"دليل استرشادى من منظور تنظيم المجتمع لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية"

إعداد
هدى السيد إسماعيل عبدالفريض

ملخص البحث:

تعتبر مجالس الأمناء والآباء والمعلمين إحدى التنظيمات الرسمية فى مهنة الخدمة الإجتماعية بصفة عامة وطريقة تنظيم المجتمع بصفة خاصة وبالرغم أهميتها فى توثيق التعاون بين الأسرة والمدرسة ، وأهمية الأهداف المنوط به فى القرارات الوزارية وأهمية هذه المجالس فى تطوير العملية التعليمية إلا أن لا أحدا يشعر بوجود هذه المجالس وتعتبر صوريا فى الواقع الفعلى،حيث أنها تعانى قصورا شديدا سواء فى أهدافها أو فى تنظيمها أو فى أدوارها أو فى الطريقة التى تدار بها، ولهذا كان من الضرورى الإهتمام بأداء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين للوصول الى تحقيق الأهداف المنوطه بها.

لذا هدفت الدراسة الحالية الى "التوصل الى دليل استرشادى مقترح من منظور تنظيم المجتمع لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية"، وتضمنت عدة مفاهيم أساسية (الجودة – الأداء التنظيمى – مجلس الأمناء والآباء والمعلمين)، وتنتمى هذه الدراسة الى نمط الدراسات الوصفية التحليلية، وإعتمدت على منهج المسح الإجتماعى الشامل لأعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، وإعتمدت فى جمع البيانات على إستمارة قياس، وتم تطبيق الدراسة على ثمانية مدارس صناعية، وطُبقت على (80) مفردة من أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، وأسفرت النتائج عن وجود مجموعة من المعوقات التى تواجه تحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين، ومجموعة من المقترحات الممكنة لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين، والتوصل الى دليل استرشادى من منظور تنظيم المجتمع لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية.

Research Summary :

The boards of trustees, parents and teachers are a formal organization in the social service profession in general and the way in which society is organized in particular, and although they are important in closer cooperation between the family and the school. The importance of the objectives assigned to it in the ministerial decisions and the importance of these councils in developing the educational process, but no one feels the existence of these councils and is considered in fact figurian, They are severely underdeveloped, whether in their objectives, organization, roles or the way they are managed, and it is therefore necessary to take care of the functioning of the boards of trustees, parents and teachers to achieve the goals they are given.

The current study therefore aimed at “reaching a proposed guiding guide. From the perspective of community organization to achieve the organizational quality of board of trustees Parents and teachers in industrial secondary schools", Several key concepts were included (Quality - organizational performance - Board of Trustees, parents and teachers), The study was applied to eight industrial schools, applied to (80) single members of the boards of trustees, parents and teachers, and the results resulted in a range of obstacles to the quality of the organizational performance of the boards of trustees, parents and teachers, And a set of possible proposals to achieve the organizational quality of the boards of trustees, parents and teachers, and to reach a guide from a community-based perspective to achieve the quality of the organizational performance of the boards of trustees, parents and teachers of industrial secondary schools.

المقدمة:

يعتبر التعليم الفنى من العلوم الحياتية حيث أنه المصدر الرئيسى لإمداد سوق العمل بالعمالة الفنية المدربة حرفياً، والتى تلعب دوراً هاماً فى تنمية البلاد، ويحظى هذا النوع من التعليم بأهمية كبرى فى معظم الدول المتقدمة، حيث تقوم هذه الدول بتدريب طلاب التعليم الفنى على أعلى مستوى، وأفضل الأجهزة داخل الورش، وذلك للحصوال على فنى مدرب ومؤهل لسوق العمل.

ولهذ أصبح من الضرورى الإهتمام بالتعليم الفنى بصفة عامة والتعليم الصناعى بصفة خاصة لما يمثله التعليم الصناعى من أهمية كبرى لدى جميع الدول حيث أن المنافسة بين الدول أصبحت تقوم على الصناعة وجودة الصناعات وقدرة البلاد على الإستغناء عن المنتجات المستوردة وهذا يساهم فى زيادة الدخل القومى للبلاد.

وهذا ما دفع الباحثة إلى ضرورة الإهتمام بالتعليم الفنى وتطويره وخصت بالذكر التعليم الصناعى لما له من أهمية كبيرة فى إعداد الكوادر البشرية وتنمية المجتمع ومنافسة الأسواق العالمية من خلال تقديم أفضل المنتجات فى شتى المجالات.

ولتحقيق ذلك يكون من خلال الجودة التى تعمل على تطبيق أساليب متقدمه لتحسين مستوى التعليم وتفعيل الممارسات الموجوده وتطويرها باستمرار ، وتحقيق أعلى المستويات الممكنه فى مخرجات مؤسسات التعليم لتتلائم مع الإحتياجات المحليه والإقليميه والعالميه.

ويعتبر تحسين جودة المدارس المصريه ليس بالأمر اليسير، فهو يحتاج إلى نوع من بذل الجهد والتضحيات ، ولا نستطيع الانتظار حتى تتوافر الإمكانيات التى تحتاجها عملية التحسين ولكن علينا أن نبدأ بما هو متاح فى مدارسنا.

ومن هنا جاء الإهتمام بأداء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية، كون مخرجات هذا الأداء هى الأساس فى ضمان بقاء هذه المجالس للقيام بالأدوار المنوطه بها.

حيث أن الأداء التنظيمى هو منظومة تتفاعل من خلالها العناصر المادية والبشرية مع البيئة المحيطة لتحقيق أهداف ومخرجات فعالة قادرة على التنافس فى ظل عصر المعلوماتية، ذلك العصر الذى يتطلب من المنظمات ضرورة أن تكون لديها ميزة تنافسية من أجل بقاءها وإستمرارها.

لذا فقد جاءت هذه الدراسة للتوصل الى وضع دليل استرشادى مقترح من منظور تنظيم المجتمع لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية.

أولاً: مشكلة الدراسة وأهميتها:

يُحدث التعليم تغيير ثقافى وسلوكى فى وجدان المجتمع من خلال التعليم لترسيخ قيم المشاركة وزيادة القدرات التنافسية والإبتكارية والإبداعية ومبادئ التسامح ، وقبول التعددية وترسيخ الديموقراطية كمنهج حياة وتعظيم قيم التفكير العلمى ، ومهاراته والعمل كفريق ، والإيمان بالمواطنة كأساس لتوافق المجتمع **(بدراوى،2012،ص339)**.

ويعتبر التعليم الفنى ثروة قومية إذا تم إستغلاله بالشكل الأمثل ليصبح قاطرة للتنمية البشرية فى مصر ، ويمثل الهدف الرئيسى للتعليم الفنى إعداد الطالب بصورة جيدة ليكون قادرا على منافسة نظيره فى الدول الأخرى التى تصدر العمالة إلى الأسواق العربية والأجنبية ، يتم ذلك من خلال إدخال علوم حديثة وتقنيات عالية فى المناهج الدراسية والإهتمام بالتدريب العملى والمهارات الفنية **(عبدالعال،2015،ص33)**.

حيث أن الواقع الذى يعيشه التعليم الفنى الصناعى يشير إلى وجود مشكلات تعوق تحقيق أهداف هذا التعليم فى مصر ، وقد أرجع عدد من الباحثين المتخصصين والهيئات المختصة_ ومنها هيئة اليونسكو _ هذا الأمر إلى عدة عوامل منها قصور برامج التعليم الثانوى الصناعى خاصة المقررات الثقافية والفنية فهى ليست هادفة ، وهى مجرد قنوات للعبور من صف إلى صف ، والطرق التقليدية للتدريس التى تهتم بالحفظ والتكرار وهى بذلك لا تلائم استعدادات وقدرات الطلاب فالتعليم الثانوى الصناعى الحقيقى هو الذى يتيح للطالب الفرصة للتفكير وإكتساب المهارات التى يتطلبها لتطوير بيئته**(محمد،2013،ص18)**.

هذا ما دفع الباحثة إلى ضرورة الإهتمام بالتعليم الفنى وتطويره وخصت بالذكر التعليم الصناعى لما له من أهمية كبيرة فى إعداد الكوادر البشرية وتنمية المجتمع ومنافسة الأسواق العالمية من خلال تقديم أفضل المنتجات فى شتى المجالات.

ولقد حظيت الجودة بإهتمام كبير فى معظم دول العالم بإعتبارها إحدى الدعامات الأساسيه لأنظمة التعليم التى ينبغى عليها مواكبة التغيرات العالميه والتكيف معها ، ونقطة إنطلاق الكوادر البشريه المؤهله علميا للمشاركه فى تحقيق التنميه بأبعادها المختلفه ،ومواجها التأثيرات السلبية الناجمه عن محركات التغيير وصولا إلى حلول عملية تعود بالفائده على المجتمعات ، ولتحقيق ذلك فإن عملية ضمان الجودة تعمل على تطبيق أساليب متقدمه لتحسين

مستوى التعليم وتفعيل الممارسات الموجوده وتطويرها باستمرار، وتحقيق أعلى المستويات الممكنة فى مخرجات مؤسسات التعليم لتتلائم مع الإحتياجات المحلية والإقليمية والعالمية **(إبراهيم،2016،ص320)**.

وتعتبر الجودة فى التعليم ليست عملية تجارية، بل عملية إنسانية ، فهى تعزز القيم الذاتية والكرامة والإحترام، وتركز على الروح البشرية وتوسع عقل كل فرد مشارك وتعزز حل المشاكل، وهذه هى الطريقة التى يمكن أن يصلح بها المختصين العملية التعليمية **(Quebodeaux,2010,pp29_30)**.

وهذا ما أشارت إليه دراسة **Galiani (2002)** أن هناك ضرورة لإجراء تقييمات دورية للعملية التعليمية فى قطاع التعليم بالمدارس الثانوية، حيث يمكن قياس أثر هذه التقييمات الدورية على تحقيق مؤشرات وأهداف جودة العملية التعليمية، هذا وقد توصلت الدراسة الى ضرورة العمل على بناء قدرات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، الأمر الذى قد يسهم فى تحقيق جودة العملية التعليمية، وذلك إنطلاقاً من أهمية مايسمى بالتربية الشاملة ولن يتحقق ذلك إلا من خلال بناء قدرات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بتلك المدارس.

وأكت عليه دراسة **Epstein (2001)** والتى هدفت إلى الإهتمام بتحسين المدارس عن طريق الشراكة المجتمعية والتى أوضحت كيفية تمكن المدرسون والمديرون من صنع علاقات إيجابية وشراكة منتجة مع الأسر والمجتمعات ورأت أن ذلك يتحقق من خلال تعزيز مشاركة الوالدين وخلق فرص لذلك وسن قوانين تنظم وتُفَعِل هذه المشاركة من خلال الممارسات العملية لعملية إشراك الوالدين فى العمل المدرسى.

وتعتبر مجالس الأمناء والآباء والمعلمين إحدى التنظيمات الرسمية فى مهنة الخدمة الإجتماعية بصفة عامة وطريقة تنظيم المجتمع بصفة خاصة التى تمارس أعمالها بالمدرسة بمشاركة الأمناء والآباء والمعلمين ، حيث يتحقق من خلالها ربط المدرسة بالمجتمع المحلى المحيط بها ومؤسساته المختلفة ولكونها تسهم فى التغلب على الكثير من المشكلات التى تحد من فاعلية العملية التعليمية ، لهذا صدر بموجبها قرارات وزارية بهدف تفعيل دورها فى المدرسة والمجتمع**(قنديل،2018،ص18)**.

وهذا ما أشارت إليه دراسة **Grover,Harpeet (2002)** والتى ركزت على أهمية ماتقوم به مجالس الأمناء والآباء والمعلمين وعلاقتها بزيادة المشاركة المجتمعية الهادفة لتحقيق جودة العملية التعليمية، وكيفية ربط المدرسة بالمجتمع ولتحقيق ذلك كما جاء فى هذه الدراسة يجب أن يكون هناك وسائل إتصال جماهيري بين المدرسة والمنزل والمجتمع المحلى لضرورة

نشر ثقافة مغايرة تعنى فى مجملها بتقنيات تحقيق جودة العملية التعليمية، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة زيادة الإهتمام ببناء قدرات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين حتى يسنى لها القيام بدورها المنشود.

وأكدت عليه دراسة **(الشرعى،2007)** والتى هدفت إلى تعريف مفهوم الشراكة المجتمعية والإصلاح المدرسى، وتكشف عن التحديات التى يواجهها المجتمع المدرسى لإحداث الإصلاح المنشود، ثم تحديد آليات التعاون بين المجتمع والمدرسة لتحقيق هذا الإصلاح، وتوصلت النتائج الى ضرورة تفعيل جميع المنظمات والمؤسسات المجتمعية عن طريق طرح العديد من الآليات لإحداث المشاركة المجتمعية فى عملية الإصلاح المدرسى فى ظل توحد وإنسجام ثقافى بين دور مجالس الآباء ومؤسسات المجتمع المدنى الأخرى من جهة ودور المدرسة من جهة أخرى.

وأيضا دراسة **(عبدالحليم،2014)** والتى هدفت إلى تحديد فعالية وكفاءة مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بتنمية الوعى البيئى لأسر الطلاب والوقوف على الصعوبات التى تحد من فعالية وكفاءة مجالس الأمناء والآباء والمعلمين ،وتوصلت النتائج إلى أن المجلس يرحب بالإقتراحات المقدمة من جانب المستفيدين ، يراعى المجلس احتياجات المستفيدين.

حيث يشكل تعاون المجتمع المحلى مع موظفى المؤسسة التعليمية ضمانا لجودة التعليم، ولا يكفى موظفى المدارس وحدهم لتحقيق نتائج أكاديمية واجتماعية ولكن يمكن للوالدين والمجتمع المحلى مساعدة المدرسة بعدة طرق، حيث يمكنهم توفير معلمين متطوعين، ومباني بدون بتكلفة، ومواد بناء لصيانة المدارس **(Nasir,Tabassum,Akhtar,2015,p56)**.

وهذا ما أكدت عليه دراسة**(البياع،2015)** والتى هدفت إلى التعرف على واقع المشاركة المجتمعية فى التعليم الثانوى الصناعى، ودراسة خبرات بعض الدول للإستفادة منها فى مصر، وتوصلت النتائج إلى ضعف واقع المشاركة الإجتماعية فى التعليم الثانوى الصناعى فى مجال صنع القرار وإتخاذه، ضعف تمثيل أعضاء ممثلين من المجتمع المحلى متخصصون فى التعليم الثانوى الصناعى فى مجلس الأمناء، ضعف المشاركة المجتمعية فى التعليم الثانوى الصناعى فى مجال التمويل، ضعف مساهمة رجال الأعمال وأصحاب المصانع فى تمويل المعامل والورش، ووضعت الدراسة تصور مقترح يمكن من خلاله تطوير المشاركة المجتمعية فى التعليم الثانوى الصناعى.

وبالرغم من أهمية مجالس الأمناء والآباء والمعلمين فى توثيق التعاون بين الأسرة والمدرسة ، وأهمية الأهداف المنوط به فى القرارات الوزارية وأهمية هذه المجالس فى تطوير العملية التعليمية إلا أن لا أحدا يشعر بوجود هذه المجالس وتعتبر صوريا فى الواقع

الفعلى،حيث أنها تعانى قصورا شديدا سواء فى أهدافها أو فى تنظيمها أو فى أدوارها أو فى الطريقة التى تدار بها، وقد يرجع الأمر إلى عزوف الآباء إلى عدم الإنضمام لهذه المجالس بسبب عدم درايتهم بوجود خطة عمل لهذه المجالس ، وبناء على ذلك فإن هذه المجالس تتسم بالناحية الشكلية التى يمكن معها القول أنها ليست إلا عنوانا لموضوع غير واضح المعالم(محمد،2017،ص9) .

وأشارت إليه دراسة **(إمام،2019)** والتى هدفت إلى الكشف عن دور مجالس اللآباء والمعلمين فى تنمية المشاركة والمسئولية البيئية لدى الطلاب فى المرحلة الثانوية، وأظهرت الدراسة تدنى دور أعضاء مجالس الآباء والمعلمين وعدم مشاركتهم الفعالة فى هذا المجلس وأنه توجد كثير من المعوقات والمشكلات التى تواجههم أثناء قيامهم بدورهم، وأوصت الدراسة بضرورة أن تحوى المناهج التعليمية مفرادات جيدة حول كيفية تحسين البيئة المدرسية وأن تركز على إظهار دور مجالس الآباء والمعلمين فى تحسين البيئة المدرسية ،وأيضا ضرورة أن توفر وزارة التربية والتعليم الدعم المادى اللازم لهذا المجلس حتى تساعد على زيادة الحماس للإنضمام لهذا المجلس.

كما أكدت دراسة **Elmeski(2012)** التى كان هدفها هو التحقيق فى سبب فشل الشراكات بين الآباء والمدرسة بعد عشر سنوات من تنفيذ الإصلاح، وأشارات النتائج إلى أن إتفاقيات الآباء والمعلمين بشأن مبادئ الإصلاح العام لم تنساب إلى شراكات العمل على المستوى المدرسى، فقد سُلط الضوء على قضايا الثقة والإلتزام، والتنسيق، وجودة الإتصالات، وإستراتيجيات حل الصراعات التى تميز تصورات الآباء والمعلمين لبعضهم البعض.

وأكدت عليه دراسة **(حمزة،2008)** والتى إستهدفت تحديد طرق التغلب على المعوقات التى تحد من تحقيق أهداف مجلس الآباء والمعلمين وتحديد مجموعة من المؤشرات التخطيطية التى قد تساهم فى تفعيل دور المجلس فى تحقيق أهداف المدرسة وفى ربط المدرسة بالمنزل، وتوصلت النتائج الى أن أساليب تفعيل أهداف المجلس ترتبط بضرورة تفعيل الشراكة بين المجلس والمنزل والمدرسة والإهتمام بدراسة مشكلات الطلاب وإحتياجاتهم من جهة ومشكلات المدرسة وإحتياجاتها من جهة أخرى، وأيضاً إضافة أهداف جديدة الى المجلس مثل زيادة مساحة الإهتمام بتنمية المجتمع المحلى من خلال إقامة مشروعات تساهم فى تنميته، والإهتمام بالطلاب المحتاجين والمعوقين.

وأشارت إليه دراسة **(كامل،2014)** والتى هدفت إلى التعرف على أهداف مجالس الأمناء والآباء والمعلمين واختصاصاتها والمعوقات التى تحول دون تحقيق أهدافه فى مدارس التعليم

الأساسى ،رصد واقع المشاركة المجتمعية من حيث الفلسفة التى تقف وراءها،وما ينشد الوصول إليها من أهداف ،وماهيتها ،وأهميتها،وأنماطها والأسس التى تقوم عليها ،وأخيرا معوقات المشاركة المجتمعية فى التعليم الأساسى ،وتوصلت النتائج إلى ضعف تحقق أهداف مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، ضعف تحقق إختصاصات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين ، وجود بعض المعوقات التى تواجه مجالس الأمناء والآباء والمعلمين مثل القرارات والتوصيات التى تتخذ فى إجتماعات المجلس ينظر لها بعدم الجدية ،ضعف التعاون بين الأسرة والمدرسة ،قصور وسائل الإعلام فى التوعية بأهمية مجالس الأمناء ، إحساس أولياء الأمور بشكلية إجتماعات المجلس ،وأوصت بـ تشكيل لجنة على مستوى المدرسة والإدارة التعليمية لمتابعة أعمال وأنشطة المجالس لا متابعة سجل محاضر إجتماعات هذه المجالس ، ترقية المعلمين الذين لهم نشاط واضح ومؤثر فى المجلس.

لذا يجب الإهتمام بمجالس الأمناء والآباء والمعلمين من حيث المضمون ، فهى كما ذكرنا أنها تتسم بالناحية الشكلية فقط ولا تؤدى دورها كما يجب أن تكون ، رغم أنها من أهم التنظيمات التى تعمل على ربط الطالب والأسرة والمدرسة والمجتمع المحيط معا، ولذلك يجب الإهتمام بأداء هذه المجالس حتى تستطيع القيام بالأدوار المنوطه بها.

دراسة **(إسماعيل 2015)** والتى هدفت إلى تطوير مجالس الأمناء والآباء والمعلمين لمواجهة مشكلات الإدارة المدرسية والتوسع لنشر دور مجالس الأمناء من خلال الإعلام والمدارس، وتوصلت إلى قصور دور وسائل الإعلام فى التوعية بأهمية مجالس الأمناء ،أحدث فجوة هائلة بين المدرسة والمجتمع المدنى وضيق الوقت والخوف من الإلتزامات المادية أدى لعزوف الأعضاء عن حضور الإجتماعات.

حيث أن الأداء من الموضوعات التى تحمل فى طياتها البعد الإستراتيجى لديناميكية العمل وهو من المفاهيم الأساسية للإدارة الإستراتيجية حيث أن إمتلاك خطة إستراتيجية كفؤ قد لا يكفى عادة لتحقيق النجاح إلا إذا نفذت على نحو يحقق أهداف المنظمة من خلال الأداء كون مخرجات هذا الأداء تكون الأساس فى بقاء المنظمة ونموها وتعزيز قدرتها التنافسية **(سليمان،2016،ص843)**.

ويعتبر الأداء التنظيمى هو نتيجة للعديد من العوامل المترابطة التى قد تشمل تنوع القوى العاملة. وتشمل العوامل الأخرى نوع القيادة، والثقافة التنظيمية، والموارد المالية والبشرية، والقواعد الإدارية، والمتطلبات التي تفرضها الحكومة **(Shibeshi,2012,p28)**.

وهذا ما أشارت إليه دراسة **(النويقة،2018)** والتى هدفت إلى معرفة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمى لدى أمانة عمان الكبرى من منظور إستراتيجيومعرفة مستوى أدائها خلال الفترة الزمنية2016/2015، وتوصلت النتائج إلى وجود أثر لأبعاد الجودة الشاملة (مساندة ومؤازرة الإدارة العليا، التركيز على العملاء، تدريب العاملين وتأهيلهم، التخطيط الإستراتيجى والتحسين المستمر،القدرة على الإتصال الفعال، إتخاذ القرارات والعمل بروح الفريق الواحد) على الأداء التنظيمى فى أمانة عمان.

وأكدت عليه دراسة**(الرحبى،2018)** والتى هدفت إلى دراسة أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمى بالتطبيق على ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على أبعاد الأداء التنظيمى عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

ويعبر الأداء التنظيمى عن جميع الممارسات والنشاطات والعمليات التى تنفذها المنظمة بإستخدام جميع الموارد المتاحة لها من موارد بشرية وموارد مالية وأجهزة ومعدات ومواد خام لتحقيق أهداف محدده من قبل إدارتها بحيث توضع هذه الأهداف ضمن خطط وبرامج زمنية تؤدى بالنهاية الحصول على منتجات وخدمات ذات قيمة وضمن مواصفات ومقاييس تلبى إحتياجات عملائها**(أبو عرابى،2019، ص31)**.

وهذا ما أشارت إليه دراسة **Setyadi (2019)** وكان الهدف من هذه الدراسة هو دراسة أثر تخطيط موارد المشاريع وإدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمى لسلاسل التوريد فى إندونيسيا، وأبرزت نتائج الدراسة أن تخطيط موارد المشاريع وإدارة الجودة الشاملة لهما دور رئيسى فى تعزيز الأداء التنظيمى لسلاسل التوريد بمساعدة التميز التنظيمى لسلاسل التوريد.

دراسة **(عمر؛بخوش،2012)** والتى هدفت إلى طرح وجهة نظر بعض الأساتذة فى العلوم الإجتماعية حول دور الأداء التنظيمى فى جودة البحث العلمى الإجتماعى كمتطلب أساسى لبناء مجتمع المعرفة، وتوصلت النتائج إلى أن الأداء التنظيمى داخل التعليم العالى له دور بالغ الأهمية فى جودة البحث العلمى.

وتتضح القضية الرئيسية فى التوصل إلى دليل استرشادى مقترح من منظور تنظيم المجتمع لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية.

ثانياً: مفاهيم الدراسة:

1- مفهوم الجودة

لغوياً:الجودة في اللغة العربية مشتقة من كلمة "جود" وهوكثرة العطاء والسخاء، وجاد الشئ أى صار جيداً **(الكرخى،2015،ص20)**، تشير كلمة الجودة الى كيفية أداء الشئ **(البعلبكى،1996)**،.

أما اصطلاحًا: فيقصد بها مجموعة الخصائص أو السمات التى تعبر عن وضعية المدخلات، والعمليات ،والمخرجات المدرسية،ومدى إسهام جميع العاملين فيها لإنجاز الأهداف بأفضل مايمكن**(البوهى،2001،ص276)**.

وتعرف على أنها مجموعة من الأفكار والمبادئ التى تحكم عمل الأفراد داخل المؤسسة وتشتمل هذه الأفكار على مجموعة من القيم والمعتقدات التى تشكل إطاراً لسلوكيات الأفراد وتصرفاتهم فى أثناء تأديتهم لأعمالهم ، وذلك فى إطار مناخ عمل مفتوح يشعر فيه الأفراد بحرية المشاركة فى إتخاذ القرار وحل المشكلات بطريقة تضمن التحسين المستمر فى أداء الأفراد لعملهم **(واكد؛ ياليشانى،2017،ص16)**.

2- مفهوم الأداء التنظيمى

لغويا: يشير المعنى اللغوى للأداء الى التأدية بمعنى القيام بالشئ والعمل كما يجب **(مجمع اللغة العربية،2006،ص10)**، كما يشير الأداء الى إسلوب تأدية الوظائف والقيام بها **(عبدالله،1994،ص212)**.

اصطلاحًا: يعد الأداء التنظيمى من المفاهيم التى نالت نصيباً وافراً من الإهتمام والبحث فى الدراسات الإدارية بشكل عام ودراسات الموارد البشرية بشكل خاص ، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة ولتداخل المؤثرات التى تؤثر فى الأداء وتنوعه، ويعرف على أنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال إستخدام الموارد المتاحة بطريقة كفوء وفعالة**(العبداللات،2014،ص390)**.

يمكن تعريف الأداء التنظيمي بأنه "المخرجات أو النتائج الفعلية لمؤسسة ما مقاسة في مقابل مخرجاتها المقصودة (أو أهدافها وغايتها) مثل عائد مساهمي العملاء وأداء سوق المنتجات والأداء المالي" **(Al Heeh,2013,p13)**.

وترى الباحثة أن الأداء وفق الهدف من البحث الحالى ، هو مدى قدرة مجالس الأمناء والآباء والمعلمين على تحقيق أهدافها فى صورة نتائج فعلية من خلال الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة فى ظل ظروف البيئة الداخلية والخارجية.

المفهوم الإجرائى من وجهة نظر الباحثة والذى يتوافق مع الدراسة الحالية:.

- جودة الأداء التنظيمى لمجلس الأمناء والآباء والمعلمين فى تحقيق المشاركة المجتمعية بالمجتمع المحلى.
- جودة الأداء التنظيمى لمجلس الأمناء والآباء والمعلمين فى تأصيل قيم المواطنة والديموقراطية لدى الطلاب بالمدارس.
- جودة الأداء التنظيمى لمجلس الأمناء والآباء والمعلمين فى تعبئة جهود المجتمع المحلى لتحقيق الرعاية الكاملة للطلاب بالمدارس.
- جودة الأداء التنظيمى لمجلس الأمناء والآباء والمعلمين فى تحقيق المراقبة والمتابعة على الموارد الذاتية بالمدرسة.

3- مفهوم مجلس الأمناء والآباء والمعلمين

يمكن تعريف مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بأنه:"بمثابة تنظيم تربوى يضم فى عضويته ممثلين عن أولياء الأمور ، يكونوا منتخبين بشكل ديمقراطى حر من قبل الجمعية العمومية لأولياء الأمور وممثلين عن المعلمين منتخبين بشكل ديمقراطى حر من قبل الجمعية العمومية للمعلمين بالمدرسة ، كما يضم ممثلين من الشخصيات العامة المهتمة بالتعليم فى المجتمع المحلى ،بالإضافة لمدير المدرسة والأخصائى الإجتماعى بحكم وظائفهم**(محمد،2015،ص244)**.

ويعرف على أنه أحد التنظيمات التى تحقق الترابط بين المؤسسة التعليمية والأسرة وتهيئة المؤسسة التعليمية بحيث تكون بيئة حقيقية مع المجتمع الخارجى وتحقيق التوافق الإجتماعى بإيجاد حدود الثقة والأمان بينهما،فضلاً عن الإستفادة بخبرات الآباء والمعلمين فى مواجهة مشكلات الطلاب والعمل على حلها**(على،2002،ص74)**.

ويطلق عليه أنه حلقة الوصل بين النسق المدرسى والأنساق المجتمعية الأخرى وخاصة النسق الأسرى ،حيث يعتبر التعاون بين الأسرة والمدرسة أساس ضرورى لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية **(محمد ؛ أحمد ، 2009 ، ص264)**.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية الى تحقيق مجموعة من الأهداف:

1- تحديد المعوقات التى تواجه تحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية.

2- تحديد المقترحات الممكنة لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية.

3- التوصل الى دليل استرشادى من منظور تنظيم المجتمع لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية.

رابعاً: تساؤلات الدراسة:

1- ما المعوقات التى تواجه تحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية ؟

2- ما المقترحات الممكنة لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية ؟

خامساً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

1- نوع الدراسة: تنتمى هذه الدراسة الى نمط الدراسات الوصفية التى تستهدف رصد وتقرير خصائص ظاهرة ما، حيث تستهدف الدراسة الحالية "تحديد آليات جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية"

2- **المنهج المستخدم:** إعتمدت الدارسة على المسح الإجتماعى الشامل لجميع أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية بمدينة الفيوم.

3- **أدوات الدراسة:** إعتمدت الباحثة فى هذه الدراسة على إستمارة قياس لرصد آليات تحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية.

4- **مجالات الدراسة:**

أ) **المجال المكانى:** تم تطبيق الدراسة على ثمانية مدارس ثانوية صناعية(بنين_بنات) بمدينة الفيوم، وهى كالتالى: الفيوم الميكانيكية بنين - الفيوم الزخرفية بنين - هواره الصناعية المتقدمة(خمس سنوات) - الفنية بنات بالحادقة - الفنية بنات بالعدوة - الفنية بنات الجديدة - العبور بنات بدسيا - مبارك كول الصناعية.

ب) **المجال البشرى:** يمثل المجتمع الكلى للدراسة بالنسبة لأعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين عدد (104) مفردة من أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، وتم تطبيق الدراسة على عدد (80) مفردة من أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، نظراً للأسباب لعدة أسباب منها: غياب بعض أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين عن حضور الإجتماعات، وأزمة كرونا التى أدت إلى تعليق الدراسة فى المدارس وصعوبة الوصول إلى بعض أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، والجدول التالى يوضح البيانات الأولية لعينة الدراسة:

جدول رقم (1) يوضح البيانات الأولية لعينة الدراسة (ن=80)

الصفة	الاستجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
النوع	ذكر	68	85.00
	انثي	12	15.00
	الإجمالي	80	100.00
السن	أقل من 40 سنة	4	5.00
	من 40 سنة لأقل من 45 سنة	10	12.50
	من 45 سنة لأقل من 50 سنة	17	21.25
	من 50 سنة لأقل من 55 سنة	23	28.75
	من 55 سنة لأقل من 65 سنة	25	31.25
	65 سنة فأكثر	1	1.25
	الإجمالي	80	100.00
المؤهل التعليمي	أقرأ وأكتب	2	2.50
	مؤهل متوسط	17	21.25
	مؤهل فوق متوسط	19	23.75
	مؤهل جامعي	37	46.25
	دبلوم دراسات عليا	4	5.00
	دكتوراه	1	1.25
	الإجمالي	80	100.00
الصفة داخل المجلس	رئيس المجلس	7	8.75
	نائب رئيس المجلس	4	5.00
	ولى أمر	26	32.50
	معلم فى المدرسة	22	27.50
	أمين سر	7	8.75
	مهتم بالتعليم	6	7.50
	مدير تنفيذى	8	10.00
	الإجمالي	80	100.00
عدد سنوات الخبرة فى مجالس الأمناء	سنة	14	17.50
	سنتين	21	26.25

الصفة	الاستجابة	التكرار	النسبة المئوية (%)
والآباء والمعلمين	ثلاث سنوات	45	56.25
	الإجمالي	80	100.00

ج) **المجال الزمنى:** وهو فترة إجراء الدراسة بشقيها النظرى والميدانى.

سادساً: تحليل وتفسير نتائج البحث:

النتائج المرتبطة بالبعدالأول:المعوقات التى تواجه تحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين :

جدول رقم (2)المعوقات التى تواجه تحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين (ن = 80)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%					
1	قلة وعى الوالدين بأهمية دورهم فى تحسين مستوى أبنائهم.	57	71.25	22	27.50	1	1.25	216	90.00	72.00	8.08	1
2	عدم يقين الآباء بمسئوليتهم عن الفشل أو الرسوب بالنسة لأبنائهم.	51	63.75	27	33.75	2	2.50	209	87.08	69.67	7.82	2
3	عدم توفر وقت لدى أولياء الأمور لمشاركتهم فى حضور إجتماعات المجلس.	39	48.75	39	48.75	2	2.50	197	82.08	65.67	7.37	7
4	البُعد الثقافى بين المدرسة والمجتمع المحلى.	44	55.00	32	40.00	4	5.00	200	83.33	66.67	7.48	6
5	عدم وجود توافق بين المدرسة وأولياء الأمور حول مفهوم مشاركة الوالدين فى تحقيق أهداف المجلس.	29	36.25	35	43.75	16	20.00	173	72.08	57.67	6.47	8
6	عدم تقبل المدرسين لخبرة أولياء الأمور فى حل المشكلات.	32	40.00	26	32.50	22	27.50	170	70.83	56.67	6.36	9
7	عدم وعى أولياء الأمور بأهمية التعاون بين البيت والمدرسة.	49	61.25	27	33.75	4	5.00	205	85.42	68.33	7.67	5
8	عدم تفهم أولياء الأمور لدور مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.	52	65.00	22	27.50	6	7.50	206	85.83	68.67	7.71	4
9	عزوف أولياء الأمور عن حضور إجتماعات المجلس.	51	63.75	25	31.25	4	5.00	207	86.25	69.00	7.74	3
10	عدم مناسبة الوقت الذى تعقد فيه إجتماعات المجلس مع ظروف أولياء الأمور.	21	26.25	41	51.25	18	22.50	163	67.92	54.33	6.10	11
11	عزوف بعض المدرسين عن حضور إجتماعات المجلس.	27	33.75	30	37.50	23	28.75	164	68.33	54.67	6.14	10
12	عدم مشاركة بعض المدرسين فى المناقشات بجدية فى حالة حضورهم.	23	28.75	31	38.75	26	32.50	157	65.42	52.33	5.87	12
13	الإقتصار على مناقشة بعض الموضوعات التى لا تهم أولياء الأمور أو الطلاب.	21	26.25	28	35.00	31	38.75	150	62.50	50.00	5.61	13
14	قصور الإعداد المهنى للأخصائى الإجتماعى.	11	13.75	14	17.50	55	68.75	116	48.33	38.67	4.34	15
15	عدم قدرة الأخصائى الإجتماعى على جذب أولياء الأمور لحضور إجتماعات المجلس.	16	20.00	28	35.00	36	45.00	140	58.33	46.67	5.24	14

المؤشر ككل	المتوسط المرجح	المتوسط الحسابي	مجموع التكرارات المرجحة	مجموع الاوزان المرجحة	القوة النسبية (%)
	178.20	33.41	2673	891.00	74.25

باستقراء بيانات الجدول السابق رقم (2) يتضح من هذه الاستجابات أنها تتوزع توزيعاً إحصائياً وفق مجموع التكرارات المرجحة لهذه الاستجابات والذى قدر (2673) ومتوسط حسابي عام

(33.41) وقوة نسبية بلغت (74.25%) وهذا التوزيع الإحصائى يدل على **وجود معوقات تواجه تحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بدرجة متوسطة**، وهذا يعنى أن هذه المجالس (التنظيمات) لديها بعض المعوقات التى تعيق أداء دورها المنوط بها وقد ظهر ذلك فى أكثر من جانب مثل: قلة وعى الوالدين بأهمية دورهم فى تحسين مستوى أبنائهم، البُعد الثقافى بين المدرسة والمجتمع المحلى، عدم توفر وقت لدى أولياء الأمور لمشاركتهم فى حضور الإجتماعات، عدم تقبل المدرسين لخبرة اولياء الأمور فى حل المشكلات وقد يرجع هذا إلى مجموعة من المبررات وهى: ضعف التعاون بين المدرسة والأسرة، قصور وسائل الإعلام فى التوعية بأهمية دور مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، وهذا مايتفق مع دراسة **إسماعيل (2015)** التى أشارت نتائجها إلى قصور وسائل الإعلام فى التوعية بأهمية مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، ودراسة **كامل (2014)** التى أشارت نتائجها الى وجود بعض المعوقات التى تواجه مجالس الأمناء والآباء والمعلمين مثل القرارات والتوصيات التى تُتَخذ فى إجتماعات المجلس يُنظر لهما بعدم الجدية، قصور وسائل الإعلام فى التوعية بأهمية مجالس ا1لمناء والآباء والمعلمين، وكذلك دراسة **إمام (2019)** والتى أشارت نتائجها الى وجود كثير من المعوقات والمشكلات التى تواجه أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين أثناء قيامهم بدورهم.

النتائج المرتبطة بالبعد الثاني: المقترحات الممكنة لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين :

جدول رقم (3) المقترحات الممكنة لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين (ن = 80)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%					
1	تثقيف الآباء بأهمية دورهم فى المجلس للإرتقاء بالعملية التعليمية.	63	78.75	14	17.50	3	3.75	220	91.67	73.33	7.59	5
2	مراقبة المجلس من الجهات العليا فى مديرية التربية والتعليم .	50	62.50	21	26.25	9	11.25	201	83.75	67.00	6.94	12
3	إختيار الوقت المناسب لأعضاء المجلس لعقد الإجتماعات.	57	71.25	20	25.00	3	3.75	214	89.17	71.33	7.38	8
4	القيام بعمل توعية بأهمية دور المجلس.	68	85.00	11	13.75	1	1.25	227	94.58	75.67	7.83	2
5	وضع خطة زمنية لإجتماعات المجلس خلال السنه الدراسية.	64	80.00	15	18.75	1	1.25	223	92.92	74.33	7.69	3
6	توعية المعلمين بأهمية دور الآباء فى المجلس.	63	78.75	16	20.00	1	1.25	222	92.50	74.00	7.66	4
7	الإستعداد الدائم للمجلس لمواجهة المشكلات الطارئة.	58	72.50	19	23.75	3	3.75	215	89.58	71.67	7.42	7
8	وضع غرامة مالية فى حالة غياب العضو من المجلس بدون عُذر منطقى.	25	31.25	16	20.00	39	48.75	146	60.83	48.67	5.04	14

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الوزن المرجح	النسبة المرجحة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%					
9	عقد إتفاقيات مع مؤسسات المجتمع المحلى للإستفاده بخدماتها.	46	57.50	31	38.75	3	3.75	203	84.58	67.67	7.00	11
10	وضع مكافأه مادية للأعضاء لحضورهم جميع إجتماعات المجلس خلال العام الدراسى.	35	43.75	6	7.50	39	48.75	156	65.00	52.00	5.38	13
11	عمل ندوات لتثقيف الطلاب بأهمية وجود حوار فعال مع الآخرين.	62	77.50	15	18.75	3	3.75	219	91.25	73.00	7.56	6
12	مناقشة المخالفات الموجودة داخل المدرسة.	55	68.75	23	28.75	2	2.50	213	88.75	71.00	7.35	9
13	وضع خطة تنفيذية لصيانة المبانى داخل المدرسة.	52	65.00	22	27.50	6	7.50	206	85.83	68.67	7.11	10
14	مناقشة جميع المشكلات التى تهم الطلاب بدون تجاهل أىً منها	73	91.25	7	8.75	0	0.00	233	97.08	77.67	8.04	1

المؤشر ككل	المتوسط المرجح	المتوسط الحسابي	مجموع التكرارات المرجحة	مجموع الاوزان المرجحة	القوة النسبية (%)
	207.00	**36.23**	**2898**	**966.00**	**86.25**

باستقراء بيانات الجدول السابق رقم (3) يتضح من هذه الاستجابات أنها تتوزع توزيعاً إحصائياً وفق مجموع التكرارات المرجحة لهذه الاستجابات والذى قدر (2898) ومتوسط حسابي عام (36.23) وقوة نسبية بلغت (86.25%) وهذا التوزيع الإحصائى يدل على **إرتفاع نسبة الموافقة على المقترحات الممكنة لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين**، وهذا يعنى أن هذه المجالس (التنظيمات) لديها الإستعداد لتحسين أدائها للقيام بالأدوار المنوطه بها وظهر ذلك فى أكثر من جانب مثل: مناقشة جميع المشكلات التى تهم الطلاب بدون تجاهل أى منها، القيام بعمل توعية بأهمية دور المجلس، تثقيف الآباء بأهمية دورهم فى المجلس للإرتقاء بالعملية التعليمية، وضع مكافأة مادية للأعضاء لحضورهم جميع إجتماعات المجلس خلال العام الدراسى، وقد يرجع ذلك الى مجموعة من المبررات وهى: إستعداد أعضاء المجلس للتغيير الى الأفضل، معاناة أعضاء المجلس من شكلية الإجتماعات، وهذا مايتفق مع دراسة **عبدالحليم (2014)** التى أشارت نتائجها الى أن المجلس يرحب بالإقترحات المقدمة من جانب المستفيدين، ودراسة **كامل (2014)** التى أصت بترقية المعلمين الذين لديهم نشاط واضح ومؤثر فى المجلس.

سابعاً: نتائج البحث:

- أظهرت الدراسة الراهنة مجموعة من المعوقات التى تواجه تحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين، فقد حصل هذا البعد على مجموع تكرارات مرجحة لإستجابات العينة قدره (2673) وقوة نسبية متوسطة (74.25%).
- أظهرت الدراسة الراهنة مجموعة من المقترحات الممكنة لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين، فقد حصل هذا البعد على مجموع تكرارات مرجحة لإستجابات العينة قدره (2898) وقوة نسبية مرتفعة (86.25%).
- التوصل دليل استرشادى من منظور تنظيم المجتمع لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية.

دليل استرشادى من منظور تنظيم المجتمع لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية:

تمهيد:

إنطلاقا من الدراسة الميدانية التى قامت بها الباحثة، وما أسفرت عنها من نتائج ومن التحليل للدراسات السابقة فضلاً عن الإستفادة من الإطار النظرى وتحليل الدراسات السابقة، حاولت الباحثة قدر الإمكان وضع دليل استرشادى مقترح لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية ، وقد تم إقتراح الدليل وفق مجموعة من المحكات التى تم وضعه فى ضوئها وهى كالآتى:

أولاً: مفهوم الدليل الاسترشادى المقترح.

ثانياً: الأسس التى تم فى ضوئها وضع الإسترشادى المقترح.

ثالثاً: مبررات صياغة الدليل الإسترشادى المقترح.

رابعاً: أهداف الدليل الإسترشادى المقترح.

خامساً: متطلبات تحقيق أهداف الإسترشادى المقترح.

سادساً: آليات تحقيق أهداف الدليل الإسترشادى المقترح.

ثامناً: مبادئ تنظيم المجتمع المستخدمة كمبادئ إرشادية للدليل الإسترشادى المقترح.

تاسعاً: إستراتيجيات تنظيم المجتمع اللازمة لتحقيق أهداف الدليل الإسترشادى المقترح.

عاشراً: التكتيكات المستخدمة فى الدليل الإسترشادى المقترح.

حادى عشر: أدوات تنظيم المجتمع المستخدمة فى تنفيذ الدليل الإسترشادى المقترح.

ثاني عشر: مهارات المنظم الإجتماعى المستخدمة فى الدليل الإسترشادى المقترح.

ثالث عشر: أدوار المنظم الإجتماعى المستخدمة فى الدليل الإسترشادى المقترح.

رابع عشر: المردود المتوقع من تنفيذ الدليل الإسترشادى المقترح.

وفي الجدول التالى عرض لتلك المحكات بالتفصيل :

المحتوي العلمي والتطبيقي للدليل الاسترشادي المقترح
أولاً: مفهوم الدليل الاسترشادي المقترح:
هو عبارة عن نموذج للتدخل المهني من منظور طريقة تنظيم المجتمع للاستفادة من الخبرات والتجارب، ونتائج البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بالأداء التنظيمى، من أجل صياغة أهداف واقعية واقتراح آليات يمكن تطبيقها ميدانيا من أجل تحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الثانوية الصناعية بصفة خاصة وجميع المدارس بصفة عامة.
ثانياً: الأسس التي تم في ضوئها وضع الاسترشادي المقترح:
يقوم الدليل الاسترشادي المقترح على مجموعة من الأسس نذكرها فيما يلي: 1- الرجوع الى الدراسات السابقة وما انتهت إليه من النتائج المرتبطة بموضوع الدراسة. 2- ما توصلت اليه الدراسة الحالية من نتائج. 3- الإطار النظري الذي اعتمدت عليه الدراسة الحالية. 4- ملاحظات الممارسين في الواقع الميداني. 5- ملاحظات الدارسة بالميدان.
ثالثاً: مبررات صياغة الدليل الاسترشادي المقترح:
تم صياغة هذا الدليل وفقا لمجموعة المبررات التالية: - • أهمية الدور الذي تقوم به مجالس الأمناء والآباء والمعلمين في المدارس الصناعية. • ما يمكن أن تقوم به هذه المجالس لتحقيق أهدافها المنوطه بها في القرار الوزارى الخاص بها. • الوظائف التي تقوم بها مهنة الخدمة الاجتماعية وطريقتها تنظيم المجتمع بصفة خاصة، عن طريق تهيئة الظروف المناسبة التي تساعد تلك المجالس لتطوير أدائها والإرتقاء بالمستوى التعليمى للطلاب. • ما أكدت عليه الدراسة الحالية والعديد من الدراسات والبحوث السابقة، من خلال الدراسة الميدانية، بوجود ضعف فى مستوى أداء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، وبالتالى ضرورة تحديد آليات لتحقيق جودة الأداء التنظيمى لهذه المجالس. • قصور دور وسائل الإعلام في التوعية بأهمية دور مجلس الأمناء والاباء والمعلمين في المدارس بشكل عام والمدارس الصناعية بشكل خاص.
رابعاً: أهداف الدليل الاسترشادي المقترح:
الهدف الأساسي: "وضع مجموعة من الآليات التي تحقق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين في المدارس الثانوية الصناعية" **الأهداف الفرعية:**

1- تحديد الآليات اللازمة لتحقيق جودة الأداء التنظيمى للمدارس بشكل عام.
2- ضرورة تفعيل دور مجالس الأمناء والآباء والمعلمين في المجتمع المدرسى بصفة خاصة والمجتمع المحلى بصفة عامة.
3- الحد من المعوقات التى تواجه تحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين.
4- تعميم آليات تحقيق جودةالأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين على جميع المدارس.
5- محاولة الاعتماد على نموذج مؤسسي فعلي جاد ينفذ المقترحات الواردة بهذا الدليل الاسترشادي، بالإضافة إلي الاستفادة من الخبرات والتجارب السابقة في تفعيل دور مجالس الأمناء والآباء والمعلمين.
6- الاستفادة من كافة الموارد والامكانات المادية والبشرية المتاحة (وزارات، مدارس، منظمات المجتمع المدني الأخرى، ومؤسسات المجتمع الخارجي، وقيادات، وخبراء)، من أجل تطبيق الأليات المقترحة على أرض الواقع.

خامساً: متطلبات تحقيق أهداف الاسترشادي المقترح:

لكي يتم تحقيق أهداف الدليل الاسترشادي المقترح في الواقع الميداني يتطلب توافر ما يلي (المعارف – المهارات – الفهم)، **وفيما يلي توضيح كل واحدة من تلك المتطلبات:**

- **المعارف:** ويقصد بها الإلمام بالمعارف والمنطلقات النظرية التي تساعد أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين على معرفة طبيعة المجتمع المحيط بالمدرسة والموارد المتاحة فيه ومؤسساته .
- **الفهم:** ويقصد به فهم أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالأدوار المنوطه بهم، وكذلك طبعية المؤسسات المحيطة بالمدرسة.
- **المهارات:** هي القدرة على استخدام المعرفة الاستخدام الأمثل وتطبيقها عند التنفيذ وسرعة الإنجاز عند القيام بالدور المنوط به وكذلك ادماج هذه المعرفة بالقيم والمبادئ المهنية بطريقة تؤدي الغرض وتوصل الى الهدف المراد الوصول إليه.

سادساً: آليات تحقيق أهداف الدليل الاسترشادي المقترح:

1- آليات عامة:

- وضع خطة متكاملة لأعمال مجالس الأمناء والآباء والمعلمين خلال السنة الدراسية.
- العمل على تحقيق معايير الجودة في الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين.
- إيجاد التكامل والتلاقي بين مؤسسات المجتمع المحلى وبين المدارس الثانوية الصناعية.
- تدريب الأخصائيين الاجتماعيين العاملين في المجال التعليمى على كيفية إدارة إجتماعات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين.
- إعادة النظر في القرارات الوزارية المتعلقة بمجالس الأمناء والآباء والمعلمين.
- ضرورة إهتمام وسائل الإعلام بالتوعية بأهمية مجالس الأمناء والآباء والمعلمين.

2- آليات خاصة بمجلس الأمناء والآباء والمعلمين:

- قيام المجلس بتقييم أدائه ذاتياً بشكل دورى.
- التعرف على الصعوبات التى عرقلت الأداء الفعال للمجلس.

- إثارة وعى المجلس تجاه الأداء الفعال المستهدف الوصول إليه.
- توثيق الصلات والتعاضد مع الجمعيات والمؤسسات الأخرى في تنفيذ البرامج والمشروعات.
- الرصد المستمر لكافة المعوقات التى تعترض تحسين أداء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
- زيادة الاتصال وبناء علاقات إيجابية مع مختلف مؤسسات المجتمع المحلى.
- زيادة التمويل لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين من خلال رجال الأعمال والقادرين ماديا.

3- آليات خاصة بالمدرسة:

- تنفيذ البرامج والأنشطة التى وافق عليها المجلس.
- إعداد معلمين مدربين على كيفية إستعمال الأجهزة الجديدة الموجودة داخل الورش.
- توفير الخبرات الكافية من الأخصائيين الاجتماعيين والعاملين المؤهلين لتنفيذ الأنشطة التى يقوم بها المجلس.
- ضرورة تخفيض أسعار الصناعات التى يقوم بها الطلاب حتى يُقبل العميل على شرائها.
- دعم المجلس بالبيانات والمعلومات والإحصاءات المطلوبة لدراسة الموضوعات المطروحة.
- العمل على تنفيذ قرارات المجلس، وتعاون جميع العاملين بالمدرسة على ذلك.

4- آليات خاصة بالأسرة:

- إهتمام أولياء الأمور بحضور إجتماعات مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
- ضرورة مشاركة الأسرة فى الأنشطة التى يقوم بها المجلس.
- التعاون مع المدرسة لحل المشكلات التى تواجه الطلاب.
- المشاركة فى برامج تقويم سلوك الطلاب.
- المعاونة فى تذليل الصعوبات التى تعترض تحقيق المجلس لأهدافه.
- العمل على تأصيل قيم المواطنة والديمقراطية لدى الطلاب.

5- آليات خاصة بالمجتمع الخارجي:

- التنسيق والتعاون بين منظمات المجتمع المحلى لتحسين أداء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين.
- التعاون والتنسيق مع وزارة القوى العاملة ومدارس التعليم الصناعى لتوفير فرص عمل لخريجيه.
- بناء شراكات مجتمعية بين مختلف القطاعات الحكومية والأهلية والقطاع الخاص للمساهمة تحقيق جودة الأداء التنظيمى لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين.
- توفير قواعد بيانات عن المؤسسات والشركات التى تعقد بروتوكولات مع مدارس التعليم الصناعى لتوظيف طلابها.
- تنمية الوعي لدى أفراد المجتمع بأهمية الدور الذى تقوم به مجالس الأمناء والآباء والمعلمين.
- تشجيع وتحفيز أولياء الأمور على المشاركة في تنفيذ الأنشطة التى تقوم بها مجالس الأمناء والآباء والمعلمين.
- الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ الأنشطة التى يقوم بها مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.

سابعاً: الجهات والمؤسسات المعنية المقترح مشاركتها في تطبيق الدليل الاسترشادي

- وزارة التربية والتعليم والتعليم الفنى.
- وزارة القوى العاملة.
- وزارة التنمية المحلية.
- وزارة المالية.
- مؤسسات المجتمع المدني والمراكز البحثية.

ثامناً: مبادئ تنظيم المجتمع المستخدمة كمبادئ إرشادية للدليل الاسترشادي المقترح:

هناك مجموعة من المبادي التي يعتمد عليها الدليل المقترح نذكرها فيما يلي:

- مبدأ الواقعية.
- مبدأ التكامل.
- مبدأ المرونة.
- مبدأ الكفاءة.
- مبدأ التخطيط.
- مبدأ الموضوعية.
- إقامة علاقات تعاونية هادفة.
- مبدأ المشاركة المجتمعية.
- مبدأ الشمول.
- مبدأ الشفافية.
- مبدأ التعاون.
- مبدأ الوقائية.
- مبدأ المسئولية المجتمعية المشتركة.
- مبدأ الاعتماد علي الموارد الذاتية.
- مبدأ الاستعانة بالخبراء والمتخصصين.

تاسعاً: استراتيجيات تنظيم المجتمع اللازمة لتحقيق أهداف الدليل الاسترشادي

هناك مجموعة من الاستراتيجيات التي يعتمد عليها الدليل المقترح تتحدد فيما يلي: -

- استراتيجية المشاركة.
- استراتيجية التدعيم.
- استراتيجية التعاون.
- استراتيجية الاتصال.
- استراتيجية التنسيق.
- استراتيجية التفاعل.
- استراتيجية التشبيك.
- استراتيجية المشاركة الشعبية الديمقراطية.
- استراتيجية تنمية الوعى.

عاشراً: التكتيكات المستخدمة في الدليل الاسترشادي المقترح:

وتتحدد في مجموعة التكتيكات التالية: -

- تكتيكات التفاعل والاتصال والتعاون.
- تكتيكات التعلم والعمل المباشر.
- تكتيكات المتابعة والتقييم.
- تكتيكات الاقناع وحل المشكلة.

- تكتيكات الاستفادة من الخدمات والموارد والامكانيات المتاحة بالبيئة المحيطة.
- تكتيكات تنظيم الاجتماعات وعقد اللقاءات والمناقشات والمقابلات مع الأعضاء.

حادي عشر: أدوات تنظيم المجتمع المستخدمة في تنفيذ الدليل الاسترشادي المقترح:

يمكن الاستعانة بالأدوات التالية لتحقيق أهداف الدليل الاسترشادي المقترح :

- وسائل الاعلام.
- الندوات.
- المحاضرات.
- ورش العمل.
- المحاضرات.
- اللقاءات العامة.
- المناقشات الجماعية.
- المقابلات.
- الاتصالات.
- الاجتماعات.
- التسجيل.

ثاني عشر: مهارات المنظم الاجتماعي المستخدمة في الدليل الاسترشادي المقترح:

هناك العديد من المهارات التي لابد من أن تتوافر لدى المنظم الاجتماعي ومنها:

- مهارة أجراء المقابلة والتسجيل.
- مهارة الاستماع.
- مهارة تكوين علاقات اجتماعية.
- مهارة الاتصال.
- مهارة الأقناع.
- مهارة العمل الفريقي.
- مهارة دراسة الاحتياجات.
- مهارة استثمار الموارد والإمكانيات المتاحة الاستثمار الأمثل.
- مهارة عقد الندوات واللقاءات والمناقشات.

ثالث عشر: أدوار المنظم الاجتماعي المستخدمة في الدليل الاسترشادي المقترح:

هناك العديد من الأدوار التي يمكن أن يمارسها المنظم الاجتماعي لتحقيق أهداف الدليل الاسترشادي المقترح نذكرها فيما يلي: -

- دور المخطط.
- دور الممكن.
- دور المنظم.
- دور الاستشاري.

• دور المعلم. • دور المنشط. • دور منسق الخدمات. • دور الباحث الاجتماعي وجامع البيانات. • دور المساعد. • دور قائد فريق العمل.
رابع عشر: المردود المتوقع من تنفيذ الدليل الاسترشادي المقترح:
من خلال تطبيق الدليل سيتم الإرتقاء بمجالس الأمناء والآباء والمعلمين وتفعيل دورها فى المدارس الثانوية الصناعية بشكل خاص والمدارس بشكل عام.

مراجع البحث:

1- المراجع العربية:

إبراهيم، السيد على إسماعيل (2016). **توظيف التعليم الإلكترونى بالمدارس الثانويه الصناعيه لتحقيق جودة التعليم**.مجلة كلية التربية،(20).

أبو عرابى، طارق غالب (2019). **أثر معايير الصحة والسلامة المهنية على الأداء التنظيمى_دراسة ميدانية فى شركة مناجم الفوسفات الأردنية**.مجلة رماح للبحوث والدراسات،(28).

إسماعيل،منال سامى محمد (2015). **تصور مقترح لتطوير مجالس الأمناء والآباء والمعلمين لمواجهة مشكلات الإدارة المدرسية بالتعليم الأساسى فى مصر**(رسالة ماجستير غير منشورة).كلية الدراسات العليا للتربية،جامعة القاهرة.

البعلبكى،منير (1996). **قاموس المورد**.بيروت :دار العلم للملايين.

البوهى،فاروق شوقى (2001). **الإدارة التعليمية والمدرسية**.القاهرة:دار قباء.

البياع،هبة محمد يوسف (2015). **تطوير المشاركة المجتمعية فى التعليم الثانوى الصناعى بمصر فى ضوء خبرات بعض الدول**(رسالة ماجستير غير منشورة).كلية التربية،جامعة دمنهور.

الشرعى،بلقيس غالب (2007). **دور المشاركة المجتمعية فى الإصلاح المدرسى:دراسة تحليلية**.مجلة كلية التربية،(24).

الرحبى،فهد بن حمد بن يوسف (2018). **أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمى_دراسة تطبيقية على ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان**(رسالة ماجستير غير منشورة).كلية التجارة،جامعة المنصورة.

العبداللات،خليل (2014). **قياس أثر رأس المال الفكرى على الأداء التنظيمى_دراسة تطبيقية"رئاسة الوزراء الأردنية"**.مجلة البحوث المالية والتجارية،(ع1).

الكرخى،مجيد (2015). **إدارة الجودة الشاملة**.عمان:دار المناهج للنشر والتوزيع.

النويقة،مدالله بشير عبود (2018). **أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمى: دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى من منظور إستراتيجى 2015_2016**(رسالة دكتوراه).متاح على قاعدة بيانات دار المنظومة.

إمام،رشاد مشعل محمد على (2019). **دور مجالس الآباء والمعلمين فى تنمية المشاركة والمسئولية البيئية لدى الطلاب فى المرحلة الثانوية**(رسالة دكتوراه غير منشورة).معهد الدراسات والبحوث البيئية،جامعة عين شمس.

بدراوى،حسام (2012). **التعليم..الفرصة للإنقاذ**.رابطة التربية الحديثة، 5(15).

حمزة،أحمد إبراهيم (2008،مارس). **تفعيل دور مجالس الآباء والمعلمين فى المدارس الإبتدائية والإعدادية بمملكة البحرين**. ورقة مقدمة الى امؤتمر العلمى الدولى الحادى والعشرون للخدمة الإجتماعية،كلية الخدمة الإجتماعية،حلوان.

سليمان،دينا عيسى عوض (2016). **أثر كفاءة عملية تخطيط الموارد البشرية على الأداء التنظيمى**.المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية،7.

عبدالحليم،مروة محمد خليل إبراهيم (2014). **فعالية مجلس الأمناء والآباء والمعلمين فى تنمية الوعى البيئى لأسر الطلاب**(رسالة ماجستير غير منشورة).كلية الخدمة الإجتماعية ،جامعة حلوان.

عبدالعال،أزهار (2015). **التعليم الثانوى الفنى**.الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء_مركز الأبحاث والدراسات السكانية، (89).

عبدالله،حسن (1994). **قاموس مصطلحات العلاقات والمؤتمرات الدولية**.بيروت:مكتبة لبنان.

عمر،حمداوى؛بخوش،أحمد (2012). **إنعكاس الأداء التنظيمى فى جودة البحث العلمى من منظور بعض الأساتذة بجامعة قاصدى مرباح _ ورقلة**.مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية،(8).

على،ماهر أبو المعاطى (2002). **الخدمة الإجتماعية فى المجال التعليمى**.القاهرة:مكتبة زهراء الشرق.

قنديل،سهير على عبدالحليم (2018). **إسهامات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين كأحد التنظيمات المدرسية فى تحقيق جودة التعليم**.مجلة الخدمة الإجتماعية،5(59).

كامل،أمانى القمص عازر تاوضروس (2014). **دور مجالس الأمناء والآباء والمعلمين فى تدعيم العملية التربوية بالتعليم الأساسى**(رسالة ماجستير غير منشورة).كلية التربية،جامعة المنيا.

مجمع اللغة العربية (2006). **معجم الوجيز**.القاهرة:هيئة المطابع الأميرية.

محمد،إكرام أحمد (2015). **مجالس الأمناء والآباء والمعلمين كآلية لتحويل المدرسة المصرية إلى مجتمع تعلم مهنى**.مجلة الإدارة التربوية،(4).

محمد،شعبان حسين؛أحمد،محمد أبو الحمد سيد (2009،مايو). **واقع بناء قدرات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين فى ضوء معايير المشاركة المجتمعية**.ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمى الثالث(الجودة والإعتماد لمؤسسات التعليم العالى)بكلية التربية،القاهرة.

محمد،هانم محمد هاشم (2013). **تطوير منهج الرسم الفنى فى ضوء معايير الجودة الشاملة لتنمية المهارات العملية والتذوق الفنى لطلاب التعليم الثانوى الصناعى**(رسالة دكتوراه غير منشورة).معهد الدراسات والبحوث التربوية،جامعة القاهرة.

واكد، رابح؛ ياليشانى،وهيبة (2017). **مفهوم الجودة فى التعليم العالى:دراسة تحليلية**.مجلة دراسات،(54).

2- المراجع الأجنبية:

Al Heeh, Mohammad S.M. (2013**). The Impact of Supply Chain intergration on organizational performance at electrical industrial companies in jordan**(master thesis). available from Dar Almandumah dissertations and theses database.(748700).

Elmeski, Mohammed (2012). **Decentralizing School Governance: A Policy Analysis of Partnership between Parents and Public Middle Schools in Morocco**(doctoral dissertation).Retrieved from proQuest dissertations and theses database.(UMI No. 3513328).

Epstein, Joyce.L (2001). **School, family and community partnership-preparing educators and improving schools**, Westview Press, Retrieved from https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10. 1177/ 019263650108562710 .

Galiani,S. (2002). **Evaluating The Impact Of School Decentralization On Education Quality**. Journal Article,2(2).

Grover,S. ; Harpeet,N. (2002). **The Quality Of Primary Education a case Study of Madurai and Villupuram districts in Tamil Nadu "INDIA"**. Harvard:center for international development at Harvard.

Quebodeaux, Pamela S. (2010). **Quality in Education in the Calcasieu Parish School System: Experiences of Administrators**(doctoral dissertation).available from proQuest dissertations and theses database.(UMI No 3414799).

Nasir, Muhammad ;Tabassum,Rabia ;Akhtar,Maher,M.S (2015). **Chairmen of Parents Teachers Councils and Community Involvement in Public Sector Schools of Khyber Pakhtunkhwa.** Ma'arif Research Journal**,**p56**.**

Setyadi, Antonius (2019). **Role of enterprise resource planning and total quality management in supply chain organizational performance**. International Journal of Supply Chain Management, 8 (2), 222-231.

Shibeshi, Solomon (2012). **Relationship between Ethnic Diversity and Organizational Performance of U.S. Federal Agencies**(doctoral dissertation).available from proQuest dissertations and theses database.(UMI No. 3548772).