متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية

The Requirements of Activating the Social Responsibility of the Board of Trustees، Parents and Teachers at Basic Education Schools in North Sinai Governorate in the Light of the Organizational Citizenship.

مقدم من الباحث

د. عبد الكريم محمد أحمد حسين

مدرس التربية المقارنة والإدارة التربوية

كلية التربية في جامعة العريش.

مستخلص البحث

هدف البحث إلى الوصول إلى إجراءات مقترحة لتحقيق متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية، واستخدم البحث الحالي الطريقة الوصفية وأسلوب دراسة الحالة، وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج لنقاط القوة في الواقع الميداني والتي منها: تنفيذ المشاريع التطوعية وحل الخلافات التي قد تحدث في المجتمع، وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج لنقاط الضعف في الواقع الميداني والتي منها: قلة تنظيم مسابقات لاكتشاف وتنمية مواهب الطلاب وقلة متابعة المستوى التعليمي للطلاب، وفي ضوء هذه النتائج تم صياغة إجراءات مقترحة لتحقيق متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية ومنها ما يلي: إعداد استراتيجية للمسئولية الاجتماعية يستطيع من خلالها أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي التمكن من أداء مهامهم المهنية والمجتمعية والتعامل مع المشكلات التعليمية التي يمكن أن تواجههم بشفافية ومصداقية في ظل الضغوط الداخلية والخارجية والتهديدات المحلية والدولية.

الكلمات المفتاحية: المسئولية الاجتماعية – مجالس الأمناء والآباء والمعلمين– مدارس التعليم الأساسي – محافظة شمال سيناء– المواطنة التنظيمية

Abstract

This research aimed at reaching proposed procedures to achieve the requirements of activating the social responsibility of the board of trustees، parents and teachers at the basic education schools in North Sinai Governorate in the light of the organizational citizenship. The descriptive method and case study style were used in this study. Among the strong results of the field situation reached are the implementation of the voluntarily projects and solving disputes that might rise in the society. In addition، some of the weak points in the field situation have been revealed such as the lack of holding completions that aim at discovering and developing students' talents in addition to conduction a follow up to students' educational level. In the light of these results، proposed procedures have been suggested for fulfilling the activation of the social responsibility of the board of trustees، parents and teachers at the basic education schools in North Sinai Governorate in the light of the organizational citizenship. Such procedures include establishing a strategy for the social responsibility through which the members of the social responsibility of the board of trustees، parents and teachers at the basic education schools can apply their societal and professional tasks in order to effectively deal with educational challenges that might face them، in the light of internal and external pressures and local and international threatening.

Key Words: Social Responsibility، Board of Trustees، Parents and Teachers، Basic Education Schools، North Sinai Governorate & Organizational Citizenship.

مقدمة البحث

أولاً: الإطار العام للبحث

مع تسارع المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية وتعددها في العصر الحالي جاءت الحاجة إلى تكامل الدور بين المؤسسات التعليمية والمجتمعية من خلال التنظيمات المدرسية المتعددة والتي من أهمها مجالس الأمناء والآباء والمعلمين والتي قد تسهم في أداء مسئولياتها الاجتماعية المختلفة تجاه المؤسسات التعليمية والمجتمعية.

وتتركز مهمة مجالس الأمناء والآباء والمعلمين في المشاركة مع إدارة المدرسة في دعم إدارة العملية التعليمية وتوزيع الميزانية والعمل على تدبير موارد إضافية للتمويل وربط المدرسة بالمجتمع وتحقيق مزيج من الرقابة المجتمعية على العملية التعليمية مما يجعل هذه المجالس تمتلك سلطات إدارية ومالية كبيرة لتطوير العملية التعليمية(1)، وهذه المجالس تتيح الفرصة أمام الإدارة المدرسية للتعرف عن قرب بالإمكانيات البشرية والمادية المتوافرة بالمجتمع المحلي واستثمارها في خدمة العملية التعليمية(2).

ويعد تطبيق المسئولية الاجتماعية مطلبًا علميًا وحاجة اجتماعية؛ لأن المجتمع بأسره ومؤسساته وأجهزته كافة في حاجة إلى الفرد المسئول اجتماعيًا، فارتفاع درجة إحساس والتزام أفراد المجتمع بالمسئولية الاجتماعية يعد المعيار الذي يحكم بموجبه على تطور ذلك المجتمع ونموه، وتنمية الشعور بالمسئولية في نفوس أبناء المجتمع ومؤسساته ضرورة مؤكدة وهي مهمة وحاجة اجتماعية من متطلبات التنمية الاجتماعية(3)، فالمسئولية الاجتماعية عمل تنموي يترك أثرًا واضحًا ومستدامًا على المجتمع(4).

ولذا فإن تطبيق المسئولية الاجتماعية أصبح نوعًا من التزام المؤسسات تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، ولها دور في التعامل مع المشكلات الاجتماعية والبيئية والمساهمة في حلها أكثر من مجرد تقديم خدمات ما(5)، ولم تعد المسئولية الاجتماعية أمرًا عشوائيًا

يقتصر على ما تقدمه المؤسسات من تبرعات ومساهمات خيرية من حين لآخر، بل بات مخططًا له بما يتناسب مع استراتيجية ورؤية المؤسسة والمجتمع والأهداف المخطط لتحقيقها مسبقًا، فهناك ما يتعلق بالجانب الوظيفي ومنها ما هو بالجانب الإنساني[6].

وقد تأكد أن «المؤسسات التعليمية هي أداة رئيسة لتحقيق التنمية البشرية المستدامة وتعزيزها»[7]، وتطويرها لا يحدث في الفراغ إنما هي جزء من العمل التشاركي بين مجموعة من العناصر المادية والثقافية والتكامل والتنسيق بين القوى البشرية الموجودة بالمجتمع والقوى البشرية بالمؤسسات[8]، وتقدم المؤسسات التعليمية دليل على تقدم المجتمعات وتطورها، ولها الدور الأهم في غرس مبادئ الانتماء الوطني والاجتماعي في الطلاب، وتغيير سلوكياتهم وإكسابهم القيم الملائمة للمجتمع الذي ينتمون إليه، وتنمية العادات والتقاليد والأعراف الموجودة لديهم بالمجتمع، ومسئولة عن تكوين وتشكيل الشخصية الإنسانية وما يصدر عنها من سلوكيات تجاه ذاتهم وتجاه الآخرين من خلال تفاعلهم الاجتماعي، والمشاركة في تحمل المسئولية الاجتماعية[9]؛ ولذا أصبحت هذه المؤسسات في حاجة لأفراد يبادرون في تقديم الدعم المعنوي والمادي والفكري بشكل تطوعي دون إجبار، والمبادرة في أداء أعمال خارج نطاق مهامهم الوظيفية وتكون ضرورية لتطوير هذه المؤسسات ومجتمعاتها.

ومن أهم المتطلبات اللازمة لتطبيق معايير القدرة المؤسسية في المؤسسات التعليمية هو الاهتمام بفريق العمل، وتوضيح أهميته للعاملين بالمؤسسة التعليمية وبالمجتمع المحيط بها وإنتاج روح الانتماء للمدرسة من خلال العمل على إرضاء المستفيد الداخلي(الطلاب/ المعلمين/ العاملين) والمستفيد الخارجي)المجتمع(، وأن ضمان التفاعل الصحيح بين المجتمع المحلى والمؤسسة التعليمية خطوة مهمة لتطبيق آليات الجودة، وهذا يتطلب وجود مجلس أمناء يعمل كأداة مستقلة لرسم السياسة العامة ويكون من بين أعضائه ممثلون للمصالح العامة من قادة المؤسسة التعليمية مع توفير مناخ اجتماعي يسمح للمشاركين بالتعاون والعمل على التطوير[10].

ونظرًا لأن المدرسة هي المؤسسة التعليمية الأهم في كونها المؤسسة التي تجمع فئات المجتمع جميعًا الطلاب وأولياء الأمور والمعلمين والقيادات المدرسية والمهتمين

بالعملية التعليمية، وكذلك هي المؤسسة التي تسعى إلى تحقيق خطة الدول وأهدافها فيما يخص التعليم والتنمية المستدامة، حيث إن المدرسة مطالبة بتنفيذ هذه الخطة وأي إخفاق أو نجاح يكون بدايته المدرسة لما تضمه من فئات مختلفة من المجتمع، وكما أن المجتمع المحلي بمؤسساته الأسرة والجهات التنفيذية والمجتمعية المختلفة تسعى من خلال المدرسة إلى تنمية المجتمع المحلي؛ وبسبب ذلك وغيره تكون المدرسة المؤسسة المجتمعية الأهم على مستوى الدولة وعلى مستوى المجتمع المحلي.

ولذا تعد المدرسة في مرحلة التعليم الأساسي وحدة اجتماعية تساعد على تشكيل الطلاب، حيث إنها تمثل الخبرة الأولى المباشرة لهم، وفي تحديد نظرتهم تجاه المجتمع، كما تسعى هذه المرحلة إلى تكوين الفرد الواعي الملتزم بالواجبات نحو مجتمعه ويسعى للحصول على ماله من حقوق[11]، كما أنها الأكثر قدرة على تحقيق التربية على المواطنة من خلال التجارب التعليمية التي تسهم في البناء الحقيقي للمواطنة وتربية الطلاب على الغايات الأساسية من المواطنة[12]؛ ولذا تحظى مدارس التعليم الأساسي باهتمام محلي وعالمي سواء من النظم الرسمية للدول أو المؤسسات المجتمعية المحلية والإقليمية والعالمية من أجل بناء المواطن العالمي الذي يستطيع أن يواكب التحديات والتغيرات العالمية المعاصرة ويتكيف مع آثارها ومخرجاتها المتنوعة والمتعددة[13].

وعليه فإن مدارس التعليم الأساسي أصبح دورها تنمويًا مستدامًا لأي مجتمع ومكون من مكونات تقدم هذا المجتمع وقدرته على التنافس مع المجتمعات الأخرى، مما يتطلب وجود قيادات للتنظيمات المدرسية سواء من داخل المدرسة أو من المجتمع المحلي تمتلك مهارات وصفات تساعدها على أداء مسئولياتها الاجتماعية؛ ولذا فإن مجالس الأمناء والآباء والمعلمين من التنظيمات الاجتماعية بمدارس التعليم الأساسي التي أوجدها المجتمع لتحقيق مجموعة من الأهداف في المدرسة وخارجها، وأن أعضاء المجلس يشغلون مكانة بهذه التنظيمات وبالتالي من واجبات عملهم ومسئولياتهم القيام بأدوارهم بفاعلية[14].

ولذلك لا يقتصر العمل على الدور الرسمي للتنظيمات المدرسية أو سلطة مدير المدرسة ورئيس مجلس الأمناء بل ينطلق الأداء بالخبرة والإبداع للأعضاء وفقًا للموقف؛

بل تعمل على تنظيم العديد من المبادرات المشتركة بين المدرسة والمجتمع المحلي على نطاق واسع ومستمر واستثمارها كقوة دافعة في تطوير أداء المدرسة والمجتمع(15).

ووفقًا لذلك يتضح أن ممارسة مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي لمسئولياتهم الاجتماعية هو مكون أساسي من مكونات المواطنة التنظيمية، ومن حق مجالس الأمناء والآباء والمعلمين أن تستثمر صلاحياتها القانونية في أداء ما هو مطلوب منها في تطوير العمل المدرسي، كما أن مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي عليه واجبات والتزامات أخلاقية تجاه المدرسة والمجتمع يسعى لتحقيقها.

مشكلة البحث:

ما تشهده محافظة شمال سيناء من مشكلات اجتماعية واقتصادية وأمنية بسبب محاربة الإرهاب وتوفير متطلبات التنمية من موارد بشرية ومادية في الوقت الحاضر، وإزالة آثار الاحتلال الإسرائيلي فكريًا فيما كانت تقدمه من إغراءات مالية لأفراد مجتمع شمال سيناء واستنزاف طاقاتهم الجسدية في أعمال إنتاجية كانت تدعم قوة الاقتصاد الإسرائيلي ولا يستفيد منها المواطنين بمحافظة شمال سيناء إلا بأجور بخسة لا تتناسب مع العائد الاقتصادي لأعمالهم من جهة، ونهب موارد مصر الموجودة في محافظة شمال سيناء من جهة أخرى.

وما يحدث في محافظة شمال سيناء في الوقت الحالي من جهود وتطورات كمية ونوعية في التنمية في المجال الاجتماعي والاقتصادي يتطلب تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي وخصوصًا في تحقيق المواطنة التنظيمية للطلاب والمعلمين والقيادات المدرسية وأولياء الأمور والمهتمين بالتنمية التعليمية، وأداء مسئولياتهم الاجتماعية بمحافظة شمال سيناء.

وعلى الرغم من الدور الوطني الفعال لمجلس الأمناء والآباء والمعلمين إلا أن هناك نقاط ضعف متعددة يمكن ذكر بعضها على النحو التالي:

نقص تقويم أداء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين وفق معايير ومؤشرات محددة(16).

يندر تحديد سمات وخصائص لأعضاء المجالس عند تشكيلها، مما أدى إلى ندرة وجود لجان خاصة منبثقة من هذه المجالس تتابع العملية التعليمية مثل لجنة الموارد

ولجنة التجهيزات ولجنة المناهج ولجنة الأبنية والحدائق ولجنة التبرعات ولجنة التحسين والتطوير المدرسي ولجنة الدستور والقوانين المحلية[17].

ضعف ميزانية مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، وضعف مشاركة القادرين ماديًا بالمجتمع المحلي في توفير الاحتياجات المالية والمادية اللازمة للعملية التعليمية بالمدرسة[18].

اعتقاد بعض مديري المدارس أنهم وحدهم أصحاب إصدار القرارات وتنفيذها، وضعف تعاون أولياء الأمور في عملية صنع القرار أو قلة حضورهم مجالس المدرسة لقلة قناعتهم بأن لهم دورًا في عملية صنع القرارات المدرسية[19]؛ وذلك أدى إلى هيمنة الإدارة المدرسية على عمل مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس وتطويعها لخدمتها والسير تحت سلطاتها، مما أدى إلى تحكم إدارة المدرسة في خطوات سير انتخابات أعضاء المجلس واختيارهم وفقًا للمصالح الشخصية معهم، وإصرار إدارة المدرسة على أن تأتي بأعضاء تملي عليهم التعليمات[20]، وبذلك تكون معظم مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس شكلية ولا تقوم بدورها[21]، وهذه الصوريَّة أدت إلى تكوين اتجاهات سلبية لدى بعض العاملين بالمدارس نحو مجالس الأمناء ودورها[22].

قلة الوعي المجتمعي بأهمية ودور المجلس داخل المدرسة والمجتمع وصعوبة اختيار الشخصيات العامة أدى إلى أن بعض المدارس تقوم باختيار هذه الشخصيات لمجرد إكمال المجلس من الناحية الشكلية دون أن تكون تلك الشخصيات محققة فائدة للمدرسة[23].

قصور أداء المجلس في مناقشة المشكلات الموجودة بين الطلاب والتعرف على مستوى الأداء بالمدرسة، ومناقشة نتائج امتحانات الطلاب وتوفير مصادر تمويل إضافية للمدرسة وفي تنمية المجتمع المحلي[24].

وضمانًا لتجسيد مشكلة البحث الحالي تم إعداد دراسة استطلاعية وعرضها على محكمين (2)*، وبعد تعديلها بصورتها النهائية(3)* وفقًا لآراء المحكمين تم تطبيقها على عينة من أعضاء مجالس الأمناء بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء

(2) * ملحق(1): قائمة بأسماء السادة محكمي استطلاع البحث.

(3) * ملحق(2): استطلاع رأي.

بلغ عددهم(25) عضوًا منهم(17) عضوًا من داخل المدرسة و(8) أعضاء من خارج المدرسة، ومنهم عدد(24) عضوًا من الذكور وعدد(1) عضو من الإناث، وكانت من نتائج الاستطلاع ما يلي:

1. **نقاط القوة: والتي منها ما يلي:**

- قناعة عينة الاستطلاع بأن المسئولية الاجتماعية للمجلس تقوي العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي وحصلت على نسبة موافقة(٪80) منهم، وأن المسئولية الاجتماعية للمجلس تعزز من فرص تحسين مستوى الخدمات التربوية والتعليمية التي تقدمها المدرسة وحصلت على نسبة موافقة(٪88)، وأن سمعة المدرسة تتحسن نتيجة لأداء أعضاء المجلس لمسئولياتهم الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي وحصلت على نسبة موافقة(٪92).
- معرفة أعضاء المجلس بطبيعة العلاقات بين قبائل مجتمع شمال سيناء وحصلت على نسبة موافقة(٪64) من عينة الاستطلاع.
- تناسب حجم المسئوليات الاجتماعية المطلوبة من أعضاء المجلس مع إمكانياتهم وحصلت على نسبة موافقة(٪68) من عينة الاستطلاع.

2. **نقاط الضعف: والتي منها ما يلي:**

- تزيد المسئولية الاجتماعية من الأعباء المالية الإضافية على أعضاء المجلس وحصلت على نسبة موافقة(٪76) من عينة الاستطلاع، ونفى نسبة(٪84) أن الجهات الرسمية بالمدرسة تتابع أعمال المسئولية الاجتماعية للمجلس.
- نفى نسبة(٪72) من عينة الاستطلاع أن أعضاء المجلس يؤدون مسئولياتهم الاجتماعية نحو تنمية المجتمع المحلي، ونفى نسبة(٪76) أن أعضاء المجلس يعملون على حل المشكلات البيئية بالمدرسة والمجتمع المحلي، ونفى نسبة(٪52) أن فكر أعضاء المجلس يتوافق مع العادات الاجتماعية القبلية لمحافظة شمال سيناء.
- نفى نسبة(٪60) من عينة الاستطلاع أن أعضاء المجلس يشاركون في إجراءات تطوير العملية التعليمية بالمدرسة، ونفى نسبة(٪64) أن المجلس يدعم تنفيذ

الأنشطة المدرسية(مسابقات-رحلات ... وغيرها)، ونفى نسبة(٪88) أن أعضاء المجلس يحضرون اجتماعات دورية مع أسر الطلاب.

- نفى نسبة(٪68) من عينة الاستطلاع أن الثقة المتبادلة بين أعضاء المجلس والعاملين بالمدرسة تتحقق، ونفى نسبة(٪60) أن المدرسة تتيح لأعضاء المجلس فرص إبداء آرائهم بما يخص العمل المدرسي، ونفى نسبة(٪80) أن المدرسة تستثمر جهود أعضاء المجلس في أعمال عملية، ونفى نسبة(٪68) أن المدرسة تعتمد على أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين في تطوير العمل المدرسي، ونفى نسبة(٪92) أن المدرسة توفر الحماية الإدارية لأعضاء المجلس.
- نفى نسبة(٪88) من عينة الاستطلاع اختيار أعضاء المجلس من المهتمين بالعملية التعليمية يتم وفقًا لمعايير موضوعية، ونفى نسبة(٪80) أن أعضاء المجلس يستخدمون التطبيقات الإلكترونية(الواتس آب- الفيسبوك...وغيره) للتواصل مع المدرسة.

وبناءً على ما سبق وانطلاقًا من تحقيق متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية، والذي قد يزيد من فعالية مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي؛ وعليه يسعى البحث الحالي في الإجابة على السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تحقيق متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية؟

ويتطلب ذلك الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

1. ماهية المسئولية الاجتماعية في المدارس؟
2. ما الأسس الفكرية للمواطنة التنظيمية بالمدارس؟
3. ما الواقع النظري للمسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء؟
4. ما الواقع الميداني لتحقيق متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية ؟

5. ما الإجراءات المقترحة لتحقيق متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية؟

أهداف البحث: تمثلت أهداف البحث الحالي فيما يلي:

1. التعرف على ماهية المسئولية الاجتماعية في المدارس.
2. التعرف على الأسس الفكرية للمواطنة التنظيمية بالمدارس.
3. الوقوف نظريًا على واقع المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء.
4. الوقوف ميدانيًا على واقع تحقيق متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية.
5. الوصول إلى إجراءات مقترحة لتحقيق متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية.

أهمية البحث: تتضح أهمية البحث الحالي فيما يلي:

1. تقديم إطارًا نظريًا وتطبيقيًا للربط بين المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين والمواطنة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء.
2. تبيان أهمية المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء بمدارس التعليم الأساسي.
3. إثراء المحتوى النظري للعلوم التربوية بمضامين المسئولية الاجتماعية في مؤسسات التعليم، وتحديد متطلبات تفعيلها من مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء.
4. تحديد بعض ممارسات المواطنة التنظيمية لأعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين قد يسهم في تطبيق بعضًا منها على مستوى المدارس والمجتمع بما يكون له الأثر في تطوير أداء هذه المجالس وتفعيل دورها في الواقع.

5. دراسة تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين في محافظة شمال سيناء الذي يعيش في ظروف استثنائية قد يساهم في أداء العمل الوطني وتحقيق الاستقرار الاجتماعي وبناء الإنسان الوطني المعطاء الذي يدعم جهود الدولة بشكل تطوعي.

حدود البحث: يتحدد البحث الحالي بما يلي:

1. الحدود الموضوعية: تم دراسة متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين وتحديدًا المتطلبات الأخلاقية والمهنية والبيئية وذلك لطبيعة العمل التطوعي لأعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس.

2. الحدود البشرية: اقتصر البحث الحالي على أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس(رئيسًا وأعضاء)، وقد تم اختيارهم لتمثيلهم لأعضاء المدرسة وأولياء الأمور والمهتمين بالعملية التعليمية والفئة المناط تفعيل مسئوليتهم الاجتماعية.

الحدود المكانية: تم تطبيق البحث الحالي بمدارس التعليم الأساسي بالإدارات التعليمية: نخل والشيخ زويد والعريش وبئر العبد، وقد تم اختيارها للتنوع في المناطق الجغرافية والاجتماعية والظروف التعليمية، وقد تم استبعاد إدارة الحسنة لتشابه ظروفها مع ظروف إدارة نخل التي تم اختيارها بسبب وجودها بمنطقة صحراوية أكثر صعوبة ومجاورة لمحافظة جنوب سيناء جغرافيًا، وكذلك تم استبعاد إدارة رفح لتشابهها مع إدارة الشيخ زويد التي تضم مدارس تعمل في ظروف اجتماعية متنوعه من جهة وتباعدها الجغرافي عن بعضها من جهة وعن مقر الإدارة التعليمية ومديرية التربية والتعليم بالمحافظة، والتنوع الاجتماعي للقبائل والعائلات بالشيخ زويد، واختيار مدارس التعليم الأساسي بمدينتي العريش وبئر العبد جاء بسبب أن المدينتين من أكبر مدن المحافظة سكانًا وعدد المدارس.

مصطلحات البحث:

المواطنة التنظيمية: تعرف كلمة المواطنة لغويًا بأنها» وطن بالمكان أقام فيه واتخذه محلاً وسكنًا، والوطن: مكان إقامة الإنسان ومقره، وإليه انتماؤه ولد به أو لم يولد»([25])،

وتأتي كلمة المواطنة من «بَنْو الوطنِ، أو الوطنِيُّونَ؛ لأن معنى واطنه: واطاه وأضمر فعله معه ووافقه عليه، ووجد معه في وطن واحد مثلما يعني الفعل عايشه: عاش معه»[26]، وهي علاقة والتزام لها صبغة قانونية وصبغة اجتماعية ونفسية وهي صفة ينالها الفرد ليتمتع بالمشاركة الفاعلة في المجتمع الذي يعيش فيه، وللمواطنة مكونات أساسية منها: الانتماء والواجبات والحقوق والمشاركة الاجتماعية والقيم العامة[27]، ويقصد بها كهوية الإحساس بالانتماء لدولة معينة أو فريق معين والذي يطوره الأفراد وهم مدركون الدور الذي تلعبه المعايير والقيم التي تشكل ثقافتهم في تقوية ذلك الانتماء[28].

وهي سلوكيات توضح حقوق الفرد وواجباته تجاه مجتمعه ووطنه، والتزام بمبادئ المجتمع وقيمه وقوانينه والمشاركة الفعالة في كافة مجالاته[29]، وتعرف المواطنة التنظيمية بأنها سلوكيات يقوم بها الفرد بدافع ذاتي وتساهم في تحقيق الاجتماعية وتعتمد على وعي أفراد المؤسسة، بمعنى تقدير العمل المشترك وأهميته والشعور بالمسئولية تجاه أدائه، وبذلك يتعامل الأفراد من خلال المواطنة التنظيمية في أداء مهامهم على التحفيز من الآخرين والدافع الذاتي بالمسئولية تجاه مؤسستهم ومجتمعهم[30].

وتعرف المواطنة التنظيمية بالمدارس بأنها: إدراك الأفراد بأن المدرسة جزء لا يتجزأ من المجتمع الذي تعمل فيه، وتكون بمثابة شخصية اعتبارية في هذا المجتمع لها حقوق وعليها مسئوليات وواجبات، ومن مضامين هذه المواطنة الإدراك بأن المجتمع هو الجهة المعنوية لترخيص وجود المدرسة[31].

وبناءً على ما سبق يمكن تعريف المواطنة التنظيمية بأنها: مبادرة أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين للتعاون مع بعضهم البعض لتحقيق متطلبات نجاح العمل وتعزيز الأداء الفعال بالمدرسة وخارجها، وتكون إنتاجية المدرسة من خلال إنتاجية فريق العمل المدرسي والمجتمعي؛ وذلك بدافع ذاتي وأخلاقي وبيئي دون توقع الحصول على مقابل لذلك.

المسئولية الاجتماعية: تعرف كلمة مسئولية لغويًا بأنها من الفعل سأل: سأله عن كذا، ساءله: أكثر سؤاله، تساءلوا: سأل بعضهم بعضًا، المسئول من رجال الدولة المنوط به

عمل تقع عليه تبعته، المسئولية حال أو صفة من يسأل عن أمر تقع عليه تبعته، وتطلق أخلاقيًا على التزام الشخص بما يصدر عنه قولاً أو عملاً وتطلق قانونًا على الالتزام بإصلاح الخطأ الواقع على الغير طبقًا للقانون[32].

وتعرف المسئولية الاجتماعية بأنها «مدى إدراك الفرد لدوره الاجتماعي في المحيط الذي يوجد فيه، وما يترتب على ذلك من تحمل لتبعات هذا الدور، وقدرته على التأثير على من حوله»[33]، وتعرف بأنها «الالتزام بدعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المستدامة للمجتمع، وهذا الالتزام يتجاوز الأدوار التقليدية، وذلك من خلال التعاون بين العاملين بالمؤسسات وأسرهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشتهم»[34].

وتعرف المسئولية الاجتماعية بالمدارس بأنها «التزام المدرسة بمسئوليتها الأخلاقية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية التي تتضح في سياساتها وقرارتها وأنشطتها وبرامجها والمبادرات التي تتبناها للوفاء بمسئوليتها الاجتماعية بما يساهم في تحقيق رفاهية ومصالح المجتمع الذي تعمل فيه"[35]، وتعرف بأنها «المواطنة الصالحة داخل المجتمع والتي تتطلب الالتزام الاخلاقي مع المجتمع»[36].

وبناءً على التعريفات السابقة يمكن تعريف المسئولية الاجتماعية بأنها: التزام ذاتي من أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس بأداء أعمال تطوعية في إطار مؤسسي يعمل على المساهمة في حل بعض من مشكلات المدارس والمجتمع وتلبية احتياجاتهم الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، ويكون لها أثر إيجابي على تحسين مستوى أداء المدارس والمجتمع وتحقيق رضا الأعضاء عن ذاتهم ورضا أفراد المجتمع عنهم.

الدراسات السابقة: تعددت الدراسات السابقة في مجال البحث الحالي فمنها تناول المسئولية الاجتماعية ومنها تناول مجلس الأمناء والآباء والمعلمين ومنها تناول المواطنة التنظيمية، إلا أن التكامل بينهما وتحديدًا في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء لم يحظَ بمثل تلك الدراسات في حدود ما وصل إليه البحث من معرفة، ومن الأبحاث التي تدعم البحث الحالي وساهمت في اكتمال أركانه ما يلي:

دراسة المسئولية الاجتماعية وتحسين الأداء بالمدرسة الثانوية الصناعية المصرية: بحث فعل[37]: هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسس الفكرية للأداء المدرسي، ومتطلبات تحسينه في إطار المدرسة المسئولة اجتماعيًّا، والوصول إلى إجراءات مقترحة لتحسين الأداء بالمدرسة الثانوية الصناعية المصرية في إطار مسئوليتها الاجتماعية، واتبعت الدراسة منهجية بحوث الفعل والمنهج الوصفي وتوصلت إلى نتائج متعددة منها: ضعف مشاركة المعلمين في القرارات التي تتخذها القيادة المدرسية، وأوصت الدراسة بضرورة الشفافية في التعامل وتطبيق القوانين من خلال أطراف العملية التعليمية، وفتح أبواب المدارس لخدمة المجتمع، وضرورة التوعية بالمشاركة المجتمعية وأهميتها سواء للمجتمع المدرسي أو المجتمع الخارجي.

دراسة تطوير المجالس المدرسية بمرحلة التعليم الأساسي في مصر على ضوء خبرة انجلترا[38]: هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطوير مجالس الأمناء والمعلمين بمرحلة التعليم الأساسي في جمهورية مصر العربية على ضوء خبرة إنجلترا، واتبعت الدراسة المنهج المقارن، وتوصلت الدراسة إلى نتائج متعددة منها: تقييم مجالس الأمناء والمعلمين لا يتم إلا في جوانب معينة من أنشطة المجلس ولا يعد تقييماً فعالاً وهو تقييم في الجانب المالي، وتقييم مجالس الأمناء والمعلمين بإنجلترا(المجلس الحاكم للمدرسة) يكون عن طريق جهة حكومية ولكنها غير تابعة لوزارة التربية والتعليم، وأوصت الدراسة بتوعية مديري المدارس بأهمية مجالس الأمناء والمعلمين ومساعدتهم علي تفعيلها، وتمكين مجالس الأمناء والمعلمين من القيام بدور رقابي علي العملية التعليمية.

دراسة إسهامات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين كأحد التنظيمات المدرسية في تحقيق جودة التعليم[39]: هدفت الدراسة إلى تحديد إسهامات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين كأحد التنظيمات المدرسية في تحقيق جودة التعليم بالمدارس الإعدادية، واتبعت الدراسة منهج المسح الاجتماعي والمنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج متعددة منها: توجد فروق جوهرية دالة إحصائية بين استجابات أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس الحكومية التقليدية والمدارس الرسمية فيما يتعلق

بإسهامات المجلس في تحقيق الجودة والدعم بالإمكانيات المادية والتقويم الذاتي للمدرسة لصالح المدارس التجريبية، وأوصت الدراسة بضرورة تعبئة وتنمية الموارد المدرسية البشرية والمادية من مجالس الأمناء والآباء والمعلمين في إطار اللوائح والقوانين باعتبارها أحد الآليات الهامة بالمدارس والمجتمع من أجل تنفيذ مشروعات أو غرس القيم الاجتماعية .

دراسة عمل مجلس أمناء المدارس من وجهة نظر الأمناء(40): هدفت الدراسة إلى التعرف على وجهات نظر الأمناء بمجالس المدارس الابتدائية والمتوسطة حول دور مجلس الأمناء بمدارس نيوزيلاندا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج متعددة منها: يخصص أعضاء مجالس الأمناء جزءًا من وقتهم للعمل بالمدرسة وفقًا للاختصاصات القانونية الممنوحة لهم بالاشتراك في إدارة المدرسة، ويدعم أعضاء المجلس المدرسة بالاستشارات والموارد التي تحتاجها، وفي المقابل يحصل أعضاء المجلس من المدرسة على كافة المعلومات والتيسيرات التي يحتاجونها لأداء أعمالهم، وأوصت الدراسة بضرورة وجود تنوع من الخبرات الشخصية والمهنية بين أعضاء المجلس وكذلك التنوع في أساليب التواصل مع أسر الطلاب وأفراد المجتمع المحلي.

دراسة التنظيمات المدرسية ودعم المسئولية الاجتماعية(41): هدفت الدراسة إلى التعرف على التنظيمات الداخلية والخارجية المدرسية وتحديد أهم البرامج المدرسية التي تمارسها وطرق دعم المسئولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى نتائج متعددة منها: التنظيمات المدرسية الداخلية والخارجية لها دور هام في غرس المسئولية الاجتماعية عند الطالبات تجاه المجتمع المحلي، ومنها المحافظة على المال العام والتعاون مع فريق العمل، وأوصت الدراسة بضرورة دعم دور الأخصائي الاجتماعي والاهتمام بإكساب الطلاب سمات وخصائص تؤهلهم للالتزام نحو المجتمع.

دراسة سلوك المواطنة التنظيمية: الأبعاد والمسببات والنتائج والتحديات(42):هدفت الدراسة إلى معرفة الأبعاد التي يتكون منها مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وتحديد النتائج التي تترتب عن وجود سلوك المواطنة التنظيمية ومعرفة التحديات التي تواجه

مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج متعددة منها: تأثير سلوك المواطنة التنظيمية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية، وأن القرارات التي تتخذ حول من يكون سلوك المواطنة لديهم مرتفعا تختلف عن القرارات التي تتخذ حول من يكون لديهم ضعيفا، وأوصت الدراسة بتطبيق أبعاد المواطنة التنظيمية في مجال مساعدة زملاء العمل في حل مشكلات عملهم والتي قد تساهم في زيادة إنتاج فريق العمل، ويعمل على تعزيز الأداء الإداري، وتعزيز قدرة المؤسسة على جذب أحسن العاملين والاحتفاظ بهم لفترات زمنية طويلة.

دراسة تفعيل مجالس الأمناء في مدارس التعليم قبل الجامعي بجمهورية مصر العربية في ضوء خبرات بعض الدول[43]:هدفت الدراسة إلى التعرف على خبرات بعض الدول الأجنبية في مجال مجالس الأمناء بمدارس التعليم قبل الجامعي، والوقوف على واقع مجالس الأمناء في مدارس التعليم قبل الجامعي بمصر، واتبعت الدراسة المنهج المقارن، وتوصلت الدراسة إلى نتائج متعددة منها: افتقار وظائف مجالس الأمناء في مصر إلى التركيز على التخطيط الاستراتيجي وإلى إعطاء صلاحية للمجالس في تعيين ما تحتاجه من موارد بشرية، وأوصت الدراسة المساهمة الفعالة في حل المشكلات المدرسية سواء المتعلقة بهيئة العاملين أو الطلاب والمشاركة في التقويم الذاتي للمدرسة.

دراسة تفعيل مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالتعليم الابتدائي بمحافظة شمال سيناء: تصور مقترح[44]: هدفت الدراسة إلى تحليل مهام وأدوار مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، والوصول إلى تصوّر مقترح لتفعيل مهام وأدوار مجالس الأمناء الآباء والمعلمين بالمرحلة الابتدائية بمحافظة شمال سيناء، واتبعت الدراسة أسلوب دراسة الحالة كأحد مداخل وفنيات المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج متعددة منها: عجز الإعلام المحلى بالتوعية بأهمية المجلس، وقلة الاهتمام بتنظيم وإقامة برامج وندوات توضح رسالة المجلس، وأوصت الدراسة بضرورة عقد لقاءات دورية مفتوحة بين الأسر والتلاميذ وإدارة المدرسة، وتنظيم منتدى لمناقشة الخطط والمناهج التطويرية، وتخصيص نسبة من ميزانية المجلس للصرف على الأنشطة المرتبطة بتنمية المجتمع المحلى.

تعليق عام على الدراسات السابقة:

تشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة فيما يتعلق بدراسة المسئولية الاجتماعية ومنها دراسة نجلاء محمود فهمي2020م، وتشابهت بما يتعلق بدراسة التنظيمات المدرسية ودعم المسئولية الاجتماعية مع دراسة رنا علاء عبدالحميد 2017م، وتشابهت يما يتعلق بدراسة مجالس الأمناء بالمدارس ومنها دراسة عصام أحمد محمد أحمد2019م ودراسة سهير علي عبد الحليم قنديل 2018م ودراسة Eliza S. & Cathy W 2017 ودراسة حسام الدين السيد محمد 2013م ودراسة عبير إمام مطر صيام 2007م، وتشابهت بما يتعلق بدراسة المواطنة التنظيمية ومنها دراسة محمد مقداد 2015م.

ونظرًا لتكاملية البحوث العلمية مع بعضها البعض واختلاف البيئات واختلاف عينة البحوث واختلاف المنهج المتبع وأزمنة تطبيقها وتعدد متغيراتها كان اختلاف البحث الحالي مع الدراسات السابقة في تطبيق البحث على عينة من أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمحافظة شمال سيناء، وعلى الرغم من هذا الاختلاف إلا أنه كان وجود الدراسات السابقة قوة تحفيزية ودعمًا علميًا ودليلاً استرشاديًا لإجراء هذا البحث، حيث تم الاستفادة من هيكلة البحث وتقسيماته وتحديد مكونات مشكلة البحث الحالي وصياغة أسئلته وأهدافه واتباع المنهجية المناسبة ودراسة الإطار النظري للبحث وتصميم الاستطلاع والاستبانة والتحليل الإحصائي لنتائجه وتفسيرها وصياغة الإجراءات المقترحة.

منهج البحث:

اعتمد البحث الحالي في منهجيته على الطريقة الوصفية لملائمتها في وصف متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية، وجمع المعلومات الدقيقة حوله وتحليلها وتفسيرها وصولاً لتحديد الإجراءات المقترحة للتعامل معه، كما استخدم البحث أسلوب دراسة الحالة في التعريف بواقع محافظة شمال سيناء والظروف التي تمر بها من خلال معايشة الباحث لبيئة المحافظة والعمل في مجلس أمناء المدارس والإدارة والمديرية التعليمية.

خطوات البحث: سار البحث الحالي وفقًا للخطوات التالية:

1. تحديد الإطار العام للبحث وتضمن العناصر التالية: المقدمة – مشكلة البحث– أهداف البحث – أهمية البحث– حدود البحث– مصطلحات البحث – الدراسات السابقة – منهج البحث – خطوات البحث.
2. وضع الإطار النظري للبحث ويتضمن ماهية المسئولية الاجتماعية والأسس الفكرية للمواطنة التنظيمية بالمدارس، والوقوف نظريًا على واقع المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء.
3. الرصد الميداني لواقع تحقيق متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية.
4. وضع إجراءات مقترحة لتحقيق متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية.

ثانياً: الإطار النظري للبحث

بعد الوقوف على الإطار العام للبحث وتحديد مشكلته وأهدافه ومنهجه، وتحليل بعض من الدراسات السابقة في مجاله وتحديد خطواته يقتضى الأمر الاستمرار في استكمال أركانه من خلال الإطار النظري الذي يسير وفقًا لدراسة المحاور التالية:

المحور الأول: ماهية المسئولية الاجتماعية بالمدارس

المحور الثاني: الأسس الفكرية للمواطنة التنظيمية بالمدارس

المحور الثالث: مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس المصرية

المحور الرابع: الواقع النظري للمسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء

وفيما يلي عرض لمضمون كل محور على النحو التالي:

المحور الأول: ماهية المسئولية الاجتماعية بالمدارس:

تعتبر المدرسة من المؤسسات الاجتماعية الأساسية التي وجدت لتعليم أبناء المجتمع وحفظ تراثه، والمصدر الأساس للمجتمع في الحصول على الكوادر المتعلمة التي تسعى للارتقاء به في جميع المجالات؛ ولذا يعتمد نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها على مدى صلتها بمجتمعها؛ ولذلك تتحمل المدرسة مسئولية اجتماعية كبرى في تفعيل التنظيمات المدرسية واستثمار الموارد المدرسية المادية والبشرية وممارسة الأنشطة المتنوعة لبناء أواصر وطيدة مع المجتمع والتواصل مع أفراد المجتمع المحلي(45).

وتعتبر المدرسة أحد تنظيمات المجتمع التي تعمل فيه لمساعدته على تحقيق أهدافه بشكل أفضل من خلال تحسين جودة الأداء لكل من إدارة المدرسة والمعلمين والمتعلمين والمشاركة المجتمعية من خلال التنظيمات المدرسية في دعم وجودة التعليم(46)؛ ولذا فالمدرسة كمؤسسة اجتماعية وتربوية لها من الفاعلية والأهمية ما يجعل الحكومات والمجتمعات المحلية تعتمد عليها كاستثمار بشرى وتنمية وطنية مستقبلية واعدة(47).

وتعتمد المسئولية الاجتماعية بالمدارس على «تعهد المدرسة والتزامها بتجنيد كل إمكانياتها المادية والبشرية المتاحة لخدمة المجتمع المحلي والتي هي جزء منه للنهوض به وتقدمه مع الاستفادة من إمكاناته المختلفة لتطوير العمل المدرسي»(48).

وبذلك تتجاوز المسئولية الاجتماعية حدود العمل التطوعي وتتعداه إلى معان أشمل وأكثر عمقًا لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة من خلال ترسيخ المبادئ التي تحث على الاهتمام بالعاملين والطلاب والمجتمع والبيئة المحيطة وذلك من خلال وضع التشريعات وسن القوانين المنظمة في مجال المسئولية الاجتماعية والعمل على تطبيقها.

وعليه سيتم تناول المسئولية الاجتماعية بالمدارس على النحو التالي:

1- مفهوم المسئولية الاجتماعية:

نظرًا لأن المسئولية الاجتماعية مفهوم له جوانب متعددة أخلاقية ومهنية وبيئية... وغيرها؛ فإنه يعرف بعدة تفسيرات حسب المؤسسة وطبيعة العمل الذي يمارس بها، وبالتالي هناك تعاريف مختلفة ومتكاملة تعتمد جميعًا على بناء ممارسات جديدة لتحقيق التفاعل المتبادل داخل المجتمع وتفعيل حوار إيجابي مع أصحاب المصلحة، ويرتكز على الالتزام الأخلاقي في أداء الأعمال التطوعية، والتوفيق بين أنشطة المؤسسة وتوقعات واهتمامات المجتمع، وتنفيذ الأعمال التي تساهم في مواجهة التحديات المجتمعية باستخدام استراتيجيات وأنظمة وأساليب إدارة ورقابة وتقييم بما يحقق التنمية المستدامة على المدى الطويل[49].

وتعرف المسئولية الاجتماعية بأنها مساهمة المؤسسات في تحمل مسئوليتها تجاه أصحاب المصالح، وتشتمل على عدة أبعاد منها البعد الاقتصادي والقانوني والإنساني والأخلاقي وتركز خاصة على العمل الاجتماعي ومكافحة الفساد والتنمية البشرية والمحافظة على البيئة[50]، وتعرف بأنها كافة الالتزامات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية، والقدرة على تحقيق التوقعات المفترض تنفيذها من المؤسسة تجاه المجتمع في وقت معين([51])، وهي الالتزام بممارسة المؤسسة بنشاطها بشكل لا يضر بعملائها أو بالمجتمع ككل، وتكريس جزء من مواردها لتعزيز الجهود الوطنية في تطوير المجتمع[52].

وكذلك تعرف المسئولية الاجتماعية بأنها التزام وواجب المؤسسة بهدف خدمة الاقتصاد والتنمية معًا عن طريق الاهتمام بالأطراف الداخلية للمؤسسة كالعاملين والأطراف الخارجية كأفراد المجتمع والبيئة معًا في تحقيق الأهداف([53])، وتؤكد المسئولية الاجتماعية على مصلحة الفرد والمجتمع مع بعض دون التحيز لأى منهما، وأن المسئولية الاجتماعية للمؤسسات طواعية وليست إلزامية، وأن تقوم المؤسسات بغض النظر عن طبيعة عملها بمسئوليتها الاجتماعية لتعظيم القدرة التشاركية لتنمية المجتمع[54].

وكذلك تعد المسئولية الاجتماعية من أهم الواجبات الملقاة على عاتق مؤسسات المجتمع فهي التزام منها لتحسين المستوى التعليمي والثقافي والاقتصادي لأفراد المجتمع، فلا تقتصر أهمية هذا الدور في مشاركة المؤسسات في الأعمال الخيرية

والحملات التطوعية فقط، بل تطورت إلى الالتزام بالنواحي الصحية والبيئية ودفع الأجور العادلة وضمان سلامة العمال والموظفين ومراعاة حقوق الإنسان وتطوير المجتمع المحلي والالتزام بالمنافسة العادلة مع المؤسسات الأخرى والبعد عن الفساد المالي والأخلاقي[55].

وتعرف بأنها أداء المؤسسات لدورها في تحقيق رفاهية الإنسان سواء داخل المؤسسة أو خارجها، ونشاط المؤسسات مرتبط بتحسين جودة الحياة الاجتماعية، والمسئولية الاجتماعية التزام من المؤسسات نحو المجتمع يتطلب المساهمة في حل المشكلات المجتمعية والبيئية بالإضافة للخدمات التي تقدمها المؤسسة[56].

وكذلك تعرف بأنها مساهمة المؤسسة في تنمية المجتمع من خلال عمل موظفيها مع مؤسسات المجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التنمية المستدامة[57]؛ وبذلك هي التزام ومساهمة مخطط لها تعمل المؤسسة من خلالها على تنفيذ أنشطة مختلفة ترتبط بها وتراعى في ممارستها الإدارية، أي أن المسئولية الاجتماعية هي إطار تتحرك فيه المؤسسة وتأخذه في الاعتبار في كافة أنشطتها وقراراتها[58].

وفي ضوء التعريفات المتعددة للمسئولية الاجتماعية يمكن التأكيد على أن مفهوم المسئولية الاجتماعية بالمدارس يتضمن العناصر الرئيسة التالية:

- الالتزام الأخلاقي للعاملين بالمدرسة والمتعاملين معها يستوجب الممارسات التطوعية بدافع ذاتي من الأشخاص دون ضغوط خارجية.
- التكاملية بين المجتمع والمدرسة في أداء مسئولياتهم تجاه بعض؛ فالمدرسة جزء من المجتمع مسئوله عن تنميته وأداء مبادرات مؤسسية وفردية تطوعية تسهم في تعزيز القيم الإيجابية في المجتمع، ومن جهته المجتمع مسئول عن دعم أحد أهم مؤسساته والحفاظ على تماسكها وتحسين جودة أدائها.
- استمرارية تنفيذ المدارس لبعض الإجراءات التطوعية والمبادرات المجتمعية والتي تساعد على تحقق التميز في أداء المدارس وتحسين سمعتها ويعزز دورها

التنموي ويزيد من مكانتها في المجتمع ويقوي من ثقة المجتمع بها، ويقلل حجم الانتقاد الموجه لها نتيجة قصور أدائها؛ ولذا فالمسئولية الاجتماعية بالمدارس تعمل على التحفيز المستمر على استدامة العمل التطوعي وتعزيز ثقافة العطاء وحماية المجتمع وتنميته.

2-أهداف وأهمية المسئولية الاجتماعية:

تنطلق أهمية المسئولية الاجتماعية في دعم زيادة القدرة التنظيمية والفردية لأعضاء المجتمع المدرسي، ومن خلالها تكون المدرسة وحدة تنظيمية قائمة بذاتها تعمل على التنمية المهنية لأفرادها[59]، وتستمد قوتها وقبولها وانتشارها من طبيعتها التطوعية الاختيارية[60]، وقدرتها في المساعدة على مواجهة البيئة الاجتماعية والاقتصادية المتغيرة، وتقديم الإرشاد التوجيهي لتحقيق التنمية المستدامة للمجتمع، وتعزيز الالتزام المدني للوصول إلى المواطنة الفاعلة، وتقديم الخدمات للمجتمع من خلال المشاركة والتواصل بين المؤسسات، وتنمية شعور الانتماء والولاء، وممارسة الحفاظ على الموارد وتعزيز وتحسين صحة المجتمع، والسعي إلى التميز البيئي[61].

وتتركز أهداف المسئولية الاجتماعية في الارتقاء بأداء الأسر والمدارس ومؤسسات المجتمع المحلي، وتحقيق التعاون بينهم في بناء الفرد الصالح الذي يساهم بدوره في التقدم والتطور للمجتمع[62]؛ ولذلك يعتبر أداء المسئولية الاجتماعية من العناصر الأساسية التي تتبوأ مساحة عالية من الأهمية على كافة المستويات المحلية والدولية؛ نظرا لمردودها الإيجابي على تحسين مستوى المعيشة والارتقاء برفاهية المواطنين ومواجهة العديد من المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي تواجهها المجتمعات.

ونتيجة إلى هذه الأهمية اتجهت المؤسسات الدولية المتخصصة إلى نشر مفهوم المسئولية الاجتماعية وتحفيز الدول على الاهتمام به وتأصيله كعامل محوري في برامجها الاجتماعية والاقتصادية، وفي أهداف منشآتها حكومية كانت أو أهلية، مع الأخذ في الاعتبار أن أداء هذه المسئولية قد تتعدى مرحلة الإلزام ليصبح التزاما عن قناعة بقيام المؤسسات بهذه المسئولية[63].

وتعمل المؤسسة بشكل أكثر فاعلية عندما يكون لديها مسئولية اجتماعية تجاه المجتمع وتتكون علاقات مستدامه بينها وبين مؤسسات وأفراد المجتمع مبنية على الولاء والثقة المتبادلة مع جميع أصحاب المصلحة؛ بما يساهم في تحقيق المنفعة المتبادلة ومشاركة المعرفة والتكامل في تقديم الخدمات المجتمعية، بالإضافة إلى التميز في الأعمال المختلفة للمؤسسة، ويتحسن المستوى المالي من خلال تقليل التكلفة الإجمالية لأنشطتها والتحرك نحو تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسة من خلال العمل الجماعي وأداء الممارسات الإيجابية(64).

وتكمن أهمية المسئولية الاجتماعية في كونها استثمار طويل الأجل يعود على المؤسسات التي تلتزم بأدائها بزيادة الإنتاجية ورضا الآخرين عن أدائها والحد من الصراعات والتوترات المدرسية والمجتمعية بين إدارتها والعاملين بها وأفراد المجتمع المحلي وليس ذلك فحسب بل يزيد من انتماء جميع هذه الفئات للمؤسسة ومجتمعها المحلي، ويزيد من فرص نجاحها واستدامة تقدمها، وتكون أكثر استفادة من الاستقرار الاجتماعي وتحقيق مستوى أفضل من نظرائها من المؤسسات التي لا تلتزم بأداء مسئوليتها الاجتماعية(65).

ولذا نالت المسئولية الاجتماعية اهتمامًا كبيرًا في عالم المؤسسات، وخرجت من كونها ممارسات طوعية عشوائية في تعاملها مع كافة الأطراف ذات المصلحة، إلى ممارسات إدارية استراتيجية مستدامة تمثل مصدرًا لتحقيق التميز والريادة وتدعم بقاء المؤسسة وتضمن استمراريتها، وذلك من خلال التزام هذه المؤسسة ومضاعفتها لجهودها نحو تبني مفهوم المسئولية الاجتماعية، وأن تسعى نحو بناء علاقات استراتيجية أكثر عمقًا مع العاملين والمتعاملين معها بالمجتمع المحلي لكي تتمكن من مواجهة التحديات التي تتعرض لها في العصر الراهن(66).

ولذا تحقق المدارس مزايا متعددة من خلال أداء مسئوليتها الاجتماعية منها:

- تحسين سمعتها على أساس الكفاءة في الأداء والتميز في تقديم الخدمات والثقة المتبادلة مع مؤسسات المجتمع.

- تحسين بيئة العمل سواء داخل المدرسة أو خارجها.
- تنمية مهارات متخذي القرار بالمدارس من خلال المشاركة مع أفراد المجتمع في صنع القرارات المدرسية والمجتمعية.
- توفير تكافؤ الفرص بين أعضاء المجتمع المدرسي والمجتمعي لتقديم مبادرات تطوعية.
- استثمار الكوادر البشرية والموارد المادية المتوفرة بالمدرسة والمجتمع في تطوير العمل المدرسي والمجتمعي.
- تحسين جودة الخدمات التعليمية التي تقدم للطلاب وأفراد المجتمع المحلي.
- تعزيز تماسك النسيج المجتمعي وبخاصة المدرسة مع مؤسسات المجتمع المختلفة.
- بناء علاقات قوية مع المجتمع المحلي مما يساعد في حل المشكلات أو النزاعات المجتمعية التي قد تتعرض لها المدرسة.

ومن خلال ذلك يتضح أن المسئولية الاجتماعية بالمدارس أصبحت استراتيجية يستطيع من خلالها قيادات المدارس وأعضاء مجالسها مواجهة أي تحديات مجتمعية قد تحدث، وتستطيع المدارس من خلالها بناء تشكيل متماسك من الشركاء المجتمعيين الذين يدعمون بعضهم البعض؛ ولذا فالاهتمام بها أصبح متطلبًا من متطلبات التنمية المستدامة للمجتمعات وضرورة من ضروريات الحياة الاجتماعية، والسبيل الأهم لتطوير الأداء بهذه المدارس، والالتزام بأدائها فاق مرحلة التطوع الشخصي ليصل للتطوع التنموي المؤسسي.

3-خصائص ومبادئ المسئولية الاجتماعية بالمدارس: على الرغم من تعدد أهداف وأهمية المسئولية الاجتماعية إلا أن هناك مجموعة من الخصائص تميز المسئولية الاجتماعية بالمدارس منها(67):

أحد الاستراتيجيات الإدارية لبناء الثقة مع المجتمع.

ترتكز على القيم الأخلاقية .

- أعمالها غير إلزامية.
- المنافسة على أساس الأداء الجيد.
- تقدم المسئولية الاجتماعية لجميع أفراد المجتمع دون تمييز.
- يتحمل جميع الأطراف المسئولية تجاه النفس والمدرسة والأسرة والمجتمع.
- حماية البيئة من الأخطار التي تتعلق بالتلوث.
- الاتصال والتواصل بين المدرسة ومؤسسات المجتمع.
- تكامل الأنشطة الاجتماعية بين المؤسسات في التنمية المجتمعية.
- أداء المسئولية الاجتماعية دليل للالتزام الإيجابي للمدارس تجاه المجتمع.
- الاستدامة في حفاظ المدرسة والمجتمع للموارد المتاحة واستثمارها بشكل أفضل.
- الشفافية في إعلان المدرسة بشكل واضح ودقيق عن سياستها وقراراتها وأنشطتها.

4- أنواع المسئولية الاجتماعية: تتعدد أنواع المسئولية الاجتماعية والتي يمكن ذكر بعضها على النحو التالي:

أ- المسئولية الاجتماعية الأخلاقية:

ترسخ جميع الأديان السماوية المسئولية الاجتماعية الأخلاقية من خلال امتلاك الأفراد للمعايير الأخلاقية العالية والضمير الحي في تصرفاتهم ومعاملتهم مع الآخرين، وإحساسهم بمسئولياتهم الأخلاقية في الأعمال التي يقومون بها والقرارات التي تصدر منهم، والدعوة الى التعاون والتكافؤ بين البشر من أجل الخير، والنهي عن الفرقة والدعوة إلى التكافل الاجتماعي لتحقيق الخير للفرد والمجتمع[68] .

والمسئولية الاجتماعية الأخلاقية لها ثلاثة أبعاد: شخصية واجتماعية وعالمية، فالبعد الشخصي هو «الأخلاق الذاتية» وتعني أن أخلاقيات كل مواطن يكون مسئولاً عن سلوكياته ومعاملاته مع الآخرين،. والبعد الثاني وهو "الأخلاق الاجتماعية" تعني أخلاقيات المجتمع والتي تركز على تنظيم التعايش والعدالة مع الحفاظ على حقوق

الإنسان، والبعد الثالث الأخلاقيات العالمية والتي ترتبط بالاهتمام بحقوق ورفاهية الأجيال القادمة[69].

ولذا فإن المسئولية الاجتماعية الأخلاقية بالمدارس هي تقديم الاهتمام الفردي والمؤسسي للمجتمع المدرسي والمحلي المحيط بها ودمج مصلحة المدرسة بمصالح المجتمع في إطار التكامل بين الجهود والسلوكيات للأعضاء من المدرسة ومجتمعها المحلي والعمل على ترسيخ قيم الاحترام والتقدير والتعاون ... وغيرها.

ب- المسئولية الاجتماعية المهنية: في ظل المتغيرات المجتمعية المحلية والعالمية تغير مفهوم أن المدرسة للتعليم، وأن دورها انتقل من المسئولية داخل أسوارها إلى مهام اجتماعية رئيسة خارجها «فالمدارس لم يعد دورها مقتصرًا على العملية التعليمية، بل هي مطالبة بإعداد الطلاب للحياة في المجتمع، حيث أصبحت مؤسسات اجتماعية بجوار التعليمية تزود أبناء المجتمع بالخبرات والمهارات التي تسمح بالتفاعل الإيجابي مع البيئة المحيطة»[70]، وأصبحت إدارة المدارس مطالبة بتحسين مستوى كفاءة الأداء المدرسي والمجتمعي جنبًا إلى جنب مع بعضهما، ويتوقف نجاح المدرسة في تحقيق رسالتها على توفر الكفاءات الشخصية والإدارية والإشرافية والاجتماعية وريادة الأعمال في إدارة المدرسة[71].

فالمسئولية الاجتماعية استثمار لزيادة الإنتاج وتقليل النزاعات والاختلافات بين الإدارة والعاملين فيها والمجتمعات التي تتعامل معها، ويزيد من انتماء العاملين والمستفيدين لهذه المؤسسات([72]).

ويعتمد تنفيذ المسئولية الاجتماعية المهنية على احترام القوانين والقرارات الوزارية المحلية والمواثيق الدولية والثقافات والتقاليد المجتمعية، وتعزيز القيم المهنية ودعم الأعمال التطوعية والتي تلبي احتياجات المدرسة والمجتمع المحلي.

وبذلك تعني المسئولية الاجتماعية المهنية بأن مجلس الأمناء والآباء والمعلمين «يتخذ قراراته أي كانت وفقًا للتأثيرات الايجابية والسلبية لهذه القرارات على كافة الأطراف التي يعمل معها ويتعامل معها ويحاول جاهدًا زيادة التأثيرات الايجابية بما يخدم جميع الأطراف وبما لا يتعارض من أهدافه»([73]).

وبذلك تتعدد جوانب المسئولية الاجتماعية المهنية بالمدارس والتي يمكن ذكر بعضها على النحو التالي[74]:

- التعاون بين العاملين بالمدرسة وأولياء الأمور في تعليم أبنائهم ومساعدتهم في فهم التكليفات المنزلية، مما يتطلب عقد الاجتماعات أثناء اليوم الدراسي أو بعده وزيادة ساعات العمل المتعاقد عليها.
- الانتقال لتعليم الأطفال في أماكن تواجدهم والذين يعانون من الفقر.
- إدراج أبعاد ومبادئ المسئولية المجتمعية في المناهج الدراسية والتركيز على القيم والمبادئ الأخلاقية والوطنية، والتركيز على قيم الإيثار والعمل التطوعي، والاندماج في قضايا المجتمع.
- تقديم الخدمات التربوية والاستشارية للأسر والمهتمين بالعملية التعليمية، والمساهمة في نشر الوعي الصحي
- استدامة التعليم وتوفير فرص مناسبة للاستفادة من البرامج التربوية المتخصصة في هذا المجال وإتاحتها أمام جميع أفراد المجتمع لأنها تعتبر شرطًا أساسيًا لبقاء المجتمعات وتطورها واستمرارها والحفاظ على تقدمها.
- تفعيل دور المكتبات المدرسية في نشر الثقافة العامة لكافة أفراد المجتمع.

ولذا تتطلب المسئولية الاجتماعية المهنية بالمدارس استثمار الموارد البشرية والمادية المتوفرة بالمدارس والمجتمع المحلي المحيط بها وتوظيف التطورات التكنولوجية الحديثة في أداء المهام والخدمات للآخرين، وتحديد قدرات أعضاء التنظيمات المدرسية وتحليل بيئة المدرسة والمجتمع المحلي للتعرف على نقاط القوة والضعف ونقاط الفرص والتهديدات ومن ثم مستعينُا بالموارد البشرية والمادية لتحقيق جودة الحياة المدرسية والمجتمعية يتم تنفيذ الممارسات اللازمة للحفاظ على تحسين مستوى أداء المدرسة والمجتمع المحلي والقيام بالمسئولية الاجتماعية المهنية وفقًا للصلاحيات الممنوحة والمبادرات الفردية والمؤسسية التطوعية.

أ- المسئولية الاجتماعية البيئية: أصبح العالم مترابطًا وهشًا بشكل متزايد بسبب تزايد عدد السكان الباحثين عن المزيد من الثروة المادية وندرة الموارد الطبيعية وفقدان التنوع

البيولوجي وتغير المناخ؛ ولذا ازداد دور المؤسسات المجتمعية الخاصة والحكومية في تطبيق الرعاية البيئية ومواجهة انتهاكات الحقوق والتلوث البيئي، والضغط لصالح الإجراءات القانونية للحد من التلوث البيئي، والجميع يجب أن يدرك أن العالم أصبح مجتمعًا واحدًا له مصير مشترك([75]).

والمسئولية الاجتماعية البيئية هي "التزام مستمر في تطوير وتحسين المستوى التعليمي والثقافي والاقتصادي لأفراد المجتمع من خلال توفير الخدمات المتنوعة ما يتعلق بالنواحي الصحية والبيئية، ومراعاة حقوق الإنسان وتطوير المجتمع المحلي، والمشاركة في إيجاد حلول للمشكلات الاجتماعية والبيئية"([76]).

وبذلك تكون المسئولية الاجتماعية التزام بالعمل لصالح المجتمع والبيئة ككل، وأداء الواجب يكون فردي أو مؤسسي من أجل الحفاظ على التوازن بين المكاسب الاقتصادية والحفاظ على النظام البيئي([77]).

وعليه ترتكز المسئولية الاجتماعية البيئية بالمدارس على معارف وقدرات أعضاء التنظيمات المدرسية من داخل المدرسة وخارجها وما يمتلكون من معلومات وحقائق بيئية وتحملهم للمسئولية الاجتماعية البيئية وتحليل السلوكيات الواقعية والوعي بالمشكلات والتحديات البيئية المحلية والعالمية التي يواجهها المجتمع المحلي المحيط بالمدرسة ومدى مساهمتهم في مواجهتها وحلها بل والوقاية منها.

وعليه فإن شكل(1) يوضح أنواع المسئولية الاجتماعية بالمدارس.

شكل(1) أنواع المسئولية الاجتماعية بالمدارس(من تصميم الباحث)

ويتضح من خلال الشكل السابق أن المسئولية الاجتماعية بالمدارس تتطلب تحقيق أدائها التكامل بين الأنواع الثلاثة الأخلاقية والمهنية والبيئية وهي جميعًا يجب أن تشترك في غرس الاهتمام وتقوية الدافع الذاتي لدى الأفراد بالمدرسة وخارجها، وتضع منظومة عمل مؤسسي للدمج بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي.

ومما سبق يتضح بأن المسئولية الاجتماعية بالمدارس هي أخلاقية ترتكز على قيم مجتمعية يجب مراعاتها، وأسس مهنية يجب الالتزام بها وثقافة بيئية متطورة

ترتبط بالمعرفة باحتياجات المدرسة والمجتمع والسعي نحو تلبيتها، وجميعها تتعزز بممارسات حياتية تندمج في الأعمال الحياتية داخل المدرسة وخارجها، وسواء كانت هذه المسئولية فردية أو مؤسسية فالجميع عليه القيام بأدواره تجاه الحفاظ علي البيئة وتنمية المجتمع وتطوير المدارس.

5- تجارب دولية للمسئولية الاجتماعية: تتضمن التجارب الدولية في مجال المسئولية الاجتماعية ما يلي:

أ – الأمم المتحدة: أعلنت الأمم المتحدة عن ملامح الميثاق العالمي للمسئولية الاجتماعية وهو عبارة عن مبادئ عامة تجاه القضايا العالمية والمساهمة في التنمية المستدامة واتخاذ الإجـراءات التي تعزز الأهداف المجتمعية، ويلتزم بها الأفراد والمؤسسات العامة والخاصة، وتم تقسيم المبادئ وفقًا لمجالات حقوق الإنسان والعمل والبيئة ومكافحة الفساد وذلك على النحو التالي[78]:

- **حقوق الإنسان:**

المبدأ 1: على مؤسسات الأعمال أن تدعم وتحترم حقوق الإنسان المعلنة دوليًا.

المبدأ2: التأكد من أنها ليست متواطئة في أي انتهاك لحقوق الإنسان.

- **العمل:**

المبدأ 3: يتعين على مؤسسات الأعمال احترام حرية تكوين الجمعيات والاعتراف الفعلي بالحق في التفاوض الجماعي.

المبدأ 4: يتعين عليها إزالة كل أشكال العنف والعمل الإجباري.

المبدأ 5: يتعين عليها الإلغاء الفعلي لعمل الأطفال.

المبدأ 6: يتعين عليها القضاء على التمييز فيما يتعلق بالتوظيف والموظفين.

- **البيئة:**

المبدأ 7: تشجيع تطوير وانتشار التكنولوجيات الملائمة للبيئة.

المبدأ 8: تنفيذ مبادرات لتوسيع نطاق المسئولية عن البيئة.

المبدأ 9: دعم الطريقة الوقائية للتحديات البيئية.

- **محاربة الفساد:**

المبدأ 10: على منظمات الأعمال أن تعمل ضد كل أشكال الفساد بما فيها الرشوة والابتزاز.

ب – المنظمة الدولية للمسئولية الاجتماعية: وضعت المنظمة الدولية للمسئولية الاجتماعية معايير لإدارة المسئولية الاجتماعية في المؤسسات بهدف التنمية المستدامة للمجتمعات، وترتكز هذه المعايير على إعلان الأمم المتحدة لحقوق الإنسان واتفاقيات منظمة العمل الدولية، وتهدف إلى وجود معايير موحدة لقياس الأداء الاجتماعي، ويمكن تطبيقها في كافة المؤسسات العامة والخاصة، وأصبحت المؤسسات مسئولة عن تحقيق هذه المعايير واشتمل الإصدار(SA8000) على(9) عناصر رئيسة للمسئولية الاجتماعية وهي: عمالة الأطفال، والعمل الإجباري والصحة والسلامة وحرية تكوين الجمعيات والحق في المفاوضة الجماعية والتمييز والممارسات التأديبية وساعات العمل والأجور ونظام الإدارة[79].

ت – السعودية: تشهد المملكة العربية السعودية اهتمامًا كبيرًا في تفعيل المسئولية الاجتماعية على كافة القطاعات الحكومية والأهلية والخاصة، ويمكن توضيح بعضًا من هذا الاهتمام على النحو التالي[80]:

- يعتبر مبدأ التكافل الاجتماعي من أهم صور المسئولية الاجتماعية وجزءًا من ثقافة المجتمع السعودي، وتتعدد أشكاله الفردية والعائلية والقبلية والمؤسسية على مستوى المملكة.
- وجود وزارة الشئون الاجتماعية مسئولة عن أعمال الضمان الاجتماعي والرعاية الاجتماعية ومتابعتها ووضع اللوائح المنظمة لها، والعمل على كفالة حق المواطن وأسرته وتحفيز المؤسسات والأفراد على الإسهام في الأعمال التطوعية.
- تأسيس الهيئة الوطنية للمسئولية الاجتماعية بهدف تنظيم المسئولية في القطاع الخاص وزيادة فاعليته في المتجمع، وتفعيل دور القطاع الخاص في التنمية

المستدامة وخدمة المجتمع، وضمان تحقيق المسئولية الاجتماعية للشركات لتحقيق أهدافها وتحقيق توقعات المجتمع منها، وبناء الصورة الذهنية الإيجابية للمملكة العربية السعودية وتعزيزها محليًا وإقليميًا وعالميًا من خلال تقديم أنموذج إيجابي في المسئولية الاجتماعية.

- تأسيس مجلس المسئولية الاجتماعية كجهاز تابع للغرفة التجارية الصناعية بالرياض، ويعنى هذا المجلس بتشجيع برامج المسئولية الاجتماعية والتنمية المستدامة وتحفيز الشركات على القيام بها من خلال دعم أنشطتها الاجتماعية، ويقوم المجلس برعاية عدة مؤتمرات ومعارض تتعلق بالمسئولية الاجتماعية، كما تبنت غرفة التجارة الصناعية جائزة المسئولية الاجتماعية التي تهدف إلى تشجيع الممارسات المتميزة في مجال المسئولية الاجتماعية.
- رعاية المسئولين لبعض مؤسسات تدعم المسئولية الاجتماعية منها مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع، ومؤسسة الملك عبد الله بن عبد العزيز للإسكان التنموي.
- تبني الهيئة العامة للاستثمار لمؤشر التنافسية في مجال المسئولية الاجتماعية، وتعمل الهيئة العربية السعودية للمواصفات والمقاييس مع الهيئات الدولية على تطبيق المواصفات القياسية الدولية للمسئولية الاجتماعية لدعم جهود المنشآت في خدمة المجتمع والتي توفر دليلا إرشاديًا لمبادئ المسئولية الاجتماعية(أيزو 26000) وطرق تطبيقها بالمؤسسات، كما يتم تنظيم جائزة الملك عبد العزيز للجودة والتي من معاييرها درجة التأثير على المجتمع.
- تقدم مؤسسات المجتمع المدني العديد من المبادرات والخدمات في مجال المسئولية الاجتماعية شاملة الإسهام بعدد من برامج التعليم والتدريب والتأهيل، وبرامج الرعاية الصحية، وبرامج رعاية ذوي القدرات الخاصة وكبار السن، وبرامج رعاية الطفولة، والبرامج التثقيفية والتوعوية، والمشاركة في الأسابيع الاجتماعية العامة، وإقامة بعض المراكز الاجتماعية للشباب، والمساهمة في تنمية الأحياء والعناية بالمرافق العامة.

- تقديم القطاع الخاص لبعض الخدمات التعليمية والتدريبية منها الإسهام في إنشاء الكليات الأهلية التي أقيمت بالمملكة، وإنشاء مجمعات لمدارس التعليم العام ومدارس تحفيظ القرآن الكريم ببعض المناطق الأكثر احتياجًا، والإسهام في تأهيل وتوظيف الشباب السعودي ، وتخصيص منح للطلاب غير القادرين ماديًا، ورعاية الموهوبين والمتفوقين.

6-آليات تنفيذ المسئولية الاجتماعية بالمدارس: تتعدد آليات تنفيذ المسئولية الاجتماعية بالمدارس والتي منها:

أ – تلبية احتياجات المجتمع المحلي: تحقيق احتياجات المجتمع يختلف من مجتمع لآخر وبالتالي فإن المسئولية الاجتماعية ستختلف وتتباين من مجتمع لآخر فهناك مجتمعات تحتاج إلى الاهتمام بالمجالات الاقتصادية أكثر من المجالات البيئية وما إلى ذلك، وبالتالي فإن آليات تنفيذ المسئولية الاجتماعية ستختلف من مجتمع لآخر فلكل مجتمع طابعه واحتياجاته وهويته الخاصة[81].

وتلبية الاحتياجات التربوية والتعليمية يتطلب إلمام المجتمع بنوعية الأنشطة التي تقوم بها المدرسة، والاشتراك مع المدرسة في تحديد مجالات الأنشطة التربوية التي تخدم سوق العمل بالمجتمع والتعلم من برامج التربية الوالدية، والحصول على خدمات اجتماعية تفيد الأسرة والمجتمع مثل برامج محو الأمية وتنظيم مجموعات التقوية واستثمار الموارد المدرسية في تنظيم وتنفيذ المناسبات الاجتماعية[82].

ويتطلب ذلك تحقيق التماسك الاجتماعي من خلال مراعاة الفرد لمسئولياته عما يجب أن يقوم به تجاه المجتمع، وهي مسئولية يجب أن يتحملها الفرد ومدى توافقه والتزامه مع العادات والتقاليد الاجتماعية والأعراف الثقافية السائدة بالمجتمع ، ومراعاة الفرد والمؤسسة لمسئولياتهم عن تقدير الكيانات والهياكل الاجتماعية المكونة للمجتمع الأكبر وتحقيق التماسك الاجتماعي، وهنا تتصدر مسئولية التوازن بين هذه الهياكل ولا يسمح بأن تتعارض المصالح فكل هذه الهياكل هي أجزاء للمجتمع الأكبر، والتغلب على أي صراع بين القيم المختلفة لهذه الكيانات والاهتمام باحترام التسلسل الهرمي الاجتماعي لتجنب هذه الصراعات[83].

ب- أداء الخدمة العامة: تمر المجتمعات بأزمات متنوعة منها بيئي ومنها صحي واجتماعي تتطلب من المدارس أداء مسئولياتها الاجتماعية بالمشاركة مع المؤسسات المجتمعية الأخرى من خلال استثمار الكوادر البشرية من داخل المدرسة وخارجها لأداء الخدمات العامة المختلفة مثل: تزيين وتشجير الأحياء المحيطة بها، وتعديل السلوكيات العامة لبعض الممارسات الخاطئة بحملات ومطبوعات التوعية للمجتمع المحلي.

ت – النشر الثقافي لتنمية الوعي الوطني للطلاب وأفراد المجتمع المحلي: ويتضمن تعزيز ثقافة الانتماء الوطني ودعم التواصل بين الثقافات المختلفة، ونشر ثقافة العطاء والانضباط بالقوانين والقيم المجتمعية، ويتطلب ذلك التركيز على احترام حقوق الإنسان في أماكن العمل، واحترام القوانين الدولية لحقوق العامل، وإثراء الحوار الاجتماعي وتكافؤ الفرص والتحاور مع أصحاب المصالح ومكافحة عمل الأطفال، والتوعية بالالتزام بأخلاقيات الإدارة واستراتيجيات مكافحة الفساد، وأساليب الاندماج في المجتمع من خلال التنمية المحلية(84).

ث – تنفيذ النشاطات التطوعية: يعد العمل التطوعي إحدى الركائز الأساسية لتحقيق التقدم الاجتماعي والتنمية بمختلف جوانبها، ومعيار لقياس مستوى الرقي الاجتماعي للمجتمعات والأفراد، خاصة في ظل زيادة تعقيدات الظروف الحياتية وازدياد احتياجات المجتمع، مما جعل وجود المؤسسات والتنظيمات التطوعية ضروري لمساندة الجهات الحكومية، وتحقيق التواصل بينها وبين مختلف شرائح المجتمع، وتكملة دورها لتلبية الاحتياجات الاجتماعية(85).

ويتجسد دور العمل التطوعي في غرس روح العطاء والانتماء في نفوس الأفراد المتطوعين واستثمار طاقاتهم في البناء والمحافظة على مجتمعاتهم بما يعزز قيم الانتماء والولاء لديهم وبالتالي إحساسهم بالمسئولية الاجتماعية(86).

وفي إطار التحول الرقمي للأعمال الاجتماعية والتطوعية ترتكز النشاطات التطوعية الإلكترونية على ترسيخ مبادئ الحوار والتواصل والتعبير الحر والمشاركة الفعالة والوصول إلى عدد كبير من المستخدمين، وهو ما يعزز قدرة المؤسسات والأفراد على

تقوية الروابط الاجتماعية بين مكونات المجتمع وأفراده من خلال استراتيجية مدروسة وعلمية تركز على القيم والأهداف المشتركة، وترمي إلى نشر وبث كل ما من شأنه خلق الترابط بين أفراد المجتمع باستخدام مختلف الخدمات الاتصالية والإعلامية التي تتيحها مواقع الشبكات الاجتماعية على تنوعها مثل الفيس بوك واليوتيوب والتويتر... وغيرها من أجل تنمية شعور المواطنين بالانتماء والوحدة الوطنية، وزيادة اعتزازهم وافتخارهم بالانتماء لوطنهم(87).

ج – دعم العاملين بالمدرسة: ويمكن تحقيق ذلك من خلال توفير موارد مادية وبشرية تساهم في حل المشكلات التعليمية المختلفة، وتحسين اتحاذ القرارات بمزيد من تبادل الأفكار والحصول على المعلومات والخبرات، وزيادة وعي المجتمع المحلي بأهمية المدرسة، واكتساب تأييد أولياء الأمور وأعضاء المجتمع للنظام التعليمي والعاملين به والدفاع عنهم ومساندة قضاياه المختلفة، والتصدي للمشكلات التعليمية المزمنة(88).

ح – دعم الطلاب وأسرهم: ترتكز على إتاحة فرص إكساب الطلاب المعارف اللازمة لتنمية قدراتهم الفكرية، وتيسير سبل تعلمهم وتحسين أدائهم وتعزيز تفاعلهم الإيجابي مع الآخرين، وتحقيق المناخ التعليمي المناسب لمعاملتهم باحترام، وتوفير سبل متكافئة لهم للالتحاق بالتعليم والاستمرار فيه وتطوير قدراتهم الفردية بغض النظر عن خلفياتهم الثقافية والاجتماعية والاقتصادية، وتقديم الحوافز الإضافية لتشجيعهم للاستمرار في التعلم(89).

وهنا يتطلب تحقيق النمو المتكامل للطالب، وتحسين مستوى جودة الخدمات التعليمية المقدمة له، وغرس القيم الإنسانية والاجتماعية عند الطلاب وتنمية الشعور بالمسئولية، والفهم الصحيح لأوضاع الطلاب وحسن التعامل مع مشكلاتهم، وتحمل جميع أفراد المؤسسات التربوية المسئولية المجتمعية تجاههم وأسرهم(90) .

وهنا يجب التأكيد على المسئولية الاجتماعية تجاه أسر الطلاب تتركز في فهم العاملين بالمدارس لمكونات الأسر وديناميكية التفاعل الأسري والمسئوليات والأدوار، وتحفيز الطلاب على دعم أسرهم ورعاية كبار السن بها، ومشاركتهم في تعليم أفراد أسرهم للمعارف والمهارات التي تم اكتسابها بالمدارس(91).

ولا تقتصر مسئولية دعم الطلاب وأسرهم على متابعة مستوى الطلاب داخل الفصول الدراسية بل يتعدى الأمر في دعم أساليب تربية الآباء والأمهات لهم، والتحدث معهم للتنسيق في تنفيذ البرامج المدرسية التي تتناسب مع طبيعة أبنائهم، وإعداد أبنائهم ليكونوا مواطنين صالحين، وتحفيزهم للمشاركة في الأنشطة التربوية داخل المدرسة والأنشطة الاجتماعية بالمجتمع المحلي[92].

ومن خلال العرض السابق تبين أن المسئولية الاجتماعية تطبق وفق اتجاهيين رئيسيين الأول: وضع قوانين وتعليمات إلزامية للأفراد والمؤسسات لأداء المسئولية الاجتماعية وبخاصة في المجال البيئي والمهني والأخلاقي، والثاني يقدم التحفيز والدعم المعنوي والمادي للمتطوعين والمبادرين بمجال المسئولية الاجتماعية وتقدم من خلالها الجوائز والمكافآت التي تدفع الأفراد والمؤسسات على تنفيذ بعض الأنشطة للتقدم لهذه الجوائز، وتنظيم بعض المسابقات التنافسية بين الأفراد والمؤسسات في تحقيق مستوى أفضل للمسئولية الاجتماعية؛ ولذلك تتطلب المسئولية الاجتماعية وجود نظام تكاملي بالمدارس يعتمد على وجود قوانين الزامية في المجال البيئي والمهني والأخلاقي وكذلك وجود أنظمة تحفيزية وتوعية أخلاقية لأداء المسئولية الاجتماعية بالمدارس.

المحور الثاني: الأسس الفكرية للمواطنة التنظيمية بالمدارس:

يستهدف هذا المحور الإجابة عن التساؤل الثاني للبحث الحالي لتحديد الأسس الفكرية للمواطنة التنظيمية بالمدارس، ويتضمن ما يلي:

1- **مفهوم المواطنة التنظيمية:** تعني المواطنة التنظيمية أداء سلوكيات اختيارية تتعدى حدود الواجبات الوظيفية الرسمية، ويؤديها الأفراد بناءً على دوافع ذاتية لتحقيق منفعة للمؤسسة وزيادة فعاليتها وتماسكها[93]، وتعتمد على الأفراد الذين يمتلكون الاستعداد للمساهمة في تطوير المؤسسة ودورهم يتجاوز التوقعات[94]، وذلك بمساهمات الأفراد من داخل المؤسسة وخارجها في العمل المؤسسي والذي يتجاوز متطلبات الدور الرسمي المنصوص عليه بالقوانين الإدارية بالمؤسسة[95]، ويقومون بها تطوعيًا بعيدًا عن الالتزامات الوظيفية المسجلة بالوصف الوظيفي ولا يحصلون على مكافأة رسمية نتيجة

لهذا العمل[96]، ويتوفر فيهم الولاء للمؤسسة والمشاركة في تطوير أدائها مع القائمين على إدارتها.

ويمكن تعريف المواطنة التنظيمية بأنها ممارسات مساعدة الآخرين وزملاء العمل وتقييم الأداء المؤسسي وصنع القرار بالمؤسسة، والقدرة على التسامح مع المضايقات وتجاوز العقبات التي قد تنتج عن العمل دون شكوى أو مطالبات التعويض[97].

ويعتبر سلوك المواطنة التنظيمية ركيزة أساسية في بناء العلاقات الإنسانية والسلوكية والتنظيمية داخل المؤسسة وخارجها، بحيث يعكس إمكانية المؤسسة في تفاعلها بيئيًا واجتماعيًا ودعمها لقيم التوافق بين الأهداف المنشودة والمصالح الفردية والمؤسسية، ويدعم تحسين مستويات الكفاءة والفعالية بالمؤسسة؛ ولهذا لابد من تعزيز هذا النوع من السلوك نظرًا لأهميته وآثاره التنظيمية الإيجابية[98].

2- **أهداف المواطنة التنظيمية:** تهدف المواطنة التنظيمية إلى بناء المؤسسات المجتمعية على أسس علمية ومنظمة تشرف عليها الدولة من خلال تعريف أفراد المجتمع بالعديد من مفاهيم المواطنة وخصائصها، وهناك العديد من المؤسسات الاجتماعية التي يمكنها أن تساهم في تشكيل المواطنة وتنميتها عند الفرد، ومنها المؤسسات التعليمية والأسرة والمؤسسات الدينية والثقافية... وغيرها، غير أن المدرسة تنفرد عن غيرها بمسئولية كبيرة في تنمية المواطنة، وتشكيل شخصية المواطن وتقوية انتمائه لوطنه، وفي تزويده بالمعرفة والمهارات اللازمة من أجل المواطنة الصالحة، وتنجز المدارس تلك المسئولية من خلال المناهج الدراسية والأنشطة التعليمية المختلفة التي تبدأ في مراحل العمر الصغرى، وتستمر حتى بقية المراحل العمرية[99].

وتهدف المواطنة التنظيمية إلى تحقيق ما يلي[100]:

- تحسين المناخ المؤسسي.
- زيادة إنتاجية العمل.
- تحقيق كفاءة وفعالية عالية في استثمار الموارد المتاحة.
- تنسيق أفضل للأنشطة التنظيمية.

- زيادة الالتزام التنظيمي.
- زيادة رضا العاملين.
- تحقيق العدالة التنظيمية.
- التطوير الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.
- الوصول إلى مستوى أعلى من تحفيز العاملين على العمل.
- خفض النفقات وسد العجز في قلة الموارد المالية .
- مقابلة الطلب المتزايد على جودة الخدمة التعليمية.
- الارتقاء بمستوى الأداء المهني للموظفين.
- سد الثغرات في الأداء الناتجة عن غياب أحد الأفراد أو التقصير في أدائه.
- قبول التغييرات التنظيمية التي تحدث داخل المدرسة ومحاولة التكيف معها.
- الدفاع عن المدرسة عند تعرضها للنقد من الخارج.
- تأكيد القيادات المدرسية لقيم الحوار والتعاون البناء في علاقتهم مع أولياء الأمور وأفراد المجتمع الخارجي بهدف حل المشكلات التي تواجه المدرسة.
- تقديم الاقتراحات البناءة التي من شأنها تحسين العمل في المدرسة.

3 – **أهمية المواطنة التنظيمية**: تنبع أهمية المواطنة التنظيمية كونها سلوكيات طوعية إيجابية تعمل لتطوير المدارس والعاملين والمجتمع المحيط بها، وهذه «السلوكيات ليس الهدف منها إشباع منفعة شخصية، فلا ينتظر الفرد مقابلها مكافاة كما لا يعاقب على عدم أدائها»([101])، أي أنه لا يدخل في نظام المكافآت الرسمية، فهي سلوك ذاتي يظهره الفرد بإرادته دون إجبار لا من قبل المؤسسة ولا من قبل الأفراد الآخرين، وعلى الرغم من أنه سلوك خارج إطار الدور الرسمي إلا أن ترسيخه يساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية بالمؤسسة[102]؛ ولذا فالمواطنة التنظيمية» قيم أخلاقية وثقافية معني بها الجميع ويجب أن يمارسها الجميع"[103].

وكذلك تزداد أهمية سلوكيات المواطنة في أنها تنتج اتجاهات إيجابية نحو المؤسسة من أعضائها وزيادة شعورهم بالعدالة والولاء نحوها وعدم إثارة المشكلات فيها وأداء

أعمال إضافية دون شكوى، وزيادة الحرص على مستقبلها وتطورها وتحسين صورتها لدى الآخرين، والمساهمة في تقليل مقاومة التغيير؛ مما يساعد على سرعة التكيف مع التطورات المحيطة بالمؤسسة التعليمية، وتعمل على بناء مناخ تنظيمي تعاوني إيجابي تسوده علاقات التعاون والتحفيز والذي يسعى إلى تحقيق التميز والإبداع([104])، وبذلك تسهم المواطنة التنظيمية إلى تحقيق أهداف المؤسسة والمجتمع، وكذلك زيادة قدرة الموظفين والمديرين على أداء وظائفهم([105])، وتساعد الأفراد للحصول على حقوقهم وأداء واجباتهم من خلال تفاعلهم مع المجتمع وتتم هذه العملية من خلال الشعور بالانتماء نحو المجتمع والوطن([106]) ؛ مما ينعكس بالإيجاب على تحسين جودة البيئة الاجتماعية التي تعمل فيها المدرسة([107]).

وتتيح ممارسات المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسات لفهم السلوك الإنساني داخلها وخارجها بشكل أكثر شمولا، وهذا الفهم يساهم في تعزيز وتحسين الأداء والفعالية التنظيمية التي تأتي كنتيجة للعلاقات الاجتماعية بين العاملين من جهة وقيادات المؤسسات من جهة أخرى وأفراد المجتمع المحلي من جهة ثالثة بما يؤدي لحل العديد من المشكلات، وإتاحة الفرص للتخطيط الفعال والإبداع التنظيمي([108]).

وتعمل المواطنة التنظيمية على تحسين مستوى أداء زملاء العمل وزيادة الإنتاجية الإدارية بالمؤسسة وانخفاض التكاليف المالية للمصروفات وزيادة كفاءة استثمار الموارد وتخصيصها في المجالات التي تنعكس بالإيجاب على المؤسسة، وتحسين مستوى الجودة بالمؤسسة([109])، وكذلك تساهم في تنمية القدرات الإبداعية في حل المشكلات ومواجهتها وتحليلها وإدراك حدوثها بوجود انحراف عما هو مخطط له وجمع المعلومات الكافية عن أسبابها ووضع البدائل الممكنة لحلها وفقًا للإمكانات المتاحة وتقييم النتائج وتحسين الأداء باستمرار([110])، والقيام بمهام إضافية بدافع ذاتي واحترام وتنفيذ لوائح وقوانين المؤسسة والمجتمع والمساهمة المستمرة في التطوير وإنتاج أفكار جديدة والخروج عن إطار المألوف، والمرونة في التعامل مع المواقف المهنية المختلفة([111]).

وعليه فالمواطنة التنظيمية بالمدارس ذات أهمية لأنها[112]:

- تقدم أفكارًا تحسن من الأداء بالمدارس، وتتيح الفرصة للنمو والتطوير وتحقيق الطموحات الفردية والمؤسسية، وتتخذ إجراءات لحماية المدرسة من أي مشكلات متوقعة، وتزيد من إنتاجيتها.
- تضمن تقديم المدرسة لخدمات عالية الجودة، بما يزيد من رضا العاملين عنها وكذلك المتعاملين معها بما ينعكس إيجابًا على حرصهم في الدفاع عنها عندما تتعرض للنقد.
- تطور الفهم والمهارات اللازمة لممارسة القيادة بشكل فعال داخل المدارس والمجتمع.
- تنظم بيئة العمل من خلال توزيع الأدوار في العمل الجماعي والذي تعتمد عليه أكثر من العمل الفردي.
- ترسي التفاعل والحوار الإيجابي بين المدرسة والمجتمع المحلي والاستدامة في التواصل مع المؤسسات المجتمعية.
- تيسر طرق وأساليب العمل.
- تستثمر الطاقات والقدرات الكامنة والمواهب لدى الأفراد والعاملين بالمدرسة نحو العمل التطوعي لسد العجز الطارئ أو الخلل المتوقع في العمل.
- تقلل من خلافات العمل التي قد تحدث في الواقع.

4 – **خصائص المواطنة التنظيمية**: تتميز المواطنة التنظيمية بالمدارس بمجموعة من الخصائص منها ما يلي[113]:

- الشمولية: تضمن أكثر من نمط سلوكي فهي تقدم المساهمات الإيجابية التي يمارسها الفرد طواعية من ناحية ومنها مساعدة زملاء العمل ودعم تحسين مستوى الأداء بالمؤسسة وعدم إهدار الوقت وتقليل التكاليف، والتحدث بصورة إيجابية عن المؤسسة أمام الآخرين.

- الدقة: الاستعداد التطوعي للعمل يزيد من قدرة الأفراد على الالتزام بإنجاز الأهداف المطلوبة في الوقت المحدد.
- الحرية: لا يرتبط أداء سلوكيات المواطنة التنظيمية بالقواعد الرسمية للمؤسسة ولا يخضع للمحاسبية سواء بالجزاء أو المكافأة ويتوقف أداؤها على الدافع الذاتي عند الفرد.
- الاختيارية: لا يتضمنها الوصف التنظيمي الرسمي بالمؤسسة؛ لذا لا يعاقب الفرد عند امتناعه عن ممارستها داخل المؤسسة أو خارجها.
- الاستهداف: المواطنة التنظيمية ممارسات تستهدف الأفراد أو المدرسة ككل وتتجاوز توقعات الدور الحالي، وهي سلوكيات منظمة ومخطط لها من قبل الأفراد أو المدرسة.
- المواجهة: التعامل مع المواقف المتغيرة والتغييرات التنظيمية والتكنولوجية والبشرية والتعامل مع الأزمات وإدارتها والحد من آثارها.
- الإبداعية: يعمل الفرد من خلال المواطنة التنظيمية على أداء الأعمال بطريقة إبداعية ويندمج في أدائه وفقًا للقيم الشخصية والمجتمعية دون ضغوط أو انتظار مقابل مالي أو مكافأة.

5 – **أبعاد المواطنة التنظيمية**: تشمل المواطنة التنظيمية بعدين أساسيين الأول مؤسسي وهو سلوك تطوعي يهدف إلى تطوير المؤسسة والارتقاء بأدائها واستمرارية تقديم خدماتها، والثاني فردي يسعى إلى التعاون مع الأخرين لمساعدتهم للقيام بأعمالهم، والبعدين يسهمان في محصلتهما إلى دعم تحقيق أهداف المؤسسة ككل([114]).

ولا يتحقق ذلك في المدارس إلا من خلال أداء العاملين بالمدارس والمتعاملين معها لمسئولياتهم الاجتماعية "وقيامهم بأدوار إضافية بصورة تطوعية واختيارية تتجاوز حدود الوصف الوظيفي لأعمالهم التي نصت عليها اللوائح والقوانين المنظمة للعمل، وذلك من منطلق مسئولياتهم نحو تحقيق أهداف العملية التعليمية بجودة وتميز"([115]).

ويمكن تقسيم أبعاد المواطنة التنظيمية وفقًا للشكل التالي:

شكل(2)أبعاد المواطنة التنظيمية(من تصميم الباحث)

ومن شكل(2) يمكن توضيح أبعاد المواطنة التنظيمية بالمدارس على النحو التالي:

أ- البعد القيادي: ويتضمن اهتمام القيادة في التنظيمات المدرسية فيما يلي:

الدعم: تتضح أهمية الدعم من قيادات التنظيمات المدرسية في كونه «أحد الأساليب الإدارية المهمة في إنتاج المناخ الإيجابي المعزز للسلوكيات الإيجابية في البيئة المدرسية»[116]، فقد تأكد أن مساعدة زملاء العمل في حل مشكلات العمل تساهم في زيادة إنتاج المؤسسة وتحسين فعالية العمل[117]، ويؤثر دعم القيادات في تحقيق الالتزام التنظيمي في العمل وتيسير الإجراءات الإدارية بالمؤسسة من خلال التحفيز الدائم من هذه القيادات لأفراد المؤسسة[118]، ويؤثر الدعم إيجابيًا على احتفاظ العاملين والمتعاملين بالمؤسسة وزيادة التزامهم بالحضور للعمل يوميًا في الوقت المحدد، وندرة سلوكيات التأخير عن العمل[119].

التقدير: تعني «أعطاه ما يستحقه من عناية وتعظيم»[120]، وقياسه وجعله على مقداره وجاءت بمعنى قواه وبين مقداره[121]، وتعني تقويم حسب قيمته والعمل الذي يستحق

التقدير يكون يستحق التفضيل والاعتراف والعرفان بالجهود والمساندة المعنوية[122]، «والتقدير إجمالي لملاءمة الأداء للتدخل الإنمائي واستدامتِه قبل اتخاذ القرار»[123]، والتقدير الذاتي هو «شعور الفرد بكفاءته الذاتية وقيمتها، والتقدير يصنع قوة الشخصية ويزيد من قدرتها نحو الوصول إلى أعلى مستوى من الأداء ويحقق أكبر كم من الأهداف»[124] .

وتتم عملية تقدير الأداء الإيجابي وتعزيزه وتصحيح الأداء السلبي بعد «إجراء تقييم الأداء بشكل دوري سواء سنوي أو نصف سنوي ويتم مراجعة الأداء وتحديد التقدم نحو تحقيق الأهداف وتحديد الصعوبات التي تواجه الأعضاء، ومن ثم اتخاذ الخطوات التصحيحية المناسبة في مرحلة مبكرة قبل نهاية دورة الأداء أي أثناء العمل، وإجراء التغيير او التعديل علي أي هدف والتخطيط لتحقيق الأهداف المتبقية من دورة الأداء»[125]؛ ولذا فالتقدير له تأثير إيجابي على جميع جوانب الحياة، فهو يؤثر على مستوى الأداء في العمل، وعلى طريقة تفاعل الشخص مع الآخرين، وفي قدرته على التأثير عليهم والتأثر بهم[126] .

وكذلك المدارس لها دور كبير في تقدير السلوكيات وتوجيهها نحو السلوك الإيجابي الصحيح، والذي ينعكس على المجتمع المحلي المحيط، فكلما كان أعضاء المدرسة يمارسون سلوكيات إيجابية كلما كان المجتمع أكبر فعالية وكفاءه[127].

ولذا يساعد التقدير من قيادات التنظيمات المدرسية على «رفع الرضا الوظيفي ويعزز من مستوى الإنجاز والأداء والمشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات وزيادة القدرات الإبداعية لدى الأفراد»[128]، ومكافأة وتقدير الإنجاز الاجتماعي والأخلاقي وترويجه يعتبر سلوكًا حضاريًا واجتماعيًا ويقلل من الهدر في الموارد داخل المؤسسات[129].

وبذلك يكون التقدير هو حكم على مستوى أداء الذات أو الآخرين وسلوك تعزيزي تجاه الذات والآخرين، وتتعدد أنماط التقدير منها المعنوي اللفظي بكلمات الثناء والمدح والمعنوي الجسدي بالإشارة باليد والابتسامة وحركة الرأس والمعنوي السلوكي بتقديم الشخص المقدر في الجلسات العامة ودعوته في الاشتراك بالحفلات الهامة، ومنها المادي بشهادة التقدير وتقديم المكافأة العينية والمادية وغيرها من أنماط التقدير.

التمكين: مكُنَ الشخص عند الناس: ارتفع شأنه وعظم عندهم، وتمكن في الشيء: أصبح قادرًا على التصرف في شئونه، وتمكن من الأمر فأصبح ذا قدرة عليه[130]، وهو

العملية التي تؤدي إلى منح القيادات المركزية صلاحيات اتخاذ بعض القرارات وتنفيذ بعض المهام لمديري المدارس وتدريبهم على ذلك ومدهم بالمعلومات ومنحهم الحوافز اللازمة لإنجاز هذه المهام بطرق ابتكارية(131)، فالتمكين يعطي مزيداً من الحرية في كيفية أداء الأعمال وتطوير العلاقات بين الإدارة والآخرين(132).

ويرتبط التمكين بتحمل المخاطرة والمرونة والقدرة على الإقناع، فضلاً عن استخدام المنهجية العلمية للتفكير وحل المشاكل التي تمثل أحد أبرز السلوكيات الإبداعية لدى الأشخاص(133)، ويشتمل التمكين على تفويض السلطة والمسئوليات وإعطاء الأعضاء الصلاحيات والمعلومات والحرية والإمكانيات والمشاركة في صنع السياسات وتحديد الأهداف واتخاذ القرار مما يحقق لهم الثقة والإبداع وزيادة الرضا والالتزام والولاء الوظيفي وتحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية(134) .

ويؤدي التمكين إلى اشتراك الأعضاء من داخل المدرسة وخارجها في التنظيمات المدرسية المختلفة لتحسين أدائها نحو الخدمات التربوية التي تقدمها المدرسة، والتي «تحتاج إلى معلوماتهم وخبراتهم ومهاراتهم وجهدهم لتحقيق تلك الأهداف باستخدام نظم وسياسات إدارية حديثة لتتناسب مع المتغيرات والتحديات العالمية المعاصرة، فالتمكين هو الأداة الأساسية لجعلها قادرة على مواجهة التحديات المستقبلية(135).

وبذلك يتيح التمكين للمدارس الحرية الإدارية في تشكيل فرق عمل من داخل المدرسة وخارجها لحل المشكلات وتقديم المقترحات واتخاذ القرارات التي تتناسب مع الواقع الميداني للمجتمع، ويؤدي إلى بناء قادة جدد من خلال تفويض السلطة والتدريب على رأس العمل.

ب - البعد الفردي: ويتضمن السلوكيات الفردية لأعضاء التنظيمات المدرسية فيما يلي:

المبادرة: تأتي المبادرة بمعنى المسارعة والتقدم والسبق والخفة إلى الشيء وتدل على علو الهمة والإقبال على الأمر، فالمبادرة هي المضي إلى الأمر بجد وهمة ونشاط ورغبة من غير بطء ولا توان ولا تقصير(136)، وتبدأ المبادرة بفكرة تطرح لمعالجة قضايا المجتمع ثم تتحول إلى خطة عمل ومشاريع تنموية قصيرة المدى وبعيدة المدى(137).

وتعتبر المبادرة برنامج أو مشروع أو عمل أو فكرة أو سلوك يقوم بها فرد أو مجموعة تستهدف خدمة الآخرين من خلال تناول أحد القضايا المجتمعية في مجال محدد تعليمي أو صحى أو بيئي أو توعوي....وغيره، ويتم تنفيذها بهدف تحقيق مخرجات متفق عليها من قبل المشاركين حيث يقوم أفراد المجتمع بالمشاركة فيها وتدعيمها وتفعيلها، وفى كل الأحيان تقوم على العمل التطوعي[138].

وعلى الرغم من ارتباط سلوكيات المبادرة بالعمل إلا أنها سلوكيات اختيارية متروكه لحكم وتقدير وقناعة ومبادرة الفرد في أن يمارسها أو يمتنع عن أدائها، وفي مجملها تقوي المبادرة وتدعم الأداء الفعال للمؤسسة، وتشمل هذه السلوكيات بعدين أساسيين الأول يفيد المؤسسة ككل مثل: تقديم الاقتراحات البناءة التي تدعم تميز المؤسسة وجودة أدائها، والثاني يفيد أفرادًا معينين مثل: مساعدة زملاء العمل في معالجة مشكلات العمل[139].

ولذا أصبحت المدارس بحاجة ماسة إلى إيجاد أعضاء من داخلها وخارجها لديهم رغبة في المبادرة للعمل والإنتاج والإبداع، بما «يساهم في الارتقاء بمستوى كفاءة وفعالية العمل دون ربط العمل التطوعي وتوقع الحصول على مردود مادي أو معنوي مقابل ذلك، وقد ثبت أن المبادرة لها بالغ الأثر على زيادة إنتاجية المؤسسات وتحسين أداء أفرادها وكفاءة وفعالية في تحقيق أهداف المؤسسة ورفع الروح المعنوية للعاملين بها»[140].

الإيثار: يعتبر الإيثار الفعل الحميد من الفرد تجاه الآخرين فهو «اختاره وفضله والشيء بالشيء: خصه به، وترك فيه أثرًا»[141]، وهو «تفضيل الغير على النفس»[142] ، ويعتمد الإيثار على السلوك التطوعي القائم على مساعدة الفرد للآخرين والتعاطف معهم والاهتمام بهم حتى لو لم يعرفهم، ويقدم لهم المساعدة سواء بمال أو جهد أو وقت[143]، وهو التزام أخلاقي وتضحية بالذات من أجل الآخرين وتفضيل الغير على النفس والاهتمام بمصلحة الآخرين وعدم توقع المكافأة[144] .

وينشأ الإيثار نتيجة للدافع الذاتي من الفرد نحو مساعدة الآخرين دون توقع تعويض منهم أو رد المساعدة بقناعة داخلية بأداء المسئولية الاجتماعية نحوهم، مما يعني أن

الشخص يشعر به ويمارسه ليحقق الرضا الذاتي والارتياح بمساعدة الآخرين مؤمنًا بمسئولياته الاجتماعية تجاه الآخرين، والمساعدة تقدم وفقًا لاحتياجات الآخرين فقد تكون بالجهد أو المال أو الوقت أو الفكر والتعاطف مع مشاعرهم[145]، وتكون هذه المساعدة غير مشروطة وغير مخطط لها، فهي رد فعل نتيجة لموقف ما يقوم الفرد بمساعدة الآخرين بشكل تطوعي دون طلب المساعدة منه ودون ضغوط خارجية أو التزامات رسمية[146].

الوعي: يقصد بالوعي إدراك الشيء على حقيقته وأهميته[147]، والوعي بمعنى الشعور بالذات وبما يحيط بها والتدبر والفهم والانتباه[148]، ويقصد بالوعي "الفهم السليم لطبيعة بيئة العمل ومخاطرها وطرق الوقاية منها، والقدرة على التنبؤ بهذه المخاطر والتصرف حيالها بالوسائل المناسبة لمواجهتها والوقاية من مخاطرها"[149].

ويعتبر الوعي إدراك الأهمية والخطر في الواقع وكيف تتشكل المتغيرات التي تكون الواقع؟ وكيف تتغير من آن لآخر؟، وكيف تتحول هذه المتغيرات لتشكل موقف جديد؟، والوعي إدراك لقدرات الذات في مواجهة الآخر وتحديد احتياجاته؛ ولذا فهو نقطة البدء في عملية الفهم والتفسير وأداة وآلية العقل لإدراك الحقائق والمتغيرات، وهو آلية الرصد التي تسبق امتلاك القدرة على التغير وقوة الدفع الذاتي والتحفيز الخارجي لإعادة تشكيل الواقع على نحو أفضل أو حتى على المواجهة، بل والإنجاز الصحيح والفعال[150].

ولذا فالوعي حالة عقلية يتم من خلالها إدراك الواقع والحقائق، وذلك عن طريق اتصال الإنسان مع المحيط الذي يعيش فيه واحتكاكه به مما يسهم في إيجاد حالة من الوعي لديه بكل الأمور التي تحدث، وما يجعله أكثر قدرة على إجراء المقاربات والمقارنات واتخاذ القرارات التي تخص المجالات المختلفة[151].

ويتكون الوعي من ثلاثة جوانب هي: الجانب المعرفي الذي يتمثل في الإلمام بالمعارف المتعلقة بمخاطر بيئة العمل والطرق المناسبة للوقاية منها، والجانب الوجداني الذي يتمثل في تكوين الميول والاتجاهات الإيجابية نحو العمل والعاملين والرؤساء واتباع تعليمات الوقاية والرفض من عدم اتباعها، والجانب الأخير هو الجانب الأدائي

التطبيقي الذي يتمثل في حماية الفرد لنفسه من خلال اتباع طرق الوقاية وحث الآخرين على اتباعها، مما يساعد على أداء العمل بمهارة دون التعرض لمخاطر بيئة العمل[152].

ويتضمن الوعي مجموعة من المفاهيم والأفكار والثقافات التي يكتسبها الفرد وتمثل انعكاسًا لمفهومه الشامل لذاته وقضايا مجتمعه والعلاقات الاجتماعية فيه وتاريخه وحاضره، وتتشكل بواسطة عوامل مختلفة ترتبط بتنشئة الفرد الاجتماعية وعبر مؤسساتها المختلفة، ومن ثم يقوم الفرد بدور إيجابي تجاه مجتمعه وقضاياه وحل مشكلاته، ويختلف الوعي الاجتماعي من مجتمع لآخر حسب تنوع المفاهيم والأفكار والثقافات السائدة في المجتمع وحسب فهم وتفسير أفراد المجتمع لها، كما تتعدد أشكال الوعي الى الوعي الاجتماعي والديني والثقافي والسياسي والاقتصادي والصحي[153].

وعليه تبدأ منظومة التطوير في أي مؤسسة بالوعي وتنتهي بالتغير نحو الأفضل، فإذا توفرت إرادة التغير للأفضل لابد وأن يفسر الواقع على نحو صحيح، وإذا أريد فهم هذا الواقع لابد من امتلاك القدرة على تحليله، وإذا أريد تحليله لابد من امتلاك المعرفة النظرية اللازمة لهذا التحليل والتفسير ولا يمكن أن يحدث ذلك كله إلا إذا توفر الوعى بهذا الواقع[154]، والقيادات التي تمتلك درجة عالية من الوعي الذاتي والوعي المجتمعي يدركون كيف تؤثر مشاعرهم فيهم وفي الآخرين وفي أدائهم الوظيفي ويتمتعون بقوة الضبط في الانتقاد والتفاؤل، ويكونون أكثر واقعية مع أنفسهم وغيرهم[155].

وبذلك يرتبط الوعي بقدرة أعضاء التنظيمات المدرسية على فهم واستيعاب ما يحدث بمدارسهم ومجتمعهم ووفقًا لمستوى وعيهم تكون ممارساتهم على أرض الواقع، ويعرف كل عضو حقوقه وواجباته ويتطور أدائه بزيادة مستوى وعيه.

ت - البعد المؤسسي: يتضمن السلوكيات المؤسسية لأعضاء التنظيمات المدرسية ما يلي:

الولاء: يعني ارتباط قوي بين الأعضاء والمؤسسة التي يعملون معها ورغبتهم في البقاء فيها والمحافظة على سمعتها واعتـزازهم بأنهم أعضاء فيها ويبذلون الجهد الكافي لتحقيق أهدافها[156]، ويقصد بالولاء محبة الأعضاء للمدرسة التي يعملون معها وتتوافق مع أهدافهم وقيمهم ويحرصون علي سمعتها ويرغبون في الاستمرار بالعمل معها[157]،

والذي يعني أن يكون لديهم إرادة شخصية للوفاء والإخلاص للمدرسة وللمجتمع، ولا يقومون بما يضرهما ويبذلون أقصى الجهود لدعمهما.

ويشير الولاء إلى مدى الإخلاص والاندماج والمحبة التي يبديها الفرد تجاه عمله، وانعكاس ذلك على تقبله لأهداف المؤسسة التي يعمل فيها وتفانيه ورغبته القوية وجهده المتواصل لتحقيق تلك الأهـداف[158]؛ ولذا فالولاء ارتباط نفسي والتزام بالمؤسسة يتحسن مستواه بزيادة الرضا عن العمل فكلما زاد الرضا عن بيئة العمل كلما زادت احتمالية تطوير المؤسسة والأداء يتجاوز مستوى الأداء المتوقع[159]، وتبرز أهمية الولاء في أثره في" تشكيل السلوك التنظيمي للأفراد والارتقاء بمستوى أدائهم، والارتقاء بكفاءة العاملين وفاعلية المؤسسة التعليمية واستمرارية القوى العاملة فيها"[160].

ويتميز الولاء في إنه حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية والإدارية داخل المؤسسة، ويضمن قناعة الأفراد برؤية ورسالة وقيم وأهداف المؤسسة، ويسعى إلى تحقيقها بفاعلية وبأقل كلفة مادية، مما ينعكس بالإيجاب على بقاء المؤسسة واستمراريتها[161].

وأبرز مظاهر الولاء إنجاز الفرد للأهـداف، إذ أن الفـرد الـذي يشـعر بمستويات عالية من الولاء التنظيمي للمؤسسة التي يعمل فيها يكون عادة مخلصًا لها، ويبذل قصارى جهده في أداء مهامه وواجباته بفاعلية[162].

ويتضح أن الولاء بالمدارس يرتبط باستعداد أعضاء التنظيمات المدرسية بالمدرسة والمجتمع للعمل دون انتظار مقابل وتقديم التمويل وتخصيص الوقت وبذل الجهد الذي يسهم في تطوير مدرستهم ومجتمعهم، ويحافظ على استقرار المدرسة والمجتمع ويدافعون عن سمعتهما ولديهم رغبة مستمرة في دعم أنشطتهما والافتخار بإنجازاتهما.

- حماية الموارد: تأتي كلمة حماية بمعنى منع ما يضر واللجوء إلى مكان آمن والمحافظة عليه[163]، وحماية المواطنين تعني وقايتهم، وحماية البيئة وقايتها من التلوث وحفظ التوازن الدقيق لها ومنع تلوثها وتدهورها وترشيد الاستغلال لمواردها الطبيعية[164].

- وركزت الأمم المتحدة على الحماية الاجتماعية للموارد البشرية في أهدافها للتنمية المستدامة والتي من خلالها تسعى لاستحداث نظم وتدابير حماية اجتماعية ملائمة للمستويات الوطنية والمحلية، وضمان تمتع جميع الموارد البشرية بحقوقهم الاقتصادية والثقافية والصحية والخدمات الحياتية، وتعزيز بيئة عمل آمنة للجميع، واتخاذ القرارات المؤسسية على نحو مستجيب للاحتياجات البشرية بشكل تشاركي وممثل لجميع المستويات الوظيفية([165]).

ومن الآليات التي تتخذ لتحقيق حماية الموارد بالمدارس تفعيل التواصل بين المدرسة والأسر بشكل منتظم ومستمر، وتفعيل الإرشاد والتوجيه التربوي والمهني بالمدارس، وتفعيل الأنشطة المدرسية لاكتشاف المواهب وتنميتها([166]).

وتعتبر حماية الموارد المادية والبشرية من الأبعاد المؤسسية الهامة للمواطنة التنظيمية بالمدارس بسبب قدرتها على الوقاية من تعرض هذه الموارد للخطر أو الهدر من جهة واستثمارها من جهة أخرى، وتحقيق الفعالية للمدارس يتحقق باستثمار الموارد المتاحة بالمدرسة والمجتمع وتنميتها وتعظيم الأثر منها لتحقيق أفضل النتائج وتقليل الإنفاق وتحسين مستوى الجودة للخدمات المقدمة؛ ولذا فإن حماية الموارد بالمدارس تتركز نحو تقليل الهدر التعليمي والاقتصادي أو منع حدوثه أصلاً من خلال استراتيجيات الإدارة الحديثة.

- المشاركة: تأتي كلمة أشركه في أمره بمعنى أدخله فيه وكان شريكه وله نصيب منه([167])، ويعتبر العمل في فريق أفضل وأكثر قيمة من العمل الفردي، حيث يتاح بالعمل الفريقي تحقيق المناخ المناسب لمناقشة الموضوعات المختلفة وتبادل الآراء، وزيادة قدرة الفريق على فهم الموضوعات وتحديد أبعادها واتخاذ القرار المناسب بشأنها؛ وبذلك تتحقق نتائج أفضل مما لو ترك الأمر للاجتهادات الفردية نظرًا لقصور إمكانات وقدرات الفرد([168])، وينظر إلى المشاركة على أنها تفاعل وإشراك أكبر عدد ممكن من أبناء المجتمع المحلي في وضع وتنفيذ المشروعات الرامية إلى خدمتهم ورفع مستوى حياتهم([169])، وهي علاقة بين طرفين المدرسة

والمجتمع المحلي، بحيث تقدم المدرسة خدماتها للمجتمع المحلي كما أن المجتمع المحلي يتحمل مسئولياته ويساعد المدرسة على تحقيق أهدافها[170]

وهي سلسلة من الأنشطة الاتصالية التي تنفذها المؤسسة من أجل إشراك المجتمع بموضوع معين، وتتنوع هذه الأنشطة بين عقد اللقاءات مع الجمهور المستهدف أو تنظيم جلسات الاستماع أو جمع التعليقات والمدخلات من الجمهور عبر مختلف أدوات وقنوات التواصل والإعلام، وتكفل لهم عبر تلك الأنشطة الاتصالية فرصة المشاركة في القرارات التي تؤثر على حياتهم، وتحقق التوازن في الأخذ بآراء واهتمامات المجتمع في القرارات التي تؤثر على حياتهم؛ بحيث يتفهم الجمهور لاحقا كيف تم أخذ مدخلاته بعين الاعتبار[171].

وترجع أهمية المشاركة في تعزيز علاقة المؤسسة مع المجتمع حيث يمكن أن تتسم هذه العلاقة بالتقدير وإلمام كل طرف بقيم واهتمامات وتوجهات الطرف الآخر، واتخاذ قرارات أكثر استدامة وقابلة للتنفيذ بحكم أن القرار يأخذ بعين الاعتبار اهتمامات واحتياجات جميع الأطراف المعنية، وقدرة أفضل على التواصل مع المجتمع حول الموضوع المحدد بحكم الفهم المناسب لاهتمامات المجتمع حوله[172].

وتتم المشاركة في الإدارة المدرسية بمشاركة أعضاء من المدرسة والمجتمع المحلي كمجلس تشاركي يصنع به القرار بالتعاون ما بين المجلس والإدارة المدرسية والمعلمين والطلاب، ويتحقق التوازن في الأخذ بآراء واهتمامات المجتمع في القرارات التي تؤثر على حياتهم، بحيث يتفهم الجمهور لاحقًا كيف تم أخذ مدخلاته بعين الاعتبار[173]، وترتكز أسس المشاركة على صناعة القرارات المدرسية وتوزيع الأدوار وتحمل المسئوليات، وتوعية المجتمع المحلي وتحسين أداء المدرسة لتحقيق أهدافها[174].

وتتطلب المشاركة مراعاة الأهداف والسياسات العامة للدولة في اختيار البرامج والمشروعات التي تخدم العملية التعليمية، وتنمية الوعي بثقافة العمل التطوعي وتشجيع أفراد المجتمع المحلي على الأعمال الخدمية وخاصة في المؤسسات التعليمية التي تعاني من قلة مواردها، وفتح قنوات اتصال واضحة بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المدني لضمان تقديم خدمة أفضل للمدرسة والمجتمع[175].

ومما سبق عرضه في الأسس الفكرية للمواطنة التنظيمية بالمدارس يتضح أنها من الممارسات الإيجابية التطوعية التي ينفذها العاملون والطلاب بالمدارس وأعضاء التنظيمات المدرسية بما يسهم في بناء علاقات تشاركية تكاملية بين المدرسة والمجتمع، وتعكس المواطنة التنظيمية قوة العلاقة والتعاون والثقة المتبادلة بين المدرسة والمجتمع في تحقيق التنمية الشاملة للمجتمع، وتوفير المناخ المناسب للعاملين بالمدرسة لأداء أعمالهم بروح ورضا وجودة عالية، وتعميق الانتماء والولاء التنظيمي وتحقيق الانضباط الأخلاقي والمهني والتنموي بالمدارس والمجتمع وتحمل المسئولية تجاه المدرسة والمجتمع، ويتعلم الطلاب ويكتسبون المهارات والمعارف المطلوبة وتطوير سلوكياتهم وتتحقق الأهداف التي يتمناها الطلاب وأسرهم ومدارسهم ومجتمعهم، كما يوفر فرصة للتنظيمات المدرسية لاستثمار القدرات البشرية من خارج المدرسة لتقديم مبادراتهم وطرح آرائهم في صنع القرارات التربوية بالمدرسة، واستثمار الموارد المادية المتوفرة بالمدرسة والمجتمع لتقليل التكلفة الاقتصادية وانخفاض معدل الهدر في الموارد.

المحور الثالث: مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس المصرية:

تعتبر المدارس أحد أنواع التنظيمات المجتمعية التي وجدت لتحقيق أهداف المجتمع وملتزمة بفلسفته بتقديم الخدمات التربوية والتعليمية لأفراد المجتمع سواء طلاب أو أولياء أمور، وتحقيق الفعالية التنظيمية المرجوة من وجود تلك المؤسسات[176].

ولعل مشاركة المجالس المدرسية في إدارة ودعم العملية التعليمية متمثلة في مجلس الأمناء والآباء والمعلمين تعد من أهم عناصر نجاح المنظومة التعليمية والمؤسسة التربوية متمثلة في المدرسة، كما أن مشاركة الأسرة للمدرسة في تحمل مسئولية تربية الأبناء توفر المزيد من الدافعية للطلاب وتحسن من مستويات الإنجاز التحصيلي لديهم وتساهم في تقويم سلوكهم وتعزيز النمو الأكاديمي والاجتماعي لهم وتحقق سعادتهم الفردية والاجتماعية[177].

ووجود التنظيمات المدرسية لها دور فعال في المشاركة مع إدارة المدرسة والقيادات التعليمية والمجتمعية في العناصر الرئيسة التالية[178]:

- توفير الظروف الملائمة للطلاب وأفراد المجتمع ليتمكنوا من المشاركة في صنع القرارت التعليمية والمجتمعية، وإتاحة الفرصة للطلاب للتعبير عن آرائهم بالمدرسة والمجتمع، والاشتراك بالأنشطة التي تتناسب مع قدراتهم وإمكانياتهم.
- التنشئة الاجتماعية للطلاب وإكسابهم ثقافة المجتمع وتعريفهم القيم والأخلاقيات الإيجابية، وإكسابهم الخصائص الاجتماعية التي تمكنهم من العيش والعمل والإنتاج مع الآخرين والتوافق معهم ومع المجتمع المحيط.
- توعية الطلاب وأفراد المجتمع للترشيد في استهلاك الطاقة والغذاء والمياه .
- التوزيع العادل للموارد بين مختلف الطلاب داخل المدرسة .
- الاهتمام بالطلاب ومراعاة ميولهم ورغباتهم، ومساعدتهم على استثمار إمكانياتهم الذاتية والاعتماد عليها في حل مشكلاتهم، ومن ثَم تحقيق ذاتهم.
- دراسةغياب وتسرب الطلاب ومعالجته ومنع أسباب حدوثه.
- منع السلوكيات السلبية والعنف المدرسي والمجتمعي.

وكما تساعد التنظيمات المدرسية في تحسين إنتاجية وفعالية المدرسة، كما أنها تشجع على المشاركة في عملية صنع القرار المدرسي، حيث يحق لأولياء الأمور أن يعرفوا ويقرروا نوعية التعليم الذي يتلقاه أبناؤهم عن طريق مشاركتهم في اتخاذ القرار وتنفيذ المشاريع والإصلاحات اللازمة لتطوير العملية التعليمية[179].

ومن أجل ذلك تهتم وزارة التربية والتعليم المصرية بتفعيل دور الآباء والمعلمين وأعضاء المجتمع المحلي في دعم العملية التعليمية من خلال المجالس التنظيمية المدرسية المختلفة والتي منها مجلس الأمناء والآباء والمعلمين على مستوى كل مدرسة، ومن خلال استقراء الدراسات السابقة والقوانين واللوائح والقرارات المنظمة لمجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس المصرية يمكن توضيح العناصر التالية:

1- مفهوم مجلس الأمناء والآباء والمعلمين:

يعرف مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بأنه أحد التنظيمات المدرسية التي تقوم على المشاركة بين المجتمع المحيط بالمدرسة وأولياء الأمور والمعلمين[180]، وهو تنظيم

مدرسي يقوم بمشاركة المجتمع المحلي بكل أفراده وفئاته ومؤسساته في إدارة المدرسة وصنع القرارات بها من أجل تطوير الأداء بالمدرسة وزيادة فعالية العملية التعليمية بها[181].

ويضم المجلس ممثلين للآباء والمعلمين وأعضاء من بين أفراد المجتمع المحلي المهتمين بالعملية التعليمية، ويشكل بهدف تحقيق اللامركزية في الإدارة والتقويم والمتابعة وصنع واتخاذ القرار[182].

ويمكن تعريف مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بأنه هيئة يتم انتخابها من ممثلين عن المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي لتدعيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحيط بها، والإشراف والمتابعة لكافة ميادين ومجالات العمل المدرسي[183].

ويمكن تعريف مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بأنه تنظيم اجتماعي تعليمي يشكل بالمدارس من خلال انتخاب بعضًا من أعضائه عن طريق الجمعية العمومية للمدرسة، ويعين البعض منه من المجتمع المحلي بناء على قرار من مدير مديرية التربية والتعليم.

2- **مبادئ مجلس الأمناء والآباء والمعلمين**: من المبادئ التي يقوم عليها مجلس الأمناء والآباء والمعلمين ما يلي[184]:

- التطوع: يمثل الرغبة الصادقة والجادة في الاندماج بالعمل والمشاركة فيه بقصد خدمة الآخرين والمجتمع بدون مقابل.
- التعاون: وهو سمة جوهرية لمجلس الأمناء والآباء والمعلمين القائم على فريق العمل.
- الديمقراطية: وهي مفاهيم ومبادئ مصممة حَتى تساعد أولياء الأمور وغيرهم للمشاركة في صنع واتخاذ القرار ليكون معبرًا ومرضيًا للأغلبية، ويشمل مبادئ تداول السلطات وتوزيع الأدوار وتمثيل الفئات المختلفة والانتخاب وسيادة القانون.

3- **أهداف وأهمية مجالس الأمناء**: يهدف مجلس الأمناء والآباء والمعلمين إلى[185]:

- تحقيق اللامركزية في الإدارة والتقويم والمتابعة وصنع القرار.
- العمل على تأصيل الديمقراطية في نفوس الطلاب وإكسابهم المعلومات والمعارف والقيم الأخلاقية والاتجاهات السليمة التي تساعد على تعميق روح الانتماء للمجتمع والوطن .

- تشجيع الجهود الذاتية والتطوعية لأعضاء المجتمع المدني لتوسيع قاعدة المشاركة مجتمعية والتعاون في دعم العملية التعليمية .
- تعبئة جهود المجتمع المحلى لتوفير الرعاية المتكاملة للطلاب وبصفة خاصة الموهوبين وأيضًا ذوي الاحتياجات الخاصة للارتقاء بهم علميًا وثقافيًا واجتماعيًا وقوميًا .
- الارتقاء بالعملية التعليمية والتغلب على المشكلات والمعوقات التي تتعرض لها المدرسة وتقف أمام تحقيق طموحاتها.
- توثيق التعاون المشترك بين الآباء والمعلمين وأعضاء المجتمع المدني في جو يسوده الاحترام المتبادل من أجل دعم العملية التعليمية ورعاية الأبناء .
- تعظيم دور المدرسة في خدمة البيئة والمجتمع المحلي.
- إبداء الرأي في اختيار مدير المدرسة، أو وكيل المدرسة، وفي تقويم أداء عمل كل منهما عند التجديد لأي منهما.

ولمجلس الأمناء والآباء والمعلمين دور بارز في تفعيل معايير الجودة الشاملة في المنظومة التعليمية من خلال تفعيل القدرة المؤسسية والفعالية التعليمية للمؤسسة اعتمادًا على استثمار الموارد المتاحة أو الممكن إتاحتها من خلال المجتمع المحلي مرتكزًا على المشاركة المجتمعية بين المدرسة والمجتمع[186].

4- الهيكل التنظيمي لمجلس الأمناء والآباء والمعلمين:

وفقًا للقرار الوزاري رقم(378) الصادر بتاريخ 10/ 10/ 2017م لتعديل بعض أحكام القرار الوزاري رقم(306) بسنة 2014م أكد على ضرورة أن ينشأ في كل مدرسة مجلس للأمناء والآباء والمعلمين يضم ممثلين للآباء والمعلمين وأعضاء من بين أفراد المجتمع المحلي المهتمين بالعملية التعليمية، وبناءً على القرار يشكل مجلس الأمناء والآباء والمعلمين والعاملين بالمدرسة من(13) عضوًا على النحو التالي[187]:

- (5) أعضاء يمثلون أولياء أمور الطلاب من غير المعلمين والعاملين بالمدرسة، يتم انتخابهم عن طريق الجمعية العمومية، على ألا تكون لهم صلة قرابة من الدرجة الأولى بأي من العاملين بالمدرسة.

- (3) أعضاء من الشخصيات العامة المهتمة بالتعليم، ممن ليس لهم أبناء بالمدرسة ولا يعملون بالمدرسة يختارهم مدير المديرية أو من يفوضه.
- (3) من معلمي المدرسة ينتخبهم المعلمون في اجتماع الجمعية العمومية للمعلمين ممن ليس لهم أبناء بالمدرسة.
- مدير المدرسة مديرًا تنفيذيًا.
- أمين المجلس يتم اختياره من قبل مدير المدرسة من بين الإخصائيين الاجتماعيين الموجودين بالمدرسة.

ويراعى أن يكون هناك وقتًا كافيًا لتنفيذ حملات توعية وإعداد جيد للجمعيات العمومية، واختيار الوقت والمكان المناسبين لعقد اجتماع الجمعية العمومية بما يضمن مشاركة أولياء الأمور، ويراعى عند تشكيل المجلس في بداية العام الدراسي حضور الموجه انتخابات الجمعية العمومية للتأكد من سلامة تشكيلها[188].

ويتم انتخاب رئيس المجلس ونائبه والمراقب المالي من بين أعضاء المجلس عدا مدير المدرسة والمعلمين بها والأخصائي الاجتماعي، وتكون مدة عضوية مجلس الأمناء والآباء والمعلمين(3) سنوات تبدأ من تاريخ تشكيل المجلس، وتنتهي بالتشكيل الجديد، وتسقط عضوية المجلس إذا توافرت في العضو أحد الأسباب التالية: الاستقالة أو الوفاة أو صدور حكم قضائي أو تأديبي نهائي في موضوع يمس الشرف أو الأمانة أو الإصابة بعارض من عوارض الأهلية أو سقوط الولاية عنه أو تخرج نجل العضو او تحويله أو تركه المدرسة لأي سبب أو انتهاء خدمة العضو الممثل للمعلمين أو مدير المدرسة سواء بالنقل أو الاستقالة أو بلوغ سن التقاعد أو تخلف العضو عن الحضور(3) جلسات دورية متتالية أو متفرقة بدون عذر يقبله المجلس خلال العام الدراسي أو ارتكاب العضو مخالفة أجمع أغلب الأعضاء عن أنها مخالفة جسيمة.

ونص القرار على أنه في حالة عدم وجود عضو نال عدد الأصوات بالنسبة للأعضاء المنتخبين يعاد فتح باب الترشح والانتخاب خلال 15 يومًا من خلو المنصب لشغل المكان الخالي، وفي حالة سقوط العضوية لأي من الأسباب السابقة أو زوالها بسبب

مانع حال دون استمرار العضو يحل محله العضو التالي له في عدد الأصوات من الأعضاء المنتخبين أو من يختاره المحافظ إذا كان من المعينين، وفي حالة عدم وجود عضو تالي في عدد الأصوات بالنسبة للأعضاء المنتخبين يعاد فتح باب الترشيح والانتخاب خلال(15) يومًا من خلو المنصب لشغل المكان الخالي[189].

5- **اختصاصات مجلس الأمناء والآباء والمعلمين**: يمارس مجلس الأمناء والآباء والمعلمين اختصاصاته في إطار القوانين الرسمية والقرارات الوزارية مهام رئيسة منها ما يلي[190]:

- 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، وكذا الأجهزة والأدوات والوسائل التعليمية الحديثة .
- العمل على دعم الأنشِطة التربوية المدرسية ومتابعة تنفيذها من أجل تنمية شخصية الطلاب ومساعدتهم على مواجهة الظواهر السلبية التي يتعرضون لها مثل: التدخين – الإدمان – العنف... وغيرها.
- العمل على توفير الرعاية والبرامج والأنشطة التربوية اللازمة للفئات الخاصة من الطلاب، مثل: الفائقين والموهوبين وذوي الاحتياجات الخاصة، وتوفير الرعاية الاقتصادية والاجتماعية للطلاب غير القادرين .
- التعاون بين المدرسة والمؤسسات الأخرى كالجامعات ومراكز الشباب والجمعيات الأهلية والإعلام والثقافة لاستثمار ما يوجد بها من إمكانات في دعم العملية التعليمية ورعاية الطلاب(ملاعب – مكتبات – معامل كمبيوتر – أدوات) .
- تعزيز دور المدرسة في خدمة البيئة المحيطة والتعامل مع مشكلاتها وطموحاتها من خلال الأنشطة المختلفة(فصول محو الأمية – التوعية – نادي صيفي) .

- تقديم الخبرة والرأي لإدارة المدرسة في مختلف المجالات التربوية والتعليمية والمعاونة في تذليل الصعوبات الطلابية والتعليمية والمشاركة في برامج تقويم سلوك الطلاب.
- تقرير صرف أي مبلغ من أمواله لتحقيق الخطة التي يقررها المجلس وفى حدود الموازنة.
- اعتماد الحساب الختامي للمدرسة وفق الخطة المقدمة .
- إعداد التقرير السنوي الذي يعطى صورة مفصلة عن نشاطه وأعماله والذي يتضمن المشروعات والخدمات التي قام بها أو شارك فيها مقرونة بما أنفق عليها والصعوبات التي حالت دون تنفيذ بعض ما ورد في خطته، ولا يجوز عرض التقرير السنوي على الجمعية العمومية إلا بعد موافقة المجلس.
- العمل على متابعة الطلاب الفائقين وتكريمهم ومتابعة المتأخرين دراسياً والعمل على علاجهم مع المدرسة، ومتابعة تسليم الكتب والمتأخر منها.
- تشكيل لجان من أعضاء الجمعية العمومية للمدرسة برئاسة أحد أعضاء المجلس وأمانة الأخصائي الاجتماعي أمين المجلس ومنها لجنة دعم العملية التعليمية ولجنة دعم الأنشطة ولجنة دعم المشاركة المجتمعية ولجنة دعم الصيانة، وللمجلس حق تشكيل أي لجنة أخرى يرى ضرورة تشكيلها لصالح العملية التعليمية والتربوية.

ويعتبر وجود هذه اللجان وغيرها ضرورة حيوية، من أجل تنفيذ خطة تحسين المدرسة في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة، ويساعد وجود اللجان المجلس على ما يلي[191]:

- تخفيف العبء الذي يتحمله المجلس في تنفيذ خطة تحسين المدرسة.
- تغطية النقص في بعض الخبرات بعينها.
- مشاركة أعضاء الجمعية العمومية بالمدرسة وأفراد المجتمع المحلي بعضوية اللجان.

- زيادة التنفيذ المتقن لأنشطة المجلس من خلال التركيز وتنسيق العمل وتوزيع المهام والمسئوليات بين المجلس واللجان التابعة له.

ومما سبق يتضح أن مجلس الأمناء والآباء والمعلمين ليس تنظيمًا روتينيًا يؤدي المهام المهنية والأخلاقية والبيئية فقط بل هو تنظيم مجتمعي تكاملي بين المدرسة والأسرة ومؤسسات المجتمع المحلي يعتمد على التزام أعضائه بأداء المسئولية المجتمعية والتي تتجاوز المهام المطلوبة قانونًا ولا يقف عند الاهتمام بالحصول على الدعم العيني للمدارس بل يعمل على تقديم الدعم المعنوي والفني والاشتراك في إدارة الأزمات الاجتماعية والتعليمية التي قد تحدث، ويحقق المجلس فوائد متعددة للمدرسة والأسرة ومؤسسات المجتمع المحلي.

المحور الرابع: الواقع النظري للمسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء:

يستهدف هذا المحور الإجابة عن التساؤل الثالث للبحث الحالي لتحديد الواقع النظري للمسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء، ويتضمن ما يلي:

1- **خصائص محافظة شمال سيناء:**

انضمت سيناء إلى الإدارة المحلية لأول مرة بالقرار الجمهوري رقم(811) لسنة 1974م، كما صدر القرار الجمهوري رقم(84) لسنة 1979م بتقسيم شبه جزيرة سيناء إلى محافظتي شمال سيناء وجنوبها حيث تضم محافظة شمال سيناء مراكز إدارية العريش والشيخ زويد ورفح وبئر العبد والحسنة ونخل، وتبلغ «المساحة الكلية لمحافظة شمال سيناء(28000،9كم2) ، ويبلغ عدد سكانها(464000) نسمة بنسبة(47،0٪) من إجمالي عدد سكان جمهورية مصر العربية، ويقيم سكان محافظة شمال سيناء في نسبة(2،7٪) من المساحة الكلية للمحافظة، ويبلغ نسبة السكان الحضر بالمحافظة(6،62٪) من سكانها، ونسبة المشتغلين في القطاع الحكومي(4،26٪) من سكان المحافظة"([192]).

وتبين أهمية المكانة الجغرافية لمحافظة شمال سيناء في أنها بوابة الأمان لمصر والمغرب العربي وأفريقيا وتأمينها وتنميتها متطلب من متطلبات الأمن القومي المصري والأفريقي إلى جانب ما تمتلكه من موارد طبيعية متنوعة يمنحها إتاحة فرص استثمارية للتنمية الوطنية أكبر من غيرها من المحافظات الأخرى، كما أن وجود محافظة شمال سيناء تابع لإقليم قناة السويس بجانب محافظات جنوب سيناء والسويس والإسماعيلية وبورسعيد والشرقية يحقق تماسك واستقرار اجتماعي وعمل مشترك بين هذه المحافظات.

ويتكون سكان مجتمع محافظة شمال سيناء من مواطنين ينتمون للعائلات والقبائل وهم العدد الأكبر في المحافظة ومواطنين ينتمون للمناطق الحضرية، وهذه الطبيعة القبلية تؤثر بشكل كبير في العادات والتقاليد المتبعة والأطر العرفية غير الرسمية والتي تحكم الحياة اليومية لهم، والتي منها اللجوء إلى القضاء العرفي واستخدام بعض أشكال الطب البديل[193].

وللقبيلة قواعد وحقوق والتزامات لا بد أن يراعيها أعضاؤها نظراً لاشتراك أغلب الأعضاء في الحرفة والملكية وبعض الشئون الأخرى، وتمثل القبيلة أكبر التجمعات المجتمعية والتي تتكون من مجموعة عائلات وكل عائلة تتكون من مجموعة بيوت ويتكون كل بيت من مجموعة أسر ينتمون جميعهم إلى جد مشترك[194].

ويعتمد مجتمع محافظة شمال سيناء بشكل كبير في حل النزاعات المجتمعية التي قد تحدث على القضاء العرفي الذي يعد «من أبرز ألوان التراث الشعبي لسيناء ومن المعالم الرئيسة لهذه المنطقة، فهو من العادات التي يتمسك بها المجتمع بكل أفراده وفئاته وطوائفه، ويقوم بدور رئيس في عملية الضبط الاجتماعي لهذا المجتمع، وقد اعتمدت الدولة هذا العرف في حل كثير من القضايا لصالح استقرار المجتمع السيناوي»[195].

ويفضل أفراد مجتمع محافظة شمال سيناء الإقامة المستقلة أي إقامة الأسر في منازل فردية تضم أفراد الأسرة الواحدة دون وجود أسر من عائلات أو قبائل أخرى في نفس المنزل؛ ولذلك يوجد إحجام عن الإقامة في المساكن الإدارية التي تضم شققًا سكنية

متعددة ؛ ولذا اتجهت الجهات الحكومية إلى بناء البيوت أو التجمعات البدوية التي يكون لكل أسرة بيت مستقل عن الأسر الأخرى ويوجد مساحة جغرافية بين البيت والآخر من كافة الجهات، ويتمسك معظم القبائل بشمال سيناء في فكرة الزواج الداخلي أي من نفس القبيلة ويحدث بعض الحالات الفردية للزواج بين القبائل ونادرًا ما يحدث خارج نطاق المحافظة وغالبًا يكون بين سكان الحضر بالمدن.

غير أن هذا الموقف قد تغير الآن جوهرياً فمعظم المجتمعات البدوية – إن لم تكن معظمها– قد تغيرت نتيجة تأثير الأفكار والتكنولوجيا المدنية، كما أخذت التجمعات المدنية الكبرى تسيطر على التجمعات القبلية في المجالات الاقتصادية والثقافية[196].

وكما تحرص الدولة المصرية ُعلى تفادي معضلات التنمية التي حدثت في السابق من حيث الاهتمام بمحافظات وسط الدلتا على حساب المحافظات الحدودية؛ لذلك قد خصصت الدولة جزءًا كبيرًا من مخصصات التنمية طويلة وقصيرة الأجل للمحافظات الحدودية ومنها محافظة شمال سيناء، بحيث تتحول المحافظة إلى منطقة جاذبة للسكان والاستثمارات على السواء، وتزيد أهمية الأهداف التنموية في محافظة شمال سيناء على باقي المحافظات من حيث مقاومة الإرهاب وخلق تكتلات بشرية تساهم في تدعيم الأمن القومي المصري[197].

ويمكن تحقيق التنمية الشاملة بمحافظة شمال سيناء في مجالات متعددة منها التعدينية والصناعية والزراعية والسياحية والتجارة العالمية وذلك لوجود مصادر طبيعية متنوعة منها البترول والغاز والفحم والرمال البيضاء والحجر الجيري والجبس والأملاح وخامات مواد البناء وصخور الرخام، وتجدد الطاقة بها سواء الشمسية أو الرياح[198].

وتواجه محافظة شمال سيناء مجموعة تحديات منها محدودية الموارد المائية المتجددة وغياب استخدام التقنيات الحديثة في التعامل مع آبار المياه الجوفية المتجددة للحفاظ عليها من النضوب، وضعف استغلال الموارد المتاحة للطاقة المتجددة في توفير الطاقة اللازمة للسكان، وغياب توافر عوامل الجذب للسكان من خارج المحافظة، وصعوبة التأثير في العادات السلوكية المتوارثة والثقافة المجتمعية

بالمحافظة، وعدم الإسراع في تنفيذ مشروعات الطرق العرضية على المحور)القنطرة شرق – رفح – الإسماعيلية – العوجة(لدعم الاتصال بغرب قناة السويس، وتأخر تنفيذ توسعات شبكة السكك الحديدية بمحافظة شمال سيناء الأمر الذي يؤدي إلى تباطؤ معدلات التنمية بها[199].

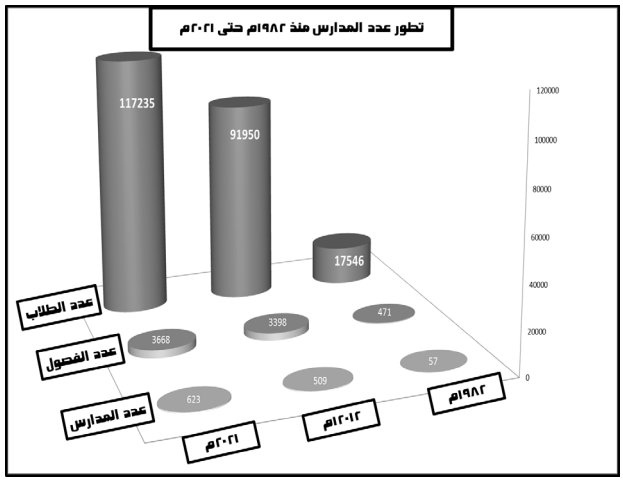
وتشهد محافظة شمال سيناء بعد عودتها كاملة في 1982م إلى مصر اتساعًا كميًا بالمدارس على مستوى المراكز الستة للمحافظة، حيث كان الاحتلال الإسرائيلي حريصًا على «بناء المستوطنات اليهودية لتغيير الطبيعة السكانية لمحافظة شمال سيناء وإقامة المستوطنات الأمنية والزراعية حيث اهتمت بزراعة الزهور والخضر بمدينة رفح»[200]، وأهمل الاحتلال الإسرائيلي بناء المدارس في القرى والوديان والمناطق الصحراوية والتجمعات البدوية، وأدى ذلك إلى انتشار الأمية والتسرب من التعليم بين الأطفال.

ويبين جـدول(1) وشكل رقـم(3) تطور عدد المدارس منذ 1982م حتى 2021م[201]:

جدول(1)

تطور عدد المدارس منذ 1982م حتى 2021م(من تصميم الباحث)

السنة	1982	2012	2021
عدد المدارس	57	509	623
عدد الفصول	471	3398	3668
عدد الطلاب	17546	91950	117235



شكل(3)

تطور عدد المدارس منذ 1982م حتى 2021م(من تصميم الباحث)

ويتضح من جدول رقم(1) وشكل رقم(3) مدى التوسع في إنشاء المدارس بمحافظة شمال سيناء بعد الاحتلال الإسرائيلي والذي زاد في عدد المدارس بنسبة وصلت إلى(٪893) من 1982م حتى 2012م ووصل إلى نسبة الزيادة إلى(٪1093) من 1982م حتى 2021م ونتيجة لذلك زاد التحاق عدد الطلاب للمدارس بنسبة(٪524) من 1982م حتى 2012م ووصل إلى(٪668) من 1982م حتى 2021م.

2- التعليم الأساسي بمصر ومحافظة شمال سيناء:

يعد التعليم الأساسي قاعدة للتعليم وأساسًا لبناء الإنسان الوطني وتنمية قدراته وميوله الذاتية؛ ولذا تتضح أهميته وضرورة وضع الأهداف ورسم الخطط والسياسات من أجل تحسينه وتطويره في ضوء الواقع[202]، ويأتي الاهتمام بالتعليم الأساسي من ضرورات إصلاح التعليم بشكل عام وأساس لتنمية المجتمع بشكل خاص، وهو أحد الضمانات الأساسية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية[203]؛ ولذلك أكد قانون التعليم المصري على أن «التعليم الأساسي حق لجميع الأطفال المصريين الذين يبلغون السادسة من عمرهم، تلتزم الدولة بتوفيره لهم وذلك على مدى تسع سنوات دراسية، ويتولى المحافظون كل في دائرة اختصاصه إصدار القرارات اللازمة لتنظيم وتنفيذ

الإلزام بالنسبة للآباء أو أولياء الأمور على مستوى المحافظة كما يصدرون القرارات اللازمة لتوزيع الأطفال الذين وصلوا للسن القانوني على مدارس التعليم الأساسي في المحافظة ويجوز في حالة وجود أماكن، النزول بالسن إلى خمس سنوات ونصف وذلك مع عدم الإخلال بالكثافة المقررة للفصل "[204].

ويمكن التعرف على التعليم الأساسي من خلال العناصر الأساسية التالية:

مفهوم التعليم الأساسي: يعرف بأنه «الحد الأدنى من التعليم الذي توفره الدولة لجميع أبناء المجتمع الذين يبلغون السن المحددة، ويشمل المرحلتين الابتدائية والإعدادية وهو تعليم عام موحد يوفر الاحتياجات التعليمية الأساسية من المعارف والمعلومات والمهارات وتنمية الاتجاهات والقيم التي تمكن الطالب من الاستمرار في التعليم وفقا لميوله وقدراته ومن أهم خصائصه: العمومية والمجانية والإلزام[205]، والتعليم الأساسي الإلزامي يتكون مـن حلقتين الحلقة الابتدائية ومـدتها ست سنوات، والحلقة الإعدادية ومـدتها ثلاث سنوات[206].

أهداف وفلسفة التعليم الأساسي: يمثل التعليم الأساسي في مصر فكرا تربويا في مجال تربية الأطفال لتولى المهارات والخبرات والجوانب النظرية والمعرفية وأساسيات الثقافة والهوية القومية لجميع أفراد المجتمع مع التأكيد على التعليم المستمر لمدى الحياة وتنمية التلميذ عقليًا وفكريًا وتكنولوجيًا والتسلح بمقومات المواطنة والقيم الدينية والأخلاقية والمساهمة في تنمية وطنه[207]؛ ولذا يهدف التعليم المصري عامة إلى «تكوين الدارس تكوينًا ثقافيًا وعلميًا وقوميًا على مستويات متتالية، من النواحي الوجدانية والقومية والعقلية والاجتماعية والصحية والسلوكية والرياضية بقصد إعداد الإنسان المصري المؤمن بربه ووطنه وبقيم الخير والحق والإنسانية وتزويده بالقدر المناسب من القيم والدراسات النظرية والتطبيقية والمقومات التي تحقق إنسانيته وكرامته وقدرته على تحقيق ذاته والإسهام بكفاءة في عمليات وأنشطة الإنتاج أو لمواصلة التعليم العالي والجامعي، من أجل تنمية المجتمع وتحقيق رخائه وتقدمه»[208].

ويهدف التعليم الأساسي خاصة إلى تنمية قدرات واستعدادات التلاميذ وإشباع ميولهم وتزويدهم بالقدر الضروري من القيم والسلوكيات والمعارف والمهارات

العملية والمهنية التي تتفق وظروف البيئات المختلفة بحيث تتيح لمن يتم مرحلة التعليم الأساسي أن يواصل تعليمة في مرحلة أعلى أو أن يواجه الحياة بعد تدريب مهني مكثف، وذلك من أجل إعداد الفرد لكي يكون مواطنًا منتجًا في بيئته ومجتمعه[209].

3- واقع مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء:

توضح بيانات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء أن عدد مدارس التعليم الأساسي بالمحافظة بلغ عدد(63) مدرسة موزعين بإدارة العريش التعليمية عدد(21) مدرسة وإدارة الشيخ زويد عدد(16) مدرسة وإدارة بئر العبد عدد(8) مدارس وإدارة رفح(8) مدارس وإدارة الحسنة عدد(6) مدارس وإدارة نخل عدد(4) مدارس، وإجمالي عدد طلاب مدارس التعليم الأساسي بالمحافظة بلغ(15441) طالب ويشكل عدد الطلاب الذكور منهم(7439) طالب بنسبة(٪48) من إجمالي عدد طلاب التعليم الأساسي بالمحافظة، وعدد الطالبات(8002) طالبة بنسبة(٪52) من إجمالي عدد طلاب التعليم الأساسي بالمحافظة، ويوضح جدول(2) عدد الطلاب الذكور والإناث بمدارس التعليم الأساسي بالإدارات التعليمية بمحافظة شمال سيناء:

جدول(2)

عدد طلاب مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في العام الدراسي 2020/ 2021(من تصميم الباحث)

الإدارة	الطلاب الذكور	الطلاب الإناث	الإجمالي
العريش	3890	4728	8618
بئر العبد	1049	959	2008
الشيح زويد	1005	962	1967
رفح	848	756	1604
الحسنة	553	518	1071
نخل	94	79	173
المجموع	7439	8002	15441

يتضح من بيانات الجدول السابق أن إدارة العريش التعليمية تأتي في المرتبة الأولى في عدد طلاب التعليم الأساسي بنسبة(٪56) من إجمالي عدد طلاب التعليم الأساسي

بالمحافظة، وتأتي إدارة بئر العبد في المرتبة الثانية في عدد طلاب التعليم الأساسي بنسبة(13٪) من إجمالي عدد طلاب التعليم الأساسي بالمحافظة، وتأتي إدارة الشيخ زويد في المرتبة الثالثة في عدد طلاب التعليم الأساسي بنسبة(13٪) من إجمالي عدد طلاب التعليم الأساسي بالمحافظة، وتأتي إدارة رفح في المرتبة الرابعة في عدد طلاب التعليم الأساسي بنسبة(10٪) من إجمالي عدد طلاب التعليم الأساسي بالمحافظة، وتأتي إدارة الحسنة في المرتبة الخامسة في عدد طلاب التعليم الأساسي بنسبة(7٪) من إجمالي عدد طلاب التعليم الأساسي بالمحافظة وتأتي إدارة نخل في المرتبة السادسة والأخيرة في عدد طلاب التعليم الأساسي بنسبة(1٪) من إجمالي عدد طلاب التعليم الأساسي بالمحافظة .

4- المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء:

تعتبر مجالس الأمناء والآباء والمعلمين على مستوى المدرسة والإدارة التعليمية ومديرية التربية والتعليم بمحافظة شمال سيناء من المجالس التي لديها حس وطني في دعم جهود الدولة في الحفاظ على أمن وأمان المؤسسات المجتمعية بالمحافظة وتقديم المبادرات والدعم الاجتماعي المستمر لمدارس التعليم الأساسي وذلك بالشراكة مع المواطنين ورجال الأعمال من العائلات والقبائل والمؤسسات الحكومية والخاصة، وتنفذ العديد من أنشطة المسئولية الاجتماعية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء والتي منها ما يلي([210]):

- حفر الآبار الارتوازية بالمدارس.
- رعاية الأيتام وأبناء الشهداء والمصابين، وتوزيع الشنط المدرسية بمشتملاتها التربوية والتعليمية والتي منها: الكراسات والأقلام والألوان والأدوات الهندسية المختلفة.
- التواصل مع وزير التربية والتعليم ومحافظ شمال سيناء حتى تم الحصول على الإعفاء التام من المصروفات الدراسية لكل طلاب المراحل التعليمية ومنها مرحلة

التعليم الأساسي، والحصول على تمويل للأنشطة المدرسية من صندوق دعم التعليم بالوزارة والمحافظة.

- المشاركة في لجنة تسمية المدارس بأسماء الشهداء تخليدًا لبطولاتهم في مكافحة الإرهاب.
- دعم مدارس قرية الروضة بعد الحادث الإرهابي الذي أودى بحياة أكثر من(300) شهيد أثناء صلاة الجمعة بالمسجد، ورعاية أسر الطلاب أبناء شهداء القرية والمعلمين الذين استشهدوا في الحادث.
- المشاركة مع منظمة اليونيسيف لتوزيع خامات الأنشطة المدرسية على وحدات الموهوبين بالمدارس، وتنظيم الأنشطة الترفيهية لتقديم الدعم النفسي والاجتماعي لطلاب وأفراد المجتمع .
- القيام بتشجير عدد من المدارس وتزيين الحدائق المدرسية ودهان أسوار المدارس وكتابة عبارات وطنية وحكم ومعلومات ثقافية.
- دعم المدارس بالخامات والأدوات والملصقات الخاصة بالإجراءات الاحترازية في ظل جائحة كورونا.
- التعاون مع الإدارات التعليمية وبعض العائلات والقبائل لحل المشكلات الطلابية ووضع ضمانات مجتمعية لعدم تكرارها .
- التواصل مع البنوك لتوفير ماكينات عملة لتخفيف العبء عن المعلمين في صرف رواتبهم ومكافآتهم .
- المساهمة في دفع أجور بعض العمال بنظام التعاقد بالمدارس لمواجهة قلة وجود عمال بالمدارس.
- المساهمة في تكريم الأم المثالية بالمدارس، وتكريم أوائل الطلبة ومنحهم جوائز قيمة بالتعاون مع إدارة التربية الاجتماعية، وتكريم بعض القيادات المدرسية.

ومما سبق يتضح أن محافظة شمال سيناء لها خصائص اجتماعية وسياسية واقتصادية وبيئية وجغرافية يجعل الاهتمام بها أولوية من أولويات التنمية المستدامة؛ ولذلك

يوجد اهتمام حكومي ومجتمعي في دعم مدارس التعليم الأساسي سواء في الإنشاء ورفع الكفاءة ودعم الأنشطة التعليمية، وتقدم مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بهذه المدارس مبادرات متعددة ومتنوعة سواء في المجال التعليمي أو الترفيهي أو المجتمعي؛ وبذلك فإن مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي تؤدي بعضًا من مسئولياتها الاجتماعية وفقًا لنتائج الدراسة النظرية التي توصل لها البحث الحالي.

ثالثاً: الإطار الميداني للبحث

تناولت المحاور الرئيسة السابقة للبحث الحالي الإطار العام والنظري، واستكمالاً للإجابة على أسئلة البحث تم إجراء الدراسة الميدانية بهدف رصد واقع تحقيق متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية ميدانيًا، ولتحقيق هذا الهدف تم مراجعة وتحليل الدراسات السابقة والإطار النظري للبحث لإعداد استبانة البحث الحالي كأداة رئيسة للدراسة الميدانية، وتم تحديد عدد(2) محور لبنودها على النحو التالي:

- المحور الأول تحديد متطلبات المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء وهي: المسئولية الاجتماعية الأخلاقية والمسئولية الاجتماعية المهنية والمسئولية الاجتماعية البيئية.
- المحور الثاني تشخيص واقع إيجابيات وسلبيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء.

وتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال عرضها على المحكمين[4]*، واستكمالًا للإجراءات العلمية للتحقق من صلاحية الاستبانة للتطبيق تم حساب ثبات الاستبانة باستخدام معادلة بيرسون بعد تطبيقها على عينة بعدد(10) أعضاء من مجلس الأمناء والآباء والمعلمين ووصل معامل الثبات(0،89) وهو مرتفع ويدل على ثبات الاستبانة وإمكانية تطبيقها، وتم الحصول على الموافقات الإدارية من جامعة العريش ومديرية

(4) * ملحق(3)، أسماء محكمي استبانة البحث الحالي.

التربية والتعليم بمحافظة شمال سيناء للحصول على البيانات الخاصة بعينة البحث وتطبيق الاستبانة.

وتم حصر المجتمع الأصلي لعينة الدراسة الميدانية وتبين أن عدد أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء موزعين على النحو التالي:

جدول رقم(3)

توزيع المجتمع الأصلي لعينة الدراسة

في العام الدراسي 2020/ 2021(من تصميم الباحث)

الإدارة التعليمية	عدد مدارس التعليم الأساسي	عدد الأعضاء من أولياء أمور الطلاب	عدد الأعضاء من الشخصيات العامة المهتمة بالتعليم	عدد الأعضاء من المعلمين	عدد مدراء المدرسة	عدد أمناء المجالس	الإجمالي
العريش	21	105	63	63	21	21	273
الشيخ زويد	16	80	48	48	16	16	208
بئر العبد	8	40	24	24	8	8	104
رفح	8	40	24	24	8	8	104
الحسنة	6	30	18	18	6	6	78
نخل	4	20	12	12	4	4	52
الإجمالي	63	315	189	189	63	63	819

ويوضح الجدول السابق بأن إجمالي عدد أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بالمجتمع الأصلي للبحث وصل إلى(819) عضوًا، ويوجد أكبر عدد منهم في إدارة العريش التعليمية والذي وصل إلى(208) عضوًا بنسبة(٪25) تقريبًا، وأقل عدد منهم في إدارة نخل التعليمية والذي وصل إلى(52) عضوًا بنسبة(٪6) تقريبًا.

وتم اختيار عينة البحث عشوائيًا من أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بالإدارات التعليمية: نخل والشيخ زويد والعريش وبئر العبد، وتم توزيع الاستبانة على عدد(200) عضوًا من أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء وذلك بنسبة(٪24) تقريبًا

من المجتمع الأصلي للبحث، وتم استرجاع عدد(190) بنسبة(٪95) وبعد مراجعتها تبين أن عدد(10) استبانات غير صالحة؛ ولذا تكونت عينة البحث الحالي من عدد(180) عضوًا من أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء.

ويوضح جدول رقم(4) توزيع مجتمع عينة الدراسة الميدانية طبقًا للإدارة التعليمية.

جدول رقم(4)

توزيع عينة الدراسة الميدانية(من تصميم الباحث)

الإدارة التعليمية	العدد	النسبة المئوية
نخل	20	٪11
الشيخ زويد	38	٪21
العريش	65	٪36
بئر العبد	57	٪32
الإجمالي	180	٪100

ويتضح من خلال الجدول السابق أن عينة البحث تم اختيارها بإدارة العريش التعليمية بنسبة(٪36) في المركز الأول متماشيًا مع موقعها الجغرافي والإداري كعاصمة لمحافظة شمال سيناء ومتناسبًا مع عدد مدارس التعليم الأساسي بها والذي يبلغ عددها(21) مدرسة، وإدارة بئر العبد في المركز الثاني بنسبة(٪32) وفي المركز الثالث إدارة الشيخ زويد بنسبة(٪21) وفي المركز الأخير إدارة نخل التعليمية بنسبة(٪11) لطبيعة المساحة الجغرافية الواسعة لمدينة نخل وعدد مدارس التعليم الأساسي بها والذي يبلغ عددها(4) مدارس.

وتم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لحساب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية، وكانت نتائج تطبيق الاستبانة بالنسبة للبيانات الأساسية التي تم الحصول عليها وفقًا لمتغيرات البحث على النحو الموضح بجدول(5):

جدول(5)

توزيع أفراد العينة بحسب متغيرات البحث(من تصميم الباحث)

المتغيرات	النوع	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكر	167	93٪
	أنثى	13	7٪
عضوية مجلس الأمناء والآباء والمعلمين	من داخل المدرسة	75	42٪
	من خارج المدرسة	105	58٪
العمر	أقل من(30)سنة	7	4٪
	من(30)سنة إلى(40)سنة	35	19٪
	أكثر من(40)سنة	138	77٪
عدد الدورات التدريبية بمجال مجالس الأمناء والآباء والمعلمين	لا يوجد	163	91٪
	من(1)إلى(3)	17	9٪
	أكثر من(3)	0	0٪
المؤهل	أقل من بكالوريوس/ ليسانس	26	15٪
	بكالوريوس/ ليسانس	148	82٪
	أعلى من بكالوريوس/ ليسانس	6	3٪

ويتضح من الجدول السابق أن نسبة(7٪) من عينة البحث من الإناث وهي منخفضة بالمقارنة بنسبة الذكور التي بلغت(93٪) وقد يرجع ذلك إلى أن معظم أولياء الأمور من الذكور وفقًا للقوانين الرسمية وكذلك طبيعة ترشيحات مدير مديرية التربية والتعليم أو من يفوضه تكون من الذكور إضافة إلى طبيعة المجتمع بمحافظة شمال سيناء التي تضع ضوابط لاشتراك المرأة في الأنشطة المجتمعية، ونسبة(58٪) من أعضاء مجلس الأمناء من خارج المدرسة، وذلك متناسب مع عدد الهيكل التنظيمي للمجلس الذي يتكون لكل مدرسة من عدد(5) أعضاء يمثلون أولياء أمور الطلاب، عدد(3) أعضاء من الشخصيات العامة المهتمة بالتعليم، عدد(3) من معلمي المدرسة، ومدير المدرسة وأمين المجلس بإجمالي عدد(8) من خارج المدرسة، وعدد(5) من داخل المدرسة.

ونسبة(77٪) من عينة البحث من عمر أكثر من(40)سنة، وقد يعود ذلك إلى ارتفاع هذه النسبة مقارنة بالأعمار الأخرى إلى أن كثير من المدارس ترغب في انضمام

أصحاب الخبرة أو قد تكون الفئات العمرية الأخرى مهتمة بالمجالات الحياتية الأخرى كالمجالات الاقتصادية والاجتماعية، ونسبة(91٪) لم يحصلوا على أي دورات تدريبية بمجال مجالس الأمناء والآباء والمعلمين ولا يوجد أي عضو للمجالس من أفراد عينة البحث الحالي حصل على أكثر من(3) دورات تدريبية بنسبة(0٪)، وهذا يشير إلى أن هناك ندرة في الدورات التدريبية التي حصل عليها أعضاء المجلس في مجال عمل المجلس، ونسبة(82٪) من الحاصلين على مؤهل بكالوريوس/ ليسانس، وهذا يشير إلى أن هناك نسبة من أصحاب الخبرات التعليمية تضمهم مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء.

وقد تم تحليل نتائج المحاور الرئيسة للاستبانة على النحو التالي:

١- نتائج المحور الأول: واقع متطلبات المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء:

أ- نتائج المتطلب الأول: المسئولية الاجتماعية الأخلاقية:

جدول(6)

استجابة أفراد العينة حول المسئولية الاجتماعية الأخلاقية(من تصميم الباحث)

م	العبارة	الاستجابات						متوسط النسبة	الواقع توفر المتطلب في	الترتيب
		مرتفع		متوسط		منخفض				
		ت	٪	ت	٪	ت	٪			
	تنظيم ندوات للطلاب عن الانتماء الوطني	86	48٪	72	40٪	22	12٪	2.36	متوسط[1*]	الأول
	تنفيذ المشاريع التطوعية(كفالة يتيم، رعاية ذوي القدرات، رعاية الفقراء...)	24	13٪	58	32٪	98	54٪	1.59	منخفض	الخامس
	احترام حقوق وخصوصيات العاملين بالمدرسة	96	53٪	50	28٪	34	19٪	2.34	متوسط	الثاني

	حل الخلافات التي قد تحدث بين المدرسة والمجتمع بشكل عرفي غير رسمي	89	49٪	64	36٪	27	15٪	2.34	متوسط	الثاني مكرر
	تقبل أي تكليف من إدارة المدرسة	76	42٪	68	38٪	36	20٪	2.22	متوسط	الرابع
جملة المسئولية الاجتماعية الأخلاقية		371	41٪	312	35٪	217	24٪	2.17	متوسط	

تشير بيانات الجدول السابق إلى نتائج جملة توفر متطلبات المسئولية الاجتماعية الأخلاقية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء قد تحققت بدرجة متوسطة مما يدل على أن أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين في محافظة شمال سيناء لديهم مسئولية أخلاقية في التعامل مع المدرسة، وقد يكون السبب في ذلك أن طبيعة المجتمع بالمحافظة يعتمد على حل الخلافات التي قد تحدث بين المدرسة والمجتمع بشكل عرفي غير رسمي، وهدوء شخصية المواطن السيناوي وندرة إثارة المشكلات واحترام خصوصيات الآخرين.

وقد جاء ترتيب عبارات متطلب المسئولية الاجتماعية الأخلاقية على النحو الآتي:

- جاءت العبارة رقم(1) في الترتيب الأول ويشير ذلك إلى حرص أعضاء المجلس على المساهمة في جهود الدولة في مواجهة الإرهاب والفكر المتطرف من خلال تنظيم ندوات للطلاب عن الانتماء الوطني.
- جاءت العبارة رقم(3)في الترتيب الثاني والعبارة رقم(4) في الترتيب الثاني مكرر ويشير ذلك إلى حرص أعضاء المجلس على احترام حقوق وخصوصيات العاملين بالمدرسة وحل الخلافات التي قد تحدث بين المدرسة والمجتمع بشكل عرفي غير رسمي.
- جاءت العبارة رقم(5)في الترتيب الرابع ويشير ذلك إلى أن تقبل الأعضاء لأي تكليف من إدارة المدرسة يتم بدرجة متوسطة للتعاون البناء لمصلحة الطلاب والمدرسة والمجتمع.

- جاءت العبارة رقم(2)في الترتيب الخامس والأخير ويشير ذلك إلى تنفيذ أعضاء المجلس للمشاريع التطوعية(كفالة يتيم، رعاية ذوي القدرات، رعاية الفقراء...) يتم بشكل منخفض وقد يكون السبب في ذلك ضعف الدعم المالي المخصص للطلاب الأكثر احتياجًا.

ب- نتائج المتطلب الثاني: المسئولية الاجتماعية المهنية:

جدول(7)

استجابة أفراد العينة حول المسئولية الاجتماعية المهنية(من تصميم الباحث)

م	العبارة	الاستجابات						متوسط النسبة	توفر المتطلب في الواقع	الترتيب
		مرتفع		متوسط		منخفض				
		ت	٪	ت	٪	ت	٪			
	متابعة المستوى التعليمي للطلاب	17	9٪	45	25٪	118	66٪	1.44	منخفض	الثالث
	تنظيم مسابقات تنافسية لاكتشاف وتنمية مواهب الطلاب	34	19٪	56	31٪	90	50٪	1.69	منخفض	الأول
	تحفيز المعلمين ماديًا ومعنويًا للتواصل الإلكتروني مع الطلاب في المنظومة التعليمية الجديدة	19	11٪	37	21٪	124	69٪	1.42	منخفض	الرابع
	المشاركة في خطط التحسين المستمر للمدرسة	32	18٪	54	30٪	94	52٪	1.66	منخفض	الثاني
	إعداد خطة لإدارة الأزمات بالمدرسة	10	6٪	49	27٪	121	67٪	1.38	منخفض	الخامس
جملة المسئولية الاجتماعية المهنية		112	12٪	241	27٪	547	61٪	1.52	منخفض	

تشير بيانات الجدول السابق إلى نتائج جملة توفر متطلبات المسئولية الاجتماعية المهنية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء قد تحققت بدرجة منخفضة، وقد يكون السبب في ذلك قلة التنمية المهنية التي يحصل عليها الأعضاء.

وقد جاء ترتيب عبارات متطلب المسئولية الاجتماعية المهنية على النحو الآتي:

- جاءت العبارة رقم(7) في الترتيب الأول ويشير ذلك إلى أن أعضاء المجلس ينظمون مسابقات تنافسية لاكتشاف وتنمية مواهب الطلاب بشكل منخفض حيث إن هذه العبارة على الرغم من حصولها على الترتيب الأول بالنسبة لعبارات هذا المحور إلا أن تحققها جاء منخفض وقد يكون السبب قلة خبرة الأعضاء في اكتشاف وتنمية الموهوبين أو ندرة حصولهم على التدريب الكافي لتنفيذ هذا المتطلب .
- جاءت العبارة رقم(9)في الترتيب الثاني ويشير ذلك إلى قلة توفر مشاركة أعضاء المجلس في خطط التحسين المستمر للمدرسة وقد يكون السبب في ذلك ضعف مهارة أعضاء المجلس في إعداد ومتابعة خطط التحسين، وندرة اطلاع أعضاء المجلس بهذه الخطط وندرة وجود خطط التحسين بالمدرسة أو قلة رغبة الإدارة المدرسية في هذه المشاركة، أو ضعف ربط الهيكل التنظيمي لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالهيكل الإداري لمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء، كما أن السبب قد يكون " ضعف تعاون مجلس الأمناء والآباء والمعلمين مع أولياء الأمور للحد من المشكلات الطلابية"(112).
- جاءت العبارة رقم(6)في الترتيب الثالث ويشير ذلك إلى أن ضعف متابعة أعضاء المجلس للمستوى التعليمي للطلاب وقد يكون السبب في القناعات الشخصية للأعضاء بأن ذلك من مسئوليات الإدارة المدرسية فقط، أو قلة اطلاع أعضاء المجلس على مسئولياتهم الرسمية، أو نقص المعلومات التعليمية والإدارية المقدمة لأعضاء المجالس والتي تخص مستوى الطلاب بما يعيق أداء مسئولياتهم الاجتماعية، وهذا يتوافق مع نتيجة أحد الدراسات السابقة بأن " لم تنص الوثائق الرسمية الخاصة بمجالس الأمناء على قيام المجلس بالتقويم الذاتي لعمله، وترتب

على ذلك إهمال المجلس لإعداد تقرير سنوي عن أدائه في المدرسة لأن المدرسة تحجب المعلومات والبيانات ولا يطلع عليها إلا المسئولون في المستويات الإدارية العليا»[212].

- جاءت العبارة رقم(8)في الترتيب الرابع ويشير ذلك إلى تحفيز أعضاء المجلس للمعلمين ماديًا ومعنويًا للتواصل الإلكتروني مع الطلاب في المنظومة التعليمية الجديدة يتم بشكل منخفض والذي قد يكون بسبب ضعف المستوى الاقتصادي للأعضاء وقلة معرفتهم بالمنظومة التعليمية الجديدة المطبقة في المدارس في الوقت الحالي.
- جاءت العبارة رقم(10)في الترتيب الخامس والأخير، فعلى الرغم من أن إدارة الأزمات في ظل الظروف التي تمر بها محافظة شمال سيناء تحتاج إلى وجود خطة لإدارة الأزمات في كل مدرسة ويشارك في إعدادها جميع الأطراف التعليمية والمجتمعية إلا أن الواقع أثبت ندرة وجود خطط لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمجال إدارة الأزمات وقد يكون السبب في ذلك ضعف مهارات أعضاء المجلس في مجال إدارة الأزمات، أو ضعف اهتمام الإدارة المدرسية من إشراك أعضاء المجالس في هذه الخطط إن وجدت.

ت- نتائج محور المتطلب الثالث: المسئولية الاجتماعية البيئية:

جدول(8)

استجابة أفراد العينة حول المسئولية الاجتماعية البيئية(من تصميم الباحث)

م	العبارة	الاستجابات						متوسط النسبة	توفر المتطلب في الواقع	الترتيب
		مرتفع		متوسط		منخفض				
		ت	٪	ت	٪	ت	٪			
	المشاركة مع الجهات الصحية لدعم الثقافة الصحية لطلاب المدرسة	19	11٪	69	38٪	92	51٪	1.59	منخفض	الثالث

	زراعة الأشجار والزهور لزيادة المساحة الخضراء بالمدرسة	97	54٪	54	30٪	29	16٪	2.38	متوسط	الأول
	وضع لوحات إرشادية لتوعية الطلاب بترشيد استهلاك المياه والطاقة بالمدرسة	73	41٪	79	44٪	28	16٪	2.25	متوسط	الثاني
	التواصل مع مؤسسات الدفاع المدني لتوفير عوامل الأمن والسلامة المدرسية	10	6٪	35	19٪	135	75٪	1.31	منخفض	الخامس
	العمل مع إدارة المدرسة في مشروعات التدوير البيئي للقمامة	18	10٪	63	35٪	99	55٪	1.55	منخفض	الرابع
جملة المسئولية الاجتماعية البيئية		217	24٪	300	33٪	383	43٪	1.82	متوسط	

تشير بيانات الجدول السابق إلى نتائج جملة توفر متطلبات المسئولية الاجتماعية البيئية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء قد تحققت بدرجة متوسطة، وقد يكون السبب في ذلك أن بعض أعضاء المجلس يؤدون الممارسات التي تحقق متطلبات المسئولية الاجتماعية البيئية مثل زراعة الأشجار لزيادة المساحة الخضراء ودعم وضع لوحات إرشادية لتوعية الطلاب بترشيد استهلاك المياه والطاقة بالمدرسة، وإن كان هناك متطلبات للمسئولية الاجتماعية البيئية تحققها منخفض بسبب ظروف المحافظة الأمنية والاجتماعية والاقتصادية.

وقد جاء ترتيب عبارات متطلب المسئولية الاجتماعية البيئية على النحو الآتي:

- جاءت العبارة رقم(12) في الترتيب الأول ويشير ذلك إلى أن أعضاء المجلس يسعون لزراعة الأشجار والزهور لزيادة المساحة الخضراء بالمدرسة حرصًا منهم على أداء المسئولية الاجتماعية البيئية من جهة وبقاء الأثر من جهة أخرى.
- جاءت العبارة رقم(13)في الترتيب الثاني ويشير ذلك إلى توفر الدعم بشكل متوسط من أعضاء المجلس لوضع لوحات إرشادية لتوعية الطلاب بترشيد استهلاك المياه

والطاقة بالمدرسة وقد يكون السبب في ذلك حرص الأعضاء على الحفاظ على كمية المياه والطاقة القليلة، حيث إن المحافظة تعتمد على مصادر المياه الارتوازية من باطن الأرض في كثير من المناطق والقليل من مناطق المحافظة يعتمد على كمية محدودة من مياه النيل غير الكافية التي يتم نقلها عبر مواسير مياه من محافظة الإسماعيلية إلى محافظة شمال سيناء، وكذلك مصادر الكهرباء القليلة التي يتم إنتاجها من محطة بخارية مخصصة لتوليد الكهرباء بالمحافظة.

- جاءت العبارة رقم(11) في الترتيب الثالث ويشير ذلك إلى أن انخفاض المشاركة مع الجهات الصحية لدعم الثقافة الصحية لطلاب المدرسة والذي قد يكون السبب في قلة الخبرة والثقافة لدى أعضاء المجلس أو اعتماد الجهات الصحية مركزيًا لإعداد وتنفيذ البرامج التثقيفية لطلاب المدارس دون عرضها على أعضاء المجلس أو أخذ رأيهم ومشاركتهم فيها.
- جاءت العبارة رقم(15)في الترتيب الرابع ويشير ذلك إلى انخفاض عمل أعضاء المجلس مع إدارة المدرسة في مشروعات التدوير البيئي للقمامة، والذي قد يكون بسبب قلة وجود معدات وتجهيزات التدوير البيئي بالمدارس أو بسبب الثقافة السائدة للمجتمع بأن القمامة مسئولية العمال وليس أعضاء المجلس.
- جاءت العبارة رقم(14)في الترتيب الخامس والأخير ويشير ذلك إلى أن انخفاض تواصل أعضاء المجلس مع مؤسسات الدفاع المدني لتوفير عوامل الأمن والسلامة المدرسية، والذي قد يكون بسبب الظروف الأمنية التي تمر بها المحافظة وصعوبة توفير بعض التجهيزات الخاصة بوسائل الأمن والسلامة بالمدارس.

٢- **نتائج المحور الثاني**: تشخيص واقع إيجابيات وسلبيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء:

أ- نتائج محور إيجابيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بالمدرسة:

جدول(9)

استجابة أفراد العينة حول إيجابيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بالمدرسة(من تصميم الباحث)

م	العبارة	الاستجابات						متوسط النسبة	توفر المتطلب في الواقع	الترتيب
		مرتفع		متوسط		منخفض				
		ت	٪	ت	٪	ت	٪			
	تسمح إدارة المدرسة للمجلس في الاشتراك في دراسة التقييم الذاتي للمدرسة	25	14٪	46	26٪	109	61٪	1.53	منخفض	الثاني
	تتيح إدارة المدرسة فرص التنمية المهنية وتعلم مهارات جديدة لأعضاء المجلس	6	3٪	14	8٪	160	89٪	1.14	منخفض	الخامس
	تتعاون إدارة المدرسة مع المجلس في تزيين الشوارع المحيطة بالمدرسة	85	47٪	73	41٪	22	12٪	2.35	متوسط	الأول
	تيسر إدارة المدرسة للإجراءات الإدارية الخاصة بعمل المجلس	18	10٪	39	22٪	123	68٪	1.42	منخفض	الرابع
	تقبل إدارة المدرسة للنقد من أفراد المجلس حول أداء مهامها	18	10٪	48	27٪	114	63٪	1.47	منخفض	الثالث
	جملة إيجابيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بالمدرسة	152	17٪	220	24٪	528	59٪	1.58	منخفض	

تشير بيانات الجدول السابق إلى نتائج جملة إيجابيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء قد تحققت بدرجة منخفضة مما يدل على أن أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين في محافظة

شمال سيناء لديهم رضا ضعيف عن علاقتهم بالإدارة المدرسية في بعض الممارسات المتعلقة بعمل المجلس، وقد يكون السبب في ذلك قلة التعاون بين الإدارة المدرسية وأعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين وقناعة بعض مديري المدارس بأن المجلس تنظيم مدرسي شكلي ليس له دور مؤثر في العملية التعليمية، وقد يكون السبب قلة حضور عدد مناسب من أولياء الأمور للجمعية العمومية للمدرسة مما يترتب عليه تعيين أو اختيار أعضاء لمجلس الأمناء والآباء والمعلمين دون رغبتهم أو في مستوى من الكفاءة غير المناسب بما يؤدي إلى تشكيل مجلس شكلي على الورق دون تفعيل على أرض الواقع.

وقد جاء ترتيب عبارات إيجابيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بالمدرسة على النحو الآتي:

- جاءت العبارة رقم(18) في الترتيب الأول ويشير ذلك إلى تعاون إدارة المدرسة مع المجلس في تزيين الشوارع المحيطة بالمدرسة تحقق بدرجة متوسطة، وقد يكون السبب رغبة الإدارة المدرسية وأعضاء المجلس في تحسين الصورة الخارجية للمدرسة وتحقيق معايير المشاركة المجتمعية.
- جاءت العبارة رقم(16) في الترتيب الثاني ويشير ذلك إلى انخفاض سماح إدارة المدرسة لأعضاء المجلس في الاشتراك في دراسة التقييم الذاتي للمدرسة، وقد يكون السبب في ذلك ضعف رغبة الإدارة المدرسية في معرفة أسرار المدرسة ومستواها الحقيقي، وحرص الإدارة المدرسية على إخفاء المعلومات الخاصة بالمدرسة عن أعضاء المجلس وخصوصًا المستوى التعليمي للطلاب.
- جاءت العبارة رقم(20) في الترتيب الثالث ويشير ذلك إلى أن انخفاض توفر تقبل إدارة المدرسة للنقد من أفراد المجلس حول أداء مهامها، وقد يكون بسبب أن الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء لا تقبل تدخل أعضاء المجلس في عملها وقناعتها بأن دور المجلس يقتصر على تقديم الدعم المالي فقط دون تدخلهم في العملية التعليمية والإدارية بالمدرسة، والقناعة الشخصية للإدارة

المدرسية بأن ذلك من مسئوليات فرق المتابعة من الإدارة والمديرية التعليمية فقط وليس مسئولية أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين.

- جاءت العبارة رقم(19) في الترتيب الرابع ويشير ذلك إلى أن تيسير إدارة المدرسة للإجراءات الإدارية الخاصة بعمل المجلس يتم بشكل منخفض من وجهة نظر أعضاء مجالس الأمناء، وقد يكون السبب التعقيدات الإدارية التي يواجهها أعضاء المجلس من الإدارة المدرسية وخصوصًا في تنفيذ بعض المبادرات المجتمعية، فعلى الرغم من أن اشتراك أعضاء المجلس تطوعيًا إلا أن الإدارة المدرسية تضع أمامهم معوقات إدارية تحد من مشاركتهم الفعالة في العملية التعليمية.
- جاءت العبارة رقم(17) في الترتيب الخامس والأخير ويشير ذلك إلى انخفاض إتاحة الإدارة المدرسية لفرص التنمية المهنية وتعلم مهارات جديدة لأعضاء المجلس بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء وقد يكون السبب في ذلك ضعف تفعيل وحدة التدريب والجودة بالمدارس ومركزية البرامج التدريبية من الإدارة والمديرية التعليمية والوزارة والتي لا تضم برامج تنمية مهنية لأعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين.

ب-نتائج محور سلبيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين المدرسة:

جدول(10)

استجابة أفراد العينة حول سلبيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بالمدرسة(من تصميم الباحث)

م	العبارة	الاستجابات						متوسط النسبة	توفر المتطلب في الواقع	الترتيب
		مرتفع		متوسط		منخفض				
		ت	٪	ت	٪	ت	٪			
	إحجام الكوادر المجتمعية عن الاشتراك بالمجلس بسبب جمود الإجراءات الإدارية بالمدرسة	108	60٪	45	25٪	27	15٪	2.45	مرتفع	الثاني

	نقص الدعم المالي المخصص للمجلس	155	86٪	21	12٪	4	2٪	2.84	مرتفع	الأول
	استهداف بعض أفراد المجلس لكسب الوجاهة الاجتماعية على حساب العمل بالمدرسة	99	55٪	54	30٪	27	15٪	2.40	متوسط	الخامس
	تركيز اهتمام إدارة المدرسة على الحصول على تبرعات مادية وعينية من أعضاء المجلس	112	62٪	32	18٪	36	20٪	2.42	مرتفع	الثالث
	ندرة وجود خطة عمل تنفيذية للمجلس بالمدرسة	105	58٪	43	24٪	32	18٪	2.41	متوسط	الرابع
	جملة سلبيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بالمدرسة	579	64٪	195	22٪	126	14٪	2.50	مرتفع	

تشير بيانات الجدول السابق إلى نتائج جملة توفر سلبيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء قد تحققت بدرجة مرتفعة مما يدل على أن أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين في محافظة شمال سيناء لديهم رضا منخفض عن علاقتهم بالإدارة المدرسية متوافقًا ذلك مع محور إيجابيات العلاقة في المحور السابق، وقد يكون السبب في ذلك رغبة الأعضاء في منحهم صلاحيات إضافية في دعم العملية التعليمية وقناعتهم بأن وجودهم لا يقتصر على تقديم دعم مالي أو حماية اجتماعية للإدارة المدرسية.

وقد جاء ترتيب عبارات سلبيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بالمدرسة على النحو الآتي:

- جاءت العبارة رقم(22) في الترتيب الأول ويشير ذلك إلى نقص الدعم المالي المخصص للمجلس قد تحقق بدرجة مرتفعة، وقد يكون السبب في إعفاء طلاب محافظة شمال سيناء منذ العام الدراسي 2016م – 2017م حتى العام الدراسي

الحالي 2020م – 2021م من الرسوم المدرسية وبالتالي ندرة المخصصات المالية لمجلس الأمناء والآباء والمعلمين والتي في الأصل ضعيفة مما يسبب في توقف العديد من الأنشطة المتعلقة بالمجلس.

- جاءت العبارة رقم(21) في الترتيب الثاني ويشير ذلك إلى إحجام الكوادر المجتمعية عن الاشتراك بالمجلس بسبب جمود الإجراءات الإدارية بالمدرسة قد تحقق بدرجة مرتفعة، وقد يكون بسبب قلة مرونة وخبرة بعض العاملين بالمدارس في استقطاب الكوادر المجتمعية للاشتراك في المجلس والظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تحد من اشتراك هذه الكوادر.

جاءت العبارة رقم(24) في الترتيب الثالث وقد تحقق بدرجة مرتفعة، ويشير ذلك إلى تركيز اهتمام إدارة المدرسة على الحصول على تبرعات مادية وعينية من أعضاء المجلس وقد يكون السبب في ذلك قلة اشتراك الأعضاء المجلس في صنع القرارات المدرسية واكتفاء الإدارة المدرسية في اشتراك أعضاء المجلس في تقديم تبرعات مادية وعينية للمدرسة، كما أن «مدير المدرسة كمدير تنفيذي للمجلس يفرض هيمنته على كل قرارات المجلس»[213].

- جاءت العبارة رقم(25)في الترتيب الرابع ويشير ذلك إلى ندرة وجود خطة عمل تنفيذية للمجلس بالمدرسة متوفرة بدرجة متوسطة في واقع مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء، وقد يكون السبب قلة عرض الإدارة المدرسية لمحتوى الخطط التنفيذية في حالة وجودها أو ندرة وجودها أصلاً، وفي كلتا الحالتين يقتصر دور المجلس على تنفيذ المهام الإدارية الروتينية دون وجود خطة تنفيذية لأعمال المجلس.
- جاءت العبارة رقم(23)في الترتيب الخامس والأخير ويشير ذلك إلى استهداف بعض أفراد المجلس لكسب الوجاهة الاجتماعية على حساب العمل بالمدرسة قد تحقق بدرجة متوسطة، وقد يكون السبب في ذلك طبيعة بعض من أعضاء المجتمع بمحافظة شمال سيناء في الحفاظ على التنافسية بين القبائل والعائلات والوصول إلى مناصب تحصل من خلالها القبائل والعائلات على ميزة مجتمعية إضافية.

جدول(11)

جملة المسئولية الاجتماعية لأعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين(من تصميم الباحث)

المحور	الاستجابات						متوسط النسبة	توفر المتطلب في الواقع	الترتيب
	مرتفع		متوسط		منخفض				
	ت	٪	ت	٪	ت	٪			
جملة المسئولية الاجتماعية الأخلاقية	371	41٪	312	35٪	217	24٪	2.17	متوسط	الأول
جملة المسئولية الاجتماعية المهنية	112	12٪	241	27٪	547	61٪	1.52	منخفض	الثالث
جملة المسئولية الاجتماعية البيئية	217	24٪	300	33٪	383	43٪	1.82	متوسط	الثاني
جملة المسئولية الاجتماعية بمدارس التعليم الاساسي بمحافظة شمال سيناء								متوسط	

تشير بيانات الجدول السابق إلى نتائج جملة متطلبات المسئولية الاجتماعية الأخلاقية والمهنية والبيئية لأعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء قد تحققت بدرجة متوسطة مما يدل على أن أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين في محافظة شمال سيناء لديهم اهتمام بأداء مسئولياتهم الاجتماعية على الرغم من الظروف الأمنية والاجتماعية والاقتصادية للمحافظة ووجود بعض المعوقات الإدارية والتنظيمية داخل مدارس التعليم الاساسي.

وقد جاء ترتيب المسئولية الاجتماعية لأعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بالمدرسة على النحو الآتي:

- جاءت المسئولية الاجتماعية الأخلاقية في الترتيب الأول والتي تحققت بدرجة مرتفعة، ويشير ذلك إلى أن أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء يمتلكون بنية أخلاقية لأداء مسئولياتهم الاجتماعية بتطوع دون إجبار وهذا يتوافق مع طبيعة المواطنين بمحافظة شمال سيناء الذين يغلب عليهم الهدوء والاتزان الانفعالي واحترام التقاليد والعادات الاجتماعية لكافة المواطنين سواء من داخل المحافظة أو خارجها.
- جاءت المسئولية الاجتماعية البيئية في الترتيب الثاني والتي تحققت بدرجة متوسطة ويشير ذلك إلى أن أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس

التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء لديهم اهتمام بشأن الاحتفاظ ببيئة محافظة شمال سيناء نقية، ومكوناتها البيئية سواء هواء أو ماء أو رمال أو أشجار ... وغيرها، وجميعها مصدر من مصادر نقاء البيئة بالمحافظة؛ ولذلك يهتم أعضاء المجلس بمراعاة العادات واحترام الأنظمة الاجتماعية السائدة بالمحافظة، والحفاظ على البيئة يتحقق باعتبارها المكان الذي يرتزق منه الجميع سواء بالزراعة أو تربية الأغنام والبقر ... وغيره؛ ولذا في محافظة شمال سيناء يفتخر الغالبية بامتلاك حديقة أو مزرعة خاصة بهم سواء في المنزل أو الأرض التي يمتلكها أو حديقة منسقة داخل المدارس التي يشترك كعضو بمجلس الأمناء والآباء والمعلمين بها، ودائما يسعى الغالبية للحفاظ على البيئة وتوعية الآخرين بتجنب الممارسات السلبية كالتدخين وحرق القمامة أو الضرر بالأشجار...وغيرها، وحثهم على الممارسات الإيجابية بشأن زراعة الشجر والزهور والنظافة الشخصية والعامة وتجميل الأماكن العامة والخاصة.... وغيره .

- جاءت المسئولية الاجتماعية المهنية في الترتيب الثالث والتي تحققت بدرجة متوسطة ويشير ذلك إلى أن أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء لديهم رغبة في الحصول على تطوير دائم لأدائهم المهني في مجال عملهم كعضو مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.

جدول(12)

جملة إيجابيات وسلبيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بالمدرسة(من تصميم الباحث)

المحور	الاستجابات						متوسط النسبة	توفر المتطلب في الواقع	الترتيب
	مرتفع		متوسط		منخفض				
	ت	٪	ت	٪	ت	٪			
جملة إيجابيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بالمدرسة	152	17٪	220	24٪	528	59٪	1.58	منخفض	الثاني

جملة سلبيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بالمدرسة	579	64٪	195	22٪	126	14٪	2.50	مرتفع	الأول

تشير بيانات الجدول السابق رقم(11) إلى نتائج جملة إيجابيات وسلبيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء قد تحققت بدرجة منخفضة للإيجابيات ومرتفعة للسلبيات مما يدل على أن أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين في محافظة شمال سيناء لديهم رضا ضعيف عن الواقع الحالي ولديهم رغبة في تطويره وحرص منهم على الوصول لمستوى أفضل لأداء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بصفة خاصة والعملية التعليمية بشكل عام.

– وقد جاء ترتيب سلبيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بالمدرسة في الترتيب الأول والإيجابيات في الترتيب الثاني، ويشير ذلك إلى أن أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء تواجههم عقبات أمام أداء مهامهم ومبادراتهم أكثر من التيسيرات التي توفرها إدارة المدرسة، فعلى الرغم من أن مجلس الأمناء والآباء والمعلمين تنظيم مدرسي معتمد من وزارة التربية والتعليم إلا أنه تابع لإدارة المدرسة لا يستطيع أن يتخذ قرارات مصيرية تتعلق بالعملية التعليمية ومعظم قراراته استشارية، ووجود مدير المدرسة كمدير تنفيذي للمجلس يزيد من صعوبة اتخاذ قرارات من المجلس تتعارض مع اتجاهات الإدارة المدرسية والتعليمية على مستوى الإدارة والمديرية والوزارة، كما أن هناك ندرة في توثيق علمي دقيق لمبادرات المسئولية الاجتماعية التي ينفذها مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء واقتصار نشر بعض الصور على وسائل التواصل الاجتماعي؛ ولذا وفقًا لهذه النتائج سيتم وضع إجراءات مقترحة في المحور التالي.

خامسًا: الإجراءات المقترحة لتحقيق متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية

ينطلق بناء الإجراءات المقترحة لتحقيق متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية من النتائج التي تم رصدها في الإطار النظري وما تم الكشف عنه في الدراسة الميدانية وفقًا للخطوات التالية:

الخطوة الأولى: تحديد نتائج البحث.

الخطوة الثانية: صياغة الإجراءات المقترحة.

الخطوة الأولى: تحديد نتائج البحث:

بناءً على رصد واقع متطلبات المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء وهي: المسئولية الاجتماعية الأخلاقية والمسئولية الاجتماعية المهنية والمسئولية الاجتماعية البيئية، وواقع إيجابيات وسلبيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بالمدرسة، تم التوصل إلى ما يلي:

1. **نتائج واقع متطلبات المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء:**

شكل(4)

نتائج متطلبات المسئولية الاجتماعية(من تصميم الباحث)

2. **نتائج وواقع إيجابيات وسلبيات علاقة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالعاملين بالمدرسة:**

شكل(5)

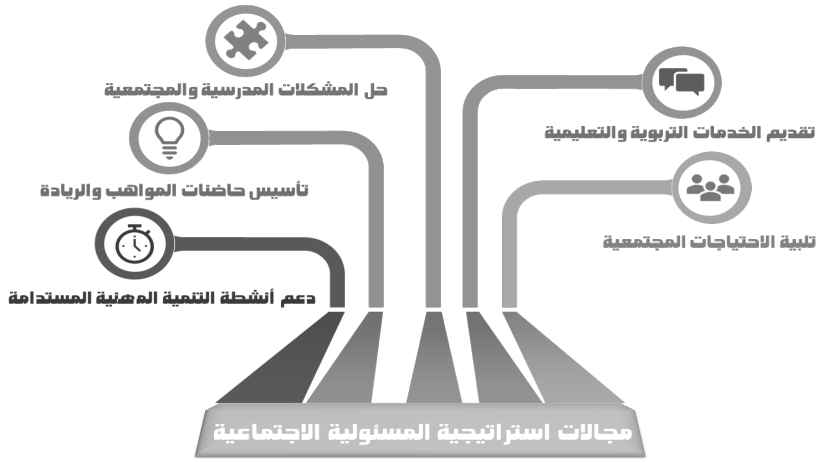
إيجابيات وسلبيات علاقة أعضاء المجلس بالعاملين بالمدرسة(من تصميم الباحث)

الخطوة الثانية: صياغة الإجراءات المقترحة لتحقيق متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية:

تعتمد صياغة الإجراءات المقترحة لتحقيق متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية على استثمار نقاط القوة والتغلب على نقاط الضعف التي تم الوصول إليها من نتائج البحث الحالي وتدعيمها بأبعاد المواطنة التنظيمية والاستفادة من آليات تطبيقها بما يتوافق مع مجتمع محافظة شمال سيناء، ومن هذه الإجراءات ما يلي:

- تنمية وعي أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في مجالات المسئولية الاجتماعية الأخلاقية والمهنية والبيئية من خلال ورش عمل وجلسات حوار ودورات تدريبية وتطبيقات عملية حول استراتيجيات التحليل البيئي لواقع المدرسة والمجتمع لتحديد نقاط القوة لديهم وتنمية قدراتهم على استثمارها، والإلمام بالمعارف المتعلقة بمخاطر بيئة العمل وحساب أخطارها بدقة والطرق المناسبة للوقاية منها، والعوامل التي تثير إحباطهم لمواجهتها للتقليل من تعرضهم للفشل.

- ترسيخ الحرية الإدارية لأعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين من خلال إتاحة الفرص التنظيمية وتفويض السلطة والتدريب على رأس العمل لتشكيل فرق عمل من داخل المدرسة وخارجها لحل المشكلات المدرسية والمجتمعية وتقديم المقترحات واتخاذ القرارات لتنفيذ مبادرات المسئولية الاجتماعية التي تتناسب مع الواقع الميداني للمجتمع المحلي بمحافظة شمال سيناء.
- تصميم مشروع مدرسي مجتمعي يتضمن أبعاد المواطنة التنظيمية القيادية والفردية والمؤسسية لتقديم الدعم والتقدير والتمكين لأعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين والقيادات المدرسية، وتحفيزهم على المبادرة لخدمة المدرسة والمجتمع، وتعريفهم بمفاهيم المواطنة وخصائصها وتحسين مستوى وعيهم الاجتماعي وتنمية الإيثار لديهم، وزيادة مشاركتهم وولائهم وحماية موارد المدرسة والمجتمع وخفض النفقات وسد العجز في قلة الموارد المالية، ودمج هذا المشروع في الخطط الاستراتيجية والتنفيذية لمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء.
- إعداد استراتيجية للمسئولية الاجتماعية يستطيع من خلالها أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي التمكن من أداء مهامهم المهنية والمجتمعية والتعامل مع المشكلات التعليمية التي يمكن أن تواجههم بشفافية ومصداقية في ظل الضغوط الداخلية والخارجية والتهديدات المحلية والدولية، وتضم هذه الاستراتيجية الأدوار الاجتماعية لتحقيق مصلحة المجتمع وتطلعاته في كل القرارات المدرسية، ويمكن أن تتضمن الاستراتيجية المجالات الرئيسة الموضحة في شكل رقم(6) .



شكل(6)

مجالات استراتيجية المسئولية الاجتماعية(من تصميم الباحث)

- وضع معايير قياس الأثر الاجتماعي للمسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي متضمنه المجالات الثلاثة التي تم دراستها في البحث الحالي للمسئولية الأخلاقية والمهنية والبيئية واعتماد بنود الاستبانة كمعايير أولية لقياس الأثر الاجتماعي، ويتم متابعتها من قبل فرق عمل من داخل المدرسة وخارجها وتنظيم برامج تنمية مهنية لأعضاء المجالس وفقًا لنتائج التقييم الذاتي والمؤسسي للأثر الاجتماعي.
- وضع معايير لاختيار وتعيين وانتخاب أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بما يتضمن متطلبات المسئولية الاجتماعية الأخلاقية والمهنية والبيئية والمستوى الثقافي والعلمي بما لا يقل مؤهل العضو عن مؤهل متوسط، وإقامة العضو في النطاق الجغرافي للمدرسة... وغيرها، والتقييم لأداء الأعضاء وفقًا لهذه المعايير بشكل مستمر.
- استقطاب الكفاءات المجتمعية للاشتراك في مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء من خلال التحفيز المعنوي والمادي بتحقيق الوجاهة والتقدير الاجتماعي ومنحهم مميزات ضريبية لأعمالهم الخاصة على غرار الإعفاءات الضريبية التي تمنح لمؤسسات الأعمال نظير الأعمال التطوعية التي تقوم بها.

- تطبيق المعايير الدولية والإقليمية والوطنية والمحلية في مجال المسئولية الاجتماعية والاشتراك في مسابقات وجوائز المسئولية الاجتماعية العالمية وبخاصة التي تصدر عن المؤسسات الدولية الرسمية مثل: الميثاق العالمي للمسئولية الاجتماعية، واتفاقيات منظمة العمل الدولية، ومعايير المنظمة الدولية للمسئولية الاجتماعية(SA8000)، ومعيار الأيزو 26000 للمسئولية المجتمعية، وذلك من خلال تطبيق أفضل الممارسات الإدارية والاجتماعية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء والمتعلقة بمجالات المسئولية الاجتماعية الأخلاقية والمهنية والبيئية.
- مزاولة مجالس الأمناء والآباء والمعلمين للأنشطة التطوعية المختلفة مع المدرسة والمجتمع في المجالات الأخلاقية والمهنية والبيئية لتشمل الأنشطة الثقافية والرياضية والصحية والعلمية من خلال برامج ترسيخ القيم الوطنية والاجتماعية وتبادل الخبرات والخدمات العامة والتنشيط السياحي الداخلي والحفاظ على البيئة المدرسية والمجتمعية.
- عقد اتفاق تعاون بين مراكز خدمة المجتمع بكليات جامعة العريش وجامعة سيناء ومجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في مجال اكتساب مهارات المسئولية الاجتماعية لأعضاء المجالس وتنفيذ بعض البرامج والمبادرات المشتركة بينهما بما يدعم تلبية الاحتياجات المجتمعية بالمحافظة.
- عقد اتفاق تعاون بين مجالس الأمناء والآباء والمعلمين وجهات الاختصاص الصحي في القطاعين الطبي الحكومي بوزارة الصحة وكليات الطب بالجامعات والقطاع الطبي الخاص للوقاية من الأمراض الوبائية لنشر الوعي للطلاب والعاملين بالمدرسة والمواطنين بالمجتمع المحلي ورعايتهم صحيًا وتقديم الدعم الطبي اللازم لهم، ووضع برامج للتخلص من المخلفات المدرسية والمجتمعية بطريقة تؤدي للحفاظ على البيئة النقية بالمحافظة.
- تشكيل مجالس الأمناء والآباء بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء لبعض اللجان النوعية التابعة لها وتضم فرق عمل تراعي القيم والعادات الاجتماعية

بالمحافظة لتنفيذ أساليب وآليات إدارية واجتماعية وأخلاقية لمواجهة أي نزاعات قبلية قد تحدث ومنها تشكيل فريق عمل لفض المنازعات، وفريق عمل للتسويق المجتمعي لدعم جهود الدولة في الحفاظ على المال العام والخاص، وفريق عمل يساهم في حماية البيئة السيناوية النقية، وفريق عمل لنشر الفكر الإيجابي والانتماء الوطني بين الطلاب والمواطنين.

- تحمل مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي لمسئولياتهم الاجتماعية تجاه توفير وسائل نقل عامة للطلاب والعاملين بالمدارس بالتعاون مع الجهات الحكومية أو وسائل نقل خاصة مع المؤسسات المجتمعية وبخاصة في المدارس الموجودة في المناطق الجغرافية التي يصعب وصول الطلاب والعاملين للمدارس بها.
- زيادة اهتمام مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بتحفيز العاملين والطلاب بالمدارس على الأداء الإيجابي والتنمية المهنية المستمرة، والاهتمام بظروفهم الشخصية ومشاركتهم في المناسبات الشخصية والمهنية وأداء الحقوق الأخلاقية والقانونية وعدم إثارة المشكلات معهم، وتكريم الأفراد والمؤسسات الحكومية والأهلية التي تقدم مبادرات في مجال المسئولية الاجتماعية والحاصلة على جوائز فيها.
- دمج متطلبات المسئولية الاجتماعية الأخلاقية والمهنية والبيئية في برامج تأهيل القيادات المدرسية وأعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي، واعتماد برامج تدريبية متخصصه في أعمال هذه المجالس من الأكاديمية المهنية للمعلمين، وتدريب كل أعضاء المجالس من داخل المدرسة وخارجها على هذه البرامج.
- عقد ورش عمل ودورات تدريبية مستمرة وملتقيات ومؤتمرات للمسئولية الاجتماعية وآليات تطبيقها لنقل وتبادل الخبرات ونشر الوعي بين أعضاء المجالس على المستوى المحلي والوطني والعالمي، وتصميم وطباعة أدلة إرشادية لأعضاء المجالس بمدارس التعليم الأساسي حول المسئولية الاجتماعية في ضوء المواطنة التنظيمية.
- تحسين أداء الأخصائيين الاجتماعيين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في مجال المسئولية الاجتماعية، والعمل على إكسابهم المهارات والمعارف

اللازمة لفهم أهمية دور مجلس الأمناء والآباء والمعلمين والعوامل والقوى المؤثرة على أداء دوره ونوعية الدعم اللازم لأعضائه، والممارسات التي يجب أداؤها في مجال تنظيم الخدمات المجتمعية المدرسية وتنمية التعاون بين المدرسة والمجتمع المحلي، وتوعيتهم بالحدود القانونية والإدارية والأخلاقية التي يجب أن يلتزم بها أعضاء المجلس، وتشكيل مجلس استشاري من توجيه التربية الاجتماعية بالإدارات التعليمية ومديرية التربية والتعليم من ذوي الخبرة في أعمال المجلس لتطوير السياسات والبرامج العامة لتلبية الاحتياجات المجتمعية وتحفيز الأعضاء على المشاركة الفعالة في تحسين نوعية الحياة بمجتمع محافظة شمال سيناء.

- إجراء التغيير التنظيمي المتمثل في أسس الإدارة المدرسية واستراتيجياتها وآليات عملها بما يتضمن تبنى المسئولية الاجتماعية كمهام رئيسة للمدرسة وتنظيماتها المختلفة وبخاصة مجلس الأمناء والآباء والمعلمين استنادًا إلى أن المدرسة وجدت لخدمة المجتمع وتلبية احتياجاته، ويترتب على التغيير التنظيمي إجراء التغيير الهيكلي المتمثل في وضع المسئولية الاجتماعية كوظيفة أساسية من وظائف مدارس التعليم الأساسي وتخصيص وكيل بكل مدرسة يختص بالمسئولية الاجتماعية وتكون صلاحياته ممتدة لعقد شراكة مع المؤسسات المجتمعية المختلفة بالمجتمع المحلي.
- عقد جلسات التواصل المباشر والإلكتروني عبر مختلف أدوات وقنوات التواصل والإعلام بين قيادات مدارس التعليم الأساسي وأعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين وأسر الطلاب بشكل منتظم ومستمر، وتنظيم جلسات الاستماع وجمع التعليقات والمداخلات من الجمهور عبر وسائل التواصل الإلكتروني وصناديق المقترحات وتحليلها وعرضها للنقاش وتنفيذ المقترحات البناءة وحل المشكلات الفردية والمؤسسية، وعقد جلسات الإرشاد والتوجيه التربوي والمهني بالمدارس.
- نشر ثقافة الالتزام بالقوانين والقرارات والتعليمات المنظمة للعمل المدرسي واحترام القيم والعادات القبلية لمجتمع محافظة شمال سيناء وتحقيق التجانس بين القرارات الرسمية وغير الرسمية بما يحقق المسئولية الاجتماعية الأخلاقية والمهنية والبيئية؛ وذلك من خلال تطبيق قوانين حماية البيئة وأداء حقوق العاملين بالمدارس والطلاب

وأولياء الأمور، وأداء المسئوليات المهنية في تنمية قدرات أعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين في مجال عملهم بالمدرسة.

- تخصيص بند مالي للمبادرات الاجتماعية المقدمة من مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء ودعمها إداريًا وبخاصة المبادرات التعليمية والاجتماعية والثقافية والصحية والبيئية وزيادة الوعي في القضايا الوطنية والتنموية.
- تنظيم جائزة المسئولية الاجتماعية بين مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء، وتنظيم مسابقات ومبادرات لاكتشاف ورعاية ذوي القدرات الخاصة، وتوفير احتياجاتهم من التجهيزات والمواد الخام اللازمة لتنمية مواهبهم، وتقديم جوائز مالية ومعنوية لتحفيزهم على الاستمرار في تطوير أدائهم.
- تأسيس وحدة المسئولية الاجتماعية بكل مدرسة من مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء تعمل على تحسين سمعة مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، واستقطاب الكوادر الاجتماعية من الكفاءات المتميزة لدعم العملية التعليمية بالمدرسة ، وبناء علاقات وشراكات مع المؤسسات التنفيذية والمجتمعية، والمساهمة في تحقيق الاستقرار الاجتماعي والحد من النزاعات القبلية بمحافظة شمال سيناء، وتحقيق الرضا العام عن أداء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء.
- إعداد دليل تعريفي عن الثقافة المجتمعية بمحافظة شمال سيناء للعاملين والطلاب بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء، مما قد يساهم في تحقيق المواطنة التنظيمية وترسيخ القيم الاجتماعية الإيجابية والفهم الصحيح لبعض العادات والتقاليد للمجتمع المحلي بمحافظة شمال سيناء واحترامها مما ينتج عنه تحقيق الرضا المجتمعي عن المدارس.

(Footnotes)

* مستوى منخفض للفئة التي يقع وزنها النسبي بين(1) إلى(1،7)، ومستوى متوسط للفئة التي يقع وزنها النسبي بين(1،71) إلى(2،41)، ومستوى مرتفع للفئة التي يقع وزنها النسبي بين(2،42) إلى(3).

(Endnotes)

1 – رنا علاء عبدالحميد، التنظيمات المدرسية ودعم المسئولية الاجتماعية، مجلة الخدمة الاجتماعية، المجلد(10)، العدد(58)، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، القاهرة، يونيو 2017م، ص336.

2 – عبد العزيز أحمد داود، الإدارة المدرسية وتطبيقاتها، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2020م ، ص219.

3 – وفاء ذياب الأحمدي، دور الجامعات السعودية في الربط بين التعليم والمجتمع: دراسة تحليلية في ضوء المسئولية الاجتماعية للجامعات، مجلة كلية التربية، المجلد(35)، العدد(168)، الجزء(3)، جامعة الأزهر، إبريل2016م، ص 635.

4 – منظمة العمل العربية، البند الثامن: المسئولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص، مؤتمر العمل العربي، الدورة(45)، القاهرة، 15–8 إبريل 2018م، ص 15.

5 – Balvir T. ،Sharma A، Corporate Social Responsibility: Modern Vis–à–vis Vedic Approach، Measuring Business Excellence، Emerald Group Publishing Limited، Vol. 9، No. 1، United Kingdom ، January 2005، p36.

6 – فاطمة الزهراء نويحي، دور المسئولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على مجموعة المؤسسات الجزائرية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2020م، ص أ.

7 – Estefanía M. and Others.، Social Responsibility and University Teacher Training: Keys to Commitment and Social Justice

into Schools، Sustainability، Multidisciplinary Digital Publishing Institutem،Switzerland،July 2020، p2.

8 – Philip T.، Do we Lead Together? Leadership Behavioral Integration and Coordination in Entrepreneurial Ecosystems، Journal of Leadership Studies، vol .14،Issue.1، University of Phoenix، Arizona، USA، May 2020، p.7.

9 – عبدالرحمن المطيري، دور قادة مدارس التعليم العام في تعزيز المسئولية الاجتماعية لدى الطلاب تجاه أسرهم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، العدد(5)، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، أكتوبر 2018م ، ص 28.

10 – نبيل سعد خليل، مداخل حديثة في ’دارة المؤسسات التعليمية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2015م ، ص 465.

11 - مها عبد الباقي جويلي، تصور مقترح لتطوير التعليم الأساسي في مصر على ضوء التوجهات العالمية، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، العد(36)، مركز تطوير التعليم الجامعي، كلية التربية، جامعة عين شمس، مايو2017م، ص290.

12 - حميد مسلم سعيد السعيدي، دور مديري المدارس في التربية على المواطنة بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان، ، المجلد(67)، العدد(67)، كلية التربية، جامعة سوهاج، سوهاج، نوفمبر 2019م، ص124.

13 – حسام الدين السيد محمد و أحمد سعيد عبد الله، الاتجاهات المعاصرة في التربية من أجل المواطنة العالمية وإمكانية الإفادة منها بسلطنة عمان، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، العدد(54)، كلية الأمارات للعلوم التربوية ، الجامعة الاوربية للفنون والعلوم الانسانية(سالزبورغ – النمسا) ، الإمارات، يوليو 2020م، ص247.

14 – وفاء حسن مرسي، دور مجلس الأمناء في المدرسة الثانوية العامة دراسة تقويمية، مجلة التربية المعاصرة، السنة(22)، العدد(70)، رابطة التربية الحديثة، القاهرة، يونيو 2005م، ص ص –64 65.

15 – Beatriz P. and Others، Improving School Leadership: Policy and Practice،Vol.1 ، Organization for Economic Co–operation and Development(OECD)، France، 2008. p.82.

16 – حسام الدين السيد محمد ، دراسة تفعيل مجالس الأمناء في مدارس التعليم قبل الجامعي بجمهورية مصر العربية في ضوء خبرات بعض الدول، مجلية التربية، المجلد(16)، العدد(45)، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، نوفمبر 2013م ، ص 171.

17 – حسام الدين السيد محمد ، دراسة تفعيل مجالس الأمناء في مدارس التعليم قبل الجامعي بجمهورية مصر العربية في ضوء خبرات بعض الدول، مرجع سابق ، ص 170.

18 – وفاء حسن مرسي، مرجع سابق، ص 106.

19 – محمود أبو النور عبد الرسول، علاقة المشاركة في صنع القرار بالأنماط القيادية لمديري المدارس الابتدائية في مصر: دراسة ميدانية، مجلة التربية، المجلد(13)، العدد(27)، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، فبراير 2010م، ص 143.

20 – حسام الدين السيد محمد، دراسة تفعيل مجالس الأمناء في مدارس التعليم قبل الجامعي بجمهورية مصر العربية في ضوء خبرات بعض الدول، مرجع سابق، ص 168.

21 – محمود أبو النور عبد الرسول، علاقة المشاركة في صنع القرار بالأنماط القيادية لمديري المدارس الابتدائية في مصر: دراسة ميدانية، مرجع سابق، ص 143.

22 – وفاء حسن مرسي، مرجع سابق ، ص 106.

23 – إكرام أحمد محمد، مجالس الأمناء والآباء والمعلمين كآلية لتحويل المدرسة المصرية إلى مجتمع تعلم مهني: دراسة تحليلية ، مجلة الإدارة التربوية، السنة(2)، العدد(4) ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، مارس 2015م ، ص266.

24 – وفاء حسن مرسي، مرجع سابق ، ص 105.

25 – مجمع اللغة العربية ، المعجم الوسيط، الطبعة(4) ، الإدارة العامة للمعجمات وإحياء التراث، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة،2004م، ، ص 1042.

26 – محمد العدناني، معجم الأغلاط اللغوية المعاصرة، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 1999م ، ص 725.

27 – سعد الدين بوطبال وسامية ياحي، دور المدرسة في تنمية قيم المواطنة لدى المتعلمين: مرحلة التعليم المتوسط والثانوي نموذجا، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد(23)، جامعة خميس مليانة، الجزائر، مارس 2016م، ص79.

28 – زينب محمد الغريبية، استراتيجية لتعزيز التربية من أجل المواطنة في المدرسة الحديثة، مجلة تنمية الموارد البشرية، المجلد(6)، العدد(2)، جامعة محمد لمين دباغين سطيف، الجزائر ، ديسمبر 2015م، ص 15.

29 – السيد عبد العزيز البهواشي، القيم وإشكالية الهوية الثقافية في ظل العولمة، مؤتمر التربية والتعددية الثقافية من مطلع الألفية الثالثة، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، 2000م، ص 201.

30 - Todd، S.، & Kent، A.، Direct and Indirect Effects of Task Characteristics on Organizational Citizenship Behavior، North American Journal of Psychology، Vol.8 ، No.1 ، 2006،p.255.

31 – طارق علمي وآخرون، مجلس الأمناء الجيد، هيئة المعرفة والتنمية البشرية، الإمارات العربية المتحدة،2018م، ص 34.

32 – مجمع اللغة العربية ، المعجم الوجيز، الإدارة العامة للمعجمات وإحياء التراث، دار التحرير للطبع والنشر، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، القاهرة، 1989م،، ص 299.

33 – إبراهيم الشافعي إبراهيم، اختبار المسئولية الاجتماعية، كراسة التعليمات والأسئلة، دار الكتاب الحديث، القاهرة،2019م، ص 3.

34 – Piotr M. & Robert C.، Opportunities and Options for Governments to Promote Corporate Social Responsibility in Europe and Central Asia: Evidence from Bulgaria، Croatia and Romania، Working Paper، World Bank، USA، March 2005 ، p.1.

35 – نجلاء محمود فهمي عبادي، المسئولية الاجتماعية وتحسين الأداء بالمدرسة الثانوية الصناعية المصرية: بحث فعل، رسالة دكتوراه، كلية التربيةـ جامعة عين شمس، 2020م، ص 51.

36 – Starrett، R.، Assessment of Global Social Responsibility، Psychological Reports، SAGE Journals، VOL(78)، NO(2)، 1996، p.535.

37 – نجلاء محمود فهمي عبادي، مرجع سابق.

38 – عصام أحمد محمد أحمد ، تطوير المجالس المدرسية بمرحلة التعليم الأساسي في مصر على ضوء خبرة انجلترا ، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، الجزء(4)، العدد(13)، جامعة الفيوم، الفيوم، 2019م.

39 – سهير علي عبد الحليم قنديل، إسهامات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين كأحد التنظيمات المدرسية في تحقيق جودة التعليم، مجلة الخدمة الاجتماعية، الجزء(5)، العدد(59)، الجمعية المصرية للإخصائيين الاجتماعيين، القاهرة، يناير 2018م.

40 – Eliza S. & Cathy W.، The work of school boards— trustees' perspectives، New Zealand Council for Educational Research، New Zealand، 2017.

41 – رنا علاء عبدالحميد، مرجع سابق.

42 – محمد مقداد، سلوك المواطنة التنظيمية: الأبعاد والمسببات والنتائج والتحديات ، مجلة تنمية الموارد البشرية ، المجلد(6)، العدد(2)، جامعة سطيف، الجزائر، ديسمبر 2015م.

43 – حسام الدين السيد محمد، دراسة تفعيل مجالس الآمناء في مدارس التعليم قبل الجامعي بجمهورية مصر العربية في ضوء خبرات بعض الدول، مرجع سابق.

44 – عبير إمام مطر صيام ، تفعيل مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالتعليم الابتدائي بمحافظة شمال سيناء: تصور مقترح ، رسالة ماجستير، كلية التربية بالعريش، جامعة قناة السويس، 2007م ، مرجع سابق.

45 – فايز شلدان وآخرون، "واقع التواصل بين المدرسة الثانوية والمجتمع المحلي في محافظات غزة وسبل تحسينه، المؤتمر التربوي الرابع "التواصل والحوار التربوي "في الفترة 31–30 أكتوبر2011م، الجامعة الاسلامية، فلسطين، 2011م، ص 4.

46 – سهير علي عبد الحليم قنديل، مرجع سابق، ص 18.

47 – رجب عليوة علي حسن ومحمد عبدالله محمد، تفعيل المشاركة المجتمعية لتحسين جودة التعليم العام وتنمية المجتمع في ضوء بعض الخبرات الدولية، مجلة كلية التربية، المجلد(34)، العدد(12)، كلية التربية، جامعة أسيوط، ديسمبر 2018م، ص 166.

48 – محمد جودة التهامي، تفعيل المسئوليات المجتمعية والادارية والفنية لمدير المدرسة في مصر في ضوء الفكر الاداري المعاصر، مجلة التربية، العدد(13)، المجلد(7)، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، دار الفكر العربية، القاهرة ، نوفمبر2004م ، ص 38.

49 – Michel C.، La responsabilité sociale d'entreprise، Les éditions des Récollets ، L'encyclopédie du développement durable ، Paris ،Juillet 2009، p.1.

50 – نهال المغربل وياسمين فؤاد، المسئولية الاجتماعية لرأس المال في مصر: بعض التجارب الدولية، ورقة عمل، العدد(138)، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، القاهرة، سبتمبر ٢٠٠٨م، ص 4.

51 - محمد عبد الفتاح الصيرفي، المسئولية الاجتماعية للصفوة الإدارية المصرية ، بخوث إدارية محكمة(2)، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007م ، ص 31.

52 - معجم المعاني، من الموقع الإلكتروني: https: / /www.almaany.com / ar /dict /ar-ar /%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%A4%D9%88%D9%84%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AC%D8%AA%D9%85%D8%A7%D8%B9%D9%8A%D8%A9 /، تاريخ الدخول على 4/ 10/ 2020م. الموقع:

53 - سميرة لغويل ونوال زمالي، المسئولية الاجتماعية: المفهوم ، الأبعاد، المعايير، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، المجلد(8)، العدد(27)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر، ديسمبر 2016م ، ص 303.

54 - حنان أحمد الروبي، تصور مقترح لتفعيل المسؤولية الاجتماعية لجامعة بني سويف في ضوء رؤية مصر 2030، مجلة كلية التربية، المجلد(14)، العدد(77) ، جامعة بني سويف، بني سويف، يناير 2017م ، ص 269.

55 - فاطمة مصطفى أمين عياد، الدور المجتمعي للجامعات في إطار المسئولية المجتمعية، مجلة بحوث الشرق الأوسط، المجلد(2)، العدد(43)، مركز بحوث الشرق الأوسط والدراسات المستقبلية ، جامعة عين شمس، القاهرة ،2017م، ص 237.

56 - Sharma. A.& Balvir T.،Insights from practice Corporate social responsibility: modern vis-a`-vis Vedic approach، Measuring Business Excellence، Vol.9، No.1، Emerald Group Publishing Limited، United Kingdom، 2005، p.36.

57 - Julie B. La Responsabilité de L'entreprise. A propos de L'entreprise Dans la Société. Une Question Politique de Michel Capron et Françoise Quairel-Lanoizelée، Le Libellio d' AEGIS، Vol. 11، No.3، Paris، Automne 2015، p.41.

58 - محمد فلاق وآخرون، المسئولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتعزيز الممارسات التسويقية المستدامة: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة العاملة بولاية الشلف، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال ، العدد(6)، المجلد(4)، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف، الجزائر، يناير 2018م، ص 84.

59 – محمد إبراهيم عبدالعزيز وآخرون، تطبيقات مدخل الإصلاح المدرسي الشامل بأستراليا و إمكانية الإفادة منها في مصر: دراسة مقارنة، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، العدد(23)، كلية التربية بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مايو 2012م ، ص 200.

60 - عهود ناصر عبيد، دور الأسرة في تنمية المسئولية الاجتماعية لدى أبنائها، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة الملك سعود، السعودية، 2015م، ص 41.

61 – Sukaina A.& Kamal B.، Social Responsibility in Higher Education Institutions: Application case from the Middle East، European Scientific Journal، vol.11، No.8، March 2015 ، p.124.

62 – عبدالرحمن المطيري، مرجع سابق ، ص33.

63 - عسكر الحارثي، تجربة المملكة العربية السعودية في ترسيخ أسس المسئولية الاجتماعية، الملتقى العربي الأول للمسئولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال: تجارب عربية وأجنبية –13 15 ابريل، مركز البحوث والدراسات، مجلس المسئولية الاجتماعية، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، السعودية، 2009م، ص 3.

64 – Balvir T. ،Sharma A، Corporate Social Responsibility: Modern Vis–à–vis Vedic Approach، Measuring Business Excellence، Op.Cit.، p43.

65 - رسلان خضور، المسئولية الاجتماعية لقطاع الأعمال، ندوة الثلاثاء الاقتصادية الرابعة والعشرون حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سوريا، جمعية العلوم الاقتصادية السورية، سوريا، 2011م، ص ص 18–17.

66 - محمد فلاق وآخرون، مرجع سابق، ص 81.

67 – يمكن الرجوع إلى:

عزاوي عمر وآخـرون، دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسئولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الاجتماعي، الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ظاهري محمد بشار، الجزائر ، 15-14 فبراير 2012م، ص15.

Randa M.، Arab Universities Towards the Social Responsibility، Journal of Research in Curriculum، In struction and Educational Technology، Vol. 6، No. 2، April 2020، pp.21-22.

David C. & Guler A.، corporate social responsibility، De Montfort ..University، United Kingdom. 2008، pp.15-17

68 - ندى عبده باقر، المسئولية الاجتماعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريسيين في كلية التربية الأساسية، مجلة كلية التربية الأساسية، العدد(73)، كلية التربية الأساسية ، الجامعة المستنصرية ، العراق 2012م، ص 543.

69 - Estefanía M. and Others.، Op.Cit.،p3.

70 - عبدالرازق محمد زيان ومحمد خميس حرب، المتطلبات اللازمة لتطبيق صيغة مجالس الأمناء في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض في إطار المشاركة المجتمعية في التعليم ومدى توافرها، مجلة كلية التربية، المجلد(24)، العدد(4)، كلية التربية، جامعة الإسكندرية، الإسكندرية، 2014م، ص 402.

71 - Teresa L.، Improved Competency of School Principals Through Construction of Work Group، Journal of Innovations in Engineering Education،Vol.1،Iss.2،September2020، p38.

72 - منظمة العمل العربية، مرجع سابق، ص 20.

73 - سيد محمد جاد الرب، الاخلاقيات التنظيمية والمسئولية الاجتماعية في منظمات الاعمال العصرية، دار الكتب المصرية، القاهرة، 2010م ، ص10.

74 - يمكن الرجوع إلى:

سناء الخصاونه ورابعة الدبابي، فاعلية مساق المسؤولية المجتمعية في تحقيق المواطنة الفاعلة لدى طلبة جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية في محافظة اربد، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، العدد(42)، جامعة بابل، العراق، فبراير 2019م، ص ص 300– 302.

Eileen A.، Organizational Citizenship Behavior in Schools: The Principal's Influence، Ph.D، San Diego State University، United States،2014، p2.

75 - Tineke L.، Legal Aspects of Corporate Social Responsibility، Utrecht Journal of International and European Law، Vol. 30، No.78، Utrecht University، Netherlands، 2014، p.1.

76 - عزاوي عمر وآخرون، مرجع سابق ، ص3.

77 - Sri E.، Performance Standards for Social Responsibility in Education A case Study، International Journal of Advancements in Research & Technology، Vol. 2، ISS.5، Ohio، USA، May 2013 ، p.31.

78 - الأمم المتحدة، الاتفاق العالمي للأمم المتحدة: إيجاد حلول للتحديات العالمية، من الموقع الإلكتروني: https: / /www.un.org /ar /36188 ، تاريخ الدخول للموقع 19/ 11 / 2020م.

79 - Social Accountability International، Social Accountability 8000 International Standard، New York، United States، June 2014، pp.3–4.

80 - يمكن الرجوع إلى:

وهيبة مقدم ، تجربة المملكة العربية السعودية في مجال مبادرات المسؤولية الاجتماعية، الشبكة السعودية للمسؤولية الاجتماعية، من الموقع الإلكتروني: http: / /www. csrsa.net/ ، تاريخ الدخول للموقع: 15/ 9/ 2020م، ص 1.

الرمضي الصقري، مشروع نظام الهيئة الوطنية للمسئولية الاجتماعية، مجلة المسئولية الاجتماعية، العدد(2)، مجلس المسئولية الاجتماعية بمحافظة رماح، الشبكة السعودية للمسئولية الاجتماعية، السعودية، يوليو 2019م، ص 11.

منظمة العمل العربية، مرجع سابق، ص ص 17-16.

وفاء ذياب الأحمدي، مرجع سابق، ص 669.

عسكر الحارثي، مرجع سابق، ص ص 11-7.

81 – وفاء ذياب الأحمدي، مرجع سابق، ص 651.

82 - يمكن الرجوع إلى:

عبدالرازق محمد زيان ومحمد خميس حرب، مرجع سابق، ص ص -435 436.

.Randa M.، Op.Cit.، p20

83 - Scott H.، Socially Responsible Education، http: / /holisticedu-cation.net /articles /soc-resp.pdf، pp.3-5.

84 - وفاء ذياب الأحمدي، مرجع سابق، ص 650.

85 - حدادي وليدة، التطوع الإلكتروني عبر الشبكات الاجتماعية: رؤية استراتيجية إعلامية لتعزيز قيم المواطنة، مجلة السراج في التربية وقضايا المجتمع، العدد(7)، جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي، الجزائر، سبتمبر 2018م، ص109.

86 - خالد عبد الكريم، العمل التطوعي ودوره في تفعيل ثقافة المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التربوية بولاية ادرار، مجلة السراج في التربية وقضايا المجتمع، العدد(7)، جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي، الجزائر ، سبتمبر 2018م ، ص120.

87 - حدادي وليدة، مرجع سابق، ص115.

88 - عبدالرازق محمد زيان ومحمد خميس حرب، مرجع سابق، ص ص -433 434.

89 – Bouguila S.، Social Responsibility of Educators، International Journal of Educational Research and Technology، Vol. 4، No.1، Society of Education، India،March 2013،p.47.

90 - يمكن الرجوع إلى:

عبدالرازق محمد زيان ومحمد خميس حرب، مرجع سابق، ص ص -432 433.

Randa M.، Op.Cit.،p،20.

91 - Scott H.، Op.Cit.، p.10.

92 – Bouguila S.، Op.Cit.،p.47.

93 - أشرف محمد زيدان، واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى أغضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية، مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، العدد(4)، كلية فلسطين التقنية، فلسطين، سبتمبر 2017م، ص8-7.

94 – Somech، A. & Zahavy، A. Exploring Organizational Citizenship Behavior from an Organizational Perspective: The Relationship between Organizational Learning and Organizational Citizenship Behavior، Journal of Occupational and Organizational Psychology، Vol. 77، Issue3، Wiley–Blackwell، British Psychological Society، United Kingdom، 2004، p.282.

95 – May Chiun L.& Ramayah T.، Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior(OCB) in a Multicultural Society: The Case of Malaysia، International Business Research، Vol.2 ، No.1، The Canadian Center of Science and Education، Canada، January 2009، p.49.

96 – Konovsky، M. & Paugh، S. Citizenship Behavior and Social Exchanges، Academy of Management Journal، Vol. 37، No.6، Maryland، United States،1994، p.656.

97 – Anna L. &Leonard V.، An Investigation Into The Antecedents Of Organisational Citizenship Behaviours، ANZMAC 2000 Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge، Griffith University، Gold Coast، Australia، 28 Nov – 1 Dec 2000، p.218.

98 - بومنقار مراد وشلابي زهير، الأبعاد الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية نظرية، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد(19)، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عمار ثليجي الأغواط، الجزائر، يوليو 2016م ، ص 126.

99 - سعد الدين بوطبال وسامية ياحي، مرجع سابق، ص 93.

100 - يمكن الرجوع إلى:

نهلة عبدالقادر هاشم، آليات تفعيل المواطنة التنظيمية بالمدرسة المصرية، مجلة التربية، العدد(14)، المجلد(8)، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة والجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، دار الفكر العربية، القاهرة ، فبراير 2005م ، ص 293.

ريم خليل أبو نعمة، القيادة الإبداعية للمديرين ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين في المدارس الثانوية بمحافظات غزة، برنامج الدراسات العليا، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، فلسطين، 2016م، ص –34 43.

Chinyere N.، Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior of Library Personnel in Selected Nigerian Universities، International Journal of Science and Research، Vol.4، Issue 4، Magna Scientia، Maharashtra–India، April 2015،p.3287.

101 – المهدي المبروك عمران وآخرون، المواطنة التنظيمية: مفهوم متعدد الأبعاد، المؤتمر الأكاديمي الأول لدراسات الاقتصاد والأعمال "التوجهات الحديثة للعلوم الاقتصادية ودورها في التنمية المستدامة"29أكتوبر 2017م ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة مصراته، ليبيا، 2018م ،ص 112.

102 – ناجي حسين وجنات بوخمخم، دراسة تحليلية لأثر التمكين على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين بجامعتي قسنطينة 2 وسطيف1، المجلد(5)، العدد(1)، مجلة دراسات اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قسنطينة 2 ، الجزائر، 2018م، ص253.

103 – شفاء محمد علي ، تحليل أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية لعينة من تدريسي جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية ، المجلد(15)، العدد(55)، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، أغسطس 2009م، ص 87.

104 – ريم عبد الرحمن عبد الله ، سلوك المواطنة التنظيمي بالإدارة العامة للتعليم في منطقة الرياض، مجلة كلية التربية، الجزء(1)، العدد(3)، المجلد(32)، كلية التربية، جامعة أسيوط، يوليو2016م، ص 427.

105 – حجي سليمان العنزي وصالح علي القرني، مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد(3)، العدد(1)، مركز رفاد للدراسات والبحوث، الأردن، 2018م، ص 55.

106 - حدادي وليدة، مرجع سابق، ص107.

107 – Robertson، I.، and Others، Organizational Effectiveness: The Role of Psychology، John Wiley & Sons، LTD، United Kingdom، 2002،p. 2.

108 – زاهي منصور وحمزة معمري ، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد(14)، كلية الآداب واللغات ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر، مارس 2014م، ص53.

109 – Thi B، & Suk B.، Effects of inclusive leadership on organizational citizenship behavior: the mediating roles of organizational

justice and learning culture، Journal of Pacific Rim Psychology، Vol.13، University Printing House ،Cambridge University، United .Kingdom، Nov 2020، p. 1

110 – عبد الله اسماعيل، القيادة والإدارة، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2020م، ص ص 228–225.

111 – سمية سعدون وآخرون، المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري: دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك(وهران)، مجلة آفاق فكرية، المجلد(3)، العدد(7)، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس، الجزائر، 2017م، ص195.

112 – يمكن الرجوع إلى:

عبد الحكم أحمد الخزامي، تقنيات إدارة: سلوك المواطنة التنظيمية(OCB): النظرية والمنظمة والفرد، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2019م، ص77.

أحمد عوده سليم، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك ، المجلة التربوية ، العدد(51)، كلية التربية، جامعة سوهاج ، يناير 2018م، ص534.

Meor R. and Others ، The Antecedents of Organizational Citizenship Behavior: A Conceptual Framework، Journal of Advanced Research in Social and Behavioural Sciences ، Vol.15، Issue 1، Faculty of Social Sciences and Humanities، University Kebangsaan، Malaysia، April 2019،p. 2

.Philip T.، Op.Cit.، p.18

أشرف السعيد أحمد محمد، أثر أساليب مديري مدارس التعليم العام لإدارة الصراع التنظيمي على سلوك مواطنة المعلمين، مجلة كلية التربية بالمنصورة، العدد(76)، الجزء(1)، كلية التربية، جامعة المنصورة، مايو 2011م ، ص81.

113 – يمكن الرجوع إلى:

شلابي وليد وقبقوب عيسى، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري دراسة ميدانية على عينة من مديري المدارس الابتدائية ببلدية المسيلة، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد(5)، العدد(1)، جامعة المسيلة، الجزائر 2020م، ص139.

فريد كورتل وآمال كحيلة، إدارة التغيير في عالم متغير، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن ، 2015م، ص195.

حمدي جابر محمد، أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، المجلد(22)، العدد(1)، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، السعودية، 2011م، ص10.

Ronit B.& Anit S.، Organizational citizenship behavior in school: How does it relate to participation in decision making?، Journal of Educational Administration ،Vol.43،No.5، Emerald Group Publishing Limited، United Kingdom، October 2005، p. 421.

114 – المهدي المبروك عمران وآخرون، المواطنة التنظيمية: مفهوم متعدد الأبعاد، المؤتمر الأكاديمي الأول لدراسات الاقتصاد والأعمال "التوجهات الحديثة للعلوم الاقتصادية ودورها في التنمية المستدامة"29أكتوبر 2017م ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة مصراته، ليبيا، 2018م ،ص 112.

115 – حسام الدين السيد محمد و محمد راشد سيف، درجة ممارسة المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة بسلطنة عمان في ضوء نموذج أورجان(Organ Model) من وجهة نظر المشرفين التربويين، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، العدد(16)، كلية الأمارات للعلوم التربوية، الإمارات، سبتمبر 2017م، ص 236.

116 – حجي سليمان العنزي، مستوى الدعم التنظيمي المدرك في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات،

المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد(3)، العدد(1)، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، الأردن، 2018م، ص 51.

117 – محمد مقداد، مرجع سابق، ص 219.

118 – Anna L. &Leonard V.، Op.Cit.، p. 220.

119 - غادة عادل عطية، أثر الدعم التنظيمي المدرك على سلوكيات الانسحاب: الدور الوسيط للتوحد التنظيمي في ظل توافر الثقة في المنظمة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد(1)، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة ، 2019م ، ص427.

120 - أحمد مختار عمر وآخرون، معجم اللغة العربية المعاصرة، المجلد(1)، عالم الكتب، القاهرة، 2008م، ص1779.

121 - مجمع اللغة العربية ، المعجم الوسيط، مرجع سابق، ص718.

122 - معجم المعاني، من الموقع الإلكتروني: https: / /www.almaany.com / ar /dict /ar–ar /٪D8٪AA٪D9٪82٪D8٪AF٪D9٪8A٪D8٪B1 ، تاريخ الدخول على الموقع: 22/ 11/ 2020م.

123 – Colin K. and Others.، Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management، Swedish International Development Cooperation Agency، Sweden. 2007،،p. 12.

124 - رانجيت سينج و روبرت دبليو، تعزيز تقدير الذات، ترجمة مكتبة جرير، السعودية، 2005م، ص و.

125 - وزارة الخدمة المدنية، الدليل الإرشادي للائحة إدارة الأداء الوظيفي، برنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية، السعودية، 2017م، ص9.

126 - رانجيت سينج و روبرت دبليو، مرجع سابق، ص 7.

127 - منيرة سعيد المقاطي، السلوك الإيجابي في التعليم، شبكة الألوكة، من الموقع الإلكتروني: https: / /www.alukah.net /library /0 /130982/ ، تاريخ الدخول للموقع: 20/ 11/ 2020م ، ص7.

128 – محمد سليمان، الثقـة التنظيمية بالمديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان وعلاقتها بالسلوك الإداري الإبداعي لدى العاملين فيها، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية ، العدد(8)، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ألمانيا، مارس2020م، ص 178.

129 - عزاوي عمر وآخرون، مرجع سابق، ص19.

130 - أحمد مختار عمر وآخرون، مرجع سابق، ص ص –2114 2115.

131 - عبد السلام الشبراوي عباس، التمكين الإداري: مدخل لرفع كفاءة الأداء في مدارس التعليم العام في مصر: دراسة ميدالية، مجلة كلية التربية، العدد(20)، كلية التربية، جامعة بورسعيد، بورسعيد، 2016م، ص 175.

132 - فيصل عبيد حمود الحربي ، متطلبات تفعيل التمكين الإداري بكليات جامعة تبوك من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية، مجلة كلية التربية، المجلد(35)، العدد(170)، الجزء(2)، كلية التربية، جامعة الأزهر، القاهرة، أكتوبر 2016م، ص 637.

133 - جواد محسن راضي، التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين: دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد(12)، العدد(1)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، 2010م ، ص 67.

134 - تهاني عبيد فرحان، واقع التمكين الإداري لدى مديرات مدارس التعليم العام في مدينة حفر الباطن على ضوء أبعاد التمكين، المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية، المجلد(4)، العدد(10)، مؤسسة د.حنان درويش للخدمات اللوجستية والتعليم التطبيقي ، القاهرة، مارس 2018م، ص84.

135 - وفـاء العمري وعبد العالي دبلة ، آلية التمكين الإداري في الفكر التنظيمي الحديث، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد(5)، العدد(1)، جامعة محمد خيدر بسكرة، الجزائر، مارس 2016م، ص ص 59–58.

136 – مركز الدراسات الاستراتيجية، نحو مجتمع المعرفة: روح المبادرة والابتكار كدعائم للاقتصاد القائم على المعرفة، سلسلة دراسات يصدرها مجلس البحث العلمي، العدد(50) ، جامعة الملك عبدالعزيز، السعودية، يونيو2013م، ص11.

137 – محمد العمري وآخرون، دليل منهجية تصميم المبادرات، جمعية المودة للتنمية الأسرية، السعودية، 2020م، ص9.

138 - عصام بدري أحمد محمد، التدخل المهني لطريقة تنظيم المجتمع لتنمية وعي الشباب الجامعي بالمبادرات المجتمعية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، المجلد(50)، العدد(2)، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، إبريل 2020م، ص494.

139 – ساجدة جاسم الهولي، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالنمط القيادي وجودة أداء الإشراف والتوجيه للتربية البدنية بدولة الكويت، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية بنات ، جامعة حلوان، القاهرة،2009م، ص2.

140 - أحمد سالم العامري، محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد(17)، العدد(2)، مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2003م، ص66.

141 - مجمع اللغة العربية، المعجم الوجيز، مرجع سابق، ص5.

142 - معجم المعاني، الإيثار، من الموقع الإلكاروني: https: / /www.almaany. com /ar /dict /ar–ar /٪D8٪A7٪D9٪84٪D8٪A5٪D9٪8A٪D8٪AB٪D 8٪A7٪D8٪B1/ ، تاريخ الدخول للموقع2020/ 11/ 15م.

143 – Sri W.، Altruism in Schools: The Role of Value–based School Climate in Nurturing the Altruistic Behaviors، NARASI Journal،Vol.8،No.2، the Institute of Research and Community Outreach، Indonesian، November 2015 ،p.131.

144 - عبدالودود احمد خطاب، بناء مقياس السلوك ألإيثاري وعلاقته بمفهوم الذات لدى طلاب قسم التربية الرياضية بجامعة تكريت، مجلة الثقافة الرياضية، المجلد(1)، العدد(1)، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة تكريت، العراق، 2009م ، ص52.

145 – Iklima I. and Others.، Fostering Altruism in Elementary School، Advances in Social Science، Education and Humanities Research، Vol.399، International Conference on Educational Psychology and Pedagogy، Atlantis Press SARL، France، 2019 ،p. 111.

146 – Sri W.، Op.Cit.، p. 130.

147 - مجمع اللغة العربية ، المعجم الوجيز، مرجع سابق، ص. ٦٧٥.

148 - أحمد مختار عمر وآخرون، مرجع سابق، ص2469.

149 - ماهر إسماعيل صبري وأسامة خيري محمد، الوعي الوقائي لدى طلاب المدارس الثانوية الصناعية وعلاقته بممارستهم لبعض السلوكيات الخطرة، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، المجلد(1)، العدد(3)، رابطة التربويين العرب، بنها، يوليو 2007م، ص137.

150 - محمد كمال مصطفى، ثقافة التقدم: المشكلة والحل، مؤسسة فريدريش إيبرت: مكتب مصر، القاهرة،2016م ، ص22.

151 - جوزاء محمد القحطاني، دور مؤسسات المعلومات في نشر الوعي القانوني: دراسة استطلاعية، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، المجلد(25)، العدد(1)، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، سبتمبر 2019م ، ص143.

152 - ماهر إسماعيل صبري وأسامة خيري محمد، مرجع سابق، ص137.

153 - سعود سهل القوس، دور وسائل التواصل الاجتماعي في تشكيل الوعي الاجتماعي: دراسة ميدانية على عينة من الشباب السعودي بمنطقة الرياض، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد(10)، الجزء(1)، كلية التربية، جامعة الفيوم، 2018م، ص8.

154 - محمد كمال مصطفى، مرجع سابق ، ص22.

155 - محمد الناجي الجعفري وهديل عبد العظيم الطاهر، دور الوعي بالذات في فعالية سلوك القائد الإداري: دراسة حالة جامعة الخرطوم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد(4)، العدد(13)، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، يناير 2020م، ص279.

156 - شافية حفيظ، مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسات التربوية: دراسة ميدانية بمدينة ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد(17)، جامعة محمد خيدر – بسكرة، الجزائر، ديسمبر 2014م ، ص196.

157 - ناجي رجب سكر، الإدارة بالقيم وعلاقتها بالولاء التنظيمي من خلال الاتجاه نحو القيم الممارسة كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على المدارس الثانوية بمنطقة شرق غزة التعليمية، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد(26)، العدد(7)، جامعة بابل، العراق،2018م، ص526.

158 - أيمن أحمد العمري ونداء مصطفى كمال ، درجة ممارسة مديري المدارس لتمكين المعلمين وعلاقته بولاء المعلمين التنظيمي من وجهة نظر معلمي مدارس محافظة العاصمة، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد(38)، ملحق(2)، عمادة البحث العلمي ، الجامعة الأردنية ، الأردن، 2011م، ص469.

159 – Wan، H.، Employee Loyalty at the Workplace: The Impact of Japanese Style of Human Resource Management، International Journal of Applied HRM،Vol.3،No.1،2012، p.2.

160 - عونيه أبو سنينه وعبد الجبار البياتي، مستوى إدارة الصراع التنظيمي لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقته بمستوى الولاء التنظيمي للمعلمين في محافظة العاصمة عمان، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، المجلد(10)، العدد(1)، عمادة البحث العلمي، جامعة اليرموك، الأردن، 2014م، ص101.

161 - محمد زين العابدين عبدالفتاح، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالسنة التحضيرية بجامعة تبوك: المتعاقدين مع شركات التعليم،

مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد(23)، العدد(103)، المركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة، يوليو 2016م، ص14.

162 - شافية حفيظ، مرجع سابق ، ص194.

163 - مجمع اللغة العربية ، المعجم الوجيز، مرجع سابق، ص ص 174-173.

164 - معجم المعاني، من الموقع الإلكتروني: https: //www.almaany.com/، تاريخ الدخول على الموقع: 14/ 12/ 2020م.

165 - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، الحماية الاجتماعية أداة للعدالة، نشرة التنمية الاجتماعية، المجلد(5)، العدد(2)، بيت الأمم المتحدة، لبنان، 2015م، ص4.

166 - عبد الله فلاح الشهراني، العوامل المدرسية والاجتماعية والاقتصادية المؤدية لرسوب وتسرب طلاب المرحلة الثانوية في محافظة بيشة: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، المجلد(34)، العدد(١٦٢(، الجزء(1)، جامعة الأزهر، القاهرة، يناير٢٠١٥م، ص563.

167 - مجمع اللغة العربية، المعجم الوجيز، مرجع سابق، ص341.

168 - الزين الخليفة الخضر الخليفة، دور مدير المدرسة الثانوية في تعزيز العلاقات الإنسانية داخل المدرسة ومع المجتمع المحلي بولاية الجزيرة، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية ، العدد(9)، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ألمانيا، يونيو2020م، ص166.

169 - فايزة بوعمامة، الشراكة المجتمعية في اتخاذ القرارات كمؤشر لعملية تنموية محلية ناجحة ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد(29)، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة ، الجزائر، يونيو2017م، ص215.

170 - عبدالعزيز سالم النوح، دور إدارة المدرسة في تفعيل الشراكة بين المدرسة وبين المجتمع المحلي: دراسة ميدانية، مجلة العلوم التربوية، العدد(3)، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية، أغسطس 2015م، ص245.

171 - الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون، دليل المشاركة المجتمعية، وزارة الإعلام، عمان، أكتوبر 2019م، ص3.

172 - حسن شحاته وزينب النجار، معجم المصطلحات التربوية والنفسية: عربي – إنجليزي وإنجليزي – عربي، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2003م، ص276.

173 - حسن شحاته وزينب النجار، مرجع سابق، ص276.

174 - عبدالعزيز سالم النوح، مرجع سابق، ص240.

175 - كريمة مصطفى عبد الفتاح، دور المشاركة المجتمعية في دعم العملية التعليمية بمحافظة الفيوم ، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد(11)، الجزء(3)، كلية التربية، جامعة الفيوم، الفيوم، 2019م، ص ص 223–221.

176 – أحمد مرعي هاشم، العدالة التنظيمية للأخصائيين الاجتماعيين بأجهزة تنظيم المجتمع: دراسة مطبقة على مؤسسات الخدمات التعليمية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية ، المجلد(2)، العدد(2)، كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، الفيوم، 2016م، ص83.

177 – عصام أحمد محمد أحمد ، مرجع سابق، ص132.

178 – يمكن الرجوع إلى:

شيرين حسان يماني، برنامج تدريبي مقترح لتنمية الأداء المهني للإخصائي الاجتماعي في العمل مع جماعات النشاط المدرسي، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، المجلد(1)، العدد(51)، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بالسادس من أكتوبر، القاهرة، يوليو 2020م ، ص176.

مدحت محمد أبو النصر، الخدمة الاجتماعية في المجال المدرسي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2017م، ص26.

محمد عبد العزيز الدسوقي، تنمية الوعي البيئي من منظور الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية لتحقيق الأمن البيئي في المجتمع المصري، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية

للدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد(9)، العدد(9)، كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، الفيوم، 2017م، ص99.

179 - ضياء صالح مهدي العطار، اللامركزية الإدارية ودورها في تطوير التعليم العام بالعراق: دراسة تحليلية مقارنة، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، العدد(40)، كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل، العراق، سبتمبر2018م، ص 504.

180 - محمود أبو النور عبد الرسول، مجالس الأمناء بالتعليم قبل الجامعي بمصر وبعض الدول الاجنبية دراسة مقارنة، مجلة التربية، المجلد(9) ، العدد(20)، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية والمجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة، دار الفكر العربية، القاهرة أغسطس 2006م، ص 211.

181 - عبدالرازق محمد زيان ومحمد خميس حرب، مرجع سابق، ص 409.

182 - سعيد أحمد سليمان وصفاء محمود عبد العزيز، دليل جودة المدارس المصرية في ضوء المعايير القومية للتعليم، برنامج جوائز الامتياز المدرسي، وزارة التربية والتعليم، القاهرة، 2006م ، ص119 .

183 - حسام الدين السيد محمد، ميثاق أخلاقي مقترح لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس الوطن العربي في ضوء نماذج بعض الدول، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد(121)، رابطة التربويين العرب، بنها، مايو 2020م، ص69.

184 - الأكاديمية المهنية للمعلمين، تفعيل دور مجلس الأمناء لدعم العملية التعليمية للأخصائي الاجتماعي، البرنامج التدريبي: أدوار ومسئوليات مجلس الأمناء، دليل المتدرب، القاهرة، 2008م، ص 9.

185 - وزير التربية والتعليم، قرار وزاري رقم(306) ، إعادة تنظيم مجلس الأمناء والآباء والمعلمين،3/ 8/ 2014م ، ص ص 2-1.

186 - شعبان حسين محمد ومحمد أبو الحمد سيد، واقع بناء قدرات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين في ضوء معايير المشاركة المجتمعية، المؤتمر العلمي الثالث: الجودة

والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي: رؤى وتجارب، الجزء(2)، كلية التربية، جامعة الأزهر والمجلس القومي للرياضة، القاهرة، 11-10مايو 2009م، ص 237.

187 - وزير التربية والتعليم، قرار وزاري رقم(378) ، تعديل بعض أحكام القرار الوزاري رقم(306) لسنة 2014، 10/ 10/ 2017م ، ص 1.

188 - مكتب مدير عام تنمية التربية الاجتماعية، النشرة التوجيهية للتربية الاجتماعية للعام الدراسي -2020 2021، قطاع التعليم العام، وزارة التربية والتعليم، القاهرة، 2020، ص 11.

189 - وزير التربية والتعليم، قرار وزاري رقم(378) ، مرجع سابق ، ص 2.

190 - وزير التربية والتعليم، قرار وزاري رقم(306) ، إعادة تنظيم مجلس الأمناء والآباء والمعلمين،3/ 8/ 2014م ، ص ص 6-4.

191 - الأكاديمية المهنية للمعلمين، مرجع سابق، ص 47.

192 - وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية ، خطة المواطن: محافظة شمال سيناء لعام 2019/ 2020، 2020م، ص4..

193 - وحدة العدالة الجنائية والحقوق الاقتصادية والاجتماعية، الحق في الصحة في شمال سيناء إخفاقات وحلول على لسان أهلها، المبادرة المصرية للحقوق الشخصية، القاهرة، نوفمبر ٢٠١٧م، ص6.

194 - محمد الجوهرى وآخـرون، الأنثروبولوجيا الاجتماعية: قضايا الموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2004م، ص ص-206 213.

195 - منى الأنور، القضاء العرفي في شمال سيناء.. من ملامح الثقافة الشعبية، الهيئة العامة لقصور الثقافة، وزارة الثقافة، من الموقع الإلكتروني: https: //www.gocp.gov. eg /articles.aspx?ArticleID=65884، تاريخ الدخول للموقع 9/ 7/ 2020م.

196 - محمد الجوهرى وآخرون، مرجع سابق، ص16.

197 - خالد عكاشة وآخرون، سيناء:رؤية جديدة للتنمية -2014 2020، المركز المصري للفكر والدراسات الاستراتيجية، القاهرة، 2020م، ص1.

198 - عبد العاطي سالمان، مشروع العصر لتنمية مصر: التعدين في خدمة المجتمع المصري، مجلة البترول والعلوم والبيئة، العدد(21)، معهد بحوث البترول ، وزارة البحث العلمي ، القاهرة، مارس 2018م ، ص ص 30–28.

199 - المركز المصري للدراسات الاقتصادية، دليلك للاستثمار الصناعي في مصر: المحافظات الحدودية، القاهرة، 2019م، ص ص 73–72.

200 - مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار ، سيناء والاحتلال الإسرائيلي، محافظة شمال سيناء، إبريل 2010م ، من الموقع الإلكتروني: http: / /www.northsinai.gov. eg /art /history /display.aspx?ID=13، تاريخ الدخول للموقع ديسمبر 2020م.

201 - يمكن الرجوع إلى:

مركز المعلومات، كتاب الإحصاء السنوي 2021–2020، وزارة التربية والتعليم، 2021م.

مركز المعلومات، كتاب الإحصاء السنوي 2012–2011، وزارة التربية والتعليم، 2012م.

مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، شمال سيناء منذ التحرير: ماذا كانت في عام 1981م وكيف أصبحت عام 2012م، محافظة شمال سيناء، 2012م، ص 2.

مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار ، الكتاب الإحصائي السنوي لمحافظة شمال سيناء، محافظة شمال سيناء، 2006م.

202 - السيد محمد سالم زيدان، تحسين التعليم الأساسي للمناطـق النائية والمحرومة بجنوب محافظة بورسعيد، مجلة كلية التربية، العدد(13)، كلية التربية، جامعة بورسعيد، بورسعيد ، يناير٢٠١٣م ، ص415.

203 - مها عبد الباقي جويلي، مرجع سابق، ص287.

204 - رئيس الجمهورية، قانون رقم(23) لسنة 1999 بتعديل بعض أحكام قانون التعليم الصادر رقم(139) لسنة 1981م، الجريدة الرسمية ، العدد(20) مكرر، 23مايو 1999م، مادة(15).

205 - مها عبد الباقي جويلي، مرجع سابق، ص289.

206 – رئاسة الجمهورية، قانون التعليم رقم 139 لسنة 1981م الباب الأول: الأهداف والأحكام العامة للتعليم ، مادة 4، ص 3.

207 – نظام التعليم بمصر، من الموقع الإلكتروني: https: / /www.egyptson-line.com /2019 /07 /Education–System–In–Egypt.html، تاريخ الدخول للموقع: 5/ 12/ 2021م.

208 - رئيس الجمهورية، قانون رقم(139) لسنة 1981م، مادة(1)، الباب الأول: الأهداف والأحكام العامة للتعليم، ص 2.

209 - ، المرجع السابق، مادة(16)، الباب الثاني: مرحلة التعليم الأساسي، ص 5.

210 - توجيه عام التربية الاجتماعية، تقرير انجازات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمحافظة شمال سيناء للعام 2020/ 2021، مديرية التربية والتعليم، العريش، 2021م، ص ص 3–2.

211 – رنا علاء عبدالحميد، مرجع سابق، ص 227.

212 – حسام الدين السيد محمد، مرجع سابق، ص163.

213 – عصام أحمد محمد أحمد، مرجع سابق، ص161 .

ملاحق البحث

ملحق(1)

قائمة بأسماء السادة محكمي استطلاع البحث

م	الاسم	الوظيفة
1	أ.م.د أحمد إبراهيم سلمى	أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية المساعد– كلية التربية – جامعة العريش
2	أ.د أحمد سالم	أستاذ أصول التربية ورئيس قسم أصول التربية– كلية التربية – جامعة العريش
3	أ.د رفعت عمر عزوز	أستاذ أصول التربية وعميد كلية التربية – كلية التربية – جامعة العريش

م	الاسم	الوظيفة
4	أ.د زكريا محمد هيبة	استاذ أصول التربية بكلية التربية – جامعة طيبة – السعودية
5	أ.د صالح محمد صالح	أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية التجارة – جامعة العريش
6	د عوني عبدالحليم السعدني	عضو المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي
7	أ.د كمال عبد الوهاب	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التربوية– كلية التربية – جامعة العريش
8	أ.د محمود على السيد	أستاذ علم النفس ورئيس قسم علم النفس ووكيل كلية التربية للدراسات العليا والبحوث– كلية التربية – جامعة العريش

ملحق(2)

استطلاع رأي حول

متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية

السيد الأستاذ /

تحية طيبة وبعد،،،

يأتي هذا الاستطلاع ضمن إجراءات مقترح بحث بعنوان " متطلبات تفعيل المسئولية الاجتماعية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال سيناء في ضوء المواطنة التنظيمية«.

ويقصد بالمسئولية الاجتماعية «التزام ذاتي بأداء أعمال تطوعية في إطار مؤسسي يعمل على المساهمة في حل بعض مشكلات المجتمع وتلبية احتياجاته الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، ويكون لها أثر إيجابي على مستوى المجتمع، وتحقيق رضا الفرد عن ذاته ومجتمعه»، ويقصد بالمواطنة التنظيمية» مبادرة الأفراد للتعاون مع بعضهم البعض لتحقيق متطلبات نجاح

العمل وتعزيز الأداء الفعال بالمؤسسة وخارجها، وتكون إنتاجية الأفراد من خلال إنتاجية الفريق؛ وذلك بدافع ذاتي وأخلاقي وبيئي دون توقع الحصول على مقابل لذلك».

ويرجى من سيادتكم قراءة عبارات وأسئلة الاستطلاع وتحديد الاستجابة التي تعبر عن رأيكم بدقة، واستيفاء وجهة نظركم وفقًا لخبرتكم العلمية والميدانية، مع ملاحظة أن إجاباتكم سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

وأقدر لسيادتكم الاهتمام والتعاون البناء وما تبذلونه من وقت وجهد في تقديم الدعم لهذا العمل البحثي.

وتحياتي وشكري لكم على تعاونكم البناء

الباحث

عبد الكريم محمد أحمد حسين

مدرس التربية المقارنة والإدارة التربوية

كلية التربية – جامعة العريش

محاور الاستطلاع:

أولاً: البيانات الأساسية:

1. **عضوية مجلس الأمناء والآباء والمعلمين: من داخل المدرسة من خارج المدرسة**
2. **النـــــــوع: ذكر انثى**

ثانيًا: بنود الاستطلاع:

ثالثًا: الأسئلة المفتوحة: برجاء الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما دوافع انضمامك لمجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالمدارس؟

1. **دوافع شخصية:**

.....

.....

2. **دوافع اجتماعية:**

.....
.....

3. **دوافع أخرى:**

.....
.....

السؤال الثاني: ما المعوقات التي تحد من قيام مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بدوره في المسئولية الاجتماعية لدى المدارس والمجتمع المحلي ؟

.....
.....

السؤال الثالث: ما أوجه مساهماتك في مجال المسئولية الاجتماعية كعضو مجلس الأمناء والآباء والمعلمين؟

.....
.....

السؤال الرابع: ما الخبرات التي يجب توافرها بأعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين؟

.....
.....

مع تحياتي وشكري على تعاونكم

ملحق(3)

قائمة بأسماء السادة محكمي استبانة البحث

م	الاسم	الوظيفة
1	أ.د إبراهيم عباس الزهيري	أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية الأسبق – كلية التربية – جامعة حلوان
2	أ.م.د أحمد محمد غانم	استاذ متفرغ مساعد التربية المقارنة والإدارة التعليمية – كلية التربية – جامعة بني سويف
3	أ.د بيومى محمد ضحاوى	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية– كلية التربية – جامعة قناة السويس
4	أ.م.د/ جمال فخر الدين	أستاذ مساعد بالمركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي
5	أ د حسن عبدالعليم يوسف	استاذ اللغة العربية – كلية الآداب – جامعة قناة السويس
6	أ.د حشمت عبد الحكم محمدين فراج	استاذ متفرغ الادارة والتخطيط والدراسات المقارنة وعميد كلية التربية بنين سابقًا – جامعة الأزهر
7	أ.د رفعت عمر عزوز	أستاذ أصول التربية وعميد كلية التربية – كلية التربية – جامعة العريش
8	أ.د فاتن العزازي	أستاذ اصول التربية والتخطيط التربوي بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية
9	أ.د محمد أحمد محمد عوض	استاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية– كلية التربية – جامعة سوهاج
10	أ.د محمد صبري الحوت	أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية الأسبق – كلية التربية – جامعة الزقازيق
11	أ.د محمود عطا مسيل	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية– كلية التربية – جامعة الزقازيق
12	أ.د نهلة عبد القادر هاشم	أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية السابق – كلية التربية – جامعة عين شمس
13	أ.د هنداوي محمد حافظ	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية– كلية التربية – جامعة حلوان