تفعيل المجالس المدرسية كمدخل لتطوير علاقة المؤسسات التعليمية بالمجتمع المحلي في مصر في ضوء الخبرات العالمية المعاصرة

أ.م.د /محمد فتحي قاسم
أستاذ مساعد بشعبة بحوث التخطيط التربوي
المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية

مشكلة الدراسة وأهميتها:

شهدت نهايات القرن العشرين عمليات إصلاح واسعة وشاملة لكثير من النظم التعليمية في معظم دول العالم المتقدم والنامي في كافة جوانب العملية التعليمية ، واعتمدت عمليات الإصلاح على تطبيق بعض المستحدثات مثل: نظام اللامركزية في التعليم وإعطاء المؤسسات التعليمية استقلاليتها و كذلك اللامركزية من خلال تطبيق مدخل الإدارة الذاتية للمدرسةSchool Based- Management.

وكان نتيجة ذلك تنامي مشاركة الأسرة والمجتمع المحلي في المؤسسة التعليمية من خلال تنظيمات عرفت تحت مسميات عديدة مثل: مجلس الآباء والمعلمين، و مجلس الأمناء Boards of Trustees في كثير من دول العالم، وأنيط بهذه المجالس الإشراف والرقابة على المدرسة، وإدارة أنشطتها وبرامجها ومشروعاتها، ووضع سياساتها وخططها وأهدافها ، والإشراف على تنفيذ المناهج الدراسية وما تتضمنه من برامج(١).

واتخذت هذه المجالس أسماء متعددة اختلفت حسب المرجعيات الثقافية ،ففي استراليا وكندا كانت سميت هذه المجالس بالمجالس المدرسية School Councils ، وفي نيوزيلندا عرفت بمجالس الأمناء/ الرعاة Board of Trustee ، وفي الولايات المتحدة الأمريكية عرفت بالمجالس المحلية Local school councils ، وفي انجلترا عرفت بسلطة المجتمع المحلي Local Education Authority . (٢)

وقد ارتبط تشكيل تلك المجالس بمشروعات تحسين وتطوير النظام التعليمي ككل، وكان تكوينها جزءاً من عمليات التطوير والإصلاح والتحسين، كما ارتبطت تلك المجالس

بتطبيق النظام اللامركزي في التعليم وزيادة استقلالية المؤسسات التعليمية من خلال تطبيق الإدارة الذاتية التي أتاحت للمجتمع المحلي المحيط بالمؤسسة التعليمية الإشراف الكامل على العملية التعليمة بالمدارس والمشاركة في اتخاذ جميع القرارات المدرسية.

وفي مصر بدأ تشكيل المجالس المدرسية في الثلث الثاني من القرن العشرين، وتطورت عقب هذا التاريخ كثيرا، حتى بدايات القرن الحالي، حيث في عام ٢٠٠٥م وصلت إلى صيغة ما يعرف بمجلس الأمناء في المؤسسات التعليمية، ويتشكل من خمسة أعضاء من أولياء الأمور ، وخمسة أعضاء يمثلون المجتمع المحلي ، واثنين من المعلمين ، ومدير المدرسة ، ويتم انتخاب رئيس المجلس من أولياء الأمور أو أعضاء المجتمع المحلي ، [٣]،و يساهم هذا المجلس مع إدارة المدرسة في وضع خطة متكاملة لتحقيق أهداف المجلس ، ويعمل على دعم العملية التعليمية وتطويرها وتحديثها بمصادر تمويل غير تقليدية، ويتعاون مع إدارة المدرسة في وضع خطة تنفيذية لصيانة المباني والمرافق الخاصة بالمدرسة. [٤]

وكانت فعالية تلك المجالس بصيغتها المختلفة ضعيفة، وذلك بسبب أن النظام التعليم يخضع للمركزية الشديدة، وهذا ما أكدته عديد من الدراسات، حيث تفتقر المدارس إلى الإدارة الذاتية وذلك لسيطرة النظام المركزي على التعليم في مصر حيث تنفرد السلطة العليا ممثلة في وزارة التربية والتعليم وأجهزتها الإقليمية بالتخطيط للتعليم والإشراف عليه،ومتابعة المدارس دون إدراك حقيقي لاحتياجات المناطق المحلية وتجاهل للحاجات الخاصة بكل مدرسة [٥]، وأن صلاحيات إدارات المدارس محدودة ولا تمارس أسلوب الإدارة الذاتية[٦] ،و قصور الاستقلال الذاتي للمدارس وسيطرة الإدارة المركزية على جوانب العمل بها[٧]،وأن المدرسة ما هي إلا وحدة تابعة تبعية تامة للوزارة تنفذ التعليمات والقرارات الصادرة من السلطات العليا ، فلا يتم اعتبار أراء المعلمين وأولياء الأمور ومجالس الآباء والمعلمين واقتراحاتهم ولا تشارك المدرسة في صنع القرار وانما في تنفيذه فقط[٨]،وعدم

وجود مستويات معيارية للرقابة الذاتية للمدرسة [٩]، وتتحكم السلطات التعليمية العليا في كافة الشئون التنظيمية بالمدارس. [١٠]

وتوجد حالة من ضعف العلاقة بين المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي ،حيث يتضح عزلة المدرسة عن المؤسسات الأخرى مثل الجامعات ومراكز البحوث المتخصصة، وأن البناء التنظيمي في المدرسة لا يوفر إطار عمل مشترك للربط بين المدرسة والمجتمع للمشاركة في التعليم سواء في مجال الإدارة أم المناهج أم التدريب أم نظم التقويم والامتحانات ، كما أن عمليات المشاركة الحالية تتم في ضوء القوانين والقرارات الوزارية التي تعمل على وضعها في قوالب معينة ولا تترك مجالا للإبداع والابتكار والمبادأة والتفاعل الإيجابي ،وعدم توافر آلية للمعلومات لتتدفق إلى جميع أطراف المشاركة ولمعرفة الخطط والبرامج المتوقع تبنيها والبدء بها ، وعدم استناد المشاركة لرؤية مستقبلية أو أساليب جديدة تراعي الاستمرارية ،كما أن البيئة الحالية للمدرسة لا تساعد على إحداث المشاركة وتعايش أطرافها معا. [١١]

ويضاف إلى ما سبق ضعف مشاركة أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي مع إدارة المدرسة في تقويم للطلاب ومتابعتهم. [١٢] ،فضلا عن ذلك ضعف استفادة المدرسة من إمكانات المجتمع المحلي في عمليات التحسين والتطوير لضعف المشاركة بين المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، و"أن مساهمة أولياء الأمور والمجتمع المحلي تكاد تكون معدومة تماما نتيجة لضعف المشاركة بين المدرسة والمؤسسات المجتمعية الأخرى الموجودة في المجتمع .

فالمدرسة في معزل عن المؤسسات المجتمعية في سائر أنشطة التعليم والتدريب والتقويم سواء أكان ذلك في مجال الصناعة أم الزراعة أم التجارة أم المعاملات المالية، كما أنها بعيدة عن الجامعات ومراكز البحوث وهذه المؤسسات لديها من الخبرات والمهارات ما يمكنها من تطوير وتدعيم التعليم المدرسي. [١٣]

بالإضافة إلى قلة الوعي بأهمية المشاركة المجتمعية بما يؤثر على مبادرات مؤسسات المجتمع المدني في دعم المدرسة بما يلفت النظر إلى التأثير السلبي لضعف المشاركة المجتمعية، بالإضافة إلى تدني ثقافة العمل التطوعي لدى أطراف البيئة الخارجية للمدرسة، بما يعوق تنفيذ كثير من الأفكار والمبادرات الابتكارية التي يمكنها رفع مستوى الأداء المدرسي. (١٤)

وعلى الرغم من وجود المجالس المدرسية بصياغاتها المختلفة إلا أن هناك كثير من السلبيات القصور مثل:

- عدم المواظبة على حضور اجتماعات هذه المجالس بصورة منتظمة، ويرجع ذلك لأسباب تنظيمية مثل: عدم القيام بإرسال جداول أعمال الجلسات إلى الأعضاء بوقت كاف قبل انعقاد المجلس (١٥) ، وترتب على ذلك أن أعضاء المجلس لا يقومون بالرقابة والمتابعة على العملية التعليمية في المدارس لقناعة عدد كبير منهم بأن العملية التعليمية هي مهمة ومسئولية المدرسة من البداية إلى النهاية، فضلاً عن ذلك أن إدارة المدرسة لا تستسيغ قيام الآباء وأعضاء المجتمع المحلي بهذا الدور حتى لا يكشفون سلبيات وجوانب قصور وضعف الأداء المدرسي،كما أن الإدارة المدرسية لا تسمح لأعضاء المجلس بإطلاع على الميزانية ولا السجلات الخاصة بها. (١٦)
- عدم وضوح أهداف هذه المجالس ، وقلة وعي العاملين بالمدرسة والآباء باختصاصات المجلس وغياب آليات واضحة لتنفيذ ما يصدره المجلس من قرارات وتوجيهات ، والتهوين من شأن ما يبديه الآباء وأعضاء المجتمع من اقتراحات ،بالإضافة إلى الثقافة السلبية لدى الطلاب وقلة وعيهم بأهمية المجلس فيمتنعون عن إخبار الآباء بمواعيد الانتخابات. (١٧)
- أن دور أعضاء المجالس المدرسية ضعيف للغاية في مجالات تقويم الأداء المدرسي و متابعة العملية التعليمية من بعد و المساهمة في حل بعض

مشكلات المدرسة، وفي تحقيق الرقابة الذاتية على الأداء داخل المدرسة، وتقويم أداء مدير المدرسة ، والرقابة على الموارد الذاتية للمدرسة، وذلك لعدم تدريب أعضاء المجلس على أداء وظائفهم وأدوارهم سواء في الوزارة أو المديريات أو الإدارات أو وحدات التدريب والتقويم بالمدارس. (١٨)

- عجز المجالس المدرسية عن تنمية الموارد الذاتية للمدرسة من خلال برامج شراكة حقيقية مع رجال الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني والاقتصار فقط على العمل التطوعي في ذلك المجال، وإهماله رعاية الفئات الخاصة بالمدرسة(بطيئي التعلم - موهوبين) وغيرهم واقتصار جهوده فقط على منح شهادات تقدير وجوائز مالية لبعض الموهوبين وعمل مجموعات تقوية لبعض بطيئي التعلم،وقلة اهتمامه بعمل صيانة للمباني والتجهيزات المدرسية بصورة كلية والاقتصار فقط على إجراء بعض الإصلاحات بصورة جزئية،وعدم اهتمام المجلس بإعداد تقرير سنوي عن أداءه في المدرسة . (١٩)
- ندرة حصول أعضاء المجالس المدرسية والآباء والمعلمين على دورات تدريبية تستهدف زيادة وعيهم بأهداف واختصاصات تلك المجالس، وتمكنهم من التغلب على المعوقات والمشكلات التي تواجه المجلس. (٢٠)

وفي ضوء ما سبق يمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تفعيل المجالس المدرسية لتطوير علاقة المؤسسات التعليمية بالتعليم العام بالمجتمع المحلي في مصر في ضوء بعض الخبرات العالمية المعاصرة؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

١ -ما واقع المجالس المدرسية بالمؤسسات التعليمية في الخبرات العالمية المعاصرة ؟

٢ -ما واقع المجالس المدرسية في مدارس التعليم العام بجمهورية مصر العربية؟

٣ -ما البدائل المقترحة لتطوير دور المجالس المدرسية في مدارس التعليم العام بجمهورية مصر العربية ؟

أهداف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى:

١ - التعرف على الأسس الفكرية والممارسات الإدارية المرتبطة بالمجالس المدرسية في بعض دول العالم.

٢ - الوقوف على واقع المجالس المدرسية في مدارس التعليم العام بجمهورية مصر العربية.

٣ - طرح بدائل مقترحة لتطوير دور المجالس المدرسية في مدارس التعليم بجمهورية مصر العربية.

منهج الدراسة:

اتبع الباحث في هذه الدراسة منهج " تحليل النظم" الذي يعتمد على "مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتحليلها تحليلاً دقيقاً لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات من الظاهرة أو الموضوع محل البحث"[٢١] ، كما يعتمد على "تحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين المدخلات والمخرجات ،وتحديد العمليات ".[٢٢]

ويعتبر أسلوب تحليل النظم SYSTEM ANALYSIS من المعالجات المنهجية المعاصرة فى الدراسات التربوية المعاصرة ، وقد استخدم الباحث هذا المنهج لتحليل واقع إدارة تعليم الكبار فى مصر، ودور المنظمات غير الحكومية في ذلك ، وذلك من أجل التوصل إلى تصور مقترح فى سبيل تطوير إدارة هذه المؤسسات . وتتكون المعالجة المنهجية باستخدام هذا الأسلوب تحليل النظم من ستة مستويات هى: [٢٣]

- المستوى الأول : مرحلة وصف النظام.
- المستوى الثانى : مرحلة تشخيص النظام واكتشاف ما به من مشكلات.

- المستوى الثالث : مرحلة وصف النظام فى بعض الدول .
- المستوى الرابع : وضع البدائل.

ويعرف مفهوم "تحليل النظم" بأنه اصطلاح مرتبط بمفهوم الأنظمة ، وهو يشير إلى مجموعةsystems Analysis منظمة منطقياً ومتعلقة بنظام قائم أو Activitiesأو النشاطات Processes العمليات.

وتسير الخطوات المنهجية لهذا البحث كالآتى : -

١ - عرض مفهوم المجالس المدرسية وتطورها وإشكالياتها، وكافة المتغيرات المتعلقة بها فى الأدبيات العالمية المعاصرة، وإسهامات بعض الدول فى ذلك المجال .

٢ - عرض بعض الخبرات الدولية المعاصرة فى المجالس المدرسية وإدارتها.

٣ - عرض الواقع المصرى لتجربة المجالس المدرسية وتوضيح نقاط القوة والضعف في مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها.

٤ - التوصل إلى بدائل مقترحة لتفعيل المجالس المدرسية في مدارس التعليم العام في مصر.

حدود ومحاور الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في تناول المجالس المدرسية في عدد من الدول المتنوعة ثقافياً من خلال العديد من المحاور مثل : أهداف المجالس المدرسية - تشكيل المجالس المدرسية - وظائف المجالس المدرسية - التنمية المهنية لأعضاء المجالس المدرسية - تقويم عمل المجالس المدرسية.

الدراسات السابقة:

وتمثلت أهم هذه الدراسات في الآتي:

استهدفت دراسة (سليمان: ١٩٩٤) [٢٣] التعرف على مدى نجاح المجالس المدرسية في ربط المدرسة المصرية بالمجتمع المحلي، والتعرف على المجالس المشابهة في بعض البلاد الأجنبية وكيف يتحقق لتلك المدارس الربط بين المدرسة والمجتمع

المحلي، ووضع حلول مقترحة للإدخال صيغة المجالس المدرسية في المدارس المصرية، وتوصلت إلى أن نظام التشكيل الحالي لمجالس الآباء لا يساهم في تحقيق أهدافها ، و لا ترتبط بخطط التنفيذ، وعدم وضوح اختصاصات مجالس الآباء ،وضعف الميزانية المتاحة لـه، واقترحت الدراسة صيغة المجالس المدرسية. واستهدفت دراسة (طه:٢٠٠٦) [٢٤]التعرف على واقع الشراكة بين الأسرة والمدرسة بمدارس التعليم الثانوي بمحافظة أسوان في ضوء متغيري المستوى التعليمي ومستوى دخل الفرد ،والتعرف على مدى الاستفادة من الشراكة بين المدرسة والمجتمع في تطوير المجالس المدرسية للارتقاء بجودة الخدمة التعليمية، وأفادت بوجود كثير من المشكلات تعترض عمل المجالس، مثل عدم قيام أعضاء المجلس بأدوار بالرقابة والمتابعة على العملية التعليمية في المدارس ، فضلا عن أن إدارة المدرسة لا تتقبل أن يقوم الآباء وأعضاء المجتمع المحلي بهذا الدور حتى لا يكشفون سلبيات وجوانب قصور وضعف الأداء المدرسي،كما أن الإدارة المدرسية لا تسمح لأعضاء المجلس بإطلاع على الميزانية ولا السجلات الخاصة بها.، وأوصت الدراسة بضرورة السعي إلى إدماج أولياء الأمور في الأنشطة التي تقيمها المدرسة، واهتمام مراكز خدمة المجتمع بالشراكة التي تهدف إلى تنمية الإبداع في كافة مجالات العمل المدرسي. وأكدت دراسة (عبد الحميد:٢٠٠٦)[٢٥] أن مجالس الآباء والمعلمين لا تساهم في التخطيط والتنفيذ لمشروعات المدرسة المنتجة، وأن أعضاء المجلس ليسوا على علم ودراية بأهداف المجلس وأدوارهم ومسئولياتهم فيه، وبالتالي فهم لا يعرفون كيف يقدمون الخدمات التعليمية المتميزة للمدرسة، و أوصت بضرورة عقد دورات تدريبية لأعضاء المجالس لتعريفهم بأهداف المجلس ،وبأدوارهم ومسئولياتهم. وتوصلت دراسة (محمود:٢٠٠٧) [٢٦] إلى أن هناك ضعف دور المجلس في الرقابة الذاتية على المدرسة، وضعف ثقة المجتمع المحيط بالمدرسة بأهمية دور المجلس في العملية التعليمية، وأوصت بتشجيع اللامركزية في التعليم واعطاء المجالس المدرسية سلطات أكبر مما هو موجود.و أوصت دراسة (رستم:٢٠٠٨)[٢٧] بضرورة التخطيط الفعَّال لدعم اللامركزية

والمشاركة المجتمعية لدعم عمل المجالس المدرسية والآباء والمعلمين، وتصميم وتنفيذ برامج تدريبية لأعضاء المجالس المدرسية والآباء والمعلمين لتبصيرهم بأدوارهم ومسئولياتهم. واستهدفت دراسة(Easton Others:١٩٩١) [٢٨] التعرف على واقع اجتماعات المجالس المدرسية المحلية بمدارس شيكاغو في العام الأول من عمليات الإصلاح والتطوير الذي شاهدته تلك المدارس، وتوصلت إلى أن المجالس ناقشت موضوعات البرامج المدرسية مثل المناهج وعملية التعليم والتعلم، وموضوعات تنظيم المجلس مثل التدريب وتنظيم عمل المجلس، وموضوعات الأمن والأمان المدرسي مثل الأبنية المدرسية ونظام الأمن، وموضوعات التمويل مثل إنفاق الميزانية وجمع التبرعات، والموضوعات الشخصية مثل تجديد تعاقد المدير والمعلمين والهيئة المعاونة، وموضوعات المشاركة المجتمعية مثل مشاركة أولياء الأمور في أنشطة تعليم وتعلم الأبناء . وتوصلت دراسة (Chan&Chui:1997) [٢٩]أن أعضاء المجالس المدرسية لديهم علم وفهم لأدوارهم ومهامهم في تلك المجالس، وأنهم يشاركون في الأنشطة التعليمية لأبنائهم في المدارس، وأنه يوجد تعاون فعال بين المعلمين والآباء في أنشطة تعليم وتعلم التلاميذ، وبدعم من الإدارة المدرسية. وأكدت دراسة(Din:1997) [٣٠] على أن المجالس المدرسية تقوم بعديد من الأدوار والمسئوليات والمهام في مدارس ولاية كينتاكي الأمريكية :حيث تقوم بوضع خطط المدرسة وتحديد أهدافها،وتحديد السياسة العامة التي تسير عليه المدرسة، ودعم وتسهيل الاتصالات والعلاقات مع أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلى، والتعرف على احتياجات التلاميذ والوفاء بها ،كما تقوم بتحديد مشكلات المدرسة والمساهمة في حلها ،ومراجعة المناهج المدرسية وتنفيذ برامجها وخططها ،وتقديم الدعم المالي للمدرسة، ووجود بعض جوانب القصور الخاصة بتلك المجالس مثل :قلة الاستفادة من الجامعات الموجودة في المجتمع ، وقصور في التنسيق بين لجان المجلس ،وضعف فهم المتطلبات والتشريعات القانونية التي تحكم عمل المجلس. وتوصلت دراسة (Wylie:1997) [٣١] أن الإدارة الذاتية للمدرسة سهلت عمل المجلس وأزالت كافة

بأعضائها والتي تمثل أجزاء من العملية التعليمية، وكذلك سبل التعاون والشراكة بين هذه المجالس والمؤسسات التعليمية ومؤسسات المجتمع المحلي.

مصطلحات الدراسة:

*المجالس المدرسية

تعرَّف على أنها "صيغة وهيئة يجرى تأسيسها بطريقة قانونية ،ولديها السلطات الكافية لتحديد الاتجاهات التي تسير عليها المدرسة،ويضم أعضاء من كافة المهتمين بالعملية التعليمية من هيئة العاملين بالمدرسة وأولياء الأمور وأعضاء من المجتمع المحلي،و له مدة انتخاب المجلس ونظام محدد للاجتماعات ،ولذلك فهو الهيئة الحاكمة الأساسية للمدرسة الذي يقرر توجهاتها المستقبلية ويشرف على العمل بها ضمن إطار من التشريعات والتوجهات المركزية"([٣٨]

و يتعرَّف أيضا على أنها " كيان مسئول عن إدارة المدرسة ومراقبة جودة الأداء بها ، ومسئول عن وضع وتحديد الاتجاه الاستراتيجي الذي تسير عليه المدرسة بالتشاور مع هيئة العاملين بالمدرسة،وذلك لتوفير بيئة آمنة باعثة على التعليم والتعلم لجميع التلاميذ ، والإشراف على الإدارة المالية للمدرسة". [٣٩] ويُعرَّف أيضا على أنه " نمط فعال وصيغة من صيغ الشراكة الفعالة بين المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي ،ويتم من خلالها توفير الدعم وكل ما تحتاجه المدرسة ،والمشاركة في حل جميع المشكلات التي تواجهها. [٤٠]

وبالإضافة إلى ذلك يُعرَّف المجلس المدرسي على أنه "مجموعة من الأعضاء يمثلون المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي ،يتم اختيارهم لمدة عامين ،ويتولون مسئولية إدارة المدرسة، والإشراف والمتابعة المستمرة على مختلف جوانب العملية التعليمية"[٤١] ويُعرَّف أيضا على أنه "أعضاء يتم اختيارهم عن طريق الانتخابات في جميع المدارس الابتدائية والمتوسطة والعليا،ويمثلون المدرسة وأولياء الأمور

والمجتمع،ويتولون مسئولية اختيار وتعيين مدير المدرسة والمعلمين ،ويديرون الميزانية المدرسية ويتابعون إنفاقها على العملية التعليمية". (٤٢)

كما يُعرَّف على أنه "هيئة عليا تحكم المدرسة تشكل من أعضاء يمثلون المدرسة(مدير المدرسة – رئيس الأقسام العلمية – عدد من المعلمين - ممثل أو ممثلين عن الطلاب)، وأولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي ، ويتولون مسئولية التخطيط لأنشطة المدرسة واختيار المدير ووضع النظم والإجراءات التي تسير عليها المدرسة "(٤٣)

وفي ضوء ما سبق يُعرِّف مجلس الأمناء إجرائياً في هذا البحث على أنه تنظيم رسمي يتم تشكيله بالانتخاب الحر المباشر من أعضاء يمثلون كافة المستفيدين والمهتمين بالأداء التربوي للمدرسة من إدارة مدرسية ومعلمين وأولياء أمور وأعضاء المجتمع المحلي والتلاميذ ، ويتولى دعم إدارة المدرسة في التخطيط للبرامج والأنشطة المدرسية ووضع أهداف المدرسة ورؤيتها ورسالتها، و الإشراف والمتابعة على العملية التعليمية وتقويم أدائها بالإضافة إلى الإدارة المالية للمدرسة من خلال تحديد أوجه إنفاق الميزانية .

المؤسسات التعليمية بالتعليم العام:

ويقصد بها الباحث المدارس المندرجة بوزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية في المراحل التعليمية الثلاث(الابتدائية والإعدادية والثانوية)

المجتمع الحلي:

ويقصد به الباحث في هذه الدراسة المؤسسات العامة والخاصة سواء كانت خدمية أو ربحية، كما يقد به في المقام الأول نظام الأسرة للطالب في المدرسة.

الإطار النظري للدراسة

أولا: نظام المجلس المدرسي في الخبرات العالمية المعاصرة

اهتمت كثير من دول العالم بإعطاء الفرص المتنوعة للأسر وأعضاء مؤسسات المجتمع المحلي للمشاركة الفعالة في كافة ميادين ومجالات العملية التعليمية بالمؤسسات التعليمية من خلال تنظيمات قائمة بذاتها ،وهذه المجالس أصبحت تتولى مسئولية

الإشراف على العملية التعليمية وتتابع أداء هيئة العاملين وتشارك الإدارة المدرسية في اتخاذ كافة القرارات التي تيسر العملية التعليمية وتحقق الجودة في مختلف ميادين ومجالات العمل المدرسي.

أولا: الخبرة الأسترالية

١ - تمهيد:

بدأت حركة الإصلاح والتطوير في مجال التعليم عام ١٩٩٠م، حيث تم زيادة اللامركزية في النظام التعليمي والاعتماد على أسلوب الإدارة الذاتية في إدارة المدارس بمشاركة واسعة من أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي(٤٤)، وتم تشكيل مجلس مدرسي سمي بمجلس الأمناء من ثلاث فئات ،الأولى هيئة العاملين(الإدارة – المعلمين – الإداريين) بالمدرسة،والثانية أولياء الأمور ، والثالثة أعضاء المجتمع المحلي ، والفئتين الثانية والثالثة عددهما يزيد عن ثلثي الأعضاء . (٤٥)

وتقوم هذه المجالس بعديد من الوظائف في المدارس، فهي مسئولة عن وضع رؤية المدرسة ، ومراقبة الأداء المدرسي، ومتابعة ميزانية المدرسة وطرق إنفاقها إنفاقها ،وتدعيم العلاقات بين المدرسة وأولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي ، المساعدة في توظيف ما تحتاجه المدرسة من العاملين والمعلمين ، والإشراف العام على البنية المدرسية، وتنفيذ المشروعات الخدمية ،والتعاون مع المدارس المجاورة والسلطات التعليمية العليا لتحقيق أهداف المدرسة. (٤٦)

٢ - مدخلات نظام المجلس المدرسي:

تتعدد مدخلات نظام المجالس المدرسية في الخبرة الأسترالية، ومن هذه المدخلات ما يلي:

١- أهداف المجلس المدرسي :

تهدف وجود المجالس المدرسية في المدارس الاسترالية إلى: (٤٧)

- المشاركة الفعالة في إدارة المدرسة حتى تحقق أهدافها بكفاءة وفعالية.

- ممارسة الوظائف والمهام والأدوار التي تحقق تعليم متميز وفعال لجميع التلاميذ.
- توفير الفرص التعليمية بعدالة ومساواة لجميع تلاميذ المدرسة.
- ضمان التزام المدرسة بمسئولياتها تجاه أولياء الأمور والمجتمع والسلطات التعليمية المحلية والمركزية.
- تحقيق أهداف المجتمع وتطلعاته في تربية أبناءه.
- دعم العلاقة بين أولياء الأمور والمجتمع المحلي المحيط بالمدرسة.

٢- لوائح تشكيل المجلس المدرسي:

تتشكل المجالس المدرسية من جميع الفئات المهتمة بالعملية التعليمية داخل وخارج المدرسة، و يشتمل على ثلاث فئات رئيسة هي : [٤٨] أعضاء منتخبين من أهالي المنطقة، وأعضاء مختارين من وزارة التعليم والتدريب، ومتطوعين من أفراد المجتمع المحلي.

وتتعدد وتتنوع أدوار أعضاء المجالس المدرسية ، وأهم هذه الأدوار ما يلي: [٤٩]

- رئيس المجلس ، ويقوم بدور المتحدث الرسمي الناطق باسم المجلس مع إدارة المدرسة والسلطات التعليمية المحلية ،كما يرأس اجتماعات المجلس، ويقوم بالتوقيع على حسابات المجلس والعقود وميثاق المدرسة، ويدير مناقشات العصف الذهني مع الأعضاء، ومتابعة تنفيذ قرارات المجلس.
- نائب رئيس المجلس، وينوب عن رئيس المجلس في حالة غيابه ويمارس جميع أدواره، و يساند الرئيس في جميع مهامه وأدواره ومسئولياته.
- المدير التنفيذي ، و يتأكد من تنفيذ قرارات المجلس في كافة المستويات، وينقل إرشادات وتوجيهات المجلس في الأمور التربوية وغيرها إلى الأطراف المعنية، ويوفر كافة مصادر الدعم للمجلس في الاجتماعات.
- سكرتير المجلس ، ويقوم بإعداد قاعدة بيانات لأعضاء المجلس وعناوينهم، وتنظيم الاجتماعات، ومتابعة نتائجها.

- أمين الصندوق، و يتابع أوجه الصرف للمخصصات المالية من خلال التعاون مع السلطات التعليمية المحلية، وينوب رئيس المجلس في لجنة الميزانية، ويقدم التقارير الشهرية المالية، والمساهمة في لجنة تنمية الموارد المدرسية وجمع التبرعات من أولياء الأمور.

٣. عمليات نظام المجلس المدرسي

أ. التشكيل والانتخاب:

يقوم المجلس المدرسي بتشكيل عدد من اللجان الفرعية وتقوم بتقديم الإرشادات والاستشارات والتوصيات إلى المجلس ولكن ليس لها الحق في إصدار القرارات النهائية إلا بعد الرجوع للمجلس، ومن أهمها: (٥٠) لجنة الأبنية والحدائق، ولجنة التعليم والسياسة، ولجنة العلاقات مع المجتمع، ولجنة الخدمات المدرسية.

و يشترك كل عضو من أعضاء المجلس في لجنة واحدة على الأقل، وتجتمع اللجان الفرعية بين اجتماعات المجلس ،و يحضر رئيس اللجنة اجتماعات المجلس ، ويعد تقريراً مكتوباً عن أعمال اللجنة ويقدمه إلى رئيس المجلس، ويراقب تنفيذ توصيات اللجان في المجلس ،ويشجع مشاركة أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي للمشاركة في هذه اللجان. (٥١)

وتمر عملية انتخاب المجالس المدرسية في استراليا بأربعة مراحل أساسية هي : (٥٢)

١) وضع هيكل عام واطار أساسي لعملية الانتخابات، وتبدأ هذه المرحلة منذ بداية الفصل الدراسي الأول وتستمر حتى قبل انتهاء المدة المحددة لتشكيل المجلس بواحد وعشرين يوماً" ، وتشكل هذه اللجنة من المدير وعدد من أعضاء المجلس القديم .

٢) الاستعداد للاقتراع والانتهاء منه، وتستغرق هذه المرحلة أسبوعاً وتستمر حتى قبل الانتهاء المدة المحددة لتشكيل المجلس بأسبوع ، ويتم فيها إعداد النصائح

والإرشادات الخاصة بالاقتراع وتوزيعها على الناخبين والمرشحين لضمان سلامة عملية الاقتراع ،

٣) إعلان النتائج، وتستغرق هذه المرحلة ثلاثة أيام - حيث يتبقي أربعة أيام لانتهاء المهلة المحددة للمدرسة لتشكيل المجلس - ويتم فيها إحصاء الاستجابات واعلان النتائج مع مراعاة سرية الاقتراع وسلامة العملية الانتخابية أثناء فرز الأصوات.

٤) الاجتماعات التمهيدية للمجلس، وتستغرق هذه المرحلة أربعة أيام وهي المهلة المتبقية لتشكيل المجلس ويتم فيها تحديد الأدوار واختيار رئيس المجلس من المنتخبين ، ومدة انتخاب المجلس عامان ، ويتم التجديد النصفي سنويا ، وللمجلس الحق الكامل في الاستعانة بأي عدد من أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي للاستشارة والاستفادة من خبراتهم بشرط ألا يكونوا أعضاء أساسيين في المجلس [٥٣]، ولا يمكن حل المجلس بأي حال من الأحوال إلا بعد مرور عام على الأقل من انتخابه شريطة أن يوافق ٧٥% من الأعضاء على الحل. [٥٤]

ب. المهام الوظيفية للمجلس المدرسي:

من أهم هذه الوظائف: مشاركة المجلس مع الإدارة المدرسية وهيئة العاملين بالمدرسة في وضع وتنمية وتطوير الخطة الإستراتيجية للمدرسة، وتوفير متطلبات الأنشطة التعليمية من أدوات ووسائل تعليمية وموارد مادية وبشرية، و تحديد السياسات التعليمية التي تسير عليها المدرسة وتطويرها، ووضع أسس وقواعد نظام الانضباط في المدارس للطلاب، والمشاركة مع السلطات المحلية في تعيين مدير المدرسة وتجديد عقده بعد فترة الانتهاء، و إبرام العقود مع الشركات المختصة لصيانة المباني المدرسية، وهذا بالإضافة إلى دعم العلاقة بين المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي وما به من مؤسسات وهيئات يمكن أن تقدم المساعدات في كافة ميادين ومجالات العمل المدرسي، واعداد خطة لميزانية المدرسة. [٥٥]

ت. تدريب أعضاء المجلس المدرسي

تقوم وزارة التعليم والتدريب بإعداد وتنظيم برامج تدريب عن بعد لأعضاء المجالس المدرسية في المدارس لتدريبهم على كيفية القيام بالمهام والأدوار المحددة لهم ،كما تقوم الوزارة بإعداد النشرات والأدلة والكتيبات كدليل إرشادي لأعضاء المجالس المدرسية في أداء أدوارهم (٥٦) ، كما تقوم وزارة التعليم والتدريب برصد الأموال اللازمة لتدريب أعضاء المجالس المدرسية على مستوى السلطات التعليمية المحلية. (٥٧)

وكذلك تقوم روابط المجالس المدرسية بتنظيم كثير من برامج التدريب لرفع كفاءة وتحسين مهارات وقدرات أعضاء المجالس المدرسية حتى يتمكنوا من أداء مهامهم وأدوارهم بكفاءة وفعالية (٥٨)،كما تقوم هذه الجمعيات بإصدار نشرات دورية وأدلة وكتيبات، وتقيم كثير من الندوات والمؤتمرات، وإرشادات رسم السياسات ،وتناقش القضايا المتعلقة بالعملية التعليمية لزيادة مهارات أعضاء المجالس المدرسية. (٥٩)

ث. اجتماعات المجالس المدرسية:

تهتم المجالس المدرسية في المدارس الأسترالية بالاجتماعات حيث يتم فيها مناقشة كل ما يتعلق بالعملية التعليمية مثل وضع المبادئ العامة التي تحكم المجلس والضوابط التنظيمية في دخول وخروج الأعضاء، ووضع ميثاق المدرسة وخطتها الإستراتيجية وما تتضمنه من رؤية ورسالة وأهداف ،ويتم عقد اجتماعين للمجلس في كل فصل دراسي. (٦٠)

و يتم عقد الاجتماعات حينما يكتمل نصاب المجلس ، ويكون ذلك بحضور أكثر من نصف عدد الأعضاء من الآباء والمجتمع ، وتعقد الاجتماعات في ظروف مفتوحة ، ولا يتم غلق الاجتماعات إلا في الأمور الحرجة أو المشكلات الطارئة التي تحتاج إلى حلول سريعة ، أو القضايا التي تحتاج في حلها ومناقشتها عدد محدد من الأعضاء. (٦١)

٣ - مخرجات نظام المجالس المدرسية:

يتم تقويم عمل المجالس المدرسية في استراليا من خلال لجنة خاصة تشكل من إدارة المدرسة وبعض أعضاء المجلس، وتستخدم اللجنة في هذا الغرض نموذج استبانة يتم تطبيقها على جميع أعضاء المجلس والذين يحضرون اجتماعاته .(٦٢)

وتتحدد مخرجات المجالس المدرسية في الخبرة الأسترالية في النواحي الآتية:

- إعداد وتهيئة الأعضاء الجدد بالمجلس للقيام بمهامهم ومسئولياتهم وأدوارهم.
- دقة وتنظيم جيد للاجتماعات.
- معالجة القضايا المهمة والحيوية.
- المناخ الديمقراطي في المجلس وخاصة في صنع القرارات.
- إعداد الخطّة الإستراتيجية بالمدرسة.
- تنفيذ الخطة السنوية للمدرسة.
- التزم الأعضاء بتنفيذ قرارات المجلس.
- مراقبة المجلس الدخل والإنفاق المدرسي.
- أعضاء المجلس قادرون على إبداء آرائهم بحرية.

ثانيا: الخبرة الكندية

١ - تمهيد:

كان المجلس المدرسي المعروف في نهايات القرن العشرين في المدارس الكندية هو مجلس الآباءParent Council ،و كانت سلطاته محدودة ومشاركته تقتصر على تقديم النصح والإرشاد والاستشارات الإدارية للإدارة المدرسية، وتحول هذا التنظيم إلى اسم آخر هو مجلس مجتمع المدرسة School Community Council وزادت في مسئوليات ومشاركة الآباء والمجتمع ومع ذلك ظل دوره استشاري وقاصر على جمع التبرعات المادية والعينية وتقديم خدمات محدودة للمدارس.(٦٣)

وفي نهاية القرن العشرين حدثت إصلاحات واسعة في النظام التعليمي ،وتم تطبيق مدخل الإدارة الذاتية ،و وأصبحت المدرسة لديها حرية اتخاذ القرار في مسائل تتعلق بالتمويل والشراء والبيع وجمع التبرعات ،وأصبح المجتمع هو المسئول عن إدارة المدارس ومراقبة ودعم العملية التعليمية من خلال ما عرف بالمجالس المدرسية [٦٤] ، التي تكونت من أعضاء من هيئة العاملين بالمدرسة ،وأولياء أمور التلاميذ،وأعضاء المجتمع المحلي بما يتضمنه من مؤسسات وهيئات مجتمعية. [٦٥]

٢ -مدخلات نظام المجلس المدرسي:

أ. أهداف المجالس المدرسية:

تهدف المجالس المدرسية في المدارس الكندية إلى: [٦٦]

- الارتقاء بإنجازات وتحصيل التلاميذ في كافة جوانب العملية التعليمية.
- تدعيم نظام المحاسبة والمسائلة للنظام التعليمي من قبل الآباء والمجتمع.
- زيادة وتدعيم التعاون بين المدرسة وأولياء الأمور.
- زيادة وتدعيم التعاون بين المدرسة والمجتمع المحلي.
- زيادة وتدعيم التعاون بين المدرسة والمدارس الأخرى المجاورة.
- تنفيذ مشروعات وبرامج التعليم التي تحقق تعليم متميز لجميع التلاميذ.

ولكي يتم تحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفعالية فإن هناك ثمانية أساليب تتبعها المجالس المدرسية للتدخل والمشاركة في الحياة المدرسية للارتقاء بعملية تعليم وتعلم التلاميذ، وهذه الأساليب تتضمن التربية الوالدية ، التطوع ، جمع التبرعات. [٦٧]

ب.لوائح تشكيل المجالس المدرسية:

تقنن اللوائح الرسمية تشكيل المجلس المدرسي من مجموعة من الأعضاء يمثلون كافة المهتمين بالعملية التعليمية فهو يشتمل على أعضاء يمثلون الإدارة المدرسية والمعلمين والطلاب وأولياء الأمور والمجتمع المحلي المحيط بالمدرسة ، فالمجالس المدرسية في المدارس الابتدائية لا يقل عدد أعضائها عن سبعة أعضاء ، أما في

المدارس الثانوية فلا يقل عدد أعضاء المجلس عن عشرة أعضاء ويكون خمسة منهم من الآباء . (٦٨)

ويحتاج المجلس إلى أعضاء متخصصين في مجالات متعددة من أعضاء المجتمع المحلي حيث يحتاج المجلس إلى شخص لديه معرفة وخبرة بالقانون ، كما أن المجلس يحتاج إلى عضو مسئول عن الرياضة في المجتمع المحلي ، كما تحتاج المدرسة إلى من لديه خبرة عن الوعظ لدعم الجوانب الخلقية في نفوس الطلاب. (٦٩)

ولابد للعضو المشترك أن يكون شريك مهم في العملية التعليمية ،ويملك آراء قيمة ،ويساهم بفعالية في تحقيق أهداف المدرسة ، كما لابد أن يكون لديه القدرة على التعبير عن آراءه ،ويلم بالقضايا التعليمية المحلية والقومية والعالمية. (٧٠)

٣ - عمليات نظام المجالس المدرسية:

أ. أدوار المجلس المدرسي:

تقدم المجالس المدرسية في المدارس الكندية شراكة حقيقية بين أولياء الأمور والمجتمع المحلي مع المدرسة، وهي: (٧١)

أ - الدور التقليدي: وتتسم هذه المرحلة بالأنواع التقليدية من التدخل والمشاركة مثل: جمع التبرعات ،والتطوع،والحضور في حفلات ومناسبات المدرسة من وقت لآخر ،وتدعيم وتحسين تعليم وتعلم التلاميذ من خلال الجهود التطوعية.

ب -الدور الاستشاري، وتتسم هذه المرحلة بقيام الآباء والمجتمع بتقديم الاستشارات لإدارة المدرسة،كما تميزت بوجود درجات عالية من الثقة والاحترام المتبادل بين الآباء والمجتمع وهيئة العاملين بالمدرسة.

ت - الدور التوعوي، وتتميز هذه المرحلة بأن مجموعات الآباء والمجتمع المحلي يؤمنون بالحاجة إلى تأسيس شراكة قوية بينهم وبين المدرسة لتحسين عملية تعليم وتعلم التلاميذ ،وتستمر مع ذلك الأدوار التقليدية للمجلس مثل جمع التبرعات والتطوع والنصح والإرشاد.

ث -الشراكة المتقدمة، وتميزت هذه المرحلة بالعمل الجاد تحت عباءة الشراكة القوية والمنظمة بين المجلس والمدرسة لتحسين عملية تعليم وتعلم التلاميذ،حيث حدثت درجات عالية من الاعتماد والثقة المتبادلة بين الآباء والمجتمع والعاملين بالمدارس .

وتتعدد وتتنوع أدوار أعضاء المجالس المدرسية في المدارس الكندية، فيقوم رئيس المجلس بتنظيم البرامج للأفراد، والدعوة لاجتماعات المجلس المدرسي المنتظمة، و إعداد جداول أعمال اجتماعات المجلس ، و رئاسة الاجتماعات، وتوفير سبل الاتصال بالآباء والمجتمع المحلي بعد حدوث الاجتماعات، وتحديد الأدوار والمسئوليات التي يقوم بها الأفراد والأعضاء بدقة، وتشجيع المساهمات من جميع الأعضاء، والإطلاع الدائم على السياسات التعليمية المحلية التي تؤثر على مجلس المدرسة، وبناء فرق عمل فعالة في كافة ميادين ومجالات العمل المدرسي، وقيادة عمليات واجراءات التقويم الذاتي، وتقديم التقارير التي توضح مستوى جودة العملية التعليمية إلى الآباء والمجتمع والمستويات الإدارية العليا، ويتولى نائبه قيادة المجلس في حالة غياب الرئيس ، ومساعدة ودعم فرق العمل، ويقوم السكرتير بتسجيل الجلسات والاجتماعات، وتنظيم وقت الاجتماعات، وتسجيل النتائج والقرارات التي وافق عليها المجلس، وتدوين المراسلات الصادرة والواردة إلى المجلس، ويقوم أمين الصندوق بجمع التبرعات والمنح التي تعطى للمدرسة وتسجيلها وتدوينه، و إعداد التقارير الدورية عن الوضع المالي للمدرسة والدخل والإنفاق على العملية التعليمية بما تتضمنه من أنشطة وخدمات، وإعداد السجلات المالية لتقديمها عند الطلب لأولياء الأمور والمجتمع والسلطات التعليمية العليا [٧٢] .

ويقوم المجلس بتشكيل عدد من اللجان الفرعية تساعد المجلس في عمله، مثل : [٧٣] اللجنة المالية، وتختص هذه اللجنة بوضع ميزانية المدرسة، و لجنة جمع التبرعات وتختص هذه اللجنة بجمع التبرعات المادية وغير المادية ، و لجنة إشراك الآباء ، وتختص هذه اللجنة بدعم العلاقة بين المدرسة وأولياء الأمور، و لجنة والتطوير

المدرسي، وتختص هذه اللجنة بإقامة وتنفيذ مشروعات وبرامج التطوير لتحقيق الجودة في العملية التعليمية، ولجنة الاتصالات، وتختص هذه اللجنة بدعم العلاقة بين المدرسة ومنظمات المجتمع المحلي، ولجنة تطوير المناهج، وتختص هذه اللجنة بالإشراف على تنفيذ المناهج الدراسية وما يرتبط بها من أنشطة تعليمية، ولجنة اللوائح والنظم ، وتختص هذه اللجنة بوضع ميثاق المدرسة وفق القوانين المحلية التي تحكم العملية التعليمية وتنظم المشاركة بين المدرسة والمجتمع المحلي. (٧٤)

ب.وظائف المجلس المدرسي:

تقوم المجالس المدرسية بعديد من الوظائف والمهام في المدارس الكندية، ومن أهم هذه الوظائف والمهام: (٧٥)

- القيام بعمليات التخطيط المدرسي وتحسينه وتطويره ووضع خطة المدرسة.
- المشاركة في صنع القرارات المدرسية من موقع المدرسة.
- دعم العلاقات بين أولياء الأمور والمجتمع المحلي من ناحية وبين المدرسة من ناحية أخرى.
- المشاركة في إدارة المدرسة وفي صنع السياسة التي تسير عليها المدرسة.
- دعم العلاقة بين المدرسة والسلطات التعليمية العليا .
- دعم وتوثيق العلاقات بين المدرسة والمدارس المجاورة.
- تقديم المعلومات للآباء والمجتمع حول أداء المدرسة.
- تمثيل وجهات نظر المجتمع المحيط بالمدرسة.
- المساهمة في وضع وتطوير معايير الجودة المدرسية.

وبالإضافة إلى الوظائف السابقة فإن المجلس يقوم بأدوار متنوعة في إدارة التمويل والميزانية المدرسية حيث يتولى المجلس جمع التبرعات من وأولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي، بالإضافة إلى الدعم الحكومي ،ويتم وضع هذه الأموال في حساب بأحد البنوك باسم مجلس المدرسة، ويخضع هذا الحساب لمسئولية رئيس المجلس

ونائبه وأمين الصندوق،ولا يتم الصرف منه إلا بعد توقيع رئيس المجلس أو نائبه مع أمين الصندوق ،ويتم مراجعة هذا الحساب بصفة شهرية ونصف سنوية وسنوية . (٧٦)

وفي نهاية كل فصل دراسي يقوم المجلس بإعداد تقرير يوضح فيه :أهداف المجلس، وأنشطته،وانجازاته،وإجراءات جمع الأموال والتبرعات وسبل إنفاقها على الأنشطة والمشروعات التعليمية،ويقوم مدير المدرسة بإعداد نسخ من هذه التقارير وإرسالها إلى جميع أولياء الأمور ،وأعضاء المجتمع المحلي والمستويات الإدارية العليا، (٧٧) وفي نهاية العام الدراسي يعد المجلس ويصدر تقريره السنوي ، ويشارك جميع أعضاء المجلس في إعداده . (٧٨)

ت. تشكيل المجلس المدرسي :

تحرص المدارس على مشاركة جميع أولياء أمور تلاميذ المدرسة وأعضاء المجتمع المحلي والمؤسسات والمنظمات المجتمعية في انتخابات حقيقية ومتميزة تفرز اختيار أفضل العناصر لتتولى مسئولية المجلس لتحسين عملية تعليم وتعلم التلاميذ .

وتمر عملية انتخاب المجالس المدرسية في كندا بعدة خطوات أساسية هي: (٧٩)

١) تشكيل لجنة الإشراف على الانتخابات، ويتم فيها تشكيل لجنة تتولى المسئولية الكاملة عن الانتخابات ،وتتكون هذه اللجنة من مدير المدرسة وعدد من أولياء الأمور والمجتمع المحلي ،بالإضافة إلى بعض أعضاء المجلس القديم.

٢) وضع خطة الانتخابات، ويتم فيها وضع خطة شاملة لعمليات انتخابات المجلس الجديد، وتتضمن طريق الترشيح وأشكاله وإجرائه التنظيمية، ويتم تقديم كافة الجهود إلى رئيس المجلس القديم للتأكد من صدق وسلامة الإجراءات .

٣) تجهيز أعضاء المجمع الانتخابي ،ويتم فيها إعداد كل شيء يتعلق بالانتخابات مثل إشعارات الانتخابات التي ترسل إلى أولياء الأمور والمجتمع ،وأوراق الاقتراع ،وآخر المعلومات المتعلقة بالعملة الانتخابية بما فيها حصر المرشحين وبرامجهم الانتخابية.

٤) إجراء الانتخابات ،ويتم فيها إعداد صناديق الاقتراع وتوفير متطوعين لمساعدة لجنة الانتخابات في أخذ الأصوات وفرزها وتجميعها ولإعلان النتائج.

وبعد تشكيل المجلس وتحديد أدوار الأعضاء يتم استعراض الميثاق الأخلاقي للمجلس ،وهو عبارة عن مجموعة من القواعد يجب على جميع أعضاء المجلس التمسك والالتزام بها والعمل في ضوئها، وهذا الميثاق موجود في قانون التعليم ،ويتضمن المبادئ التالية: (٨٠)

- يلتزم العضو بتحقيق أفضل المنافع والفوائد والمصالح لجميع التلاميذ.
- يتصرف العضو في حدود أدواره ومسئولياته ومهامه ،وذلك في ضوء القوانين والتشريعات والمواثيق المحلية والقومية.
- يتصرف العضو في ضوء سياسات المدرسة وخططها.
- الإقرار بمبادئ الديمقراطية في اتخاذ القرار .
- الالتزام بتنفيذ قرارات المجلس.
- الالتزام بالقيم الخلقية.
- التأكيد على العمل التطوعي ،عدم الحصول على منافع مالية نظير القيام بالأعمال والمهام.

ث.تدريب أعضاء المجلس المدرسي:

هناك اهتمام كبير للغاية في المدارس الكندية بعمليات التنمية المهنية لأعضاء المجالس المدرسية ، ويتولى هذه المسئولية :

١) السلطات التعليمية المحلية،حيث تقوم وزارة التعليم على مستوى الولايات بإعداد وتنظيم برامج تدريب لأعضاء المجالس المدرسية لتدريبهم على كيفية القيام بالمهام والأدوار والمسئوليات المحددة لهم ، وأساليب دعم العلاقة بين المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي ،كما تقوم بإعداد دليل عمل إرشادي لأعضاء المجالس المدرسية يتم فيه توضيح مفهوم المجلس ،ومسئولياته ومهامه، واجتماعات المجلس

وجداول الأعمال، ويتم توزيعه على المدارس في بداية العام الدراسي ويكون متاحا" للجميع .[٨١]

٢) روابط المجالس المدرسية، حيث تقوم روابط المجالس المدرسية بتنظيم كثير من برامج التدريب لرفع كفاءة وتحسين مهارات وقدرات أعضاء المجالس المدرسية حتى يتمكنوا من أداء مهامهم وأدوارهم بكفاءة وفعالية.[٨٢]

٣) التدريب القائم على العمل في المدرسة، حيث يتم تدريب أعضاء المجالس المدرسية ، ويتولى مسئولية تدريبهم وحدة التدريب والتنمية المهنية داخل المدرسة School Professional Development Team ،ويشارك في هذا التدريب أيضا أعضاء قدامى ، ويتم التدريب على القيام بالمهام والمسئوليات على الأقل مرتين قبل القيام بالأدوار ،كما يتم التدريب على صنع واتخاذ القرار داخل المجلس ،وعقد الاجتماعات ،والمناهج الدراسية ،وإدارة الصراع.[٨٣]

كما يتم في هذه التدريبات تعريف أعضاء المجلس بكل ما يتعلق بالعملية التعليمية من معلومات وبيانات مثل:[٨٤] المشروعات والبرامج المدرسية، ونسب النجاح وانتقال التلاميذ في العوام السابقة، العلاقات مع المؤسسات والمنظمات المجتمعية ، والعلاقات بين المدرسة والسلطات التعليمية المحلية.

ج. اجتماعات المجلس المدرسي:

تهتم المجالس المدرسية في المدارس الكندية بالاجتماعات، حيث يتم فيها مناقشة كل ما يتعلق بالعملية التعليمية مثل وضع المبادئ العامة التي تحكم المجلس والضوابط والإجراءات التنظيمية التي تحدد المهام والمسئوليات والأدوار .

فبعد تشكيل المجلس يتم عقد أول اجتمع للمجلس ،ويتم تحديد قاعدة بيانات خاصة بالأعضاء واعدادها في قائمة حتى يتيسر الاتصال فيما بينهم وعقد اللقاءات وتبادل وجهات النظر، كما يتم أيضا" تحديد عناوين ومواقع وسبل الاتصال بالمؤسسات

المجتمعية ووكالات الخدمة العامة المحيطة بالمدرسة، وكذا الاتصال بأعضاء المجالس في المدارس المجاورة والجمعيات الخاصة بالمجالس المدرسية. (٨٥)

وبالإضافة إلى ذلك يتم في أول اجتماع للمجلس القيام: (٨٦) بإعداد الخطة الإستراتيجية للمدرسة وما بها من رؤية ورسالة وأهداف، وتطوير خطة الانتقال من لمجلس القديم إلى المجلس السابق، ومراجعة القوانين والتشريعات التي تحكم عمل المجلس من خلال القوانين المحلية، وكتابة قوانين وتشريعات مجلس المدرسة، وإعداد إطار عام لعمل المجلس وجدول زمني للاجتماعات التي ستعقد على مدار العام ،والإجراءات الخاصة بحل المشكلات وتنفيذ الحلول وإدارة الصراع.

وتنشر أخبار مجلس الأمناء وقراراته في المدارس الكندية من خلال صحيفة المدرسة،وترسل نسخ منهما إلى جميع أولياء أمور المدرسة، كذلك يتم نشرها في الصحف المحلية ،وعلى موقع المدرسة على شبكة الانترنت. (٨٧)

٤. مخرجات نظام المجلس المدرسي:

يتم تقويم عمل المجالس المدرسية في المدارس الكندية من خلال لجنة خاصة تشكل من أعضاء من العاملين بالمدرسة وبعض أعضاء من خارج المدرسة ولهم عضوية بالمجلس ، وتستخدم اللجنة مجموعة من البنود لتقويم فعالية المجلس ،وأهم هذه البنود هي : (٨٨)

- مدى مساهمة المجلس الآباء في العملية التعليمية.
- مدى مساهمة المجلس أعضاء ومؤسسات المجتمع المحلي في الارتقاء بالعملية التعليمية.
- مدى وضوح أهداف المجلس ،وقابليتها للإنجاز.
- مدى تركيز المجلس على القضايا المهمة والرئيسة التي تخدم العملية التعليمية.
- مدى تحديد أدوار المجلس ومسئولياته.
- علاقة المجلس مع هيئة العاملين بالمدرسة والسلطات التعليمية العليا.

- مدى تفاعل المجلس مع التغذية الراجعة على ما قدمه من أنشطة ومشروعات وبرامج.

ثالثاً؛ الخبرة النيوزيلندية :

تم تطبيق برنامج إصلاح حكومي شامل للنظام التعليمي في نيوزيلندا في عام ١٩٨٧ تحت مسمى مدارس الغد Tomorrow's Schools [٨٩]، وهدفت إلى تحسين مخرجات المدرسة ،وتحسين عمليتي صنع واتخاذ القرار بالمدرسة ، وتطوير القيادة المدرسية، وتحسين جودة التدريس و المناهج الدراسية ، وزيادة فعالية استخدام الموارد،وزيادة مشاركة أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي في العملية التعليمية. [٩٠].

وكان من نتائج ذلك تطبيق الإدارة الذاتية بالمدارس ،واعطاء المدارس حرية كاملة في اتخاذ القرار وإدارة مواردها الذاتية بما يخدم العملية التعليمية،وتم إنشاء ما يعرف بمجلس الأمناء/ الرعاة Board of Trustees التي حلت مكان مجالس الآباء Parent Councils وتولت المسئولية الكاملة لإدارة المدرسة ومراجعة أدائها بصورة مستمرة . [٩١]

١. مدخلات نظام المجالس المدرسية:

أ. أهداف المجلس المدرسي:

تهدف المجالس المدرسية في نيوزيلندا إلى تحقيق دعم العلاقة بين المدرسة والأسرة والمجتمع لتحقيق تعليم وتعلم فعال، والمساهمة في تحقيق الجودة في العملية التعليمية، وترجمة الخطة الإستراتيجية للمدرسة إلى سياسات، ومراقبة التقدم والإنجاز في العمل في ضوء الأهداف الموضوعة، وتنويع مصادر تمويل المدرسة، ودعم التنمية المهنية لهيئة العاملين بالمدرسة، والمشاركة في اختيار وتعيين الإدارة والمعلمين والهيئة المعاونة بالمدرسة. [٩٢]

ب. لوائح تشكيل المجالس المدرسية:

- تتشكل المجالس المدرسية من أعضاء يمثلون كافة المهتمين بالعملية التعليمية، مثل: ممثلين عن أولياء الأمور لا يقل عددهم عن خمسة أعضاء، ومدير المدرسة، وممثلين عن المعلمين والهيئة المعاونة بالمدرسة، وممثلين عن المجتمع المحلي،

وممثلين عن مستشاري المدرسة، وممثلين عن الطلاب،[٩٣] و يكون للمجلس حرية تشكيل عدد من اللجان تساعده على أداء مهامه وأدواره،ويتم تحديد هدف كل لجنة وعدد أعضائها ومسئولياتها بشكل واضح حتى لا يحدث تضارب في الاختصاصات[٩٤]

ويتضح من هذا التشكيل أن المجلس المدرسي ليس له عدد محدد من الأعضاء وانما الذي يحدده هو المدرسة في ضوء ما تمتلك من موارد بشرية ومادية ، وفي ضوء علاقاتها بالمجتمع المحلي وأولياء الأمور والسلطات التعليمية المحلية ، وفي ضوء ما تقوم به من برامج ومشروعات دراسية، ولابد أن يكون عدد أعضاء أولياء الأمور والمجتمع المحلي أغلبية في هذا المجلس.

ت. مهام المجالس المدرسية:

تقوم المجالس المدرسية بعدد من الوظائف من أهمها :

١) وضع خطط إستراتيجية للمدرسة، حيث يتولى المجلس بالمشاركة مع هيئة لعاملين بالمدرسة بوضع خطة إستراتيجية للمدرسة مدتها أربعة أعوام ، ويتحدد في هذه الخطة رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها ، كما ينبثق عن هذه الخطة ما يعرف بالخطة السنوية للمدرسة. [٩٥]

٢) إعداد ميزانية المدرسة، حيث يتولى المجلس مسئولية وضع ميزانية المدرسة وتحديد مجالات إنفاقها على المشروعات والبرامج والأنشطة المدرسية ، كما يقوم بجمع التبرعات من أولياء الأمور والمجتمع المحلي لدعم العملية التعليمية في المدرسة. [٩٦]

٣) الاتصال بمؤسسات المجتمع المحلي، حيث يتولى مجلس الأمناء مسئولية زيادة مشاركة الآباء في العملية التعليمية داخل المدرسة ، يشاركون في تعليم وتعلم التلاميذ داخل قاعات الدروس ،يشاركون في أنشطة وبرامج ومشروعات

التحسين والتطوير ، كما أن المجلس يتيح لأعضاء المجتمع المحلي المشاركة في برامج التحسين والتطوير وبرامج التنمية المهنية للعاملين بالمدرسة. (٩٧)

٤) التعيين والتوظيف بالمدرسة، حيث يتولى المجلس مسئولية تعيين ما تحتاجه المدرسة من معلمين وأخصائيين وإداريين وعمال،أو إنهاء خدمة أي موظف يثبت عدم كفاءته(٩٨)، كما أن المجلس مسئول عن اختيار وتعيين مدير المدرسة وإعادة اختياره أو إنهاء خدمته في ضوء ما يقوم به من أعمال وما حققه من إنجازات للمدرسة . (٩٩)

٥) الرقابة والتقويم ، حيث يتولى المجلس مسئولية الإشراف على تنفيذ خطط المدرسة ومشروعاتها وبرامجها ، ومراقبة تنفيذ الأنشطة المتعلقة بالمناهج الدراسية ، كما يتولى المجلس مسئولية مراجعة وتقويم الأداء المدرسي ،وإعداد تقارير التقويم وتقديمها إلى أولياء الأمور والمجتمع والمستويات الإدارية العليا . (١٠٠)

٦) تشكيل اللجان واختيار مستشاري المدرسة ، حيث يتولى المجلس مسئولية تشكيل اللجان التي تساعد المجلس ومدير المدرسة في عمله ،كما يقوم باختيار مستشاري المدرسة الذين يساهمون بشكل فعال في دعم العملية التعليمية وحل مشكلات المدرسة من خلال تقديم الاستشارات التربوية المتميزة. (١٠١)

٢. عمليات نظام المجلس المدرسي:

أ. تشكيل المجلس المدرسي:

تهتم المدارس اهتماماً كبيراً بعملية انتخاب المجالس المدرسية ،حيث يشارك أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي والمؤسسات والمنظمات المجتمعية في انتخاب أعضاء تلك المجالس، ويقوم أعضاء من إدارة المدرسة والمجلس المنتهية مدته بإرسال أوراق الترشيح لأولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي ومن يرغب فيهم في الترشيح يقوم بملىء هذه الاستمارات، و تقوم المدارس بنشرها على مواقعها بشبكة الانترنت. (١٠٢)

و تجرى الانتخابات في حرية تامة ومن خلال التصويت والاقتراع المباشر يتم اختيار الأعضاء الذين حصلوا على أكثر الأصوات في الفئة التي ينتمون إليها. (١٠٣)

ب. التنمية المهنية لأعضاء المجالس المدرسية:

هناك اهتمام كبير للغاية بعمليات التنمية المهنية لأعضاء المجالس المدرسية ، ويتولى هذه المسئولية جهات عديدة أهمها"وزارة التعليم والجمعيات التي تضم تلك المجالس ،والكليات المحيطة بالمدارس وغيرها من الهيئات والمؤسسات". (١٠٤)

وقد قامت وزارة التربية عام ١٩٩٣ بمشروع تدريب أعضاء المجالس المدرسية في المدارس النيوزيلندية بمشاركة جمعية مجالس أمناء المدارس النيوزيلندية، وكليات التربية ،ومكتب المراجعة التربوية التابع للوزارة ،وتم تدريبهم في برامج تدريب داخل وخارج المدارس على موضوعات متنوعة مثل :أدوار المجلس،المناهج الدراسية ،المراجعة الذاتية للمدرسة ،الصحة والأمان المدرسي، إدارة التمويل والتخطيط للميزانية،التعاون مع مدير المدرسة،التخطيط الاستراتيجي للمدرسة ،ضبط سلوكيات التلاميذ ،الاتصالات والتفاعلات المدرسية. (١٠٥)

وفي عام ٢٠٠٥ أعدت وزارة التعليم في نيوزيلندا خطة لتدريب أعضاء المجالس المدرسية تستمر لمدة ثلاث سنوات في المناطق الشمالية المركزية ،والجنوبية ،والجنوبية المركزية ، وشارك في هذا التدريب جمعية مجالس أمناء المدارس النيوزيلندية ،وكلية التربية في جامعة فيكتوريا . (١٠٦)

٣. مخرجات نظام المجلس المدرسي:

يتم تقويم أداء المجالس المدرسية في المدارس النيوزيلندية من خلال التقويم والمراجعة الذاتية التي يقوم بها المجلس للمدرسة ككل وذلك في ضوء عدد من المعايير مثل: (١٠٧)

الوفاء باحتياجات التلاميذ. - العلاقات مع إدارة المدرسة، و الوفاء بتطلعات أولياء الأمور والمجتمع المحلي، والتخطيط والسياسة المدرسية، ووضع استراتيجيات للتطوير

والتحسين، و تطوير المناهج والبرامج الدراسية، وتنمية الموارد المادية والبشرية، والمحافظة على البيئة المدرسية والمحلية والعلاقات مع المدارس الأخرى.

رابعاً؛ الخبرة الإسبانية:

شهدت إسبانيا حركة إصلاح وتطوير في النظام التعليمي منذ عام ١٩٧٥ ، حيث كان النظام التعليمي يخضع للمركزية المفرطة فكل شيء بالمدارس يخضع للسلطات التعليمية والمدارس تلتزم بالتنفيذ الحرفي لأوامر وتعليمات تلك السلطات، وفي عام ١٩٨٥ قامت إسبانيا بتطبيق النظام اللامركزي على نطاق واسع في التعليم ،وتم إعطاء المدارس استقلالية كاملة في اتخاذ قراراتها وذلك في ضوء ما عرف بالإدارة الذاتية للمدرسة[١٠٨] ، كما تم إسناد مهمة متابعة العملية التعليمية والرقابة على أدائها إلى أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي من خلال ما عرف بمجلس المدرسة المحلي Local School Council ،وأصبح هذا المجلس مسئولا عن اختيار وتعيين مدير المدرسة ،والإشراف على الميزانية ومتابعة إنفاقها على أنشطة العملية التعليمية.[١٠٩]

١ -مخلات نظام المجلس المدرسي:

أ. أهداف المجلس المدرسي:

تهدف المجالس المدرسية في إسبانيا إلى مساعدة المدرسة على حل مشكلاتها، و الارتقاء بعملية التعليم والتعلم بالمدرسة، و توفير الموارد المادية والبشرية التي تساعد المدرسة على تحقيق أهدافها، و تدعيم العلاقات مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي وما به من هيئات ومؤسسات، وكذلك تدعيم العلاقات مع السلطات التعليمية المحلية والاستفادة من أي دعم مادي وفني، و تقويم البرامج التعليمية.[١١٠]

ب. تشكيل المجلس المدرسي:

يتشكل المجلس المدرسي في المدرسة وفقاً لحجمها ، حيث يكون مدير المدرسة العضو الرئيس في المجلس بالإضافة إلى مسئول من المجلس المحلي الذي تقع في محيطه المدرسة، وسكرتير المدرسة، وهذا بالإضافة إلى ممثلين عن أولياء الأمور وعن

المعلمين يختلف عددهم حسب حجم المدرسة، (١١١) ويتم تشكيل المجلس بالانتخاب المباشر وتتولى لجنة انتخابية برئاسة مدير المدرسة مسئولية إرسال نماذج الترشيح إلى أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي كما تتولى مسئولية عملية الاقتراع وفرز الأصوات وتحديد الأعضاء الفائزين.

ت. وظائف المجلس المدرسي:

يقوم المجلس المدرسي بوظائف مثل: رسم السياسات والقوانين التي تسير عليها المدرسة، و اختيار مدير المدرسة وتجديد عمله أو إنهاء خدمته، و تحديد سياسات القبول بالمدرسة، و القيام بالمشروعات العلاجية للتلاميذ الذين يعانون من صعوبات أو بطء في التعلم، و متابعة الأجهزة والمعدات والوسائل وصيانتها، و تقويم برامج التعليم على مدار العام الدراسي، و تعيين ما تحتاجه المدرسة من موظفين لسد العجز بنظام الأجر(١١٢).

وتقوم المجالس المدرسية كذلك بإعداد الميزانية في ضوء ما تقرره السلطات التعليمية المحلية من موارد، وما يتم جمعه من أولياء الأمور والمجتمع المحلي وما به من مؤسسات ومنظمات ورجال أعمال وغيرهم من المهتمين بالعملية التعليمية.

٢ - عمليات نظام المجلس المدرسي

أ. تدريب أعضاء المجلس المدرسي:

يوجد اهتمام بالتنمية المهنية لأعضاء المجالس المدرسية ، ويتولى هذه المسئولية السلطات التعليمية المحلية، حيث تقوم هذه السلطات بعقد دورات تدريبية لأعضاء المجالس المدرسية عقب تشكيل المجلس مباشرة في بداية الفصل الدراسي الأول وذلك بمشاركة المدارس ،ويتم تدريب الأعضاء على عديد من الموضوعات أهمها: النظام والانضباط المدرسي، والمهارات الأساسية في أداء المهام والأعمال، واتخاذ القرارات، والتخطيط المدرسي ووضع الخطط السنوية، وتقويم الأداء، و تطوير المناهج لدراسية(١١٣)، وكذلك جمعيات الآباء، و تقوم جمعيات الآباء بدور فعال في تدريب أعضاء المجالس المدرسية في مجالات: القضايا التي تتعلق بتعليم وتعلم التلاميذ،

والأنشطة التربوية المدرسية ولا سيما أنشطة المناهج الإضافية، و سبل تدعيم العلاقة بين المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، و الرقابة والمتابعة لأداء المدرسة[١١٤].

ب. اجتماعات المجلس المدرسي:

يتم خلال هذه الاجتماعات انتخاب رئيس المجلس والتصديق على خطة تحسين وتطوير المدرسة،والتصديق على الميزانية، و يعقد اجتماع كل شهر يتم فيه مناقشة كل ما يتعلق بالعملية التعليمية وحل جميع المشكلات التي تواجه المدرسة. [١١٥]

٢ -مخرجات نظام المجلس المدرسي

أ. تقويم عمل المجلس المدرسي:

وفقا للتشريعات التعليمية فإن كل مدرسة مسئولة مسئولية كاملة عن تقويم أدائها سنويا لتحسين جودة التعليم وتدعيم جوانب القوة وعلاج جوانب الضعف، وتقوم المجالس المدرسية بتقويم أداءها في إطار التقويم الذاتي للمدرسة[١١٦]،كما تقوم بإعداد تقارير عن أداء المدرسة ككل ،وترسل هذه التقارير إلى السلطات التعليمية المحلية وجمعيات الآباء وفي ضوء هذه التقارير تقدم السلطات التعليمية المحلية وجمعيات الآباء الدعم المادي والفني للمدارس. [١١٧]

خامسا: واقع المجالس المدرسية في المدارس المصرية

بدأت فكرة إنشاء مجالس مدرسية في المدارس المصرية في منتصف خمسينات القرن العشرين ، و كان يطلق عليها مجالس الآباء في مدارس البنين ومجالس الأمهات في مدارس البنات ، و لم تحقق تلك المجالس الأدوار المنوطة لها ،ولم تستطع أن تقوم بدور الربط بين المدرسة وبين المجتمع المحلي المحيط بها بالصورة المرغوبة، ولقد توالى بعد ذلك صدور مجموعة من القرارات الوزارية والمنشورات العامة من وزارة التربية والتعليم كان الغرض منها تطوير وتحديث تلك المجالس بشكل أكثر تنظيما، وفي عام ١٩٩٣ حيث صدر القرار الوزاري رقم (٥) ،وأصبح الآباء دور واضح في تطوير العملية التعليمية ومتابعة تنفيذها،والتأكد من تحقيقها للأهداف التعليمية ،والاشتراك الفعلي في التطوير من

خلال الاشتراك الشعبي في تمويل الأجهزة التي تحتاج المدرسة إليها المدرسة وبخاصة الوسائل التعليمية وتكنولوجيا التعليم،ثم صدر بعد ذلك القرار الوزاري رقم (٤٦٤)لسنة ١٩٩٨ وأعطى بموجبه مجلس الآباء الحق في متابعة العملية التعليمية من بدايتها إلى نهايتها ،ومن ثم يعتبر خطوة إيجابية تفيد في مشاركة هذا المجلس بفعالية في إدارة لعملية التعليمية بالمدرسة. (١١٨)

وعلى الرغم من صدور مثل هذا العدد الكبير من القرارات والمنشورات الوزارية التي تناولت تحديد أهداف واختصاصات وأدوار مجالس الآباء والمعلمين إلا أن تلك المجالس عانت قصوراً شديداً في أهدافها وفي تنظيماتها وفي أدوارها،وفي الطريقة التي تدار بها مما جعل الوزارة تحول تلك المجالس إلى مجالس للأمناء والآباء والمعلمين في ضوء القرارين الوزاريين الأول رقم (٢٥٨) لسنة ٢٠٠٥،والثاني رقم(٣٣٤) لسنة ٢٠٠٦ وزاد في هذين القرارين عدد أعضاء المجتمع المحلي والآباء بحيث يمثلون أغلبية المجلس ،كما زادت سلطات ومسئوليات المجلس في الإشراف والرقابة والمتابعة على العملية التعليمية. (١١٩)

١ -مدخلات نظام المجلس المدرسي:

أ. أهداف المجلس المدرسي

تهدف المجالس المدرسية في مدارس التعليم العام في مصر بكافة أشكالها، سواء مجلس الآباء والمعلمين، أو ما اتفق على تسميته بمجلس الأمناء إلى تحقيق درجة من اللامركزية في الإدارة والتقويم والمتابعة وصنع واتخاذ القرار، و تشجيع الجهود الذاتية والتطوعية لأعضاء المجتمع المحلي لتوسيع قاعدة المشاركة المجتمعية والتعاون في دعم العملية التعليمية، وتحقيق الرقابة الذاتية على الأداء داخل المدرسة، والمساهمة في تقرير أوجه التصرف في ميزانية المجلس والرقابة على الموارد الذاتية للمؤسسة التعليمية. (١٢٠)

ب. تشكيل المجلس المدرسي:

يتكون المجلس المدرسي في آخر صيغة له، وهو مجلس الأمناء، في المدارس المصرية من خمسة عشر عضوا" يمثلون كافة المهتمين بالعملية التعليمية :[١٢١]

- خمسة أعضاء يمثلون أولياء أمور التلاميذ من غير المعلمين والعاملين بالمدرسة يتم انتخابهم عن طريق الجمعية العمومية.
- خمسة أعضاء من الشخصيات العامة المهتمة بالتعليم يختارهم المحافظ المختص أو من يفوضه.
- ثلاثة من معلمي المدرسة ينتخبهم المعلمون في اجتماع الجمعية العمومية ممن ليس لهم أبناء في المدرسة .مدير/ناظر المدرسة (مديرا" تنفيذيا" للمجلس).
- الأخصائي الاجتماعي على أن يتولى أمانة سر المجلس.

ويتم انتخاب رئيس المجلس ونائبه من بين أعضاء المجلس عدا مدير المدرسة والمعلمين بها ،ومدة المجلس عامان وأقصى موعد لتشكيله نهاية الأسبوع السابع من بدأ الدراسة.

ت. وظائف وأدوار أعضاء المجلس المدرسي:

حددت اللوائح وظائف وأدوار أعضاء المجالس المدرسية في المدارس المصرية، بحيث يقوم رئيس المجلس برئاسة جلسات الجمعية العمومية ، والإشراف على اللجان ودعوتها وحضور اجتماعاتها، وتمثيل المجلس والنيابة عنه أمام الجهات الفنية والإدارية والقضائية، وإقرار جدول أعمال جلسات المجلس ومتابعة تنفيذ قراراته، والتوقيع نيابة عن المجلس على جميع العقود والاتفاقيات التي يوافق المجلس على إبرامها، ويقوم نائب رئيس المجلس باختصاصات ومسئوليات الرئيس في حالة غيابه، والاشتراك في متابعة تنفيذ قرارات المجلس، وتنحصر أدوار أمين المجلس في الاتصال الدائم بالجهة الإدارية المختصة لكل ما يتعلق بالمجلس سواء عقد اجتماع الجمعية العمومية وخطة العمل، والميزانية ، وإعداد مشروع عن التقرير السنوي عن أعمال المجلس وحسابه الختامي عن

السنة المالية المنتهية، ويقوم المراقب المالي للمجلس بالإشراف العام على موارد مجلس الأمناء والآباء والمعلمين ومصروفاته بالتعاون مع الموظف المالي المختص ومتابعة استخراج الإيصالات عن جميع الإيرادات واستلامها وإيداعها بالمصرف، ويقوم المدير التنفيذي بإبلاغ الجهة الإدارية بتشكيل المجلس وترشيح الأعضاء المعينين، وتقرير الموضوعات التي تعرض على المجلس بالتنسيق مع الرئيس، وتحديد واحتياجات المدرسة التي تساعد المجلس في وضع خططه المختلفة. (١٢٢)

[٣] مسئوليات وصلاحيات المجلس المدرسي:

يقوم المجلس المدرسي بالمساهمة مع إدارة المدرسة في تحقيق أهداف المجلس وتطوير العمل المدرسي، و تمويل العملية التعليمية وتطويرها وتحديثها عن طريق تشجيع الجهود الذاتية للأفراد القادرين ورجال الأعمال، و التعاون مع إدارة المدرسة في صيانة المباني والمرافق الخاصة بالمدارس والأجهزة والأدوات والوسائل التعليمية الحديثة، و دعم الأنشطة المدرسية ومتابعة تنفيذها من أجل تنمية شخصية الطلاب وقدراتهم، و متابعة أداء الإدارة المدرسية لتحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية والأنشطة التربوية، و مساعدة المدرسة في الاستفادة من إمكانيات المؤسسات الأخرى في المجتمع، و تعزيز دور المدرسة في خدمة البيئة المحيطة والتعامل مع مشاكلها وطموحاتها، و دعم إعداد قاعدة بيانات بالمدرسة تشمل شئون الطلاب والعاملين والعهد والأدوات الموجودة بالمدرسة، و تقديم الاستشارات اللازمة لإدارة المدرسة في مختلف المجالات التربوية والتعليمية والمعاونة في تذليل الصعوبات والمشكلات الطلابية والتعليمية والمشاركة في برامج تقويم سلوك الطلاب. (١٢٣)

ويقوم المجلس أيضاً بوظائف متنوعة في إدارة التمويل والميزانية في المجالس المدرسية والآباء والمعلمين بالمدارس المصرية وفقاً ، مثل : (١٢٤)

- فتح حساب بنكي خاص للمجالس المدرسية ،ويتم وضع فيه الإيرادات الخاصة بالمجلس ،ويكون حق توقيع الشيكات المصرفية لمدير المدرسة كتوقيع أول وسكرتير المدرسة كتوقيع ثان.
- إعداد سجلات مالية بالمجالس المدرسية يسجل بها حساباته ،ويكون لموظف المالي المختص مسئولاً عنها، وتراقب الإدارة التعليمية أعمال التحصيل والصرف من ميزانية المجلس.
- متابعة ما تم صرفه طبقاً للقرارات السابقة للمجلس ،وتعرض احتياجات المدرسة عليه لاتخاذ القرارات بأولوية الاحتياجات على ألا يتم تنفيذ هذه الاحتياجات بمعرفة إدارة المدرسة إلا بعد موافقة المجلس مع إتباع التعليمات المالية وتتم الرقابة من خلال الأجهزة الرقابية(التوجيه المالي والإداري – الجهاز لمركزي للمحاسبات .
- جمع وقبول التبرعات الاختيارية من المواطنين ورجال الأعمال والهيئات المختلفة بموجب إيصالات من المدرسة ،ويتم تسجيل هذه التبرعات في سجلات مالية مستقلة لحساب مجلس الأمناء والآباء والمعلمين ،ويجب ألا يكون التبرع مشروطاً أو مقيداً بالقبول بالمدرسة أو التحويل منها ويعلن عن قبول التبرعات في مكان ظاهر بالمدرسة.

٢ - عمليات نظام المجلس المدرسي:

أ. انتخابات المجلس المدرسي:

تتولى إدارة المدرسة في اتخاذ الطريقة التي تناسبها في الانتخابات ، وترسل إدارة المدرسة إلى أولياء أمورهم دعوات للانتخاب محدد بها يوم الاقتراع، كما تقوم إدارة المدرسة -من خلال علاقاتها الشخصية- بدعوة أعضاء المجتمع المحلي المهتمين بالتعليم لحضور الانتخابات ، كما أن كثير من أولياء الأمور لا يحضرون تلك الانتخابات لأن الطلاب لا يخبرون عن إخبار الآباء بمواعيد الانتخابات ويسجلون أرقام هواتف

وهمية حتى لا يحضر آبائهم للمدرسة ويستفسرون ويتعرفون على واقع مستوى الأبناء. (١٢٥)

ب. تدريب أعضاء المجالس المدرسية:

لم تشر الوثائق الرسمية - الخاصة بالمجالس المدرسية - من قريب أو بعيد إلى التنمية المهنية لأعضاء تلك المجالس مما أدى إلى إهمال السلطات التعليمية على المستويين المركزي والمحلي، أو حتى على المستوى المدرسي الاهتمام بتنفيذ برامج للتنمية المهنية تستهدف زيادة وعيهم بأهداف واختصاصات تلك المجالس، وتمكنهم من التغلب على المعوقات والمشكلات التي تواجه عملهم. (١٢٦)

ت. آلية عمل المجلس المدرسي:

تهتم المجالس المدرسية والآباء والمعلمين في المدارس المصرية بالاجتماعات حيث يتم فيها مناقشة كل ما يتعلق بالعملية التعليمية مثل وضع المبادئ العامة التي تحكم المجلس والضوابط والإجراءات التنظيمية التي تحدد المهام والمسئوليات والأدوار .

ويتم عقد اجتماع واحد على الأقل كل شهر للمجلس أو كلما دعت الحاجة إلى ذلك بناء" على دعوة من رئيسه أو بطلب مكتوب من ثلثي أعضاءه ،ويكون اجتماع المجلس صحيحا إذا حضره سبعة أعضاء على الأقل ،ويصدر لمجلس قراراته بالأغلبية المطلقة لعدد الحاضرين وفي حالة التساوي يرجع الجانب الذي معه الرئيس. (١٢٧)

٢ -مخرجات نظام المجلس المدرسي:

أ. تقويم عمل المجلس المدرسي:

لم تنص الوثائق الرسمية - الخاصة بالمجالس المدرسية - على قيام المجلس بالتقويم الذاتي لعمله، وترتب على ذلك إهمال المجلس الشديد في إعداد تقرير سنوي عن أداءه في المدرسة لأن المدرسة تحجب المعلومات والبيانات ولا تطلع عليها إلا المسئولين في المستويات الإدارية العليا ، وهذا يدل على التزام المجلس الحرفي بما جاء في القرارات الوزارية، حيث إن القرارات التي تنظم عمل المجلس لم تنص صراحة على ذلك ،كما أن

ثالثاً: أهداف المجلس:

١ - مساعدة العاملين بالمدرسة وأعضاء المجالس المدرسية على فهم الأسس الفكرية والأطر التنظيمية التي تقوم عليها المجالس المدرسية حتى يكون العاملون بالمدارس عامل دعم مستمر لعمل تلك المجالس، وحتى يتمكن أعضاء تلك المجالس من أداء الأدوار المنوطة لهم بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية.

٢ - مساعدة المسئولين عن التعليم سواء كانوا على مستوى الإدارة أو المديرية أو الوزارة على توفير الأطر والمتطلبات التي تدعم عمل المجالس المدرسية مثل زيادة صلاحيات وسلطات المدارس، وتوفير مناخ ديمقراطي تجرى فيه الانتخابات ، والدعم المادي ، وتوفير التنمية المهنية المستمرة لأعضاء تلك المجالس.

٣ - تقديم الدعم المستمر لإدارة المدرسة لتحقيق أهداف المدرسة.

٤ - تشجيع الجهود الذاتية والتطوعية لأعضاء ومؤسسات المجتمع المدني وأولياء الأمور لتوفير دعم متميز (مادي وبشري) للعملية التعليمية.

٥ - تدعيم العلاقات مع السلطات التعليمية المحلية والاستفادة مما تقدمه هذه السلطات من دعم مادي وفني.

٦ - المشاركة في رسم السياسات العامة للمدرسة ووضع خططها الإستراتيجية والتنفيذية.

٧ - المشاركة الفعالة في التخطيط للميزانية المدرسية وتحديد أوجه إنفاقها.

٨ - قيادة عمليات التطوير والتحسين المدرسي.

٩ - المشاركة الفعالة في عمليات التقويم الذاتي للمدارس.

رابعاً: تشكيل المجلس المدرسي:

سوف تتشكل المجالس من ثلاث فئات هي :

١ - أولياء الأمور، ويكونون من غير المعلمين والعاملين بالمدرسة ويتم انتخابهم عن طريق الجمعية العمومية للآباء.

٢ - أعضاء المجتمع المحلي، ويكونون من الشخصيات العامة المهتمة بالتعليم والعاملين في مؤسسات المجتمع المدني ورجال الأعمال.

٣ - العاملين بالمدرسة، ويمثلون الإدارة، والمعلمين، والأخصائيين، والإداريين، والطلاب(في المرحلة الثانوية فقط).

ويراعى في التشكيل أن يكون عدد فئتي أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي يمثلون أكثر من ثلثي عدد الأعضاء، كما يتحدد عدد أعضاء المجلس ككل وفقاً لحجم المدرسة والقوى البشرية المتواجدة بها والداعمة لها.

ويقوم المجلس بتشكيل عدد من فرق العمل المصغرة تساعد المجلس في عمله، وفي تنظيم اجتماعاته ولقاءاته ،وفي إعداد وكتابة تقارير المجلس ،وتقوم هذه الفرق بتقديم الإرشادات والاستشارات والتوصيات إلى المجلس ولكن ليس لها الحق في إصدار القرارات النهائية إلا بعد الرجوع للمجلس وذلك مثل:فريق رسم السياسات التعليمية، وفريق الميزانية، وفريق متابعة تعليم وتعلم الطلاب، وفريق الموارد والتمويل، وفريق المناهج ، وفريق العلاقات مع المجتمع، وفريق المباني والتجهيزات المدرسية، وأي فريق أخر يساعد المجلس في تحقيق أهدافه.

خامساً: وظائف المجلس

سوف يقوم المجلس بالوظائف التالية :

١ -معاونة مع إدارة المدرسة، حيث يقوم المجلس بتقديم الاستشارة لإدارة المدرسة في مختلف المجالات التربوية والتعليمية والمعاونة في تذليل الصعوبات والمشكلات الطلابية والتعليمية والمشاركة في برامج تقويم سلوك الطلاب.

٢ - التخطيط الاستراتيجي، حيث يشارك المجلس مع إدارة المدرسة في وضع خطة إستراتيجية متكاملة، ووضع وتنمية وتطوير رؤية المدرسة ورسالتها والأهداف التي تحقق تلك الرؤية والرسالة، كما يقوم المجلس بتوفير كافة المتطلبات والإمكانات المادية والبشرية لتنفيذ هذه الخطة ،بالإضافة إلى ذلك يقوم

المجلس بالإشراف على الخطة ومراقبة تنفيذها لتحقيق أهداف المجلس وتطوير المدرسة في ضوء تلك الأهداف ومتابعة تنفيذها وتذليل الصعوبات التي قد تعترضها .

٣ - وضع سياسات المدرسة، حيث يتولى المجلس تحديد السياسات التعليمية التي تسير عليها المدرسة،وينمي ويطور في هذه السياسة وفقا" للظروف المحلية والقومية والعالمية ،ووفقا" لاحتياجات المدرسة.

٤ - متابعة الأنشطة والبرامج التعليمية المقدمة، حيث يقوم المجلس بمتابعة تعليم وتعلم الطلاب، ونموهم وتطورهم في الجوانب المعرفية والوجدانية والمهارية، والعمل على دعم الأنشطة التربوية المدرسية ومتابعة تنفيذها من أجل تنمية شخصية الطلاب وقدراتهم على مواجهة الظواهر السلبية التي يتعرضون لها ،وغرس سلوكيات حميدة.

٥ - الدعم المالي، حيث يختص المجلس بتوفير التمويل اللازم من مصادر غير تقليدية عن طريق تشجيع الجهود الذاتية للأفراد القادرين ورجال الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني، كما يختص بإعداد خطة محكمة للميزانية المدرسية ومتابعة أوجه إنفاقها على الأنشطة والجوانب التي تحقق تعليم وتعلم فعال لجميع الطلاب.

٦ - دعم العلاقة مع المجتمع المحلي، حيث يقوم المجلس بتعزيز دور المدرسة في خدمة البيئة المحيطة من خلال مشروعات متنوعة، وذلك بالتعاون مع المؤسسات الأخرى كالجامعات ومراكز الشباب والجمعيات الأهلية والإعلام والثقافة لاستغلال ما يوجد بها من إمكانات .

٧ - صيانة المباني والمرافق، حيث يقوم المجلس بإبرام العقود مع الشركات المختصة لصيانة المباني المدرسية وما بها من تجهيزات أدوات ووسائل تعليمية وملاعب وأفنية.

٨ - رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة، حيث يقوم المجلس بتوفير الرعاية اللازمة والبرامج والأنشطة التربوية للفئات الخاصة من الطلاب(معوقين/فائقين/وموهوبين) وكذا الرعاية الاقتصادية والاجتماعية للطلاب غير القادرين ماديا".

٩ - التعيين والتوظيف في المدرسة ، حيث يشارك المجلس مع السلطات المحلية في تعيين مدير المدرسة وتجديد عقده بعد فترة الانتهاء في ضوء إنجازاته، كما يختص المجلس بتعيين الموظفين الجدد والتصديق على تعيينهم ،وإنهاء خدمة الموظفين الذين لم يثبت كفاءتهم .

١٠ - التقويم الذاتي للمدرسة، حيث يتولى المجلس بالمشاركة مع إدارة المدرسة عمليات التقويم الذاتي للمدرسة، وإعداد تقرير مفصل حول تلك العمليات، ونشر هذا التقرير على موقع المدرسة على شبكة الانترنت، وإرسال نسخ منه إلى السلطات التعليمية المحلية والمركزية وأولياء الأمور وكافة المعتمين بالعملية التعليمية من المجتمع.

١١ - عملية الانتخابات، سوف تكون مدة انتخاب المجلس عامان ، وللمجلس الحق الكامل في الاستعانة بأي عدد من أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي للاستشارة والاستفادة من خبراتهم بشرط ألا يكونوا أعضاء أساسيين في المجلس، وسوف تسير انتخابات المجلس المدرسي بالتخطيط لعملية الانتخابات في البداية، وذلك من حيث التوقيت لها، وتشكيل فريق العمل المشرف على الانتخابات، وتحديد العدد المطلوب شغله من الوظائف داخل المجلس، وهذا من خلال الدعاية لذلك عبر الوسائل الإعلامية المتاحة، مثل الموقع الالكتروني للمدرسة ، وتحديد الجدول الزمني لعملية الانتخابات من حيث فتح وغلق باب الترشيح، وشروط الترشح، وإعداد النصائح والإرشادات الخاصة بالاقتراع وتوزيعها على الناخبين والمرشحين لضمان سلامة عملية الاقتراع، وتوقيت إعلان النتائج، وتحديد الاجتماع الأول للمجلس الجديد بعد الانتخابات، واختيار رئيس المجلس ونائبه وأمين الصندوق والسكرتير، وتحديد شروط إسقاط العضوية عن عضو

المجالس بحيث تكون علاقة تعاون بناء قائم على توجيه النصح والإرشاد وليس على الرقابة الصارمة وتصيد الأخطاء.

- وجود قيود شديدة من لوائح وقوانين وقرارات وزارية تمنع المجالس المدرسية من تلقى التبرعات المادية من أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي. ويمكن التغلب على ذلك من خلال إلغاء اللوائح الروتينية التي تقف عائقاً أمام تلقى المجالس التبرعات المادية من أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي.
- ضعف ثقافة العمل الجماعي والعمل بروح الفريق وتغليب المصالح الشخصية والشللية على العلاقات الإنسانية بين كافة المهتمين بالعملية التعليمية. ويمكن التغلب على ذلك من خلال تنمية ثقافة العمل الجماعي وتكوين وتشكيل فرق عمل في مختلف ميادين ومجالات العمل المدرسي، ومن ثم تدعيم العلاقات الإنسانية ورفع الروح المعنوية والقضاء على الشللية.

قائمة المراجع

1- Alice Collins, Shift towards School Councils, Faculty of Education, Memorial University of New found land, h□p:// www.odli.ca/ Community/TQLLP/ 2canada .htm, pp. 1-2.

2- Cathy Wylie ,(et.al), The Local and Systemic Roles of school Trustees, Paper presented at the New Zealand Assassination for Research in Education (NZARE) conference, Palmerstone North, 5–8 December 2002, pp.4-12.

٣- وزارة التربية والتعليم، مكتب الوزير ،القرار وزاري رقم (٢٥٨) بتاريخ ٢٠٠٥/٩/١١ بشأن مجلس الأمناء والآباء والمعلمين، القاهرة، ٢٠٠٥،المادة الخامسة ،ص ٥ .

٤- المرجع السابق ،المادة السابعة ، ص ٥ .

٥- عادل عبد الفتاح سلامة ،دراسة مقارنة للإدارة الذاتية والفعالية المدرسية في كل من انجلترا واستراليا وهونج كونج وإمكانية الإفادة منها في مصر ،مجلة التربية والتنمية ،السنة الثامنة ،العدد ٢٠ ،٢٠٠٠، ص٨٠ .

٦- عمر عبد الحميد عبد الفتاح ،أنماط الإدارة المدرسية : دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية ودولة فرنسا ، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة إلى قسم أصول التربية بمعهد الدراسات التربوية جامعة القاهرة ،٢٠٠٢ ،ص٢٤٨ .

٧- ياسر فتحي الهنداوي ، الالتزام التنظيمي وضغوط العمل الإداري لمديري مدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية ، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة إلى قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية جامعة عين شمس، ٢٠٠٢، ص١٥٢ .

٨- محمد عبد عباس طه، القرار التعليمي في مصر في الفترة من١٩٨٦-١٩٩٦ :دراسة تقويمية ، رسالة دكتوراه غير منشورة مقدمة إلى قسم التربية المقارنة ولإدارة التعليمية بكلية التربية جامعة الزقازيق ،٢٠٠١ ،ص٤٥٠

٩- عمر عبد الحميد عبد الفتاح ،أنماط الإدارة المدرسية : دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية ودولة فرنسا ، رسالة ماجستير غير منشورة ، مرجع سابق ،ص٢٤٨ .

١٠-سميحة علي مخلوف، تقويم الإدارة المدرسية في ضوء المعايير القومية للتعليم ،مجلة كلية التربية جامعة الفيوم، العدد السابع ، ٢٠٠٧،ص٣٦١ .

١١- رئاسة الجمهورية، المجالس القومية المتخصصة، تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجيا، الدورة الحادية والثلاثون، ٢٠٠٣- ٢٠٠٤، ص ص ٢٦-٢٧ .

١٢- نعيمة حسن أحمد وآخرون واقع التقويم الشامل في المدارس الابتدائية،المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي،القاهرة ٢٠٠٦،ص ٤٩ .

١٣- نادية محمد عبد المنعم ،تفعيل دور المشاركة المجتمعية في إدارة النظم التعليمية: دراسة مستقبلية على التعليم المصري في ضوء الخبرات المعاصرة ، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، ١٩٩٩، ص٤٩ .

١٤- عدنان محمد أحمد قطيط، الذكاء التنظيمي والابتكار الإداري في المدرسة الثانوية العامة، رسالة دكتوراه غير منشورة مقدمة إلى قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية جامعة عين شمس، ٢٠٠٩ ،ص٢٤٠ .

١٥-وزارة التربية والتعليم ،البنك الدولي والاتحاد الأوروبي،وحدة التخطيط والمتابعة، مشروع تحسين التعليم ، تفعيل دور المجالس المدرسية(المجالس المدرسية - مجالس الآباء والمعلمين)في إنجاح وتطوير العملية التعليمية،القاهرة،٢٠٠٥، ص١٨ .

١٦-فاطمة فتحي عبد الحميد ، تفعيل دور مجالس الآباء والمعلمين في إدارة مدارس التعليم العام والخاص مع التطبيق على محافظة الشرقية ، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة إلى قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية جامعة الزقازيق ،٢٠٠٦ ،ص ص٣٢١-٣٢٤ .

١٧-راضي عبد المجيد طه ،الشراكة بين المدرسة والمجتمع في بعض الدول المتقدمة وإمكانية الاستفادة منها في تطوير المجالس المدرسية باعتبارها صيغة من صيغ الشراكة: دراسة ميدانية على محافظة أسوان ، دراسة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الثامن للتربية المنعقد في كلية التربية جامعة الفيوم في الفترة من ٢٣ إلى ٢٤ بعنوان جودة اعتماد مؤسسات التعليم العام في الوطن العربي ،ص ص ٩٥٧-٩٥٨.

١٨-حسام الدين السيد محمد، تصور مقترح للتقويم الذاتي لأداء مدارس التعليم الأساسي في مصر في ضوء معايير جودة التعليم، رسالة دكتوراه غير منشورة مقدمة إلى قسم التربية المقارنة وإدارة التعليم بكلية التربية جامعة الزقازيق ،٢٠٠٨ ،ص ص٢٧١-٢٧٣ .

١٩-المرجع السابق،ص ص٢٧٤-٢٧٨.

٢٠-نصر محمد محمود، دور المجالس المدرسية والآباء والمعلمين في تحقيق بعض متطلبات الجودة بمدارس التعليم الأساسي:دراسة تحليلية ميدانية، مجلة كلية التربية جامعة أسيوط، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، يوليو ٢٠٠٧، ص٣٩١.

٢١-شير طالح الرشيدي،مناهج البحث التربوي:رؤية تطبيقية معاصرة،ط١،دار الكتاب الحديث ،القاهرة،٢٠٠١،،ص٥٩ .

٢٢- محمد منير مرسي،البحث التربوي وكيف نفهمه ،ط٢، عالم الكتب،،القاهرة،٢٠٠٣ ص٢٤٥ .

٢٣-سعيد جميل سليمان ،رسمي عبد الملك رستم ، المجالس المدرسية كصيغة لربط المدرسة بالمجتمع في ضوء بعض الخبرات الأجنبية: دراسة ميدانية ،المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ،القاهرة، ١٩٩٤.

٢٤- راضي عبد المجيد طه ،الشراكة بين المدرسة والمجتمع في بعض الدول المتقدمة وإمكانية الاستفادة منها في تطوير المجالس المدرسية باعتبارها صيغة من صيغ الشراكة: دراسة ميدانية على محافظة أسوان،مرجع سابق.

٢٥- فاطمة فتحي عبد الحميد ، تفعيل دور مجالس الآباء والمعلمين في إدارة مدارس التعليم العام والخاص مع التطبيق على محافظة الشرقية ، مرجع سابق.

٢٦- نصر محمد محمود، دور المجالس المدرسية والآباء والمعلمين في تحقيق بعض متطلبات الجودة بمدارس التعليم الأساسي:دراسة تحليلية ميدانية،مرجع سابق.

٢٧- رسمي عبد الملك رستم، التخطيط التربوي لدعم اللامركزية والمشاركة المجتمعية لالمجالس المدرسية والآباء والمعلمين، دراسة مقدمة إلى مؤتمر ملتقى الحوار للتنمية وحقوق الإنسان المنعقد في ٢٠٠٨/٨/١٣ بعنوان المجالس المدرسية :تجربة تحتاج إلى الدعم.

28- John Q. Easton and Others, Local School Council Meetings During the First Year of Chicago School Reform, U.S. Department of Education, Office of Educational Research and Improvement (OERI), Report July11, 1991, pp. 1-59.

29- Benjamin Y.M. Chan and Hong Sheung Chui, Parental participation in school councils in Victoria, Australia, International Journal of Educational Management, Vol. 11, Issue. 3, 1997, pp. 102-110.

30- Feng S. Din, the Operations of Kentucky Rural School Councils, Paper presented at the Research Forum of the National Rural Education Association Annual Meeting, Tucson,Az,Sep.24-27,1997, pp-1-24.

31- Cathy Wylie ,The Role of New Zealand School Boards in 1997,New Zealand Council for Educa□onal Research(NZCER) , Wellington, 1997.

32- Patsy E. Johnson and Susan J. Scollay , School-based, decision-making councils - Conflict, leader power and social influence in the vertical team , Journal of Educational Administration , Vol. 39, Issue. 1, 2001, pp. 47 – 66.

33- Karen Brooking , Board of Trustees' Selection Practices of Primary School Principals in New Zealand , New Zealand Journal of Teachers' Work, Volume 1, Issue 1, 2004 ,pp27-31.

34- Caroline Kardachi, VICCSO Research Project: School Councils in Victoria 2004, School Bell Journal, VOL. 59, NO. 1, JUNE2005, pp.1-11.

35- Colin R Boylan, Training Needs of Rural School Council Members, The Australian Educational Researcher, Vol. 32, No. 2, August 2005, pp. 49-64.

36- Anne Wilkin, (et. al.), new roles for local authorities in education: opportunities and challenges, National Foundation Educational Research, Slough, 2005.

37- Wade Kenneth Talley and John L. Keedy, Assessing School Council Contribution to the Enabling Conditions for Instructional Capacity Building, Education and Urban Society, Vol. 38, No. 4, 2006 .pp.419-454.

38- State Government Victoria, Department of Education & Training, Office of School Education, Introduction to School Council: a guide for prospective members,

Melbourne, October 2006, h□p://www.educa□on.vic.gov .au /management/governance/school councils/role.htm, p 1.

39- New Zealand School Trustees Association (NZSTA), School Board of Trustees Elections; Co-op□ons and Selec□on to a Casual Vacancy, Willington, 28, Sep.2006 (http://www.minedu.govt.nz/index.cfm).

40- Cathy Wylie, Self-Managing School in New Zealand: the Fifth Year, New Zealand Council for Educa□onal Research (NZCER), Wellington, 1997, p. 2.

41- Marietta City Schools, Handbook for School Councils, Marie□a, Report July 20, 2004 www.marie□a-city.k12.ga.us, p8.

42- Julie Woestehoff and Monty Neill, Chicago School Reform: Lessons for the Nation, Parents United for Responsible Education, Chicago, Report January 2007, p11.

43- European Commission, Directorate-General for Education and Culture, Approaches to the Evaluation of School Which Provide Compulsory Education: Spain, Eurydice European Unit, Brussels, Belgium, 2001, p.31.

44- Bill Griffiths , School Efficiency and Student and School Evaluation in Victoria, Paper Presented at the Meeting of the Asian Network of Training and Research, Improving School Effi ciency : the Asian Experience ,Sri Lanka ,15-17 December 1998 , Interna□onal Ins□tute for Educa□onal Planning (IIEP) , Paris, 2000,114-115.

45- Ken Boston, School Councils Guidelines, State Government New South Wales, Department of Education and Training, Execu□ve and Legal Service, March 1998, p. 4.

46- State Government Victoria, Department of Education Employment and Training, Making the Partnership Work: Roles and responsibili□es, Melbourne, 2001 pp.19-27.

47- State Government Victoria, Department of Education & Training, Office of Strategy & Review, Report on the Review of School Governance in Victorian Government Schools July 2005, Melbourne, March 2006, p. 14.

48- Ken Boston, School Councils Guidelines, State Government New South Wales, Department of Educa□on and Training, Execu□ve and Legal Service, March 1998, p. 4.

49- State Government Victoria, Department of Education Employment and Training, Making the Partnership Work: Rules and Procedures, Melbourne, 2003, pp. 19-22.

50- State Government Victoria, Department of Education & Training, Office of School Education, School Council Sub-Committees, Melbourne ,October 2006, http ://www .educe .vic. gov .au /edulibrary /public/schacc / SCsubcommittees.pdf ,p .1.

51- State Government Victoria, Department of Education & Training, Office of School Education, School Council Sub-Committees, op.cit , ,p .1.

52- State Government Victoria, Department of Education & Training, Office of School Education, Notice of Election and Call for Nominations, Melbourne, October 2006, http://www.eduweb .vic.gov.au/edulibrary/ public/schacc/Schedule_3.htm ,p.1.

53- State Government Victoria, Department of Education Employment and Training, Making the Partnership Work: Rules and Procedures, op.cit, p. 13.

54- State Government Victoria, Department of Education & Training, Principals' Guide to School Council Elections, op.cit, p. 6.

55- State Government Victoria, Department of Education & Training, Principals' Guide to School Council Elections, op.cit, p. 28.

56- State Government Victoria, Department of Education & Training, Office of School Education, Who Does What: School council or principal? Melbourne , October 2006, h□p://www. eduweb.vic.gov.au/ edulibrary /public /schacc/ SCrolescorprin.pdf, pp .1-2.

57- State Government Victoria, Department of Education & Training, Office of Strategy and Review, Response to the Review of School Governance in Victorian Government Schools, McLaren Press, Abbotsford, Victoria, 2006 ,p. 6.

58- State Government Victoria, Department of Education & Training , Office of Strategy & Review, Review of School Governance in Victorian Schools: Discussion Paper , Melbourne , March 2005 ,p.7

59- Interim Parent Involvement Advisory Board, Parent Involvement: Report to the Minister of Education, Parent Engagement Office Field Services Branch, Toronto, June 28, 2006, pp.21-22.

60- David Gurr, From Supervision to Quality Assurance: the Case Study of the State of Victoria (Australia), Insتtute for Educaتonal Planning (IIEP), Paris, 1999. p. 85.

61- State Government Victoria, Department of Education & Training, Office of School Education, Introduction to School Council: a guide for prospective members, op.cit, p .12.

62- State Government Victoria, Department of Education Employment and Training, Making the Partnership Work: Rules and Procedures, op.cit, pp .11, 18.

63- State Government Victoria, Department of Education & Training, Office of School Educaتon, School Council Evaluaتon Matrix , Melbourne , October 2006, http://www .eduweb.vic.gov .au/ edulibrary /public/ schacc / SCevaluationdoc.pdf ,p.1

64- State of Ontario, Ministry of Education, A Short History of School Council in Ontario, Media Wolff Consulting , Ontario, http://www.school-advocate .ca/ short -history-of-school-councils-ontario.php, pp .1-2.

65- Alison Taylor, Devolution and Control in Alberta, Encounters on Education, Volume 2, 2001, pp .81-83.

66- State of Alberta, Ministry of Education, Curriculum Handbook for Parents, the Crown in Right of Alberta, Edmonton, 2004, p. 2

67- State of Alberta, Ministry of Education, Alberta School Council Effectiveness: Summary and Findings of the Provincial Consultation, Crown in Right of Alberta, Edmonton, July 24, 2004, p.1.

68- Gord Kerr, Ontario School Council Support Centre, Eight Types of Involvement, January 06, 2007, http://schoolcouncils.net/ continuum .htm ,pp.1-4.

69- State of Alberta, Ministry of Education, School Councils Handbook: Meaningful Involvement for the School Community, Crown in Right of Alberta, Edmonton, March 1999, p .2.

70- Ibid, p .3.

71- Ministry of Education in Ontario, School Councils: A Guide for Members, Queen's Printer for Ontario, Ontario, 2001, p. 11.

72- Gord Kerr, Ontario School Council Support Centre, The Five Stages of School Council Development, January 06, 2007, http://schoolcouncil s .net/ stage.htm, pp .1-5.

73- Ministry of Education in Alberta, Alberta School Council Resource Manual, Alberta Home and School Councils' Associa□on, Alberta, 2006, p. 13-14.

74- State Government Victoria, Department of Education & Training, Office of School Education, School Council Sub-Committees, Melbourne , October 2006, http://www.eduweb.vic .gov.au/ edulibrary /public /schacc/ SC sub commi□ees.pdf ,p .1.

75- Alice Collins and Eva Whitmore, The Effectiveness of School Councils View of Chairpersons, March, 2000, http://www.odli.ca/ Community/ TQLLP /mwchair.htm. , p.4.

76- Ministry of Education in Alberta, Alberta School Council Resource Manual, Alberta Home and School Councils' Associa□on, Alberta, 2006, pp. 3-8.

77- Peter Lynch and Rosanne Black, School Councils Financial Handbook, Ministry of Education in Ontario, Limestone District School Board, Limestone, 2006, p.5.

78- Ibid, p.10.

79- Ibid, p.12.

80- Ministry of Education in Ontario, School Councils: a Guide for Members, Queen's Printer for Ontario, Ontario, 2001, p. 53.

81- Ibid, p.41.

82- State of Alberta, Ministry of Education, School Councils Handbook: Meaningful Involvement for the School Community, op.cit, p. 22.

83- Alberta Home and School Council's Association, For Parent of School Councils, Edmonton, March2007, p. 4.

84- Alice Collins and Eva Whitmore, The Effectiveness of School Councils View of Chairpersons, op.cit, pp. 6-7.

85- Ministry of Education in Ontario, School Councils: A Guide for Members, op.cit, p. 21.

86- Ministry of Education in Alberta, Alberta School Council Resource Manual, Alberta Home and School Councils' Associa□on, Alberta, 2006, pp. 18-19.

87- Ministry of Education in Alberta, School Councils Handbook: Meaningful Involvement for the School Community, Regional Services Division, Edmonton, 1999, p. 4.

88- Ministry of Education in Alberta, Alberta School Council Resource Manual, op.cit, p. 19.

89- State of Alberta, Ministry of Education, Alberta School Council Effectiveness: Summary and Findings of the Provincial Consultation, Crown in Right of Alberta, Edmonton, July 24, 2004, p. 58.

90- Ministry of Education in New Zealand, School -Based Management: Some Observations on the Imposition of new Public Management Within New Zealand's State Education System, http://www.inpuma.net /research /papers/ Sydney/ stuar□ooley .html , p.1.

91- Tony Townsend, School Self-Management and Effective Education-Compatible? In (Bev Webber, Effective School Self-Management-What's Ahead?), New Zealand Council for Educa□onal Research, Wellington, October, 1998, p. 19.

92- Cathy Wylie and Linda Mitchell, Sustaining School Development in a Decentralized System: Lesson from New Zealand, Paper presented at International Congress for School Effectiveness and Improvement, 5-8 January Sydney, 2003, p.2.

93- New Zealand Ministry of Education, School Trustees – make a difference for our Schools, New Zealand School Trustees Association (NZSTA), Wellington, www.nzsta.org.nz ,p .2.

94- New Zealand Ministry of Education, Constitutions for School Boards of Trustees, Wellington, http//www.minedu.govt.nz/index.cfm? ,p.2

95- New Zealand Ministry of Education, Better Relationships for Better Learning: Guidelines for Boards of Trustees and Schools on Engaging with Maori Parents, Hanau, and Communi□es, Crown Copyright , Wellington, 2000 , p.14.

96- New Zealand School Trustees Association, Guidelines for Boards of Trustees: Managing Principal Appraisal, Wellington, February 2005, p. 3.

97- Cathy Wylie ,The Role of New Zealand School Boards in 1997,New Zealand Council for Educational Research(NZCER) , Wellington, 1997.p. 4.

98- New Zealand Ministry of Education, A Quick Guide for Boards of Trustees, 19-Sep-2006, http://www.minedu.govt.nz/index.cfm?.pp.1-2.

99- Cathy Wylie,The Role of the New Zealand Primary School Principal Within A Decentralized Education System, New Zealand Council for Educational Research (NZCER), Wellington, 1997 ,pp . 22-23.

100- New Zealand Ministry of Education, Working in Partnership :Information for New School Trustees 2004 – 2007 , Crown Copyright, Wellington , April 2004, p. 2.

101- New Zealand School Trustees Association, Guidelines for Boards of Trustees: Managing Principal Appraisal, op.cit, p.10.

102- New Zealand School Trustees Association (NZSTA), Guidelines for Boards of Trustees: Principal Appointment, Wellington, May 2005, p. 5.

103- New Zealand School Trustees Association (NZSTA), School Board of Trustees Elections: Co-options and Selection to a casual vacancy, Wellington 28,-Sep-2006,h□p://www.minedu.govt.nz/index.cfm?, pp. 1-2.

104- New Zealand Ministry of Education, School Trustees – make a difference for our schools, op.cit, p .2.

105- New Zealand School Trustees Association (NZSTA), Membership handbook 2007/08, Wellington, 2007, p.12.

106- Cathy Wylie, Self-Managing School in New Zealand: the Seven Year, New Zealand Council for Educa□onal Research (NZCER), Wellington, 1997, p. 71.

107- Marta Besier, Boards of Trustees Training and Support, Ministry of Educa□on in New Zealand, Wellington, 19-Mar-20h□p://www.minedu .govt.nz /index.cfm? Layout=document & documen□d=7257, p.1-2.

108-E Mark Hanson and Carolyn Ulrich, Democratic, Democratization and School Based Management in Spain, University of California, California, 1994, p.12.

109-Richard Tease ,(et.al.), Equity in Education Thematic Review : Spain Country Note , Organization for Economic Co- Operation and Development (OCED),Paris, March 2006,pp12-13.

110-N.McGinn and Towels, Decentralization of Education: Why, When, What and How, International Institute for Educational Planning (IIEP), Paris, 1999. p.39.

111-European Commission, Directorate-General for Education and Culture, The Education System in Spain, Eurydice European Unit, Brussels, Belgium, 2007, p.57.

112-Scottish School Board Association Annual Conference, Parents in School Decision Making in Spain, 18 March 2006 Glasgow, http://www.schoolboard-scotland.com/conference/Spain.htm, pp.5-6.

113-- European Commission, Directorate-General for Education and Culture, The Education System in Spain, op.cit, p.57.

114-E. Mark Hanson and Carolyn Ulrich, Democratic, Democratization and School Based Management in Spain, University of California, California, 1994, p.10.

115- Scottish School Board Association Annual Conference, Parents in School Decision Making in Spain, op.cit, p.6

116- E. Mark Hanson and Carolyn Ulrich, Democratic, Democratization and School Based Management in Spain, op.cit. , pp.10-12.

117- European Commission, Directorate-General for Education and Culture, Approaches to The Evaluation of School Which Provide Compulsory Education: Spain, op.cit, p.20.

١١٨- رسامي عبد الملك رستم، تفعيل دور مجالس الآباء والمعلمين في إطار اللامركزية والمشاركة المجتمعية، مجلة التربية والتعليم، العدد٣٩،٢٠٠٦، ص ١٠.

١١٩- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، تطوير التعليم في جمهورية مصر العربية (١٩٩٠-٢٠٠٠)، القاهرة، ١٩٩٦، ص ٢٤ .

١٢٠- رسامي عبد الملك رستم ،تفعيل دور مجالس الآباء والمعلمين في إطار اللامركزية والمشاركة المجتمعية، مرجع السابق،ص ص ١٢-١٣.

١٢١- وزارة التربية والتعليم، مكتب الوزير، قرار وزاري رقم (٢٥٨) بتاريخ ٢٠٠٥/٩/١١ بشأن مجلس الأمناء والآباء والمعلمين، مرجع سابق ،ص ٣ .

١٢٢- وزارة التربية والتعليم، مكتب الوزير، قرار وزاري رقم (٣٣٤) بتاريخ ٢٠٠٦/٩/١٤ بشأن مجلس الأمناء والآباء والمعلمين، القاهرة ،٢٠٠٦ ،المادة الثالثة ،ص ص ٢-٣

١٢٣- وزارة التربية والتعليم، مكتب الوزير، قرار وزاري رقم (٣٣٤) بتاريخ ٢٠٠٦/٩/١٤ بشأن مجلس الأمناء والآباء والمعلمين،مرجع سابق ،المادة التاسعة عشر ،ص ص ١٠-١٢.

١٢٤- وزارة التربية والتعليم، مكتب الوزير، قرار وزاري رقم (٢٥٨) بتاريخ ٢٠٠٥/٩/١١ بشأن مجلس الأمناء والآباء والمعلمين، مرجع سابق ،المادة السابعة ،ص ص ٣-٤ .

١٢٥- وزارة التربية والتعليم، مكتب الوزير، قرار وزاري رقم (٣٣٤) بتاريخ ٢٠٠٦/٩/١٤ بشأن مجلس الأمناء والآباء والمعلمين،مرجع سابق ،المادة التاسعة عشر،ص ص ٥-٦.

١٢٦- رسمي عبد الملك رستم، التخطيط للمشاركة المجتمعية ودعم دورها في العملية التربوية من خلال تفعيل المجالس المدرسية، دراسة مقدمة إلى المؤتمر العلمي السادس للمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية : المشاركة وتطور التعليم الثانوي في مجتمع المعرفة، ٩-١٠ يوليو، ٢٠٠٥، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، ٢٠٠٥، ص ص ١٦- ١٧

١٢٧- نصر محمد محمود، دور المجالس المدرسية والآباء والمعلمين في تحقيق بعض متطلبات الجودة بمدارس التعليم الأساسي:دراسة تحليلية ميدانية، مرجع سابق، ص٣٩١.

١٢٨- وزارة التربية والتعليم، مكتب الوزير، قرار وزاري رقم (٣٣٤) بتاريخ ٢٠٠٦/٩/١٤ بشأن مجلس الأمناء والآباء والمعلمين،مرجع سابق ،المادة التاسعة عشر، ص ٥.