المشاركة المجتمعية ومواجهة الأزمات في المنظومة التعليمية
الأطر المفاهيمية والفكرية

بحث مستل من رسالة دكتوراه

إعـــــــداد

نجاة علي إبراهيم إسماعيل

باحثة دكتوراه في قسم أصول التربية

جامعة عين شمس

إشـــــــراف

الأستاذ الدكتور

طلعت عبدالحميد

أستاذ أصول التربية

بكلية التربية – جامعة عين شمس

الأستاذة الدكتورة

هناء عودة خضرى

أستاذ أصول التربية

بكلية التربية – جامعة عين شمس

الأستاذ الدكتور

محمد إبراهيم الضاعن – أستاذ مشارك

كلية التربية الأساسية – قسم الأصول والإدارة التربوية– الكويت

المشاركة المجتمعية ومواجهة الأزمات في المنظومة التعليمية
الأطر المفاهيمية والفكرية

أولاً : مقدمة

يعتبر التعليم من أهم الأنظمة التي تحرص الدول على الرقي بها من خلال محاكاة الثقافات العالمية وتوفير بيئة تربوية ملائمة للمتعلم ومناخ يحقق النمو الشامل والقدرة على التخطيط والتنظيم وتوفير كافة الإمكانيات وتطويعها بما يساهم في تحقيق الرضا للمجتمع، تلك البيئة تحتاج إلى دور فاعل لإدارة الأمور ومواجهة المشكلات وحصرها والقدرة على اتخاذ القرارات في وقتها المناسب' هنا يبرز دور العاملين بالمدارس وما ينبغي لهم من التمكن في تعزيز المهارات والإشراف على الأمور الإدارية والفنية والمالية، وتوثيق العلاقات الإنسانية والمجتمعية، فلابد من النظر إلى العاملين بالمدارس نظرة شاملة توفر كافة الإمكانات التي تحسن العملية التربوية وتحقق أهداف المجتمع المدرسي، وما يطرأ عليه من مستجدات تستدعي وجود قدرا كبيرا من الثقة لديهم ينعكس على أداء المعلمين والعاملين ورفع كفاءتهم واكسابهم المهارات اللازمة والمحفزة للعمل في حال وجود أزمات تعترض عملهم في ضوء فلسفة المجتمع و طبيعته.

"وللعاملين بالمدارس دور كبير في إدارة الأزمات ومواجهتها، فهم المسئولين عن مدرستهم، يقوم برعاية الطلاب والحفاظ عليهم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة، ويقتضي التعامل مع الأزمات وجود نوع خاص من العاملين والمديرين يتم تأهيلهم وتدريبهم تدريبا وافيا لصقل مهاراتهم ومواهبهم واستعداداتهم، حيث أن التعامل مع الأزمات له طابع خاص يستمد خصوصيته من تأثير عوامل اللحظة الزمنية والمستقبلية بأبعادها التصادمية وكذلك باحتمالات تدهور الأوضاع بشكل بالغ القوة (حمدونه : ٢٠٠٦، ٤).

إن اتخاذ القرار أثناء الأزمة يتأثر بالعديد من العوامل منها ما يتعلق بالأزمة نفسها أو ما يتعلق بالسمات الشخصية لمتخذي القرار، ومن هذا المنطلق فإن متطلبات إدارة الأزمات التعليمية من قبل العاملين بالمدرسة سيختلف تبعا لعدد من المتغيرات كالنواحي الشخصية و الوقت والمشاركة والتخطيط وتشكيل فريق للتدخل السريع للأزمات وتوافر المعلومات حول الأزمة (الجهني : ٢٠١٠، ٥).

إن الحكم على نضج المجتمع في كل دولة يتم من خلال اهتمامها بالشراكة المجتمعية في الوسط التربوي، وتركيزها على المدرسة وتفاعلها مع مؤسسات بما فيها الأسرة، حيث أن العملية التعليمية لم تعد مسؤولية المدرسة وحدها بل أصبحت مسؤولية المجتمع بأكمله، فالشراكة المجتمعية هي علاقة بين طرفين أو أكثر وتقوم على تبادل المنفعة والاحترام" (إبراهيم :٢٠١٧، ٣٠٧)

ومن هذا المنطلق ترى الباحثة أن الذي يربط دور العاملين بالمدارس من مواجهة الأزمات في ضوء وجود حقيقي لمبدأ المشاركة المجتمعية تصب في إيجابية إنجاح بناء أدوات يمكن من خلالها النهوض بالمجتمع والارتقاء به وإنجاح البرامج التعليمية والاجتماعية، ووضعها في نصابها ومسارها الصحيح ، و نحاول التعرف على واقع الأدوار والممارسات التي تتم لمواجهة الأزمات في ضوء مبدأ المشاركة المجتمعية لاحتواء الأضرار ومسبباتها والحد من تفاقمها.

ثانياً : دراسات سابقة

قامت الباحثة بالاطلاع على العديد من الدراسات والبحوث ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتم اختيار الدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث وعرضها وفقا لمتغيرات الدراسة، ومرتبة الدراسات العربية تليها الدراسات الأجنبية من الأحدث إلى الأقدم.

أولا: دراسات تناولت إدارة الأزمات

1. **دراسة (عقدي، 2023) بعنوان : متطلبات تطوير ممارسات إدارة الأزمات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء أبعاد الذاكرة التنظيمية.** هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات تطوير ممارسات إدارة الأزمات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء أبعاد الذاكرة التنظيمية (مستوى الذاكرة التنظيمية، انتشار الذاكرة التنظيمية تشكيل الذاكرة التنظيمية محتوى الذاكرة التنظيمية، شكل الذاكرة التنظيمية، توجه الذاكرة التنظيمية)، من وجهة نظر المشرفين التربويين في إدارات التعليم استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت على أفراد مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين في الإدارات العامة للتعليم في المملكة العربية السعودية في الرياض مكة المكرمة المنطقة الشرقية)، خلال العام الدراسي١٤٤٤هـ وتمثلت عينة الدراسة في (٣٣٠) فرداً من المشرفين التربويين في الإدارات العامة للتعليم في الرياض مكة المكرمة المنطقة الشرقية). وقد توصلت الدراسة إلى أن متطلبات تطوير ممارسات إدارة الأزمات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء أبعاد الذاكرة التنظيمية كانت على النحو التالي: (مستوى الذاكرة التنظيمية اتشار الذاكرة التنظيمية، تشكيل الذاكرة التنظيمية، محتوى الذاكرة التنظيمية، شكل الذاكرة التنظيمية، توجه الذاكرة التنظيمية.
2. **دراسة جيني (Gainey 2009) بعنوان : إدارة الأزمات دور جديد في بيئة التعليم**، والتي هدفت إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات على عينة مختارة من المدارس الأمريكية وأكدت الدراسة تعرض هذه المدارس لأزمات عدة طبيعية وأخرى اقتصادية، واتضح من خلال نتائج

الدراسة أنه لا يوجد حدود للأزمات التي تتعرض لها المؤسسات التعليمية، لذا أوصت الدراسة بضرورة تعزيز حالة الاستعداد لإدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية .

ثانياً : دراسات تناولت المشاركة المجتمعية

1. دراسة (شمسان، 2023) **بعنوان : دور المشاركة المجتمعية في التعليم الأساسي أثناء الأزمات : اليمن – تعز.** هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن دور المشاركة المجتمعية في التعليم الأساسي أثناء الأزمات في مدينة تعز من وجهة نظر بعض فئات المجتمع، وقد تم استخدام استبانة مكونة من (4) أبعاد طبقت بمديريات (المظفر – القاهرة – صالة) في العام الدراسي (2023–2024م)، على عينة مكونة من (70) فردا من مجتمع الدراسة، وقد استخدم المنهج الوصفي، وبعد تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى أن الفئات المجتمعية المشاركة هي: المتطوعون والمنظمات والمبادرات الأهلية وممثلو المدرسة والطلبة وأولياء الأمور والعلماء، والنقابات التعليمية، ثم رجال المال والأعمال) وتمثلت أنواع المشاركات المجتمعية ب (التخطيط والتنفيذ – الدعم المادي والعيني – البناء والصيانة التوعية والدعم النفسي والمعنوي – التعليم والتدريب – التواصل والتنسيق – التطوع – المشاركة في القرار)، وبلغ دور المشاركة المجتمعية في التعليم أثناء الأزمة في محافظة تعز في ضوء توافر معايير الحد الأدنى للتعليم في حالات الأزمات نسبة (60%)، كما أوضحت الدراسة أن هناك عددا من التحديات التي تواجه المشاركة المجتمعية.
2. دراسة (zie & Tan Laura2012) **بعنوان : تحسين مشاركة أولياء الأمور في المدارس الثانوية من خلال تكنولوجيا الاتصالات**، هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير توطيد العلاقات بين المدرسة وأولياء الأمور عبر شبكة الإنترنت لتحسين مستوى التحصيل العلمي لدى الطلبة، وخلصت الدراسة التي أجريت في نيويورك وفي الولايات المتحدة الأمريكية من خلال دراسة الحالة على عينة تقارب 400 من أولياء الأمور، وأوضحت الدراسة أن المشاركة تساهم في تحسين العلاقة، وبناء أواصر التعاون بين المدرسة وأولياء الأمور .

التعقيب على الدراسات

من خلال عرض الدراسات السابقة تظهر عدة أمور يمكن إيجاز بعضها فيما يلي :

1– ضرورة اختيار العاملين بالمدارس من قادة للمشاركة في اتخاذ القرارات والتدريب على تنمية روح المشاركة المجتمعية .

2- هناك معوقات في إدارة الأزمات تبعا لمتغير (الجنس، المؤهل، الخبرة الإدارية، عدد الدورات، و معوقات تتعلق بالمجتمع المحلي) .

3- الحاجة لمنح العاملين بالمدارس صلاحيات أكبر لإدارة الأزمات وتوزيع الأدوار .

4- قد توجد أنظمة تعقد الانسيابية بالعمل مما يسبب الأزمة القيادية .

5- ضرورة استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في إدارة الأزمات ومواجهتها .

6- ضرورة وجود سبل تشجع وتحفز المجتمع المحلي نحو العلاقة التشاركية مع التعليم .

7- ضرورة اسهام المشاركة المجتمعية لتطوير إدارات المدارس مما يساعد على رفع مستوى تحصيل الطلاب والحد من الأزمات .

8- ضرورة الاستفادة من تجارب الدول الأجنبية في بناء الشراكة المجتمعية .

ثالثاً: مشكلة الدراسة

"إن تطوير التعليم في دولة الكويت ومسايرة متطلبات الأجيال القادمة والمجتمع وتقليل الفجوات دُعَّم بقرار وزاري رقم (١٢١) الذي يشير الى مسئولية العاملين بالمدارس بكافة المراحل التعليمية عن صياغة رؤية ورسالة المدرسة، واختيار التطوير المناسب ووضع خطة عمل لتحقيق الأهداف المستقبلية، ومع ذلك تبين وجود معوقات تحول دون أداء العمل بالمسار المطلوب بل كان لزاما استحداث استراتيجيات لتخطي تلك العقبات" (الشمري، ٢٠١٥، ٥٠٧).

إن تحقيق إصلاحات تربوية وأداء المسؤوليات بشكل فاعل يتوقف الى حد كبير على نجاح العاملين بالمدارس من ممارسة دورهم بكفاءة، والقدرة على التنسيق بين الجهود المختلفة بوضوح الأوامر والتعليمات الصادرة خاصة في مواجهة الأزمات والتمكن من إدارتها من خلال فريق المجتمع المدرسي يعزز مبدأ مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي بصورة إيجابية، وقد تتعثر الإمكانيات البشرية والمادية مما يستدعي وجود خطة عمل للتعامل السليم لمواجهة الأزمات التي تعترض عمل العاملين بالمدارس وتنعكس آثارها على المدرسة والمجتمع، وهذا يحملهم مسؤوليات إضافية تتطلب التفكير الإبداعي والمثابرة والشجاعة والقدرة على التكيف والتخطيط والتنظيم مع وجود المشاركة المجتمعية الداعمة لهم بكل الطاقات والإمكانيات الممكنة. وما ذكر في دراسات مجلس الأمة الكويتي فيما يخص أبرز المعوقات هي "عدم إلمام العاملين بالمدارس والمديرين بالأعمال الإدارية لنقص الخبرة لأداء المهام الموكل بها، الجمود والتمسك بحرفية النظام وعدم توفر مساحة من المرونة وخصوصا في تطبيق النظم الإدارية" (الرامزي: ٢٠٠٩) .

من هنا تولد الشعور بالحاجة لتسليط الضوء على درجة تمكين العاملين بالمدارس من مواجهة الأزمات بغية الوصول إلى أفضل السبل للتعامل معها في ضوء مبدأ المشاركة المجتمعية التي تعد اليوم من أهم المتطلبات لتحسين وتطوير العملية التعليمية والنهوض بها. بناء على ما سبق طرحه فإن مشكلة الدراسة تتبلور في السؤال الرئيس التالي: ما الاستراتيجية المقترحة لتمكين العاملين بالمدارس من مواجهة الأزمات في ضوء مبدأ المشاركة المجتمعية ؟

وينبثق من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية :

1. ما الأطر المفاهيمية والفكرية للمشـــاركة المجتمعية في مواجهة الأزمات في المنظومة التعليمية؟
2. ما الاتجاهات الحديثة والممارسات في تمكين العاملين في المدارس من مواجهة الأزمات في ضوء مبدأ المشاركة المجتمعية؟
3. ما مقترحات تمكين العاملين بالمدارس من مواجهة الأزمات في ضـــوء مبدأ المشـــاركة المجتمعية؟

رابعاً : أهداف الدراسة

1 تحليل الأطر المفاهيمية والفكرية للمشـــاركة المجتمعية في مواجهة الأزمات في المنظومة التعليمية.

2 تحليل الاتجاهات الحديثة والممارســـات في تمكين العاملين في المدارس من مواجهة الأزمات في ضوء مبدأ المشاركة المجتمعية.

3 تقديم مقترحات لتمكين العاملين بالمدارس من مواجهة الأزمات في ضــوء مبدأ المشــاركة المجتمعية .

خامساً: أهمية الدراسة

تبرز الدراسة الحالية عن مدى تمكين العاملين بالمدارس من مواجهة الأزمات في ضوء مبدأ المشاركة المجتمعية بدولة الكويت، ويمكن أن تفيد في :

1. إثراء الجانب النظري في مجال المشاركة المجتمعية، كذلك فيما يتعلق في ادارة الازمات التعليمية وطرق مواجهتها.
2. التأكيد على دور المشاركة المجتمعية في تحمل المسؤولية بجميع طوائفها ومؤسساتها لبناء شراكة حقيقية فيها انسجام وتوافق مع المؤسسات التعليمية لمواجهة الأزمات.

3. تقديم أفضل الاتجاهات الحديثة والممارسات في تمكين العاملين في المدارس من مواجهة الأزمات في ضوء مبدأ المشاركة المجتمعية.
4. يمكن أن تفيد نتائج هذه الدراسة الجهات التربوية والتعليمية المختلفة في وضع ودعم استراتيجيات لمواجهة الأزمات بفاعلية وكفاءة مدروسة من خلال اتخاذ قرارات وتدابير لازمة حسب طبيعة الأزمة.
5. يمكن أن تمثل نتائج الدراسة منطلقا لتطوير بناء البرامج التدريبية الخاصة بمواجهة الأزمات للعاملين بالمدارس وفقا للحاجات المستقبلية .
6. يأمل أن تكون الدراسة حافزا لإجراء دراسات مشابهة في مجتمعات أخرى.

سادساً : مصطلحات الدراسة

1. التمكين :

أ. التمكين لغة :

ب. جاء في لسان العرب لابن منظور أن التمكين يعني القدرة والاستطاعة، وفي المعجم الوسيط (مكن) له في الشيء أي جعل له عليه سلطان و (أمكنه) من الشيء أي جعل عليه سلطانا وقدرة (ابن منظور، ١٩٨٠).

ج. التمكين اصطلاحا :

د. **ويعرف (عبدالله، وآخرون، 2018) التمكين بأنه :** إعطاء الفرصة لأشخاص أو مجموعات للمساهمة في عملية صنع القرار، وذلك من خلال وضعهم في دائرة المعرفة، وتقديم الدعم اللازم لهم لكي يكونوا جزء من الحل (عبدالله، 2018 : 87).

هـ. **وتعرف الباحثة التمكين إجرائيا :** القدر الذي يسمح ويعطى من خلاله لمدير المدرسة اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية والتحرر من القيود والتشجيع على الإبداع والابتكار وتعزيز قدرات العاملين لممارسة العمل بقدر كبير من الحرية وفق اللوائح والنظم المعمول بها.

2. الأزمة

أ. الأزمة لغة

يعرف (المعجم الوسيط، ٢٠٠٤) الأزمة بأنها : الشدة والقحط وفي قاموس webster تعرف بأنها فترة حرجة غير مستقرة أو خلل في الوظيفة (المعجم الوسيط، 2004).

ب. الأزمة اصطلاحا

يعرف (عبدالله، وآخرون، 2018) الازمة بأنها : مرحلة أو حبة زمنية يسود فيها التوتر والفوضى وعدم الاستقرار النفسي، بحيث تصبح قدرة الفرد أو الجماعة على التكيف غير مجدية، وتبرز الحاجة لتغيير أساليب التكيف مع البيئة المحيطة عبر استحداث وسائل جديدة لمعالجة التحديات الطارئة الجديدة (عبدالله، 2018 : 82).

ج. **وتعرف الباحث الازمة إجرائيا** : هي حالة طارئة ولحظات حرجة من الصعوبات والتي تحدث خلل وتوتر وغياب التنسيق مما يؤثر على سير العمل والتعطيل وتحتاج إلى قرارات سريعة وصائبة وتدخل لتقليل المخاطر والتكاليف باستخدام الأدوات العلمية والإدارية من أجل التعامل معها بنجاح واجتياز العقبات والسلبيات.

3. المشاركة

أ. المشاركة لغة

يعرف (الوجيز، 2001) المشاركة من الفعل (شارك) بمعنى أدخل، ويقال أشركه في الأمر أي أدخله فيه وشاركه أي كان شريكه (الوجيز، 2001: 341).

ب. المشاركة المجتمعية اصطلاحاً

يعرف (عبد الحميد، 2015) المشاركة المجتمعية بأنها : تمثل التفاعل الديمقراطي البناء والقائم بين المواطن وغيره من المواطنين، وبينهم وبين مؤسسات النظم الاجتماعي والتربوية والسياسية وقضايا المجتمع، وبمعنى آخر أنها التدخل القصدي من قبل المواطن نحو قضايا مجتمعه والتعامل والتفاعل مع الحياة العامة وكل المؤسسات الاجتماعية والتربوية داخل المجتمع (عبد الحميد، 2015 : 214).

وتعرف الباحثة المشاركة المجتمعية إجرائيا بأنها : مساندة مؤسسات المجتمع المحلي في تحمل المسؤولية وتفهم المشكلات والمعوقات التي يعاني منها القطاع التربوي والتعليمي وتعزيز المشاركة لوضع أنسب الحلول وتلبية الاحتياجات لإنجاح العملية التعليمية ودعمها.

سابعاً : منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي لملائمته طبيعة الدراسة، وهو منهج قائم على جمع أوصاف مفصله عن الدراسة بقصد استخدام البيانات ومعالجتها إحصائيا وتفسيرها، كما أن

المنهج الوصفي لا يقتصر على وصف الظاهرة بل تصنيف المعلومات وتنظيمها بهدف الوصول إلى نتائج تحقق الغرض المطلوب من خلال وصف واقع تمكين العاملين بالمدارس من مواجهة الأزمات وكذلك استيضاح مجال مبدأ المشاركة المجتمعية في إصلاح التعليم.

ثامناً : حدود الدراسة

يحدد البحث الحالي بمراجعة تحليلية للمشـــاركة المجتمعية ومواجهة الأزمات في المنظومة التعليمة؛ ويتناول المحور الأول : مواجهة الأزمات : الأطر المفاهيمية والفكرية والتربوية، في حين تناول المحور الثاني الأسس الفكرية والممارسات التطبيقية للمشاركة المجتمعية في التعليم.

المحور الأول : مواجهة الأزمات : الأطر المفاهيمية والفكرية والتربوية

أولًا: مفهوم مواجهة الأزمات والمفاهيم ذات العلاقة

من المهم فهم التعريفات المختلفة للأزمة ومواجهتها لفهم كيفية إدارة الأزمات بشـــكل فعال. ولقد تعددت الكتابات التي تناولت مفهوم الأزمة، وذلك بحســـب وجهات نظر الباحثين في مجال إدارة الأزمات فتنوعت تعريفات الأزمة من منظور الأنشـــطة الاجتماعية المختلفة (الســـياســـية والاقتصـــادية والاجتماعية والعســـكرية...إلخ) ولكنها جميعاً اجتمعت على أن الأزمة عبارة عن أحداث سريعة تنطوي على خطر يهدد كيان المنظمة أو المؤسسة أو الدولة (رضوان، 2013، 82).

ويعرف (الجبوري، 2020) الأزمة بأنها : نتيجة نهائية لتراكم كم من التأثيرات أو حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسية للنظام، ويشكل تهديداً صريحاً وواضحاً لبقاء المنظمة أو النظام ذاته (الجبوري، 2020، 6).

أيضاً يعرف (المهدي، والسيد، 2017) الأزمة بأنها : نقطة تحول في سلسلة من الأحداث المتتابعة تسبب درجة عالية من التوتر، وتقود إلى نتائج غالباً ما تكون غير مرغوبة وخصوصاً في حالة غياب وجود استعدادات أو قدرة على مواجهتها (المهدي، والسيد، 2017، 182).

بينما يعرف (المهنا، 2021) مواجهة الأزمة بأنها : تعني كيفية التغلب على الأزمة بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة وتجنب ســـلبياتها والاســـتفادة من إيجابياتها، بالتالي تمثل

مجموعة الإجراءات التي يمكن أن تســـتخدمها في مواجهة الأزمة للتخلص من آثارها، وتجنب حدوثها في المستقبل (المهنا، 2021، 105).

وتداخل مفهوم الأزمة مع بعض المفاهيم الأخرى واســـتخدامها كمرادف للأزمة مثل (الكارثة، المشكلة، الضغط، الصراع، الفاجعة) ونذكر في السطور التالية بعض المعاني لمدلول كل مفهوم نظراً للتقارب بين هذه المفاهيم وتداخلها مع مفهوم الأزمة :

1) **الكارثة Disaster** : هي ظاهرة طبيعية لا يتدخل البشـر في صـنعها، على عكس الأزمة التي تكون نتاجاً بشرياً ومحصلة للتناقض بين الإدارات البشرية، والكارثة ليست أزمة بحد ذاتها، وإنما قد تنجم الأزمة عن حدوث كارثة طبيعية، كالزلازل والأعاصـــير، التي تســـاعد على حدوث الأزمات، ولكنها ليست أزمة بحد ذاتها (باغريب، والنخعي، 221).
2) **المشكلة Problem** : تعرف المشكلة بأنها عائق أو مانع يحول بين الفرد والهدف الذي يسعى إلى تحقيقه، وبعبارة أخرى المشـــكلة عبارة عن تعارض في النتائج أو نقص الأدلة (عثمان، 2010، 127).
3) **الضـغط Stress** : هو تلك الصـعوبات والأحداث التي يتعرض لها الإنسـان بحكم الخبرة والتي تنجم عن إدراكه لتهديداتها وتشـــكل عبئاً عليه وتســـبب له توتراً، كما يعتبر الضـــغط رد فعل للمواقف والأحداث، وتتنوع هذه الردود بتنوع أنواع وأنماط الشـــخصـــيات (الحلبي، وأبو بكر، 2014، 128).
4) **الصراع Conflict**: هو حدث ينشأ نتيجة وجود تعارض في الأهداف أو المصالح أو التصرفات بين الأفراد والقيادات داخل الكيانات التنظيمية والاجتماعية المختلفة، ويركز على العلاقات المجتمعية بين الأفراد، كما يعد الصـــراع مرحلة من مراحل الأزمة ولكنه يأتي في مراحل متأخرة (غالب، 2020، 116).
5) **الفاجعة Catastrophe** : وهي أحداث مفاجئة تسـبب دماراً أو معاناة كبيرة، وبذلك يركز على الحدث ونتائجه، ولكنه لا يتضـــمن الفرصـــة الممكن اغتنامها أثناء الأزمة، ونلاحظ من تعريف الفاجعة إنه يتشـــابه مع الأزمة من حيث المفاجأة إلا أن أضـــرار الفاجعة أشـــد أثراً من الأزمة (رضـــوان، 2013، 86). ويمكن من خلال ذلك تقديم مقارنة بين مفهوم الأزمة والمفاهيم ذات العلاقة وكما مبين في جدول (1).

جدول (1)

مقارنة بين مفهوم الأزمة والمفاهيم ذات العلاقة وكما مبين في

مفهوم الأزمة	المفهوم ذو العلاقة	أوجه التماثل	أوجه الاختلاف
الأزمة	الكارثة	–حدث مفاجئ وخطير.	– الأزمة قد تكون نتاجًا بشريًا.
		– قد تُسبب ضررًا كبيرًا.	– الكارثة ظاهرة طبيعية لا يتدخل البشر في صنعها.
		– قد تُؤدي إلى أزمات.	– الكارثة ليست أزمة بحد ذاتها.
الأزمة	المشكلة	– موقف صعب.	– الأزمة حدث مفاجئ وخطير.
		– قد تُسبب صعوبة أو إزعاجًا.	– المشكلة قد لا تكون مفاجئة.
		– قد تُؤدي إلى أزمات إذا لم يتم حلها.	– المشكلة قد لا تُشكل خطرًا على كيان المنظمة أو المؤسسة أو الدولة.
الأزمة	الضغط	– شعور بالتوتر أو القلق.	– الأزمة حدث خارجي يُمكن أن يُسبب الضغط.
		– قد يُؤدي إلى نتائج سلبية.	– الضغط شعور داخلي يُمكن أن ينتج عن أسباب مختلفة.
		– قد يُؤدي إلى أزمات إذا لم يتم التعامل معه بشكل فعال.	
الأزمة	الصراع	–حالة من التنافس أو الخلاف.	– الأزمة حدث مفاجئ وخطير يُمكن أن يُسبب ضررًا.
		– قد يُؤدي إلى نتائج سلبية.	– الصراع حالة من التنافس أو الخلاف بين شخصين أو مجموعتين.
		– قد يُؤدي إلى أزمات إذا لم يتم حله بشكل سلمي.	
الأزمة	الفاجعة	– حدث مفاجئ.	– الأزمة قد لا تُسبب حزنًا كبيرًا.

مفهوم الأزمة	المفهوم ذو العلاقة	أوجه التماثل	أوجه الاختلاف
		– قد يُسبب حزنًا كبيرًا وألمًا عميقًا.	–الفاجعة تُركز على الحدث ونتائجه.
		– قد تُؤدي إلى أزمات.	– الفاجعة تُشير إلى حدث مفاجئ يُسبب حزنًا كبيرًا وألمًا عميقًا.

المصدر: إعداد الباحثة.

ويتضح من جدول (1) اختلاف هذه المفاهيم في درجتها من حيث الخطورة والضرر.

وبعد التحليل السابق لمفهوم (الأزمة – ومواجهة الأزمة – والمفاهيم المرتبطة بها) يتضح لنا ما يأتي :

1. إن الأزمة مفهوم متعدد الجوانب ومتشعب الأغراض والاستخدامات.
2. إن وضع تعريف للأزمة يتوقف على نوع وطبيعة الدراسة ومعالجها سواء السياسة أو الإدارة أو الاجتماع وحتى النظم التربوية وغيرها.
3. إن مفهوم مواجهة الأزمة يؤكد على كيفية تعبئة الموارد والإمكانيات المتاحة لمنع أو الإعداد للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية للتخلص من آثارها وتجنب حدوثها في المستقبل.
4. إن مفهوم الأزمة يترادف مع مفاهيم ومصطلحات عديدة، وقد يستخدم البعض من تلك المفاهيم ، وهو يعني بها الأزمة، وهذا يؤدي إلى صعوبة وضع تعريف محدد للأزمة.

ثانيًا: أهمية مواجهة الأزمات

أصبحت الأزمات سمة من سمات العصر الحديث، فكل المجتمعات تعاني من أزمات متنوعة ومختلفة تتعدد أسبابها، وتتنوع مصادرها، وتأتي الحروب والصراعات والنزعات على رأس مسببات تلك الأزمات، التي تلقي بتأثيراتها السلبية على شتى مجالات الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية..الخ، مما يستدعي بالضرورة التدخل السريع للحد من تأثيراتها، وتعاون جميع الأطراف لمحاولة احتوائها (غالب، 2020، 108).

ويعتبر التعامل مع الأزمات أحد محاور الاهتمام في مجال الإدارة، حيث يقتضي التعامل مع الأزمات وجود نوع خاص من الأفراد، الذين يتسمون بالعديد من المهارات منها الشجاعة

والثبات والاتزان الانفعالي والقدرة على التفكير الإبداعي والقدرة على الاتصـال والحوار وصـياغة ورسم التكتيكات اللازمة للتعامل مع الأزمة (القذافي،2017، 159).

وكما إن للأزمة جانباً إيجابياً وآخر سـلبياً فإن الأزمة تعد خطراً وفرصـة في نفس الوقت وبالتالي فإن الجانب المدمر في الأزمة يعتبر شرطاً لابد منه لتطوير المؤسسة، كما أن الأزمات تخلق إلى جانب التحديات فرصـاً لا تكون متاحة في أي وقت آخرK لذا هناك سبع ميزات تنتج عن الأزمة وهي كما يراها (الأشقر، 2010) كالتالي :

1. ميلاد الأبطال.
2. تسريع التغيير.
3. مواجهة المشكلات الكامنة.
4. إمكانية أن يتغير الأفراد.
5. وضع استراتيجيات جديدة.
6. نشوء أنظمة للإنذار المبكر.
7. ظهور مزايا تنافسية جديدة (الأشقر، 2010، 15).

وأن المنهج العلمي في مواجهة الأزمات بشكل عام، الأسلوب الأكثر ضمانا للسيطرة عليها، وتوجيهها إلى مصـلحة الفرد والمؤسـسـة، بالتالي أصـبحت الأسـاليب التقليدية وحدها غير كافية للتعامل مع الأزمات لتعقدها وتشـابكها، ولم يعد هناك مفر من إتباعها لأسـاليب العلمية والتفكير الابتكاري في مواجهة الأزمات (الحلبي، وأبو بكر، 2014، 129).

يتضـح من ذلك أن أهمية مواجهة الأزمة بالطرق والوسـائل العلمية توصـل إلى حلول لكل مشـكلة واردة، والخروج من نفقها بأقل الخسـائر وأحسـن النتائج والإسـهام قدر المسـتطاع في التخفيف من تأثير الأزمة التي يتعرض لها الأفراد والمؤسسات.

ثالثا: أهداف مواجهة الأزمات

إن الهدف العام من إدارة الأزمات هو تحقيق درجة اسـتجابة سـريعة وفعالة لظروف المتغيرات المتسـارعة للأزمة بهدف درء أو تخفيف أخطارها عن طريق الاسـتعدادات اللازمة للأزمات المتنبأ بها وبحدوثها، وتوفير الدعم اللازم لإعادة التوازن إلى حالته الطبيعية. وتتخلص أهداف مواجهة الأزمات في النقاط الآتية (باغريب، والنخعي، 2021) :

1. توفير القدرة العلمية على استقراء مصادر التهديد الواقعة والمحتملة والتنبؤ بها، والاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة للحد من آثار الأزمة.
2. تحديد دور كل الأجهزة المعنية لتنظيم وإدارة الأزمة وإنشاء مركز لقيادة العمليات.
3. توفير القدرات العلمية والإمكانيات المادية للاستعداد والمواجهة.
4. العمل على تقليل التأثير السلبي والضار للأزمات على الأفراد والجماعات.
5. العمل على العودة إلى حالة الحياة الطبيعية، ذلك من خلال مجموعة الخطوات والإجراءات المتبعة لمواجهة الأزمات (باغريب، والنخعي، 2021، 225).

رابعًا: متطلبات مواجهة الأزمات

تتطلب مواجهة الأزمات استخدام عدة أساليب إدارية متقدمة تعمل على تحقيق مناخ مناسب للتعامل مع الأزمة وفي الوقت ذاته يتيح لفريق التعامل مع الأزمات حرية الحركة بالكامل، ومن المتطلبات الإدارية للتعامل وإدارة الأزمات ما يلي :

1. عدم خضوع معالجة التعامل مع الأزمات لنفس الإجراءات المنصوص عليها في التعامل مع الأزمات الآخر ومعالجة المشاكل الأخرى.
2. إخضاع التعامل مع الأزمة للمنهجية العلمية وخضوع الأزمة للمنهج الإداري السليم، وهناك خطوات محددة هي التخطيط، والتنظيم والتوجيه والمتابعة.
3. الوفرة والحضور الدائم، هي مقدار الاستعداد وتوفير الطاقات والوسائل المناسبة للتدخل في الأوقات الضرورية لمقاومة أي عجز أو قصور يمكن أن يواجه مدير الأزمة في أثناء عملية مواجهتها وإدارتها.
4. تفويض السلطة، يتم تفويض في إطار المستويات الإدارية ذاتها ويكون مرتبطاً بتحديد المهام المطلوبة بالنسبة لها، ويشكل التفويض عنصراً جوهرياً في مواجهة الأزمات.
5. فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها مع الطرف الآخر وذلك لأن إدارة الأزمات بحاجة ماسة لتوفير كم مناسب من المعلومات، ومن ثم المتابعة الفورية لها (المهنا، 2021، 121- 122).

خامساً : خطوات وأساليب مواجهة الأزمات

أ- خطوات مواجهة الأزمات

لكي تنجح أية مؤسسة في مواجهة الأزمات المتوقعة طبقاً لنوع النشاط، أو الحدث، فإنه من الضروري اتباع ما يلي (المهدي، ومطاوع، 2015) :

1. وضع استمارات تتضمن جميع أنواع المعلومات عن المؤسسة، ومشكلاتها، ومخاطرها، والزمن المتوقع لحدوث الأزمة تقريباً، والرأي العام، والمتغيرات النفسية، والاقتصادية، والاجتماعية، التي تصدر عن أفراد المؤسسة.
2. إعداد قاعدة معلومات جيدة عن المؤسسة دون الاعتماد على الشائعات، والآراء الذاتية والعشوائية.
3. إعداد ملفات لتوقعات مخاطر وقوع الأزمات، وعمل سيناريو دقيق للمواجهة في حالة وقوع الأزمة، وطبقاً لكل توقع تتحدد فيه الأدوار بدقة تامة، مع وجود البدائل من الأشخاص لكل مهمة، أو دور.
4. تحديد وسائل، وبدائل الاتصال، وأشخاص الاتصال بدقة.
5. إعداد فريق للمواجهة في ضوء خبرات المديرين، والأفراد الموجودين داخل المؤسسة.
6. الاهتمام الشديد بالأمور التي تبدو صغيرة، أو بسيطة من الأزمة، وإسنادها لذوي الخبرة.
7. وضع احتمالات واضحة جيدة للمؤسسات المحيطة بالمؤسسة، والتي يمكن أن تتعاون، وتقدم المساعدة، والخبرة في حالة وقوع الأزمة.
8. وضع برنامج تدريبي واضح لكل أعضاء المؤسسة، ويتم عمل تجربة لكل سيناريو متوقع لحدوث الأزمة، لأن التدريب هو العامل الحاسم وراء مواجهة الأزمة.
9. عمل تحليل كيفي وكمي للمعلومات، مع رسم بروفيلات لتوقعات حدوث الأزمة لكل مؤسسة على حدة، على أن يتم تقدير الموقف في ضوء المقاييس العلمية المتدرجة، على الأخص في احتمالات وقوع الأزمة، والإمكانيات المتاحة.
10. وضع بروفيل مهارات مواجهة الأزمة لجميع أعضاء الفريق، الذي سيواجه الأزمة في حالة وقوعها، القدرة على الاتصال الجيد، والقدرة عل التحكم الذاتي، وعدم الانهيار، والمرونة في وضع البدائل، والجرأة في اتخاذ القرار المحسوب بدقة وموضوعية، واللياقة البدنية والنفسية (المهدي، ومطاوع، 2015، 153- 154).

بشكل عام، تُعدّ الخطوات العشر التي قدمها المهدي ومطاوع (2015) إطارًا قويًا لمواجهة الأزمات في المؤسسات. ومن خلال اتباع هذه الخطوات، يمكن للمؤسسات تحسين قدرتها على الاستعداد للأزمات والاستجابة لها بفعالية.

ب- **أساليب مواجهة الأزمات**

تُمثل أساليب مواجهة الأزمات أهم العوامل المؤثرة في تطوير الأزمة والقضاء عليها، ومن أهم الأساليب المستخدمة في التعامل مع الأزمة ومواجهتها يمكن توضيحها في عدة أشكال وعلى النحو الآتي:-

أولاً : الأساليب التقليدية في التعامل مع الأزمة (المهدي، والسيد، 2017) :

1) **أسلوب النعامة (الهروب)** : ويحدث ذلك عندما يشعر الفرد التعامل مع الأزمة بالحيرة والعجز في كيفية مواجهة الأزمة، والشعور بالتوتر الشديد ولكي يتخلص الفرد من التوتر الناتج عن وجود الأزمة فإنه يلجأ إلى بعض الأساليب السلبية بطريقة لا شعورية للتخلص من هذه الحالة عن طريق الهروب من الموقف كله.

2) **أسلوب القفز فوق الأزمة** : حيث يشعر المسؤول عن إدارة الأزمة بأنه تم القضاء عليها بالفعل، ويؤدي هذا الأسلوب غالباً إلى تحرك النار تحت الرماد، حيث يعتقد المسؤول نفسه والمحيطون به في مجتمع الأزمة أنه تمت السيطرة عليها في حين أنها تستعد للظهور مرة أخرى، ويكون تأثيرها أكثر قوة.

3) **إنكار الأزمة** : وتم فيها التعتيم الإعلامي على الأزمة وإنكار حدوثها وعدم الاعتراف بوجود أي خلل في الكيان مع الادعاء بسلامة كل شيء إذا ما تسربت بعض الأنباء عن الأزمة.

4) **كبت الأزمة** : يتم فيها استخدام العنف والقوة لتدمير العناصر الأولية للازمة بشكل عام، وعدم الاستجابة لأي ضغوط وذلك حتى لا تتصاعد الأزمة، وتظهر للعديد من الأفراد، والتحرك هنا يكون سريعاً ومباشراً.

5) **تنفيس الأزمة** : وتسمى طريقة البركان، حيث يلجأ المدير إلى تنفيس الضغوط داخل البركان للتخفيف من حالة الغليان والغضب والحيلولة دون الانفجار.

6) **تفتيت الأزمة** : يتم فيها تفتيت قوى الأزمة إلى جزئيات يسهل التعامل معها منفردة مع إعطاء كل جزء بدائل مختلفة تستوعب كل جهوده وتقلل من خطورته.

7) **إخماد الأزمة** : يتم فيها استخدام العنف البالغ والتعامل الصريح عن طريق الصدام العلني مع كل القوة المؤثرة مع تصنيفها بدون مراعاة لأي أحاسيس أو مشاعر أو قيم، ويتم اللجوء لهذه الطريقة إذا ما وصلت الأزمة لمرحلة التهديد الخطير المباشر للعيان وأنه في حالة استمرارها سينهار هذا الكيان ويجب المحافظة عليه حتى يمكن الحفاظ على الحياة (المهدي، والسيد، 2017، 160 – 161).

ثانياً : الأساليب غير التقليدية في التعامل مع الأزمة

نظراً لعدم جدوى بعض الطرق التقليدية في التعامل مع الأزمة حالياً ونتيجة للتقدم العلمي والتطور التكنولوجي، أدى ذلك إلى ظهور أساليب جديدة لمواجهة الأزمة بحيث تكون مناسبة للعصر ومتوافقة مع طبيعة متغيراته، ومن أهم هذه الأساليب

1) **الأسلوب العلمي في مواجهة الأزمة** : تعتبر الأساليب الاجتهادية وحدها غير كافية للتعامل مع الأزمة الحدية، لتعقدها وتشابكها ولذلك لم يعد هناك مفر من اتباع الأساليب العلمية في مواجهة الأزمة حيث إنها الأكثر ضماناً للسيطرة على الأزمة وتوجيهها لمصلحة الكيان الإداري أو مجتمع الأزمة (حسين، 2013، 17).

ويشمل استخدام الأسلوب العلمي في مواجهة الأزمات ما يلي (رضوان، 2013) :

- **الدراسة المبدئية لأبعاد الأزمة** : والهدف من الدراسة المبدئية هو :
  - تحديد العوامل المشتركة في الأزمة.
  - تحديد أسباب الاحتكاك الذي أشعل الموقف.
  - تحديد المدى الذي وصل إليه الموقف.
  - ترتيب العوامل المشتركة والمؤثرة حسب خطورتها.
  - تحديد القوى المؤيدة والمعارضة.
  - تحديد نقطة البداية للمواجهة.
- **الدراسة التحليلية للأزمة** : إن تحليل الموقف وتقسيمه إلى أجزاء يتيح الآتي :
  - التفرقة الواضحة بين الظواهر والأسباب.
  - التأكيد واليقين من الأسباب.
  - دور المكون البشري ومدى تأثيره في ظهورها.
  - دور المكون الطبيعي (العوامل الطبيعية).
  - دور المكون الصناعي أو التكنولوجي وأسباب الخلل الذي أدى إلى حدوث الأزمة.
  - عدد العناصر المشتركة في صناعة الأزمة ونسبة تأثيره كل منها على حدوث الاشتعال في الموقف.
  - توقع طبيعة وتكاليف الأخطار الناتجة عن الأزمة وأثر الوقت على انتشارها.

- تحديد الإمكانيات المتاحة بصورة مباشرة والإمكانيات التي يمكن الحصول عليها في وقت مناسب لاستخدامها (رضوان، 2013، 122- 123).

2) أسلوب الفريق في مواجهة الأزمة: وهي اكثر الطرق شيوعاً واستخداماً للتعامل مع الأزمة حيث يشكل فريق يضم أكثر من خبير متخصص في مجالات مختلفة بهدف تقييم كل عنصر من عناصر الأزمة، ومن ثم تحديد التصرف المطلوب للتعامل معه بهدف حل الأزمة بشكل علمي سليم (حسين، 2013، 17).

بالتالي يجب على كافة المؤسسات أن تكون فرقاً لإدارة الأزمات بل أن تفرض الأحداث تكوين مثل هذا الفريق، ويختلف تكوين فريق إدارة الأزمات بحسب حجم المؤسسة وما إذا كانت تعمل على نطاق محلي أو دولي وأيضاً حسب شدة القيود الحكومية على المؤسسة وتبعاً لنشاطها وباختلاف جمهورها والمعنيين بها والبيئة المحيطة بها لذا نجد أن هناك أعضاء دائمين لابد أن يكونوا في كل فريق إدارة أزمة (الأشقر، 2010، 52).

سادسًا: معوقات مواجهة الأزمات

ازدادت الأزمات في شتى ميادين الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتعليمية والعسكرية وغيرها وأصبحت حقيقة ظاهرة ونقطة التحول في سلسلة من الأحداث المتتابعة تسبب درجة عالية من التوتر وتقود إلى نتائج غالبا ما تكون غير مرغوبة والخاصة في حالة عدم وجود استعدادا على مواجهتها، فالأزمة حالة من الصعوبة المفاجئة التي تعطل سير العمل وتعمل على إرباك الخطط والاستراتيجيات وطرائق التنفيذ تؤدي إلى استنفار كامل وتام من اجل التخفيف من حدتها أو التخلص من أثارها السلبية (الجبوري، 2021، 3).

ووفقاً لذلك يضع **(باغريب، والنخعي، 2021)** مجموعة من المسببات التي تعوق حركة مواجهة الأزمة وتتمثل في الآتي :

1. ضعف الإمكانيات المادية والبشرية للتعامل مع الأزمات، ما يؤدي إلى تفاقمها أو تحويلها إلى كوارث ومضاعفة الخسائر الناجمة عنها.
2. تجاهل إشارات الإنذار المبكر التي تشير إلى إمكانية حدوث أزمة.
3. القيادة الإدارية المستبدة: مثل استخدام الرقابة الصارمة، وعدم العدالة في التحفيز، وأسلوب التعامل مع العاملين بالمؤسسة، وعدم ترك حرية إبداء الرأي، وما يترتب على ذلك من عدم قدرة المديرين على تحمل المسؤولية، وعدم الثقة بالموظفين.

4. عدم وضـوح أهداف المنظمة أو المؤسـسـة وما يترتب على ذلك من عدم وضـوح الأولويات المطلوب تحقيقها، وعدم موضوعية تقييم الأداء، وعدم معرفة العاملين للأدوار المطلوبة منهم، وعدم وضـــع خطط لمواجهة تحديات المســـتقبل، والتباطؤ في التعامل مع الأزمات بمجرد ظهورها.
5. الخوف الوظيفي وما ينتج عنه من عدم تشـجيع العاملين على إبداء آرائهم ومقترحاتهم، وعدم مشاركة العاملين في صنع القرارات، وعدم اعتراف العاملين بأخطائهم، وانعدام الثقة بينهم.
6. صراع المصالح بين العاملين وما يترتب عليه من انهيار نظام الاتصال داخل المنظمة، وعدم التزام العاملين بتعليمات الإدارة العليا، والصـراع الهدام، أي التنافس السـلبي الذي يؤدي بدوره إلى مجموعة من الأزمات (باغريب، والنخعي، 2021، 222).

المحور الثاني : المشاركة المجتمعية الأسس الفكرية والممارسات التطبيقية

أولًا: مفهوم المشاركة المجتمعية

يعد مفهوم المشـــاركة المجتمعية من المفاهيم الهامة التي تشـــير إلى ما يقوم به أعضـــاء المجتمع من أنشـــطة، تتعلق بكافة المجالات الســـياســـية والاجتماعية والثقافية والتعليمية، ولكن يجب تركيز الضـوء على المشـاركة المجتمعية في التعليم حيث تعد المشـاركة المجتمعية من أهم لوازم مواجهة قضـايا التعليم، خاصـة وأن الموارد الحكومية مهما تضـاعفت لا تسـطيع بمفردها أن تواجه قضـــايا التعليم ومشـــروعات إصـــلاحه وتطويره، لذا فلا بد من تضـــافر الجهود الذاتية للمجتمعات مع الجهود الرسـمية لتطوير التعليم، ومواجهة مشـكلاته وقضـــاياه التي تعد من أهم القضايا في أي مجتمع (مهنا، 2014، 8).

وقد وردت تعريفات عديدة تتعلق بالمشـــاركة المجتمعية، حيث عرفها كل من حســـب وجهة نظرة، أو حسب مجال تخصصه، وفيما يلي بعض التعريفات :

يعرف (المطوع، والعثمان، 2021) المشـــاركة المجتمعية على أنها إســـهامات أو مبادرات ســـواء من جانب الأفراد أو الجماعة، وقد تأخذ شـكلاً مادياً أو عينياً كما أنها تعد بمثابة وسـيلة للفهم والتفاعل المتبادل لكل أطراف المجتمع والتنســـيق فيما بينها (المطوع، والعثمان، 2021، 579).

ويعرف (العجمي،2008) المشـــاركة المجتمعية أنها : ما يقوم به أعضـــاء المجتمع من أنشـــطة لخدمة مجتمعهم في كافة المجالات الســـياســـية والاجتماعية والثقافية، وقد يكون هؤلاء الأعضاء أفراداً أو جماعات أو مؤسسات، وتعتمد سلوكيات هؤلاء على التطوعية والالتزام وليس على الجبر والإلزام (العجمي،122،2008).

ويعرف (الجوهري،2001) المشـــاركة المجتمعية أنها الدور الذي يلعبه الأفراد في العمليات الحكومية من حيث التمثيل، والاستشارات، والاشتراك في عمليات التنمية (الجوهر،12،2001).

ثانيًا: أهمية المشاركة المجتمعية

تعد المشـــاركة المجتمعية إحدى الأدوات التي يمكن من خلالها النهوض بالمجتمع والارتقاء به، والعمل على تحسين مستوى حياة المواطنين اجتماعياً واقتصـادياً وبيئياً وحضـارياً، وذلك من خلال إســـهام أبناء المجتمع تطوعاً في جهود التنمية ســـواء بالرأي أو بالعمل أو بالتمويل، وحث الآخرين على المشـــاركة، وعدم وضـــع العراقيل أمام الجهود المبذولة من جانب قيادات المجتمع وغير ذلك من الأمور التي تؤدي إلى تنمية المجتمع وتحقيق أهدافه، إن مشاركة المجتمع المدني تسـهم في التحديد الأفضـل للاحتياجات والمطالب وزيادة الكفاءة في التنفيذ، بالإضـافة إلى تعزيز الاستدامة والانسجام الاجتماعي (أبو صبحة، 2015، 43).

وتمثل المشاركة المجتمعية حالة مجتمعية فريدة من نوعها، إذ يشارك فيها أطراف عدة سواء كانوا أفراداً، أو جماعات، أو منظمات، أو مصـــالح خدمية، أو مؤســـســـات اقتصـــادية بناءً على علاقات تعاقدية مبنية على اتفاقيات متبادلة اســـتجابة للأولويات المتعلقة بالتنمية، ولذلك فالمشـــاركة تعتمد أكثر على النظام الاتفاقي الرســـمي أو شـــبه الرســـمي، وتتمشـــى مع مبادئ المحاســـبة والشـــفافية بين جميع المشـــاركين في عمليات التنمية فمن خلال المشـــاركة تتحدد مسؤوليات كل شريك اتجاه ما يقدمه من خدمة وعمل (Alonso,2012,8).

ويرى (الجوهري،2001) أن للمشاركة المجتمعية دورها في تحقيق :

1. المشـــاركة هي مبدأ أســـاس من مبادئ تنمية المجتمع، فالتنمية الحقيقية الناجحة لا تتم بدون مشاركة شعبية.
2. يتعلم المواطنون من خلال المشاركة، كيف يحلون مشاكلهم.
3. يؤدي اشـــتراك المواطنين في عمليات التنمية، إلى مســـاندتهم لتلك العمليات، والاهتمام بها، ومؤازرتها، مما يجعلها أكثر ثباتاً وأعم فائدة.

4. يعتبر المواطنون في مجتمعهم أكثر حساسية من غيرهم لما يصلح لمجتمعهم.
5. أصبحت المشكلات المجتمعية كثيرة، مما يصعب اكتشافها والعمل على حلها عن طريق العاملين المهنيين فقط.
6. في المشاركة الشعبية مساندة حقيقية للإنفاق الحكومي.
7. لا تسطيع الحكومة أن تقوم بجميع الأعمال والخدمات، ودور المشاركة الشعبية دور تدعيمي وتكاملي لدور الحكومة، وهو ضروري وأساسي لتحقيق الخطة.
8. تزيد عمليات المشاركة الشعبية من الوعي الاجتماعي للشعب، لاضطرار القائمين عليها إلى شرح الخدمات والمشروعات باستمرار بغرض جمع المال وحث بقية المواطنين عل الاشتراك والمساهمة.
9. يمكن للمشاركة الشعبية أن تقوم بدور الرقابة والضبط، وهو أمر ضروري يساعد الحكومة على اكتشاف نقاط الضعف ويقلل بل يمنع أحياناً وقوع خطأ من المسؤولين التنفيذيين، إذ أن ذلك يكون بمثابة صمام أمان أمام أي احتمالات للانحراف.
10. تجعل المواطنون أكثر إدراكاً لحجم مشكلات مجتمعهم والإمكانات المتاحة لهم.
11. تفتح مشاركة المواطنين الكاملة باباً للتعاون والبناء بين المواطنين والمؤسسات الحكومية كما تفتح قنوات الاتصال السلمية بينها (الجوهري،2001، 232).

ثالثا: أهداف المشاركة المجتمعية

تختلف فلسفة وأهداف المشاركة المجتمعية وفقاً لنوع وحجم المؤسسة، بالإضافة إلى فلسفة المجتمع الموجودة فيه، والخلفية الثقافية لهذا المجتمع ونظراً لأن المشـــاركة المجتمعية في مثل هذه المؤســـســـة تهدف إلى توطيد العلاقة بينها وبين الهيئة المحيطة بها من خلال برامج محدد وأفكار ابتكارية تسبب النقلة النوعية لهذه الهيئة، بالإضافة إلى أنها تتيح الفرصة لأفراد المجتمع المحلي أن يتفاعلوا إيجابياً مع المؤســـســـة ســـواء كانت تعليمية أو غير ذلك، في إطار حب المجتمع وتطوير المؤســـســـة، والتي بدورها تخدم المجتمع عن طريق تربية أجيال وتنمية قدراتهم وتزويدهم بمجموعة من المهارات تســـاعدهم على الاندماج مع المجتمع مســـتقبلاً (الغنيم، وبني مرتضى،9،2019).

ويحدد (خير، 2019) أهداف المشاركة المجتمعية والتي منها ما يلي :

1. تسـهم في تقديم فهم وتصـور واضـحين لطبيعة المشـاكل في المناطق المعينة بالتنمية، وذلك من خلال إدراك المواطنين لحجم مشـــكلاتهم وموارد المنطقة وإمكاناتها، وتؤدي المشـــاركة الحقيقية والفاعلة إلى تعلم المواطنين عن طريق الممارســة فيتعلمون كيف يحلون مشــكلاتهم واستغلال مواردهم مع مرور الوقت من خلال الصواب والخطأ.
2. تعمل المشاركة المجتمعية على تقليص الدور الأحادي المتعاظم للحكومة أو المركز كما أنها تحجم دور الصـفوة والنخب في المجتمع، وتسـاهم في حل المشـاكل الاقتصـادية والاجتماعية الناتجة عن البنى الاجتماعية القائمة.
3. تعزز المشاركة المباشرة الثقة بالنفس – أي ثقة المواطنين – الأمر الذي يولد فيهم الاستعداد النفســي وتنظيم أنفســهم في تنظيمات وهيئات مجتمعية تســاند الحكومة في توفير احتياجاتهم وتشارك في وضع الخطط وتنفيذها وتقويمها.
4. مشـاركة المواطنين تجعلهم أكثر تقبلاً للقرارات والمشـروعات والبرامج التنموية التي يشـاركون يها بفاعلية وبروح الفهم والمسؤولية الأمر الذي يؤدي إلى نجاحها.
5. تحفز المشـــاركة المجتمعية، أفراد المجتمع على المبادرات وفتح باب التعاون مع الجهات الرسمية ودعمها بالأفكار البناءة والصائبة.
6. تسـهم مشـاركة المواطنين في إرسـاء وتأكيد القيم الخاصـة بالمحافظة على المال العام (خير، 2019، 63).

رابعاً: مبادئ ومتطلبات المشاركة المجتمعية في مواجهة الأزمات

تعد المشـاركة المجتمعية المنطلق الرئيس لكل التوجيهات الإصـلاحية والتنموية المعاصـرة ، فالتنمية المعاصـــرة لا تقوم إلا على جهود المجتمع بجميع أفراده ومنظماته مما يخلق حالة من التكاتف والتلاحم من أجل الوصـــول إلى أعلى مســـتوى من الجودة والإتقان في جميع مجالات التنمية (عبد النعيم، وعبد اللاه، 2016، 302).

وتعتمد المشـاركة المجتمعية على مجموعة مبادئ ومتطلبات كما ورد عند (مهنا،2014) والتي تتمثل فيما يلي :

1. لا تقتصـر المشـاركة المجتمعية على البعد الأفقي أي أنها تنحصـر بين مجموعة واحدة، وإنما تشمل البعد الرأسـي أي بين السكان والهيئات والمؤسسـات والمنظمات في المستويات الإدارية المختلفة.

2. اتخاذ القرارات وتحديد الأولويات في عملية المشـاركة المجتمعية، من الضـرورة أن لا تزاوله الصفوة بمفردها، وإنما لا بد من إشراك الهيئات والمؤسسات الشعبية المختلفة في ذلك حتى لا يتم توجيه التنمية في طريق يخدم مصالح هذه الفئات دون غيرها.
3. يجب أن تعكس عمليات التخطيط والتنمية حاجات ورغبات السـكان المحليين والمجموعة المسـتهدفة، بمعنى أن تكون العمليات واقعية وأهلية ولا يجب تطبيق نماذج تنموية مسـتوردة إلا بعد تطويعها بما يتلاءم والأوضـاع الاقتصـادية، الاجتماعية، السياسية، الثقافية السائدة (مهنا، 2014، 29).

بينما تؤكد بينافينتي (Benavente,2006) على مجموعة من المتطلبات اللازم توافرها لتحقيق فاعلية المشاركة المجتمعية في التعليم ومنها :

1. التعليم مهمة كل فرد، ولذلك فهناك حاجة إلى توسيع مفهوم الأطراف المشاركة في التعليم.
2. أن الهدف الحيوي للتعليم هو التطوير والتنمية والتدريب الكامل للجميع وهذا يحتاج إلى المساواة وتجاهل جميع أنواع عدم التجانس وعمليات الاستبعاد.
3. العلاقة بين الدولة والتعليم والمجتمع في حاجة إلى إعادة تعريف يسمح بوجود مشاركة أكبر للجميع والمشاركة في المسؤولية الاجتماعية في تشكيل نظام التعليم.
4. دعم الاستقلالية المدرسية يشكل جوهر التعليم (Benavente,2006,36).

خامساً : معوقات المشاركة المجتمعية في مواجهة الأزمات

تواجه المشـاركة المجتمعية مجموعة من التحديات أو المعوقات التي تحد من فاعليتها، حيث يمكن تصنيف معوقات المشاركة المجتمعية إلى أربعة محاور رئيسة هي :

1) معوقات خاصة بالمفهوم

يندرج تحت المفهوم المعوقات جميع أنماط التحديات والعقبات التي تعرقل مسيرة المشاركة المجتمعية في مجال التعليم في المجتمع، بما في ذلك المعوقات النابعة من الجوانب المجتمعية والاقتصـادية والإدارية والتنظيمية...وغيرها، وتحد بالتالي من إذكاء روح المسـؤولية الاجتماعية (جوان،17،2013).

2) معوقات خاصة بالمواطنين

فبعض المواطنين وبالذات على مسـتوى القطاع الخاص ربما ما يزال لديها عدم قناعة بأهمية المشـاركة المجتمعية، نظراً لتكلفتها المالية، ولكونها لا تفيد من الناحية الربحية، وتؤدي

إلى تشـــتيت 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، ويرى القائمون على تلك الجهات أن معالجة مشـــكلات المجتمع تقع على أجهزة الحكومة، وأيضـــاً من بين معوقات المشـــاركة المجتمعية رفض بعض الأفراد المشـاركة في خدمة المجتمع، عدم قناعتهم بأهمية الفكرة (محمود وناجي، 2008، 46).

3) معوقات خاصة بالنواحي الإدارية والتنظيمية :

تمثل التحديات الإدارية والإجراءات التنظيمية بعداً آخر في القضـــية التي نحن بصـــدد الحديث عنها، ويدخل في هذا الإطار ضـعف تسـويق فكرة المشـاركة بالأسـلوب المناسـب، وعدم توضـــيح أهمية دور مؤســـســـات المجتمع في تقديم المعرفة العلمية، الأمر الذي يجعل تلك المؤسسات لا تتحمس للمشاركة لأنها ترى في ذلك تكلفة عليها، وربما إدارياً للمال والوقت والجهد في أشـياء لا تعود بمكاسـب مجزية، ويترتب على ذلك أن تتردد تلك المؤسـسـات في المشـاركة لكونها لا تلمس وجود علاقة تبادلية بين مشاركتها في المشروعات العلمية، وما تجنيه في النهاية من مكتسـبات مالية أو أدبية، إضـافة إلى أن هناك مجموعة المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تعرقل المسيرة (جوان،18،2013).

4) معوقات خاصة بالمؤسسات التعليمية :

إن أهم الإشـكاليات التي تواجه عملية المشـاركة المجتمعية في التعليم هي إشـكالية عدم التنسـيق والتنظيم لهذه الجهود، أو ما يمكن وصـفة بعدم وجود آلية إدارية لتنظيم جهود المشـاركة المجتمعية حتى يسير العمل بين كافة الشركاء والأطراف نحو تحقيق الأهداف المرجوة، ويتطلب ذلك تشكيل البناء التنظيمي الذي يشـجع فئات المجتمع المختلفة على المشـاركة في أمور التعليم (الوكيل، 2012، 72).

5)معوقات ترجع إلى المجتمع نفسه : وهي :

- قلة الوعي الثقافي بالمجتمع عن أهمية المشـــاركة المجتمعية وينتج عن ذلك عدم الوعي بأهمية المشـاركة المجتمعية، وكذلك الفهم الخاطئ عن المقصـود بالمشـاركة المجتمعية لدى الكثير من أولياء الأمور وبالتالي تدني مستوى الدافعية بين أفراد المجتمع.

- فقدان الثقة بين المجتمع والمؤسسة التعليمية، لعدم وجود خطة أو إطار واضح للمدرسة أو عدم عرضها على المجتمع للمشاركة فيها ودعمها.
- تدني المستوى الاقتصادي والاجتماعي لبعض الأسر مما يؤدي إلى عدم وجود الوعي أو عدم وجود الوقت الكافي للمشاركة المجتمعية.
- قصور وسائل الإعلام في نشر ثقافة المشاركة المجتمعية (حسن، وعبدالله، 2018، 187).

سادساً : المشاركة المجتمعية ودورها التربوي في مواجهة الأزمات

ان التعاون بين المدرسة والمجتمع المحلي يفتح آفاقاً واسعة أمام العاملين في المجال التربوي للاستفادة من مصادر المجتمع المحلي، الاقتصادية والمعرفية والتكنولوجية في تطوير العملية التربوية، وتطوير مستوى التحصيل الدراسي للطلاب كما أن الارتقاء بمستوى التعاون بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي يؤدي إلى زيادة إسهام المدرسة في حركة التنمية المجتمعية وتفاعلها معها، وإلى زيادة تبادل الخبرات العلمية والتربوية وإلى زيادة تفعيل الاستفادة من الإمكانات البشرية والمادية التي تمتلكها المدرسة، وإلى تحديد حاجات المجتمع المحلي وحل المشكلات التي تواجهه (Castambis,1998,12).

بالمقابل تواجه المدرسة في أغلب دول العالم المتقدمة والنامية بشكل عام، عدداً من التحديات التي فرضت نفسها مع مطلع القرن الحادي والعشرون، الأمر الذي فرض على المدرسة وضع سياسات تربوية جديدة، وبرامج وخطط ومشروعات ذات جودة عالية، لتكون قادرة على التكيف والتعامل مع متغيرات العصر السريعة والدائمة، وتواكب المجتمعات المعاصرة في شتى الميادين الثقافية، الاجتماعية، السياسية، التكنولوجية والمعلوماتية، كل هذا من أجل تحقيق الأهداف التربوية المنشودة للمدرسة (مهنا، 2014، 29). ومن أبرز هذه الأزمات والتحديات ما يلي :

1. **التغير الاجتماعي الثقافي :**

إن من أبرز السمات التي تتميز بها مجتمعاتنا المعاصرة أنها تتسم بالتغير السريع في مجالات الحياة، وبناء على ذلك تواجه المدرسة اليوم – باعتبارها المؤسسة التي تعمل على نشر المفاهيم والمبادئ التربوية التي تعزز القيم الإنسانية والحضارية المعاصرة، – تحديات كبيرة لما أفرزته العولمة من تغيير في الحياة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية. من ذلك يتبين لنا أنه على التربويين والمفكرين والساسة توظيف جهودهم وطاقاتهم من أجل فلسفة تربوية ذات أبعاد

اجتماعية وثقافية محلية وعالمية بناءة، ولأن مهمة التربية هي بث القيم الإنسانية والحضارية في هذا المضمار على المدرسة أن تحمل على عاتقها ترسيخ قيم التضامن الجماعي والمشاركة، والتواصل بين أفراد المجتمع، والمسؤولية الأخلاقية، واستلهام القيم الحضارية المشتركة والتواصل مع الثقافات الإنسانية المتعددة، والحفاظ على الهوية الثقافية (الشرعي، 2007، 9).

2. التغيرات والتطورات التكنولوجية المتسارعة :

صاحب الثورة العلمية والتكنولوجية، متغيرات جديدة كان لها أثراً بالغاً على المجتمع وأنظمته التعليمية والثقافية والاقتصادية، فقد عملت على سبيل المثال على اختزال الزمان والمكان، وأوجدت روح المنافسة بين الشعوب وأرست مبادئ العلم والابتكار بين المؤسسات التربوية، وأصبح رأسمال الدول والمجتمعات هو الإنسان وتطوير قدراته العملية والفكرية، من ذلك يتضح أن إنتاجية التكنولوجيا تتطلب إعداد كوادر بشرية عالية الجودة، من خلال نظام تعليمي عالي الكفاءة، وبقدر ما أفادت التكنولوجيا المجتمعات في كثير من النواحي، لكنها كانت مدمرة للبيئة في بعض الأماكن، كما حملت معها جوانب سلبية للإنسان والمجتمع، وسيكون مهمة المدرسة أن تهيئ الظروف لتنمية الجانب القيمي والإنساني في التكنولوجيا، وتنمية الإبداع، والأخلاق التي من شأنها حماية البيئة من أخطار التكنولوجيا (مهنا، 30،2014).

3. الانفتاح ومواجهة الانغلاق الفكري :

الانغلاق الفكري والجمود يعتبران من التحديات الأساسية التي تفقد المدرسة القدرة على الاستمرار في أداء وظائفها الأساسية، ومهامها في القرن الحادي والعشرون، الأمر الذي يتطلب تحويل البيئة التعليمية في المدرسة من بيئة مغلقة إلى بيئة مفتوحة، تعتمد التواصل الفعال مع المجتمعات والقطاعات المختلفة المحيطة بالمدرسة، واستثمار مصادر التعلم المتنوعة المحلية والعالمية، وتطوير نظام المعلومات التربوية فيها، وتغيير دورها في الارتقاء بمستوى الأداء فيها لتكون أكثر قدرة في تحقيق أهدافها ووظائفها، وتقبل الأفكار الجديدة لكي تسهم في إدارة عملية التطوير النوعي للتعليم، والتجديد التربوي وزيادة الكفاءة الداخلية والخارجية للنظام التربوي (Stevens,2007,122).

4. المساءلة والشفافية :

يتمثل هذا التحدي بضرورة تحقيق المشاركة في المسؤولية التربوية زيادة الرقابة على المدرسة، من قبل المجتمع الذي أوجد المدرسة لتحقيق أهدافه، ولذلك فإن هذا المبدأ يتطلب من

المدرســـة قبول المســـاءلة الاجتماعية، للتأكد من درجة تحقيق الأهداف التربوية الموكلة إليها، فضلاً عن ضرورة اضطلاع المدرسة بالأدوار الموكلة إليها بشفافية ووضوح، من خلال انفتاحها على المجتمع، وقبولها لمبدأ النقد والتقويم، لتحسين كفاءتها الإنتاجية، وتحقيق الأهداف التربوية الموضوعة لها (مهنا، 31،2014).

ومن خلال ذلك يرى (قدومي، 2008) إن للمشـــاركة المجتمعية دوراً تربوياً مهماً في مواجهة الأزمات والتي تتمثل بالنواحي الآتية :

1. إن المشاركة المجتمعية تساعد في تحديد الصعوبات والمشكلات التي تواجه حياة السكان وهذا بدوره يساعد في رسم السياسات لمعالجة الصعوبات والمشكلات.
2. تســـاهم المشـــاركة المجتمعية على زيادة أوجه التعاون والتنســـيق بين الأطراف التي ترتبط بالعملية التخطيطية.
3. تساهم المشاركة المجتمعية في خفض التكاليف اللازمة لبدء واستعمال الخطوات الضرورية لإعادة الخطة التنموية.
4. تعزز المشاركة المجتمعية الاعتماد على النفس وخلق شخصيه مسؤولة متعاونة.
5. تعمل المشاركة المجتمعية على تقليل الفوارق الطبقية الاجتماعية والاقتصادية.
6. تساعد المشاركة المجتمعية في تدعيم مفهوم الديمقراطية بالمجتمع.
7. قوة القرارات التي تتم بالمشاركة والعمل على تنفيذها والدفاع عنها.
8. تهيئة المجتمع المحلي نفســـياً لتقبل التغير والعمل على الحد من المعوقات والأزمات التي تحول غير ذلك.
9. تعزيز وعي الأفراد بمشـــكلاتهم والإمكانيات المتوفرة وذلك لإيجاد حلول للتغلب على هذه المشكلات.
10. تعزيز عملية تصـــويب القرارات والســـياســـات مما يؤدي إلى آراء مطورة أكثر لو كانت السياسات والقرارات التنموية الناجمة عن لجان التخطيط (قدومي،2008، 32).

هذا الشـــعور بالاهتمام بالمشـــاركة المجتمعية ودورها التربوي الفعال في مواجهة الأزمات، يتجلى بزيادة المشاركة في المدرسة خاصة في توسيع الصلاحيات بين العاملين، والانفتاح على المجتمع المحلي ومشـــاركاته في خدمة العملية التعليمية التربوية، كذلك الاهتمام في الأنشـــطة اللامنهجية، وتعزيز الصـــلات بين الطلاب وبعضـــهم البعض وبينهم وبين المدرســـة، وهكذا فإن

مدرسة المجتمع تعزز تقدير الذات، وتحسن السلوك، وتزيد قدرة الطلاب على التعلم والمشاركة والتفاعل داخل وخارج المدرسة (Allam,2003,143).

سابعاً: أسس وآليات المشاركة المجتمعية في مواجهة الأزمات التعليمية

إن تفعيل دور المشاركة المجتمعية لمواجهة الأزمات يتطلب جهداً كبيراً ومثابرة شديد نظراً لاتساع الهوة الحالية بين مؤسسات المجتمع، ولتحقيق ذلك حدد (الوكيل،2015) آليات تطبيق المشاركة المجتمعية في النقاط التالية :

1. المشاركة بالخبرات والتجارب، حيث يمكن لكل مشارك أن يقدم المعلومات والخبرات والمهارات التي لديه على أساس من الحرية والصدق.
2. المشاركة بتمويل مالي يحقق أهداف المؤسسة.
3. المشاركة تنمي الانتماء والمسؤولية الجماعية لدى الأفراد والمؤسسات.
4. تنوع الأفكار وإثراؤها نتيجة لكثرة الموضوعات التي يتم مناقشتها والمشاركة في تنفيذها.
5. تحقيق التكامل بين أفكار الأفراد والمؤسسات في الموضوعات والممارسات التي يتم تنفيذها عبر برامج المؤسسة (الوكيل،28،2015).

وحتى يمكن تطبيق آليات المشاركة المجتمعية بشكل حقيقي وعملي في العمل التربوي داخل المدرسة فلابد أن تبنى المشاركة على الاختيار المعرفي والوجداني والمادي من جهة وعلى العمل في مستوياته (التأسيس والتطبيق والتقويم) لمواجهة الأزمات، ويتضمن ذلك عن:

- تشخيص المشكلات وتحديدها.
- تحديد الأولويات والأهداف.
- تقدير الموارد المتاحة.
- تصميم الاستراتيجيات لتطبيق البرامج.
- توزيع المسؤوليات.
- إدارة البرامج ومراقبة التقدم في البرنامج.
- تقويم النتائج والتأثيرات (حسن، وعبدالله، 2018، 192).

وترتكز المشاركة المجتمعية على مجموعة من الأساسات أهمها : العقلانية، المحتوى، والمضمون، التنفيذ العملي، القابلية للتطبيق، الرقابة والتقويم، كما يلي :

1. **العقلانية والمضمون** : من الضروري جداً أن يكون العمل الناجح معلناً من الناحية النظرية ودقيقا من الناحية الأكاديمية ومميزاً بتركيبه ولحمة منطقية ومتماسكة والأسباب التي دعت إلى عدم تنفيذ هذا العمل بشكل ملائم من قبل جهات عديدة وكثيرة (مهنا، 2014، 28).
2. **المحتوى والمضمون** : أن تحليل المساهمة المجتمعية يتطلب القدرة على وضع العملية ضمن إطار أوسع، و بطرق متماسكة ومنطقية، فعملية التطوير تصبح متكاملة بشكل كبير مع البيئة المادية لذلك فالأخير تعتبر عاملاً مهماً وله تأثير كبير على عملية المساهمة المجتمعية (قدومي، 2008، 30).
3. **التنفيذ العملي** : أن المساهمة المجتمعية مسؤولة عن إيجاد استراتيجية التنفيذ العملية فكل عمل في المساهمة المجتمعية يجب أن يخاطب هذا الجانب من المساهمة وقد نتج عن هذا مجموعة من المفاهيم المحددة أولها تطوير مجتمعي، ومن ثم تفويض سياسي والآن مفهوم إدارة مجتمع غير أنه ليس بمقدرة حد أن يتعامل مع المعوقات الأساسية التي تنشأ من النظرية والتطبيق والسبب يعود إلى أنه لا أحد من هذه المفاهيم كامل لنفسه لأنها لم ترتبط بالمحيط الأوسع (مهنا، 2014، 28).
4. **القابلية والتطبيق** : من الضروري أن يكون أي نموذج قابلاً للتطبيق وهذا هو المعيار الأهم وليس بقدرة أي من المفاهيم القائمة لتحقيق هذا المعيار رغم أن هذا النموذج المقترح، من أجل ذلك يقترح أسلوبان من البدائل، الأول القائل أنه إذا وصف نموذج العمل برمته فإن ذلك يساعد على شرح المفاهيم القائمة في المساهمة المجتمعية، والأسلوب الثاني يتطلع إلى حالة دراسات موثقة بكل جيد يحتوي مساهمة مجتمعية كعنصر أساسي (قدومي، 2008، 31).
5. **المراقبة والتقويم** : وذلك من خلال المشاركة في تقيم الفعاليات والعمليات التي تم الوصول إليها، مع تحديد نقاط القوة والضعف في تلك العمليات، وتحديد أساليب تطويرها تماشيا مع المطلب والأهداف التي تم تحديدها من قبل (خير، 2019، 79).

ولكي تفعل آليات المشاركة المجتمعية في المنظومة التعليمية، يحدد (خير،2019) مجموعة أسس للمشاركة المجتمعية في التعليم وعلى النحو الاتي :

1. المشاركة يجب أن تكون جزءاً لا يتجزأ من عملية صنع القرار بشأن السياسات المستقبلية للتعليم، حيث أن قضايا التعليم على درجة عالية من التعقيد وتجعل من الصعب على أي

حكومة أن تتصـــدى لها وحدها دون إشـــراك أفراد المجتمع، والاســـتعانة بقدراتهم الإبداعية وإمكانياتهم المادية.

2. ضرورة إزالة العقبات التي تعترض سبل مشاركة الأفراد ومؤسسات المجتمع.
3. توفير المعلومات الواضحة التي تشجع على المشاركة، لأن عدم قدرة المجتمع على الحصول على المعلومات تعد العقبة التي تقف في طريق عملية المشاركة الفعالة لأطراف المجتمع.
4. لكي تكون مشـاركة المواطنين فعالة يجب على النظام التعليمي تحسـين قدراتهم على التفكير والتنظيم والتعبير من خلال الحوار الحر وتنمية الوعي بالالتزام.
5. أهمية النظر إلى المشـاركة المجتمعية على أنها مسـؤولية اجتماعية لتعبئة الموارد البشـرية غير المســـتغلـة، وكوســـيلـة للتفهم المتبـادل لجهود وموارد المجتمع والتنســـيق بينهمـا (خير،2019، 77).

الاستنتاجات :

1. أصبحت الأزمات سمة من سمات العصر الحديث، فكل المجتمعات تعاني من أزمات متنوعة ومختلفة تتعدد أسبابها، وتتنوع مصادرها.
2. تشكل الأزمة نقطة تحول في سلسلة من الأحداث المتتابعة، حيث تسبب درجة عالية من التوتر، وتقود إلى نتائج غالباً ما تكون غير مرغوبة وخصوصاً في حالة غياب وجود استعدادات أو قدرة على مواجهتها.
3. أن مواجهة الأزمات تتطلب استخدام عدة أساليب إدارية متقدمة تعمل على تحقيق مناخ مناسب للتعامل مع الأزمة.
4. مواجهة الأزمات بحاجة إلى توفير الميزانية اللازمة لتنفيذ برامج التوعية والتدريب والتعاون، مع توفير كوادر بشرية مؤهلة لتنفيذ البرامج والأنشطة.
5. لمواجهة الأزمات فانه يتطلب تشكيل الفريق خاص لمواجهة الأزمة: وهي اكثر الطرق شيوعاً واستخداماً للتعامل مع الأزمة حيث يشكل فريق يضم أكثر من خبير متخصص في مجالات مختلفة بهدف تقييم كل عنصر من عناصر الأزمة.
6. تعد المشاركة المجتمعية إحدى الأدوات التي يمكن من خلالها النهوض بالمجتمع والارتقاء به، والعمل على تحسين مستوى حياة المواطنين اجتماعياً واقتصادياً وبيئياً وحضارياً.

7. المشاركة المجتمعية هي مبدأ أساس من مبادئ تنمية المجتمع، فالتنمية الحقيقية الناجحة لا تتم بدون مشاركة شعبية.
8. تساعد المشاركة المجتمعية في تحديد الصعوبات والمشكلات التي تواجه المؤسسات، وهذا بدوره يساعد في رسم السياسات لمعالجة الصعوبات والمشكلات.
9. تساهم المشاركة المجتمعية على زيادة أوجه التعاون والتنسيق بين الأطراف التي ترتبط بالعملية التخطيطية.

التوصيات :

1. رفع مستوى الوعي بأهمية المشاركة المجتمعية في تمكين العاملين بالمدارس من مواجهة الأزمات.
2. توعية المجتمع بأدوارهم ومسؤولياتهم في الاستعداد للأزمات والاستجابة لها.
3. نشر ثقافة التعاون والتضامن بين مختلف أطراف المنظومة التعليمية.
4. تطوير برامج تدريبية للعاملين بالمدارس حول مهارات إدارة الأزمات، بما في ذلك مهارات التواصل الفعال، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات، والتعامل مع الضغوط النفسية.
5. تعزيز التعاون بين المدرسة والمجتمع من خلال إنشاء قنوات اتصال فعالة.
6. بناء شراكات مع المنظمات المحلية، مثل منظمات الدفاع المدني، والهلال الأحمر، والمنظمات غير الحكومية.
7. تشكيل فرق إدارة الأزمات على مستوى المدرسة والمجتمع.
8. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول أفضل الممارسات في مجال تمكين العاملين.
9. إنشاء حملات توعية واسعة النطاق باستخدام وسائل الإعلام المختلفة، مثل التلفزيون والإذاعة والإنترنت، لتوعية المجتمع بأهمية المشاركة في جهود الاستعداد للأزمات والاستجابة لها.
10. تطوير برامج تدريبية تفاعلية للعاملين بالمدارس تتضمن سيناريوهات واقعية لمواجهة الأزمات المختلفة، مثل الحرائق والزلازل والفيضانات.
11. إنشاء قاعدة بيانات تضم معلومات حول المنظمات والمؤسسات التي يمكنها تقديم الدعم للمدارس في حالات الأزمات.

مقترحات بدراسات مستقبلية

1. دراسة تأثير الاستراتيجية المقترحة على قدرة العاملين بالمدارس على التعامل بفعالية مع الأزمات.
2. دراسة مدى مشاركة المجتمع في جهود الاستعداد للأزمات والاستجابة لها في ضوء تنفيذ الاستراتيجية المقترحة.
3. دراسة فعالية استخدام أدوات وتقنيات الذكاء الاصطناعي في تمكين العاملين بالمدارس من مواجهة الأزمات.
4. إجراء دراسات مقارنة بين تجارب الدول الأخرى في مجال تمكين العاملين بالمدارس من مواجهة الأزمات.

المصادر :

1. إبراهيم، نجلاء (2017). تفعيل متطلبات الشراكة المجتمعية بين الأسرة والمدرسة ودورها في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، منتدى الشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي، جامعة الإمام محمد بن سعود الرياض.
2. ابن منظور، أبي الفضل جمال الدين، (1980). لسان العرب – القاهرة دار المعارف.
3. أبو صبحة، أسامة حسين جبر(2015). كفايات المشاركة المجتمعية اللازمة لمديري المدارس الثانوية في محافظات غزة وسبل تنميتها، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا – برنامج الدراسات العليا المشترك مع جامعة الأقصى، فلسطين.
4. الأشقر، محمد ديب (2010). درجة ممارسة إدارات الكليات التقنية والمهنية بمحافظات غزة لإدارة الأزمات وسبل تطويرها، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية – غزة.
5. باغريب، ياسمين محمد مبارك، والنخعي، فهد علي عبدالله (2021). مستوى ممارسة مهارات إدارة الازمات لدى القيادات الإداري في جامعة عدن، مجلة الاداب للدراسات النفسية والتربوية، العدد (9)، ص ص 213 – 268.
6. الجبوري، وداد مهدي محيمد (2021). الازمات التعليمية التي يواجهها مديرو المدارس المتوسطة من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية، المجلة العراية الانسانية والاجتماعية والعلمية، العدد (2)، ص ص 1 – 23.

7. الجبوري، وداد مهدي محيميد.(2021). الازمات التعليمية التي يواجهها مديرو المدارس المتوسطة من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية، المجلة العراقية للبحوث الانسانية والاجتماعية والعلمية، العدد (2)، ص ص 1- 23.
8. الجهني عبدالله مسعود غيث (2010). أساليب اتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة ينبع، رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية كلية التربية جامعة الملك عبدالعزيز جدة المملكة العربية السعودية.
9. جوان، شيرويت محمود محمد أبوعوض (2013). واقع المشاكة المجتمعية بالتعليم قبل الجامعي بمحافظة بورسعيد، مجلة كلية التربية، المجلد(14)، جامعة بورسعيد، ص ص1-26.
10. الجوهري، عبد الهادي (2001). البعد الاجتماعي للتطوع، مجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية، العدد (12)، القاهرة.
11. حسن، رجب عليوة علي، وعبدالله، محمد عبدالله محمد (2018). تفعيل المشاركة المجتمعية لتحسين جودة التعليم العام وتنمية المجتمع في ضوء بعض الخبرات الدولية، المجلة العلمية لكلية التربية – جامعة اسيوط، العدد (12)، المجلد (34)، جامعة اسيوط، ص ص 162-251.
12. حسن، رشاد محمد (2011). تفعيل دور المشاركة المجتمعية في حل بعض المشكلات المدرسية بمحافظة حلوان، مجلة مستقبل التربية العربية، العدد(68)، المجلد (18)، ص ص 113-217.
13. حسين، سهام عبدالله، (2013). دور مدراء المدارس الثانوية في مواجهة الأزمات التي تتعرض لها مدارسهم في ضوء مهامهم الإدارية، مجلة ديالى، العدد (60)، ص ص 1-35.
14. الحلبي، حنان خليل، وأبو بكر، نشوة كرم (2014). الأزمات وأساليب التعامل معها لدى طالبات الجامعة، مجلة العلوم التربوية، العدد (3)، المجلد (1)، ص ص 121 – 158.
15. حمدونه حسام (2006). ممارسة مديري المدرسة الثانوية لمهارة إدارة الأزمات في محافظة غزة، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية غزة.
16. الخطيب، ليندا وليد خالد (2022). درجة ممارسه إدارة الازمات لدى مديري المدارس الحكومية في لواء القويسمة، مجلة الشرق الأوسط للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (2)، العدد (1).

17. خير، سليمان عمر سليمان (2019). دور الشباب في العمل التطوعي والمشاركة المجتمعية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
18. الرامزي فاطمة (2009).التعليم الحكومي في دولة الكويت مشكلاته وسبل الحل، دراسات مجلس الأمة الكويتي.
19. رضوان، عماد ثروت (2013). الأزمات التعليمية إدارتها وسبل المواجهة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة.
20. الشرعي، بلقيس غالب، (2007). دور المشاركة المجتمعية في الإصلاح المدرسي، مجلة كلية التربية، العدد (2)، جامعة الإمارات العربية المتحدة، ص ص 1- 40.
21. الشمري أحمد صبري محمد صبري (2015). مجلة البحث العلمي في التربية، العدد السادس عشر، وزارة التربية الكويت.
22. شمسان، عبد الكريم عبدالله (2023). دور المشاركة المجتمعية في التعليم الاساسي اثناء الازمات في اليمن – تعز، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، المجلد (5)، العدد (4).
23. عبد الحميد، إلهام (2015) التعليم والثورة : الواقع والتغيير الممكن، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة.
24. عبد النعيم، محمد جاد أحمد، وعبد اللاه، محمد منصور أحمد (2016). استراتيجية مقترحة لمتطلبات الاستقلال الذاتي لمدارس مرحلة التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية في ضوء تفعيل المشاركة المجتمعية، مجلة العلوم التربوية، العدد (2)، المجلد (2)، ص ص 269- 341.
25. عبدالله ،عمرو خيري، وآخرون (2018). دليل المصطلحات العربية في دراسات السلام وحل النزاعات، ط1، جمعية الأمل العراقية.
26. عثمان، فاروق السيد (2010). التفاوض وإدارة الأزمات، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة.
27. العجمي، محمد حسنين (2008). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
28. العجمي، محمد حسنين (2010). المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة، مكتبة العصرية، القاهرة.
29. عقدي، حسن بن ظافر (2023). متطلبات تطوير ممارسات إدارة الأزمات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء أبعاد الذاكرة التنظيمية، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (7)، العدد (34).

30. غالب، إنشراح أحمد إسماعيل (2020). رؤية مقترحة لإدارة أزمات مؤسسات التعليم العالي بالجمهورية اليمنية أثناء الحرب، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، العدد (5)، ص ص 106- 164.
31. غنايم، مهني محمد ابراهيم (2020) التعليم العربي وأزمة كورونا : سيناريوهات للمستقبل، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، العدد (4)، المجلد (3)، ص ص 75- 104.
32. قدومي، منال عبد المعطي صالح (2008). دور المشاركة المجتمعية في تنمية وتطوير المجتمع المحلي – حالة دراسية للجان الأحياء السكنية في مدينة نابلس، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية.
33. القذافي، زينب خليل سعد (2017). استراتيجيات مواجهة الأزمات التعليمية بمدارس التعليم الثانوي في ليبيا، مجلة البح العلمي في التربية، العدد (18)، ص ص 145- 168.
34. مجمع اللغة العربية (2004). المعجم الوسيط، ط4، مكتبة الشروق الدولية.
35. محمود،م حمد محمود، وناجي، أحمد عبد الفتاح (2008). التنمية في ظل عالم متغير، دار السحاب لنشر والتوزيع، القاهرة.
36. المطوع، عائشة عبدالله، العثمان حسين محمد (2021). المشاركة الاجتماعية قضايا التنمية وتعزيز الهوية الوطنية لدى الشباب الجامعي، مجلة الآداب، العدد (137)، ص ص 573 – 626.
37. المهدي، سوزان محمد، ومطاوع، وسامة مطف (2015). دور القيادات التعليمية في مواجهة الأزمات المدرسية المستجدة بالمجتمع المصري، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (16)، 137- 180.
38. مهنا، عبير عبد القادر (2014). تصور مقترح لتفعيل المشاركة المجتمعية في مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية –غزة.
39. المهنا، محمد فرج متعب (2021). تصور مقترح لإنشاء وحدة لإدارة الأزمات في وزارة التربية بدولة الكويت في ضوء خبرات بعض الدولة، مجلة الدراسات والبحو التربوية، العدد (1)، المجلد (1)، ص ص 101 – 144.
40. الوكيل، مصطفى مختار (2012). المشاركة المجتمعية – ماهيتها وأهدافها، مجلة الثقافة والتنمية، العدد(59)، ص ص 34-86.
41. الوكيل، مصطفى مختار (2015). المشاركة المجتمعية وتطوير مدارس التربية والتعليم دسوق، دار العلم والإيمان.

42. Gainey,B.S. Crisis management new role in education setting . journal of educational strategies 826, 267-274. 2009.
43. Laura bardoff zie &Jennifer tan : improving parent involvement secondary school through communication technology, journal of literacy and technology 2012.
44. Stevens, Robert J (2007) .*Teaching in American Schools*, prentice – Hall,lnc, New Jersey,USA.
45. Benavente, Ana (2006). the Education Charter for the Future: a Strategic Tool for Education Quality in Portugal. *Quarterly Review of Comparative Education*, Vol.36, No,1.
46. Alonso, F.(2012). Community in Education. Paris, Unesco.
47. Allam, Saad Taha (2003). *Human Development Report, Local Participatory Develop*, UNDP and institute For National Planning.
48. Castambis, S. (1998). *Expanding Knowledge of parental involvement in secondary education*, Tx. USA Austin South west educational development Laboratory.