مجلة كلية التربية

واقع دور مؤسسات المجتمع المدني فى مواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية (دراسة ميدانية).

(بحث مستل من رسالة ماجستير)

إعداد

محمود عبد العزيز عبد المنعم مقبل محمد القلا

باحث ماجستير تخصص أصول تربية (إدارة تعليمية)

كلية التربية – جامعة دمياط

أ.د/ أحمد عبد الفتاح الزكي

أستاذ التخطيط التربوي

كلية التربية جامعة دمياط

١٤٤٦ هـ - ٢٠٢٥ م

المستخلص:

هدف البحث الحالي إلى الكشف عن واقع دور مؤسسات المجتمع المدني فى مواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية ، وقد اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي في جمع المعلومات وتفسيرها، مع الاستعانة بالاستبانة كأداة بحثية تم تطبيقها على عينة عشوائية طبقية قوامها (٥٢٠) فردًا من اجمالي عدد مفردات المجتمع (٥٣٨٨) مفردة من مسؤولى مؤسسات المجتمع المدني و مسؤولى التعليم بالمديرية والإدارات التعليمية ومديري ووكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية

و توصلت نتائج البحث إلى أن المتوسط العام لدرجة تقدير أفراد الدراسة لواقع دور مؤسسات المجتمع المدني فى مواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية قد جاء بدرجة تحقق منخفضة، حيث جاء محور" دور مؤسسات المجتمع المدني في التوعية المجتمعية لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية في مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية" في المرتبة الأولى بينما جاء محور " دور مؤسسات المجتمع المدني في الدعم العيني لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام" فى المرتبة الأخيرة.

وقد أوصى البحث بضرورة تطبيق تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني فى مواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية ، لما له من تأثير فى مواكبة التطورات العالمية .

الكلمات المفتاحية: مؤسسات المجتمع المدني ـ الإدارة المدرسية.

The reality of the role of civil society institutions in facing the challenges of school manegment in public education schools in Dakahlia Governorate (a field study).

Abstract:

The current research aims to uncover the reality of the role of civil society organizations in facing the challenges of school administration in public education schools in Dakahlia Governorate. The research relied on the descriptive method to collect and interpret information, using a questionnaire as a research tool applied to a stratified random sample of 520 individuals, including officials from civil society organizations, education officials at the directorate and educational administration levels, and principals and vice-principals of public education schools in Dakahlia Governorate.

The research results indicated that the overall average rating of the study participants on the reality of the role of civil society organizations in facing the challenges of school administration in public education schools in Dakahlia Governorate was low. The dimension of "the role of civil society organizations in community awareness to address the challenges of school administration in public education schools in Dakahlia Governorate" ranked first, while the dimension of "the role of civil society organizations in material support to address the challenges of school administration in public education schools" ranked last.

The research recommended the necessity of activating the role of civil society organizations in facing the challenges of school administration in public education schools in Dakahlia Governorate, due to its impact on keeping up with global developments.

Keywords: Civil Society Organizations , School Administration.

مقدمة البحث:

تتحقق نهضة الأمم بالتعليم،فمستقبل أي أمة مرهون بالنهوض بالعملية التعليمية ولا يتحقق ذلك إلا بالإرتقاء بمستوى التعليم بالمؤسسات التعليمية ، وحيث أن للتعليم دور أساسي في تحقيق التنمية الشاملة للمجتمع الأمر الذي يجعل كل الدول تعمل بصورة دورية على مراجعة أنظمتها وسياساتها التعليمية من أجل تحسينها وجعلها تواكب متطلبات العصر والتغيرات السريعة والمتلاحقة في شتي مناحي الحياة ، وحيث إن هناك تحديات تعيشها في الوقت الحاضر العملية التعليمية فى مصر تتطلب مواجهتها جهوداً جبارة ألزمت المجتمع بجميع هيئاته ومنظماته التحرك للتعامل معها ، وما يهم في هذا الجانب الاهتمامات والجهود التى ركزت على تحسين أنظمة التعليم لتحسين مخرجاته وخاصة التعليم في مرحلة التعليم الأساسي ومع التطور والتغير السريع فى الحياة وتغير حاجات التلاميذ تبعا لتغير الحياة نجد التحديات فى المدارس تزداد بشكل كبير الأمر الذي يصعب على الحكومة بمفردها التعامل معها ومن ثم الإدارة المدرسية ومن يقومون على العمل داخل المؤسسات التعليمية وما يواجهوه من تحديات جسيمة ومن هنا تظهر الحاجة الى من يساندها فى تحقيق الدور المطلوب منها وهى مؤسسات المجتمع المدني والتي تشترك فى الهدف مع الحكومة وهو تحقيق التنمية للمجتمع فى جميع الجوانب ، ولكن يلاحظ أيضا القصور من قبل هذه المؤسسات فى أداء الدور المطلوب منها وبخاصة تجاه مشكلات التعليم رغم إعتبار التعليم قضية أمن قومي يجب تضافر جميع الجهود وجميع المؤسسات للعمل على تحسين منظومة التعليم والنهوض بها.

والمجتمع المدني هو مجموعة التنظيمات التطوعية الحرة التي تملأ المجال العام بين الأسرة والدولة، أي بين مؤسسات القرابة ومؤسسات الدولة التي ال مجال لاختيار في عضويتها. هذه التنظيمات التطوعية الحرة تنشأ لتحقيق مصالح أفرادها أو لتقديم خدمات للمواطنين أو لممارسة أنشطة إنسانية متنوعة، وتلتزم في وجودها ونشاطها بقيم ومعايير الاحترام والتراضي والتسامح والمشاركة والإدارة السلمية للتنوع والاختلاف (السواح،٢٠١٤،ص٤٨).

ومع وجود تحديات اقتصادية وسياسية واجتماعية تواجه بناء المجتمع وتؤثر على تكوين الشخصية المصرية وتؤثر بشكل كبير على الحفاظ على المؤسسات التعليمية لتقوم بدورها ، كان لابد من زيادة الاهتمام بالتعليم والإهتمام بضبط متغيراته بناءاً على الدعم المجتمعى له بجانب الحكومة المصرية متمثلة فى وزارة التربية والتعليم. وهنا لابد من بيان أن تطبيق الدور الفاعل لمؤسسات المجتمع المدنى يسهم في تلبية رغبات الطلاب وأولياء الأمور وجميع العاملين بالمؤسسات التعليمية، من أجل بناء الإنسان وتطوير مهاراته وزيادة قدراته وتنمية شخصيته لأن التعليم وحده القادر على بناء الإنسان الذى يملك الإرادة لمواجهة خصائص هذا العصر وتداعياته بما يحفظ للعلم والتعليم دوره الذي بات يتعاظم في كافة الميادين (ابو النصر،٢٠٠٧، ص٤٢).

حيث أصبح المجتمع المدني قوة مؤثرة لا يستهان بها تؤدي أدوارًا فاعلة في خدمة المجتمع وتأثيرها الفعال فى النهوض بمدارس التعليم العام فى مصر ومن ثم مواجهة التحديات التى تواجهها على كافة الأصعدة وتأتي الأدوار التربوية لمؤسسات المجتمع المدني في القرن الحادي والعشرين صورة معبرة عن الدور الذي من الممكن أن تقوم به هذه المؤسسات في دعم التعليم والنهوض به ويأتي على رأس هذه الأدوار دورها المهم فى دعم الإدارة المدرسية والوقوف بجانبها للقيام بدورها على أكمل وجه داخل المؤسسات التعليمية المختلفة ومن ثم إخراج منتج تعليمى متميز. وتعد المؤسسات التعليمية أحد أهم وسائط التربية فمن خلالها يتم تنمية عقل الفرد وقدراته على التفكير وتأسيسه على مبادئ القراءة والكتابة وتنمية قدراته على الفهم وتنمية ثروته اللغوية وتنمية مهارات وقدرات الأفراد في كافة الأنشطة التعليمية وتنمية مهارات الاستماع والتحدث وبناء شخصية الفرد وتنمية قدراته على الفهم السليم مع تنمية تفاعله وتعاونه مع الآخرين وغرس ثقافة احترام الرأي والرأي الآخر مع غرس مبادئ الدين والقيم والأخلاق وحب الوطن والانتماء له في نفوس الأفراد مما يؤدى إلى بناء شخصية سوية تنفع نفسها وتنفع وطنها (جمعه،٢٠٠٧،ص٤٥).

مشكلة الدراسة:

تعد الإدارة المدرسية هى المحور الأساسي للاستفادة من الأدوار المختلفة لمؤسسات المجتمع المدني لدعم المؤسسات التعليمية وتنمية دورها الفعال فى ظل توجهات مصر نحو الاهتمام بجودة مؤسسات التعليم وتحسين مخرجاته والقيام بدورها على الوجه الأكمل ومساعدة القائمين على العملية التعليمية على مواجهة كافة التحديات،إلا أن هناك قصورا في تطبيق ذلك في مؤسسات التعليم العام، بسبب زيادة الأعباء والمتطالبات لتحقيق ذلك ، فلابد من دور مؤثر وفعال لمؤسسات المجتمع المدنى فى ذلك. ولقد كان من المنطقى فى ظل التنامى الرهيب لمؤسسات المجتمع المدنى وتعدد الأنشطة التى تقوم بها تلك المؤسسات على اختلاف أنواعها أن يتم التطرق إلى أدوارها التربوية، ومن ثم استجلاء أدوارها فى إصلاح التعليم قبل الجامعى بمصر للقرن الحادى والعشرين.

ولقد تناولت بعض الدراسات أهمية تعزيز دور مؤسسات المجتمع المدنى والاستفادة منها بشكل كامل ومتنامى لمواجهة التحديات التى تواجه الإدارة المدرسية فى تطوير العملية التعليمية داخل المؤسسات التى يديرونها بشكل يحقق الاستفادة الكاملة لكل الأطراف فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية .

توصلت دراسة عبيد (٢٠٢٤):إلى العديد من النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وهي أن أثر مؤسسات المجتمع المدني في ترسيخ الحكم الرشيد بعد عام ٢٠٠٣ تكاد تكون معدومة ، وأن الحكم الرشيد له تسميات متعددة منها الحكم الصالح أو الحكم السديد أو الحكم الصحيح أو الحوكمة، وأن أسس الحكم الرشيد لم تكن تطبق جميعها في الواقع العراقي، وأن منظمات المجتمع المدني متنوعة الاختصاصات والأدوار وهنالك أدوار فعالة وأدوار تكاد تكون معدومة.

وتوصلت دراسة شديد (٢٠٢٢) إلى مجموعة من النتائج ومن أهمها أن هناك علاقة ارتباطية طردية قوية بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل "تفعيل دور الجمعيات الأهلية، وتنمية وعي الجمعيات الأهلية، وتبني الجمعيات الأهلية لاستراتيجية التعليم" مع المتغير التابع وهو"تحقيق التنمية المستدامة في قطاع التعليم طبقاً للرؤية

الإستراتيجية للدولة ٢٠٣٠"كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة وضع استراتيجيات مناسبة لتحقيق الرؤية الاستراتيجية للدولة ٢٠٣٠ في إطار الشراكة الجادة والتي تتحول إلى تفويض مجتمعي لإدارة منظمات المجتمع المدني، كما أوصت بضرورة اعتماد منظمات المجتمع المدني شريكاً مع الحكومة في وضع برامج التخطيط والتنفيذ الجادة للعملية التنموية على المستوى المحلي.

وأوضحت دراسة عبد الرفيغ (٢٠١٨) الأدوار الهامة التي تقوم بها منظمات المجتمع المدني في المجالات الحياتية المختلفة، مع التركيز على الجانب التعليمي الذي يعد ركيزة أساسية للنهوض بأية دولة وارتقائها. و قد تبين خلال الدراسة أن لمنظمات المجتمع المدني بنيجيريا دور ريادي في الوقوف جانبا إلى جانب مع الحكومة في تحقيق أهداف الدولة السامية، والصد لأي ممارسة تعرقل عملية التنمية وإفشاء الفساد؛ فجهودها كانت حاضرة بشكل ملموس منذ فترة استقلال دولة نيجيريا وتحررها من أيدي الاستعمار العابثة بمواردها، ولم تزل هذه الجهود ملموسة خلال العقود المنصرمة حتى يومنا هذا. وكان أكبر ما تقوم به هذه المنظمات توعية الشعب النيجيري بحقوقهم وواجباتهم، الأمر الذي مهد الطريق لتبني الديمقراطية في سياسة الدولة وانتعاش الحرية والعدالة في الدولة. واستعرضت الدراسة الخلفية التاريخية للتعليم المستمر بديار نيجيريا، وهو تعليم شامل مرن يمكن كل أفراد المجتمع من اكتساب ما يناسبهم من المعرفة والمهارة، بغض النظر عن أعمارهم أو جنسهم أو مستواهم الاقتصادي. وقد استشعرت نيجيريا بأهمية التعليم المستمر وتعليم الكبار، الأمر الذي أدى إلى إنشاء عدد من الوكالات الحكومية وغير الحكومية التي تهتم بقضايا التعليم المستمر وتعليم الكبار ليكون له شأن مثل شأن التعليم النظامي بحد سواء. وقد شاركت منظمات المجتمع المدني حكومة نيجيريا في تعزيز وتطوير التعليم المستمر وتعليم الكبار، وتتمثل جهودها في عدد من الأمور، من أهمها: مساهمتها في معالجة القضايا التعليمية مثل محو الأمية بأشكالها المختلفة، والإشراف على البرامج التعليمية وتقديم التوصيات جراء بحوث علمية قامت بها وكالاتها، وتطوير النماذج المعمول بها في المجالات التربوية لإثراء عملية التعليم، وإعداد الكوادر البشرية ودعم الأنظمة المساندة

للتعليم، وتمويل التعليم كبناء الفصول وتوفير الأدوات التعلمية وغيرها. ولقد طرحت الدراسة الحالية بعض الاقتراحات والتصورات التي يمكن أن تسهم في تطوير أداء منظمات المجتمع المدني في تطوير التعليم المستمر حتى تكون برامجها ملبية لاحتياجات الشعب ومواكبة لتطورات التكنولوجية والعلمية الحديثة.

كما أوصت دراسة زايد (٢٠١٧) إلى ضرورة تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية لجميع طبقات المجتمع، وإعداد برامج تعليمية للكبار مرتبطة بالتنمية المستدامة، وتطوير أساليب تقويم أداء الجمعيات الأهلية، واختتمت الدراسة بعمل تصور مقترح لتفعيل تلك النتائج.

و بينت دراسة مسعود (٢٠١٧) أهمية دورالمنظمات في تدريب المعلمين، و دور المنظمات في تنمية الطلبة وتوعيتهم، ودورالمنظمات في تأهيل بيئة المؤسسات التعليمية، ودور المنظمات في تحسين أساليب التقويم، بينما توجد فروق ذات دالة إحصائية في مجالات العالقة بين المنظمات ووزارة التربية والتعليم، ودورالمنظمات في تفعيل الشراكة المجتمعية، و دور مؤسسات المجتمع المدني في صنع السياسات التربوية، ودورالمنظمات في تطويرالمحتوى التعليمي، ودور المنظمات في تطوير الوسائل التعليمية، والدرجة الكلية لدور منظمات المجتمع المدني.

كما أوصت دراسة صقر (٢٠١٣) للعديد من النتائج أهمها : أن أهم مجالات الشراكة المجتمعية هي:التخطيط للبرامج والاستراتيجيات الخاصة بتعليم الكبار و اعداد الكوادر والقيادات البشرية المتخصصة في تعليم الكبار ، التطوير المؤسسي لأطراف الشراكة فى تعليم الكبار،تشخيص الاحتياجات التربوية للمجتمع المحلي وخاصة المجتمعات المحرومة من الخدمة التعليمية ، كما أوضحت مؤشرات التحليل البيئي أن من نقاط القوة انتشار مؤسسات المجتمع المدني، وأن من نقاط الضعف قصور التشريع الخاص بإقامة الشراكات وأن اهم الفرص وضع معايير للجودة فى تعليمك الكبار ، وأن اهم التهديديات الاعتماد على التمويل الحكومي فقط كمصدر للتمويل.

كما أوصت دراسة عبد الحي (٢٠١٣) إلى ضرورة دعم البحث العلمي ووضعه على سلم أولويات برامج مؤسسات المجتمع المدني ، وتوفير آليات للتنسيق بينها وبين

وزارة التربية والتعليم، وإصدار قوانين وقرارات تفسح المجال للتعاون المشترك وبناء الثقة بين مؤسسات المجتمع المدني والحكومة ونشر الوعي الثقافي بأهمية العمل الجماعي التطوعي وخلق شراكة مجتمعية حقيقية مع وزارة التربية والتعليم. وإيجاد مصادر تمويل تمكن مؤسسات المجتمع المدني من القيام بدورها في عملية إصلاح التعليم.

وقد توصلت دراسة المزين (٢٠١٢) إلى عدد من النتائج أهمها : أن المشاريع الصغيرة والدورات التأهيلية و ورشات العمل على تعددها لا تسهم في تعبئة النساء والشباب لقيادة التغيير، غياب رؤية واضحة حول قضايا الشباب بما فيهم النساء عن استراتيجيات مؤسسات المجتمع المدني لأهداف تسهم في بناء قيادات شابة ، وهناك علاقة تصارعية تنافسية بين قيادات منظمات المجتمع المدني لا تؤسس لبناء قيادات نسوية شابة.

وأشارت نتائج دراسة القرشى (٢٠١١) إلى المشاركة المجتمعية المطلوبة لتطوير أداء إدارات المدارس الحكومية وتمويلها وتوفير فرص التنمية المهنية للمعلمين ورفع المستوى التحصيلى للطلاب. وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (05 ،0= ∞) بين متوسطات إستجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو المشاركة المجتمعية المطلوبة لتطوير أداء المدارس الثانوية الحكومية تبعاً للمتغيرات المستقلة (جنس المدرسة، والمؤهل العلمي، والصفة الإعتبارية، والعمر).

و أظهرت نتائج دراسة جمعة (٢٠٠٧) أن واقع مساهمة مؤسسات المجتمع المدنى فى الإصلاح التعليمى واقع هش ومحدود جداً ، وقد ظهر ذلك من خلال إستعراض أدوار مؤسسات المجتمع المدنى في الإصلاح التعليمى بمصر تلك الأدوار التى تعتمد فى أغلبها على مجرد تقديم التوصيات النظرية البعيدة عن التطبيق العملى الواقعى .

ولذلك برزت الحاجة إلى دراسة الدور الذى تقوم به مؤسسات المجتمع المدني لدعم إدارات المدارس لمواجهة التحديات التى تعرقل الدور الذى يقومون به من أجل تطوير العملية التعليمية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية ، وعلى هذ النحو قام الباحث بدارسة استطلاعية على عينة من مديرى المدارس والمعلمين

والأخصائين الاجتماعيين فى مدارس التعليم العام بادارة منية النصر التعليمية وعددهم (١٠) أفراد وقد تم طرح بعض الأسئلة التي تناقش دور مؤسسات المجتمع المدني فى مواجهة التحديات التى تواجه الإدارة المدرسية للنهوض بالعملية التعليمية من كافة الجوانب داخل مدارسهم ، وقد أكد معظم أفراد الدراسة الاستطلاعية على أهمية مايلى:-

- أكدوا على الدور الذى تقوم به مؤسسات المجتمع المدني فى مواجهة التحديات التى تواجه المدارس ممثلة فى إداراتها .
- أوضحوا أهمية ذلك الدور فى التأثير على النهوض بالمدرسة ومن ثم القيام بدورها كاملا.
- كما يمكن ان تقوم الاحزاب السياسية المؤثرة والنقابات المهنية المختلفة وغيرها من الجمعيات الأهلية المتعاونه مع إدارات المدارس فى تذليل كافة العقبات والتحديات التى تعوق المؤسسات التعليمية من القيام بدورها .
- وهناك ممارسات عديدة لهذه المؤسسات يمكن أن توظف لمساعدة المدارس مثل الدعم المادى والمعنوى والمشاركة فى إقامة الندوات والمحاضرات والدوارات التدريبية للتنمية المهنية للمعلمين وأيضا للطلاب داخل هذه المدراس .
- كما أشار افراد الدراسة إلى الدور الكبير لمديرى ووكلاء المدارس فى جذب تلك الأدوار لمؤسسات المجتمع المدني ومحاولة توظيفها بشكل فعال وإيجابي يفيد كل من هم داخل هذة المؤسسة التعليمية .

لذلك برزت الحاجة إلى دراسة واقع دور مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة مشكلات التعليم وبخاصة التحديات التى تواجه الإدارة المدرسية للنهوض بمؤسساتها بمحافظة الدقهلية.

وتتمثل مشكلة البحث في الأسئلة التالية :

١- ما الأطار النظرى والمفاهيمى لمؤسسات المجتمع المدنى والأطر التشريعية المنظمة لها فى مصر؟

٢- ما واقع دور مؤسسات المجتمع المدنى بالدعم المالى لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية ؟

٣- ما واقع دور مؤسسات المجتمع المدنى بالدعم العيني لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية ؟

٤- ما واقع دور مؤسسات المجتمع المدنى بالتدريب والتطوير المهني لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية ؟

٥- ما واقع دور مؤسسات المجتمع المدنى بالتوعية المجتمعية لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية ؟

٦- ما آليات تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدنى فى مواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية؟

أهداف الدراسة:

يتضح من خلال الأسئلة السابقة أن الدراسة الحالية تستهدف الآتى :-

١- تحليل الدور الوظيفى الذى تقوم به مؤسسات المجتمع المدنى فى بعض مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية والوقوف على تطور دور المجتمع المدنى وإبراز الأطر التشريعية المنظمة له فى مصر وكذلك الوقوف على أدوار تلك المؤسسات التربوية.

٢- تقييم واقع دور مؤسسات المجتمع المدنى فى مواجهة التحديات التى تواجه الإدارة المدرسية من حيث الدعم المالي و الدعم العيني و التدريب والتطوير المهني والتوعية المجتمعية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية ومعوقات هذا الدور.

٣- آليات تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدنى مواجهة التحديات التى تواجه الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في ناحيتين:

أولا: الأهمية النظرية:

- يؤمل أن تكون هذه الدراسة إضافة إلى أدبيات العملية التربوية والمساهمة فى إثراء الدراسات المتعلقة بدور مؤسسات المجتمع المدنى لمساعدة الإدارة المدرسية لمواجهة التحديات التى تواجهها داخل مؤسسات التعليم العام .
- يؤمل أن تفتح هذه الدراسة الباب لمزيد من الدراسات والأبحاث التى تتناول دور مؤسسات المجتمع المدنى لدعم التعليم فى مصر .
- يؤمل أن تسهم هذه الدراسة في إلقاء الضوء على التحديات التى تواجه الإدارة المدرسية بمدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية ؛ بما يؤدى إلى انتشار ثقافة العمل المجتمعى داخل المؤسسات التعليمية .
- قد تفتح هذه الدراسة المجال أمام إجراء المزيد من الدراسات حول سبل تحقيق الهدف المنشود من دور مؤسسات المجتمع المدنى وتنميتها والاستفادة القصوى منها داخل محافظة الدقهلية بصفة خاصة وداخل جمهورية مصر العربية بصفة عامة .

ثانيا: الأهمية التطبيقية:

١- يؤمل أن تساعد تلك الدراسة فى تطوير التعليم العام بمحافظة الدقهلية من خلال الدور الذى تقوم به مؤسسات المجتمع المدنى لمواجهة مابه من تحديات تعوق الإدارة المدرسية داخل مدارس التعليم العام.

٢- يمكن لهذه الدراسة أن تسهم في التخطيط بشكل كبير وفعال لدور مؤسسات المجتمع المدنى في مدارس التعليم العام.

تتعدد الجهات المستفيدة من تلك الدراسة ومنها:-

- واضعي السياسة التعليمية فى مصر ، مصممي الخطة الإستراتيجية للتعليم فى مصر.
- إدارة التخطيط بوزارة التربية والتعليم.
- إدارة التخطيط بمديرية التربية والتعليم بالدقهلية والإدارات التعليمية التابعة لها .

- مديري ووكلاء المدارس.
- الطلاب.
- القائمين على مؤسسات المجتمع المدني.
- مكاتب التربية الاجتماعية المدرسية ،جهات الإدارة المحلية مثل المراكز القروية ومجالس المدن.
- الأحزاب السياسية والجمعيات الأهلية .

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة الحالية فيما يلي:

الحد الموضوعي:

اقتصرت الدراسة في حدها الموضوعي على دراسة دور مؤسسات المجتمع المدنى فى مدارس التعليم العام ببعض إدارت التعليم بمحافظة الدقهلية من خلال دعم الإدارة المدرسية فى مواجهة التحديات التى تعوق القيام بدورها داخل المدارس من خلال أربعة محاور هى :-

١- الدعم المالى.

٢- الدعم العينى .

٣- التدريب والتطوير المهني .

٤- التوعية المجتمعية.

الحد البشري: اقتصرت الدراسة على عينة عشوائية من مسئولى التعليم ومديرى ووكلاء المدارس بالإدارات التعليمية وبعض أعضاء مؤسسات المجتمع المدنى .

الحد المكاني: طبقت الدراسة الميدانية على بعض الإدارات التعليمية كعينة ممثلة لإدارات مديرية التربية والتعليم بالدقهلية من واقع (١٧) إدارة تعليمية بمحافظة الدقهلية والتى كان لمؤسسات المجتمع المدنى دور فعال بها.

الحد الزماني : طبقت هذه الدراسة ميدانيًا خلال العام الدراسي (٢٠٢٣ – ٢٠٢٤ م).

منهج الدراسة: إستخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي نظرا لأنه المنهج المناسب لجمع البيانات والمعلومات والحقائق حول متطلبات الإدارات المدرسية داخل مدارس

التعليم العام بمحافظة الدقهلية ومدى التحديات التى تواجهها ومدى تأثير دور مؤسسات المجتمع المدنى فى حل هذه المشكلات وتحليلها تحليلا متعمقا، وتفسيرها من أجل الوصول إلى نتائج محددة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من عينه من مسئولي التعليم ومديرى ووكلاء المدارس بالإدارات التعليمية بمحافظة الدقهلية وعينة من أعضاء مؤسسات المجتمع المدنى من جمعيات أهلية وأحزاب سياسية و نقابات مهنية و تم تحديد حجم العينة باستخدام جدول كريجسي ومورجان Krejcie & Morgan وعددهم حوالى (٥٢٠) فردًا من مسؤولى التعليم بالإدارات والمديرية ومديرى ووكلاء المدارس وعينة من مسؤولى وأعضاء مؤسسات المجتمع المدنى من واقع (١٧) إدارة بإجمالى عدد (٥٣٨٨) مفردة بنسبة ملائمة للدراسة الحالية.

جدول (١)

عينة الدراسة

أقسام المتغير	عدد أفراد المجتمع	العينة	النسبة المئوية
مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	١١٠	٨٨	**%١٧.١**
مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	٨٠	٦٧	**%١٢.٩**
مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	٥١٩٨	٣٦٥	**%٧٠.٠**

أداة الدراسة: لجمع البيانات والمعلومات استخدمت الدراسة:

الاستبانة : للتعرف من خلالها علي واقع دور مؤسسات المجتمع المدنى فى مواجهة بعض التحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية موضع الدراسة.

مصطلحات الدراسة: (مؤسسات المجتمع المدنى . تحديات . الإدارة المدرسية)

مؤسسات المجتمع المدنى (Institutions of civil society):

يعرفها الباحث اجرائيا بأنها جمعيات ينشئها أشخاص تعمل لنصرة قضية مشتركة. وهي تشمل المنظمات غير الحكومية، والنقابات العمالية، وجماعات السكان الأصليين، والمنظمات الخيرية، والمنظمات الدينية، والنقابات المهنية، ومؤسسات العمل الخيري.

التحديات Challenges :

يعرفها الباحث اجرائيا بأنها الصعوبات والمعوقات ونقاط الضعف التى تواجه مدارس التعليم العام ويسعى للتغلب عليها لكي يحقق أهدافه .

الإدارة المدرسية The school administration :

يعرفها الباحث اجرائيا بأنها: " مجموعة عمليات وظيفية تمارس بغرض تنفيذ مهام مدرسية بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة مجهوداتهم وتقويمها، وتؤدى هذه الوظيفة من خلال التأثير في سلوك الأفراد لتحقيق أهداف المدرسة".

الدراسات السابقة :

يتناول هذا الجزء من الدراسة عرضا لبعض الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بالدراسة الحالية:

أولا: الدراسات العربية:

١- دراسة عبيد (٢٠٢٤):

هدفت الدارسة إلى بيان"أثرمؤسسات المجتمع المدني في ترسيخ الحكم الرشيد بعد عام٢٠٠٣وبيان مدى فعالية منظمات المجتمع المدني بمختلف تخصصاتها وبيان أدوارها ومدى فعالية هذه الأدوار في الواقع العراقي وبالخصوص دورها في التعريف بالحكم الرشيد والتوعية المجتمعية بهذا الحكم.وتبرز أهمية الدراسة في بيان الدور الهام والفعال لمنظمات المجتمع المدني في مجال تفعيل الحكم الرشيد والتعريف به ونشر مفاهيمه وقيمة في الواقع العراقي بعد عام ٢٠٠٣، وبيان دور هذه المنظمات بعد عملية

التحول الديمقراطي وماهي أدوارها وماهي تخصصاتها وأي التخصصات اكثر فعالية .وأظهرت النتائج التي توصلت إليها الدراسة ان الحكم الرشيد له تسميات متعددة منها الحكم الصالح او الحكم السديد او الحكم الصحيح او الحوكمة ،وأن أسس الحكم الرشيد لم تكن تطبق جميعها في الواقع العراقي، وأن منظمات المجتمع المدني متنوعة الاختصاصات والادوار هنالك أدوار فعالة وهنالك أدوار تكاد تكون معدومة.

٢- دراسة شديد (٢٠٢٢):

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الجمعيات الأهلية في تحقيق التنمية المستدامة في قطاع التعليم طبقاً للرؤية الاستراتيجية للدولة ٢٠٣٠، وذلك من خلال محو الأمية الهجائية والرقمية وتمكين الطلاب من التعليم، بالإضافة إلى العمل على تحسين القدرة التنافسية للمنظومة التعليمية على المستوى القومي. وتعتمد الدراسة على المنهج الوصفي في دراسة متغيرات الدراسة كما تعتمد على المنهج التطبيقي التحليلي في معرفة آراء المستقصى منهم حول موضوع الدراسة ، كما تفترض هذه الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الجمعيات الأهلية كإحدى منظمات المجتمع المدني في الارتقاء بالعملية التعليمية وبين تحقيق التنمية المستدامة في ضوء الرؤية الاستراتيجية للدولة ٢٠٣٠. ونتيجة لاختبار الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الفرعية المنبثقة منها توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ومن أهمها أن هناك علاقة ارتباطية طردية قوية بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل "تفعيل دور الجمعيات الأهلية، وتنمية وعي الجمعيات الأهلية، وتبني الجمعيات الأهلية لاستراتيجية التعليم" مع المتغير التابع وهو "تحقيق التنمية المستدامة في قطاع التعليم طبقاً للرؤية الإستراتيجية للدولة ٢٠٣٠."كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة وضع استراتيجيات مناسبة لتحقيق الرؤية الاستراتيجية للدولة ٢٠٣٠ في إطار الشراكة الجادة والتي تتحول إلى تفويض مجتمعي لإدارة منظمات المجتمع المدني، كما أوصت بضرورة اعتماد منظمات المجتمع المدني شريكاً مع الحكومة في وضع برامج التخطيط والتنفيذ الجادة للعملية التنموية على المستوى المحلي.

٣- دراسة عبد الرفيع (٢٠١٨):

وضحت هذه الدراسة الأدوار الهامة التي تقوم بها منظمات المجتمع المدني في المجالات الحياتية المختلفة، مع التركيز على الجانب التعليمي الذي يعد ركيزة أساسية للنهوض بأية دولة وارتقائها. تبينت خلال الدراسة أن لمنظمات المجتمع المدني بنيجيريا دور ريادي في الوقوف جانبا إلى جانب مع الحكومة في تحقيق أهداف الدولة السامية، والصد لأي ممارسة تعرقل عملية التنمية وإفشاء الفساد؛ فجهودها كانت حاضرة بشكل ملموس منذ فترة استقلال دولة نيجيريا وتحررها من أيدي الاستعمار العابثة بمواردها، ولم تزل هذه الجهود ملموسة خلال العقود المنصرمة حتى يومنا هذا. وكان أكبر ما تقوم به هذه المنظمات توعية الشعب النيجيري بحقوقهم وواجباتهم، الأمر الذي مهد الطريق لتبني الديمقراطية في سياسة الدولة وانتعاش الحرية والعدالة في الدولة. واستعرضت الدراسة الخلفية التاريخية للتعليم المستمر بديار نيجيريا، وهو تعليم شامل مرن يمكن كل أفراد المجتمع من اكتساب ما يناسبهم من المعرفة والمهارة، بغض النظر عن أعمارهم أو جنسهم أو مستواهم الاقتصادي. وقد استشعرت نيجيريا بأهمية التعليم المستمر وتعليم الكبار، الأمر الذي أدى إلى إنشاء عدد من الوكالات الحكومية وغير الحكومية التي تهتم بقضايا التعليم المستمر وتعليم الكبار ليكون له شأن مثل شأن التعليم النظامي بحد سواء. وقد شاركت منظمات المجتمع المدني حكومة نيجيريا في تعزيز وتطوير التعليم المستمر وتعليم الكبار، وتتمثل جهودها في عدد من الأمور، من أهمها: مساهمتها في معالجة القضايا التعليمية مثل محو الأمية بأشكالها المختلفة، والإشراف على البرامج التعليمية وتقديم التوصيات جراء بحوث علمية قامت بها وكالاتها، وتطوير النماذج المعمول بها في المجالات التربوية لإثراء عملية التعليم، وإعداد الكوادر البشرية ودعم الأنظمة المساندة للتعليم،وتمويل التعليم كبناء الفصول وتوفير الأدوات التعلمية وغيرهاوطرحت الدراسة بعض الاقتراحات والتصورات التي يمكن أن تسهم في تطوير أداء منظمات المجتمع المدني في تطوير التعليم المستمر حتى تكون برامجها ملبية لاحتياجات الشعب ومواكبة لتطورات التكنولوجية والعلمية الحديثة.

٤- دراسة زايد (٢٠١٧):

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على الأطر النظرية والفكرية للشراكة المجتمعية ،وتعرف المقصود بالتنمية المستدامة وأبعادها ومتطلباتها ودور تعليم الكبار في تحقيقها، وضع تصور مقترح لتفعيل الشراكة بين الهيئة العامة لتعليم الكبار و مؤسسات المجتمع المدني لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة .و أوصت الدراسة إلى ضرورة تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية لجميع طبقات المجتمع ، وإعداد برامج تعليمية للكبار مرتبطة بالتنمية المستدامة ، وتطوير أساليب تقويم أداء الجمعيات الأهلية، واختتمت الدراسة بعمل تصور مقترح لتفعيل تلك النتائج.

٥- دراسة مسعود (٢٠١٧):

هدفت الدراسة إلى دور منظمات المجتمع المدني في تطوير المناهج وتحسين طرق التدريس في الضفة الغربية هدفت الدراسة إلى دور منظمات المجتمع المدني في إصلاح المناهج وتحسين طرق التدريس بمختلف عناصر المناهج من تدريب المعلمين، وتطوير السياسات التربوية ، و إعداد الوسائل التعليمية، وتطوير أساليب التقويم، وتوعية الطلبة وتنمية وعيهم، وتأهيل المؤسسات التعليمية وبنيتها ٢٨٨ التحتية، وتفعيل الشراكة المجتمعية . وقد استخدم الباحث الإستبانه لجمع المعلومات من المسئولين في وزارة التربية والتعليم ومن أهم النتائج التى توصلت إليها الدراسة إلى أهمية دور المنظمات في تدريب المعلمين، ودورالمنظمات في تنمية الطلبة وتوعيتهم، ودور المنظمات في تأهيل بيئة المؤسسات التعليمية، ودور المنظمات في تحسين أساليب التقويم، بينما توجد فروق ذات دالة إحصائية في المجالات العالقة بين المنظمات ووزارة التربية والتعليم ، ودور المنظمات في تفعيل الشراكة المجتمعية، و دور مؤسسات المجتمع المدني في صنع السياسات التربوية، ودور المنظمات في تطوير المحتوى التعليمي، ودور المنظمات في تطوير الوسائل التعليمية، والدرجة الكلية لدور منظمات المجتمع المدني.

٦- دراسة صقر (٢٠١٣):

هدفت الدراسة إلى تعرف المتغيرات العالمية والمحلية المؤثرة على تعليم الكبار فى المجتمع المصري، وتعرف اسهامات المنظمات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني

في تعليم الكبار، وكشف جوانب القوى والضعف في تلك الإسهامات إضافة إلى تعرف ماهية الشراكة المجتمعية من حيث فلسفتها وأهدافها وأهميتها ، وتعرف آليات التصور المقترح الذي يحقق تفعيل الشراكة بين المنظمات الحكومية و مؤسسات المجتمع المدني في تعليم الكبار، وأوصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها : أن أهم مجالات الشراكة المجتمعية هي:التخطيط للبرامج والاستراتيجيات الخاصة بتعليم الكبار و اعداد الكوادر والقيادات البشرية المتخصصة في تعليم الكبار ، التطوير المؤسسي لأطراف الشراكة فى تعليم الكبار،تشخيص الاحتياجات التربوية للمجتمع المحلي وخاصة المجتمعات المحرومة من الخدمة التعليمية ، كما أوضحت مؤشرات التحليل البيئي أن من نقاط القوة انتشار مؤسسات المجتمع المدني ، وأن من نقاط الضعف قصور التشريع الخاص بإقامة الشراكات وأن اهم الفرص وضع معايير للجودة فى تعليمك الكبار ، وأن اهم التهديديات الاعتماد على التمويل الحكومي فقط كمصدر للتمويل.

٧- دراسة عبد الحي (٢٠١٣) :

هدفت الدراسة إلى دور مؤسسات المجتمع المدني في الإصلاح التعليمي ومعوقات ذلك من وجهتي نظر المسؤولين التربويين ومديري مؤسسات المجتمع المدني التربوية في فلسطين . وتُعد قضية إصلاح التعليم من أهم القضايا التي شغلت بال التربويين، في أغلب المجتمعات الحديثة .وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور مؤسسات المجتمع المدني في الإصلاح التعليمي ومعوقات ذلك من وجهتي نظر المسؤولين التربويين ومديري مؤسسات المجتمع المدني التربوية في فلسطين . ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي للتعرف على آراء المبحوثين من خلال استبانة وزعت على بعض مسؤولي التعليم العام وبعض رؤساء الأقسام في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية من المدراء العامين لمؤسسات مجتمع مدني تربوية في محافظة رام الله والبيرة خلال العام الدراسي (٢٠١٢ – ٢٠١٣) . وتكونت الإستبانة من ثلاثة أجزاء : المعلومات الشخصية للمستجيب، وللدور المنوط بمؤسسات المجتمع المدني في الاصلاح التعليمي في فلسطين ومعوقات ذلك الدور . وتضمن الجزء الثاني الأساليب

الإحصائية المناسبة للتعامل مع البيانات التي حصلت عليها والتي تساعد في الإجابة عن أسئلة الدراسة وكانت نتائج الدراسة :

١. إن درجة الدور المنوط بمؤسسات المجتمع المدني في الإصلاح التعليمي كانت بدرجة متوسطة، وأن أبرز الأدوار هي القيام بالأعمال التطوعية كتشجير المدارس و، التخطيط في برامج محو الأمية، بينما كانت أدنى الأدوار أهمية هي، تشجيع ودعم البحث العلمي في برامج مؤسسات المجتمع المدني.
٢. إن درجة معوقات دور مؤسسات المجتمع المدني في الإصلاح التعليمي كانت بدرجة متوسطة، وأن أبرز تلك المعوقات هي : الإدارة الفردية الغالبة على مؤسسات المجتمع المدني التربوية، وضعف حماسة المسئولين للمشاركة في الأعمال التطوعية الجماعية ، وارتفاع أسعار المتطلبات المادية اللازمة للمساهمة في حل مشكلات التعليم المعاصر، والتخوف من مشاركة المؤسسات المجتمعية في الإصلاح التعليمي،وقصور القوانين التي تحدد نوع المشاركة الفعالة بين وزارة التربية والتعليم ومؤسسات المجتمع المدني.
٣. أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول دور مؤسسات المجتمع المدني في الإصلاح التعليمي في فلسطين، والمعوقات التي تؤثر على دور مؤسسات المجتمع المدني، بإختلاف كل من الجنس، الصفة الوظيفية، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والعمر، وفي ضوء النتائج السابقة: أوصت الدراسة بضرورة دعم البحث العلمي ووضعه على سلم أولويات برامج مؤسسات المجتمع المدني ، وتوفير آليات للتنسيق بينها وبين وزارة التربية والتعليم، وإصدار قوانين وقرارات تفسح المجال للتعاون المشترك وبناء الثقة بين مؤسسات المجتمع المدني والحكومة . ونشر الوعي الثقافي بأهمية العمل الجماعي التطوعي وخلق شراكة مجتمعية حقيقية مع وزارة التربية والتعليم. ايجاد مصادر تمويل تمكن مؤسسات المجتمع المدني من القيام بدوره في عملية إصلاح التعليم.

ثانيا: الدراسات الأجنبية :

١- دراسة بارك (Park , 2015) :

هدفت الدراسة إلى تحديد ملامح مشاريع التعاون الإنمائي التعليمية للمنظمات الكورية بتحليل كيفية الاعتراف بالتعليم، ومشاريع التعليم على اعتماد جدول أعمال الى تصورات المنظمات غير الحكومية الكورية للتعليم ومشاريع تطوير التعليم.

٢- دراسة بيجي (Peggy, 2012) :

هدفت الدراسة إلى دور المنظمات غير الحكومية في دعم التعليم في زامبيا هدفت الدراسة التعرف إلى تأثير المنظمات غيرالحكومية في توفير التعليم الأساسي في زامبيا، كما هدفت أيضاً إلى تحديد التحديات التي تواجهها هذه المنظمات وأيضاً معرفة المشاريع ذات الصلة بالمنظمات غير الحكومية، والتي توفرها لمرحلة التعليم الأساسي والثانوي في زامبيا .وقد تم استخدام عينة عشوائية بسيطة حيث شاركت (١٠) منظمات غير حكومية و(١٠٠) فرد في الإجابة على الاستبيانات الخاصة بهذه الدراسة .ومن أهم النتائج التى توصلت إليها الدراسة دور المنظمات غير الحكومية في توفير الغذاء ودفع الرسوم المدرسية لأطفال الشوارع والأيتام، كما شاركت هذه المنظمات في توفير برامج محو أمية للأطفال والنساء وهدفت إلى إيجاد الوعي وتثقيف المجتمعات المحلية وتعليمهم القراءة والكتابة، إضافة إلى توفير حياة أسرية أفضل وتحسين نوعية حياة الإنسان.

٣- دراسة بورودي (Borode , 2011) :

هدفت الدراسة إلى تناول اسهامات المنظمات غير الحكومية المحلية والعالمية نحو تطوير تعليم الكبار فى الدول النامية (نيجريا نموذجا) واستعرض الباحث مجموعة من المنظمات الدولية التي ساهمت في تمويل برامج تعليم الكبار في نيجريا.

التعقيب على الدراسات السابقة :

يتضح من خلال ما عرضه الباحث من دراسات مدى أهمية دور مؤسسات المجتمع المدني في الإصلاح التعليمي ومشاركة القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية والاحزاب السياسية والنقابات المهنية المختلفة ، تبين أن معظمها هدفت إلى

التعرف على دور هذه المنظمات غير الحكومية والجمعيات الأهلية في عملية التغيير والاستدامة في المجتمعات المتقدمة والنامية بشكل عام كما في معظم الدراسات .

ومن خلال عرض الدراسات السابقة سيتم توضيح أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث الموضوع والأهداف بالإضافة إلى بيان أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة وكذلك ابراز ما تقدمه هذه الدراسة الحالية.

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

أولاً من حيث هدف الدراسة :

اتفقت هذه الدراسة الحالية من حيث الهدف وهو التعرف على دور مؤسسات المجتمع المدني والجمعيات الأهلية في تحقيق التنمية المستدامة في مجال التعليم بشكل خاص لأنه يعتبر الأساس في مجال تنميتها وتطويرها، ومن خلال التركيزعلى دعم قطاع التعليم والاهتمام بتحسينه لكي يؤدي إلى نتائج واضحة و ملموسة كالإهتمام بنوعية وجودة التعليم مع العديد من الدراسات كدراسة شديد (٢٠٢٢)، ودراسة عبد الرفيغ (٢٠١٨)، ودراسة عبد الحي (٢٠١٣)، ودراسة بيجي ،(Peggy,2012) ودراسة ياسين (٢٠٠٩)، وغيرها من الدراسات.

ثانياً من حيث منهج الدراسة :

اتفقت هذه الدراسة الحالية من حيث منهج الدراسة مع العديد من الدراسات في استخدام المنهج الوصفي كدراسة شديد (٢٠٢٢)، ودراسة عبد الرفيغ (٢٠١٨)، ودراسة عبد الحي (٢٠١٣)، ودراسة المزين (٢٠١٢) ، وغيرها من الدراسات .

كما اتفقت الدراسة الحالية من حيث منهج الدراسة بإستخدم المنهج التاريخي لرصد التطور التاريخي لنشأة مؤسسات المجتمع المدني بمصر مع دراسة جمعة (٢٠٠٧) .

ثالثاً من حيث الحدود المكانية :

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في حدودها الموضوعية والبشرية والمكانية حيث أجريت بعض الدراسات داخل جمهورية مصر العربية في مناطق ومدن مختلفة كدراسة جمعة (٢٠٠٧)، و دراسة شورة (٢٠٠٧)، ودراسة عطية (٢٠٠٤).

رابعاً من حيث أداة الدراسة :

استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة كأداة للدراسة لقياس أراء المبحوثين مع معظم الدراسات السابقة مثل دراسة شديد (٢٠٢٢)، ودراسة عبد الرفيغ (٢٠١٨)، ودراسة مسعود (٢٠١٧)، ودراسة عبد الحي (٢٠١٣)، ودراسة القرشي (٢٠١١)، ودراسة ياسين (٢٠٠٩) ودراسة العتيبي (٢٠٠٣)، ودراسة رحمة (٢٠٠١)، وغيرها من الدراسات.

أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة :

استفاد الباحث من الدراسات السابقة من خلال الإطلاع على الأدب النظري والمراجع المستخدمة فيه وإثراء معلومات الباحث حول موضوع الدراسة مما أسهم في صياغة مشكلة الدراسة وتحديد منهجية الدراسة المناسبة بالإضافة إلى أنها ساعدت في تطوير أداة الدراسة ومناقشة نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية وأيضا التعرف على نوع المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة كما استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تفسير النتائج ومقارنتها.

ويتضح من خلال ما تناوله الباحثون من الدراسات السابقة؛ مدى أهمية دور مؤسسات المجتمع المدني في الإصلاح التعليمي ودعم الإدارة المدرسية لمواجهة التحديات.

الإطار النظري :

مفهوم المجتمع المدني :

تعددت المفاهيم والرؤى حول تفسير وتوضيح مصطلح المجتمع المدنى وتطور هذا المفهوم على مر العصور حتى اخذ شكله الحالى المتعارف عليه الأن طبقا لما سيأتى من تعريفات مختلفة كلها متسقة مع بعضها البعض .

يُعرّف المجتمع المدني بأنه مجموعة من التنظيمات والمؤسسات غير الحكومية التي تسعى لتحقيق أهداف اجتماعية، اقتصادية، وثقافية، بعيدة عن التدخل المباشر من الحكومة أو من القطاع الخاص. (عبد الحي ، ٢٠١٤، ص ٤٧).

المجتمع المدنى مصطلح حديث النشأة في الأدبيات العالمية والعربية فلم يكن قبل عقد السبعينات متداولا، كان الحديث مقتصراً على الجمعيات الخيرية والنقابات والأندية والأحزاب، والمؤسسات التى تنظم الجهود الجماهيرية التى لا تهدف للربح ويغلب عليها العمل التطوعى (أبو ميالة،٢٠٠٢،ص ٣٩).

المجتمع المدني هو مجموعة التنظيمات التطوعية الحرة التي تملأ المجال العام بين الأسرة والدولة، أي بين مؤسسات القرابة ومؤسسات الدولة التي ال مجال لاختيار في عضويتها. هذه التنظيمات التطوعية الحرة تنشأ لتحقيق مصالح أفرادها أو لتقديم خدمات للمواطنين أو لممارسة أنشطة إنسانية متنوعة، وتلتزم في وجودها ونشاطها بقيم ومعايير الاحترام والتراضي والتسامح والمشاركة والإدارة السلمية للتنوع والاختلاف (السواح ،٢٠١٤،ص٤٨).

نظراً للطبيعة الديناميكية لمفهوم المجتمع المدني وأهمية دوره في تشكيل العلاقة بين الدولة والمجتمع، هدف البحث لتحليل وتقييم مفهوم المجتمع المدني عن كثب وتحديد المداخل المختلفة لفهمه والوصول إلى تعريفه الدقيق وأهميته ومكوناته والتطورالتاريخي له والأُطر التشريعية التى تحكمه ،وعلى الرغم من أن طبيعة مؤسسات المجتمع المدني قد انتقلت من هدفها الأساسي وهو التعبئة الاجتماعية لكونه نموذجاَ لتقديم الخدمات إلاِ أنها أصبحت قادرة على دمج التعبئة الاجتماعية لها ضمن تقديم الخدمات ومساعدة الحكومة على القيام بدورها البناء من أجل تنمية وتطويرالمجتمع ككل، و يمكن القول بإن إجراء مزيداً من التعاون والتشارك بين الدولة والمجتمع المدني قد يساهم بشكل كبير في فتح المجال العام والحريات بشكل كامل وذلك في ظل الالتزام بالتعهدات الدولية التي وافقت عليها الحكومة المصرية بشكل طوعي، وكذلك وفقا للمواثيق والاتفاقيات الدولية، كما يساهم هذا التعاون في تطوير التشريعات المعنية بحقوق الإنسان، واستمرار تعزيز وتمكين المرأة، وكفالة حرية الرأي والتعبير، واحترام الحريات الدينية والثقافية، وضمان المحاكمات العادلة بما يتوافق مع المعايير الدولية.

تطور مؤسسات المجتمع المدني:

يرجع ظهور مؤسسات المجتمع المدني في مصر إلى القرن التاسع عشر الميلادي فى عهد الدولة الحديثة التى أسستها أسرة محمد علي و تشكلت هذه المؤسسات خلال سنوات عديدة وتلعب دوراً هاماً فى المجال العام وفي كافة الميادين المختلفة حتى وقتنا الحالي.

المجتمع المدني هو عبارة عن كيان مجتمعي منظم يقوم على العضوية المنتظمة تبعا للغرض العام أو المهنة أو العمل التطوعي، والتى تستند فيه العضوية على عوامل الوراثة وروابط الدم والولاءات الأولية مثل: الأسرة والعشيرة والطائفة والقبيلة ، و بالتالي فإن أهم مكونات المجتمع المدني هي – : النقابات المهنية – النقابات العمالية – الحركات الإجتماعية – الجمعيات التعاونية – الجمعيات التعاونية الأهلية – نوادي هيئات التدريس بالجامعة– الفرق التجارية والصناعية وحماية رجال الأعمال – المنظمات الغير الحكومية الدفاعية والتنموية لمراكز حقوق الإنسان (الحسيني،٢٠٠٣، ص ٧٢).

أهمية المجتمع المدني :

برزت أهمية مؤسسات المجتمع المدنى على مدار السنوات الماضية وأصبحت الحاجة ملحة لها فى الوقت الحلي في ظل حاجة الدولة ومؤسساتها لدعم وتواصل الفئات المختلفة والمشاركة معا فى البناء والتنمية والتطوير والمساعدة لمواجهة التحديات فكانت أهمية وجودها وتأثيرها على الحياة بصفة عامة والتعليم بصفة خاصة .

تزداد أهمية المجتمع المدني ونضج مؤسساته لما يقوم به من دور في تنظيم وتفعيل مشاركة الناس في تقرير مصائرهم ومواجهة السياسات التي تؤثر في معيشتهم وتزيد من إفقارهم، وما يقوم به من دور في نشر ثقافة خلق المبادرة الذاتية، ثقافة بناء المؤسسات، ثقافة الإعلاء من شأن المواطن، والتأكيد على إرادة المواطنين في الفعل التاريخي وجذبهم إلى ساحة الفعل التاريخي والمساهمة بفعالية في تحقيق التحولات الكبرى للمجتمعات حتى لا تترك حكرا على النخب الحاكمة(ثابت،٢٠١٩، ص٢٠).

ويعتبر المجتمع المدني بهذا المفهوم هو أحد أركان الديمقراطية ويلعب دورا هاما في بنائها ودعم تطورها مما يعزز استقلالية مؤسسات المجتمع المدني ودورها في حماية الإنسان العادي من سطوة الدولة، وقدرته على ممارسة التضامن الجماعي في مواجهتها،ويمكنه من الضغط عليها والتأثيرعلى السياسيات العامة للدولة (السيد،١٩٩٧،ص٣).

تأتى أهمية إيضاح لماذا تحتاج أي دولة لمنظمات مجتمع مدنى إلى الآتي :

مؤسسات المجتمع المدنى تلعب دورا مهما فى مساعدة الدول الأقل غنى فى مواجهة الأعباء الاجتماعية والاقتصادية والثقافية لمواطنيها وتلعب أيضا دورًا مهما فى الدفاع عن حق السكن والتعليم والصحة والعمل وتلعب أدوارا مهمة فى كل هذه الملفات فى توفير الخدمات الصحية والتعليمية والتشغيلية التى تساهم فى مواجهة الأعباء .وتسهم في القيام بالأعمال البحثية والاستقصائية فمعظم المنظمات الحقوقية على سبيل المثال أضحى لها وحدات بحثية للبحث والتحليل والاستطلاع من أجل رصد مشكلات المجتمع واتجاهات الحلول ومن ثم تقديم بدائل لصناع القرار تحتاج إليها تحديدا الدول الأخذة فى التحول إذا ما أرادت التوصل إلى حلول علمية ومنهجية فمشاركة المجتمع الدولى فى همومه البيئية والاجتماعية (عبد ربه، ٢٠١٤،ص٢٥).

مكونات مؤسسات المجتمع المدني:

في ظل التنامي الكبير لمؤسسات المجتمع المدني فقد اشتمل على مجموعة كبيرة من المنظمات والأفراد التي تتغلغل ضمن عدد كبير من القطاعات داخل الدول، و سواء كانت هذه المنظمات والمؤسسات غير حكومية ، مثل التي تُوجد في المجتمع المدني بهدف التعبير عن مصالح المواطنين وقضاياهم وإرادتهم ورأيهم تجاه كافة الأحداث والقضايا الاقتصادية أو الاجتماعية أوالأفراد تتكون المجتمعات المدنية .

الإطار التشريعى لمؤسسات المجتمع المدنى:

من الطبيعى وجود تشريعيات وأطر قانونية لإنشاء أى كيانات فى المجتمع حتى يضفى على وجودها شرعية وأسس تقام عليها تلك الكيانات تحدد دورها وحقوقها وواجباتها ومسئوليتها تجاه المجتمع الذي نشأت فيه .

الإطار التشريعي هو مجموعة القوانين والأنظمة التي تنظم عمل مؤسسات المجتمع المدني، وتحدد حقوقها وواجباتها في مصر، يحدد القانون رقم ١٤٩ لسنة ٢٠١٩ الإطار القانوني لهذه المؤسسات، حيث يتيح لها العمل بحرية، لكنه يفرض أيضًا بعض القيود التي تهدف إلى ضمان الشفافية والمساءلة (رحمة،٢٠١٢ ، ص ١٠٢-١٠٤).

كانت البداية الحقيقية لوجود التشريعات التى تنظم عمل مؤسسات المجتمع المدني عقب صدور دستور عام ١٩٢٣ ، وتطورت التشريعات عبر السنوات المختلفة خلال القرنين العشرين والحادى والعشرين حيث شهدت ظهور العديد من التشريعات التى جاءت فى البداية ضمن القانون المدني الذى ساهم بصورة كبيرة فى ظهور العديد من الجمعيات والمؤسسات الأهلية التى لعبت دورًا مهما فى العمل الأهلى التطوعى. و أكد الدستور فى مادته ٢١ على الحق فى التجمع وتأسيس الجمعيات (الدستور المصري عام ١٩٢٣ ،المادة٢١).

التحديات التي تواجه الإدارة المدرسية و مؤسسات المجتمع المدني :

تعد الإدارة المدرسية الركيزة الأساسية في تحسين جودة التعليم وتطوير العملية التعليمية في مدارس التعليم العام ورغم ذلك فإنها تعاني من وجود تحديات تعترضها أثناء ممارستها أوقيامها بوظائفها هذه التحديات تعرقل أداءها ومن هنا أصبحت مشاركة مؤسسات المجتمع المدني في التعليم ضرورة بناءة، فهي تستطيع أن تمدنا بالطاقة الفاعلة التي يمكن من خلالها أن نواجه التحديات والقضاء على الفجوة بين الموارد المتاحة والطموحات الهائلة التي يمكن تحقيقها ولأن التعليم قيمة مجتمعية وإصلاح أمره مسؤولية الجميع، فمواجهة تحديات الإدارة المدرسية يجب أن تتم من خلال الجهود الجماعية لأفراد ومؤسسات المجتمع.

إن واقع الإدارة المدرسية من حيث أنماطها وأشكال سياستها ومستويات مسؤولياتها المتشعّبة، ومهامها التربوية والفنية المختلفة يجعل هناك أيضا العديد من المشكلات التي تتعامل معها، ولا يمكن إغفالها وضرورة التغلّب عليها حتى تحقق أهدافها المنشودة والمتوقعة منها (الرشيدي، ٢٠٠٣، ص٣٨).

إن الإدارة المدرسية تواجه مشكلات متعددة ومختلفة تتفاوت في نوعيتها و أحجامها وأسبابها وأن هذه المشكلات قد تكون صادرة من المنزل أو الشارع أو المجتمع أو من محيط المدرسة وقد تكون المشكلة من الفوضى التى يعيشها المنزل وقد تنبعث المشكلات من داخل أسوار المدرسة نتيجة لسوء التنظيم أو نتيجة لعدم الشعور بالمسؤولية أو قد تكون نتيجة لمشكلات نفسية (المعايطة، ٢٠٠٧،ص٧٩).

مما لا شك فيه أن الأفراد يتباينون في أساليب تعاملهم مع الآخرين وفي طرق اتصالهم وذلك نتيجة الفروق الفردية التي جبلوا عليها، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى تتباين المؤسسات متمثلة في إدارتها وطريقة تنظيمها وحجمها في تعاملها مع المرؤوسين مستمدة ذلك من النمط الذي تسير عليه وتتخذه أسلوباً للتعامل مع الآخرين، ومع ذلك لا تخلو أية إدارة من وجود صعوبات أو مشكلات أو معوقات تعترض سبيلها (الحريري وآخرون،٢٠٠٧،ص ٢٦).

ولذلك يمثل دور مؤسسات المجتمع المدنى القلب الذى ينبض بحياة المجتمعات نظرا لأنها عامل أساسى وشريك رئيس فى تحقيق النجاحات المختلفة للمجتمع فهو يمثل أكثر تعليميا فهى تعتبر أحد الظروف والمحركات للنجاح من مجرد مطلبا مجتمعيا تعميقا للديمقراطية وتقليصا الإتجاهات السلبية والإنعزالية فى المجتمع وتعتبر أيضا وتوثيقا للروابط بين الأفراد والجماعات (حسين، ٢٠٠٧، ص٦).

ان المشكلات تختلف من موقف إلى آخر ، ومن مدرسة إلى أخرى ومن مرحلة تعليمية إلى أخرى ، وفقا لمتغيرات متعددة ، مثل كفاءة المدير وخبراته ، فريق العمل بالمدرسة ، وإمكانيات المدرسة وغير ذلك (عابدين ،٢٠٠٥، ص٥٢).

وإدراكا من الدولة بدور مؤسسات المجتمع المدنى فى دعم العملية التعليمية فقد اهتمت السياسة التعليمية بتفعيل وتوسيع قاعدة المشاركة المجتمعية الديمقراطية فى صنع واتخاذ القرارات التربوية الخاصة بالعملية التعليمية بدءا من عمليات التخطيط إلى تقويم النتائج داخل بنية المؤسسات التعليمية بهدف تفهم المجتمع المدنى للمشاكل والمعوقات التى يعانى منها التعليم وتحمله لمسئولية مساعدة المدارس فى تحسين جودة المنتج

التعليمى، كذلك تعظيم الأستفادة من الموارد المستخدمة فى العملية التعليمية وتوفير الدعم المادى للمدارس (المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية بالقاهرة، ٢٠٠٤ ،ص٦).

وتسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على التحديات العالمية والمحلية والتربوية التي تؤدي إلى ضرورة مشاركة مؤسسات المجتمع المدني في التصدي لهذه التحديات ، والتي تعكس واقعًا يشترك فيه العديد من المؤسسات التعليمية في مختلف مناطق الجمهورية.

أنواع التحديات التى تواجه الإدارة المدرسية و مؤسسات المجتمع المدني :

تتعرض الإدارة المدرسية ومؤسسات المجتمع المدني إلى الكثير من التحديات التي تعكس واقعًا يشترك فيه العديد من المؤسسات التعليمية في مختلف المناطق والمحافظات وتشمل هذه التحديات تحديات عالمية وتحديات محلية . تلك التحديات تؤدي بدورها في ظل عدم قدرة الحكومات على مواجتها منفردة إلى ضرورة مشاركة القادرين من أفراد المجتمع وكذلك مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة هذه التحديات لدعم الإدارة المدرسية.

تواجه الإدارة المدرسية الكثير من المشكلات و التحديات المتسارعة التي تشكل ضغوطاً متزايدة عليها ومن بين هذه المشكلات:

- مشكلات تتعلق بالجوانب المادية.
- زيادة عدد التلاميذ بالفصول.
- الافتقار إلى المباني المدرسية والأجهزة والأثاث الملائم فضلا عن الصيانة المستمرة.
- مشكلات تتعلق بالإشراف والتوجيه الفني.
- مشكلات تتعلق بالمناهج و الكتب المدرسية (الكبار،٢٠٢٢،ص٣٧).

التحديات العالمية:

هناك العديد من التحديات العالمية التي تواجه الإدارة المدرسية بصفة خاصة ومشكلات المجتمع بصفة عامة، التي تؤدي بدورها إلى ضرورة مشاركة مؤسسات المجتمع للمساهمة في مواجهة التحديات.

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

- التحديات السريعة في مختلف مجالات الحياة ، ومشاركة دول كثيرة من الشرق والغرب في الثورة العلمية والتكنولوجية.
- التقدم العلمي والتكنولوجي في وسائل الإعلام الذي أدى إلى حدوث ظاهرة العولمة التي تخترق الحدود الجغرافية والسياسية والثقافية بين الدول.
- مخاوف بعض الدول النامية من انهيار هويتها في مواجهة العولمة وذلك من خلال ممارسة العنف الثقافي (العنف الثقافي هو مرادف الاختراق المسلح) الذي يمارس من الدول الكبرى على سائر الثقافات الأخرى ومنها الثقافة العربية.
- عولمة المجتمع المدني والتي تعني المزيد من الإنتاج والمنافسة والابتكار الذي لم يعد مقتصرا على الحدود الوطنية تنامي الاهتمام بالعديد من المستجدات على الساحة التربوية وأهمها مبدأ التعليم للجميع واللامركزية التربوية (Nicholas, 2016, P.80).

لقد اصبح نجاح التنمية في بلدان العالم الثالث رهنًا بضرورة مشاركة المواطنين في صياغة برامجها قبل تطبيقه عليهم من خلال تشجيع واستثارة حماس المواطنين أنفسهم في مجتمعاتهم المحلية على التنمية الذاتية (ناجي، وهاشم ،٢٠١٥، ص٢٦٤).

ضعف قدرة كثيرمن الحكومات على تحمل تمويل وإدارة التعليم وتوفيره لجميع المواطنين بنفسها نتيجة لتزايد أعداد السكان من ناحية، ومن ناحية أخرى العودة إلى تعليم ذي نوعية جيدة للجميع (الخطيب، ٢٠٠٦، ص٣٦).

التحديات المحلية:

ان العملية التعليمية تعتبر عملية مشتركة بين الإدارة المدرسية والمجتمع ، وأننا في حاجة دائمة إلى تفعيل الصلات والعلاقات والتعاون والترابط القائم والمستمر بينهما، وذلك لمواجهة العديد من التحديات التربوية والمالية، ومنها :

- . التواصل المفقود بين الإدارة المدرسية ومؤسسات المجتمع الأخرى مثل الاسر، ولأسباب متعددة منها انشغال مؤسسات المجتمع بقضايا ومشكلات الصحة

والسكان ورعاية المسنين والأيتام، وانشغال الأسرة من الأب والأم والأخوة الكبار في كسب العيش وتحسين دخولهم لمواجهة مصاعب الحياة.

- تمد المجتمع المحلي بمعارف ودعم مالي وفني.
- ظهور بعض المشكلات التعليمية والمجتمعية التي لها انعكاساتها السلبية على المتعلم و الإدارة المدرسية والمجتمع، ومنها التسرب، وكذلك ظهور العنف والكتب الخارجية والدروس الخصوصية.
- زيادة الوعي بأهمية التعليم وقيمته في الحصول على وظيفة أعلى، ودخل أكثر، ومكانة اجتماعية مرموقة أدت إلى زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم.
- الاهتمام المتزايد بالبحث العلمي في حل المشكلات التعليمية والمجتمعية، وضرورة مشاركة المعلمين والإداريين في تقديم الحلول لهذه المشكلات.
- انتشارالمبادئ والقيم المرتبطة بالانتماء للوطن،والهوية الثقافية وزيادة أعمال الخير بين أبناء المجتمع من تقديم المساعدات للمحتاجين والمشروعات الإنسانية (فرغلي،٢٠٠٨، ص١٣)

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

- اهتمام المسئولين على المستوى الرسمي بضرورة دعم المشاركة المجتمعية، وقد بدأ ذلك واضحا في كثير من المؤتمرات واللقاءات على المستوى الرسمي.
- ارتفاع كلفة التعليم مما يجعل وزارة التربية والتعليم غير قادرة بمفردها.
- ظهور المعايير القومية للتعليم واعتبار المشاركة المجتمعية من أهم مجالاتها الرئيسية ومطالبة وزارة التربية والتعليم بضرورة تطبيقها في المدارس(مطر،٢٠١٠،ص٢٥٧-٢٥٨).

تصنيف التحديات التى تواجه الإدارة المدرسية ومؤسسات المجتمع المدني كالتالي :

أولاً: التحديات المالية والإدارية :

تعاني العديد من المدارس من نقص في الموارد المالية، مما يحد من قدرتها على توفير التجهيزات والأنشطة اللازمة لتطوير العملية التعليمية.

هناك العديد من التحديات المالية والإدارية التي تؤثر على الإدارة المدرسية وتمثل الموارد المالية تحديا رئيسيا في كل المدارس الريفية والحضرية في الولايات المتحدة. (Silvemail,2014,pp 52)

وقد وضح مونتغمري أن هذا التحدي يتداخل مع تحديات أخرى وأن المشرفين غير قادرين على إدارة تحدي واحد بدون معالجة التحديات الأخرى ، ويصدق ذلك بوجه خاص عندما يتعلق الأمر بمستويات منخفضة من التمويل الحكومي المتاح للمدارس النائية. (Montgomery, 2010, pp 44)

إن التمويل الحكومي في الشرق الأوسط والعالم العربي لا يعكس دائما زيادة أداء الطلبة، كما هو الحال في الكويت و سلطنة عمان حيث أن أداء الطلبة يعد منخفضا مقارنة بمستويات تمويل حكومي أقل في دول أخرى وعند مقارنة سلطنة عمان على وجه الخصوص بغيرها من الدول العربية في الخليج العربي والشرق الأوسط وشمال إفريفيا فإن مستويات تعلم الطلبة الذكور في المدارس المتوسطة لأقل من المتوقع على الرغم من المستويات العالية للتمويل الحكومي وبالتالي فإنه من المنطقي في هذه الحالات وجود عوامل أخرى تؤثر على النتائج.(Streer,et al , 2014)

- **ضعف التمويل:**

التمويل عامل أساسى ومهم بالنسبة إلى اى عمل فعندما يكون التمويل ضعيف تكون فرصة التطوير والتنمية تكاد تكون منعدمه لعدم وجود ما يساعدها على ذلك من امكانيات مادية .

تعاني معظم مدارس التعليم العام من نقص التمويل الكافي الذي يُعد حجر الزاوية في توفير بيئة تعليمية متكاملة. فالتخصيصات المالية المحدودة تؤثر سلبًا على

تطوير البنية التحتية وتوفير الموارد التعليمية اللازمة للمدرسين والطلاب (عبد الحي ،٢٠١٣،ص٦٥).

تعد مشكلة التمويل من أهم العوامل التي تعرقل عمل المنظمات غير الحكومية وتقلل من نشاطها، وتلعب المساعدات المادية دوراً محورياً في تحديد اتجاهات عمل المنظمات غير الحكومية (عبد الهادي، ٢٠٠٤،ص٣١-٣٠).

- البيروقراطية الإدارية: تعد البيروقراطية الإدارية وعدم تيسير الاجراءات تأخر وتعوق العمل وبالتالى تكون عملية الإنجاز بطيئة وغير مساعدة لبيئة العمل .

تعد البيروقراطية من أبرز المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية، حيث تتسبب في تأخير تنفيذ السياسات التعليمية وتحسين أداء المدارس. فالإدارة المدرسية كثيرًا ما تجد نفسها مكبلة بالإجراءات الطويلة التي تعرقل اتخاذ القرارات السريعة (عطية،٢٠٠٤،ص٣٢).

ثانياً: تحديات البنية التحتية:-

تفتقر العديد من المدارس إلى البنية التحتية المناسبة مثل الفصول الدراسية المجهزة، والمختبرات، وقاعات الأنشطة ، والمرافق الرياضية وهذا النقص يؤثر على قدرة المدرسة على تقديم تعليم جيد ومتطور.

- نقص المرافق الأساسية: البنية التحتية عامل أساسى لاستكمال البناء وشرط اساسى لبناء الخطط ومن ثم الابداع والانجاز فى العمل .

بالرغم من التقدم التكنولوجي الهائل، لا تزال العديد من المدارس تعتمد على أساليب تدريس وإدارة تقليدية، مما يجعلها غير قادرة على تلبية متطلبات العصر الرقمي كما تعاني العديد من المدارس من قلة أو تردي المرافق التعليمية، مثل المختبرات العلمية والمكتبات وقاعات الأنشطة هذا النقص يحد من قدرة المدارس على توفير تجربة تعليمية شاملة ومتطورة (رحمة، ٢٠٠١، ص ٥١).

- ازدحام الفصول الدراسية: تعد مشكلة زيادة أعداد الطلاب وتكدسهم بالفصول من أكثر المعوقات والتحديات التى تواجه الإدارة المدرسية فالازدحام الطلابي يؤثر بشكل كبير على جودة التعليم، حيث يعجز المدرسون عن تقديم التعليم المناسب لكل طالب في

ظل الفصول المزدحمة. تفتقر المدارس إلى المساحة الكافية لاستيعاب الأعداد المتزايدة من الطلاب (جمعه،٢٠٠٧،ص٨٣).

هذه المشكلة من أعقد المشاكل التي تواجهها الدول العربية ، فارتفاع نسب النمو ، والإقبال على التعليم يتزايد عاما بعد عام ، والوعي التعليمي بدأ يأخذ طريقه إلى الآباء الذين اندفعوا إلى تعليم أبنائهم ولكن الإمكانات غير متاحة لإستقبال المدارس لهذه الأعداد الغفيرة من التلاميذ وأعقد هذه الإمكانات المباني المدرسيةفهي أقل بكثير مما يوفي بحاجة التلاميذ فتضطر المدارس الى حشو أكبر عدد في الفصل الواحد مما يعوق تحرك التلاميذ ويقف في سبيل قدرتهم على الكتابة والقراءة ويعوق المدرس من السيطرة عليهم وقيادتهم قيادة صحيحة ويترتب على ذلك ضعف المستوى التعليمي وتخلف التلاميذ بل وانصراف كثير منهم عن مواصلة التعليم ولا علاج لهذه الحالة إلا بتوفير المباني المدرسية اللائقة و تحديد عدد التلاميذ في كل فصل تحديدا يتناسب مع أساليب التربية الحديثة (زيدان،١٩٨٥، ص ٣٣٥).

ثالثاً: تحديات التأهيل المهني:- التأهيل المهنى والتدريب المستمر من أهم الخطوات لنجاح أي منظومة والسبيل الوحيد لمواجهة أى تحديات تعوقه.

- نقص التدريب والتطوير المهني: تعاني العديد من المدارس من نقص في الكوادر التعليمية والإدارية المؤهلة، مما يؤثر سلباً على جودة التعليم وإدارة المدرسة بشكل عام. هذا النقص يؤدي إلى زيادة الأعباء على الكوادر الحالية فى المدرسة، مما يؤثر على أدائهم وإنتاجيتهم. كما يحتاج المعلمين والمربين لتنمية مهاراتهم وبناء قدراتهم العلمية و تحديثها كما تحتاج المدارس إلى المزيد من الموارد المالية لتحسين جودة التعليم وتحقيق الأهداف التعليمية حيث تفتقر العديد من الإدارات المدرسية إلى برامج تدريب مستمرة للمديرين والمعلمين، مما يؤدي إلى ضعف القدرة على تطبيق الأساليب الإدارية والتربوية الحديثة فالتطوير المهني يعتبر عنصرًا حاسمًا في رفع كفاءة الإدارة المدرسية، وقد أظهرت الدراسات أن قلة التدريب تؤثر سلبًا على الأداء الإداري والتعليمي (الصراف،١٩٩٤،ص١٣٢).

- تدني مستوى الرواتب والحوافز: يعد تدني الأجور من أبرز العوائق التي تواجه المعلمين والمديرين، حيث لا تتناسب الرواتب مع حجم الجهود المبذولة. قلة الحوافز المالية والمعنوية تؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء والإنتاجية (العتيبي، ٢٠٠٣، ص٤٣).

رابعاً: تحديات الدعم المجتمعي:-

تواجه مؤسسات المجتمع المدني مثلها مثل أفراد المجتمع و مؤسساته الأخرى الكثير من التحديات التي تؤثر على امكانية مساهمتها الفعالة بينها وبين الإدارات المدرسية التي إن حدثت وتمكنا معاً من إزالة التحديات يمكن أن تؤدي إلى الحصول على تعليم ذو جودة عالية للطلاب و تحسن النتائج الأكاديمية لهم.

- ضعف مشاركة المجتمع المدني: على الرغم من الأهمية الكبيرة لمؤسسات المجتمع المدني في دعم العملية التعليمية، إلا أن هناك قصورًا واضحًا في تفعيل دورها،يلاحظ أن الدعم المجتمعي مازال محدودًا وغير منتظم، مما يعيق جهود تطوير التعليم (عبد الحي،٢٠١٣،ص٦٦).

نتائج البحث الميدانية وتفسيرها:

وللإجابة عن أسئلة الدراسة الميدانية تم احتساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية ، ودرجة التحقق والترتيب لعبارات المجال الأول "ما واقع دور مؤسسات المجتمع المدني بالدعم المالي لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية"،وذلك كما في الجدول (٢):

جدول (٢)

واقع دور مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية

المحاور	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
دور مؤسسات المجتمع المدني بالدعم المالي لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام	**1.5170**	**.47841**	**منخفضة**	**3**
دور مؤسسات المجتمع بالمدني الدعم العيني لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام	**1.4638**	**.52372**	**منخفضة**	**4**
دور مؤسسات المجتمع المدني بالتدريب والتطوير المهني لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام	**1.5842**	**.56465**	**منخفضة**	**2**
دور مؤسسات المجتمع المدني في التوعية المجتمعية لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام	**1.6845**	**.66305**	**متوسطة**	**1**
دور مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام	**1.5624**	**.51047**	**منخفضة**	

وتلاحظ من الجدول رقم (٢) أن المتوسط العام لدرجة تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى دور مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية قد جاء منخفضا بشكل عام وهذا يدل على أن واقع إسهام مؤسسات المجتمع المدني ضعيف في مجمله ، هناك إمكانية عالية لإسهام القطاع الخاص من وجهة نظر مسؤلي التعليم العام ، وإمكانية ضعيفة من وجهة نظرمسؤلي مؤسسات المجتمع المدني وتتفق هذه النتيجة مع دراسة جمعة (٢٠٠٧) ودراسة العتيبي (٢٠٠٣) و دراسة عبد الحي (٢٠١٣).

وقد احتل محور " دور مؤسسات المجتمع بالمدني التوعية المجتمعية لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (١.٦٨) وبدرجة تحقق "متوسطة "، ويعزو الباحث ذلك إلى سهولة وتيسير تنفيذه وانخفاض تكلفة تنفيذه وضرورة تنمية الوعى المجتمعى بأهمية دور المدرسة فى تشكيل الوعى لدى الطلاب وتشجيع المشاركة الايجابية لأولياء الأمور ومن ثم التعاون بين المجتمع المحلى والمدرسة لتذليل العقبات .

يليه في المرتبة الثانية محور"دور مؤسسات المجتمع المدني بالتدريب والتطوير المهني لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام" بمتوسط حسابي (١.٥٨) وبدرجة تحقق منخفضة. ويعزو الباحث ذلك إلى ارتفاع تكلفة التمويل المادية التى يحتاجها التدريب وقلة الإمكانيات المادية لدى مؤسسات المجتمع المدني وانصراف الأعضاء عن التدريب.

يليه في المرتبة الثالثة محور "دور مؤسسات المجتمع المدني في بالدعم المالي لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام" بمتوسط حسابي (١.٥١) وبدرجة تحقق "منخفضة" .

يليه في المرتبة الرابعة والأخيرة محور "دور مؤسسات المجتمع المدني الدعم العيني لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام" بمتوسط حسابي (١.٤٦) وبدرجة تحقق "منخفضة" ويعزو الباحث ذلك إلى صعوبة التنفيذ وارتفاع تكلفة التمويل المادية التى يحتاجها.

وفيما يلي مناقشة لكل محور من محاور المجال الأول على النحو التالي :

المحور الأول : دور مؤسسات المجتمع المدني بالدعم المالي لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية :

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ،ودرجة التحقق ،والترتيب لإستجابات أفراد الدراسة لعبارات المحور الأول " دور مؤسسات المجتمع المدني **بالدعم المالي** لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية " وذلك كما هو مبين في الجدول رقم (٣).

جدول (٣)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
1	تمول مشاريع البنية التحتية بالمدارس	1.4604	.62029	منخفضة	8
2	تدعم الأنشطة الطلابية ماليا داخل المدارس	1.4879	.62662	منخفضة	7
3	توفر الوسائل والمواد التعليمية بالمدارس	1.5396	.62807	منخفضة	5
4	تسهم في التطوير التكنولوجي داخل المدرسة	1.5396	.63575	منخفضة	6
5	تحفز الطلبة على التفوق والإبداع من خلال الجوائز	1.7738	.70175	متوسطة	1
6	توفر المنح الدراسية للطلبة	1.3393	.57560	منخفضة	10
7	تدعم الرحلات التعليمية والثقيفية وتبادل الزيارات لكسب الخبرات	1.5670	.64858	منخفضة	4
8	تشجع المعلمين وتحفزهم لبذل الجهود المتميزة	1.5800	.70915	منخفضة	3
9	تدعم المعامل وحجرات الأنشطة بالأجهزة والمعدات	1.4200	.58403	منخفضة	9
10	تهتم بعقد المسابقات التى تساعد الطلبة على الإبداع	1.6511	.67146	منخفضة	2
11	تسهم في توفير المعلمين المؤهلين لسد العجز	1.3279	.56949	منخفضة	11
	المحور ككل	1.5170	.47841	منخفضة	

وتلاحظ من الجدول رقم (٣) أن المتوسط العام لدرجة تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى دور مؤسسات المجتمع المدني **بالدعم المالي** لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية

فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية قد جاء منخفضا بشكل عام وتتفق هذه النتيجة مع دراسة جمعة (٢٠٠٧) و دراسة عبد الحي (٢٠١٣) و دراسة كردي (٢٠٠٦) .

وقد احتلت العبارة " **تحفز الطلبة على التفوق والإبداع من خلال الجوائز** " المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (١.٧٧) وبدرجة تحقق متوسطة ، ويعزو الباحث ذلك إلى سهولة وتيسير عملية التحفيز وانخفاض تكلفة تنفيذه حيث انه يميل الى الجانب النظري في الأداء مع القليل من المال.

يليها في المرتبة الثانية العبارة " **تهتم بعقد المسابقات التى تساعد الطلبة على الإبداع**" بمتوسط حسابي (١.٦٥) وبدرجة تحقق منخفضة ، ويعزو الباحث ذلك إلى سهولة وتيسير تنفيذه وانخفاض تكلفة تنفيذه حيث انه يميل الى الجانب النظري في الأداء مع القليل من المال.

يليها في المرتبة الثالثة العبارة " **تشجع المعلمين وتحفزهم لبذل الجهود المتميزة** " بمتوسط حسابي (١.٥٨) وبدرجة تحقق منخفضة ، ويعزو الباحث ذلك الى عدم حث المعلمين وتشجيعهم على بذل الجهود المتميزة لمواجهة التحديات التى تواجههم.

يليها في المرتبة الرابعة العبارة " **تدعم الرحلات التعليمية والثقيفية وتبادل الزيارات لكسب الخبرات** " بمتوسط حسابي (١.٥٦) وبدرجة تحقق منخفضة ، ويعزو الباحث ذلك الى عدم الاهتمام بالرحلات التعليمية والتثقيفية واعتبارها نوع من الترفيه الغير هادف.

يليها في المرتبة الخامسة العبارة " **توفر الوسائل والمواد التعليمية بالمدارس** " بمتوسط حسابي (١.٥٣) وبدرجة تحقق منخفضة، يليها في المرتبة السادسة العبارة " **تسهم في التطوير التكنولوجي داخل المدرسة** " بمتوسط حسابي (١.٥٣) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة السابعة العبارة "**تدعم الأنشطة الطلابية ماليا داخل المدارس**" بمتوسط حسابي (١.٤٨) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة الثامنة العبارة " **تمول مشاريع البنية التحتية بالمدارس** " بمتوسط حسابي (١.٤٦) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة التاسعة العبارة " **تدعم المعامل وحجرات الأنشطة بالأجهزة والمعدات**" بمتوسط حسابي (١.٤٢) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة العاشرة العبارة " **توفر المنح الدراسية للطلبة** " بمتوسط حسابي (١.٣٣) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة

الحادية عشرالعبارة " **تسهم في توفير المعلمين المؤهلين لسد العجز** " بمتوسط حسابي (١.٣٢) وبدرجة تحقق منخفضة.

المحور الثاني : دور مؤسسات المجتمع المدني بالدعم العيني لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية :

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، ودرجة التحقق ، والترتيب لإستجابات أفراد الدراسة لعبارات المحور الثاني " دور مؤسسات المجتمع المدني **بالدعم العيني** لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية " وذلك كما هو مبين في الجدول رقم (٤).

جدول (٤)المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
1	تشارك الدولة في بناء المدارس	1.6058	.73496	منخفضة	1
2	تنشئ مراكز تعليمية ومعامل علمية داخل المدارس	1.3974	.62088	منخفضة	9
3	توفر الملاعب المجهزة الحديثة داخل المدارس	1.4152	.60513	منخفضة	7
4	توفر الأجهزة والمعدات الالكترونية	1.3990	.62115	منخفضة	8
5	تنشئ معامل حديثة للغات داخل المدرسة	1.3263	.57183	منخفضة	10
6	تسهم فى توريد المستلزمات والأدوات التى تعزز في عملية التعلم	1.5234	.63400	منخفضة	3
7	تسهم فى إنشاء الحدائق والمساحات الخضراء بالمدرسة	1.5751	.66252	منخفضة	2
8	تشارك فى توفير الأثاث المدرسى من مقاعد ومناضد	1.4895	.68818	منخفضة	4
9	توفر السبورات الذكية وأجهزة العرض الحديثة	1.4637	.67062	منخفضة	5
10	تساعد فى تجهيز غرف العيادت الطبية داخل المدرسة	1.4426	.64200	منخفضة	6
المحور ككل		1.4638	.52372	منخفضة	

وتلاحظ من الجدول رقم (٤) وقد جاءت قيمة المتوسط الحسابي للمحور الثاني ككل (١.٤٦) من حيث التعرف على دور مؤسسات المجتمع المدني **بالدعم العيني** لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية ، وهي قيمة منخفضة . وتتفق هذه النتيجة مع دراسة جمعة (٢٠٠٧) و دراسة عبد الحي (٢٠١٣) و دراسة كردي (٢٠٠٦).

وقد احتلت العبارة " **تشارك الدولة في بناء المدارس**" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (١.٦٠) وبدرجة تحقق منخفضة ، ويعزو الباحث ذلك الى عدم حث الأفراد أو مؤسسات المجتمع المدني وتشجيعهم على المشاركة فى بناء المدارس وكذلك القدرات المالية الضعيفة لدى أفراد المجتمع.

يليها في المرتبة الثانية العبارة " **تسهم فى إنشاء الحدائق والمساحات الخضراء بالمدرسة** " بمتوسط حسابي (١.٥٧) وبدرجة تحقق منخفضة ويعزو الباحث ذلك الى اعتبار الأفراد و مؤسسات المجتمع المدني أن ذلك مسؤولية الدولة وأن ذلك يأتي فى مرحلة متأخرة في سلم الأولويات.

يليها في المرتبة الثالثة العبارة " **تسهم فى توريد المستلزمات والأدوات التى تعزز في عملية التعلم** " بمتوسط حسابي (١.٥٢) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة الرابعة العبارة " **تشارك فى توفير الأثاث المدرسى من مقاعد ومناضد** " بمتوسط حسابي (١.٤٩) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة الخامسة العبارة " **توفر السبورات الذكية وأجهزة العرض الحديثة** " بمتوسط حسابي (١.٤٦) وبدرجة تحقق منخفضة، يليها في المرتبة السادسة العبارة " **تساعد فى تجهيز غرف العيادت الطبية داخل المدرسة** " بمتوسط حسابي (١.٤٤) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة السابعة العبارة " **توفر الملاعب المجهزة الحديثة داخل المدارس** " بمتوسط حسابي (١.٤٢) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة الثامنة العبارة " **توفر الأجهزة والمعدات الالكترونية** " بمتوسط حسابي (١.٤٠) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة التاسعة العبارة " **تنشئ مراكز تعليمية ومعامل علمية داخل** " بمتوسط حسابي (١.٣٩) وبدرجة تحقق

منخفضة ، يليها في المرتبة العاشرة العبارة " **تنشئ معامل حديثة للغات داخل المدرسة** " بمتوسط حسابي (١.٣٣) وبدرجة تحقق منخفضة

المحور الثالث : دور مؤسسات المجتمع المدني بالتدريب والتطوير المهني لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية :

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، ودرجة التحقق ، والترتيب لإستجابات أفراد الدراسة لعبارات المحور الثالث " دور مؤسسات المجتمع المدني **بالتدريب والتطوير المهني** لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية " وذلك كما في الجدول رقم (٥).

جدول (٥)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثالث

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
1	تدرب المعلمين على استخدام التكنولوجيا الحديثة	1.5977	.72052	منخفضة	4
2	تشجع المعلمين على ممارسة استراتيجيات التدريس المتنوعة	1.7544	.71357	متوسطة	1
3	تشجع العاملين والمعلمين على استخدام التحول الرقمي	1.7173	.70999	متوسطة	2
4	تهتم بميكنة العمل الإداري والفني داخل المدرسة	1.5315	.67327	منخفضة	9
5	تنمي المهارات المختلفة لدى العاملين	1.5606	.69029	منخفضة	6
6	تدرب الطلبة على ممارسة التكنولوجيا الحديثة	1.5654	.70608	منخفضة	5
7	تنفذ ورش العمل المختلفة للتطوير المهني	1.5331	.70144	منخفضة	8
8	تنفذ رحلات تعليمية و تثقيفية للطلبة والمعلمين	1.5541	.66212	منخفضة	7
9	تنمي مهارات الجهاز الإداري بالمدرسة من خلال المؤتمرات العلمية والمنتديات	1.4572	.63554	منخفضة	11

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
	الثقافية				
10	**تشارك فى الأنشطة الثقافية والمسابقات العلمية**	**1.6785**	**.68623**	**متوسطة**	**3**
11	**تشارك فى وضع خطط واستراتيجيات حديثة للتدريب والتطوير المهني**	**1.4766**	**.69255**	**منخفضة**	**10**
المحور ككل		**1.5842**	**.56465**	**منخفضة**	

وتلاحظ من الجدول رقم (٥) أن المتوسط العام لدرجة تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى دور مؤسسات المجتمع المدني **بالتدريب والتطوير المهني** لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية قد جاء منخفضا بشكل عام وتتفق هذه النتيجة مع دراسة جمعة (٢٠٠٧) و دراسة عبد الحي (٢٠١٣) و دراسة كردي (٢٠٠٦).

وقد احتلت العبارة " **تشجع المعلمين على ممارسة استراتيجيات التدريس المتنوعة** " المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (١.٧٥) وبدرجة تحقق متوسطة ، ويعزو الباحث ذلك الى عدم حرص مؤسسات المجتمع المدني وأفراده على مطالبة المعلمين بتطوير واقعهم و ممارسة استراتيجيات التدريس الحديثة.

يليها في المرتبة الثانية العبارة " **تشجع العاملين والمعلمين على استخدام التحول الرقمي** " بمتوسط حسابي (١.٧٢) وبدرجة تحقق متوسطة ، ويعزو الباحث ذلك إلى عدم حرص مؤسسات المجتمع المدني وأفراده على مطالبة المعلمين بتطوير واقعهم و الحرص على استخدام التحول الرقمي.

يليها في المرتبة الثالثة العبارة " **تشارك فى الأنشطة الثقافية والمسابقات العلمية** " بمتوسط حسابي (١.٦٨) وبدرجة تحقق متوسطة ، ، ويعزو الباحث ذلك الى وجود فهم خطأ للأنشطة بإعتبارها عملا ترويحيا منفصلا عن العملية التعليمية واستخدام ميزانية الأنشطة في تحسين الجوانب الظاهرية بالمدرسة.

يليها في المرتبة الرابعة العبارة " **تدرب المعلمين على استخدام التكنولوجيا الحديثة** " بمتوسط حسابي (١.٦٠) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة الخامسة العبارة " **تدرب الطلبة على ممارسة التكنولوجيا الحديثة** " بمتوسط حسابي (١.٥٧) وبدرجة تحقق منخفضة، يليها في المرتبة السادسة العبارة " **تنمي المهارات المختلفة لدى العاملين** " بمتوسط حسابي (١.٥٦) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة السابعة العبارة " **تنفذ رحلات تعليمية و تثقيفية للطلبة والمعلمين** " بمتوسط حسابي (١.٥٥) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة الثامنة العبارة " **تنفذ ورش العمل المختلفة للتطوير المهني** " بمتوسط حسابي (١.٥٣) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة التاسعة العبارة " **تهتم بميكنة العمل الإداري والفني داخل المدرسة** " بمتوسط حسابي (١.٥٣) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة العاشرة العبارة " **تشارك فى وضع خطط واستراتيجيات حديثة للتدريب والتطوير المهني** " بمتوسط حسابي (١.٤٨) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة الحادية العاشرة العبارة " **تنمي مهارات الجهاز الإداري بالمدرسة من خلال المؤتمرات العلمية والمنتديات الثقافية** " بمتوسط حسابي (١.٤٦) وبدرجة تحقق منخفضة .

المحور الرابع " دور مؤسسات المجتمع المدني التوعية المجتمعية لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام".

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، ودرجة التحقق ، والترتيب لإستجابات أفراد الدراسة لعبارات المحور الرابع " دور مؤسسات المجتمع المدني **التوعية المجتمعية** لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية " وذلك كما هو مبين في الجدول رقم (٦).

جدول (٦)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الرابع

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
1	تنمي الوعي المجتمعي بأهمية دور المدرسة فى تشكيل الوعي لدى الطلاب	1.6753	.72822	متوسطة	6
2	تشجع على المشاركة الإيجابية لأولياء الأمور لدعم أبنائهم	1.7512	.71923	متوسطة	1
3	تُفعل تعاون بين المجتمع المحلى والمدرسة لتذليل العقبات	1.7351	.74884	متوسطة	2
4	تشجع الطلاب على المشاركة فى الأعمال التطوعية	1.6624	.72900	منخفضة	7
5	تحفز أفراد المجتمع على المشاركة الفعالة للمدارس	1.6850	.73248	متوسطة	5
6	تنمي الجانب الإيجابي والمسؤلية المجتمعية نحو التعليم	1.6543	.76325	منخفضة	8
7	ترسخ دور التعليم في تشكيل الوعي لدى الطلبة	1.5913	.73029	منخفضة	10
8	تنمي روح الولاء والانتماء لدى الطلبة	1.7237	.81029	متوسطة	3
9	تُفعل التعاون بين أفراد المجتمع من أجل النهوض بالتعليم	1.7189	.76650	متوسطة	4
10	تثمن أهمية الدور المجتمعي للأفراد والمؤسسات لزيادة الترابط بين فئات المجتمع المختلفة	1.6478	.74741	منخفضة	9
دورها فى توعية المجتمعية		1.6845	.66305	متوسطة	

وتلاحظ من الجدول رقم (٦) أن المتوسط العام لدرجة تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى دور مؤسسات المجتمع المدني **التوعية المجتمعية** لمواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية قد جاء منخفضا بشكل عام ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة جمعة (٢٠٠٧) و دراسة عبد الحي (٢٠١٣) و دراسة كردي (٢٠٠٦) و دراسة بيجي (٢٠١٢).

وقد احتلت العبارة " **تشجع على المشاركة الإيجابية لأولياء الأمور لدعم أبنائهم** " المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (١.٧٥) وبدرجة تحقق متوسطة ، ويعزو الباحث ذلك إلى عدم اهتمام الكثير من أولياء الأمور بدعم أبنائهم وعدم تشجيعهم على المشاركة الإيجابية .

يليها في المرتبة الثانية العبارة " **تُفعل تعاون بين المجتمع المحلى والمدرسة لتذليل العقبات**" بمتوسط حسابي (١.٧٤) وبدرجة تحقق متوسطة ، ويعزو الباحث ذلك إلى عدم العمل على تفعيل التعاون بين المجتمع المحلي والمدرسة لمواجهة التحديات.

يليها في المرتبة الثالثة العبارة " **تنمي روح الولاء والانتماء لدى الطلبة** " بمتوسط حسابي (١.٧٢) وبدرجة تحقق متوسطة ، ويعزو الباحث ذلك إلى عدم تنمية روح الولاء والإنتماء لدى الطلبة وغياب دور مؤسسات المجتمع المدني فى العمل على تنميتها.

يليها في المرتبة الرابعة العبارة " **تُفعل التعاون بين أفراد المجتمع من أجل النهوض بالتعليم** " بمتوسط حسابي (١.٧٢) وبدرجة تحقق متوسطة ، يليها في المرتبة الخامسة العبارة " **تحفز أفراد المجتمع على المشاركة الفعالة للمدارس** " بمتوسط حسابي (١.٦٩) وبدرجة تحقق متوسطة ، يليها في المرتبة السادسة العبارة " **تنمي الوعي المجتمعي بأهمية دور المدرسة فى تشكيل الوعي لدى الطلاب** " بمتوسط حسابي (١.٦٨) وبدرجة تحقق متوسطة ، يليها في المرتبة السابعة العبارة " **تشجع الطلاب على المشاركة فى الأعمال التطوعية** " بمتوسط حسابي (١.٦٦) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة الثامنة العبارة " **تنمي الجانب الإيجابي والمسؤلية المجتمعية نحو التعليم** " بمتوسط حسابي (١.٦٥) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة التاسعة العبارة " **تثمن أهمية الدور المجتمعي للأفراد والمؤسسات لزيادة الترابط بين فئات المجتمع المختلفة** " بمتوسط حسابي (١.٦٤) وبدرجة تحقق منخفضة ، يليها في المرتبة العاشرة العبارة " **ترسخ دور التعليم في تشكيل الوعي لدى الطلبة** " بمتوسط حسابي (١.٥٩) وبدرجة تحقق منخفضة .

الفروق بين المتوسطات تبعا لمتغيرات الدراسة

جدول(٧)

اختبار الفروق لمحاور المجال الأول من حيث الوظيفة (اختبار ف)

م	المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوي الدلالة
1	دور ها فى الدعم المالي	بين المجموعات	4.740	2	2.370	10.680	.000
		داخل المجموعات	136.708	616	.222		
		المجموع	141.448	618			
2	دور ها فى الدعم العيني	بين المجموعات	2.601	2	1.301	4.800	.000
		داخل المجموعات	166.908	616	.271		
		المجموع	169.509	618			
3	دورها فى التدريب والتطوير المهني	بين المجموعات	6.140	2	3.070	9.907	.000
		داخل المجموعات	190.896	616	.310		
		المجموع	197.036	618			
4	دورها فى توعية المجتمعية	بين المجموعات	11.393	2	5.697	13.481	.000
		داخل المجموعات	260.298	616	.423		
		المجموع	271.691	618			
المجال ككل		بين المجموعات	5.793	2	2.897	11.494	.000
		داخل المجموعات	155.243	616	.252		
		المجموع	161.036	618			

بناءً على تحليل جدول الفروق لمحاور المجال الأول من حيث الوظيفة، نلاحظ ما يلي:

- **قيمة اختبار "ف" ومستوى الدلالة** :جميع المحاور الأربعة بالإضافة إلى المجال ككل أظهرت أن قيمة "ف (value) "كبيرة جدًا، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة

إحصائية بين المجموعات (مستوى الدلالة ٠.٠٠٠ لجميع المحاور). وهذا يعني أن هناك تأثيرات مهمة للعوامل المدروسة في كل محور.

- **متوسط المربعات** :يشير إلى مقدار التباين بين المجموعات مقارنة بالتباين داخل المجموعات. نلاحظ أن "دورها في التوعية المجتمعية" هو المحور الذي أظهر أعلى قيمة "ف" (١٣.٤٨١)، مما يعكس تباينًا أكبر بين المجموعات.
- **التباين بين وداخل المجموعات** :يظهر في المحور "دورها في الدعم المالي" أقل تباين داخل المجموعات (.٢٢٢)، مما يدل على أن البيانات في هذا المحور متجانسة بشكل أكبر بين الأفراد.

جدول(٨)اختبار الفروق لمحاور المجال الأول من حيث الوظيفة

المحاور	الوظيفة (١)	الوظيفة (٢)	الفرق بين المتوسطات
دورها فى الدعم المالي	مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	-.25970-*
		مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	-.18598-*
	مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	.25970*
		مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	.07372
	مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	.18598*
		مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	-.07372
دورها فى الدعم المعنوي	مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	-.18167-*
		مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	-.15442-*
	مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	.18167*
		مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	.02724
	مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	.15442*
		مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	-.02724
دورها فى التدريب والتطوير المهني	مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	-.28990-*
		مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	-.22324-*
	مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	.28990*
		مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	.06666

المحاور	الوظيفة (١)	الوظيفة (٢)	الفرق بين المتوسطات
	مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	.22324*
		مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	-.06666
دورها فى توعية المجتمعية	مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	-.39329-*
		مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	-.30667-*
	مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	.39329*
		مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	.08661
	مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	.30667*
		مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	-.08661
واقع دور مؤسسات المجتمع المدني في مواجهة تحديات الإدارة المدرسية في مدارس التعليم العام	مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	-.28114-*
		مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	-.21758-*
	مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	.28114*
		مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	.06356
	مديري ووكلاء مدارس التعليم العام	مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني	.21758*
		مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات	-.06356

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في المحور الأول (دورها في الدعم المالي) بين **مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني و مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات وبين مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني و مديري ووكلاء مدارس التعليم العام .**
- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في المحور الثاني (دورها في الدعم العيني) بين **مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني و مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات وبين مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني و مديري ووكلاء مدارس التعليم العام .**
- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في المحور الثالث **(دورها فى التدريب والتطوير المهني)** بين **مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني و مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات وبين مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني و مديري ووكلاء مدارس التعليم العام .**
- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في المحور الرابع **(دورها فى توعية المجتمعية)** بين **مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني و مسؤولي التعليم بالمديرية والإدارات وبين مسؤولي مؤسسات المجتمع المدني و مديري ووكلاء مدارس التعليم العام .**

وقد تبين من الدراسة الميدانية وآراء العينة من مسؤلي مؤسسات المجتمع المدني ومسؤلي التعليم و مديري و وكلاء مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية وجود فروق لصالح مسؤلي التعليم بالمديرية والإدارات ويعزو الباحث ذلك لأن مسؤلي التعليم أكثر خبرة ودراية بالتحديات التي تواجه الإدارة المدرسة كونهم الفئة الأكثر تعاملا مع مثل هذه التحديات و يواجهونها بشكل مستمر ولديهم القدرة على الحلول بشكل فوري و واقعي بما لديهم من خبرات وامكانيات وصلاحيات إدارية.

آليات تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدنى فى مواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية فيما يلي:

- تأهيل وتثقيف المديرين والعاملين بالإدارة المدرسية ومؤسسات المجتمع المدني ومواكبتهم لروح التطور والتقدم .
- العمل على توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة للمديرين والعاملين بالإدارة المدرسية ومؤسسات المجتمع المدني للمشاركة في وضع الحلول المناسبة لتحديات الإدارة المدرسية.
- وضع المعايير المناسبة عند اختيار المديرين والعاملين بالإدارة المدرسية ومؤسسات المجتمع المدني و مواكبتهم لروح التطور والتقدم .
- :أفضال لتفعيال دور المشاركة
- دعم مبدأ اللامركزية في التعليم يمنح فرصاً لمؤسسات المجتمع المدني والإدارة المدرسية من أجل تحسين العملية التعليمية وإزالة تحدياتها.
- دعم التشاركيه بمشاركة أعضاء من المجتمع المحلي في إدارة المدرسة، فالمشاركة يمكنها أن تظهر بعض الأفكار الجديدة التي يمكن أن تفيد في حل المشكلات التعليمية.
- إيجاد قنوات اتصال فعالة ومختلفة بين أفراد المجتمع المدرسي وأفراد المجتمع المحلي.
- الإهتمام بالبرامج والدورات التدريبية المقدمة لأفراد المجتمع المحلي لإكسابهم مهارات وخبرات في حل المشكلات التي تواجه العملية التعليمية.

- تدعيم القيادات الإدارية العليا للأفكار الجديدة والإبداعية والتشجيع علي تطبيقها داخل المدرسة
- التوجه نحو المزيد من اللامركزية والبعد عن النمطية والروتين بما يسمح بتفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني فى مواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية.
- الإطلاع على الخبرات والتجارب العربية والأجنبية والإستفادة القصوى منها بما يتناسب مع مجتمعنا وبما ييسر ويفعل دور مؤسسات المجتمع المدني فى مواجهة تحديات الإدارة المدرسية فى مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية.

مراجع البحث

أولاً : المراجع العربية :

ابو ميالة، حسين محمد، (٢٠٠٢). تصور مستقبلي لدور منظمات المجتمع المدني في مواجهات الأزمات في مصر ، كلية التربية بدمياط، جامعة المنصورة.

ابو النصر، مدحت محمد ،(٢٠٠٧).إدارة منظمات المجتمع المدني، دار ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة

ثابت ،أحمد.(٢٠١٩).الديمقراطية المصرية، كتاب المحروسة،مركز المحروسة للبحوث والتدريب والنشر القاهرة.

جمعة،محمد حسن (٢٠٠٧). "دور مؤسسات المجتمع المدني في الاصلاح التعليمي بمصر"، رسالة ماجستير ،كلية التربية – جامعة دمياط. ص(٤٥-٨٣).

الحريري،رافدة وأسامة،محمود وعبدالرازق، محمد (٢٠٠٧): الإدارة والتخطيط التربوي، الطبعة الأولى، عمان: دار الفكر.

حسين،سالمة ،(٢٠٠٧): المشاركة المجتمعية وصنع القرار التربوى ،الإسكندرية: الدار الجامعية الجديدة للنشر، الطبعه الثانيه.

حسين ، سلامه ،(٢٠٠٢): تحسين جودة الإدارة المدرسية فى مصر "تصور مستقبلى"، كلية التربية ، مجلة جامعة طنطا، ص ١٢٥.

الحسيني ،هيثم.(٢٠٠٣)، " دور وأليات المجتمع المدني في مسار البناء الديمقراطي في الدولة العراقية، العراق.

الخطيب،أحمد،والخطيب،رداح،(٢٠٠٦):المدرسة المجتمعية وتعليم المستقبل ، اربد: عالم الكتب الحديث

رحمة،أنطوان(٢٠٠١) مساهمة المجتمع المدني في دعم التعليم .القاهرة: دارالفكر.

رحمة،أنطوان(٢٠٠١)،إستثمار القطاع الخاص في المجال التربوي بدول الخليج،الرياض: مكتب التربية لدول الخليج العربي.

الرشيدي ،احمد كامل،(٢٠٠٣) : المشكلات العصرية للإدارة المدرسية في عصر العولمة ، رؤية تربوية واقعية ، ، القاهرة : مكتبة كوميت .

السواح، وائل،(٢٠١٤): الديمقراطية، سلسلة « التربية المدنية » ،منشورات بيت المواطن ـ دمشق، طبعة أولى

السيد، مصطفى كامل (١٩٩٧)مفهوم المجتمع المدني ومصر، ورقة مقدمة إلى مؤتمر مستقبل التطور الديمقراطي في مصر، مجلة جماعة تنمية الديمقراطية. ص٣.

شديد ، مصطفى محمد علي (٢٠٢٢) دور منظمات المجتمع المدني في تحسين مستوى العملية التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية الدولة ٢٠٣٠ دراسة تطبيقية على الجمعيات الأهلية ، أكاديمية السادات ، مصر، ١٨٣.

الصراف، حميد. (١٩٩٤)." مساهمة مؤسسات المجتمع المدني في تمويل التعليم" .الكويت: جامعة الكويت. ص١٠٢، ١٣٤،١٣٢–١٣٨ .

صقر، محمد صقر،(٢٠١٣)، "تصور مقترح لتفعيل الشراكة بين المنظمات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني في تعليم الكبار بمصر" ، جامعة القاهرة ، معهد الدراسات التربوية، ص٦٣.

عابدين ، محمد عبد القادر، (٢٠٠٥) :الإدارة المدرسية الحديثة، ط٢،عمان : دارالشروق.

عبد الحي ، عواطف. (٢٠١٣). دور مؤسسات المجتمع المدني في الإصلاح التعليمي ومعوقات ذلك من وجهتي نظر المسؤولين التربويين ومديري مؤسسات المجتمع المدني التربوية في فلسطين، (رسالة ماجستير) .ص٤٧–١١٣

عبد ربه،احمد.(٢٠١٤)."أهمية وجود مجتمع مدنى فاعل فى مصر".جامعة دنفر: دار الشروق.

عبدالرفيغ، عبدالجليل (٢٠١٨) أدوار منظمات المجتمع المدني بنيجيريا في تطوير التعليم المستمر، ١٥–٣١

عبيد، دعاء محمد،(٢٠٢٤)، "أثر مؤسسات المجتمع المدني في ترسيخ الحكم الرشيد بعد عام ٢٠٠٣" ،(رسالة ماجستير) جامعة الكوفة ، قسم المجتمع المدني بكلية الآداب، ص٢٩.

العتيبي، فهد بن عباس (٢٠٠٣) اسهام القطاع الخاص في تمويل التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراة غير منشورة، الرياض : كلية التربية ، جامعة الملك سعود. ص٤٣–١٣١.

العجمي، محمد حسين(٢٠٠٧)المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة، المنصورة : المكتبة العصرية للنشر.

عطية، عماد.(٢٠٠٤). "مساهمة مؤسسات المجتمع المدني في حل المشكلات التعليمية" .أسوان: جامعة أسوان.

فرغلي ، نهلة عبد الرحيم عبدالرحمن ،(٢٠٠٨): التحديات التي تواجه بناء شراكة تنموية على المستوى المحلي، المؤتمر العلمي السنوي التاسع عشر، الخدمة الاجتماعية ورعاية الفئات المعرضة للخطر في إطار المتغيرات المحلية والعالمية،كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، ص١٣

فليه، فاروق عبده؛ والزكي، أحمد عبد الفتاح(٢٠٠٤)معجم مصطلحات التربية، مصر:دار الوفاء للطباعة والنشر.

قنديل ، اماني (٢٠٠٣) المجتمع المدني،مجلةالديمقراطية،ع٤،القاهرة:الأهرام للدراسات السياسية والإستراتيجية، ص ٥.

قنديل ، محمد مختار .(٢٠١٢). "دور المجتمع المدني في التحول الديمقراطي في مصر،مصر: مركز الدراسات والأبحاث العلمانية في العالم العربي.ص٣٨ .

قنديل ،امانى .(٢٠٠٦). المجتمع المدنى والدولة فى مصر من القرن ١٩إلى عام ٢٠٠٥،الطبعة الأولى ، القاهرة: مركز المحروسة .

الكبار، محمد عبد السلام ،(٢٠٢٢)، المشكلات الإدارية التي يعاني منها مديري مدارس التعليم الأساسي (مدارس بلدية الزاوية الجنوب نموذجا)، كلية التربية ككلة ، ليبيا ،جامعة غريان .

الكردي، مصباح بنت محمد (٢٠٠٦) ، تأثيرالمشاركة المجتمعية في المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض، مجلة القراءة والمعرفة، جامعة عين شمس. ص٥٩

لاشين،محمد عبد النبي،(٢٠٢٢)." دور منظمات المجتمع المدني في حماية حقوق الإنسان". المجلة القانونية.ص ٢٧٧-٣١٠.

المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية (٢٠٠٤)تطوير التعليم فى جمهورية مصر العربية (٢٠٠٠ – ٢٠٠٤)، المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة،ص٦.

المزين، مريم محمود،(٢٠١٢)، ورقة عمل دور منظمات المجتمع المدني الفلسطيني في بناء قيادات نسوية شابة (مؤتمر دور منظمات المجتمع المدني العربي في الحوار المجتمعي المتعدد الأطراف) ١٦ ديسمبر،مركز دراسات المجتمع المدني، القاهرة – مصر ،ص ٥٣

مسعود، هناء عبد الله (٢٠١٧) دور منظمات المجتمع المدنى فى تطوير المناهج وتحسين طرق التدريس فى الضفة الغربية، رسالة ماجستير، مناهج وطرق التدريس، كلية الدراسات العليا فى جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين ،ص٧٦.

مطر، داليا عبد الحكيم (٢٠١٠): تصور مقترح لتفعيل المشاركة المجتمعية في مؤسسات رياض الأطفال في ضوء الاتجاهات المعاصرة، مجلة كلية التربية بالإسكندرية، مج،٢٠ ع،٢ ،

ص٢٥٧- ٢٥٨

المعايطة ،عبد العزيز،(٢٠٠٧) :الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر،مصر :دارالحامد.

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

النجار، خالد(١٩٨٤)إستراتيجية جديدة للتنمية في الوطن العربي، مجلة الفيصل، السعودية، العدد:٩٣، ص٣٦.

ياسين،لبنى(٢٠٠٩) دور المنظمات غير الحكومية في دعم التعليم في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية ، عمان .

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Chunnlan, H. (2006). Non-Government Organization and the development of China's. *Society & Chinese Education*, 40-21(1), 39.

Clark, Robert. (2002). Public-Private Partnerships in Education: A U.S. Perspective. Harvard University Press, pp. 67-71.

Kirsch, Irwin S., et al. (2002). Adult Literacy in America, A First Look at the Findings of the National Adult Literacy Survey (3rd ed.). U.S. Department of Education, Office of Educational Research and Improvement, pp. 3-4.

Civil Society and Education in the U.S. Educational Journal, pp. 15-18.

Montgomery. (2010)Civil Society and Education in the U.S. Educational Journal, pp. 44.

Mutch, Carol, and Sandra, Collins. (2012). Partners in Learning: Schools' Engagement With Parents, Families, and Communities in New Zealand. School Community Journal, 22(1), pp. 47.

Silvemail. (2014). A First Look at the Findings of the National Adult Literacy Survey (3rd ed.). U.S. Department of Education, Office of Educational Research and Improvement, pp. 52.