ورسالته.

بالنسبة للمجال الثاني " خدمة المجتمع وتنمية البيئة"، جاء في الترتيب الثالث، بنسبة مئوية وزنية (٦٦,٣٦)%، مما يؤكد على درجة تحقق المجال الثاني في الواقع الفعلي

بدرجة متوسطة، نظراً لتدني دور المدرسة في القيام بعمل ندوات توعوية لأولياء الأمور فيما يخص أبنائهم من الطلاب؛ ولا يتناسب دور المدرسة في خدمة المجتمع وتنمية البيئة مع ما يمكن أن تجنيه المدرسة من فوائد.

بالنسبة للمجال الثالث" تعبئة موارد المجتمع"، جاء في الترتيب الرابع، بنسبة مئوية وزنية (٦٠,٠٩)%، مما يؤكد على درجة تحقق المجال الثالث في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة، حيث أن دور المدرسة في تعبئة موارد المجتمع لا ترتقي إلي المستوى المطلوب، على الرغم من تشجيع ــ الإدارة المدرسية ــ الجهود الذاتية والتطوعية لأعضاء المجتمع المحلي، والعمل على توفير المدرسة مناخاً جاذباً للمشاركة المجتمعية؛ نظراً لوعي الإدارة المدرسية بدور المشاركة المجتمعية المهم في تنمية الشعور بالمسئولية الجماعية؛ إلا أن العديد من المدارس تعاني ضعفاً في استغلال موارد وامكانات المجتمع الاستغلال الأمثل والعمل على زيادة موارد المدرسة لتحسن كفاءة العملية التعليمية، حيث أن المجتمع المدني نادراً ما يقدم تبرعات لإنشاء مدارس نموذجية، وقلة المشروعات الإنتاجية التي تنفذها المدرسة بالتعاون مع المجتمع المحلي، وانخفاض مستوى تمويل المجتمع للأنشطة الخارجية التي تقوم بها المدرسة، وتدني مشاركة المجتمع في صيانة المدرسة.

بالنسبة للمجال الرابع " العمل التطوعي والخدمي "، جاء في الترتيب الخامس، بنسبة مئوية وزنية (٥٩,٥٥٩)%، مما يؤكد على درجة تحقق المجال الرابع في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة، ولكنها نسبة تقترب من أن تكون ضعيفة، حيث يأتي العمل التطوعي والخدمي في الترتيب الأخير، وذلك نظراً، ندرة توفير برامج تسهم في تأهيل المتطوعين للمشاركة في مشروعات المدرسة، وقلة حفز المعلمين على التطوع في برامج الخدمة العامة من خلال وضع نظام للتحفيز، ضعف الآليات التي تنظم تطوع أعضاء المجتمع في الأنشطة المدرسة.

بالنسبة للمجال الخامس" العلاقات العامة والاتصال بالمجتمع الخارجي"، جاء في الترتيب الثاني، بنسبة مئوية وزنية (٦٤,٣٣)%، مما يؤكد على درجة تحقق المجال الرابع في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة، وذلك نظراً لانشغال الإدارة المدرسية بالإعمال الروتينية اليومية، أو ضعف امكانات المدرسة المادية والتكنولوجية، أو

تخوف العديد من إدارات المدارس من التعرض للمساءلة نتيجة عرض المشكلات التي تعترض العملية التعليمية بالمدرسة من خلال التواصل مع الإعلام أو من خلال موقع للمدرسة على الأنترنت أو الصفحة خاصة بالمدرسة على شبكة التواصل الاجتماعي(إن وُجدت).

بالنسبة لمجالات الاستبانة ككل، جاء مجموع النسبة المئوية الوزنية لكل مجالات الاستبانة (٦٤,٣٣) %، مما يؤكد على درجة تحقق المشاركة المجمعية في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة أي غير واضحة التحقق، وذلك نظراً للقصور في دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والأسرة، وإهمال المدرسة القيام بخدمة المجتمع وتنمية البيئة على الوجه المطلوب، وعدم تعبئة واستغلال موارد المجتمع كما ينبغي أن يكون، وإغفال الاهتمام بالعمل التطوعي والخدمي (الترتيب الأخير)، على الرغم من أن المشاركة المجتمعية تقوم على العمل التطوع، كما أن ما تقوم به الإدارة المدرسية للعمل على تفعيل وزيادة حجم التواصل مع المجتمع الخارجي وتدعيم العلاقات مع أطراف العملية التعليمية لا يتناسب مع المردود الإيجابي لناتج هذه العلاقة.

قائمة المراجع:

- أحمد إبراهيم أحمد: **الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة**، مكتبة المعارف الحديثة الإسكندرية، ٢٠٠١م، ص٣٣
- أحمد إبراهيم أحمد: **التربية المقارنة ونظم التعليم من منظور إداري**، مكتبة المعارف الحديثة، الإسكندرية، ٢٠٠٥، ص٩٥
- أحمد إبراهيم أحمد: **نحو تطوير الإدارة المدرسية "دراسات نظرية وميدانية"**، مكتبة المعارف الحديثة، الإسكندرية، ٢٠٠٦م، ص١٥٦
- أحمد الخطيب، رداح الخطيب: **المدرسة المجتمعية وتعليم المستقبل**، عالم الكتب الحديث، اربد، الأردن، ٢٠٠٦، ص٣٦
- أحمد الرفاعي بهجت، السيد محمد ناس: **دراسات في تمويل التعليم والتنمية البشرية**، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، ٢٠٠٦م، ص ص٨٧_٨٨
- أحمد حمدي شورة توفيق: دور المشاركة المجتمعية في تطوير التعليم المصري في ضوء لامركزية التعليم، "دراسة مطبقة على مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بإدارة قنا التعليمية "، **مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي العشرون للخدمة الاجتماعية بعنوان (الخدمة الاجتماعية بين المتغيرات المحلية والعالمية)**، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ١٢/٣ /٢٠٠٧ م
- أحمد عبد المعبود أبوزيد شطا: المشاركة المجتمعية كمدخل لتطوير أداء المدارس الثانوية في ضوء المعايير القومية، دراسة ميدانية بمحافظة دمياط، **المجلة العربية للدراسات وبحوث العلوم التربوية والانسانية**، مؤسسة حنان درويش للخدمات اللوجستية والتعليم_مصر، ع٣، يناير٢٠١٦، الصفحات ٧١_٩٢ بتصرف
- أحمد عبدالفتاح ناجي، هاشم مرعي هاشم: **تحديث الإدارة المحلية في مصر**، زرقاء اليمامة للطباعة والنشر والتوزيع، الفيوم، ٢٠١٥، ص٢٦٤
- أحمد محمد فتح الباب: **الحركة النقابية المصرية بين الماضي والحاضر والمستقبل**، الجامعة العمالية، القاهرة، ٢٠٠٠، ص١٧
- إيمان مرعي: اشكاليات نظام الحكم المحلي في مصر واتجاهات التطوير، مركز

الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، /**aspss.ahram.org.eg/News**، **تاريخ الزيارة ٢٠١٧/١/٣٠**

- جامعة الدول العربية، الأمانة العامة، إدارة العمل الاجتماعي: **معجم مصطلحات التنمية الاجتماعية والعلوم المتصلة بها**، أبريل ١٩٨٣م، ص ١٢٥.
- جمهورية مصر العربية، الهيئة العامة للاستعلامات: **دستور جمهورية مصر العربية ٢٠١٤م، المادة (١٧٦)**، ص٥٣
- جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعلي، مكتب الوزير م: **القرار الوزاري رقم(٢٨٩)، بتاريخ ٢٠١١/٨/٢٤م، بشأن إعادة تنظيم مجلس الأمناء والآباء والمعلمين**، ٢٠١١ م
- جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم **الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤/٢٠١٧م**, التعليم المشروع القومي لمصر "معا نستطيع تقديم تعليم جيد "، ص٣
- جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، الاكاديمية المهنية للمعلم: البرنامج التدريبي: تفعيل دور مجلس الأمناء لدعم العملية التعليمية، **دليل المتدرب**، ٢٠١٢، ص٨٣
- حسن شحاته، زينب النجار: **معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية اللبنانية**، القاهرة، ٢٠٠٣، ص٣٢
- داليا عبد الحكيم مطر: تصور مقترح لتفعيل المشاركة المجتمعية في مؤسسات رياض الأطفال في ضوء الاتجاهات المعاصرة، **مجلة كلية التربية بالإسكندرية، مج٢٠، ع٢**، ٢٠١٠،ص ص٢٥٧_٢٥٨
- رشاد محمد حسن: تفعيل دور المشاركة المجتمعية في حل بعض المشكلات المدرسية بمحافظة حلوان" دراسة ميدانية"،**مجلة مستقبل التربية العربية_مصر،مج١٨،ع٦٨**، يناير٢٠١١، ص ١٤١
- رشاد محمد حسن:" **مرجع سابق**، ص ص١٣٣ــ ١٣٤
- زيد منير سلمان: **الاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية**، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، ٢٠١٢، ص٢٧

- زينب علي محمد علي: تفعيل آليات المشاركة المجتمعية لضمان جودة المناخ التربوي برياض الأطفال في جمهورية مصر العربية" تصور مقترح"، **التربية، جامعة الأزهر**، مصر، ع١٥٦، ج٢، ديسمبر٢٠١٣، ص٢٥
- سلامة عبد العظيم حسين: **المشاركة المجتمعية وصنع القرار التربوي**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية،٢٠٠٧، ص٢٦٣.
- سلامة عبدالعظيم حسين: المشاركة المجتمعية وصنع القرار التربوي، **مرجع سابق**، ص٢٥٤
- [1]سلامة عبدالعظيم حسين: **ديناميات واخلاقيات صنع القرار**،دار النهضة العربية،القاهرة، ٢٠٠٥، ص١٣
- سليمان حامد: **الإدارة التربوية المعاصرة**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٩، ص ص٢٥٢-٢٥٥بتصرف
- السيد حسن البساطي جادالله: أدوار الإخصائي الاجتماعي المدرسي في المشاركة المجتمعية كأحد متطلبات تحقيق المعايير القومية للتعليم، **مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية_** مصر، ع٣٠، ج٤، أبريل٢٠١١، ص١٧٣٠
- شامية جمال سيد علي: متطلبات بناء الشراكة المجتمعية لربط المدارس الثانوية الصناعية بسوق العمل، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، ٢٠١٢، ص٣٣
- صلاح الدين عبد العزيز غنيم، مني أحمد صادق: **متطلبات الاعداد المؤسسي لتحقيق اللامركزية في التعليم قبل الجامعي في مصر**، المركز القومي لبحوث التربوية والتنمية، المكتبة العصرية الحديثة، المنصورة، ٢٠٠٩، ص١٨
- صلاح الدين عبد العزيز غنيم، مني أحمد صادق: **متطلبات الاعداد المؤسسي لتحقيق اللامركزية في التعليم قبل الجامعي في مصر**، المركز القومي لبحوث التربوية والتنمية، المكتبة العصرية الحديثة، المنصورة، ٢٠٠٩م، ص٢١
- صلاح محمد عبد الحميد: العنف المدرسي، **مرجع سابق**، ٢٠١٠م
- عاصم احمد حسين أبو عطية: **تطبيق اللامركزية في إدارة التعليم قبل الجامعي،**

دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، كفر الشيخ، ٢٠٠٨م، ص٣٥

- عاطف بدر أبوزينة، أمل مختار قناوي: الدور التربوي للجمعيات الاهلية بمحافظة بني سويف" دراسة ميدانية"، **مجلة البحث في التربية وعلم النفس**، كلية التربية، جامعة المنيا، مج ١٦، ع٢، أكتوبر ٢٠٠٢م، ص٥٧
- عايدة عباس أبو غريب: بين المركزية واللامركزية" دراسة تقويمية"، **المؤتمر العلمي السنوي السادس" المشاركة وتطوير التعليم الثانوي في مجتمع المعرفة،رؤى مستقبلية"، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ٩_١٠يوليو ٢٠٠٥**، القاهرة، ص٨٥
- عبد الله علي عبدالله عودة: تقييم مشروع تحسين جودة التعليم في ضوء معيار المشاركة المجتمعية، دراسة مطبقة على مدارس التعليم الأساسي بأسوان، **المؤتمر العلمي الدولي الحادي والعشرون للخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية بحلوان، مارس٢٠٠٨**، مج١٢، ص٥٧٥٧
- عبدالهادي الجوهري: **اصول علم الاجتماع السياسي، ط٢**، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠٠م، ص ص٥٢_٥٣
- عثمان محمد غنيم: **التخطيط** "**أسس ومبادئ عامة**"، **ط٤**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٥، ص١٠٥
- عرفات عبد العزيز سليمان: **استراتيجية الإدارة في التعليم" ملامح من الوقائع المعاصرة**"، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ٢٠٠١، ص ص١٦٠_١٦٢
- علي امبابي: **الإعلام التربوي المقروء في المؤسسة التعليمية**، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، دسوق، مصر، ٢٠٠٧، ص١٥
- علي محمد السلمي: الإطار الاستراتيجي لتوجهات التنمية الإدارية الشاملة في الوطن العربي، **المجلة العربية للعلوم الإدارية، الكويت**، مج٧، ع٣، سبتمبر ٢٠٠٠، الصفحات ٣٧٧_٣٩٩، ص٣٩١، ٣٩٤
- فاتن محمد عدلي: **دور مؤسسات التعليم والإعلام والمجتمع المدني في مواجهة المشكلة السكانية**، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ص٢٣٦-٢٤٠ بتصرف

- فاروق جعفر عبد الحكيم: **حوكمة التعليم المفتوح منظور استراتيجي**، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ٢٠١٢، ص٥٦
- فاروق شوقي البوهي: "**مجالس الأمناء صيغة للمشاركة المجتمعية لإدارة المؤسسات التربوية**"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، ٢٠١١م، ٧٩
- فرانك ويثرو، وآخرون: "**افاق تربوية متجددة**"، **إعداد المدارس ونظم التعليم للقرن الحادي والعشرين**، ترجمة محمد نبيل نوفل، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، يناير ٢٠٠٨، ص١٣٠
- كوثر كوجك، وآخرون: **المشاركة المجتمعية وتعزيز الصحة والبيئة**، وزارة التربية والتعليم، مركز تطوير المناهج والموارد التعليمية، القاهرة، ٢٠٠٣، ص٦١
- مجدي إبراهيم محمد إبراهيم: **المدرسة الجاذبة للطلاب وكيفية القضاء على ظاهرة الغياب**، دار نوبل للنشر والتوزيع، الجيزة، ٢٠١٥، ص ص٤٥_٤٧ بتصرف
- مجدي إبراهيم محمد إبراهيم: **مرجع سابق**، ص٥٦
- محسن خضر: **مستقبل التعليم العربي بين الكارثة والأمل**، "**افاق تربوية متجددة**"، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، يناير ٢٠٠٨، ص١٣٦
- محمد بن مكرم بن منظور: **لسان العرب**، الجزء السابع، دار التوفيقية، القاهرة، ٢٠٠١، ص١٠٣
- محمد حسنين العجمي: **المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة**، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، ٢٠٠٧م، ص٩١
- محمد حسنين العجمي: **المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة، مرجع سابق**، ص٨٥
- محمد عبدالحميد، وعاطف بدر:**اجتماعيات التربية**، دار النهضة العربية، بني سويف،٢٠٠٨، ص١٥٩
- محمد فتحي محمود قاسم، رانيا عبد المعز الجمال: "دراسة مقارنة للامركزية

إدارة التعليم قبل الجامعي في كل من البرازيل وسويسرا وجمهورية مصر العربية"، **مجلة كلية التربية في العلوم التربوية**، كلية التربية، جامعة عين شمس – مصر، مج٤١, ع٣، ٢٠١٧م، الصفحات١٤– ١٠٥

- محمد يحيي حسن ناصف: اللامركزية في التعليم بين النظرية والتطبيق، **مجلة الجامعة الاسلامية (رابطة الجامعات الاسلامية) _** مصر، ع٣٩، ص١٠٢
- محمد يحيي حسين ناصف: **مرجع سابق**، ص ص١١٣_١١٤
- مصطفي عبد السميع محمد، جيهان كمال محمد السيد: **قضايا تربوية معاصرة**، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٦، ص١٠٣
- مني جميل سلام محمد: معوقات تطبيق اللامركزية بإدارات التربية الاجتماعية، **مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية _ مصر**، ع٢٩، ج٤، أكتوبر٢٠١٠، ص١٨٩٨
- مها سعد عبد الرحمن: تفعيل لا مركزية الإدارة في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمصر، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية البنات، جامعة عين شمس، ٢٠٠٨ م
- نادية يوسف جمال الدين، وآخرون: المشاركة المجتمعية لتطوير مدارس الفصل الواحد، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة، **مجلة العلوم التربوية**، ع ٣،ج١،يوليو٢٠١٥، ص١٤
- ناصر عويس عبد التواب: الشراكة المجتمعية بين مؤسسات المجتمع المدني ومؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية لدعم الممارسات المهنية للخدمة الاجتماعية بالمؤسسات التعليمية، **مرجع سابق**، ص١٣٥١
- نهلة عبد الرحيم عبدالرحمن فرغلي: التحديات التي تواجه بناء شراكة تنموية على المستوى المحلي، **المؤتمر العلمي السنوي التاسع عشر، الخدمة الاجتماعية ورعاية الفئات المعرضة للخطر في إطار المتغيرات المحلية والعالمية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم**،من ٢٣_٢٤ أبريل٢٠٠٨، ص١٣
- نهي محمد الخطيب: تقييم تجربة لامركزية التعليم قبل الجامعي في مصر

بالتطبيق علي محافظتي الاسكندرية وقنا، **مجلة الإدارة_ مصر**، يصدرها اتحاد جمعيات التنمية الإدارية، مج٤٦، ع٣، يناير٢٠٠٩، ص٩

- هالة مصباح البنا: هالة مصباح البنا: **الإدارة المدرسية المعاصرة**"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٣م، ص١٩٥
- هناء حافظ بدوي: **التنمية الاجتماعية**" **رؤية واقعية من منظور الخدمة الاجتماعية**"، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ٢٠١٥، ص ص ١٧٩-١٨٠
- يوسف عبد المعطي مصطفى: **الإدارة التربوية معالم جديدة لعالم جديد**، ط٣، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠١٠، ص٣٦
- Aberra Tesfay: "The Extent and Impacts of Decentralization Reforms In Ethiopia ", **Dissertation**, D**. Ph**.,Boston University,Graduate School of Art and Science, 2015
- Aberra Tesfay: "The Extent and Impacts of Decentralization Reforms In Ethiopia**, Op. Cit**, P.22
- Beth Mc Mahon ,and Others: A school-Community Partnership for At-Risk Students in Pennsylvania, **The Journal of School Health**, Vol.71, No.2, February 2001, PP.53-55
- Joseph Zajda:"**Education and Social Justice**", Springer 2006**, WWW.Springer.com, At 2/1/2017**
- Laila El Baradei:"The Case for Decentralization as a tool for improving Quality in Egyptian Basic Education"**, The Egyptian Center for Economic Studies" ECES, working paper, No.180,** June 2015
- Lorie Blackman, and Others: 'Building a bridge counselor Educator-School counselor Collaboration, **Counselor Education and Supervision**, Vol.14, No.3, March 2002, PP.243-255
- Louis Volante: Educational Quality and Accountability on Ontairo; Past, Present and Future**, Canadian Journal of Educational Administration and Policy**, January 2007, P.26
- Macleans A.Geo-Jaja: Educational Decentralization, Public Spending ,and Social Justice in Nigeria ,Joseph(ed.),**Educational and social Justice**,Springer2006,

,PP115-138.P. 120

- Manas Ranjan Panigrahi:**"**School Effectiveness at Primary Levels of Education in Relation to Community Participation**" ,International Journal on New Trends in Education and Their implications**, April 2013, Vol.4, Issue.2, Article.7, Issn1309_ 6294
- Manhong Lai, and Leslie N.K.Lo: "Decentralization and Social Partnership; the Development of Vocational Education at Shanghai and Shenzhen in China"**,**
- Manhong Lai, and Leslie N.K.Lo:" Decentralization and Social Partnership; the Development of Vocational Education at Shanghai and Shenzhen in China"**, Educational Research for Policy and Practice**, 2006, PP.101_120 ,P.104
- Marie Delucia Ternieden: A case study of Community Participation in Primary Education in Three Rural Village Schools in Ethiopia**,**", **Dissertation,** D.PH., The Faculty of The Graduate School of Education and Human Development of The George Washington University, January2009, PP.21_22
- Mark Mason: "Is Thorough Implementation of Policy Change in Education Actually Possible?و What Complexity Theory Tells Us About Initiating and Sustaining Change**", European Journal of Education,Vol. 51,No.4**,2016, p439
- Mavis G.Sanders:"The Role of Community in Comprehensive School, Family and Community Partnership Programs"و **The Elementary School Journal,** vol.102, No.1, 2001, P.20
- Nicholas Sun-Keung Pang: How Higher Education Systems in Asia- Pacific Respond to The Challenges, Posed By Globalization Effects of Globalization in Education System and Development, **Debates and Issues,** Macleans A.Geo Jaja& Suzzanne Majhanovich (ed.), Sense Publisher, 2016, P.80
- **op. cit,** PP.103−105**.**
- United States Agency International Development (USAID**)**:

Merriam- Webster's Intermediate Dictionary, Merriam – Webster's Incorporated, Springfield, Massachusetts, U.S.A,2004, P.200

- Ying Cheong Cheng: New Paradigm for Re-Engineering Education" Globalization ,Localization, and Individualization", Published by Springer Netherlands, 2005, P.P477-478**, www.Springer Online.com,, At 27/1/2018**
- Aberra Tesfay: "The Extent and Impacts of Decentralization Reforms In Ethiopia ", **Dissertation**, D**. Ph**.,Boston University,Graduate School of Art and Science, 2015
- Aberra Tesfay: "The Extent and Impacts of Decentralization Reforms In Ethiopia**, Op. Cit**, P.22
- Beth Mc Mahon ,and Others: A school-Community Partnership for At-Risk Students in Pennsylvania, **The Journal of School Health**, Vol.71, No.2, February 2001, PP.53-55
- Joseph Zajda:"**Education and Social Justice**", Springer 2006**, WWW.Springer.com, At 2/1/2017**
- Laila El Baradei:"The Case for Decentralization as a tool for improving Quality in Egyptian Basic Education"**, The Egyptian Center for Economic Studies" ECES, working paper, No.180,** June 2015
- Lorie Blackman, and Others: 'Building a bridge counselor Educator-School counselor Collaboration, **Counselor Education and Supervision**, Vol.14, No.3, March 2002, PP.243-255
- Louis Volante: Educational Quality and Accountability on Ontairo; Past, Present and Future**, Canadian Journal of Educational Administration and Policy**, January 2007, P.26
- Macleans A.Geo-Jaja: Educational Decentralization, Public Spending ,and Social Justice in Nigeria ,Joseph(ed.),**Educational and social Justice**,Springer2006, ,PP115-138.P. 120
- Manas Ranjan Panigrahi:**"**School Effectiveness at Primary Levels of Education in Relation to Community Participation**"**

,International Journal on New Trends in Education and Their implications, April 2013, Vol.4, Issue.2, Article.7, Issn1309_ 6294

- Manhong Lai, and Leslie N.K.Lo: "Decentralization and Social Partnership; the Development of Vocational Education at Shanghai and Shenzhen in China"**,**
- Manhong Lai, and Leslie N.K.Lo:" Decentralization and Social Partnership; the Development of Vocational Education at Shanghai and Shenzhen in China"**, Educational Research for Policy and Practice**, 2006, PP.101_120 ,P.104
- Marie Delucia Ternieden: A case study of Community Participation in Primary Education in Three Rural Village Schools in Ethiopia**,**", **Dissertation,** D.PH., The Faculty of The Graduate School of Education and Human Development of The George Washington University, January2009, PP.21_22
- Mark Mason: "Is Thorough Implementation of Policy Change in Education Actually Possible?وWhat Complexity Theory Tells Us About Initiating and Sustaining Change**", European Journal of Education,Vol. 51,No.4**,2016, p439
- Mavis G.Sanders:"The Role of Community in Comprehensive School, Family and Community Partnership Programs"و**The Elementary School Journal,** vol.102, No.1, 2001, P.20
- Nicholas Sun-Keung Pang: How Higher Education Systems in Asia- Pacific Respond to The Challenges, Posed By Globalization Effects of Globalization in Education System and Development, **Debates and Issues,** Macleans A.Geo Jaja& Suzzanne Majhanovich (ed.), Sense Publisher, 2016, P.80
- **op. cit,** PP.103−105**.**
- United States Agency International Development (USAID**)**: ***Merriam- Webster's Intermediate Dictionary***, Merriam – Webster's Incorporated, Springfield, Massachusetts, U.S.A,2004, P.200

- Ying Cheong Cheng: New Paradigm for Re-Engineering Education" Globalization ,Localization, and Individualization", Published by Springer Netherlands, 2005, P.P477-478**, www.Springer Online.com,, At 27/1/2018**