



البرنامج التدريبي أدوار ومسئوليات مجلس الأمناء

دليل المتدرب

٢٠٠٨

البرنامج التدريبي

أدوار ومسئوليات مجلس الأمناء

دليل المتدرب

الفهرس

٢	المقدمة
٥	الفصل الأول: مجالس الأمناء والأباء والمعلمين (الفلسفة - المبادئ - الأهداف)
	الفصل الثاني: الهيكل التنظيمي الخاص بمجلس الأمناء والأباء والمعلمين وكيفية تشكيل عضويته
١٠	١٠
	الفصل الثالث: الأدوار والمسئوليات (الاختصاصات العامة للمجلس - اختصاصات الوظائف القيادية بالمجلس)
١٤	١٤
	الفصل الرابع: دور اللجان في تنفيذ أهداف مجلس الأمناء
٢٢	٢٢
	الفصل الخامس: علاقة مجلس الأمناء بالإدارة المدرسية
٢٧	٢٧

المقدمة

فى إطار اهتمام وزارة التربية والتعليم بتحسين جودة العملية التعليمية وتبنيها لمفهوم الإصلاح المتمركز على المدرسة من خلال تطبيق اللامركزية وتفعيل دور المشاركة المجتمعية، أصبح من الضروري الاهتمام ببناء قدرات مجالس الأمناء والأباء والمعلمين على مستوى المدرسة. وحيث أن قسم التربية الاجتماعية بالوزارة هو الجهة المنوطة بتفعيل دور مجالس الأمناء، فقد تم إعداد وتصميم برنامج بناء قدرات مجالس الأمناء الذى يحتوى على الموضوعات الأساسية اللازمة لتمكين المجلس من القيام بدوره بفاعلية.

كما تم تطوير الأدلة التدريبية اللازمة لتمكين أجهزة التربية الاجتماعية من تقديم الدعم الفنى لمجالس الأمناء متمثلة فى: الدليل الإجرائى للأخصائى الاجتماعى، ودليل المدرب والمتدرب لكل من وحدات الدليل الإجرائى. وهذه الأدلة هى ثمرة العمل ببرنامج تطوير التعليم وبرنامج دعم التعليم الإبتدائى مع موجهى التربية الاجتماعية على مستوى الإدارات التعليمية والأخصائيين الاجتماعيين على مستوى المدرسة لدعم وبناء قدرات مجالس الأمناء وكذلك من خلال الاستعانة بالمتخصصين فى الموضوعات التدريبية التى يشملها برنامج بناء قدرات مجالس الأمناء.

ويأتى هذا البرنامج التدريبى فى إطار تنفيذ برنامج بناء قدرات مجالس الأمناء وهو يتناول أحد الموضوعات الهامة المحورية حول أدوار ومسئوليات مجلس الأمناء حيث أن تربية النشء عملية مشتركة بين كل من المدرسة والمجتمع. وبالتحديد أكثر، فإن عملية التربية التى يقوم بها المعلم فى المدرسة وبعض المؤسسات المجتمعية الأخرى وعلى رأسها الأسرة بالإضافة إلى المؤسسات الاجتماعية والدينية المختلفة فضلاً عن وسائل الإعلام وغيرها تساهم جميعاً فى تربية النشء وإن اختلفت درجة إسهاماتها وذلك بحسب قدرة وصول المضامين التربوية لكل مؤسسة منها إلى النشء وكذا بحسب مقدرة استيعاب النشء لتلك المضامين.

ولهذا كانت هناك الحاجة دائماً إلى وجود صلات وعلاقات وتعاون وترابط قائم ومستمر بين كل من المدرسة والمجتمع المحلى وبين المدرسة والبيئة المحيطة بها وبالأخص الأسرة التى تمثل الركيزة الأساسية للمجتمع المحلى وأحد مفرداته الجوهرية. ولهذا فقد بات من الأمور الواضحة أنه كلما زاد التفاهم والتعاون بين المدرسة والمجتمع المحلى أكسب ذلك العملية التعليمية قدرة أفضل وكفاءة أعلى على تحقيق أهدافها. ومن هنا يري البعض أن أى محاولة لإصلاح التعليم يجب أن تبدأ من خلال

إعادة النظر في وسائل ربط المدرسة بالمجتمع بشكل عام وبالمجتمع المحلي بشكل خاص وبالأسرة بشكل أكثر تحديداً.

وتكتسب الشراكة بين المدرسة والمجتمع أهمية خاصة من حيث تمكين المدرسة كمؤسسة من بلوغ أهدافها المنشودة فهي تعطي فرصة للمدرسة لمشاركة مسؤولياتها مع المجتمع المحلي بجميع مؤسساته وتفتح أمامه المجال للقيام بدوره تجاه المؤسسة التعليمية كما تتيح الفرصة أمام المجتمع للمشاركة الكاملة في صنع القرار داخل المدرسة الأمر الذي من شأنه حفظ التوازن في عملية صنع القرار وإيجاد الرقابة اللازمة لعمليات ممارسة السلطة من خلال تطبيق مبادئ الحكم الرشيد لضمان تحقيق الفعالية في إدارة المنظومة التعليمية .

ويُعدّ مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بمثابة أحد التنظيمات الاجتماعية القائمة داخل المدرسة الذي يستهدف تحقيق الترابط بين المؤسسة التعليمية والمجتمع المحلي من أجل زيادة فاعليتها في رعاية الطلاب تربوياً وتعزيز المشاركة في تنمية المجتمع المحلي بموجب القرار الوزاري رقم (٣٣٤) الصادر في ٢٠٠٦/٩/١٤. كما يُعدّ مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بمثابة مجموعة منظمة من الأفراد ممن تتوافر لديهم سلطة جماعية للتخطيط، والتصميم، والإشراف، والمراقبة، والتوجيه، واتخاذ القرارات داخل المدرسة لصالح العملية التعليمية.

ويهدف هذا الدليل إلي دعم أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين وغيرهم من الأطراف الشريكة - سواء علي مستوى المدرسة أو علي مستوى المجتمع المحلي- المعنية بدعم العملية التعليمية، من خلال تعريفهم بالأدوار والمسئوليات المنوط بها أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين، في ضوء ما نص عليه القرار الوزاري رقم (٣٣٤) الخاص بتشكيل مجلس الأمناء والآباء والمعلمين كما يهدف لمساعدتهم علي ممارسة هذا الدور. كما يتعرض هذا الدليل لشرح الهيكل التنظيمي لمجلس الأمناء والآباء والمعلمين، وكيفية تشكيل عضويته، والمفاهيم والمبادئ الأساسية التي يُفترض أن يعمل المجلس علي تحقيقها.

الهدف العام للبرنامج:

أن يكتسب الأخصائي الاجتماعي المعارف والمهارات اللازمة لتفعيل قيام مجلس الأمناء بالمدرسة بأدواره ومسئولياته بنص وروح القرار رقم ٣٣٤ لسنة ٢٠٠٦.

الأهداف التفصيلية:

بنهاية البرنامج التدريبي، يكون المشاركون قادرين على:

- فهم الهيكل التنظيمي لمجلس الأمناء.
- التعرف على أدوار ومسئوليات مجلس الأمناء .
- تحديد الأدوار التخصصية لكل من (رئيس المجلس / المراقب العام – أمين المجلس)
- التعرف على طبيعة العلاقة بين مجلس الأمناء والأطراف المختلفة الأخرى (الإدارة المدرسية – مجالس مدرسية أخرى – الإدارة التعليمية – مجلس أمناء الإدارة) وكيفية تفعيلها.
- التعرف على دور اللجان في مساعدة المجلس على تحقيق أهدافه.

المشاركون: الأخصائيون الاجتماعيون أمناء سر مجالس الأمناء والآباء والمعلمين.

الفترة الزمنية للبرنامج: ٢ يوم

الفصل الأول

مجالس الأمناء والآباء والمعلمين

(الفلسفة - المبادئ - الأهداف)

الفصل الأول

مجالس الأمناء والآباء والمعلمين (الفلسفة - المبادئ - الأهداف)

مقدمة الفصل:

سيتناول هذا الفصل التعريف بمجلس الأمناء والآباء والمعلمين والأهداف والمبادئ التي يقوم عليها. ولعل البدء بهذه الأساسيات يساعد علي فهم الفصول التالية الخاصة بالتنشكيل والأدوار والمسئوليات للوظائف المختلفة داخل المجلس.

ما هو مجلس الأمناء والآباء والمعلمين؟

هو تنظيم تربوي يضم في عضويته ممثلين عن أولياء الأمور منتخبين بشكل ديمقراطي حر من قبل الجمعية العمومية لأولياء الأمور، وممثلين عن المعلمين منتخبين بشكل ديمقراطي حر من قبل الجمعية العمومية للمعلمين بالمدرسة، كما يضم ممثلين من الشخصيات العامة المهتمة بالتعليم في المجتمع المحلي، بالإضافة لمدير المدرسة والأخصائي الاجتماعي بحكم وظائفهم. وتتركز مهمة هذه المجالس في المشاركة مع إدارة المدرسة في دعم وإدارة العملية التعليمية، وتوزيع الميزانية، والعمل على تدبير موارد إضافية للتمويل، وربط المدرسة بالمجتمع، وتحقيق مزيداً من الرقابة المجتمعية علي العملية التعليمية، مما يجعل هذه المجالس تتمتع بسلطات إدارية ومالية واسعة تخدم تطوير العملية التعليمية. وتعد تلك المجالس إحدى قنوات الاتصال الرئيسية بين المدرسة والمجتمع المحلي كما يمكن اعتبارها النمط النموذجي للمشاركة الرسمية للآباء والمجتمع في تنظيم رسمي مرتبط بالمدرسة.

وتؤكد رؤية وزارة التربية والتعليم التزامها بأن يكون التعليم قبل الجامعي تعليماً عالي الجودة للجميع؛ كأحد الحقوق الأساسية للإنسان، في إطار نظام لا مركزي قائم على المشاركة المجتمعية، وأن يكون التعليم في مصر نموذجاً رائداً في المنطقة، يعمل على إعداد المواطنين لمجتمع المعرفة في ظل عقد اجتماعي جديد قائم على الديمقراطية والعدل وعبور دائم للمستقبل وذلك من خلال:

- تفعيل الجهود الشعبية لدعم التعلم ذاتياً.

- تعميق التوجه نحو الديمقراطية.

- دعم الشعور بالملكية وتعزيز قيم الانتماء والعمل العام لدى أولياء الأمور، والتلاميذ، وعناصر المجتمع المحلي.

- إرساء مبادئ المساءلة والمسئولية على المستوى المحلي، لصالح جودة العملية التعليمية.

وقد تبنت الوزارة مدخل الإصلاح المتمركز علي المدرسة كأساس لتحقيق رؤيتها كما أولت مجلس الأمناء والأباء والمعلمين أحد أهم الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق هذا المدخل وإحداث نقلة نوعية في التعليم قبل الجامعي.

وتقوم فلسفة مجلس الأمناء والأباء والمعلمين علي قاعدة أساسية من منطلق تكامل الأدوار بين الأسرة، والمدرسة، والمجتمع في تحقيق التنشئة الاجتماعية للنشء وإشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للطلاب، وتوطيد أواصر التعاون بين المدرسة والمجتمع المحلي، وهو الأمر الذي يمثل أحد أساسيات النهوض بالمجتمع ومن ثم، يجب أن يتسم بالحيوية والفاعلية. وتمثل المشاركة المجتمعية واللامركزية الإيجابية أساس نجاح المؤسسة التعليمية في أداء رسالتها على الوجه الأكمل.

أهم المبادئ التي يقوم عليها مجلس الأمناء والأباء والمعلمين:

تعدّ المبادئ التالية من أهم المبادئ التي يقوم عليها مجلس الأمناء والأباء والمعلمين ويلتزم بتحقيقها:

U التطوع: يمثل التطوع الرغبة الصادقة والجادة في الإنخراط في العمل والمشاركة فيه بقصد خدمة الآخرين والمجتمع بدون مقابل.

U التعاون: التعاون هو بمثابة سمة جوهرية يجب أن تهيمن علي أجواء مجلس الأمناء والأباء والمعلمين، كما يجب أن تتبع صفة التعاون من داخل أعضاء المجلس لتسودهم روح العمل الجماعي.

U الديمقراطية: وهي مفاهيم ومبادئ مُصمّمة حتّى تساعد الأكثرية (أولياء الأمور) وهم يمثلون أصحاب المصلحة من المشاركة في صنع واتخاذ القرار ليكون معبراً ومرضياً للأغلبية. ويشمل هذا المفهوم العديد من المبادئ مثل:

- مبدأ تداول السلطات
- مبدأ فصل السلطات ومفهوم تجزيء الصلاحيات
- مبدأ التمثيل والانتخاب
- مبدأ سيادة القانون

كما تمثل الديمقراطية تعزيزاً لحرية التعبير عن الرأي، ودعم الإيمان بالحوار الإيجابي من أجل التفاهم حول القضايا المطروحة وممارسة الصلاحيات والقرارات في إطار النظم القائمة.

ü التوجيه: يحمل التوجيه في طياته عنصران، هما: النقد والتقويم، بما يتضمنه هذان العنصران من سلبيات وإيجابيات.

ü الإيمان بالفرد: يعني الإيمان بالفرد أن كل شخص إنما يتمتع بفرديّة وخصوصية، وذلك من حيث الفكر والمهارات والقدرات، هذا فضلاً عن قدرة هذا الشخص على التعاون مع الآخرين، إذا ما أُتيحت له الفرصة المناسبة لتحقيق هذا.

أهم أهداف مجلس الأمناء والآباء والمعلمين:

فيما يلي، أهم الأهداف التي يسعى مجلس الأمناء والآباء والمعلمين إلى تحقيقها، بحسب ما ورد في القرار رقم ٣٣٤ لسنة ٢٠٠٦، التي تتمثل في:

ü توثيق الصلات والتعاون المشترك بين الآباء، والمعلمين، وأعضاء المجتمع المدني في جو يسوده الاحترام المتبادل من أجل دعم العملية التعليمية ورعاية الأبناء.

ü العمل على تأصيل الديمقراطية في نفوس الطلاب، وإكسابهم المعلومات، والمعارف والقيم الأخلاقية، والاتجاهات السليمة التي تساعد على تعميق روح الانتماء للمجتمع والوطن.

ü تحقيق اللامركزية في الإدارة، والتقويم، والمتابعة، وصنع واتخاذ القرار.

ü تشجيع الجهود الذاتية والتطوعية لأعضاء المجتمع المدني لتوسيع قاعدة المشاركة المجتمعية والتعاون في دعم العملية التعليمية.

ü تعبئة جهود المجتمع المحلي من أجل توفير الرعاية المتكاملة للطلاب بصفة عامة ورعاية الفئات الخاصة منهم (معوقين/ فائقين/ موهوبين) بصفة خاصة.

ü إبداء الرأي بين المدرسة وأعضاء المجتمع المدني حول أساليب الارتقاء بالعملية التعليمية والتغلب على المشكلات والمعوقات التي قد تعترضها.

ü تقرير أوجه الصرف والمتابعة على ميزانية المجلس وعلى الموارد الذاتية للمؤسسة التعليمية والتصرف فيها بما يدعم العملية التعليمية والتربوية ويحقق الرعاية المتكاملة لأبنائنا الطلاب.

ü تعظيم دور المدرسة في خدمة البيئة والمجتمع المحلي، والعمل على التغلب على مشاكلها وتحقيق طموحاتها.

خلاصة الفصل:

تم التعرض لمجلس الأمناء من حيث الأهمية والأهداف وسيتم التعرض للتشكيل والأدوار والمسئوليات وكيفية أداء المهام المنوط به تنفيذها في الفصول القادمة.

الفصل الثاني

الهيكل التنظيمي الخاص بمجلس الأمناء والآباء والمعلمين وكيفية تشكيل عضويته

الفصل الثاني

الهيكل التنظيمي الخاص بمجلس الأمناء والآباء والمعلمين وكيفية تشكيل عضويته

مقدمة الفصل:

سيتناول هذا الفصل تشكيل مجلس الأمناء. وطبقاً للمادة ٢ من القرار الوزاري رقم ٣٣٤ لسنة ٢٠٠٦، فإن المجلس يتم تشكيله من خلال ثلاث فئات أساسية هي:

١ - الفئات المنتخبة (أولياء الأمور - المعلمين): ويتم انتخاب ممثلي أولياء الأمور بالمجلس من قِبَل الجمعية العمومية لأولياء أمور التلاميذ، كما يتم انتخاب ممثلي المعلمين من قِبَل الجمعية العمومية للمعلمين، ويكون الانتخاب بشكل ديمقراطي حر.

٢ - الفئات المختارة: وهي تمثل العناصر المهمة بالتعليم التي ليس لها مصلحة مباشرة (ليسوا من العاملين أو من أولياء الأمور) وإنما لديهم اهتمام بالتعليم ولديهم الخبرة الكافية للمساهمة في تطوير العملية التعليمية. وحسب القرار، فإن اختيارهم هو حق أصيل لمدير مديرية التربية والتعليم بالمحافظة الذي عادة ما يفوض مدير الإدارة لإختيارهم من بين الشخصيات العامة بالمجتمع المحلي لكل مدرسة. ولضمان التعاون والتوافق بين المنتخبين والمختارين، تقوم المجموعة المنتخبة بترشيح عدد من المهتمين أكثر من خمسة أعضاء علي أن يقوم مدير الإدارة بالاختيار من بينها. وذلك يحقق الآتي:

- التوافق بين المنتخبين والمختارين.
- عدم اختيار شخصية مهمة واحدة في أكثر من مجلس.

٣ - فئات بحكم الوظيفة: مثل مدير المدرسة والأخصائي الاجتماعي.

أولاً. انتخاب أولياء الأمور من قِبَل الجمعية العمومية العادية للآباء:

تُشكَلُ الجمعية العمومية العادية للآباء من أولياء أمور كافة التلاميذ المقيدون بالمدرسة. ويُعقد إجتماعها السنوي في موعد أقصاه الأسبوع السادس من بدء العام الدراسي، بدعوة من مدير المدرسة وتحت رئاسته. ولا يُعتبر اجتماع الجمعية العمومية صحيحاً إلا بحضور ٥٠ % من عدد الأعضاء علي الأقل. وإذا لم يكتمل العدد القانوني في الموعد المحدد، يؤجّل الاجتماع لمدة ساعة ويكون الاجتماع

بعدها صحيحاً بحضور نسبة ٢٥% علي الأقل من عدد الأعضاء. وفي حالة عدم اكتمال النصاب، أي نسبة ٢٥% يعين مدير المديرية التعليمية ممثلي الأباء في مجلس الأمناء والأباء والمعلمين بناءً علي ترشيح مدير الإدارة التعليمية، وذلك من بين أولياء أمور التلاميذ.

ثانياً. اختيار المعلمين من قبل الجمعية العمومية العادية للمعلمين:

تشكّل الجمعية العمومية العادية للمعلمين من جميع معلمي المدرسة. ويُعقد اجتماعها السنوي في موعد أقصاه الأسبوع السادس من بدء العام الدراسي بدعوة من مدير المدرسة وبرئاسته. ولا يُعتبر إجتماعها صحيحاً إلا بحضور ٥٠% من المعلمين علي الأقل. وإذا لم تكتمل هذه النسبة في الموعد المحدد، يُؤجّل الاجتماع لمدة ساعة ويكون الاجتماع بعدها صحيحاً بحضور نسبة ٢٥% علي الأقل من المعلمين.

وبذلك يشكّل مجلس الأمناء والأباء والمعلمين علي مستوى المدرسة من خمسة عشر عضواً، علي النحو التالي:

- خمسة أعضاء يمثلون أولياء أمور التلاميذ من غير المعلمين والعاملين بالمدرسة، ويتم إنتخابهم من قبل الجمعية العمومية للأباء.
- خمسة أعضاء من الشخصيات العامة المهتمة بالتعليم يختارهم المحافظ المختص أو من يفوضه.
- ثلاثة من معلمي المدرسة ينتخبهم المعلمون في إجتماع الجمعية العمومية ممن ليس لهم أبناء بالمدرسة.
- مدير / ناظر المدرسة (مديراً تنفيذياً بالمجلس).
- الأخصائي الاجتماعي ويتولى أمانة المجلس.

ملاحظات هامة:

- ١- يتم إنتخاب رئيس المجلس ونائبه من بين أعضاء المجلس عدا مدير المدرسة والمعلمين بها. كما يتم إختيار المراقب المالي من أعضاء المجلس.
- ٢- مواعيد التشكيل علي مستوى المدرسة بنهاية الأسبوع السادس من بدء العام الدراسي.
- ٣- يجتمع المجلس مرة كل شهر أو عند الضرورة بناءً علي دعوة من رئيسه أو بطلب كتابي من ثلثي أعضائه. ولا يكون الاجتماع صحيحاً إلا إذا حضره عشرة أعضاء علي الأقل.
- ٤- تصدر القرارات بالأغلبية المطلقة لعدد الحاضرين. وفي حالة التساوي يرجح الجانب الذي منه الرئيس.

خلاصة الفصل:

يتم تشكيل مجلس الأمناء علي أساس تحقيق التوازن بين المنتخبين من أولياء الأمور والمعلمين، والمختارين من المهتمين من أعضاء المجتمع، والمعيّنين بحكم وظائفهم. ويضمن هذا التشكيل تمثيل جميع الأطراف المعنية وإتاحة المزيد من الفرص لممارسة القيادة التشاركية. وسنتناول في الفصل التالي المهام التفصيلية للوظائف القيادية داخل المجلس.

الفصل الثالث

الأدوار والمسئوليات

(الاختصاصات العامة للمجلس -

اختصاصات الوظائف القيادية بالمجلس)

الفصل الثالث

الأدوار والمسئوليات (الاختصاصات العامة للمجلس - إختصاصات الوظائف القيادية بالمجلس)

مقدمة الفصل:

في هذا الفصل سنتناول بالتفصيل الاختصاصات العامة لمجلس الأمناء والأباء والمعلمين، والوظائف المختلفة داخل المجلس ومسئولياتها، مثل: رئيس مجلس الأمناء، وأمين السر، ونائب الرئيس، والمدير التنفيذي في ضوء القرار رقم ٣٣٤ والقرارات الوزارية الأخرى المتعلقة بعمل مجلس الأمناء، وفي ضوء الممارسة العملية للأدوار. وسنتطرق إلي العلاقة بين مجلس الأمناء، والإدارة المدرسية، ومجالات التعاون المتوقعة، والتحديات التي تواجه هذه العلاقة وكيفية التغلب عليها.

الاختصاصات العامة لمجالس الأمناء والأباء والمعلمين:

يمارس مجلس الأمناء والأباء والمعلمين عمله في إطار قانون التعليم والقرارات الوزارية المنفذة له ويختص بالآتي :

- المساهمة الفعالة مع إدارة المدرسة في وضع خطة متكاملة لتحقيق أهداف المجلس وتطوير المدرسة في ضوء تلك الأهداف، ومتابعة تنفيذها، وتذليل الصعوبات التي قد تعترضها.
- العمل علي دعم العملية التعليمية وتطويرها وتحديثها بمصادر تمويل غير تقليدية عن طريق تشجيع الجهود الذاتية للأفراد القادرين، ورجال الأعمال.
- إتصال المدرسة برجال الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني، وقادة الرأي الذين يمكن الاستفادة منهم في أنشطة المشاركة المجتمعية.
- التعاون مع إدارة المدرسة في وضع خطة تنفيذية لصيانة المباني، والمرافق الخاصة بالمدرسة وكذلك الأجهزة، والأدوات، والوسائل التعليمية الحديثة.
- العمل على دعم الأنشطة التربوية المدرسية ومتابعة تنفيذها من أجل تنمية شخصية الطلاب وقدراتهم على مواجهة الظواهر السلبية التي يتعرضون لها (تدخين - إيمان - عنف،... إلخ).
- العمل على توفير الرعاية، والبرامج، والأنشطة التربوية اللازمة للفئات الخاصة من الطلاب (معوقين - فائقين - موهوبين)، وكذلك توفير الرعاية الاقتصادية والاجتماعية للطلاب غير القادرين مادياً.

- العمل على تحقيق التعاون بين المدرسة والمؤسسات الأخرى كالجامعات، ومراكز الشباب، والجمعيات الأهلية، والإعلام، والثقافة لإستغلال ما يوجد بها من إمكانيات تُستثمر في دعم العملية التعليمية ورعاية أبنائنا الطلاب (فنية - ملاعب - مكتبة - معمل كمبيوتر - أدوات).
- تعزيز دور المدرسة في خدمة البيئة المحيطة والتعامل مع مشاكلها وطموحاتها (فصول محو الأمية - توعية - نادي صيفي).
- العمل على دعم إعداد قاعدة بيانات بالمدرسة تشمل شئون الطلاب، والعاملين، والعُهد، والأدوات الموجودة بالمدرسة.
- تقديم الخبرة والرأي لإدارة المدرسة في مختلف المجالات التربوية والتعليمية، والمعاونة في تذليل الصعوبات والمشكلات الطلابية والتعليمية، والمشاركة في برامج تقويم سلوك الطلاب.
- اعتماد الحساب الختامي للمشروعات وفق الخطة المقدمة.
- تقرير صرف أي مبلغ من أمواله لتحقيق الخطة التي يقررها المجلس في حدود الموازنة المعتمدة.
- مناقشة، ومراجعة، وإقرار الحساب الختامي والميزانية العمومية تمهيداً لعرضهما على الجمعية العمومية بالمدرسة في بداية العام الدراسي التالي.
- إعداد التقرير السنوي الذي يعطى صورة مفصلة عن نشاط المجلس وأعماله الذي 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.

الأدوار والمسئوليات التفصيلية للوظائف القيادية بمجلس الأمناء والآباء والمعلمين

تتلخص الأدوار التفصيلية للوظائف القيادية بمجلس الأمناء والآباء والمعلمين، وفقاً لنطاق عمله فيما يلي:

أولاً : اختصاصات رئيس مجلس الأمناء والآباء والمعلمين

١. رئاسة جلسات الجمعية العمومية ومجلس الأمناء والآباء والمعلمين، والإشراف علي اللجان وله حق دعوتها وحضور اجتماعاتها.
٢. تمثيل مجلس الأمناء والآباء والمعلمين والنيابة عنه أمام الجهات الفنية، والإدارية، والقضائية.
٣. إقرار جدول أعمال جلسات المجلس ومتابعة تنفيذ قراراته.
٤. التوقيع نيابة عن المجلس علي جميع العقود والإتفاقيات التي يوافق المجلس علي إبرامها.
٥. التوقيع علي جميع الخطابات والمذكرات المالية.
٦. البت في المسائل الضرورية العاجلة التي يعرضها عليه أمين المجلس التي لا تحتتمل الإرجاء لحين اجتماع المجلس على أن تُعرض هذه المسائل وما قرره بشأنها على المجلس في أول اجتماع له على مستوى المدرسة.
٧. حضور جميع إجتماعات مجلس الأمناء والآباء والمعلمين وحضور التدريبات الخاصة برفع كفاءته.
٨. التوقيع مع الأمين علي دعوات الحضور لأعضاء المجلس، والخطابات، ومحاضر الاجتماعات الخاصة بالمجلس.

ثانياً: اختصاصات الأخصائي الاجتماعي (أمين سر مجلس الأمناء والآباء والمعلمين)، فيما يتعلق بمجلس الأمناء والآباء والمعلمين:

أ - الجانب التنظيمي:

١. إعداد مشروع الخطة.
٢. إعداد جدول الأعمال.
٣. إبلاغ الجهات الإدارية بمواعيد الاجتماعات.
٤. إعداد السجلات.
٥. تسجيل الاجتماعات.

٦. تلاوة محضر الجلسة السابقة.
٧. إعداد التقارير.
٨. إعداد التقرير السنوي عن أعمال مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
٩. إعداد الميزانية والحساب الختامي.

ب - الجانب الفني:

١. إرسال الدعوات مرفق بها جدول الأعمال المقرر مناقشته في الاجتماع.
٢. تحديد الموضوعات المقرر مناقشتها في الاجتماع القادم.
٣. تحديد مشروع الخطة والميزانية التقديرية اللازمة لتنفيذها.
٤. تحديد أولويات، واحتياجات، ومشكلات مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
٥. تحديد الموارد المادية، والبشرية، والتنظيمية اللازمة لتنفيذ البرامج.

ج - جامع ومحل بيانات:

إعداد قاعدة بيانات بالمدرسة تتضمن ما يلي:

١. بيانات الطلاب وأولياء أمورهم، ووظائفهم، وعناوينهم للاستفادة من مجهوداتهم في مواجهة المشكلات.
٢. بيانات عن أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
٣. بيانات عن مؤسسات المجتمع المدني الموجودة بالمجتمع.
٤. بيانات ومعلومات عن المشكلات التي تواجه مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
٥. بيانات ومعلومات عن الجهود التي بُذلت لمواجهة المشكلات.
٦. بيانات ومعلومات عن الأجهزة التنفيذية المحلية المحيطة بالمدرسة.
٧. بيانات ومعلومات عن أعضاء مجلس الشعب والشورى والمجالس المحلية ذات العلاقة بالمجتمع المدرسي.

د - كمعلم :

١. شرح القرارات الوزارية المنظمة لمجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
٢. عقد ندوات توعية بدور مجلس الأمناء والآباء والمعلمين والأعضاء.
٣. المناقشة المستمرة مع أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
٤. القيام بدور تعليمي في كيفية مواجهة المشكلات وإيجاد الحلول.

هـ - كمستشار:

١. المشورة المستمرة للأعضاء لمساعدتهم علي حل مشكلاتهم.
٢. التعرف علي القرارات الوزارية والنشرات المتعلقة بمجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
٣. التعاون مع إدارة المدرسة لتقديم الخدمات للطلاب.
٤. التعاون مع المعلمين من أجل مساعدة الطلاب.

و - كمنسق:

١. التنسيق بين وجهات نظر مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
٢. التنسيق بين الخدمات التي يقدمها مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
٣. التنسيق فيما يتعلق بتوزيع الميزانية الخاصة بمجلس الأمناء والآباء والمعلمين علي البرامج والمشروعات المختلفة.
٤. التنسيق بين مجلس الأمناء والآباء والمعلمين والجهات ذات الصلة.
٥. التنسيق بين المعلمين، وأولياء الأمور، والإدارة المدرسية، والقيادات المحلية، ورجال الأعمال، وممثلي مؤسسات المجتمع المدني في التصدي للمشكلات الطلابية.

ز - كمنشط:

١. منح القوة للأعضاء المتميزين بمجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
٢. دعم موارد مجلس الأمناء والآباء والمعلمين واكتشاف موارد جديدة.
٣. عرض نماذج من أعمال مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
٤. إبلاغ القيادات الموجودة في المجتمع بحضور الاجتماعات.
٥. حث أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين علي حضور اجتماعات المجلس لتحقيق الأهداف.
٦. تنظيم لقاءات بين مجلس الأمناء والآباء والمعلمين وأولياء الأمور والمعلمين في مختلف المناسبات، كالأعياد، والمناسبات الدينية والقومية.

ح - كوسيط:

١. توجيه أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين إلي الموارد الموجودة في المجتمع المحلي التي يمكن الاستفادة منها.
٢. توجيه الطلاب إلي الاستفادة من مصادر الخدمات المتوفرة في المجتمع المحلي.

ط - كمدافع:

١. الدفاع عن اتساق العملاء في مجلس الأمناء والآباء والمعلمين ومساعدتهم علي تخطي العقبات.
٢. التدخل بفاعلية لصالح الطلاب الأكثر تعرضاً للمشكلات.
٣. تسهيل عملية الاتصال بين أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين، والآباء، والمعلمين وإدارة المدرسة.
٤. مساعدة أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين للتعرف علي حقوقهم وواجباتهم داخل المجلس.
٥. الدفاع عن البرامج والمشروعات التي تعود بالنفع علي المدرسة بصفة عامة وعلي الطلاب بصفة خاصة.

ثالثاً : اختصاصات المراقب المالي، فيما يتعلق بمجلس الأمناء والآباء والمعلمين

١. الإشراف العام علي موارد مجلس الأمناء والآباء والمعلمين ومصروفاته بالتعاون مع الموظف المالي المختص، ومراقبة استخراج الإيصالات عن جميع الإيرادات، ومراقبة قيد جميع الإيرادات والمصروفات في الدفاتر الخاصة، كما إن عليه عرض ملاحظاته ومذكراته علي مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
٢. الإشراف علي الجرد السنوي والدوري وتقديم نتيجة الجرد إلي مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
٣. متابعة صرف جميع المبالغ التي يتقرر صرفها، ومراجعتها، والمستندات الدالة علي صحة صرفها، والمذكرات طبقاً لخطة وقرارات مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
٤. مراجعة السجلات والمستندات المالية الخاصة بمجالس الأمناء والآباء والمعلمين.
٥. إعداد حساب بالإيرادات والمصروفات والميزانية العامة بالاشتراك مع الموظف المالي المختص وإعداد تقرير عنها وعرضها جميعاً علي مجلس الأمناء والآباء والمعلمين مشفوعاً برأيه تمهيداً لعرضها علي الجمعية العمومية (الحساب الختامي).

رابعاً : اختصاصات المدير التنفيذي:

- ١ - إبلاغ الجهة الإدارية بتشكيل المجلس وترشيح الأعضاء المعنيين.
- ٢ - تقرير الموضوعات التي تُعرض علي المجلس بالتنسيق مع رئيس المجلس.
- ٣ - تجهيز قاعدة البيانات واحتياجات المدرسة التي تساعد المجلس في وضع خطته المختلفة.
- ٤ - تلقي التقارير والمكاتبات وملاحظات الموجهين والمتابعين وعرضها علي المجلس.

- ٥ - رفع المذكرات المالية الخاصة بالصرف على البرامج والأنشطة المراد تنفيذها للعرض على المجلس.
- ٦ - تنفيذ البرامج والأنشطة التي يوافق عليها المجلس واتخاذ إجراءات الصرف.
- ٧ - هو المسئول عن تنفيذ قرارات المجلس ويعاونه في ذلك جميع العاملين بالمدرسة.
- ٨ - دعم المجلس بالبيانات، والمعلومات، والإحصاءات المطلوبة لدراسة الموضوعات المطروحة بعد تحليلها وتصنيفها.

خامساً : اختصاصات نائب رئيس مجلس الأمناء:

- ١ . القيام باختصاصات ومسئوليات الرئيس في حالة غيابه.
- ٢ . الاشتراك في متابعة تنفيذ قرارات المجلس

خلاصة الفصل:

تم تناول موضوع مهام ووظائف مجلس الأمناء والخطوات الإجرائية لفهم وظائف وأدوار الأعضاء بداخل المجلس لكي يتمكن الأعضاء من فهم دور كل منهم والمساهمة في جودة العملية التعليمية وفقاً للوائح والقوانين المنظمة لعمل مجلس الأمناء. وسنتناول في الفصل القادم إحدى الآليات التي تساعد مجلس الأمناء علي إنجاز أعماله بكفاءة أعلي، وهي اللجان التي يمكن للمجلس تشكيلها ليتمكن من إنجاز مجموعة من الأعمال في نفس الوقت. كما تعتبر آلية لزيادة مشاركة أولياء الأمور والمتخصصين من المجتمع في دعم العملية التعليمية.

الفصل الرابع

دور اللجان في تنفيذ أهداف مجلس الأمناء

الفصل الرابع

دور اللجان في تنفيذ أهداف مجلس الأمناء

مقدمة الفصل:

تلعب لجان المجلس دوراً هاماً في مساعدة أعضاء المجلس على اتخاذ قرارات موضوعية تستند إلى دراسة متعمقة. كما تساعده على إنجاز العديد من المهام في وقت أقل حيث لا يتاح للمجلس أحياناً الوقت الكافي لدراسة كل القضايا المعروضة عليه والتعامل معها في الوقت المناسب. وقد يحتاج المجلس أحياناً لخبرات فنية قد لا تتوفر لديه. لذا فإن مهمة اللجان هي الدراسة التفصيلية / الفنية لمختلف الموضوعات لما تتمتع به من وقت كاف وخبرات سواء كانت هذه الخبرات داخل اللجنة أو من خارجها في شكل الاستعانة بالخبراء المتخصصين. كما تضطلع اللجان بمهام تنفيذية معينة يتم تحديدها من قبل مجلس الأمناء فهي آلية جيدة لإنجاز الأعمال في وقت قصير وبكفاءة عالية. وفي ذات الوقت يمكن اعتبار اللجان آلية مناسبة لتوسيع مشاركة أولياء الأمور من الجمعية العمومية وأعضاء من المجتمع، ومن المتخصصين في دعم العملية التعليمية.

أولاً . أسباب إنشاء اللجان:

- لا بد أن يكون قرار إنشاء اللجنة مبنياً على حاجة واقعية للمجلس والمدرسة. وحتى يتأكد المجلس من فعالية وجود اللجان، لا بد له من مراجعة المعايير التالية للتأكد من ضرورة إنشاء اللجنة :
- أن يساعد إنشاء اللجنة على إنجاز أهداف / برامج/ ونشاطات المجلس التي لا يتاح له الوقت لإنجازها في الوقت المناسب.
 - أن يساعد إنشاء اللجنة على تلبية أو تغطية تخصصاً معيناً غير متوفر لدى المجلس.
 - أن تكون للجنة مهمة / مهام محددة واضحة.

ويعتبر وجود اللجان ضرورة حيوية، من أجل تنفيذ خطة تحسين المدرسة في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة. ويساعد وجود اللجان المجلس على ما يلي:

- تخفيف العبء الذي يتحمله المجلس في تنفيذ خطة تحسين المدرسة.
- تغطية النقص في بعض الخبرات المحددة من خلال وجود لجان تتعامل مع اختصاصات بعينها.
- تفعيل مشاركة أعضاء الجمعية العمومية والمجتمع من خلال اشتراكهم في عضوية اللجان.
- زيادة التنفيذ المتقن لأنشطة المجلس من خلال التركيز، وتنسيق العمل، وتوزيع المهام والمسؤوليات بين المجلس واللجان التابعة له.

وهناك نوعان رئيسيان للجان، هما:

- اللجنة الدائمة: وهي تُشكّل للقيام بمسؤوليات ومهام ذات طبيعة مستمرة من حيث طبيعتها، ومدتها. أي أنها تباشر مهام دائمة للمجلس.
- اللجنة المؤقتة: وهي تُشكّل للقيام بمسؤوليات ومهام محددة من حيث طبيعتها ومدتها. أي أنها تؤدي وظيفة مؤقتة للمجلس وينتهي وجودها بإنهاء هذه الوظيفة.

ثانياً. دور اللجان ومسمياتها:

من أهم أدوار اللجان: تنفيذ قرارات مجلس الأمناء، ووضع خطط العمل التي تحقق تنفيذ المهام المنوط بها، وتقديم المقترحات التطويرية، ومتابعة أعمال المجلس ونشاطاته.

أما بالنسبة لمسميات اللجان، فتجدر الإشارة إلى أنه لا يوجد نظام موحد لذلك، بل يقوم كل مجلس بإنشاء لجان ضمن مسميات تتناسب مع احتياجاته الواقعية مثل:

(1) لجنة تدبير الموارد: وهي تعمل على وضع إعلان داخل المدرسة وخارجها عن احتياجات المدرسة، والموارد التي يجب تدبيرها، وعمل صناديق التبرع داخل المدرسة وخارجها.

(2) لجنة الأنشطة: وهي تعمل على وضع خطط لكافة الأنشطة التي تساعد المجلس في تنفيذ المهام وتمكنه من القيام بدوره في متابعة البرامج الموضحة بالخطط طبقاً للبرنامج الزمني الموضح بكل نشاط وكتابة تقرير مفصل لرفعه إلى المجلس.

(3) لجنة رعاية الموهوبين وذوى الاحتياجات الخاصة: وهي تقوم بالتنسيق مع مجلس إدارة المدرسة في وضع برامج إنمائية لتنمية القدرات للموهوبين والفائقين، ووضع خطط علاجية لذوى الاحتياجات الخاصة (مجموعات تقوية للضعاف والمتأخرين دراسياً، وتقديم مساعدات عينية ونقدية لغير القادرين من الطلاب).

(4) لجنة متابعة النواحي التعليمية وهي تقوم بالآتي:

- ١- متابعة النواحي التعليمية، والوقوف على السلبيات والإيجابيات، ووضع خطط علاجية.
- ٢- الاتصال الدائم بأولياء الأمور لمتابعة مستويات أبنائهم.
- ٣- العمل على إيجاد حلول للنواحي التعليمية المختلفة ومنها القضاء على ظاهرة الدروس الخصوصية وتسرب الأبناء.

وهناك لجان أخرى مؤقتة يستخدمها مجلس الأمناء نظراً لبعض الظروف التي قد تطرأ على المدرسة وتكون المدرسة في حاجة إليها. وهذه اللجان ينتهي عملها بانتهاء العمل المكلفة به كظهور بعض المشكلات مثل:

- مشكلة تهذم المدرسة.
 - مشكلة ضعف المياه داخل المدرسة.
 - عدم مقدرة التلاميذ على دفع المصروفات المدرسية.
 - استحداث بعض الحجرات الدراسية.
- وتشكّل هذه اللجان من أعضاء المجلس فقطن أو من أعضاء المجلس بالإضافة إلي أعضاء من الجمعية العمومية، أو المجتمع المحلي من ذوي الخبرة.

ثالثاً. تنظيم أعمال اللجان:

يفتضي التنظيم الناجح لأعمال اللجان وجود هيكل داخلي مرن للجنة، وتنسيق فعال لعلاقات اللجنة مع باقي اللجان، والمجلس، وأجهزة المدرسة، وأسلوب إداري ناجح في تسيير أعمال اللجنة .

- **الهيكل الداخلي للجنة:** تعتمد اللجنة هيكلاً داخلياً بسيطاً، وهو الرئيس والمقرر. وعادة يكون رئيس اللجنة عضواً من مجلس الأمناء. ويُشترط ألا يكون هذا العضو رئيساً لأكثر من لجنة. أما بالنسبة للمقرر، فيمكن أن تعين اللجنة مقررًا دائماً لها أو أن تقوم بتسميته في كل اجتماع. وتقوم العضوية في اللجان أساساً على تمثيل أعضاء من الجمعية العمومية فيها أو من أعضاء المجتمع المحلي. وترتبط العضوية في اللجان بطبيعة المهام التي تقوم بها، فمعيار التخصص هو أحد معايير إنتقاء الأعضاء في اللجان. كما تُعتبر السمات الشخصية والمهارات من المعايير الهامة التي من المفضل العودة إليها عند اختيار أعضاء اللجان. ويُعتبر التفرغ للعمل مع اللجنة من المعايير الواجب توافرها في العضو. ويمكن للمجلس أن يستخدم عدة طرق لاستقطاب العضوية للجان، مثل: إعلان أسماء اللجان وأهدافها ومهامها في نشرات تعريفية، أو عن طريق الاجتماعات السنوية، أو باستخدام البريد الإلكتروني... وغيرها من الوسائل. ويمكن اشتراط ألا يكون الفرد عضواً في أكثر من لجتين أو ثلاث لجان.

- **علاقة اللجنة بالمجلس وباللجان الأخرى:** تتبع اللجان في عملها مجلس الأمناء فهو الذي يضع للجنة محددات عملها، والغرض منها، ويتابع تنفيذها لما هو موكل إليها. غير أن هذه اللجان لا يجب أن تكون عبئاً إضافياً علي المجلس فيجب أن تتمتع بشيء من الاستقلالية في ضوء محددات العمل الموضوعة من قِبل مجلس الأمناء. فاللجنة هي التي تضع أهدافها ومهامها وخطط عملها بمفردها. ولا بد أن تقوم اللجنة بإطلاع المجلس على إنجازاتها، والنشاطات التي تقوم بها، والنشاطات التي تنوي القيام بها مما من شأنه ضمان دعم المجلس للجنة ومساندتها وإمدادها بما تطلبه أولاً بأول، كما يضمن التنسيق مع أعضاء اللجان الأخرى حتى يسير العمل في توافق تام. ولا بد أن تنسق اللجان فيما بينها أيضاً، خاصة ان الكثير من أعمالها يعتبر مكملاً لأعمال بعضها البعض. ويمكن تحقيق هذا التنسيق من خلال تحديد اجتماع شهري لرؤساء اللجان يشارك فيه المدير التنفيذي والعاملين المعنيين بأعمال اللجان .

الإدارة الناجحة لأعمال اللجنة: من أهم متطلبات نجاح أعمال اللجنة وجود ما يلي :

- أن تضع اللجنة أهدافاً ومهاماً واضحة لها.
- أن تضع مواعيد اجتماعات تتناسب مع أعضائها وأن تضمن الالتزام بها.
- أن تضع خطط عمل وبرامج عمل تترجم المهام التي ستباشرها اللجنة.
- أن توثق أعمال اللجنة وتُعد تقارير عمل تصف مخططاتها وإنجازاتها وأن يتم إرسالها إلى مجلس الأمناء.
- أن تحرص على وجود المشاركة الفعالة من قِبل أعضاء اللجنة.

خلاصة الفصل:

تُعد اللجان أحد الآليات الهامة في تنفيذ العمل فهي تساعد علي إنجاز أكثر من مهمة في نفس الوقت مما يضمن إنجاز المهام في وقتها، كما أنها فرصة لزيادة مشاركة أولياء الأمور في العملية التعليمية، وأيضاً لإضافة مزيد من الخبرات والتخصصات اللازمة لتجويد تنفيذ الخطة. ويجب أن يكون للجنة تشكيل داخلي يوضح المسؤوليات والأدوار لضمان توزيع العمل.

الفصل الخامس

علاقة مجلس الأمناء بالإدارة المدرسية

الفصل الخامس

علاقة مجلس الأمناء بالإدارة المدرسية

مقدمة الفصل:

تُعدّ العلاقة بين مجلس الأمناء والأباء والمعلمين من جهة والإدارة المدرسية من جهة أخرى هي أحد أهم العوامل. فكلما ازداد التعاون والتفاهم بين الطرفين، انعكس هذا التعاون علي العملية التعليمية، وعلي نواتج التعلم. فالإدارة التشاركية تضمن حسن استغلال موارد المدرسة، وتزيد من دعم المجتمع للمدرسة. والمقصود بالدعم هنا ليس فقط الدعم المادي، بل أيضاً المشاركة في تحمل مسؤولية اتخاذ القرارات، وتبني وجهة نظر المدرسة، والدعوة لحل مشكلاتها بالتعاون مع الإدارة التعليمية، كما تساهم في تحسين مخرجات العملية التعليمية من خلال مشاركة أولياء الأمور في تعليم أبنائهم.

مجالات التعاون بين مجلس الأمناء والإدارة المدرسية:

- ١- تطبيق أدوات التقييم الذاتي وعمل خطة تحسين المدرسة.
- ٢- متابعة وتقييم تنفيذ خطة تحسين المدرسة.
- ٣- إدارة موارد المدرسة.
- ٤- تنظيم استخدام المجتمع لموارد المدرسة.
- ٥- بناء علاقات مع الجهات المختلفة بالمجتمع.

تحديات العلاقة بين مجلس الأمناء والإدارة المدرسية:

هناك تحديات ومعوقات بين مجالس الأمناء والإدارة المدرسية تعوق قيام كل منهما بالتعاون المستمر من أجل مصلحة الطلاب وترجع إلى:

- ١) فهم الإدارة المدرسية لدور مجالس الأمناء فهماً خاطئاً.
- ٢) الاعتقاد الخاطئ لدى بعض أولياء الأمور بربط حضورهم للمدرسة بجمع تبرعات منهم.
- ٣) ضعف اهتمام الإدارة المدرسة وخاصة مدير المدرسة بقيامه بتنفيذ قرارات المجلس.
- ٤) اتخاذ بعض أعضاء مجلس الأمناء مناصبهم في المجلس كسلطة وليس عمل تطوعي.
- ٥) سوء التنسيق بين جهود مجالس الأمناء وجهود الإدارة المدرسية مما يؤدي إلى تضارب القرارات.

- ٦) الاعتقاد الخاطئ من بعض الشخصيات العامة بأن حضورهم للاجتماعات للمجالس مضيعة للوقت وليست لخدمة المجتمع.
- ٧) ضعف وضوح رسالة أهداف المجلس لدى المجتمع.
- ٨) وجود صراعات بين أعضاء مجلس الأمناء من المدرسة مما يعوق رسالة المجلس.
- ٩) ضعف قنوات الاتصال بين مجلس الأمناء والآباء و الإدارة المدرسية من جهة وبين الجهات والقيادات المحلية من جهة أخرى.

خلاصة الفصل:

تم تناول مجالات التعاون بين مجلس الأمناء والإدارة المدرسية كما تم عرض تحديات العلاقة بين الطرفين وكيفية التغلب عليها. وتعد العلاقة بين المجلس والإدارة المدرسية أحد أهم محددات نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها. فكلما توثقت العلاقة بين الطرفين، كانت الإدارة المدرسية أكثر قدرة علي أداء دورها والتغلب علي الصعوبات التي تواجهها.

قائمة المراجع المستخدمة في إعداد الدليل

١. سعيد جميل ورسمي عبد الملك، "مجالس الأمناء كصيغة لربط المدرسة بالمجتمع المحلى في ضوء بعض الخبرات الأجنبية"، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، (١٩٩٤).
٢. مؤسسة ملتقى الحوار للتنمية وحقوق الإنسان، "الدليل التدريبي لدعم الشفافية ومكافحة الفساد في التعليم"، القاهرة، (٢٠٠٥).
٣. وزارة التربية والتعليم - البنك الدولي، "برنامج تدريب أعضاء مجالس الآباء والأمناء"، القاهرة، (٢٠٠٥).
٤. المصدر: موقع وزارة التربية والتعليم علي الشبكة الدولية للمعلومات "<http://knowledge.moe.gov.eg/arabic>
٥. الخطة الإستراتيجية لوزارة التربية والتعليم - موقع الوزارة علي الشبكة الدولية للمعلومات "<http://knowledge.moe.gov.eg/arabic>"