جامعة الفيوم
كلية التربية
قسم التربية المقارنة

" تصور مقترح لتفعيل الإدارة الذاتية بمدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية في ضوء معايير القدرة المؤسسية وخبرات بعض الدول ".

" A Suggested Outline For Activating Self Management in Basic Education Schools in Arab Republic of Egypt in The Light of Institutional Capacity Standards and The Experience of Some Countries "

رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتور الفلسفة في التربية
"تخصص التربية المقارنة"

من الباحثة

إبتـسام محمد محمد محمد عبد المجيد
المدرس المساعد بقسم التربية المقارنة
كلية التربية– جامعة الفيوم

إشـــراف

أ. **د/ يوسف سيد محمود.**
أستاذ ورئيس قسم أصول التربية
عميد كلية التربية الأسبق– جامعة الفيوم.

أ.د/ فاطمة محمد السيد (رحمها الله)
أستاذ التربية المقارنة والمشرف على
قسم التربية المقارنة سابقاً
كلية التربية– جامعة الفيوم.

د/ حسنية حسين عبدالرحمن.
مدرس بقسم التربية المقارنة
كلية التربية – جامعة الفيوم.

٢٠١٩م– ١٤٤٠هـ

ملخص الدراسة

أولاً : الملخص باللغة العربية:-

مقدمة :-

تشهد النظم التعليمية في معظم دول العالم سلسلة من الإصلاحات التربوية ، من أجل تعزيز جودة التعليم المدرسي، وقد شملت هذه الإصلاحات معظم عناصر العملية التعليمية سواء المناهج الدراسية أو الوسائل التعليمية أو رفع كفاءة المعلمين. ورغم ذلك فإن هناك تأكيدات مستمرة على أن الجودة الفعلية للتعليم، تعتمد في الأساس على الإدارة المدرسية التي تنفذ كل المهام والأنشطة التعليمية في المدارس، ومن ثم أصبحت الإدارة المدرسية موضوعاً محورياً في الحركات المعاصرة للإصلاح التربوي؛ انطلاقاً من أن الإدارة المدرسية هي العنصر الأساسي لنجاح التعليم المدرسي وتحقيق الفعالية المدرسية بصفة عامة.

وتعد الإدارة الذاتية للمدرسة school self-managementمطلباً أساسياً من متطلبات تطبيق معايير القدرة المؤسسية – أحد مجالي معايير الجودة والاعتماد بالتعليم قبل الجامعي–، والتي تتضمن مجموعة من المعايير والمؤشرات التي يتم تقييم العمليات الإدارية على أساسها في ضوء قدرتها على إدارة المدرسة ذاتياً.

ومع ما شهده وما يشهده المجتمع المصري من تجديد وتجويد في سياسة التعليم وتطوير نظام الإدارة المحلية، وانتهاج إجراءات فعلية نحو الخصخصة والتوجه نحو اقتصاد السوق الحر – الذي أصبح ضرورة ملحة في ظل المتغيرات المعاصرة – إلا أن كل هذه التغيرات لم يواكبها تغييرات مماثلة – رغم حتميتها – في نمط الإدارة المدرسية المصرية والتي ما زالت أسيرة لقيود المركزية وضعيفة المبادرة والمشاركة والتعاون مع مجتمعها المحلي المحيط بها بشكل لا يمكنها من تنفيذ التوجهات الجديدة للسياسة التعليمية .

- **مشكلة الدراسة** :-تتلخص مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي :-

" كيف يمكن تفعيل الإدارة الذاتية بمدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية في ضوء معايير القدرة المؤسسية والاستفادة من خبرات بعض الدول ؟"

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس الأسئلة الفر عية التالية :-

- ما مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة، وما فلسفتها وأهدافها، وما أسس ومتطلبات تطبيقها، وما معايير الجودة والاعتماد للتعليم الأساسي ؟
- ما خبرة كل من إنجلترا وسنغافورة في تطبيق مدخل الإدارة الذاتية للمدرسة في ضوء معايير القدرة المؤسسية ؟
- ما واقع تطبيق الإدارة الذاتية بالمدارس المصرية في ضوء معايير القدرة المؤسسية ؟

- ما أوجه الشبه والاختلاف بين مصر ودول المقارنة ؟
- كيف يمكن تفعيل الإدارة الذاتية بمصر في ضوء معايير القدرة المؤسسية على ضوء الاستفادة من خبرات دول المقارنة وبما يتناسب وظروف المجتمع المصر ي ؟

- **أهداف الدراسة :-تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية :-**

- تعرف الإدارة الذاتية للمدرسة وفلسفتها وأهدافها وأسس ومتطلبات تطبيقها ، ومعايير الجودة والاعتماد للتعليم الأساسي .
- الوقوف على خبرة كل من إنجلترا وسنغافورة في تطبيق مدخل الإدارة الذاتية للمدر سة في ضوء معايير القدرة المؤسسية .
- تعرف واقع تطبيق الإدارة الذاتية بالمدارس المصرية في ضوء معايير القدرة المؤسسية .
- تحديد أوجه الشبه والاختلاف بين مصر ودول المقارنة .
- تفعيل الإدارة الذاتية بمصر في ضوء معايير القدرة المؤسسية على ضوء الاستفادة من خبرة كل من إنجلترا وسنغافورة وبما يتناسب مع واقع المجتمع المصري.

- **أهمية الدراسة :-**

ترجع أهمية هذه الدراسة إلى ما يلي :-

١- مساهمتها في تعرف أهم الآليات التي تطبقها الدول المتقدمة في مجال تطبيق الإدارة الذاتية تحقيقاً لجودة العملية التعليمية على مستوى المدرسة وتأهيلها للاعتماد، مما يفيد في وضع تصور مقترح لتفعيل الإدارة الذاتية بمصر في ضوء معايير القدرة المؤسسية.

٢- يمكن أن يستفيد من هذه الدراسة المسئولين التربويين بوزارة التربية والتعليم في تطوير الإدارة المدرسية في مصر، من أجل تشجيع التنافسيينهم وتجويد العملية التعليمية تأهيلاً للاعتماد التربوي.

- **منهج الدراسة :-**

استخدمت الدراسة المنهج المقارن، والذي يقوم على وصف الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة في مصر ودولتي المقارنة ، وتفسيرها في ضوء القوى والعوامل الثقافية المحيطة بها، من أجل تحديد أوجه الشبه والاختلاف بين إنجلترا وسنغافورة ومصر في مجال الإدارة الذاتية للمدرسة ومعايير القدرة المؤسسية ، كمحاولة للاستفادة منها في تفعيل الإدارة الذاتية لمدارس التعليم الأساسي بمصر، وبما يتوافق مع أوضاع المجتمع المصري.

- **نتائج الدراسة :- خلصت الدراسة إلى ما يلي:**

أنه بالرغم من الجهود الكثيرة التي تبذلها وزارة التربية والتعليم في مصر للتوجه نحو لامركزية التعليم وتفعيل مدخل الإدارة الذاتية للمدرسة في ضوء معايير الجودة والاعتماد،

وخاصةً معايير القدرة المؤسسية، إلا أن هناك العديد من القضايا والتحديات ما تزال قائمة، وتتمثل تلك القضايا والتحديات في :-

-أسلوب المركزية الشديدة في التعليم ، حيث إنها تعوق قيام المدير بواجباته وتؤدي إلى تأجيل البت في كثير من الأمور وتعطيل العمل وتؤدى إلى تعقيدات في سير العمل .

-تداخل المسئوليات والواجبات التي يقوم بها المدير أو الناظر أو الوكيل مما يؤدي إلى نوع من الصراع في الأدوار والوظائف .

-قصور أنظمة الرقابة داخل المدارس .

-الاختيارات غير الدقيقة للقيادات التعليمية .

-كثرة لجان المتابعة يؤدي إلى انشغال إدارة المدرسة عن العملية التعليمية .

-صعوبة تنفيذ بعض القرارات الوزارية على أرض واقع البيئة المدرسية .

وتكمن تلك القضايا والتحديات في :

-الافتقار إلى الرؤية والرسالة والتقويم الذاتي وخطة للتطوير في كل مدرسة.

-ضعف كفاءة وفعالية القيادة المدرسية لتفي بمتطلبات الإصلاح، والافتقار إلى السلطة المتاحة للقيادة المدرسية لتمكينها من إصلاح العملية التعليمية على مستوى المدرسة.

-العبء الزائد الذي يعانيه الهيكل التنظيمي للمدرسة، وزيادة عدد الإداريين مع تزايد البيروقراطية، وانتشار المركزية وتداخل المسئوليات الإدارية.

-التشريعات المالية والإدارية التي تنظم العمل بالمدرسة تتسم بالمركزية وعدم المرونة .

-محدودية الموارد المالية واقتصارها على التمويل الحكومي.

أما على مستوى المدرسة، ترتبط تلك القضايا بما يلي:

-غياب نظام المتابعة وتوكيد الجودة بالمدارس .

-عدم فعالية وحدات التدريب داخل المدرسة.

-ضعف فعالية نظم الإدارة المدرسية.

-عدم ملاءمة بعض المباني المدرسية لمتطلبات الجودة .

-نقص بعض المرافق بالمدرسة مثل المعامل والمكتبات وحجرات النشاط ونقص التجهيزات المتطورة.

أما على مستوى المشاركة المجتمعية، تتعلق القضايا الأساسية بما يلي:-

-نقص الوعي المجتمعي بأهمية وضرورة المشاركة في الإصلاح المدرسي.

-إحجام بعض أولياء الأمور عن المشاركة بفاعلية في الأمور الخاصة بمدارس أبنائهم.

-ضعف المشاركة بين المؤسسات التعليمية والمجتمع المدني.

وفي ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج تم تفسيرها في ضوء السياقات الثقافية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية للمنظومة التعليمية، وفي ضوء الاستعانة بخبرتي كل من إنجلترا وسنغافورة في مجال الإدارة الذاتية للمدرسة في ضوء معايير القدرة المؤسسية، تم طرح تصور مقترح لتفعيل الإدارة الذاتية بمدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية في ضوء معايير القدرة المؤسسية مع توضيح المتطلبات والإجراءات التي يمكن من خلالها تحقيق مقترحات التصور.