جامعة مدينة السادات
كلية التربية
قسم التربية

مساهمة مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة المشكلات الإدارية بالمدارس الرسمية للغات بمحافظة الجيزة

بحث مستل من رسالة مقدمة استكمالا للحصول على درجة الماجيستير في التربية
تخصص / التربية المقارنة والادارة التعليمية

إعـــــداد

صفاء إسماعيل مصطفى عبد الواحد

مدير إدارة مدرسة رسمية متميزة للغات

اشراف

أ د/. محمد ماهر محمود الجمال
أستاذ أصول التربية المتفرغ
كلية التربية جامعة حلوان

د/ نعمة منور محسب
مدرس أصول التربية كلية التربية
جامعة مدينة السادات

٢٠٢٣ م/ ١٤٤٤ هـ

مستخلص البحث

هدف البحث إلي تحديد كيفية تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني للمساهمة في حل المشكلات الإدارية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة، وذلك من خلال البحث في الأسس النظرية والاتجاهات المعاصرة وواقع إدارة المدارس التجريبية بمحافظة الجيزة وكيف يسهم في حل مشكلات المدارس التجريبية بهدف تطويرها وتحسين أدائها من خلال مساعدة القائمين على إدارة هذا النوع من المدارس في إعادة النظر في المنظومة الإدارية الخاصة بها بهدف تطوير الأداء.وتوصل البحث "ما واقع إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض
مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات؟".
هذا وتتفق نتائج هذا البعد من الدراسة الحالية مع ما جاء بإطارها النظري، والتي أظهرت واقع التوافر المتوسطة للإسهامات ذات الصلة المباشرة بالعملية التعليمية من إسهامات مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات ، حيث قد ترجع هذه النتائج إلى تتفاعل مؤسسات المجتمع المدني مع الأنشطة الطلابية داخل المدارس الرسمية المتميزة للغات بإقامة الحفلات في المناسبات وعمل المسابقات للنشاط والتحفيز .
وقدم البحث في نهايته تصور مقترح يسهم في وضع تفاعل مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة

Abstract

The aim of the research is to determine how to activate the role of civil society organizations to contribute to solving administrative problems in the distinguished official schools for languages in Giza Governorate, through researching the theoretical foundations, contemporary trends, and the reality of managing experimental schools in Giza Governorate, and how it contributes to solving the problems of experimental schools in order to develop them and improve their performance through Assisting those in charge of managing this type of school in reviewing its administrative system in order to improve performance.

The research concluded: What is the reality of the contribution of civil society organizations in facing some of the problems of school administration in distinguished official schools for languages?

The results of this dimension of the current study are consistent with what came in its theoretical framework, which showed the reality of the average availability of contributions directly related to the educational process from the contributions of civil society institutions in facing some school management problems in official schools distinguished for languages, where these results may be due to the interaction of community institutions Civil with student activities within the distinguished official schools for languages by holding parties on occasions and holding competitions for activity and motivation

At the end of the study, the research presented a proposed vision that contributes to developing the interaction of civil society institutions in facing some of the problems of school administration in distinguished official schools for languages in Giza Governorate.

أولا : الاطار العام للدراسة

المقدمة :

ينطلق مفهوم المجتمع المدني في العالم العربي من وجوده الفعلي للتحول الديمقراطي والثورات الدينية والسياسية والصناعية والعلمية، وانطلاقاً للتعبير عن الحريات حيث ظهرت المنظمات في هذه المجتمعات، وشقت طريقها بجهود نضالية وسلمية مستمرة حتى ظهر التمايز بين الدولة ومفهوم المجتمع المدني للدلالة على فعاليات المجتمع " وهو كل المؤسسات والأنشطة المنظمة التي تتيح للأفراد التمكن من الخيرات والمنافع العامة دون تدخل مباشر من الحكومة". بين وهذا لا يعني الانفصال التام عن الدولة ، وإنما تبقى ضمن قوانين الدولة وتبقى العلاقة ، منظمات المجتمع المدني والدولة تحكمها علاقة تكاملية حيناً وصراعاً في حين آخر. بينما وفي العالم العربي ظهر مفهوم المجتمع المدني مع التحركات حول الديمقراطية والسعي للحريات، إن مدى اختلاف وجود الديمقراطية وممارستها تعكس على وجود دور هذه المنظمات، كونها مفاهيم مستوردة لا تتلاءم مع النظام السياسي العربي مما يحد عملها من جهة أو تكون تحت خدمة الدولة مباشرة وللتعليم أهمية كبيرة في ارتقاء ونمو الشعوب ، فهي من الأولويات للنهوض بالمستقبل ، فمن الطبيعي النهوض بنظام تربوي قادر على الارتقاء لارتباطه الكبير بكافة قطاعات التنمية السياسية ، الاقتصادية والاجتماعية ، وهنالك مجموعة من العوامل مثل تغيرات علمية ومعرفية تعتمد على السرعة والدقة والتقنية ، تقف بجانبها التغيرات الاقتصادية والتغيرات المجتمعية واختلاف الغايات التربوية والتي تؤثر على النظام التربوي و التحول في دور المدرسة ، هذه العوامل وغيرها تدفع للحراك والتطوير في النظام التربوي من حيث المحتوى، والوسائل والأنشطة التربوية وأساليب التقويم، الحصول على مخرجات تربوية تكون ملائمة لمستوى تحديات العصر [١]

وإذا كان تطوير المدرسة وتفعيلها أمرًا ضروريًا وملحًا فى وقتنا الحاضر فالاهتمام بالمدرسة التجريبية يعتبر أكثر إلحاحًا حيث إن ذلك النوع من المدارس هو أحد الصيغ المستحدثة، التي تعكس بوضوح حرص الوزارة على التطوير الشامل لمنظومة التعليم نحو متطلبات مجتمع المعرفة, والتى بدأ التفكير في إنشائها بمصر منذ عام (١٩٧٩م) حيث صدر قرار وزير التربية والتعليم بشأن إنشاء مدارس تجريبية لتدريس مادتى الرياضيات والعلوم باللغات الأجنبية والتوسع فى دراسة اللغات بجانب لغة الأم ,(اللغة العربية) والمناهج الرسمية المقررة "[٢] وكان الهدف من إنشائها توفير الفرصة لأبناء العاملين من الطبقة الوسطى لإلحاق أبنائهم بمدارس اللغات التجريبية الموازية للمدارس الخاصة لغات تلبية لاحتياجات قطاع عريض من المواطنين لتخريج أبنائهم من مدارس لغات نظرًا لارتفاع مصروفات المدارس الخاصة المماثلة. ".[٣] وعلى الرغم من جهود الدولة والوزارة لتطبيق السياسات المتعددة فى محاولة للإصلاح الإدارى والتربوى ومن أجل الارتقاء بالأداء المؤسسى داخل المدرسة فإن هناك كثيراً من التحديات التى مازالت تواجه المدارس التجريبية وتعرقل أدائها لتحقيق أهدافها

---

(١) بدور عادل وطايطاي (٢٠١٢) المجتمع المدني وسياسات الحوار حول التعليم للجميع في المنطق العربية بحث منشور جامعة النجاح الوطنية ، فلسطين ص ٢

٢() وزارة التربية والتعليم. (١٩٧٩) ,القرار الوزارى رقم (٢) لسنة ١٩٧٩ بشأن إنشاء المدارس التجريبية وإصدار لائحتها الداخلية , إدارة المحفوظات, القاهرة

٣() وزارة التربية والتعليم .(٢٠٠٧م), "الخطة القومية الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي" ,باب التطور النوعي لمباني المدارس ,القاهرة, وزارة التربية والتعليم.

ثانيا : مشكلة الدراسة و تساؤلاتها :

تركز المنظمات على الديمقراطية والحريات والتي من شأنها إكساب الأفراد القيم التي تساعدهم على حل مشكلاتهم، هنالك علاقة وثيقة بين التربية والديمقراطية، فالمشاركة المجتمعية تساهم في تحقيق الديموقراطية في التربية والتعليم، مما تجعل أفراد المجتمع أكثر مسؤولية تجاه التعليم ويدفعها لتحريك طاقاتها المجتمعية لمعالجة مسألة التعليم وحل مشكلاته، فالمجتمع الذي يتمتع بحرية في التعبير عن معتقداته يساهم في الإصلاح التربوي والتعبير عن ما يريد، ويسعى بالتحريك الفعلي للإنجاز ضمن احتياجاته، وهذه الحرية المجتمعية المتمثلة في منظماتها تنعكس على أدائها وقدرتها، حيث تقع على عاتقها الدور الديمقراطي التربوي كممارسة فعلية، حيث"كانت ومازالت" مدارس اللغات والتعليم الخاص فى مصر تحكمها قوانين وقواعد عالم رأس المال بقيمها وتقاليدها واتجاهاتها على الرغم من الثوب المصرى الذى ترتديه هذه المدارس, وهى تمثل مركز قوة بكل ماتحمله هذه الكلمة من معنى من حيث إملاء الإرادة بوسائل معروفة تتراوح بين الترغيب والترهيب أو بين سيف العز وذهبه" [١] ولذا هدفت المدارس التجريبية للغات بالإضافة إلى تحقيق أهداف التعليم العام إتاحة الفرصة لتجريب وتطبيق المناهج والطرق التربوية والتنظيمات الإدارية الحديثة تمهيداً لنشرها"[٢] ,كما هدف إنشاء تلك المدارس تنمية قدرة الإبداع والابتكار لدى الطلاب, وتطبق هذه المدارس مناهج المدارس الحكومية المناظرة بمرحلة التعليم الأساسي والتعليم الثانوي , والتى تقوم بتدريس مادتى الرياضيات والعلوم باللغة العربية على أن يتم تدريسهما باللغة الإنجليزية والتوسع فى مستويات اللغة الأجنبية الأولى وهدف إنشاء هذه المدارس نقل تجارب تطوير التعليم من الدول المتقدمة إلى التعليم المصري فلا يمكن لتلك المنظمات أن يكون لها دور دون وجود مناخ ديموقراطي على أرض الواقع وعلى منظمات المجتمع المدني تولي الدور في الدفاع عن حقوق المعلمين والنظر في أوضاعهم وما يحيط بهم من تهميش وضغوطات، وإنشاء وتفعيل مشاركة مجالس أولياء الأمور ودورهم في توفير احتياجات المتعلمين وضمان احترام حقوقهم داخل المجتمع المدرسي، بجانب المتعلم بما يكفل كرامته، وذلك أن يتحقق بمجرد وضع لائحة الانضباط المدرسي ذلك تقف : مع للطلبة، وإنما عليها السعي وبذل الجهود لوضع قوانين تكفل تطبيق مبادئ وحقوق الإنسان الجميع الأطراف [٣] وتتسم علاقة منظمات المجتمع المدني بالمؤسسات التربوية الحكومية بأنها علاقات غير ثابتة، بسبب عدم الوضوح في العلاقة بين المنظمات والمؤسسات التعليمية، وسيطرة مجموعة من الأشخاص على هذه المنظمات، وتغيب الأجواء الديموقراطية في انتخابها، ويعزى هذا القصور الى ندرة الخبرات والموارد، بجانب تقييد الحريات، لذلك على هذه المنظمات من نقابات مهنية، وعمالية، وجمعيات أهلية أن تلعب مهامها التربوية على أكمل وجه من الوصول لرؤى عقلانية وتطوير هذه العلاقة وتفعيل الشراكة بما يخص الخدمات التعليمية المقدمة من قبل التنظيمات[٤]

ويشهد الفكر التربوي المعاصر تطورات وتحولات سريعة ومتلاحقة ناتجة عن زيادة المد المعرفي والتقدم العلمي والتكنولوجي الواسع في جميع المجالات لاسيما مجال التربية والتعليم, الذى تشهد

١() سعيد اسماعيل على. (١٩٨٤), مرجع سابق ص ١٨٣.

٢() لورنس بسطا , وآخرون.(٢٠٠٥),"مدارس اللغات التجريبية الرسمية فى مصر", دراسة تقويمية, المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية, القاهرة, ص٢٦.

(٣) فاضل حبيب احمد (٢٠١٣) ديمقراطية التعليم في البحرين ،مجلة الوسط العد٤٠٦١ ص ٦٤

(٤) محمد سليم محمد (٢٠١١) الإصلاح التربوي والشراكة المجتمعية المعاصرة من المفاهيم إلي التطبيق ،دار الفجر للنسر والتوزيع ،القاهرة ،مصر ص ٦٣

سياساته التعليمية تحولات بل تغييرات جذرية خاصة فى ضوء تطبيق اللامركزية وفى ضوء معايير جودة التعليم التى تستهدف المدرسة باعتبارها مؤسسة تربوية" تشكل نظامًا حيويًا متكاملاً متفاعلاً مع العناصر والعمليات والمفاهيم والوظائف التي تترابط معًا وفقًا لمنطق المنظومات الحيوية وقد واجهت المدارس الرسميمة العديد من المشكلات التي أعاقت عملها على تحقيق أهدافها، وتوزعت هذه المشكلات على مستويين [١]هما:-

الأول: على مستوى المديريات التعليمية والوزارات:

- ضعف إعداد القيادات التي تختلف في مسئولياتها ومهامها عن قيادات المدارس العامة.
- اتباع سياسات مركزية الإدارة على مستوى الوزارو أو المديرية.
- عدم مرونة التشريعات المالية والإدارية.

على مستوى المدرسة:

- ندرة فعالية نظم الإدارة المدرسية.
- بعض المباني المدرسية غير مناسبة لممارسة الأنشطة التربوية.
- نقص المرافق بالمدرسة مثل المعامل والمكتبات والتجهيزات المتطورة.
- العجز في الفنيين والمتخصصين المسئولين عن استخدام الأجهزة الموجودة.

و بناءا على ما سبق من مقدمة فإن التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة هو: كيف يمكن تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني للمساهمة في حل المشكلات الإدارية للمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة تحديدًا، وللإجابة على هذا التساؤل فلا بد من إجابة الأسئلة الفرعية التالية:

١- ما واقع المدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة؟

٢- ما المشكلات الإدارية التي تواجه المدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة؟

٣- ما أسباب المشكلات الإدارية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة؟

٤- ما واقع منظمات المجتمع المدني في مواجهة المشكلات الخاصة بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة؟

٥- ما التصور المقترح الذي يمكن من خلاله تفعيل دور المجتمع المدني في مواجهة المشكلات الإدارية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة ؟

ثالثا :أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلي تحديد كيفية تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني للمساهمة في حل المشكلات الإدارية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة، وذلك من خلال البحث في الأسس النظرية والاتجاهات المعاصرة وواقع إدارة المدارس التجريبية بمحافظة الجيزة.

(١) وزارة التربية والتعليم.(٢٠٢٠), التقرير السنوي للإدارة العامة للتجريبيات , لعام ٢٠٢٠.

رابعا :أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة الحالية من :

١- إنها تتناول دراسة أحد الموضوعات ذات القيمة العلمية والتربوية الحديثة في الفكر الإداري والتربوي المعاصر وهو موضوع التخطيط من خلال التعرف على مشكلات المدارس التجريبية ووضع حلول مقترحة لحلها في ضوء فاعلية هيئات المجتمع المدني.

٢- يمكن أن تسهم في حل مشكلات المدارس التجريبية بهدف تطويرها وتحسين أدائها.

٣- تساعد القائمين على إدارة هذا النوع من المدارس في إعادة النظر في المنظومة الإدارية الخاصة بها بهدف تطوير الأداء.

٤- تنبثق أهمية الدراسة من ندرة الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع الدراسة وذلك في حدود علم الباحثة .

خامسا : منهج البحث وادواته

نظراً لطبيعة هذه الدراسة وأهدافها فقد اعتمدت على, المنهج الوصفي :

كونه المنهج الملائم لطبيعة هذه الدراسة ولتحقيق أهدافها "حيث يتميز المنهج الوصفي بأنه المنهج الذى يقوم بوصف ما هو كائن وتفسيره "[١],كما أنه لا يقتصر علي جمع البيانات وتبويبها بل يتضمن قدراً من التفسير والتحليل والتطوير والمقارنة والبحث عن أوصاف دقيقة للظاهرة"[٢] ,كما إنه "لا يقف عند حد الوصف بل يصل إلى ذكر ما ينبغي أن تكون عليه الأشياء والظواهر التي يتناولها البحث وذلك في ضوء قيم ومعايير معينة ويستخدم في جمع البيانات في البحوث الوصفية أساليب ووسائل متعددة مثل الملاحظة ,المقابلة

الاختبارات والاستفتاءات"[٣] ولذلك تم استخدامه فى الدراسة الحالية بهدف التعرف على واقع المدارس التجريبية بمصر وما مدي إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة مشكلات هذه المدارس كما استخدمة الباحثة استمارة استبيان في التعرف على مساهمة مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة المشكلات الإدارية بالمدارس الرسمية للغات بمحافظة الجيزة.

سادسا : حدود الدراسة

الحد الموضوع:- تركز هذه الدراسة على تبيان دور مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة مشكلات المدارس الرسمية المتميزة للغات

---

(١) رسمي عبدالملك رستم ,وآخرون. (١٩٩٢) , "تطوير الأداء فى المدارس التجريبية الحكومية للغات" , المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية, القاهرة مصر, ص١٧٣. .

(٢) ديوبولد فان دالين .(١٩٩٤), مناهج البحث في التربية وعلم النفس , ط ٥ , ترجمة محمد نبيل نوفل وآخرين, القاهرة, مكتبة الأنجلو المصرية, ص١٧.

(٣) جابر عبد الحميد جابر, أحمد خيرى كاظم. (١٩٧٨), "مناهج البحث في التربية وعلم النفس", القاهرة, دار النهضة العربية, ص٤١.

(٤)قرار وزاري رقم (٢٨٥) لـ ٢٠١٤ بتاريخ ٢٨ يونية ٢٠١٤ م الفصل الأول مادة رقم (١)

الحد البشري:- تتمثل في مجموعة من مديري المدارس العاملين بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الجيزة

.الحد المكاني:- النطاق الجغرافي لمديرية التربية والتعليم بمحافظة الجيزة.

الحد الزمني العام العالي ٢٠٢٢/٢٠٢٣

سابعا : مصطلحات الدراسة:

تتمثل مصطلحات الدراسة في

١- المدرسة الرسمية والرسمية المتميزة للغات: The distinguished official and formal language school هي المدارس الحكومية التي أنشئت بقرار من وزارة التربية والتعليم والثقافة والبحث العلمي برقم (٢) لسنة ١٩٧٩ في ١-١-١٩٧٩ والتي تم تعديل لائحتها بالقرار الوزاري ٩٤ لعام ١٩٨٥ وتهدف إلى تحقيق أهداف التعليم العام بالإضافة إلى التوسع في تدريس اللغتين الإنجليزية والفرنسية وكانت تسمي بالمدارس التجريبية والمدارس التجريبية المتميزة لغات حتي عام ٢٠١٤ م وتم تغيير المسمي لتصبح المدارس الرسمية والمدارس الرسمية المتميزة للغات.

تعريف إجرائي: بأنها تلك المدارس الحكومية الرسمية للغات والتي يتم فيها تطبيق برامج أو مناهج أو استراتيجيات جديدة،

ويدرس بها المواد العلمية (رياضيات – علوم) بإحدى اللغات الأجنبية وتهدف إلى تنمية مهارات التفكير العليا لدى الطلاب والارتقاء بمستوى اللغات.

٢- المشـــكلات الإداريـة: Administrative problems

هي جميع أشكال العقبات التي تواجه إدارة المدرسة، والمتعلقة بالإدارة والتنظيم والمعلمين والمنهاج الوطني التفاعلي وأولياء الأمور والمجتمع المحلي والأطفال والبيئة والصحة والسلامة العامة والمصادر المالية ونفقاتها والبناء والمرافق الصحية والأثاث والملاعب والتي تحد من تحقيق النتائج المطلوبة.

يوجد العديد من الدراسات السابقة التي ترتبط بموضوع الدراسة وفيما يلي عرض لبعض هذه الدراسات:

١. دراسة عبد العزيز الطويل (٢٠٠٩) م [١]: بعنوان " إصلاح التعليم الثانوي العام فى مصر مدخل لإعادة هيكلة نظمه ", واستهدفت الدراسة التعليم الثانوي في مصر لإعادة هيكلة نظمه من حيث الالتحاق والتشعيب وتعدد مصادر التعلم للتنمية المهنية للمعلمين وانخراط الأسرة مع المدرسة في الرعاية الطلابية ,وقد أستخدم الباحث المنهج الوصفي ,و تضمنت إجراءات الدراسة الميدانية نوعين ,هما دراسة عينية ودراسة كيفية واحتوت اداة الدراسة على استبانة وتكونت عينة الدراسة من أعضاء أساتذة كلية التربية والمسئولين عن التعليم الثانوي في التربية والتعليم والموجهين للتعرف

(١) عبد العزيز عبد الهادي الطويل , وآخرون . (٢٠٠٩) , "إصلاح التعليم الثانوي العام في مصر مدخل لإعادة هيكلة نظمه " , المركز القومي للبحوث والتنمية , المكتبة العصرية , المنصورة .

على أراءهم ومقترحاتهم حول اصلاح التعليم الثانوي , وبلغ عدد العينة ٢٨٤ و الذى خضع للتحليل الاحصائي منها ٢٣٣ استمارة , وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدة توصيات ومقترحات منها :

أ. تحويل المدرسة من مؤسسة تعليمية إلى مؤسسة مدنية في المجتمع المدني وبالتالي تعاد هيكلة أدوارها في التعاون مع المجتمع, والتسويق الاجتماعي لأى تغيير في المدرسة بهدف اقناع الناس بالأسس التربوية السليمة , واستفادت الدراسة الحالية من الإطار النظري للدراسة السابقة ومما توصلت إليه من نتائج .

٢. دراسة سلطان غالب الديحاني (٢٠٠٩) م [١]:بعنوان " الهندرة الإدارية وإمكانية تطبيقها في الإدارة المدرسية بمدارس دولة الكويت " وهدفت هذه الدراسة رصد واقع أداء الإدارة المدرسية بمدارس دولة الكويت (ابتدائي، متوسط، ثانوي) , والتوصل إلى تصور مقترح لتطبيق مدخل الهندرة الإدارية في الإدارة المدرسية بمدارس دولة الكويت , وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وذلك لوصف وأداء الإدارة المدرسية في مدارس الكويت ، ومدى إمكانية تطبيق مدخل الهندرة في العمليات الإدارية الثلاث , وهى (إدارة المنهج، التنمية المهنية للمعلم، وإدارة الموارد المالية), ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج: أن أفراد العينة بمختلف تخصصاتهم ودرجاتهم العلمية والوظيفية يوافقون بدرجة كبيرة على أن هناك معوقات عديدة تخص كل من, إدارة المنهج

٣. دراسة رسمي عبد الملك وآخرون (١٩٩٣) م [٢]: بعنوان " تطوير الأداء في المدارس التجريبية الحكومية للغات " استهدفت الدراسة معرفة المطالب الإدارية

والتنظيمية التي يجب أن تتوافر في إدارة المدارس التجريبية وتطوير أساليب الأداء لرفع كفاءة الاداء وتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها تلك المدارس , واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي, من خلال تصميم استبانة لمديري ونظار وموجهي بعض تلك المدارس وأخذت العينة من مدارس التجريبيات كاملة المراحل التعليمية فى محافظات القاهرة, الجيزة , القليوبية , الشرقية وأسيوط

وأسفرت الدراسة عن عدة نتائج أهمها :

* قصور البناء التنظيمي لنوعية تلك المدارس بداية من المدرسة حتى مستوى الوزارة إذ لا توجد ضوابط هيكلية .
* ندرة وجود وحدات إدارية مسئولة عن نشاط إجراء البحوث والتجارب بتلك المدارس.
* نقص الموارد البشرية المتخصصة فالمعلمون ينقصهم التدريب .
* عجز فى وجود معلمي المواد التي تدرس باللغات الأجنبية.

---

(٢) سلطان غالب الديحاني .(٢٠٠٩) , " الهندرة الإدارية وإمكانية تطبيقها في الإدارة المدرسية بمدارس دولة الكويت ", دراسة ميدانية , جامعة الكويت , كلية التربية قسم الإدارة و التخطيط التربوي ص ٣٥ .

(٣) رسمي عبد الملك.(١٩٩٣) , "تطوير الأداء في المدارس التجريبية الحكومية للغات ", المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية , القاهرة .ص٩٦

وقد خلصت الدراسة إلى أهمية وضع معايير لاختيار مديرى تلك المدارس وضرورة فصل المراحل داخل المدرسة , وهذا ما ستتناوله الدراسة الحالية ضمن التصور المقترح .

٣- (٢٠٠٦ دراسة) الكردي، بعنوان" تأثير المشاركة المجتمعية في المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض" التي هدفت التعرف على أهم التجارب المعاصرة في مجال المشاركة في العملية التعليمية وتقديم تصور حول مشاركة المجتمع في العملية التعليمية في مدينة الرياض، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة أداة للبحث، وتوصلت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لمشاركة المجتمع الفعالة لتطوير المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض وأوصت الدراسة بأن يشار في سياسة التعليم إلى ،وكذلك وضع الآليات المختلفة لتحقيق ، أهمية مشاركة المجتمع في مجال التعليم.

٤- دراسة (٢٠٠٦حسن) (١). بعنوان" دور المشاركة المجتمعية في تمويل التعليم قبل الجامعي" التي هدفت التعرف على الدور الحالي للمشاركة المجتمعية لتمويل التعليم قبل الجامعي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبانة اداة للدراسة، وتوصلت الدراسة وضع تصور مقترح لتفعيل المشاركة المجتمعية في تمويل التعليم ، قبل الجامعي وإلى أن الجامعي المشاركة المجتمعية في تمويل التعليم قبل محدودة

٥- دراسة چيس جودمان Jesse Goodm an (١٩٩٥) م (٢):-بعنوان "إعادة هيكلة المدارس حتى تتلاءم مع عصر المعلومات " ويدور محور الدراسة حول الموجة الثالثة في تاريخ تطوير المدارس الأمريكية وقد عرض الباحث هذا الاتجاه الإدارى الجديد في سياقه التاريخى وانتهى إلى أن هذا الاتجاه الإدارى انبثق من تفاعل متبادل بين مجموعة من المجالات هى : تكنولوجيا التربية والتخطيط التعليمى ونظرية النظم , وأشار الباحث في دراسته هذه إلى أن هناك أربعة مبادئ أساسية تقف وراء هذه الموجة الثالثة فى تاريخ تطوير المدارس الأمريكية هى :- الوظيفة الاجتماعية - الكفاءة الفعالية والإنتاجية الفردية (الاهتمام الفرد أو الذاتى)- الخبرة والمعرفة , وقد استخدم الباحث فى دراسته المنهج الوصفى, واستعان بالاستبانة لرصد الواقع واستطلاع الرأى لمجموعة من المدارس الأمريكية , وقد استفادت الدراسة الحالية من الإطار النظرى للدراسة السابقة ومن أن التخطيط التعليمى هو من أهم مجالات الاتجاه الإدارى المعاصر والذى يكون مؤداه تطوير وتحسين العمليات الإدارية بالمدارس.

ثانيا : الاطار النظري للدراسة:

وسوف يتم تناول تلك الدراسة من خلال محورين

١ – مساهمة المؤسسات المجتمع المدني في حل المشكلات الإدارية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات والمعوقات التي تواجهها في حل هذه المشكلات .

٢- المشكلات الإدارية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات

---

(١)ماهر أحمد حسن (٢٠٠٦) دور المشاركة المجتمعية في تمويل التعليم قبل الجامعي المؤتمر العلمي الأول , التعليم والتنمية في المجتمعات الجديدة ص ،ص ٤٤٢-٤٨

(٢) Goodman , J. , change without difference: School Restructuring in historical perspective, Harvad Educational Review, vol. 56,no1, spring, 1995,pp1-29.

المحور الأول : مساهمة مؤسسات المجتمع المدني

يشهد الفكر التربوي المعاصر تطورات وتحولات سريعة ومتلاحقة ناتجة عن زيادة المد المعرفي والتقدم العلمي والتكنولوجي الواسع في جميع المجالات لاسيما مجال التربية والتعليم, الذى تشهد سياساته التعليمية تحولات بل تغييرات جذرية خاصة في ضوء تطبيق اللامركزية وفى ضوء معايير جودة التعليم التي تستهدف المدرسة باعتبارها مؤسسة تربوية" تشكل نظامًا حيويًا متكاملاً متفاعلاً مع العناصر والعمليات والمفاهيم والوظائف التي تترابط معًا وفقًا لمنطق المنظومات الحيوية فالتطوير الحقيقي لابد أن يبدأ من المدرسة كي ينتهي إليها باعتبارها المؤسسة التربوية الرسمية الأولى فى المجتمع ، لذلك على هذه المنظمات من نقابات مهنية، وعمالية، وجمعيات أهلية أن تلعب مهامها التربوية على أكمل وجه من الوصول لرؤى عقلانية وتطوير هذه العلاقة وتفعيل الشراكة بما يخص الخدمات التعليمية المقدمة من قبل التنظيمات.

أولاً: نشأة وتطور مفهوم المجتمع المدني في مصر:-

إذا سلمنا بأن المجتمع المدني قد نشأ وتبلور عبر عقود في الحضارة الغربية ماراً بتطورات اقتصادية واجتماعية وسياسية(١).

فإن نشأة وتطور المجتمع المدني في مصر قد مر بخمس مراحل متعددة تتمثل في:

١- **البذور الجينية للمجتمع المدني في القرن التاسع عشر وبناء الدولة الحديثة.**

٢- **التهيئة للانطلاق (١٩٠٠- ١٩٢٣)**

٣- **مرحلة النشأة الحقيقية (١٩٢٣- ١٩٥٢).**

٤- **مرحلة هيمنة الدولة وانكسار المجتمع المدني (١٩٥٢- ١٩٧٠).**

٥- **مرحلة إحياء المجتمع المدني (١٩٧٠- وحتي الآن)**

ثانياً: مفهوم المجتمع المدني:-

ويقصد بها أيضاً تلك التنظيمات التطوعية القائمة على الإرادة الحرة أو بتعبير أخر هي المنظمات والمؤسسات غير الحكومية من ناحية وغير الموروثة من ناحية أخري ويكون الانتماء فيها قائماً على الإرادة الحرة والمصلحة المشتركة وفق القواعد المنظمة داخلها وتكون مثل النقابات، الاتحادات التعاونية، الاتحادات الطلابية، نوادي أعضاء هيئة التدريس، جمعيات حقوق الإنسان.(٢)

ومن خلال العرض السابق يتضح أنه لا يوجد اتفاق حول تعريف المجتمع المدني ومنظماته وتعدد المسميات بالنسبة له نظراً للحداثة النسبية لهذا القطاع وتنوع مؤسساته وأنشطتها إلا أن ما يمكن التأكيد عليه هو أن لهذا القطاع ومنظماته مجموعة من الخصائص التي تميزه عن غيره من القطاعات والتي سوف يتم الإشارة إليها

---

(١)حسن محمد سلامة وعلي ليلة: **العلاقة بين الدولة والمجتمع المدني في مصر مع (إشارة إلى الجمعيات الأهلية)**، الإسكندرية، المكتبة المصرية، ٢٠٠٦، ص ٢٤٣.

(٢) محمد عثمان الخشن: **المجتمع المدني عند هيجل**، القاهرة، دار قباء للنشر، ٢٠٠٠، ص ١٥٩.

ويشهد الفكر التربوى المعاصر تطورات وتحولات سريعة ومتلاحقة ناتجة عن زيادة المد المعرفى والتقدم العلمي والتكنولوجي الواسع في جميع المجالات لاسيما مجال التربية والتعليم, الذى تشهد سياساته التعليمية تحولات بل تغييرات جذرية خاصة فى ضوء تطبيق اللامركزية وفى ضوء معايير جودة التعليم التى تستهدف المدرسة باعتبارها مؤسسة تربوية" تشكل نظامًا حيويًا متكاملاً متفاعلاً مع العناصر والعمليات والمفاهيم والوظائف التي تترابط معًا وفقًا لمنطق المنظومات الحيوية فالتطوير الحقيقي لابد أن يبدأ من المدرسة كي ينتهي إليها باعتبارها المؤسسة التربوية الرسمية الأولى فى المجتمع " (١)

منظمات العمل المدني ودورها في عملية تطوير العملية التعليمية:

أولًا: الأحزاب السياسية:

تتفق أغلب الدراسات العلمية المهتمة بدور الأحزاب في تنمية العملية التعليمية على أن للأحزاب أدوارًا تربوية وتثقيفية هامة في أي مجتمع، على سبيل المثال:-

1. **دراسة SEHA 1995 أشارت إلى أن الأحزاب السياسية لها اهتمام كبير بالتنمية الثقافية للأفراد وكذلك تنمية مفاهيم ومشاعر الأفراد بالمسئوليات الاجتماعية.**
2. **دراسة أحمد حسين الصغير ١٩٩٧ تؤكد على أن الأحزاب السياسية إحدى المؤسسات التربوية غير النظامية، حيث تقوم بتثقيف الفرد سياسيًا، وتمده بالقيم والاتجاهات، وتعمل على إيقاظ الروح الوطنية، وغرس الإحساس بالمسئولية تجاه المجتمع.**

وقد أدركت الأحزاب السياسية مبكرًا أنها لا يمكن أن تعمل بمعزل عن الثقافة المجتمعية، فأسهمت في صياغتها من خلال البرامج والتوعية السياسية، وعليه فالأحزاب السياسية يمكن أن يكون لها دور في مشاركة ومساندة المدرسة في تحقيق أهدافها(٢).

فالأحزاب السياسية بما لها من وسائل اتصال بأفراد المجتمع كالندوات والاجتماعات والمعسكرات والنوادي والمؤتمرات والصحف الحزبية، يمكنها أن تقوم بدور مؤثر في تشكيل الوعي لدى فئات الشعب.

ثانيًا: الجمعيات الأهلية:

تتمتع الجمعيات الأهلية بمرونة كبيرة وكلفة ضئيلة في التعامل مع المشكلات التي تواجه العملية التعليمية، ولذلك فقد أولتها الحكومات اهتمامًا كبيرًا وسنَّت لها التشريعات والقوانين المنظمة لدورها في العملية التعليمية، وأصبح اشتراك الأهالي جزءًا أساسيًا في فلسفة التربية والتعليم، فالجهود الأهلية صارت ضرورة تفرضها طبيعة الظروف المحيطة بالنظم التربوية والتعليمية.

ثالثًا: النقابات العمالية والمهنية:

---

١) بثينة عبدالله كشك .(٢٠٠٦), دور إدارة المدرسة الثانوية العامة في مواجهة العنف لدى طلابها ,رسالة ماجستير, كلية البنات , جامعة عين شمس. ص٢٣.

(٢)الهامي الميرغني(٢٠٠٩): مفهوم ودور النقابات المهنية في مصر في مستقبل العمل النقابي في مصر، الجمعية المصرية للنهوض بالمشاركة المجتمعية ،ص ٥٦.

النقابات المهنية مؤسسات منظمة خاصة تجمع مجموعة من الأشخاص الذين ينتمون إلى مهنة واحدة من أجل الدفاع عن مصالحهم وأوضاعهم الاجتماعية والاقتصادية.

لقد فرضت التحولات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المعاصرة على النقابات العمالية والمهنية أن تطور أدائها وتغير مفاهيمها بحيث تواكب هذه التغيرات، وألقى ذلك على عاتقها أدوارًا كبيرة في مشاركة المدرسة في تنمية العملية التعليمية لتربية أفراد المجتمع تربية شاملة ومتوازنة[١].

وبهذا يتضح أنه من أحدث مداخل الإصلاح والتطوير التربوي مشاركة هيئات المجتمع المدني بهدف تحسين العملية التعليمية والتوجه بنظم التعليم إلى اللامركزية وتحول المدرسة إلى وحدة قائمة بذاتها تعمل تحت قيادة واعية مستنيرة.

ثالثاً: : المعوقات التي تواجه مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات

معوقات إسهام منظمات المجتمع المدني في موجهة بعض مشكلات المدارس الرسمية المتميزة للغات
إن منظمات المجتمع المدني في العملية التعليمية لم تقم بالدور المتوقع منها في دعم وتمويل التعليم قبل الجامعي بالشكل والمستوي المطلوبين الأمر الذي يؤكد على ضرورة البحث والتقصي لتحديد أهم المعوقات التي تحد من المشاركة لهذه المنظمات ، ووسائل تدعيمها حتى تصبح أكثر فاعلية في مقابلة الاحتياجات التعليمية وقد تم تصنيف هذه المعوقات إلى أربعة محاور رئيسية هي [٢]

١- معوقات خاصة بالمفهوم : ويندرج تحت مفهوم المعوقات جميع أنماط التحديات والعقبات التي تعرقل مسيرة المشاركة في مجال التعليم في المجتمع وخاصة المدارس الرسمية المتميزة للغات، بما في ذلك المعوقات النابعة من الجوانب المجتمعية والاقتصادية والإدارية والتنظيمية .. وغيرها، وتحد بالتالي من إذكاء روح المسئولية الاجتماعية [٣]

٢- معوقات خاصة بالمواطنين: فبعض المواطنين وبالذات علي مستوي القطاع الخاص ربما لا يزال لديها عدم قناعة بأهمية التفاعل والإسهام من منظمات المجتمع المدني ، نظراً لتكلفتها المالية ، ولكونها لا تفيد من الناحية الربحية ، وتؤدي إلي تشتيت جهود المواطنين، وإقحامها فيما لا طائل تحته، ولا تعرف نهايته ، حيث إن علاقتها الأساسية بالمجتمع محصورة بالجانب الاقتصادي، في حين أن علاقتها الثانوية قد تنشأ في حالة الضرورة عندما يعاني المجتمع من بعض الأزمات أو الكوارث ، ويري القائمون علي تلك الجهات أن معالجة مساهمة منظمات المجتمع المدني تقع علي أجهزة الحكومة ، وأيضاً من بين معوقات رفض بعض الأفراد المشاركة في خدمة المجتمع، وعدم قناعتهم بأهمية الفكرة .

المحور الثاني : المشكلات الإدارية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات

---

(١)مدحت محمد أبو النصر: ممارسة طريقة تنظيم المجتمع في إحدي الجمعيات الأهلية بمحافظة القاهرة، بحث منشور في المؤتمر العلمي الثالث عشر كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، أبريل ٢٠٠٠، ص ٣١٧.
٢ محمود محمد محمود، أحمد عبد الفتاح ناجي (٢٠١٣)، التنمية في ظل عالم متغير، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع ص ٢٦
٣ سلامة عبد العظيم حسين(٢٠١٥) المشاركة المجتمعية وصنع القرار التربوي، الإسكندرية دار الجامعة الجديد للنشر والتوزيع ص ٢٢٨

تواجه الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بعض المشكلات التي تصتدم بها وتعرقلها عن أداء مهامها ويرى جودت عطيوى (٢٠١٨)[١] أن الإدارة المدرسية تعترضها بعض الصعوبات ويمكن تصنيف الصعوبات التي تتعرض لها الإدارة على النحو الآتي:

أولا: صعوبات لها صلة مباشرة بالعملية التعليمية وتتمثل في:

١. النقص في بعض هيئات التدريس.

٢. انخفاض مستوى أداء بعض المعلمين لأسباب مهنية ونفسية وتنوع سلوكياتهم.

٣. الضعف العام في مستوى الطلبة في مختلف المباحث في مختلف المراحل.

٤. ضعف التفاعل بين المعلمين والطلبة في المدرسية.

٥. ضعف التعاون بين المدرسين وأولياء أمور الطلبة.

٦. زيادة كثافة الطلاب في الصف الواحد.

٧. عدم وضوح فلسفة النشاطات التربوية وندرة الكوادر الفنية المتخصصة.

٨. النقص في التجهيزات من مكتبات، ومعامل وملاعب وغيرها.

٩. انتشار ظاهرة الدروس الخصوصية وتأثيرها السلبي علي العمل في المدارس .

ثانيًا: صعوبات إدارية وتتمثل في:

١. عدم مناسبة كثير من المدارس وعدم كفايتها.

٢. عدم توفر الإمكانات المالية اللازمة لصيانة المدرسة ومرافقها.

٣. ضعف روح الإبداع لدى الكادر الإداري.

٤. عدم استقرار الجدول المدرسي نتيجة تنقلات الهيئة التدريسية والعجز في بعض التخصصات.

٥. الضغوطات الاجتماعية من أفراد المجتمع المحلي.

٦. التشريعات التربوية التي تحدد نسب النجاح والرسوب والانضباط المدرسي وغيرها.

٧. عدم وضوح السياسات والأهداف المراد تحقيقها، وفي هذه الحالة نجد الإداري يتخبط في قراراته، ولا يكاد يستقر على وجهة معينة حتى يتحول عنها إلى وجهة أخرى مما يربك العاملين معه، ويؤدي إلى هدر كثير من الوقت والجهد والمال دون فائدة تذكر،كما وأنه يؤدي إلى صعوبة التخطيط والتنظيم والرقابة وتقويم الأداء.

٨. عدم الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية والجدير بالذكر أن عدم الاهتمام بقيمة جمع المعلومات وحفظها وتداولها بطريقة إيجابية يترتب عليه اعتباطية

[١] جودت عزت عطيوي، (٢٠١٨). الإدارة المدرسية الحديثة: مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية. الدار العلمية الدولية ص٦٢.

القرارات الإدارية وكثرة مجافاتها للواقع.

٩. ميل بعض الإداريين إلى تركيز السلطات والنفور من عمليات التفويض الإداري التي يمكن أن تساعد كثيرًا في تيسير تدفق العمل، كما تساعد على تخفيف الاعباء الروتينية عن المدير حتى يتفرغ لممارسة مهامه التخطيطية والتنسيقية والرقابية على جميع الأصعدة.

١٠ . الاستئثار بعملية اتخاذ القرارات وعدم إشراك المساعدين في مثل هذه النشاطات الحيوية مما يؤدي إلى عدم الإفادة من آرائهم وخبراتهم في هذا المجال، كما أن مثل هذا الإجراء يؤدي عادة إلى تذمر المرؤوسين وضيقهم وعدم تحمسهم لتنفيذ القرارات التي لم يستشاروا عند اتخاذها.

. ١١- جمود بعض الإداريين وتحجرهم وعدم مواكبتهم لروح التطور وذلك عن طريق مقاومة النزاعات التجديدية لدى العاملين وفرض أنظمة شبه بوليسية على تحركاتهم ونشاطاتهم وأفكارهم المتصلة بمختلف مجالات العمل، مما يؤدي إلى قتل روح المبادأة والابتكار بينهم وبالتالي يؤدي إلى تدهور روحهم المعنوية.

١٢ . الميل إلى الإكثار من الإجراءات الروتينية المعقدة التي ربما تحافظ على الشكل التنظيمي والإداري الرسمي للمدرسة، ولكنها في سبيل ذلك تضحي بالمضمون وتنسى الهدف الأساسي من الجهد الإداري الذي يرمي إلى خدمة الناس واشباع رغباتهم والتيسير عليهم ما أمكن دون إفراط أو تفريط.

وكذلك يشير أحمد (٢٠١٠) [١] أن الإدارة المدرسية تعاني الكثير من المشكلات والسلبيات أهمها:

١. جهد مدير المدرسة ووقته يضيع في المشكلات الإدارية والمسؤوليات المالية ولا يكاد يتفرغ للعملية التربوية.

٢. طريقة اختيار مدير المدرسة في ظل القواعد القائمة لا تحقق الغرض ولا تقدم للمدرسة المدير الصالح.

٣. المدرسة في صراع مستمر مع الإدارة التعليمية لنقص الاعتمادات اللازمة لاصلاح الأثاث، وتدبير الأدوات، كما أن العلاقة بينها وبين البيئة ضعيفة للغاية.

وذكر أبو عودة (٢٠٠٤) (٢) أنه يمكن تصنيف المشكلات التي تواجه مديري المدارس إلى:

١. مشكلات وصعوبات شخصية ذاتية تخص المدير نفسه، ومن أمثلته

ا: قلة المعرفة بالأساليب الإشراقية الفعالة، وعدم القدرة على إدراك الذات، وتوقف التطور الشخصي وعدم القدرة على التدريب، وضعف مهارة حل المشكلات، وضعف القدرة على العمل الجماعي.

---

[١] أحمد إبراهيم أحمد، (٢٠١٠). نحو تطوير الإدارة التربوية. عالم الكتب ص٤٩.

(٢) فوزي حرب أبو عودة، (٢٠٠٤). المشكلات والصعوبات التي تواجه مدير المدرسة الثانوية في قطاع غزة. اطروحة دكتوراه غير منشورة. برنامج الدراسات العليا المشترك بين كلية التربية. جامعة عين شمس، وكلية العلوم التربوية. جامعة الأقصى ص٥٨.

٢. مشكلات وصعوبات بيئية تتنوع وتزداد باستمرار مع زيادة التغيرات والتطورات في الحياة المعاصرة، ومن هذه المشكلات:

- مشكلات ذات الصلة بالعملية التعليمية.

- مشكلة التوفيق بين النواحي الإدارية والإشراف الفني.

- مشكلات وصعوبات العمل.

ويلخص حسين (٢٠١٤)[١] الصعوبات الإدارية التي تعترض الإدارة المدرسية حالياً بما يلي:

- عدم وضوح مضمون الدور الذي يقوم به المدير، والافتقار إلى تحديد محتواه بحيث يكون القائم بإنجاز هذا الدور عاجزًا عن الأداء الصحيح، بسبب عدم الحاقه بمحتوى هذا الدور أو التأكد مما يتوفر لديه من معلومات حول ما يتوقع منه القيام به.

- قصور الإدارة المدرسية عن تبني المستحدثات في علوم الإدارة المعاصرة وتطويرها لاحتياجات التعليم، فقد ارتبطت الأساليب الإدارية في جميع مستوياتها في هيكل النظام التعليمي بروتينات خطوط السلعة التقليدية، مما ينتج عنه كبح لحرية المعلم داخل الفصل، وقيد لحرية المدرسة ومحدودية مساحة الحركة لها

- اعتماد الترقيات للوظائف القيادية والإدارية والفنية على الأقدميات المطلقة دون اعتباركبير لكفايات الوظيفة القيادية ومتطلباتها التأهيلية.

- انخفاض مستوى أداء بعض العاملين لأسباب مهنية أو نفسية.

- كثرة عدد التلاميذ في المدرسة الواحدة، بل وفي الفصل الواحد.

- عدم توفر الإمكانات المادية والتجهيزات في المدرسة، فهناك مدارس بلا أسوار، وبلا مرافق صحية، وبعضها أثاثه تالف ولا يشجع التلاميذ مع البقاء في الفصل.

- العجز في إعداد المدرسين، فهناك بعض المدارس ينقصها العدد اللازم من المدرسين، وبعضها لاستقرار أوضاع المدرسين فيها إلا بعد مضي وقت طويل من بدء الدراسة، وبعض المدرسين غير مؤهلين التأهيل المناسب، فضلا عن ضعف معنوياتهم.

- ضعف التدريب للمتقدمين لشغل وظائف مدير المدرسة أو وكيلها أو عدم كفاءتهم، وعدم التسلسل في شغل الوظائف الإدارية، كأن يرقى مدير مدرسة مثلا من التوجيه الفني إلى إدارة المدرسة مما يجعل بعض مديري المدارس على غير خبرة بمجال الإدارة المدرسية.

- عدم وجود خريطة تنظيمية توضح واجبات وسلطات المستويات الإدارية المختلفة بالوزارة، أو عدم اطلاع المدرسين ومديري ووكلاء المدارس عليها.

- كثرة وتلاحق القرارات الإدارية والتنظيمية التي تصدر من الإ دارة المركزية أو مديريات التعليم.

- ضعف أجهزة السكرتارية بالمدارس، وعدم وجود أرشفه جيدة.

---

(١) سلامة عبد العظيم حسين، (٢٠١٤). اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية الفعالة. دار الفكر. عمان ص٩٩.

- عدم رغبة أولياء الأمور في التعاون مع إدارة المدرسة في تسيير أمورها، وكذا عدم رغبة مديري بعض المدارس في عقد مجلس الآباء والمعلمين إلا إذا كانوا محتاجين لبعض التمويل.

ثالثا إجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها

(١) أهداف الجانب الميداني للدراسة:

استهدفت الدراسة الميدانية الكشف عن واقع إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات وتحديد معوقات تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات.

(٢) تصميم أداة الدراسة وإعدادها:

اعتمدت الدراسة الراهنة على الاستبانة باعتبارها أداة شائعة في البحوث التربوية، وهي عبارة عن صيغة محددة من الفقرات والأسئلة هدفها جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، حيث توزع عليهم ويُطلب منهم الإجابة عنها بكل حرية ودون أي ضغوط ممكن أن تُغير من اتجاه استجاباتهم(١)، وتُعد الاستبانة أحد أهم الوسائل استخداماً للحصول على بيانات ومعلومات من الأفراد، ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها أنها اقتصادية نسبياً، ويسهل التأكد من صدقها وثباتها قبل استخدامها، وسهولة تحليل النتائج إحصائياً كما أنها توفر للمفحوص وقتاً كافياً لقراءتها والإجابة عليها دون إلحاح، مع إعطاء المفحوص حرية الاستجابة والتعبير عن الرأي(٢).

نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

أسفر التحليل الإحصائي للبيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها من تطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة عن مجموعة من النتائج، وتم عرضها وفق الترتيب التالي:

١. النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الفرعي والذي نص على: " ما واقع إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات؟".
٢. النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الفرعي والذي نص على:
" ما معوقات تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات؟".
٣. النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الفرعي والذي نص على:
" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة في استبانة " إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة " تعزى لمتغيرات (الوظيفة الحالية - عدد سنوات الخبرة في المجال)؟".

وفيما يلي تفصيل ذلك:

---

(١) سهيل رزق دياب (٢٠٠٣). **مناهج البحث العلمي**، مركز التطوير التربوي بوكالة الغوث، فلسطين، ص ٥٢.

(٢) مصطفى فؤاد عبيد (٢٠٠٣). **مهارات البحث العلمي**، أكاديمية الدراسات العالمية، غزة، فلسطين، ص٣٥.

١. **النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الفرعي والذي نص على:**

ما واقع إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات؟".

وللإجابة على هذا السؤال البحثي تم تحليل نتائج تطبيق المحور الأول واقع إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات، والذي تكوّن من عدد (١٩) عبارات، وموزعة على موزعة على ثلاثة أبعاد (البعد الأول إسهامات ذات الصلة المباشرة بالعملية التعليمية - البعد الثاني الإسهامات مع الإدارة المدرسية - البعد الثالث الإسهامات مع معلمي المدارس الرسمية المتميزة للغات).

البعد الأول إسهامات ذات الصلة المباشرة بالعملية التعليمية

جدول (٧) المعاملات الإحصائية لنتائج تطبيق البعد الأول : إسهامات ذات الصلة المباشرة بالعملية التعليمية

العبارة	التكرارات والنسب المئوية	مستويات الاستجابة درجة التوافر			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدلالة الكيفية	كا٢
		كبيرة	متوسطة	قليلة					
١- تساعد في التغلب علي مشكلة عجز المعلمين بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات	ك	٢٣٩	٣٦٥	٢٢٠	٢,٠٢	٠,٣	٣	متوسطة	(٤٥,٢) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٢٩	٤٤,٣	٢٦,٧					
٢- تشارك مؤسسات المجتمع المدني في وضع معايير اختيار مدير المدرسة الرسمية المتميزة للغات	ك	٢١٧	٣٥٨	٢٤٩	١,٩٦	٠,٤	٦	متوسطة	(٣٩,٧) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٢٦,٤	٤٣,٤	٣٠,٢					
٣- تساهم في توفير الدعم المادي لعمل البرامج التدريبية المقدمة لمدير المدرسة الرسمية المتميزة للغات	ك	٢٧٠	٢٩٤	٢٦٠	٢,٠١	٠,٧	٤	متوسطة	(٢,٢٢) غير دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٣٢,٨	٣٥,٧	٣١,٥					
٤- تسهم مؤسسات المجتمع المدني في بناء العلاقات الاجتماعية بينها وبين العاملين بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات	ك	١٨٩	٤٩٠	١٤٥	٢,٠٥	٠,٤	٢	متوسطة	(٢٥٦) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٢٢,٩	٥٩,٥	١٧,٦					
٥- تعزز التواصل بين الإدارة التعليمية وكل من الأقسام والوحدات بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات	ك	١٣٨	٣١٩	٣٦٧	١,٧٢	٠,٨	٩	متوسطة	(١٠٦) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	١٦,٧	٣٨,٧	٤٤,٥					
٦- تعمل مؤسسات المجتمع المدني علي وجود قنوات اتصال فعالة بينها وبين إدارة المدرسة	ك	٢٣٥	٢٧٧	٣١٢	١,٩١	٠,٥	٨	متوسطة	(١٠,٨) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٢٨,٥	٣٣,٦	٣٧,٩					
٧- تساعد في إنشاء فصول إضافية للتقليل من الكثافة المتزايدة للطلاب بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات	ك	٢٣٠	٣٥٥	٢٣٩	١,٩٩	٠,٤	٥	متوسطة	(٣٥,٣) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٢٧,٩	٤٣,١	٢٩					
٨- تساعد في تفعيل استخدام وسائل وأساليب التكنولوجيا داخل المدرسة الرسمية المتميزة للغات.	ك	٢٠٨	٣٥١	٢٦٥	١,٩٣	٠,٦	٧	متوسطة	(٣٧,٧) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٢٥,٢	٤٢,٦	٣٢,٢					
	ك	٣٢٦	٢٥٣	٢٤٥	٢,١٠	٠,٣	١	م	

العبارة	التكرارات والنسب المئوية	مستويات الاستجابة درجة التوافر: كبيرة	متوسطة	قليلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدلالة الكيفية	كا٢
٩- تتفاعل مؤسسات المجتمع المدني مع الأنشطة الطلابية داخل المدارس الرسمية المتميزة للغات بإقامة الحفلات في المناسبات وعمل المسابقات للنشاط والتحفيز	%	٣٩,٦	٣٠,٧	٢٩,٧					(١٤,٥) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
البعد الأول ككل	ك	٢٠٥٢	٣٠٦٢	٢٣٠٢	١,٩٧	١,٥	---	متوسط	(٢٢٣) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٢٧,٧	٤١,٣	٣١					

* قيم كا٢ الجدولية عند درجات حرية ٢ ومستوى دلالة (٠,٠٥) تساوي (٥,٩٩).

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

أ) تبيّن أن متوسط الأهمية النسبية لعبارات هذا البعد ككل تقدر بـ " ٢,٨٨ " وذلك يمثل مستوى استجابة لدرجة التوافر " متوسطة ".

ب) جاءت جميع عبارات هذا البعد عند مستوى استجابة لدرجة التوافر " متوسطة ".

جـ) جاءت الأهمية النسبية لعبارات البعد والتي يعكسها الوزن النسبي لكل عبارة، في الرتبة الأولى العبارة رقم (٩) والتي تنص على " تتفاعل مؤسسات المجتمع المدني مع الأنشطة الطلابية داخل المدارس الرسمية المتميزة للغات بإقامة الحفلات في المناسبات وعمل المسابقات للنشاط والتحفيز." بواقع متوسط حسابي "٢,١٠ "، وفي الرتبة الثانية العبارة رقم (٤) والتي تنص على " تسهم مؤسسات المجتمع المدني في بناء العلاقات الاجتماعية بينها وبين العاملين بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات." بواقع متوسط حسابي "٢,٠٥"، وجاء في الرتبة الأخيرة العبارة رقم (٥) والتي تنص على " تعزز التواصل بين الإدارة التعليمية وكل من الأقسام والوحدات بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات." بواقع متوسط حسابي "١,٧٢".

د) جاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل مربع كاي (كا٢) لكافة عبارات البعد دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠٥) وذلك لصالح مستويات الاستجابة لدرجة التوافر " متوسطة " ماعدا العبارة رقم (٣) جاءت غير دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠٥)، وجاءت الدلالة الإحصائية لقيمة معامل (كا٢) للبعد ككل دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠٥) وذلك لصالح مستويات الاستجابة لدرجة التوافر " متوسطة "، أي أن واقع الإسهامات ذات الصلة المباشرة بالعملية التعليمية من إسهامات مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياتها المتوسطة بنسبة مئوية ٦٥,٧ % , هذا وتتفق نتائج هذا البعد من الدراسة الحالية مع ما جاء بإطارها النظري، والتي أظهرت واقع التوافر المتوسطة للإسهامات ذات الصلة المباشرة بالعملية التعليمية من إسهامات مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات ، حيث قد ترجع هذه النتائج إلى تتفاعل مؤسسات المجتمع المدني مع الأنشطة الطلابية داخل المدارس الرسمية المتميزة للغات بإقامة الحفلات في المناسبات وعمل المسابقات للنشاط والتحفيز

البعد الثاني الإسهامات مع الإدارة المدرسية

جدول (٨) المعاملات الإحصائية لنتائج تطبيق البعد الثاني الإسهامات مع الإدارة المدرسية

العبارة	التكرارات والنسب المئوية	مستويات الاستجابة درجة التوافر: كبيرة	متوسطة	قليلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدلالة الكيفية	كا٢
١٠- تساعد مؤسسات المجمع المدني في حل المشكلات الإدارية بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات مع الإدارة التعليمية	ك	٢٤٥	٣٥٢	٢٢٧	٢,٠٢	٠,٧	٣	متوسطة	(٣٣,٢) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٢٩,٧	٤٢,٧	٢٧,٦					
١١- تسهم في حل مشكلات الصيانة البسيطة بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات	ك	٥٦١	١٨١	٨٢	٢,٥٨	٠,٤	١	كبيرة	(٤٦٥) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٦٨	٢٢	١٠					
١٢- تعمل علي توفر الدعم الصحي والاجتماعي داخل المدرسة الرسمية المتميزة للغات لخفض الضغوط الاجتماعية والمادية والنفسية لدي المدرسين	ك	٢٦٩	٣٣٥	٢٢٠	٢,٠٢	٠,٨	٢	متوسطة	(٢٤,٢) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٣٢,٦	٤٠,٧	٢٦,٧					
١٣- تشارك في وضع السياسات والأهداف المراد تحقيقها داخل المدرسة الرسمية المتميزة للغات	ك	٨٩	٤٨٦	٢٤٩	١,٨١	٠,٥	٤	متوسطة	(٢٩٠) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	١٠,٨	٥٩	٣٠,٢					
البعد الثاني ككل	ك	١١٦٤	١٣٥٤	٧٧٨	٢,١٢	١,٧	---	متوسطة	(١٥٦) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٣٥,٣	٤١,١	٢٣,٦					

*** قيم كا٢ الجدولية عند درجات حرية ٢ ومستوى دلالة (٠,٠٥) تساوي (٥,٩٩).**

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

أ) تبيّن أن متوسط الأهمية النسبية لعبارات هذا البعد ككل تقدر بـ " ٢,١٢ " وذلك يمثل مستوى استجابة لدرجة التوافر " متوسطة ".

ب) جاءت جميع عبارات هذا البعد عند مستوى استجابة لدرجة التوافر " متوسطة " ماعدا العبارة رقم (١١) جاءت عند مستوى استجابة لدرجة التوافر " كبيرة ".

جـ) جاءت الأهمية النسبية لعبارات البعد والتي يعكسها الوزن النسبي لكل عبارة، في الرتبة الأولى العبارة رقم (١١) والتي تنص على " تسهم في حل مشكلات الصيانة البسيطة بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات." بواقع متوسط حسابي "٢,٥٨ "، وفي الرتبة الثانية العبارة رقم (١٢) والتي تنص على " تعمل علي توفر الدعم الصحي والاجتماعي داخل المدرسة الرسمية المتميزة للغات لخفض الضغوط الاجتماعية والمادية والنفسية لدي المدرسين." بواقع متوسط حسابي "٢,٠٢"، وجاء في الرتبة الأخيرة العبارة رقم (١٣) والتي تنص على " تشارك في وضع السياسات والأهداف المراد تحقيقها داخل المدرسة الرسمية المتميزة للغات." بواقع متوسط حسابي "١,٨١".

د) جاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل مربع كاي (كا٢) لكافة عبارات البعد دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠٥) وذلك لصالح مستويات الاستجابة لدرجة التوافر الموضحة بالجدول السابق، وجاءت الدلالة الإحصائية لقيمة معامل (كا٢) للبعد ككل دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠٥) وذلك لصالح مستويات الاستجابة لدرجة التوافر " متوسطة "، أي أن واقع الإسهامات ذات الصلة بالإدارة المدرسية من إسهامات مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياتها المتوسطة بنسبة مئوية ٧٠,٧ %.

هذا وتتفق نتائج هذا البعد من الدراسة الحالية مع ما جاء بإطارها النظري، والتي أظهرت واقع التوافر المتوسطة للإسهامات ذات الصلة بالإدارة المدرسية من إسهامات مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات ، حيث قد ترجع هذه النتائج إلتي تسهم في حل مشكلات الصيانة البسيطة بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات وذلك لما لها دلالة ملموسة من جانب المجتمع وسهولة استخدامها كدعاية اجتماعية فيما بعد داخل انديه المجتمعات الاجتماعية مثل النقابة والجمعيات الأهلية وكذلك عند انتخابات مجالس الإباء والأمناء والمعلمين وقد جاء في الترتيب الأخير تساعد مؤسسات المجمع المدني في حل المشكلات الإدارية بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات مع الإدارة التعليمية وهذا يدل علي ضعف مساهمة المجتمع المدني وندرة تدخله في حل المشكلات لان كثير من عناصر المجتمع لا تعلم عن المشكلات ما مهاها داخل المدارس الرسمية المتميزة للغات

البعد الثالث الإسهامات مع معلمي المدارس الرسمية المتميزة للغات

جدول (٩) المعاملات الإحصائية لنتائج تطبيق البعد الثالث الإسهامات مع معلمي المدارس الرسمية المتميزة للغات

العبارة	التكرارات والنسب المئوية	مستويات الاستجابة درجة التوافر: كبيرة	متوسطة	قليلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدلالة الكيفية	كا٢
١٤- تهتم بحاجة المعلمين و المُعلمات ومتطلبات العملية التعليمية لتحسين الأداء	ك	٢٦٦	٢٩٦	٢٦٢	٢,٠٠	٠,٥	٢	متوسطة	(٢,٥١) غير دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٣٢,٣	٣٥,٩	٣١,٨					
١٥- تعالج بحكمة الخلافات الناتجة عن تعارض المصالح الشخصية بين المعلمين والمعلمات في المدرسة .	ك	٣٣٧	٣٦٤	١٢٣	٢,٢٦	٠,٤	١	متوسطة	(١٢٦) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٤٠,٩	٤٤,٢	١٤,٩					
١٦- تقلل من تكليفات المعلمين داخل المدرسة المتميزة للغات بأعمال غير التدريس	ك	٢٢٣	٣٦٤	٢٣٧	١,٩٨	٠,٨	٣	متوسطة	(٤٣,٩) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٢٧,١	٤٤,٢	٢٨,٧					
١٧- تساعد الإدارة التعليمية في توفير المتطلبات لعمل برامج تدريب لرفع مهارة الأداء لدى المعلمين	ك	١٧٧	١٩٦	٤٥١	١,٦٧	٠,٥	٦	متوسطة	(١٧٠) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٢١,٥	٢٣,٨	٥٤,٧					
	ك	٢٦٨	٢٥٣	٣٠٣	١,٩٦	٠,٦	٤	م	

العبارة	التكرارات والنسب المئوية	مستويات الاستجابة درجة التوافر: كبيرة	متوسطة	قليلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدلالة الكيفية	كا٢
١٨- تقلل من صعوبات التواصل بين المعلمين وأولياء الأمور .	%	٣٢,٥	٣٠,٧	٣٦,٨					(٤,٧٩) غير دالة عند مستوى (٠,٠٥)
١٩- تسهم في انشاء معامل للغات بجميع المدارس المتميزة بهدف اتقان اللغات الأجنبية والتوسع في دراستها والتنوع فيها	ك	١٧١	٣٨٥	٢٦٨	١,٨٨	٠,٥	٥	متوسط	(٨٣,٦) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٢٠,٨	٤٦,٧	٣٢,٥					
البعد الثالث ككل	ك	١٤٤٢	١٨٥٨	١٦٤٤	١,٩٦	١,٢	---	متوسط	(٥٢,٥) دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	%	٢٩,٢	٢٧,٦	٣٣,٢					

* قيم كا٢ الجدولية عند درجات حرية ٢ ومستوى دلالة (٠,٠٥) تساوي (٥,٩٩).

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

أ) تبيّن أن متوسط الأهمية النسبية لعبارات هذا البعد ككل تقدر بـ " ١,٩٦ " وذلك يمثل مستوى استجابة لدرجة التوافر " متوسطة ".

ب) جاءت جميع عبارات هذا البعد عند مستوى استجابة لدرجة التوافر " متوسطة ".

جـ) جاءت الأهمية النسبية لعبارات البعد والتي يعكسها الوزن النسبي لكل عبارة، في الرتبة الأولى العبارة رقم (١٥) والتي تنص على " تعالج بحكمة الخلافات الناتجة عن تعارض المصالح الشخصية بين المعلمين والمعلمات في المدرسة." بواقع متوسط حسابي "٢,٢٦ "، وفي الرتبة الثانية العبارة رقم (١٤) والتي تنص على " تهتم بحاجة المعلمين و المُعلمات ومتطلبات العملية التعليمية لتحسين الأداء." بواقع متوسط حسابي "٢,٠٠"، وجاء في الرتبة الأخيرة العبارة رقم (١٧) والتي تنص على " تساعد الإدارة التعليمية في توفير المتطلبات لعمل برامج تدريب لرفع مهارة الأداء لدى المعلمين." بواقع متوسط حسابي "١,٦٧".

د) جاءت الدلالة الإحصائية لقيم معامل مربع كاي (كا٢) لكافة عبارات البعد دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠٥) وذلك لصالح مستويات الاستجابة لدرجة التوافر " متوسطة " ماعدا العبارتين أرقام (١٤ ، ١٨) جاءت غير دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠٥)، وجاءت الدلالة الإحصائية لقيمة معامل (كا٢) للبعد ككل دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠٥) وذلك لصالح مستويات الاستجابة لدرجة التوافر " متوسطة "، أي أن واقع الإسهامات مع معلمي المدارس الرسمية المتميزة للغات من إسهامات مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مستوياتها المتوسطة بنسبة مئوية ٦٥,٣ %.

هذا وتتفق نتائج هذا البعد من الدراسة الحالية مع ما جاء بإطارها النظري، والتي أظهرت واقع التوافر المتوسطة للإسهامات مع معلمي المدارس الرسمية المتميزة للغات من إسهامات مؤسسات

المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات، حيث قد ترجع هذه النتائج إلى تعالج بحكمة الخلافات الناتجة عن تعارض المصالح الشخصية بين المعلمين والمعلمات في المدرسة هذا يدل عن المجتمع المدني له دلاله علي المشاركة داخل المدارس الرسمية من خلال البناء المعرفي لقدرة علي المساهمة في حل المشكلات الخاصة بالكادر الوظيفي المتمثل في الإدارة وجاء في الترتيب الأخير تساعد الإدارة التعليمية في توفير المتطلبات لعمل برامج تدريب لرفع مهارة الأداء لدي المعلمين

التصور المقترح "إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة"

"إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة"

إن المستقرئ في علم الإدارة التعليمية يجد أن جوهر عمل الإدارة المدرسية هي العمليات التي تتم داخل المدرسة والتي من شأنها تحويل المدخلات إلي مخرجات ونواتج وحيث أن مخرج العمليات التعليمية هي أبناءنا وشبابنا الطلاب وهم نصف الحاضر ولهم كل المستقبل فلزم علي التربويين ضمان أن نواتج التعلم تمكنهم من التوافق والرضا النفسي مع مدارسهم ومجتمعهم ليكون إسهامهم ايجابياً في صنع الحاضر ورسم خطوط المستقبل بروح نشطة متفائلة .

وهذه النواتج لن تأتى إلا من خلال مدرسة بها رؤية مستقبلية واضحة ومحددة وخطة إستراتيجية معدة إعداداً جيداً لتحسين المنظومة التعليمية التي تشكل في النهاية مواطن صالح لنفسه ومجتمعه .

هذا ما كشفت عنه نتائج الدراسة الحالية حيث لا توجد حلول جاهزة وسحرية لجعل المدرسة فاعلة وجاذبة للطالب بل علي كل فرد في المنظومة المدرسية أن يكون علي دراية بمهام وظيفته والهدف من عمله ويقوم بالتحليل الذاتي والناقد الذي يقوم على الوصف التفصيلي لمستوى فاعليته وقدرته علي العطاء داخل المدرسة وأن جودة الأداء داخل المدرسة تنتج من منظومة متكاملة أطرافها وهم الأسرة والإدارة المدرسية والمعلم والطالب نفسه ونظراً لان كل عنصر من العناصر السابقة في حاجة لمعرفة مهامه وأنشطة وظيفته فترتكز الدراسة الحالية على وضع تصور لإعادة هيكلة المدرسة (التجريبية سابقاً) ,(الرسمية للغات حالياً) بمصر في ضوء مدخل الجودة الشاملة والذي من شأنه ضمان جودة العملية التعليمية ولذا سوف تقدم هذه الخطوة من الدراسة عرض لبعض آليات ومتطلبات إعادة هيكلة المدرسة الرسمية للغات لتحويلها إلى مدرسة فعالة ومرنة ومنافسة مصممة لتلبية احتياجات وتوقعات المجتمع المصري بصفة عامة والطلاب وأولياء الأمور بصفة خاصة .

و تسعي الدراسة الحالية إلي وضع تصور مقترح من مستخلص نتائج الجانبين النظري والعملي للارتقاء بفنيات وممارسات الإدارة المدرسية من خلال إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة" وقد اعتمد التصور

المقترح للدراسة على العديد من منطلقات ورؤية ورسالة واهداف التصور ومتطلبات تفعيله يمكن توضيح أبرزها فيما يلي:

١) منطلقات التصور المقترح:

في ضوء التحليلات النظرية بالإطار النظري ونتائج الدراسة الميدانية بالفصل السابق، وما توصلت إليه الدراسة من تفسيرات ومناقشة للنتائج الكمية في الفصل السابق ترتبط بالجانبين النظري والميداني حول الواقع الحالي "إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة" ، وأهم المعوقات التي تواجه التطبيق الفعلي في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية ، وذلك وصولا إلى الإجابة عن السؤال الأخير بالدراسة الحالية، ما دور مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة المشكلات الخاصة بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة ؟ "، ومن ثم تقدم الباحثة تصوراً مقترحاً يمكن من خلاله الارتقاء بفنيات وممارسات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة ، ويقوم هذا التصور المقترح على مجموعة من المنطلقات والأسس والمبادئ، ويسعى إلى تحقيق غاية وأهداف نوعية محددة وهي إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة"، مع توضيح متطلبات تنفيذ ذلك التصور المقترح، وتحديد الإجراءات المناسبة لتنفيذ التصور المقترح، والمعوقات التي يمكن أن تواجه وتحد من فاعلية ذلك التنفيذ ومخطط علاجها .

٢) رؤية التصـور المقـــترح

يسعي التصور المقترح لإبراز الإسهام الإيجابي لمؤسسات المجتمع المدني ودورها الفعال في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة

٣) رسالة التصور المقترح

تفعيل اسهامات مؤسسات المجتمع المدني في الارتقاء بفنيات وممارسات الإدارة المدرسية وذلك بحل بعض المشكلات الإدارية التي تواجهها إدارة المدارس الرسمية المتميزة للغات

٤) نتائج الدراسات السابقة ذات الصلة:

وما أسفرت عنه من توضيح لمقومات توظيف إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمؤسسات التعليمية بوجه عام والمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة" على وجه الخصوص، مما يساعد في تقييم وتفسير الوضع الحالي والكشف عن مبررات تواجد مشكلة الدراسة الحالية والحاجة إلى تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني للمساهمة في حل المشكلات الإدارية للمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة تحديدًا ، كما أظهرت الدراسة السابقة الأسباب التي تعيق ذلك وطرق معالجتها

٥) نتائج إعداد وتحليل الإطار النظري:

تضمن الإطار النظري فصلين،إستهدف الفصل الأول من الإطار النظري المجتمع المدني من النشأة إلى الحداثة ، وتضمن توضيح نشأة وتطور مفهوم المجتمع المدني ومبادئ خصائص المجتمع المدني وكذلك وظائف وأدوار المجتمع المدني ثم تطرق إلي منظمات المجتمع المدني في مصر

واستهدف الفصل الثاني من ذلك الاطار النظري الحديث حول ملامح الوضع الراهن لإدارة المدارس الرسمية والرسمية المتميزة للغات وهيكلها التنظيمي في مصر" وتناول نبذة تاريخية عن نشأة المدارس التجريبية المتميزة والتي أصبحت تحت مسمي المدارس الرسمية المتميزة للغات بمصر وأهداف إنشاء هذه المدارس ثم تطور أعدادها .

٦) نتائج الدراسة الميدانية:

والتي أوضحت نتائج تحليل ودلالات استجابات أفراد عينة الدراسة التمثيل البياني لنتائج البعد الأول إسهامات ذات الصلة المباشرة بالعملية التعليمية

هذا وتتفق نتائج هذا البعد من الدراسة الحالية مع ما جاء بإطارها النظري، والتي أظهرت واقع التوافر المتوسطة للإسهامات ذات الصلة المباشرة بالعملية التعليمية من إسهامات مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات ، حيث قد ترجع هذه النتائج إلى تفاعل مؤسسات المجتمع المدني مع الأنشطة الطلابية داخل المدارس الرسمية المتميزة للغات بإقامة الحفلات في المناسبات وعمل المسابقات للنشاط والتحفيز وفي ضوء الانتماء إلي المجتمع واظهار الجانب الاجتماعي وقدرة هذا المجتمع علي اظهار مشاركته بما يمثل العامل المحفز من امثلة ذلك الحفلات والاحتفال التي يشارك فيها المجتمع المدني مثل الأعياد القومية وانتصارات أكتوبر وعيد الأم وقد جاء في الترتيب الأخير تعزز التواصل بين الإدارة التعليمية وكل من الأقسام والوحدات بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات مما يدل علي غياب التواصل الفعال للجانب المجتمعي داخل البناء المدرسي للمدارس الرسمية المتميزة للغات

البعد الثاني والثالث الإسهامات مع الإدارة المدرسية ومع المعلمين

هذا وتتفق نتائج هذان البعدان من الدراسة الحالية مع ما جاء بإطارهما النظري، والتي أظهرت واقع التوافر المتوسطة للإسهامات ذات الصلة بالإدارة المدرسية من إسهامات مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات ، حيث قد ترجع هذه النتائج إلتى تسهم في حل مشكلات الصيانة البسيطة بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات وذلك لما لها دلالة ملموسة من جانب المجتمع وسهولة استخدامها كدعاية اجتماعية فيما بعد داخل انديه المجتمعات الاجتماعية مثل النقابة والجمعيات الأهلية وكذلك عند انتخابات مجالس الإباء والأمناء والمعلمين وقد جاء في الترتيب الأخير تساعد مؤسسات المجمع المدني في حل المشكلات الإدارية بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات مع الإدارة التعليمية وهذا يدل علي ضعف مساهمة المجتمع المدني وندرة تدخله في حل المشكلات لان كثير من عناصر المجتمع لا تعلم عن المشكلات ما مهامها داخل المدارس الرسمية المتميزة للغات

ثانيا: أسس ومبادئ التصور المقترح:

وتأسيسا على كوّن التصور المقترح هو وصف لظاهرة إدارية مأمولة في المنظمات التعليمية بدلالة متغيرات معينة، بحيث تساعد هذه المتغيرات في دراسة سلوك الظاهرة تحت ظروف متعددة وضبطها

قدر الامكان، وكذلك التنبؤ بمستقبل هذه الظاهرة، ويقصد به أيضا أنه إطار ذهني مجرد يتكون من مجموعة مفاهيم متشابكة ومتفاعلة، يكون لها القدرة على تفسير علاقات متبادلة تتوفر بشكل واقعي . كما يعد التصور المقترح هو إطار فكري عام يتبناه فئات الباحثين أو التربويين في صورة افتراضات أساسية أو قيم أو مفاهيم أو اهتمامات تتصل بالإنسان والكون والحياة والمجتمع، وبالعلاقات الجدلية القائمة بين الموضوعات جميعها من شانها أن يوجه الباحثين إلى تفضيل نماذج وطرائق معينة في البحث تتلاءم مع الصيغة التي يتبنونها وتتفق مع مكوناته.

وينطلق التصور المقترح في الدراسة الحالية من عِدة أسس يمكن توضيحها كما يلي:

أولاً : نقطة البداية لعملية "إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة" هي تعريف الإطار العام الذي ستعمل من خلاله المدرسة ويكون علي النحو التالي :

١) إطار التنظيم القانوني:

الذي تضعه القوانين الناظمة لعمل المدرسة والقوانين التي تنظم العملية التعليمية للتعليم قبل الجامعي بمصر في ضوء مبادء وقاونين المجتمع المدني .

٢) إطار السياسات

ما الذي تسعى المدرسة الرسمية المتميزة للغات لتحقيقه من خلال عملية "إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة"

٣) دور منظمات المجتمع المدني في استثمارا اقتصاديا واجتماعيا وإنسانياً بعيد المدى من الطراز الأول. وهذا الاستثمار حتى يكون ناجحاً ومنتجاً هو الذي يكون ثروة الأمة يصنع مستقبلها. ومن هنا فإن تعاون بين منظمات المجتمع المدني ومع المؤسسات الرسمية في تحسين اقتصاديات التعليم وفي تمويل مشروعات التعليم النوعي إضافة إلى البحث العلمي والتطوير التكنولوجي باعتباره الجزء المكمل للتعليم ينبغي أن يحتل أهمية فتجد أن منظمات المجتمع المدني تبذل جهوداً كبيرة في تنفيذ البرامج التعليمية وفقاً الخطط تنموية تضعها الحكومات بل أصبحت هذه المنظمات في العديد من الأقطار تشارك حكوماتها في وضع الخطط وتأخذ على عاتقها تنفيذ البرامج التي لا يتسنى للحكومات تنفيذها. بل تعدى الأمر إلى أن تكون هناك منظمات خاصة فقط بتحقيق أهداف تعليمية وتثقيفية بحتة للرقي بمستوى التعليم ودعمه.

يعد التعليم اللبنة الأساس في صرح التنمية فبدونه لا يحسن الفرد استخدام الموارد استخداماً رشيداً وهذه العلاقة الجوهرية بين التعليم والتنمية كانت ولا زالت محط اهتمام كل من المهتمين والباحثين في مجال التنمية الحقيقية فتضافرت الجهود لتحقيق هذا الهدف وتشاركت منظمات المجتمع المدني لتساند دور الحكومات للرقي بمستوى التعليم هناك الكثير الذي ينظر إلى التعليم على إنه عملية داخلية قائمة بذاتها وليس وتتسم علاقة منظمات المجتمع المدني بالمؤسسات التربوية الحكومية بأنها علاقات غير ثابتة، بسبب عدم الوضوح في العلاقة بين المنظمات والمؤسسات التعليمية، وسيطرة مجموعة من الأشخاص على هذه المنظمات، وتغيب الأجواء الديمقراطية في انتخابها ويعزى هذا القصور إلى ندرة الخبرات والموارد، بجانب تقييد الحريات، لذلك على هذه المنظمات من نقابات مهنية وعمالية وجمعيات أهلية أن تلعب مهامها التربوية على أكمل وجه من الوصول لرؤى عقلانية وتطوير هذه العلاقة وتفعيل الشراكة بما يخص الخدمات التعليمية المقدمة من قبل التنظيمات، ونتيجة غياب رؤية مجتمعية واضحة

لدورها في المشاركة في الإصلاح التعليمي، وسيطرة البيروقراطية في عمل مؤسسات التعليم وقلة الموارد المالية والانفتاح الثقافي غير المرتبط بخصوصية المجتمع، تبرز الحاجة لتفاعل منظمات المجتمع المدني للارتقاء بالعملية التربية ويتطلب تحسين التعليم مشاركة من منظمات المجتمع المدني ذات الصلة بالتعليم، فكثير منها ينشط في مجالات تدريب المعلمين وتطبيق استراتيجيات حديثة في التدريس، ولديها من الدعم المادي والاستشاري ما يكفي التصميم المواد التعليمية وإجراء ورش العمل والدورات

أن منظمات المجتمع المدني تبذل جهوداً كبيرة في تنفيذ البرامج التعليمية وفقاً لخطط تنموية تضعها الحكومات بل أصبحت هذه المنظمات في العديد من الأقطار تشارك حكوماتها في وضع الخطط وتأخذ على عاتقها تنفيذ البرامج التي لا يتسنى للحكومات تنفيذها . بل تعدى الأمر إلى أن تكون هناك منظمات خاصة فقط بتحقيق أهداف تعليمية وتثقيفية بحتة للرقي بمستوى التعليم ودعمه.

- **مبادئ التصور المقترح**:

كي يتم تطبيق التصور المقترح بفعالية يجب الالتزام بالمبادئ الآتية:

١. نشر الوعي بأهمية الاستفادة من تفاعل المجتمع المدني بالمدارس الرسمية المتميزة بالمؤسسات التعليمية:

حيث يجب إعداد ورش عمل وحلقات تدريبية لكافة العاملين ، وذلك لحثهم على تطبيق انخراط المجتمع المدني مع المجتمع الدرسي بشكل مناسب، وتحديد المتطلبات اللازمة لذلك ومناقشتهم في المعوقات المتوفرة وكيفية المساعدة في التغلب عليها.

العمليات الإدارية بالمدرسة إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات:

ثالثا: غاية التصور المقترح وأهدافه:

* غاية التصور المقترح :

يسعى التصور المقترح لتحقيق غاية أساسية هي "إسهام مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات بمحافظة الجيزة" ، والعمل على الحد من معوقات ذلك التطبيق بشكل فعال.

* أهداف التصور المقترح :

تنبثق من الغاية الأساسية للتصور المقترح عِدة أهداف وهى:

- ❖ توفير المتطلبات الأساسية مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية.
- ❖ توضيح الآليات والفنيات اللازمة للاستفادة من عمليات تطوير الأداء العام والأهداف.
- ❖ إلقاء الضوء على الإجراءات الفرعية المتضمنة مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة بعض مشكلات الإدارة المدرسية توجيه أنظار القائمين على اعتماد إلى أهمية قياس مهارات كافة العاملين بها، وما يرتبط بذلك من تفعيل نظم إلكترونية معاصرة والاستفادة منها.

رابعا: متطلبات تنفيذ التصور المقترح

عوامل النجاح الأساسية لتحقيق التعليم المتقدم هو تحقيق أقصى مشاركة لمؤسسات المجتمع المدني والعكس صحيح، إذا كان هناك تعليم له مصير بائس، فقد يكون أحد الأسباب أن المجتمع متردد في دعمه ومن خلال استقراء الدراسات السابقة ترى الباحثة أنه على الرغم من أهمية المشاركة المجتمعية لمنظمات المجتمع المدني وخاصة في مجال التعليم قبل الجامعي المتمثل في المدارس الرسمية المتميزة للغات وحتميتها

خامسا: إجراءات تنفيذ التصور المقترح

يمكن للتغلب علي بعض المشكلات الإدارية التي تواجه الإدارة المدرسية بالمدارس الرسمية المتميزة للغات من خلال مؤسسات المجتمع المدني يجب القيام بما يلي :

أولاً فيما يخص المحور الأول:

البعد الأول للدراسة الحالية :اسهامات ذات صلة مباشرة بالعملية التعليمية

١-التغلب علي مشكلة عجز المعلمين بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات
٢- مشاركة مؤسسات المجتمع المدني في وضع معايير اختيار مدير المدرسة الرسمية المتميزة للغات
٣- توفير الدعم المادي لعمل البرامج التدريبية المقدمة لمدير المدرسة الرسمية المتميزة للغات
٤- مساعدة مؤسسات المجتمع المدني في بناء العلاقات الاجتماعية بينها وبين العاملين بالمدرسة الرسمية .
٥- وجود قنوات اتصال فعاله للتواصل بين الإدارة التعليمية وكل من الأقسام والوحدات بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات
٦- المساعدة في إنشاء فصول إضافية للتقليل من الكثافة المتزايدة بالمدارس اتلرسمية المتميزة للغات
٧- تتفاعل مع الأنشطة الطلابية داخل المدارس كعمل المعسكرات وإقامة الحفلات وعمل المسابقات الرياضية والفنية والثقافية

ثانياً فيما يخص المحور الأول

البعد الثاني :الإسهامات مع الإدارة المدرسية

١ـ المساعدة في حل المشكلات الإدارية بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات مع الإدارة التعليمية .
٢ ـ تسهم في حل مشكلات الصيانة البسيطة بالمدرسة الرسمية المتميزة للغات .
٣- العمل علي توفر الدعم الصحي و الاجتماعي داخل المدرسة الرسمية المتميزة للغات لخفض الضغوط الاجتماعية والمادية والنفسية لدي المدرسين.
٤- المشاركة في وضع السياسات والأهداف المراد تحقيقها داخل المدرسة الرسمية المتميزة للغات

ثالثاً فيما يخص المحور الأول

البعد الثالث الإسهامات مع معلمي المدارس الرسمية المتميزة للغات

١ ـ الاهتمام بحاجة المعلمين و المُعلمات و متطلبات العملية التعليمية لتحسين الأداء

٢ ـ التقليل من تكليفات المعلمين داخل المدرسة المتميزة للغات بأداء أعمال غير التدريس ٣ ـ مساعدت الإدارة التعليمية في توفير المتطلبات لعمل برامج تدريب لرفع مهارات الأداء لدي المعلمين ٤ ــ انشاء معامل للغات بجميع المدارس المتميزة بهدف إتقان اللغات الأجنبية والتوسع في دراستها والتنوع فيها

٥- تقلل من صعوبات التواصل بين المعلمين وأولياء الأمور

المحور الثاني : المعوقات التي تواجه التصور المقترح سبل التغلب علي المعوقات

جدول (١)

المصدر : من إعداد الباحثة

م	المعوقات التي تواجه التصور المقترح	سبل التغلب علي المعوقات
١	القوانين والقرارات التي أصدرتها وزارة التربية والتعليم التي تحد من التفاعل بين المدرسة والمجتمع المدني	إلغاء القوانين والقرارات التي تحد من التفاعل بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المدني
٢	غياب تفويض السلطة في الإدارة التعليمية وسيطرة المركزية	تطبيق نظام اللامركزية في الإدارة
٣	العمل الفردي و غياب روح الفريق	عمل برامج يراعي فيها التشكيل الجماعي في الأداء.
٤	الأعباء التدريسية الزائدة والإدارية الضاغطة،	رفع الأعباء التدريسية والعمل بنظام الأنصبة العادل وتوفير فنيين مختصون بالإداريات
٥	نقص الكوادر الفنية للمعامل والمختبرات	سد نقص الكوادر الفنية للمعامل والمختبرات
٦	تركيز العملية التعليمية داخل الفصل على الجانب المعرفي وإهمال الجانب المهاري	تضمين العملية التعليمية للجانب المهاري كمحتوي أساسي والعمل به لاكتشاف القدرات والمواهب والذي لا يقل أهمية عن الجانب المعرفي والعقلي
٧	ضعف ثقة المجتمع ومؤسساته في قدرة النظام التعليمي القائم .	عمل برامج ربط بين مؤسسات المجتمع المدني وبين المؤسسةالتعليمية لتوضيح كم وكيف الجهود المبذولة وطرق دعم هذه المؤسسات للعملية التعليمية
٨	١- القيود والحدود التي تفرضها الحكومة والوزارة على الانشطة المجتمعية التي تمارسها الجمعيات الاهلية والخيرية مما يؤدي إلى قصور مساهمة تلك الجمعيات في المجالات التعليمية	تخفيض وتخفيف القيود والحدود التي تفرضها الحكومة والوزارة على الانشطة المجتمعية التي تمارسها الجمعيات الاهلية والخيرية لزيادة مساهمة تلك الجمعيات في المجالات التعليمية بانواعها
٩	بعض القرارات تقيد عمل مدير المدرسة داخلها فقط	تعديل القرارات التي توسع عمل مدير المدرسة داخل المدرسة وخارجها
١٠	بعض المعلمون يفتقدون عملية التواصل مع مؤسسات المجتمع وهذا يؤثر على العلاقة بينهم وله مردود عكسي	عمل خطط محددة يمكن إتباعها لفتح قنوات التواصل بين المؤسسة التعليمية متمثلة في المدارس الرسمية المتميزة للغات ومؤسسات المجتمع المدني مع زيادة البرامج التدريبية الخاصة بتوطيد العلاقة بين المعلم ومؤسسات المجتمع المدني وتعريف كليهما بأهمية دور الآخر
١١	وجود فراغ تعليمي وعدم توافر قيادات صف ثاني وثالث مما أدي إلي تراجع كفاءة الإدارة المدرسية	توفير قيادات الصف الثاني والثالث وتدريبهم بعناية

مراجع الدراسة

الكتب

١- أماني قنديل: (٢٠٠٩)المجتمع المدني في العالم العربي- دراسة للجمعيات الأهلية العربية- القاهرة- دار المستقبل العربي.

٢- جودت عزت عطيوي، (٢٠١٨). الإدارة المدرسية الحديثة: مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية. الدار العلمية الدولية.

٣- حسن محمد سلامة وعلي ليلة:(٢٠٠٦) العلاقة بين الدولة والمجتمع المدني في مصر مع (إشارة إلى الجمعيات الأهلية)، الإسكندرية، المكتبة المصرية،

٤- حسين عبد الحميد أحمد رشوا(٢٠٠٨) الأحزاب السياسية وجماعات المصلحة والضغط (دراسة في علم الاجتماع السياسي) الإسكندرية،

٥- خالد محمد الزواوي (٢٠٠٣), " الجودة الشاملة في التعليم وأسواق العمل في الوطن العربي"، القاهرة، مجموعة النيل العربية.

٦- دافيد سي كورتن: (١٩٩٩)(ترجمة شوقي جلال): العولمة والمجتمع المدني، المكتبة الأكاديمية،

٧- رانك آدلوف(٢٠٠٨) (ترجمة عبد السلام حيدر)، المجتمع المدني النظرية والتطبيق السياسي، القاهرة، مركز المحروسة للنشر

٨- سلامة عبد العظيم حسين، (٢٠١٤). اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية الفعالة. دار الفكر. عمان.

٩- علي ليلة: (٢٠٠٧)المجتمع المدني العربي "قضايا المواطنة وحقوق الإنسان"، ط١، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية،

١٠-فريال حسن خليفة(٢٠٠٥) المجتمع المدني عند توماس هوبز وجون لوك، ط١، القاهرة، مكتبة مدبولي،

١١-محمد حسن العمايرة. (٢٠٠٢), " مبادئ الإدارة المدرسية "، ط ٣، عمان ,دار المسيرة.

١٢-محمد سيد الدين (٢٠٠١). تطوير الإدارة المدرسية في دول الخليج العربية. مكتب التربية العربي لدول الخليج. الرياض.

١٣-محمد عثمان الخشن: المجتمع المدني عند هيجل، القاهرة، دار قباء للنشر،٢٠٠٠.

١٤-محمد فهيم درويش: السلطة التشريعية (ماهيتها- تكوينها- اختصاصها)، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة،٢٠٠٢.

١٥-محمد عبد الفتاح: الجمعيات الأهلية النسائية وتنمية المجتمع، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ٢٠٠٦.

مراجع اجنبي

1- Aisha ghaus: (2004) the role of civil society organization in governance

2-Amara pongsapich(2005) Globalization and social development, Public private sector collaboration for public services delivery, Thailand

3- Andrea Mewart: (2009)the role of civil society in shaping trade policy, focal search paper,

4-Chizmar, John. F. (1994) "Total Quality Management (TQM) of Teaching and Learning", Journal of Economic.

5-Goodman , J. , (1995) change without difference: School Restructuring in . historical perspective, Harvad Educational Review, vol. 56,no1, spring,

6-Gordon, Molly F and Louis, Karen Seashore.(2008) Linking Parent and Community Involvement with Student Achievement: Comparing Principal and Teacher Perceptions of Stakeholder Influence. American Journal of Education, v

7-Hamid Reza Ahadi .(2004), An Examination of the Role of Organizational Enablers in Business Process Reengineering and Impact of Information Technology , Information Resources Management Journal , 1-9,Dec 2004.

8-Kevin fox Gotham: (2010)"civil Society" encyclopedia of social theory, sage publication

9-Mustapha Kamil Alsayyid: A civil Society in Egypt in August Us Richard . Norton. Civil Society in Middle East Leiden, New York, kolen, 1995.

10-Penelope, L .p. & Others. , Learning From School Restructuring , American) Educational Research Journal,vol. 33 , no. 1996

11-Peter aclock: the Blackwell dictionary of solial policy, oxford, 2002

12-Saad Eddin Ibrahim: civil society and prospects of democratization in the Arab world's in Augustus Richard Norton. (Civil Society in the Middle East, .leiDen, New York. Kolen 1995.

.13-Saad Eddin ibrahim: social development, Washington, 1998.