

## تطوير المجالس المدرسية بمرحلة التعليم الأساسي في مصر علي ضوء خبرة إنجلترا

إعداد

عصام أحمد محمد أحمد

د/ هدي معوض عبد الفتاح

مدرس بقسم التربية المقارنة  
كلية التربية - جامعة الفيوم

أ.د/ مراد صالح مراد زيدان

أستاذ أصول التربية  
ووكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب سابقا  
كلية التربية - جامعة الفيوم

### ملخص البحث

تناول المحور الأول: الإطار العام للبحث والذي يندرج تحته مشكلة البحث، أهميته، أهدافه، منهجه، حدوده، مصطلحاته، الدراسات السابقة، خطوات السير في البحث. ويتضمن المحور الثاني: مجالس الأمناء والمعلمين من حيث (النشأة، المفهوم، الفلسفة، الأهمية، الأهداف، الاختصاصات، البعد التاريخي لمجالس الأمناء، والمبادئ والأسس التي تقوم عليها هذه المجالس.

أما المحور الثالث: فيتناول مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا، من حيث، والأهداف والاختصاصات، الشؤون المالية، الإنجازات، وتقويم مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا وفي المحور الرابع: يتم تناول واقع مجالس الأمناء والمعلمين في مصر من حيث المفهوم، الأهداف، التشكيل، اختصاصات مجالس الأمناء والمعلمين، الإنجازات والتقويم. ويتناول المحور الخامس: تحليل مقارنة لمجالس الأمناء والمعلمين بين كل من إنجلترا، وجمهورية مصر العربية وقد شمل التحليل المقارن جميع المحاور التي تم تناول مجالس الأمناء والمعلمين من خلالها في الدولتين.

أما المحور السادس: فهو عبارة عن تصور مقترح لتطوير مجالس الأمناء والمعلمين في مرحلة التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية وتضمن هذا الفصل علي منطلقات التصور المقترح وأهدافه، ملامحه وإجراءات ومتطلبات التصور المقترح.

## Study summary

### The study Problem:

Despite the importance of the boards of trustees and teachers in the educational process, they are not activated and do not play the role for which they were established. Then the problem of study can be determined in the following main question: "How can the boards of trustees and teachers be developed to develop the educational process in the Arab Republic of Egypt in the light of England's experience"?

### The following sub-questions are branched from this question:

- 1- What is the Board of Trustees and Teachers in terms of (concept, goals and philosophy) ?
- 2- What are the features of England's experience in the boards of trustees and teachers ?
- 3- What is the reality of the role of the boards of trustees and teachers in facing education problems in Egypt ?
- 4- What are the similarities and differences between the reality of the boards of trustees and teachers in Egypt and the experience of England ?
- 5- What is the proposed vision to activate the role of boards of trustees and teachers to develop the educational process in Egypt in the light of experience?

### The study addressed the following chapters and the following chapters to answer these questions:

**The first chapter:** dealt with: the general framework of the study, under which the problem of the study falls, its importance, goals, approach, limits, terminology, previous studies, steps to proceed in the study.

**The second chapter:** includes: boards of trustees and teachers in terms of (upbringing, concept, philosophy, importance, goals, terms

of reference, the historical dimension of boards of trustees, and the principles and foundations upon which these councils are based.

**The third chapter:** The councils of trustees and teachers in England, Germany and Canada, in terms of education management and financing, origin and development, goals and specialties, financial affairs, achievements, and evaluation of the boards of trustees and teachers in the three countries England, Germany and Canada.

**In the fourth chapter:** The reality of the boards of trustees and teachers in Egypt is covered in terms of concept, origin, goals, composition, terms of reference of boards of trustees and teachers, achievements and evaluation.

**The fifth chapter:** deals with: a comparative analysis of the boards of trustees and teachers between England, Germany, Canada and the Arab Republic of Egypt in the light of the forces and factors affecting each of them. The comparative analysis included all the axes that were addressed to the boards of trustees and teachers through the four countries.

**As for the sixth chapter:** it is a proposed concept for the development of the boards of trustees and teachers in the schools of the second cycle of basic education in the Arab Republic of Egypt. This chapter included the principles of the proposed vision and its objectives, its features, procedures and requirements for the proposed vision

## الإطار العام للبحث

### تمهيد

يعد التعليم الركيزة الأساسية والمحور الرئيسي لرقى المجتمع والوصول إلي التقدم في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها من المجالات في أن هذا التقدم لا يكون إلا ثمرة لنظام تعليمي ناجح منبثق من منظومة تعليمية متقدمة متوفر لديها جميع مقومات النجاح وعناصره.

ولعل مشاركة المجالس المدرسية في إدارة ودعم العملية التعليمية متمثلة في مجلس الأمناء تعد من أهم عناصر نجاح المنظومة التعليمية والمؤسسة التربوية متمثلة في المدرسة كما أن مشاركة الأسرة للمدرسة في تحمل مسؤولية تربية الأبناء توفر المزيد من الدافعية للطلاب وتقع مستويات الإنجاز التحصيلي لديهم وتساهم في تقويم سلوكهم وتعزيز النمو الأكاديمي والاجتماعي لهم وتحقق سعادتهم الفردية والاجتماعية.

وتعتبر مجالس الأمناء والآباء والمعلمين في مقدمة قنوات الاتصال والربط بين المؤسسات التعليمية وأولياء الأمور وذلك لأنها تمثل إحدى الآليات المهمة لتحقيق جودة التعليم والعمل علي تطويره وتم ذلك من خلال تعريف الآباء بالطرق الحديثة لتربية ابناءهم وحثهم علي المشاركة مع المدرسة والتعاون معها. (أمينة فاروق محمد شارودة، ٢٠١٠، ص٢)

### مشكلة البحث:

رغم أهمية المجالس المدرسية وعلي رأسها مجالس الأمناء والمعلمين في العملية التعليمية، لأنها تعكس المفهوم العملي لمشاركة المجتمع بكافة فئاته في العملية التعليمية من أولياء أمور ومعنيين بالتعليم ومهتمين به إلا أنها في معظم المدارس غير مفعلة ولا تقوم بأدوارها التي يجب أن تقوم بها في ضوء القرارات والقوانين المنظمة لعملها، ولعل هذا القصور يرجع إلي أسباب منها إدارة المدرسة، والبعض الآخر يرجع إلي أولياء الأمور أنفسهم.

من ثم يمكن تحديد مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

"كيف يمكن تطوير مجالس الأمناء والمعلمين بمرحلة التعليم الأساسي في مصر علي

ضوء خبرة انجلترا؟"

ويتفرع من هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما ماهية مجلس الأمناء والمعلمين من حيث (المفهوم والأهداف والفلسفة)؟
٢. ما ملامح خبرة إنجلترا في مجالس الأمناء والمعلمين؟
٣. ما واقع دور مجالس الأمناء والمعلمين في مواجهة مشكلات التعليم بمصر؟
٤. ما أوجه التشابه والاختلاف بين واقع مجالس الأمناء والمعلمين في مصر وخبرة إنجلترا.
٥. ما التصور المقترح لتطوير مجالس الأمناء والمعلمين في مصر على ضوء خبرة إنجلترا؟

أهمية البحث:

أ- الأهمية النظرية:

- تكمن أهمية البحث الحالي في أنه يضع تصورا مقترحا لتطوير مجالس الأمناء والمعلمين بمرحلة التعليم الأساسي في مصر من خلال التركيز على:
- مجالس الأمناء والمعلمين وفلسفتها وأهدافها واختصاصاتها.
  - الدور الذي تقوم به مجالس الأمناء والمعلمين العملية التعليمية.

ب- الأهمية التطبيقية:

- الاستفادة من خبرة إنجلترا في مجالس الأمناء والمعلمين لتطوير مجالس الأمناء والمعلمين بمرحلة التعليم الأساسي في جمهورية مصر العربية.
- التوصل إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات الإجرائية لتطوير مجالس الأمناء والمعلمين بمرحلة التعليم الأساسي في جمهورية مصر العربية.
- قد تفيد الدراسة واضعي السياسات التعليمية ومتخذى القرار في النهوض بالعملية التعليمية.

أهداف البحث:

- يهدف هذا البحث إلى وضع تصور مقترح لتطوير مجالس الأمناء والمعلمين بمرحلة التعليم الأساسي في جمهورية مصر العربية على ضوء خبرة إنجلترا وذلك من خلال:

- تعرف ماهية مجالس الأمناء والمعلمين في الفلسفة التي تقوم عليها وأهم أدوارها.
- عرض خبرة إنجلترا في تطوير مجالس الأمناء والمعلمين في التعليم.
- الوقوف على واقع مجالس الأمناء والمعلمين في جمهورية مصر العربية.
- تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين الواقع المصري وخبرة إنجلترا في مجالس الأمناء.
- تطوير مجالس الأمناء والمعلمين في مرحلة التعليم الأساسي بمصر على ضوء خبرة إنجلترا.

### منهج البحث:

في ضوء طبيعة البحث وتساؤلاته وأهدافه استخدم المنهج المقارن لأنه من أنسب المناهج وأكثرها شمولاً لدراسة المشكلة وذلك من خلال مدخلين: (عبد الغني عبود وآخرون، ١٩٩٧، ص ٨٧)

- (١) المدخل الوصفي: لوصف مجالس الأمناء والمعلمين في مصر و إنجلترا.
- (٢) المدخل التحليلي المقارن: بهدف تحليل خبرة إنجلترا في مجالس الأمناء والمعلمين ورصد أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين مصر وصولاً إلي وضع تصور مقترح لتطوير مجالس الأمناء والمعلمين في المدارس بجمهورية مصر العربية.

### حدود الدراسة:

**حدود موضوعية:** تقتصر البحث الحالي علي مجالس الأمناء والمعلمين بجمهورية مصر العربية على ضوء خبرة إنجلترا من حيث اختصاصات هذه المجالس وأهدافها، وأهميتها، وتشكيلها، وتقويمها.

**حدود مكانية:** يقتصر البحث الحالي علي خبرة إنجلترا حيث قدمت خبرات يمكن الاستفادة منها في تطوير مجالس الأمناء والمعلمين في مرحلة التعليم الاساسي بجمهورية مصر العربية.

- تم اختيار إنجلترا لأن النظام التعليمي في إنجلترا من أعرق الأنظمة التعليمية وهو يجمع بين الطابع المركزي واللامركزي، كما أنها تتميز باهتمامها بمشاركة أولياء الأمور في التعليم منذ البدايات الأولى للنظام التعليمي بها، وتتعدد بها صيغ التعاون

بين الآباء والمدرسة. وتمثل مجالس الآباء والمعلمين إحدى أنواع الإشراف اللامركزي، كما أن الدولة تشجع مشاركة الجهود الأهلية في التعليم للاستفادة منها في دعم النظام التعليمي، بل وتقوم بتحويلهم مسئولية إدارة التعليم محليا.

### مصطلحات البحث:

#### مجلس الأمناء والآباء والمعلمين:

- يعرف مجلس الأمناء والمعلمين بأنه: مجموعة منظمة من الأفراد ممن تتوافر لديهم مسؤوليات جماعية للتخطيط والتصميم والإشراف والمراقبة والتوجيه واتخاذ القرارات داخل المدرسة لصالح العملية التعليمية وهو مجلس تعاوني لتحقيق المشاركة بين المدرسة والمجتمع الخارجي. (القرار الوزاري رقم (٢٥٨) لسنة ٢٠٠٥، ص ٢)
- وتعرف مجالس الأمناء أيضا بأنها: " ذلك التشكيل الموجود في المدرسة طبقا للقرار الوزاري ٢٥٨ لسنة ٢٠٠٥، وهو بمثابة أحد التنظيمات الاجتماعية داخل المدرسة والتي تستهدف تحقيق الترابط بين المؤسسة التعليمية، والمجتمع المحلي من أجل زيادة فاعليتها في رعاية الطلاب تربويا والمشاركة في تنمية المجتمع المحلي". (أمينة فاروق محمد شارودة، ٢٠١٠، ص ٨٣)
- من خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف مجالس الأمناء والمعلمين بأنها: "تنظيم تربوي اجتماعي يتكون من ثلاثة فئات فئة تمثل أولياء الأمور وفئة تمثل المجتمع المحلي والفئة الثالثة تمثل المعلمين، ويسعى هذا التنظيم لمساعدة المدرسة على تحقيق أهدافها وحل مشكلاتها ويكون حلقة الوصل بينها وبين المجتمع.

#### الدراسات السابقة:

تناول البحث الحالي عدداً من الدراسات السابقة العربية والأجنبية والتي ترتبط بموضوع البحث، وتؤكد مشكلته، وفيما يلي عرض لهذه الدراسات وأهم أهدافها والمنهج المستخدم وأهم نتائجها.

## أولاً: الدراسات العربية:

(١) دراسة أمينة فاروق محمد شارودة وعنوانها: " مشكلات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين ومواجهتها باستخدام أسلوب حوكمة المدرسة في ضوء خبرات بعض الدول" (٢٠١٠)

هدفت هذه الدراسة إلى وضع توصيات مقترحة لاستخدام أسلوب الحوكمة لمواجهة مشكلات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الثانوي العام بمصر في ضوء خبرات بعض الدول، استخدمت المنهج المقارن حيث استخدمت الباحثة طريقة براين هولمز لحل المشكلات كإحدى طرق المنهج المقارن والتي تتناسب مع طبيعة المشكلة ومن أهم نتائجها أنها وضعت تصورا مقترحا لتفعيل مجالس الآباء والأمناء والمعلمين بالمدارس الثانوية العامة في مصر على ضوء الاستفادة من خبرات ألمانيا واسكتلندا في مجال حوكمة المدرسة.

(٢) دراسة عيبر إمام مطر صيام وعنوانها: "تفعيل مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالتعليم الابتدائي بمحافظة شمال سيناء، تصور مقترح" (٢٠١١) (عيبر إمام مطر صيام ٢٠١١)

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على واقع وفلسفة مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمحافظة شمال سيناء، استخدمت هذه الدراسة منهج دراسة الحالة، ومن أهم نتائجها ضعف وعي أولياء الأمور بأهمية دور مجالس الأمناء، وأهدافه، وقلّة حضور أولياء الأمور اجتماعات المجلس، وعجز ميزانية المجلس عن القيام بالأنشطة المطلوبة، وضعف الرقابة والمتابعة لأعمال المجلس، وضعف اتصال أعضاء المجلس بمؤسسات المجتمع المدني.

(٣) دراسة منال سامى محمد إسماعيل وعنوانها: "تصور لتطوير مجالس الأمناء والآباء والمعلمين لمواجهة مشكلات الإدارة المدرسية بالتعليم الأساسى فى مصر" (٢٠١٥) (منال سامى محمد إسماعيل ٢٠١٥)

هدفت هذه الدراسة إلى - تطوير مجالس الأمناء والآباء والمعلمين لمواجهة مشكلات الإدارة المدرسية بالحلقة الثانية لمرحلة التعليم الأساسى فى مصر من خلال

تفعيل اللامركزية والمشاركة المجتمعية، استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي والتحليل الرباعي ومن أهم نتائجها قصور في دور وسائل الإعلام في التوعية بأهمية مجالس الأمناء أحدث فجوة هائلة بين المدرسة والمجتمع المدني ضيق الوقت والخوف من الالتزامات المادية أدى لعزوف الأعضاء عن حضور الاجتماعات.

#### ثانياً الدراسات الأجنبية:

٤- دراسة بعنوان: "مشاركة أولياء الأمور في المدارس المتوسطة" (٢٠٠٩) Nancy E. Hill and Diana Tyson 2009

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية مشاركة الوالدين في العملية التعليمية في المدارس المتوسطة وذلك من خلال تحليل نتائج عدد من الأبحاث التي تناولت مشاركة أولياء الأمور في المدارس المتوسطة لتحديد مدى ارتباط أنواع مشاركة الآباء بالانجاز.

٥- دراسة بعنوان: "دور الوالدين في تعزيز مجالس الآباء والمعلمين في المدارس الباكستانية" (٢٠١٣) Muhammad Nasir1, R. A. Farooq2, Arshad2013  
هدفت هذه الدراسة الي التعرف علي مدي مشاركة أولياء الأمور في المدارس والتعرف علي مدي تفاعل المدرسة مع أولياء الأمور، كما هدفت ايضا الي تقديم توصيات لتعزيز العلاقة بين الآباء والمدرسة، و من أهم نتائج هذه الدراسة التوصل الي أن المشاركة المجتمعية للمدارس غير فعالة. ومن أهم توصياتها انه يجب علي مجالس الآباء ابلاغ أولياء الأمور عن الموقف التعليمي لأبنائهم بصورة منتظمة عن طريق التواصل بين الآباء الأعضاء والمعلمين.

#### ثانياً: الاطار النظري

مجالس الأمناء والاباء والمعلمين(النشأة، المفهوم، الفلسفة، الأهمية، الأهداف والاختصاصات)

تعد مجالس الأمناء والآباء والمعلمين من أهم التنظيمات المدرسية التي توثق الصلة بين المدرسة والآباء والمجتمع المحلي لتحقيق اللامركزية والمشاركة المجتمعية للارتقاء

بالعملية التعليمية، وقد كانت البدايات الأولى لاهتمام وزارة التربية والتعليم في ١٩٥٥/٧/٩ بتوجيه المدارس إلي إنشاء أول مجلس رسمي يجمع بين الآباء والمعلمين بقصد دعم الرابطة بين المدرسة والأسرة والتعاون بينهما بحثا عن تعليم أكثر فاعلية وأقوي أثرا في بناء الشخصية المصرية، وفي حل المشكلات الاجتماعية التي لا تستطيع المدرسة مواجهتها بمفردها، وبث روح اجتماعية وثقافية بين أبناءها وبين أهلهم. أماني القمص عازر، ٢٠١٤، ص ٢)

وفي هذا البحث سيتم تناول مجالس الأمناء والمعلمين من حيث النشأة، والتطور التاريخي لهذه المجالس، ومفهومها، وفلسفتها، والمبادئ والأسس التي تقوم عليها، وأهمية هذه المجالس وأهدافها واختصاصاتها.

#### البعد التاريخي لمجالس الأمناء:

إن بداية التعاون بين الآباء والمدرسة ومشاركتهم في العملية التعليمية لم تقتصر علي انشاء مجالس الأمناء أو تسميتها بهذا الاسم، حيث أن العديد من الدول كانت تهتم بمشاركة الآباء في المدرسة والوقوف علي مستوي التقدم الدراسي لأبنائهم والتعرف علي ما يقدم لهم من علوم والوقوف علي المعوقات والمشكلات التي تعوق تعليم اولادهم والمساهمة في إيجاد حلول لها بالتعاون مع ادارة المدرسة.

وهذه الشراكة تتم في شكل تنظيمات مدرسية تختلف مسمياتها وأنواعها وتشكيلاتها، وأهدافها، وتخصصاتها من دولة إلي أخرى، ومن مجتمع لآخر فتشير الأدبيات في مجال التنظيمات المدرسية إلي أنها تسمى بمجالس الأمناء Board of trustees في كل من الولايات المتحدة الأمريكية ونيوزيلندا وتسمى بالمجلس الحاكم للمدرسة Governing Body School بانجلترا وتسمى بمجلس الإدارة Administrative Board أو مجلس المدرسة School Board أو لجنة المدرسة School committee بدول أخرى، وهذه المجالس تختص برعاية وضبط التعليم العام علي المستوي المحلي. رسمي عبد الملك رستم ٢٠٠١، ص ٤٧)

المملكة المتحدة من الدول التي اهتمت اهتماما كبيرا بمشاركة الاباء في المدرسة، لأن ذلك من شأنه ان يجعل الآباء قادرين علي خلق وإيجاد مناخ ملائم

لأبنائهم، ولن يستطيعو ذلك إلا عندما ما يفهمو ما يفعله أبناؤهم في المدرسة وكيفية تعلمهم، والوقوف علي مدي التقدم الدراسي لأبناءهم فهو إذن واجب متبادل لذا فمن حق الآباء التعرف علي مستوي الأبناء والمناهج الدراسية، فإن ذلك يعمل علي تشجيع الآباء علي الإقبال علي المدرسة والقيام بدور فعال فيها. فاطمة فتحي عبد الحميد علوان (٢٠٠٦، ص٨٦)

### ثانياً: مفهوم مجلس الأمناء والآباء والمعلمين

تعد مجالس الأمناء والآباء والمعلمين إحدى التنظيمات المجتمعية الهامة، ويتم تشكيلها بالتعيين من بين الشخصيات العامة بهدف تحقيق التفاعل بين المؤسسة التعليمية ومؤسسات المجتمع المحلي ويمكن تعريفها (أمنية فاروق محمود شارودة ٢٠١١، ص٨٣) بأنها: "تنظيم تربوي يجمع الآباء مع المعلمين مع قادة المجتمع وخبراء التربية للوصول إلى أفضل استثمار تربوي للطلاب.

كما تعرف بأنها: تنظيم تربوي يضم عادة بعض أعضاء هيئة التدريس وعددا من آباء الطلاب في مدرسة معينة وهو يعد أحد قنوات الاتصال الرئيسية وأحد الركائز الأساسية لتدعيم الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي المحيط بها حيث يعد الآباء ممثلين عن المجتمع المحلي ومن خلالها يمكن للمدرسة أن تقدم خدماتها سواء للطلاب أو المجتمع. أمل عادل طه البهائي ٢٠١١، ص٣٠، ٣١)

من خلال ما تم عرضه من تعريفات مجالس الأمناء والمعلمين السابقة يمكن تعريفها بأنها: "تنظيم تربوي اجتماعي يتكون من ثلاثة فئات الفئة الأولى تمثل أولياء الأمور ممن لديهم أبناء بالمدرسة والفئة الثانية تمثل المجتمع المحلي، والفئة الثالثة تمثل المعلمين بالمدرسة ويسعى هذا التنظيم لمساعدة المدرسة على تحقيق أهدافها ومواجهة المشكلات التي تواجهها، ويكون حلقة الوصل بين المدرسة والمجتمع.

### ثالثاً: فلسفة مجلس الأمناء والآباء والمعلمين

تقوم مجالس الأمناء والآباء والمعلمين في فلسفتها علي التعاون بين المدرسة وأعضاء المجتمع المحلي، ويجب أن يكون هذا التعاون إيجابياً وحيوياً وفعالاً من أجل النهوض بالعملية التعليمية وتحقيق النجاح الأمثل لأي مؤسسة تعليمية علي أداء رسالتها ويتحقق

ذلك عن طريق اللامركزية، حيث تمكن لامركزية أولياء الأمور وأعضاء المجتمع من المشاركة في إدارة المدرسة، وتشجع علي إحداث التغيير في ظل وجود محاولات لتحسين عمليتي التعلم والتدريس. منال سامي محمد إسماعيل (٢٠١٥، ص، ٥٩)

يتضح مما سبق أن فلسفة مجالس الأمناء والمعلمين ما هي إلا إنعكاس لفلسفة المجتمع ويظهر ذلك في أنها توفر فرص المشاركة في الممارسات الديمقراطية من خلال انتخابات هذه المجالس ومشاركة الآباء في إدارة التعليم.

**رابعاً: المبادئ والأسس التي تقوم عليها مجالس الأمناء والآباء والمعلمين:**

١- مبدأ التطوع: حيث تقوم هذه المجالس أساساً علي الرغبة الصادقة الجادة للانخراط في العمل وتقديم الخدمات للآخرين عن قصد وتخطيط بلا أجر مادي معلوم وخدمة البيئة في مجال المدرسة. (سماح رشاد ابراهيم حسن ٢٠٠٤، ص ١٥٧)

٢- مبدأ التعاون: عملية اتخاذ القرارات عملية جماعية يشارك فيها الأطراف المختلفة المشاركة في العملية التعليمية باعتبارها لون من ألوان القيادة الجماعية. (سماح رشاد ابراهيم حسن ٢٠٠٤، ١٥٧، ١٥٨)

٣- مبدأ التوجيه: يحمل التوجيه في طياته عنصران (النقد والتقويم) بما يتضمنه هذان العنصران من تحديد السلبيات والايجابيات. أمل عادل طه البهائي (٢٠١١، ص ٣٥)

٤ - مبدأ الإيمان بالفرد: ويقوم علي أساس أن كل فرد قادر علي مساعدة الآخرين في تحقيق غايتهم إذا وجد منهم المعاونة الكافية لذلك. فاطمة فتحي عبد الحميد علوان (٢٠٠٦، ص ١١٤)

٥- مبدأ الديمقراطية: تمثل الديمقراطية تعزيزاً لحرية التعبير عن الرأي، ودعم الإيمان بالحوار الإيجابي من أجل التفاهم حول القضايا المطروحة، وممارسة الصلاحيات والقرارات في إطار النظم القائمة. (الأكاديمية المهنية للمعلمين ٢٠١٢، ص، ٩٢)

**خامساً: الأهمية التربوية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين:**

تعد المجالس المدرسية احدي الآليات المهمة تمكن المدرسة من تحقيق

أهدافها

ويمكن تلخيص الأهمية التربوية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين في الآتي:

- مدي تفهم المجتمع المدني بكل فئاته لدور المدرسة التربوي والمهني.
- وضع الإمكانيات المادية والبشرية للإستفادة منها لخدمة العملية التعليمية المتكاملة.
- الإستفادة من الآباء أصحاب التخصصات العالية في إقامة ندوات ثقافية وتربوية ومهنية تسهم في خدمة العملية التعليمية، وتعريف التلاميذ ببعض جوانب النشاط المختلفة في المجتمع، وفي هذا تدعيم لقيمة الآباء وتجعلهم يدركون أهمية الإتصال بالمناخ المدرسي وجديته. أمينة فاروق محمد شارودة (٢٠١٠ ص، ٩٢)

سادسا: أهداف مجالس الأمناء والآباء والمعلمين:

تعد مجالس الأمناء والآباء والمعلمين من أهم المجالس المدرسية الموجودة بالمدرسة، وترجع هذه الأهمية الي أنها شأنها شأن باقي المجالس المدرسية تسعى الي تحقيق مجموعة من الأهداف التي من شأنها تطوير العملية التعليمية ويمكن تحديد هذه الأهداف علي النحو التالي: (أمينة فاروق محمد شارودة ٢٠١٠، ص ١١٥، ١١٦)

- توثيق الروابط بين المدرسة والأسرة.
- التعاون بين المدرسة والأسرة علي حل ما يصادفها من مشكلات تتعلق بالتلاميذ.
- إيجاد الوعي الاجتماعي بين تلاميذ المدرسة وتحقيق أعلى مستوي ثقافي وتربوي بالمدرسة
- معاونة المدرسة علي أداء رسالتها كمرکز ثقافي وتربوي واجتماعي بالمنطقة التي بها.

سابعا: إختصاصات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين

إن مجالس الأمناء والآباء والمعلمين تستمد أهميتها في المجتمع المدرسي ليس فقط من الأهداف التي تكونت من أجلها هذه المجالس بل تستمدها أيضا من المسؤوليات الواقعة علي هذه المجالس والاختصاصات التي تختص بها داخل المدرسة والمجتمع التعليمي المرتبط بها

### وقد حدد البعض مهام مجالس الأمناء فيما يلي:

- المشاركة في إدارة المدرسة وترشيح المديرين وتقديم الاقتراحات في شأن المناهج المرتبطة بالبيئة والمجتمع وتوزيع الميزانية.
- المشاركة في تحقيق أهداف المدرسة والعمل علي تدبير موارد إضافية للتمويل وربط المدرسة بالمجتمع.
- تعمل تجربة مجالس الأمناء علي تحقيق مزيد من الرقابة المجتمعية والمشاركة في إدارة المدرسة. عبد الفتاح جودة السيد ٢٠٠٥، ص ٥٥)

### ثالثاً: مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا

تقع إنجلترا في المنطقة الجنوبية من المملكة المتحدة، وتبلغ مساحتها الإجمالية حوالي ١٣٠٤٢١ كيلو متر مربع، وتتميز بتنوع اقتصادها الذي يعد من أكبر الاقتصادات في العالم، واللغة الرئيسية هي اللغة الإنجليزية، والديانة السائدة فيها المسيحية. (<https://mawdoo3.com>)، (2018)

أما عن المجتمع الإنجليزي فهو مجتمع يغلب عليه عالمياً وصف (مجتمع محافظ) واصطبغت بهذه السمة كل أنشطة الحياة العامة ولا سيما التعليمية والثقافية والتربوية، وتحافظ جميع مؤسسات المجتمع علي هذه القيم الراسخة ويظهر ذلك جلياً في سياسات التعليم التي لا تعرف العفوية ولا العشوائية، وإنما تتسم بالتخطيط والرعاية والتمويل.

### أولاً: ماهية مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا:

مجلس الأمناء والآباء والمعلمين في إنجلترا طبقاً لقانون التعليم هو مجموعة من الأفراد الذين يتحملون المسؤولية الكاملة عن الشراكة في العملية التعليمية، وتعتبر روابط الآباء والمعلمين هي الأكثر شيوعاً في إنجلترا، وهي موجودة في غالبية المدارس وقد اشارت دراسة أجريت في عام ٢٠٠٧ أنها ممثلة في ٨٣% من المدارس الابتدائية وتمثل نسبة ٦٠% في المدارس الثانوية أو ما يعادلها. SCHOOLS,PUPILS,AND THEIR CHARACTERISTICS 2015 p,7

**ثانياً: أهداف مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا:**

تهدف مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا إلى:

- ١- توجيه المدرسة نحو أعلى مستويات الأداء التعليمي.
- ٢- توفير التسهيلات والخدمات الاجتماعية.
- ٣- تحديد إجراءات التعامل مع جميع الشكاوي المتعلقة بالمدرسة.
- ٤- نشر التقارير عن المدرسة كل عام وتزويد السلطة التعليمية المحلية بنسخة منها.
- ٥- الاهتمام بتحسين وتطوير العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس والآباء في المدرسة.
- ٦- المشاركة في الأنشطة المختلفة في المدرسة.
- ٧- إمداد المدرسة بالأدوات والتجهيزات المختلفة التي تيسر سبل العملية التعليمية بالمدرسة.

٩- تعزيز الاتصالات والاتصالات بين الوالدين و المدرسة وأقامه شراكه بينهم.

**ثالثاً: تشكيل أعضاء وانتخابات مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا:**

تتشكل هيئة المجلس من هيئة منتخبة (coated) ومؤسسين من قبل السلطات التعليمية المحلية. (خالد بن محمد أحمد السعدي ٢٠١٣ ص، ٣٤)

**ويضم تشكيل أعضاء مجلس الآباء والأمناء ما يلي:**

- واحد أو أكثر من الآباء لتلميذ علي الأقل من كل صف دراسي.
  - واحد من الآباء الأعضاء لتمثيل تلميذ أو مجموعة من التلاميذ الذين تحددهم إدارة المدرسة باعتبارهم يتطلبون اهتماما خاصا.
  - رئيس مجلس الآباء (المجلس الحاكم).
  - الأفراد من التلاميذ والآباء والمجموعات من التلاميذ والآباء يمكن اعتبارهم يتطلبون اهتماما خاصا لأن احتياجاتهم لا بد أن تؤخذ في الاعتبار.
- وتحدد هيئة الإدارة الطريقة التي يتم بها تعيين أو انتخاب أعضاء المجلس الأساسيين ومدة بقاؤهم كأعضاء في المجلس. Settingup apparent council (2018.)

#### رابعاً: اختصاصات مجالس الأمناء والمعلمين فى إنجلترا:

يلعب المجلس الحاكم بالمدرسة دوراً محورياً فى إدارة المدرسة ومساءلتها، ويكون مسئولاً عن وضع ميزانية المدرسة بما فيها من رواتب المعلمين، ووضع السياسة والتوجه العام للمدرسة.

#### ويمكن ايجاز اهم اختصاصات المجلس فى التالى:

أ - دعم المدرسة. <https://dera.ioe.ac.uk2014>

يمكن للمجلس دعم عمل المدرسة بطرق مختلفة، منها:

١- المشاركة فى وضع خطة التطوير المدرسي والنظر فى كيف يمكن للوالدين دعم تنفيذها.

٢- النظر فى سبل اشراك الوالدين فى تعلم الأطفال لتحسين تحصيلهم الدراسي.

٣- بناء علاقات ايجابية بين الوالدين وموظفي المدرسة.

ب - تمثيل آراء أولياء الأمور: (<https://dera.ioe.ac.uk2014>)

١- يقدم مجلس الآباء التقارير إلى مدير المدرسة والسلطة التعليمية حول الترتيبات التي تتخذها المدرسة لإشراك الآباء فى عملها.

٢- كما يقوم المجلس بمعرفة وجهات نظر الآباء فى السياسات المدرسية، وإبلاغ إدارة المدرسة والسلطات التعليمية وبعض الهيئات الأخرى المعنية.

ج - تعزيز الاتصال بالمجتمع: يلعب مجلس الآباء دوراً رئيسياً فى دعم عمل المدرسة فى إطار مجتمع أوسع، ويشمل ذلك التلاميذ فى المدرسة وأولياء الأمور ومقدمي الخدمة التعليمية وممثلي المجتمع

#### خامساً: اجتماعات مجالس الأمناء والمعلمين فى إنجلترا:

يقرر مجلس الآباء بالتشاور مع إدارة المدرسة الطريقة التي سيعمل بها المجلس، حيث يقوم بتحديد الأماكن التي ستقام فيها اجتماعات المجلس والإجراءات التي سيتم اتخاذها لتلك الاجتماعات، حيث يراعى فى الترتيبات المتعلقة بالاجتماعات الأوقات المفضلة للآباء وأنماط عملهم ومدى توافرهم حسب ظروف معيشتهم، كما يراعى أيضاً توفير أماكن لإقامة الاجتماعات، كما يقوم المجلس بتوفير استخدام المنتديات الإلكترونية

بحيث لا يكون الحضور الشخصي ضروريا دائما بل يمكن التواصل عن طريق المنتديات الإلكترونية. ([www.sgschool.org.uk](http://www.sgschool.org.uk)2018)

سادساً: الشؤون المالية لمجلس الأمناء والمعلمين في إنجلترا:

لا تختلط الأموال الخاصة بمجلس الآباء والمعلمين مع أموال المدرسة، وتأتي هذه الأموال من حصيللة التبرعات التي يقدمها الآباء فضلا عن أن كثيرا من الناس يقدمون منح وهبات لمجالس الآباء والمعلمين، والمانح لهذه الهبات لا يقرر علي المجلس ماذا سيفعل بهذه الأموال، أما إذا كان المانح يريد التأكد من أن أمواله قد حققت الهدف منها، فإن المانح يقترح ما يريد ويترك الأمر بعد ذلك لمجلس الآباء والمعلمين لكي يقرر موافقته أو عدم موافقته علي اقتراح المانح أو المتبرع، ويترك للمجلس تحديد أوجه صرف التبرعات في ضوء ما يتراءى لهم ويحددوا كذلك أهداف التنظيم، ويخصص جزء من هذه التبرعات للمكتب ويخصص جزء منها لاحتياجات المدرسة.

(<http://www.CTP>2018)

سابعاً: إنجازات مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا:

(<http://www.educationcounts>)

تتمثل إنجازات مجلس الأمناء والمعلمون في إنجلترا في بعض الأعمال والأنشطة التي قامت بها بعض مجالس الأمناء في بعض المدارس بإنجلترا سواء كانت هذه الأعمال والأنشطة داخل المدرسة أو لخدمة المجتمع المحلي ومن هذه الانجازات:  
\*برنامج تعليم القراءة والكتابة: تم تنفيذ هذا البرنامج عام ٢٠٠١ بالشراكة بين المدرسة وأولياء الأمور ووزارة الداخلية، وتم تنفيذه في حوالي ١٠٠ مدرسة حيث تم تدريب أولياء الأمور من قبل مستشاري محو الأمية، وقد أظهرت نتائج تقييم هذا البرنامج، أن البرنامج كان ناجحاً للآباء في إنشاء علاقات مع المدارس واكتساب طرق يدعمون بها أطفالهم في المنزل.

ثامناً: تقويم مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا:

تخضع كافة مجالس المدارس ذاتية الإدارة في إنجلترا للتفتيش من قبل مفتشيها والذين يعلمون مباشرة مع مكتب المعايير التربوية وقسم التعليم والمهارات.

(<http://www.P.T.A>.2018)

ويعد مكتب المعايير التربوية Office for Standards in Education مؤسسة حكومية غير تابعة لوزارة التربية والتعليم، يرأسها المفتش العام للمدارس في إنجلترا بتكليف من الملكة، وتعتبر هذه الهيئة مستقلة عن وزارة التعليم رغم أنها تعمل معها عن قرب، وتتولى بعض أمور التفتيش بأمر وزير التعليم، وتتيح هذه الاستقلالية التفتيش على الأمور المتعلقة بالتعليم وفقا للمعايير التي تعلنها وزارة التربية والتعليم وترفع تقاريرها عنها بدون أي تحيز، ومن ثم تتسم تلك التقارير وبالثقة والشمول والعلانية.

#### رابعاً: واقع مجالس الأمناء والمعلمين في مصر

**تمهيد:** تعد مجالس الأمناء والآباء والمعلمين شكلاً من أشكال المشاركة المجتمعية في التعليم المصري وخطوة من خطوات تطبيق اللامركزية في النظام التعليمي، وقد سعت وزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية منذ عقود الي تحقيق اللامركزية في التعليم بإنشاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين وإصدرت العديد من القرارات الوزارية المنظمة لعمل هذه المجالس لتضمن مشاركة أولياء الأمور من الآباء والأمهات وكذلك مشاركة المهتمين بالتعليم وذلك من أجل النهوض بالعملية التعليمية من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات وتقديم التوصيات والمقترحات لإدارة المدرسة، والمساهمة في تعبئة الموارد المالية وتقديم الدعم المادي، وايضا الرقابة علي الصرف من خلال اقرار الميزانيات.

#### أولاً: مفهوم مجلس الأمناء والآباء والمعلمين

إن مجالس الأمناء والآباء والمعلمين تستمد مفهومها من القرارات الوزارية المنظمة لها منذ نشأتها حيث أن هذه القرارات هي التي نصت وتضمنت علي تكوين هذه المجالس وحددت أهدافها ومفهومها واختصاصاتها ومسؤوليات كل عضو من أعضاء هذه المجالس وكافة الجوانب الادارية والمالية والفنية المتعلقة بهذه المجالس.

لذلك فإننا عندما نتعرض بالدراسة لبعض مواد القرارات الوزارية المنظمة لعمل مجالس الأمناء والآباء والمعلمين نجد جميع المفاهيم المتعلقة بتلك المجالس مستخلصة من تلك المواد كالتالي:

نصت المادة الأولى من القرار الوزاري رقم (١٦٤) لسنة ١٩٨٥ علي أن " ينشأ في كل مدرسة متكاملة الصفوف من مختلف مستويات المراحل التعليمية، رسمية كانت أم خاصة، مجلس للآباء والمعلمين ينبثق من جمعية عمومية للآباء والمعلمين بالمدرسة، ويشكل في كل مديرية وإدارة تعليمية مجلس للآباء والمعلمين ينبثق من جمعية عمومية للآباء والمعلمين بالمديرية أو الإدارة". (وزارة التربية والتعليم ١٩٨٥)

كما نصت المادة الأولى من القرار الوزاري رقم (٢٨٩) لسنة ٢٠١١ علي " ينشأ في كل مدرسة من مختلف مستويات المراحل التعليمية مجلس للأمناء والآباء والمعلمين يضم ممثلين للآباء والمعلمين، وأعضاء من بين أفراد المجتمع المدني المهتمين بالعملية التعليمية. (وزارة التربية والتعليم ٢٠١١)

وتعرف مجالس الأمناء أيضا بأنها: " ذلك التشكيل الموجود في المدرسة طبقا للقرار الوزاري ٢٥٨ لسنة ٢٠٠٥، وهو بمثابة أحد التنظيمات الاجتماعية داخل المدرسة والتي تستهدف تحقيق الترابط بين المؤسسة التعليمية، والمجتمع المحلي من أجل زيادة فاعليتها في رعاية الطلاب والمشاركة في تنمية المجتمع المحلي. (منال سامي محمد إسماعيل، ٢٠١٥، ص ٥١)

**ثانياً: أهداف مجالس الأمناء والآباء والمعلمين (وزارة التربية والتعليم ٢٠١٤)**

إن مجالس الأمناء والآباء والمعلمين تعد من أهم المجالس المدرسية الموجودة بالمدرسة وذلك لأنها تهدف الي تحقيق الأهداف التالية:

- تحقيق اللامركزية في الإدارة والتقويم والمتابعة، وصنع واتخاذ القرار.
- العمل علي تأصيل الديمقراطية في نفوس الطلاب، وإكسابهم المعلومات والمعارف والقيم الأخلاقية والاتجاهات السليمة التي تساعد علي تعميق روح الانتماء للمجتمع والوطن.
- تشجيع الجهود الذاتية والتطوعية لأعضاء المجتمع المدني لتوسيع قاعدة المشاركة المجتمعية والتعاون في دعم العملية التعليمية.
- الارتقاء بالعملية التعليمية، والتغلب علي المشكلات والمعوقات التي قد تعترضها بالتعاون بين الأمناء والآباء والمعلمين.

- توثيق الصلات والتعاون المشترك بين الآباء والمعلمين وأعضاء المجتمع المدني في جو يسوده الاحترام المتبادل من أجل دعم العملية التعليمية ورعاية الأبناء.
- تعظيم دور المدرسة في خدمة البيئة والمجتمع المحلي والتغلب علي مشاكلها وتحقيق طموحاتها.
- إبداء الرأي في اختيار مدير المدرسة، أو وكيل المدرسة، وفي تقويم أداء عمل كل منهما عند التجديد لأي منهما. (وزارة التربية والتعليم ٢٠٠٦)

#### ثالثاً: انتخابات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين:

يشكل مجلس الأمناء والمعلمين من ثلاثة فئات منها اثنين منتخبة والفئة الثالثة مختارة:  
أولاً: الفئات المنتخبة وهي:

- ١- الأعضاء الممثلين عن الآباء يتم انتخابهم من الجمعية العمومية للآباء من أولياء أمور كافة التلاميذ بالمدرسة.
- ٢- الأعضاء الذين يمثلون المعلمين ويتم انتخابهم من الجمعية العمومية للمعلمين. (وزارة التربية والتعليم ٢٠٠٦)

ثانياً: الفئة المختارة: وهي تمثل العناصر المهمة بالتعليم (من غير العاملين والآباء).  
رابعاً: تشكيل مجالس الأمناء والآباء والمعلمين:

يشكل مجلس الأمناء والآباء والمعلمين والعاملين بالمدرسة من ثلاثة عشر عضواً علي النحو التالي:

- خمسة أعضاء يمثلون أولياء أمور الطلاب من غير المعلمين والعاملين بالمدرسة.
- ثلاثة أعضاء من الشخصيات العامة المهمة بالتعليم، ممن ليس لهم أبناء بالمدرسة.
- ثلاثة من معلمي المدرسة ينتخبهم المعلمون ممن ليس لهم أبناء بالمدرسة.
- مدير المدرسة (مديراً تنفيذياً).
- ويتم اختيار أمين المجلس من قبل مدير المدرسة من بين الأخصائيين الاجتماعيين الموجودين بالمدرسة.

ويتم انتخاب رئيس المجلس، والنائب، والمراقب المالي من بين أعضاء المجلس، عدا مدير المدرسة، والمعلمين بها، والأخصائي الاجتماعي. (وزارة التربية والتعليم ٢٠١٧)

### خامساً: إختصاصات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين

تحدد إختصاصات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين التي نصت عليها معظم القرارات الوزارية الخاصة بمجالس الأمناء من خلال العرض التالي: (وزارة التربية والتعليم ٢٠٠٦)

#### • الإختصاصات العامة مجالس الأمناء والآباء والمعلمين

أوضحت المادة (١٠) من القرار الوزاري رقم (٣٠٦) لسنة ٢٠١٤ إختصاصات المجلس والمسئوليات كما يلي: (وزارة التربية والتعليم ٢٠٠٦)

يمارس كل من مجلس الأمناء والآباء والمعلمين إختصاصاته في إطار قانون التعليم رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ وتعديلاته ولائحته التنفيذية والقرارات الوزارية المنفذة لها ويختص بما يلي:

- المساهمة الفعالة مع إدارة المدرسة في وضع خطة متكاملة لتحقيق أهداف تطوير المدرسة ومتابعة تنفيذها وتذليل الصعوبات التي قد تواجهها.
- العمل علي دعم العملية التعليمية وتطويرها وتحديثها بمصادر تمويل غير تقليدية عن طريق تشجيع الجهود الذاتية للأفراد القادرين ورجال المجتمع المدني.
- التعاون مع إدارة المدرسة في وضع خطة تنفيذية لصيانة المباني والمرافق الخاصة بالمدرسة وكذا الأجهزة والأدوات والوسائل التعليمية الحديثة.
- العمل علي دعم الأنشطة التربوية المدرسية ومناعبة تنفيذها من أجل تنمية شخصية الطلاب ومساعدتهم علي مواجهة الظواهر السلبية التي يتعرضون لها مثل: (التدخين - الإدمان - العنف... الخ)
- العمل علي توفير الرعاية والبرامج والأنشطة التربوية اللازمة للفئات الخاصة من الطلاب مثل: الفائقين والموهوبين، وذوي الاحتياجات الخاصة وتوفير الرعاية الاقتصادية والاجتماعية للطلاب غير القادرين.
- تعزيز دور المدرسة في خدمة البيئة المحيطة والتعامل مع مشكلاتها وطموحاتها من خلال الأنشطة المختلفة (فصول محو الأمية - التوعية - نادي صيفي)

- تقديم الخبرة والرأي لإدارة المدرسة في مختلف المجالات التربوية والتعليمية والمعاونة في تذليل الصعوبات والمشكلات الطلابية والتعليمية والمشاركة في برامج تقويم سلوك الطالب.
- تقرير صرف أي مبلغ من أمواله لتحقيق الخطة التي يقرها المجلس وفي حدود الموازنة
- اعتماد الحساب الختامي للمدرسة وفق الخطة المقدمة.
- إعداد التقرير السنوي الذي يعطي صورة مفصلة عن نشاطه وأعماله والذي يتضمن المشروعات والخدمات التي قام بها أو شارك فيها مقرونة بما اتفق عليه والصعوبات التي حالت دون تنفيذ بعض ما ورد في خطة ولا يجوز عرض التقرير الثانوي علي الجمعية العمومية إلا بعد موافقة المجلس. (وزارة التربية والتعليم ٢٠٠٦)

#### سادساً: اجتماعات مجالس الأمناء والمعلمين

تتم الدعوة لأول اجتماع لمجلس الأمناء والمعلمين عن طريق مدير المدرسة حيث يقوم بدعوة الأعضاء المنتخبين والأعضاء المعينين، ويكون أول اجتماع برئاسة مدير المدرسة لانتخاب رئيس المجلس، ونائب له، والمراقب المالي، وعند الانتهاء من اختيار رئيس المجلس تتول له رئاسة الاجتماع. (وزارة التربية والتعليم ٢٠١٧)

ويتم عقد اجتماع واحد علي الأقل كل شهر للمجلس أو كلما دعت الحاجة إلي ذلك بناءً علي دعوة من رئيس المجلس أو بطلب مكتوب من ثلثي الأعضاء، ويكون اجتماع المجلس صحيحاً إذا حضره سبعة أعضاء علي الأقل، ويصدر المجلس قراراته بالأغلبية المطلقة لعدد الحاضرين، وفي حالة التساوي يرجح الجانب الذي معه الرئيس. (وزارة التربية والتعليم ٢٠١٤)

#### سابعاً: الشؤون المالية لمجلس الأمناء والمعلمين

طبقاً لما جاء في القرار الوزاري رقم (٣٠٦) بتاريخ ٢٠١٤/٨/٣ مادة رقم (١١) فإن الشؤون المالية لمجلس الأمناء كما ذكرت في هذا القرار كالتالي:

يتم فتح الحساب ضمن حساب الخزينة الموحد بالبنك المركزي وبما يتماشى مع القرار الوزاري الخاص بالرسوم ومقابل الخدمات المعمول به ويكون حق التوقيع علي

الشيكات لمدير الإدارة التعليمية أو من يفوضه (توقيع أول) وممثل وزارة المالية (توقيع ثاني) وقد ورد تفصيل الشئون المالية للمجلس في المادة (١٢) من هذا القرار كالتالي:

لمجلس أمناء والآباء والمعلمين الحق في جمع وقبول التبرعات الاختيارية من الموظفين ورجال الأعمال والهيئات المختلفة ويتم تحصيل التبرعات المالية والعينية بوجب إيصالات ١٢٣ تربية وتعليم (ت. ت) من المجلس وتضاف التبرعات العينية إلي عهدة المدرسة ويتم تسجيل هذه التبرعات في سجلات مالية مستقلة لحساب المدرسة ويجب ألا يكون التبرع بشروط أو بقيود أو مرتبطا بالقبول بالمدرسة أو التحويل منها ويعلن عن قبول التبرعات في مكان ظاهر بالمدرسة.

وبالنسبة للحساب المفتوح والخاص بالأنشطة فقد ورد في المادة (١٣) من هذا القرار كما يلي: يتم الإبقاء علي الحساب المفتوح والخاص بأنشطة المدرسة سواء بمكاتب البريد أو أحد البنوك لإيداع جميع الإيرادات به ويكون حق التوقيع علي الشيكات المصرفية وأوامر الصرف لمدير المدرسة (توقيع أول) ولرئيس مجلس الأمناء أو نائبة (توقيع ثاني).

#### ثامناً: إنجازات مجلس الأمناء والمعلمين:

تتمثل إنجازات مجالس الأمناء والمعلمين في مصر في بعض الأعمال التي قامت بها بعض مجالس الأمناء في بعض المدارس سواء كانت هذه الأعمال داخل المدرسة أو لخدمة المجتمع المحلي، مثل إقامة معسكرات لتعليم القراءة والكتابة داخل المدرسة للطلاب المتأخرين دراسياً بهدف تحسين المستوى التعليمي لهم.

كما أن هناك بعض مجالس الأمناء قامت بالتنسيق مع مديرية الصحة والوحدة الصحية بالقرية، وقامت بعمل قوافل طبية لأهالي القرية الواقعة فيها المدرسة من أجل توقيع الكشف الطبي عليهم وإعطاءهم العلاج اللازم مجاناً.

تمثل هذه الأعمال مشاركة لمجلس الأمناء داخل المدرسة وخارجها في المجتمع المحيط ولكن هذه النماذج من مجالس الأمناء قليلة جداً.

#### تاسعاً: تقويم مجالس الأمناء والمعلمين

لم تنص اللوائح الرسمية - الخاصة بمجالس الأمناء - علي قيام المجلس بالتقويم

الذاتي لعمله، وترتب علي ذلك إهمال المجلس الشديد في إعداد تقرير سنوي عن أداءه في المدرسة لأن المدرسة تحجب المعلومات والبيانات ولا تطلع عليها إلا المسؤولين في المستويات الإدارية العليا، وهذا يدل علي التزام المجلس الحرفي بما جاء في القرارات الوزارية، حيث أن القرارات التي تنظم عمل المجلس لم تنص صراحة علي ذلك، كما أنه من المفترض أن تطلب هذه التقارير (المجتمع المحلي - المستويات الإدارية العليا) لا تطلبها من المجلس، بالإضافة إلي أن إعداد مثل هذه التقارير تتطلب مهارات خاصة غير موجودة في معظم أعضاء المجلس. (حسام الدين السيد محمد ٢٠٠٨ ص ٢٧٧)

### خامساً: تحليل مقارن لمجالس الأمناء والمعلمين بين كل من إنجلترا وجمهورية مصر العربية

تناولت المحاور السابقة دراسة وصفية تحليلية لواقع مجالس الأمناء والمعلمين في كل من إنجلترا وجمهورية مصر العربية وفي هذا الفصل سيتم عقد مقارنة تفسيرية تهدف إلي مقارنة أوجه الشبه والاختلاف والتمايز بين مجالس الأمناء في دولتي المقارنة بهدف الاستفادة منها في تطوير مجالس الأمناء والمعلمين بمرحلة التعليم الأساسي في جمهورية مصر العربية.

وسوف سيتم عمل التحليل المقارن بين دولتي المقارنة من خلال تناول، وتشكيل مجالس الأمناء والمعلمين، وأهدافها، واجتماعات هذه المجالس وطرق انتخاب الأعضاء بها، والشئون المالية، وكيفية تقييم عمل هذه المجالس وذلك من أجل التعرف علي أوجه الشبه وأوجه الاختلاف وأوجه التمايز بين الدولتين للاستفادة منها في وضع تصور مقترح لتطوير دور مجالس الأمناء والمعلمين في جمهورية مصر العربية والذي سيتم تناوله في الفصل التالي.

### أوجه الشبه والاختلاف بين مجالس الأمناء والمعلمين في مصر وإنجلترا:

هذا الجزء من الفصل يهدف إلي التعرف علي أوجه الشبه والاختلاف والتمايز في مجالس الأمناء والمعلمين بين كل من جمهورية مصر العربية، وإنجلترا، من خلال تناول المحاور التالية:

**أولاً: أهداف مجالس الأمناء والمعلمين**

من حيث أهداف مجالس الأمناء والمعلمين في دولتي المقارنة من المتفق عليه أن الأهداف المتعلقة بمجالس الأمناء والمعلمين متفقة علي أن الهدف منها هو مشاركة الآباء والمدرسة من أجل تطوير التعليم والمساهمة في حل المشكلات التي تواجه المدرسة والعملية التعليمية فيها، غير أنه يوجد مجموعة من أوجه الشبه وأوجه الاختلاف في أهداف مجالس الآباء والمعلمين بين دولتي المقارنة متمثلة في:

**أوجه التشابه:** تتفق دولتا المقارنة في أن مجالس الأمناء والمعلمين تهدف إلي توثيق الصلات بين أولياء الأمور والمدرسة وإقامة شراكة بينهم من أجل تحسين العملية التعليمية ومواجهة المشكلات التي تواجه المدرسة، وتشجيع الجهود الذاتية والتطوعية لدعم العملية التعليمية، فهي في النهاية تهدف في الدولتين إلي تطوير العملية التعليمية.

**أوجه الاختلاف:** تختلف مصر عن إنجلترا في بعض الأهداف الخاصة بمجالس الأمناء والمعلمين وأهمها رعاية الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة واقتراح البرامج التي تنمي قدراتهم بما يساهم في رفع المستوي التعليمي والاجتماعي لديهم.

إلا أن أهداف مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا تتميز عن مصر في الآتي:

- نشر التقارير عن المدرسة كل عام وتزويد السلطة التعليمية المحلية بنسخة منها.
- توفير قناة لكل من الوالدين والمدرسة لتبادل الآراء المتعلقة بالسياسات المدرسية لتعزيز تنمية المدرسة وتطويرها.

**أوجه التمايز:** تتميز أهداف مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا بأن من بينها تحديد إجراءات التعامل مع جميع الشكاوي المتعلقة بالمدرسة، نشر التقارير عن المدرسة كل عام وتزويد السلطة التعليمية المحلية بنسخة منها.

وهذا يرجع إلي تمتع إنجلترا بالاستقرار السياسي الذي كان له أثره علي الساسة التعليمية وبالتالي مجالس الأمناء والمعلمين وتمثل ذلك في تأثر واضعي السياسات التعليمية بالاستقرار السياسي فكان له دوره في وجود الديمقراطية في وضع أهداف مجالس الأمناء.

وعند النظر إلى أهداف هذه المجالس في مصر نري أنه منذ أول منشور حدد أهداف مجالس الأمناء والمعلمين وهو المنشور رقم (٣٣٣) لسنة ١٩٥٧ لم تتغير كثيرا أو لم تطرأ عليها تغييرات جوهرية وذلك وصولا إلى آخر القرارات الخاصة بهذه المجالس وهو القرار الوزاري رقم (٣٧٨) لسنة ٢٠١٧ والذي لم تتغير فيه الأهداف كثيرا عن أول منشور وركزت أهداف المجلس فيها علي توثيق الروابط بين المدرسة والأسرة والتعاون بين المدرسة والأسرة لحل المشكلات التي تواجه المدرسة والخاصة بالتلاميذ. وهذا يرجع إلى عدم وعي أولياء الأمور في مصر بضرورة المشاركة في الحياة المدرسية وعزوفهم عن حضور الاجتماعات، وهذا نتيجة لعدم وجود الفهم الصحيح لأهمية مجالس الأمناء والمعلمين وقد ترتب علي ذلك عدم وعيهم بحقهم في المشاركة في وضع أهداف هذه المجالس.

#### ثانياً: تشكيل أعضاء مجالس الأمناء والمعلمين

أوجه التشابه: تتفق مصر وانجلترا في أن مجلس الأمناء والمعلمين يجمع في تشكيله بين أعضاء من الآباء أولياء الأمور، وأعضاء من المعلمين ومن إدارة المدرسة، وأعضاء من المجتمع المحلي المحيط بالمدرسة، كما تتفق دولتي المقارنة في بعض مكونات الهيكل التنظيمي للمجلس مثل وجود رئيس للمجلس ونائب لرئيس المجلس، وأميناً لسر المجلس، وأميناً للصندوق.

أوجه الاختلاف: تختلف دولتي المقارنة في عدد أعضاء المجلس، فنجد عدد أعضاء المجلس في انجلترا (١٧) سبعة عشر عضواً، اما في مصر نجد عدد أعضاء المجلس (١٣) ثلاثة عشر عضواً.

أوجه التمايز: وتتميز انجلترا عن مصر في أن رئيس المجلس يتم انتخابه مرة كل ستة أسابيع أو كل شهرين وهذا يجعل رئيس المجلس أكثر حرصاً علي تحقيق تطوير المدرسة خلال فترة رئاسته للمجلس.

وهذا يرجع إلى تأثير السياسة التعليمية في انجلترا بالسياسة العامة للدولة وبالتالي تتأثر القوانين المنظمة للمجالس المدرسية ومجالس الأمناء بهذه السياسة ويظهر ذلك في مدة بقاء رئيس المجلس بانجلترا.

**وعند النظر إلي تشكيل المجلس في مصر نري أنه رغم وجود بعض الشبه في المسميات الوظيفية للهيكل التنظيمي للمجلس مثل رئيس المجلس، ونائب الرئيس، وأمين السر، وأمين الصندوق، وأيضا المهام التي يقوم بها كل عضو من الأعضاء داخل هذا الهيكل التنظيمي إلا أنه لا توجد ممارسة فعلية لهذه الأدوار والمسئوليات من قبل الأعضاء داخل المجلس، ويرجع ذلك إلي أن انتخابات مجالس الأمناء والمعلمين في مصر في كثير من المدارس تتم بطريقة شكلية بل أنه في بعض المدارس يتم اختيار الأعضاء من قبل مدير المدرسة، وبالتالي فإن هؤلاء الأعضاء ليس لديهم العلم والمعرفة بالمسئولية التي أقيت علي عواتقهم ومن ثم فهم لا يعرفون ما يجب عليهم القيام به.**

### **ثالثاً: اختصاصات مجالس الأمناء والمعلمين**

**أوجه التشابه:** تتشابه دولتي المقارنة في العديد من الاختصاصات التي تختص بها مجالس الأمناء والمعلمين وأهمها وضع ميزانية المدرسة، وأيضا المساهمة في البرامج التي تهدف إلي تكريم ورعاية الطلاب سواء المتفوقين والموهوبين، أو الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة.

**أوجه الاختلاف:** تختلف إنجلترا عن مصر في وجود بعض الاختصاصات التي لا تتضمنها اختصاصات المجالس في مصر مثل اختيار المنهج المدرسي، والمشاركة في تعيين المعلمين في مجلس إدارة المدرسة، وأيضا تحديد رواتب المعلمين.

**أوجه التمايز:** تتميز إنجلترا عن مصر في أن مجلس الأمناء والمعلمين بهالاه اختصاصات مختلفة بعض الشيء تتميز عن مجالس الأمناء في مصر مثل تحديد رواتب المعلمين، وهذا ينبثق ويندرج تحت اختصاص وضع الميزانية، كما تتميز أيضاً بأن مجالس الأمناء والمعلمين فيها لها الحق في تعيين المعلمين في مجلس الإدارة، كما أن اختيار المنهج ومحتواه يتم تحت مسئولية إدارة المجلس الحاكم للمدرسة أو مجلس الأمناء والمعلمين بالمدرسة. ويرجع ذلك إلي تأثير السياسة التعليمية بالنظرية الاقتصادية والرأسمالية التي تقوم علي المنافسة في النظام التعليمي البريطاني وتقوم أيضاً علي المنافسة بين مختلف الجهات، فالتعليم مسئولية الشعب والدولة فقط تتدخل للتمويل والتنظيم.

**وعند النظر إلي مصر نري أن اختصاصات مجالس الأمناء والمعلمين في مصر** رغم تشابه الكثير منها مع دول المقارنة الثلاثة إلا أنها غير فعلية في كثير من هذه الاختصاصات ولعل من أهمها ما يخص الميزانية واعتماد الحساب الختامي للمدرسة حيث أن المجلس يقوم فقط بالتوقيع علي ما تقوم إدارة المدرسة بتقريره.

**ويرجع ذلك إلي أن إدارة المدرسة التي تري أنها التي بيدها تقرير مصير** المدرسة دون تدخل من مجلس الأمناء والمعلمين، وتقوم بتهميش دور المجلس وتقليص دوره فقط في التوقيع علي ما تراه إدارة المدرسة وما تقرره وهناك عوامل ترجع إلي السلطات التعليمية التي لا تقوم بالدور الرقابي علي هذه المجالس.

#### **رابعاً: انتخابات مجالس الأمناء والمعلمين**

**أوجه التشابه:** تتفق دولتي المقارنة في أن مجلس الأمناء والمعلمين في كل منها يتشكل من خليط من الآباء (أولياء الأمور)، والمعلمين، وإدارة المدرسة، وأعضاء المجتمع المحلي وإن كانت نسبة تمثيل كل فئة مختلفة من دولة لأخرى.

**أوجه الاختلاف:** تختلف دولتي المقارنة في طريقة الدعوة للانتخابات ففي إنجلترا يتم الإعلان عن الانتخابات في لوحة المدرسة وعلي موقع المدرسة علي شبكات التواصل الاجتماعي.

**أوجه التمايز:** تتميز إنجلترا بأنه يجوز للأعضاء الآباء (الأعضاء الأصليين) تعيين غير الوالدين في المجلس إذا وجدو أنه من المناسب القيام بذلك، حيث أنه من الممكن لمن ليسو من آباء التلاميذ في المدرسة أن يؤدي دورا قيما

أما في مصر فتكون الدعوة للانتخابات عن طريق دعوات مكتوبة ترسل إلي أولياء الأمور قبل إجراء الانتخابات بأسبوع من أجل الحضور لإجراء الانتخابات.

#### **خامساً: اجتماعات مجلس الأمناء والمعلمين**

**أوجه التشابه:** تتفق دولتي المقارنة في طريقة دعوة الأعضاء للاجتماعات، حيث يتم إرسال دعوات مكتوبة لكل عضو مرفق بها جدول الأعمال الذي سيتم مناقشته، ومحدد به موعد ومكان الاجتماع وذلك قبل موعد الاجتماع بيومين علي الأقل، كما تتشابه دولتي

المقارنة في أنه من الممكن أن يحضر الاجتماع أفراد من المعلمين بالمدرسة، وأفراد من أولياء الأمور ليسوا أعضاء في المجلس، ويسمح لهم بالحضور عند الحاجة لمعرفة أراؤهم في بعض المسائل الخاصة بالطلاب

**أوجه الاختلاف:** تختلف دولتي المقارنة في عدد مرات عقد الاجتماع خلال العام، أو زمن انعقاده حيث نجد أنه في إنجلترا يتم عقد الاجتماع مرة كل عام دراسي أما في مصر يتم عقد الاجتماع لأعضاء مجلس الأمناء والمعلمين مرة كل شهر، ما يختلف دولتي المقارنة عقد الاجتماع الطارئ لمجلس الأمناء والمعلمين، ومن الذي يحدد ويقرر عقدهذا الاجتماع، ففي إنجلترا يعقد الاجتماع الطارئ بناء علي طلب كتابي من عشرة أعضاء من أعضاء المجلس، أما في مصر يتم عقد الاجتماع الطارئ بناءً علي طلب مدير المدرسة وتوجيه الدعوة من قبل أمين سر المجلس.

**أوجه التمايز:** تتميز إنجلترا أنه عند تحديد مواعيد اجتماعات المجلس في البداية يتم مراعاة الأوقات المفضلة والمناسبة لأولياء الأمور الأعضاء في المجلس والتي تتناسب مع طبيعة عملهم، كما يراعي أيضا مدي توافرهم حسب ظروف معيشتهم، كما تتميز إنجلترا أيضا بتوفير استخدام المنتديات الإلكترونية.

**أما بالنسبة لمصر:** فإن مجالس الأمناء والمعلمين تفتقد إلي ما تميزت به إنجلترا فيما يخص اجتماعات مجالس الأمناء والمعلمين فهو يفتقد إلي التطوير والتحديث فلا نجد نشرة دورية لنشر إنجازات المجلس، ولا نجد مراعاة لظروف العمل وظروف معيشة الأعضاء عند تحديد مواعيد الاجتماعات، كما أنه لا توجد منتديات الكترونية لحضور اجتماعات المجلس كما في بعض إنجلترا.

ويرجع ذلك إلي السلبية التي يتعامل بها أولياء الأمور، حيث أنه في معظم المدارس لا يلبي أولياء الأمور دعوات المدرسة، سواءً كان ذلك بالنسبة لاجتماعات الجمعية العمومية للأباء أو لإجراء الانتخابات الخاصة بمجلس الآباء، أو حتي لحضور الحفلات الخاصة بالأنشطة.

### سادساً: الشؤون المالية لمجلس الأمناء والمعلمين

**أوجه التشابه:** تتشابه مصر وانجلترا في أن جزء كبير من الأموال الخاصة بالمجلس يكون حصيلة التبرعات التي يقدمها أولياء الأمور للمساهمة في دعم العملية التعليمية، كما تتشابه أيضاً في أن مجلس الأمناء والمعلمين له الحق في الرقابة علي ميزانية المدرسة.

**أوجه الاختلاف:** تختلف انجلترا عن مصر في أنه يمكن للمانح (المتبرع) إذا كان يريد التأكد من أن أمواله قد حققت الهدف منها، فإنه يقترح ما يريد ويترك الأمر بعد ذلك لمجلس الآباء والمعلمين لكي يقرر موافقته أو عدم موافقته علي اقتراح المانح أو المتبرع، ويترك للمجلس تحديد أوجه صرف التبرعات في ضوء ما يتراءى لهم ويحددوا كذلك أهداف التنظيم

**أوجه التمايز:** تتميز انجلترا بأن مجالس الأمناء والمعلمين أو المجلس الحاكم للمدرسة يعطي للمانحين أو للمتبرعين فرصة اقتراح الواجهة التي يريد ان ينفق تبرعة فيها ولكن يبقى القرار للمجلس في الموافقة على ذلك او تقرير غير ذلك.

أما بالنسبة لمصر فلا يسمح للمانح أو المتبرع للمدرسة بتحديد أوجه الصرف أو الأنشطة التي يرغب أن تنفق المدرسة أمواله فيها كما هو الحال في انجلترا.

### سابعاً: انجازات مجالس الأمناء والمعلمين

**أوجه التشابه:** تتشابه دولتي المقارنة في كون هذه المجالس ساهمت بشكل كبير في دعم الأنشطة المدرسية من خلال جمع التبرعات من أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي، مما ساعد علي القيام بالعديد من الأنشطة ومن أمثلتها المساهمة في إقامة الرحلات المدرسية المدعومة من ميزانية مجلس الأمناء، وإقامة الحفلات المدرسية أيضاً التي فيها يتم القيام بالعديد من الأنشطة.

**أوجه الاختلاف:** تختلف انجلترا عن مصر في قيام مجالس الأمناء فيها ببعض البرامج لخدمة المجتمع المحلي مثل برنامج تعليم القراءة والكتابة الذي تم تنفيذه بالشراكة بين المدرسة وأولياء الأمور ووزارة الداخلية.

**أوجه التمايز:** تميزت إنجلترا بأن مجالس الأمناء والمعلمين (المجلس الحاكم للمدرسة) يقوم بتوفير البرامج والأنشطة التي تشمل الوعي بالمخدرات، والحفاظ علي الطاقة، وبرامج القراءة، والبرامج العلمية، وبرامج الرياضيات، وسلامة المنشأة.

**وبالنظر إلي مصر** مقارنة بانجازات مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا فلا يوجد إنجازات فعلية قامت بها هذه المجالس في مصر سوي الدعم المالي الذي يقوم المجلس في بعض المدارس بتوفيره عن طريق جمع التبرعات من أولياء الأمور والمجتمع المحلي.

#### ثامناً: تقويم مجالس الأمناء والمعلمين

**أوجه التشابه:** تتفق دولتي المقارنة في أن مجالس الأمناء والمعلمين تخضع للتقييم للتعرف علي مدي تحقيقها للأهداف التي نشأت هذه المجالس من أجلها أم لا حتي وإن اختلفت في أسلوب التقييم وإن اختلفت أيضا في الجهة المنوطة بالتقييم.

**أوجه الاختلاف:** تختلف إنجلترا عن مصر في تقييم مجالس الأمناء والمعلمين، حيث يوجد نظام تقييم واضح حيث يتم تقييم مجلس الأمناء والمعلمين (المجلس الحاكم للمدرسة) عن طريق مكتب تالمعايير التربوية، حيث يقوم مفتشون يعملون مباشرة مع مكتب المعايير التربوية، وقسم التعليم والمهارات بتقييم هذه المجالس، ويقومون بتبليغ نتائج التفتيش لقسم التعليم والمهارات بطريقة سرية وغير متاح لأولياء الأمور الاطلاع علي نتائج هذه التفتيشات. **أوجه التمايز:** تتميز إنجلترا بأن تقييم مجالس الأمناء والمعلمين (المجلس الحاكم للمدرسة) يكون عن طريق جهة حكومية ولكنها غير تابعة لوزارة التربية والتعليم، رغم عملها معها، وما يميزها أن هذه الاستقلالية تتيح لها التفتيش علي الأمور المتعلقة بالتعليم وفقا للمقايير التي تعلنها وزارة التربية والتعليم وتقوم برفع التقارير عنها دون أي تحيز، وهذا يجعل هذه التقارير تتسم بالثقة والشمولية والعناية.

**وبالنسبة لمصر** نجد أن تقييم مجالس الأمناء والمعلمين لا يتم إلا في جوانب معينة من أنشطة المجلس ولا يعد تقييماً وهو في الجانب المالي، حيث يقوم التوجيه المالي والإداري بالإشراف علي تقييم الجوانب المالية ومراجعة كافة حسابات المجلس

وميزانيته وأوجه الصرف التي تم صرف المبالغ فيها ولكن لا يوجد تقييم للمجلس بصفة كلية ولا لإدائه وعمله كما هو موجود ومعمول به في إنجلترا.

**ويرجع ذلك إلي ما سبق ذكره من عدم تفعيل هذه المجالس وعدم قيامها بعملها المنوطة به نتيجة سلبية الكثير بل معظم أولياء الأمور وعدم حضورهم الاجتماعات، وعدم تلبيةهم لدعوات إدارة المدرسة.**

**سادساً: تصور مقترح لتطوير دور مجالس الأمناء والمعلمين بجمهورية مصر العربية** من خلال ما تم عرضه في الفصول السابقة من دراسة نظرية، وتحليل مقارنة لمجالس الأمناء والمعلمين بدولتي المقارنة، سيتم في هذا الفصل وضع مجموعة من الإجراءات والآليات وذلك لوضع تصور مقترح لتطوير دور مجالس الأمناء والمعلمين بجمهورية مصر العربية، وذلك وفقاً لخطوات التصور المقترح التي تتمثل في تحديد مجموعة من المنطلقات التي ينطلق منها التصور المقترح، ووضع الأهداف التي يسعى التصور إلي تحقيقها، ثم وضع مجموعة من الإجراءات والآليات التي يقوم عليها التصور المقترح:

### **المحور الأول: منطلقات التصور المقترح**

#### **١- التوجه المتزايد نحو اللامركزية في التعليم:**

حيث أصبحت معظم دول العالم تعتمد علي نظام اللامركزية في التعليم وتقوم كثير من الدول بنقل أو تفويض السلطات من المستويات الإدارية العليا إلي المستويات الإدارية الدنيا مما يعطي المدارس استقلاليتها ويزيد من سلطاتها، ويزيد من مسئولية الأسرة والمجتمع في العملية التعليمية من خلال التنظيمات التي عرفت بمجالس الأمناء في كثير من دول العالم.

#### **٢- تطبيق مدخل الإدارة الذاتية للمدرسة:**

حيث يعتبر مدخل الإدارة الذاتية للمدرسة تطبيقاً متميزاً للنظام اللامركزي في التعليم وأصبحت المدارس وحدات مستقلة بذاتها ويتولي مسئولياتها فريق عمل متكامل من كافة المهتمين بالعملية التعليمية.

### ٣- المشاركة المجتمعية في التعليم:

حيث أصبحت المدارس المعاصرة تعتمد علي كافة مؤسسات المجتمع المدني والجمعيات الأهلية ورجال الأعمال والأحزاب لتوفير متطلباتها من خلال المشاركة في وضع السياسة التعليمية وتنمية مصادر التمويل.

### ٤- أهمية مجالس الأمناء والمعلمين:

تعتبر مجالس الأمناء والمعلمين إحدى الآليات الهامة التي تمكن المدارس من تحقيق أهدافها وصولاً إلي التنمية المجتمعية الشاملة.

### ٥- المشكلات وجوانب القصور الإدارية في مجالس الأمناء والمعلمين:

- المطالبة المستمرة من إدارة المدرسة لأولياء الأمور بالتبرعات.
- قلة انعقاد اجتماعات مجالس الأمناء والمعلمين في مواعيدها الشهرية بل تقتصر أحيانا علي اجتماعين فقط طول العام.
- فرض مدير المدرسة (المدير التنفيذي للمجلس) هيمنته علي كل قرارات المجلس مما يؤدي إلي انصراف أعضاء المجلس عن الحضور لشعورهم بعدم أهميتهم وضعف دورهم
- قلة وعي الكثير من مديري المدارس برسالة وأهمية دور الآباء والمعلمين في تسهيل الشئون المدرسية.
- وجود جوانب قصور وضعف في الأسلوب الإداري لمجالس الأمناء والمعلمين مما يعوق قيامها بمسئولياتها الاجتماعية في المؤسسة التعليمية.

### ٦- السلبيات و جوانب القصور من جانب أولياء الأمور:

هناك اعتقاد لدي أولياء الأمور أن التعليم مسئولية الحكومة والمدرسة فقط وليس مسئولية أولياء الأمور، كما أن هناك اعتقاد لدي العديد من الناس بعدم جدوي المشاركة المجتمعية نتيجة لما يتحملونه من تكاليف مادية، كما أن بعض أولياء الأمور ليست لديهم الرغبة في الحضور إلي المدرسة لأسباب عديدة منها ما يلي:

## المحور الثاني: أهداف التصور المقترح

يهدف التصور المقترح إلي تحقيق هدف رئيسي هو تطوير دور مجالس الأمناء والمعلمين في العملية التعليمية بجمهورية مصر العربية، وينبثق من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

- ١- مساعدة المسؤولين عن التعليم علي توفير المتطلبات التي تدعم عمل مجالس الأمناء وتوفير الدعم المادي.
- ٢- توعية مديري المدارس بأهمية مجالس الأمناء والمعلمين، ومساعدتهم علي تفعيلها.
- ٣- توعية أولياء الأمور بأهمية مجالس الأمناء والمعلمين، وأهمية المشاركة فيها، وأهمية حضور اجتماعات الجمعية العمومية والمشاركة في الانتخابات وحضور الاجتماعات.
- ٤- تمكين مجالس الأمناء والمعلمين من القيام بدور رقابي علي العملية التعليمية في المدرسة. المشاركة في رسم السياسات العامة للمدرسة ووضع خطتها الاستراتيجية والتنفيذية

## المحور الثالث: مكونات التصور المقترح

في ضوء ما تم عرضه من خبرة دولة المقارنة، يمكن تحديد أهم الملامح الإجرائية التي من الممكن أن تسهم في تطوير مجالس الأمناء والمعلمين في العملية التعليمية في مصر كما يلي:

### ١- أهداف مجالس الأمناء والمعلمين:

تتمثل الأهداف المقترحة لمجالس الأمناء والمعلمين في مصر في التالي:

- (أ) توجيه المدرسة نحو أعلى مستويات الأداء التعليمي.
- (ب) تعزيز والمرونة المالية للمجالس المدرسية لاتخاذ القرارات وفقاً لاحتياجاتها المحلية.
- (ج) منح المدرسة الاستقلال الذاتي في توزيع الموارد، وتحديد ميزانية المدرسة الإنفاق فيها.
- (د) تمكين المعلمين، وأولياء، الأمور، والطلاب لإعادة تشكيل نظام المدرسة.

(ه) توفير قنوات اتصال لكل من الوالدين والمدرسة لتبادل الآراء المتعلقة بالسياسات المدرسية لتعزيز تنمية المدرسة وتطويرها.

## ٢- تشكيل وعضوية مجالس الأمناء والمعلمين في مصر:

يتمثل التشكيل المقترح لعضوية مجالس الأمناء والمعلمين فيما يلي:

(أ) أن يكون عدد أعضاء المجلس (١٩) تسعة عشر عضواً ليمثل كل الفئات تمثيلاً كافياً كما هو الحال في مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا.  
(ب) أن تكون نسبة أولياء الأمور في التشكيل أكبر بحيث لا تقل عن نصف عدد الأعضاء.

(ج) مدة عضوية الأعضاء في المجلس عام دراسي واحد فقط وليس عامين، ويتم إجراء انتخابات للمجلس كل عام دراسي..

(د) يتم تمثيل الطلاب في المجلس بعضو واحد ليقوم بعرض مشكلاتهم علي المجلس، ومن الأفضل أن يكون أمين اتحاد الطلاب بالمدرسة.

(ه) أن يضم التشكيل مسئول اتصال يتولي الاتصال والتواصل مع أعضاء المجلس ومع إدارة المدرسة ومع السلطات التعليمية والسلطات المحلية كما يكون مسئولاً عن التواصل مع المعلمين والطلاب داخل المدرسة.

## ٣- الاختصاصات المقترحة لمجالس الأمناء والمعلمين في مصر:

(أ) المشاركة في وضع خطة التطوير المدرسي والنظر في كيفية دعم الآباء لتنفيذها، كما هو الحال في مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا.

(ب) يختص المجلس بالإشراف علي وضع ميزانية المدرسة وإقرار وتحديد أوجه الصرف، كما هو الحال في مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا.

(ج) متابعة الأداء المدرسي والعمل مع إدارة المدرسة لمعرفة مدى تحسن الأداء المدرسي وفقاً للمعايير.

(د) جمع التبرعات لتوفير موارد إضافية للمدرسة لدعم الأنشطة التعليمية وتوفير حوافز تشجيعية للمعلمين المميزين والطلاب المتفوقين دراسياً.

#### ٤- بالنسبة للانتخابات المقترحة لمجالس الأمناء والمعلمين في مصر:

يتمثل الانتخابات المقترحة لمجالس الأمناء والمعلمين في مصر فيما يلي:

(أ) أن يكون المسئول عن إجراء الانتخابات لجنة يتم تشكيلها من مدير المدرسة، وعدد من أولياء الأمور، وعدد من أعضاء المجلس المنحل، وعدد من أفراد المجتمع المحلي المحيط.

(ب) توعية أولياء الأمور بأهمية المشاركة في الانتخابات حتي يكونو أكثر إيجابية وتزيد نسبة الحضور في الانتخابات، وتعريفهم بقواعد وشروط المشاركة في الانتخابات، وذلك قبل بداية الدراسة وقبل إجراء الانتخابات بشكل كافي.

(ج) الدعوة للانتخابات بأكثر من طريقة مثل الإعلان عن طريق موقع المدرسة الرسمي علي شبكات التواصل الاجتماعي والدعوات مكتوبة لجميع أولياء الأمور.

(د) أن يكون موعد إجراء الانتخابات قبل بدء العام الدراسي بأسبوع علي الأقل حتي يشارك المجلس في الإعداد لبدء الدراسة.

#### ٥ - بالنسبة للاجتماعات المقترحة لمجالس الأمناء والمعلمين في مصر:

أ- مراعاة الأوقات المناسبة لأولياء الأمور الأعضاء في المجلس، والتي تتناسب مع طبيعة عملهم، كما هو الحال في مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا.

ب- توفير الاماكن المناسبة لعقد الاجتماعات والمنتديات الخاصة بالمجلس، كما هو الحال في مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا.

ج- توفير استخدام المنتديات الإلكترونية فلا يكون الحضور الشخصي ضروريا بل يمكن التواصل عن طريق المنتديات الإلكترونية، كما هو الحال في مجالس الأمناء والمعلمين في وانجلترا.

#### ٦ - بالنسبة للشئون المالية المقترحة لمجالس الأمناء والمعلمين في مصر:

أ- يجب السماح للمؤسسات الدينية والمؤسسات التجارية بدعم المجلس ماليا من خلال مشروعاتها الخيرية التي تنفق جزء من عائداتها لدعم العملية التعليمية ككل ومجالس الأمناء كجزء منها.

ب- يتولي المجلس جمع التبرعات من المؤسسات والأفراد في حالة احتياج المدرسة للدعم المالي ويتم ذلك بالتنسيق بين المراقب المالي للمجلس والمسؤول المالي بالمدرسة.

ج- المراقب المالي للمجلس يكون مسئولاً أمام المجلس عن تقديم التقارير المالية كل اجتماع شهري عن ميزانية المجلس والمبالغ التي تم جمعها عن طريق التبرعات وأوجه الصرف التي أنفقت فيها والأرصدة الموجودة في حساب المجلس.

د- يتم تقديم الحساب الختامي للمجلس في نهاية العام الدراسي.

#### ٧ - بالنسبة للتقييم المقترح لمجالس الأمناء والمعلمين في مصر:

أ- تشكيل لجنة مختصة في كل إدارة تعليمية تقوم بتقييم مجالس الأمناء والمعلمين في جميع المدارس التابعة لهذه الإدارة كما هو الحال في مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا.

ب- وضع مجموعة من البنود والمعايير التي تقيس فعالية المجلس، ومدى قدرة المجلس علي وضع أهداف واضحة تحدد عمله وتكون قابلة للإنجاز.

ج- ترسل اللجنة نتيجة التقييم للمجلس لتعزيز نقاط القوة وعمل خطط التحسين لنقاط الضعف في عمل المجلس حتي يصل مستوى عمل المجلس إلي المستوي المطلوب حسب المعايير التي حددتها الهيئة المختصة، واللوائح المنظمة لعمل المجلس، كما هو الحال في مجالس الأمناء والمعلمين في إنجلترا.

#### المحور الرابع: متطلبات التصور المقترح

من خلال التحليل المقارن لمجالس الأمناء والمعلمين في مصر وإنجلترا يتضح أن مجالس الأمناء والمعلمين في مصر تحتاج إلي التفعيل والتطوير في كثير من جوانبها ولتطوير مجالس الأمناء والمعلمين وتفعيلها يقترح الباحث مجموعة من الإجراءات التي تساعد جميع الجهات المعنية بمجالس الأمناء والتي تسعى إلي تطويرها وتفعيلها سواءً علي المستوي الرسمي الحكومي أو علي المستوي غير الرسمي.

**وفيما يلي توضيح لهذه الإجراءات:**

- ١- وضع الإطار القانوني الذي يعطي لمجلس الأمناء والمعلمين الصلاحيات التي تمكنه من المساهمة الفعلية في تطوير العملية التعليمية داخل المدرسة من خلال:
  ١. منح مجلس الأمناء والمعلمين صلاحيات تمكنه من الرقابة الفعلية علي جميع أنشطة المدرسة وتقييم جميع جوانب العملية التعليمية حتي يساهم في حل المشكلات.
  ٢. منح المجلس الصلاحيات التي تمكنه من جمع التبرعات من المؤسسات التجارية والمؤسسات الدينية وليس من الأفراد فقط حتي يستطيع توفير الدعم اللازم للصرف علي الأنشطة.
  ٣. إعطاء المجلس الحق في تقييم عمل مدير المدرسة والتوصية بنقله أو تغييره في حالة عدم قيامه بالعمل علي الوجه الأكمل وعدم السعي لتطوير العمل أو عرقلة عمل المجلس.
  ٤. تمكين المجلس من الاجتماع في أي وقت لمواجهة اي مشكلات طارئة داخل المدرسة.
  ٥. منح المجلس الصلاحيات التي تمكنه من استغلال أموال المجلس في اقامة مشروعات صغيرة في نطاق المدرسة مثل المعارض ومنافذ البيع تنفق عائداتها علي الأنشطة المدرسية.
- ٢- وضع إطار قانوني يتضمن تطوير كافة جوانب مجالس الأمناء والمعلمين بداية من إجراء الانتخابات وحتى عقد الاجتماعات وممارسة المجلس لنشاطه.
 

ويمكن الاستفادة من خبرات كلا من كندا وانجلترا وألمانيا في هذا الصدد في:

  - تطوير نظام الدعوة للانتخابات بحيث لا تقتصر علي الدعوات المكتوبة فقط، بل تكون الدعوة عن طريق صفحات التواصل الاجتماعي وعلي موقع المدرسة.
  - اختيار مسئول للاتصال ضمن تشكيل المجلس يتولي الاتصال والتواصل مع أعضاء المجلس، ومع إدارة المدرسة، ومع السلطات التعليمية، والسلطات المحلية، كما يكون مسئولاً عن التواصل مع المعلمين ومع الطلاب داخل المدرسة.

- توسيع نطاق الدعم المقدم لمجالس الأمناء والمعلمين ليشمل المؤسسات المجتمعية مثل جمعيات تنمية المجتمع، والمؤسسات التجارية الموجودة في نطاق مجتمع المدرسة.
- تشكيل لجنة خاصة تكون مسئولة عن تقييم عمل المجلس ووضع مجموعة من البنود التي يمكن من خلالها تقييم المجلس والتي تقيس فعالية المجلس.

#### المحور الخامس: معوقات تنفيذ التصور المقترح وسبل التغلب عليها:

- عدم استجابة الإدارة لتوسيع صلاحيات مجالس الأمناء والمعلمين من حيث الرقابة على جميع جوانب العملية التعليمية.
- ويمكن التغلب على ذلك بدعوة أولياء الأمور أنفسهم إلى مخاطبة الجهات المختصة ونواب الشعب للمطالبة بتوسيع صلاحيات هذه المجالس عن طريق المجالس التشريعية.
- عدم تقبل مديري المدارس وإدارة المدرسة تدخل المجلس في تقييم أداء مدير المدرسة والحق في نقله أو تغييره في حالة عدم قيامه بالعمل على الأوجه الأكمل.
- وللتغلب على ذلك يمكن رفع تقارير المجلس التي يقدمها عن أداء إدارة المدرسة إلى الجهات الإدارية المختصة لتقوم بدورها في تنفيذ هذه القرارات.
- عزوف أولياء الأمور وأعضاء المجتمع عن المشاركة في الإشراف على انتخابات المجلس لعدم درايتهم باللوائح والقوانين المنظمة لهذه المجالس وقواعد الانتخابات الخاصة بهذه المجالس.
- ويمكن التغلب على ذلك عن طريق القيام بعمل ندوات تثقيفية لأولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي لتوعيتهم بأهمية هذه المجالس وتدريبهم على إجراء الانتخابات وأخر القرارات الوزارية المنظمة لعملها حتى يكونو مؤهلين للمشاركة في الإشراف على انتخابات مجالس الأمناء والرقابة عليها.

## قائمة مراجع البحث

### المراجع العربية:

- أمنية فاروق محمد شارودة: مشكلات مجالس الأمناء ولآباء والمعلمين ومواجهتها باستخدام أسلوب حوكمة المدرسة في ضوء خبرات بعض الدول، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة بنها، ٢٠١٠، ص ٢.
- عبد الغني عبود وآخرون: التربية المقارنة (منهج - تطبيقية)، القاهرة، دار المعرفة، ١٩٩٧، ص ٨٧.
- وزارة التربية والتعليم: القرار الوزاري رقم (٢٥٨) لسنة ٢٠٠٥ بشأن مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، الصادر في ١١/٩/٢٠٠٥، القاهرة.
- أمنية فاروق محمد شارودة: مشكلات مجالس الأمناء ولآباء والمعلمين ومواجهتها باستخدام أسلوب حوكمة المدرسة في ضوء خبرات بعض الدول، مرجع سابق. ص ١٠
- أمنية فاروق محمد شارودة: مشكلات مجالس الأمناء ولآباء والمعلمين ومواجهتها باستخدام أسلوب حوكمة المدرسة في ضوء خبرات بعض الدول، مرجع سابق. ص ١٥
- عبير إمام مطر صيام، تفعيل مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالتعليم الابتدائي بمحافظة شمال سيناء، تصور مقترح، مجلة القراءة والمعرفة، مصر، ع ١٢١، ٢٠١١.
- منال سامي محمد إسماعيل، تصور لتطوير مجالس الأمناء والآباء والمعلمين لمواجهة مشكلات الإدارة المدرسية بالتعليم الأساسي في مصر، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، ٢٠١٥.
- أماني القمص عازر: دور مجالس الأمناء والآباء والمعلمين في تدعيم العملية التربوية بالتعليم الأساسي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنيا، ٢٠١٤، ص ٢.

- رسمي عبد الملك رستم: دور الإدارة المدرسية في تفعيل التربية المدنية في مرحلة التعليم قبل الجامعي، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، ٢٠٠١، ص ٤٧
- فاطمة فتحي عبد الحميد علوان: تفعيل دور مجالس الآباء والمعلمين في إدارة مدارس التعليم العام والخاص مع التطبيق علي محافظة الشرقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ٢٠٠٦، ص ٨٦
- أمنية فاروق محمود شارودة: مشكلات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين ومواجهتها باستخدام أسلوب حوكمة المدرسة، مرجع سابق، ص ٨٣
- أمل عادل طه البهائي: دراسة تقييمية لدور مجالس الآباء والأمناء والمعلمين بالمدارس الابتدائية في محافظة بورسعيد في ضوء القرارات الوزارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة بورسعيد، ٢٠١١، ص ٣٠، ٣١
- منال سامي محمد إسماعيل: تصور تطوير مجالس الأمناء والآباء والمعلمين لمواجهة مشكلات الإدارة المدرسية بالتعليم الأساسي في مصر، مرجع سابق، ص ٥٩
- سماح رشاد ابراهيم حسن: دور مجالس الآباء والمعلمين في المدارس الابتدائية "دراسة تقييمية"، مرجع سابق، ص ١٥٧
- سماح رشاد ابراهيم حسن: دور مجالس الآباء والمعلمين في المدارس الابتدائية "دراسة تقييمية، المرجع السابق: ص ١٥٧
- أمل عادل طه البهائي: دراسة تقييمية لدور مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الابتدائية في محافظة بورسعيد في ضوء القرارات الوزارية، مرجع سابق، ص ٣٥
- فاطمة فتحي عبد الحميد علوان: تفعيل دور مجالس الآباء والمعلمين في إدارة التعليم العام والخاص مع التطبيق على محافظة الشرقية، مرجع سابق، ص ١١٤

- الأكاديمية المهنية للمعلمين: تفعيل دور مجلس الأمناء لدعم العملية التعليمية، دورة تدريبية، ٢٠١٢.
- أمينة فاروق محمد شارودة: مشكلات مجالس الأمناء ولآباء والمعلمين ومواجهتها باستخدام أسلوب حوكمة المدرسة في ضوء خبرات بعض الدول، مرجع سابق، ص ٩٢
- المرجع سابق، ص ص ١١٥، ١١٦
- عبد الفتاح جودة السيد، المشاركة المجتمعية وإمكانية الاستفادة منها في تطوير نظام التعليم العام، مجلة كلية التربية بالزقازيق، عدد ٥١، ص ١٥٥، ٢٠٠٥
- خالد بن محمد أحمد السعدي: تطوير أداء مجالس الآباء والأمهات في مدارس محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان في ضوء خبرات بعض الدول، جامعة نزوي، كلية الآداب والعلوم، قسم التربية والدراسات الإنسانية، ٢٠١٣، ص ٣٤.
- وزارة التربية والتعليم: القرار الوزاري رقم (١٦٤) لسنة ١٩٨٥، بشأن مجالس الآباء والمعلمين الصادر في ١١/١٢/١٩٨٥، القاهرة، وزارة التربية والتعليم، ١٩٨٥
- منال سامي محمد إسماعيل: تصور لتطوير مجالس الأمناء والآباء والمعلمين لمواجهة مشكلات الإدارة المدرسية بالتعليم الأساسي في مصر، مرجع سابق، ص ٥١
- وزارة التربية والتعليم: القرار الوزاري رقم (٣٠٦) لسنة ٢٠١٤، بشأن إعادة تنظيم مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، الصادر في ٣/٨/٢٠١٤، القاهرة، وزارة التربية والتعليم، المادة (٢)، ص ١، ٢
- وزارة التربية والتعليم: القرار الوزاري رقم (٣٠٦) لسنة ٢٠١٤، المرجع السابق، ص ١، ٢
- وزارة التربية والتعليم: القرار الوزاري رقم (٣٠٦) لسنة ٢٠١٤، مرجع سابق: المادة (٣)، (٤)، ص ٢

- وزارة التربية والتعليم: القرار الوزاري رقم (٣٧٨) لسنة ٢٠١٧، بشأن إعادة تنظيم مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، الصادر في ١٠/١٠/٢٠١٧، القاهرة، وزارة التربية والتعليم، المادة (٥) ص ١
- وزارة التربية والتعليم: القرار الوزاري رقم (٣٠٦) لسنة ٢٠١٤، بشأن إعادة تنظيم مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، مرجع سابق، ص ٤
- وزارة التربية والتعليم: القرار الوزاري رقم (٣٠٦) لسنة ٢٠١٤، بشأن إعادة تنظيم مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، مرجع سابق، ص ٤
- وزارة التربية والتعليم: القرار الوزاري رقم (٣٠٦) لسنة ٢٠١٤، بشأن إعادة تنظيم مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، الصادر في ٣/٨/٢٠١٤، القاهرة، وزارة التربية والتعليم، المادة (١٠) ص ٤
- وزارة التربية والتعليم: القرار الوزاري رقم (٣٧٨) لسنة ٢٠١٧، بشأن إعادة تنظيم مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، الصادر في ١٠/١٠/٢٠١٧، القاهرة، وزارة التربية والتعليم، المادة (٢٠) ص ٢

#### المراجع الأجنبية:

- <http://www.CTP.T.A.com.Fq>, p, 4, 20/9/2018.
- <http://www.educationcounts.govt.nz>.
- <http://www.P.T.A.,About.us>. P. 1, 20/9/2018.
- <https://dera.ioe.ac.uk>, Parent Councils، 2014، pp,2-3
- <https://dera.ioe.ac.uk>,Parent Councils، 2014 ،p,3,4, 25/10/2018
- [www.sgschool.org.uk](http://www.sgschool.org.uk),1,15/9/2018
- "SCHOOLS, PUPILS, AND THEIR CHARACTERISTICS".  
Department for Education. 2015.p.7
- Muhammad Nasir1, R. A. Farooq2, Arshad, Role of parent in strengthening of Parents, ,retrieved on

[https://www.google.com.eg/search? www.erint. Savap. org.pk](https://www.google.com.eg/search?www.erint.Savap.org.pk)

- Nancy E. Hill and Diana Tyson: Parent Involvement in Middle schools " Ameta-Analytic Assessment of The strategies That Promote Achievement ،Duke University, 2009 retrieved on [https://www. google.com.eg/webhp](https://www.google.com.eg/webhp) ، [www.apa.org/ pubs/journals/releases /dev453740.pdf](http://www.apa.org/pubs/journals/releases/dev453740.pdf)