دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان: استراتيجية مقترحة لتجويد الخدمات التعليمية بمنظمات المجتمع المدني بصعيد مصر

المصدر: المجلة العلمية لكلية التربية

الناشر: جامعة الوادي الجديد - كلية التربية

المؤلف الرئيسي: محفوظ، راندا رفعت محمد

المجلد/العدد: ع22

محكمة: نعم

التاريخ الميلادي: 2016

الشهر: مايو

الصفحات: 148 - 239

رقم MD: 1160844

نوع المحتوى: بحوث ومقالات

اللغة: Arabic

قواعد المعلومات: EduSearch

مواضيع: الخدمات التعليمية، منظمات المجتمع المدني، مصر

رابط: http://search.mandumah.com/Record/1160844

© 2022 دار المنظومة. جميع الحقوق محفوظة.
هذه المادة متاحة بناء على الإتفاق الموقع مع أصحاب حقوق النشر، علما أن جميع حقوق النشر محفوظة. يمكنك تحميل أو طباعة هذه المادة للاستخدام الشخصي فقط، ويمنع النسخ أو التحويل أو النشر عبر أي وسيلة (مثل مواقع الانترنت أو البريد الالكتروني) دون تصريح خطي من أصحاب حقوق النشر أو دار المنظومة.

كلية التربية بالوادي الجديد

المجلة العلمية

استراتيجية مقترحة لتجويد الخدمات التعليمية بمنظمات المجتمع المدني بصعيد مصر

إعداد

الدكتورة / راندا رفعت محمد محفوظ

مدرس بقسم أصول التربية

كلية التربية – جامعة أسيوط

العدد الثانى والعشرون – مايو ٢٠١٦

مقدمة الدراسة:

تحمل بدايات القرن الحالي بين طياتها العديد من المتغيرات الحضارية المتسارعة ؛ والتي جاءت سريعة وشاملة وعميقة ، فهي" سريعة في كونها تداهم المجتمعات بسرعة دون أن تترك لها مجالاً للتفكير والاختيار والمواجهة، وشاملة في كونها تؤثر في البنية الاجتماعية والسياسية والثقافية والاقتصادية لأي مجتمع ، وعميقة في كونها تؤثر في مضمون العلاقات الإنسانية لكي تعيد صياغتها على أسس مختلفة عما كانت عليها.

وفي ظل تلك التحديات المتسارعة ؛ تبرز أهمية إعداد القوى البشرية القادرة علي تحقيق التنمية الشاملة بالمجتمع ؛ وتحقيق التقدم المنشود له، وذلك لأن الإعداد المناسب لهذه القوى يُسهم في استثمار جميع الإمكانيات الاقتصادية والاجتماعية بالمجتمع ويساعدها علي مواكبة تلك التغيرات .

ويجتاز العالم اليوم مرحلة تتميز بسرعة التغير في جميع مجالات الحياة بهدف تلبية متطلبات الأفراد وحاجاتهم من جهة والوفاء بحاجات المجتمع في عالم سريع التغير من جهة أخرى. كذلك تتعرض المؤسسات التعليمية بصفة عامة ومنظمات المجتمع المدني بصفة خاصة لنفس الدرجة من التغيرات في نظمها وعلاقاتها وقيمها، وهذه التغيرات تؤثر على سلوك أفراد المجتمع واتجاهاتهم وقيمهم ومشاعرهم، وقد تطلب ذلك ضرورة مواكبة الأفراد لهذه التغيرات وإعدادهم ليكونوا مواطنين قادرين على تحمل المشاركة المجتمعية بفعالية في المجتمع.

وإذا كان ضرورياً أنْ تُنمى مقومات المشاركة المجتمعية عند الفرد – أي مسئوليته الذاتية عن مشاركة الآخرين في المجتمع، فإنها أكثر ضرورة في حالات التغيير السريع كما هو الحال في المجتمعات العربية بصفة عامة والمجتمع المصري بصفة خاصة. (سيد أحمد عثمان ، ١٩٨٦م ، ٥٩)

وتُعَد المشاركة المجتمعية من أهم القيم التربوية التي يجب أنْ تحرص مؤسسات المجتمع بصفة عامة ومؤسسات المجتمع المدني بصفة خاصة على غرسها في نفس الفرد منذ صغره لما يترتب عليها من سلوكيات مرغوبة يجب أن يسلكها الفرد.

كما أنَّ المشاركة المجتمعية ترتبط بقيم أخرى كالانتماء والعطاء والتعاون مع أفراد المجتمع. وهذا يُلقى على مؤسسات المجتمع المدني مسئولية كبرى في تنمية جوانب القوة والانتماء. (اسماعيل عبد الفتاح ، ١٩٨٩م ، ٥٩)

ولقد برزت أهمية التربية في تنمية وتطوير المجتمعات اجتماعياً واقتصادياً وسياسياً وثقافياً، وفى تنشئة الأبناء وفق النظام الذى يحدده المجتمع لأبنائه. لذلك فإن واجب المؤسسات التربوية بصفة عامة مؤسسات المجتمع المدني بصفة خاصة تنمية الإحساس بالمشاركة المجتمعية والإدراك الصحيح لعلاقة الفرد بالمجتمع الذى يعيش فيه ومسئوليته تجاه المشكلات التي يعانى منها، والقدرة على المشاركة الاجتماعية النشطة الفعالة في بناء المجتمع. (أحمد حسين اللقاني ، ١٩٩٨م ، ١١٤)

وتعتبر المنظمات غير الحكومية هي الشريك الأول للحكومات في تحقيق عملية التنمية وأهدافها، إذ تقوم بأدوار اجتماعية قد تعجز الحكومات عن القيام بها، أي أن العلاقة بين الدولة ومنظمات المجتمع المدني تأخذ الشكل التعاوني والتكاملي في تحسين أوضاع المجتمع.

وقد ازداد الاهتمام بالجمعيات الأهلية باعتبارها أحد منظمات المجتمع المدني، لما لها من دور رئيسي في مواجهة العديد من التحديات التي تمثل عقبة في طريق التنمية، حتى أنها أصبحت ركناً أساسياً في برامج التنمية وشريكاً محورياً في عملية التنمية الشاملة التي لم تصبح مسئولية الحكومة وحدها.

ولما كان التعليم استثماراً بشرياً يعود بالنفع علي الفرد والمجتمع، متمثلاً في النهوض بالتنمية الشاملة ورفع المستوى الاجتماعي والاقتصادي ، وأحد ركائز التنمية البشرية لهذا القرن ، لذا فإن التخطيط الجيد للتعليم سيوفر أساساً مهماً للتنمية البشرية في أي مجتمع ، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال خطة

استراتيجية مستقبلية جيدة تنبثق أهدافها من الهدف العام للسياسة التعليمية للدولة . (عبد العزيز احمد غنيم ، ١٩٨٣، ١٣١)

ومرحلة الطفولة هي المرحلة الأولى من حياة الإنسان وهي من أهم مراحل النمو التي يمر بها، لأنها تعتبر حجر الأساس في بناء وتكوين وتنشئة شخصيته. فأطفال اليوم هم رأس المال الحقيقي للغد وهم شباب ورجال المستقبل.

وتعد مرحلة رياض الأطفال مرحلة متميزة لنمو الطفل حينما يكون أكثر قابلية للتغير والتأقلم النفسي والبيئي.. فهي مرحلة التأسيس الأولى للغة، وذلك لما توفره هذه البيئة التعليمية من ممارسات وأنشطة لغوية تزيد من حصيلة الطفل من المفردات والتراكيب والاستخدامات اللغوية.

كما أن هذه المرحلة هي أسرع فترة لنمو العقل. كما تعد هذه المرحلة من أهم مراحل بناء قدرات الأطفال؛ إذ أنها تساعد في تنمية الطاقات الإبداعية، والمعرفية، والجسمية للطفل، كما تؤهله للالتحاق بمرحلة التعليم الابتدائي، ولا يعتبر رياض الأطفال جزءاً من سلم التعليم الرسمي في الوقت الحاضر. إذ أن مسئولية هذا النوع تقع على العديد من الجهات مثل وزارة التربية والتعليم، ووزارة التضامن الاجتماعي، المجلس القومي للطفولة والأمومة، وتعليم رياض الأطفال بالأزهر، الجمعيات الأهلية، والقطاع الخاص.

فالمشاركة المجتمعية لم تكن يوما بعيدة عن مهامها وأدوارها الحيوية داخل المجتمع، ولكن مع تعقد الحياة الإنسانية والتغيرات الثقافية والاجتماعية والتحديات المعاصرة، تشكلت هوة عميقة بين التعليم والمجتمع المحلي، بموجب ذلك زادت الضغوط والأعباء التربوية والتعليمية. وبالتالي أصبح التعليم في خضم هذه الأحداث بحاجة إلى إصلاح مستمر ليواكب هذه التغيرات.

ولعل من الأسباب الرئيسة للأزمة التربوية هو فشل النظام الاجتماعي في معرفة كيفية ربط مؤسساته المجتمعية المختلفة الرسمية وغير الرسمية بالمتغيرات المعاصرة التي طرأت على المجتمع، مما انعكس سلباً على دور المؤسسات التربوية والتعليمية وشل حركتها في التطور التنموي الشامل .(بلقيس غالب الشرعي، ٢٠٠٧)

مشكلة الدراسة :

يشهد العالم اليوم تقدماً مذهلاً ساعد على تكوين عالم جديد له خصائص مميزة، غير أنّ هذا التقدم أفرز مشكلات إنسانية أكثر تعقيداً وصعوبة. فالحياة لا يسودها التعاون والإخاء بل يجتاحها العنف، وقد ترتب على ذلك مظاهر عديدة منها الإحساس بالاغتراب والقلق وزيادة الحساسية للمثيرات الخارجية سواء كانت مسموعة أم مرئية أم كلتاهما معا، هذا بالإضافة إلى الابتعاد عن المعايير الأخلاقية والاجتماعية وعدم تقبل الفرد للأدوار التي يمليها عليه المجتمع، وهذا إنْ دل على شيء فإنما يدل على قلة الاهتمام وغياب الوعي ونقص في مقومات المشاركة المجتمعية.

وتواجه منظمات المجتمع المدني بعض المعوقات التي تحول دون قيامها بوظيفتها على الوجه الأكمل، منها ضعف كفاية ثقافة المجتمع فيما يتصل بموضوع المشاركة المجتمعية وفقدان الثقة بين المجتمع والمؤسسات التعليمية نتيجة عدم وجود خطة واضحة لدى المؤسسات التعليمية وتدني المستوى الاقتصادي والاجتماعي للأسر وضعف كفاية الموارد المالية اللازمة لتطوير المدارس والبيروقراطية الإدارية التي تخضع لها إدارة المدرسة والقوانين الكثيرة التي تعيق العمل في تلك المدارس واختلاف نظرة الشركاء في العملية التعليمية والإدارة التعليمية لها نظرة معينة والأطراف الأخرى لها نظرة معينة والمركزية في تصريف أمور التعليم واتخاذ قراراته وعدم القدرة على التعبير والفجوة الواسعة بين أصحاب القرار في مؤسسات المجتمع المدني والعاملين فيها . (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٨)

ومنظمات المجتمع المدني لم تأتي الا انعكاسا لحاجة مجتمعية لتفعيل الممارسات الديمقراطية ، والتي تتطلب وجود مجتمعي مدني حيوي يشجع النشاط التطوعي بالمجتمع ، ولذلك يبرز ما تتصف به هذه المنظمات من انها غير حكومية ولا خاصة بل انها غير ربحية وتوجه انشطتها نحو حل مشكلات اعضائها واشباع حاجاتهم ، في الوقت الذي تعمل على المشاركة في عملية الاصلاح المجتمعي وتنميته في كافة المجالات التربوية والصحية والثقافية والاقتصادية والاجتماعية والتعليمية متخذة العديد من الاشكال بأسماء متنوعة تعبر عنها فئة الجمعيات الاهلية والنقابات المهنية والاندية وغيرها .(طلعت مصطفي السروجي واخرون ، ٢٠٠٦م ، ١٤٤٤-١٤٦١)

وبغض النظر عن دور منظمات المجتمع المدني في تحقيق التنمية الشاملة ببعدها العام والتنمية البشرية في بعدها التعليمي، الا انه لا تزال ثمة ومعوقات تربوية وثقافية وادارية تحد من قيامها بأدوارها المنوطة بشكل فاعل ، والتي ترجع بشكل مباشر الى الممارسات الحكومية المركزية وعدم اتاحة المجال لمنظمات المجتمع المدني في صنع القرارات وخصوصا تلك القرارات التي تتعلق بمدي منح الفئات المستهدفة فرص المشاركة في الانشطة المجتمعية المختلفة .

وأصبح التخطيط الاستراتيجي هو المدخل الصحيح لتحقيق الأهداف طويلة الأجل وخاصة في الأنشطة القومية كالتعليم والبحث العلمي وغيرها مما يوفر أساسا عليما ومنهجيا وموضوعيا لمتابعة كيفية تنفيذ الأنشطة وتخصيص الموارد اللازمة لها ومستوى الأداء والإنجاز فيه ؛ ولقد زادت أهمية التخطيط الاستراتيجي في العقدين الأخيرين بزيادة المنافسة بين الدول لتحقيق مستويات أعلى من الدخل القومي وفرص العمل التي تتخطى حدود الوطن .

لذا فقد جاء التفكير في هذا البحث بهدف صياغة خطة استراتيجية تسهم في تجويد الخدمات التعليمية المقدمة من خلال منظمات المجتمع المدني بصعيد مصر باستخدام تحليل SWOT)) ، وتحليل (SWOT) كما هو معروف يتناول فحص واستكشاف بيئتين تحكمان عمل مؤسسات المجتمع المدني بصعيد مصر هما البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ؛ فهو من جانب يحاول فحص المنظومة الداخلية للمؤسسة لتحديد نقاط القوة التي تتميز بها نظم المؤسسة المختلفة ونقاط الضعف التي تعاني منها تلك النظم وفحص المنظومة الخارجية لتحديد الفرص والمخاطر.

وبناء على ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في التعرف على الواقع الحالي للخدمات التي تقدمها منظمات المجتمع المدني في صعيد مصر في القطاع التعليمي ومحاولة رصد المعوقات التي يمكن ان تواجه تلك المنظمات اثناء اداء الدور التعليمي المنوط بها ، بهدف الوقوف على معايير الجودة التي ينبغي توافرها بتلك الخدمات المقدمة ومحاولة وضع اهداف استراتيجية لتنفيذها والاخذ بها من خلال استراتيجية مقترحة تقدمها الدراسة الحالية .

أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة الحالية إلي :

- التعرف على الخدمات التعليمية المقدمة بمنظمات المجتمع المدني .
- وضع معايير لتجويد الخدمات التعليمية لمنظمات المجتمع المدني .
- التوصل إلى استراتيجية مقترحة لتجويد الخدمات التعليمية بمنظمات المجتمع المدني بصعيد مصر.

أهمية الدراسة :

توجز الباحثة أهمية الدراسة في النقاط التالية :

- إن موضع الدراسة الحالية يتزامن مع جهود كثير من الدول العربية وخاصة جمهورية مصر العربية في التعرف على الخدمات التي تقدمها منظمات المجتمع المدني في الحقل التربوي والتعليمي .

- تأتى هذه الدراسة في عصر يتسم بالانفجار المعرفي والمعلوماتي ؛ لتلقي الضوء على بعض الآليات التكنولوجية التي يمكن توظيفها في تجويد الخدمات المقدمة بمنظمات المجتمع المدني بوجه عام والخدمات التعليمية بوجه خاص .
- تأتي هذه الدراسة لتقدم مفهوماً جديداً لمعايير جودة قطاع مهم في المجتمع يهتم بتحقيق مبدا تكافؤ الفرص بين العديد من الفئات المستهدفة من خلال تقديم خدمات تعليمية يتوافر فيها معايير الجودة والتميز .
- تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في النتائج التي ستصل إليها الدراسة حول معايير الجودة الواجب توافرها بالخدمات التعليمية التي تقدمها منظمات المجتمع المدني بصعيد مصر .
- تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في الاستراتيجية المقدمة لتجويد الخدمات التعليمية بمنظمات المجتمع المدني بصعيد مصر .

الدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات الدراسة :

انطلاقاً من أهمية الدراسات السابقة حرصت الباحثة في دراستها على تناول بعض الدراسات التي تتصل بصورة مباشرة بمتغيرات الدراسة واتخاذها قاعدة عريضة لهما لوضع أهداف وتساؤلات الدراسة ، وذلك على الرغم من قلة هذه الدراسات على حد علم الباحثة وذلك ربما لحداثة موضوع الدراسة في البيئة المصرية وذلك كما يلي:

هدفت دراسة (وجيهه ثابت العاني واخرون ، ٢٠١٦م) الي الكشف عن الدور الريادي لمنظمات المجتمع المدني في ضوء تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي بسلطنة عمان ، ودرجة استخدام منظمات المجتمع المدني لوسائل التواصل الاجتماعي لتفعيل دورها الريادي ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وما يتصل به من ادوات مثل الاستبيان شبه المغلقة وبطاقة مقابلة ، وتوصلت الدراسة الي بعض النتائج المهمة ومنها : ان من اكثر الممارسات الريادية التي تقوم بها منظمات المجتمع المدني هي المجال التوعوي والمساعدات الخيرية ، واظهرت نتائج الدراسة ان اعلي نسبة من الدعم الذي تحصل عليه منظمات المجتمع المدني لممارسة دورها الريادي يأتي من الحكومة ثم رسوم الاشتراكات في المنظمات ، واوصت الدراسة ببعض التوصيات منها : العمل على انشاء قاعدة بيانات لجمع المعلومات المتعلقة بالأنشطة والفاعليات التي تقدمها الجمعيات ، ضرورة تقديم دورات تدريبية خاصة للقائمين على هذه الجمعيات تمكنها من استغلال التكنولوجيا الحديثة لتستطيع ترويج انشطتها وتتواصل بفاعلية مع كافة شرائح المجتمع بشكل افضل .

وهدفت دراسة (حسن شحاتة ، ٢٠١١) الى القاء الضوء حول دور المجتمع المدني في التعليم والتعرف على التجارب الناجحة في هذا المجال والجهود المتنوعة التي تقوم بها لإصلاح بعض معايير الكفاءة الداخلية للعملية التعليمية مثل محو الامية ومواجهة مشكلة التسرب والحد من مشكلة الاحجام على الالتحاق بالتعليم الاساسي ومكافحة الفقر ، وتوصلت الدراسة الى بعض النتائج المهمة منها : ضرورة وجود تشريع قانوني لمنظمات المجتمع المدني بالشكل الذي يسهم بإيجابية في التعليم وضرورة وضع اطار وفلسفة واستراتيجية لتلك المنظمات وتوسيع نمط الشراكة بينها وبين التعليم الجامعي في ضوء رؤية تربوية قائمة على توفير بيئة مشجعة لتعليم انماط الشراكة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع المدني وهدفت دراسة مانلي (Manli ٢٠٠٧ ،) إلي تناول دور وأنشطة المنظمات غير الحكومية في تنمية الشباب في كلية المعلمين في المنطقة الفقيرة في الصين. أظهرت نتائج الدراسة إلى النجاح من حيث الاستفادة من المعرفة باستخدام التدريب المتقدم، وتحقيق مستويات عالية من الرضا بسبب تنمية الفرد، بالمقابل أظهر أعضاء هيئة التدريس ملاحظات حول التحديات التي يواجهونها من حيث انخفاض

مستوى برامج التدريب، بسبب قلة الربط الشبكي، إضافة إلى البقاء على حالة عدم اليقين بالنسبة للاعتماد على الدور الاجتماعي في إطار البرنامج ، من وجهة نظر القائمين على الخدمة في المؤسسات المعنية، علمًا بأنه تم إجراء الدراسة على الطلبة والمديرين والزملاء العاملين، كذلك على ممثلي المؤسسات التي تقدم الخدمة، ذلك بطريقة المقابلات واللقاءات وتطبيقها على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة.

وجاءت دراسة (ابراهيم محمد ابراهيم ، ٢٠٠٦) لتلقي الضوء على أهداف التعليم للجميع والتعرف على دور مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق تلك الاهداف ، كما هدفت الدراسة الي رصد بعض التجارب الدولية لمؤسسات المجتمع المدني لتحقيق اهداف التعليم للجميع واستخلاص الدروس المستفادة من تلك التجارب ، وتوصلت الدراسة الى بعض النتائج منها : ان مؤسسات المجتمع المدني يمثل عنصر اساسي في دعم تعليم الصغار والكبار في وقت واحد وان تلك المؤسسات تعمل على تفجير الطاقات الكامنة في المجتمع مما يعزز قيمة المشاركة والشراكة في العملية التعليمية ، واوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتدريب وتأهيل العناصر المشاركة بالعملية التعليمية بتلك المنظمات وتعزيز الثقة وتعاظم الشراكة مع المؤسسات الحكومية التي تهتم بهذا المجال التعليمي.

أما دراسة تشونلان (Chunlan,2006) فهدفت هذه الدراسة التي أجريت في الصين، تقديم ايضاح عن دور المنظمات غير الحكومية ودورها في تنمية التعليم، فقد بيّنت أن هذه المنظمات وبالتعاون مع مؤسسات تنمية الشباب، قد قامت في خوض تجارب ومحاولات دعا لها القرن الواحد والعشرون لاستحداث التعليم وزيادة نسبة المشاركة والالتحاق، وتبيّن له أن هذه المنظمات غير الحكومية واجهت استراتيجيات تعكس الصعوبات التي قد تقابلها في أدائها وعملها، مثل نقص الأموال، وأن تدريب المتطوعين والموظفين كان قائمًا دون وجود نظام مدروس.

ودراسة آنزر (Anzar,2002) بعنوان "قطاع المنظمات غير الحكومية في الباكستان: الماضي والحاضر والمستقبل" ، بين فيها ثقة أفراد المجتمع المحلي بدور المنظمات غير الحكومية في الدعم والتنمية، ووضح من خلال الدراسة مدى الانتشار الواسع لوجود المنظمات غير الحكومية في مناطق مختلفة في البلاد لتحقيق هذه الغاية، وأنها تقوم بتقديم خدماتها من خلال مبدأ الشراكة بين القطاعين العام والخاص مع المنظمات غير الحكومية، وأظهرت الدراسة أن المنظمات أسهمت بشكل واضح في خفض تكاليف متطلبات المدارس الخاصة في الأحياء الفقيرة في البلاد، وأنها حققت نجاحات في إنشاء مدارس خاصة بالإناث، كما أظهرت أيضًا أن المنظمات غير الحكومية ساعدت في تحسين وتطوير المدارس الحكومية كذلك تدريب المعلمين أثناء أداءهم لعملهم، كما قدمت خدمات مراكز تعليم الطفولة في المدارس الخاصة بناءً على أولوية التعليم المبكر التي وضعتها الحكومة.

أما دراسة ماكلور (Maclure,2000) فهدفت الدراسة إلي دور المنظمات غير الحكومية كان في تعزيز المقاومة ضد الهيمنة على التعليم، وتحديدًا في دول شبه الصحراء الافريقية، وكانت الهيمنة على شكل سيطرة النخبة الحاكمة ونشرها الأفكار التي تمكنها وتعزز قوتها لنظامها في العالم، سواء كان سياسيًا أم اجتماعيًا أم ثقافيًا، حيث اعتبر التعليم آنذاك من مهمات الحكومة، ذلك لأنه من الوسائل الفعالة لفرض الدولة وتعزيز شرعيتها، لذا ظهرت المنظمات غير الحكومية لتعديل وتجديد مثل هذه الأفكار، مما أحدثت تغييرًا استراتيجيًا على سياسة الدولة، وفرضت برامج التكيّف الهيكلي، مما أدت إلى ظهور جماعات وجهات فاعلة تهتم بالتنمية المؤسسية.

من خلال الدراسات السابقة تبين أن معظمها هدفت إلى التعرف على دور المنظمات غير الحكومية، والأثر في عملية التغيير والاستدامة في المجتمعات المتقدمة والنامية بشكل عام، مع محاولة السعي والتقدم في مجال التعليم بشكل خاص، لأنه يعتبر الأساس في تطويرها وتنميتها في المجالات الأخرى؛ ومن خلال التركيز على دعم قطاع التعليم والاهتمام بتحسينه أدى إلى نتائج واضحة، أهمها زيادة

الالتحاق بالمدارس الذي يعد هدفًا استراتيجيًا، إضافة إلى الاهتمام بنوعية وجودة التعليم، والعمل على تعميمه ونشره وتنويع برامجه، مما يؤدي إلى ارتفاع نسبة الوعي لدى الأفراد واختيارهم لطريقة الحياة التي يرغبون، والإدراك لما للمنظمات غير الحكومية من أهمية في الإنجازات الإنسانية، والإسهام الاقتصادي والاجتماعي. حيث استخدمت أغلب الدراسات السابقة المنهج النوعي، وأسلوب الدراسة الميدانية في التوصل إلى النتائج، التي بدورها عكست أهم العوامل المسببة لحاجة المجتمعات إلى وجود المنظمات غير الحكومية ودعمها.

إلا أن أغلب الدراسات تشير إلى محدودية الاهتمام، والدور الذي تقوم به المنظمات غير الحكومية في دعم التعليم في المنطقة العربية، وتركيزها على التنمية والاستدامة بشكل أكبر في القطاعات المختلفة، كما أن لها دورًا بارزًا في الاهتمام بحقوق الإنسان؛ فهي بحاجة إلى تعريف أكثر بها وبأدوارها، وتحتاج الدعم من قبل المجتمعات لبقائها واستمرارها، وأنها تقوم بأدوارها بشكل أفضل وأكثر وضوحًا.

أسئلة الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة حاولت الباحثة الإجابة عن الأسئلة التالية :

١- ما الإطار الفكري والفلسفي لمنظمات المجتمع المدني ، أهدافها ، خصائصها ، تصنيفاتها ؟
٢- ما معايير جودة الخدمات التعليمية المقدمة بمنظمات المجتمع المدني ؟
٣- ما واقع الخدمات التعليمية المقدمة بمنظمات المجتمع المدني بصعيد مصر ؟
٤- ما المعوقات التي تواجه منظمات المجتمع المدني أثناء تقديم الخدمات التعليمية بصعيد مصر ؟
٥- ما الاستراتيجية المقترحة لتجويد الخدمات التعليمية بمنظمات المجتمع المدني بصعيد مصر ؟

منهج الدراسة وإجراءاتها :

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي ؛ نظراً لملاءمته لموضوع الدراسة وطبيعة أهدافها ، حيث أمكن الاعتماد عليها في تحليل الرؤى الفكرية لمنظمات المجتمع المدني والخدمات التعليمية المقدمة من خلالها ؛ والاستفادة من تلك المعلومات والبيانات في التوصل إلى استراتيجية مقترحة لتجويد الخدمات التعليمية بمنظمات المجتمع المدني بصعيد مصر .

حدود الدراسة :

اقتصرت الدراسة الحالية علي الحدود الآتية :

أولاً : الحدود الموضوعية للدراسة :

- إطار مفاهيمي حول منظمات المجتمع المدني وخصائصها وتصنيفاتها .
- إطار نظري عن معايير جودة الخدمات التعليمية بمنظمات المجتمع المدني .

ثانياً : الحدود البشرية للدراسة :

عينة عشوائية من القائمين على تقديم الخدمات التعليمية ببعض منظمات المجتمع المدني بصعيد مصر

ثالثاً : الحدود المكانية للدراسة :

تم تطبيق أدوات الدراسة على جمعيات مختارة من منظمات المجتمع المدني العاملة بالحقل التعليمي بمحافظة اسيوط على مستوي (١١) مركز .

رابعاً : الحدود الزمنية للدراسة :

تم تطبيق أدوات الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠١٥ /٢٠١٦م .

أدوات الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد استبانة تم إعدادها في ضوء الإجراءات المنهجية لإعداد الاستبيانات، طبقت على عينة الدراسة للتعرف على واقع الخدمات التعليمية المقدمة بمنظمات المجتمع المدني والمعوقات التي تواجهها أثناء تقديم تلك الخدمات .

مصطلحات الدراسة :

المشاركة المجتمعية :

هي الإسهامات والمبادرات للأفراد والجماعة سواء مادية أو عينية، كما يمكن تحديدها أيضا بأنها مسئولية اجتماعية لتعبئة الموارد البشرية غير المستغلة ووسيلة للفهم والتفاعل المتبادل لجهود وموارد كل أطراف المجتمع والتنسيق بينها من أجل تحقيق الصالح العام في المجالات المختلفة في المجتمع .

المشاركة المجتمعية فى التعليم:

هي الجهود التي تبذلها المدرسة والقائمون على إدارتها في التعاون والتلاحم مع قوى المجتمع والبيئة المحيطة بالمدرسة ، والعملية التعليمية ، وذلك لبناء جسور من العلاقات والثقافات والمفاهيم المشتركة والتبادلية والتي تهتم بالارتقاء والنهوض بالتعليم كمؤسسة وكعمليات مترابطة وإجراءات بغرض تفعيل الدور الذي تقوم بة المؤسسة التعليمية في المجتمع. http://ar.wikipedia.org/wiki

منظمات المجتمع المدني:

مجموعة عريضة من المنظمات، تضم: الجماعات المجتمعية المحلية، والمنظمات غير الحكومية ، والنقابات العمالية، وجماعات السكان الأصليين، والمنظمات الخيرية، والمنظمات الدينية، والنقابات المهنية ، ومؤسسات العمل الخيري. (أيمن عقيل، ٢٠١١)

المحور الأول : الاطار النظري والفكري للدراسة :

بداية وقبل تحديد مفهوم منظمات المجتمع المدني لابد من الإشارة إلى مفهوم المجتمع المدني Civil Society، فلقد أدت التطورات العالمية المختلفة إلى نمو المجتمع المدني على المستويات المحلية والذي يعتبر الأساس الذي يبنى عليه المجتمع العالمي بما يحتويه من تفاعلات واتصالات .(علي ليلة ، ٢٠٠٧ ، ٥١)

ويتميز المجتمع المدني عن غيره من المجتمعات في امتلاكه لآليات التصحيح الذاتي وذلك يرجع إلى خبرة تأسيس المجتمع المدني تاريخيا، كما أن المجتمع المدني يطور الآليات التي يحافظ بها على استمرار فاعليته . (اميرة محمود موسي ، ٢٠٠٩م ، ٦٨)

وتتعدد مفاهيم المجتمع المدني، وقد عرفه " Walzer " على نطاق واسع بأنه " مجال الروابط الإنسانية والتي تقوم على الاختيار الحر، وكذلك مجموعة من شبكة العلاقات التي تشكلت من أجل الأسرة لتحقيق مصالح أفرادها والتي تملأ هذا المجال . (Angela M. Eikenberry, Jodie (Drapal Kl,2004,132

ويعرف (محمد الاصمعي محروس ، ٢٠٠٥م ، ٣٧) المجتمع المدني بأنه "يشمل مجموعة واسعة من التنظيمات الاجتماعية والمهنية، وهذه التنظيمات المجتمعية تحتوي على تشكيلة من الكيانات الرسمية وغير الرسمية ابتداء من الأحزاب السياسية والنقابات المهنية والعمالية والجمعيات الأهلية والقطاعات الخيرية ، كالوقف ومؤسسات الحسبة وانتهاءً بالتجمعات العالمية والحرفية والغرف التجارية والصناعية والجمعيات التعاونية والزراعية والنوادي ومراكز الشباب ودور الثقافة" يتضح من ذلك أن أهم العناصر المشتركة في مفهوم المجتمع المدني كما أشار إلى ذلك (أحمد شكر الصبيحي ، ٢٠٠٠م ، ٢٤-٢٥) تتمثل فيما يلي :

١. إن المجتمع المدني رابطة اختيارية يدخلها الأفراد طواعية ، ولا تقوم عضويتها على الإجبار ، أي ينضم إليها الأفراد بمحض إرادتهم الحرة .
٢. يشمل المجتمع المدني العديد من المكونات من بينها : المؤسسات الإنتاجية والطبقات الاجتماعية والمؤسسات الدينية والتعليمية والاتحادات المهنية والنقابات العمالية ، والروابط والأحزاب السياسية والنوادي الثقافية والاجتماعية وعقائد سياسية مختلفة .
٣. الدولة أو المجتمع السياسي لازمان لاستقرار المجتمع المدني وتمتعه بوحدته وأدائه لوظائفه.

٤. ليس من الضروري أن تكون الدولة القائمة في المجتمع المدني دولة ديمقراطية ، ولكنها في كل الحالات دولة غير مطلقة السلطة تخضع في أداء مهامها لقواعد عقلانية .
٥. للمجتمع المدني امتدادات خارج حدوده، تتمثل في توسع بعض عناصره ، أو انتقال تأثيرها إلى غيره من المجتمعات .
٦. إن مؤسسات المجتمع تتمتع باستقلالية نسبية من النواحي المالية والإدارية، والتنظيمية عن الدولة .

ويعرف المجتمع المدني بأنه " مجموعة التنظيمات التطوعية الحرة التي تملأ المجال العام بين الأسرة والدولة لتحقيق مصالح أفرادها، ملتزمة في ذلك بقيم ومعايير الاحترام والتراضي والتسامح والإدارة السليمة للتنوع والاختلاف وتشمل تنظيمات المجتمع المدني والجمعيات والروابط والنقابات والأحزاب والأندية، أي كل ما هو غير حكومي وغير حكومي وغير إرثي. (الهام عبد الحميد ، ٢٠١١م ، ٢٤)
ويعرف بأنه مجموع المؤسسات والمنظمات والجمعيات التضامنية في مختلف الميادين بشكل مستقل عن الدولة وسليمة للتعبير عن مصالح محددة لتحقيق أهداف لشريحة أو طبقة سكانية وهي تشمل بالتالي النقابات والاتحادات وجمعيات المهنيين والحرفيين من رجال الأعمال والإبداعيين.(احمد عبد الفتاح ناجي ، ٢٠١١م ، ٢١٩)
ويعرف المجتمع المدني بأنه " مجموعة التنظيمات التطوعية التي نشأت إدارياً، لتملأ المجال العام بين الأسرة والدولة، ولتحقيق مصالح أعضائها، أو فئات مهمشة في المجتمع أو المجتمع ككل " فيما يعرف بالمنفعة الجماعية " Collective Benefit " وهي في ذلك تلتزم بقيم التراضي والتسامح وقبول الآخر، والإدارة السليمة للاختلافات. (اماني قنديل ، ٢٠٠٦م ، ١٥)
ويعرف كذلك بأنه " ذلك المجال الواقع بين الأسرة والدولة، والذي يتشكل من مجموعة النظم والمنظمات والمؤسسات والهيئات التي هي غير إرثيه من ناحية وغير حكومية من ناحية أخرى، وتجمع بين الأعضاء في رابطة على أساس من المصلحة والإرادة الحرة، وليس على أساس وراثي مثل العائلية والقبلية، ولا على أساس الانتماء الوطني مثل رابطة الجنسية . (محمد عثمان الخشت ، ١٩٩٣م ، ٢٩٧)

مفهوم منظمات المجتمع المدني Civil Society Organizations :

مفهوم المنظمة يعني " كيان منظم يهدف لتحقيق أغراض معينة ويتمتع بشخصية معنوية ولهذا الكيان هيكل مكون من وظائف وأفراد يتعاونون معاً لأداء واجبات تحقق الأهداف الموضوعة وتشتمل تلك المنظمة على واجبات واختصاصات(رشاد أحمد عبد اللطيف ، ٢٠٠٧م ، ٢٦)
والمنظمات هي كيانات أو وحدات اجتماعية تبنى لتحقيق أهداف معينة للصالح العام للمجتمع ولأفراد المنظمة. (احمد مصطفي خاطر ، ١٩٩٩م ، ١١٧)
ويشير مفهوم المنظمة كذلك إلى " مجموعة العلاقات المتبادلة بين الأفراد والجماعات التي تؤدي إلى تعاونهم من أجل تحقيق الأهداف المحددة "(اماني قنديل ، ١٩٩٩م ، ١٠١)
كما تعرف المنظمة كذلك بأنها " وحدات اجتماعية ذات غرض محدد ودور محدد داخل إطار مؤسسي أوسع . (وزارة التأمينات والشئون الاجتماعية ، ٢٠٠٢م)
وتعرف منظمات المجتمع المدني بأنها " مجموعة التنظيمات المستمرة لمدة معينة أو غير معينة وتتألف كل منها من أشخاص طبيعيين أو غير طبيعيين أو أشخاص اعتبارية أو منهما معاً، ولا يقل عدد كل منها في جميع الأحوال عن عشرة في المنظمة الواحدة وذلك لغرض غير الحصول على ربح مادي، ويكون لكل منها نظاماً أساسياً مكتوباً وموقع عليه من المؤسسين وأن تتخذ لمراكز إدارتها مقراً ملائماً تستطيع من خلاله ممارسة أنشطتها المختلفة لخدمة مواطنيها "(مدحت ابو النصر ، ٢٠٠٤م ، ٥٠)

وتعرف كذلك بأنها " مجموعة من التنظيمات التطوعية الحرة التي تملأ المجال العام بين الأسرة والدولة لتحقيق مصالح أفرادها ملتزمة في ذلك بقيم ومعايير الاحترام والتسامح والإدارة السليمة للتنوع والاختلاف ومن أبرزها الجمعيات الأهلية، والنقابات المهنية والعمالية والنوادي الرياضية والأحزاب السياسية واتحادات رجال الأعمال. (حسن محمد سلامة ، ٢٠٠٦م ، ٣٢)

ومن خلال التعريفات المختلفة لمفهوم المجتمع المدني نجدها تركز على مجموعة من النقاط وهي:

١- أن المجتمع المدني يقوم على الشكل المؤسسي التنظيمي وليس أفراداً.
٢- يفترض فيه عنصر الاستقلال عن إدارة الدولة وسيطرتها.
٣- تعمل هذه المنظمات من خلال هيكل إداري معين.
٤- يقوم على جهود تطوعية وغير هادفة للربح.
٥- يهدف إلى تقديم خدمات للمواطنين سواءً كانوا أعضاء مشاركين أو غيرهم.
٦- تساعد هذه المنظمات الأفراد في التعبير عن آرائهم ومشاركتهم في صنع القرارات المتعلقة بهم، وخصائص هذا المجتمع يمكن تحديدها في ضوء أربعة معايير يمكن استخدامها للحكم على مدى تطور منظماته:

أ- القدرة على التكيف مع التطورات في البيئة التي تعمل من خلالها في مقابل الجمود.
ب- الاستقلال في القرار والنشاط في مقابل التبعية والخضوع.
جـ- التعقد بمعنى تعدد المستويات الرأسية والأفقية داخل المؤسسة في مقابل الضعف التنظيمي.
د- التجانس والتآلف بين العاملين في المنظمة في مقابل الانقسام

وقد ازدادت أهمية المجتمع المدني ونضجت منظماته لما تقوم به من دور في تنظيم وتفعيل مشاركة الناس في تقرير مصائرهم ومواجهة السياسات التي تؤثر في معيشتهم، ولما تقوم به من دور في نشر ثقافة خلق المبادرة الذاتية أو ثقافة بناء المؤسسات، وثقافة الإعلاء من شأن المواطن والتأكيد على إرادة المواطنين.(ناصر عبد الله زيتون ، ٢٠٠٧م ، ٦)

تطور ظهور المجتمع المدني بمصر:

فقد أنشئت أول منظمة في مصر للمجتمع المدني في عصر محمد علي، وهي الجمعية اليونانية في الإسكندرية عام ١٨٢١م، التي أنشئت لرعاية مصالح الجالية اليونانية التي كانت تمثل أكبر الجاليات الأجنبية بمصر، ولكن سبب ذلك ظهور المجتمع الأهلي القائم على القرابة والأهل والعشيرة في مصر قبل المجتمع المدني، ولقد مر المجتمع المدني في مصر بعدة مراحل لظهوره، والتي نتناولها فيما يلي : (عزام عبد النبي أحمد ، ٢٠١٢م ، ١٢٠)

١- مرحلة البدء:

بدأت هذه المرحلة بما يسمى المجتمع الأهلي، وذلك عندما شعر بعض علماء الدين، وبعض المواطنين أن الأجانب يتدخلون في شئون البلاد، ويستأثرون بالنواحي الاجتماعية والثقافية مثل إنشاء جمعيات ليس لها سند في الدستور المصري مثل الجمعية اليونانية عام ١٨٢١م، ثم جمعية المعارف عام ١٨٦٨م، والجمعية الجغرافية عام ١٨٧٥م، ونتيجة لذلك أنشأت الجمعية الإسلامية الخيرية عام ١٨٧٨م، والتي أنشأت نتيجة غضب علماء الدين من الطغيان والنفوذ الأجنبي، ثم تأسست جمعية إسلامية أخرى عام ١٨٩٢م بدعوة من الشيخ محمد عبده.

٢- مرحلة الانتشار والنشأة الحقيقية:

أثرت ثورة ١٩١٩م في زيادة الوعي الاجتماعي بين طبقات الشعب، وتلى ذلك صدور دستور يقر بحق المصريين في تكوين الجمعيات الأهلية، حيث شهدت هذه المرحلة نمواً في منظمات المجتمع المدني، ولقد دعم حركة انتشار مؤسسات المجتمع المدني صدور مرسوم ملكي بإنشاء وزارة الشئون الاجتماعية

عام ١٩٣٩م؛ لتشرف على الجمعيات الأهلية والمؤسسات الخيرية، كما أصدرت وزارة الشئون أول قانون ينظم عمل الجمعيات الأهلية.

٣- مرحلة النمو المحدود:

تأثرت الدولة بسرعة الحراك الاجتماعي، مما دفعها إلى القبول بفكرة العمل العام من قبل المنظمات التطوعية، ولكن كانت حريصة على عدم وجود مجتمع مدني قوي، مما أدى إلى كون هذه المؤسسات بمثابة أسماء وكيان دون قوة في اتخاذ القرارات، واستمر الحال في مؤسسات المجتمع المدني حتى صدور القانون رقم (١٥٣) لسنة ١٩٩٩م بشأن الجمعيات والمؤسسات الأهلية؛ لكي يتناسب مع التطور الذي يشهده العالم الآن، وإيمانا من الدولة بأهمية الدور الذي تلعبه تلك المؤسسات في سد حاجات ومطالب الأفراد، إلا إنه بالرغم من ذلك فإن هناك بعض التحفظات على هذا القانون خاصة في بعض النواحي كالتمويل والأنشطة السياسية للجمعيات، ولقد تم إلغاء هذا القانون وعاد مرة أخرى ليحكم أوضاع الجمعيات القائمة.

ومن ثم يتضح أن التطور التاريخي للمجتمع المدني قد مر بثلاث مراحل أولى وهذه المراحل هي: مرحلة البدء والتي كانت نتيجة لتدخل الأجانب في شئون البلاد، مما استدعى وجود جمعيات إسلامية نتيجة لغضب علماء الدين من النفوذ الأجنبي، وثانيها مرحلة الانتشار والتي أقرت بحق المصريين في تكوين جمعيات أهلية على أن تقوم وزارة الشئون الاجتماعية بالإشراف على هذه الجمعيات، وثالثها مرحلة النمو المحدد والتي كانت نتيجة للحراك الاجتماعي السريع، لذا صدر قانون (١٥٣) بشأن الجمعيات والمؤسسات الأهلية، إلا أنه واجه بعض التحفظات في بعض النواحي، كالتمويل والأنشطة السياسية للجمعيات، إلا أنه تم إلغاء هذا القانون مرة أخرى.

ويمكن القول أن هناك مجموعة من العوامل التي أثرت في تطور مفهوم المجتمع المدني ومضمونه وأدواره ومساهماته تتمثل فيما يلي: (طلعت مصطفي السروجي ، ٢٠٠٣م ، ١٨٧)

١- تطور وتغير الفكر والمعرفة الإنسانية.
٢- التغيرات المجتمعية.
٣- تغير الأهداف المجتمعية.
٤- جهود ومحاولات تفعيل المشاركة الإنسانية في المجتمع.
٥- تغير وتطوير مفهوم سلطة وهيمنة الدولة والمؤسسات الحكومية من خلال المركزيات المتسلطة.
٦- تزايد الاهتمام بالتنمية البشرية وقدراتها.

خصائص المجتمع المدني:

للمجتمع المدني مجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي: (اماني قنديل ، ٢٠٠٠م ، ٤٧)

١- الفعل الإرادي الحر أو الطوعي، لذلك فهو يختلف عن الجماعات القرابية، مثل الأسرة والعشيرة والقبيلة، حيث لا دخل للفرد في اختيار عضويتها فهي مفروضة عليه بحكم الميلاد أو الإرث.
٢- إن المجتمع المدني مجتمع منظم وهو بهذا يختلف عن المجتمع بشكل عام، إذ أن الأول يجمع ويخلق نسقاً من منظمات أو مؤسسات تعمل بصورة منهجية، وبالإذعان لمعايير منطقة، وتقبل الأفراد أو الجماعات عضويتها بمحض إرادتهم ولكن بشروط وقواعد يتم التراضي بشأنها وقبولها.
٣- إن المجتمع المدني هو ركن أخلاقي سلوكي، ينطوي على قبول الاختلاف والتنوع بين الذات والآخرين وعلى حق الآخرين في أن يكونوا منظمات مدنية تحقق وتحمي وتدافع عن مصالحهم المادية والمعنوية والالتزام في إدارة الخلاف داخل وبين مؤسسات المجتمع المدني وبينها وبين الدولة بالوسائل السلمية.

ثانياً: منظمات المجتمع المدني:

ترجع أهمية المجتمع المدني في مصر لما يمكن أن تقوم به مؤسساته من دور في تفعيل مشاركة عدد أكبر من المواطنين في تقرير مصائرهم والتفاعل مع السياسات التي يمكن أن تؤثر إيجاباً على حياتهم ، لذا تسعى مؤسسات المجتمع المدني في مصر إلى خلق دور مؤثر وفعال في المجتمع يهدف إلى التنمية مع وجود علاقة متوازنة بينها وبين الحكومة أساسها الاحترام المتبادل .

فمنذ منتصف السبعينات من القرن الماضي بدأت الدولة تتخلى تدريجياً عن بعض أدوارها التقليدية في توفير الحماية الكاملة والرعاية لبعض الفئات الضعيفة ، وفي سنوات الثمانينات وبداية مرحلة التسعينات ومع ما أصبح معروفاً بسياسة الخصخصة تخلت الدولة عن جانب كبير من أدوار المساندة والدعم وتركت الأمور لقوانين السوق وبالتالي ظهرت الحاجة إلى المنظمات التطوعية لتسد ذلك الفراغ الذي تركته الدولة ، وتطورت أيضاً أعمال هذه المنظمات فبعد إن كانت أنشطتها تقتصر على أعمال البر والإحسان ، وتقديم بعض المساعدات والخدمات امتد نشاطها ليشمل كافة مجالات العمل العام مثل الدفاع عن حقوق الإنسان والدفاع عن حقوق المستهلك والدفاع عن البيئة ، وعن حق النساء في معاملة متساوية مع الرجال ، هذا بالإضافة إلى مجالات التعليم والصحة والثقافة والإسكان ورعاية الطفولة وذوى الاحتياجات الخاصة ، وغيرها من مجالات الانشطة التنموية . (فتحي سيد فرج، ٢٠٠٨)

تقوم المنظمات الأهلية التنموية بتقديم التعليم غير النظامي لعدد من المتسربين من المدرسة أو الذين لم يحالفهم الحظ بالانضمام إلى سوق العمل. إلا أنه ليس من المؤكد أن الخدمة التعليمية التي تقدمها هذه المنظمات أكثر جودة من تلك التي تقدم في النظام التعليمي العام. كما أنه من غير المعروف إلى أي مدى ساهمت منظمات المجتمع المدني في تخفيض نسبة التسرب أو قدمت تعليما قائم على التفكير النقدي وينمي المهارات الحياتية. خاصة إذا وضعنا في اعتبارنا، لضمان كفالة حق التعليم، أن التعليم يجب أن يكون متاحا، سهل الوصول اليه، مقبولا، وقابلا للتكيف. ويستوجب وجود خطة متابعة لتحديد الأهداف المراد الوصول إليها والوسائل الضرورية لذلك. (ثائرة شعلان، ٢٠٠٦)

وللحديث عن دور المنظمات الأهلية في التعليم غير النظامي، ومساهمتها في حل المشكلة على المستويين النوعي والكمي علينا تقييم أداء هذه المنظمات آخذين في الاعتبار الابعاد التنموية المتضمنة حق التعليم كمبدأ. فهناك كثير من المبادرات الجيدة لكنها لم تقيم وربما حتى لم تحصر وليس هناك رقابة على أدائها. ومن الصعب اليوم الحديث عن دور المنظمات الأهلية دون معرفة تأثير هذا الدور ومداه أيضا على التنمية والاندماج وقدرته في تغيير واقع الأفراد في العالم العربي على الرغم من كونه آلية تعمل داخل نطاق الدولة، إلا أن المجتمع المدني يؤدي دوراً أساسياً في المراجعة الدورية العالمية، إذا ما أخذنا بعين الاعتبار هدفه المهم المتمثل في تحسين حالة حقوق الإنسان على أرض الواقع في البلدان التي تجري العمل بها.

ويعد المجتمع المدني مجموعة التنظيمات التطوعية الحرة التي تملأ المجال العام بين الأسرة والدولة، أي بين مؤسسات القرابة ومؤسسات الدولة التي لا مجال للاختيار 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

وللمجتمع المدني بهذا المعنى أربعة مقومات أساسية هي: (عبد الغفار شكر، ٢٠٠٤)

- الفعل الإرادي الحر أو التطوعي.
- التواجد في شكل منظمات.
- قبول التنوع والاختلاف بين الذات والآخرين.
- عدم السعي للوصول إلى السلطة.

وتعد منظمات المجتمع المدني عناصر فاعلة وقنوات هامة في تقديم الخدمات الاجتماعية وتنفيذ برامج التنمية حيث تلعب خبرات المجتمع المدني وتجاربه دوراً متمماً للعمل الحكومي. ويضم مصطلح منظمات المجتمع المدني مجموعة عريضة من المنظمات، تضم: الجماعات المجتمعية المحلية، والمنظمات غير الحكومية ، والنقابات العمالية، وجماعات السكان الأصليين، والمنظمات الخيرية، والمنظمات الدينية، والنقابات المهنية، ومؤسسات العمل الخيري.

وأخذت الدول تعترف بالقيمة الاقتصادية والاجتماعية لهذا القطاع الذي يسعى على ترسيخ الدور الذي تقوم به مع الاستقلالية والتميز عن القطاع الحكومي والقطاع الخاص، ويطلق اليوم على نشاطات مؤسسات المجتمع المدني بالقطاع الثالث. (نوزاد عبد الرحمن الهيتي ، ٢٠٠٦م)

وأصبحت منظمات المجتمع المدني ليس فقط فاعلين أساسين من جهة القضايا العالمية وإنما أيضاً شركاء أساسيين للحكومات الوطنية والمنظمات الدولية الحكومية، مما جاز معه بحق إطلاق عصر المجتمع المدني أو عصر المنظمات غير الحكومية على المرحلة الراهنة.

وتكمن القوة لدى هذه المنظمات في الوصول إلى الفقراء والمواطنين الخارجين عن نطاق الخدمات الحكومية، وحشد الموارد المحلية وتنمية الأسر الصغيرة والمجتمعات المحلية، التي يمكن من خلالها للفقراء تنمية أحوالهم والمشاركة، وتقديم الخدمات بتكلفة نسبية أقل وهو ما ينتج عن قدرة هذه المنظمات على تعبئة الموارد وتنظيم الجهود التطوعية، وإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات غير المألوفة، إلى جانب دعم البرامج الحكومية، وتنمو هذه القدرة الإبداعية نتيجة صغر حجمها ومرونتها الإدارية والتحرر النسبي من القيود السياسية. (عطية حسن افندي ، ٢٠٠٧م، ٥)

وقد تزايد الوعي بأهمية منظمات المجتمع المدني من قبل الدولة والمجتمع ذاته كشركاء في التنمية، والقيام بالعديد من المهمات التي كانت تقوم بها الدولة منفردة، أو أداء مهام أكثر فاعلية وأقل كلفة من الدولة .(عبد النبي العكري واخرون ، د . ت ، ٢)

وتلعب منظمات المجتمع المدني دوراً هاماً في تفعيل عمليات التنمية، لذا فقد حظيت دائماً منظمات المجتمع المدني باهتمام العديد من التخصصات المهنية التي تستهدف تحقيق التنمية المجتمعية ومن ثم فقد زاد الاهتمام في الفترة الأخيرة بهذه المنظمات ودراسة تفعيل أدوارها والعمل على التغلب على معوقات العمل بها وفي هذا الإطار طرحت العديد من المفاهيم العلمية المستحدثة من التخصصات العلمية المختلفة والتي تستهدف تفعيل الأدوار والوظائف لمنظمات المجتمع المدني للمساهمة الجادة في عمليات التنمية بعد أن أصبحت منظمات المجتمع المدني هي الفاعل الرئيسي الذي يعول عليه تحقيق أهداف وغايات التنمية.(محمود محمد هلالي ، ٢٠١٢م ، ٥)

خصائص منظمات المجتمع المدني:

هناك مجموعة من الصفات والخصائص والصفات التي يجب أن تتحلى بها منظمات المجتمع المدني وأهمها:

١- الاستقلال:

ونعني به أن تكون هناك حدود واضحة لتدخل السلطة في المجتمع تحترمها الدولة وتلتزم بها، بحيث يتسع مجال الحركة الحرة المتاح للجماعات المختلفة ولا تتدخل فيه الحكومة إلا بمبررات ويقبلها المحكومون برضاهم.

٢- الحرية:

فلن يكون للمجتمع المدني وجود دون تمتع الأفراد بحرية الاختيار والتعبير عن الإرادة، فالفرد يسعى للانضمام إلى التنظيمات والجمعيات باختياره وبإرادته الحرة لتحقيق غاية معينة (كالدفاع عن مصلحة أو قضية معينة تهمه).

٣- التراضي العام:

حيث يتم تأسيس وحدات المجتمع المدني بالالتزام بالدستور والقانون وما تكفله من حماية لحقوق الأفراد في التعبير والتصويت والمشاركة في مناخ مفتوح لتبادل الآراء.

٤- احترام النظام والقانون القائم:

إن قيام مجتمع مدني حقيقي يستلزم وجود دولة قادرة على فرض القواعد القانونية وحماية الحقوق التي ينص عليها الدستور بالنسبة للأفراد والجماعات، وبدون هذا الدور للدولة سيتحول المجتمع المدني إلى كيان أجوف خالٍ من أي معنى حقيقي.

٥- التغيير والتنافس بالوسائل السلمية:

عندما يسعى المجتمع المدني للتغيير، فإنه لابد أن يظل ملتزماً بالوسائل والقنوات السلمية في ممارسة نشاطه بدءاً بالتعبير عن الرأي مروراً بالمطالبة بالتغيير المدني وانتهاءً بالاشتراك الفعلي في عملية التغيير. ونقطة البداية هي قبول وحدات المجتمع المدني للقواعد القانونية وللنظام السائد ولمبدأ العمل في إطاره. (ناهد عز الدين ، ٢٠٠٠م ، ٢٩)

المجالات الأساسية لعمل الشراكة بين الحكومات ومنظمات المجتمع المدني:

لقد برزت في الآونة الأخيرة نماذج وتجارب بين المؤسسات الحكومية والمنظمات غير الحكومية في مجالات عديدة في الوطن العربي، مثل تنمية العشوائيات والتعليم ومكافحة الفقر والتنمية الريفية ومواجهة البطالة وغيره وتتجه نماذج الشراكة بين المنظمات الأهلية والأطراف الفاعلة الأخرى – وخاصة الحكومات – إلى عدة مجالات أساسية ومنها:

١- مكافحة الفقر:

فقد أصدرت دول عربية عديدة استراتيجيات لمكافحة الفقر شارك في إعدادها ممثلون عن المجتمع المدني، كما خصت هذه الاستراتيجيات المنظمات غير الحكومية بأدوار محددة؛ ففي مصر ظهرت في عام ٢٠٠٣ مبادرة قومية لرعاية الأطفال بلا مأوى (أطفال الشوارع)، حيث تأسست شراكة بين المجلس القومي للطفولة والأمومة وشبكة الجمعيات الأهلية المعنية بوضع استراتيجية متكاملة للحد من هذه الظاهرة؛ وعلى المنوال نفسه قامت شراكة بين المجلس القومي للمرأة والجمعيات الأهلية لمساعدة المرأة المعيلة لأسر.

٢- التعليم:

مازالت قضية التعليم تشكل مع مطلع الألفية الجديدة تحدياً ضخماً سواء على مستوى القيد في التعليم الأساسي، أو تكافؤ الفرص بين الجنسين، أو على صعيد مواجهة مشكلات التسرب من التعليم وتحسين نوعيته. تحظى هذه القضية باهتمام عديد من المنظمات غير الحكومية في بلدان عربية مثل مصر ولبنان والسودان وتونس والكويت.

خلال السنوات العشرين الماضية، دفعت التغيرات التي مرت بها المجتمعات إلى الدخول في شراكات مختلفة وبصفة خاصة في مجال التعليم مثل الشراكة بين مختلف المؤسسات التعليمية، وقد تعددت الشراكة في هذا المجال إلى الشراكة بين البلدان وبعضها البعض بهدف تطوير العملية التعليمية (Corine van Velzen, Christopher Bezzina and Peter Lorist,2009,60).

بدأت في مصر تجربة شراكة بين وزارة التربية والتعليم وبعض الجمعيات الأهلية العاملة في مجال التعليم (١٧٤) جمعية بهدف مواجهة مشكلات التعليم المتعددة. هدفَ نموذج الشراكة إلى تحسين العملية التعليمية في المناطق الفقيرة وإشراك الأهالي والطلاب في تحسين بيئة التعليم. ولكي تؤطر وزارة التربية والتعليم هذا النموذج، أنشئت إدارة بالوزارة للجمعيات الأهلية العاملة في مجال التعليم عام ١٩٩٩. اضطلعت هذه الإدارة المذكورة بمهام رئيسية من أبرزها إنشاء قاعدة بيانات للجمعيات الأهلية النشطة في مجال التعليم والتنسيق بين هذه الجمعيات وصنّاع السياسة التعليمية. كما شكلت

الوزارة لجنة تنسيقية تضم في عضويتها ممثلي الوزارة وممثلي الجمعيات الأهلية، وعقدت اجتماعاً موسعاً يحدد ملامح هذه الشراكة.

ويعتبر التعليم من أفضل المجالات التي تتجه إليها الشراكة، فقد بدأت في مصر تجربة شراكة بين وزارة التربية والتعليم وبعض الجمعيات الأهلية العاملة في مجال التعليم بهدف مواجهة مشكلات التعليم المتعددة. وقد هدف نموذج الشراكة إلى تحسين العملية التعليمية في المناطق الفقيرة وإشراك الأهالي والطلاب لتحسين بيئة التعليم.

وخلال السنوات القليلة الماضية انعكست هذه الشراكة على المجتمع بوضوح حيث قامت الجمعيات الأهلية في الأحياء الفقيرة والعشوائية بالتعاون مع الطلاب وأولياء الأمور والمعلمين باستكمال البنية الأساسية لمئات من المدارس ورفع شعار مدرسة جميلة متطورة.

واللافت للانتباه صدور قرارات وزارية تيسر من مهمة الجمعيات الأهلية وتمهد الطريق لها مثل القرار الوزاري رقم ٦١٣ لسنة ١٩٩٨،والذي تم بمقتضاه تعديل تشكيل مجالس الآباء والمعلمين بحيث تضم في عضويتها ممثلاً عن الجمعيات الأهلية النشطة في مجال التعليم، وأيضاً القرار الوزاري رقم ٣٠٠ لسنة ٢٠٠٠ بشأن مشاركة الجمعيات الأهلية في دعم وإنشاء مدارس الفصل الواحد ومدارس المجتمع.

وخلال السنوات القليلة الماضية انعكست هذه الشراكة على المجتمع بوضوح حيث قامت الجمعيات الأهلية في الأحياء الفقيرة والعشوائية بالتعاون مع الطلاب وأولياء الأمور والمعلمين باستكمال البنية الأساسية لمئات من المدارس ورفع شعار مدرسة جميلة نظيفة متطورة. كذلك قامت مجموعة من الجمعيات بتنفيذ مشروع رفع كفاءة العملية التعليمية في مائة مدرسة حكومية في عدد من المحافظات والتي استهدفت المعلمين في هذه المدارس، فضلاً عن الإمداد بالحواسب الآلية.

وفي تونس دخلت بعض الجمعيات الأهلية في شراكة مع وزارة الشؤون الاجتماعية ووزارة شؤون المرأة في مجال محو الأمية وتعليم الكبار. ففي عام ٢٠٠٠ تم البدء في برنامج وطني برعاية وزارة الشؤون الاجتماعية، يطمح في تخفيض نسبة الأمية الأبجدية من ٢٧ بالمئة إلى ٢٠ بالمئة في عام ٢٠٠٤، وتم تنفيذه من خلال ٢٤ جمعية جهوية و٦٠ جمعية محلية.

كذلك قامت مجموعة من الجمعيات بتنفيذ مشروع رفع كفاءة العملية التعليمية في المدارس الحكومية في عدد من المحافظات والتي استهدفت المعلمين في هذه المدارس، فضلاً عن الإمداد بالحواسب الآلية.

وفي تونس دخلت بعض الجمعيات الأهلية في شراكة مع وزارة الشئون الاجتماعية ووزارة شئون المرأة في مجال محو الأمية وتعليم الكبار. (جيهان كامل احمد عبد الرحيم ، ٢٠١٤م ، ٨٠)

ومن هذا المنطلق لا يعد التمويل غير الحكومي وما يقوم به المجتمع المدني من توسيع لقاعدة المشاركة المجتمعية في التعليم منافسا لدور الحكومة أو خصما من رصيد التمويل الحكومي ؛بل مكملا له في صورة صيغ واستراتيجيات تنفيذية يتم التنسيق بينها وبين الصيغ الحكومية ،وليس مجرد تنظيم شكلي أو صوري يقوم به أصحابه للحصول على مكاسب معنوية أو مادية رغم إمكانية تحقق هذا العائد ولكن كجانب ثانوي.

ويستخدم التمويل غير الحكومي على نطاق واسع في الكثير من الدول منها: الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا وفرنسا والبرازيل وكندا واليابان وكوريا والفليبين وبعض الدول النامية وغيرها... ففي الولايات المتحدة الأمريكية تخصص بعض المؤسسات والشركات جزءا من مبيعاتها وخدماتها كهدايا وهبات ومنح تضاف إلى ريع المؤسسات الوقفية الخيرية التي تسهم في مجالات الحياة المختلفة ومنها تعليم الكبار(حسن ابو بكر فريد ، ١٩٩٨م ، ٦٣) ، وفي بريطانيا يوجد نموذجا لمدارس تعليم الكبار ينتمي للمدارس المعتمدة على الهبات والمتحررة كليا من السلطة التعليمية المحلية والتي تشارك بجانب مدارس الآحاد والمدارس التي تنشئها بعض الهيئات كسبيل لتعليم الكبار وبخاصة الزائرين من الأجانب. (حسن ابو بكر فريد ، ١٩٩٨م ، ٨٠-٨١)

٣- الخدمات الصحية وخدمات الصحة الإنجابية:
وهي ملمح ثالث لمجالات شراكات المنظمات الأهلية، حيث تبرز هذه الشراكات في عدة أشكال منها:
الأول: ويعكسه نموذج لبنان حيث تقدم خدمات الصحة من خلال المنظمات الأهلية إلى حوالي ٧٠% من المستفيدين، ومن خلال منح وإمكانات توفرها الحكومة وتتكامل مع قدرات وموارد المنظمات الأهلية مع توافر تمويل من الخارج.
الثاني: ويعكسه النموذج المصري، حيث تطرح وزارة الصحة أشكالاً من الشراكة مع عدد كبير من المنظمات الأهلية لتتعاون معها في تقديم الخدمات الصحية عامة، وتقديم خدمات صحية إنجابية متميزة على وجه الخصوص في مختلف المحافظات المصرية. وأشكال الشراكة تتجه إلى توفير أماكن للعيادات، توفير أطباء، أجهزة طبية، رقابة وهذا نموذج يعكس توظيف المزايا النسبية للشركاء. (التقرير السنوي الخامس ، ٢٠٠٥م ، ٢٣)
٤- الشراكة للنهوض بأوضاع المرأة العربية:
وهو ملمح قوي لشراكة المنظمات الأهلية معاً، من خلال شبكات، ومع الحكومة (المجالس القومية للمرأة، وتتجه الشراكات إلى عدة مستويات):
المستوى الأول: شراكة المجتمع المدني في صياغة الخطط والاستراتيجيات القومية للمرأة، وعلى وجه الخصوص المنظمات النسائية، والنموذج المهم الذي نطرحه في هذا السياق، هو اللجنة الوطنية للمرأة في الأردن.
المستوى الثاني: شراكة هيئات وأجهزة حكومية مع المنظمات الأهلية لتنفيذ مشروعات كبرى للنهوض بالمرأة وأبرز هذه المشروعات في الدول العربية تمثلت في دعم النساء المعيلات لأسر (نموذج المجلس القومي للمرأة في البحرين وفي مصر للشراكة مع المنظمات الأهلية).
المستوى الثالث: شراكة المنظمات الأهلية في تنفيذ مشروعات متنوعة لرعاية المرأة، تستند إليها من خلال الجمعيات الحكومية المعنية وهي أضعف صور الشراكة وأكثرها انتشاراً.
٥- البيئة:
كانت البيئة هي القاسم المشترك الأعظم للشراكات في الغالبية العظمى من الدول العربية، فالمنظمات الأهلية تمثل الأذرع للهيئات والأجهزة الحكومية المسئولة عن البيئة. ومن نماذج الشراكة الناجحة (الأردن – السودان – مصر – لبنان – البحرين – الكويت).
الجمعيات الأهلية كإحدى منظمات المجتمع المدني:
إذا كانت التنمية تعد مطلباً ضرورياً من المطالب التي يجب أن تقوم بها منظمات المجتمع المدني عامة، فإن هذا يعد مطلباً رئيسياً لإحدى هذه المنظمات وهي الجمعيات الأهلية، هذا من منطلق أن الجمعيات الأهلية تعتبر قاعدة للانطلاق للنهوض بالمجتمع باعتبارها منظمات قاعدية.(وجدي محمد بركات ، ٢٠٠٢م ، ٢٢٢)
وتعد الجمعيات الأهلية إحدى منظمات المجتمع المدني، بل هي من أقدم أشكال التنظيمات التي ظهرت، وهي بشكل عام الأكبر حجماً ضمن تشكيلة المجتمع، وقد ازداد انتشارها بشكل ملحوظ في كل أرجاء الوطن، ويرجع تزايدها إلى مواكبة المتغيرات الدولية والاختلالات الاقتصادية ولتكون بديلاً للدولة التي تنسحب من أدوارها التقليدية ومسئولياتها.(علي ليلة ، ٢٠٠٧م ، ٣١)
وتعتبر الجمعيات الأهلية في مصر من أكبر فصائل المجتمع المدني من حيث العدد، وهذا يدل على أن هناك حاجة مجتمعية لهذه الجمعيات، ولاشك أن الجمعيات الأهلية تتميز عن بقية منظمات المجتمع المدني بأنها أكثر قرباً من الطبقات الشعبية والمهمشة، ولذلك فقد اتجهت الحكومة المصرية لإنشاء العديد من الجمعيات ووجهت الدعم والمساندة للجمعيات التي تقوم بدور تنموي مكمل لدورها، مما يدلل على أهمية دورها.(قدري حنفي ، ٢٠٠٧م ، ٣١)

والجمعيات الأهلية هي إحدى التنظيمات الهامة في القطاع الأهلي، وتحظى بأهمية خاصة نظراً لانتشارها الجغرافي الذي يساعدها على القيام بأدوارها بسهولة ويسر، لأنها تلعب دوراً هاماً في كافة المجالات المجتمعية. (هدي معوض عبد الفتاح ، ٢٠١١م ، ٨٥)

وتعد الجمعيات الأهلية من أقدم منظمات المجتمع المدني في مصر حيث أصبح هناك اتفاق على أهمية دورها كشريك أساسي في كافة مستويات العملية التنموية بدءً من تقديم الخدمات إلى المشاركة في صنع ومتابعة وتقويم السياسات. (سلوي شعراوي جمعة ، ٢٠٠٣م ، ٥)

وهي من منظمات المجتمع المدني الأسرع حركة والأكثر مرونة والأقل تكلفة في معالجة مشكلات الحاضر ومواجهة تحديات المستقبل فضلاً عن أنها ترتكز في معظم أنشطتها على المبادرات التطوعية وبهذا المعنى فهي تحسم بشكل حي وملموس جوهر المشاركة والتمكين وهي عماد التنمية البشرية. (نادية عبد الجواد الجرواني ، ٢٠٠٩م ، ٣)

ومن الآونة الأخيرة أصبح السعي إلى تفعيل دور الجمعيات الأهلية كجزء من الاهتمام بنمو المجتمع المدني وأصبحت الجمعيات الأهلية أحد وسائل تقليل الفجوة بين المجتمع والدولة من ناحية وبين الفرد والحياة من ناحية أخرى. (حسنين توفيق ، ٢٠٠٦م ، ٢٧٢)

فلسفة الجمعيات الأهلية:

تقوم فلسفة الجمعيات الأهلية على أسس مميزة، يمكن إيجازها في : (محمد عبد الصادق دندراوي، ٢٠٠٤م ، ٤٢)

١- تتميز الجمعيات الأهلية بأنها تعتمد كلية على الحلول الذاتية سواءً في تحديد الاحتياجات أو تحديد الأموال اللازمة لها أو في التخطيط لبرامجها وتعديلها أو تغييرها طبقاً لمقتضيات تطور الحياة وأساس هذا العمل هو الوعي والحركة والشعور بالتقاء المصلحة بين الدولة والمواطنين والإحساس بالحاجة إلى إحداث تغييرات معينة.

٢- تستطيع الجمعيات الأهلية ملء الفجوة بين القطاع الخاص والقطاع الحكومي في البدء بأنشطة التنمية والتي تعبر عن احتياجات حقيقية لأهالي المجتمع المحلي.

٣- المسئولية الاجتماعية: بمعنى أنه لا توجد حكومة مهما كانت تستطيع أن تؤدي جميع الخدمات اللازمة للمواطنين، لأن حل المشاكل قد ينشأ عنه مشاكل أخرى وهذا ومن ثم كان من الضروري أن تعتمد الحكومات على الجمعيات الأهلية في تولي جزء كبير من المسئولية التي يتعين على الحكومة أن تتحمله.

٤- المرونة والحركة: بمعنى أن الجمعيات التي تضطلع بالنشاط الأهلي لديها القدرة على الحركة والمرونة في طبيعة عملها وأدائها للخدمات للمواطنين وأنشطتها وبالتالي يمكنها من تحقيق أهدافها بما يرفع من مكانتها في المجتمع عن طريق تأييد المواطنين لها في مختلف الصور.

٥- الاقتصاد في التكلفة: بمعنى أن تكلفة الخدمة في الجمعيات الأهلية أقل بكثير من تكلفة الخدمة إذا ما قامت بها الهيئات الحكومية ويرجع ذلك إلى الجهود التطوعية دون مقابل.

مفهوم الجمعيات الأهلية:

وتعرف الجمعيات الأهلية طبقاً لقانون ٨٤ لسنة ٢٠٠٢ بأنها " كل جماعة ذات تنظيم يستمر لمدة معينة أو غير معينة، تتألف من أشخاص طبيعيين لا يقل عددهم عن عشرة أو تتكون من أشخاص اعتباريين لغرض غير الحصول على ربح مادي، ويشترط في إنشاء الجمعية أن يوضع لها نظام مكتوب موقع عليه من المؤسسة ويجب أن تكون الجمعية مسجلة في وزارة الشئون الاجتماعية .(قانون الجمعيات والمؤسسات الاهلية ، ٢٠٠٢م ،٥)

وتعرف الجمعيات الأهلية بأنها " مؤسسات ذات أهداف وقوانين ولوائح، ولها نسق يتضمن أدواراً محددة، وغير هادفة للربح، بل تهدف لتقديم خدمات قد تكون اجتماعية وتربوية وتثقيفية وبحثية في

مجال التنمية، وتدار بمعرفة جماعة من الأفراد المتطوعين في إطار القوانين المنظمة لذلك، ولديها مرونة واستجابة للتعامل مع القضايا الاجتماعية والاقتصادية ومنها التعليم ومحو الأمية.(محمد مصطفي عبد اللطيف ، ٢٠٠٩م ، ٢٩)

كما تعرف بأنها " جماعة متخصصة منظمة رسمياً تقوم عضويتها على الاختيار الحر للأفراد من أجل تحقيق هدف معين غير الحصول على الربح المادي . (محمد عاطف غيث ، ٢٠٠٢م ، ٢٩)

أهمية الجمعيات الأهلية:

تلعب الهيئات الأهلية دوراً رئيسياً في تخطيط وتقديم الخدمات الاجتماعية في مصر، حيث تعتبر هذه الهيئات شريك للمنظمات الحكومية في تحقيق أهدافها ويمكن توضيح أهمية الجمعيات الأهلية فيما يلي: (رشدي السيد احمد محمد ، ٢٠١١م ، ٣٠)

١- إن الجمعيات الأهلية المنتشرة في ربوع مصر، وما تؤديه من خدمات جليلة للمجتمع في مختلف مجالات الرعاية الاجتماعية والتنمية.

٢- إن هذه الجمعيات الأهلية وما تؤديه من خدمات متنوعة للمجتمع يتحمل تكاليفها الأفراد وبذلك يرفع عن كاهل الدولة عبء تكلفة هذه الخدمات، والتي يجب على الدولة أدائها لرعاية أفراد المجتمع، ولهذا تعتبر هذه الجمعيات إضافة اقتصادية للمجتمع بجانب أنها مصدر لرعاية أفراده.

٣- إن هذه الجمعيات الأهلية تتيح الفرص لأفراد المجتمع للمشاركة في رعاية أفراده وفي تنمية المجتمع، وتتيح لهم فرص التعاون المثمر البناء من أجل المشاركة في أمور مجتمعهم فتزيد إحساسهم بمشاركته وحاجاته وبالتالي يعمق انتماءهم للمجتمع.

٤- للجمعيات الأهلية أهمية كبرى في حماية المجتمع وهي تحمي تمايز المجتمع وثراءه وثقافاته وهي قاعدة عريضة لنمو الثقافة في ميادين متعددة وتشجيع توالد الثقافات الفرعية والأنماط المحلية.

٥- تقوم الجمعيات الأهلية بتقديم خدماتها لنوعيات معينة من المستفيدين في المجتمع بكفاءة وفاعلية تفوق أحياناً فاعلية وكفاءة المؤسسات الحكومية وخاصة في مجال رعاية الأطفال المحرومين من الرعاية الأسرية ومجال الرعاية الصحية ومجال التعليم ومجال المساعدات الاجتماعية.

وظائف الجمعيات الأهلية:

الجمعيات الأهلية كإحدى منظمات المجتمع المدني قناة هامة للمشاركة الشعبية وضرورة وشرط لبقاء المجتمع هو ما يعكس لنا أهمية الوظائف التي تقوم بها تلك المؤسسات في المجتمعات، وهناك أربع وظائف أساسية تقوم بها الجمعيات في المجتمعات المعاصرة وهي:

الوظيفة الأولى: تتعلق بوجود الجمعيات الأهلية كمجال لتنفيش رغبات الأفراد فهناك أفراد يرغبون في مساعدة الآخرين ويكون التطوع في تلك المنظمات هو المجال المناسب لهم، وهناك من يهتمون بأشياء مشتركة، ويرغبون في تنظيم اهتماماتهم وهنا تظهر جمعيات المصالح أو الاحتياجات المشتركة، إذن فهذه المنظمات من وجهة النظر الاجتماعية تنشأ لتمكين الأفراد من تحقيق أهداف دون اللجوء إلى الاختلافات أو العداءات مع الأغلبية.

الوظيفة الثانية: تتعلق بتنفيذ برامج اجتماعية، حيث تقوم تلك المؤسسات بالتعاون مع الحكومات في تنفيذ برامج الرعاية الاجتماعية.

الوظيفة الثالثة: تقديم الخدمات بشكل أيسر من المنظمات الحكومية البيروقراطية، بالإضافة إلى عوامل سرعة الأداء والمرونة والإتقان وقلة التكلفة.

الوظيفة الرابعة: تتيح تلك المنظمات للمواطنين إمكانية المشاركة في صنع القرارات الاجتماعية، وتعد جماعات العمل السياسي إحدى هذه الأشكال التي تتيح فرصة المشاركة في الحياة الديمقراطية.(ملاك احمد الرشيدي واخرون ، ٢٠٠٦م ، ٣٤٦)

ومن أهم وظائف الجمعيات الأهلية كذلك ما يلي: (رشاد احمد عبد اللطيف ، ٢٠٠٠م ، ٤٩)

- العمل على تنمية معدلات المشاركة بين أفراد المجتمع.
- إفراز قيادات جديدة في العمل الاجتماعي.
- حماية المجتمع من المشكلات التي تهدد أمنه واستقراره.
- إجراء الدراسات والمسوح الدورية لتحديد احتياجات المجتمع.
- القيام ببرامج التدريب لأفراد المجتمع.
- العمل على تنمية برامجها أولا بأول وتطوير وتحسين مستوى أداء هذه البرامج وكذلك إحداث تعديل أو تغيير في عناصرها البشرية والمادية إذا اقتضى الأمر ذلك.

ثالثًا : منظمات المجتمع المدني والتعليم المجتمعي:

يقدم التعليم المجتمعي من خلال أنماط متنوعة تعرفا بمؤسسات التعليم المجتمعي، وهي عادة مؤسسات حكومية تعزز من خلال الشراكات المنظمة مع المنظمات التي توفي نشاطات وبرامج متنوعة للطلاب والأسر وأعضاء المجتمع، وتعمل هذه المؤسسات كمحور للحياة المجتمعية. وغالبا ما تتضمن رعاية: بدينة، وعقلية، وصحية، ونوادي للعمل، وخدمات اجتماعية، وتنمية للشباب، وتعليم للكبار، وتعليم الطفولة المبكرة، وتنمية المجتمع بما يدعم تعلم الطالب. وتسهم مؤسسات التعليم المجتمعي في تحسين تعلم الطالب، وزيادة مشاركة أولياء الأمور، وتتيح للمعلمين وقتا أكبر للتركيز على التعليم، والإسهام في جعل المدارس والمجتمع أكثر أمنا. وتكون هذه المؤسسات أكثر فاعلية عندما يكون لأولياء الأمور رؤية مشتركة، وعندما ينظمون الأنشطة لتحقيق النواتج المرغوبة.

ويعد السكن المستهدفون جزءا هاما وعنصرا مميزا لهذه المؤسسات، حيث توفر هذه المؤسسات فرصا تعليمية للجماعات المحرومة، مثل : (الفقراء في المناطق الريفية، والأقليات الإثنية، والفتيات) بتكلفة مدعمة. وتقع هذه المؤسسات داخل المجتمعات التي يصعب وجود مدارس حكومية عامة بها وتتضمن إدارة تلك المؤسسات مشاركة بين المنظمات الخاصة والمجتمعات والحكومة، ويتم تعيين المعلمين وتدريبهم ودعمهم من المناطق المحلية، وتستخدم هذه المؤسسات منهج مرتبط بالبيئة المحلية ويركز على الطفل، كما يشمل المعرفة والمهارات الأساسية، التي يتطلبها نظام التعليم الرسمي؛ الأمر الذي يمكن الطلاب الناجحين من مواصلة تعليمهم بالمدارس الحكومية.

وتشمل مؤسسات التعليم المجتمعي أفضل الممارسات التعليمية، والبرامج الإثرائية الممتدة على مدار اليوم؛ للتأكد من أن كل الأطفال يتم إعدادهم للتعلم جسمانيا، وانفعاليا، واجتماعيا، وتعمل هذه المؤسسات كمراكز مجتمعية، حيث يتم حشد المصادر العامة والخاصة لمواجهة معوقات التعلم من خلال القيادة والمحاسبية المشتركة؛ من أجل تحقيق تعلم الطالب ورفاهية الأسر والمجتمعات.

وتفتح مدارس المجتمع – كشكل من أشكال التعليم المجتمعي- أبوابها للطلاب، والأسر، وأعضاء المجتمع قبل المدرسة أو أثناءها، أو بعد انتهاء اليوم الدراسي، وذلك على مدار العام. ولهذه المدارس معايير وتوقعات عالية من الطلاب والمعلمين والمنهج، ويتم تنظيم برامج قبل أو بعد المدرسة في ضوء خبرات الفصل الدراسي، وهي تساعد الطلاب على توسيع أفقهم، والمشاركة في مجتمعاتهم، بالإضافة إلى الشعور بالمتعة أثناء التعلم. وتقدم مراكز الدعم الأسري العديد من الخدمات، مثل: الاتصال بأولياء الأمور، وتربية الطفل، والتوظيف، وتوفير المساكن. ويشارك أولياء الأمور وأعضاء المجتمع في برامج تعليم الكبار والتدريب الوظيفي، ويستخدمون المدرسة كميدان لحل المشكلات المجتمعية، ويأتي المتطوعون إلى مؤسسات التعليم المجتمع؛ لدعم النجاح: الأكاديمي، والشخصي، والمهني للشباب، وتتعاون هذه المدارس مع وكالات المجتمع في تشغيل هذه المؤسسات الفريدة من نوعها، وتشارك الأسر والطلاب والمديرون والمعلمون وأعضاء المجتمع في اتخاذ القرارات اللازمة لدعم تعلم الطالب.

فلسفة التعليم المجتمعي وأهدافه:

هناك العديد من المبررات التي تستدعي الاهتمام بالتعليم المجتمعي عالميا، يمكن تلخيصها فيما يلي:

زيادة الإتاحة: يعد الهدف الأساسي لإنشاء مؤسسات التعليم المجتمعي هو إتاحة التعليم للأطفال في المناطق المحرومة، مثل (المناطق الريفية- الأقليات الإثنية- الفتيات)، وترتبط الإتاحة بنقص الموارد الحكومية، ولتحقيق تعليم أساسي عام فمن المتوقع أن تكون المشاركة المحلية جزءا رئيسيا في التعليم الأساسي. فالحكومات تسعى إلى المشاركات المالية من المجتمعات لاستكمال استثماراتها في توفير التعليم الابتدائي.

الارتباط الوثيق بالاحتياجات المحلية: بالرغم من أن مؤسسات التعليم المجتمعي تختلف من دولة لأخرى إلا أنها جميعا تستند على نف المبدأ؛ وهو الارتباط الوثيق برغبات واحتياجات المجتمع بصورة أكبر من المدارس الحكومية.

فاعلية الكلفة: يرغب المعنيون بالتعليم في استخدام مصادر محدودة بفاعلية وكفاءة لحل المشكلات، وتوفير تعليم عالي الجودة لكافة الأطفال؛ ومن ثم فإن مؤسسات التعليم المجتمعي لها ثلاث مميزات عن مؤسسات التعليم التقليدية، وهي إتاحة فرص أكبر لعدد من الطلاب والسكان المحرومين، أكثر استجابة للطلب المحلي على التعليم (حيث تحدد النظام، واللغة، والمعلمين، والمنهج ، ....)، بالإضافة إلى أنها تعطي نواتج تعلم أفضل، وفاعلية في الكلفة، وكذلك خدمات تعليمية أفضل بأموال أقل.

تحسين الجودة وزيادة تحصيل الطالب: تعد المشاركة المجتمعية في التعليم استراتيجية لتحسين الفرص التعليمية المتاحة، وكذلك تحقيق جودة التعليم، وقد أوضح أحد البحوث الأمريكية أن مشاركة أولياء الأمور والمجتمع في التعليم لها تأثير إيجابي على نتائج الطالب، وأشار المخططون وصانعو السياسة في الدول النامية إلى الدور الإيجابي للدعم المجتمعي في تعزيز نواتج الطلاب.

تحقيق اللامركزية: تحقق مؤسسات التعليم المجتمعي اللامركزية في التعليم، فمنذ جومتين (١٩٩٠م) وما تم تأكيده في داكار (٢٠٠٠م) بعد ذلك أيدت الحكومات والوكالات الدولية اللامركزية كآلية لتحسين توفير الفرص التعليمية في الدول النامية. إن أحد المداخل البديلة للإدارة التعليمية والمدرسية هو أن يعهد باتخاذ القرارات الإدارية للمستويات الدنيا في الهرم، وهي المستويات المجتمعية، ويصاحب هذا إصلاحات حكومية، تعزز مشاركة الأطراف المعنية في إدارة التعليم.

الحوكمة والمحاسبية: يذهب المؤيدون للمشاركة المجتمعية في التعليم إلى أن فكرة إنشاء مؤسسات للتعليم المجتمعي هي فكرة جيدة في حد ذاتها؛ فهي تتجاوز فكرة تحقيق خدمات ونواتج تعليمية؛ لأنها تسهم في تطور المجتمع المدني والمؤسسات الديمقراطية، وهي أجزاء أساسية ومتكاملة لتحقيق التنمية المستدامة وتختلف نماذج الدعم المجتمعي للتعليم عن المشاركة المجتمعية، حيث تركز نماذج الدعم المجتمعي على علاقة المجتمع والمدرسة وجوهر التفاعلات بين أعضاء المجتمع وهيئة المدرسة، والناتج الأساسي لهذا النموذج هو تعلم التلميذ. أما في نماذج المشاركة المجتمعية يكون التركيز على الجماعات المجتمعية، والتي تشمل قضايا، مثل: موضع القوة، مهارات الإدارة، وديناميات اتخاذ القرار، والناتج الأساسي لهذا النموذج هو الحوكمة. وكذلك تعد محاسبية العاملين بالمدرسة أمام أولياء الأمور إحدى الإسهامات التي تقدمها مؤسسات التعليم المجتمعي للتعليم.

وقد لجأت الدول المختلفة للتعليم المجتمعي سعيا لتحقيق الأهداف التالية:

- توسيع وتعميق مدى الخدمات والمصادر والفرص التنموية المتاحة للطلاب، بطرق تؤدي إلى تعزيز نمو الطلاب وعلاقاتهم بالمدرسة، وتلبية الاحتياجات الأكاديمية والنفسية للطلاب، وتعزيز النمو الإيجابي.
- تلبية احتياجات أولياء أمور والأسر، وتدعيم العلاقة بين أولياء الأمور والمدرسة كقوة دافعة نحو تعلم الطالب.

- ربط الفصول المدرسية والمعلمين بمصادر المجتمع وبالمهنيين بطرق تؤدي إلى تعزيز تعلم الطالب.
- توفير تعليم ملائم للأطفال من كافة مراحل النمو، بغض النظر عن عمرهم الزمني، حيث توفر مؤسسات التعليم المجتمعي بيئات تعلم، تمكن الأطفال من مختلف الأعمار والقدرات من التقدم؛ وفقا لسرعتهم في التعلم، وليس وفقا للمنهج الخاص بصف معين.

فوائد التعليم المجتمعي:

- تحسن مؤسسات التعليم المجتمعي من تعلم الطالب، من خلال تلبية حاجات الطفل من كافة الجوانب: (الجسمية، والاجتماعية، والانفعالية، والأكاديمية)، حيث تهيئ بيئة تتوافر فيها كافة الشروط اللازمة للتعلم؛ ومن ثم فإن طلاب هذه المؤسسات يحققون نتائج هامة في النواحي الأكاديمية، وكذلك النمو غير الأكاديمي.
- تعزز مؤسسات التعليم المجتمعي من مشاركة الأسرة، حيث تتاح كافة الخدمات والفرص للأسر، بما في ذلك فرص المشاركة كقادة وكمتعلمين؛ الأمر الذي يجعل منهم شركاء فاعلين في تعليم أطفالهم.
- تساعد مؤسسات التعليم المجتمعي المدارس على العمل بصورة أكثر فاعلية لدعم تعلم الطلاب.
- تضيف مؤسسات التعليم المجتمعي النشاط والحيوية للمجتمع، فعندما يشترك المجتمع مع هذه المؤسسات ، فإنه تتحقق الفوائد لكلا الطرفين؛ فشركاء المجتمع يوفرون فرص الدعم للطلاب وأسرهم وللمناطق التي يعيشون فيها، وفي المقابل تحافظ مؤسسات التعليم المجتمعي على التواجد الفعال كمحور وأساس للمجتمع، حيث تقوم بتوفير الفرص لمشاركة الأسرة، وتتصل بالمجتمع كمصدر للتعلم، وتخدم كمركز لحل المشكلات المجتمعية.

ونظرا لأن مؤسسات التعليم المجتمعي تعتمد- غالبا- على فكرة التعليم متعدد الأعمار، أو مدارس الفصل الواحد، أو ما يطلق عليها في بعض الأحيان مدارس المعلم الواحد، فإن ذلك ينطوي في جوهره على العديد من الفوائد، لعل من أبرزها ما يلي:

١- تتمثل أحد فوائد التعليم متعدد الأعمار في التأثيرات التي يحدثها الطلاب الأكثر عمرا كقدوة لغيرهم من الطلاب الأصغر، وخاصة ما يتعلق منها بالسلوك الاجتماعي، حيث يتحسن الانضباط الذاتي للطلاب الأصغر عندما يذكرهم أقرانهم الأكبر بقواعد الفصل الدراسي. ومن ناحية أخرى، فإن الطلاب الأكبر عندما يقومون بتدريس بعض المهارات الجديدة لأقرانهم الأغر، فإنهم يعززون من فهمهم لهذه المهارات.

٢- تتاح للطلاب فرصة تكوين علاقات مع العديد من الطلاب الآخرين بصورة أكبر مما يتاح لهم في الفصل التقليدي، والذي يضم أطفالا من نفس العمر، الأمر الذي يؤدي إلى إحساس أكبر بالانتماء، والتعزيز، والأمن، والثقة.

٣- تكوين علاقات آمنة بين المعلم والطالب من خلال بقاء الطالب مع نفس المعلم لعامين أو أكثر.

٤- خفض حدة الاضطرابات؛ لأن المناخ التعليمي لا يؤدي إلى التقدم الأكاديمي فحسب، وإنما النمو الاجتماعي أيضا.

٥- يستطيع الطلاب في الصفوف الأقل أن يثروا تعليمهم من خلال التعرض للمواد التعليمية المصممة للطلاب في الصفوف العليا، كما يستطيع الطلاب في الصفوف الأعلى الاستفادة من مراجعة المواد التعليمية المصممة للطلاب في الصفوف الدنيا.

٦- تكوين علاقات قوية بين أولياء الأمور والطلاب والمعلمين، الأمر الذي يساعد على تهيئة مناخ شبه عائلي، ويتم تعزيز هذا المناخ من خلال السماح للأخوة والأخوات أو الأقارب بالتسجيل في نفس الفصل الدراسي.

٧- يسمح الفصل متعدد الأعمار للطلاب بالتقدم، وفقا لحاجاتهم الفردية وكفاءاتهم، وليس وفقا لعمرهم الزمني. وهناك اتفاق على أن التعدد العمري يعد نموذجا يسهل من عملية التعلم، ويلبي الحجات الفردية لكل طفل.

٨- تحسين المهارات الاجتماعية من خلال قدوة الأقران، والتفاعل وبيئة الفصل، والتي تنمي المفهوم الذاتي الايجابي والثقة والتعاون، وتزيد من التعلم، وزيادة معدلات حضور الطلاب، والانضباط فضلا عن التأثيرات الايجابية في اتجاهات الطلاب نحو المدرسة، ونحو ذواتهم، وزملائهم، والمستقبل.

٩- تحسين التحصيل الأكاديمي، ونتائج الاختبارات المعيارية، وتطوير الاتجاهات التعاونية، وزيادة رضا أولياء الأمور، والانضباط المدرسي، والقضاء على عزلة المعلم، وزيادة تمكين المعلم.

١٠- تساعد التجمعات متعددة الأعمار على تعزيز التعاون بين المعلمين والأطفال، وتنمية المهارات من خلال إشراف وإرشاد الكبار والأقران.

١١- تساعد المجموعات متعددة الأعمار الأطفال على تبادل المعلومات بحرية، فالطفل الذي يتقن مهارة جديدة يستطيع أن يحصل على تعزيز فوري واعتراف بهذا الانجاز من خلال تدريسه لطفل آخر. وبالإضافة لذلك فإن الأطفال الأصغر سنا قد يجدون أنفسهم قادرين على المشاركة في أنشطة أكثر تعقيدا عندما يتعاونون مع الأطفال الأكبر سنا.

١٢- تتاح الفرصة للطلاب للعمل الجماعي، حيث يتعاون الطلاب معا في أداء مهام ذات قيمة، ويساعد الطلاب الأكبر سنا أقرانهم الأصغر.

رابعاً - منظمات المجتمع المدني والمشاركة المجتمعية في التعليم

العملية التعليمية هي عملية مجتمعية في المقام الأول مما يستلزم تعزيز دور القطاع الخاص والقطاع غير الهادف للربح والمجتمع المدني في توفير البنية الأساسية اللازمة للتعليم وإداراتها في إطار يحقق الأهداف القومية ويخضع للمعايير الموحدة للتعليم في مصر. ويشمل ذلك إقامة جامعات أهلية وخاصة ومدارس تعاونية ونموذجية وغيرها من المنشآت التعليمية التي تعزز من اندماج التعليم مع حركة التطوير والتحديث الدائمة في المجتمع.

أهمية المشاركة المجتمعية لمنظمات المجتمع المدني في التعليم :

ترجع أهمية المشاركة المجتمعية إلى ما تحققه من أهداف، وما يتم إنجازه في العملية التعليمية، وأن نظام التعليم في كل دول العالم يحتاج إلى دعم ومساندة الجماهير والمجتمع المدني، فالمشاركة المجتمعية تعكس رغبة المجتمع واستعداده للاندماج والمساهمة الفعالة في جهود تحسين التعليم وتطويره. حيث أثبتت التجارب والنماذج والمشروعات التي نفذت في هذا المجال، أن المشاركة المجتمعية عنصر هام جدا لإصلاح مسيرة التعليم في المجتمعات، ويتضح ذلك فيما يلى: (عبد الهادي الجوهري، ١٩٧٨، ٨٥)، (تامر محمد عبد الغني، ٢٠٠٧)

- حاجة المؤسسات التعليمية إلى مساندة ومعاونة من المجتمع ومؤسساته في غرس بعض القيم اللازمة للتكيف مع طبيعة العصر الحديث.
- ضرورة وجود مشاركة بين كافة التنظيمات الاجتماعية والمهنية من أجل تعليم له مغزى، ويتطابق مع مواقف الحياة المعاصرة، ويفي بحاجات سوق العمل.
- ضعف المؤسسات التربوية النظامية وعجزها في تقديم الخدمات التعليمية للمواطنين، وخاصة في ظل أزمات الإنفاق على التعليم؛ مما أظهر دعوات لترشيد الإنفاق، وضرورة وجود مشاركة ما بين الحكومات والمجتمع في مجال التعليم.

- زيادة أوجه التعاون والتنسيق بين الأطراف التي ترتبط بالعملية التخطيطية، وخفض التكاليف اللازمة لبدء واستعمال الخطوات الضرورية لإعداد الخطة التنموية .
- تقليل الفوارق الطبقية الإجتماعية والاقتصادية، و تدعيم مفهوم الديمقراطية بالمجتمع، وقبول القرارات التي تتم بالمشاركة والعمل على تنفيذها والدفاع عنها .
- تفهم المجتمع وأولياء الأمور للنجاحات والإنجازات التي تحققها المدرسة وتساعد على فتح ميادين جديدة للتعاون بينهم.
- القيام بدور رائد تجاه القضايا المتعلقة بجودة العملية التعليمية، وخاصة من خلال الهيئات غير الحكومية والتي تتمتع بقدر من المرونة وحرية الحركة.
- شعور الأسرة والمجتمع بأن المدرسة تؤدي مهمتها في خدمة المجتمع ومن ثم يكون لديهم الرغبة في مساندتها والدفاع عن مصالحها.

أهداف المشاركة المجتمعية لمنظمات المجتمع المدني في التعليم

إن المشاركة المجتمعية ضرورة وهي ليست شعارا تربويا ولا شعارا مجتمعيا ، إنما شعار يجب أن يتحول إلى واقع . ونحن نرى أن المشاركة المجتمعية ضرورة قصوى في هذه المرحلة لأنه لا يمكن أن يتحقق التعليم للتميز للجميع في ظل الموارد الحالية أو الموارد الحكومية إلا بمشاركة مجتمعية حقيقية. مشاركة لا تتمثل فقط في المساهمة بالموارد ولكنها تتعدى ذلك إلى صياغة الفكر وتشكيل الثقافة المجتمعية التي يمكن أن تسمح بتحقيق التعليم للتميز. ومن أهداف المشاركة المجتمعية فى التعليم ما يلى: (تامر محمد عبد الغني، ٢٠٠٧)

- تكوين الشخصية المتكاملة للطفل من جميع جوانبها العقلية والوجدانية والمهاريه.
- تنمية قيمة المشاركة الاجتماعية والمسئولية والانتماء للوطن، والاتجاه الإيجابي نحو المدرسة والتعليم.
- تحسين جودة المنتج التعليمي بما يتفق مع معايير الجودة الشاملة والمعايير القومية للتعليم من خلال توفير الخبراء للنهوض بالتعليم.
- زيادة معدلات الأداء للأطفال الموهوبين وذوي الحاجات الخاصة من خلال التقويم المستمر للعملية التعليمية للقضاء على سلبياتها .
- إنماء روح التعاون داخل وخارج الإدارة التعليمية مع أولياء الأمور والأجهزة المختلفة المهتمة بالتعليم بما يحقق التكامل بين رياض الأطفال وغيرها من المؤسسات الأخرى.
- إصلاح وتطوير التعليم ويشمل تطوير مدخلات التعليم (المعلمين – إدخال التكنولوجيا – تطوير إدارة التعليم) وتطوير مخرجات التعليم (تحسين نوعية المتعلمين حتى تتناسب مع متغيرات العصر)
- تعليم التلاميذ ليصبحوا قوة منتجة فى المجتمع .
- تفهم المجتمع للمشاكل والمعوقات التي يعانى منها التعليم ، وتقدير حجم الإنجازات والنجاحات .
- توفير الدعم المادي للمدارس فى صوره المختلفة .
- ربط التعليم بسوق العمل والمجتمع .
- تطبيق نظام الجودة الشاملة فى التعليم .
- تطوير النظرة إلى فلسفة التعليم على أنه إعداد الأفراد للحياة.
- دعم ومساندة الجهود الذاتية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين والاتحادات الطلابية .
- إنماء روح التعاون داخل وخارج الإدارة التعليمية مع أولياء الأمور والأجهزة المختلفة المهتمة بالتعليم بما يحقق التكامل بين المدرسة وغيرها من المؤسسات الأخرى.

- زيادة مشاركة المؤسسات الأهلية والأفراد فى عملية تطوير التعليم .
- تطبيق نظام اللامركزية فى إدارة التعليم خاصة فى النواحي المالية.
- التقويم المستمر للعملية التعليمية للقضاء على سلبياتها.

وتحقيق هذه الأهداف يعتمد على استخدام الاستراتيجيات التالية: (تامر عبد الغني، ٢٠٠٧)

- إنشاء مركز معلومات تربوي تكون مهمته نشر وبث أحدث البحوث والبرامج والسياسات والتطبيقات لكلا المهتمين بالتعليم ، خاصة وسائل الإعلام وشبكة المنظمات الأهلية
- إنشاء إدارة في كل محافظة ، تكون مهمتها تطوير استراتيجيات لدعم ومساندة الأفراد والمنظمات التي تعمل على ربط الأسر والمجتمع بالمدرسة.
- بناء شبكة من المنظمات على مختلف المستويات المحلية والإقليمية والوطنية تشمل السياسيين والمعلمين والآباء، وأفراد المجتمع، لرفع الوعي القومي العام بعلاقات المدرسة بالأسرة والمجتمع.
- التدريب الكافي للمعلمين للعمل بكفاية مع الأسر .
- إصدار تشريعات تلزم بالمشاركة الوالدية والأسرية.
- دمج المشاركة المجتمعية في برامج تعليم وإعداد المعلم في كليات التربية وغيرها من المعاهد التي تقوم بإعداد المعلم لكافة المراحل فكما يدرس المعلم محتوى المادة وطرق التدريس فإنه في حاجة لدراسة مهارات التعامل مع الأسرة والمجتمع.
- تزويد واضعي السياسات والمجموعات المجتمعية باستراتيجيات وأدوات المشاركة الأسرية والمجتمعية واختيار ما يصلح منها للبيئة .

مبررات إهتمام منظمات المجتمع المدني بالمشاركة المجتمعية في التعليم :

تتمثل المبررات التي أدت بالضرورة الى المشاركة المجتمعية لمنظمات المجتمع المدني في التعليم في ما يلي:

- الثورة الشاملة السريعة في مختلف مجالات الحياة .
- مشاركة دول كثيرة من الشرق والغرب في الثورة العلمية التكنولوجية .
- اعتماد هذه الثورة على المعلومات من أفكار ونظريات كثيرة ومتغيرة .
- التقدم العلمي والتكنولوجي في وسائل الاعلام أدى الي حدوث ظاهرة العولمة التي تخترق الحدود الجغرافية والسياسية والثقافية بين الدول .
- انتشار الشركات والمؤسسات متعددة الجنسيات وسيطرتها على الاقتصاد العالمي .
- مخاوف الدول النامية من انهيار هويتها الثقافية في مواجهة العولمة .
- التزايد المستمر للمشكلات البيئية مثل التلوث البيئي ، والمشكلات السكانية، والأمية
- التواصل المفقود بين المدرسة ومؤسسات المجتمع الأخرى وخاصة الأسرة.
- ظهور بعض المشكلات التعليمية والمجتمعية التي لها انعكاساتها السلبية على المتعلم والمدرسة والمجتمع .
- زيادة الوعي بأهمية التعلم وقيمته في الحصول على وظيفة أعلى ودخل أكثر ومكانة اجتماعية مرتفعة ، أدت الي زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم .
- الاهتمام المتزايد بالبحث العلمي في حل المشكلات التعليمية والمجتمعية، وضرورة مشاركة المعلمين والاداريين في تقديم الحلول المقترحة لهذه المشكلات .
- انتشار المبادىء والقيم المرتبطة بالانتماء للوطن، والهوية الثقافية، وزيادة أعمال الخير بين ابناء المجتمع، من تقديم المساعدات للمحتاجين والمشروعات الانسانية .

وتلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً بالغاً فى محور المشاركة المجتمعية .. والمعيار الذي يتعلق بوجود ثقافة داعمة للمشاركة المجتمعية يتضمن بعد الأدوات والوسائل التي تعتمد على نظم تكنولوجيا المعلومات والإتصالات ومن هذه الوسائل: (فتحي عبد الله، ٢٠٠٩)

- تشكيل فريق التواصل المجتمعي مع أعضاء المجتمع المحلي يكون من أهم اختصاصاته تحقيق درجة من التواصل مع أفراد المجتمع المحلي من القادة الطبيعيين ومع مؤسسات المجتمع المدني الموجودة فى نطاق عمل المؤسسة.
- بناء قاعدة بيانات خاصة بأعضاء المجتمع المحلي تساعد المؤسسة على سهولة الإتصال بهم ومشاركتهم لدعم العملية التعليمية .
- من خلال الموقع الإليكتروني للمؤسسة ترسل المؤسسة جميع الأخبار الخاصة بها إلي الهيئات ومنظمات المجتمع المدني الموجودة فى نطاق عمل المؤسسة ..
- حشد الجهود التطوعية بالمجتمع المحلي (المتخصصين فى علوم _ أو هواةالكمبيوتر _ لتحديث الموقع الإلكتروني بشكل دوري)
- تبادل الرسائل الإلكترونية مع أعضاء المجتمع المحلي من خلال فريق الإتصال المجتمعي بحيث يكون على المؤسسة اطلاع المجتمع بجميع الأحداث الإجتماعية والفعاليات التي تحتفي بها المؤسسة.
- يمكن أن تشجع المؤسسة أعضاء المجتمع المحلي على استخدام معمل الحاسب الآلي نظير مبلغ مالي بشكل رمزي قد يساعد المؤسسة فى أنشطة خطة التحسين المدرسي .
- استخدام دوائر الكترونية تتضمن كاميرات داخل المؤسسة وفصولها ومتصلة بشبكة الإنترنت يتمكن ولي الأمر وأعضاء المجتمع المحلي من خلالها من متابعة ما يحدث داخل الفصول الدراسية على الهواء مباشرة ويتمكن كل منهم من تقديم التغذية الراجعة فى ضوء ملاحظاته.

مجالات المشاركة المجتمعية لمنظمات المجتمع المدني في التعليم:

تعد المشاركة المجتمعية إحدى الأدوات التي يمكن من خلالها النهوض بالمجتمع والارتقاء به، والعمل على تحسين مستوى حياة المواطنين اجتماعيا واقتصاديا وذلك من خلال إسهام أبناء المجتمع تطوعا في جهود التنمية سواء بالرأي أو بالعمل أو بالتمويل ، وحث الآخرين على المشاركة ، وعدم وضع العراقيل أمام الجهود المبذولة من جانب قيادات المجتمع التي تؤدى إلى تنمية المجتمع وتحقيق أهدافه، وتتمثل صور المشاركة المتبادلة بين المؤسسات التعليمية والمجتمع في الآتي: (تامر محمد عبد الغني، ٢٠٠٧)

١- إسهام المؤسسات التعليمية في خدمه المجتمع المحلى ويتضمن :

- رفع الوعي في البيئة المحيطة المدرسة .
- دراسة احتياجات المجتمع المحلى.
- دراسة الظواهر الاجتماعية التي يعانى منها المجتمع المحلى مع تقديم مقترحات لمواجهتها.
- المساهمة في تحسين الظروف البيئية داخل المؤسسة وخارجها .
- تنظيم الأنشطة الثقافية والتعليمية والخدمات الفنية للمجتمع المحلى المحيط بالمؤسسة.
- التنسيق مع الجهات غير الحكومية بما يضمن مساهمة فعالة وخدمة مجتمعية سليمة .

١- إسهام المجتمع المحلى في خدمه المؤسسة التعليمية يتضمن :

- المساهمة فى تقويم العملية التعليمية ورفع مستواها .
- المساهمة فى تقويم أداء المتعلم .
- المساهمة فى تحديد احتياجات سوق العمل .
- المشاركة فى الدعم المعنوى المادى .
- المساعدات الاجتماعية .

- رعاية الفئات الخاصة والمعاقين.
- الخدمات الثقافية والعلمية والدينية .

نماذج الشراكة بين الجمعيات الأهلية ووزارة التربية والتعليم:

١- النموذج الأولنسوقه من حي الغمراوي ببني سويف، حيث قدمت جمعية تنمية ورعاية الأسرة، نموذجاً ممتازاً لمواجهة قضية التسرب ورفع كفاءة العملية التعليمية، وذلك بالتعاون مع الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية (المنظمة الأم المساندة). وكان اختيار حي الغمراوي في مدينة بني سويف كمجتمع مستهدف نتيجة معاناته من نقص شديد في الخدمات التعليمية، وأن اختيار التعليم كمجال للتدخل – وتحديداً مواجهة التسرب والأمية – قد جاء من خلال الحي نفسه ثلاثة أعراض عانى منها حي الغمراوي:

أولها: قلة الوعي بأهمية التعليم.

ثانيها: انخفاض كفاءة العملية التعليمية بالمدارس الابتدائية الأربعة القائمة.

وثالثهما: انغلاق المؤسسة التعليمية على ذاتها مما أضعف من قدرتها على التواصل مع المجتمع، وقد تبنى المشروع أهدافاً محددة منها مكافحة الأمية، وتعليم المهارات الحياتية للنساء، وتنمية مهارات وهوايات الأطفال ورفع كفاءة وفاعلية المدارس الابتدائية بالحي. (اماني قنديل ، ٢٠٠٥م ، ٣٢)

٢- النموذج الثاني المتميز هو تدخل جمعية حديثة مشهرة عام ١٩٩٦ وهي جمعية المجتمع المحلي بقرية جعفر التابعة لمركز الفشن محافظة بني سويف، تدخلت هذه الجمعية من خلال لجنة تنمية – تضم خمس أفراد – لاكتشاف أولويات المشكلات التي يعاني منها المجتمع فكان أبرزها التسرب خاصة تسرب الفتيات ومشكلة تعليم الطفلة الفتاة وارتفاع نسبة الأمية.

٣- نموذج ثالث متميز: قدمته جمعية تنمية المجتمع المحلي ببياض العرب استهدف تطوير العملية التعليمية من خلال دعم العلاقة بين المدرسة والمجتمع.

في مدرسة بياض العرب (بنين) قامت الجمعية بتنشيط دور مجلس الآباء من خلال لجان أولياء الأمور لمتابعة العمل داخل المدرسة ومواجهة مشكلاتها، كما قامت بتنشيط دور المدرسة في المجتمع من خلال توعية التلاميذ والمشاركة في مشروعات الخدمة العامة للمجتمع. وفي هذا الإطار تطور النشاط المدرسي للطلاب من خلال المسرحيات والرياضة والأنشطة الترفيهية والرحلات. وكان أحد الملامح الإيجابية لنشاط الجمعية تطوير البنية الأساسية للمدرسة، بالإضافة إلى ذلك تم تنظيم دورات تدريبية لرفع كفاءة المعلمين بالمدرسة، على أحد طرق التربية والتعليم والحاسب الآلي، وتدريب مدرسي الأنشطة.

٤- نموذج آخر حديث تطرحه جمعية ركن النور للخدمات الاجتماعية بالسيدة زينب – القاهرة، تستهدف فيه خلق جو تعليمي ملائم لتنمية مهارات وقدرات التلاميذ في المرحلة الابتدائية والمشروع يهدف من خلال ذلك إلى: (أماني قنديل ، ٢٠٠٥م ، ٣٣)

- تحسين البنية الأساسية من أجل خفض التسرب.
- تحسين أداء المدرسين لزيادة قدرات التلاميذ على التحصيل.
- تحسين مشاركة التلاميذ في العملية التعليمية.
- تفعيل دور مجالس الآباء.

حقق المشروع تحسين البنية الأساسية من خلال ترميم دورات المياه بالتعاون مع هيئة الأبنية التعليمية، تحسين إنارة الفصول، إنارة دورات المياه والملعب، وسائل إيضاح، صيانة المدرسة. هذا إلى جانب شراء أجهزة كمبيوتر للمدرسة وتدريب المدرسين في النشاط الفني والرياضي والحاسب الإلكتروني.

قامت جمعية الخشابة للتنمية بمشروع شامل لمحو الأمية وتم فتح فصول لمحو الأمية بالتعاون مع الأجهزة الحكومية وإعداد ميسرين وميسرات للعملية التعليمية.

٥- هناك مشروعات عديدة أخرى تبنتها جمعيات أهلية لتطوير بيئة التعليم، منها ما تقوم به جمعية الزهرة النيرة القبطية بالبساتين المشتركة الابتدائية حيث قامت الجمعية بتحسين البنية الأساسية للمدرسة التي تم بناؤها في أوائل الستينات. ومشروع رفع كفاءة العملية التعليمية في مدرسة الشيماء الابتدائية. بالتعاون مع الجمعية الأهلية للصم في البساتين. اتجه المشروع نحو إجراء الإصلاحات اللازمة للبنية الأساسية للمدرسة. ورفع كفاءة المعلمين بالمدرسة وتدعيم المدرسة بوسائل إيضاح.(اماني قنديل ، ٢٠٠٥م ، ٣٤)

نماذج المشاركة المجتمعية لمنظمات المجتمع المدني في التعليم:

أن المشاركة المجتمعية يمكن أن تتم بعدة أساليب وصور، وبما يتوافق ويتكيف مع الأوضاع الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية للمجتمع تتمثل هذه المشاركة في مايلي: (محمد الدسوقي، ٢٠١٠)

- المشاركة في التخطيط: يشمل التخطيط عادة تحديد الحاجات، وصياغة الأهداف واختيار الطرق والوسائل لتحقيق هذه الأهداف، حيث أن المجتمع المحلي معنى بصورة مباشرة بالاحتياجات التعليمية على المستوى المحلي كتشييد مدارس أو غرف صفيه أو توفير أجهزة ووسائل تعليمية لمدارس المنطقة ويدفعهم للمشاركة في صياغة القرارات التربوية أو على أساس تقديم اقتراحات بناءة.
- المشاركة في التمويل: يمكن تحقيق مشاركة المجتمع في التمويل بأشكال عديدة ويمكن الاستفادة من هذه المشاركة عن طريق الأموال لشراء التجهيزات التعليمية وتحسين البنية الاساسية والصيانة والمشاركة عن طريق التبرع أمر شائع كتبرع بأرض لبناء مدرسة أو تأثيث المدارس ... ألخ.
- المشاركة في الادارة: أفضل مشاركة للمجتمع المحلي في الإدارة عن طريق مجلس الأمناء الذي يجب أن يفعل ويشارك في اتخاذ القرارات الخاصة بإدارة المدرسة.

معايير تجويد الخدمات التعليمية بمنظمات المجتمع المدني : (أحمد حسين، ٢٠٠٩)

المجال	المعايير
الشراكة مع الأسر	**المعيار الأول:** **مشاركة أولياء الأمور فى صنع القرار التربوي وإسهامهم بشكل فعال فى رسم رؤية المدرسة المستقبلية وتنفيذ برامجها المختلفة .** **المؤشرات:** **- تكوين مجلس الأمناء.** **- اجتماعات دورية لمجلس الآباء والمعلمين وعرض عليهم خطة تحسين المدرسة.** **- دراسة نتائج تقويم الأداء المدرسي واقتراح الحلول وإقرارها.** **- مشاركة أولياء الأمور لحل مشاكل المدارس.** **- يقر مجلس الأمناء ميزانية المدرسة وأوجه الصرف المختلفة.** **المعيار الثاني:** **تيسير سبل اتصال أولياء الأمور وأفراد المجتمع بالعاملين بالمدرسة.** **المؤشرات:** **- يرحب العاملون بالمدرسة بأولياء الأمور .**

- عقد لقاءات مفتوحة بين الأسر والمدرسين والتلاميذ بشكل دوري .
- تنظيم منتدى سنوي لمناقشة الخطط والمناهج مع الأسر .
- لقاءات أولياء الأمور والمدرسين بصفة مستمرة
- دعوة أولياء الأمور لتقويم المناخ المدرسي وتقويم الاتصال معهم.

المعيار الثالث:

الإعلام الكافي لأولياء الأمور بالعمليات التربوية والتعليمية التي تتم فى المدرسة

المؤشرات :

- عمل دليل للمدرسة شامل طرق تحسين تعليم أبنائها .
- موقع للمدرسة على الإنترنت .
- نشرات ومذكرات إخبارية بشأن إنجازات المدرسة وخططها.
- تقارير عن أداء التلاميذ وتحصيلهم.
- الاطلاع على كراسة الاتصال بين الأسرة والمدرسة .
- لقاءات دورية لمناقشة القضايا التي تهم الأسرة .
- الاتصال باولياء الأمور عند اللزوم.
- دعوة أولياء الأمور للمشاركة في أنشطة المدرسة.

المعيار الرابع:

تعبير أولياء الأمور عن آرائهم فى الخدمة التعليمية المقدمة لأبنائهم تحسين المشاركة المجتمعية لأداء التلاميذ في مجال الانجاز الاكاديمى والانضباط السلوكي.

المؤشرات:

- رسائل لاستطلاع أراء أولياء الأمور في الخدمات المقدمة للتلاميذ.
- فرص لأولياء الأمور لإبداء آرائهم في مستوى المعلمين .
- وضع نظام لجمع تعليقات أولياء الأمور.
- يشارك أولياء الأمور في الأنشطة ويقوموها.
- يقرر أولياء الأمور مدى أداء المدرسة للمهمة.
- وضع نظام لتبادل شكاوي أولياء الأمور.

المعيار الخامس: تحسين المشاركة المجتمعية لأداء التلاميذ.

المؤشرات :

	- تعبر آراء التلاميذ عن توجهات إيجابية نحو المدرسة. - انخفاض معدل الغياب والتسرب - تحسين درجات التلاميذ - زيادة ثقة التلاميذ ومشاركة أولياء الأمور في المشكلة - انخفاض معدل الإدمان والمخدرات والانحراف - تحسين أداء الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة
خدمة المجتمع.	**المعيار الأول :** دراسة احتياجات المجتمع من قبل المدرسة ووضع خطط المشاركة المجتمعية. **المؤشرات:** - عمل دراسة لاحتياجات المجتمع المحلي وإسهامات المدرسة. - حصر الجمعيات الأهلية والمؤسسات الحكومية . - حصر الشركات الخاصة ورجال الأعمال الذين يمكن الاستفادة منهم . - تشجيع المدرسين والتلاميذ لإجراء بحوث عن احتياجات البيئة . - وضع خطط لتدريب العاملين وأولياء الأمور على المشاركة المجتمعية. **المعيار الثاني:** استخدام مباني وموارد المدرسة في تقديم خدمات وأنشطة اجتماعية. **المؤشرات:** - فتح أبواب المدرسة لممارسة الأنشطة خلال الإجازات وانتهاء الدراسة. - فتح معامل الكمبيوتر وإنشاء نادي للإنترنت للجميع. - فتح أبواب المكتبة للجمهور قراءة واستعارة خارجية . - استخدام مسرح المدرسة للمحاضرات والأنشطة الثقافية والترفيهية. - استخدام ملاعب المدرسة للتدريب الرياضي لشباب المنطقة. - فتح فصول محو أمية لأولياء الأمور وأفراد المجتمع. - تنظيم برامج للتربية الوالدية. **المعيار الثالث:** مشاركة المدرسة في تنفيذ برامج ومشروعات اجتماعية في المجتمع المحلي. **المؤشرات :** - مشروعات محو الأمية.

	- المشاركة في مهرجانات القراءة للجميع. - مشاركة المدرسة في برامج حماية البيئة والنظافة والتشجير (تربية سكانية – كشافة). - تشجيع التلاميذ على التعرف على المنظمات والجمعيات الأخرى في المجتمع. - تنفيذ برامج لتدوير المخلفات . - اتصال المدرسة بالجمعيات والمؤسسات العاملة (مستشفى – تبرع بالدم – رعاية مسنين).
تعبئة موارد المجتمع المحلى.	**المعيار الأول:** استخدام المدرسة للموارد المتاحة فى المجتمع لتنفيذ برامجها التربوية. **المؤشرات :** - تنظيم رحلات ميدانية وزيارة للمصانع والمؤسسات لدعم الخطة المدرسية. - استدعاء أطباء وموظفين خدمات لتوعية التلاميذ في مجال البيئة والصحة. - تقوم منظمات الإغاثة إلقاء محاضرات عن الإسعافات الأولية والطوارئ. - زيارة ممثلون مجلس القرية والمجلس الشعبي لتنمية الوعي المدني والسياسي للتلاميذ. - يجري التلاميذ استطلاعات رأي لخدمة الدراسة في المقررات المختلفة - تبرع الأهالي أو المؤسسات بمبان وساحات لممارسة الأنشطة المختلفة. - تنفيذ مشروع المدرسة المنتجة بالتعاون مع المجتمع المحلي. **المعيار الثاني:** تقديم المجتمع المحلى والشركات ورجال الأعمال الدعم المادي للمؤسسات التعليمية. **المؤشرات :** - تبرع الأفراد ورجال الأعمال والشركات لبناء مدارس نموذجية. - تبرع الأفراد ورجال الأعمال والشركات لأجهزة ومعدات للمدارس. - تبرع الأفراد ورجال الأعمال والشركات تبرعات مالية أو عينية لبعض الأنشطة. - يمول الأفراد ورجال الأعمال الأنشطة الخارجية التي تقوم بها المدرسة.
العمل التطوعي.	**المعيار الأول :** تنفيذ برامج ترويج العمل التطوعي داخل وخارج المدرسة . **المؤشرات :** - تنظم برامج توعية حول مفهوم التطوع في تنمية المجتمع المحلي . - تشجيع الأنشطة التربوية للتلاميذ في العمل التطوعي .

	- إدراج العمل التطوعي في ملف الإنجاز للتلاميذ . - تحفيز المدرسين وتشجيعهم على التطوع. - الإعلان عن طلب متطوعين في دعم الأنشطة المدرسة . - عمل مهرجانات عامة للتطوع بالمدرسة. - الاحتفال بإنجازات المتطوعين في أداء المدرسة. **المعيار الثاني :** وجود برامج لتاهيل المتطوعين للمشاركة فى مشروعات المدرسة. **المؤشرات :** - تدريب المتطوعين للعمل في برامج محو الأمية. - تدريب المتطوعين. - تنفيذ برامج تاهيل المتطوعين لأداء الخدمات والأعمال المختلفة **المعيار الثالث :** توافر آليات لتنظيم تطوع أولياء الأمور وغيرهم من المواطنين لدعم الأنشطة التربوية والاجتماعية التي تقوم بها المدرسة. **المؤشرات :** - نظام لتسجيل عملية تطوع أولياء الأمور . - عمل مسوح للتعرف على مواهب أولياء الأمور. - توفير برامج وأنشطة للمتطوعين . - وجود أدلة ومصادر للمتطوعين للحصول على معلومات. - وجود تقارير عن أداء المتطوعين.
العلاقات العامة والاتصال بالمجتمع	**المعيار الأول :** تبنى المؤسسة التعليمية استراتيجيات وإجراءات تشجع التواصل بين جميع العاملين فيها وتضمن استمراره . **المؤشرات :** - وجود وسيلة اتصال بكل العاملين لنقل المعلومات لما يدور في المؤسسة. - وضع برامج لتشجيع مقترحات العاملين ومبادراتهم. - وضع نظام اتصال بين العاملين وبعضهم . - وضع نظام للتعرف على إنجازات العاملين .

	- لقاءات مستمرة مع الرؤساء . - ندوات تأهيل للعاملين برؤية المؤسسة وأهدافها. - إتاحة الفرصة للعاملين لتقويم المؤسسة. **المعيار الثاني:** قيام الإدارة التعليمية بشكل دوري بالاتصال بالقطاعات المختلفة فى المجتمع . **المؤشرات:** - التشجيع على الاشتراك والعمل الإيجابي مع الجمعيات الأهلية والمنظمات. - وجود علاقات متبادلة مع المجتمع المحلي. - توفير المعلومات اللازمة للجماهير. - توفير موقع جيد للمدرسة محدث باستمرار. - مشاركة مع المؤسسات لتقديم مساعدات. - رصد اتجاهات وأراء المجتمع. - تقيم المدرسة علاقات إيجابية مع قادة المجتمع المحلي. **المعيار الثالث:** تبنى المؤسسة التعليمية استراتيجيات وتصوغ إجراءات تشجع وتضمن التواصل مع وسائل الإعلام بما يحقق الشفافية فى أدائها. **المؤشرات :** - وجود سجلات كاملة بالمدرسة عن وسائل الإعلام وعملها وكيفية الاتصال بها. - تزود المدرسة وسائل الإعلام بمعلومات دقيقة عن التعليم . - استجابة المدرسة لوسائل الإعلام وتزودها بالمعلومات الكافية. - تخبر المدرسة وسائل الإعلام باي أخبار عن أي موقف يستحق الإعلام عنه . - عقد اجتماعات مدير التعليم مع هيئات تحرير وسائل الإعلام. - تنفيذ برامج لتدريب العاملين على كيفية التخاطب مع الرأي العام. - تصدر المدرسة نشرة إعلامية دورية عن أنشطتها وإنجازاتها في المجتمع.

المعوقات التي تواجه منظمات المجتمع المدني في المشاركة المجتمعية في التعليم :

تواجه منظمات المجتمع المدني معوقات تحول دون قيامها بوظيفتها على الوجه الأكمل، وتتلخص في الآتي: (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٨)

- ضعف كفاية ثقافة المجتمع فيما يتصل بموضوع المشاركة المجتمعية .
- فقدان الثقة بين المجتمع والمؤسسات التعليمية نتيجة عدم وجود خطة واضحة لدى المؤسسات التعليمية.

- تدني المستوى الاقتصادي والاجتماعي للاسر.
- ضعف كفاية الموارد المالية اللازمة لتطوير المدارس.
- البيروقراطية الإدارية المحكمة التي تخضع لهاإدارة المدرسة.
- القوانين الكثيرة التي تعيق العمل في المدارس.
- اختلاف نظرة الشركاء في العملية التعليمية والإدارة التعليمية لها نظرة معينة والأطراف الأخرى لها نظرة معينة .
- المركزية الشديدة في تصريف أمور التعليم واتخاذ قراراته .
- عدم وجود متابعة صادقة للجهود التي تبذل .
- عدم وجود روح العمل كفريق في المدرسة .
- ضعف مستوى بعض القيادات والكوادر التعليمية .
- عدم القدرة على التعبير وحرية الرأي للجميع.
- الفجوة الواسعة بين أصحاب القرار في مؤسسات المجتمع المدني والعاملين فيها والسكان من جهة أخرى.
- الاستهانة برأي الطالب.

المحور الثاني : تحليل نتائج الدراسة الميدانية لمنظمات المجتمع المدني بمحافظة أسيوط

يتناول الجزء الحالي من الدراسة تحليل نتائج الدراسة الميدانية لمنظمات المجتمع المدني العاملة في مجال التعليم بمحافظة أسيوط بشكل إجمالي، وذلك بعد أن تم الانتهاء من تحليل نتائج الدراسة الميدانية لكل جمعية على حدة، وقد جاءت إجراءات دراسة منظمات المحافظة ككل وفقا للنحو التالي:

- أولا: أهداف الدراسة الميدانية.
- ثانيا: عينة الدراسة وخصائصها.
- ثالثا: أدوات الدراسة.
- رابعا: الأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة البيانات.
- خامسا: النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال الواقع الميداني.
- سادسا: واقع منظمات المجتمع المدني وأهم احتياجاتها.

أولا: أهداف الدراسة الميدانية:

هدفت الدراسة الميدانية إلى التعرف على الواقع الفعلي لمنظمات المجتمع المدني العاملة في المجال التعليمي بمحافظة أسيوط، وذلك من خلال حصر واقع وإمكانات تلك المنظمات المتعلقة بالجوانب التخطيطية والبشرية والمادية والتكنولوجية والتنظيمية، وكذلك التعرف على البيئة السياسية والتشريعية والاجتماعية والاقتصادية داخل كل المنظمة، ومن ثم رصد مخرجات تلك العمليات التي تتم داخل الجمعيات وعلاقة تلك المخرجات بالمشاركة المجتمعية والبيئة المحيطة بالمنظمة.

كما هدفت الدراسة الميدانية إلى تحليل تلك النتائج بشكل علمي سليم والوقوف على الأسباب التي أدت إلى تلك النتائج، ووضع حلول تسهم في مساعدة الجهات ذات العلاقة بمنظمات المجتمع المدني لتوفير البيئة المناسبة لتطبيق معايير جودة تلك المنظمات في جوانبها المختلفة، من خلال الوقوف على واقع تلك المنظمات، وأهم احتياجاتها.

ثانيا: عينة الدراسة ومواصفاتها ومعايير اختيارها (خصائص عينة الدراسة من الجمعيات المستهدفة):

إجمالي الجمعيات المستهدفة بالدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة من الجمعيات المختارة في منظمات المجتمع المدني العاملة في الحقل التعليمي بمحافظة أسيوط، وروعي عند اختيار عينة الدراسة من المنظمات أن تمثل محافظة أسيوط بالكامل، حيث تم اختيار المنظمات على مستوى ١١ مركزا بمحافظة أسيوط، وذلك بنسبة ١٠٠% من مراكز

المحافظة، وهذه المراكز هي: (أسيوط – صدفا – أبو تيج – البداري – ساحل سليم – الغنايم – الفتح – أبنوب – منفلوط – القوصية - ديروط)، وبذلك تكون الدراسة قد راعت التوزيع الجغرافي لمحافظة أسيوط شمالا وجنوبا ووسطا في منظمات المجتمع المدني، حيث:

- يقع مركز صدفا في أقصى جنوب محافظة أسيوط.
- تقع مراكز (أبو تيج والبداري وساحل سليم والغنايم) جنوب مدينة أسيوط.
- تقع مراكز (أسيوط والفتح وأبنوب) وسط محافظة أسيوط.
- تقع مراكز منفلوط والقوصية شمال مدينة أسيوط.
- يقع مركز ديروط في أقصى شمال محافظة أسيوط

وقد تم اختيار تلك المنظمات في ضوء بعض الاعتبارات التي تخص كل فئة منها، وذلك كما يلي:

- فئة المنظمات الكبرى:

حيث تمثلت هذه الفئة في الجمعيات التي تقع في مدينة أسيوط، وهي الجمعية النسائية بأسيوط، وجمعية الطفولة والتنمية بأسيوط، حيث تتعدد أنشطة هذه المنظمات وتتنوع مجالات عملها وتتشعب أهدافها لتغطي نطاق واسع من الخدمات التعليمية والمجتمعية.

- فئة المنظمات المتوسطة:

وتمثلت هذه الفئة في منظمات المجتمع المدني التي تقع في المراكز المختلفة بالمحافظة، حيث تغطي هذه المنظمات نطاق متوسط من الخدمات، وذلك حسب موقعها وإمكاناتها المتاحة.

- فئة المنظمات الصغيرة:

وتتمثل في الجمعيات الواقعة في البيئة الريفية متمثلة في القرى التابعة لمراكز المحافظة، والتي تغطي نطاق أقل من ذلك الذي تعمل عليه منظمات الحضر، حيث تقع هذه المنظمات في مناطق ريفية والجدول التالي يوضح إجمالي هذه المنظمات على مستوى المحافظة ككل.

جدول رقم (١)

إجمالي الجمعيات المستهدفة بالدراسة في محافظة أسيوط

م	اسم الجمعية	الموقع	ريف / حضر	النشاط التعليمي
١	الجمعية النسائية بأسيوط	محافظة أسيوط	حضر	مركز تأهيل ذوي احتياجات
٢	جمعية الطفولة والتنمية بأسيوط	محافظة أسيوط – مركز الفتح	حضر	رياض أطفال – مدارس ابتدائي
٣	جمعية كفالة اليتيم وتنمية المجتمع بالكودية	مركز ديروط – قرية الكودية	ريف	رياض أطفال
٤	جمعية خريجي مدارس المجتمع بأسيوط	محافظة أسيوط	حضر	مدارس مجتمع
٥	جمعية تنمية المجتمع بالمندرة	مركز منفلوط – قرية المندرة	ريف	مركز تأهيل ذوي احتياجات خاصة
٦	جمعية الوفاء الخيرية بالقوصية	مركز القوصية	حضر	رياض أطفال
٧	جمعية كفالة اليتيم وتنمية المجتمع بديروط	مركز ديروط	حضر	رياض أطفال
٨	جمعية العطاء لتنمية المجتمع بالبربا	مركز صدفا – قرية البربا	ريف	رياض أطفال
٩	جمعية الهداية بالغنايم	مركز الغنايم	حضر	رياض أطفال
١٠	الجمعية الخيرية الإسلامية بالواسطى	مركز الفتح – قرية الواسطى	ريف	رياض أطفال

م	اسم الجمعية	الموقع	ريف/ حضر	النشاط التعليمي
١١	جمعية الريان لتنمية المجتمع بابي تيج	مركز أبو تيج - الكوم الأحمر	ريف	رياض أطفال
١٢	جمعية التربية الإسلامية بالبداري	مركز البداري	حضر	رياض أطفال
١٣	جمعية تنمية المجتمع بكوم أبو شيل	مركز أبنوب	ريف	رياض أطفال
١٤	جمعية تنمية المجتمع بالساحل	مركز ساحل سليم	حضر	رياض أطفال

خصائص عينة الدراسة في كل جمعية من الجمعيات المستهدفة:

تم تحديد عينة الدراسة في كل جمعية وكانت خصائص تلك العينات كما يتضح من الجداول التالية:

أولا: خصائص عينة الدراسة للاستبيان:

جدول رقم(٢)
خصائص عينة الدراسة

م	اسم الجمعية	الإداريين	المتطوعين	أولياء الأمور	المعلمين	المجموع
١	الجمعية النسائية بأسيوط	٣	٢		١٠	١٥
٢	جمعية الطفولة والتنمية بأسيوط	٥	٣		١٣	٢١
٣	جمعية كفالة اليتيم وتنمية المجتمع بالكودية	١٠	٣	٥	٢	٢٠
٤	جمعية خريجي مدارس المجتمع بأسيوط	٩	٢	٣	٦	٢٠
٥	جمعية تنمية المجتمع بالمندرة	١٠	٣	٥	٢	٢٠
٦	جمعية الوفاء الخيرية بالقوصية	٦		٦	٢	١٤
٧	جمعية كفالة اليتيم وتنمية المجتمع بديروط	١٢		٤	٤	٢٠
٨	جمعية العطاء لتنمية المجتمع بالبربا	٦	٥	٩		٢٠
٩	جمعية الهداية بالغنايم	٨	٥	٧		٢٠
١٠	الجمعية الخيرية الإسلامية بالواسطى	٨		٨	٢	١٨
١١	جمعية الريان لتنمية المجتمع بابي تيج	٩	٥	١٠	٥	٢٩
١٢	جمعية التربية الإسلامية بالبداري	١٠	٥	٥	٥	٢٥
١٣	جمعية تنمية المجتمع بكوم أبو شيل	٤	٤	٣	٤	١٥
١٤	جمعية تنمية المجتمع بالساحل	١٠	٥	٥	٥	٢٥
المجموع		١١٠	٤٢	٧٠	٦٠	٢٨٢

ثالثا: أدوات الدراسة :

استخدمت الدراسة الحالية استبانة لدراسة واقع وإمكانات منظمات المجتمع المدني العاملة في مجال التعليم، وقد وجهت هذه الاستبانة إلى الإداريين وأولياء الأمور والمتطوعين والمعلمين بالمنظمة.

رابعا: الأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة البيانات:

بالنسبة لاستبانة الدراسة:

بعد تطبيق الاستبانة على أفراد العينة في المنظمات تم اتباع مجموعة من الخطوات، وذلك كما يلي:

- حساب تكرارات استجابة أفراد العينة تحت درجات الموافقة الثلاث (ينطبق – ينطبق إلى حد ما – لا ينطبق)، وذلك بالنسبة لكل بنود الاستبانة، ويرمز لهذه التكرارات بالرمز (ك).
- أعطيت الأوزان الرقمية (د) التالية لكل عبارة من عبارات الاستبانة:

جدول رقم (٣) الوزن النسبي لعبارات الاستبيان

درجة الاستجابة	ينطبق	ينطبق إلى حد ما	لا ينطبق
الوزن الرقمي	٣	٢	١

- ضرب عدد تكرارات (ك) الاستجابة تحت درجة الموافقة في الدرجة الوزنية المعطاة (د) لكل عبارة من عبارات الاستبانة.
- جمع حاصل ضرب عدد التكرارات (ك) في الدرجة الوزنية (د) لكل عبارة من عبارات الاستبانة للحصول على مجـ (ك × د).
- الحصول على المتوسط الوزني (م و) لكل عبارة من عبارات الاستبانة وذلك بقسمة حاصل الجمع السابق مجـ (ك × د) على عدد أفراد العينة (ن).
- الحصول على نسبة متوسط الاستجابة لكل عبارة ولكل محور من محاور الاستبانة (الوزن النسبي)، وذلك بقسمة المتوسط الوزني على عدد احتمالات الإجابة وهي (٣ احتمالات) كما يتبين من العلاقة التالية:

$$\text{الوزن النسبي} = \frac{\text{ك١} \times ٣ + \text{ك} ٢ \times ٢ + \text{ك} ٣ \times ١}{٣ \text{ ن}}$$

ك١= عدد تكرارات (موافق)
ك٢= عدد تكرارات (موافق إلى حد ما).
ك٣= عدد تكرارات (غير موافق).
ن= عدد أفراد العينة.

- تقدير نسبة متوسط شدة الموافقة على كل بند من بنود الاستبانة كما يلي:

$$\text{نسبة متوسط شدة الموافقة} = \frac{\text{أكبر درجة موافقة على البند - أقل درجة موافقة}}{\text{عدد الاختيارات}}$$

$$\text{نسبة متوسط شدة الموافقة} = \frac{٣-١}{٣} = \frac{٢}{٣} = ٠.٦٧$$

- حساب الخطأ المعياري لمتوسط شدة الموافقة وفقا للقانون:

$$\sqrt{\frac{\text{أ} \times \text{ب}}{}}$$

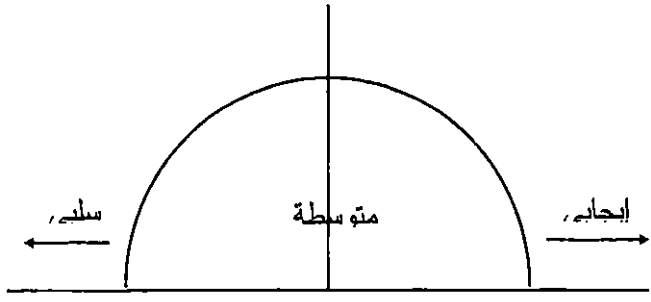
خ.م = ن

حيث:
أ = نسبة متوسط شدة الموافقة ٠.٦٧
ب = نسبة متوسط شدة عدم الموافقة = ٠.٣٣
(لأن أ + ب = ١)
ن = عدد أفراد العينة

- تعيين حدي الثقة لنسبة متوسط شدة الموافقة عند درجة ثقة ٠.٩٥ وذلك من القانون:

- حدي الثقة لنسبة متوسط شدة الاستجابة = نسبة متوسط شدة الاستجابة ± ١.٩٦× الخطأ المعياري.

- تعيين مدى إدراك أفراد العينة لدرجة توافر أوجه الرعاية بهم وذلك بترتيب الأوزان النسبية لأفراد العينة وفقا لحدى الثقة، كما بالشكل التالي:



- تفسير نتائج المحاور الخاصة بالاستبانة وفقا لكل جمعية على حدة.

خامسا: النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال الواقع الميداني:

تم تحديد حدود الثقة لدرجات موافقة أفراد العينة على مطابقة مفردات الاستبانة مع واقع المنظمات من منظور أفراد عينة الدراسة من إداريين ومتطوعين وأولياء أمور ومعلمين، وكانت حدود الثقة كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٤) حدود الثقة للعينة ككل

الفئة	عدد أفراد العينة (ن)	الحد الأعلى	الحد الأدنى	الحد المتوسط
الإداريين والمتطوعين وأولياء الأمور والمعلمين بالمنظمة	٢٨٢	٠.٨٢	٠.٦١	بين ٠.٧٢ و ٠.٦١

بحيث إذا زادت نسبة متوسط الاستجابة لأفراد العينة عن الحد الأعلى للثقة (متوسط شدة الاستجابة + خ . م × ١.٩٦) يكون هناك اتجاه موجب (واضح) لمطابقة العبارة لواقع المنظمة، وإذا انخفضت نسبة متوسط الاستجابة لأفراد العينة عن الحد الأدنى للثقة (متوسط شدة الاستجابة - خ.م × ١.٩٦) يكون

هناك اتجاه لعدم الموافقة على مطابقة العبارة لواقع المنظمة، وإذا توقفت نسبة متوسط الاستجابة بين الحدين الأعلى والأدنى للثقة يكون هناك عدم وضوح في استجابات أفراد العينة على العبارة.

أولا: موافقة أفراد العينة على مطابقة مفردات الاستبانة مع إمكانات المنظمات الفعلية على محاور الاستبانة ككل.

تم تحديد مدى موافقة أفراد عينة الدراسة على تحديد مطابقة مفردات الاستبانة مع الواقع الفعلي للمنظمات بصفة عامة على محاور الاستبانة ككل كما يتضح من الجدول التالي:

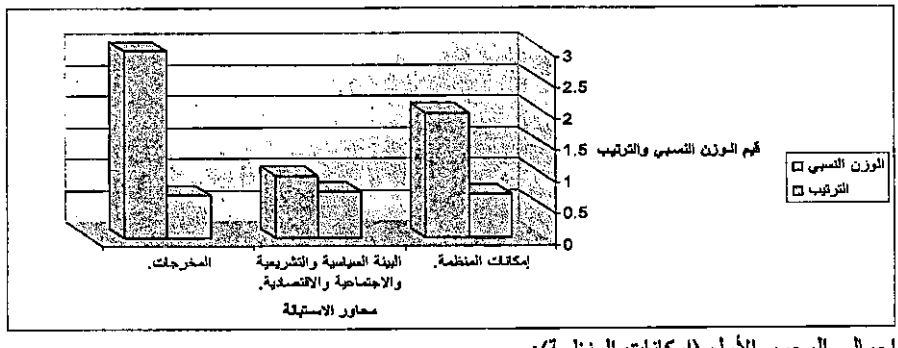
جدول رقم (٥)

م	اسم المحور	العاملين والمستفيدين بالمنظمة	
		و	ت
١	إمكانات المنظمة.	0.70	٢
(أ)	إمكانات تخطيطية.	0.75	(٢)
(ب)	إمكانات بشرية.	0.77	(١)
(جـ)	إمكانات مادية.	0.61	(٥)
(د)	إمكانات تكنولوجية.	0.66	(٤)
(هـ)	إمكانات تنظيمية.	0.71	(٣)
٢	البيئة السياسية والتشريعية والاجتماعية والاقتصادية.	0.74	١
٣	المخرجات.	0.68	٣
الوزن النسبي للاستبانة ككل للمنظمات مجمعة		0.71	

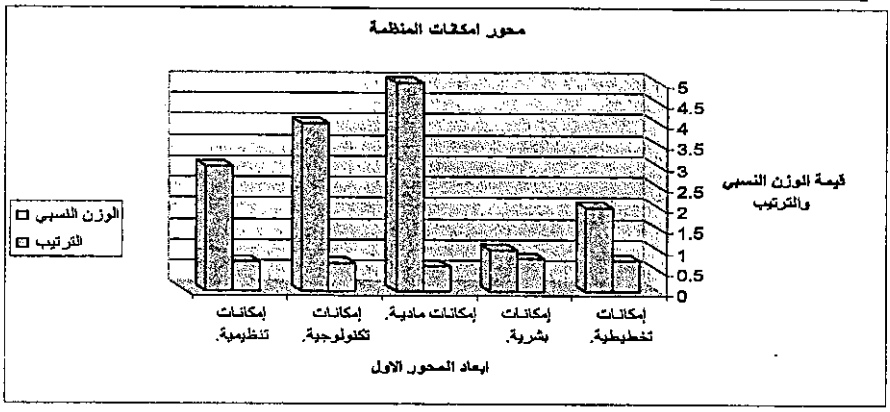
(و) تعني الوزن النسبي. (ت) تعني الترتيب. (م) تشير إلى مسلسل المحور وأبعاده في الاستبانة.

ويمكن توضيح تلك النسب من خلال الرسوم البيانية التالية:

إجمالي محاور الاستبانة ككل:



إجمالي المحور الأول (إمكانات المنظمة):



يتضح من الجدول السابق ما يلي:
أشارت نتائج عينة الدراسة الإجمالية على مستوى المحافظة إلى تقدم المحور الخاص بالبيئة السياسية والتشريعية والاجتماعية والاقتصادية لمنظمات المجتمع المدني العاملة في المجال التعليمي؛ حيث جاء هذا المحور في المرتبة الأولى بالنسبة لمحاور الاستبانة ككل، وتشير تلك النتائج إلى اتفاق العينة ككل مع العينات الخاصة بالجمعيات على حدة؛ حيث إن نتائج هذا المحور جاءت متقدمة أيضا في نتائج الجمعيات منفصلة، وذلك يؤكد أن المنظمات تحقق - إلى حد ما – بيئة تشريعية سياسية اجتماعية مناسبة، وذلك مقارنة بمحاور الاستبانة الأخرى، إلا أن بعض عبارات المحور منفصلة توضح أن هناك انخفاضا في مستوى أداء المنظمة فيما يتعلق بالأداء التشريعي والسياسي والاقتصادي وتحقيق الأهداف العامة للتعليم واتفاقيات حقوق الطفل وغيرها،
وقد يرجع سبب هذا إلى أن الجمعيات باعتبارها منظمات غير حكومية قد تكون بعدية عن التشريع السياسي أو الحكومي المتعلق بسن القوانين والتدخل في السياسات التعليمية التي تنتهجها الدولة بشكل مباشر، كما أن نسبة كبيرة من هذه المنظمات يقع في النطاق الجغرافي الريفي البعيد عن مراكز صنع واتخاذ القرارات المتعلقة بالتشريعات التعليمية، وهذا يدعو إلى ضرورة تضافر الجهود من أجل إدخال مثل هذه الجمعيات التي تقع في المناطق الريفية في مركز صنع القرار السياسي والتشريعي والاجتماعي.
أما المحو الخاص بإمكانات المنظمة فقد جاء في المرتبة الثانية بالنسبة لمحاور الاستبانة ككل، و قد أشارت نتائج مفردات الاستبانة بالنسبة للعينة الكلية للمحافظة إلى وجود قصور واضح في تلك الإمكانات على أنواعها، ولم يتوقف هذا القصور عند الإمكانات المادية بل تعدى ذلك إلى الإمكانات البشرية أيضا، فعلى الرغم من وجود عدد مناسب من العاملين بالجمعيات إلا أن هذا العدد غير مؤهل للأدوار التي يقوم بها، فقد أشارت نتائج المحور إلى أن المؤهلات الدراسية للعاملين لا تتناسب وأدوارهم بالمنظمة.
وفي هذا دعوة واضحة إجراء تدريب تحويلي للعاملين بالمنظمة ليقوموا بأدوارهم بكفاءة، كما أن تدريب العاملين بالمنظمة يحقق نفعا للمجتمع المحيط حيث إنهم سينقلون خبراتهم إلى المنظمات والأفراد المحيطة بهم بما يحقق مشاركة مجتمعية حقيقية.

ومن الأمور اللافتة للانتباه في نتائج هذا المحور أن غالبية القصور جاء في بعد الإمكانات التخطيطية، حيث لا توجد أهداف ولا رؤية ولا رسالة واضحة لتلك المنظمات، وخاصة الواقعة في المناطق الريفية، كما أن فلسفة التخطيط الاستراتيجي ووضع الخطط الاستراتيجية لتلك المنظمات غير واضحة. وذلك يشير بشكل مباشر إلى الحاجة الماسة لهذه المنظمات إلى نظام جودة شاملة يغطي أوجه القصور في الإمكانات التنظيمية والتخطيطية فيما يتعلق بالقدرة المؤسسية لهذه المنظمات، ومن ثم النهوض بجانب الفاعلية التعليمية بها.

وفي المرتبة الثالثة والأخيرة من محاور الاستبانة جاء محور المخرجات، وذلك نتيجة حتمية للقصور في الإمكانات والبيئة التشريعية والسياسية والاجتماعية للمنظمات، فقد أشارت نتائج المحور إلى ضعف أداء المنظمة فيما يتعلق بالمخرجات وخاصة فيما يتعلق بالجانب التعليمي، وخاصة أن نسبة كبيرة من تلك المنظمات لا تخدم القطاع التعليمي المتعلق بالمدارس الحكومية أو مدارس المجتمع أو قياس أثر المشاريع التعليمية أو وضع مستويات معيارية لجوانب العملية التعليمية.

ويشير تأخر هذا المحور في الترتيب من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة الكلية إلى أن هناك قصورا فيما يتعلق بدور تلك المنظمات في التأثير على السياسات التعليمية المتبعة، وخصوصا فيما يتعلق بتطوير العملية التعليمية، والمساهمة في تطوير الأداء المهني والأكاديمي للعاملين في التربية والتعليم، وذلك يشير أيضا إلى ضعف واضح في قدرة تلك المنظمات على تحديد احتياجات سوق العمل في مجال التعليم.

ثانيا: موافقة أفراد العينة على مطابقة مفردات الاستبانة مع إمكانات المنظمات الفعلية على كل محور من محاور الاستبانة على حدة.

١- مدى موافقة أفراد العينة على مطابقة مفردات الاستبانة مع الواقع الفعلي للمنظمات فيما يتعلق بالمحور الأول (إمكانات المنظمة):

اشتمل هذا المحور على (٦١) عبارة هي العبارات من (١- ٦١) من عبارات الاستبيان، وقد تم تقسيم هذا المحور إلى (٥) أبعاد وبعد التطبيق وتفريغ الاستجابات تمت معالجة النتائج إحصائيا كما يلي:

البعد الأول: الإمكانات التخطيطية:

تمت معالجة نتائج هذا المجال كما في الجدول التالي:

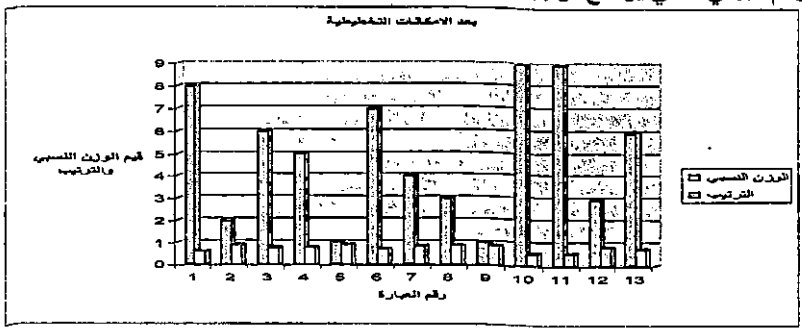
جدول رقم (٦) استجابة أفراد عينة الدراسة على بعد الإمكانات التخطيطية

	البعد الأول: الإمكانات التخطيطية	
م	و	ت
١	0.60	8
٢	0.87	2
٣	0.75	6
٤	0.76	5
٥	0.88	1
٦	0.68	7
٧	0.82	4
٨	0.85	3
٩	0.88	1
١٠	0.55	9
١١	0.55	9

١٢	0.85	3
١٣	0.75	6
البعد ككل	**0.75**	

(م) تشير إلى مسلسل العبارة في الاستبانة. (و) تشير إلى الوزن النسبي للعبارة. (ت) تشير إلى ترتيب العبارة وفقا لوزنها النسبي.

والرسم البياني التالي يوضح ترتيب العبارات وأوزانها النسبية للبعد الأول الإمكانات التخطيطية:



يتضح من الجدول السابق ما يلي:

تشير نتائج بعد الإمكانات التخطيطية إلى قصور واضح في إمكانات المنظمات في هذا الجانب المتعلق بالتخطيط؛ حيث أشارت نتائج أفراد العينة الكلية إلى انخفاض الوزن النسبي للبعد ككل، وهي نسبة منخفضة بالمقارنة مع الحد الأعلى للثقة بالنسبة لأفراد العينة، ويشير ذلك إلى انخفاض أداء المنظمات في الجوانب التخطيطية فيما يتعلق برؤية المنظمة ورسالتها، والخطة الإستراتيجية المتبعة.

وقد اتضح أيضا من خلال المقابلة التي طبقت على العاملين بالمنظمات أنهم لا يدركون الرؤية والرسالة الخاصة بالمنظمة، واتضح ذلك في استجاباتهم على المقابلة، حيث أشار كل واحد منهم إلى رؤية ورسالة خاصة به هو، ومختلفة عن الآخرين.

ومما سبق يتضح أن أفراد العينة الكلية الذين كان غالبهم من الإداريين والمتطوعين والمعلمات بالرغم من معرفتهم بمفهوم الرؤية والرسالة والخطة الاستراتيجية إلا أنهم ليسوا على دراية كاملة بتفاصيل هذه الفئيات.

ويشير ذلك إلى انخفاض مستوى الأداء التخطيطي للمنظمة بشكل عام، حيث لا توجد خطة استراتيجية واضحة للمنظمات، ولا رؤية أو رسالة واضحة، بالرغم من أن الجمعيات تعمل في المجال التعليمي، وتتعدد أنشطتها التعليمية والاجتماعية، إلا أنها ما زالت في حاجة ملحة إلى إرساء مفاهيم التخطيط بمفهوم الجودة الشاملة.

البعد الثاني: الإمكانات البشرية: تمت معالجة نتائج هذا المجال كما في الجدول التالي:

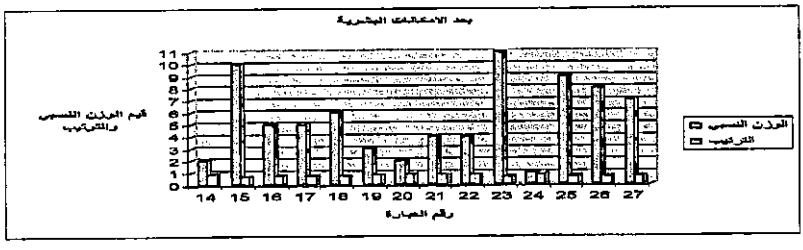
جدول رقم(٧) استجابة أفراد عينة الدراسة على بعد الإمكانات البشرية

	البعد الثاني: الإمكانات البشرية	
م	و	ت
14	0.83	2

15	0.65	10
16	0.75	5
17	0.75	5
18	0.73	6
19	0.80	3
20	0.83	2
21	0.78	4
22	0.78	4
23	0.63	11
24	0.90	1
25	0.67	9
26	0.68	8
27	0.70	7
البعد ككل	**0.77**	

(م) تشير إلى مسلسل العبارة في الاستبانة.(و) تشير إلى الوزن النسبي للعبارة.(ت) تشير إلى ترتيب العبارة وفقا لوزنها النسبي.

والرسم البياني التالي يوضح ترتيب العبارات وأوزانها النسبية للبعد الثاني الإمكانات البشرية:



يتضح من الجدول السابق ما يلي:

أشارت نتائج هذا البعد بالنسبة لأفراد العينة ككل إلى الإمكانات البشرية متوفرة في المنظمات إلى حد كبير إلا أن هذه الإمكانات البشرية لم تؤهل تأهيلا مناسبا لأداء الوظائف التي يقومون بها، وقد جاءت نسبة استجابات أفراد العينة على البعد ككل أقل من حدود الثقة المطلوبة، وهذا يشير أيضا إلى ضعف أداء العاملين بالمنظمة، وأبرز ما يشير إلى ضعف هذا الأداء هو عدم وجود التخصصات المهنية المناسبة التي تقوم بالعمل داخل المنظمة.

كما لوحظ من خلال عرض نتائج مفردات هذا البعد في الجمعيات أن الجزء الخاص بالاستعانة بخبراء تربويين ووجود معايير موضوعية لاختيار العاملين جاء في المراتب المتأخرة من البعد حيث إنهم لا يستعينون بنتائج البحث العلمي حيث لا توجد شراكة بينهم وبين الجامعات المصرية كما لا توجد معايير لاختيار العاملين بتلك المنظمات، وربما يكون هذا هو السبب الرئيسي في أن غالبية الإداريين بتلك المنظمات لا تتناسب مؤهلاتهم مع التوصيف الوظيفي الخاص بكل منهم.

وقد أشارات النتائج في هذا البعد إلى ارتفاع أداء العاملين بالمنظمات فيما يتعلق ببعض الجوانب كالعمل الجماعي، وقياس رضا العاملين بالجمعية واحتياجاتهم التدريبية، ووجود مديرين تنفيذيين نشيطين، وحرص المنظمات على ووجود برامج تدريبية وذلك يعد من نقاط التميز بتلك المنظمات.

البعد الثالث: الإمكانات المادية:

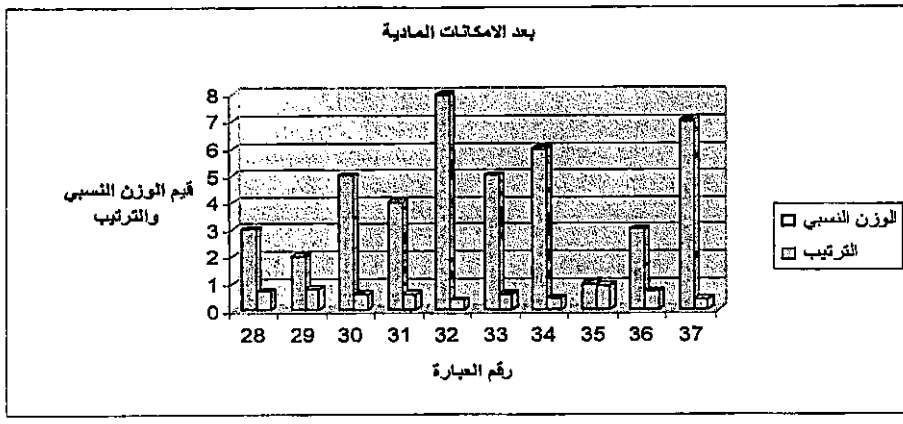
تمت معالجة نتائج هذا المجال كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٨) استجابة أفراد عينة الدراسة على بعد الإمكانات المادية

	البعد الثالث: الإمكانات المادية	
م	و	ت
28	0.70	3
29	0.80	2
30	0.58	5
31	0.62	4
32	0.38	8
33	0.58	5
34	0.43	6
35	0.90	1
36	0.70	3
37	0.40	7
البعد ككل	**0.61**	

(م) تشير إلى مسلسل العبارة في الاستبانة.(و) تشير إلى الوزن النسبي للعبارة.(ت) تشير إلى ترتيب العبارة وفقا لوزنها النسبي.

والرسم البياني التالي يوضح ترتيب العبارات وأوزانها النسبية للبعد الثالث الإمكانات المادية:



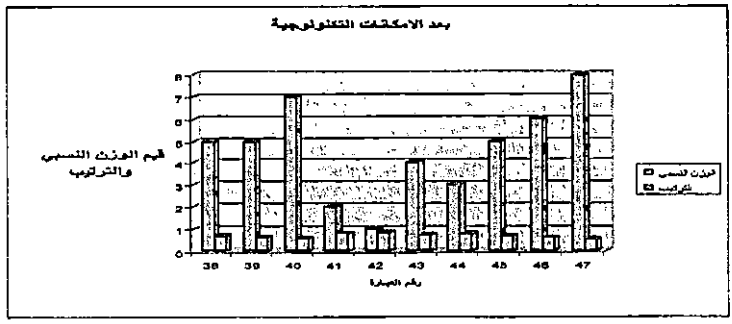
يتضح من الجدول السابق ما يلي:
إجمالا أشارت نتائج هذا البعد إلى انخفاض واضح في استجابات عينة الدراسة الكلية على مستوى المحافظة، حيث جاء ترتيب هذا البعد في الرتبة الخامسة والأخيرة من أبعاد المحور الأول، وقد أشارات نتائج الجمعيات منفصلة أيضا إلى انخفاض ملحوظ في استجابات العينة على هذا البعد من المحور الأول.
وقد تمثلت ملامح القصور في الجوانب المادية بالنسبة لهذا البعد فيما يتعلق بانخفاض في نسبة التبرعات والمنح المقدمة للمنظمات، وكذلك عدم توافر وسائل مواصلات لأطفال الروضة، والمدارس، وعدم وجود مكتبات متخصصة داخل تلك الجمعيات، وضعف التمويل الحكومي لأنشطتها، وخصوصا الجمعيات التي تقع في نطاق جغرافي ريفي.
كما أشارت نتائج المحور إلى أن نسبة كبيرة من الجمعيات محل الدراسة لا تتناسب مساحتها واتساعها مع عدد المتعلمين، ومن ثم فإن الفصول والقاعات الدراسية والتدريسية بحاجة إلى توسعة، لكي تتمكن المنظمة من إضافة بعض الأركان التعليمية أو مكتبة الفصل أو أجهزة كمبيوتر تعليمي داخل القاعة.
البعد الرابع: الإمكانات التكنولوجية:
تمت معالجة نتائج هذا المجال كما في الجدول التالي:
جدول رقم(٩) استجابة أفراد عينة الدراسة على بعد الإمكانات التكنولوجية

م	البعد الرابع: الإمكانات التكنولوجية	
	و	ت
38	0.65	5
39	0.61	5
40	0.55	7
41	0.80	2

1	0.82	42
4	0.70	43
3	0.75	44
5	0.65	45
6	0.58	46
8	0.50	47
0.66		البعد ككل

(م) تشير إلى مسلسل العبارة في الاستبانة.(و) تشير إلى الوزن النسبي للعبارة.(ت) تشير إلى ترتيب العبارة وفقا لوزنها النسبي.

والرسم البياني التالي يوضح ترتيب العبارات وأوزانها النسبية للبعد الرابع الإمكانات التكنولوجية:



يتضح من الجدول السابق ما يلي:

تشير النتائج الإجمالية لهذا البعد إلى أن هناك انخفاضا ملحوظا في النواحي التكنولوجية داخل المنظمات بالمحافظة، وذلك فيما يتعلق بالإمكانات التكنولوجية المادية والتقنية أيضا، فلم تتوفر بعد الإمكانات المادية من أجهزة كمبيوتر أو شاشة عرض أو غير ذلك، ولم تتوفر أيضا العمالة القادرة على التعامل التقني مع هذه الأجهزة وقد أشارت نتائج هذا البعد إلى تأخر مراتب العبارات التي تتعلق بتوافر موقع إلكتروني للمنظمات، كما لا يوجد بريد إلكتروني لكثير من المنظمات وخاصة التي تقع في المجال الجغرافي الريفي، كما لم توجد قاعدة بيانات للعاملين بها.

يتضح من خلال ما سبق أن تدني أداء المنظمة فيما يتعلق بالنواحي التكنولوجية مرده إلى عدم وجود هذه الإمكانات، وكذلك ضعف خبرة ومؤهلات العاملين بالجمعيات، ومن ثم عدم القدرة على التعامل معها.ويشير ذلك إلى أهمية توفير برامج تدريبية للعاملين بالمنظمة على هذه الوسائط التكنولوجية.

البعد الخامس: الإمكانات التنظيمية:

تمت معالجة نتائج هذا المجال كما في الجدول التالي:

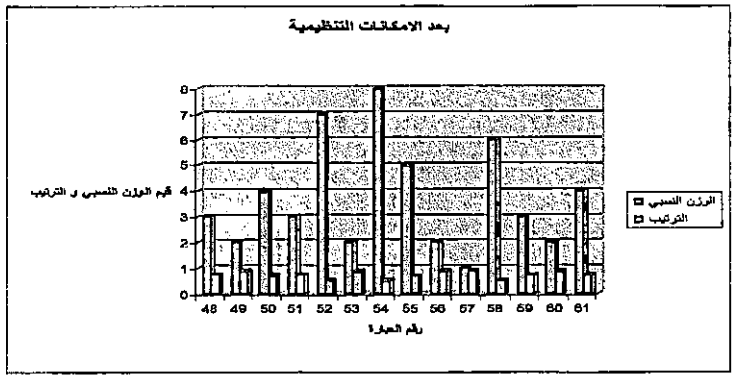
جدول (١٠) استجابة أفراد عينة الدراسة على بعد الإمكانات التنظيمية

البعد الخامس: الإمكانات التنظيمية		
ت	و	م
3	0.77	48
2	0.88	49

50	0.72	4
51	0.77	3
52	0.52	7
53	0.88	2
54	0.51	8
55	0.68	5
56	0.88	2
57	0.89	1
58	0.56	6
59	0.77	3
60	0.88	2
61	0.72	4
البعد ككل	**0.71**	

(م) تشير إلى مسلسل العبارة في الاستبانة.(و) تشير إلى الوزن النسبي للعبارة.(ت) تشير إلى ترتيب العبارة وفقا لوزنها النسبي.

والرسم البياني التالي يوضح ترتيب العبارات وأوزانها النسبية للبعد الخامس الإمكانات التنظيمية:



يتضح من الجدول السابق ما يلي:

جاءت معظم عبارات هذا المحور بدرجة موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة الكلية بالمحافظة، وهذا يشير إلى إدراك أفراد عينة الدراسة للمعوقات التي تتعلق بالنواحي التنظيمية في المنظمات، وذلك يشير إلى عدم وضوح النواحي والإمكانات التنظيمية لدى العاملين بالمنظمة، وخاصة فيما يتعلق بضعف الأداء التنظيمي المتعلق بوجود شراكة بين المنظمة والمنظمات الأخرى ذات الصلة.

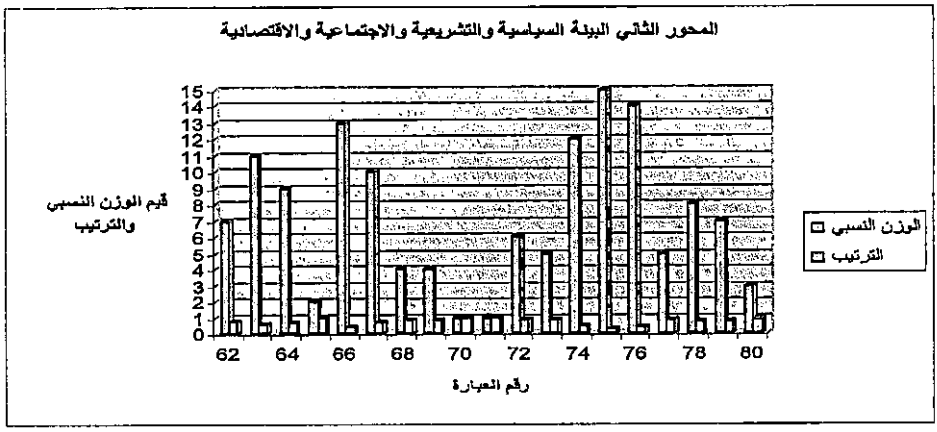
كما تشير النتائج إلى عدم وجود آلية لتنظيم تطوع أولياء الأمور ومشاركتهم في أنشطة المنظمات، وعدم وجود آلية لتلقي الشكاوي المتعلقة بالمنظمة، أو حتى آلية للتعامل مع تلك الشكاوى.

وبالنسبة للجزء المتعلق بالمعايير سواء معايير المشاركة المجتمعية أو معايير الجودة والاعتماد كناحية تنظيمية فإن النتائج تؤكد بعد المنظمات عن وضع آلية لتقنين أو اعتماد تلك المعايير، وذلك يشير إلى ضعف المنظمات في الكثير من النواحي التنظيمية التي تتعلق بمبادئ إدارة الجودة والاعتماد بها.

٢- مدى موافقة أفراد العينة على مطابقة مفردات الاستبانة مع الواقع الفعلي للمنظمات فيما يتعلق بالمحور الثاني (البيئة السياسية والتشريعية والاجتماعية والاقتصادية):
اشتمل هذا المحور على (١٩) عبارة هي العبارات من (٦٢- ٨٠) من عبارات الاستبيان، وبعد التطبيق وتفريغ الاستجابات تمت معالجة النتائج إحصائياً كما في الجدول التالي:
جدول (١١) استجابة أفراد عينة الدراسة على محور البيئة السياسية والتشريعية والاجتماعية والاقتصادية للمنظمة

م	محور البيئة السياسية والتشريعية والاجتماعية والاقتصادية للمنظمة	
	و	ت
62	0.81	7
63	0.60	11
64	0.71	9
65	0.93	2
66	0.43	13
67	0.65	10
68	0.90	4
69	0.90	4
70	0.95	1
71	0.95	1
72	0.85	6
73	0.88	5
74	0.45	12
75	0.33	15
76	0.40	14
77	0.88	5
78	0.80	8
79	0.81	7
80	0.92	3
البعد ككل	0.74	

(م) تشير إلى مسلسل العبارة في الاستبانة.(و) تشير إلى الوزن النسبي للعبارة.(ت) تشير إلى ترتيب العبارة وفقا لوزنها النسبي.
والرسم البياني التالي يوضح ترتيب العبارات وأوزانها النسبية لمحور البيئة السياسية والتشريعية والاجتماعية والاقتصادية للمنظمة:



يتضح من الجدول السابق ما يلي:

أشارت نتائج هذا المحور إلى تحسن ملموس فيما يتعلق بدراسة احتياجات المجتمع من قبل المؤسسة التعليمية ووضع خطط المشاركة المجتمعية، واستخدام مباني وموارد المؤسسة في تقديم الخدمات والأنشطة الاجتماعية، وتخطيط وتنفيذ البرامج والمشروعات التعليمية للمنظمة يأخذ في الاعتبار القيم والثقافة المجتمعية السائدة، ويشير ارتفاع نسبة الموافقة على هذه الأجزاء إلى حرص المنظمات على مراعاة الاحتياجات المجتمعية والمشاركة مع المستفيدين والمجتمع المحيط بقدر الإمكان، وفي الوقت نفسه حرص المنظمات على عدم الخروج عن النسق القيمي والأخلاقي والثقافي للمجتمع المحيط بها.

إلا أن هناك بعض الأجزاء في المحور تشير إلى تأخر دور المنظمات في تحقيق بيئة سياسية تشريعية اجتماعية واضحة مثل: "مشاركة المنظمة في تطوير تشريعات النظام التعليمي"، وهذا يشير إلى ضعف دور المنظمة في تقديم الاستشارات لتطوير النظام التعليمي، وربما يرجع ضعف أداء المنظمات في البيئة السياسة التشريعية والسياسية إلى أنها تعد منظمات تطوعية ومعظمها يقع في مناطق ريفية صغيرة بعيدة عن مراكز اتخاذ القرار، ومن ثم فإن مشاركتها في صنع القرار قد لا تتحقق بسبب إقصائها عن الساحة السياسية والتنظيمية.

وهذا يحتاج إلى إعادة النظر لمنظمات المجتمع المدني الموجودة بالريف على وجه الخصوص، حيث إنها تحرم في معظم الأحيان من المشاركان السياسية والتنظيمية والاقتصادية بسبب الموقع الجغرافي الذي يكون سببا في إقصائها عن العمل التشريعي ومراكز اتخاذ القرار.

٣- مدى موافقة أفراد العينة على مطابقة مفردات الاستبانة مع الواقع الفعلي للمنظمة فيما يتعلق بالمحور الثالث (المخرجات):

اشتمل هذا المحور على (١٥) عبارة هي العبارات من (٨١- ٩٥) من عبارات الاستبيان، وبعد التطبيق وتفريغ الاستجابات تمت معالجة النتائج إحصائياً كما في الجدول التالي:

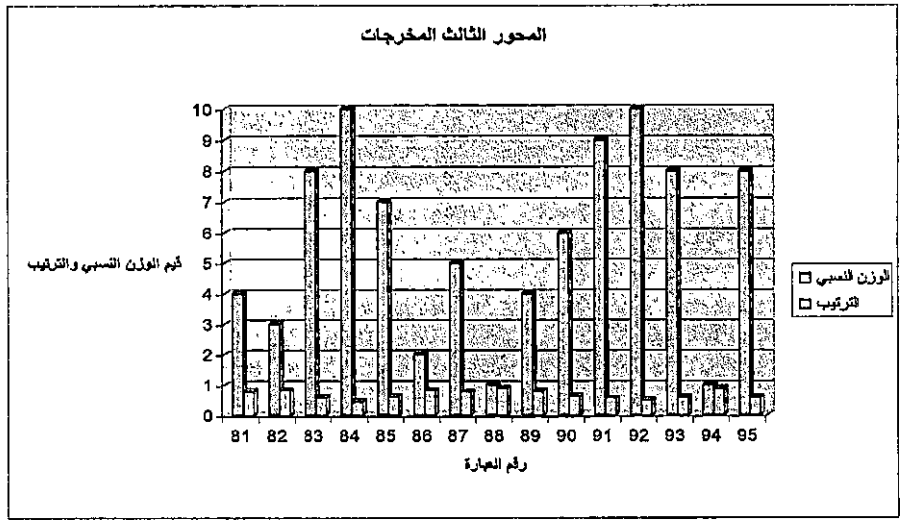
جدول (١٢) استجابة أفراد عينة الدراسة على محور المخرجات

	محور المخرجات	
م	و	ت
81	0.80	4

82	0.81	3
83	0.58	8
84	0.43	11
85	0.62	7
86	0.82	2
87	0.77	5
88	0.88	1
89	0.80	4
90	0.63	6
91	0.55	9
92	0.50	10
93	0.58	8
94	0.88	1
95	0.58	8
البعد ككل	0.68	

(م) تشير إلى مسلسل العبارة في الاستبانة.(و) تشير إلى الوزن النسبي للعبارة.(ت) تشير إلى ترتيب العبارة وفقا لوزنها النسبي.

والرسم البياني التالي يوضح ترتيب العبارات وأوزانها النسبية لمحور المخرجات:



يتضح من الجدول السابق ما يلي:
على الرغم من أن هذا المحور يمثل ناتج علاقة المنظمة بالمجتمع المحيط، والمنظمات الأخرى إلا أن آراء عينة الدراسة الكلية للمحافظة جاءت في مجملها تشير إلى تأخر دور المنظمات فيما يتعلق بالمشاركة المجتمعية، وتأخر دورها فيما يتعلق بالمنظمات المحيطة، وخاصة المدارس.
ويشير تأخر ترتيب هذه العبارات المهمة إلى ضعف مساهمة المنظمات في تحقيق مخرج واضح في هذه الجوانب وخاصة فيما يتعلق بوضع مستويات معيارية للعملية التعليمية، وتطوير الأداء المهني والوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم، والمساهمة في نشر ثقافة الجودة والعمل بها، وتقويم أداء طلاب المدارس في المجتمع المحيط.
نماذج من الآراء الحرة للاستبانة:

- لمنظمات المجتمع المدني دور كبير في خدمة المجتمع المحيط بها سواء في المناطق الريفية أو الحضرية، ومن ثم ينبغي الاهتمام أكثر من قبل الدولة بتلك المنظمات وخصوصا العاملة في المجال التعليمية.
- تحتاج الجمعيات إلى دعم مادي يتعلق بدعم ذوي الاحتياجات الخاصة، حيث إنهم فئة مهمة في المجتمع لا يمكن تهميشها.
- المنظمات بعيدة إلى حد كبير عن السياسات التشريعية التي تتعلق بالتربية والتعليم والعملية التعليمة بأكملها.
- البرامج والأنشطة التي تتبناها المنظمات معظمها تقوم على الفكر الذاتي ولا تفرض على المنظمة من الخارج.
- ترعى الجمعيات ذوي الاحتياجات الخاصة من طلاب المدارس المحيطة بالمجمعية، وتقدم لهم الخدمات التعليمية والمساعدات المختلفة.

- تحتاج المنظمات إلى مساحة أكبر لتأدية أنشطتها حيث إن المساحة الجغرافية لها صغيرة إلى حد ما.
- لدى المنظمات مجموعة من العاملين والمتطوعين يعملون بجد واجتهاد لتحقيق أهداف المنظمة لكنهم يحتاجون الدعم التقني والمهني والمادي.
- لا تسهم وزارة التضامن الاجتماعي بدور كبير في تحقيق أهداف المنظمات ومن ثم ينبغي البحث عن مصادر وشراكات أكثر تأثيرا من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الجمعية.
- تحتاج المنظمات إلى مكان لإنشاء دور رياض الأطفال حيث إنها على أتم استعداد لذلك إلا أن المكان لا يتوفر حتى الآن.
- يتوافر في المنظمات متطوعين مشهود لهم بالكفاءة والتفاني في العمل، لكن المشكلة الحقيقية في نقص الإمكانات المادية والتقنية.
- تسهم المنظمات في تقديم خدمات مشاركة مجتمعية كثيرة وأهمها الخدمات التعليمية التي تقدمها الحضانة.
- لا تدخر المنظمات جهدا في محاولة الاستعانة بالمختصين في كل المجالات التعليمية وغيرها من أجل تقدم الأداء في المنظمة.
- الكوادر البشرية التي تعمل بالمنظمات في حاجة إلى تدريب تحويلي وإعادة تأهيل لكي تؤدي عملها بدقة.

الواقع الحالي لمنظمات المجتمع المدني يشير إلى ما يلي:

أولاً: نقاط القوة:

□توافر الإمكانات البشرية في معظم المنظمات بالشكل الذي يتناسب مع أنشطة تلك المنظمات من حيث العدد.

□العمل في المنظمات يتم بشكل جماعي تعاوني، والسعي الدءوب للعاملين بالمنظمات لتحقيق أهدافها.

□تعمل معظم المنظمات على قياس رضا العاملين بالجمعية وعلى التعرف على احتياجاتهم التدريبية.

□وجود مديرين تنفيذيين نشيطين في غالبية المنظمات.

□حرص معظم المنظمات على تقديم برامج تدريبية للعاملين بها من أجل رفع أدائهم وتطويرهم مهنياً.

□معظم المنظمات يتم استخدام مباني وموارد المؤسسة فيها في تقديم الخدمات والأنشطة الاجتماعية.

□ مراعاة القيم والثقافة المجتمعية السائدة عند تخطيط وتنفيذ البرامج والمشروعات التعليمية للمنظمة.

□ تحرص المنظمات على مراعاة الاحتياجات المجتمعية والمشاركة مع المستفيدين والمجتمع المحيط بقدر الإمكان.

□لمنظمات المجتمع المدني دور كبير في خدمة المجتمع المحيط بها سواء في المناطق الريفية أو الحضرية.

□البرامج والأنشطة التي تتبناها المنظمات معظمها تقوم على الفكر الذاتي ولا تفرض على المنظمة من الخارج.

□لدى المنظمات مجموعة من العاملين والمتطوعين يعملون بجد واجتهاد لتحقيق أهداف المنظمة.

□ترعى الجمعيات ذوي الاحتياجات الخاصة من طلاب المدارس المحيطة بالمجمعية، وتقدم لهم الخدمات التعليمية والمساعدات المختلفة.

ثانياً: نقاط الضعف:

الإمكانات التخطيطية:

□على الرغم من معرفة بعض العاملين بالمنظمات بوجود رؤية ورسالة للجمعية وخطة إستراتيجية إلا أنهم ليسوا على دراية كاملة بتفاصيل الخطة الإستراتيجية وكيف بنيت هذه الخطة في ضوء رؤية ورسالة الجمعية،

□على الرغم من أن الجمعية تعمل في المجال التعليمي، وتتعدد أنشطتها التعليمية والاجتماعية، إلا أنها ما زالت في حاجة ملحة إلى إرساء مفاهيم التخطيط ومراحله؛ خاصة وأن التخطيط يسبق العمليات والوظائف الإدارية التالية له من تنسيق واتخاذ قرار وتطبيق معايير الجودة الشاملة في المنظمة.

□توجد ببعض الجمعيات بالفعل برامج تدريبية إلا أن هذه البرامج أقل من المستوى المطلوب ولا تفي بكل الاحتياجات التدريبية وخاصة في مجال الحاسب وطرق التدريس الحديثة والوسائل التعليمية، كما وُجد أن القائمين بالبرامج التدريبية هم من العاملين بالجمعيات وأنهم لا يستعينون بنتائج البحث العلمي حيث لا توجد شراكة بينهم وبين الجامعات المصرية .

□لا توجد معايير محددة لاختيار العاملين بالمنظمات، ولا يتم اشتراط برامج تدريبية معينة عند الالتحاق للعمل بتلك المنظمات.

الإمكانات البشرية:

□على الرغم من أن عدد العاملين بالمكون التعليمي بالجمعيات متناسب مع الأنشطة التي تقوم بها المنظمات إلا أنهم غير مؤهلين فغالبيتهم خريجي الدبلومات بأنواعها، كما أنهم غير مؤهلين تربوياً .

□لا توجد أدوات لتقييم العاملين بتلك المنظمات موضوعية ومقننة .

□ الكوادر البشرية التي تعمل بالمنظمات في حاجة إلى تدريب تحويلي وإعادة تأهيل لكي تؤدي عملها بدقة.

الإمكانات المادية:

□هناك نقص في الإمكانات المادية الخاصة بالمنظمة وخاصة فيما يتعلق بالميزانية والأجهزة والبيئة الفيزيقية للمنظمة. كما أن هناك تفاوت في الجمعيات بين الكبار والصغر والريف والحضر.

□عدم وجود مكتبة بالمدارس التابعة للجمعيات وخاصة في مرحلة رياض الأطفال ، والمكتبة في المرحلة الابتدائية في بعض الجمعيات لا تزيد عن كونها مجموعة من الرفوف تحتوى مجموعة من القصص التي لا تفي بكل مجالات القراءة، ولا تخدم العملية التعليمية.

□انخفاض نسبة التبرعات والمنح المقدمة لمعظم المنظمات، وضعف التمويل الحكومي لأنشطتها، وخصوصا الجمعيات التي تقع في نطاق جغرافي ريفي.

□عدم توافر وسائل مواصلات لأطفال الروضة والمدارس، وقد يتوافر في بعضها وسائل مواصلات غير مناسبة.

□ لا تتناسب مساحة واتساع الجمعيات مع عدد المتعلمين، ومن ثم فإن الفصول والقاعات الدراسية والتدريسية بحاجة إلى توسعة، لكي تتمكن المنظمة من إضافة بعض الأركان التعليمية أو مكتبة الفصل أو أجهزة كمبيوتر تعليمي داخل القاعة.

الإمكانات التكنولوجية:

□هناك انخفاضا ملحوظا في النواحي التكنولوجية داخل المنظمة، وذلك فيما يتعلق بالإمكانات التكنولوجية والتقنية أيضا، فقد تتوافر أجهزة الكمبيوتر في بعض المنظمات الا أنه لا يتم استخدامها، وفي منظمات أخرى قد تكون الأجهزة معطلة وفي البعض الآخر لا تتوافر أجهزة كمبيوتر تتلاءم مع عدد العاملين بها أو مع عدد المتعلمين.

□كما لا تتوافر إدارة متخصصة لتكنولوجيا المعلومات وذلك نتيجة لعدم وجود هذه التقنية.

□لا يتوافر موقع إلكتروني للكثير من المنظمات، كما لا يوجد بريد إلكتروني بها وخاصة التي تقع في المجال الجغرافي الريفي.

□تعاني غالبية المنظمات من نقص كبير في أساليب الاتصال وتطبيقات الإنترنت وغيرها.
□لا توجد قاعدة بيانات للعاملين بغالبية المنظمات.

الإمكانات التنظيمية:

□عدم وضوح النواحي والإمكانات التنظيمية لدى العاملين بالمنظمة، وذلك فيما يتعلق بضعف الأداء التنظيمي المتعلق بوجود شراكة بين المنظمة والمنظمات الأخرى ذات الصلة.
□لا توجد آلية لتنظيم تطوع أولياء الأمور.
□لا توجد آلية لتلقي الشكاوي فغالبية المنظمات تعتمد على تقديم الشكاوي شفوياً أثناء الاجتماعات أو الزيارات، كما لا توجد آلية للرد على تلك الشكاوي.
□لا توجد آلية موضوعية لمتابعة النشاط التعليمي إلا من خلال الزيارات الدورية الروتينية على المدارس والتي لا يقاس مردودها .
□عدم إسهام الجمعية في تحديد احتياجات سوق العمل.
□ضعف المنظمات في الكثير من النواحي التنظيمية التي تتعلق بمبادئ إدارة الجودة والاعتماد بها.
□ لا تسهم وزارة التضامن الاجتماعي بدور كبير في تحقيق أهداف المنظمات ومن ثم ينبغي البحث عن مصادر وشراكات أكثر تأثيرا من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الجمعية.

البيئة السياسية والاقتصادية والتشريعية:

□ضعف الوعي ببنود اتفاقية حقوق الطفل لدى العاملين بالمنظمات.
□ضعف الوعي بمواد قانون التعليم المصري وتعديلاته لدى العاملين بالمنظمات.
□المنظمة لا تحاول الاستفادة من نتائج البحث العلمي بقدر الإمكان.
□لا توجد آلية لتحديد احتياجات المجتمع والمدرسة ووضع خطط المشاركة المجتمعية.
□ ضعف دور المنظمة في تقديم الاستشارات لتطوير النظام التعليمي، وربما يرجع ضعف أداء المنظمات في البيئة السياسة التشريعية والسياسية إلى أنها تعد منظمات تطوعية ومعظمها يقع في مناطق ريفية صغيرة بعيدة عن مراكز اتخاذ القرار، ومن ثم فإن مشاركتها في صنع القرار قد لا تتحقق بسبب إقصائها عن الساحة السياسية والتنظيمية.

المخرجات:

□لا تسهم المنظمات بشكل كبير في تطوير المدخلات التعليمية، أو خدمة المدارس المحيطة أو الشراكة مع المنظمات ذات طبيعة العمل المتقاربة.
□لا تسهم المنظمات في التعرف على رضا المستفيدين بالشكل المطلوب.
□تشير الإمكانات التنظيمية للمنظمة إلى أن هناك نقصا في العوامل التنظيمية لها، وخاصة فيما يتعلق بالعلاقات بين المنظمة والهيئات الأخرى ذات الصلة.
□لا تشارك المنظمات في تطوير مخرجات العملية التعليمية أو إنشاء فصول تعليمية في المدارس.
□المنظمات بعيدة عن كل الأمور التي تتعلق بسياسات تطوير المناهج التعليمية.

في ضوء نقاط الضعف التي برزت من خلال الدراسة تم تحديد احتياجات منظمات المجتمع المدني فيما يلي:

أولاً: فيما يتعلق بجانب التخطيط:

□توفير نظام جودة داخلي لمنظمات المجتمع المدني العاملة في المجال التعليمي يحقق رؤية ورسالة وأهداف واضحة للمنظمات، ويحقق تقدما في جوانب القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية لهذه المنظمات.

□إرساء مفاهيم التخطيط ومراحله؛ خاصة وأن التخطيط يسبق العمليات والوظائف الإدارية التالية له من تنسيق واتخاذ قرار وتطبيق معايير الجودة الشاملة في المنظمة مما يساعد الجمعيات في وضع خطة إستراتيجية في ضوء رؤيتها ورسالتها يتبناها الجميع لتنفيذ إجراءاتها .
□وضع خطة استراتيجية واضحة للمنظمات تعتمد على دراسة الواقع والإمكانات والفرص والتهديدات والمجتمع المحيط بها.

ثانياً: فيما يتعلق بالجانب البشري:
□ تطوير البرامج التدريبية لتفي بكل الاحتياجات التدريبية وخاصة في مجال الحاسب وطرق التدريس الحديثة والوسائل التعليمية والاستعانة بنتائج البحث العلمي من خلال شراكة بين منظمات المجتمع المدني وبين الجامعات المصرية.
□ تدريب العاملين بالمنظمات بما يحقق لهم الكفاءة المهنية في وظائفهم، بحيث يكون هذا التدريب في كل المجالات التي تتعلق بالعملية التعليمية والمشاركة المجتمعية.
□ إجراء تدريب تحويلي للعاملين برياض الأطفال حيث إنهم غير تربويين، بحيث يحصلوا على مجموعة من الدورات التربوية التي تتعلق بتربية الأطفال.
□ وضع أدوات لتقييم العاملين موضوعية ومقننة .
□ وضع معايير موضوعية لاختيار العاملين بتلك المنظمات وخاصة في مكون التعليم.
ثالثاً: فيما يتعلق بالجانب المادي:
□ ضرورة توفير آليات معتمدة لزيادة ميزانية الجمعيات بشكل ذاتي من خلال المشروعات التي تقوم بها الجمعية كعقد دورات تدريبية للمستفيدين من المنظمة.
□ توفير مكتبة بالمدارس بها كتب تختار في ضوء معايير موضوعية لتفي بكل مجالات القراءة .
□ توفير وسيلة مواصلات آمنة للمدارس البعيدة.
رابعاً: فيما يتعلق بالجانب التكنولوجي:
□ توفير بيئة تكنولوجية حقيقية للمنظمة وتدريب العاملين عليها، كأن يتم توفير معمل للحاسب الآلي، وموقع إلكتروني للمنظمة، وآليات اتصال تكنولوجية حقيقية.
□ توفير أعداد مناسبة من أجهزة الكمبيوتر للعاملين بالمنظمة وللمتعلمين و توافر إدارة متخصصة لتكنولوجيا المعلومات .
□ الإعلان بآلية واضحة عن الموقع إلكتروني، و البريد إلكتروني للمنظمة.
خامساً: فيما يتعلق بالجانب التنظيمي:
□ إقامة علاقات تنظيمية بين المنظمة والمنظمات الأخرى ذات الصلة.
□ إيجاد الية لتوفير الدعم المالي المتمثل في المرتبات والدعم المالي لتطوير العملية التعليمية.
□ وضع آلية لتنظيم تطوع اولياء الامور.
□ وضع آلية لتلقي الشكاوي والرد عليها.
□ وضع آلية موضوعية لمتابعة النشاط التعليمي.
□ استخدام مباني وموارد المدرسة في تقديم أنشطة وخدمات تعليمية واجتماعية تخدم للمجتمع المحلي.
□ وضع آلية لتحديد احتياجات سوق العمل.
سادساً: فيما يتعلق بالبيئة السياسية والتشريعية:
□ التوعية ببنود اتفاقية حقوق الطفل، ومواد قانون التعليم المصري وتعديلاته، وذلك من خلال المنشورات والندوات التعريفية والدورات التدريبية وورش العمل.

سابعاً: فيما يتعلق بالمخرجات:

- وضع خطة لتحسين مخرجات العملية التعليمية.
- وضع آلية للتعرف على رضا المستفيدين وقياس مردود المشروعات التعليمية التي تقدمها المنظمة
- إقامة علاقات تنظيمية بين المنظمة والمنظمات الأخرى ذات الصلة.
- تطوير نظام العمل داخل رياض الأطفال فيما يتعلق بتوفير المناخ التربوي الحقيقي الذي يساعد على التعليم والتعلم من خلال (التدريس الإبداعي – توفير الأركان التعليمية – توفير حرية التعليم والتعلم – توفير أدوات ووسائل التعليم والتعلم – توفير مسرح العرائس للأطفال).

المحور الثالث : الخطة الاستراتيجية المقترحة لتجويد الخدمات التعليمية لمنظمات المجتمع المدني بصعيد مصر

تأتى استراتيجية لتطوير أدء منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم للإعداد للحياة في فترة هامة جداً ، حيث تنتقل فيها خطط التنمية البشرية إلى مرحلة مستقبلية تتطلب فيها كوادر بشرية تتميز بالقدرة علي الابتكار والإبداع وإثبات الذات والمقدرة علي المنافسة ، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بإحداث نقلة نوعية في التعليم بشكل عام والتعليم المجتمعي بشكل خاص تمكن الميسرة من التعامل مع معطيات العصر الحديث ومواجهة متطلباته المتسارعة .

وتري الباحثة بأن رسالة التعليم المجتمعي في مصر تتمثل في سعي مؤسسات التعليم المجتمعي لاستيعاب طلاب المدارس المتسربين من مختلف المراحل التعليمية من خلال مدرسة فعالة لإعداد جيل من الشباب قادر على مواكبة التقدم التكنولوجي وترسيخ مبادئ الديمقراطية والمواطنة والانتماء في نفوسهم وتنمية قدراتهم على الإبداع والابتكار ومن خلال ممارستهم للأنشطة التربوية المختلفة في ظل نظام مالي وإداري لا مركزى ووفقا لتطبيق قانون الاعتماد والجودة عن طريق المشاركة المجتمعية الفعالة .

ويواجه التعليم المجتمعي في مصر مجموعة من التحديات تتطلب دراسة وتحليل الوضع الراهن للتعليم المجتمعي ، والوقوف علي مكامن القوة والضعف في البيئة الداخلية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية ؛ ومحاولة وضع الحلول المناسبة لها من خلال وضع خطة استراتيجية مبنية علي أسس وقواعد علمية تحقق التطوير المنشودة .

وترتكز الخطة الاستراتيجية المقترحة لتطوير أداء منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم لتحقيق متطلبات سوق العمل باستخدام تحليل (SWOT) علي المحاور التالية :

- دراسة نظم إدارة التعليم في منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم .
- التعرف على البنية التحتية لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم
- التعرف على خصائص البيئة التربوية والتعليمية لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم .
- دراسة العلاقة التي تربط بين منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم والمؤسسات الاخري

.

المحور الأول: نظم إدارة التعليم في منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم :

يشير تحليل الوضع الراهن لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم إلي قصور واضح في إمكانات المنظمات في هذا الجانب المتعلق بالتخطيط والإدارة ؛ وذلك فيما يتعلق برؤية المنظمة ورسالتها، والخطة الاستراتيجية المتبعة.

وعلى الرغم من وجود رؤية ورسالة في بعض المنظمات إلا أن معظم العاملين بتلك المنظمات لا يدركونها ولم يشتركوا في وضعها .

وعلى الرغم من أن الجمعيات تعمل في المجال التعليمي، وتتعدد أنشطتها التعليمية والاجتماعية، إلا أنها ما زالت في حاجة ملحة إلى إرساء مفاهيم ومداخل حديثة في التخطيط.

ويحتاج إلى إدارة جيدة تستطيع استغلال تلك الموارد المتاحة بشكل أفضل لضمان تحقيق الاستفادة القصوى من هذه الموارد ؛ وخصوصاً مع التزايد المستمر في الطلب على التعليم رفع الطاقة الاستيعابية بالتعليم مع محدودية الموارد والمطالب الاجتماعية بوجود المحاسبية والشفافية .

والواقع الحالي لنظم إدارة التعليم بمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم يشير إلى ندرة التدريب والتأهيل الإداري للقائمين علي مؤسسات التعليم بتلك المنظمات وخصوصاً أن الغالبية ينقصهم الخبرة الإدارية في كثير من الأحيان ويحتاجون إلى دورات متخصصة .

وسيتم من خلال دراسة هذا المحور تحديد الفجوات في الأجهزة الإدارية بمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم بهدف الخروج بخطة عمل تنفيذية لإدارة التعليم المجتمعي تتضمن الأساليب والإجراءات لتحقيق كفاءة الأداء الإداري وتحديد مؤشرات هذا الأداء والجهات المسؤولة عن التنفيذ والمتابعة والتقييم .

المحور الثاني : البنية التحتية لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم :

يتناول هذا المحور معرفة متطلبات منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم الحالية ومدى ملاءمتها للعملية التعليمية ، ومدى الحاجة للأبنية الاضافية التي تتفق مواصفاتها مع المعايير الدولية وبما يتناسب مع البيئة المصرية .

وهناك مجموعة من التحديات تواجه المرافق والبنى التحتية في منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم ومنها محدودية الطاقة الاستيعابية لمرافق مؤسسات التعليم المجتمعي ، وعدم تناسب المرافق والبنى التحتية مع المعايير العالمية ، والنقص في التجهيزات والإمكانات والكفاءات البشرية .

وتمثلت ملامح القصور في الجوانب المادية فيما يتعلق بانخفاض في نسبة التبرعات والمنح المقدمة للمنظمات، وكذلك عدم توافر وسائل مواصلات للأطفال والعاملين بمعظم المنظمات، وعدم وجود مكتبات متخصصة في معظم تلك الجمعيات، وضعف التمويل الحكومي لأنشطتها، وخصوصا الجمعيات التي تقع في نطاق جغرافي ريفي .

كما وجد أن نسبة كبيرة من الجمعيات لا تتناسب مساحتها واتساعها مع عدد المتعلمين، ومن ثم فإن الفصول والقاعات الدراسية والتدريسية بحاجة إلى توسعة، لكي تتمكن المنظمة من إضافة بعض الأركان التعليمية أو مكتبة الفصل أو أجهزة كمبيوتر تعليمي داخل القاعة.

كما وجد أنه في حالة وجود مكتبات في بعض تلك المنظمات لا يوجد مختص باختيار وشراء كتب للمكتبة، ولا توجد معايير محددة لاختيار وشراء الكتب.

وفيما يتعلق ببند الموازنة الخاصة بالجمعيات فإن أفراد العينة لا يعرفون قدر تلك الميزانية، ولا توجد خطة فعلية لدى المنظمات لتوفير الدعم الذاتي في حال انقطاع الدعم الحكومي أو التبرعات عن المنظمات.

المحور الثالث : خصائص البيئة التربوية والتعليمية لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم .

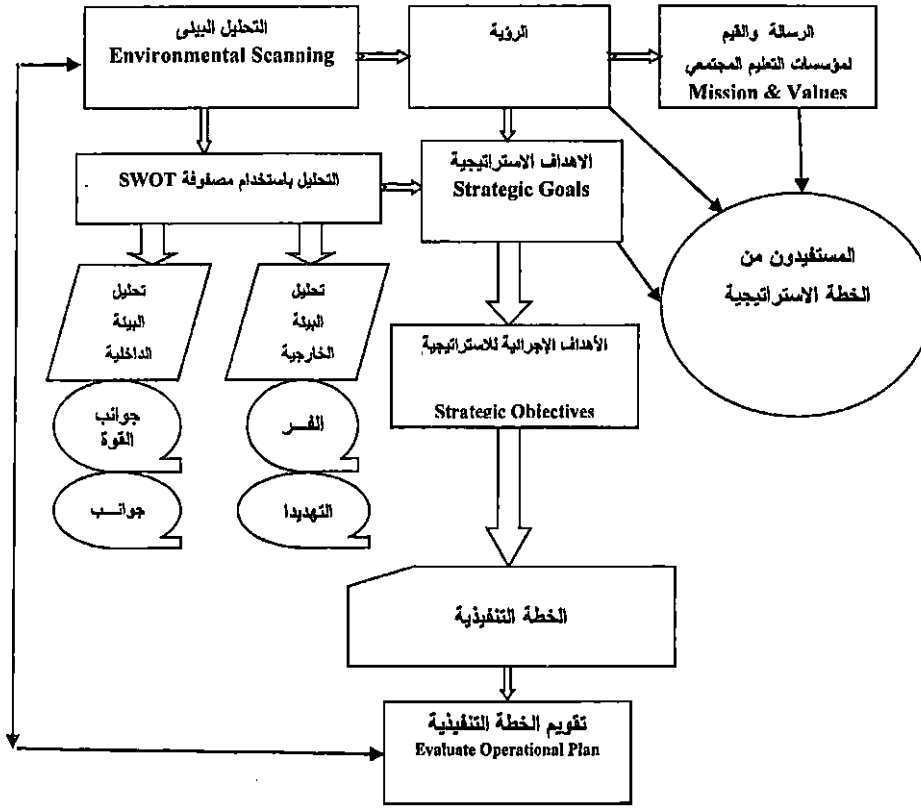
يتناول هذا المحور الواقع الحالي للبيئة التربوية والتعليمية لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم من حيث عملية التعليم والتدريس وأساليب التقويم والبرامج الأكاديمية وأنماط التعليم وجودة برامج إعداد المعلمين والمشرفين والاداريين وجودة مخرجات نظام التعليم ومقارنته بمتطلبات سوق العمل.

وتشير النتائج إلى أن هناك انخفاضا ملحوظا في النواحي التكنولوجية داخل معظم المنظمات، وذلك فيما يتعلق بالإمكانات التكنولوجية المادية والتقنية ، فلم تتوفر بعد الإمكانات المادية من أجهزة كمبيوتر أو شاشة عرض أو غير ذلك، ولم تتوفر أيضا العمالة القادرة على التعامل التقني مع هذه الأجهزة.
كما تشير النتائج إلي عدم توافر موقع إلكتروني لمعظم المنظمات، كما لا يوجد بريد إلكتروني للكثير منها وخاصة التي تقع في المجال الجغرافي الريفي، كما لم توجد قاعدة بيانات للعاملين بها. ويشير ذلك إلى أهمية توفير برامج تدريبية للعاملين بالمنظمة على الوسائط التكنولوجية.
وتشير النتائج إلى توفر الإمكانات البشرية في المنظمات إلى حد كبير فأعداد العاملين بها متناسب مع الأنشطة التي تقوم بها، إلا أن هذه الإمكانات البشرية لم تؤهل تأهيلا مناسبا لأداء الوظائف التي يقومون بها، ويؤكد على ذلك ضعف أداء العاملين بالمنظمة نتيجة عدم وجود التخصصات المهنية المناسبة التي تقوم بالعمل داخل المنظمة. وكذلك لا توجد أدوات حقيقية لتقييم أداء العاملين بالجمعيات.
كما لوحظ أن غالبية تلك المنظمات لا تستعين بخبراء تربويين في تنفيذ أنشطتها، كما لا توجد معايير موضوعية لاختيار العاملين ولا يستعينون بنتائج البحث العلمي لتطوير الأداء، ولا توجد شراكة بينهم وبين الجامعات المصرية في أي مجال من المجالات المختلفة.

المحور الرابع: منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم وعلاقتها بالمؤسسات الأخرى .
يتناول هذا المحور كافة العوامل التي لها علاقة بالتعليم المجتمعي بشكل مباشر أو غير مباشر وهى الموارد البشرية والبنية الاقتصادية والتحتية والاتجاهات السكانية والاجتماعية والثقافية في المجتمع ، ويتطرق هذا المحور إلى الوقوف علي الوضع الحالى لعوامل البيئة الخارجية .
ويواجه التعليم المجتمعي مجموعة من التحديات المجتمعية ومنها الزيادة في النمو السكاني الذى يتطلب زيادة الطلب علي التعليم المجتمعي ، ومن هذا المنطلق فإن النظام التعليمي ينبغي أن يكون مواكبا وقادرا علي التعامل مع المؤثرات الخارجية ولديه قدرة علي التعامل مع الاتجاهات المتنوعة.
وقد أشارت النتائج إلى تحسن فيما يتعلق بدراسة احتياجات المجتمع من قبل المؤسسة التعليمية ووضع خطط المشاركة المجتمعية ، واستخدام مباني وموارد المؤسسة في تقديم الخدمات والأنشطة الاجتماعية ، وكذلك في تخطيط وتنفيذ البرامج والمشروعات التعليمية للمنظمة يأخذ في الاعتبار القيم والثقافة المجتمعية السائدة، ويشير ذلك إلى حرص المنظمات على مراعاة الاحتياجات المجتمعية والمشاركة مع المستفيدين والمجتمع المحيط بقدر الإمكان، وفي الوقت نفسه حرصت المنظمات على عدم الخروج عن النسق القيمي والأخلاقي والثقافي للمجتمع المحيط بها.
إلا أن هناك تأخر في دور المنظمات في تحقيق بيئة سياسية تشريعية اجتماعية واضحة تمثلت في مشاركة المنظمة في تطوير تشريعات النظام التعليمي، ويشير ذلك إلى ضعف دور المنظمة في تقديم الاستشارات لتطوير النظام التعليمي ، وربما يرجع ضعف أداء المنظمات في البيئة التشريعية والسياسية إلى أنها تعد منظمات تطوعية ومعظمها يقع في مناطق ريفية صغيرة بعيدة عن مراكز اتخاذ القرار، ومن ثم فإن مشاركتها في صنع القرار قد لا تتحقق بسبب إقصائها عن الساحة السياسية والتنظيمية.

كما وُجد أنه لا يوجد وعي ببنود اتفاقية حقوق الطفل ، وكذلك لا يوجد وعي بمواد قانون التعليم المصري وتعديلاته.

ولما كان الهدف الأساسي من المشروع المقدم ؛ هو وضع خطة استراتيجية مقترحة لتطوير أداء منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم ، ولذلك فقد كان من الضروري استخدام تحليل (SWOT) للتعرف علي نقاط القوة والضعف للبيئة الداخلية لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم وتحديد الفرص ونقاط التهديد المحتملة التي قد تؤثر على اداء تلك المنظمات في المستقبل والاستفادة من ذلك في تصميم وتنفيذ الخطة الاستراتيجية ، وهذا ما يوضحه الرسم التوضيحي التالي :



المرحلة الاولى : التحليل البيئي لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم :

يقصد بالتحليل البيئي لمؤسسات التعليم المجتمعي هو استجلاء المستقبل لحصر ما به من فرص وتهديدات يمكن أن تؤثر علي منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم واختيار الخطط الاستراتيجية التي تحقق أعلي فوائد استثمارية للفرص المتاحة والتقليل من التهديدات التي تواجه تلك المنظمات .

وتعد البيئة التربوية والتعليمية من العوامل المهمة التي تحدد نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها بشرط أن تأخذ تلم المنظمات في الحسبان العوامل البيئية المحيطة بها، والتي تتمثل في كل من البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة .

والمسح البيئي من الأدوات التي يستخدمها التخطيط الاستراتيجي لتشخيص وتحليل وتقييم الأوضاع المحيطة بالمؤسسات التعليمية ؛ وتسجيل كافة نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص المتاحة، وكذلك بالمقابل التهديدات والمخاطر المحتملة علي تحليل (SWOT) بهدف تحديد البدائل التي تؤدى بالمؤسسة إلى تحقيق أهدافها ورسالتها .

وتحليل (SWOT) يعد من أشهر نماذج التخطيط الاستراتيجي ، وذلك لأنه أسلوب فعال لتحديد نقاط القوة والضعف ويبحث في الفرص والمخاطر التي تواجه المؤسسات التعليمية من البيئة الخارجية. ونجد اسم تحليل (SWOT) يرمز إلى الأحرف الأولى من الكلمات الآتية :

- نقاط القوة . STRENGTHS
- نقاط الضعف . WEAKNESSES
- الفرص المتاحة . OPPORTUNITIES
- المخاطر/التهديدات THREATS.

ويعرف تحليل (SWOT) بأنه " أداة من الأدوات العلمية التي تستخدم في تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمختلف المؤسسات والمنظمات، ويعتمد علي جوانب القوة والضعف للبيئة الداخلية والفرص والتهديدات للبيئة الخارجية " .

ومن هنا نجد أن مسح البيئة المحيطة داخليا و خارجيا ، جزءً مهمً في عملية التخطيط الاستراتيجي، فالعوامل البيئية الداخلية للمنظمة يمكن تصنيفها إلى نقاط القوة (s) أو نقاط الضعف (w) أما العوامل الخارجية فيمكن تصنيفها إلى الفرص(o) أو التهديدات (T)

وهذا ما سوف يتم توضيحه كما يلى :

أولا : تحليل البيئة الداخلية لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم :

وهي مجموعة الإمكانات والظروف والموارد الموجودة داخل منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم والتي تؤثر تأثيراً مباشراً علي أداء العمل فيها والتي يمكن تعديلها .

وهناك العديد من الفوائد التي تتحقق من تحليل البيئة الداخلية للمؤسسات التعليمية ومنها التعرف علي القدرات والإمكانات البشرية المتاحة داخل هذه المؤسسة، وبيان جوانب القوة والضعف في البيئة الداخلية ، زيادة قدرة المؤسسة علي وضع أهداف استراتيجية مستقبلية تتناسب معها من جوانب القوة وجوانب الضعف.

نقاط القوة المحتملة: يقصد بها مجموعة العوامل الموجودة داخل منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم ، ومجموعة الجوانب التي تتميز بها تلك المنظمات عن غيرها من المؤسسات ، والتي تسهم بشكل إيجابي في أداء العمل بطريقة ممتازة وإشباع حاجات عملائها ومتطلبات سوق العمل وتزيد من قدرتها التنافسية.

نقاط الضعف المحتملة : يقصد بها جوانب السلبية والضعف وجوانب القصور في الإمكانات أو المهارات أو الموارد داخل منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم والتي تؤثر تأثيرا سلبياً علي الأداء داخل المؤسسة ويعوقها عن تحقيق الأهداف المستقبلية المرجوة

ثانياً : تحليل البيئة الخارجية لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم :

ويشمل تحليل مكونات البيئة الخارجية لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم حتى يمكن تحديد الفرص والتهديدات التي تواجه تلك المنظمات وهي الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتغيرات التكنولوجية .

الفرص المتاحة : وهي عناصر داعمة وخدمات تطرح من المجتمع الخارجي لمساعدة المنظمات والمؤسسات علي التطور والتقدم ويجب عليها استغلالها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية ؛ وهي أيضاً الخدمات والأفكار التي يقدمها المجتمع الخارجي المحيط بالمؤسسات بهدف مساعدتها علي تحقيق أداء أفضل أو تقدم في العملية التعليمية .

التهديدات والمخاطر المحتملة : وهي المعوقات أو المشكلات التي تواجه المنظمات والمؤسسات نتيجة ظروف خارجية ويجب علي المؤسسة تفاديها والتقليل من تأثيرها ؛ وهي أيضاً مجموعة من المعوقات والسلبيات الموجودة في المجتمع الخارجي المحيط بمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم ، وتؤثر تأثيراً سلبياً علي العمل داخل تلك المنظمات وتؤدي إلى ضعف عمليات التطوير والتحديث داخل هذه المؤسسة .

وعند تسجيل العناصر الأربعة من قبل القائمين علي التخطيط الاستراتيجي ، ينبغي تحديد التوجهات الاستراتيجية أو التدخلات الاستراتيجية المحتملة لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم والتي تعمل علي تحقيقها في المستقبل من خلال خطة استراتيجية معينة .

والتوجهات الاستراتيجية أو التدخلات الاستراتيجية ؛ عملية استشرافية يقوم من خلالها المخطط بقراءة العوامل المؤثرة علي المؤسسة التعليمية وتوقع اتجاهاتها وتأثيرها في المستقبل ومن ثم الحكم علي مدى قدرة تلك المنظمات علي التعامل معها ومواجهة ما تفرضه من تحديات.

وهذه التوجيهات الاستراتيجية أو التدخلات الاستراتيجية هى كالتالي :

- التوجه الاستراتيجي : (زيادة – زيادة) (S\O) بمعنى زيادة جوانب القوة من خلال زيادة استغلال الفرص المتاحة .

- التوجه الاستراتيجي : (تقليل – زيادة)(W\O) بمعنى التقليل من عناصر الضعف الداخلية ومواجهتها بالفرص المتاحة للتقليل من آثارها السلبية.

- التوجه الاستراتيجي : (زيادة - تقليل)(S\T) بمعنى استغلال عناصر القوة المتوافرة لمواجهة المخاطر المحتملة للتقليل من آثارها أو منع وقوعها.

- التوجه الاستراتيجي : (تقليل - تقليل)(WT) وهي أكثر الاستراتيجيات الأربعة خطورة لأن متخذ القرار يجب عليه أن يحاول التخفيف من الآثار السلبية لعناصر الضعف، وفي الوقت نفسه يبذل جهوداً مستعيناً بكل ما لديه من تسهيلات لتلاشي الآثار السلبية للمخاطر المحتملة .

وهناك خطوات تم أخذها في الاعتبار عند استخدام تحليل (SWOT) في وضع التدخلات الاستراتيجية المحتملة لتطوير أداء منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم وذلك كما يلى :

الخطوة الأولى : البدءً بـ "العصف الذهني" لتحديد نقاط القوة بالمؤسسة، حيث يتم توزيع الأوراق والبطاقات والطلب من المشاركين كتابة فكرة على كل بطاقة عن الأشياء التي يعتبرها نقاط قوة في المؤسسة ؛ ويمكن لكل شخص إعطاء أكبر قدر ممكن من المدخلات، ثم تم جمع البطاقات وعرضها على لوح وبعدها تم تجميع الأفكار وإزالة أية مدخلات غير مناسبة ؛ والتأكد من أن جميع الأفكار هي نقاط قوة حقيقية .

الخطوة الثانية: القيام بإعادة الخطوة الأولى وجمع المدخلات الخاصة بنقاط الضعف؛ حيث قام معظم المشاركين بذكر نقاط الضعف وهو ما يناقض نقاط القوة التي تم تعريفها في الخطوة الأولى .

الخطوة الثالثة: قم توجيه الجلسة نحو تحليل الفرص ؛ بحيث يتم البحث عن فرص واقعية وليست فرص افتراضية ؛ وكان من الضروري تعريف المؤشرات التي من خلالها التمييز ما بين الفرص الواقعية والافتراضية.

الخطوة الرابعة: قم توجيه الجلسة نحو تحليل التهديدات ؛ بحيث يتم البحث عن تهديدات واقعية وليست تهديدات افتراضية ؛ وكان من الضروري تعريف المؤشرات التي من خلالها التمييز ما بين التهديدات الواقعية والافتراضية.

وفيما يلى توضيحاً لتحليل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية لمنظومة التعليم المجتمعي بمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم ، وبيان نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات وذلك في ضوء المحاور السابقة للاستراتيجية المقترحة ، هذا بالإضافة إلى بيان التوجيهات الاستراتيجية أو التدخلات الاستراتيجية المختلفة لكل محور من محاور الاستراتيجية وذلك كما يلى :

المرحلة الاولى : التحليل البيئي لمنظومة التعليم المجتمعي بمنظمات المجتمع

	نقاط القوة	نقاط الضعف	فرص التحسين	المخاطر
المحور الأول للخطة الاستراتيجية : نظم إدارة التعليم في منظمات المجتمع المدني	- عدد العاملين بالمنظمة يتناسب مع أنشطتها . - توافر قدر من العلاقات الإنسانية الطيبة بين العاملين والتلاميذ . - وجود اهداف واضحة ومعلنة للمنظمات تؤكد علي أهمية تحسين المناخ التنظيمي والإداري. - وجود مديرين تنفيذيين نشيطين في غالبية المنظمات . - وجود إدارة مؤمنة بأهمية التعليم المجتمعي . - توافر قيادات ادارية لديها مقومات الثقافة التنظيمية الصحيحة ومهارة استخدام النظم التكنولوجية الحديثة. - العمل الاداري يتم بشكل جماعي تعاوني .	- ضعف الحوافز المعنوية والمادية المقدمة لذوى العناصر الكفؤة في الإدارة . - عدم دراية العاملين بمنظمات المجتمع المدني بتفاصيل الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم المجتمعي. - لا توجد قاعدة بيانات للعاملين بغالبية منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم. - لا توجد معايير محددة لاختيار العاملين بالمنظمات. - لا توجد رسالة ورؤية للمنظمات . - لا توجد أدوات لتقييم العاملين بالمنظمة. - لا تستعين المنظمة بمجموعة من الخبراء التربويين للنهوض بالتعليم . - لا توجد أدوات للاتصال تستخدم داخليا لسهولة التواصل بين العاملين بالمنظمة	- دعم الحكومة في تطبيق مبدأ اللامركزية في الإدارة وتوفير الحوافز المعنوية والمادية لذوى العناصر الكفؤة في الإدارة . - الاستفادة من المعلومات والبيانات التي يقدمها مشروع الحكومة الإلكترونية المصرية. - توافر العديد من أصحاب المهارة والخبرة في مجال التخطيط للتعليم المجتمعي . - دعم القيادة السياسية لتطوير سياسة القبول بالتعليم المجتمعي بهدف استقطاب أصحاب القدرة والموهبة للمحافظة علي المهنة وسط الثورة المعلوماتية والتكنولوجية التي يشهدها العالم. - تشجيع المؤسسات التعليمية علي استخدام نظم الإدارة الالكترونية . - دعم الحكومة علي إنشاء إدارة جديدة لتنسيق قبول الطلاب الرغبين الالتحاق بمدارس المجتمع وتوجيههم حسب إمكانياتهم ومستوياتهم العلمية.	- تداخل عمل بعض المؤسسات والهيئات المستفيدة من تطوير التعليم المجتمعي . - غياب الرقابة الإدارية الخارجية علي مؤسسات التعليم المجتمعي في مصر. - خوف القيادات الإدارية من كل ما هو جديد ومقاومة التغيير. - ارتفاع معدلات العمر الزمني لدى فئة القيادات الإدارية بالتعليم المجتمعي

	نقاط القوة	نقاط الضعف	فرص التحسين	المخاطر
المحور الثاني للخطة الاستراتيجية : البنية التحتية لمنظمات المجتمع المدني	- توافر كوادر بشرية بشكل يتناسب مع أنشطة تلك المنظمات . - توافر مراقب للجودة بتلك المنظمات يحدد اتجاهات التلاميذ نحو المادة العلمية ومستوى جودة الأداء التعليمي بها. - احترام التلاميذ للملكية العامة بمدارس المجتمع. - تستخدم منظمات المجتمع المدني معظم مبانيها في تقديم الخدمات التعليمية للفئات المستهدفة .	- انخفاضا ملحوظا في النواحي التكنولوجية داخل المنظمة، وذلك فيما يتعلق بالإمكانات التكنولوجية والتقنية . - تدني خبرة ومستوى إعداد معلم التعليم المجتمعي لممارسة مهنة التدريس . - ضعف الإمكانيات والتجهيزات والأدوات اللازمة لممارسة الأنشطة المختلفة بمدارس التعليم المجتمعي . - تزايد معدلات العجز في أعداد الميسرات في بعض التخصصات . -عدم توافر نظام للصيانة بشكل مستمر بمدارس المجتمع . - قلة الأماكن المخصصة لممارسة الأنشطة الصفية بمدارس المجتمع . - عدم توافر نقاط كافية للإنترنت بمدارس التعليم المجتمعي . - عدم وجود مكتبات مدرسية بمدارس المجتمع (مرحلة رياض الاطفال) .	- دعم وزارة التربية والتعليم في توفير المعلم المؤهل والمدرب القادر علي استخدام التقنيات الحديثة والقادر علي الابتكار والإبداع . - دعم قطاع التعليم بالوزارة في توفير بنية تحتية سليمة لمدارس المجتمع لممارسة الأنشطة. - دعم مركز المعلومات واتخاذ القرار بكل محافظة علي توفير قاعدة معلومات شاملة عن جميع التلاميذ للتعرف علي مؤشرات واتجاهات الرسوب والتسرب و تسهل عملية اتخاذ القرار علي أسس سليمة ومعلومات موثقة. - دعم وزارة الاتصالات علي توفير شبكة كبيرة للإنترنت بمدارس المجتمع . - دعم القطاع الخاص علي إتاحة الفرصة للتلاميذ للتدريب علي أحدث الأجهزة . - قرب مدارس المجتمع من التجمعات السكنية للدارسين .	- تأخر وصول مدرسي العقود للمدارس عن بداية العام الدراسي. - غياب الفئة المتخصصة في المجالات المختلفة للأنشطة المدرسية بمدارس المجتمع . - تأخر تسليم الكتب المدرسية للتلاميذ في موعدها . - قلة الخبرة التربوية لدى مدرسي العقود للعمل بمدارس المجتمع . - جمود بعض القوانين الإدارية بمنظومة التعليم المجتمعي . - غياب ثقافة الجودة عن القائمين علي تطوير منظومة التعليم المجتمعي بمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم . - انخفاض نسبة التبرعات والمنح المقدمة لمعظم المنظمات، وضعف التمويل الحكومي لأنشطتها.

	نقاط القوة	نقاط الضعف	فرص التحسين	المخاطر
المحور الثالث للخطة الإستراتيجية : البيئة التربوية والتعليمية لمنظمات المجتمع المدني	تمسك الميسرات بالقيم والعادات والتقاليد الجيد ة الاستفادة من اساليب التعليم الذاتي التي تستخدم داخل الورش والاركان التعليمية بمدارس المجتمع . -تفعيل دور التوجيه المهني والإرشاد الطلابي داخل مدارس المجتمع . -ارتفاع المستوي التحصيلي لمعظم التلاميذ . -غياب المظهرية في ممارسة الأنشطة المدرسية والصفية. - اكتساب الميسرات مهارات إدارة وتنظيم الوقت داخل الفصل.	- قلة الحوافز المادية والمعنوية للميسرات. - لا توجد آلية موضوعية لمتابعة النشاط التعليمي إلا من خلال الزيارات الدورية الروتينية على المدارس والتي لا يقاس مردودها . - لا توجد آلية تطبقها المنظمة في التعاقد مع مدرسين أكفاء بمختلف التخصصات . - المعلمين الملتحقين للعمل بالمنظمة غير مؤهلين تربويا . - لاتقدم المنظمة مجموعة من البرامج التدريبية للعاملين بها . - لا تسهم المنظمة في زيادة عدد الفصول بالمؤسسات التعليمية	- دعم القيادات الحكومية في تدريب الميسرات ورفع أدائهم المهني. - دعم وزارة الاتصالات في تخفيض تعرفيه استخدام الإنترنت في أغراض التعليم . - دعم قطاع الاتصالات في نشر بعض المقررات إلكترونيا علي شبكة الانترنت - دعم قطاع الإعلام في تقديم البرامج التعليمية المناسبة للتلاميذ بمدارس المجتمع . - الاستفادة من المركز القومي للتقويم والامتحانات في تدريب الميسرات علي أساليب حديثة وغير تقليدية في التقويم. - دعم القطاع الخاص في توفير فرص للتدريب التحويلي لبعض خريجي كليات التربية للعمل في قطاع مدارس المجتمع. - ترعى الجمعيات ذوي الاحتياجات الخاصة من طلاب المدارس المحيطة بالمجمعية، وتقدم لهم الخدمات التعليمية والمساعدات المختلفة.	-ضعف فرص الترقي في السلم الوظيفي للميسرات . -التغيرات التكنولوجية المتسارعة والمتلاحقة. -الانفجار السكاني . -التغير الدائم والمستمر في القوانين واللوائح الخاصة بالتعليم المجتمعي . -تزايد معدلات البطالة . - انتشار الأمية . - انخفاض المستوى الاجتماعي والاقتصادي لبعض الأسر. -غياب مبدأ المحاسبية . - سيطرة بعض التقاليد والعادات غير السليمة علي بعض الأسر . - غياب المصادر البديلة للتمويل. - عدم الاستفادة من الرسائل العلمية في التصدي لبعض المشكلات المجتمعية المعاصرة. - المنظمات بعيدة عن كل الأمور التي تتعلق بسياسات تطوير المناهج التعليمية.

	نقاط القوة	نقاط الضعف	فرص التحسين	التهديدات
المحور الرابع الخطة الاستراتيجية : منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم وعلاقتها بالمؤسسات الأخري	- تطبيق فكرة المدرسة المنتجة. - توافر مجموعة من الميسرات يمتلكن قدراً كبيراً من المهارات الفنية التي يتطلبها المجتمع - ربط مدارس المجتمع بالأسرة والمجتمع المحيط . - اتجاهات التلاميذ الايجابية نحو التعليم المجتمعي. - مراعاة القيم والثقافة المجتمعية السائدة عند تخطيط وتنفيذ البرامج والمشروعات التعليمية للمنظمة. - تحرص المنظمات على مراعاة الاحتياجات المجتمعية والمشاركة مع المستفيدين والمجتمع المحيط بقدر الإمكان. - منظمات المجتمع المدني لها دور كبير في خدمة المجتمع المحيط بها سواء في المناطق الريفية أو الحضرية.	- لا توجد الية تنظيم تطوع اولياء الامور وغيرهم في انشطة المنظمة التعليمية - عدم توافر مجموعة من الاخصائيين الاجتماعيين والنفسيين بالمدرسة . - ضعف دور مجالس الآباء في رفع درجة الوعي التربوي لدى الآباء وتوجيههم إلى الدور المتوقع منهم نحو تدعيم التعليم المجتمعي. - ضعف المنظمات في الكثير من النواحي التنظيمية التي تتعلق بتطبيق مبادئ إدارة الجودة والاعتماد بها. - لا توجد وسائل التشبيك (وسائل اتصال خارجي) تستخدمها المنظمة للنشر وللترويج لنشطاتها التعليمية . - عدم وجود رسالة ورؤية واضحة للتعليم المجتمعي تؤكد علي أهمية ربط التعليم المجتمعي بخدمة المجتمع. - لا يتم التواصل مع أولياء الأمور لإعلامهم بالعمليات التعليمية والتربوية واشراكهم في صنع القرار.	- القوانين والتشريعات الحكومية الإيجابية التي تشجع تطوير التعليم المجتمعي وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية بين تلاميذه . - ارتفاع الأصوات المجتمعية المادية بإصلاح واقع التعليم المجتمعي . - دعم القيادات السياسية في إنشاء كادر خاص لمعلمي التعليم المجتمعي . - دعم وسائل الإعلام لعملية تطوير منظومة التعليم المجتمعي في مصر. - دعم القطاع الخاص في إقامة مشروعات استثمارية صغيرة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة عن طريق الاستثمار الأفضل للموارد البشرية واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تضمن تيسير الاتصال الفعال بين العاملين في قطاع الأعمال وبين مؤسسات التعليم المجتمعي . - دعم المجتمع المحلى للنهوض بمستوى الخدمات التي يقدمها لمنظومة التعليم المجتمعي من خلال تكوين مجلس استشاري يتكون من عدد من الخبراء والمتخصصين في كافة المجالات التنموية بالمجتمع . - دعم دور منظمات المجتمع المدنى في عمل برامج توعية للمجتمع بأهمية التعليم المجتمعي وتغيير لنظرة المجتمع له - دعم القيادات السياسية ومنظمات العمل في وضع توصيف مهني للتعليم المجتمعي .	- ارتفاع نسبة الأمية بين أفراد أسر الطلاب . - التقليل من شأن العمل المهني واليدوى من قبل المجتمع . - الاتجاهات السلبية للمجتمع نحو تعليم الفتيات وخروجها من المنزل . - التفكك الأسري والظروف العائلية غير السوية . - انخفاض المستوى الاقتصادي والاجتماعى لأسر الطلاب . - ارتفاع الكثافة السكانية . - التقدم العلمى والتكنولوجي المتسارع. - لا تسهم وزارة التضامن الاجتماعي بدور كبير في تحقيق أهداف منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم .

	نقاط القوة	نقاط الضعف	فرص التحسين	التهديدات
المحور الرابع الخطة الاستراتيجية : منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم وعلاقتها بالمؤسسات الأخرى	- تطبق المنظمة معايير محددة للمشاركة المجتمعية . - توجد آلية معتمدة ومعلنة لمتابعة وتطوير النشاط التعليمي بالمنظمة . - تقوم المنظمة بمجموعة من الأنشطة لخدمة المؤسسة التعليمية والمجتمع . -قدرة التلاميذ علي تسويق منتجاتهم في البيئة المحلية التي يعيشون فيها من خلال اكتسابهم مهارة مواجهة الحياة . -تمتع الطلاب بقدرات وخبرات علمية تمكنهم من التعامل مع سوق العمل ومتطلباته ، منها القدرة على التفاوض والعمل من خلال فريق. - توجد الية تقوم بها المنظمة في تنفيذ برامج المجتمع التربوية . -تحفز المنظمة الجهات المستفيدة نحو التعلم الذاتي .	- استخدام أساليب تدريبية وتوجيهية غير مجدية وتقليدية . - ضعف الوعي ببنود اتفاقية حقوق الطفل لدى العاملين بالمنظمات. - ضعف الوعي بمواد قانون التعليم المصري وتعديلاته لدى العاملين بالمنظمات. - المنظمة لا تحاول الاستفادة من نتائج البحث العلمي بقدر الإمكان. - لا توجد آلية لتحديد احتياجات المجتمع والمدرسة ووضع خطط المشاركة المجتمعية. - ضعف دور المنظمة في تقديم الاستشارات لتطوير النظام التعليمي .	- تشجيع القطاع الخاص للتعليم المجتمعي واعتباره أداة فاعلة للتنمية البشرية التي يتطلبها مواجهة التحديات الإقليمية والدولية وثورة المعلومات بالمجتمع . - ارتباط التعليم المجتمعي بالواقع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع وبالتطور التكنولوجي . - اعتبار التعليم المجتمعي أحد المصادر الرئيسية للقوى العاملة لتنفيذ وتشغيل وصيانة المشاريع الاقتصادية المختلفة. - تدريب التلاميذ أثناء الدراسة داخل المصانع والشركات ، ومشاركة تلك الهيئات في وضع المناهج والتخصصات التي يتطلبها سوق العمل. - تحديث النظم والمناهج التعليمية بحيث تتناسب مع متطلبات السوق وبما يتناسب مع الانفجار المعرفي والثورة التكنولوجية. - إلغاء مبدأ الازدواجية في التعليم وفتح الباب للطلاب لاستكمال تعليمهم العالى بشكل مناسب، بحيث يستطيع كل تلميذ اختيار نوع التعليم الذي يتناسب مع قدراته واستعداداته وميوله. - توفير فرص عمل لخريجي التعليم المجتمعي عن طريق منح القروض الصغيرة لإقامة المشروعات من قبل الدولة . - استحداث معايير جديدة لقبول التلاميذ وإجراء اختبارات لقياس ميولهم واستعداداتهم، لوضع التلميذ في التخصص المناسب لقدراته ورغبته .	-عدم ربط التعليم المجتمعي باحتياجات سوق العمل الفعلية . -ضعف أنماط التواصل بين التعليم المجتمعي والمؤسسات والشركات لمعرفة احتياجاتها من العمالة ونوع التخصصات التي يتطلبها. - غياب البيانات الإحصائية الدقيقة والصحيحة التي تبرز احتياجات المجتمع الفعلية ومتطلبات سوق العمل .. - ضعف أداء المنظمات في البيئة السياسة التشريعية والسياسية . - لا تسهم المنظمات في التعرف على رضا المستفيدين بالشكل المطلوب . - هناك نقصا في العوامل التنظيمية ؛ خاصة فيما يتعلق بالعلاقات بين المنظمة والهيئات الأخرى ذات الصلة

	عناصر القوة والضعف / الفرص المتاحة والتهديدات	عناصر قوة(S) Strengths سجل عناصر القوة	عناصر ضعف (W) Weaknesses سجل عناصر الضعف
التوجه الاستراتيجي الخاص بالمحور الأول للنقطة الاستراتيجية : نظم إدارة التعليم في منظمات المجتمع المدني	الفرص المتاحة(O) Opportunities سجل الفرص المتاحة	استراتيجية عناصر القوة والفرص المتاحة (SO) - توفير قدر من العلاقات الانسانية الطيبة بين الأساتذة والعاملين والطلاب من خلال دعم القيادة السياسية على تطوير سياسة القبول بالتعليم المجتمعي بهدف استقطاب أصحاب القدرة والموهبة والأذكياء الحفظة . - تحسين المناخ التنظيمي والإداري بالمدرسة من خلال تشجيع المؤسسات التعليمية على استخدام نظم الإدارة الإلكترونية .	استراتيجية عناصر الضعف في مواجهة الفرص المتاحة(WO) - التأكيد على أهمية تطبيق مبدأ اللامركزية في الإدارة لتوفير الحوافز المعنوية والمادية لصنوق العناصر الكفؤة في الإدارة . - الاستفادة من المعلومات والبيانات التي يتضمنها مشروع الحكومة الإلكترونية المصرية لتوافر نظام جيد للمعلومات الإدارية بالمدرسة . - تشجيع مديرين التعليم المجتمعي على استخدام نظم الإدارة الإلكترونية لاستقطاب من شيروا فاعلية إدارية وجذب القيادية في مؤسسة التعليم المجتمعي. - الاستفادة من أصحاب الخبرة والخبرة في مجال التخطيط للتعليم المجتمعي لاكساب مديري المدارس مؤسسات الثقافة التنظيمية الصحيحة ومهارة استخدام النظم التكنولوجية الحديثة في البحث عن المعلومات والبيانات . - الاستفادة من دعم الحكومة في انشاء إدارة جديدة للتنسيق قبول التلاميذ الموهوبين في الالتحاق بمدارس المجتمع وتوجيههم حسب مكانتهم لتقليل معدلات تسربهم . - الاستفادة من دعم القيادة السياسية لتطوير سياسة القبول بالتعليم المجتمعي بهدف التخفيف من سياسة قبول التلاميذ ذوي الثقوب المرتفعة .
	تهديدات المحتملة (T) Threats سجل التهديدات المحتملة	استراتيجية عناصر القوة في مواجهة المخاطر المحتملة (ST) - تحسين المناخ التنظيمي والإداري للتقليل من ارتفاع معدلات العمر الزمني لدى فئة القيادات الإدارية بالتعليم المجتمعي . - توفير قدر من العلاقات الإنسانية الطيبة بين الأساتذة والعاملين لتقليل الخوف الذي يصيب القيادات الإدارية من كل ما هو جديد .	استراتيجية عناصر الضعف والمخاطر المحتملة (WT) - التغلب على آثار القيادات التربوية التي تعوقها الثقافة التنظيمية الصحيحة ومهارة استخدام النظم التكنولوجية الحديثة في البحث عن المعلومات لتقبل أفكار جديد . - التغلب على ضعف القيادات التربوية والإشرافية بالمدرسة وعدم حيازة نفسه الستينية والانصراف اليومي للتصدي لظاهرة غياب الرقابة الإدارية على التعليم المجتمعي . - توفير الإدارة المؤهلة بأهمية التعليم المجتمعي لمنع تداخل عمل المؤسسات والهيئات المستفيدة من تطوير التعليم المجتمعي .

	عناصر القوة والضعف / الفرص المتاحة والتهديدات	عناصر القوة (S) Strengths سجل عناصر القوة	عناصر الضعف (W) Weaknesses سجل عناصر الضعف
التوجه الاستراتيجي الخاص بأمور التنفيذ للخطة الاستراتيجية : البنية التحتية لمنظمات المجتمع المدني	الفرص المتاحة (O) Opportunities سجل الفرص المتاحة	استراتيجية عناصر القوة والفرص المتاحة (SO) - توفير كوادر بشرية في مجال تكنولوجيا من خلال الاستفادة من الدعم الذي تقدمه وزارة التربية والتعليم في توفير العديد الجيدات لمؤهلات الضروية لكترنت استخدام التقنيات الحديثة والتفكير على الابتكار والإبداع والاستفادة من دعم وزارة الاتصالات في توفير شبكة للإنترنت للمدارس . - تطوير مدارس المجتمع من خلال الاستفادة من دعم قطاع التعليم بالوزارة في توفير بيئة تعليمية جيدة للمدارس . - الاستفادة من الدعم الذي يقدمه القطاع الخاص في تجويد مستوى الأداء التعليمي من خلال إتاحة الفرصة للطلاب للتدريب على أحدث الأجهزة والمعدات الصناعية بالمصانع والمؤسسات الإنتاجية . - تفعيل دور مراقب الجودة بالمدرسة من خلال الاستفادة من الدعم الذي يقدمه مركز المعلومات واتخاذ القرار بناء محافظة في توفير قاعدة معلومات شاملة عن جميع الطلاب للتعرف على مؤشرات والاتجاهات الرسوب والتسرب و تسهيل عملية اتخاذ القرار على أسس سليمة ومعلومات مركمة.	استراتيجية عناصر الضعف في مواجهة الفرص المتاحة (WO) - الاستفادة من دعم وزارة الاتصالات في توفير شبكة للإنترنت للمدارس وأجهزة حاسوب متطورة للطلبة. - الاستفادة من دعم وزارة التربية والتعليم في توفير المبيرات المزامنة للمدربات للتعرف على استخدام التقنيات الحديثة وتشجيعهن على الابتكار والإبداع لتوجيهها لتنمي خبرة ومستوى إعداد معلم تكنولوجيا المجتمعي لديهن . - الاستفادة من دعم القطاع الخاص في إتاحة الفرصة للتدريب على أحدث الأجهزة والمعدات الصناعية بالمصانع والمؤسسات الإنتاجية لتجاوب الطلاب على نقص الإمكانيات والتجهيزات والأدوات اللازمة لممارسة الأنشطة المختلفة بمدارس التعليم المجتمعي . - الاستفادة من دعم قطاع التعليم بالوزارة ودعم القطاع الخاص في توفير الصيانة بشكل مستمر للأجهزة والمعدات الموجودة بالمدارس ومواجهة تلف الكثير من الوسائل التعليمية قبل استخدامها..
	التهديدات المحتملة (T) Threats سجل التهديدات المحتملة	استراتيجية عناصر القوة في مواجهة المخاطر المحتملة (ST) - الاستفادة من مراقب الجودة بالمدرسة في تدعيم ثقافة الجودة لدى المبيرات والتأكيد والإداريين بالمدرسة. - الاستفادة من الكوادر البشرية بالمدرسة في صد الحرج الناتج عن تأخر وصول مدرسي العقود للمدارس عن بداية العام الدراسي .	استراتيجية عناصر الضعف والمخاطر المحتملة (WT) - رفع خبرة ومستوى إعداد المبيرات للتغلب على قلة الخبرة التربوية لدى مدرسي العقود وتأخر وصولهم للمدارس عن بداية العام الدراسي . - رفع ثقافة الجودة لدى القائمين على تطوير منظومة التعليم المجتمعي لمواجهة عدم احترام الطلاب لممتلكات المدرسة بالمدرسة وتلف الكثير من الوسائل التعليمية قبل استخدامها. - التخلص من جمود بعض القوانين الإدارية لمواجهة تزايد معدلات العجز في أعداد المبيرات المتخصصات وعدم توافر الصيانة بشكل مستمر للأجهزة والمعدات ..

	عناصر القوة والضعف / الفرص المتاحة والتهديدات	عناصر القوة (S) Strengths سجل عناصر القوة	عناصر الضعف (W) Weaknesses سجل عناصر الضعف
التوجه الاستراتيجي الخاص بالمحور الثالث للخطة الاستراتيجية : البيئة التربوية والتعليمية لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم	الفرص المتاحة (O) Opportunities سجل الفرص المتاحة	استراتيجية عناصر القوة والفرص المتاحة (SO) - تدعيم الدروس المعقبة للتلاميذ من خلال الاستفادة من الدعم الذي يقدمه قطاع الإعلام في تقديم البرامج التعليمية المكملة لجميع المقرر الدراسية - استخدام أسلوب التعليم الالكتروني في تحسين وتطوير المسابقات التدريبية والتدريبية بالتعليم المجتمعي من خلال الاستفادة من دعم قطاع الاتصالات في نشر بعض المقررات إلكترونيا على شبكة الإنترنت . - الاستفادة من الخدمات التعليمية التي تقدمها شبكات الإنترنت داخل المدرسة لمواجهة مشكلة ارتفاع كثافة التلاميذ داخل بعض الفصول. - تدريب الميسرات على مهارة استخدام تكنولوجيا الوسائط المتعددة في تدعيم الدروس المعقبة للتلاميذ من خلال الاستفادة من دعم القيادات الميدانية في تدريب الميسرات ورفع أدائهن المهني. - الاستفادة من أساليب التعليم الذاتي التي تستخدم داخل الفصول في إعطاء الثقة للطالب في قدرتهم على المبادرة والاعتماد على الذات.	استراتيجية عناصر الضعف في مواجهة الفرص المتاحة (WO) - الاستفادة من الدعم الذي يقدمه المركز القومي للتقويم والامتحانات في تدريب الميسرات على أساليب حديثة في التقويم لمراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية بينهم. - نشر بعض المقررات إلكترونيا على شبكة الإنترنت لمواجهة صعوبة المناهج وعدم صلاحيتها للمدركات العقلية للتلاميذ ومواجهة أساليب التدريس غير المناسبة . - تدريب الميسرات ورفع أدائهن المهني وإكسابهم مهارات تنظيم الوقت . - الاستفادة من دعم قطاع الإعلام في التغلب على ظاهرة التسرب من المدارس بين التلاميذ ومعالجة المشاكل من بعض الاضطرابات والتغيرات النفسية. - توفير فرص للتدريب التحويلي للميسرات لرفع مستوى الأداء المهني والأكاديمي . .
	التهديدات المحتملة (T) Threats سجل التهديدات المحتملة	استراتيجية عناصر القوة في مواجهة المخاطر المحتملة (ST) - الاستفادة من فصول التقوية للتصدي لظاهرة انخفاض المستوى الاجتماعي والاقتصادي لبعض الأسر ومشكلة انتشار الأمية بين أسر بعض التلاميذ . - تدريب الميسرات على مهارة استخدام بعض تكنولوجيا الوسائط المتعددة في تدعيم الدروس المعقبة للتلاميذ لمواكبة التغيرات التكنولوجية. - تفعيل دور التوجيه المهني والإرشاد النفسي داخل مدارس المجتمع للتصدي لبعض التقاليد والعادات غير السليمة على بعض الأسر..	استراتيجية عناصر الضعف والمخاطر المحتملة (WT) - تقليل صعوبة المناهج وعدم صلاحيتها للمدركات العقلية للتلاميذ واستخدام طرق تدريس مناسبة لطبيعة المنهج لمواكبة التغيرات التكنولوجية المتسارعة والمتلاحقة . - تخفيف الدافعية للتعلم ومعالجة التلاميذ من بعض الاضطرابات والتغيرات النفسية وتزايد انتشار العنف المدرسي بين التلاميذ نتيجة عدم الاستفادة من الرسائل الطبية في التصدي لتلك المشكلات .

	عناصر القوة والضعف / الفرص المتاحة والتهديدات	عناصر القوة (S) Strengths سجل عناصر القوة	عناصر الضعف (W) Weaknesses سجل عناصر الضعف
التوجه الاستراتيجي الحالي بالمحور الرابع للخطة الاستراتيجية : منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم وعلاقتها بالمؤسسات الاخرى	الفرص المتاحة (O) Opportunities سجل الفرص المتاحة	استراتيجية عناصر القوة والفرص المتاحة (SO) - رفع درجة الوعي التربوي لدى الآباء بأهمية التعليم المجتمعي من خلال استغلال دعم وسائل الإعلام . - تطبيق فكرة المدرسة المنتجة من خلال الاستفادة من دعم القطاع الخاص في إقامة مشروعات استثمارية صغيرة لأنشطة المجتمع . - تفعيل دور مجالس الآباء في رفع درجة الوعي التربوي لدى الآباء وتوجيههم إلى الدور المنوط منهم نحو تدعيم التعليم المجتمعي من خلال عمل برامج توعية للمجتمع بأهمية التعليم المجتمعي وتغيير نظرة المجتمع له . - الاستفادة من المعلمين الذين يمتلكون قدراً كبيراً من المهارات الفنية والتكنولوجية التي يمتلكها المجتمع وإنشاء كادر خاص لهم . - إعلان رسالة ورؤية التعليم المجتمعي للمجتمع لتغيير نظرته له .	استراتيجية عناصر الضعف في مواجهة الفرص المتاحة (WO) - الاستفادة من الدعم الذي تقدمه منظمات المجتمع المدني في عمل برنامج توعية للمجتمع لربط المجتمع بالمدرسة والأسرة والتغلب على عزلتهم . - الاستفادة من القوانين والتشريعات الحكومية الداعمة لتطوير التعليم المجتمعي في التصدي للمشكلات المجتمعية التي يتعرض لها التلاميذ . - استغلال دعم وسائل الإعلام لعملية تطوير منظومة التعليم المجتمعي في مصر في تغيير اتجاهات الطالب السلبية نحو التعليم المجتمعي . - الاستفادة من دعم المجتمع المحلي في النهوض بمستوى الخدمات التي يقدمها التعليم المجتمعي من خلال المجلس الاستشاري الذي يتكون من عدد من الخبراء والمتخصصين للتصدي لظاهرة عزوف الطلاب عن مواصلة التعليم المجتمعي .
	التهديدات المحتملة (T) Threats سجل التهديدات المحتملة	استراتيجية عناصر القوة في مواجهة المخاطر المحتملة (ST) - الاستفادة من الإخصائيين الاجتماعيين والنفسيين بالمدارس الحكومية المجاورة في التصدي لمشكلة التفكك الأسري والظروف المنزلية غير السوية لبعض التلاميذ بمدارس المجتمع . - الاستفادة من إعلان رسالة ورؤية التعليم المجتمعي للمجتمع لتغيير النظرة المتشائمة للمجتمع المدني العاملة في التعليم وتغيير الاتجاهات السلبية للمجتمع نحو تطوير أنشطته . - تطبيق فكرة المدرسة المنتجة للتغلب على انخفاض المستوى الاقتصادي والاجتماعي لأسر بعض التلاميذ . - توافر مجموعة من المعلمين يمتلكون قدراً كبيراً من المهارات الفنية والتكنولوجية لمواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع في المجتمع . - الاستفادة من الدور الفعال لمجالس الآباء في رفع درجة الوعي التربوي لدى الآباء وتوجيههم إلى الدور المتوقع منهم نحو تدعيم التعليم المجتمعي خاصة مع ارتفاع نسبة الأمية بين أفراد أسر التلاميذ .	استراتيجية عناصر الضعف وامكانات المحتملة (WT) - تغيير اتجاهات بعض التلاميذ السلبية نحو التعليم المجتمعي من أجل تغيير نظرة المجتمع إلى العمل المجتمعي والتطوعي . - ربط المدرسة بالأسرة والمجتمع من أجل التصدي لمشكلة التفكك الأسري والظروف المنزلية غير السوية لبعض التلاميذ . - التصدي للمشكلات المجتمعية المتنامية من أجل مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع في المجتمع .

	عناصر القوة والضعف / الفرص المتاحة والتهديدات	عناصر القوة (S) Strengths سجل عناصر القوة	عناصر الضعف (W) Weaknesses سجل عناصر الضعف
التوجه الاستراتيجي الخاص بالمحور الرابع للخطة الاستراتيجية : منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم وعلاقتها بالمؤسسات الأخري	الفرص المتاحة(O) Opportunities سجل الفرص المتاحة	استراتيجية عناصر القوة والفرص المتاحة (SO) - عمل دراسات جدوى اقتصادية لبعض المشروعات الصغيرة التي يمكن تنفيذها باستخدام الموارد المحلية المتاحة داخل مدارس المجتمع من خلال تشجيع المشاريع الخاص للتعليم المجتمعي واعتباره بديلا مكملة للتنمية البشرية التي تتطلبها مواجهة التحديات الإقليمية والمجتمع. - تعزيز قدرة التلاميذ على تسويق منتجاتهم في البيئة المحلية نتيجة ارتباط التعليم المجتمعي بالواقع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع وبالتطور التكنولوجي واعتباره أحد المصادر الرئيسة للموارد المالية لتنفيذ المشاريع الاقتصادية. - تدعيم قدرات التلاميذ العملية التي تمكنهم من التعامل مع سوق العمل ومتطلباته من خلال توفير فرص عمل لهم عن طريق منح القروض الصغيرة لإقامة المشروعات وتوفير جيل مبدع ومبتكر من رجال الأعمال يدرك أهمية التعليم المجتمعي. - إكساب التلاميذ مهارة مواجهة الحياة من خلال تدريبهم أثناء الدراسة داخل المصانع والشركات ومشاركة تلك البيئات في تحديث النظم والمناهج التعليمية بحيث تتناسب مع متطلبات السوق وبما يتناسب مع الانفجار المعرفي والثورة التكنولوجية.	استراتيجية عناصر الضعف في مواجهة الفرص المتاحة(WO) - إنشاء مبدأ الازدواجية في التعليم وفتح الباب للتلاميذ لاستكمال تعليمهم العالي بشكل مناسب بحيث يستطيع كل تلميذ اختيار نوع التخصص الذي يتناسب مع قدراته واستعداداته وميوله. - تدريب التلاميذ أثناء الدراسة داخل المصانع والشركات لإكسابهم مهارة لتفجير الوقت. - توفير جيل مبدع ومبتكر من رجال الأعمال وأصحاب الفكر الصناعي يدرك أهمية التعليم المجتمعي ويستخدم أساليب تدريبية وتوجيهية مجدية وغير تقليدية. - ربط التعليم المجتمعي بالواقع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع للتغلب على سيادة قيم التلاميذ ذوي المستويات الدراسية المتدنية. - اعتبار التعليم المجتمعي أحد المصادر الرئيسة للموارد الفعالة لتنفيذ المشاريع الاقتصادية المختلفة يساعد على احترام التخصص المهني.
	التهديدات المحتملة (T) Threats سجل التهديدات المحتملة	استراتيجية عناصر القوة في مواجهة المخاطر المحتملة (ST) - الاستفادة من قدرة التلاميذ على عمل دراسات جدوى اقتصادية لبعض المشروعات الصغيرة في التغلب على عدم ربط التعليم المجتمعي باحتياجات سوق العمل المحلية. - تدعيم قدرة التلاميذ على تسويق منتجاتهم في البيئة المحلية التي يعيشون فيها للتغلب على بعض أنماط التواصل بين التعليم المجتمعي والمؤسسات والشركات الخارجية. - اكساب التلاميذ لمهارة مواجهة الحياة لتمكنهم من معرفة احتياجات المؤسسات من العمالة. - تمتع التلاميذ بقدرات وخبرات علمية تمكنهم من التعامل مع سوق العمل ومتطلباته لتمكنهم من التصدي لمشكلة عجز البيئات الإحصائية الدقيقة التي تبرز احتياجات المجتمع المحلية.	استراتيجية عناصر الضعف والمخاطر المحتملة (WT) - تحقيق رغبات التلاميذ التي يختارها في التخصصات لمنع تدخل الأسرة في اختيار التخصصات المهنية لأبنائهم. - استخدام أساليب تدريبية وتوجيهية غير مجدية وتقليدية نتيجة ضعف أنماط التواصل بين التعليم المجتمعي والمؤسسات والشركات الإنتاجية.

المرحلة الثانية : وضع الرؤية والرسالة للاستراتيجية المقترحة :

للرؤية أهمية كبيرة في تحديد ورسم التوجه للمستقبل، والتي تتضمن الإشارة إلى نوعية واحتياجات العملاء التي يجب إشباعها، وعليه فإن الرؤية منهج في الفكر الاستراتيجي حول مستقبل المؤسسة، ونوعية أنشطتها المرغوبة، ومكانتها التنافسية.

وتعرف الرؤية بأنها " المسار المستقبلي للمؤسسة الذي يحدد الوجهة التي ترغب في الوصول إليها، ونوعية القدرات والإمكانات التي تخطط لتنميتها وتطويرها ، ولرؤية المؤسسة أهمية كبيرة في نجاح وتطوير أي مؤسسة ، فهي تؤدى إلى زيادة درجة الدافعية لدى العاملين في المؤسسة نحو الإنجاز، وتساعد علي التقدم في تحقيق أهدافها ، خاصة عندما تكون الأهداف واضحة لدى العاملين في المؤسسة ، وتؤدي إلى خلق روح الفريق بين العاملين وتوجه كل طاقاتهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة .

وهي فرصة تعليمية عالية الجودة لاستيعاب جميع التلاميذ الملتحقين بمدارس المجتمع لإكسابهم القيم والمبادئ الإيجابية وتنمية مهاراتهم قدراتهم على الإبداع والابتكار في ضوء المعايير القومية للتعليم المجتمعي ولتخريج طلاب مؤهلين لسوق العمل أو التعليم الجامعي في ظل نظام لامركزى .

وفيما يتعلق بتحديد رؤية التعليم المجتمعي ، يحددها المشروع في الرؤية التالية :

" اعتبار التعليم المجتمعي الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة في المجتمع والمضي قدما نحو العالمية ، مع احتفاظه بقيمه الأصيلة ، ويكون الأداة الفاعلة في تطوير المجتمع وتزويد أفراده بالمهارات الحياتية اللازمة للحياة والعمل معاً ، وتوعيتهم بالأدوار المتوقعة منهم في المستقبل ليكونوا منتجين في عالم المعرفة ومتوائمين مع متطلبات سوق العمل المتغيرة "

أما رسالة المؤسسة فهي تعبر عن جوهر وروح المؤسسة الذي يتمثل في الغايات والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، والتي تحملها للمجتمع للوصول إلى ما تهدف إليه وما تنوي أن تحققه ، ولا بد أن تكون محددة ومتوافقة مع البيئة المحيطة .

وللرسالة أهمية في تقديم تعريف واضح ومحدد للغرض من وجود المنظمة ، وتحديد التوجه العام للخطة الاستراتيجية والاتجاهات والقيم التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في المستقبل .

ويعرفها الباحث بأنها دستور المؤسسة الذى يتضمن جملة المبادئ الإرشادية التي تتبناها المؤسسة وتوجه نشاطاتها وممارستها من تحقيقها ونشرها وشرحها لجميع أطراف العملية التعليمية .

ويرى الباحث بأن رسالة التعليم المجتمعي في مصر تتمثل في سعي مؤسسات التعليم المجتمعي لاستيعاب طلاب المدارس المتسربين منْ مختلف المراحل التعليمية من خلال مدرسة فعالة لإعداد جيل من الشباب قادر على مواكبة التقدم التكنولوجي وترسيخ مبادئ الديمقراطية والمواطنة والانتماء فى نفوسهم وتنمية قدراتهم على الإبداع والابتكار ومن خلال ممارستهم للأنشطة التربوية المختلفة في ظل نظام مالي وإداري لا مركزى ووفقا لتطبيق قانون الاعتماد والجودة عن طريق المشاركة المجتمعية الفعالة .

وفيما يتعلق بتحديد رسالة التعليم المجتمعي ، يحددها الباحث في النقاط التالية :

- ☐ تخريج جيل متعلم واع منتج مبدع وقادر علي التعلم والتفكير الناقد ويتسم بالتسامح.
- ☐ تشجيع التلاميذ علي ممارسة الأنشطة المدرسية .
- ☐ رفع كفاءة التنمية المهنية للميسرات والقيادات المدرسية والتربوية.
- ☐ تشجيع المشاركة المجتمعة الفعالة في النواحي المادية من خلال التبرعات والمساعدات المالية وفي النواحي المعنوية من خلال الاهتمام والمتابعة بصوره المختلفة.

- تمكين النظام التعليمي المجتمعي من تحقيق غاياته وأهدافه في النهوض بالمجتمع وتطوير قدرات طلابه وإمكاناته وحفز طاقاتهم الإبداعية والعلمية وصقل مهاراتهم العملية لمواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي في جميع مجالات الإنتاج .
- إعادة تنظيم الهيكل الإداري الحالي للتعليم المجتمعي وتحديد الأدوار والمسؤوليات في مجال التخطيط والإشراف علي المؤسسات التعليمية .
- العمل علي زيادة الاستيعاب في التعليم المجتمعي وضمان استمرارية تعلم التلاميذ عبر مراحله المختلفة بفاعلية وتسهيل التحاقهم بسوق العمل حسب مستوياتهم الدراسية.
- ضمان توفير مصادر بديلة لتمويل التعليم المجتمعي من خلال تصميم وتطبيق توجهات جديدة تساعد في تنويع مصادر تمويل التعليم وزيادة الاستثمار فيه وتطوير القدرات البحثية للتلاميذ لضمان بناء اقتصاد مبني علي المعرفة في عصر العولمة .
- تطوير البنى التحتية للتعليم المجتمعي وتحقيق الاستخدام الأمثل لها .
- إعداد الكوادر البشرية القادرة علي المساهمة بفاعلية في تحقيق التنمية الشاملة للمجتمع.
- تفعيل دور التقنية الحديثة في التعليم المجتمعي بما يخدم توجهات المجتمع والقطاع الخاص نحو المجتمع الرقمي والحكومة الإلكترونية .

المرحلة الثالثة : صياغة الأهداف الاستراتيجية :

يساعد وضع وتحديد الأهداف الاستراتيجية في تحويل رسالة المدرسة إلى مستويات مرغوبة من الأداء ، هذا بالإضافة إلى كون الأهداف تمثل شكلاً من أشكال الالتزام بتحقيق نتائج معينة والوصول إلى مستويات معينة في الإنجازات.

وهناك العديد من الخصائص التي يجب أن تتمتع بها الأهداف الاستراتيجية منها : أن تكون الأهداف محددة بحيث تعبر بوضوح عما يزمع تنفيذه ، وأن تكون الأهداف قابلة للقياس وأن تكون الأهداف ممكنة التحقيق ، وأن تكون الأهداف واقعية .

ويساعد علي صياغة الأهداف بشكل جيد تحويل الرؤية الاستراتيجية والرسالة الاستراتيجية إلى مستويات أداء عالية، وتحويل الطموحات والأمنيات إلى واقع ملموس، وتمثل الأهداف الاستراتيجية معياراً لاتخاذ القرارات والمفاضلة بين الاستراتيجيات البديلة في النظام.

وفيما يلى بيان بالأهداف الاستراتيجية للخطة المقترحة :

- تطوير الخطة الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني.
- تطوير إمكانات وقدرات الهيكل التنظيمي لمنظمات المجتمع المدني .
- تطوير الاداء الاداري للقيادات بمنظمات المجتمع المدني.
- تطوير قدرات الجهاز الإداري بمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم .
- تطوير آليات للمشاركة المجتمعية وتنمية البيئة.
- تطوير نظم التقويم الذاتي لمنظمات المجتمع المدني .
- توفير مناخ تربوي يساعد على التعليم والتعلم .

المرحلة الرابعة : صياغة الخطط التنفيذية للاستراتيجية المقترحة :

الخطط التنفيذية عبارة عن خطط تطبيقية أو تنفيذية تشتمل علي بعض الأهداف الاستراتيجية التي شملتها الخطة الاستراتيجية للمؤسسة ، وفي هذه المرحلة تقوم لجنة التخطيط الاستراتيجي بصياغة الخطة التنفيذية، والتي تشتمل علي هدف إستراتيجي واحد من كل محور من المحاور الموجودة في الخطة الاستراتيجية ، ويتم تحديد فترة زمنية معينة لمثل هذه الخطط قد تكون فصلاً دراسياً، أو سنة دراسية، أو أكثر، أو أقل من ذلك حسب رأى لجنة التخطيط الاستراتيجي بالمؤسسة، وتحديد الجهات المسؤولة عن التنفيذ ومؤشرات التنفيذ والتكلفة المالية ويتحدد هذا كله حسب احتياجات المؤسسة .

وفيما يلى يحدد فريق البحث الخطط التنفيذية المستخدمة في تطوير منظومة التعليم المجتمعي في مصر في ضوء الأهداف الاستراتيجية السابقة الذكر في المرحلة الثالثة من مراحل التخطيط الاستراتيجية وذلك علي النحو التالي :

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح (*)	الانشطة	فترة التنفيذ		التكلفه		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
١- التخطيط الإستراتيجي لمنظمات المجتمع المدني - تطوير الخطة الإستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني	أ- الخطة الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم	- توجد استراتيجية موثقة ومعلنة للمنظمة. - وجود وثائق تفيد مشاركة جميع الأطراف في التحليل الرباعي (SWOT) من داخل وخارج المنظمة. - تقرير عن نتائج التحليل الرباعي معتمد.	أ-١ دراسة ومراجعة التقرير السنوي للمنظمة وتقارير الزيارة الميدانية للنظراء المراجعين.	٣	٦	٢٠٠٠	٦٠٠	٢٦٠٠
			أ-٢ اجراء التحليل الرباعي للمنظمة باستخدام مصفوفة (SWOT).	٣	٦			
			أ-٣ عقد عدد (٣) حلقات نقاشية مع الفئات المستفيدة من قبل المجتمع المدني لمناقشة تحليل التقارير السابقة عن التحليل الرباعي.	٣	٦			
			أ-٤ إعداد تقرير يوضح اهم نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات.	٣	٦			
			أ-٥ نشر واتساق ما ورد بالتقرير ورفعه الكترونيا.	٣	٦			
	ب- تحديث رؤية ورسالة المنظمات والأهداف الإستراتيجية	- رؤية ورسالة والأهداف الاستراتيجية محدثة وموثقة ومعلنة	ب-١ تعمل عدد (٣) ورشة عمل لمراجعة وتحديث الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للمنظمات.	٣	٦			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الانشطة	فترة التنفيذ		التكلفه		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
		- مشاركة الأطراف المختلفة في صياغة الرؤية والرسالة. - عرض ومناقشة الرؤية والرسالة. - نشر الرؤية والرسالة.	ب-٢ مراجعة الصيغة النهائية لرؤية الرسالة والأهداف الإستراتيجية للمنظمات من مجموعة خبراء ضمان الجودة واعتمادها.	٣	٦	٢٠٠٠	٦٠٠	٢٦٠٠
			ب-٣ نشر الرؤية والرسالة والأهداف والإستراتيجية للمنظمات.	٣	٦			
	ج- سمات تنافسية لمنظمات المجتمع المدني ودورها في خدمة المجتمع.	- الإستراتيجية تبرز دور المنظمات في المجتمع المحيط. - الإستراتيجية تتضمن ملامح التميز.	ج-١ حصر دور منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم المتميز في المجتمع المحيط وتضمينه الإستراتيجية.	٣	٩	١٠٠٠	٣٠٠	١٣٠٠
			ج-٢ حصر ملامح التميز في عدد الطالب – كفاءة الطالب وتضمينه الإستراتيجية.	٣	٩			
				٣	٩			

	د. الخطة الإستراتيجية المطورة والتنفيذية لها	- خطة استراتيجية للمنظمات. - خطة تنفيذية واحدة لكل منظمة وتحدد الأهداف والسياسات وخرائط التوزيع وقرارات التنفيذ.	أ-د-١ تشكيل فريق عمل لصياغة الخطة الاستراتيجية للمنظمات وأي صفات تنفيذية مع منظمات أخرى	١٢ / ٢٠١٠	١٢ / ٢٠١٠	١٠٠٠	٣٠٠٠	١٣٠٠٠
			أ-د-٢ عمل منظمات تنفيذية لهيكلة المنظمات والصفات على مستوى المحافظة.	٦	٣ / ٢٠١٠			
			أ-د-٣ وضع الخطة الإستراتيجية للمنظمات في صورة الصيغة النهائية وتوثيقها و تعاقبها.	٦	٣ / ٢٠١٠			
			أ-د-٤ وضع الخطة التنفيذية للخطة الإستراتيجية.	٦	٣ / ٢٠١٠			

الهدف	المخرجات / المهام	مؤشرات الحجم (؟)	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
٢ - تطوير إمكانات وقدرات الهياكل التنظيمي لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم	أ- وضع هيكل تنظيمي ملائم ومعلن	- هيكل تنظيمي ملائم ومعلن. - استخدام وحدات جديدة في منظمات المجتمع المدني. - خدمة المجتمع. - دارة المشروعات. - دارة الكوارث والأزمات.	أ-أ-١ تحليل الوضع الراهن للهيكل الإداري والتنظيمي لمنظمات المجتمع المدني.	٣	٦	١٠٠٠	٣٠٠٠	٤٠٠٠
			أ-أ-٢ وضع الهيكل التنظيمي والإداري للمنظمات ومراجعته من خبراء متخصصين.	٣	٦			
			أ-أ-٣ إقرار الملائمة الهيكل التنظيمي و المعلن.	٣	٦			
			أ-أ-٤ اعتماد الهيكل التنظيمي و المعلن. أ-أ-٥ تأهيل الوحدات بالأجهزة والمستلزمات اللازمة.	٣	٦			
	ب- تحديد مسئوليات واختصاصات الجهاز الإداري والأقسام	- وثيقة معلنة ومعتمدة لاختصاصات ومسئوليات الهيكل التنظيمي لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم.	أ-ب-١ تطوير وكتابة بنود واختصاصات الهيكل التنظيمي.	١٢	٢	١٠٣٠٠	٢٠٠٠	١٢٠٠٠
			أ-ب-٢ الاستعانة بخبراء لمراجعة المهام والاختصاصات والمسئوليات الهيكل التنظيمي.	١٢	١٢			
			أ-ب-٣ معلنة اختصاصات الهيكل التنظيمي في أجهزة الإداري والأقسام.	١٢	١٢			
			أ-ب-٤ اعتماد الهيكل التنظيمي و معلنة	١٢	١٢			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح (*)	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
	ج- وحدة مطورة ومعدة وفعالة لإدارة الكوارث والأزمات	- وحدة مطورة ومعدة ومجهزة لإدارة الكوارث والأزمات - آليات مرنة للتعامل مع الأزمات والكوارث . - وجود استمارات طبية وسجلات ولية للتعامل مع الكوارث و سن الأزمة - لائحة داخلية لإدارة . - خطة تدريب أفراد الوحدة وتنمية قدراتهم في المجال . - تقرير عن الدورات التدريبية للخاص والمسرات .	ج-١- أوصى لائحة داخلية لإدارة الأزمات و الكوارث تحدد فيه مهام الوحدة ومسئوليات أعضائها .	٣	٦	٥٣١٠٠	٣٢٢ ٢	٣١٢
			ج-٢- انشاء دورتين تدريبيتين لأفراد الوحدة لتنمية مواجهة الكوارث والأزمات و مدارتها بالاستعانة بخبراء متخصصين في هذا المجال .	٩	١٢			
			ج-٣- تأسيس الوحدة بها أجهزة و معدات والآلات اللازمة (..... +كمبيوتر +كشاف +طارة AA+ سلبة تصوير + أجهزة الطوارئ حريق	٤	١٢			
			ج-٤- تنمية و إجراءات تدريبية لتنمية مهارات إدارة الأزمات – الطوارئ – المسرات إدارية لمواجهة والتعامل مع الأزمات والأزمات بخبراء في هذا المجال .	١٠	١٢ ٢٠١٠			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
	د- وحدة ادارة الجودة بمنظمات المجتمع المدني مطورة	- وجود تخطيط استراتيجي لوحدة ضمان الجودة معتمد ومعلن - لائحة معتمدة ومرنة منظمة وصلاحيات الوحدة . - آليات واضحة لتقييم أداء العاملين بالوحدة . - تقارير عن نتيجة المراجعة .	د-١- تأسيس هيكل تنظيمي يرتكز على الجودة بما يتفق مع أشكال التنسيق المختلفة مع تحديد نطاق سلطات ومسئوليات كل منه .	٢	٤ ٢٠١٠	٢٦٩٥٠٠	٢٦٠٠٠	٣٠٠٠٠٠
			د-٢- تقرير تقييم مستمر والأخذ بنتائج المراجعة من كافة تخصصين لتحسين الجودة بالوحدة بوحدة الجودة .	٤	٦ ٢٠١٠			
			د-٣- تأهيل وحدة ضمان الجودة (٣) أشهر .	٦	٨ ٢٠١٠			
	هـ- توصيف وظيفي واضح ومحدد للمسئوليات العاملات في منظمات المجتمع المدني .	- دليل التوصيف الوظيفي . - اعتماد أصحاب العلاقة بالتوصيف الوظيفي . - بطاقات الوظائف الفنية .	هـ-١- عقد ورشة عمل لتعريف بالتوصيف الوظيفي والأكاديمية و التقنية .	٨	٩ ٢٠١١	٢٦٩٥٠٥	٢٦٠٠٢	٢٩٠٠٠
			هـ-٢- تأهيل بطاقات التوصيف الوظيفي الأكاديمية والتقنية .	٩	١٠ ٢٠١١			
		- تقرير عن ورش العمل . - صور لحضور الورشة . - استمارات اعتماد التوصيف . - تقرير الاختبار .	هـ-٣- عقد (٣) ورش عمل للتعريف بالتوصيف الوظيفي للمهنات الأكاديمية و التقنية .	١٠	١١ ٢٠١١			
			هـ-٤- مراجعة التوصيف الوظيفي بالاستعانة بالخبرة .	١١	١٢ ٢٠١١			
			هـ-٥- نشر واعتماد التوصيف الوظيفي .	١٢	١٢ ٢٠١١			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
٣- تطوير الكفاءة والحوكمة لدى منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم.	- وثيقة معايير اختيار لقيادات منظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم	- وثيقة المعايير المتبعة لاختيار قيادات الأكاديمية و الإدارية بمنظمات المجتمع المدني . - استبيانات الأطراف المعنية . - تقرير عن عدالة المعايير في المجالس المختصة بمثل هذه المنظمات .	٣-٠١ تحديد المعايير المتبعة لتعيين الرئيس القيادية الأكاديمية وفق معايير المهنة الدراسية .	٠٥	٠٦ ٢٠١٠	٠٣٠٠٠	٠٥٠	٠٣٥٠٠
			٣-٠٢ عقد ندوة لتعريف المنظمات من الشراء .	٠٦	٠٨ ٢٠١١			
			٣-٠٣ توثيق المعايير وإعلانها للمسرات .	٠٨	١٠ ٢٠١١			
			٣-٠٤ استطلاع رأي القيادات الأكاديمية والإدارية لنشر الوعي بمعايير اختيار القيادات بالمنظمات في المجتمع المحلية وإعلانها بالنجاح .	٠٢	٠٦			

	ب- نمط قيادة مطور لمنظمات المجتمع المدني	- وثيقة محددة ومعلنة وموقعة عن نمط القيادة بمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم . - التكاوي وأثره عليها .	٣-ب-١ اختيار أحد القيادة المطلعة في مصر ، مصاير الجودة بمشاركة المديرات والمساعدات والعاملين .	٦	٩	٩٦٣٠	٠٠٠	٠٠٠
			٣-ب-٢ إعداد وثيقة نمط القيادة خاصة وشرعة عمله .	٦	٩			
			٣-ب-٣ رضا المديرات والإداريين في أسلوب قيادة المنظمات ، والأخذ بآرائهم ومجهات تكوينهم .	١٢	٢٠١١/			
			٣-ب-٤ مدى مساهمة المجالس الرسمية في مساندة وتحفيز قيادة العاملة بالتعليم والتعلم .	-	٩			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
	ج- قيادات أكاديمية ذات مهارات إدارية عالية	- دراسة بالاحتياجات التدريبية للقيادات الأكاديمية - خطة تدريبية للقيادات الأكاديمية . - مادة تدريبية وفقا للاحتياجات . - إحصائيات توضح نسبة الحاصلين على دورات تدريبية للقيادات الأكاديمية . - تقرير عن الدورات التدريبية ومردودها على الأداء الإداري .	٣-ج-١ دراسة الواقع الراهن وتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة للقيادات الأكاديمية .	٤	٩	٩٦٣٠	٩٠٠٠	٠٠٠٠
			٣-ج-٢ وضع خطة تدريبية للقيادات الأكاديمية لتنمية مهارات إدارية في ضوء الاحتياجات ، تم اعتمادها وتنفيذها (خطة خمسية) .	٩	١٢			
			٣-ج-٣ إعداد مادة تدريبية عن الاحتياجات التدريبية اللازمة لتنمية المهارات القيمية الأكاديمية	٩	١٢			
			٣-ج-٤ دورات تدريبية للقيادات الأكاديمية لتنفيذ الخطة	٩	١٢			
			٣-ج-٥ قياس مردود الدورات التدريبية على أداء القيادات ونسبة تنفيذ الدورات بالنسبة للمجتمع ككل ، ونسبة الحاصلين عليها .	٩	١٢			
	د- تطوير نظم المعلومات والوثائق الرسمية	- قاعدة بيانات لمنظمات المجتمع المدني . - نظم لحفظ وتداول واسترجاع الوثائق .	٣-د-١ عمل قاعدة بيانات للمديرات والإداريين والطلاب والخريجين .	١٠	٢٠١١/	١٦٠٠٠	٤٠٠٠	٢٠٠٠٠
			٣-د-٢ اقتراح نظم لحفظ وتداول واسترجاع الوثائق .	١٠	٢٠١١/			
الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل	مساهمة	الإجمالي

						المشروع	.....	
	هـ- دور القيادات في تنمية الموارد الذاتية لمنظمات المجتمع المدني .	- خطة لتنمية الموارد الذاتية لمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم .	٣-هـ-١ وضع خطة لتنمية الموارد الذاتية بمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم .	٣	١٢	٦٤٥٠	١٣٥٠	٨٠٠٠
			٣-هـ-٢ نسب الاكتفاء الذاتي في دعم العملية التعليمية .	٣	١٢			
			٣-هـ-٣ نسبة المساهمة في التمويل الذاتي من المحصلات الجامعية السنوي لدعم العملية التعليمية .	٣	١٢			
	و- تطوير العلاقات مع القطاعات المجتمعية ذات الصلة	- وجود قنوات العمل بين المنظمة والقطاعات الحديثة بالمجتمع ذات الصلة . - وجود اتفاقيات / مشروعات / مشاركة توضح هذه العلاقات	٣-و-١ تحديد قنوات العمل المفعلة مع القطاعات الحديثة في المجتمع .	١٢	٢٠١١/	٣٢٠٠	٠٠٠	٤٠٠٠
			٣-و-٢ تحديد طبيعة هذه العلاقات مع القطاعات .	١٢	٢٠١١/			
			٣-و-٣ تحديد المصروفات الفعلية مع هذه القطاعات مثل الاتفاقات / المشروعات / الاستشارات .	١٢	٢٠١١/			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
أ- ميثاق معتمد وموثق ومعلن بحقوق الملكية الفكرية والنشر ١- وضع نظام لإدارة الحقوق المهنية لذوي المهن والإبداعات وحقوق الملكية الفكرية	أ- ميثاق معتمد وموثق ومعلن بحقوق الملكية الفكرية والنشر	- ميثاق لأخلاقيات وحقوق الملكية الفكرية والنشر موثق ومعتمد ومعلن . - تقرير عن التزام المنظمات بمحتويات ميثاق حقوق الملكية الفكرية والنشر . - وسائل لنشر ثقافة حقوق الملكية الفكرية والنشر .	أ-١-١ مدى تقديم الإجراءات التي تضمن المحافظة على حقوق الملكية والنشر		٢٠١٧/٣	١٤٢٠٠	٢٥٥٠	١٦٧٥٠
			أ-١-٢ وضع ميثاق بحقوق الملكية الفكرية والنشر للمنظمات .		٢٠١٧/٣			
			أ-١-٣ مراجعة ميثاق الحقوق الفكرية والنشر من قبل الخبراء والمختصين وعمل نقاط بشكل نهائي واعتماده وتوزيعه واعلانه		٢٠١٧/٣			
			أ-١-٤ نشر ثقافة حقوق الملكية والنشر للمنظمات		٢٠١٧/٣			

			أصوات – الكتروني – ورقي – امكانات – بالة)		٢٠١٧/٣			
			أ-١-٥ مكافأة اجراءات الحماية والنشر مع الجهات المتخصصة لمعرفة مدى تطابقها ، وقائمة ممن أشهروا		٢٠١٧/٣			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
ب- المعززات العادلة وعدم التمييز .	ب- المعززات العادلة وعدم التمييز .	- اجراءات تضمن العدالة وعدم التمييز بين الطلاب والممارسات . - مواثيق معتمدة لتوزيع الاعباء . - مواثيق معتمدة لتوزيع الحوافز والجوائز . - مواثيق معتمدة للممارسات بين الطلاب في مراحل التجهيز والتقويم . - قائمة معتمدة للتي تشكوى والمقترحات	ب-١-١ وضع الإجراءات التي تضمن العدالة وعدم التمييز بين الطلاب – الممارسات والعاملين .	١٢	٢٠١٧/٣	١٤٠٠٠	١٣٤٥٠	٢٧٤٥٠
			ب-١-٢ توفير المعززات العادلة على عدم التمييز للعمل بمنافذ الشكاوى .	١٢	٢٠١٧/٣			
			ب-١-٣ تحديد الإجراءات / الممارسات المصححة للمعايير الممارسات غير العادلة .	١٢	٢٠١٧/٣			
			ب-١-٤ وضع الإجراءات التي تضمن عدم تعارض المصالح لأطراف المنظمات المختلفة .	١٢	٢٠١٧/٣			
	جـ- ميثاق لأخلاقيات المهنة موثق ومعتمد	- ميثاق معتمد وموثق ومعلن لأخلاقيات المهنة بالكلية . - آلية للموافقة لأقرار بالمخالفات المهنية . - تقرير نتائج سنوات للتقيد بأخلاقيات المهنة . - وسائل نشر عن الميثاق الكتروني، مطبوعات ورقية حائط، عالمنظمة مسئولة) - تقرير حول مدى التزام اعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بالكلية بأخلاقيات المهنة . - تقرير عن السنوات . - استطلاع رأي . - الصور .	جـ-١-١ إعداد دليل لأخلاقيات المهنة للميثاق والعاملين بالمنظمات ومراجعته من قبل الخبراء المختصين .	٩	٢٠١٧/٣	١٦٣٢٥	١٦٣٢٥	٣٢٦٥٠
			جـ-١-٢ اعتماد الدليل وتوثيقه واعلانه ، وتوزيعه على جميع الأطراف المعنية .	٩	٢٠١٧/٣			
			جـ-١-٣ وضع آلية للموافقة مدى الالتزام بأخلاقيات المهنة في ضوء الدليل ، وتوفير وسائل لمتابعة صحة المعلومات ومصداقيتها .	٩	٢٠١٧/٣			
			جـ-١-٤ سنوات عامة للممارسات والعاملين بالمنظمات للتعريفهم بالدليل .	٩	٢٠١٧/٣			
			جـ-١-٥ استطلاع رأي المستفيد للوقوف على مدى التزام الممارسات والعاملين بأخلاقيات المهنة .	٩	٢٠١٧/٣			
			جـ-١-٦ الإجراءات التي تتخذها المنظمات في حالة عدم الالتزام بأخلاقيات المهنة .	٩	٢٠١٧/٣			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
د- تطوير قدرات الجهاز الإداري بمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم .	أ- برامج معتدة ومؤهلة للتدريب المستمر لتطوير قدرات العاملين بمنظمات المجتمع المدني	- معايير اختيار وتعيين القيادات الإدارية . - وجود قاعدة بالاحتياجات التدريبية للعاملين بالمنظمات . - وجود خطة تدريبية مستمرة للعاملين بالمنظمات تتناسب مع ظروف العمل . - وجود مؤشرات موضوعية ومعلنة لتقييم فاعلية التدريب للعاملين بالمنظمات .	د-أ-١ وضع وثيقة الحصر وتحديث البيانات الإدارية .	٢٠١٧	٢٠١٨	١٢٤٥٠	٢٢٠٥	٢٤٠٠٠
			د-أ-٢ تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين .	٢٠١٧	٢٠١٨			
			د-أ-٣ وضع خطة تدريبية مستمرة للعاملين وفقا لاحتياجاتهم واعدادها .	٢٠١٧	٢٠١٨			
			د-أ-٤ تنفيذ الخطة التدريبية وتقييم فاعلية التدريب للعاملين .	٢٠١٧	٢٠١٨			
			د-أ-٥ نسبة وأنواع البرامج والدورات التدريبية التي تم تنفيذها والتي لم تكن مخططة	٢٠١٧	٢٠١٨			
	ب- تطوير نظم تقييم أداء القيادات الإدارية للعاملين .	- تأثير عمل وزن العاملين في عملية النظم الإدارية المستخدمة في تقييم أداء العاملين . - وجود وسائل متكررة لتقييم أداء العاملين . - وجود آلية لتعظيم الاستفادة من نتائج التقييم الحالية .	د-ب-١ استطلاع رأي العاملين في عملية النظم الإدارية المستخدمة في تقييم أداء العاملين .	٢٠١٧	٢٠١٨	٢٤٥٩٥	٢٠٠٥	٢٧٠٠٠
			د-ب-٢ الحصول وبشكل دوري متكرر لتقييم أداء العاملين وفقا لمعايير الإدارة .	٢٠١٧	٢٠١٨			
			د-ب-٣ وضع آليات لتعظيم الاستفادة من نتائج التقييم الحالية وعمل قاعدة بيانات .	٢٠١٧	٢٠١٨			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
	ج- تحسين الرضا الوظيفي للعاملين .	- وسائل قياس الرضا الوظيفي وفقا لمعايير الإدارة . - الوسائل المتبعة لقياس الرضا	د-ج-١ تصميم أدوات لقياس الرضا الوظيفي للعاملين بالمنظمات وفقا لمعايير الإدارة .	٢٠١٧	٢٠١٨	٢٤٩٥	٢٠٠٥	٢٥٠٠
			د-ج-٢ قياس مستوى الرضا الوظيفي للعاملين .	٢٠١٧	٢٠١٨			
			د-ج-٣ تحديد عوامل الرضا وعوامل عدم الرضا	٢٠١٧	٢٠١٨			

		الوظيفي للعاملين . - تواصل الرضا وتواصل عند الرضا . - القرارات التي تتخذها المنظمات لتحسين الرضا الوظيفي للعاملين .		العاملين . ٣-٣-٥ توفر منظمات المجتمع المدني في تحسين مستوى الرضا الوظيفي . - مشاركة نتائج قياس الرضا الوظيفي . - قرارات المنظمات لتحسين الرضا الوظيفي .	٣ ٣			
	د- خطة موثقة ومعلنة لربط الحوافز والمكافآت بمستويات الأداء	- آلية محكمة وموثقة ومعلنة لربط الحوافز والمكافآت بمستويات العمل .	٤	٣-٣-٦ وضع آلية لرفع المكافآت والحوافز عند اختيار العمل ، عرضه على خبراء متخصصين و تحديدها وتوثيقها واعلنه في المنظمات المختلفة المعنية بالعمل في المجتمع .	٤ م/ ٢٠١١	٥٦٩٥	١٠٠٤	٦٠٠٠

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
٦- توفير الموارد المالية والمادية اللازمة بمنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم	أ- كفاية الموارد المالية والمادية المتوفرة	- وجود خطة معلنة وموثقة لإيجاد مصادر تمويل من مصادر متنوعة . - تقرير شامل عن الموارد المالية والمادية بالمنظمات . - تقرير عن دراسة الوضع الحالي . - نسبة الموارد الذاتية الى الموازنة العامة .	٦-أ-١ دراسة الوضع الحالي للموارد المالية والمادية بالمنظمات لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهداف المنظمة	٣	٦	١٠٦٠	٢٣٠	٢٠٩٠
			٦-أ-٢ دراسة نسبة الموارد الذاتية (مصادرها الداخلية) المستخدمة في دعم العملية التعليمية والبحثية الى الموازنة العامة ومدى مرونتها .	٣	٦			
			٦-أ-٣ وضع آليات لرفع كفاءة استخدام الموارد المالية المخصصة للمنظمات من الموازنة .	٣	٦			
	ب- ملائمة المباني وكفايتها	- تقرير عن مدى ملائمة وكفاية المباني لاحتياجات المنظمات . - تقرير عن مدى توافر التجهيزات والمعدات اللازمة لتحقيق الأمن والسلامة - العلامات الإرشادية المناسبة لتحقيق الأمن والسلامة الأفراد بالمنظمات .	٦-ب-١ دراسة مدى كفاية وملائمة مباني المنظمات لاحتياجاتها من حيث مساحتها من التهوية والإضاءة والنظافة) .	٠	١٢	٥٦٥٠	١٣١٥٠	١٨٨٠٠
			٦-ب-٢ دراسة مدى توافر التجهيزات والمعدات اللازمة لتحقيق الأمن والسلامة .	١٢	م/ ٢٠١٥			
			٦-ب-٣ توافر العلامات الإرشادية المناسبة لتحقيق الأمن والسلامة .	١٢	م/ ٢٠١٥			
			٦-ب-٤ توافر الممارسات التي تتخذها المنظمات	١٢	م/			

الهدف	المخرجات / المدلات	مؤشرات الأداء	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
		- أزمة الطاقة البديلة	للمحافظة على الأثر والاستفادة المعدل الأقصى للموارد المتاحة		٢٠١٧			
	جاهزية المكتبة	- خطة المكتبة لإدارة وصيانة المكتبة - الصيانة الدورية للأجهزة - قاعدة بيانات عن العاملين بالمكتبة	- تحديد الأولويات والمشروعات - تحديد الأولويات وتصنيفها وإدخال تعديلات عليها - تحديد الأولويات على قائمة تكلفة وصلاحية كل مشروع على حدة (الجهاز والأجهزة) - تحديد وتنفيذ خطة للصيانة الدورية للأجهزة بالمكتبة	٢٠١٦ ٢٠١٦ ٢٠١٦ ٢٠١٦	٢٠١٧ ٢٠١٧ ٢٠١٧ ٢٠١٧	٢٠٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠	٣٥٠٠٠٠
	تسهيلات لممارسة الأنشطة الثلاثية	- قاعدة بيانات لممارسة الأنشطة الثلاثية للمكتبة - خطة المكتبة لإدارة وصيانة الأنشطة الثلاثية - خطة الأنشطة المطورة بالمكتبة	- تحديد معايير ممارسة الأنشطة الثلاثية (رياضية، ثقافية، فنية، علمية ...الخ) - وضع خطة مقترحة لإدارة وصيانة الأنشطة الثلاثية داخل المكتبة	٢٠١٦ ٢٠١٦	٢٠١٧ ٢٠١٧	٢٥٠٠٠	١٠٣١٢	٣٥٣١٢
	توفير الأجهزة والمعدات	- قاعدة بيانات عن المعدات والأجهزة المتاحة بالمكتبة - قاعدة بيانات لاحتياجات المكتبة من الأجهزة والمعدات	- دراسة لتحديد الأولويات على المعدات والأجهزة المتاحة بالمكتبة - دراسة لخطة المكتبة من الأجهزة والمعدات وفقا للمقررات الدراسية وخطة المكتبة	٢٠١٦ ٢٠١٦	٢٠١٧ ٢٠١٧	١٥٠٠	٣٠٠	١٨٠٠
	والتكنولوجيا المعلومات	- توافر الإنترنت بالمعدات الحاسوبي لخدمة الجوال بالمكتبة المركزية والفرعية	- تحديد الموقع المناسب لتركيب الإنترنت اللاسلكي بالمكتبة	٢٠١٦	٢٠١٧			
		- قاعدة بيانات عن الإنترنت بالمكتبة - (مدى الإتصال الإنترنت اللاسلكي - مزود الخدمة)	- تحديد الأولويات على خطة الإنترنت وإرسال الإتصال الخاصة بالمعدات المتوفر لديها بالمكتبة في الماضي (البوابات اللاسلكية مزود الخدمة) - دراسة لمدى ملائمة الإنترنت	٢٠١٦ ٢٠١٦	٢٠١٧	٣٠٠٠٠	٥٠٠٠	٣٥٠٠٠

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
١ - تطوير آليات للمشاركة المجتمعية وتنمية البيئة.	١. خطط وبرامج معتمدة وموثقة ومعلنة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة.	- خطة معتمدة وموثقة ومعلنة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة المحلية في ضوء الاحتياجات وتنفيذها. - برامج معتمدة وموثقة ومعلنة للتوعية بخدمة المجتمع وتنمية البيئة للفئات المستهدفة معتمدة على أولويات المجتمع. - تقرير نتائج استطلاع رأى الأطراف المجتمعية للتعرف على مستوى رضاهم عن خدمات المجتمع وتنمية البيئة التي تقدمها منظمات المجتمع المدني العاملة في النيل.	١-١٠ وضع خطة معتمدة وموثقة ومعلنة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة المحلية في ضوء الاحتياجات وتنفيذها.	٦	١/ ٢٠١٧	١٢١٠٠	٢١٥٠	١٤٢٥٠
			٢-١٠ وضع برامج للتوعية بخدمة المجتمع وتنمية البيئة للفئات المستهدفة و تنفيذ وتوثيقها وتعلنها.	٦	١/ ٢٠١٧			
			٣-١٠ استطلاع رأى الأطراف المجتمعية للتعرف على مستوى رضاهم عن خدمات المجتمع وتنمية البيئة التي تقدمها المنظمات.	٩	١/ ٢٠١٧			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
	ب. كفاية الاختبارات التطبيقية لأنشطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة	- هيكل إداري معتمد لوحدة خدمة المجتمع وتنمية البيئة. - خطة معتمدة وموثقة ومعلنة للخدمات الوظيفية للهيكل الإداري للوحدة. - تشكيل لوحدة. - توثيق الخدمات و الأنشطة.	ب-١٠ تشكيل وحدة إدارية لتفعيل تطوير خدمة البيئة وتنمية المجتمع وتفعيل تشكيلها.	٩	١٢	٣٠٤٥٠	٣٤٥٠٠	٦٥٠٥٠
			ب-٢ تجهيز الوحدة بالمعدات و الأجهزة اللازمة لها.	٩	١٢			
			ب-٣ تحديد الاختصاصات الوظيفية للعاملين بقطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة.	٩	١٢			
			ب-٤ وضع خطة لتوثيق الخدمات والأنشطة المقدمة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة.	٩	١٢			
	ج. آليات معتمدة وموثقة تضمن	- وجود تقرير حول مدى مشاركة الأطراف المجتمعية في مجالس	ج-١٠ تشكيل لجنة لإعداد تقرير حول مدى مشاركة الأطراف المجتمعية ذات الصلة في مجالس المنظمات.	١٠	١/ ٢٠١٧	٥٠٠٠	٥٠٠	٥٥٠٠

	تفاعل المنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم مع منظمات المجتمع	المنظمات المجتمع المدني العاملة في التعليم. - وجود خطة لمشاركة الأطراف المجتمعية في أنشطة المنظمات واعداد البرامج التعليمية / تدريب الطلاب في أماكن عمل / المشاركة في عيد الخريجين / توفير فرص العمل للخريجين . - وجود نشاء للتواصل بين منظمات المجتمع المدني وكافة الأطراف المجتمعية ذات العلاقة. - وجود تقرير بالخدمات التي تقدمها المنظمات لأطراف المجتمع.	٣-ج٢ وضع خطة للمشاركة لأطراف المجتمعية في أنشطة المنظمات واعداد البرامج التعليمية / تدريب الطلاب في أماكن عمل / المشاركة في عيد الخريجين / توفير فرص العمل للخريجين . ٣-ج٣ انشاء نشاء للتواصل بين المنظمات وكافة الأطراف المجتمعية ذات العلاقة. ٣-ج٤ اعداد تقرير بالخدمات التي تقدمها المنظمات وأطراف المجتمع .	٦٠ ٦٠ ٦٠	٢٠١٦/ ٢٠١٧/ ٢٠١٨/			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ البداية	فترة التنفيذ النهاية	التكلفة تمويل المشروع	التكلفة مساهمة	التكلفة الإجمالي
	٣-ه خطة معتمدة وموثقة ومعلنة للمشاركة الطلاب والميسرات في برامج خدمة المجتمع	- تقرير نتائج تنفيذ هذه البرامج . - خطة معتمدة وموثقة ومعلنة للمشاركة الطلاب والميسرات في برامج خدمة المجتمع وتنمية البيئة المختلفة . - تقرير عن نتائج ورش العمل حول دور كفاءة خدمة المجتمع	٣-ه١ وضع خطة للمشاركة الطلاب والميسرات في برامج خدمة المجتمع وتنمية البيئة المختلفة ، وعرضها من قبل متخصصين وتوثيقها واعتمادها . ٣-ه٢ عقد [٣] ورشة عمل للطلاب والميسرات لشرح كفاءة خدمة المجتمع وطرح مقترحات لتنميتها	٢٠١٦/ ٢٠١٧/	٢٠١٧/ ٢٠١٨/	١٥٠٠٠	٦٠٠٠	٢١٠٠٠
	٣-و آليات موثقة ومعلنة لنشر وتنفيذ رصد ملكيات حقوق العمل والمجتمع المدني ذات العلاقة	- تقرير حول تطبيق الأدوات لقياس وتقييم رصد منظمات حقوق العمل والمجتمع المدني ذات العلاقة عن أداء المنظمات / مستوى الخريج .	٣-و١ تطبيق أدوات قياس وتقييم رصد منظمات حقوق العمل والمجتمع المدني ذات العلاقة عن أداء المنظمات / مستوى الخريج . ٣-و٢ إعداد تقرير نتائج تطبيق هذه الأدوات .	٢٠١٦/ ٢٠١٧/	٢٠١٧/ ٢٠١٨/	٠٠٠	٦٠٠٠	٦٠٠٠

	تجاوة عن أداء المنظمات / مستوى الخريج	- تقرير نتائج تطبيق هذه الأدوات . - خطة للتطوير أداء المنظمات ورفع مستوى الخريجين في ضوء النتائج	٣-ه٣ وضع خطة للتطوير أداء المنظمات ورفع مستوى الخريجين في ضوء النتائج	٢٠١٦/	٢٠١٧/			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ البداية	فترة التنفيذ النهاية	التكلفة تمويل المشروع	التكلفة مساهمة	التكلفة الإجمالي
٤- تطوير نظم التقويم المؤسسي لإدارة الجودة	٤- آلية معتمدة وموثقة ومعلنة لتقويم الأداء الكلي للمنظمات .	- آلية معتمدة وموثقة ومعلنة لتقويم الأداء الكلي للمنظمات العاملة في التعليم . - تقرير بنتائج تقويم الأداء الكلي عبر فترات زمنية مختلفة . - تقرير شامل وموثق ومعلن حول مراجعة مؤشرات التقويم الكلي لأداء المنظمات . - تقرير شامل وموثق ومعلن حول نتائج مناقشة تقرير المراجعة مع الميسرات والعاملين بالمنظمات .	٤-١ وضع آلية لتقرير الأداء الكلي للمنظمات ، وعرضها من قبل متخصصين ، والتأكد من توثيقها واعتمادها . ٤-٢ اعداد تقرير حصفة دورية بنتائج تقويم الأداء الكلي عبر فترات زمنية مختلفة . ٤-٣ مراجعة مؤشرات التقويم الكلي لأداء المنظمات ، واعداد تقرير شامل بنتائج المراجعة ، واعتمادة وتعلنه ٤-٤ فحص تقرير المراجعة ومناقشته مع الميسرات والعاملين والأطراف المجتمعية ذات العلاقة ، واعداد تقرير بنتائج المناقشة	٢٠١٦/ ٢٠١٧/ ٢٠١٨/ ٢٠١٩/	٢٠١٧/ ٢٠١٨/ ٢٠١٩/ ٢٠٢٠/	١٠٢٤٠	٢٤٠٠	١٢٦٤٠

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
	ب- تطوير نظم إدارة نظم الجودة	- تقرير عن تقدم المنظمة نحو الاستفادة من التجويد الذاتي. - برامج مشروعات لتطوير الموسسة.	ب-١ تحليل الواقع الحالي للتجويد بالمؤسسة والمعايير المستخدمة.	٢٠١٦	٢٠١٧	١٠٠٢٢	٢٥١٠	١٢٥٣٢
			ب-٢ اقتراح برامج ومشروعات لتطوير الموارد البشرية بالمنظمات.	٢٠١٦	٢٠١٧			
	ج- الدعم المادي والمعنوي لوحدة ضمان الجودة	- وحدة ضمان جودة مجهزة. - كوادر بشرية مؤهلة وكافية للوحدة. - موازنة مالية لممارسة الأنشطة بالوحدة. - مشاركة مدير الوحدة في مناقشة الخطة السنوية.	ج-١ تجهيز وحدة ضمان الجودة وتوفير الموارد البشرية المؤهلة والكافية وفقا لاحتياجات الوحدة.	٢٠١٦	٢٠١٧	١٠٠٢٢٠	٢٥١٠	١٢٥٣٠
			ج-٢ توفير التخصصات المالية لممارسة الوحدة لأنشطتها.	٢٠١٦	٢٠١٧			
			ج-٣ الأنشطة والخطة التي تتطلب مشاركة ومشاركة مدير الوحدة.	٢٠١٦	٢٠١٧			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
أ- زيادة الدعم والإرشاد الطلابي	أ- زيادة الدعم والإرشاد الطلابي	- خطة معتمدة ومعلنة للدعم والإرشاد الطلابي طبقا لاحتياجات الفعلية للطلاب تتضمن (الدعم الأكاديمي / العلمي / الرعاية الصحية / أساليب الكشف المتفوقين والمتأخرين / خطط الإرشاد وتوجيه	أ-١ - الدعم الطلابي :	٢٠١٦	٢٠١٧			
			أ-١ وضع نظام الدعم الطلابي (خدمات مالية / عينية / نفسية) وفقا لاحتياجاتهم وظروفهم.	٢٠١٦	٢٠١٧			
			أ-٢ توفير الدعم الإجتماعي والرعاية الصحية (عيادة طبية بالمنظمات مجهزة لحالات الطوارئ)	٢٠١٦	٢٠١٧			

		الطالب الجيد) . - دليل للطالب يتضمن معلومات كافية عن المنظمة وبرامجها وخدمات الدعم المتاحة . - تسهيلات قبول وتلبية رغبات الطالب عن خدمات الدعم والإرشاد المتاحة بالمنظمة .	٩	٩-جـ٣ وضع قواعد موثقة لتحديد أطالب المتفوقين والمتعثرين .	٩	٤٠٠٠	١٥٠٠	٢٥٠٠
			٩	٩-جـ٤ توفير برامج لدعم وتحفيز الطالب المتفوقين والمتعثرين (دعم مالي / رعاية طبية - جوائز وشهادات وتقدير)	٩	٪٢ ٢٠٠٠		

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
	جـ- ممارسة الأنشطة الطلابية	- خطة معتمدة ومعلنة للأنشطة الطلابية . - دليل إرشاد الطالب وشروط نظم يوضح الأنشطة الطلابية التي يتم ممارستها في المنظمة (رياضية ثقافية - خدمية) - تسهيلات قبول وتلبية رغبات الطالب عن الخدمات التي تقدمها المنظمة	٩-جـ الأنشطة الطلابية	٩	١٢			
			٩-جـ١ دراسة هوايات الأنشطة الطلابية التي يمارسها الطلاب في المنظمات للوقوف على مدى توافرها وكفايتها	٩	١٢			
			٩-جـ٢ دراسة لسبل المشاركين في الأنشطة	٩	١٢	٣٤٠٠	٦٠٠	٤٠٠٠
			٩-جـ٣ تحديد مدى تميز المنظمة في الأنشطة الطلابية والمراكز المنظمة التي حصلت عليها .	٩	١٢			
			٩-جـ٤ وضع برامج للتميز ومكافأة المتفوقين في الأنشطة الطلابية (مادية / معنوية / علمية) .	٩	١٢			
	د- تقديم خدمات للخريجين	- شئون و مكتب تنمو وحدة خدمات الخريجين - المسئوليات و الخدمات التي تقدمها الوحدة . - قواعد بيانات بمجتمعات (خريجين و أسر ضعفي) - كاتلوج برامج إعداد الطالب و الخريجين لسوق العمل - المكتب المحلي للخريجين وملتقى التوظيف المحلي - مكتب أو شبكة عمل رابطة خريجين (إذا كان يعمل) .	٩ - د الخريجون	٩	٪٢ ٢٠٠٠			
			٩-د١ إنشاء وحدة (داخل إدارة شئون الخريجين) لمتابعة الخريج - تسمى وحدة متابعة الخريجين	٩	٪٢ ٢٠٠٠			
			٩-د٢ إنشاء قاعدة بيانات للخريجين في البرامج المختلفة .	٩	٪٢ ٢٠٠٠	١٧٤٠٠	٣٠٠٠	٢٠٤٠٠
			٩-د ٣ إصدار كتيب للخريجين .	٩	٪٢ ٢٠٠٠			
			٩-د٤ إنشاء رابطة لخريجي منظمات المجتمع المدني العاملة في الصعيد بأسيوط	٩	٪٢ ٢٠٠٠			
			٩-د٥ وضع برامج لإعداد خريجي منظمات المجتمع المدني لسوق العمل وحسن تنمية المستفيدين من هذه البرامج إلى مجموع الخريجين	٩	٪٢ ٢٠٠٠			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
١٠- تطوير البرامج التعليمية	أ- برامج تعليمية تناسب احتياجات سوق العمل .	- تقرير اللجنة عن احتياجات سوق العمل - برامج تعليمية معدلة لاحتياجات سوق العمل . - برامج تعليمية ومقررات معدلة وفقاً لمتغيرات سوق العمل .	١٠-١١ دراسة احتياجات سوق العمل (قطاع التربية والتعليم) وطلبة المعلمين ، مؤسسات المجتمع ذات الصلة	٣	٦	٣١٦٥٠	٣٠٥٠	٣٤٠٠٠
			١٠-١٢ تعد وزشتي عمل للمستفيدين من قطاع التربية والتعليم لتحديد احتياجاتهم لمستقبلية من سوق العمل .	٣	٦			
			١٠-١٣ دراسة مدى ملائمة البرامج التعليمية مع احتياجات سوق العمل .	٣	٦			
			١٠-١٤ إجراء تعديلات في البرامج التعليمية والمقررات ، مع توافر المتغيرات لذلك .	٣	-			
	ب- تصميم البرامج .	- برامج ومقررات موصفة معدلة لرسالة المنظمات .	١٠ب-١- توصيف البرامج التعليمية والمقررات الدراسية بما يتوافق مع رؤية ورسالة المنظمة ومعايير الهيئة القومية لضمان الجودة .	-	٪٢ ٢٠٠٠			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
			١١ جـ-٢ مقابلة مجموعة مختارة للتعرف لمستهدف لأهداف البرامج التعليمية .	٤	٪٢ ٢٠١١	٣١٧٣	١١٦٢	٤٣٥٠
			١١ جـ-٣ دراسة مدى مساهمة البرنامج الدراسي في تنمية المهارات الذهنية والعامة (حل المشكلات - التفكير الناقد - العمل في فريق ...)	٥	٪٢ ٢٠١١			
			١١ جـ-٤ مشاركة الأطراف المعنية المختلفة في الموضوع .	٦	٪			
	ج- مراجعة وتحديث	- تقرير لمراجعين الدوريا	١١-ج-١ استمارة ، مراجعين (داخليين ، خارجيين)	٥	٪٢	٢٥٠٠٠	٣٠٠٠	٢٨٠٠٠

	البرامج والمقررات الدراسية مصفة	- برامج ومقررات دراسية محدثة. - وثائق تحديث المقررات.	تم ترجمة السورية ستراتيجية للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية		٢٠١٦					

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
١- تطوير عمليات التعليم والتعلم والتسهيلات	ا- استراتيجية تنظيم وتتعلم يحقق جودة التعليم المجتمعي	- وجود آلية لمراجعة استراتيجية التعليم والتعلم. - تقارير المتابعة. - خطة للتدريب على المعلم الداخلي. - تقرير ورش العمل.	١٢-ا-١ وضع آلية لمراجعة استراتيجية التعليم والتعلم بمشاركة المجتمع المحلي. ١٢-ا-٢ وضع آلية لمراجعة استراتيجية التعليم والتعلم بمساعدة دورية للتخطيط في ضوء نتائج المتابعة من ممثلين الجامعة والمديريات.	٢٠١٧ ٢٠١٨	٢٠١٧ ٢٠١٨	١٦٩٢٠	٣٠٤٥	١٩٩٦٥

			١١-ج-٢ اجراء مراجعات دورية.	٢٠١٧	٢٠١٨			
			١١-ج-٣ اجراء تحسينات المبرمج والمقررات الدراسة بناء على رأي المراجعين.	٢٠١٧	٢٠١٨			
	ب- فاعلية البرامج التعليمية	- تطور نسب النجاح في كل برنامج خلال خمس سنوات. - نسب تخرج في كل برنامج خلال خمس سنوات	١١-ب-١ تطور نسب النجاح في الفرق الدراسية والمستويات المختلفة في كل برنامج خلال خمس سنوات مع تحليلها.	٢٠١٧	٢٠١٨	١٥٠٠٠	٥٠٠٠	٢٠٠٠٠
			١١-ب-٢ دراسة نسبة الخريجين من كل برنامج خلال خمس سنوات مع تحليلها.	٢٠١٧	٢٠١٨			
			١١-ب-٣ الاستفادة من المؤشرات والدراسات السابقة	٢٠١٧	٢٠١٨			

			١٢-ب-٣- وضع آلية للتطوير وتحديث خطة التعلم والتعلم بالمنظمات وملائمتها للمخرجات المستهدفة	٢٠١٧	٢٠١٨			
			١٢-ب-٤ عقد (٣) ورش عمل لتدريب المديرين على كيفية تنمية التفكير الناقد لدى الطلاب	٢٠١٧	٢٠١٨			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
	ب- تطوير أساليب التقويم	- آلية لتطوير أساليب التقويم وتحديثها. - تقارير دورية عن جودة التعلم. - وجود وحدة متميزة للإدارة الإلكترونية. - غرفة متجهة للكترونيات. - آلية لإعداد الجداول الزمنية للامتحانات في المواعيد المناسبة وفقا لاحتياجات وزمن الطالب. - آلية للتعامل مع تظلمات الطلاب. - أساليب متنوعة لإعلان نتائج الطلاب	١٢-ب-١ تطوير أساليب التقويم ووضع آلية للتنفيذ والإشراف. والتأكد من مستوى دقة الإمتحانات مع محتوى المقررات المعلنة للطلاب	٢٠١٧	٢٠١٨	٢٤٥٠	٢٥٤٥٠	٢٧٨٥٠
			١٢-ب-٢ الاستعانة بخبير في مجال أساليب التقويم الحديثة	٢٠١٧	٢٠١٨			
			١٢-ب-٣- عقد حلقة نقاشية حول طرق التقييم العادلة لقياس المخرجات التعليمية المستهدفة.	٢٠١٧	٢٠١٨			
			١٢-ب-٤ استطلاع رأي الطلاب في أساليب التقويم المتبع.	٢٠١٧	٢٠١٨			
			١٢-ب-٥ عقد وتجهيز وحدة دراسة الامتحانات والمقررات	٢٠١٧	٢٠١٨			
			١٢-ب-٦ وضع آلية لإعلان نتائج الامتحانات	٢٠١٧	٢٠١٨			
	ج- المصادر والتسهيلات المتاحة للتعليم والتعلم - مكتبة ملائمة.	- مكتبة مجهزة ومعملة. - زيادة اقتناء العناوين بالمكتبة. - وجود كتب ومراجع وكتب. - السماح برصد المستفيد من المكتبة. - تقرير عن نتائج الاستبيان. - مكتبة رقمية للطلاب.	١٢-ج-١ اختيار وشراء المراجع والدوريات الحديثة لتعدد الطلاب والمدرسين.	٢٠١٧	٢٠١٨	٥٥٠٠٠	٦٠٥٠٠	١١٥٥٠٠
			١٢-ج-٢ تنديم المكتبة الطالبية بمكتبة رقمية وتجهيزها بعدد من الأجهزة.	٢٠١٧	٢٠١٨			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
		- تقارير عن الدورات التدريبية . - تقارير عن رضا المستفيد . - لاستبيان .	١٢-ج-٣ عقد دورة تدريبية للعاملين بالمكتبة	٥	٦			
			١٢-ج-٤- قياس رضا المستفيدين من مكتبة الكلية من خلال تصميم استبيان لتحقيق هذا الهدف.	٥	٦			
	ز- آلية معالجة مشكلات الطلاب	- سياسات لمنظمات نماذج مشكلات الطلاب . - تحسين نتائج هذه السياسات .	١٢ ز-١ توفير سياسات في المنظمات محتملة لمعالجة مشكلات التعليم مثل إضعاف الموارد – نقص أو زيادة الميسرات .	١٠	١٢	٥٠٠٠	١٠٠٠	٦٠٠٠
			١٢ ز-٢ دراسة مردود السياسات المتبعة في حل المشكلات.	١٠	١٢			
			١٢ ز-٣ دراسة مدى التحسن الناتج عن تطبيق هذه السياسات.	١٠	١٢			
	ج- آلية لقياس رضا الطلاب	- أدوات لقياس رضا الطلاب في مختلف المجالات . - نتائج تطبيق الأدوات .	١٢-ج-١ تصميم أدوات لقياس رضا الطلاب في المجالات المختلفة (الجانب العلمي / الأنشطة المصاحبة – الوسائل التعليمية المتاحة)	٩	١٢	٥٠٠٠	١٠٠٠	٦٠٠٠
			١٢-ج-٢ إجراءات ستتخذ برضا الطلاب في المجالات المختلفة وتحليل النتائج ومدى الاستفادة منها .	٩	١٢			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
			١٣-أ-١ دراسة مدى مناسبة التخصص العلمي للميسرات مع التطورات التي يتمركز في تدريسه	٣	٦			
			١٣-أ-٢ اقتراح خطة لتدريب النظري والأسئلة من الزيادة في بعض التخصصات .		١٢			

			١٣-ب-٣ سياسات وقواعد تعيين الميسرات	٣	٦			
			١٣-ب-٤ وضع قاعدة بيانات للميسرات	٣	٦			
	ب- تنمية قدرات ومهارات الميسرات	- قائمة تحديد الاحتياجات التدريبية للميسرات - خطة لتدريب الميسرات - تقارير عن الدورات التدريبية .	١٣ب-١ دراسة لتحديد الاحتياجات التدريبية للميسرات .	٦	٩	٤٠٠٠	١٠٠٠	٥٠٠٠
			١٣ب-٢ وضع خطة لتنمية قدرات الميسرات	٦	٩			
			١٣ب-٣ تلبية برامج تدريبية لتلبي احتياجات كل فئة	٦	١٢ / ٢٠١٦			
			١٣ب-٤ تحديد نسبة للمتدربين سنويا لكل فئة سنويا من العدد الإجمالي.	٦	١٢ / ٢٠١٦			
			١٣ب-٥ تقييم الدورات وقياس مردود التدريب	٦	١٢ / ٢٠١٦			

الهدف	المخرجات / العائد	مؤشرات النجاح	الأنشطة	فترة التنفيذ		التكلفة		
				البداية	النهاية	تمويل المشروع	مساهمة	الإجمالي
	ج تقييم الميسرات	- قائمة موثقة ومعلنة بمعايير تقويم الميسرات - أدوات تقييم الميسرات	١١-ج وضع معايير لتقويم الميسرات (أنشطة طلابية-بحث علمي-خدمة مجتمعية) للتوصل إلى صيغة تعلن وتوثق وتعتمد للمعايير ووضع أدوات التقييم	٣	٩	٤٠٠٠	١٠٠٠	٥٠٠٠
			١٣-ج-٢ تقييم أداء الميسرات وفقا للمعايير	٦	٩			
			١٣-ج-٣ تحليل نتائج تقويم الميسرات وتضمينه في التقرير السنوي .	٦	٩			
			١٣-ج-٤ تحديد أوجه الاستفادة من نتائج التقويم	٦	٩			
	د- مستوى الرضا الوظيفي للميسرات	- استبيانات استطلاع الرأي - تقييم مستوى رضا الميسرات	١٢-د-١ تصميم استبيان لقياس الرضا الوظيفي للميسرات	٤	١٢	٤٠٠٠	١٠٠٠	٥٠٠٠
			١٢-د-٢ تقييم الرضا الوظيفي للميسرات	٩	١٢			
			١٢-د-٣ تحليل نتائج قياس الرضا الوظيفي و الاستفادة ، ومجالات الاستفادة .	٩	١٢			

المرحلة الخامسة : التقويم والمتابعة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية المقترحة :

يتم تقويم الاستراتيجية المقترحة في هذه المرحلة وفقاً لمؤشرات الأداء المقترحة في الخطة التنفيذية، وتبني عملية التقويم علي الخطوات التنفيذية التالية :

- قياس فاعلية النظام التعليمي ومدى تأثره بتنفيذ الأهداف الاستراتيجية .
- قياس فاعلية أداء المؤسسات ومخرجات التعليم .
- مراقبة تنفيذ الخطوات التنفيذية للخطة وفقاً للأهداف المحددة .

وتعد هذه المرحلة إحدى المراحل المهمة في التخطيط الاستراتيجي لمتابعة الأهداف التي تم تحقيقها من الخطة الاستراتيجية ومقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المخطط له، ولكن يجب أن نؤكد أن عملية التقييم والرقابة لا تستهدف فقط التعرف علي الأخطاء والتجاوزات وإنما تهدف إلى التأكد من صحة التفكير ودقة التخطيط ، وتتضمن تلك المرحلة ايجاد جدول تنفيذى للتطبيق والمتابعة ويكون من بين مكوناته : تحديد المسؤوليات وجهات الإشراف والموازنة المالية للمشاريع والإطار الزمنى وآليات التقويم والتغيير

وفي النهاية نجد أن نجاح تحليل (SWOT) في تطبيقه كاستراتيجية لتطوير التعليم المجتمعي يتحقق في إطار متكامل لعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، وبعد تجميع البيانات المتعلقة بالأهداف ، ضمن الرؤية والرسالة المحددتين ، وتجميع عناصر القوة والضعف والفرص المتاحة والمخاطر والتهديدات المحتملة . يتم تصنيف كافة البيانات ومراجعة الأداء وجدولة البدائل الاستراتيجية الأربعة ليسهل التعامل معها ، ثم تحليل الفجوات بين الأداء الحالي والأداء المرغوب فيه ، ومراجعة الأداء بعد انتهاء المخططين من تصور المستقبل والطموح الذي تريده المؤسسة من خلال وضع دراسة متزامنة لعناصر القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات والمخاطر المحتملة وترتيبها في مصفوفة (SWOT)، لتسهيل عملية دراستها ومقارنة العناصر معا ، ومن ثمة تحليل البيانات للخروج بتفاصيل لآمال وطموحات المستقبل، بل التفكير ببعد نظر أكثر امتداداً للمستقبل من خلال قراءة واقع الحال والتفكير بأي ردود أفعال محتملة ، ويفضل أن تكون هذه المصفوفة مكتوبة علي شكل لوح إلكتروني كبير في غرفة العمليات الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي للمؤسسات التعليمية لملاحظة جميع العناصر مجتمعة معاً، ومحاولة التقريب بين الصفوف والأعمدة للوصول إلى ترابط عضوي بينها، بالإضافة إلى سهولة تغيير أي من العناصر أو تعديله أثناء تنفيذ الخطة .

****

قائمة المراجع

ابراهيم محمد ابراهيم ، دور مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق اهداف التعليم للجميع : تجارب دولية ، مجلة افاق جديدة في تعليم الكبار ، العدد الرابع ، ٢٠٠٦ م ، ص ص ٤٠-٥٨ .
أحمد حسين اللقانى: المناهج بين النظرية والتطبيق، القاهرة: عالم الكتب، ط٣، ١٩٩٨م.
أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (إنجليزي – فرنسي – عربي)، بيروت، مكتبة لبنان، ١٩٩٣، ص٢٩٧.
أحمد شكر الصبحي ، مستقبل المجتمع المدني في الوطن العربي ، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت ، ٢٠٠٠ .
أحمد عبد الفتاح ناجي،" التخطيط للتنمية في الدول النامية"، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ٢٠١١، ص٢١٩.
أحمد مصطفى خاطر: إدارة المنظمات الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ١٩٩٩، ص١١٧.
إسماعيل عبد الفتاح: التنشئة السياسية للطفل، القاهرة: الهيئة العامة للاستعلامات ١٩٨٩م.
إلهام عبد الحميد،" قضايا معاصرة في المناهج التعليمية"، القاهرة، مركز المحروسة للنشر، ط١، ٢٠٠٨، ص٢٤.
أماني قنديل،" المجتمع المدني في مصر في مطلع ألفية جديدة"، القاهرة، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام، ٢٠٠٠، ص٤٧.
أماني قنديل: المجتمع المدني والدولة في مصر " ق ١٩ إلى عام ٢٠٠٥ "، القاهرة، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام، ٢٠٠٦، ص١٥.
أماني قنديل: تطور المجتمع المدني في مصر، القاهرة، عالم الفكر، المجلد ٢٧، العدد٣، ١٩٩٩، ص١٠١.
أماني قنديل: دور الجمعيات الأهلية في تنفيذ الأهداف الانمائية، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر الخامس للمجلس القومي للمرأة، القاهرة، ١٤-١٦ مارس، ٢٠٠٥، ص٣٢.
أميرة محمود موسى حسن،" آليات الجمعيات الأهلية في تمكين الأسر الفقيرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، ٢٠٠٩، ص٦٨.
أيمن عقيل ، مؤتمر المجتمع المدني في البلاد العربية ودوره المنظور في مرحلة مابعد الربيع العربي، ماعت للسلام والتنمية وحقوق الانسان، ٢٠١١/١٢/٢٢
بلقيس غالب الشرعي ، دور المشاركة المجتمعية في الإصلاح المدرسي "دراسة تحليلية" دراسة مقدمة لمؤتمر الإصلاح المدرسي تحديات وطموحات بكلية التربية – جامعة الإمارات العربية المتحدة ، مؤتمر الإصلاح المدرسي ، جامعة السلطان قابوس ١٧-١٩ ابريل ٢٠٠٧.
تامر محمد عبد الغنى إبراهيم، تفعيل دور المشاركة المجتمعية في المجتمع الخارجي والاستفادة من مؤسسات البيئة، البرنامج التدريبي للأخصائيين الاجتماعيين
حول الممارسة المهنية الغير مباشرة - للتربية الاجتماعية مع المجتمع الخارجي مركز التدريب الرئيسي بالإسكندرية ، ٢٠٠٧م.
التقرير السنوي الخامس،" بناء شراكة المنظمات الأهلية العربية لمواجهة تحديات التنمية" ، القاهرة، الشبكة العربية للمنظمات الأهلية، ٢٠٠٥، ص٢٣.

ثائرة شعلان، المجتمع المدني والتعليم غير النظامي: دور المجتمع المدني العربي في التعليم غير النظامي –دور المجتمع المدني في تحقيق أهداف الألفية الإنمائية نحو شراكة. الكويت ١٨-٢٠ ديسمبر٢٠٠٦م
جيهان كامل أحمد عبدالرحيم،" فاعلية الشراكة بين الحكومة ومنظمات المجتمع المدني في تحقيق التنمية البشرية(دراسة مطبقة علي مشروع تحسين التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة)، رسالة دكتوراة، جامعة الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، ٢٠١٤م ، ص٨٠.
حسن أبو بكر فريد العولقي ،" تجارب محلية وعربية ودولية كمصادر وبدائل لتمويل التعليم" ،الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج ،١٩٩٨ ،ص٦٣.
حسن شحاتة ، جهود المجتمع المدني لتطوير التعليم ، المؤتمر السنوي التاسع عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنة ، يوليو ٢٠١١م ، ص ص ٣١٣- ٣٢٩.
حسن محمد سلامة،" العلاقة بين الدولة والمجتمع المدني مع الإشارة إلى الجمعيات الأهلية"، الإسكندرية، المكتبة المصرية، ٢٠٠٦، ص٣٢.
حسنين توفيق: التحول الديمقراطي والمجتمع المدني في مصر، القاهرة، مكتبة الشروق الدولية، ٢٠٠٦، ص٢٧٢.
رشاد أحمد عبد اللطيف: إدارة وتنمية المؤسسات الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ٢٠٠٠، ص٤٩.
رشاد أحمد عبد اللطيف: تنمية المنظمات الاجتماعية مدخل مهني لطريقة تنظيم المجتمع، ط١، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٧، ص٢٦.
رشدي السيد أحمد محمد: تفعيل دور الجمعيات الأهلية في تحسين نوعية الحياة لأسر المعاقين ذهنياً، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، ٢٠١١، ص٣٠.
سلوى شعراوي جمعة: دور الجمعيات الأهلية في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي الخامس، " تعظيم الدور التنموي للجمعيات الأهلية "، القاهرة، الاتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الأهلية، ٢٠٠٣، ص٥.
سيد أحمد عثمان: المسئولية الاجتماعية والشخصية المسلمة (دراسة نفسية تربوية)، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٨٦م.
طلعت مصطفى السروجي،" السياسة الاجتماعية في إطار المتغيرات العالمية الجديدة" ، جامعة حلوان، مركز نشر وتوزيع الكتاب الجامعي، ٢٠٠٣، ص١٨٧.
عبد العزيز أحمد غنيم ، "العوامل الاجتماعية المؤثرة فى اتجاهات الشباب نحو المشاركة في تنمية المجتمع المحلى"، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة الإسكندرية، ١٩٨٣م.
عبد الغفار شكر ، نشاه وتطور المجتمع المدني : مكوناته واطاره التنظيمي ، مجلة الحوار المتمدن، العدد (٩٨٥) ، ٢٠٠٤م .
عبد النبي العكري وآخرون،" حالة الأدبيات الموضوعة حول المجتمع المدني في دول مجلس التعاون الخليجي" ، المركز الوطني للدراسات، البحرين، د.ت، ص٢.
عبد الهادي الجوهري ، المشاركة الشعبية والتنمية الاجتماعية ، المجلة الاجتماعية القومية ، العدد الاول ، المجلد (١٥)، يناير ١٩٧٨م.
عزام عبد النبي أحمد، مروة عزت عبد الجواز،" آليات تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني في تعليم الكبار بمصر في ضوء معايير الولايات المتحدة الأمريكية"، بحث منشور بمجلة التربية، اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم، قطر، العدد ١٧٧، السنة الحادية والأربعون، ٢٠١٢، ص١٢٠.

عطية حسن أفندي،" تنمية موارد المنظمات غير الحكومية" ، كتاب الأهرام الاقتصادي، القاهرة، ٢٠٠٧،
علي ليلة،" المجتمع المدني العربي "قضايا المواطنة وحقوق الإنسان "، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ٢٠٠٧، ص٥١.
علي ليلة : دور المنظمات الأهلية في مكافحة الفقر، القاهرة، الشبكة العربية للمنظمات الأهلية، الإسكندرية،
فتحي سيد فرج ، دور منظمات المجتمع المدني في مواجهة مشكلات التعليم ، مجلة الحوار المتمدن، العدد (٢٤٢٢) ، ٢٠٠٨م .
فتحي حمد الله ، دور تكنولوجيا المعلومات فى دعم المشاركة المجتمعية فى المؤسسات التعليمية، ٢٠٠٩، متاح في
http://mogtamaa.telecentre.org/profiles/blogs/2487793:BlogPost:10649
قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية، القاهرة، وزارة التأمينات والشئون الاجتماعية، مايو٢٠٠٢، ص٥.
قدري حنفي، محسن يوسف: التحديات والمشاكل التي تواجه منظمات المجتمع المدني، الإسكندرية، مكتبة الإسكندرية، ٢٠٠٧، ص٣١.
محمد الدسوقي، ما معنى المشاركة المجتمعية، ٢٠١٠، متاح في:
http://school7.ahlamountada.com/t450-topic
محمد الأصمعي محروس سليم ، الإصلاح التربوي والشراكة المجتمعية المعاصرة من المفاهيم إلى التطبيق ، دار الفجر للنشر والتوزيع ،القاهرة ، ٢٠٠٥ .
محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ٢٠٠٢، ص٢٩.
محمد عبد الصادق دندراوي: الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية وتحسين أداء المتطوعين بالجمعيات الأهلية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، فرع الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، ٢٠٠٤، ص٤٢.
محمد عثمان الخشت: المجتمع المدني عند هيجل، القاهرة، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٢، ص١٧.
محمد مصطفى عبد اللطيف: دراسة تقويمية لدور الجمعيات الأهلية تجاه المتحررين من الأمية بمصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، معهد الدراسات التربوية، ٢٠٠٩، ص٢٩.
محمود محمد هلالي: مفاهيم مستحدثة في منظمات المجتمع المدني، ٢٠١٢م، تاح على الرابط التالي:
http://www.swmsa.net/articles.php?action=show&id=1885
مدحت أبو النصر،" إدارة الجمعيات الأهلية في مجال رعاية وتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة"، القاهرة، مجموعة النيل العربية، ٢٠٠٤، ص٥٠.
ملاك أحمد الرشيدي وآخرون: مهارات وحالات تطبيقية في تنظيم المجتمع، القاهرة، مركز نشر وتوزيع الكتاب الجامعي، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ٢٠٠٦، ص٣٤٦.
نادية عبد الجواد الجرواني : تحديد الاحتياجات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالجمعيات الأهلية " دراسة مطبقة على الجمعيات الأهلية العاملة في مجال الرعاية الاجتماعية بالقاهرة الكبرى "، مجلة كلية الآداب، جامعة حلوان، العدد ٢٦، ٢٠٠٩، ص٣.
ناصر عبد الله زيتون،" دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية المستدامة في المجتمع الأردني"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، كلية الآداب، ٢٠٠٧، ص٦.

ناهد عز الدين،" المجتمع المدني" ، القاهرة، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام، ٢٠٠٠، ص٢٩.
نوزاد عبد الرحمن الهيتي،" مستقبل التنمية في الوطن العربي في ظل التغييرات العالمية المعاصرة"، مجلة علوم إنسانية، السنة الرابعة، العدد ٣١، قطر، الدوحة، ٢٠٠٦.
هدى معوض عبد الفتاح عبد العال: تصور مقترح لتفعيل المشاركة المجتمعية لتطوير رياض الأطفال في جمهورية مصر العربية (دراسة مقارنة)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الفيوم، كلية التربية، ٢٠١١، ص٨٥.
وجدي محمد بركات، يسري شعبان سعد الله: نحو برنامج مقترح لطريقة تنظيم المجتمع لمساعدة جمعيات تنمية المجتمع المحلي في مواجهة تحديات العولمة، بحث منشور بمجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ٢٠٠٢، ص٢٢٢.
وجيهة ثابت العاني وخالد السعدي واحمد الحضرمي ، الدور الريادي لجمعيات المجتمع المدني من خلال تفعيل التواصل الاجتماعي بسلطنة عمان ، المجلة الدولية التربوية المتخصصة ، المجلد الخامس ، العدد الرابع ، نيسان ٢٠١٦م ، ص ص ١٨٩-٢١٣ .
وزارة التأمينات والشئون الاجتماعي: القانون رقم ٨٤ لسنة ٢٠٠٢.
Angela M. Eikenberry, Jodie Drapal Kluver,"The Marketization of the Nonprofit Sector: Civil Society at Risk" , University of Nebraska at Omaha, Public AdminisKtration Review, March/ April 2004, Vol. 64, No .2, p. 132
Anzar, U. ," The NGO sector in Pakistan: Past, present and future ',Paper presented at the Annual Meeting of the Comparative and International Education Society (46th Orlando, FL, March 6-9, 2002, The Educational Resources Information Center (ERIC
Chunlan, H. ," Non Governmental Organizations and the development of China's Education",Chinese Education & Society, .Vol.39,No.(1),2006,pp: 21-40
Corine van Velzen, Christopher Bezzina and Peter Lorist: Partnerships Between Schools and Teacher Education Institutes, A. Swennen, M. van der Klink (eds.), Becoming a Teacher Educator, Vrije Universities Amsterdam, Amsterdam, the Netherlands, C – Springer Science, 2009, .p. 60
Maclure, R," NGOs and Education in Sub-Saharan Africa. Instruments of all Hegemony or Surreptitious Resistance", University of Ottawa, Education & Society, Vol. 8, No. (2), 2000, pp:25-44
Manli Li. ,"The Role and Activities of NGOs on Young Faculty Development in Teachers College at Chinese Impoverished Region", Tsinghua University. Vol.3, No.3 (Serial No.16) US-China Education Review,2007, ISSN1548-6613,USA