البحث الخامس :

مجالس الأمناء كصيغة للمشاركة المجتمعية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان

إعداد :

د/ عبد العزيز أحمد محمد دأود

" مجالس الأمناء كصيغة للمشاركة المجتمعية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان"

د/ عبد العزيز أحمد محمد داود

- **المحور الأول : الإطار العام للبحث**
- **مقدمة البحث :**

ان نجاح العملية التعليمية بكل أبعادها، يتم من خلال التعاون مع مؤسسات المجتمع المحلى المختلفة مما يساعد على إكساب الطلاب المهارات الحياتية اللازمة لنموهم وتطورهم، والإطلاع على ما يدور حولهم، وإكسابهم الخبرات العملية، ولن يتم ذلك إلا من خلال توثيق العلاقات والتعأون والشراكة بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلى المختلفة، حيث ان المدرسة وجدت من أجل المجتمع ولخدمته، ويعد تطوير العلاقة والشركة بين المدرسة والمجتمع المحلى أحد العوامل المهمة لتفعيل دور المدرسة وزيادة كفاءتها في المجال التربوي.

والشراكة المجتمعية تعد أحد المتطلبات الهامة التي تجعل من المدرسة منظمة مفتوحة على البيئة الخارجية، حيث يتم الاستفادة من قدرات الهيئات والمنظمات الاجتماعية في زيادة فعالية الأداء التعليمي. ويلعب أولياء الأمور دورا هاما في تنمية وتحسين مهام المدرسة، وذلك من خلال المشاركة في صنع واتخاذ القرارات، ووضع الأهداف التعليمية والإشراف على النتائج، وتدعيم فرص التعليم في المنزل، والمشاركة في خطة العمل المدرسي وتقديم المقترحات البناءة التي تساعد على دمج العلاقة بين المنزل والمدرسة (١) .

وهذا الشراكة تتم في شكل تنظيمات مدرسية تختلف مسمياتها وانواعها وتشكيلاتها، وأهدافها، وتخصصاتها من دولة إلى أخرى، ومن مجتمع لأخر فتشير الأدبيات الإدارية في مجال التنظيمات المدرسية إلى انها تسمى بمجالس الأمناء Board of Trustees في كل من الولايات المتحدة الأمريكية ونيوزلندا، وتسمى بالمجلس الحاكم للمدرسة Governing Body School بانجلترا، وتسمى بمجلس الإدارة Administrative Board أو مجلس المدرسة School Board ، أو لجنة المدرسة School Committee بدول أخرى، وهذه المجالس تختص برعاية وضبط التعليم العام على المستوى المحلى(٢) .

وتعتبر مجالس الأمناء ومجالس الآباء والمعلمين بمثابة الأجهزة والتنظيمات المدرسية والاجتماعية التي ينبغي ان تكون حلقة وصل المدرسة بالمجتمع لتنشيط الحياة المدرسية وتحقيق المشاركة المجتمعية، كما تلعب تلك المجالس دورا رائدا في الرقابة الشعبية على مستوى التعليم وربط المدرسة بالبيئة، وتعميق الاتجاهات القومية والقيم الأخلاقية السلوكية في نفوس الطلاب(٣) .

ويقوم مجلس الأمناء بالعديد من الوظائف في المدارس الانجليزية حيث يشارك المدرسة في وضع خططها، ويتولى مسئولية وضع ميزانية المدرسة والانفاق على الانشطة المدرسية، وتدعيم الشراكة بين المدرسة والمجتمع والسلطة

التعليمية المحلية، والقيام بعمليات التحسين والتطوير المدرسي والتنمية المهنية لجميع العاملين بالمدرسة، والرقابة على العملية التعليمية(٤) .

وفي نيوزيلندا تم تطبيق نظام لامركزية التعليم عام ١٩٨٩م كما تم استخدام أسلوب الإدارة الذاتية للمدارس بمشاركة أولياء الأمور والمجتمع في كافة جوانب العملية التعليمية من خلال ما عرف بمجالس الأمناء (٥)، ويقوم مجلس الأمناء بالعديد من الوظائف في المدارس النيوزيلندية فهو مسئول عن إدارة المدارس والرقابة على التعليم، ووضع الخطة الإستراتيجية التي تسير عليها المدرسة بمشاركة هيئة العاملين بالمدرسة، كما انه مسئول عن الإدارة المالية للمدرسة، ودعم علاقة المدرسة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي(٦) .

وفي الولايات المتحدة الأمريكية بدأت عام ١٩٩٠م حركة إصلاح وتطوير شاملة للنظام التعليمي في معظم الولايات حيث تم التوسع في اللامركزية وأصبح الآباء والمجتمع لهم مسئولية كاملة عن إدارة المدارس من خلال ما يعرف بالمجالس المدرسية المحلية(٧). وتتشكل تلك المجالس من ستة أباء يمثلون أولياء الأمور، بالإضافة إلى أحد الطلاب يتم انتخابه ليشارك في المجلس، والمجلس له الحرية في زيادة عدد الأعضاء وفقا لاحتياجات المدرسة(٨) .

ويقوم مجلس المدرسة المحلى بالعديد من الوظائف في المدارس الأمريكية حيث يدعم علاقة المدرسة بأولياء الأمور والمجتمع المحلى، ويساعد المدرسة في حل مشكلاتها، ويشارك هيئة العاملين بالمدرسة في وضع الخطة الإستراتيجية للمدرسة، ووضع الميزانية، والقيام بعملية التقويم الذاتي(٩).

وفي سلطنة عمان بدأت وزارة التربية والتعليم في تفعيل عملية التوصيل بين المدرسة والمجتمع المحلى من خلال عقد اجتماعات من منتظمة بين المختصين في وزارة التربية والتعليم وممثلين عن الجامعات، كما تنظم المؤتمرات والندوات وورش العمل حول موضوع الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلى(١٠) .

- **مشكلة البحث** :

على الرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان لتفعيل الشراكة مع المجتمع المحلى، إلا ان المؤسسات التعليمية لا ترقى في علاقتها مع مؤسسات المجتمع المحلى إلى المستوى الذي يسهم في تحقيق الفائدة المرجوة للمدرسة أو لمؤسسات المجتمع المحلى مقارنة مع ما تقوم به المدارس في الدول المتقدمة من علاقة ومشاركة مع مؤسسات المجتمع المحلى المختلفة إضافة إلى قلة وعي أو عدم اهتمام أفراد المجتمع المحلى بهذه الشراكة وبالدور المطلوب منهم في هذا المجال(١١) .

ومن الصعوبات والعوائق المتعلقة بالمشاركة بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلى في مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان ما يلي(١٢):

- عدم توافر ثقافة شراكة حقيقيه.
- قلة توافر المعومات عن البرامج والفعاليات والانشطة المدرسية.
- غياب الأهداف المدرسية المتعلقة ببرامجها وانشطتها عن المجتمع المحلى.
- قلة الاتصال والتواصل بين المدرسة والمجتمع المحلي.

- ضعف دور الإعلام في تسليط الضوء على أهمية مشاركة المجتمع المحلى.
- اقتصار مشاركة أفراد المجتمع المحلى في العملية التعليمية على المشاركة في اجتماعات مجالس الآباء والمعلمين.
- عدم تشكيل لجان مشتركة من العاملين في المدرسة وأفراد المجتمع المحلى.
- عدم الأخذ بآراء ومقترحات أولياء الأمور في الاجتماعات المدرسية.

ومن الأسباب والمعوقات التي تحول دون مشاركة مجتمعية فعاله ما يلي(١٣):

- عدم وجود آلية واضحة لدى الوزارة لنشر ثقافة المشاركة المجتمعية في المجتمع المحيط.
- عدم معرفة مؤسسات المجتمع المختلفة بوظائف المدرسة وبرامجها وانشطتها.
- عدم الاعتراف بان التعليم مسئولية مجتمعية ينبغي ألا يقتصر على الدولة.

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد المشكلة البحث في الأسئلة التالية:

- ما طبيعة المشاركة المجتمعية؟
- ما فلسفة مجالس الأمناء كصيغة من صيغ المشاركة المجتمعية؟
- ما واقع المشاركة المجتمعية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان؟
- ما التصور المقترح لمجالس الأمناء في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان؟

- **أهداف البحث** :

يهدف البحث الحالي إلى:

- التعرف على ما هيه المشاركة المجتمعية.
- التعرف على فلسفه مجالس الأمناء كصيغة من صيغ المشاركة المجتمعية.
- الوقوف على واقع المشاركة المجتمعية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان.
- التواصل إلى تصور مقترح لمجالس الأمناء في مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان.

- **أهمية البحث** :

تنبع أهمية البحث من خلال الآتي :

- انه يساير الفكر الإداري المعاصر ومتغيرات العصر، حيث أصبحت المشاركة المجتمعية في التعليم اتجاها عالميا.
- مجالس الأمناء صيغة جديدة من صيغ التنظيمات المدرسية، تسعى إلى توثيق العلاقة والتعاون المشترك بين المدرسة وأعضاء المجتمع المدني.
- يأتي البحث الحالي في ظل محاولات الإصلاح ومبادرات تطوير الأداء المدرسي في سلطنة عمان، بما قد يساهم في تحسين الأداء على المستوى الإداري والتنظيمي.
- يمثل طلبة التعليم الأساسي اللبنات الأولى لبناء واستثمار القوى البشرية في المجتمع، فكلما زاد التعاون بين المدرسة والمجتمع، كلما اكتسبت العملية التعليمية قدرة أفضل وكفاءة أعلى في تحقيق أهدافها.

- **حدود ومحاور البحث** :

تمثلت حدود ومحاور البحث فيها يلي:

أ. يتناول البحث الحالي المشاركة المجتمعية من حيث:
- مفهوم المشاركة المجتمعية.
- أسس المشاركة المجتمعية.
- أهداف المشاركة المجتمعية.
- أطراف المشاركة المجتمعية.

ب. يتناول البحث الحالي المحاور التالي:
- فلسفة وأهداف مجالس الأمناء.
- تشكيل مجالس الأمناء.
- اختصاصات مجالس الأمناء.
- دور اللجان في مجالس الأمناء.
- انتخابات مجالس الأمناء.

- **منهج البحث** :

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي الذي يعتمد على مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتحليلها تحليلا دقيقا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث (١٤). كما يعتمد على تحديد العلاقات التي توجد بين الحقائق والوقائع ، وتحديد الممارسات الشائعة أو السائدة والتعرف على المعتقدات والاتجاهات عند الأفراد والجماعات وطرائقها فى النمو والتطور(١٥) . وفى البحث الحالي تتبع الإجراءات التالية :
- جمع البيانات والمعلومات عن المشاركة المجتمعية في التعليم .
- جمع البيانات والمعلومات عن مجالس الأمناء كصيغة من صيغ المشاركة المجتمعية .
- وصف وتشخيص واقع المشاركة المجتمعية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان.
- وضع تصور مقترح لمجالس الأمناء في مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان.

- **مصطلحات البحث** :
- مجالس الأمناء (Board Trustees): هي إحدى التنظيمات المدرسية التي تقوم على المشاركة الفعالة بين المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلى، ويتم من خلالها توفير الدعم وكل ما تحتاجه المدرسة، والمشاركة في حل جميع المشكلات التي تواجهه المدرسة.
- التعليم الأساسي(Basic Education): تم تحديد صيغة التعليم الأساسي في سلطنة عمان على انه تعليم موحد توفره الدولة لجميع الأطفال فمن هم في سن المدرسة ومدته عشر سنوات(١٦).
- المشاركة المجتمعية (Social Participation) : الجهود التي يقوم بها الأفراد بجميع فئاتهم ومؤسسات المجتمع المدني في حل المشكلات المدرسية في أي موضوع يتعلق بالعملية التعليمية ، سواء أكان ذلك عن طريق الإدلاء بالرأي أو القيام بعمل فعلى .

- **الدراسات السابقة** :
- **أولا: الدراسات العربية** :

١- " مجالس الأمناء كصيغة لربط المدرسة بالمجتمع المحلى في ضوء بعض الخبرات الأجنبية: دراسة ميدانية"[١٧] .

هدفت الدراسة إلى التواصل إلى ربط أفضل للمدرسة بالمجتمع المحلى وتحقيق أكبر قدر من إسهامات المجتمع المحلى للارتقاء بالعملية التعليمية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لاستكشاف أوضاع المجالس المدرسية بمصر وتوصلت الدراسة إلى أهمية تشكيل تنظيم أو مجلس جديد بالمدرسة يتيح الفرصة للجميع في المشاركة الفعلية وتوصلت أيضا إلى ان التشكيل الحالي لمجالس الآباء لا يساهم في تحقيق أهدافها.

٢- "المشاركة المجتمعية في التعليم، دراسة حالة لإحدى المدارس التعاونية"(١٨).

هدفت الدراسة إلى التعرف على المشاركة المجتمعية في التعليم وعلاقتها بالمعايير القومية، والتعرف على بعض الخبرات والتجارب العالمية في مجال المشاركة المجتمعية، وتسليط الضوء على المدرسة التعاونية كنموذج للمشاركة المجتمعية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة إشراك أولياء الأمور في بعض الأعمال المدرسية، والعمل على نشر ثقافة المشاركة المجتمعية، وضرورة توحيد الاتصال بين المدرسة والمجتمع.

٣- "دور مجلس الأمناء في المدرسة الثانوية العامة: دراسة تقويمية"(١٩).

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة المشاركة المجتمعية من خلال مجالس الأمناء، والوقوف على مدى قيام مجالس الأمناء بأدوارها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى ان مجالس الأمناء لا تمارس دورها بدرجة كبيرة في بعض الممارسات مثل توفير مصادر تمويل إضافية للمدرسة، والمساهمة في تنمية المجتمع المحلى، ومناقشة نتائج امتحانات الطلاب بالمدرسة.

٤- "مجلس الأمناء بالتعليم قبل الجامعي بمصر وبعض الدول الأجنبية: دراسة مقارنة"(٢٠).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم الاتجاهات العالمية المعاصرة في إدارة التعليم قبل الجامعي، والوقوف على واقع مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالتعليم قبل الجامعي بمصر، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن، وتوصلت الدراسة إلى مقترحات لتفعيل دور مجالس الأمناء بالمدارس المصرية منها: إعطاء الحرية لمجالس الأمناء بالمدارس لإدارة كافة شئونها، انشاء هيئة مستقلة لتقييم أداء هذه المجالس ومحاسبتها.

٥- "تفعيل دور مجالس الآباء والمعلمين في إدارة مدارس التعليم العام والخاص مع التطبيق على محافظة الشرقية"(٢١) .

هدفت الدراسة إلى التعرف على مجالات المشاركة بين المؤسسات التربوية مثل الأسرة والمدرسة، والتعرف على خبرات بعض الدول المتقدمة في مجال

مشاركة مجالس الآباء والمعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى ان مجالس الآباء والمعلمين لا تساهم في التخطيط والتنفيذ لمشروعات المدرسة المنتجة، وإهمال أعضاء المجلس القيام بالرقابة والمتابعة على العملية التعليمية، كما ان الإدارة المدرسية لا تسمح لأعضاء المجلس بالإطلاع على الميزانية.

٦- "الشراكة بين المدرسة والمجتمع في بعض الدول المتقدمة وإمكانية الاستفادة منها في تطوير مجالس الأمناء باعتبارها صيغة من صيغ الشراكة: دراسة ميدانية على محافظة أسوان"(٢٢).

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الشراكة بين الأسرة والمدرسة بمدارس التعليم الثانوي بمحافظة أسوان، وكذلك التعرف على مدى الاستفادة من الشراكة بين المدرسة والمجتمع في تطوير مجالس الأمناء. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واعتمدت على أداة من أدواته وهي الإستبانة. وتوصلت الدراسة إلى ان المستوى التعليمي للآباء ليس له أثر في تحقيق الشراكة بين المدرسة والمجتمع وأيضا دخل الأسرة ليس له أثر في تحقيق الشراكة.

٧- "دور مجالس الأمناء والآباء والمعلمين في تحقيق بعض متطلبات الجودة بمدارس التعليم الأساسي: دراسة تحليلية ميدانية"(٢٣).

هدفت الدراسة إلى بيان الواقع الفعلي للدور الذي يقوم به مجالس الأمناء والآباء والمعلمين في تحقيق بعض متطلبات الجودة بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوادي الجديد، والوقوف على المعوقات التي تحد من قيام تلك المجالس في تحقيق بعض متطلبات الجودة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى ضعف دور مجالس الأمناء والآباء والمعلمين في الرقابة الذاتية على المدرسة، وضعف ثقة المجتمع بأهمية دور المجلس في العملية التعليمية.

٨- " تفعيل المشاركة المجتمعية بين المدرسة والمجتمع في بعض الجوانب الإدارية بمدارس التعليم الأساسي (١- ٤) في سلطنة عمان " (٢٤).

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع المشاركة المجتمعية في بعض العمليات الإدارية بمدارس التعليم الأساسي (١- ٤) في سلطنة عمان، وذلك من وجهة نظر القيادات التربوية بالمدارس وأولياء الأمور. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى ان أكثر الجوانب الإدارية التي تتم فيها المشاركة المجتمعية بالسلطنة هي التمويل تليها الإدارة ثم الاستشارة بينما أضعفها كانت في التخطيط.

٩- "دور مدير المدرسة في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلى في سلطنة عمان"(٢٥).

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور مدير المدرسة في تفعيل شراكة بين المدرسة والمجتمع المحلى، والتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في دور مدير المدرسة تعزى إلى متغيري المسمى الوظيفي والمنطقة التعليمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى

ان دور مدير المدرسة في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلى جاء بدرجة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

١- "تحويل الأفكار إلى أفعال: سياسات وممارسات لتعزيز فعالية المدرسة"(٢٦).

هدفت الدراسة إلى معرفة دور أولياء الأمور في تعزيز الشراكة بين البيت والمدرسة والمجتمع المحلى، واستخدمت الدراسة أسلوب المقابلة والملاحظة والأسلوب المسحي وتحليل البيانات والوثائق، وتوصلت الدراسة إلى ان أولياء الأمور لهم دور واضح في دعم المدرسة ماليا، وتقديم الدعم اللازم للمعلمين، وتقديم الاستشارات لتطوير البرامج المدرسية.

٢- "ممارسات مجلس الأمناء في اختيار مديري المدارس الابتدائية في نيوزيلندا" (٢٧).

هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات مجلس الأمناء في اختيار مديري المدارس الابتدائية في نيوزيلندا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى ان مجلس الأمناء هو المسئول عن اختيار وتعيين مدير المدرسة وتجديد تعيينه أو انهاء خدمته وفق ما يجرى له من تقويم على مدارس العام، وكذلك ضرورة التعاون بين مدير المدرسة ومجلس الأمناء في اتخاذ جميع القرارات المدرسية المهمة.

٣- "الاحتياجات التدريبية لأعضاء مجلس المدرسة الريفية" (٢٨).

هدفت الدراسة إلى التعرف على اختصاصات المجالس المدرسية والركائز التي تعتمد عليها في ولاية نيوسأوس ويلز الاسترالية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واعتمدت على الاستبيانات والمقابلات، وتوصلت إلى ان أهم الاحتياجات التدريبية لأعضاء المجالس المدرسية هي: تحليل المجتمع المحلى المحيط بالمدرسة، والتخطيط الإستراتيجي، ووضع الأهداف، والاتصالات الفعالة، ورقابة وتقويم الأداء.

٤- " أدوار جديدة للسلطات المحلية في التعليم، الفرص والتحديات" (٢٩).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أدوار السلطات التعليمية المحلية باعتبارها النمط الانجليزي لمجالس الأمناء في المدارس وأهم التحديات التي تواجهها واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة وكذالك المقابلات، وتوصلت الدراسة إلى ان السلطات المحلية تتولى مسئولية الإدارة المالية، والانفاق على المشروعات المدرسية، والقيام بعمليات التحسين والتطوير، والتنمية المهنية، وكذلك تتولى مسئولية عمليات التقويم والمراجعة للأداء المدارس.

٥- " إجراءات التخطيط والدور القيادي لمدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين" (٣٠).

هدفت الدراسة إلى معرفة دور مدير المدرسة في تنمية المعلمين والعاملين مهنيا للتعامل مع حاجات المجتمع المحلى، وتكونت عينة الدراسة من (٤٦) مدرسة في ولاية لويزيانا الأمريكية ، وتوصلت الدراسة إلى ان أهم مجال يحتاج

إلى تنمية مهنية للمعلمين هو الدور المستقبلي للمدرسة في التعامل مع المجتمع المحلى، كما ان أولياء الأمور لهم دور إيجابي في التعامل مع المدرسة مما يسهم في تعزيز التعاون بين المدرسة والمجتمع المحلى.

٦- "تقييم مساهمات مجلس المدرسة نحو الشروط المكنة لبناء القدرة التعليمية" (٣١).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مساهمات المجالس المدرسية في النهوض بالعملية التعليمية في المدارس بولاية كينتاكي الأمريكية، واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة كما استخدمت مجموعة من الأدوات مثل الملاحظة والمقابلة، وتوصلت الدراسة إلى ان المجالس المدرسية تقوم بأدوار مهمة في الحياة المدرسية فهي تدعم العلاقة بين المدرسة من جانب وأولياء الأمور والمجتمع من جانب آخر وهي مسئولة عن الإدارة المالية لميزانية وموارد المدرسة.

٧ – "تصورات رؤساء المجالس المدرسية بآلاباما حول المشاركة المجتمعية " (٣٢).

هدفت الدراسة إلى التعرف على تصورات رؤساء المجالس المدرسية بولاية ألاباما حول المشاركة المجتمعية فى صنع قرارات المجلس وإدارة المدرسة . واستخدمت الدراسة الاستبيان على عينة تكونت من ١٢٨ من رؤساء المجالس المدرسية ممثلين للمناطق التعليمية على مستوى الولاية . وتوصلت الدراسة إلى ان غالبية المدارس تشرك المجتمع المحلى في صنع واتخاذ القرارات ، ويتم التواصل عبر البريد الإلكتروني ، وأوصت الدراسة بضرورة التواصل مع المجتمع المحلى واستثمار طاقاته لصالح العملية التعليمية .

- **المحور الثاني : المشاركة المجتمعية في التعليم**

تنبع المشاركة المجتمعية من فكر يؤمن بمجتمع المعرفة ومجتمع المتعلمين الذين يشاركون في بناء المعرفة وفي إثراء منهج التعليم داخل المدرسة وخارجها وتعكس المشاركة المجتمعية رغبة واستعداد المجتمع في المشاركة الفعالة في تحسين التعليم وزيادة فاعلية المدرسة في تحقيق وظيفتها التربوية، فالمشاركة المجتمعية هي صياغة جيدة للعلاقة بين المدرسة والمجتمع.

والمشاركة المجتمعية في العملية التعليمية ليست عملية بسيطة؛ إذ تتضمن خطوات وآليات تتم بالمسئولية والمرونة الكافية لقبول مبدأ تقاسم المسئولية والسلطة والموارد مع منظمات وهيئات المجتمع المحلى، لذا فالمشاركة هي أحد الآليات التي تعكس عملية إعادة صياغة العلاقات بين جميع المعنيين بالعملية التعليمية، وهي رؤية جديدة لتوزيع الأدوار بين مؤسسات التعليم وبين أفراد المجتمع أو بينها وبين المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص[٣٣] .

وفيما يلي سوف نتناول مفهوم المشاركة المجتمعية، وأهداف المشاركة المجتمعية، وأسس المشاركة المجتمعية، وأطراف المشاركة المجتمعية:

- **أولا : مفهوم المشاركة المجتمعية :**

يعرف المعجم الوجيز الفعل (أشرك)، بمعنى (أدخل)، أي جعل له شريكا والشريك هو"مشارك غيره في شيء ما "(٣٤) . وتشير أدبيات البحث التربوي المعاصر إلى وجود بعض المصطلحات المرادفة لمعنى المشاركة Participation

منها الشراكة Partnership والتطوعية Volunteery والتدخل أو التضمين Involvement، مما يوجد بعض التدخلات فيما بينها. ويعتبر اصطلاحين التضمين والشراكة يمثلان أشكال ضعيفة نسبيا في النشاط، بينما المشاركة تتضمن التزام وفاعلية أكثر في النشاط(٣٥). وهناك تعريفات عديدة للمشاركة المجتمعية منها:

- "التفاعل الديمقراطي البناء والقائم بين المواطن وغيره من المواطنين وبينهم وبين جميع مؤسسات النظم الاجتماعية والتربوية والسياسية بهدف الوعي بأدوار تلك المؤسسات، وبهدف التفاعل بين مشكلات وقضايا المجتمع والعمل على وضع حلول لتلك المشكلات والقضايا"(٣٦).
- "ما يقوم به أعضاء المجتمع من انشطة لخدمة العملية التعليمية وقد يكون هؤلاء الأعضاء أفرادا أو جماعات أو مؤسسات، وتعتمد سلوكياتهم على التطوعية والالتزام . وليس الجبر والإلزام . ، والوعي والنزوع والوجدان والشفافية، وقد تكون هذه الانشطة نظرية أو عملية تمارس بطرق مباشرة أو غير مباشرة"(٣٧).

وبذلك نستنتج ان للمشاركة المجتمعية دور هام وفعال في التعاون والمساهمة في حل الكثير من المشكلات التعليمية التي تعاني منها المدارس في الوقت الراهن مثل قلة الموارد مقارنة بالمتطلبات المتزايدة، كما ان المدرسة تعاني من فقد السيطرة على الطلاب نتيجة العوامل المجتمعية، بالإضافة إلى المساهمة في تحسين الأداء المدرسي، وتوفير نظم ملائمة للمراقبة والتقويم، وتقوية المؤسسة التعليمية وتأكيد دورها التعليمي.

- **ثانيا : أهداف المشاركة المجتمعية في التعليم:**

تعد المدرسة أداة المجتمع في تنشئة الأبناء بما يتواءم مع قيمه واحتياجاته كما انها التنظيم الذي يعمل على إعداد الطلبة لمواجهة احتياجاتهم من جهة ومتطلبات المجتمع من جهة أخرى، غير ان المدرسة لا يمكن ان تقوم بوظيفتها وتحقق أهدافها بكفاءة إلا إذا توافرت لها المشاركة الفعالة من المجتمع الذي وجدت فيه ومن أجله، وتشكل المشاركة المجتمعية مدخلا هاما لتطوير أداء المدرسة، وفي ضوء ذلك تعددت الآراء حيال ما يمكن ان تحققه المشاركة المجتمعية في التعليم من أهداف، وتتمثل أهداف المشاركة المجتمعية في الآتي(٣٨) :

- تحسين جودة المنتج التعليمي، بما يكفل إيجاد مواطنين صالحين لديهم وعي بواجباتهم وحقوقهم نحو مجتمعهم . من ناحية . وبما يتفق ومعايير الجودة الشاملة ومعايير تطوير الأداء المدرسي . من ناحية أخرى.
- تعميق جهود مجالس الأمناء والآباء والمعلمين في المدارس، ومساندتها بما يقوي العلاقة بين البيت والمدرسة ويعزز قيم المشاركة الاجتماعية والمسئولية والانتماء للوطن، ويدعم الاتجاه الإيجابي نحو المدرسة والمجتمع.
- توفير الدعم المالي والمادي للمدرسة بما يكفل تفعيل كافة انشطتها ومن ثم الحد من بعض المشكلات التي يعاني منها الطلبة وتؤثر سلبا على أدائهم الأكاديمي.
- تبادل الأفكار والخبرات بين المدرسة والمجتمع المحيط بما يسهم في دعم الكفايات الداخلية والخارجية للتعليم، ويضمن تحقيق التطور والتنمية لكل من المدرسة والمجتمع وربطهما معا.

- تنمية قيم الانتماء والمسئولية الجماعية لدى الأفراد والمؤسسات.
- تعميق روح التعاون بين الأطراف المشاركة في إدارة التعليم، سواء كان ذلك على (المستوى الداخلي للنظام التعليمي) ويعني بالتعاون في انجاز وتتحقق الأهداف التعليمية وغيرها، أو على (المستوى الخارجي للنظام)، ويعني بإقامة جسور من التعاون الفعال مع مؤسسات المجتمع وأفراده، فالتعليم يهم جميع فئات المجتمع ولخدمة المجتمع.
- تقليل السلبيات التي يعاني منها التعليم الأساسي، وبخاصة الناجمة عن إتباع أسلوب المركزي الشديد في إدارته، والتي يصاحبها تحويل الإدارة المدرسية إلى مجرد أداة للتنفيذ والتصديق، فالمشاركة المجتمعية هي جوهر تخطيط التعليم في إطار من اللامركزية.
- تخفيف أعباء وضغوط العمل عن المدرسين والمديرين والإداريين.
- تعبئة المجتمع في انشطة التعليم، واستثمار قدراته في دفع العمليات التعليمية، وزيادة فاعلية الأداء التعليمي.
- دعم وتأييد القائمين بالعمل التربوي بأشكال وصور مختلفة من المشاركة الأمر الذي يؤدي إلى زيادة شعور العاملين في النظام التعليمي بأهمية أدوارهم ومكانتهم المرتفعة في المجتمع.
- إيجاد المدارس النموذجية وتحسين نوعية التعليم وانجاح الانشطة التربوية التي تعمل على تعزيز اهتمام الآباء وأولياء الأمور بأبنائهم ، وغرس القيم الحسنة والنبيلة في ذواتهم ، وكذا ربط المدرسة بالأسرة والمجتمع وتعزيز التعاون فيما بينهما.

ومما سبق يتبين ان أهداف المشاركة المجتمعية في التعليم على صعيد المجتمع العماني تتمركز حول تنمية قيم المشاركة بين المدرسة وأعضاء المجتمع المحلي ومؤسساته ، وتعزيز التواصل بينهم ، وتعميق دور المجتمع المدني في الرقابة على التعليم تفعيلا لديمقراطية التعليم ، وتحسين وتطوير جودة المنتج التعليمي بما يضمن مخرجات متميزة للمؤسسات التعليمية قادرة على العطاء ومواجهة التطورات المستمرة والمتلاحقة التي لا تتم إلا بتكامل جهود المجتمع وتعظيم دور الأسرة لتتكامل مع المدرسة في تربية وتعليم جيل المستقبل الذي تعقد عليه الآمال في تنمية وتطوير المجتمع للحاق بركب الدول المتقدمة.

- **ثالثا : أسس المشاركة المجتمعية :**

هناك أسس للمشاركة المجتمعية في التعليم يجب ان تؤخذ في الاعتبار حتى تكون مشاركة المجتمع للنهوض بالتعليم ناجحة وفاعلة ، ومن هذه الأسس مايلي(٣٩) :

- الإيمان بان المشاركة المجتمعية ضرورة حتمية يجب تفعيلها وتواجدها في المدرسة .
- إتاحة الفرصة لمشاركة فعلية في تخطيط وتنظيم البرامج والناشط داخل المدرسة .
- دعم الثقة والتواصل بين المجتمع والمدرسة بصورة منتظمة ومستمرة للوصول إلى الأهداف التربوية والتعليمية .

- الوعي التام لدى كلا من المجتمع والمدرسة بأهمية التعاون بينهما في إعداد مخرجات تعليمية قادرة على مواكبة متطلبات الحياة .

وكذلك من أسس المشاركة المجتمعية الأتي(٤٠) :

- توفير الشروط الفكرية والمادية لمثل هذه المشاركة مثل : مكافحة الأمية والتنمية التربوية والثقافية ، والإعلام والتربية المستديمة.
- ضرورة إشعار المشاركين بان مشاركتهم سيكون لها عائد عليهم وعلى أبنائهم في المستقبل ، ويتمثل في توفير خدمة تعليمية جيدة.
- تنمية الشخصية الديمقراطية الجادة والواعية بأمور الوطن مما يشجع المشاركة المجتمعية.
- رفع مستوى التنمية في كافة المجالات ، وعلى كل المستويات بما يضمن الإسهام الايجابي للمشاركة المجتمعية .

ولضمان تحقيق المشاركة المجتمعية لأهدافها بكفاءة عالية ، يجب مراعاة الأسس التالية (٤١) :

- تبنى وزارة التربية والتعليم اللامركزية في إدارة التعليم ، فتتمكن كل إدارة مدرسية من تحقيق التفاعل الايجابي مع مجتمعها وبيئتها المحلية المحيطة
- تعديل القرارات التي تعوق تفعيل المشاركة المجتمعية ، ومنح فرصة المشاركة لمؤسسات المجتمع وأفراده لخدمة التعليم وتجويده.
- الإيمان بانه الإصلاح التعليمي بحاجة إلى الدعم المتطور وارتباط المعنيين في هذه العملية الديناميكية ، مما يتطلب الفهم الراسخ لأهمية تزايد التعاون والمشاركة الايجابية للتغلب على معوقات الإصلاح والتطوير .
- تشجيع المدرسة على الانفتاح على المجتمع المحلي المحيط بها حتى تستطيع ان تفيد وتستفيد من إمكاناته المادية والبشرية.
- تحديد المجالات والانشطة التعليمية التي يمكن ان تتم فيها المشاركة المجتمعية ، مع حتمية توزيع المهام والمسؤوليات التي يجب ان تنهض بها المدرسة والمؤسسات المجتمعية المحيطة بها .

ولعل تحديد هذه الأسس يؤكد على تفعيل المشاركة المجتمعية بصورة ايجابية في التعليم ليست عملية بسيطة وانما يتطلب ذلك آليات تتم بالشمول والمرونة الكافية لقبول مبدأ تقاسم السلطة والموارد مع مؤسسات وهيئات المجتمع المدني ، مما يقتضي وجوب إعادة صياغة العلاقات بين جميع المعنيين بالتعليم وكافة المجتمع المدني.

- **رابعا : أطراف المشاركة المجتمعية :**

أشارت العديد من الدراسات التي تناولت المشاركة المجتمعية من التعليم إلى ان أهم أطراف المشاركة المجتمعية في التعليم تتمثل في وزارة التربية والتعليم كوسيط رسمي للدولة لتنفيذ السياسة التعليمية ، ومؤسسات المجتمع المدني وأولياء الأمور ، والهيئات الدولية ، والجامعات ومراكز البحث العلمي والمؤسسات الإعلامية ، والمجالس الشعبية المنتخبة بما تمتلكه من حقوق الرقابة. وفيما يلي أهم أطراف المشاركة المجتمعية في التعليم:

١- الأسرة :

حيث يستمد الآباء وأولياء الأمور أهمية دورهم ومكانتهم من مسؤولياتهم المباشرة عن تعهد أبنائهم بأساليب النمو والرعاية والحياة والترفية ، ودورهم الرئيس في التنمية الاجتماعية . والمشاركة في خطة العمل المدرسية وتقديم المقترحات البناءة ؛مما يساعد على دمج العلاقة بين البيت والمدرسة ، ويجعل الجهود المشتركة تتجه دائما نحو تحسين عميلة تعليم الطلبة(٤٢).

ولعل ابرز مجالات المشاركة الأسرية في العملية والتعليمية تتمثل في : تفعيل مجالس الآباء ، والمعلمين ومجالس الأمناء والاستفادة من رؤيتها نحو واقع التعليم ومستقبله ، من خلال عقد الاجتماعات الدورية وتنظيم الندوات والمؤتمرات داخل المدرسة وخارجها ، مع إتاحة فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات التي تتخذها المدرسة (٤٣). وهذه المجالس تتيح الفرصة لإدارة المدرسة لتتعرف عن قرب على الإمكانيات البشرية والمادية المتوافرة في المجتمع المحلي ، والتي يمكن ان تفيد في إثراء تعلم الطلبة .

ومن أهداف مجالس الآباء والمعلمين (٤٤):

- توثيق الصلات بين المدرسة والآباء والمعلمين في جو يسوده التعأون والاحترام .
- رفع مستوى الوعي التربوي في المجتمع ، ولاسيما بين أولياء أمور الطلبة لمعأونتهم على تنشئة أبنائهم وحل مشكلاتهم .
- تشجيع الجهود الذاتية للمواطنين بهدف الإسهام في دعم العملية التعليمية .
- مشاركة المدرسة في التصدي للظواهر الاجتماعية والاقتصادية التي تضر المجتمع واتخاذ التدابير اللازمة للقضاء عليها أو الحد من أثارها .
- العمل على اكتساب الطلبة لمعلومات و المعارف و الاتجاهات السليمة التي تساعد على تعميق روح الانتماء للوطن والمجتمع .

٢-مؤسسات المجتمع المحلي :

وتتضمن مجموعة متنوعة من المؤسسات المحلية وأبرزها :وسائط الإعلام بنوعياتها والمؤسسات النقابية والعمالية والمهنية والأحزاب السياسية وجماعات رجال الأعمال والغرف التجارية والصناعية ، وتكتسب تلك المؤسسات المحلية قوتها من قدرتها على خلق المناخ الملائم لمشاركة الفعالة والمنتظمة والمستمرة والمؤثرة على فعالية العملية التعليمية على الصعيد المحلي(٤٥) .

وتبدو أهم المجالات مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي في العملية التعليمية ممثلة في : تزويد المدارس بالأجهزة والمعدات التعليمية الحديثة ، وتقديم التبرعات المالية والعينية للمدارس للاستفادة منها في تنفيذ الانشطة والاحتفالات التي تقيمها المدرسة ، وعقد الاتفاقات بين المدرسة وبعض الشركات والمصانع والتي يتم بمقتضاها قيام الطلبة بزيارة هذه المصانع والشركات والتعرف على منتجاتها واليات العمل بها ، مع تقديم هذه الشركات والمصانع لفرص عمل "بعض الوقت" لبعض الطلبة غير القادرين ماديا ، وتفعيل آليات التعاون بين المدارس ومؤسسات المجتمع المدني(٤٦) .

ومما سبق يتضح ان دور المشاركة المجتمعية لا يقتصر على جمع الأموال من الآباء وأولياء الأمور والشركات والمصانع والمؤسسات ورجال الأعمال ، بل هناك

عدة ادوار تكمن من المساعدة على ممارسة الانشطة وانجاحها ، وتعزيز وتشجيع قدرات المجتمع على المشاركة الفعالة ، وتقديم الدعم المادي والمعنوي ، ولعل الآثار الايجابية لمؤسسات المجتمع المدني في تحقيق مشاركة كافة الأطراف المعنية بالعملية التعليمية لتطوير وترقية العمل بالمدارس والمتابعة المستمرة لنمو التلاميذ أكاديميا وتربويا واجتماعيا .

٣- الجمعيات الأهلية :

وهي جماعة ذات تنظيم مستمر لمدة محددة أو غير محددة ، تتألف من أفراد طبيعيين أو اعتباريين أو منهما معا ، وذلك لغرض غير الحصول على ربح مادي لمؤسسيها ، وتتم انشطتها بكونها نابعة من الرغبة القوية لهؤلاء الأفراد في سد بعض احتياجات الناس ، والتوصل إلى حلول علمية لمشكلاتهم ، وذلك عن طريق الجهود التطوعية والتنسيق مع الجهود الحكومية (٤٧) .

وللجمعيات الأهلية عدة مسميات أخرى تتحدد في ضوء الإطار الاجتماعي والثقافي والسياسي والاقتصادي الذي تمارس فيه دورها ، فبينما تسمى في المنطقة العربية وبعض الدول النامية - بالجمعيات الأهلية أو المنظمات الأهلية أو الجمعيات والمنظمات التطوعية الخاصة ما تعرف في الولايات المتحدة الأمريكية باسم المنظمات غير الحكومية أو المنظمات التي لا تهدف للربح ، بينما تسمى في دول أوروبا الغربية وبعض دول أوروبا الشرقية بالمنظمات الاجتماعية أو منظمات الصالح العام (٤٨).

وفي ظل هذا المناخ المواتي لمشاركة فاعلة بين الجمعيات الأهلية وبقية التنظيمات الاجتماعية والمهنية تعالت الصيحات منادية باستنهاض المبادرة لدعم قضايا التعليم من اجل رفع كفاءة المدارس ، وتحسين البيئات المدرسية ورفع كفاءة الهيئات التدريسية فأصبحت الجمعيات الأهلية موضع اهتمام الرأي العام ، ونادت وسائل الإعلام بمنح المزيد من الحريات لهذه الجمعيات(٤٩).

ومن ابرز مجالات مشاركة الجمعيات الأهلية في التعليم ما يلي(٥٠):

- مشاركة الجمعيات الأهلية في تدبر الإعتمادات المالية - بجانب الإعتمادات القادمة من السلطة المركزية – وزارة التربية والتعليم - اللازمة لسداد رسوم التلاميذ وتوفير الأدوات المدرسية والزى المدرسي .
- اهتمام الجمعيات الأهلية بالسعي الدءوب نحو فك أسوار العزلة بين المدرسة ومجتمعها المحلي المحيط بها ، وذلك من خلا انشاء لجان من أولياء أمور التلاميذ والمعلمين والإداريين من محأولة للعمل على مساهمة المؤسسات المحلية في الحد من مشكلات المدارس .
- زيادة روح الانتماء لدى جميع فئات المجتمع وشرائحها الاجتماعية ، وذلك من خلال المشتركة الفعالة في العملية التعليمية وعقد ندوات لأولياء الأمور في المدارس وتفعيل ور مجالس الأمناء ومجالس الآباء كوسائط لربط المدرسة بالمجتمع المحلي المحيط بها .

ويتضح مما سبق ان المشاركة المجتمعية تضم كل أفراد المجتمع ، ومنظماته التطوعية أو التنظيمية المختلفة ، فأولياء الأمور بصفتهم أفراد مشاركين في المجتمع ، ومؤسسات المجتمع المدني بصفتها تنظيم اجتماعي يضم فئات متعددة

من كافة مستويات أبناء المجتمع وطوائفه تستهدف الارتقاء بقضايا المجتمع والنهوض بها ، والجمعيات الأهلية فتقوم على فكرة العمل التطوعي في سد احتياجات الناس .

ومما سبق يتضح ان المشاركة المجتمعية لها دور فعال في إحداث التنمية داخل المجتمع ، فالمجتمع بحاجة إلى حشد الجهود ، وتعبئة الموارد البشرية والمادية من اجل تنميته وتطويره في مجالاته المختلفة ، كما انها لا تقوم على فلسفة توضح انه لكي تكون المدرسة ذات فعالية حقيقية يجب ان تندرج في إطار جماعة ، حيث تتنوع مجالات المشاركة بين:المشاركة في تخطيط البرامج وتحسين التعليم وتقويم النتائج والدعم المتبادل ، والمشاركة في صنع القرارات ومتابعة التنفيذ .

- **المحور الثالث : مجالس الأمناء كصيغة من صيغ المشاركة المجتمعية**

تتجه معظم الدول في عالمنا المعاصر إلى تطبيق اللامركزية في إدارة التعليم بها ، والاتجاه نحو استقلالية المدارس ، والنظر إليها على انها وحدة مستقلة لها صلاحيات ومسئوليات وتمتلك السلطة الكافية لتوزيع مواردها ، وتهيئة البيئة التعليمية للتكيف مع الظروف المتغيرة (٥١)، وتعد مجالس الأمناء أحد التنظيمات الاجتماعية التي انشأت بهدف تحقيق الترابط بين المدرسة والمجتمع بعد ان اتضحت أهمية تكامل الأدوار بين المدرسة والمجتمع بعد ان اتضحت أهمية تكامل الأدوار بين المدرسة والمؤسسات والمجتمعات المختلفة .

وسوف يتناول المحور الحالي مجالس الأمناء كصيغة من صيغ المشاركة المجتمعية من حيث فلسفة وأهداف مجالس الأمناء ، وتشكيل الأمناء واختصاصات مجالس الأمناء.

- **أولا : فلسفة وأهداف مجالس الأمناء:**

تقوم فلسفة مجالس الأمناء على قاعدة أساسية من مطلق تكامل الأدوار بين الأسرة ، والمدرسة ، والمجتمع في تحقيق التنشئة الاجتماعية للنشئ وإشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للطلبة ، وتوطيد أواصر التعاون بين المدرسة والمجتمع المحلي ، وهو الأمر الذي يمثل المشاركة المجتمعية واللامركزية أساس نجاح المؤسسة التعليمية في أداء رسالتها على الوجه الأكمل (٥٢).

وتقوم مجالس الأمناء على عدد من المبادئ ، وهي (٥٣) :

- التطوع : ويمثل الرغبة الصادقة والجادة في الانخراط في العمل والمشاركة فيه بقصد خدمة الآخرين والمجتمع بدون مقابل .
- التعاون : وهو بمثابة سمة جوهرية يجب ان تهيمن على أجواء مجلس الأمناء ، وتنبع من داخلهم لتسود الروح الجماعية .
- الديمقراطية: ويقصد بها احترام الآخر – واحترام الثقافات الأخرى –حرية التعبير الإيمان بالحوار الايجابي .
- التوجيه : ويحمل في طياته النقد والتقويم بما يتضمنه هذان العنصران من سلبيات وايجابيات .
- الإيمان بالفرد : كل انسان له فردية وخصوصية في التفكير والقدرات وانه قادر على التعاون مع الآخرين .
- وتهدف مجالس الأمناء في المدارس الكندية إلى تحقيق الأتي (٥٤):

- الارتقاء بانجازات وتحصيل التلاميذ في كافة جوانب العملية التعليمية .
- تدعيم نظام المحاسبة والمساءلة التعليمية من جانب أولياء الأمور والمجتمع .
- دعم التعاون بين المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع .
- تنفيذ مشروعات وبرامج التعليم التي تحقق تعليم متميز لجميع التلاميذ .

ولكي تتحقق هذه الأهداف فان مجالس الأمناء تتبع عدد من الأساليب منها التربوية الو الدية ، والتطوع ، وجمع التبرعات .

وتهدف مجالس الأمناء في المدارس النيوزيلندية إلى ما يلي(٥٥) :

- تفعيل دور المجتمع بشكل اكبر في إدارة المدارس .
- توفير بيئة آمنه للطلاب ماديا ومعنويا .
- دعم التنمية المهنية للعاملين بالمدرسة .
- المشاركة في اختيار وتعيين الإدارة والمعلمين والإداريين بالمدرسة .
- تحديد مصادر تمويل المدرسة وسبل الانفاق .
- تحسين التدريس والتعليم عن طريق جعل القرارات تتخذ في نقطة تنفيذها .

وتهدف أيضا مجالس الأمناء في المدارس المصرية إلى تحقيق الآتي (٥٦) :

- تحقيق اللامركزية في الإدارة والتقويم والمتابعة وصنع واتخاذ القرارات .
- توثيق الصلات والتعاون المشترك بين الآباء والمعلمين وأعضاء المجتمع المدني في جو يسوده الاحترام المتبادل من اجل دعم العملية التعليمية ورعاية الأبناء.
- تشجيع الجهود الذاتية والتطوعية لأعضاء المجتمع المدني لتوسيع قاعدة المشاركة المجتمعية والتعاون في دعم العملية التعليمية .
- تحقيق الرقابة الذاتية على الأداء داخل المدرسة.
- تقرير أوجه الصرف في ميزانية المجلس والرقابة على الموارد الذاتية للمؤسسة التعليمية .
- تعظيم دور المدرسة في خدمة البيئة والمجتمع المحلي والتغلب على مشاكلها وتحقيق طموحاتها.

وبتحليل الأهداف السابقة يتضح ان مجالس الأمناء تهدف إلى :

- تهيئة الجو التعاوني بين المدرسة والمجتمع المحلي من اجل دعم العملية التعليمية.
- مساعدة المدرسة في حل مشكلاتها.
- تدعيم العلاقة بين أولياء الأمور والمجتمع المحلي المحيط بالمدرسة .
- الارتقاء بعملية تعليم التلاميذ حتى يحققوا مستويات عالية من الانجاز .
- تحقيق التنمية المهنية لكافة العاملين بالمدرسة.
- التغلب على كافة السلبيات وجوانب القصور التي تظهر في العملية التعليمية .
- المساهمة في إدارة المدرسة حتى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية .

- **ثانيا : تشكيل مجالس الأمناء :**

تتشكل مجالس الأمناء في المدارس النيوزيلندية كهيئة إدارية مستقلة من ثلاثة إلى سبعة من ممثلي الآباء المختارين ومدير المدرسة وممثلي الجهاز الإداري وممثلي الطلاب ، وللمجلس سلطة اختيار أربعة أعضاء إضافيين ويستمر هذا

التشكيل لمدة ثلاثة فصول ، ويتفرع من كل مجلس لجان مدرسية منتخبة وتتكون من خمسة إلى تسعة أفراد من المجتمع المحلي(٥٧).

وقام مكتب المراجعة التربوية التابع لوزارة التربية والتعليم بتحديد عدد من الخصائص التي يتم بها مجلس الأمناء ، وهي (٥٨) :

- وضوح الهدف والغرض .
- الأعضاء يكون لديهم معرفة واضحة لمسئولياتهم.
- يشارك المجلس في تصميم وإعداد وتنفيذ انشطة التدريب .
- يفي المجلس بطلبات واحتياجات التلاميذ وأولياء الأمور والمجتمع .
- يراجع المجلس أداءه باستمرار.
- ويتضح من هذا التشكيل ان مجلس الأمناء ليس له عدد محدد من الأعضاء وانما الذي يحدده هو المدرسة في ضوء ما تمتلك من موارد بشرية ومادية وفي ضوء علاقاتها بالمجتمع المحلي وأولياء الأمور والسلطات التعليمية المحلية .

وفي المدارس الأمريكية يشترط لعضوية مجلس الأمناء ان يكون العضو على قدر من التعليم يسمح له بالمشاركة في المناقشات ورسم سياسة التعليم ، ومقيما بالولاية أو بالمنطقة التي يتقدم بالترشيح عنها ، ويكون من دافعي الضرائب ومن لهم حق الانتخاب في المنطقة التي يتقدم لتمثيلها قبل تقدمه لعضوية المجلس بخمس سنوات على الأقل(٥٩).

ويتكون مجلس الأمناء في مدارس شيكاغو من أعضاء يمثلون الفئات التالية (٦٠):

- ستة من الآباء يتم انتخابهم بواسطة أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي .
- اثنين من أعضاء المجتمع المحلي يتم انتخابهم بواسطة أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي .
- اثنين من المعلمين يتم انتخابهم بواسطة مجلس معلمي المدرسة.
- مدير المدرسة .
- احد الطلاب ويتم انتخابه بواسطة مجلس اتحاد طلاب المدرسة .

وهناك عديد من الخصائص التي يجب ان يتم بها مجلس الأمناء في مدارس شيكاغو، وهي(٦١):

- لديهم خبرات بالعملية التعليمية.
- المشاركة الفعالة في اتخاذ قرارات المجلس.
- القدرة على حل المشكلات وإدارة الصراع.
- المشاركة الفعالة في الانشطة المدرسية.

وفي المدارس المصرية يشكل مجلس الأمناء من ثلاثة عشر عضوا على النحو الآتي(٦٢):

- خمسة أعضاء يمثلون أولياء أمور الطلاب من غير المعلمين والعاملين بالمدرس يتم انتخابهم عن طريق الجمعية العمومية لأولياء الأمور.
- أربعة أعضاء من الشخصيات العامة المهمة بالتعليم.
- ثلاثة من معلمي المدرسة ينتخبهم المعلمون في اجتماع الجمعية العمومية للمعلمين ممن ليس لهم أبناء بالمدرسة.

- مدير المدرسة.

ويتم انتخاب رئيس المجلس، ونائبا له يحل محله حال غيابه من بين أعضاء المجلس عدا مدير المدرسة والمعلمين بها، ويتولى أقدم الأخصائيين الاجتماعين بالمدرسة أعمال أمانة سر المجلس دون ان يكون له صوت معدود.

ومما سبق نستنتج انه يتم تشكيل مجالس الأمناء على أساس تحقيق التوازن بين المنتخبين من أولياء الأمور والمعلمين، والمختارين من المهتمين من أعضاء المجتمع، والمعينين بحكم وظائفهم. ويضمن هذا التشكيل تمثيل جميع الأطراف المعنية وإتاحة المزيد من الفرص لممارسة القيادة التشاركية.

- **ثالثا : اختصاصات مجالس الأمناء:**

تتحدد اختصاصات مجالس الأمناء في مدينة ممفيس بالولايات المتحدة الأمريكية في وظيفة أساسية تتمثل في وضع السياسات الكفيلة لتحسين أداء النظام المدرسي، ومتابعة تنفيذ السياسات التي تضعها هذه المجالس هي وظيفة مشرف التعليم، ويشجع مجلس الأمناء مشرف التعليم على ان يقدم دورا خلاقا في استحداث طرق وعمليات يمكن بها تفعيل أهداف التعليم المتغيرة(٦٣) .

وفي مدينة شيكاغو يقوم مجلس الأمناء بعدد من الاختصاصات منها(٦٤):

- اختيار مدير المدرسة وتقويم أداءه.
- التخطيط للتطوير المدرسة، ووضع خطة التحسين السنوية ومتابعة تنفيذها.
- إعداد الميزانية السنوية للمدرسة والتصديق عليها ومتابعة انفاقها.
- تنمية الموارد الذاتية للمدرسة من خلال جمع التبرعات والأموال والمشروعات المدرسية.
- صيانة المباني المدرسية وما بها من تجهيزات وتوفير عوامل الأمن بها.
- دعم العلاقة بين المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلى.

وفي المدارس النيوزيلندية تتحدد اختصاصات مجلس الأمناء في الأتي(٦٥):

- وضع الخطة الإستراتيجية للمدرسة ومدتها أربع سنوات، ويتحدد فيها رؤية ورسالة المدرسة.
- وضع ميزانية المدرسة وتحديد مجالات انفاقها، ويقوم بجميع التبرعات لدعم العملية التعليمية.
- يتيح لأعضاء المجتمع المحلي المشاركة في برامج التحسين والتطوير وبرامج التنمية المهنية للعاملين بالمدرسة.
- تعيين ما تحتاجه المدرسة من معلمين وإداريين، واختيار وتعيين مدير المدرسة.
- الإشراف على تنفيذ خطط المدرسة ومشروعاتها وبرامجها.
- مراجعة وتقويم الأداء المدرسي، وتقديم تقارير التقويم إلى المجتمع المحلي.
- تشكيل اللجان التي تساعد المجلس ومدير المدرسة في عملة.

وفي المدارس الأسبانية يقوم مجلس الأمناء بالعديد من الاختصاصات منها(٦٦):

- اختيار وتعيين مدير المدرسة، وتجديد عمله أو انهاء خدمته.

- رسم السياسات والقوانين التي تسير عليها المدرسة.
- تقويم برامج المدرسة خلال العام الدراسي.
- تحديد سياسات القبول في المدرسة.
- إعداد الميزانية في ضوء ما تحدده السلطات المحلية من موارد، وتبرعات المجتمع المحلي.
- انفاق الميزانية على الانشطة والمشروعات والبرامج المدرسية.
- إعداد ومراقبة تنفيذ برامج التحسين والتطوير خلال العام الدراسي.

وفي المدارس المصرية يقوم مجلس الأمناء بعدد من الاختصاصات، تتمثل في(٦٧) :

- المساهمة الفعالة مع إدارة المدرسة في وضع خطة متكاملة لتحقيق أهداف تطوير المدرسة ومتابعة تنفيذها وتذليل الصعوبات التي قد تواجهها.
- العمل على دعم العملية التعليمية وتطويرها وتحديثها بمصادر تمويل غير تقليدية عن طريق تشجيع الجهود الذاتية للأفراد القادرين ورجال المجتمع المدني.
- التعاون مع إدارة المدرسة في وضع خطة تنفيذية لصيانة المباني والمرافق الخاصة بالمدرسة.
- العمل على دعم الانشطة التربوية المدرسية ومتابعة تنفيذها.
- العمل على توفير الرعاية اللازمة والبرامج والانشطة التربوية للفئات الخاصة من الطلاب مثل الفائقين والموهوبين وذوي الاحتياجات الخاصة.
- التعاون بين المدرسة والمؤسسات الأخرى كالجامعات ومراكز الشباب والجمعيات الأهلية والإعلام والثقافة لاستغلال ما يوجد بها من إمكانات تستثمر في دعم العملية التعليمية.
- تعزيز دور المدرسة في خدمة البيئة المحيطة والتعامل مع مشاكلها وطموحاتها.
- تقديم الخبرة والرأي لإدارة المدرسة في مختلف المجالات التربوية والتعليمية.
- اعتماد الحساب الختامي للمدرسة وقف.

وفي المدارس الانجليزية يكون لمجلس الأمناء دورا محوريا في إدارة المدرسة ومساءلتها من خلال ما يلي(٦٨) :

- وضع ميزانية المدرسة بما فيها رواتب المعلمين.
- وضع السياسة العامة والتوجه العام للمدرسة.
- إحاطة الآباء بجميع جوانب العملية التعليمية.
- تمنح الجمهور من أعضاء المجتمع المحلي فرصة المشاركة في الإدارة المدرسية.
- تحقيق لامركزية في صنع القرارات.
- اختيار المنهج ومحتواه يقع تحت مسئولية المجلس الحاكم للمدرسة.

وفي المدارس الأسترالية تتحدد اختصاصات مجلس الأمناء في الآتي(٦٩):

- يشارك في وضع الخطة الإستراتيجية للمدرسة، وتطوير رؤية المدرسة ورسالتها.
- تحديد السياسات التعليمية التي تسير عليها المدرسة.
- وضع نظام لضبط سلوكيات الطلاب، وذلك بالتعاون مع أولياء الأمور.

- تعيين الموظفين الجدد والتصديق على تعيينهم، وانهاء خدمة الذين لم يثبت كفاءة.
- تعيين مدير المدرسة، وتجديد عقده بعد فترة الانتهاء.
- إبرام العقود لصيانة المباني المدرسية وما بها من تجهيزات.
- العمل على دعم العلاقة بين المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، وذلك للرقي بالعملية التعليمية.

ويتضح مما سبق ان مجالس الأمناء من اختصاصاتها ما يلي:

- الرقابة على الأمور المالية للمدرسة.
- الاشتراك في وضع السياسات التعليمية للمدرسة.
- التخطيط الإستراتيجي لتطوير المدرسة.
- توفير نظام للمساءلة التعليمية.
- دعم العملية التعليمية وتطويرها بمصادر تمويل متعددة.
- التعاون بين المدرسة والمجتمع المحلي وأولياء الأمور.
- تعزيز دور المدرسة في خدمة البيئة والتعامل مع مشاكلها.
- متابعة صيانة المباني والمرافق والأجهزة والأدوات التعليمية.
- إسهام مجالس الأمناء في صنع القرارات داخل المدرسة.
- وضع السياسات التعليمية للارتقاء بجودة أداء النظام المدرسي.

- **رابعا : دور اللجان في مجالس الأمناء:**

تلعب اللجان دورا هاما في مساعدة أعضاء المجلس على اتخاذ قرارات موضوعية تستند إلى دراسة متعمقة، كما تساعده على انجاز العديد من المهام في وقت أقل حيث لا يتاح للمجلس أحيانا الوقت الكافي لدراسة كل القضايا المعروضة عليه والتعامل معها في الوقت المناسب، كما تضطلع اللجان بمهام تنفيذية معينة يتم تحديدها من قبل مجلس الأمناء فهي آلية جيدة لانجاز الأعمال في وقت قصير وبكفاءة عالية، وفي ذات الوقت يمكن اعتبار اللجان آلية مناسبة لتوسيع مشاركة أولياء الأمور في الجمعية العمومية وأعضاء من المجتمع، ومن المتخصصين في دعم العملية التعليمية.

ويقوم مجلس الأمناء في المدارس الكندية بتشكيل عدد من اللجان الفرعية التي تساعد المجلس في عملة، مثل(٧٠):

- اللجنة المالية: وتختص بوضع ميزانية المدرسة، وتحديد أوجه صرفها على البرامج والانشطة والمشروعات المدرسية.
- لجنة جمع التبرعات: وتختص بجمع التبرعات المادية وغير المادية من أولياء الأمور والمجتمع المحلي وما به من مؤسسات ومنظمات خدمية.
- لجنة مشاركة الآباء: وتختص بدعم العلاقة بين المدرسة وأولياء الأمور وتيسير مشاركة أولياء الأمور في الانشطة المدرسية.
- لجنة التحسين والتطوير المدرسي: وتختص بإقامة وتنفيذ مشروعات وبرامج التحسين المدرسي لتحقيق الجودة في العملية التعليمية.
- لجنة الاتصالات والعلاقات العامة: وتختص بدعم العلاقة بين المدرسة والمؤسسات والمنظمات المجتمعية ممثل منظمات الصحة ومراكز الشباب.

- لجنة المناهج: وتختص بالإشراف على تنفيذ المناهج الدراسية وما يرتبط بها من انشطة تعليمية.
- لجنة الدستور والقوانين المحلية والنظام: وتختص بوضع ميثاق المدرسة والمجتمع.

وفي المدارس الأسترالية يقوم مجلس الأمناء بتشكيل عدد من اللجان الفرعية التي تساعد المجلس في تنظيم اجتماعاته ولقاءاته، وفي إعداد وكتابة تقارير المجلس، وتقوم هذه اللجان بتقديم الإرشادات والاستشارات والتوصيات إلى المجلس ولكن ليس لها الحق في إصدار القرارات النهائية إلا بعد الرجوع للمجلس(٧١). وكل عضو من أعضاء مجلس الأمناء يجب ان يشترك في لجنة واحدة على الأقل، وتجتمع اللجان الفرعية ويعد تقريرا مكتوبا عن أعمال اللجنة ويقدم إلى رئيس المجلس، ويراقب رئيس المجلس تنفيذ توصيات اللجان ويشجع مشاركة أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي في هذه اللجان(٧٢).

وللمدارس في استراليا حرية كاملة في تشكيل اللجان المعاونة لمجلس الأمناء ففي مدرسة شرق ورنامبول الابتدائية قام المجلس بتشكيل ستة لجان معاونة هي: لجنة الموارد والتمويل، ولجنة التجهيزات، ولجنة الإدارة، ولجنة المناهج ولجنة المقصف، ولجنة نقل الطلاب(٧٣).

ومن أهم أدوار اللجان تنفيذ قرارات مجلس الأمناء، ووضع خطط العمل التي تحقق تنفيذ المهام المنوط بها، وتقديم المقترحات التطويرية، ومتابعة أعمال المجلس ونشاطه. أما بالنسبة لمسميات اللجان، فانه لا يوجد نظام موحد لذلك بل يقوم كل مجلس أبنشاء لجان ضمن مسميات تتناسب مع احتياجاته الواقعية مثل(٧٤):

- لجنة تدبير الموارد: وتختص بالموارد التي يجب تدبيرها، وعمل صناديق التبرع داخل المدرسة وخارجها.
- لجنة الانشطة: وهي تعمل على وضع خطط لكافة الانشطة التي تساعد المجلس في تنفيذ المهام وتمكنه من القيام بدوره في متابعة البرامج.
- لجنة رعاية الموهوبين وذوي الاحتياجات الخاصة: وهي تقوم بالتنسيق مع مجلس إدارة المدرسة في وضع برامج انمائية لتنمية قدرات الموهوبين، ووضع خطط علاجية لذوي الاحتياجات الخاصة.
- لجنة متابعة النواحي التعليمية: وتقوم بالاتصال الدائم بأولياء الأمور لمتابعة مستويات أبنائهم، والعمل على إيجاد حلول للنواحي التعليمية المختلفة، والوقوف على السلبيات والإيجابيات.

وتشكل هذه اللجان من أعضاء المجلس فقط أومن أعضاء المجلس بالإضافة إلى أعضاء من الجمعية العمومية، أو المجتمع المحلي من ذوي الخبرة.

ومما سبق يتضح ان اللجان تعد أحد الآليات الهامة في تنفيذ العمل فهي تساعد على انجاز أكثر من مهمة في نفس الوقت مما يضمن انجاز المهام في وقتها، كما انها فرصة لزيادة مشاركة أولياء الأمور في العملية التعليمية.

- **خامسا: انتخابات مجلس الأمناء:**

تهتم المدارس اهتماما كبيرا بعملية انتخاب مجلس الأمناء، حيث تحرص على وجود مشاركة كاملة لجميع أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي والمؤسسات المجتمعية في انتخابات حقيقية ومتميزة تفرز اختيار أفضل العناصر لتتولى مسئولية المجلس لكي تساهم في تحقيق أهداف العملية التعليمية.

وتتولى إدارة المدرسة مسئولية إرسال نماذج الترشيح إلى أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي، ويتم في هذه النماذج تحديد آخر موعد لإرسالها إلى المدرسة، ولا بد ان يقوم العضو الذي سيرشح نفسه بملئ كافة البيانات والتي تتضمن اسم المرشح وعنوانه وبريده الإلكتروني وبيان بالحالة الاقتصادية وصورة من صحيفة الحالة الجنائية، وصور من المؤهلات(٧٥).

ويشترط في العضو المتقدم للترشيح ألا يرتبط مع مدير المدرسة بمصالح وعلاقات من أي نوع، ولا يكون من السلطات التعليمية العليا، ولا بد ان يكون من المنطقة السكنية التي تقع فيها المدرسة، ولا يكون له أي قضايا جنائية(٧٦).

وتتولى إدارة المدرسة تجميع أوراق المرشحين وإعدادها في قوائم وإرسالها إلى القضاة المسئولين عن الانتخابات، كما تتولى إعداد وتجهيز المدرسة لعملية الانتخاب من خلال مجموعة من الإجراءات هي(٧٧):

- تحديد مكان الانتخاب.
- وجود ملصقات بقائمة أسماء المرشحين.
- توفير سجلات ورقية خاصة بعملية الاقتراع.
- تأمين المدرسة.
- توفير وسائل الاتصال المناسبة.

ومدة انتخاب المجلس عامان وينتخب بالاقتراع المباشر، ويجتمع مرة كل شهر، ويتم إسقاط عضوية الفرد عن المجلس إذا حدث له أمر من الأمور التالية(٧٨):

- تقديم إستقالته.
- الغياب المتكرر عن اجتماعات المجلس.
- الإخلال في القيام بالأعمال والمهام والمسئوليات المحددة.

وبعد تشكيل المجلس وتحديد أدوار الأعضاء يتم استعراض الميثاق الأخلاقي للمجلس، وهو عبارة عن مجموعة من القواعد التي يجب على جميع أعضاء المجلس التمسك والالتزام بها والعمل في ضوئها، وهذا الميثاق يتضمن المبادئ التالية(٧٩):

- يلتزم العضو بتحقيق أفضل المصالح والمنافع لجميع الطلبة.
- ان يكون عمل العضو موجه من المدرسة ومن أجل المدرسة.
- ان يتصرف العضو في ضوء سياسات المدرسة وخططها.
- الإقرار بمبادئ الديمقراطية والمشاركة في اتخاذ القرار.
- الالتزام بتنفيذ قرارات المجلس.
- التأكيد على العمل التطوعي.

- **المحور الرابع: واقع المشاركة المجتمعية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان**

وسوف يتناول هذا المحور الآتي:

- **أولا : مفهوم وأهداف التعليم الأساسي بسلطنة عمان:**

قبل عام ١٩٩٨م كان النظام التعليمي في سلطنة عمان يعتمد على نظام التعليم العام، حيث كان يقسم التعليم إلى ثلاث مراحل ابتدائية وإعدادية وثانوية، وفي مطلع عام ١٩٩٨م بدأت وزارة التربية والتعليم في تطبيق نظام التعليم الأساسي، وهو نظام يعد الطالب إعدادا متكاملا للحياة العملية من خلال إكساب المهارات اللازمة وذلك بتنمية كفايات الإيصال والتعلم الذاتي والقدرة على التفكير العلمي الناقد والتكيف مع مستجدات العصر(٨٠).

والتعليم الأساسي يتكون من حلقتين مدة الدراسة بهما عشرة سنوات وهو"تعليم موحد توفره الدولة لجميع أبناء السلطنة ممن هم في سن المدرسة يقوم على توفير الاحتياجات التربوية الأساسية من المعلومات والمعارف والمهارات وتنمية الاتجاهات والقيم التي تمكن المتعلمين من الاستمرار في التعليم والتدريب وفقا لميولهم واستعداداتهم وقدراتهم التي يهدف هذا التعليم إلى تنميتها مواجهة تحديات وظروف الحاضر وتطلعات المستقبل، في إطار التنمية المجتمعية الشاملة(٨١).

ويهتم هذا التعليم بالآتي(٨٢):

- التكامل بين النظرية وربط التعليم بواقع الحياة.
- الشمولية في تنمية جوانب شخصية التلميذ في أطار متوازن ومتكامل.
- غرس القيم والممارسات اللازمة لتحقيق الإتقان في العمل.
- تلبية احتياجات التنمية البشرية في إطار التنمية المجتمعية الشاملة.
- إكساب التلميذ مهارات التعلم الذاتي والتركيز على مفهوم التربية المستمرة.

ويهدف التعليم الأساسي بسلطنة عمان إلي (٨٣):

- تنمية مختلف جوانب شخصية المتعلم تنمية شاملة متكاملة في إطار مبادئ العقيدة الإسلامية والثقافة العمانية.
- غرس الانتماء الوطني والعربي والإسلامي والانساني لدى المتعلم وتنمية قدرته على التفاعل مع العالم المحيط به.
- التقليل من نسبة التسرب بين الطلبة.
- إكساب المتعلم المهارات اللازمة للحياة وذلك بتنمية كفايات الإيصال والتعلم الذاتي والقدرة على استخدام أسلوب التفكير العلمي الناقد والتعامل مع العلوم والتقنيات المعاصرة.
- إكساب المتعلم قيم العمل والانتاج والإتقان والمشاركة في الحياة العامة والقدرة على التكيف مع مستجدات العصر والتعامل مع مشكلاته بوعي ودراية والمحافظة على البيئة واستثمار مواردها وحسن استغلال وقت الفراغ.
- سد منابع الأمية، ورفع مدارك ومعارف الطلبة.

• **ثانيا : تطور مجالس الآباء والأمهات بسلطنة عمان:**

بدأت مجالس الآباء والأمهات تأخذ مكانتها التربوية والاجتماعية في مختلف مدارس السلطنة لتقوم بدورها الايجابي المتوخى منها باعتبارها أحد الروافد التربوية والاجتماعية للعمل التطوعي لخدمة العملية التعليمية وتطويرها من خلال التفاعل التام النشط مع المحيط المدرسي(٨٤).

وإيمانا من وزارة التربية والتعليم بان وظيفة المدرسة لم تعد على الدور التعليمي بل أتسع وأرتبط ارتباطا وثيقا بمفهوم المجتمع وثقافته، جاءت اللائحة التنظيمية بقرار وزاري رقم (١٩٨١/٢) والتي أكدت على أهمية التعاون بين المدرسة والمنزل، فكلاهما يتحمل المسئولية من أجل نمو الطالب(٨٥).

وتهدف مجالس الآباء والأمهات واللجان المنبثقة عنها إلى تحقيق ما يأتي(٨٦):

- توثيق الصلات بين أولياء الأمور والهيئة التدريسية بالمدرسة بما يحقق تعاونهم على تنشئة الطلاب ليصبحوا مواطنين صالحين في المجتمع.
- دراسة حاجات الطلاب ومشكلاتهم والمشاركة في تلبية هذه الحاجات والعمل على حل تلك المشكلات.
- رعاية الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة، واقتراح البرامج التي تنمي قدراتهم بما يسهم في رفع المستوى التعليمي والاجتماعي لديهم.
- دراسة متطلبات المجتمع المدرسي والمساعدة في حل ما يعترضه من مشكلات تؤثر في الأداء وإعداد الخطط المناسبة للنهوض به.
- تأكيد دور المدرسة كمركز إشعاع في المجتمع المحلي وتنشيط ذلك الدور.
- مشاركة المدرسة في التصدي للظواهر الاجتماعية والاقتصادية والخلقية التي تضر المجتمع واتخاذ التدابير اللازمة للقضاء عليها والحد من آثارها.
- توعية الطلاب نحو العناية بالمبنى المدرسي والمحافظة على محتوياته.
- توعية الطلاب نحو العناية بالمرافق العامة في البيئة المحيطة بالمدرسة والمحافظة عليها.
- توعية الطلاب نحو المشاركة في المسابقات والانشطة المدرسية المختلفة.

مما سبق نجد ان أهداف مجالس الآباء والمعلمين واقتصرت على توثيق الصلة بين المدرسة وأولياء الأمور، والاهتمام بالطلاب ودراسة حاجاتهم ورعاية ذوي الاحتياجات الخاصة. ولكنها لم تركز على دعم العملية التعليمية وتوفير الموارد المادية اللازمة للمدرسة، والرقابة والتقويم على الأداء المدرسي، وأيضا لم تركز على اختيار مدير المدرسة وتقييم أداءه رغم التوجه العام نحو زيادة المشاركة المجتمعية في العملية التعليمية.

ويتكون مجلس الآباء والأمهات في المدارس العمانية على النحو الآتي(٨٧):

- أحد الآباء أو الأمهات المنتخب من قبل ممثليهم في اجتماع الجمعية العمومية(رئيسا).
- مدير المدرسة(نائبا للرئيس).
- مساعد مدير المدرسة(عضوا).

- عدد من الآباء أو الأمهات لا يقل عن(١٠) ولا يزيد على (١٥) يتم انتخابهم في اجتماع الجمعية العمومية(أعضاء).
- عدد من المعلمين أو المعلمات لا يزيد عن (٧) يتم انتخابهم في اجتماع الجمعية العمومية، على ان يكون من بينهم (٣) على الأكثر من المعلمين أو المعلمات الأوائل(أعضاء).
- الأخصائي الاجتماعي(عضوا ومقررا).

مما سبق نستنتج ان تشكيل مجالس الآباء والأمهات في المدارس العمانية اقتصرت على الآباء أو الأمهات والعاملين في المدرسة سواء المدير ومساعد المدير والمعلمين أو المعلمات والأخصائي الاجتماعي، ولكن هذا التشكيل لم يحدد سمات وخصائص لأعضاء تلك المجالس، وكذلك لم تتضمن المهتمين من أعضاء المجتمع المحلي والمعنيين بحكم وظائفهم.

ويقوم مجلس الآباء أو الأمهات بالعديد من الاختصاصات، ومن هذه الاختصاصات ما يأتي(٨٨):

- تنفيذ توصيات الجمعية العمومية بالمدرسة وقرارات مجالس الآباء والأمهات بالولاية والمنطقة التعليمية والسلطنة.
- وضع خطة شاملة لعملة بناء على ما يتقدم به أعضاؤه ولجانه من مقترحات ومشروعات تحقق أهدافه.
- السعي المستمر لتأكيد العلاقات الطيبة بين المجلس وأولياء الأمور وتوضيح دور كل من المدرسة والمجلس وتبصير أولياء الأمور بأهمية متابعة الأبناء وتوفير المناخ الأسري الملائم للاستذكار والتحصيل.
- التنسيق بين المجلس والمجالس الأخرى ذات المستويات الأعلى (الولاية- المنطقة- السلطنة) للاسترشاد بالرأي والمشورة.
- تقديم تقرير منفصل عن انشطة ومنجزات المجلس إلى مدير المنطقة التعليمية.
- إتاحة الفرصة للآباء والأمهات لحضور الانشطة المدرسية وكذلك الاحتفالات بالمناسبات الدينية والوطنية والثقافية.
- تنظيم مشاركة الآباء والأمهات في اللقاءات التربوية التي تعقب ظهور نتائج الاختبارات الفترية والفصلية.
- المشاركة في إصدار نشرات تربوية لتوعية أولياء الأمور بحاجات الأبناء النفسية والاجتماعية والتربوية.
- موافاة مدير عام/ مدير المنطقة التعليمية بمحاضر الاجتماعات الدورية والتقرير نصف السنوية عن انشطة المجلس، مع إرسال نسخة منها إلى مجلس الآباء والأمهات بالولاية.

ومما سبق نجد ان اختصاصات مجلس الآباء والأمهات في المدارس العمانية ركزت على وضع خطة شاملة لتحقيق أهداف المجلس والتنسيق مع المجالس الأخرى ذات المستويات الأعلى، ولكنها لم تركز على دعم العملية التعليمية وتطويرها بمصادر تمويل متعددة والتخطيط الإستراتيجي، كما انها لم تركز على إعطاء صلاحية للمجالس في تعيين ما تحتاجه من موارد بشرية لسد العجز من الهيئات التعليمية والإدارية التي تحتاجها المدرسة.

ويشكل المجلس اللجان الرئيسية التالية على ان يرأس كل منها أحد أعضاء اللجنة(٨٩):

أ- لجنة التعليم وشئون الطلاب، وتختص بالآتي:

- متابعة مستوى التحصيل الدراسي للطلاب، واقتراح الخطط والبرامج للنهوض به.
- العمل على الاتصال بأسر الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة وحث أولياء الأمور على المشاركة في متابعة الأبناء، وتوفير المناخ الأسري الملائم للدراسة والتحصيل.
- توعية أولياء الأمور باللوائح والنظم المدرسية وبخاصة فيما يتعلق منها بتغيب الطلاب عن المدرسة، وضوابط النجاح والرسوب في الامتحانات.
- حث الطلاب على الجدية في الدراسة واحترام النظام المدرسي، واحترام العاملين بالمدرسة والمحافظة على الكتب والمرافق المدرسية.
- المعاونة في التوصل إلى وسائل فعالة للحد من ظاهرة غياب الطلبة، أو تسربهم دراسيا، أو هروبهم من المدرسة.
- القيام بما يسند إليها من أعمال ذات صلة بشؤون الطلبة والتعليم.
- تقديم تقرير مفصل لرئيس المجلس عن انشطة اللجنة والصعوبات التي واجهتها ومقترحاتها للتغلب عليها.

ب- اللجنة الاجتماعية وتختص بالآتي:

- العمل على إيجاد علاقات وطيدة ومتبادلة بين المدرسة والجهات الرسمية والأهلية في المجتمع المحلي المحيط بالمدرسة من خلال تنظيم انشطة وبرامج فعالة تؤكد دور المدرسة في البيئة المحلية.
- رعاية الطلاب ذوي الظروف الاجتماعية والاقتصادية التي تستحق المساعدة.
- اقتراح المشروعات التي تحتاج إليها المدرسة والعمل وعلى توفير متطلباتها والإشراف عليها ومتابعتها.
- تنظيم برامج توعية للطلاب والمجتمع المحلي تتعلق بالظواهر الاجتماعية التي تهم الفرد والمجتمع.
- توعية المجتمع المحلي بالإقلاع عن العادات والتقاليد الاجتماعية الضارة.
- بث روح التعاون بين المجلس وأولياء الأمور والمشاركة في مساعدة الطلاب والمجتمع المحلي للحد من المشكلات الاجتماعية، والنفسية، والسلوكية وذلك من خلال تنظيم برامج واقعية فعالة.
- تقديم تقرير مفصل لرئيس المجلس عن انشطة اللجنة والصعوبات التي واجهتها ومقترحاتها للتغلب عليها.

ج- لجنة التثقيف الصحي والمحافظة على البيئة وتختص بالآتي:

- توعية الطلاب والمجتمع المحلي بأهمية التبرع بالدم وإتباع السلوك الصحي المناسب للوقاية من الأخطار والأمراض المعدية.
- حث الطلاب والمجتمع المحلي على حماية البيئة من التلوث واكتساب العادات الصحية السليمة ورعاية المرأة والطفل.
- اقتراح البرنامج التنفيذي لمشاركة المدرسة في مسابقة المحافظة على النظافة والصحة في البيئة المدرسية وتحديد الانشطة اللازمة لذلك مع المشاركة في تنفيذه، لتنمية عادة النظافة وتأصيلها لدى الطلاب.

- دعوة بعض المختصين والمسئولين بوزارة الصحة والبلدية لتثقيف الطلاب صحيا من خلال المحاضرات والندوات .
- القيام بتنفيذ برامج مشتركة بين طلاب المدرسة ونظرائهم في المدارس الأخرى والمجتمع المحلي بمشاركة أولياء الأمور لتدعيم السلوك السليم والقضاء على العادات غير المرغوب فيها في البيئة المحلية.
- توعية الطلاب بالمحافظة على النباتات، والأشجار والحدائق العامة.
- تقديم تقرير مفصل لرئيس المجلس عن انشطة اللجنة والصعوبات التي واجهتها ومقترحاتها للتغلب عليها.

د- لجنة الانشطة والبرامج وتختص بالاتي:

- اقتراح الخطط التنفيذية للبرامج بما يحقق أهداف المدرسة .
- وضع خطة سنوية بمشاركة أولياء الأمور ، لاحتفالات المدرسة بالمناسبات الدينية والوطنية والاجتماعية وتنفيذها .
- إعداد برنامج لتكريم الطلاب المتفوقين علميا والمتميزين ي الانشطة المدرسية المختلفة.
- إعداد برنامج تبادل زيارات لكل من الطلاب ومجلس الآباء أو الأمهات مع المدارس الأخرى داخل وخارج المنطقة التعليمية بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة .
- إعداد وتنظيم برنامج لاستقبال الوفود التي تزور المدرسة من داخل السلطنة ومن خارجها .
- العمل على تكريم أولياء الأمور الذين شاركوا بجهود مميزة في فعاليات المجلس وانشطته.
- تقديم تقرير مفصل لرئيس المجلس عن انشطة اللجنة والصعوبات التي واجهتها ومقترحاتها للتغلب عليها.

ومما سبق يتضح ان اللجان اشتملت على لجنة التعليم وشؤون الطلاب ، واللجنة الاجتماعية ، ولجنة التثقيف الصحي والمحافظة على البيئة ، ولجنة الانشطة والبرامج ، ولم يشتمل تشكيل اللجان على لجان مثل لجنة الموارد ، ولجنة جمع التبرعات ، ولجنة الدستور والقوانين المحلية ، وقد يرجع ذلك إلى نمطية عمل تلك المجالس .

ومما سبق نستنتج ان مجالس الآباء والأمهات لا تسهم في دعم الصلة بين المنزل ، والمدرسة ، وهناك عزوف واضح في حضورها من قبل أولياء الأمور ، وان هذه المجالس لا تتم بالفاعلية المطلوبة ، وقصورها عن تحقيق أهدافها ، وعدم ممارستها لاختصاصاتها ، وذلك يعد مبررا إلى إضافة أعضاء منتجين من بين أفراد المجتمع المدني المهتمين بالعملية التعليمية ودمج مجلس الآباء والأمهات مع الأعضاء المنتجين في مجلس واحد تحت مسمى مجلس الأمناء .

- **المحور الخامس : تصور مقترح لمجالس الأمناء في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان**

في ضوء ما تم عرضه في المحور الثاني حيث تناول المشاركة المجتمعية والمحور الثالث حيث تناول واقع المشاركة المجتمعية في مدارس التعليم الأساسي

بسلطنة عمان ، سوف يتم المحور الحالي تصور مقترح لمجالس الأمناء في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان من حيث:

- أولا : منطلقات التصور المقترح.
- ثانيا : أهداف التصور المقترح .
- ثالثا: مكونات التصور المقترح.

- **أولا : المنطلقات النظرية للتصور المقترح**

يمكن تحديد المنطلقات النظرية للتصور المقترح في الآتي :

- تمثل مجالس الأمناء إحدى الآليات الهامة التي تمكن مدارس التعليم الأساسي من تحقيق أهدافها ، وصولا إلى التنمية المجتمعية الشاملة .
- التوجه المتزايد نحو اللامركزية في التعليم : حيث أصبحت معظم دول العالم تعتمد على نظام اللامركزية في التعليم ، وتقوم كثير من الدول بنقل أو تفويض السلطات من المستويات الإدارية والعليا إلى المستويات الدنيا المديريات والمدارس.
- تطبيق مدخل الإدارة الذاتية للمدرسة : حيث يعتبر مدخل الإدارة الذاتية للمدرسة تطبيقا متميزا للنظام اللامركزي في التعليم ، وأصبحت المدارس وحدات مستقلة بذاتها ويتولى مسئولياتها فريق عمل متكامل من كافة المهتمين بالعملية التعليمية من أدارة مدرسية ومعلمين وأخصائيين وطلاب وأولياء أمور ومجتمع محلي .
- المشاركة المجتمعية في التعليم: حيث أصبحت المدارس المعاصرة تعتمد على كافة مؤسسات المجتمع المدني والجمعيات الأهلية ورجال الأعمال والأحزاب لتوفير متطلباتها سواء أكانت مادية أم بشرية لدعم وإصلاح وتطوير العملية التعليمية بها .
- التخطيط الاستراتيجي : حيث أصبحت معظم دول العالم تعتمد على التخطيط الاستراتيجي في كافة العمليات الخاصة بالتعليم ولاسيما الإصلاح والتطوير المدرسي ؛ وذلك لدعم قدرات المؤسسات التعليمية وتخريج جيل من الطلاب يمتلك مخزون من المهارات والكفاءات والقدرات تمكنه من الانخراط والاندماج بفعالية في سوق العمل المحلي والأجنبي .

- **ثانيا : أهداف التصور المقترح**

يهدف التصور المقترح إلى :

- توعية مديري المدارس بأهمية مجالس الأمناء ومساعدتهم على تفعيلها في الواقع المدرسي .
- مساعدة العاملين بالمدرسة على فهم الأسس الفكرية والأطر التنظيمية التي تقوم عليها مجالس الأمناء حتى يكون العاملون بالمدارس عامل دعم مستمر لعمل تلك المجالس .
- تمكين أعضاء تلك المجالس من أداء المنوطه لهم بدرجة عالية الكفاءة والفعالية .
- مساعدة المسئولين عن التعليم سواء كانوا على مستوى الإدارة المدرسية أو المديرية أو الوزارة على توفير المتطلبات التي تدعم عمل مجالس الأمناء مثل زيادة صلاحيات وسلطات المدارس وتوفير مناخ ديمقراطي تجري فيه

الانتخابات ، والدعم المادي ، وتوفير التنمية المهنية المستمرة لأعضاء تلك المجالس .

- تدعيم المشاركة المجتمعية ، وربط مدارس التعليم الأساسي بالمجتمع المحلى
- تحقيق المزيد من اللامركزية ، واتخاذ القرارات التعليمية مع تفعيل دور المحاسبية .
- تهيئة المناخ العام لتقبل التغيير والتطوير .

- **ثالثا : محاور التصور المقترح**

وتتمثل محأور هذا التصور فيما يلي :

- **أهداف مجالس الأمناء :**

سوف تهدف هذه المجالس إلى :

- تقديم الدعم المستمر لإدارة المدرسة لتحقيق أهداف المدرسة .
- تشجيع الجهود الذاتية والتطوعية لأعضاء ومؤسسات المجتمع المدني وأولياء الأمور لتوفير دعم متميز (مادي وبشري) للعملية التعليمية.
- تشجيع المشاركة المجتمعية لتنمية دوافع المشاركة الإيجابية في الجهود التنموية ، ومتابعة جهود المجتمع المحلى لخدمة المدرسة.
- المشاركة في رسم السياسات العامة للمدرسة ووضع خططها الإستراتيجية والتنفيذية .
- المشاركة الفعالة في التخطيط للميزانية المدرسية وتحديد أوجه انفاقها .
- قيادة عمليات التطوير والتحسين المدرسي ، والمشاركة الفعالة في عمليات التقويم الذاتي للمدارس.
- المشاركة في جهود الإصلاح المدرسي ، وتقليل الهدر التعليمي ، بحيث تصبح المدرسة مجتمعا للتعليم والتعلم .

- **تشكيل مجالس الأمناء:**

تتم أسس تشكيل المجلس كما يلي :

- اختيار أعضاء على قدر من التعليم يسمح لهم بالمشاركة في المناقشات ووضع سياسات التعليم .
- تكون عضوية المجلس غير قابلة للتجديد ، حتى تتاح الفرصة لأعضاء جدد للمساهمة في تطوير التعليم .
- اختيار أعضاء ممن يقيمون في المنطقة التي بها المدرسة .
- اختيار أعضاء من ذوى الخبرات المتنوعة في التخصصات والمجالات التي تعود بالنفع على العملية التعليمية بالمدرسة من جميع عناصرها .

ويتشكل المجلس من ثلاث فئات هي:

- فئة أولياء الأمور : ويكون من غير المعلمين والعاملين بالمدرسة ويتم انتخابهم عن طريق الجمعية العمومية للآباء .
- فئة أعضاء المجتمع المحلي : ويكونون من الشخصيات العامة المهتمة بالتعليم والعاملين في مؤسسات المجتمع المدني ورجال الأعمال .
- فئة العاملين بالمدرسة : ويمثلون الإدارة ، والمعلمين ، والاخصائين والإداريين .

ويراعي في التشكيل ان يكون عدد فئتي أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي يمثلون أكثر من ثلثي عدد الأعضاء ، كما يتحدد عدد أعضاء المجلس ككل وفقا لحجم المدرسة والقوى البشرية المتواجدة بها والداعمة لها. ويقوم أعضاء مجالس الأمناء بادوار رئيس المجلس ، نائب رئيس المجلس ، امن المجلس،المراقب المالي .

ويقوم المجلس بتشكيل عدد من فرق العمل المصغرة تساعد المجلس في عمله وفي تنظيم اجتماعاته ولقاءاته ، وفي إعداد وكتابة تقارير المجلس ، وتقوم هذه الفرق بتقديم الإرشادات والاستشارات والتوصيات إلى المجلس ولكن ليس لها الحق وإصدار القرارات النهائية الا بعد الرجوع للمجلس وذلك مثل: فريق رسم السياسات التعليمية ، وفريق الميزانية ، وفريق متابعة تعليم وتعلم الطلاب وفريق الموارد والتمويل ، وفريق المناهج ، وفريق العلاقات مع المجتمع ، وفريق المباني والتجهيزات المدرسية ، وأي فريق أخر يساعد المجلس في تحقيق أهدافه.

- **وظائف مجالس الأمناء** :

وسوف يقوم المجلس بالوظائف التالية :

- التعاون مع إدارة المدرسة : حيث يقوم المجلس بتقديم الخبرة والرأي لإدارة المدرسة في مختلف المجالات التربوية والتعليمية والمعاونة في تذليل الصعوبات والمشكلات الطلابية والتعليمية والمشاركة في برامج تقويم سلوك الطلاب .
- التخطيط الاستراتيجي : حيث يشارك المجلس بفعالية مع إدارة المدرسة في وضع خطة إستراتيجية متكاملة ،كما يشارك في تحديد مكوناتها ووضع وتنمية وتطوير رؤية المدرسة ورسالتها والأهداف التي تحقق تلك الرؤية والرسالة ، كما يقوم المجلس بتوفير كافة المتطلبات والامكانيات المادية والبشرية لتنفيذ هذه الخطة ، بالإضافة إلى ذلك فان المجلس يختص بالإشراف على الخطة ومراقبة تنفيذها لتحقيق أهداف المجلس وتطوير المدرسة في ضوء تلك الأهداف ومتابعة تنفيذها وتذليل الصعوبات التي قد تعترضها.
- رسم السياسات المدرسية : حيث يتولى المجلس تحديد السياسات التعليمية التي تسير عليها المدرسة ، وينمي ويطور في هذه السياسة وفقا للظروف المحلية والقومية والعالمية ، ووفقا لاحتياجات المدرسة .
- متابعة تعليم وتعلم الطلاب: حيث يقوم المجلس بمتابعة تعليم وتعلم التلاميذ ، ونموهم وتطورهم في الجوانب المعرفية والوجدانية والمهاريه ،والعمل على دعم الانشطة التربوية المدرسية ومتابعة تنفيذها من اجل تنمية شخصية الطلاب وقدراتهم على مواجهة الظواهر السلبية التي يتعرضون لها (تدخين\إدمان\عنف)، وغرس فيهم السلوكيات الحميدة مثل التعاون والاهتمام بنظافة المدرسة والبيئة المحيطة بها.
- التمويل والميزانية: حيث يختص المجلس بتوفير التمويل اللازم من مصادر غير تقليدية عن طريق تشجيع الجهود الذاتية للأفراد القادرين ورجال الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني ، كما يختص بإعداد خطة محكمة للميزانية المدرسية ومتابعة أوجه انفاقها على الانشطة والجوانب التي تحقق تعليم وتعلم فعال لجميع التلاميذ .

- دعم العلاقة مع المجتمع المحلي: حيث يقوم المجلس بتعزيز دور المدرسة في خدمة البيئة المحيطة والتعامل مع مشاكلها وطموحاتها من خلال مشروعات متنوعة مثل النظافة والتشجير والمشروعات الصغيرة ، والتعاون مع المؤسسات الأخرى كالجامعات ومراكز الشباب والجمعيات الأهلية والإعلام والثقافة لاستغلال ما يوجد بها من إمكانات (ملاعب\مكتبة\معمل كمبيوتر\أجهزة وأدوات.....)
- إثراء المناهج الدراسية : حيث يتولى المجلس والإشراف على تحويل المناهج إلى انشطة عملية ، وتوفير متطلبات تلك الانشطة من أدوات ووسائل تعليمية وموارد مادية وبشرية .
- صيانة المباني والمرافق: حيث يقوم المجلس بإبرام العقود مع الشركات المختصة لصيانة المباني المدرسية وما بها من تجهيزات أدوات ووسائل تعليمية وملاعب .
- رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة: حيث يقوم المجلس بتوفير الرعاية اللازمة والبرامج والانشطة التربوية للفئات الخاصة من الطلاب (معوقين\فائقين\وموهوبين)وكذا الرعاية الاقتصادية والاجتماعية للطلاب فير القادرين ماديا.
- تعيين مدير المدرسة وهيئة العاملين وتجديد التعاقد: حيث يشارك المجلس مع السلطات المحلية في تعيين مدير المدرسة وتجديد عقده بعد فترة الانتهاء في ضوء انجازاته ،كما يختص المجلس بتعيين الموظفين الجدد والتصديق على تعيينهم ، وانهاء خدمة الموظفين الذين لم يثبت كفاءتهم .
- التقويم الذاتي للمدرسة : حيث يتولى المجلس بالمشاركة مع إدارة المدرسة عمليات التقويم الذاتي للمدرسة وإعداد تقرير مفصل حول تلك العمليات ، ونشر هذا التقرير على موقع المدرسة على شبكة الانترنت ، وإرسال نسخ منه السلطات التعليمية المحلية والمركزية وأولياء الأمور وكافة المهتمين بالعملية التعليمية من المجتمع .

- **٤- انتخابات مجالس الأمناء** :

سوف تكون مدة انتخابات المجلس عامان ، وللمجلس الحق الكامل في الاستعانة بأي عدد من أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي للاستشارة والاستفادة من خبراتهم بشرط ألا يكونوا أعضاء أساسيين في المجلس، ولا يمكن حل المجلس بأي حال من الأحوال إلا بعد مرور عام على الأقل من انتخابه شريطة ان يوافق ٧٥٪ من الأعضاء على الحل. وسوف يسير انتخابات مجالس الأمناء وفقا للخطوات التالية :

- **التخطيط لعملية الانتخابات** :

وتبدأ هذه المرحلة في الشهرين الأخيرين من الفصل الدراسي الثاني وتستمر حتى قبل بداية الفصل الدراسي الأول من العام الجديد بأسبوعين علما بان المدة المحددة لتشكيل المجلس هي الأسبوعين الأولين من الدراسة ، ويتم في هذه المرحلة تشكيل فريق عمل يتولى الإعداد الكامل لعملية الانتخابات وتنفيذها ويشكل هذا الفريق من مدير المدرسة وعدد من أعضاء المجلس القديم ، ويقوم الفريق بإعداد إشعارات الانتخابات ويكتب فيها ان هناك انتخابات مجلس

الأمناء ستجري ، ويمكن لمن يريد ان يرشح نفسه ان يحصل على طلبات الترشيح من المدرسة ، ويجب إرسال هذه الطلبات أو تسليمها باليد في الوقت المحدد لذلك ويتم في هذا الإشعار تحديد موعد إجراء الانتخابات ، وأخر موعد لتلقي طلبات الترشيح ، ويحدد فيها فئات الترشيح ،وعدد المناصب الشاغرة ، ويتم نشر هذه الإشعارات في نشرة أخبار المدرسة التي توزع على جميع أولياء الأمور ،وأعضاء المجتمع المحلي ، كما يتم نشر هذه الإشعارات في مؤسسات المجتمع مثل الاندية الرياضية ،والوحدات الصحية ،والمجالس المحلية،والجمعيات الأهلية ،ودور العبادة ،كما يتم نشر هذه الإشعارات على موقع المدرسة على شبكة الانترنت،وتخطر المدرسة مؤسسات المجتمع المدني لتشرف على الانتخابات .

- **إغلاق باب الترشيح وتقييم المرشحين** :

وتستغرق هذه المرحلة أسبوعا وتستمر حتى بداية العام الدراسي الجديد بأسبوع ،ويتم فيها تجميع أسماء المرشحين وعناوينهم وحصر عددهم ، كما يتم فيها إعداد أوراق التصويت ،وتصنيف فئات المرشحين ، واستبعاد المرشحين الذين لا تنطبق عليهم الشروط.

- **الاستعداد للاقتراع** :

وتستغرق هذه المرحلة أسبوعا وهو الأسبوع الأخير قبل بدء العام الدراسي الجديد ،ويتم فيها إعداد النصائح والإرشادات الخاصة بالاقتراع وتوزيعها على الناخبين والمرشحين لضمان سلامة عملية الاقتراع ، ويتم فيه ترتيب أسماء المرشحين هجائيا في قوائم تشتمل على ثلاث فئات هي: فئة أولياء الأمور، وفئة أعضاء المجتمع المحلي ، وفئة العاملين بالمدرسة،وكل فئة لها مكان مخصص للاقتراع ، كما يتم قبول طلبات الطعن والنظر فيها ، كما يقوم الفريق المسئول بتأمين الانتخابات من خلال الاتصال بالشرطة لتوفير بعض عناصرها للحفاظ على هدوء واستقرار الانتخابات.

- **الاقتراع وإعلان النتائج** :

ويكون يوم الاقتراع في نهاية الأسبوع الثاني من الدراسة ويحبذ ان يكون احد يومي الجمعة أو السبت إذا كان يوم السبت عطلة رسمية ، وتستغرق عملية الاقتراع ١٢ ساعة من الساعة الثامنة صباحا إلى الثامنة مساء ، ويتولى فريق من مؤسسات المجتمع المدني المسئولية داخل لجان التصويت، كما يقوم أيضا بإحصاء الاستجابات وإعلان النتائج مع مراعاة سرية الاقتراع وسلامة العملية الانتخابية أثناء فرز الأصوات ، ويتم استبعاد الأصوات الباطلة وإعلان النتائج في الوقت والمكان المحددين ، وبعد إعلان النتائج يتم حفظ جميع الأوراق الخاصة بالاقتراع لمدة ثلاثة شهور في المدرسة تحسبا لأي طعن من احد المرشحين ،وبعد ذلك يتم التخلص منها بمعرفة مدير المدرسة.

- **الاجتماع الأول للمجلس** :

ويكون هذا الاجتماع في الأسبوع الثالث من الدراسة ، ويتم فيه تحديد الأدوار واختيار رئيس المجلس من المنتخبين ،ولابد لرئيس المجلس ان يكون من فئة أولياء الأمور ، وفئة أعضاء المجتمع المحلي ، كما يتم اختيار نائب الرئيس والسكرتير وأمين الصندوق .

ويتم فيه تحديد رقم الهواتف الخاصة بالأعضاء وبريدهم الالكتروني وعناوينهم وإعدادها في قائمة حتى يتيسر الاتصال فيما بينهم وعقد اللقاءات وتبادل وجهات النظر ،كما يتم أيضا تحديد عناوين ومواقع وسبل الاتصال بالمؤسسات المجتمعية ووكالات الخدمة العامة المحيطة بالمدرسة ، وكذا الاتصال بأعضاء المجالس في المدارس المجاورة والجمعيات الخاصة بمجالس الأمناء.

ويتم التنبيه على الأعضاء ان العضوية ستسقط إذا حدث أمر من الأمور التالية:

- استقالة العضو أو وفاته.
- صدور حكم قضائي أو تأديبي نهائي في موضوع يمس الشرف والأمانة .
- إخلال العضو في القيام بالأعمال والمهام والمسئوليات المحددة له.
- غياب العضو ثلاثة اجتماعات متتالية بدون تقديم أعذار مقبولة .
- إصابة العضو بعارض من عوارض الأهلية أو سقوط الولاية عنه.
- تخرج نجل العضو أو تحويله أو تركه المدرسة لأي سبب.
- انتهاء خدمة العضو الممثل للمعلمين أو مدير المدرسة لأي سبب من أسباب انتهاء الخدمة أو نقله من المدرسة.
- خروج العضو عن اللياقة العامة أو آداب المجلس أو قيامة بأفعال أو أقوال من شانها الإساءة إلى المجلس أو أعضاءه أو المدرسة أو العاملين فيها ، وذلك بعد العرض على مجلس أمناء الإدارة والمديرية وموافقة مدير المدرسة .

- **التوصيات** :

- منح أعضاء مجالس الأمناء سلطات قانونية تؤهلها للمشاركة فى وضع سياسة التعليم وفى متابعة التنفيذ .
- توفير المناخ الملائم لترجمة أهداف مجالس الأمناء إلى واقع ملموس بتوفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتحقيق تلك الأهداف .
- تشجيع أفراد المجتمع المحلى للمساهمة فى توفير الموارد المالية لمجلس الأمناء لدعم وتطوير العملية التعليمية .
- توعية الطلاب بدور مجالس الأمناء حتى يمكنهم من تشجيع الآباء على حضور الاجتماعات.
- عقد الندوات داخل المدرسة لتبصير العاملين بها بموضوع مجالس الأمناء وأهميتها ودورها في العملية التعليمية .
- نشر ثقافة المشاركة المجتمعية بين التربويين والعاملين في الحقل التعليمي والمجتمع بأسرة ، لضمان تقبلهم ومساندتهم للتطوير والتغيير .
- إعادة النظر في بعض القرارات والتشريعات مما يؤدى إلى الاتجاه نحو اللامركزية ، ومنح الصلاحيات لمجالس الأمناء لتمكنهم من ضبط سلوك الطلاب داخل المدرسة .
- التنسيق بين مجالس الأمناء على مستوى المدارس ، ومجالس الأمناء على مستوى المديريات حتى لا يكون هناك تعارض بينها وذلك من خلال اللقاءات المتبادلة بين تلك المجالس .
- ان يختار أعضاء مجلس الأمناء واللجان المنبثقة عنه من المتفهمين لأدوارهم والمتحمسين للمشاركة المجتمعية ، وذوى القدرة على التحليل والتعبير عن آرائهم .

- إعلان ما يتخذ من قرارات في مجالس الأمناء على المعلمين والطلاب وأولياء الأمور والعاملين بالمدرسة .
- تنمية العمل التعاوني وإثراء خبرات المعلمين وأولياء الأمور بأهمية مجالس الأمناء ودورها .
- ضرورة إشراك مجالس الأمناء في وضع السياسات الكفيلة للارتقاء بجودة أداء النظام التعليمي .
- التأكيد على الشراكة المجتمعية في العملية التعليمية من منطلق ان المدرسة مؤسسة اجتماعية تحتاج إلى تكاتف جهود المؤسسات المجتمعية الأخرى .

• المراجع والهوامش :

١- محمود أبو النور عبد الرسول :"مجالس الأمناء بالتعليم قبل الجامعي بمصر وبعض الدول الأجنبية - دراسة مقارنة" - مجلة التربية - العدد (٢٠) أغسطس ٢٠٠٦م ،ص٢٠٧ .

٢- رسمي عبد الملك رستم:"دور الإدارة المدرسية في تفعيل التربية المدنية في مرحلة التعليم قبل الجامعي "- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية - القاهرة - ٢٠٠١م،ص٤٧.

٣- احمد جمال الدين موسى:"المشاركة المجتمعية ودورها في الارتقاء بالتعليم "- مؤتمر المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية - في الفترة من (٩- ١٠) يوليو٢٠٠٥م - صحيفة التربية - ع١ ،سنة ٥٧ ،ص ص٤،٥.

٤- منار احمد إسماعيل بغدادي :صنع السياسة التعليمية ،دراسة مقارنة بين كل من مصر وانجلترا والصين، رسالة دكتوراه غير منشورة،معهد الدراسات التربوية - جامعة القاهرة- ٢٠٠م، ص١٦٧ .

5- Val Fergusson," supervision for the self- managing school: The New Zealand experience", International Institute for education planning, Paris, 1998, p.7, 8.

6- N. MC Ginn & T. Welsh," Decentralization of education: why, when, what and how", International Institute for educational planning, Paris, 1998, p.30.

7- Ibtisam Abu- Duhou," school based management", International Institute for education planning, Paris, 1999, p. 46.

8- Ibid, p. 48.

9- N. MC Ginn & T. Welsh,(op. cit,), p.33.

٥- محمد علي عاشور:"دور مدير المدرسة في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي في سلطنة عمان"- مجلة العلوم التربوية والنفسية- جامعة البحرين- المجلد(١١)- العدد(٤)- ديسمبر ٢٠١٠م، ص٧٩.

٦- وزارة التربية والتعليم: التقرير الوطني حول جودة التعليم في سلطنة عمان- مسقط- ٢٠٠٧م ، ص١٢٢- ١٢٤.

٧- محمد علي عاشور (مرجع سابق)، ص١٠٣.

٨- نصراء محمد الصوافية: تفعيل المشاركة المجتمعية بين المدرسة والمجتمع في بعض الجوانب الإدارية بمدارس التعليم الأساسي (١- ٤) في سلطنة عمان- رسالة ماجستير غير منشورة- كلية التربية- جامعة السلطان قابوس- ٢٠٠٨م.

٩- بشير صالح الرشيدي : مناهج البحث التربوي ، رؤية تطبيقية مبسطة – دار الكتاب الحديث- القاهرة – ٢٠٠١ م ، ص٥٩ .

١٠- محمد منير مرسى : البحث التربوي وكيف نفهمه – ط٢ – عالم الكتب – القاهرة – ٢٠٠٣ م ، ص٢٤٥ .

١١- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان : دليل عمل مدارس التعليم الأساسي – مسقط – ٢٠٠٣ م ، ص٨ .

١٢- سعيد جميل سليمان، ورسمي عبد الملك رستم :"مجالس الأمناء كصيغة لربط المدرسة بالمجتمع المحلي في ضوء بعض الخبرات الأجنبية- : دراسة ميدانية"- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية - شعبة بحوث التخطيط التربوي- القاهرة- ١٩٩٤م.

١٣- المتولي إسماعيل بدير :"المشاركة المجتمعية في التعليم ،دراسة حالة لإحدى المدارس التعاونية "- مجلة كلية - جامعة المنصورة - العدد(٥٩) - الجزء الأول- ٢٠٠٥م.

١٤- وفاء حسن مرسي:"دور مجلس الأمناء في المدرسة الثانوية العامة : دراسة تقويمية"- مجلة التربية المعاصرة - السنة (٢٢)- (العدد(٧٠)- ٢٠٠٥م.

١٥- محمود أبو النور عبد الرسول :"مجالس الأمناء بالتعليم قبل الجامعي بمصر وبعض الدول الأجنبية :دراسة مقارنة"- مجلة التربية - تصدر عن الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية - العدد(٢٠)- أغسطس ٢٠٠٦م.

١٦- فاطمة فتحي عبد المجيد :" تفعيل دور مجلس الأمناء والآباء والمعلمين في إدارة مدارس التعليم العام والخاص مع التطبيق على محافظة الشرقية "- رسالة ماجستير غير منشورة - تحلية التربية - جامعة الزقازيق- ٢٠٠٦ م

١٧- راضي عبد المجيد طه: "الشراكة بين المدرسة والمجتمع في بعض الدول المتقدمة وإمكانية الاستفادة منها في مجالس الأمناء باعتبارها صيغة من صيغ الشراكة، دراسة ميدانية على محافظة أسوان"- المؤتمر العلمي الثامن للتربية- "جودة واعتماد مؤسسات التعليم العام في الوطن العربي"- كلية التربية- جامعة الفيوم الفيوم- من(٢٣- ٢٤) مايو- المجلد الأول- ٢٠٠٧م.

١٨- نصر محمد محمود :" دور مجالس الأمناء والآباء والمعلمين في تحقيق بعض متطلبات الجودة بمدارس التعليم الأساسي :دراسة تحليلية ميدانية"- مجلة كلية التربية جامعة أسيوط - العدد الثاني - المجلد (٢٣)- يوليو٢٠٠٧م.

١٩- نصراء بنت محمد الصوافية: تفعيل المشاركة المجتمعية بين المدرسة والمجتمع في بعض الجوانب الإدارية بمدارس التعليم الأساسي (١- ٤) من سلطنة عمان - رسالة ماجستير غير منشورة - كلية التربية - جامعة السلطان قابوس - ٢٠٠٨ م.

٢٠- محمد علي عاشور (مرجع سابق).

21- Coyle, L. M. & witcher, A.E.," Trans forming the Idea into action: policies and practices to enhance school effectiveness", urban education, vol. 26 , no.4, 2004.

22- Karen brooking ," board of trustees' selection practices of primary school principals in New Zealand" New Zealand Journal of teachers, work, vol.1 , Issue 1, 2004.

23- Colin R. Boylan ;"training needs of rural school council members", The Australian educational researcher, vol.32, No.2, 2005.

24- Anne Wilkin," New Roles for local authorities in education: opportunities and challenges, national foundation education research, slough, 2005.

25- Peterson, R." planning procedures and leadership role of the principal in professional development school," Unpublished doctoral dissertation, ball state university, DAI, 60107, 2006.

26- Talley, w. k.& keedy, j. l. ," Assessing school council contribution to the enabling conditions for instructional capacity building", education and urban society, vol.4, 2006.

27- Tammy Hallman , Starnes ; " Alabama school board presidents perceptions of community engagement, pro quest LLC , Ph.D. , Dissertation , auburn university ,2010 .

٢٨- محمد حسين عبده العجمي:" المشاركة المجتمعية المطلوبة لتفعيل مدخل الإدارة الذاتية لمدارس التعليم الابتدائي بمحافظة الدقهلية"- مجلة كلية التربية- جامعة المنصورة- ٥٨- الجزء الأول- ٢٠٠٥م، ص٣٨.

٢٩- وزارة التربية والتعليم: المعجم الوجيز- مجمع اللغة العربية- القاهرة- ٢٠٠٤م، ص٣٤١.

٣٠- المتولي إسماعيل بدير(مرجع سابق)، ص٢٦٩.

٣١- رشاد محمد حسن:" تفعيل دور المشاركة المجتمعية في حل بعض المشكلات المدرسية بحلوان"مجلة مستقبل التربية العربية المجلد(١٨)، العدد(٦٨) ، ٢٠١١م، ص٣٦.

٣٢- محمد حسنين عبده العجمي: المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة- المكتبة العصرية للنشر والتوزيع- المنصورة- ٢٠٠٧م، ص٩١.

٣٣- تم الرجوع إلى:
- رشاد محمد حسن(مرجع سابق)، ص١٤١ ،١٤٢ .
- علي صالح جوهر، وآخرون: المشاركة المجتمعية وإصلاح التعليم- المكتبة العصرية للنشر والتوزيع- المنصورة- ٢٠١٠م، ص٣٠٨.
- سلامة عبد العظيم حسين: المشاركة المجتمعية وصنع القرار التربوي- دار الجامعة الجديدة للنشر- ٢٠٠٧م، ص ٢٣١، ٢٣٢.
- محمد حسنين العجمي: المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة(مرجع سابق)، ص ٥،٩٢.

٣٤- عائشة عبيدان: الشراكة الأبوية في التعليم، جهود جديدة- مجلة التربية- جامعة قطر- العدد (١٤٩)- ٢٠٠٤م، ص٥٥.

٣٥- أحمد الرفاعي بهجت العزيزي: دراسات في تمويل التعليم والتنمية البشرية- مكتبة النهضة المصرية- القاهرة- ٢٠٠٦م، ص ٨٩،٨٨.

٣٦- محمد حسنين عبده العجمي: المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة (مرجع سابق)، ص٩٦،٩٧.

٣٧- عزة جلال نصر: الإبداع الإداري والتجديد الذاتي للمدرسة الثانوية العامة، رؤية إستراتيجية- المكتب الجامعي الحديث- الإسكندرية- ٢٠٠٨م، ص١٣٩.

38- verhoeven Jefc & Ilsevan Heddegen.," Parents Representatives in the New Participatory school council in Belgium", Educational Management and Administration, Vol. 27, No .4, 1999, p. 417 .

٣٩- عدلي سليمان: الوظيفة الاجتماعية للمدرسة- دار الفكر العربي- القاهرة – ٢٠٠٦م، ص٨٩.

٤٠- رشاد محمد حسن(مرجع سابق)، ص١٥١.

٤١- محمد حسنين العجمي:" المشاركة المجتمعية المطلوبة لتفعيل مدخل الإدارة الذاتية لمدارس التعليم الابتدائي بمحافظة الدقهلية" (مرجع سابق)، ص٤٤.

٤٢- عاطف بدر أبو زينة ، وأمل مختار قنأوي:" الدور التربوي للجمعيات الأهلية بمحافظة بني سويف، دراسة ميدانية"- مجلة البحث في التربية وعلم النفس- جامعة المنيا- المجلد (١٧)- العدد (٢)- ٢٠٠٢م، ص٥٧.

٤٣- عبد السلام محمد الصباغ: تفعيل دور الجمعيات الأهلية المصرية في التعليم في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة- رسالة دكتوراه غير منشورة- معهد الدراسات والبحوث التربوية- جامعة القاهرة- ٢٠٠١م، ص٩٦.

٤٤- سليمان عبد ربه محمد:" الجهود التربوية للجمعيات الأهلية في مصر"- مجلة التربية- الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية- العدد(٦)- مارس ٢٠٠٢م، ص٢٢٤.

٤٥- محمد حسنين العجمي: المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة(مرجع سابق)، ص ١٠٥،١٠٦.

٤٦- مها عبد الباقي جويلي: دراسات تربوية في القرن الحادي والعشرين- دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر- الإسكندرية- ٢٠٠٠م، ص ٧٠.

٤٧- وزارة التربية والتعليم: قرار وزري رقم (٢٥٨) بتاريخ ٢٠٠٥/٩/١١م بشان مجلس الأمناء والآباء والمعلمين- القاهرة- ٢٠٠٥، ص٤.

٤٨- وزارة التربية والتعليم: قرار وزري رقم(٣٣٤) بتاريخ ٢٠٠٦/٩/١٤م بشان مجلس الأمناء والآباء والمعلمين- القاهرة- ٢٠٠٦م، ص٥.

49- state of Alberta., Ministry of Education, Alberta school council Effectiveness: Summary and Findings of the provincial consultation, crown in Right of Alberta, Edmonton, July 24, 2004, p.1.

٥٠- ادوارب. فسك، وهيلين ف.لاد: استقلالية المدارس والتقييم، المدارس ذاتية الإدارة في نيوزيلندا والمساءلة- (ترجمة: عثمان مصطفى عثمان)- مجلة مستقبليات- ع٤- مج٣١- ديسمبر ٢٠٠١م، ص٦٧٠.

٥١- وزارة التربية والتعليم: قرار وزري رقم (٢٥٨) بتاريخ ٢٠٠٥/٩/١١م بشان مجلس الأمناء والآباء والمعلمين- القاهرة- ٢٠٠٥م، ص٣.

٥٢- ادوارب.فسك، وهيلين ف.لاد (مرجع سابق)،ص٦٧٣.

53- 5٨- New Zealand Ministry of Education, Constitutions for School Boards of Trustees, Wellington, htte://www.minedue .govt.nz/index.cfm2., p. 2.

٥٤- محمد حسنين العجمي: المشاركة المجتمعية قالإدارة الذاتية للمدرسة (مرجع سابق)، ص١٢٣.

55- Chicago public school, office of local school council relations, local school council election guide 2010, Chicago, 2010, p.11.

56- S. Raja," making local school councils work: the implementation of local school councils in Chicago public elementary schools, journal of law and education, vol.29, No.3, Jul 2000, p.100.

٥٧- وزارة التربية والتعليم: قرار وزري رقم (٢٨٩) بتاريخ ٢٠١١/٨/٢٤م بشان إعادة تنظيم مجلس الأمناء والآباء والمعلمين- القاهرة- ٢٠٠١م، ص٣.

٥٨- محمود أبو النور عبد الرسول (مرجع سابق)، ص ٢١٩،٢٢٠.

59- Referto:

- Julie Woestehoff & Monty Neill, "Chicago school reform: lessons for the nation", parents united for responsible education, Chicago, report January 2007, p.11.
- Donald R. Moore, Chicago's local school councils: what the research says, designs for change, Chicago, 2002, p. 3.

60- New Zealand school trustees association, guidelines for boards of trustees: managing principal appraisal, wellington, February 2005, p.3.

61- European commission, directorate- general for education and culture, the education system in spain , Eurydice European unit, Brussels, Belgium, 2007, p.57.

٦٢- وزارة التربية والتعليم: قرار وزري رقم (٢٨٩)بتاريخ ٢٠١١/٨/٢٤م بشان إعادة تنظيم مجلس الأمناء والآباء والمعلمين (مرجع سابق)، ص٤.

٦٣- محمود أبو النور عبد الرسول (مرجع سابق)، ص٢٢٤.

64- State government Victoria, department of education & training, office of school education, who does what: school education, who does what: school council or principal and, Melbourne, October 2006, (http://www.eduweb.vic.gov.au/edulibrary/public/schacc/scrolescorprin.pdf,p.1- 2.

65- State government Victoria, department of education & training, office of school education, school council sub- committees, Melbourne, October 2006, (http://www.eduwet.vic.gov.au/ edulibrary/public/schacc/scrolescorprin.pdf. p.1.

66- Ibid, p.1.

67- Ibid, p.2.

68- State government Victoria, department of education &training office of school education, good practice: sub- committees at warrnambool east primary school, Melbourne,October2006,(http://www.eduweb.vic.gov.au/edulibrary/public/schacc/GPsubcomWEPS.pdf)p1.2.

69- http://egypt.worlded.org/docs/ERPBOTroles and responsibilitiesTrainee.pdf, p:24, 25.

70- Chicago public school, office of local school council relations, guide to local school council elections,2006 , p.1.

71- Chicago public schools policy manual, governance of alternative and small schools, board report, January 24, 2007, p: 3- 4.

72- Richard M. Daley (et. al), guide to local school council elections, board of education of the city of Chicago public schools, Chicago, 2006, p: 2- 3.

73- Marietta city schools, handbook for school councils, Marietta report, July 20, 2004 (www.marietta- city.k12.ga.us),p.8.

74- Ministry of education in Ontario, school councils: a guide for members, queen's printer for Ontario, 2001, p.41.

٧٥- وزارة التربية والتعليم: التعليم للجميع في سلطنة عمان: ١٩٧٠- ٢٠٠٥ - مسقط – ٢٠٠٥، ص ٩٩.

٧٦- وزارة التربية والتعليم: دليل عمل مدارس التعليم الأساسي- مسقط- ٢٠٠٣، ص٨.

٧٧- المرجع السابق، ص٨.

٧٨- وزارة التربية والتعليم: ٣٥ عاما من التعليم- مسقط- ٢٠٠٥م، ص٣٥.

٧٩- علي محسن آل حفيظ: تطوير العمل في مجالس الآباء والأمهات بسلطنة عمان- مجلة رسالة التربية- وزارة التربية والتعليم- ١٩٩٣م.

٨٠- عثمان حسن أبو درق: دور مجالس الآباء والمعلمين في تطوير العملية التربوية- مجلة رسالة التربية- وزارة التربية والتعليم- سلطنة عمان- ١٩٨٦م.

٨١- وزارة التربية والتعليم: قرار وزري رقم (٤٤/٢٠٠٢) بإجراء تعديلات في لائحة مجالس الآباء والأمهات- مسقط- ٢٠٠٢م، ص ٣،٤.

٨٢- المرجع السابق، المادة (٨) ، ص٤.

٨٣- المرجع السابق، المادة (٨)، ص٥.

٨٤- المرجع السابق، المادة (١٠)، ص ٦- ٩.