



معهد التخطيط القومي

سلسلة قضايا

التخطيط والتنمية

(رقم ٢٨٠)

الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم  
ما قبل الجامعي في مصر

أغسطس ٢٠١٧

جمهورية مصر العربية - طريق صلاح سالم - مدينة نصر - القاهرة - مكتب بريد رقم ١١٧٦٥

A.R.E Salah Salem St. Nasr City , Cairo P.O.Box : 11765



سلسلة قضايا التخطيط والتنمية  
رقم (٢٨٠)  
(سلسلة علمية محكمة)

# الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعى فى مصر

يوليو 2017



## تقديم

تعتبر سلسلة قضايا التخطيط والتنمية أحد القنوات الرئيسية لنشر نتاج معهد التخطيط القومي من دراسات وبحوث جماعية محكمة في مختلف مجالات التخطيط والتنمية. يضم المعهد مجموعة من الباحثين والخبراء متنوعي ومتعددي التخصصات، مما يضيف إلى قيمة وفائدة مثل هذه الدراسات المختلفة التي يتم إجراؤها من حيث شمولية تناول والأخذ في الاعتبار الأبعاد الاقتصادية، الاجتماعية، البيئة، المؤسسية، والمعلوماتية وغيرها لأي من القضايا محل البحث.

تضمنت الإصدارات المختلفة لسلسلة قضايا التخطيط والتنمية منذ بدنها في عام ١٩٧٧ عدداً من الدراسات التي تناولت قضايا مختلفة تفيد الباحثين والدارسين، وكذا صانعي السياسات ومنتخذي القرارات في مختلف مجالات التخطيط والتنمية منها على سبيل المثال لا الحصر: السياسات المالية، السياسات النقدية، الإنتاجية والأسعار، الاستهلاك والتجارة الداخلية، المالية العامة، التجارة الخارجية، قضايا التشغيل والبطالة وسوق العمل، التنمية الإقليمية، آفاق وفرص الاستثمار، السياسات الصناعية، السياسات الزراعية والتنمية الريفية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مناهج ونماذج التخطيط، قضايا البيئة والموارد الطبيعية، التنمية المجتمعية، قضايا التعليم... الخ.

تتنوع مصادر وقنوات النشر لدى المعهد إلى جانب سلسلة قضايا التخطيط والتنمية، والمتمثلة في المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، والتي تصدر بصفة دورية نصف سنوية، وكذلك كتاب المؤتمر الدولي والذي يضم الأبحاث التي تم قبولها أو مناقشتها في المؤتمر، وسلسلة المذكرات الخارجية، وكراسات السياسات، إضافة إلى ما يصدره المعهد من نشرات علمية تعكس ما يعقده المعهد من فعاليات علمية متنوعة.

وفق الله الجميع لما فيه خير البلاد، والله من وراء القصد...

رئيس المعهد

أ.د. علاء زهران



## موجز البحث

### "الخيارات الاستراتيجية لإصلاح "منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر"

يجدر دراسة اصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي للأهمية الحيوية التي تستحوذ عليها في وضع أسس بناء رأس مال البشرى، ولأهميتها المضاعفة في منظومة المعرفة ، ولارتباطها بسائر قطاعات التنمية.

وتهدف هذه الدراسة الي التعرف على اشكالية الاصلاح التربوى التعليمي في عالم متغير ، وعلى ما هية ومنهجية كلا من: الاصلاح التعليمي، والخيار الاستراتيجي، وكذلك استخلاص الدروس المستفادة من النماذج والتجارب والتوجهات الاصلاحية دولياً / اقليمياً / محلياً. واقتراح تصور استراتيجي لإصلاح منظومة التعليم مشتملاً علي تحليل مصفوفة العوامل الاستراتيجية ، وبناء السيناريوهات لتفعيل انتقاء الخيار الاستراتيجي.

واستعانت الدراسة الحالية - في تحقيقها لأهدافها - بالمنهج النظمى ، والمنهج النقدي والمنهج الوصفي.

وسارت هذه الدراسة في خطوات منتظمة في ثلاث أبواب الأول ، منها خصص كاطار عام مفاهيمي ومنهجي والباب الثاني، أفرد لعرض وتحليل ونقد التجارب والتوجهات الاصلاحية دولياً / اقليمياً/ كلياً، في حين تناول الباب الثالث منهجية مقترحة للخيار الاستراتيجي الانسب لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي.

هذا ويمثل الباب الأول والثاني الوعاء الذي تصب فيه المحتويات والمضامين للخيارات الاستراتيجية الاصلاحية بالاستناد الي آليات التقويم والنقد والتكثيك ..في حين يمثل الباب الثالث الأنتقاء للخيار الاستراتيجي الاصلاحى.

ولقد ساهمت هذه الدراسة في كشف النقاب عن أوجه القوة والضعف والفرص والتهديدات لمنظومة التعليم - موضوع الدراسة - كما ساعدت في نقد وتحليل المداخل الاصلاحية من خلال المدارس الوظيفية ، والنقدية .. في محاولة منها لتحويل منظومة التعليم من البراديم التنفيذي الي البراديم الاستراتيجي.

#### الكلمات الدالة :

مصر - منظومة التعليم - الاصلاح التعليمي - الخيار الاستراتيجي

## Abstract

### **Strategic Options to Reform The System of Pre-University Education in Egypt**

The Study of reform the system of pre-University education has vital importance in setting up the foundation of building the human capital, and moreover its increased importance in the knowledge system, because of its relation with all development sectors .

The study aims to identify the paradox of educational and pedagogical reform in the variable world, as well as the meaning and the methodology of education reform and strategic options, in addition to extract the utilized models, experiences, and reform vision at international, regional and local levels.

The study recommended strategic vision to reform the educational system, including analysis of strategic factors matrix, building scenario to activate the selection of strategic option .

The study applied the systematic, descriptive and critical methodological approaches, to achieve its (targets) .

This study included three main sections :

#### First Section :

It is devoted to be a general conceptual and methodological framework.

#### Second Section :

It is devoted to present and analyze and criticize the experiences and visions (trends) at the international, regional and local levels .

#### Third Section :

It deals with the proposed methodology for the suitable strategic option to reform the system of Pre-University education .

The First and Second Sections are considered as a vessel, that includes all the contents and implications for the strategic options, depending on mechanisms of evaluating, criticizing and decoding, but the third section presents the selection of reform strategic option

The study contributed in discovering the strong and the weak points, chances and challenges, facing the education system-the study subject and moreover helped in criticizing and analyzing the reform approaches, through the job and criticize schools ... as an attempt to transfer the education system from executive one to strategic .

## فريق البحث

الباحث الرئيسى

### الهيئة العلمية بالمعهد:

أ.د. دسوقى عبد الجليل

أ.د. خضر عبد العظيم أبو قورة

أ.د. محرم صالح الحداد

أ.د. لطف الله إمام صالح

أ.د. زينات محمد طبالة

أ.د. إيمان محمد منجى

د. مجدة إمام حسانيين

د.م. بسمة الحداد

### الهيئة العلمية من خارج المعهد:

مستشار البحث

أ.د. لمياء محمد السيد

(أستاذ التخطيط التربوى و إقتصاديات التعليم- تربية عين شمس)

### الهيئة العلمية المعاونة بالمعهد:

أ. علا عاطف عفيفى

### سكرتارية:

أ. ليالى عبده أحمد عفيفى



## المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
٧-١	مقدمة عامة
(٦١ - ٨)	الباب الأول : الإطار العام المفاهيمي والمنهجي
(٢٧ - ٩)	الفصل الأول: ماهية ومنهجية الإصلاح التعليمي
٩	١-١ تمهيد
١٣	٢-١ المنطلقات
١٥	٣-١ ماهية الاصلاح التعليمي
٢١	٤-١ نحو منهجية إصلاح منظومة التعليم قبل الجامعي
٢٦	٥-١ الخلاصة
(٤٨ - ٢٨)	الفصل الثاني: الخيار الإستراتيجي "المفهوم والمنهجية "
٢٨	تمهيد
٢٩	١-٢ مفهوم الخيار الاستراتيجي
٣٠	٢-٢ مفهوم التحليل البيئي
٣١	٣-٢ أهمية التحليل البيئي
٣٢	٤-٢ طرق اجراء التحليل البيئي وتحليل البيئة الداخلية والخارجية
٣٣	١-٤-٢ مصفوفة تحليل الفرص/التحديات، نقاط القوة/نقاط الضعف (SWOT).
٣٥	٢-٤-٢ مصفوفة تقييم المركز الاستراتيجي والإجراءات.
٤٠	٣-٤-٢ المدخل المتمركز حول الموارد Resource-based approach.
٤٢	٤-٤-٢ نموذج ماكينزي 7S model of Mc Kinsey.
٤٤	٥-٤-٢ نموذج سلسلة القيمة The value chain.
٤٦	٥-٢ تقييم الأدوات التحليلية
٤٦	٦-٢ عوامل نجاح الخيار الاستراتيجي
٤٨	الخلاصة

### تابع المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
(٤٩ - ٦١)	الفصل الثالث: نحو بناء السيناريوهات الأساسية للخيار الاستراتيجي لإصلاح التعليم ما قبل الجامعي
٤٩	- تمهيد
٥٠	١-٣ مفهوم السيناريو ودلالته
٥٢	٣-١-١ مصطلح السيناريو الخططي "المستقبلي"
٥٥	٣-١-٢ الهدف العام من إعداد السيناريو الخططي
٥٦	٣-١-٣ أهمية السيناريو الخططي
٥٧	٣-١-٤ الخطوات العامة الحاكمة لبناء السيناريو الخططي
٦٠	٣-١-٥ أهم النتائج والتوصيات
(١٧٣ - ٦٢)	الباب الثاني: التجارب والتوجهات والجهود الإصلاحية في مجال التعليم قبل الجامعي: دولياً / إقليمياً / محلياً
(٨٤ - ٦٣)	الفصل الرابع : الجهود والمبادرات الحكومية والأهلية لإصلاح منظومة التعليم قبل الجامعي في مصر
٦٣	- تمهيد
٦٤	١-٤ محاور إصلاح منظومة التعليم قبل الجامعي
٦٨	٢-٤ الوضع الراهن في مصر للمشاركة المجتمعية واللامركزية في مصر
٧١	٣-٤ بعض التجارب الناجحة للجمعيات الأهلية في مجال التعليم العام
٨١	٤-٤ إسهامات القطاع العام والخاص في مجال التعليم الفني
٨٣	٥-٤ الدروس المستفادة
(١١٥ - ٨٥)	الفصل الخامس: مداخل إصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في رؤية ٢٠٣٠
٨٥	- تمهيد
٨٦	١-٥ ضرورة اصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي
٩٠	٢-٥ ما التحديات التي تواجه إصلاح وتطوير التعليم ما قبل الجامعي

### تابع المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
٩٤	٣-٥ ما المداخل المطروحة والمداخل التى اعتمدت عليها استراتيجية مصر ٢٠٣٠ للإصلاح التعليمى ما قبل الجامعى
٩٧	٤-٥ ما البرامج اللازمة لتطوير التعليم العام الأساسى حتى عام ٢٠٣٠
١٠٨	٥-٥ المتطلبات والمداخل المقترحة لإصلاح التعليم ما قبل الجامعى
١١٣	الخلاصة
(١١٦ - ١٧٣)	الفصل السادس: الجهود والمبادرات الدولية والإقليمية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعى فى مصر
١١٦	تمهيد
١١٧	١-٦ أبرز تصنيفات التعليم العالمية وموقع التعليم فى مصر دوليا واقليميا ومشاكله
١٣٠	٢-٦ تجارب التعليم العالمية الناجحة والمفيدة ببعض دول العالم والعوامل المؤثرة ومؤشراتها
١٦٤	٣-٦ الدروس المستفادة من التجارب الدولية و توصيات للنهوض بمنظومة التعليم المصرى
(١٧٤ - ٢٦٩)	الباب الثالث: تصور إستراتيجى لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعى فى مصر
(١٧٥ - ٢٠٣)	الفصل السابع: تشخيص واقع منظومة التعليم ما قبل الجامعى فى مصر
١٧٥	تمهيد
١٧٧	١-٧ أهداف وفلسفة ومهام منظومة التعليم ما قبل الجامعى
١٧٨	٢-٧ الصورة الكمية لمدخلات منظومة التعليم ما قبل الجامعى
١٩٢	٣-٧ موضوعات وقضايا الإصلاح التربوى / التعليم ما قبل الجامعى : مجانية التعليم، تمويل التعليم والإنفاق عليه - تكافؤ الفرص.
١٩٩	٤-٧ أسباب عوامل فشل أو نجاح الإصلاح التعليمى لمنظومة التعليم ما قبل الجامعى(عام - فنى).

تابع المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
(٢٠٤ - ٢٣١)	<b>الفصل الثامن: منظومة التربية والتعليم المصرية في سياقها التاريخي</b>
٢٠٤	١-٨ منظومة التربية والتعليم المصرية في سالف الدهر
٢١٠	٢-٨ إعتوار منظومة التربية والتعليم بفوارق التحريف الحضارى.
٢١٤	٣-٨ إرهاصات إستراتيجية لتطوير منظومة التربية والتعليم المصرية
٢٢٣	٤-٨ تطبيق النموذج اليابانى كمرجعية تحديثية لمنظومة التعليم المصرية.
٢٢٧	٥-٨ إطلاق مكتبة التعليم التفاعلية كأول مشروعات بنك المعرفة.
(٢٣٢ - ٢٤٣)	<b>الفصل التاسع: إشكالية الإصلاح التربوى والتعليمى فى عالم متغير</b>
٢٣٢	١-٩ إشكالية الإصلاح التربوى والتعليمى ..... منظور نقدى
٢٣٥	٢-٩ الإصلاح التربوى والتعليمى بين دقة التشخيص وأمانة وحدائة العلاج.
٢٣٨	٣-٩ بعض سمات الرؤى للوصول إلى المجتمع المتعلم المواكب للعصر.
٢٣٩	٤-٩ تغيير منهج الإدارة التعليمية.
٢٤٠	٥-٩ التعليم ومواجهة تحديات الحداثة.
(٢٤٤ - ٢٦٩)	<b>الفصل العاشر: الخيار الاصلاحى الاستراتيجى المقترح لمنظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر</b>
٢٤٤	- تمهيد
٢٤٤	١٠ - ١ الخيار الإستراتيجى لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر
٢٦١	١٠-٢ لمحة عن أهم السيناريوهات الأساسية للخيار الإستراتيجى لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر
٢٦٤	١٠-٣ الخيارات الاستراتيجية والاصلاحية - الرؤية والرسالة
(٢٧٠ - ٢٧٥)	<b>الخاتمة</b>
(٢٧٦ - ٢٨٤)	<b>المراجع</b>
(٢٨٥ - ٢٩٣)	<b>الملاحق</b>

### قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٦٨ - ٦٩	إجمالي مدارس - فصول - تلاميذ التعليم المجتمعي ٢٠١٦/٢٠١٧	(١-٤)
٧١	أعداد المدارس والتلاميذ بمدارس المجتمع وفقا للمحافظة عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧	(٢-٤)
٧٣	أعداد المدارس والتلاميذ بالمدارس الصديقة وفقاً للمحافظة عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧	(٣-٤)
٧٤	التوزيع العددي والنسبي للمدارس الصديقة والتلاميذ وفقاً للمحافظة عام ٢٠٠٧	(٤-٤)
٧٧	المدارس الإعدادية المطبق عليها مشروع قادة المستقبل	(٥-٤)
٩٦ - ٩٧	مداخل إصلاح التعليم ما قبل الجامعي	(١-٥)
١٠٦	الأهداف الاستراتيجية للتعليم الفني والتدريب وآليات تنفيذها	(٢-٥)
١١٨	المؤشرات المرتبطة بالتعليم في تقرير التنافسية	(١-٦)
١٢٠	ترتيب مصر في بعض مؤشرات التنافسية للعامين الأخيرين	(٢-٦)
١٢١	مؤشر جودة التعليم	(٣-٦)
١٢٤	ترتيب الدول العشر الأوائل بتقرير بيرسون الأخير	(٤-٦)
١٢٧	ترتيب أفضل تسع دول عربية بالتعليم وفقاً لاختيارات بيزا	(٥-٦)
١٥٥ - ١٥٦	العوامل المؤثرة في منظومة التعليم في الدول الأعلى على مستوى العالم ومقارنتها بحالة مصر واسرائيل	(٦-٦)
١٥٧	مؤشرات التعليم للدول الأوائل وفق بيرسون	(٧-٦)
١٦٠ - ١٦٢	مؤشرات المدخلات والمخرجات والمؤشرات الاجتماعية والاقتصادية للدول الأوائل (بالإضافة إلى إسرائيل ومصر)	(٨-٦)
١٨٠	مدارس - فصول - تلاميذ التعليم ما قبل الجامعي ٢٠١٤/٢٠١٥	(١-٧)
١٨٢	أعداد ونسب المعلمين التربويين وغير التربويين في مرحلة التعليم الأساسي على مستوى الجمهورية خلال الفترة من ٢٠١١/١٠ حتى ٢٠١٥/١٤	(٢-٧)

الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

١٨٣	نسبة تلاميذ التعليم ما قبل الجامعي بالمدارس الحكومي والخاص عام ٢٠١٥/١٤	(٣-٧)
١٨٥	التعليم قبل الابتدائي عام ٢٠١٥/١٤ (حكومي - خاص - جملة)	(٤-٧)
١٨٧	أعداد التلاميذ بالتعليم الثانوي الفني ٢٠١٥/١٤	(٥-٧)
١٩٣	الانفاق العام للدولة على التعليم طبقاً للموازنة العامة للدولة ٢٠٠٥/٤ - ٢٠١٤/١٣	(٦-٧)
١٩٦	متوسط الانفاق السنوي للأسرة على التعليم في مسح الدخل والإنفاق والاستهلاك	(٧-٧)
١٩٧	متوسط نصيب الطالب من اجمالي انفاق الأسرة على التعليم (إجمالي - حكومي - أهري) في مسح الدخل والإنفاق والاستهلاك ٢٠١٥	(٨-٧)
١٩٨	نسبة الفقر في مسح الدخل والإنفاق والاستهلاك ٢٠١٥	(٩-٧)
١٩٨	نسبة الفقر في المناطق الجغرافية المختلفة عام ٢٠١٥	(١٠-٧)
١٩٩	توزيع نسب المتعطلين طبقاً للحالة التعليمية عام ٢٠١٣	(١١-٧)
٢٤٧	تطور معالم التعليم قبل الجامعي في مصر ٢٠١٢/١١ - ٢٠١٦/١٥	(١-١٠)
٢٦٠	المعايير القومية لضمان الجودة واعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي - مرحلة التعليم الأساسي	(٢-١٠)

### قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٣٠	مفهوم التحليل البيئي	(١-١-٢)
٣٠	أنواع التحليل البيئي	(٢-١-٢)
٣٣	مصفوفة SWOT	(٢-٢)
٣٣	الشكل العام لمصفوفة SWOT	(٣-٢)
٣٦	مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية (القوة والضعف لإحدى مؤسسات التعليم قبل الجامعي)	(٤-٢)
٣٨	مصفوفة العوامل الاستراتيجية الخارجية (الفرص والتهديدات لإحدى مؤسسات التعليم قبل الجامعي)	(٥-٢)
٤٠	مصفوفة Internal- External Matrix (IEM)	(٦-٢)
٤٠	أنواع الاستراتيجيات	(٧-٢)
٤٣	نموذج ماكينزي	(٨-٢)
٤٥	بنية نموذج سلسلة القيمة	(٩-٢)
٢١٨	الفئات العلمية من الباحثين المطلوبة لتطوير برمجيات وخوارزميات التعامل الآلي مع اللغة العربية	(١-٨)

## مقدمة عامة

يعتبر التعليم أحد مظاهر الحياة الفكرية، فهو عماد ودعامة كل أمة تصبوا إلى الإزدهار ، وتسعى إلى التقدم ، كونه سبيلها الوحيد لبناء ذاتها وترقية وجودها، إضافة إلى وعى أفرادها الذين يعدون مفتاح الرقى الفكرى والمادى والاجتماعى ، هذا ما جعل الأمم - متقدمها وناميها - تسعى إلى الإصلاح وتطوير نظمها التعليمية ، ذلك أن العقول المغذاه بالعلم تعتبر القوة الفاعلة والقادرة على قيادة المجتمع والسير نحو التقدم. هذا وتمثل منظومة التعليم ما قبل الجامعي العامل الجوهرى فى أفق المستقبل لدى الكثير من البلدان النامية (١) والعامل الأساسى لإيجاد مجتمعات عادلة ، قابلة للتكيف ، خالية من الفقر (٢) وتعد المدخل الرئيسى والطبيعى لإعداد النشئ وتجهيزه بالمعرفة والمهارات والقيم التى تمكن من المساهمة فى بناء مجتمع المعرفة (٣) كما تمثل هذه المنظومة إستثماراً إستراتيجياً فى التنمية (٤).

إستناداً لما تقدم فإن إصلاح منظومة التعليم قبل الجامعي تكتسى أهمية حيوية نظراً لدورها فى وضع اسس بناء رأس المال البشرى ، ولأهميتها المضاعفة ، إذ تمثل مدخلاً ومخرجاً فى منظومة المعرفة ، فضلاً عن إرتباطها الوثيق بسائر قطاعات التنمية. لذا يتعين إصلاح وتطوير هذه المنظومة وفق رؤية من كافة الأطراف ذات العلاقة المباشرة ، سواء الفاعلين فى السياق التعليمى ، أم أصحاب المصالح والطموحات ، أم الشركاء الاجتماعيون ... وعلى أن يعبر الخيار الإصلاحي فى محمولاته ومضامينه عن تلك الرؤى المشتركة.

أن أى إصلاح لمنظومة التعليم يعنى ، عدم إستقرار الشئ على حاله فكل قابل للنقد والمراجعه والتعديل ، والإصلاح يعنى إزالة الفساد و إعادة الأمور إلى وجه الصواب ، وإصطلاحاً و إعادة يعنى التغيير والتجديد بمعنى الإتيان بجديد حسب الإمكانيات والمتطلبات ومراعاة للظروف والأحوال(٥).

وعلى الجانب الآخر ، يتعين النظر إلى منظومة التعليم ما قبل الجامعي (عام/فنى) على أنها الجهاز الذى يعد للمستقبل ، لذا يتطلب إصلاح وتطوير هذه المنظومة وفق رؤية جديدة واعية لمكوناتها ، وبرامجها ، وتفاعلاتها إذ تعد تلك من المسائل المركبة ، أيضاً تدارك مخرجاتها فى الحراك الاجتصادى scio-economics ، بجانب ذلك أهمية تدارك العوامل المؤثرة فى مكونات المنظومة التعليمية سيما ،

١ - مركز الابحاث الاحصائية والاقتصادية والاجتماعية والتدريب بالدول الاسلامية.

٢ - برنامج الامم المتحدة الانمائى.

٣ - إمداد الاجيال للواقع المعرفى برنامج الامم المتحدة الانمائى.

٤ - تقرير البنك الدولى ٢٠١٣.

٥ - ابن المنظور ، لسان العرب ، طا ، بيروت ١٩٩٤ ، دار صادر مادة (ص.ل.ح).



المعلم ، المتعلم ، المحتوى (المنهج) ، السياق التعلّمى . وحيث أن تلك العوامل key factors يرتبط بعضها ببيئة المنظومة والبعض الآخر يرتبط بمظاهر المنظومة Aspects ، وتتمثل فى :

- ضعف المستوى الدراسى (التحصيل).
  - إستمرار الهدر المدرسى.
  - نقص الجودة فى المناهج والكتب والأنشطة.
  - محدودية التجهيزات والمعدات.
  - بطء تعميم التكنولوجيا.
  - التباعد بين حاجات سوق العمل وبرامج التعليم الفنى.
  - إستفحال ظاهرة البطالة المتعلمة.
  - ضعف كفاءة التعليم الداخلية والخارجية.
  - عدم التناسب بين الطلبة والمتاح من الموارد.
  - عدم مناسبة المبنى المدرسى وكفايته.
  - غياب الحوكمة الرشيدة ، ولا مركزية التعليم.
  - تدنى مستوى مدخلات منظومة التعليم.
  - تدنى مستوى الاجور والحوافز . . . الخ.
- لقد واجهت محاولات الاصلاح التربوى - التعليمى تحديات ثقافية ومجتمعية واقتصادية وعلمية ، مع غياب التخطيط التكاملى بين التربية والتعليم والتنمية ومن بين تلك التحديات:
- التبسيط فى الطرح الاصلاحى والاختزال فى المنظور .
  - المحاصرة الممنهجة لكل محاولات الاصلاح التربوى التعليمى .
  - بروز نسق قيمى كرس ثقافة إستعظام قيمة المال والوجاهة الاجتماعية ، وإعتماد آليات منافيه لقيم الحداثة وما بعدها .
  - غياب المرجعية الفكرية الاجتماعية الموجهه لبلورة فلسفة أو سياسة تربوية - تعليمية متكاملة المعالم والاهداف والرؤى والمطالب.
  - هيمنة بنى وممارسات تربوية وتعليمية ارتبطت بثقافات أجنبية .
  - ضبابية الرؤى لأولويات الإصلاح التعليمى.
  - محدودية ونسبية المعرفة فيما يتعلق بالسؤال الاصلاحى وثقافة الإصلاح ، ساهم ذلك فى وجود نمط ثقافى جاهز للإصلاح التعليمى كرس قولبة التفكير ، وأحبط القيم - والرموز والمعايير وأسهم فى

تتميط أشكال الوعي لواقع الإصلاح فهماً وفعالاً مما ترتب عليه الولوج في دوامة تكرار التجارب المجهضة والدوران في الحلقات المفرغة.

وبخصوص المداخل الإصلاحية ، ومن ثم الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم قبل الجامعي، يمكن القول بأنه تتم المفاضلة بين المداخل و/أو الخيارات سواء أكانت شاملة أم جزئية في ضوء الأدوات الخاصة لكل مدخل و/أو خيار وتتمثل في المجالات ، والمعايير ، والمؤشرات ، الممارسات ويكون إنتقاء المدخل الإصلاحي و/أو الخيار الإستراتيجي بإعتباره الوعاء الذي نصب فيه المحتويات والمضامين والأدوات...

هذا ويوجد أكثر من مدخل إصلاحي ، وأكثرها يسراً وإستخداماً وشيوعاً في التطبيق هو المدخل القطاعي ، والذي يركز على مكونات منظومة التعليم: المعلم /التعليم المنهج ، السياق التعليمي.... الخ ويتم تكون لجان قطاعية حسب المكون موضوع الإصلاح وعليه يكون الإصلاح أما توسعاً أم حذفاً أم إضافة.. .. في حين يركز مدخل الإدارة الإستراتيجية على وضع الخطط الشاملة والأهداف العامة وبناء الإستراتيجية ومتابعتها وتقويمها ، بينما يركز مدخل الجودة على النوعية والقيمة ويستند ألى معايير التخطيط العام والتربوي وتخطيط الدروس ، وربط التعليم بالبعد الاجتماعي ... اما مدخل الحوكمة فيؤثر على جميع مكونات المنظومة ويقوم على مسلمة مؤداها أن التنظيم الهيكلي وثقافة التنظيم أساس كل إصلاح كما يستند هذا المدخل إلى معايير المشاركة والشفافية ، والمساواه أمام القانون.

ويضاف إلى ما تقدم من مداخل إصلاح منظومة التعليم مدخل اربعة هي حركة المعايير التربوية ، وتنقسم إلى خمس ، الاهداف التعليمية ، القياس التعليم من اجل التمكين - الكفايات التعليمية - نواتج التعلم - وايضاًمدخل المؤشر التعليمي الذي تظهر اهميته في المساهمة التي يسديها في كيفية إستغلال منظومة التعليم ، وتحديد مواطن التغير ، والمساعدة في تفعيل إتخاذ القرارات ، وإنتهاج سياسات رشيدة ، وغيرها.. ومن أهم المؤثرات التعليمية المتداولة مؤشرات البنك الدولي ، الإسكوا ، اليونسكو ، ومنظمة التعاون الاقتصادي.

w.b., alesco, Unesco, OECD.

ومدخل معايير البنك الدولي يركز على مكونات ثلاثة هي الهندسة، المساءلة العامة والحوافز ، أما مكون الهندسة فيعنى تحديد المزيج الأنسب والسليم من المدخلات لتحقيق نتائج مرغوبة ، والتركيز على الموارد والمناهج والتمويل .....

وتهدف المساءلة إلى التعرف على مدى قدرة الفاعلين في سياق التعليم وأصحاب المصلحة على صياغة الأهداف وسياسية التعليم وبحيث يصبح صوتهم مسموحاً على المستوى المركزي.

أما المدخل النظمي لإصلاح منظومة التعليم ، فيتناول العلاقات المتبادلة والمتناغمة بين الجزئيات التي يعمل كل جزء منها كمنظومة فرعية تأخذ من الكل وتعطى للكل بحيث يكون الكل أكبر من مجموع مكوناته ، وهذا المدخل المنظومي يتناول كافة المنظومات لأنه مدخل إصلاحى شامل لكافة المكونات فى آن واحد.

أن هذه المداخل الإصلاحية وغيرها تتميز عن بعضها البعض قريباً أو بعداً أو إندماجاً، تجاه العمل والممارسة ، ويتم إختيار المدخل الإصلاحى وفقاً لمعايير منها:

- مدى وضوح الأهداف وإستراتيجيات التنفيذ.
  - إمكانية تطبيق المدخل ومستوى كفاءته .
  - تكلفة المدخل المختار.
  - أن يكون بالمدخل الإصلاحى مقبولاً على مستوى الأطراف ذات العلاقة بمنظومة التعليم.
- وأى اصلاح كفاء يتضمن محمولات ومضامين من مفاهيم مجاورة بل ويتجاوزها ، منها ، التجديد ، التطوير، الانماء ، التحديث ، التغيير، على ان تستند عمليات الاصلاح الي مصادرها الاساسية في الدستور، والادبيات والدراسات والنماذج والتجارب السابقة علي كافة المستويات ، ثم تتابع نتائج الدراسات التقويمية لنظم التعليم ما قبل الجامعي، وعلى ان يتم تحديد الخيار الاستراتيجي الإصلاحى المتوازن والمتكامل مع التركيز على المجالات Domains والمؤشرات indicators ، والمعايير Standards والممارسات ...Prachices

هذا واستناداً لما نقدم وتأسيساً عليه فإن اهداف هذه الدراسة تتمثل في :

- ١- التعرف علي ماهية ومنهجية الاصلاح التعليمي - التربوى
- ٢- ، ، ، ، ، الخيار الاستراتيجي
- ٣- اشكالية الاصلاح التربوى - التعليمي في عالم متغير
- ٤- الدروس المستفادة بين الخبرات والجهود والتجارب والنماذج السابقة على المستوى العالمى / الاقليمي / المحلي
- ٥- تشخيص وتحليل مصفوفة العوامل الاستراتيجية
- ٦- بناء السيناريوهات لتفعيل عمليات انتقاء الخيار الاستراتيجي
- ٧- رؤية استراتيجية مقترحة للخيار الاستراتيجي الاصلاحى .

ولتحقيق الأهداف السابقة فإن الجهد المنهجي لهذه الدراسة يتمثل في الاستعانة بالمنهج النظمي لدراسة منظومة التعليم ما قبل الجامعي ، وكشف النقاب عن اية اختلالات ، في محاولة لتقديم الحلول المناسبة لإصلاح هذه المنظومة في اطار منظور منهجي متوازن ومتكامل .

وايضا نستعين الدارسة الحالية بالمنهج النقدي ، لدراسة الجهود والمبادرات والتجارب والنماذج والمداخل الاصلاحية ، في محاولة لفك الارتباط بين الاصلاح وبين الشبكة العلائقية المرتبطة به ، ورصد العلاقة الجدلية بين الاصلاح التربوي ، وسياسة التعليم وكذلك تستعين الدراسة الراهنة بالمنهج الوصفي للوقوف علي أبعاد الواقع الاصلاحى لمنظومة التعليم قبل الجامعي .

وبخصوص الهيكل التنظيمي لهذه الدراسة فيمكن القول بأن هذه الدراسة تحتوى علي ثلاثة ابواب رئيسة بخلاف المقدمة العامة ، والخاتمة .

**والباب الأول يحمل عنوان الاطار العام المفاهيمي والمنهجي ويشمل علي ثلاثة فصول هي :**

- الفصل الأول - الاصلاح التعليمي ما هيته ومنهجيته
- الفصل الثاني - الخيار الاستراتيجي المفهوم والمنهجية
- الفصل الثالث - نحو بناء السيناريوهات الأساسية للخيار الاستراتيجي لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر .

**في حين يحمل الباب الثاني عنواناً هو " اصلاح المنظومة التعليمية : الجهود ، التوجهات - المداخل ويتكون من ثلاثة فصول :**

- الفصل الرابع : الجهود والمبادرات الاصلاحية المحلية
- الفصل الخامس : مداخل اصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في رؤية ٢٠٣٠
- الفصل السادس: الجهود والتجارب والتوجهات الدولية / الاقليمية

بينما يخصص الباب الثالث - والأخير " لعرض تصور استراتيجي لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر ويشتمل على أربعة فصول هي :

- الفصل السابع - تشخيص واقع منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر
- الفصل الثامن - منظومة التربية والتعليم المصرية في سياقها التاريخي
- الفصل التاسع - اشكالية الاصلاح التربوي في عالم متغير
- الفصل العاشر - الخيار الاستراتيجي لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر

ولقد حاولت هذه الدراسة كشف النقاب عن المشكلات التي تعاني منها منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر ، سواء أكانت الخلل في الجانب المؤسسي ، ام في الجانب الادارى ، ام ما يتعلق بالموارد البشرية ، والاطر الادارية ، وهيئة التدريس ، أم الموارد المالية والفنية ، وكما كشفت الدراسة النقاب علي أن إشكالية الإصلاح تتمثل في اتساع الهوة بين نظام التعليم ما قبل الجامعي (المدرسي ) والنسق الاجتماعي والثقافي .

كما حاولت هذه الدراسة أن تكشف النقاب عن عواقب وامتداد ازمة الاصلاح التعليمي ، وتحديد مكان القوة في منظومة التعليم منها :

القيود المحددة لنشاط المنظومة:

- ١- الضوابط الاجتماعية والثقافية.
- ٢- الطلب الاجتماعي المتزايد على الخدمة التعليمية .
- ٣- العرض الذي يجب ان تقدمه هذه المنظومة .

كما حاولت الدراسة الحالية ان تستند في نظرتها الكلية ورؤيتها الشمولية بكافة عناصر منظومة التعليم ما قبل الجامعي، وتعاملاتها مع البيئة الخارجية في اتجاه تحويل المنظومة بين البراديم التنفيذي الي البراديم الاستراتيجي.

وختاماً فإن هذه الدراسة تتميز بوجود نخبة متباينة التخصص في فريقها البحثي ، فهي تجمع ما بين الأصول التربوية والاجتماع التتموى، وبحوث العمليات ( بناء النماذج ) والاجتماع والادارة ، والاحصاء ، وتكنولوجيا المعلومات والاقتصاد ...

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

وانى اتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل عضو في فريق البحث علي مساهمته في بناء كيان هذه الدراسة، والشكر موصول للاستاذ / ظريف على ما قدمه في اعداد الفصل الخاص بالسيناريوهات ، كما يتقدم الباحث الرئيسي بخالص الشكر والتقدير للزميلة / علا عاطف - المدرس المساعد بالمركز على ما بذلته من جهد مثمر ومميز في الدراسة الراهنه، وايضا الشكر موصول للسيدة / ليالي عبده أحمد عن الجهد الكبير في نسخ هذه الدراسة .

والله من وراء القصد وهو يهdy السبيل ،،،

الباحث الرئيسي

الباب الأول  
الإطار العام المفاهيمي والمنهجي

## الفصل الأول

### ماهية ومنهجية الإصلاح التعليمي

#### ١-١ تمهيد:

شغلت مسألة الإصلاح التربوي والتعليمي فكر وإهتمام صنّاع القرار السياسى والتربوى ، على المستوى الدولى، عقوداً طويلة، وقد واجهت حركة الإصلاح بعض الأزمات والإشكاليات التى واجهتها المجتمعات الإنسانية، وكانت النظرة المجتمعية للتربية والتعليم - حينئذ - المدخل الطبيعى لإصلاح ذات بينها، وتطوير نفسها من خلال تنمية وترقية الإنسان فكراً وقيماً واتجاهات.

تعاظمت أصدااء الاهتمام بقضايا الإصلاح التربوى والتعليمى، إذ أصبح إصلاح وتطوير منظومة التعليم يمثل قاسماً مشتركاً بين كافة المجتمعات متقدمها وناميها ومتخلفها على حد سواء، ويعد هذا دليلاً على أن أى مجتمع لم يبلغ حد الرضا التام عن منظومته التعليمية، فضلاً عن إقامة المؤتمرات وعقد الندوات وتنظيم الورش واللقاءات هنا وهناك لبحث إصلاح وتطوير منظومة التعليم فى ضوء معطيات الألفية الثالثة وخصوصيتها.

وفى سياق بحث الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعى فى مصر، فإن التعليم كنظام يواجه العديد من التحديات منها تحديات ما قبل الحداثة، وتحديات الحداثة ، وتحديات ما بعد الحداثة (١) ومنها ما يرتبط بتحديات التعليم فى مصر الذى يواجه مشكلات عدة بعضها يرتبط بمناهج التعليم والأنشطة المصاحبة، وبعضها يرتبط باعداد وتكوين المعلم، وثالثه تتعلق بالفضاء والفراغات المدرسية وممارسة الأنشطة، ورابعه تتعلق بأساليب وإستراتيجيات التدريس، وخامسه ترتبط بالمتعلم وولى أمره... الخ. ولاشك أن الخيار الإستراتيجى للإصلاح التعليمى ينبغى قيامه على قرارات تربوية - تعليمية سليمة، وفى ذات الوقت العودة إلى المنهل الإصلاحى التتويروى ، الذى حمله الرواد الأوائل : " مثال : الغزالى - ابن سينا - ابن خلدون وغيرهم أمثال الكواكبى والطهطاوى وجمال الدين الأفغانى ومحمد عبده وغيرهم ، فقد تبناوا عدداً من الأفكار الإصلاحية التجديدية للنهوض بالمجتمع العربى ومن بين تلك الأفكار الإعلاء من قيمة الانسان بالانسان، ومحاربة التسلط وإعلاء قيمة الفرد دون المساس بجوهر العقيدة. هذا وقد اعتبر هؤلاء

(١) تعنى تحديات ما قبل الحداثة أن النسق التربوى - التعليمى يواجه حالات من التخلف ( تبعية - أمية - غياب الروح العلمية النقدية.. ) فى حين تعنى تحديات الحداثة ، مواجهة التحديات التى أفرزتها الحداثة الغربية ، والإنتقادات التى تتعرض لها من إنتقادات تتمثل فى تدهور القيم - تراجع الهوية - تصدع الإنتماء.. )  
بينما تتمثل تحديات ما بعد الحداثة فى كفالة مزيد من الحرية والرفاء ن وبناء أنساق قيمية جديدة ... لمزيد من التفصيل الرجوع إلى:

- محمد السيد سعيد ، ما بعد الحداثة ومصير التتويروى ، مجلة العربى ، ع (٤١٣) الكويت ، وزارة الإعلام ، إبريل ١٩٩٣ ،  
- رمضان بسطويسى ، فلسفة ادورين وفقد التتويروى ، مجلة العربى ع (٤٣٣)، الكويت ، وزارة الإعلام ، ديسمبر ١٩٩٤ .



الرواد أن عملية التربية والتعليم هي أنسب مجال لتحويل الأفكار النهضوية إلى مشروع وسلوك إجتماعي، فكانت لهم آرائهم في التربية والتعليم ولم يكتفوا بالتنظير ولكنهم مارسوها من خلال غرسهم المهني وإسهاماتهم الميدانية.

ويعد ابن خلدون أحد ابرز علماء العرب الذين قدموا للفكر التعليمي الإصلاحى مقومات منهجية فى إصلاح منظومة التعليم ، ولقد جاءت تلك الأفكار متممة بالواقعية والبعد عن التصورات النظرية مع الاهتمام بالربط بين التعليم والدور الوظيفى له فى الحياة. ويلحظ المتأمل فى المنظور الإصلاحى التعليمى الخلدونى مايلى:

- إنه اشتمل على أفكار أصيلة ومتقدمة قياساً بالحقبة التاريخية التى ظهر فيها ( ١٣٣٢ - ١٤٠٦ )
- أنه انتقد الكثير من وقائع التعليم الخاصة فى عصره بروح نقدية فريدة فى طرحها وسبقها المعرفى.
- أن نظريات ابن خلدون فى التربية والتعليم غطت جانبا كبيرا من النظريات المعاصرة.
- يمكن الزعم بأن المنهج الخلدونى كان رائد النسق للإصلاح التعليمى .
- تعرضت إسهامات ابن خلدون فى المنهج والممارسات التربوية بفكر نقدى واقعى، متجاوز للأطر المعرفية فى زمانه وعصره.
- التعليم فى الفكر الخلدونى عملية إجتماعية فى مضمونها وجوهرها وأهدافها ووظيفتها، ولا يمكن فصلها عن المجتمع وهى تعبر عن حاجة الأفراد وحاجة المجتمع.

**كما ان هناك العديد من المصلحين التربويين فى العصر الحديث والذين منهم طه حسين الذي يرى أن إصلاح التعليم يكون فى ثلاثة أشياء:**

- ١- إنشاء المجلس الأعلى للتعليم الذي تمثل فيه فروع التعليم كلها، ومنها التعليم العالى. وأن يشكل هذا المجلس من كفاءات مميزة ليست من الوزارات التعليمية، ولكنها تتصل بقضايا تطوير التعليم من قريب أو من بعيد. ويكون من أهم اختصاصات هذا المجلس أن يشير على الوزير فى كل ما يقدم عليه من أمر يمس التعليم، حتى نضمن استقرار السياسة التعليمية واستمراريتها.
- ٢- إعادة تنظيم إدارات التعليم على اختلافها. ويكون هناك انسجام بين جميع الإدارات حتى لا يكون هناك انفراد فى اتخاذ القرار. وان تسند إدارة التعليم على اختلاف فروعها إلى مجالس فنية تضع له الأنظمة، وتشرّف على تنفيذها، ويكون المراقب منها مكان الرئيس.
- ٣- إصلاح نظام التفتيش لأن المفتش متقل بالواجبات إثقالا يمنعه من أداء عمله. ويمنع عمله من أن يكون نافعا مجديا. ويجب رفع عدد المفتشين حتى يلائم عدد المدارس، وحتى يفرغ المفتش لعمله.

إستنادا لما تقدم فإنه من الأهمية بمكان الإفادة بمنهج ابن خلدون بالمقارنة مع المعطيات التربوية الحديثة عن القيم والأهداف ومحتوى التعليم وجودته وطرائقه وأساليبه وخصائص المعلم ومؤهلاته في فكر بعض رواد الإصلاح التعليمي في الوقت الحاضر أمثال Moritimer J.Aoller<sup>(١)</sup>، فليسوف أمريكي (١٩٠٢ - ٢٠٠١) من مؤلفاته كتاب كيف تقرأ كتاب.

وأیضا من المحاذير الاعتماد كلية على الخبرات الأجنبية في إصلاح منظومة التعليم دون تقييم أو تحليل أو نقد ، حيث ثمة إختلاف في المنهج ، والواقع ، والأصول ، والقيم ويبقى التعليم في أساسه صناعة وطنية قومية ، هذه الصناعة تستفيد - بلا شك - من منجزات الحضارة والإنسانية لتحسين الناتج الوطني<sup>(٢)</sup>.

وكذلك ، من الأهمية بمكان مراعاة أفكار رواد الإصلاح التربوي والتعليمي في البيئة، التصور والمنهج، وذلك على النحو التالي:

من حيث البيئة ، ينبغي على القائمين بإصلاح منظومة التعليم أن يدركوا بوعي البيئة بمعناها الواسع، والتي ظهرت فيها الأفكار الإصلاحية سيما التاريخ، والجغرافيا، والتنشئة، والتعليم، هذا لايعنى منهجيا إجترار الأفكار الإصلاحية من بينها.

ومن حيث التصور أن يكون لدى الفريق الإصلاحي الإدراك التصوري الفكري والمنهجي لأزمة التعليم.

ومن حيث المنهج ، وهنا يتطلب الوقوف على منهجية معالجة أزمة التعليم وأزمة إصلاح الأزمة ، وهذا بغرض تحديد المجال الحيوي للإصلاح من القضايا ، والموضوعات ، فالقضايا تمثل الجانب الموضوعي لقضية الإصلاح ، والموضوعات تمثل المجال الحيوي للإصلاح وتشتمل إصلاح الفرد المتعلم والمجتمع المعلم.

هذا وتشكل قضية الإصلاح التعليمي، أحد أبرز القضايا الهامة في الحياة السياسية والاجتماعية في العالم المعاصر، حيث يأتي الإصلاح كضرورة لتجاوز التحديات التي تحيط بها والقدرة على مواكبة عتف

(١) يرجى الرجوع إلى :

رقية طه جابر العلواني ، منهج بن خلدون في إصلاح العملية التعليمية ، بحث قدم في ندوة ابن خلدون ، كلية الآداب ، جامعة البحرين ٢٠١٢ ص ٣  
(٢) حامد عمار ، ثقافة هموم التعليم في الوطن العربي - مجلة المعرفة ع (٤١) ديسمبر ١٩٩٨.

التكنولوجيا المتقدمة ، فى محاولة لاحتواء التفجر المعرفى ، وفوق ذلك كله بناء الإنسان المواطن القادر على تجاوز المحن والمشاركة فى البناء المنشود.

وظاهرة الإصلاح التربوى والتعليمى ظاهرة حديثة نسبيا ، ولاتزال تعالج من منظور قطاعى سياسى - إدارى - تربوى وكنوع من الإجراءات التنظيمية ، أو المنهجيات الفنية قد يعطيها مصطلح الإستراتيجية، وتكمن غيبة الإصلاح التربوى التعليمى الطويل فى تاريخ العلم فى غياب التعليم كنظام ومنظور ومهنة.

والإصلاح التعليمى يمثل ضرورة ملحة فى سائر دول العالم المتقدم منها والنامى بشرط أن يمارس هذا الإصلاح داخل حركة عامة للإصلاح المجتمعى والإصلاح فى الدول المتقدمة يكون بمثابة الحفاظ على مستوى الرفاهية والنوع وتحقيق السبق فى مضمار التفوق ، وبالنسبة للعالم النامى فإن الإصلاح يمثل اللحاق بركب التقدم ، خشية إتساع الهوة بين العالم المتقدم والعالم النامى.

هذا وللإصلاح التعليمى متطلبات ، فهو بحاجة إلى ثقافة تغيير تشيع فى أوساط العاملين فى السياق التعليمى ، وبين أصحاب المصالح والطموحات ، وفى أوساط المجتمع بعامه.

وتساعد هذه المتطلبات على نجاح الإصلاح فى المجتمعات التى تؤمن بثقافة التغيير وترنو إلى التقدم وهذا يحتم على المجتمعات التى تجتر ثقافة الماضى ، وتحاول من خلال قوى المناهضة للتغيير على تلك الثقافة قيما وأساليب حياة تلك المجتمعات تعوق وتعيق أى حركة إصلاحية فى كل وجميع مراحلها ومستوياتها . ولم تكتمل العقبات أيضا من مطالب الإصلاح التعليمى المنشودة السعى الجاد نحو تغيير ذهنية المجتمع ، إذا تعد هذه الخطوة هامة وبمثابة التمهيد فى طريق الإصلاح الواعد ، من جهة كما يجب تغيير ذهنية الفاعلين فى سياق التعليم ، وأصحاب المصالح والأطراف ذات العلاقة المباشرة.

وفى السبيل ذاته من جهة اخرى لنجاح أى إصلاح تعليمى إحداث نوع من التعاون والتنسيق المؤسسى بين الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة التعليمية وأيضا توفير المخصصات المالية اللازمة للإصلاح وكذلك الموارد الفنية والبشرية والتنظيمية على السواء .

ويمر الإصلاح التعليمى بخطوات ومراحل تبدأ بمرحلة التمهيد ثم مرحلة التصور وبعد تحديد المجال ثم التجريب ثم التعميم تأتى مرحلة التقويم الشامل والمستمرة لكل إصلاح من أجل إحداث التطوير والتحسين المطلوبين والذي يعد أمرا مطلوبا ومرغوبا لا يقل أهمية عن تبنى منهجية إصلاحية أو حتى توظيفها(1).

## ٢-١ المنطلقات

١-٢-١ تشكل مسألة إصلاح التعليم ، أحد أبرز القضايا الهامة في الحياة السياسية والاجتماعية ، حيث يأتي هذا الإصلاح كضرورة لتجاوز التحديات .. والقدرة على مواكبة عنف التكنولوجيا المتقدمة ، ومحاولة لإحتواء التفجر المعرفى وفوق ذلك كله نحت مواطن قادر على تجاوز المحن ، وملئياً للمشاركة في البناء.

٢-٢-١ هذا وتكتسى عملية إصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي أهمية حيوية ، نظراً لدورها في وضع أسس بناء رأس المال البشرى ، ولأهميتها المضاعفة ، أو تمثل مدخلاً ومخرجاً في منظومة المعرفة، فضلاً عن إرتباطها الوثيق بسائر قطاعات التنمية.

٣-٢-١ وفي هذا السياق تشير تقارير منظمة المؤتمر الاسلامى ٢٠٠٨ واليونسكو ٢٠٠٨ والبنك الدولى ٢٠١١ ، والمعرفة العربى ٢٠١١ والتنافسية العالمى ٢٠١٥ ، وغيرها من التقارير نشير إلى أهمية وجدوى إصلاح منظومة التعليم قبل الجامعي (عام/فنى) للإعتبرات التالية :

١.٣.٢ ان إصلاح هذه المنظومة يمثل العامل الجوهرى فى أفق المستقبل لدى الكثير من بلدان العالم الثالث.

٢.٣.٢ كما تمثل المدخل الرئيسى والطبيعى لإعداد النشئ وتجهيزه بالمعرفة ، والمهارات والقيم ، التى تمكن من المساهمة فى بناء مجتمع المعرفة.

٣.٣.٢ وكذلك تعتبر هذه المنظومة إستثماراً إستراتيجياً فى التنمية ، وعاملاً رئيساً فى إيجاد مجتمعات عادلة قابلة للتكيف .. وخالية من الفقر..

٤-٢-١ ومن الملاحظ أن مسألة الإصلاح التعليمى ، مسألة معقدة ، حيث يتشابك فيها السياسى بالثقافى ، والاقتصادى بالإجتماعى .. مع تدخل عوامل تعيق من تقدم عمليات الإصلاح ... منها:-

- ١.٤.٢.١ وجود تصورات ثقافية راکدة (قوى معوقة) .
- ٢.٤.٢.١ هيمنة وممارسات تربوية إرتبطت بثقافات أجنبية .
- ٣.٤.٢.١ تعدد مستويات صنع قرارات الإصلاح لتعدد مستويات البيانات والمعلومات.
- ٤.٤.٢.١ ضبابية الرؤى لأولويات الإصلاح.
- ٥.٤.٢.١ صعوبة رسم خرائط ومشاهد للإصلاح التعليمى.

٥-٢-١ ثمة مبررات تدفع للأخذ بالخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم قبل الجامعي منها:

- ١.٥.٢.١ تدنى مدخلات منظومة التعليم.

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم ( ) - معهد التخطيط القومي

- ٢.٥.٢.١ تدنى ظروف الدراسة والحياة المدرسية.
- ٣.٥.٢.١ إعتبار إصلاح منظومة التعليم نواة للتعبير الاجتماعى.
- ٤.٥.٢.١ تأسيس الذات العارفة والمصاحبة للتعليم.
- ٥.٥.٢.١ تأسيس المواطنة المتساوية فى الحقوق والواجبات والحريات والقيم.
- ٦.٥.٢.١ إنحدار مستوى الأداء التعليمى عن معدله الطبيعى ، ومن مظاهر ذلك:
- تدنى مستوى أداء المعلم والتعليم.
- فساد الإدارة التعليمية.
- تدنى إستخدام تكنولوجيا التعليم.
- سوء المبنى المدرسى... الخ.
- ٧.٥.٢.١ تضافر الجهود والأطراف ذات العلاقة بمنظومة التعليم قبل الجامعى (الفاعلين فى السياق التعليمى + أصحاب المصالح والطموحات).

### ١-٣-١- ماهية الإصلاح التعليمي: المفهوم ، وواقعه في مصر - والمداخل الإصلاحية

#### ١-٣-١-١ مفهوم الإصلاح التعليمي:

الإصلاح التعليمي في مدلوله العام يعنى إحسان العمل وإتقانه (جودته) فى جميع عناصر منظومة التعليم ، وما يتطلب ذلك من اتخاذ القرار المناسب والسليم (الخيار الإستراتيجى) فى الوقت المناسب فى سبيل إصلاح جميع عناصر منظومة التعليم بحيث تحقق الأهداف مع ضرورة وضع أهداف مستقبلية.

وإصلاح التعليم ، فى أدبيات التربية توثيق عملية وهدف ، فهو منظومة من الإجراءات التربوية التى تهدف إلى إخراج المنظومة التعليمية من أزمتها إلى حالة جديدة من التوازن والتكامل الذى يضمن لها الإستمرارية ، والتوازن فى أداء الوظيفة بصورة منتظمة.

وإصلاح التعليمى هو التغيير الشامل فى بيئة نظام التعليم ، أو هو التعديلات الأساسية فى السياسة التعليمية التى تؤدى إلى تغييرات فى المحتوى والفرص التعليمية والبيئة الاجتماعية.

وللإصلاح مرادفات منها إصلاح الأعطال (فى الفصل الدراسى) ومنها أنه يعنى التجديد وقد يرتقى إلى مستوى الإبداع ، كما يكتسب الإصلاح مفهوم التحسين ، ومفهوم التطوير أى التحول إلى نقلة نوعية بما يتماشى مع لغة التحديث ، كما أن الإصلاح يحدث تغييراً ، وظاهرة التغيير تولد أزمتا تختلف حدتها من مجتمع إلى آخر ، حيث يستوجب التغيير دينامية تفوق قدرات الأفراد والمؤسسات ، وتتطلب إمكانات (بشرية ، ريادية ، وتنظيمية ، وبيئية... الخ) وتسعى لقهر القوى المناهضة للتغيير.<sup>(١)</sup>

هذا وقد اختلفت لغة الإصلاح التعليمى باختلاف المنظرين والممارسين والمعنيين بأمور التعليم ما قبل الجامعى ، فهناك اللغة السياسية وهناك اللغة العلمية التربوية ، واللغة الثقافية.<sup>(٢)</sup> والإصلاح التعليمى الواعد يمثل رؤية فكرية تعكس فلسفة يراد تجسيدها على أرض الواقع تحقيقاً لأهداف يتفق عليها سلفاً .. والإصلاح التعليمى فكر ، وتخطيط ، وتنفيذ وتقويم.

١- المؤتمر العلمى السنوى لكلية تربية المنصورة وبالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية ، القاهرة ، الإصلاح التربوى فى مصر ، ٢ - ٣ أكتوبر ٢٠٠٣.

٢- يس إدريس حجازى ، مبررات الإصلاح المدرسى فى الدول العربية ، مكتب اليونسكو الإقليمى ، بيروت ، لبنان ٢٠٠٥.

### ١-٣-٢ أزمة إصلاح أم إصلاح أزمة:

- والدارس لأزمة التعليم؟ عليه أن يحدد ماذا تعنيه الأزمة كمفهوم هل هي أزمة إصلاح تعليمي؟ أم هي أزمة إصلاح الأزمة؟ وهل هي أزمة قطاع تربوي؟ أم أزمة نظام مجتمعي؟ وما أهم المقترحات التحليلية التي تقدم حول مفهومي الأزمة والإصلاح في مجال التربية والتعليم؟ وما العناصر والشروط التي تعد بمثابة مستلزمات الإصلاح التربوي - التعليمي لمنظومة التعليم؟ وما الخيارات الإستراتيجية الإصلاحية الكفيلة لتجاوز الأزمة بكل عواملها وحواملها؟ وإذا كانت الأزمة - في مدلولها العام - تعنى مجموعة العوائق والمشكلات التي يعاني منها قطاع تربوي أو مجال معين ، ومن ثم تعوق حركته ، وتخفف إيقاع سيره الطبيعي ، أو تجعله محدود العائد والكفاءة ، غير مستجيب بشكل فعال لمجمل الأهداف المقررة. وهنا يتطلب الأمر خشية الوقوع في منزلق التفاعل مع الأزمة كمجرد إختلال وظيفي و/أو الوقوع في منزلق التطورات الإختزالية التي تفسر الكل بالجزء. وواقع منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر يشير إلى أن هذه المنظومة تعاني أزمة مركبة متشابكة العناصر والمكونات ، فهي أزمة بنى وهياكل وتوجهات واختيارات سياسية وثقافية واقتصادية واجتماعية وتنموية...<sup>(١)</sup>

ومن مظاهر أزمة منظومة التعليم قبل الجامعي في مصر مايلي:-

- عجز النظام التعليمي عن تحقيق ديمقراطية التعليم وتكافؤ الفرص التعليمية والاجتماعية.
- وجود انفصام بين محتوى ومضامين منظومة التعليم وبين الحقل الثقافي والاجتماعي العام.
- وضعيه اللاتطابق بين مخرجات التعلم وبين قطاعات العمل والإنتاج .
- ضعف الكفاءة الداخلية والخارجية لهذه المنظومة.
- تدهور القيم الاجتماعية والاقتصادية للمعلم.
- غياب المرجعية الفكرية والاجتماعية الموجهة للنظام التربوي والتعليمي.
- إستفحال ظاهرة الأمية بكل مفاهيمها ومدلولاتها وأنماطها.
- بطالة الشباب المتعلم.
- هجرة الكفاءات والخبرات العلمية.

٣- المؤتمر العلمي اسابع ، الإصلاح المؤسسي للتعليم ما قبل الجامعي في الوطن العربي ، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، القاهرة ، ٢٧-٢٦ أغسطس ، ٢٠٠٦ .

وتتطلب منهجية إصلاح أزمة التعليم تضمين قضية الإصلاح التعليمي محمولات ومضامين من المفاهيم المجاورة مثل التجديد التربوي - التطوير - الإنماء التربوي - التحديث التربوي - التغيير التربوي.

مع ضرورة التأكيد على مفهوم إصلاح التعليم في أبعاده الشمولية ، بحيث يمتد مفعوله ليتداخل ويتفاعل مع كل مكونات ومجالات منظومة التعليم ما قبل الجامعي وأيضا ضرورة أن يمتد الإصلاح والتداخل مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي والسياسي .

وبجانب ماتقدم يجب المزوجة بين نوعين من الإصلاح ، نموذج الإصلاح على المستوى الميكرو ، ونموذج الإصلاح على المستوى الماكرو والذي يربط بين إصلاح منظومة التعليم وبين الإصلاح الشمولي للنظام في إطار أفق إستراتيجية مصر ٢٠٣٠ وبحيث يمكن الوصول إلى إصلاح تعليمي متوازن ومتكامل المسارات.(١)

هذا ويتعاطم الاهتمام بالتعليم في دول العالم كاستراتيجية قومية كبرى ، على اعتبار أن نظام التعليم يمثل القطاع الرائد لأنظمة المجتمع السياسية والاقتصادية scio-Economic والثقافية وأيضا يعول على التعليم رهان المستقبل ، وإمكانية التعامل مع التكنولوجيا .

هذا وتشكل مسألة الإصلاح التعليمي أحد أهم قضايا مجالات السياسة والاجتماع في العالم المعاصر .. وفي خضم التغيرات العاصفة التي أحاطت بالمجتمع الإنساني بدأت أنظمة التربية والتعليم تتصدع . أمام هذا المد الحضاري الذي مالبث يهدد كل المعايير والأسس التي قامت عليها مؤسسات التعليم . من هنا تسعى القيادات السياسية والثقافية والتربوية إلى تجاوز التحديات ما قبل الحداثة ، وتحديات الحداثة ، وما بعد الحداثة ، وحتى يتسنى لها مواكبة عصف الحضارة التكنولوجية وكذلك إحتواء التفجر المعرفي .

من هنا تكمن أهمية وجدوى الإصلاح التربوي والتعليمي ، كمنطلق لإصلاح أحوال التربية والتعليم ، والنهوض بالطاقات . وبناء الإنسان القادر على تجاوز محن الحضارة والمشاركة في بنائها.(٢)

١- المؤتمر الدولي الخامس ، مستقبل إصلاح التعليم العربي لمجتمع المعرفة ، تجارب ومعايير ورؤى ، مصر ١٣-١٥ يونيو، ٢٠١٠ .

٢- حسن الببلاوى ، سوسيولوجيا الإصلاح التربوي في العالم الثالث ، عالم الكتب ، القاهرة ، ١٩٨٨



ومن الدروس المستفادة من التوجهات الإصلاحية لنظم التعليم على المستوى الدولي ، يمكن تمثيلها على النحو التالي: (١)

(١) على الرغم من أن أزمة التعليم ، أزمة عالمية ، إلا أنها تتخذ أشكالاً وأنماطاً مختلفة في البلدان المتقدمة والنامية ، ويتم اتخاذ إجراءات إصلاحية لتحسين وتطوير التربية والتعليم.

(٢) بناء أنظمة تربوية وتعليمية مرنة من حيث البنى ، والهياكل والمحتوى والمضامين ، تحتمه الاستجابة لمواجهة ومواكبة التغيرات المتلاحقة ، دولياً ، لاسيما تيار العولمة ، وما يرتبط بها من تحولات اقتصادية وتكنولوجية وثقافية.

(٣) تتطلب عمليات بلورة الإتجاهات ، والتمويل ، وتحقيق الأهداف ، تكامل النظرة المتعاونة بين التعليم وعالم الاقتصاد والإنتاج والعمل.

(٤) يرتهن نجاح أى إصلاح تربوى وتعليمى بمواكبة إصلاح مجتمعى ، وذلك لأن التعليم كنسق يؤثر ويتأثر بباقي أنساق المنظومة المجتمعية ، وعليه فإن الإصلاح التعليمى الكفء ، والواعد هو ذلك الإصلاح الذى يتم وفق خطة قومية مدروسة.

(٥) من اجل كفاءة مزيد من ضبط الجودة النوعية فى عملية الإصلاح التعليمى فلا بد من إيلاء عملية التقويم الشامل لعملية التربية والتعليم بشكل مستمر ، وفق أطر ومعايير مرجعية.

(٦) تؤكد التجربة الدولية على أهمية ربط التعليم بعالم العمل والإنتاج ، والتوسع فى التعليم الفنى والمهنى.

(٧) تعظيم الإستفادة من إمكانية تطبيق اللامركزية من أجل تبسيط الإجراءات ، وإختصار الوقت ، وتجنباً للإزدواجية وتعارضاً مع أداء المهام - والواجبات ضرورة تبنى صيغ إصلاحية التوجهات لتطبيق اللامركزية.

فى حين تمثلت رؤية إستراتيجية مصر ٢٠٣٠ فى إصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعى على النحو التالى :

بادئ ذى بدء فإن إستراتيجية مصر ٢٠٣٠ تم صياغتها وفقاً لمنهجية التخطيط الإستراتيجى بعيد المدى وتستمد أهميتها من الأوضاع والظروف التى تعيشها مصر بأبعادها محلياً / إقليمياً / عالمياً ، ومواكبة التطورات ، والسعى نحو نهضة المجتمع المصرى.

<sup>١</sup> - على اسعد وطنه ، الإصلاح التربوى فى الوطن العربى ، مجلة الطفولة العربية ، ع (٦) الجمعية الكويتية لتقدم الطفولة ، الكويت ، سامية أحمد فرغلى ، توجهات وسياسة الإصلاح التربوى فى التعليم ما قبل الجامعى فى مصر ، من تسعينات القرن العشرين ، دكتوراه ، تربية عين شمس ، ٢٠٠٤.

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

واستندت هذه الإستراتيجية إلى مفهوم التنمية المستدامة بأبعاده الثلاثة الاقتصادي - الاجتماعي - البيئي . كما تركز على مفاهيم النمو الاحتوائى والتنمية الإقليمية المتوازنة تحقيقا لمبدأ مشاركته الجميع فى عملية التنمية والاستفادة من ثمراتها.

هذا وتنقسم إستراتيجية ٢٠٣٠ إلى عشرة محاور رئيسة هي:

التنمية الاقتصادية - الطاقة - المعرفة والإبتكار - الشفافية وهي تصب جميعا فى البعد الاقتصادى .  
أما البعد الاجتماعى فيشمل أربعة محاور هي: العدالة الاجتماعية - الصحة - التعليم والتدريب - الثقافة .

فى حين يشمل البعد البيئى على بعدين أساسيين هما البيئة والتنمية العمرانية (١) هذا وتشمل برامج ومشروعات التنمية الاقتصادية حتى عام ٢٠٣٠ (٧٧) برنامجا ومشروعا تنموياً.

وبخصوص تطوير التعليم ما قبل الجامعى فقد تحددت برامج تطويره فى عشرة برامج ومن بينها الخمسة برامج التالية :

- تبنى إستراتيجية للإستثمار فى التعليم.
- إستحداث مصادر التمويل على مستوى (الوزارة - المدرسة)
- التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
- تطوير منظومة تأهيل المدارس للإعتماد
- تطبيق نظام الإصلاح الشامل للمناهج التعليمية

- إستناداً لما تقدم يمكن التوصل إلى بعض التوصيات بشأن إصلاح منظومة التعليم قبل الجامعى هي:

تستند توجهات إصلاح منظومة التعليم قبل الجامعى إلى الأدبيات المتاحة سيما إستراتيجية مصر ٢٠٣٠ والتطلعات المعاصرة سواء على المستوى الدولى / الإقليمى / المحلى ، وأيضاً الإستفادة من النماذج والخبرات الناجحة والمبادرات الإصلاحية المعاصرة . لذا تعد المبادئ والأسس التالية بمثابة منطلقات توجيهية لإصلاح منظومة التعليم قبل الجامعى فى مصر:

(١) إستراتيجية مصر ٢٠٣٠

- أ- أن يعكس الإصلاح التربوي / التعليمي الثقافة المصرية.
- ب- أن يتم تلبية إحتياجات المتعلمين والمجتمع وبالتركيز على المستوى اللامركزي.
- ج- أن يتمتع الإصلاح التربوي / التعليمي بقدر كبير من التكيف والاستجابة لما هو جديد.
- د- أن تكون الجودة الشاملة سمة رئيسة للإصلاح التعليمي ، باعتبارها عملية واتجاه يشمل جميع مكونات منظومة التعليم ما قبل الجامعي.
- هـ- أن يتسم إصلاح التعليم بتعدد المسارات وأيضاً يتسم بالمرونة.
- و- الإستفادة من المبادرات الإصلاحية ، والنماذج الناجحة والإتجاهات المعاصرة الإصلاحية التعليمية دولياً / إقليمياً.
- ز- أن تكون مسئولية تخطيط وإدارة وتمويل التعليم مسئولية مشتركة بين الفاعلين فى السياق التعليمي وأصحاب المصالح والطموحات والشركاء الاجتماعيين.
- ح- أن يحقق الإصلاح التعليمي العدالة بين ذوى الإحتياجات الخاصة ، والأقليات، وأن يعالج الإتاحة، وأن يشمل النوع الاجتماعي Gender .
- ط- إستمرارية عملية الإصلاح التعليمي باستمرار الحياة Long life .
- ى- أن يواكب الإصلاح التربوي / التعليمي الإصلاحات الشاملة فى ميادين الإدارة ، الاجتماع - الاقتصاد - السياسة ، بل فى مختلف الجوانب الحياتية ، وفى إطار رؤية شاملة للواقع الاقتصادي scio-Economic والسياسي.
- ك- أن يهدف الإصلاح إلى تعزيز الإتجاه نحو الحياة والعمل وأن يدخل الواقع الاقتصادي مع التركيز على التنسيق والتعاون المؤسسى بين الجامعات ومراكز ومعاهد البحث ، وتحقيق نسق الأولويات فى تحديد المشكلات وحضور التخطيط التكاملى بين التربية والتنمية.
- ل- أن يتم وضع منهجية ملائمة للإصلاح التعليمي وطريقة تدخل كل فئة و/أو شريحة مشاركة من الفئات ذات العلاقة والمعنية بالإصلاح التربوي / التعليمي على أن يكون واضحاً لدى المشاركين أن الإصلاح التربوي مطلب مشروع إجتماعى مجتمعى.
- م- أن يستهدف الإصلاح التربوي / التعليمي البحث من صيغة تربوية كفيلة للنهوض بالمجتمع ، وضمان فرص تعليمية متساوية للجميع وأن تكون نقطة البدء تشخيص وتحليل الأسباب والعوامل التى ساعدت على فشل المبادرات الإصلاحية السابقة.

#### ١-٤: نحو منهجية لإصلاح منظومة التعليم قبل الجامعى:

تقتضى الوضعية الحالية لمنظومة التعليم قبل الجامعى مايلى:

- أ- تعبئة وطنية حول التعليم قبل الجامعى من خلال إشراك القوى الحية لوضع أسس إصلاح حقيقى وعميق يقوم الإختلالات ويلائم بين الأهداف التربوية والتكوينية للمدرسة ، ورهانات تحقيق التنمية الشاملة فى مختلف المجالات.
- ب- تطوير ثقافة المواطنة وحقوق الإنسان وتنميتها ضمن أفق القيم بما يساعد على تطوير الفضاء التعليمى الداخلى والخارجى.
- ج- تطوير الشراكة بين التعلم والمجتمع المدنى وعالم العمل فى ضوء ميثاق يجنب مؤسسة التعلم من كل التجاوزات.
- د- تطوير منظومة التقويم بما يضمن نجاح التقويم الشامل.
- هـ- التكامل والتنسيق بين مراحل ومستويات منظومة التعلم قبل الجامعى .
- ي- إعتبار الإصلاح التربوى / التعليمى مسارا متوصلا تترابط حلقاته وبسطع به الفاعلون فى السياق التعليمى خبراء علوم التربية والتعلم ، والتخطيط والإستشراف ، والتقويم التربوى .
- ز- ضرورة توفر الإرادة السياسية فى الإصلاح التربوى / التعليمى.

#### ١-٤-١ مجالات الإصلاح التعليمى لمنظومة التعليم ما قبل الجامعى(١)

- ١- السياسات
- ٢- المؤسسات
- ٣- الممارسات
- ٤- الكفاءات

#### ١-٤-٢ ضوابط فشل / نجاح إصلاح منظومة التعليم :

- فى البداية ، يجدر التنويه بأن الإصلاح المدرسى جزء من الإصلاح التعليمى والأخير جزء من الإصلاح التربوى.
- وفى خلال الثلاثين عاماً الماضية أصبح الإصلاح المدرسى العامل الأقوى فى كل الممارسات التربوية ، حيث أصبحت إعادة بناء المدارس تمثل مكوناً أساسياً من عمليات إصلاح التعليم.

١- محمود قمر ، تقييم ونقد نظريات وممارسات التحديد التربوى العالمى ، دراسة قدمت لورشة العمل الإقليمية فى مجال التجديد التربوى ، الإسماعيلية ٣-٥ ديسمبر ٢٠٠٣ .

- وعلى الرغم من تنوع عمليات إصلاح التعليم ، ومطالبها المرتبطة بالتكامل بين هو ثقافى ، وإجتماعى ، وتاريخى ، وسياسى وإقتصادى ، فإن تحسين الأداء المدرسى لمنظومة التعليم ما قبل الجامعى سيطر على تفكير دعاة الإصلاح التربوى وصانعى سياسات التعليم.

ومن الإعتبارات التى تسهم فى نجاح أو فشل الإصلاح التعليمى ، ما يلى(١)

- مدى تفعيل مجتمع التعليم والمجتمع المتعلم لعملية الإصلاح .
  - تدارك التغيرات التى يمكن أن تطرأ على الممارسات المدرسية.
  - الوعى بعملية الإصلاح التعليمى ، ونشر ثقافة جديدة نحو الإصلاح.
  - المشاركة فى إتخاذ القرارات.
  - توفير رؤية واضحة لأولويات الإصلاح.
- وبخصوص إعتبارات المفاضلة بين الخيارات و/أو المداخل الإصلاحية فيمكن حصرها على النحو التالى:

○ هندسة الإصلاح ، بمعنى القدرة على تعيين وتحديد محتوى كل مدخل/ أو خيار ، وأيضاً تحديد مضامينه وأدواته وتتمثل فى:-

المجالات	Domains
المعايير	standards
المؤشرات	indicators
الممارسات	practices

- الإصلاح من حيث درجة الشمول ، بمعنى هل الإصلاح شامل أم جزئى
- العناصر المراد إدخالها فى مكونات منظومة التعليم:
- معارف - قيم - مهارات .....

<sup>١</sup> - منتدى الإصلاح العربى ، مؤتمر إصلاح التعليم فى مصر ، مكتبة الاسكندرية ، ٨-١٠ ديسمبر ٢٠٠٤ .

أ- أسباب فشل الإصلاحات التعليمية: (١)

التعرف على أسباب فشل الإصلاحات لمنظومة التعليم قبل الجامعي السابقة :

تمدنا أدبيات منظومة التعليم ما قبل الجامعي بالمشكلات التي تعانيها ، وتتمثل في الآتي:

(١) مشكلات ترتبط بالقضاء الدراسي (المناخ المدرسي) وممارسة الأنشطة:

من أهمها المشكلات التالية:

- كثافة الفصول ، بالنسبة لكل من التلميذ والمعلم وولى الأمر .
- أساليب التدريس المعتمدة على الحفظ والتلقين .

○ ضعف المخصصات المالية للإنفاق على التعليم .

(٢) مشكلات ترتبط بالمنهج والمقرر والكتاب ، من أهمها:

- بعد المنهج عن المجتمع المحلى وعدم مواكبته للتحديات والتغيرات المعاصرة .
- طول المقرر نتيجة وجود حشو زائد .

○ ضعف كفاءة الكتاب ، شرحاً وإيضاحاً وتفسيراً. مما دفع إلى مزيد من الإعتماد على الكتاب

الخارجي. كل ذلك ساعد على تفشى ظاهرة الدروس الخصوصية .

(٣) مشكلات ذات علاقة بأساليب وإستراتيجية التدريس ، منها:

- الإعتماد بشكل كبير على المحاضرة
- قلة تفاعل المتعلم فى الموقف التعليمى ، فهو سلبى المعرفة .
- ضعف إستخدام وسائل التعليم
- كثرة الواجبات والتكليفات المنزلية .

(٤) مشكلات خاصة بالمعلم ، لعل أهمها :

- إنخفاض دخول المعلمين ، وتدنى النظرة المجتمعية لهم .
- إفتقاد القدوة لدى المعلمين .
- بعض المعلمين غير مؤهلين تربوياً .
- تدريب وتنمية المعلم مهنيأً غير كاف وغير مناسب .

<sup>١</sup> - يس إدريس حجازى ، مبررات الإصلاح المدرسى فى الدول العربية ، مرجع سابق .

- (٥) مشكلات مرتبطة بالمتعلم وولى الأمر ، منها :
- ضعف قدرات التعليم ( القرآنية والكتابية والحسابية.
  - نفشى ظاهرة الغش الجماعى والعنف.
  - ضعف تعاون الأسر مع المدارس
  - كسر حاجز الرهبة من المعلم بسبب الدروس الخصوصية.
  - الرسوب والتسرب.

١-٨ لماذا فشلت جهود الإصلاح التربوى التعليمى ؟ (١)

**خواء المنهج التوصيفى للأزمة ومن مظاهره:**

- أن فقد المثقف والسياسى الأمل فى أى معنى من معانى إصلاح منظومة التعليم.
- ويواجه ذلك بضرورة الدخول فى مرحلة التشخيص الجاد والبحث الكفاء كشافاً عن مداخل ومسالك الوضع الحقيقى.
- مقدمات نقدية للمنظومة التربوية التعليمية :
- معضلة قبضة الدولة وقبضة السياسى.
- معضلة غياب قبضة الإصلاح.

- فى ضوء ما تقدم يتحتم تحديد المطالب الأساسية لإصلاح منظومة التعليم :

- السياسى والاقتصادى والاجتماعى كقضية الاصلاح.
- أهمية إصلاح منظومة التعلم.
- جماعية القرار الاصلاحى.

**عوامل فشل الجهود الإصلاحية :**

- ليس فى الإمكان أبدع مما كان لذا يترك الأمر على ما هو عليه
- وهم الصراع بين التقليد والحداثة
- الأصالة والمعاصرة

<sup>1</sup> - leonaiq,J.schappa, Education reporm in Japan a cose study, and on, aoutedge,1993

### لماذا تتعثر المبادرات الإصلاحية:

- إختراق قيم التغيير المطلوب من داخل المنظومة على أن قضية الإصلاح لها أولوية الحركة .
- لم تكن الإصلاحات التربوية والتعليمية منبثقة من إختيارات وحاجات وتوجهات وطنية ذاتية.
- تبنى الخطاب التربوى لبعض الطروحات والمفاهيم والنظريات بلا وعى نقدى كاف تأسيسها وخلفياتها ونتائجها.

### ١-٤-٣ مؤشرات وضمانات نجاح انتقاء الخيار الاستراتيجى الاصلاحى: (١)

مؤشرات نجاح الخيارات الإستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعى:

- أ/ مؤشرات أداءية.
- ب/ مؤشرات تقييم أثر الإصلاح.

أ/ تهتم المؤشرات الأدائية بمراجعة عمليات الإصلاح وتشمل:

- أ-١ مؤشرات التقييم ما إذا كان التقدم فى عملية إصلاح وفقاً للمخطط.
- أ-٢ مؤشرات لتقييم ما إذا كان التقدم فى عملية الإصلاح وفقاً لأهداف التنفيذ.

ب/ مؤشرات تقييم أثر الإصلاح التعليمى

وتشمل إصدار أحكام بشأن :

- المدى الذى تم تحويل منظومة التعليم قبل الجامعى إليه مع ضمان إستدامة الإصلاح وجودته على جميع المستويات.

- جودة التعليم ونجاحه فى تحسين أداء الخريج سواء للإلتحاق بعمل أو لمواصلة التعليم العالى.

ضمانات نجاح الإصلاح التعليمى

من أجل كفالة إنجاز الإصلاح التعليمى ، فإن تحديد الشركاء الإجتماعيون والعاملون فى سياق التعليم ، وأصحاب المصالح والطموحات ... وآخرين. أحد المهام الرئيسية فى إنجاز عملية الإصلاح ، ومن أهم الضمانات ما يلى :

- المشاركة فى الإصلاح التعليمى : حكومة ، برلمان ، العاملون فى السياق ، أصحاب أعمال ومصالح وطموحات ، المجتمع المدنى ، عمليات....

<sup>١</sup> - المؤتمر الدولى الثالث ، ضمان جودة التعليم فى الحاضر والمستقبل ، القاهرة - ١١-١٨ أبريل ٢٠١٦ .



- الإتفاق على أن هناك حاجة ماسة لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعى مع أهمية الإتفاق على آلية البدء فى الإصلاح وإستدامته.
- تحديد الأولويات فى منهجية إصلاح التعليم ما قبل الجامعى وتحديد المسئوليات والمهام.
- عقد مؤتمر قومى حول الخيارات لإستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعى يشارك كل الأطراف ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بالمنظومة. مع التركيز على إظهار أهمية ومعنى وجدوى إصلاح المنظومة وتطوير إستدامتها ووضع هيكل الإصلاح.
- توفير إطار قانونى وتشريعى وتنظيمى كآلية قابلة للتنفيذ لتوضيح أهداف إصلاح التعليم ، مع أهمية خلق آليات تدعم عملية جدوى الإصلاح التعليمى.
- توفير الموارد المالية والتنظيمية والبشرية ، وإتاحتها لإمكان إدخال أية إصلاحات عليها بدون أى تأثير سلبى.

#### ١-٥ الخلاصة :

- تكمّن أهمية وجدوى إصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعى فيما يلى:
- أن يكون إصلاح بنية وهيكلة التعليم ما قبل الجامعى ضمن عملية التطوير التربوى.
  - وعلى إعتبار أن الإصلاح التعليمى يمثل جهداً كبيراً فى صنع المستقبل المرتقب.
  - وأن عملية الإصلاح تعنى البحث عن صيغة تربوية /تعليمية تكفل النهوض بالمجتمع مع ضمان فرص تعليمية متساوية.
  - هذا وأن نظام التعليم لا ينمو لذاته ، إنما يشتغل داخل نظام مجتمعى ويستند جل وظائفه للمؤسسات التعليمية.
  - كما أن الإصلاح التعليمى يهم كل الأطراف ذات العلاقة بنظام التعليم الفاعلين فى سياقه ، وأصحاب المصالح والطموحات. ونتيجة لمشاورات عديدة بين كل هذه الأطراف مع الإعتماد على نتائج البحث والتجريب والتقويم التربوى.
- يستندعى التفكير فى أوليات إصلاح منظومة التعليم ما يلى :
- الإدراك الواعى لأسباب فشل الإصلاحات والمبادرات السابقة.
  - خطب ود رجال السياسة ، مع ضرورة توافر إرادة إصلاحية.
  - توفير المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ المخطط الإصلاحي.
  - وضع منهجية ملائمة لمراحل الإصلاح التعليمى المنشود.

**طبيعة الإصلاح التعليمى المنشود وركائزه هى:**

- أن يكون عقلانياً وإيجابياً يفرض ضرورة الإنطلاق من التحديد الدقيق ، ومن المعرفة الكافية لأسباب ومكونات أزمة الإصلاح التربوى.
- التحديد الشمولى للإصلاح التعليمى لا يلغى الأهمية النسبية التى يمكن أن تتخللها بعض العوامل / المكونات/العناصر، هذا وأن إقرار هذه الأهمية النسبية لا تتنافى نظرياً ومنهجياً مع ضرورة الإدراك الشامل لكافة عوامل وعناصر ومكونات الإصلاح

**من الأسئلة المشروعة لأى إصلاح تعليمى:**

- ما المجتمع الذى نريده ؟ على المستوى المتوسط والبعيد؟
- ما نوع البنى الاقتصادية التى نسعى لإرسالها؟
- ما نوع المعرفة التى نريدها ، وأى مستوى معرفى نبحت عنه؟

## الفصل الثاني

### الخيار الاستراتيجي "المفهوم والمنهجية"

#### تمهيد:

من المعروف أنه لا يوجد خيار استراتيجي أمثل يصلح لجميع المنظومات التعليمية وفي جميع البلدان، والحالات وفي جميع الأوقات، وإنما هناك خيار إستراتيجي أمثل يصلح لمنظومة تعليمية معينة في مكان وظروف معينة ووقت معين. ويرتبط هذا الخيار الاستراتيجي بأية تغيرات تطرأ علي المنظومة التعليمية سواءً كانت في البيئة الداخلية أو الخارجية لها، مما يتطلب تعديل أو تغيير إستراتيجيتها الحالية<sup>(١)</sup>.

ويرتبط هذا التغيير بحجم الفجوة الحاصلة بين الأداء المستهدف للمنظومة التعليمية والأداء الفعلي لها، فإذا كانت هذه الفجوة صغيرة فإن الاستقرار يكون الخيار الاستراتيجي الأمثل، أما إذا كانت الفجوة الحاصلة كبيرة فإن ذلك يستدعي إعادة النظر بالإستراتيجية المتبناة والقيام بعمليات تحليلية لتحديد بدائل إستراتيجية واختيار أفضلها وتسمى هذه العملية بالخيار الاستراتيجي<sup>(٢)</sup>.

ويعد الخيار الاستراتيجي من أهم الأدوات التي تساعد القائد الاستراتيجي على اختيار الإستراتيجية المناسبة من بين مجموعة من البدائل التي تتلاءم مع رسالة المنظومة التعليمية وأهدافها الإستراتيجية، وبما ينسجم مع نتائج التحليل البيئي لعوامل البيئة الخارجية ولعوامل البيئة الداخلية. ويتم ذلك باستخدام نماذج تصمم لغرض تقويم أداء المنظومات الانتاجية والخدمية<sup>(٣)</sup>.

ومن ثم يمكن القول إن من أهم الأسباب التي تلعب دورا هاما في تحقيق نجاح المؤسسات التعليمية والتي يمكن من خلالها تحقيق أهدافها هو اعتماد الخيارات الإستراتيجية المناسبة من بين مجموعة البدائل المتاحة أمامها، وهكذا فالخيار الإستراتيجي هو وسيلة تحول المؤسسة التعليمية من وضعها التنافسي الحالي إلى وضع تنافسي جديد تبعا لظروفها الداخلية والخارجية، والانتقال بها إلى وضع أفضل.

<sup>١</sup> العارف، نادية، ٢٠٠٢، التخطيط الإستراتيجي، الإسكندرية: الدار الجامعية.

<sup>٢</sup> جواد عباس، حسن، ٢٠١٠، أثر تكنولوجيا المعلومات في تحديد الخيار الاستراتيجي، كلية الإدارة والدراسات الاقتصادية والمالية والإدارية العدد الثالث، العراق، جامعة بابل.

<sup>٣</sup> الدوري، زكريا مطلق، ٢٠٠٥، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ص ٢١١

## (٢-١) مفهوم الخيار الاستراتيجي:

يرى جالشين م.ك. Glashan Mc أن الخيار الإستراتيجي هو حالة ناتجة عن المقابلة بين نقاط القوة ونقاط الضعف الداخلية للمؤسسة من جهة، والفرص والتهديدات الخارجية لها من جهة أخرى<sup>(١)</sup>. أما ثمبسون Thompson فيرى: أن الخيار الإستراتيجي هو ذلك الخيار الذي يقابل احتياجات وأولويات المنظمة، والقادر على تحقيق أهدافها من وجهة نظر صانعي القرار والمؤثرين فيه أكثر من أي بديل آخر<sup>(٢)</sup>. كما يعرف بأنه البديل الذي يتم الأخذ به من بين مجموعة من البدائل الممكنة، بعد أن يتم اختبار وتقييم البدائل والإبقاء على أفضلها، وإجراء عملية مقارنة بينها للأخذ بالبديل الذي يحقق الأهداف. ويعرف أيضاً أنه عملية اختيار البديل الإستراتيجي الأفضل من بين البدائل المتاحة الناتجة لتفاعل عوامل البيئة الخارجية المتمثلة بالفرص والتهديدات من ناحية وعوامل البيئة الداخلية المتمثلة بنقاط القوة والضعف من ناحية أخرى<sup>(٣)</sup>.

مما تقدم، نجد اتفاق أكثر الباحثين على أن الخيار الإستراتيجي يمثل أفضل البدائل التي تضمن تحقيق أهداف المنظمة، وأنه مفتاح تحقيق نجاحها وتمييزها<sup>(٤)</sup>.

في البحث الحالي يقصد بالخيار الاستراتيجي: هو قرار اختيار بديل من بين البدائل الإستراتيجية بحيث يمثل رسالة المنظمة وأهدافها الإستراتيجية أفضل تمثيل، ويتضمن هذا القرار التركيز على بعض البدائل المنتخبة والقيام بتقويم تلك البدائل وفقاً لمجموعة من الأدوات التي تساعد على اعتماد البديل الاستراتيجي الأكثر ملائمةً.

وتحتاج عملية الاختيار الاستراتيجي قيام المنظمة بتحليل أدائها الحالي والمستقبلي سواءً على مستوى المعايير للاداء الامثل ووحدات وجوانب الاداء الإستراتيجية أو على مستوى المستهدفين واصحاب المصالح. ويتم تقويم البدائل الإستراتيجية المتاحة لاختيار أفضلها<sup>(٥)</sup>. وهناك اعتباران هاما عند اختيار البديل الأفضل<sup>(٦)</sup>:

**الاعتبار الأول:** مقدرة الإستراتيجية المقترحة على التعامل مع العوامل الإستراتيجية التي يقدمها تحليل الفرص/التهديدات، جوانب القوة/الضعف.

<sup>١</sup> جاسم، محمود ، ٢٠٠٠، استراتيجية التسويق (مدخل كمي وتحليلي)، الطبعة الثانية، دار حامد للنشر، الأردن، ص ٩٨

<sup>٢</sup> الغالبي، طاهر محسن منصور ؛ إدريس، وائل صبحي، ٢٠٠٧، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، الأردن، ص ٤٠٠

3 Djordjević B., 2014, Strategy analysis and choice MEST Journal Vol. 2 No. 2 .

4 David, F R, 2003, 'Strategies in action', In Strategic Management Concepts, 9th edition, New,p175.

David, F R , 2003, 'Strategic analysis and choice'. in Strategic Management Concepts 9th edition. Prentice Hall. New Jersey

5 Djordjević B.,2014, opcit.

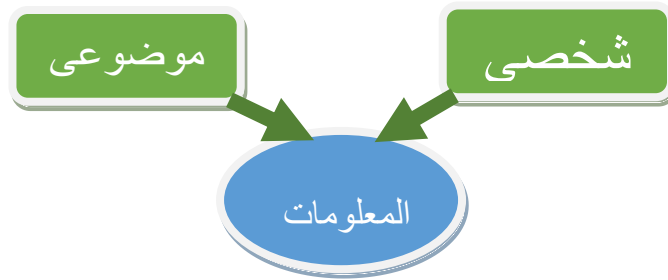
<sup>6</sup> Johnson, G., & Scholes, K, 1993, Exploring Corporate Strategy Text & Cases, 3rd ed., New York.

**الاعتبار الثاني:** مقدرة الإستراتيجية المقترحة على تحقيق الأهداف المتفق عليها بأقل قدر من الموارد وبأقل قدر من الآثار السلبية.

### (٢-٢) مفهوم التحليل البيئي:

عملية تجرى بغرض جمع الكثير من الحقائق والمعلومات عن مؤسسه معينة والتي تؤثر في أدائها ثم تحليلها وتقييمها بغرض تشخيص وتقييم الوضع الراهن للمؤسسة. ويلاحظ أن المعلومات والبيانات التي يتم تجميعه لا يشترط أن تكون كلها حقائق مؤكده ولكن يمكن أن تكون أيضا معلومات نابغة من التقدير الشخصي<sup>(١)</sup>.

### شكل (٢-١-١): مفهوم التحليل البيئي



المصدر: الحسيني، 2000، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة، دار وائل للنشر، عمان، ص ١٢٠

### أنواع التحليل البيئي:

ونظرا لأن هذه المعلومات التي يتم تجميعها عن المؤسسة قد تكون معلومات داخلية بمعنى أنها تتعلق فقط بمكونات المؤسسة من الداخل، أو قد تكون معلومات خارجية مثلا عن المؤسسات الأخرى التي تمارس نفس النشاط وغيرها، فقد تم تقسيم التحليل البيئي إلى نوعان أساسيان<sup>(٢)</sup>:

### شكل (٢-١-٢): أنواع التحليل البيئي



المصدر:

David, F R , 2003, "Strategic analysis and choice", in Strategic Management Concepts 9th edition, Prentice Hall.

<sup>١</sup> الحسيني، 2000، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة، دار وائل للنشر، عمان، ص ١٢٠.

<sup>٢</sup> David F.R, 2003, opcit.

### (٢-٣) أهمية التحليل البيئي:

يأخذ مفهوم التحليل البيئي الاستراتيجي أبعاداً مختلفة تعود لاختلاف المجال الذي يعنى به والأغراض المبتغاة منه، فقد أشير إليه بوصفة العملية التي تعني بفهم الموقف الاستراتيجي للمنظمة ومعرفة التغيرات التي ستحدث في بيئتها وكيف تتأثر بها أنشطتها، وما هي مصادر قوتها في ظل تلك التغيرات، وما هي طموحات كل من المدراء وأصحاب المصالح وغيرهم، وكيف سيؤثر الموقف الحالي في أحداث المستقبل<sup>(١)</sup>. ويشكل التحليل الاستراتيجي ضمن الرؤية الشاملة المستقبلية أحد الأركان الرئيسية للخطط الإستراتيجية معبراً عنه بتقييم البيئة الداخلية لتحديد قوة واقتدار المنظمة وضعفها من جانب، وتقييم البيئة الخارجية وتحديد الفرص والتهديدات من جانب آخر<sup>(٢)</sup>.

ويرى الحسيني<sup>(٣)</sup> في التحليل الاستراتيجي مجموعة من المراحل المتسلسلة والمتلاحقة تهدف إلى دراسة وتحليل العوامل والتغيرات المؤثرة في اتجاهات ومستقبل الوحدة الاقتصادية، وتحديد تأثيرات تلك التغيرات ضمن إطار البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ودراسة طبيعة العلاقات الداخلية والتفاعلية بين هذه التغيرات. ويتفق الدوري<sup>(٤)</sup> مع المفهوم السابق فيشير إلى أن التحليل الاستراتيجي هو مجموعة الأدوات التي تستخدمها الإدارة الإستراتيجية لتشخيص مدى التغير الحاصل في البيئة الخارجية وتحديد الفرص والتهديدات وتشخيص السمات أو المميزات في الوحدة الاقتصادية من أجل السيطرة على بيئتها الداخلة وبشكل يساعد الإدارة في تحقيق العلاقة الايجابية بين التحليل الاستراتيجي للبيئة وتحديد أهداف الوحدة الاقتصادية والإستراتيجية المطلوبة .

ويشير الخفاجي<sup>(٥)</sup> إلى أغراض التحليل الاستراتيجي بأنه الخطوة الأولى للإدارة الإستراتيجية لمراقبة بيئة المنظمة عبر زاويتين تحدد الأولى الفرص والتهديدات الحالية والمستقبلية، وتقدر الثانية ما تملكه المنظمة من جوانب قوة وضعف، وينبغي أن يكون غرض المدراء من التحليل هو تشخيص بيانات متعددة تؤدي المنظمة عملياتها فيها، فضلاً عن ضرورة أن تمكن نتائج التحليل من إنشاء جوانب قوة الوحدة واستعداداتها لتأمين ما يجب القيام به وتمكينها من رؤية أية مشكلات مستقبلية<sup>(٦)</sup>. وقد عرض مجموعة من أدوات التحليل الاستراتيجي مبوبة وفقاً لمستويات بيئة التحليل وهي<sup>(٧)</sup>:

<sup>1</sup> Johnson, G., & Scholes, k, 1993, opcit, 17

<sup>2</sup> Mondy, R.W., & Premeaux, S.R., 1995, Management Concepts Practical & Skills, 7th ed., New Jersey.

<sup>٣</sup> الحسيني، فلاح حسن عداي، ٢٠٠٠، مرجع سابق، ص ١٢٠

<sup>٤</sup> الدوري، زكريا مطلق، ٢٠٠٣، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، المكتبة الوطنية، دار الكتب والوثائق، بغداد، ص ١٠٧

<sup>٥</sup> الخفاجي، عباس خضير، ٢٠٠٤، الإدارة الإستراتيجية: المدخل والمفاهيم والعمليات، ط١، مكتبة الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ص ١١٣

<sup>6</sup> Hunger, David J. & Wheelen, Thomas L., 1998, Strategic Management, 6th ed., Addison-Wesley Longman, Inc., U.S.A., 58

<sup>7</sup> David, F.R, 2003,

- تقييم القدرات والإمكانيات المادية والبشرية والمعنوية المتاحة للمنظمة.
- إيضاح موقف المؤسسة بالنسبة لغيرها من المؤسسات.
- تحديد نقاط القوة التي تتمتع بها للاستفادة منها والبحث عن طرق لتدعيمها.
- تحديد نقاط الضعف وذلك حتى يمكن التغلب عليها ومعالجتها أو تفاديها ببعض نقاط القوة.
- تحديد الفرص الخارجية التي يجب أن تستغلها المؤسسة.
- تحديد الأهداف ونطاقها.
- بيان الموارد المتاحة وكيفية الاستفادة منها.
- تحديد نطاق السوق المرتقب.
- تحديد سمات المجتمع والجمهور التي تتعامل معها المنظمة.

#### (٤-٢) طرق إجراء التحليل البيئي وتحليل البيئة الداخلية والخارجية:

وهناك مجموعة من الأدوات التحليلية تساعد القائد الإستراتيجي في تقييم مستوى الأداء واعتماد الخيار الإستراتيجي الملائم وسنتناول بالشرح أهم هذه الأدوات والتي حققت نجاحاً كبيراً في التحليل البيئي الدقيق للمنظومات التعليمية وهي<sup>(١)</sup>:

١. مصفوفة تحليل الفرص/التهديدات، نقاط القوة/نقاط الضعف (SWOT).
٢. مصفوفة تقييم المركز الاستراتيجي والإجراءات.
٣. مدخل التحليل المعتمد علي الموارد **Resource-based approach**.
٤. نموذج ماكنزي **7S model of Mc Kinsey**.
٥. تحليل سلاسل القيمة **The value chain**.

وسنعمد إلى شرح كل من هذه المصفوفات بشيء من التفصيل.

<sup>1</sup> Montanari, J R; Morgan, C P and Bracker, J (1990). 'The choice perspective of strategic management'. In Strategic Management: A Choice Approach. Chicago: The Dryden Press.

٢-٤-١: مصفوفة تحليل الفرص/التحديات، جوانب القوة/الضعف (SWOT)

شكل (٢-٢) مصفوفة SWOT

(Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

الوضع المتردى	الوضع الداعم	
نقاط الضعف	نقاط القوى	انماط داخلية
التحديات	الفرص	انماط خارجية

المصدر:

David, F R , 2003, "Strategic analysis and choice", in Strategic Management Concepts 9th edition, Prentice Hall.

يعتمد هذا النموذج على تحليل مجموعتين من العوامل، عوامل البيئة الخارجية للتعرف على الفرص والتحديات، وعوامل البيئة الداخلية للتعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف ومن ثم تطوير أربعة أنواع من الإستراتيجيات. وتتألف المصفوفة من تسعة خلايا خليتين لنقاط القوة ونقاط الضعف وخليتين للفرص والتحديات وأربع خلايا للإستراتيجيات الأربعة وخليّة تبقى دائماً فارغة والشكل العام للمصفوفة هو كالتالي:

شكل (٢-٣) الشكل العام لمصفوفة SWOT

نقاط القوة:	نقاط الضعف:	
(١)	(١)	
(٢)	(٢)	
(٣)	(٣)	
الفرص:	استراتيجيات ق/ص:	استراتيجيات ض/ص:
(١)	(a)	(a)
(٢)	(b)	(b)
(٣)	(c)	(c)
التحديات:	استراتيجيات ق/ت:	استراتيجيات ض/ت:
(١)	(a)	(a)
(٢)	(b)	(b)
(٣)	(c)	(c)

المصدر: إعداد الباحثة



### أ: خطوات إعداد المصفوفة

١. تحديد الفرص الخارجية الرئيسية المتاحة أمام المنظومة التعليمية ومن أمثلة هذه الفرص (الانفتاح التعليمي والثقافي على دول أجنبية، نمو متوسط دخل الفرد، خروج بعض المنافسين).
٢. تحديد أهم التهديدات الخارجية المحتملة ومن أمثلتها (زيادة عدد المنافسين، تطوير أنظمة تعليمية بديلة، صعوبة اللحاق الثقافي والمعرفي).
٣. تحديد نقاط القوة الداخلية مثل (القوة البشرية المدربة والتميزة، خبرة في مجال البحوث والتطوير، المقدر المالية الكبيرة).
٤. تحديد نقاط الضعف الداخلية مثل (ضعف المناهج والمقررات، معنويات منخفضة للعاملين، ارتفاع تكلفة التعليم).
٥. مطابقة نقاط القوة مع الفرص وتحديد إستراتيجيات (ق/ص).
٦. مطابقة نقاط القوة مع التهديدات وتحديد إستراتيجيات (ق/ت).
٧. مطابقة نقاط الضعف مع الفرص وتحديد إستراتيجيات (ض/ص).
٨. مطابقة نقاط الضعف مع التهديدات وتحديد إستراتيجيات (ض/ت).

وتحديد البدائل والعوامل الاستراتيجية الممكنة والمحتملة حيث أن مصفوفة (SOWT) تساعد القادة الاستراتيجيين لمنظومة التعليم قبل الجامعي في وضع أربعة أنواع من الإستراتيجيات المميزة علي المستوى النظري، ولكن في الواقع العملي قد تتداخل هذه الإستراتيجيات وقد تتابع في نفس الوقت. وينصب التحليل بصفة أساسية على تحديد الإستراتيجيات الواجب إتباعها وليس تحديد التصرفات والتكتيكات الضرورية لتنفيذ مثل هذه الإستراتيجيات المقترحة داخل المصفوفة. وتنقسم الإستراتيجيات الأربعة داخل المصفوفة إلى الأنواع التالية:

إستراتيجيات نقاط القوة/الفرص (ق/ص): تعتمد هذه الإستراتيجيات على استخدام جميع نقاط القوة لاستغلال الفرص المتاحة. فعلى سبيل المثال تتمتع مدارس الشويفات بمعرفة فنية وسمعة طيبة في الخدمة التعليمية (قوة) مما يمكنها من تحقيق ميزة في التعليم الدولي والمحلي (فرصة) فيما يتعلق بالتعليم "اللغات، والاجنبي".

إستراتيجيات نقاط القوة/التهديدات (ق/ت): تعتمد هذه الإستراتيجيات على استغلال جوانب قوة المنظومة التعليمية بما يمكنها من الحد من التهديدات القادمة من البيئة الخارجية والمنافسين. ففي المثال السابق عن مدرسة الشويفات والتي استعانت بالموارد البشرية القوية (نقطة قوة) في ظهور عدد من المدارس الاجنبية المنافسة (تهديد خارجي).

إستراتيجيات نقاط الضعف/الفرص (ض/ص): تهدف هذه الإستراتيجيات إلى معالجة نقاط الضعف الداخلية من خلال الاستفادة من الفرص الخارجية. وعلى سبيل المثال توجد لدى مدرسة ما فرصة للاشتراك في المسابقات الدولية ولكن تقادم التكنولوجيا المستخدمة (نقطة ضعف) وعدم الالتزام بمعايير الجودة التعليمية (نقطة ضعف) تعوق هذه المدرسة. هنا قد تتمثل الإستراتيجية في شراء أجهزة وكمبيوترات حديثة مع الاهتمام بتطبيق معايير الجودة وتدريب المدرسين والعاملين لتحسين جودة الاداء بالمدرسة. وبالطبع هناك خيار آخر وهو عدم القيام بأي شيء وترك هذه الفرصة للمنافسين من المدارس الاخرى.

إستراتيجيات نقاط الضعف/التحديات (ض/ت): وهي عبارة عن تكتيكات دفاعية موجه نحو تقليل نقاط الضعف الداخلية وتفاذي التحديات الخارجية، فالمدرسة التي تعاني من نقاط الضعف وتواجه تحديات خارجية تكون في موقف حرج والاستراتيجيات المقترحة للبقاء هي الاندماج أو الانكماش إما بغرض التغلب على جوانب الضعف أو انتظاراً لتلاشي التهديد وإلا تختار التصفية مما ظهر جليا مع تطبيق نظام الجودة والاعتماد وفقا لمعايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

#### (٢-٤-٢) مصفوفة تقييم المركز الاستراتيجي والإجراءات:

تساعد هذه المصفوفة القائد الاستراتيجي في المنظومة التعليمية على اختيار إستراتيجية من أربع إستراتيجيات أساسية هي: الهجومية، المحافظة، الدفاعية، التنافسية. وتتم عن طريق التحديد الاولي لما يلي<sup>(١)</sup>:

• مصفوفة تقييم العوامل الداخلية

• مصفوفة تقييم العوامل الخارجية

أبعاد مصفوفة العوامل الداخلية<sup>(٢)</sup>:

١. تتألف هذه المصفوفة من: تحديد من ٥-١٠ مجالات للقوة ومثلها من مجالات الضعف.

٢. تحديد وزن نسبي weight لكل عامل استراتيجي من عوامل البيئة الداخلية السابق الإشارة لها على حسب أهميته للمنظومة التعليمية، والذي يتراوح ما بين الواحد الصحيح (هام جدا) إلى الصفر (غير هام جدا)، وذلك في ضوء التأثير المحتمل للعوامل السابقة على الموقف الاستراتيجي للمؤسسة مع ملاحظة أن مجموع الأوزان يجب أن يكون واحد صحيح بغض النظر عن عددها.

<sup>1</sup> Kyereboah-Coleman, Anthony, 2007, "Corporate Governance and Shareholder Value Maximization: An African Perspective", African Development Review, Vol. 19, Issue 2, Sep.

<sup>2</sup> David, F R , 2003, opcit; Miller, A., 1998, 'Internal analysis'. In Strategic Management. 3rd edition. USA: McGraw-Hill.

٣. إعطاء قيمه Rate للعوامل الاستراتيجية الداخلية السابقة على مقياس يمتد من ١-٥ بحيث تكون القيمة رقم ٥ (ممتاز)، بينما القيمة (١) (ضعيف)، وذلك في ضوء مدى امتلاك (توفر) وتميز المؤسسة في مجال هذا العامل الاستراتيجي وقياسا على المؤسسات الأخرى المنافسة.

٤. حساب النقاط المرجحة لكل عامل استراتيجي عن طريق ضرب (الوزن x القيمة الخاصة به). أي حاصل ضرب الخطوة الثانية في الثالثة.

٥. التعليق على مبررات استخدام العامل الاستراتيجي في التقييم وتقدير وزنه قيمته التي سبق القيام به.

٦. جمع النقاط المرجحة لكل عامل من عوامل التحليل الاستراتيجي الداخلي للوصول إلى عدد النقاط الكلية المرجحة بالنسبة للمؤسسة موضع التحليل.

والشكل التالي يوضح مثال لمصفوفة تقييم العوامل الإستراتيجية في البيئة الداخلية لمؤسسة تعليمية والإجراءات:

شكل (٢-٤)

مصفوفة العوامل الإستراتيجية الداخلية (القوة والضعف لإحدى مؤسسات التعليم قبل الجامعي)

التعليق	النقاط المرجحة Weighted Score	القيمة Rate	الوزن Weight	العوامل الاستراتيجية الداخلية
<b>١-مجالات القوة</b>				
*مؤهلة وذات خبرة متميزة دوليا.	٠.٨٠	٤	٠.٢٠	• المعلمين.
*المصدر الرئيسي للجودة وفقا للمعايير الدولية.	٠.٧٥	٥	٠.١٥	• المقررات التعليمية.
*جيد ولكن غير محدث.	٠.٤٥	٣	٠.١٥	• الهيكل التنظيمي.
*متوفر بكفاءة ولكنها غير حديثة.	٠.٢٠	٢	٠.١٠	• تكنولوجيا التعليم.
*ديمقراطية ولكنها تتغير.	٠.٣٠	٣	٠.١٠	• نمط القيادة.
<b>٢-مجالات الضعف</b>				
*غير كافية.	٠.٢٠	٢	٠.١٠	• الموارد المالية.
*غير حديثة.	٠.٠٥	١	٠.٠٥	• التسهيلات المادية.
*غير متنوعة.	٠.٠٥	١	٠.٠٥	• أنماط التعليم.
*الإعداد كبيرة.	٠.١٠	٢	٠.٠٥	• سياسات التعليم.
*تتصف بالروتين.	٠.١٠	٢	٠.٠٥	• إجراءات العمل.
	٣.٠		١.٠	اجمالي النقاط المرجحة Total Weighted Scores

المصدر:

David, F R , 2003, opcit; Miller, A., 1998, 'Internal analysis'. In Strategic Management. 3rd edition. USA: McGraw-Hill

### ابعاد مصفوفة العوامل الإستراتيجية الخارجية<sup>(١)</sup>:

١. تحديد من ٥-١٠ فرص ومثلها من مجالات التهديد.
٢. تحديد وزن نسبي weight لكل عامل استراتيجي من عوامل البيئة الخارجية السابق الإشارة لها على حسب أهميته للمؤسسة، والذي يتراوح ما بين الواحد الصحيح (هام جدا) إلى الصفر (غير هام جدا)، وذلك في ضوء التأثير المحتمل للعوامل السابقة على الموقف الاستراتيجي للمؤسسة مع ملاحظة أن مجموع الأوزان يجب أن يكون واحد صحيح بغض النظر عن عددها.
٣. إعطاء قيمة Rate للعوامل الإستراتيجية الخارجية السابقة على مقياس يمتد من ١-٥ بحيث تكون القيمة رقم ٥ (ممتاز)، بينما القيمة (١) (ضعيف)، وذلك في ضوء مدى فاعليه إستراتيجيات المؤسسة في الوقت الحالي للاستجابة إلى هذا العامل وقياسا على المؤسسات الأخرى المنافسة.
٤. حساب النقاط المرجحة لكل عامل استراتيجي عن طريق ضرب (الوزن x القيمة الخاصة به). أي حاصل ضرب الخطوة الثانية في الثالثة.
٥. التعليق على مبررات استخدام العامل الاستراتيجي في التقييم وتقدير وزنه قيمته التي سبق القيام به.
٦. جمع النقاط المرجحة لكل عامل من عوامل التحليل الاستراتيجي الخارجي للوصول إلى مجموع النقاط الكلية المرجحة بالنسبة للمؤسسة موضع التحليل.

---

<sup>1</sup> David, F R , 2003, Strategic analysis and choice, opcit.

شكل (٢-٥)

مصفوفة العوامل الإستراتيجية الخارجية (الفرص والتهديدات لإحدى مؤسسات التعليم قبل الجامعي)

التعليق	النقاط المرجحة Weighted Score	القيمة Rate	الوزن Weight	العوامل الاستراتيجية الخارجية
<b>١- الفرص</b>				
*تزايد اقبال سوق العمل على التخصصات التي تقدمها المؤسسة.	٠.٤٠	٢	٠.٢٠	• احتياجات سوق العمل • تخصصات المؤسسة.
*تواجد المؤسسة في الدول العربية.	٠.٠٥	١	٠.٠٥	• التوسع خارج الحدود.
*السماح بتقديم برامج مميزة تدعم الموارد الذاتية.	٠.١٥	٣	٠.٠٥	• قوانين تتيح برامج متميزة.
*جودة التعليم وتفضيلات سوق العمل.	٠.٤٠	٤	٠.١٠	• الاقبال على مدارس التجريبية واللغات.
*الطريق لتحقيق الميزة التنافسية.	٠.١٠	١	٠.١٠	• نمط القيادة.
<b>٢- التهديدات</b>				
*القدرة على تحقيق المنافسة المحلية.	٠.٤٥	٣	٠.١٥	• المنافسة المحلية.
*ضعف القدرة على المنافسة الإقليمية.	٠.٢٠	٢	٠.١٠	• المنافسة الإقليمية.
*انتشار انماط التعلم غير التقليدية.	٠.٤٠	٤	٠.١٠	• انماط جديدة للتعليم.
*انتشار انماط التعلم غير التقليدية.	٠.١٥	٣	٠.٠٥	• تطور تكنولوجيا معاكس.
*تقويم لاداء المؤسسة وضمان استمراريتها.	٠.٢٠	٢	٠.١٠	• قوانين الجودة والاعتماد.
	٢.٨		١.٠	اجمالي النقاط المرجحة Total Weighted Scores

المصدر:

David, F.R., 2001, Strategic Management Concept & Cases, 8th ed., prentice Hall international, inc., New Jersey.

تحديد الفجوة واختيار انسب الاستراتيجيات

Gap Identification & Strategic Choice

تتم هذه الخطوة بغرض توليد مجموعة من الاستراتيجيات التي يمكن للمؤسسة أن تختار من بينها الأنسب طبقا لما هو متاح من إمكانات. وهناك أسلوبين يمكن من خلالهما إجراء ذلك<sup>(١)</sup>:

• باستخدام مصفوفة TWOS

• باستخدام مصفوفة Internal-External Matrix (IEM)

<sup>1</sup> David, F.R., 2001, Strategic Management Concept & Cases, 8th ed., prentice Hall international, inc., New Jersey.

وفيما يلي توضيح للمضامين الاستراتيجية لمصفوفة تقييم المركز الإستراتيجي والإجراءات والتي تتحدد في<sup>(١)</sup>:

#### أولاً: باستخدام مصفوفة TWOS:

- التركيز هنا على النواحي السلبية (TW) كمحاولة لإلقاء الضوء عليها من أجل التغلب عليها باستخدام النواحي الإيجابية. لذلك تبدأ بالـ T ثم W.
- وأيضاً نبدأ بالبيئة الخارجية لصعوبة التحكم فيها عن الداخلية.

#### وينتج عنها:

استراتيجية النمو والتوسع (SO) Maxi-Maxi strategy (SO): وهنا ينتج مجموعه من الاستراتيجيات التي يتم فيها استخدام مناطق القوة لتعظيم الاستفادة من الفرص المتاحة.

استراتيجية الثبات والاستقرار (ST) Maxi-Mini Strategy (ST): وهي الاستراتيجيات التي يستفاد فيها بمناطق القوة لتقليل التهديدات.

إستراتيجية التطوير والتحسين (WO) Mini-Maxi strategy (WO): وهنا ينتج مجموعه من الاستراتيجيات التي يتم فيها تقليل أو التغلب على نقاط الضعف من خلال الاستفادة من الفرص المتاحة.

نظرية الانكماش (WT) Mini-Mini Strategy (WT): وهي الاستراتيجيات التي يتم فيها تقليل مناطق الضعف وتجنب التهديدات.

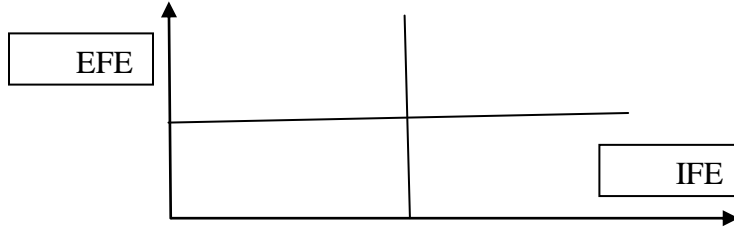
#### ثانياً: باستخدام مصفوفة (IEM) Internal-External Matrix:

وهي تعتبر طريقة تكملية تجرى بعد إجراء الـ EFE & IFE matrixes وهي مفيدة في جدا في تحديد الاستراتيجية التي يجب أن تتبعها المؤسسة في المرحلة القادمة. حيث تحدد ثلاث اتجاهات أساسيه لأي مؤسسة يمكن أن تختار إحداها. وفيما يلي خطوات إجراء تلك المصفوفة- (Hsueh-Liang, Wu, Bou, Wen, Lin, & Chung-Jen, Chen, 2007):

- نرسم رسم بياني كما بالشكل حيث يمثل المحور الرأسي قيم الـ EFE وهي قيم المجموع Total weighted score (TWS) الناتج من الأمثلة السابق ذكرها.
- يمثل المحور الأفقي قيم الـ IFE وهي قيم المجموع Total weighted score.
- تمثل قيم الـ (TWS) للمؤسسة والمتحصل عليها سابقا على الرسم البياني كما بالشكل:

<sup>1</sup> Ibid.

شكل (٦-٢): مصفوفة Internal-External Matrix (IEM)



المصدر:

David, F R , 2003, 'Strategic analysis and choice'. in Strategic Management Concepts 9th edition. Prentice Hall. New Jersey

شكل (٧-٢):

### أنواع الاستراتيجيات



74

المصدر:

David, F.R., 2001, Strategic Management Concept & Cases, 8th ed., prentice Hall international, inc., New Jersey

### (٢-٤-٣) المدخل المتمركز حول الموارد:

المنهجية والأدوات المستخدمة عند إجراء عملية فحص الموارد بأنواعها المتعددة<sup>(١)</sup>:

يستخدم عادة منهج متكامل يضم مجموعة من الأدوات والطرق التي يتم تصميمها بصورة خاصة لإنجاح التدقيق وتتنحصر في: الأدوات والمقاييس<sup>(٢)</sup>:

١. المقابلات: يتم إجراء المقابلة بصورة منفردة مع العاملين بإدارة المنظومة التعليمية - المستوى الإداري الأول - لمعرفة خطط المنظمة في المستقبل ونظرتها تجاه العاملين فيها. كما يتم إجراء مقابلات جماعية مع العاملين في المستويات الإدارية الدنيا لجمع المعلومات عن مدي فعالية وكفاءة وظائف إدارة الموارد البشرية وسياساتها وإجراءاتها وأسلوب إدارتها وثقافتها.

<sup>1</sup> Porter, Michael, 1991, "Towards a dynamic theory of strategy", Strategic Management Journal, Vol. 12.

<sup>2</sup> Prahalad, C. K. and Hamel, Gary, 1994, "Strategy as a Field of Study: Why Search for a New Paradigm?", Strategic Management Journal, Vol. 15, Special Issue.

٢. مجموعات النقاش المفتوحة: في المنظمات الكبيرة يتم إجراء مقابلات لمجموعات كبيرة من العاملين ( لقاءات جماعية )، يناقش فيها المدقق مع العاملين مدي فعالية وكفاءة وظائف إدارة الموارد البشرية وسياساتها وإجراءاتها وأسلوب إدارتها وثقافتها.
٣. الملاحظة: يلجا المدقق أيضا للملاحظة لتقييم مكان وبيئة العمل و الثقافة السائدة ومدي ملاءمتها لتحقيق الأهداف .وتدون الملاحظات خلال المقابلات الفردية والجماعية.
٤. تحليل المستندات ومقارنتها: يحلل المدقق المعلومات الواردة في ملفات العاملين، من تقييم سنوي، وتقييم معاينة، والفوائد الممنوحة، والشهادات المطلوبة للوظيفة .عمادة البحث العلمي مجلة العلوم الاقتصادية
٥. الاستبيانات: يتم تصميم عدد من الاستبيانات أو استبيان واحد علي حسب حجم الوظائف المراد تدقيقها.ويضم الاستبيان الآتي<sup>(١)</sup>:
  - نظام الوظائف ويشمل تخطيط الموارد البشرية، التعيين،وتقييم الوظائف، والترقيات، والتطوير الوظيفي.
  - تخطيط العمل ويشمل وضع الأهداف وتحليل الأدوار وتقييم الأداء.
  - نظام تطوير وتنمية الموارد البشرية : ويضم نظم التدريب والتعليم والقيادة والاستشارة ودوران العاملين في الوظائف والرقابة.
  - نظام التجديد الذاتي: ويضم الكفاءة والفاعلية والتطوير الوظيفي ونظم البحث والمعلومات.
  - النظم الثقافية: ويضم مناخ الموارد البشرية، والقيم، وفرق العمل والجودة، والمعلومات، والاتصالات، والتمكين.
  - وظائف إدارة الموارد البشرية .طرق وأساليب إجراء تدقيق الموارد البشرية عند إجراء تدقيق الموارد البشرية، يمكن للمدقق الاختيار من بين عدة طرق وأساليب لاختيار المعايير التي سيتم تدقيق الموارد البشرية علي أساسها، منها<sup>(٢)</sup>:
    - طريقة المقارنة - طريقة السلطة الخارجية- الطريقة الإحصائية- طريقة الالتزام- طريقة الإدارة بالأهداف.

<sup>1</sup> Priem, Richard and Butler, John, 2001a, "Is the resource-based "view" a useful perspective for strategic management research?", Academy of Management Review, Vol. 26, No. 1.

<sup>2</sup> Ibid



## (٢-٤-٤) نموذج ماكينزي:

قام توم بيترز وروبرت ووترمان من مؤسسة ماكينزي وشركائه بتطوير نموذج للتغيير يتكون من سبعة عناصر لمساعدة القادة على إدارة التغيير التنظيمي. وهي عناصر يمكنها أن تساهم في نجاح أي منظمة، وهي الاستراتيجية، البنية، الأنظمة، الأساليب، الموظفون، و المهارات والقيم المشتركة، و جميع هذه العناصر مترابطة وتتحدد هذه العناصر في (Ravanfar, Mohammad Mehdi , 2015) :

١- الاستراتيجية: strategy : وتشير إلى مجموعة الممارسات المتكاملة التي تمارسها المنظمة بقصد تحقيق التفوق على المنافسين وتحسين صورتها أمام العملاء مع قدرة مميزة على تخصيص الموارد.

٢- الهيكل: Structure: وتمثل مجموعة العلاقات التنظيمية التي تظهرها الخريطة التنظيمية والأعمال والمهام والمسؤوليات والسلطات الدالة على من المسؤول أمام من ؟ وتقسيم الأنشطة وبيان التخصصات وتحقيق التكامل والتنسيق فيما بينها.

٣- الأنظمة System: وتدل على عمليات التشغيل والتدفقات التي تبين كيفية إتمام العمل داخل المنظمة أولاً بأول وذلك لمختلف العمليات ومن بينها نظم المعلومات الرأسمالية ونظم الإنتاج والعمليات ونظم الرقابة، الجودة ، ونظم قياس الأداء وتقييم العمل.

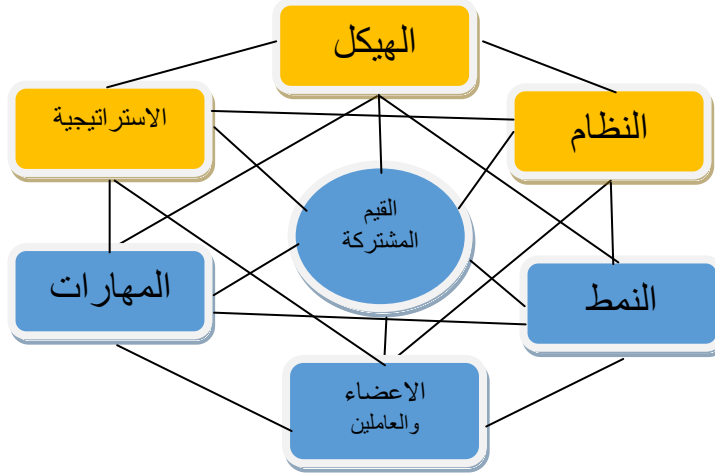
٤- نمط الإدارة Style: ويمثل نمط الإدارة الإيديولوجية الفكرية لإدارة المنظمة، وفلسفتها التنظيمية، بحيث تبين قيم معتقدات الإدارة، مهما يحتاج إلى أعز الموارد المادية والبشرية ووقتها ويستحق أن يتحول إلى سلوك وتصرف.

٥- الهيئة الإدارية Staff: ويقصد بالهيئة الإدارية الموظفون داخل المنظمة وهنا يصبح من الضروري الاهتمام والتفكير في هؤلاء الأفراد بشكل متكامل ليس في شخصياتهم فقط بل في كل ما يتعلق بخصائصهم الديمغرافية بما يفيد التنفيذ الفعال للاستراتيجية.

٦- القيم المشتركة Shared value: يمثل القيم والتطلعات الأساسية والطموحات التي يشترك فيها الأفراد بالمنظمة وغالبا لا نجدها صريحة في الأهداف، وإنما تعبر عن الأفكار العريضة للتوجه المستقبلي التي ترغب الإدارة العليا في نشره داخل المنظمة ومن ثم يجب مشاركتها من جانب الأفراد.

٧- المهارات Skills: وتمثل القدرات والإمكانات والكفاءات القادرة على تحويل المعلومات والمعارف إلى واقع علمي والخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات.

شكل (٢-٨): نموذج ماكينزي



المصدر:

Ravanfar, Mohammad Mehdi , 2015, Analyzing Organizational Structure Based on 7s Model of Mckinsey, Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management Volume 15 Issue 10 Version 1.0, USA.

وعند تطبيق هذا النموذج في المنظومة التعليمية:

- الاستراتيجية: التفكير والتخطيط للمدى الأبعد.
- البنية: إطار العمل الذي تتم فيه إدارة أنشطة المدرسة.
- الانظمة: الاجراءات والأعمال العادية الرسمية وغير الرسمية التي تقوم بها المدرسة، وجميع الأنظمة التي توجه أعمال المدرسة.
- الاسلوب: يتعلق بثقافة المدرسة، أي الطريقة التي تتبعها في تصريف أعمالها، كما يتعلق بأساليب القيادة في المدرسة.
- الموظفون: إدارة الموارد البشرية وتهيئة الموظفين للعمل والتطوير المهني وإدارة الأداء والتآلف الاجتماعي بين العاملين
- المهارات: كفايات المنظمة وقدراتها- أي ما الذي تؤديه على أفضل وجه.
- القيم المشتركة: وهي المفاهيم التي تسترشد بها المدرسة في عملها، أي كيفية تنفيذ رؤية المدرسة "بقلوب وعقول" جميع العاملين فيها.

وحسب هذا النموذج، ينبغي الاهتمام بالعناصر السبعة جميعها لإحداث التغيير الناجح. وإذا فشلت عملية التغيير فإن السبب يعود غالباً إلى أن القائد قد ركز على عنصر أو عنصرين من العناصر السبعة. فهي عناصر مترابطة لا تتجزأ، وقد يصعب إحراز تقدم على صعيد عنصر واحد منها دون تعديل العناصر الأخرى. ومن المفروض أن تتساوى جميعها في إحداث الأثر المطلوب.

## (٢-٤-٥) نموذج سلسلة القيمة:

ظهر مفهوم سلسلة القيمة في الخمسينيات على يد Lourence milles وهو تاجر أمريكي، وقد عمل الأستاذ M.Porter على تطويره من خلال كتاباته، حيث يعمل هذا النموذج على البحث عن منابع الميزة التنافسية وأصولها على مستوى كل أنشطة المؤسسة، والحكم على مواردها ومهاراتها، ويمكن تعريف سلسلة القيمة على أنها: "الطريقة النظامية للنظر، والحكم على سلسلة الأنشطة التي تؤديها المؤسسة، بحيث يمكن للمؤسسة من خلالها فهم المصادر الحالية، والمحتملة للميزة تم تحقيقها عن منافسيها"<sup>(١)</sup>.

أولاً- بنية نموذج سلسلة القيمة: يقوم النموذج بتجزئة المؤسسة إلى مجموعات من الأنشطة، بغرض فهم وتحليل وتركيب المؤسسة والتعرف على مصادرها الحالية والمحتملة لتحقيق ميزة تنافسية تمنحها طريقة تخلق بها القيمة للمستهلك بشكل أفضل من منافسيها، ويتم تقسيم أنشطة المؤسسة كما يلي<sup>(٢)</sup>:

١- الأنشطة الرئيسية: وهي الأنشطة التي تساهم بصفة مباشرة في عملية الإنتاج والبيع، وهي خمسة أنشطة تتمثل فيما يلي<sup>(٣)</sup>:

١-١- الإمداد الداخلي: هو مجموعة الأنشطة المرتبطة بضمان وتخزين وتوصيل المدخلات اللازمة للعملية الإنتاجية.

١-٢- الإنتاج: مجموعة الأنشطة المرتبطة بالعملية الإنتاجية وتحويل المدخلات إلى منتجات في شكلها النهائي.

١-٣- الإمداد الخارجي: مجموعة الأنشطة المرتبطة بجمع وتخزين والتوزيع المادي من المنتج إلى المستهلك.

١-٤- التسويق والتوزيع: مجموعة الأنشطة المرتبطة بالتزويد بالوسائل التي يمكن من خلالها تحفيز المستهلك على شراء منتجات المؤسسة.

١-٥- الخدمات: مجموعة الأنشطة المرتبطة بتقديم خدمات لتدعيم والمحافظة على قيمة المنتجات، والمتمثلة أساساً في خدمات ما بعد البيع.

٢- الأنشطة المساعدة (الداعمة): وهي الأنشطة التي تساعد الأنشطة الرئيسية وتسمح لها بأداء أدوارها، وتتمثل فيما يلي<sup>(٤)</sup>:

<sup>1</sup> Kaplinsky, R. and M. Morris , 2001, A Handbook for Value Chain Research, Prepared for the International Development Research Centre (IDRC)

<sup>2</sup> Ullah, Qudrat; Lee, Jacob, 2000, Department of Decision Sciences, National University of Singapore, Singapore 117691.

<sup>3</sup> Kaplinsky, R. and M. Morris, 2001, opcit.

<sup>4</sup> Kaplinsky, R. and M. Morris , 2001, opcit.

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

٢-١- بنية المؤسسة: وتشمل أنشطة مثل الإدارة العامة، التخطيط، المحاسبة والمالية، الجوانب القانونية والتنظيمية...إلخ.

٢-٢- تسيير الموارد البشرية: أنشطة ضرورية لضمان الإختيار، التدريب وتنمية الأفراد، أي كل الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية، وهناك بعض القطاعات تكون فيها أصل الميزة التنافسية كالصناعات التقليدية.

٢-٣- التنمية والتطوير التكنولوجي: أنشطة متعلقة بتصميم المنتج وتحسين طريقة أداء الأنشطة المختلفة في حلقة سلسلة القيمة وتشمل المعرفة الفنية، الإجراءات والمدخلات، التكنولوجيا المطلوبة لكل نشاط داخل حلقة القيمة.

٢-٤- التمويين: الأنشطة المتعلقة بالحصول على المدخلات المطلوب شرائها سواء كانت مواد أولية أو خدمات أو آلات.

والشكل التالي يوضح بنية نموذج سلسلة القيمة

شكل (٢-٩): بنية نموذج سلسلة القيمة

بنية المؤسسة (إدارة عامة، تخطيط، محاسبة وتمويل...)					الأنشطة الداعمة
إدارة الموارد البشرية (اختيار، تدريب، تطوير)					
التطوير التكنولوجي (البحث والتطوير، تحسين المنتج والعمليات)					
التمويين (شراء المواد الأولية، الآلات...)					الأنشطة الرئيسية
الخدمات (التركيب، الصيانة، قطع الغيار)	التسويق والتوزيع (الإعلان، الترويج، التسعير، قنوات الترويج)	الإمداد الخارجي (المخازن وتوزيع المنتجات التامة)	الإنتاج (المكائن، التجميع، الإختبار، التعبئة والتغليف)	الإمداد الداخلي مناولة المواد الأولية والمخزون	

المصدر:

Ullah, Qudrat; Lee, Jacob, 2000, Department of Decision Sciences, National University of Singapore, Singapore 117691.

## (٥-٢) تقييم الأدوات التحليلية:

تتميز نماذج التحليل البيئي السابقة الذكر بما يلي<sup>(١)</sup>:

١. تقدم وسيلة مهمة للتحليل البيئي والاداء في المنظومة التعليمية ومعرفة مركزها التنافسي بالنسبة للمنظومات الاخرى.
٢. تعتبر وسيلة مرئية تستخدم فكرة المصفوفة في تحديد موقع المنظومة التعليمية من المنظومات الاخرى.
٣. تساعد على تخصيص الموارد في وحدات الأعمال بطريقة أفضل لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
٤. تساعد على تصميم إستراتيجيات تنظيمية كفوءة وفاعلة تتلاءم والموقف لكل وحدة أداء وبما يتناسب وتحقيق الاهداف الاستراتيجية.

بالرغم من المزايا المذكورة أعلاه، تواجه نماذج التحليل البيئي مشاكل عديدة يمكن تحديدها بالآتي:

١. تعتمد نماذج التحليل البيئي على افتراضات تستلزم القيام بالفحص والتدقيق وتحتاج الكثير من الوقت لتحديد المركز التنافسي للمنظومة التعليمية.
٢. معظم النماذج ذات طابع خاص ونوعي لا يمكن تعميمها.
٣. معظم النماذج تعتمد في جزء من عملية التقييم على التقدير الشخصي.
٤. تتعلق بعض المشاكل بالجوانب التنظيمية أو بالدافعية وخصوصاً عندما يتعلق الأمر باتباع إستراتيجية التصفية أو الانكماش.
٥. لم تأخذ هذه النماذج بعين الاعتبار أهمية ودور التحالفات الإستراتيجية بين المنظومات أو بين وحدات الأعمال كأحد الاختيارات الإستراتيجية التي تستطيع تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.
٦. لم تهتم نماذج التحليل البيئي بالعوامل الإدارية والتنظيمية بشكل عام، وبالعوامل المتعلقة بكيفية إدارة الثقافة التنظيمية بشكل خاص.

## (٦-٢) عوامل نجاح الخيار الاستراتيجي:

تتضمن عملية الخيار الإستراتيجي تحديد مجموعة من البدائل الإستراتيجية التي يمكن تطبيقها ثم اختيار البديل الأنسب وفي معظم الأحيان يكون هذا الاختيار صعب ويجب الاعتماد على مجموعة معايير للحكم على سلامة الاختيار ومن أهم هذه المعايير الواجب مراعاتها التالي<sup>(٢)</sup>:

<sup>1</sup> Porter, Michael, 1991, opcit.

<sup>2</sup> Samuel, Karanja, 2015, FACTORS INFLUENCING STRATEGIC CHOICES ADOPTED BY NON GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS COMPETING FOR DONOR FUNDING IN NAIROBI COUNTY, International Academic Journal of Human Resource and Business Administration | Volume 1, Issue 4

١. دراسة الخبرة الماضية: إن الاستفادة من الماضي من شأنه أن يعمل على توفير الوقت والجهد اللازمين للقيام بعملية الاختيار الإستراتيجي إلا أن الاعتماد على الأحداث الماضية بالرغم من أهميته قد يحد من قدرة المنظمة على التغيير والتفاعل بكفاءة مع بيئتها الحالية. لذلك يجب دراسة الأبعاد التالية :

a. الخبرة الماضية للأفراد : والتي من شأنها أن تؤثر لحد بعيد في اختيار البديل الإستراتيجي مما يتطلب التعرف على هذه الخلفيات وإبرازها وتحليل نواحي القوة والضعف فيها.

b. الخبرة الماضية للمنظمة : إن معظم المنظمات تتمسك بالإستراتيجيات التي تتبناها سابقاً وتفخر بها إذا ما حققت بعض النجاحات أما في حال عدم تمكنها من تحقيق النجاح فتحاول خلق المبررات لذلك دون الاعتراف بشكل صريح بخطأ تلك الإستراتيجيات. كذلك عندما تبدأ المنظمة بإتباع إستراتيجية معينة فإنها تحاول إلزام الأفراد والإدارات الأدنى بتنفيذها وإن الاستمرار بهذا النهج يدفع الأفراد بتبنيها بشكل طبيعي بل ويحاولون الإبقاء على تنفيذها دون تغيير (مقاومة التغيير)

## ٢) اتجاهات ذوي القوة والنفوذ في المنظمة :

إن اختيار إستراتيجية معينة يرتبط غالباً بمراكز القوى والتأثير داخل المنظمة نظراً لأن تغيير الإستراتيجية يترتب عليه أحياناً تغييرات في الهياكل التنظيمية وفي أنماط العلاقات لذلك فإن ذوي النفوذ الحاليين واتجاهاتهم سيكون لها التأثير في تفضيل إستراتيجية عن أخرى علماً أن أصحاب النفوذ ليسوا بالضرورة من الإدارة العليا حيث أن مصادر النفوذ قد تكون المركز الوظيفي والصفات الشخصية والخبرة والسيطرة على مصادر المعلومات....

٣) معيار المخاطرة: من المعروف أن هناك علاقة طردية بين درجة المخاطرة ومقدار الربح الذي يمكن تحقيقه فكلما انخفض مستوى المخاطرة زادت درجة التأكد وانخفض الربح المتحقق والعكس بالعكس.

وبناءً على ذلك فإن اتجاهات الإدارة نحو درجة المخاطرة تؤثر على الإستراتيجية التي سيتم اختيارها.

٤) عامل الوقت والخيار الإستراتيجي: من المعروف أن الوقت هو أندر الموارد في المنظومة التعليمية، وإذا لم تتم إدارته واستغلاله فلن يتمكن القادة الإستراتيجيين من اتخاذ القرار الإستراتيجي المناسب فكلما كان الوقت متاح أمامهم للاختيار الإستراتيجي طويلاً كلما كان هناك فرصة زمنية لتقويم البدائل الإستراتيجية وكان الاختيار سليماً. كما أن معرفة الوقت الملائم لتطبيق الإستراتيجية الجديدة له تأثير كبير على نجاحها.

٥) موارد المنظومة التعليمية: تعد موارد المنظومة التعليمية مادية كانت أم مالية أم بشرية من أهم المعايير التي يجب مراعاتها عند الاختيار الإستراتيجي كونها تمثل مصدراً من مصادر القوة التي تميزها عن منافسيها

٦) مركز المنظومة التعليمية في القطاع الخدمي محلياً وعالمياً: غالباً ما تختار المنظومة التعليمية ذات المركز القوي في السوق المنافس (المنظومات التعليمية الرائدة محلياً وعالمياً) إستراتيجيات تختلف عن تلك التي تختارها المنظومات التعليمية ذات المركز الضعيف (المنظمات التعليمية التابعة)، أي أن مركز المنظومة التعليمية علي المستوى المحلي والعالمي يعد معياراً هاماً في الاختيار الإستراتيجي.

#### الخلاصة:

تناولنا خلال هذا الفصل الخيار الاستراتيجي كمنهجية وكمفهوم وارتباطه بعملية المسح البيئي وكيف ان هذه العملية تلعب دوراً هاماً في تحديد الخيار الأمثل، كما تناولنا عوامل تحديد الخيار الاستراتيجي وعوامل نجاحه وفي الفصل التالي سوف نقوم بتحديد منهجية بناء السيناريوهات كبداية إستراتيجية وأنواعها وكيفية تقييم هذه السيناريوهات من نواحي كيفية وكمية.

### الفصل الثالث

#### نحو بناء السيناريوهات الأساسية للخيار الاستراتيجي

#### لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر

#### تمهيد:

يعد وضع وصياغة السيناريوهات المستقبلية من الموضوعات الحديثة نسبيًا، وهي شديدة الإلتصاق بالتخطيط الاستراتيجي لما تمثله من رؤى تقدم إستبصار لما يمكن أن يكون عليه المستقبل. فأبي خطة إستراتيجية تحتاج أن يصاغ منها ولها العديد من السيناريوهات حتى يمكن تعظيم النتائج المتوقعة منها، أو الحد من الأثار السلبية لظهور متغيرات غير متوقعة أو غير مرغوب فيها خلال تنفيذها. ومن هنا تتبع أهميتها خاصة بالنسبة لموضوع يعد من أهم الموضوعات الإستراتيجية في مصر؛ ألا وهو عملية إصلاح التعليم قبل الجامعي.

إن التعليم قبل الجامعي في مصر يواجه بالعديد من التحديات سواء على مستوى مدخلات أو أنشطة أو مخرجات العملية التعليمية، وتوصف هذه التحديات بأنها متعددة ومتنوعة وما يزيد من تعقيد المشكلة أنها أيضًا متداخلة من حيث السبب والنتيجة. وأبي إستراتيجية تبحث عن إصلاح للتعليم في مصر يجب أن تتطرق من غاية أساسية هي كيفية التغلب على مثل هذه التحديات.

فقد بدأت أول خطة إستراتيجية لإصلاح التعليم في مصر في عام ١٩٨٧ تالتها الخطة الإستراتيجية القومية لإصلاح التعليم ٢٠٠٨/٠٧ - ٢٠١٢/١١ بالإضافة إلى العديد من البرامج والمشروعات التنموية الممولة من هيئات دولية لدعم إصلاح التعليم في مصر حتى إنتهينا بوضع وزارة التربية والتعليم وثيقة لإصلاح التعليم قبل الجامعي متمثلة في خطة مصر الاستراتيجية لأصلاح التعليم ٢٠٣٠/١٤ "تقديم تعليم جيد لكل طفل". وقد حددت الوثيقة محاور ثلاثة للإصلاح هي: الإتاحة، الجودة، وكفاءة الإدارة. كما وضعت ركائز أساسية لكل محور حتى يتم الانطلاق من خلالها كمرشد أو مسار للوصول إلى تحقيق الهدف الموضوع؛ وهو إصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر. وتعتبر هذه الوثيقة هي الإستراتيجية القومية المعتمدة والجاري تنفيذها.



كما قدمت هيئة ضمان جودة التعليم والإعتماد التي أنشئت في عام ٢٠٠٦ وثيقة معيارية لإصلاح التعليم قبل الجامعي متمثلة في وثيقة معايير ضمان الجودة والإعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي وتستهدف وبشكل أساسي الارتقاء بتطوير مؤسسات التعليم، ومساعدتها على تطبيق معايير الجودة والارتقاء بمستوى كل من القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية بإعتبارهما المجالين الرئيسيين للعملية التعليمية. وقد وضعت لكل مجال رئيسي مجموعة من المجالات الفرعية لكل مجال منها مجموعة من المعايير تمثل الحد الأدنى من الكفايات المطلوب تحقيقها لغرض معين. كما أن لكل معيار من هذه المعايير مجموعة من المؤشرات التي تصف الأداء المتوقع من الفرد (معلم/متعلم/مؤسسة). وتسعى وزارة التربية والتعليم حالياً إلى إخضاع المنشآت التعليمية العاملة لهذه المعايير حتى تحصل هذه المنشآت على شهادة الاعتماد؛ وحتى تتفق إجراءات الخطة الاستراتيجية القومية للإصلاح مع المتطلبات المعيارية للجودة والاعتماد.

وعليه، يمكن القول أن ما قدمته وزارة التربية والتعليم من خطة استراتيجية لإصلاح التعليم، وما وضعته هيئة ضمان جودة التعليم والإعتماد من أداة معيارية لهذا الإصلاح؛ هما الركائز الرسمية المعتمدة لتحقيق إصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر. علاوة على نقطة هامة؛ أن كل منهما مكمل وليس بديل لأخر. وبالتالي، يمكن الانطلاق منهما لبناء العديد من السيناريوهات الممكنة لتوفير أداة استشرافية في ضوء رؤية علمية لما يمكن أن يكون عليه واقع التعليم في المستقبل.

### لهذا نستعرض في هذه الفصل ما يلي:

- السيناريو من حيث المفهوم والمصطلح والدلالة، أنواعه والهدف منه، أهميته والخطوات الحاكمه لبناءه.
- واقع التعليم قبل الجامعي في مصر، أهم تحدياته وخيارات إصلاحه الإستراتيجية.
- السيناريوهات الاساسية للخيار الاستراتيجي لإصلاح التعليم في مصر

### (١-٣) مفهوم السيناريو ودلالته:

يعد مصطلح "Scenario" من أكثر المصطلحات انتشاراً اليوم في الدراسات المستقبلية بوجه عام، وفي الإدارة الإستراتيجية بوجه خاص، وإدارة الأزمات على وجه الخصوص. ويرجع المصطلح في أصوله إلى اللغة الإيطالية، ويرد إلى كلمة "Scena" أي "مشهد"، ومنه اشتقت الكلمة "Scenario" التي أقتبست إنتقلت بنحتها إلى باقي اللغات<sup>١</sup>.

(١) سيف، وليد. أسرار كتابة السيناريو - نظريات وتجارب، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ص. ٣٩.

وبالنسبة للغة العربية، ولعدم وجود مقابل لفظي يعبر عن معنى ومفهوم الكلمة الإيطالية "Scenario" تم تعريب الكلمة ليضاف إلى قاموس العربية مصطلح "سيناريو" ليصطبغ بمعنى ومفهوم ودلالة اللفظ الأجنبي "Scenario".

هذا، وقد شاع استخدام مصطلح "Scenario" في أوروبا منذ الربع الأخير من القرن التاسع عشر في مجال الأعمال الفنية السينمائية. ومن بين أهم التعريفات الفنية للسيناريو ما قدمه Lewis Herman بأنه "خطة وصفية تفصيلية مكتوبة في تسلسل، يجمع بين كل من الصورة والصوت، وتقديم هذه الخطة إلى المخرج، الذي يتولى تنفيذها أي تحويلها إلى واقع مرئي سمعي". وأيضًا وما قدمه Raymond Spoitood بأنه "تسجيل المعاني المصورة، باستخدام الكلمات، التي يمكن ترجمتها فيما بعد إلى انطباعات مصورة بواسطة الكاميرا والمخرج، وعلى ذلك فإن السيناريو على الرغم من اعتماده على الكلمة في كتابته، فإنه ينشأ من الصورة أولًا"<sup>١</sup>.

ومع ظهور الدراسات المستقبلية خلال النصف الثاني من القرن العشرين، إنتشر تداول هذا المصطلح بين المهتمين بمجال الدراسات الاجتماعية، ولكن تم تداوله بمفهوم مغاير للمفهوم الفني الشائع إستعماله في مجال الأعمال الفنية السينمائية، فيما يعرف بالسيناريو الخططي أو المستقبلي. ومن هنا وجبت أن تكون هناك تفرقة ترمولوجية بين السيناريو الفني والسيناريو الخططي.

فالسيناريو المستقبلي أو الخططي يمثل رؤية علمية عما يمكن توقعه عن المستقبل، عن طريق إستدعاء واستحضار هذا المستقبل في مسار أو مسارات محددة. وعند تتبع عملية الاستحضار ومساراتها تحقق الرؤية "السيناريو" الغرض منها بإستعلان نسبي عن المستقبل، وكشف قدر من غموضه، وتخفيف حدة المخاطرة وعدم التأكد فيه وعنه ومنه.

فما لا شك فيه أن السيناريو المستقبلي أو الخططي هو أحد مكتسبات المعرفة العلمية نتيجة التطور في الدراسات المستقبلية. به ومن خلاله يثقل الجهد العلمي التخطيطي، إذا إستند في أحد مستوياته خاصة الأولوية منها على الصياغة السيناريوية لما ستؤول إليه الخطة في النهاية بعد تحويلها لواقع موضوعي.

(١) المرجع السابق، ص. ٣٩.

فمن خلاله يزداد معامل الثقة في الخطة، وينخفض معامل الخطأ فيها إلى أدنى مستوياته، مقارنةً بجهد تخطيطي يفتقد إلى السيناريوية في أحد مستوياته.

وفي التحليل الأخير، يمكن القول بكل ثقة أن السيناريو أداة معلوماتية، وفي نفس الوقت هو منتج معلوماتي. فهو من جانب وسيلة بحثية لإستشراف المستقبل، وفي نفس الوقت عند اكتماله يمثل منتج علمي مضاف.

### (٣-١-١) مصطلح السيناريو الخطي "المستقبلي" :

بإستعراض بعض الدراسات السابقة التي تعرضت لمصطلح "السيناريو" بمفهومه العلمي الاجتماعي نجد أنه لا يوجد في حدود ما تم إستعراضه من دراسات سابقة أي تعريف متفق عليه إجماعياً، أو تعريف يجمع تحت طياته جملة الدلالات التي تفهم من المصطلح، أو تلك التي تستعمل عن التطبيق. وهذا ليس بأمر غريب حيث أن مصطلح "السيناريو" في ذلك لا يختلف عن باقي المصطلحات والمفاهيم المتداولة في العلوم الاجتماعية التي لا يوجد لأي منها تعريف جامع مانع. لهذا، نستعرض فيما يلي بعض أمثلة من التعريفات التي لا يختلف مضمونها عن مضامين أي تعريفات متداولة أخرى يمكن أن تقرأ عن للسيناريو، فقد عُرف بأنه<sup>1</sup> :

- وصف لمختلف الأحداث المحتملة وتحليل لتنتائجها.
- وصف لوضع مستقبلي وسبل إدارته.
- قصص عن المستقبل يشمل الماضي والحاضر.
- وصف لمستقبل محتمل، أكثر من كونه توقعات محتملة لمستقبل فعلي.
- سلسلة من الافتراضات لأحداث مقبلة.
- صورة متناسقة لمستقبل محتمل.
- وصف لوضع مستقبلي ممكن أو محتمل أو مرغوب فيه، مع توضيح لملامح المسار أو المسارات التي يمكن أن تؤدي إلى هذا الوضع المستقبلي، وذلك إنطلاقاً من الوضع الراهن أو من وضع ابتدائي مفترض.

1 [http://www.moqatel.com/openshare/Behoth/Fenon-Elam/senarion2/sec02.doc\\_cvt.htm](http://www.moqatel.com/openshare/Behoth/Fenon-Elam/senarion2/sec02.doc_cvt.htm) (22 Oct. 2016)

بيد أنه يمكن هنا أن نقدم تعريف أكثر إنضباطاً للسيناريو الخططي أو المستقبلي مفاده أنه: "وصف لوضع افتراضي مستقبلي محتمل ممتد أو مستهدف أو مستهجن لحالة معينة (ظاهرة- مشكلة-أزمة)، وللمسار أو المسارات التي يمكنها أن تؤدي لهذا الوضع. بإعتباره أي الوضع الافتراضي المستقبلي المحتمل نتيجة لمقدمات منطقية تم صياغتها (بالنسبة للوضع الافتراضي الممتد) أو لشروط معينة يجب توفرها (بالنسبة للوضع الافتراضي المستهدف أو المستهجن) بناء على إفتراضات قائمة على دراسة تحليلية لواقع هذه الحالة وماضيها، والبيئة التي ظهرت فيها. بغرض وضع الخطط التكتيكية والاستراتيجية اللازمة لترجمة هذا الوضع الافتراضي إلى وضع تنفيذي إذا كان ممتد، أو إثراء نواتجه إذا كان مستهدف، أو الحد من آثاره إذا كان مستهجن".

ومن هذا التعريف يمكن أن يُفهم السيناريو الخططي بأنه:

١- وصف لوضع افتراضي مستقبلي محتمل لحالة معينة. هذه الحالة قد تكون "ظاهرة" Phenomenon معينة نبحث عن مسبباتها، أو مكوناتها، أو كيفية تطورها ... إلخ. وقد تكون "مشكلة" Problem محددة نحاول إيجاد تفسير لها وإختيار الإسلوب الأمثل لحلها. وقد تكون الحالة "أزمة" Crisis نسعى إلى كشف غموضها، وفك الاشتباك بين المشكلات المتسببة عنها والمشتبكة معها والمرتبة عليها، والمفاضلة بين أفضل طرق المعالجة للخروج منها.

٢- يظهر الوصف الإفتراضي في التحليل الأخير ثلاثة توجهات للحالة محل السيناريو. فإما أن يكون الوضع الافتراضي هو إمتداد للوضع القائم، بحيث يبقى الوضع على ما هو عليه، وفي هذه الحالة نكون أمام "سيناريو إستطلاعي استكشافي" Exploratory أو ما يطلق عليه "السيناريو المرجعي" Reference، ويعتبر هذا السيناريو مرجعي نظراً لأنه هو الأساس الذي يقارن به السيناريوهات الأخرى التالي ذكرها.

وقد يكون الوضع الافتراضي هو وضع مستهدف الوصول إليه كغاية المطاف أن يكون هو المستقبل المنشود للوضع القائم، وفي هذه الحالة نكون أمام "سيناريو استهدافي" Normative أو السيناريو "المتفائل" Optimistic أو "السيناريو الإصلاحي" Reformative. وقد يكون الوضع الافتراضي هو وضع مستهجن الوصول إليه لضعف وتراجع وتخلف الصورة المستقبلية للوضع القائم، وفي هذه الحالة نكون أمام "سيناريو استبعادي" Exclusionary أو السيناريو "المتشائم" Pessimistic.

وإذا كانت هناك ثلاثة توجهات أساسية في بناء السيناريو، فإن لكل توجه عدد لا نهائي من الصيغ الممكنة. فالتوجه الإستكشافي أو المرجعي، وإن كان له صيغ محدودة بإعتباره إمتداد مستقبلي للوضع القائم، إلا أنه تصاغ فيه عدد محدود من السيناريوهات التي تستشرف المسار أو المسارات التي يمر بها الوضع الراهن حتى يصل إلى الوضع المستقبلي المخطط له.

أما بالنسبة للتوجه الإستهدافي، فتصاغ فيه عدد لانهائي من السيناريوهات التفاوضية أو الإصلاحية التي لكل منها منطقتها في الإصلاح، ومن هنا يستوجب الاختيار فيما بينها لينتخب السيناريو "الأفضل". Best Practice كذلك الحال بالنسبة للتوجه الإستبعادي، فتصاغ فيه عدد لانهائي من الصيغ المتشائمة التي يجب ترتيبها لتحديد من بينها السيناريو "الأسوأ" Worst Practice.

٣- وصف للمسار أو المسارات المؤدية للوضع المفترض. وذلك عن طريق تتبع المراحل المختلفة التي يمر بها الوضع القائم حتى يتشكل في صورة الوضع المفترض. وفي هذه الحالة نجد أن نقطة البداية في المسار، إما الوضع القائم الذي يفرز شروط محددة أو افتراضات تشكل الوضع المفترض كنتيجة منطقية مترتبة على هذه الشروط أو الافتراضات. أو أن تكون نقطة البداية في المسار هي الوضع المفترض عن طريق القيام بصياغته ثم وضع الافتراضيات التي توجه الوضع القائم في مسار محدد نحو الصيغة المفترضة.

٤- يظهر وصف المسار المنهج الذي يتبعه السيناريو؛ فإما إنه يبدأ من الحاضر الذي يمثل الوضع الراهن أو الابتدائي، ويتتبع المسار أو المسارات المؤدية إلى الوضع الافتراضي في المستقبل؛ أي الانتقال من الحاضر إلى المستقبل. وبالتالي يكون السيناريو متبع منهج "التوجه إلى الأمام"، وهو منهج السيناريوهات الإستطلاعية.

أو إنه يبدأ بالوضع الافتراضي المتوقع في المستقبل سواء كان متفائل (وما يشق منه من صيغ يكون من بينها السيناريو الأفضل)، أو كان متشائم (وما يشق منه من صيغ يكون من بينها السيناريو الأسوأ) ويتتبع المسار أو المسارات بالعودة من المستقبل إلى الحاضر. وبالتالي يكون السيناريو متبع منهج "التوجه العكسي"، وهو منهج السيناريوهات الاستهدافية والاستبعادية.

٥- الوضع المفترض هو نتيجة تلزم عن مقدمات منطقية. أو هو نتيجة تتحقق عن توافر شروط محددة. حيث تصاغ المقدمات المنطقية التي يلزم عنها الوضع المفترض في حالة المسار أو المسارات المتجهة من الوضع القائم إلى الوضع المفترض، أو توضع الشروط المحددة لهذا الوضع في حالة المسار أو المسارات العكسية المتجهة من الوضع المفترض إلى الوضع القائم؛ وذلك بناء على دراسة تحليلية لواقع الحالة وماضيها والبيئة التي ظهرت فيها. ففي جميع حالات السيناريو (سواء كان استطلاعي أو استهدافي أو استبعادي) يتطلب أن ينطلق هذا السيناريو من قاعدة أساسية أو خلفية هي واقع الحالة التي يصاغ لها السيناريو، وأيضاً ماضيها، والبيئة التي بعواملها المتعددة المتنوعة المتباينة شكلت وضعها وبلورت فحواها.

٦- الغرض من السيناريو سواء كان هو إمتداد للوضع القائم، وبالتالي يكون دور التخطيط هو المحافظة على مكتسبات هذا الوضع. أو كان الوضع الافتراضي هو وضع مستهدف الوصول إليه، فيكون دور التخطيط هو تعظيم وإثراء نواتج هذا الهدف. أما إذا كان الوضع الافتراضي هو وضع مستهجن، فيكون دور التخطيط هو الحد من الآثار السلبية لهذا الوضع بقدر المستطاع.

٧- يعد السيناريو أداة استشرافية ومرشد تخطيطي ووسيلة إستشعارية لتكوين رؤية علمية عما يمكن توقعه عن المستقبل. وبهذا يكون للسيناريو عظيم الفائدة في الدراسات المستقبلية عامة وفي التخطيط الاستراتيجي خاصة.

### (٣-١-٢) الهدف العام من اعداد السيناريو الخططي:

تمثل "صياغة رؤية من خارج الصندوق عن وضع افتراضي محتمل لحالة معينة" الهدف الرئيسي العام لإعداد أي سيناريو. فمن خلال هذه السيناريوهات تبتكر الأفكار الجديدة، وتظهر الحلول الخلاقة غير التقليدية. وبلغة المعلوماتية، يهدف السيناريو بإعتباره منتج معلوماتي إبتكاري إبداعي خلاق إلى تحقيق منفعة الاستشراف، أي كشف نسبي عما يوول إليه الوضع والحالة في المستقبل.

### (٣-١-٣) أهمية السيناريو الخطي:

ترجع أهمية السيناريو في الدراسات المستقبلية عامة وفي التخطيط الاستراتيجي خاصة إلى إعتبره أداة يمكن وصفها بأنها بحثية، معلوماتية، تحليلية، استشرافية، استشرافية. كما ترجع في نفس الوقت أهميته للعديد من الاعتبارات التي منها ما يلي:

١- أنه أداة جيدة لصياغة الرؤية Vision التي تعد من بين أوليات التخطيط الاستراتيجي. فإذا أتفق أن يكون تعريف الرؤية أنها "استحضار ذهني للحالة التي تُبتَغى أن تكون في المستقبل"، فإن السيناريو هو الأسلوب الأمثل الذي يمكن الاستعانة به كنافذة على المستقبل لإعداد الرؤية التي وإن كانت حلم إلا أنها مصاغة بأسلوب علمي ممنهج. على إعتبر أن هذه الصياغة قائمة على أداة تصنف بأنها منتج علمي، أي السيناريو. هذا مع التأكيد أن السيناريو في حد ذاته يحمل رؤية، وإن كانت ليست بالمعنى المفهوم للرؤية بأنها "الحالة التي نبتغي أن نكون عليها في المستقبل"، ولا في آلية وطريقة صياغتها. ولكن السيناريو يحمل رؤية بمفهوم معلوماتي، بمعنى يحقق منفعة إستشراف المستقبل المجهول ورؤيته من خلال "وصف لوضع افتراضي مستقبلي محتمل". فالسيناريو هو الفيلم "رؤية" الذي نشاهده عن المستقبل ونحن نجلس في سينما "الواقع".

٢- أنه أداة جيدة لصياغة الرسالة Mission اللازمة لتحقيق الرؤية. فإذا استقر تعريف الرسالة بأنها "الوسائل الممكنة لتحقيق الحالة المبتغاه في المستقبل"، فإن السيناريو هو من أفضل الأساليب التي يمكن من خلاله صياغة الرسالة، لأنه يقوم بعمل وصف للمسار أو المسارات التي تؤدي إلى تحقيق للوضع المفترض. وذلك عن طريق تتبع المراحل المختلفة التي يمر بها الوضع القائم حتى يتشكل في صورة الوضع المفترض.

٣- أنه وسيلة بحثية للتعمق والغوص ليس في مستقبل الحالة محل الدرس فقط، بل في واقع هذه الحالة وماضيها أيضاً. حيث أن صياغة أي سيناريو خطي لا تأتي من فراغ، وليست هي عمل أدبي روائي أو قصصي؛ الزمن فيه سواء كان الماضي أو الحاضر أو المستقبل هو من صنع كاتبه. ولكن السيناريو الخطي ينطلق من أرض الواقع وتاريخه أيضاً، بدراسة تحليلية له حتى يتمكن من تحديد المقدمات المنطقية أو الشروط الضرورية التي يجب توفرها لوصف الوضع الافتراضي المستقبلي المحتمل للحالة محل بناء السيناريو. وفي نفس الوقت تمثل دراسة واقع الحالة وماضيها القاعدة التي ينطلق منها واضع السيناريو لتحديد الخيارات الممكنة والمتاحة في وضع السيناريوهات البديلة.

٤- أنه وسيلة إبتكارية إبداعية في البحث العلمي. حيث يتيح أسلوب السيناريو للباحث أن يتأمل كيف تكون صورة الواقع في المستقبل، وأن يضع التصورات المختلفة لما يمكن أن تكون عليه هذه الصورة من خلال السيناريوهات البديلة. إن أسلوب السيناريو بخلاف الأساليب الأخرى يتيح مساحة من الخيال والتصور وإطلاق العنان لأحلام الباحث وتطلعاته، إلا أنه في جميع الأحوال يجد الباحث نفسه بطبيعته مقيد بالمنهجية والمنطق العلمي التي تجعل من السيناريو الذي يعده عمل؛ وإن كان في أحد أبعاده يجنح للخيال، إلا أنه محكم ومُسيّج بإطار من القواعد والأسس التي يُبنى عليها كعمل يدرج ويصنف من بين أعمال البحث العلمي.

٥- أنه أداة معلوماتية، وفي نفس الوقت تنويرية. لما تمثله من إرشاد وتوجيه لمتخذي القرار بكافة مستوياته الادارية سواء كانت العليا أو الوسطى أوالتنفيذية، فهو مرشد لإحتمالات المستقبل القريب والوسيط والبعيد، وإلى ما يجب عمله في ضوء هذه الاحتمالات من تخطيط في الأجل القصير والمتوسط والطويل.

٦- أنه أداة تشاركية. حيث أنه من بين أعمال وضع سيناريو عن حالة معينة، دراسة واقع هذه الحالة وماضيها من جوانب متعددة، وأيضًا وصف المسار أو المسارات التي تؤدي إلى الوضع المفترض أن يكون عليه الوضع الحالي في ضوء هذه الجوانب المتعددة. وهو ما يعني أن وضع سيناريو محكم يحتاج إلى تضافر جهود العديد من المختصين، خاصة إذا كانت الحالة محل السيناريو حالة متشعبة الأطراف والأبعاد.

### (٣-١-٤) الخطوات العامة الحاكمة لبناء السيناريو الخططي:

يحتاج بناء أي سيناريو مستقبلي بالضرورة إلى مجموعة من الخطوات العامة الحاكمة للوصول إلى سيناريو خططي محكم. ومن أهم هذه الخطوات ما يلي:

١- تحديد الحالة محل السيناريو بدقة، من حيث المسمى والوصف والمحتوى. مع ضرورة رسم الحدود الفاصلة قدر الإمكان بينها وبين غيرها من الحالات الأخرى القريبة منها، وخاصة المتداخلة معها. فمدى وضوح الصورة التي يرسمها السيناريو للحالة محل دراسته؛ تعتمد أساسًا على مدى الدقة التي بها تم تحديد هذه الحالة إبتداءا.



٢- دراسة واقع الحالة وماضيها وبيئتها التي أفرزتها. حيث أنه من الصعوبة بمكان وضع تصور عن مستقبل أي حالة دون التعرض للوضع الراهن لهذه الحالة، وإلى الإتجاه العام الذي سلكته خلال تطورها في الماضي حتى وصولها لما هي عليه الآن. كذلك من الأهمية دراسة البيئة التي ظهرت فيها الحالة، والعناصر البيئية المختلفة سواء النشطة منها ذات التأثير المباشر على هذه الحالة، أو الخاملة ذات التأثير غير المباشر عليها، فمن المؤكد أن "الحالة وليدة بيئتها".

٣- صياغة الفرض Hypothesis أو الافتراضات التي من الممكن أن يكون عليها الوضع المستقبلي للحالة، أو من الممكن أن يكون عليها مسار أو مسارات هذه الحالة. بإعتبار أن مفهوم الفرض هو الحل المقترح أو النتيجة المتوقعة. فوضع الفرض هنا يمثل وينظر تمامًا عملية تحديد دالة الهدف في نماذج الامثلية Optimization Models

٤- تحديد القيود Assumption الحاكمة للمسار أو المسارات الممكنة للحالة، وذلك لتوضيح أطراف المسار وجوانبه. وعزلها عن بقية المسارات الأخرى، أو عزل تأثير متغيرات معينة غير مرغوب أن يكون لها تأثير في هذه الدراسة. وتمثل أيضًا عملية وتحديد القيود، تحديد قيود دالة هدف في النماذج الرياضية للأمثلية.

٥- وضع البدائل المتاحة التي من الممكن أن يأخذها الوضع المستقبلي، وذلك في حالة عدم تحقق الغاية نتيجة تغير غير متوقع أو مفاجئ في البيئة وقيودها، أو نتيجة التأثر بمتغير غير متوقع تأثيره. ومع وجود البدائل المتاحة يستلزم معه صياغة القيود الحاكمة لمسار هذه البدائل. ومن خلال هذه الخطوة تكتسب عملية بناء السيناريو المرنة الكافية التي تجعله قادر على إمتصاص الصدمات المفاجئة عند إختبار مدى مصداقية السيناريو الذي تم بناءه.

٦- الاختيار بين بدائل إتجاه التحليل. فإما أن يكون توجه التحليل من الوضع القائم إلى الوضع المستقبلي عن طريق تتبع المسار أو المسارات المؤدية إلى الغرض المستهدف أو الوضع المستقبلي المأمول، أو أن يكون توجه التحليل هو تحديد الهدف الذي نبتغي أن يكون عليه الوضع المستقبلي في البداية، ثم يلي ذلك التوجه العكسي من الهدف المستقبلي إلى الوضع القائم بتحديد المسار أو المسارات التي

يجب أن يسلكها الوضع القائم للوصول إلى الهدف المنشود. ويحدد الاختيار بين بدائل التحليل توجه السيناريو ونوعه، فهو إما أن يكون سيناريو إستطلاعي مرجعي أو أن يكون إصلاحياً أو تشاؤمياً.

٧- الاختيار بين بدائل السيناريوهات التي أفرزها التحليل. فمن الخطوات السابقة تم الوصول إلى ما يسمى في نموذج البرمجة الخطية مثلاً بمنطقة الحلول الممكنة التي تحتوي السيناريوهات الممكنة الاختيار فيما بينها لإمكانية تنفيذ أي منها. وعند تحديد أو إختيار سيناريو معين يجب الأخذ في الإعتبار أنه من الممكن أن تظهر متغيرات غير متوقعة تعوق تنفيذ هذا السيناريو، لذلك من الضروري عند الإختيار أن يكون هناك بديل أو أكثر لهذا الاختيار.

٨- وضع الخطط قصيرة الأجل التكتيكية التنفيذية، والخطط متوسطة الأجل المرهنية، والتي تؤدي سواء التكتيكية أو المرهنية عند تنفيذها إلى تحقيق الخطط طويلة الأجل الاستراتيجية القادرة على تحقيق الوضع الافتراضي الذي رسمه السيناريو الذي وقع عليه الاختيار. مع التأكيد على ضرورة أن يكون لكل مستوى من الخطط سواء القصيرة أو متوسطة أو طويلة الأجل، خطة بديلة يمكن الاستعانة بها حال تعذر استخدام الخطة الأساسية لسبب أو لآخر. هذا بالإضافة إلى أن مقتضى الحال يتطلب وضع خطط بديلة تتوافق مع السيناريوهات التي تم إختيارها كبديل محتمل للسيناريو الأساسي، وذلك حتى يكون هناك توافق بين السيناريو والخطط الموضوعية لتنفيذه.

٩- إتخاذ التدابير اللازمة لتنفيذ الخطط الموضوعية للسيناريو الأساسي. مع الأخذ في الأعتبار أن تكون هذه التدابير من المرهنة بحيث لا تعيق عملية التحول من السيناريو الأساسي إلى سيناريو بديل، أو من الخطة الأساسية إلى خطة بديلة حال تعذر تنفيذ الأساسي وضرورة التحول للبديل الممكن.

١٠- إستقبال وتسجيل التغذية المرتدة Feedback عن مدى تطابق النتائج المتوقعة مع النتائج الفعلية للسيناريو المنفذ خلال المراحل المتتالية لعملية التنفيذ. وترجع أهمية التغذية الراجعة علاوة على التقييم والتقويم للسيناريو الحالي ومعالجة أوجه القصور المرهنية فيه إلى أنها تمثل معلومات مرجعية عظيمة الأهمية في بناء أي سيناريوهات جديدة.

**(٣-١-٥) أهم النتائج والتوصيات:**

- إن السيناريو أداة معلوماتية، وهو في نفس الوقت منتج معلوماتي. فهو من جانب وسيلة بحثية لإستشراف المستقبل، وعند اكتماله يمثل من جانب آخر منتج علمي مضاف.
- يعد السيناريو أداة استشرافية ومرشد تخطيطي ووسيلة إستشعارية لتكوين رؤية علمية لما يمكن توقعه عن المستقبل.
- إن الهدف الرئيسي العام لإعداد أي سيناريو خطي أو مستقبلي هو صياغة رؤية من خارج الصندوق عن وضع افتراضي محتمل لحالة معينة.
- هناك ثلاثة توجهات للسيناريو، فإما أن يكون سيناريو مرجعي، أو سيناريو متفائل، أو سيناريو متشائم. وفي أي توجه منهم يكون المنهج المتبع في السيناريو إما منهج "التوجه إلى الأمام" أي الانتقال من الحاضر إلى المستقبل. أو يكون المنهج هو "التوجه العكسي" أي البدء بتوقع المستقبل ثم العودة إلى الحاضر. وفي جميع الحالات لا توجد سيناريوهات محددة حيث أنها رؤية من خارج الصندوق أو مقولبة، بل هناك عدد لا نهائي من السيناريوهات الممكنة.
- هناك العديد من التحديات التي تواجه التعليم قبل الجامعي في مصر، حيث أنها متعددة ومتنوعة بالإضافة إلى أنها في العديد منها متداخلة من حيث السبب والنتيجة. وإن كان من الممكن تصنيفها إلى ثلاث مجموعات هي: مجموعة التحديات المرتبطة بمدخلات منظومة التعليم قبل الجامعي، مجموعة التحديات المرتبطة بالعمليات التشغيلية داخل منظومة التعليم قبل الجامعي، ومجموعة التحديات المرتبطة بمخرجات أو نواتج منظومة التعليم قبل الجامعي.
- قدمت وزارة التربية والتعليم وثيقة لإصلاح التعليم قبل الجامعي متمثلة في الخطة الاستراتيجية ٢٠٣٠، محددة محاور ثلاثة للإصلاح هي: الإتاحة، الجودة، وكفاءة الإدارة. كما وضعت ركائز أساسية لكل محور حتى يتم الانطلاق من خلالها كمرشد أو مسار للوصول إلى تحقيق الهدف الموضوع وهو إصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر.

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

- قدمت هيئة ضمان جودة التعليم والإعتماد وثيقة معيارية لإصلاح التعليم قبل الجامعي متمثلة في وثيقة معايير ضمان الجودة والإعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي وتستهدف وبشكل أساسي الارتقاء بتطوير مؤسسات التعليم، ومساعدتها على تطبيق معايير الجودة والارتقاء بمستوى كل من القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية بإعتبارهما المجالين الرئيسيين للعملية التعليمية. وقد وضعت لكل مجال رئيسي مجموعة من المجالات الفرعية لكل مجال منها مجموعة من المعايير تمثل الحد الأدنى من الكفايات المطلوب تحقيقها لغرض معين. كما أن لكل معيار من هذه المعايير مجموعة من المؤشرات التي تصف الأداء المتوقع من الفرد (معلم/متعلم/مؤسسة).
- في ضوء وثيقتي وزارة التربية والتعليم وهيئة ضمان جودة التعليم والإعتماد يمكن صياغة العديد من السيناريوهات الممكنة لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر

### أهم التوصيات:

- يجب أن يأخذ السيناريو المستقبلي أو الخططي حيز أكبر من إهتمام الباحثين بغرض تعميق معرفتنا العلمية بهذه الأداة التخطيطية الهامة في إستشراف المستقبل والحد من غموضه. من حيث التأصيل النظري وأيضًا التطبيق العملي.
- ضرورة الأخذ بأداة السيناريو المستقبلي عند القيام بالتخطيط بصفة عامة والتخطيط الاستراتيجي بصفة خاصة. حيث أنها أداة إستدعاء وإستحضار المستقبل في مسار أو مسارات محددة. وعند تتبع عملية الاستحضار ومساراتها، تحقق الرؤية "السيناريو" الغرض منها بإستشراف نسبي عن المستقبل، وكشف قدر من غموضه، وتخفيف حدة المخاطرة وعدم التأكد.
- ضرورة بناء سيناريوهات مستقبلية متعمقة وأيضًا متعددة عن موضوع يعد إن جاز التعبير من أخطر الموضوعات الاستراتيجية في مصر
- وهو إصلاح التعليم قبل الجامعي. وذلك لأهمية الموضوع من جهة، ولضرورة وجدوى وأهمية الأداة من جهة أخرى.

**الباب الثاني**  
**التجارب والتوجهات والجهود الاصلاحية فى مجال**  
**التعليم قبل الجامعى : دولياً / اقليمياً / محلياً**

## الفصل الرابع

### الجهود والمبادرات الحكومية والأهلية لإصلاح

### منظومة التعليم ما قبل الجامعى

#### تمهيد:

تحتل قضية التعليم موقعاً أساسياً داخل قضايا الإصلاح الإجماعى، كما إنها أحد القضايا الجوهرية لإحداث التنمية المستدامة لأى مجتمع وتحقيق التقدم والرفاهية المنشودة، وتعتبر المشاركة المجتمعية فى كافة قضايا إصلاح التعليم أمر حتمى لا بد منه وذلك بالمشاركة مع القطاع الحكومى المتمثل فى وزارة التربية والتعليم ، فمن ناحية يرى المجتمع المدنى أن قضايا الإصلاح منهج أساسى يجب تبنيه لإستكمال دوره وتوسيع قاعدة مشاركته ، ومن ناحية أخرى ترى الحكومة أنه لا مناص من وجود دور فاعل للمجتمع المدنى فى إدارة شئون المجتمع جنباً إلى جنب مع كل من الحكومة والقطاع الخاص.

ويتناول هذا الجزء من الدراسة النقاط التالية:

- ١-٤ : محاور إصلاح منظومة التعليم قبل الجامعى.
- ٢-٤ : الوضع الراهن فى مصر للمشاركة المجتمعية واللامركزية.
- ٣-٤ : بعض التجارب الناجحة للجمعيات الأهلية فى مجال التعليم العام.
- ٤-٤ : إسهامات القطاع العام والخاص فى مجال التعليم الفنى.
- ٥-٤ : الدروس المستفادة.

#### ٤-١: محاور إصلاح منظومة التعليم قبل الجامعي<sup>(١)</sup>

##### المحور الأول : توسيع قاعدة المشاركة المجتمعية :

إن توسيع قاعدة المشاركة المجتمعية في العملية التعليمية محور هام ، وقاعدة حيوية لممارسة الديمقراطية في التعليم كأسلوب حياة في المجتمع المصرى ويشمل ذلك المحور توجيهين أساسيين:

أ- التوجه نحو اللامركزية.

ب- دور أكبر للمجتمع المدنى والقطاع الخاص في التعليم.

##### أ. التوجه نحو اللامركزية.

إن التوجه نحو اللامركزية في إدارة العملية التعليمية ينشأ من رؤية متكاملة والاستفادة بخبرات أنظمة إدارة التعليم في مصر والعالم . وأن الإتساع والانتشار الجغرافى، وتزايد أعداد المدارس والتلاميذ والأعداد الكبيرة من المعلمين يجعل إختيار هذه الإستراتيجية أكثر إلحاحاً.

وللتحول نحو اللامركزية في إدارة العملية التعليمية إيجابيات عديدة تتمثل في<sup>(٢)</sup>:

- إن هذا التوجه، سيعطى الفرصة والوقت للوزارة المسئولة نحو التخطيط الاستراتيجى، والمراقبة والمسائلة لمقدمى الخدمة بدلاً من الإنغماس شبه اليومى فى حل المشاكل الفرعية، وكذلك وضع معايير التقييم على مستوى الإدارة أو على مستوى المنتج النهائى لعملية التعليم وتوزيع الموازنات بناءً على معايير جديدة تكون المنافسة بين المحافظات عاملاً مؤثراً فيها.
- إن التوجه التدريجى نحو اللامركزية هدفه إدارة أفضل، وكفاءة أشمل، ويتيح الفرصة أمام مساحة أكبر من العاملين فى قطاع التعليم للمشاركة والإبداع والإبتكار.
- إن هذا التوجه سيعطي قاعدة أكبر للمشاركة من خلال تنمية قدرات القيادات المحلية ليس فقط فى التعليم ، ولكن فى كافة أنشطة الدولة من القيادات الجديدة.
- إن هذا التوجه ، إذا أخذ بالعلم والموضوعية، لا بد وأن يزيد من كفاءة إدارة الوحدات التعليمية، ويتيح الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة، بل يعطى الفرصة لزيادة هذه الموارد بأنماط جديدة.

<sup>١</sup> - مؤتمر إصلاح التعليم في مصر ، منتدى الإصلاح العربى ، مكتبة الإسكندرية ، ٨-١- ديسمبر ٢٠٠٤ ، ص ١٠ .

<sup>٢</sup> - المرجع السابق ، ص ١١ .

وبالرغم من هذه الإيجابيات فإن هناك تخوف كبير من ثلاثة عوامل تمثل تحدياً لهذا التوجه لا بد من مواجهتها وهي:

- احتمال وجود ضغوط في المحليات نحو إرضاء المجتمع أو الوساطة أو تحقيق مكاسب شخصية على حساب العملية التعليمية (أمر يحتاج للقياس).
- عدم كفاءة السلطات المحلية أو الكوادر البشرية المؤهلة واعتمادها لمدة طويلة على السلطة المركزية.
- الخوف من تحكم الأقليات غير الكفاء أو السلبية والمنظمة الأغلبية في المحافظات في ، وكلها أمور تحتاج إلى تأكيد ودراسة لتجنب سلبيات محتملة قياساً لإيجابيات تأكدت في مجتمعات أخرى نجحت فيها هذه السياسات.

#### ب - تفعيل دور المجتمع المدني والقطاع الخاص في التعليم:

إن المشاركة المجتمعية تتطلب زيادة فاعلية المجتمع المدني، بمؤسساته المختلفة التي تشمل القطاع الخاص ، والجمعيات الأهلية غير الهادفة للربح والأسر والأفراد. كما تشير المشاركة لنماذج ناجحة مطلوب توثيقها وطرحها للمعرفة والتقييم والتخطيط لمحاكاتها والتوسع في تطبيقها ونعني بها ، " مشروع مبارك - كول للتعليم الفني " ، "مشروع تبنى مدرسة" ، "مشروع من المدرسة إلى سوق العمل" ، والمشروعات الخاصة بالطفولة المبكرة.

الأبعاد المقترحة لتفعيل كلا من: اللامركزية، والمجتمع المدني والقطاع الخاص في التعليم:

#### أولاً: اللامركزية في قطاع التعليم:

##### • مناهج الدراسة:

أن يكون هناك منهج قومي يمثل وحدة المناهج الأساسية التي تقدم للطالب في كل مرحلة يلتزم بدراسته جميع الطلاب المصريين ، ويجوز أن تضع الوزارة أكثر من منهج قومي واحد للسنة الدراسية بحيث تكون البدائل متصاعدة من حيث المستوى. ويجوز الأخذ بأى من هذه البدائل للوحدة اللامركزية أو المدرسة بناء على درجة اعتمادها وتقييم أدائها التعليمي ، على أن ينعكس ذلك بالفائدة على طلابها من حيث التقييم والانتقال إلى المراحل التعليمية التالية وينعكس على المدرسة من حيث اعتماد موازنة أفضل لها تعود بالفائدة على مدرسيها وإدارتها. كذلك يجوز وضع وإقتراح



جزء من المناهج على مستوى المديرية التعليمية (المحافظة) من خبراء محليين ويجوز الاستعانة بخبراء من خارج الوحدة ، لكن لا يجاز التدريس إلا بعد إعتاماد هذه المناهج من الوزارة. وتقترح الباحثة أن تترك نسبة صغيرة من المنهج للمدرسة التي تعتبر الوحدة الأساسية في العملية التعليمية، وقد تكون هذه النسبة في صورة أنشطة إضافية أو إثرائية أو علاجية يضعها المعلمون في المدرسة وقد تختلف من صف لآخر بحسب مستويات الأداء والفروق الفردية ، على أن يتم الإتفاق عليها في المدرسة ، ويجوز إعتبار الإنتظام في المدرسة جزءاً من التقييم.

#### • الكتاب المدرسى:

هناك تفكير لهذا التوجه في تأليف كتب المنهج القومي مركزياً ، ويجوز أن يكون هناك أكثر من كتاب يحقق أهداف المنهج القومي ويترك للوحدة اللامركزية أو المدرسة الاختيار من بينها ، وفي كل الحالات يجب توفير الكتاب المرجعي على أقراص مدمجة للراغبين في إستخدامها ، كما يتم تخزين صورة من كتاب العمل على أجهزة الكمبيوتر.

#### • الإدارة والتنظيم:

إن إدارة العملية التعليمية قد تكون على نفس قدر أهمية التعليم ذاته ، ولا بد عند الانتقال إلى شكل جديد من الإدارة فتح الباب أمام الأفكار الجديدة والمبتكرة بجانب الالتزام بأساسيات الإدارة الحديثة من حيث الكفاءة والقدرة ، مع المحاسبة والمسائلة وقياس النتائج.

#### • المعلمون والعاملون:

إن أحد الأهداف الرئيسية في الإنتقال نحو مشاركة مجتمعية بأسلوب لا مركزى هو إمكانية تقييم أداء المعلمين والعاملين بشكل أفضل ، على أن يكون ذلك عائداً على المتميزين منهم مباشرة بالفائدة الأدبية والمادية بدلاً من توزيع المكافآت بشكل عام على الجميع بغض النظر عن مستوى أدائهم أو نتيجة عملهم.

ولابد أن يشمل النظام أسلوب التعيين، وسلطات النقل الداخلية وحرية زيادة المكافآت، والترقيه ومنح الأجازات والإعارات في ضوء المعايير التي تضعها وزارة التربية والتعليم وكذلك الترشيح للبعثات الداخلية والخارجية، والتدريب الدورى.

#### • التمويل:

إن مجانية التعليم حق مكفول لكل مصرى، ولتحقيق جودة أفضل للعملية التعليمية يمكن أن يتم توفير تمويل إضافي بمشاركة فعالة من المجتمع بكافة أطرافه، لأن فوائده تعم على كل مؤسساته أيضاً، ولعل الأخذ بالأسلوب اللامركزي يتيح وضوح رؤية أكثر لموازنات التعليم في المحافظات المختلفة، والتي يجب أن تترجم بموازنات على مستوى المدرسة كوحدة أساسية للتعليم.

وقد يكون هناك فرصة لأن تقوم الإدارة اللامركزية ووحداتها المتفرعة عنها بتوفير جزء من التمويل عن طريق إنشاء صندوق محلي لدعم التعليم تكون موارده من تبرعات أو مبيعات لمنتجات من قطاعات التعليم الفنى أو لمواد تعليمية تنتجها الوحدة أو موارد أخرى محلية. كذلك فإننا نشجع (الوقف) لصالح التعليم كما كان موجوداً من قبل.

إن كل هذه الأفكار مطروحة للبحث وتحتاج من الجميع إبداء رأى والأخذ بنتائج تجارب أخرى في بلاد العالم المتقدم.

ثانياً: تفعيل المجتمع المدني والقطاع الخاص في قطاع التعليم:

وتقترح الباحثة مشاركة أكبر من الجمعيات الأهلية في جوانب التغذية المدرسية والمساندة لمحدودى الدخل والنشاطات الطلابية المرتبطة بالبيئة المحيطة بالمدرسة، وتقديم المنح الدراسية وكذلك دعم التوسع في تخصص بعض هذه الجمعيات لإنشاء وإدارة المدارس غير الهادفة للربح والتي يتحمل التلميذ فيها تكلفة تعليمه فقط مع إعادة الإستثمار في التعليم.

إن المشاركة بين القطاع الخاص والدولة في التعليم أصبحت أمراً واجباً، ويدعو التوجه بالمسئولية الاجتماعية لرأس المال الخاص وقد يكون التعليم هو المجال الثرى لتنمية هذا التوجه. إن القطاع الخاص مدعو للإسهام في إنشاء مراكز التميز في التعليم والإستثمار في بناء المدارس والتعاون في مجال التعليم الفنى بقبول المتدربين والتعاون مع الوزارة على غرار مشروع مبارك - كول. وهذه الدراسة تدعو المجتمع المدني، والأسر والأفراد لمشاركة أكثر فاعلية في مجالس إدارة المدارس ومجالس التعليم المقترحة في المحليات.

٤-٢: الوضع الراهن للمشاركة المجتمعية واللامركزية في مصر<sup>(١)</sup>

إن توصيف الوضع الراهن يتضمن التجارب القائمة والإيجابيات والإنجازات التي تم تحقيقها في مجال المشاركة المجتمعية واللامركزية، والسلبيات والتحديات التي ينبغي مواجهتها.

• وتتمثل عناصر المشاركة المجتمعية في التعليم في مصر :

- أ - الأحزاب السياسية.
- ب - النقابات المهنية، الإتحادات الطلابية، ونوادي أعضاء هيئة التدريس.
- ج - الجمعيات الأهلية منفردة أو من خلال شراكاتها مع جهات حكومية أو دولية.
- د - القطاع الخاص.
- هـ - المجالس المحلية المنتخبة.
- و - القيادات المحلية الطبيعية (رؤوس العائلات ، قيادات العشائر ، شيوخ القبائل).

ويمثل الجدول التالي إجمالي المدارس والفصول والتلاميذ التابعة للمشاركة المجتمعية<sup>(٢)</sup>.

جدول رقم (٤-١): إجمالي مدارس - فصول - تلاميذ التعليم المجتمعي ٢٠١٦/٢٠١٧

التعليم المجتمعي				المديريات
مدارس	فصول	تلاميذ	مدرسين	
٧٤	٧٤	٢٣٣٢	٥٤	القاهرة
٥٢	٥٢	١٢٧٣	١٦٧	الإسكندرية
٤١٣	٤١٣	١٠٦٨٦	٨١٠	البحيرة
٨٦	٨٦	٩٧٢	٢٢٢	الغربية
١٠٩	١٠٩	٢٤٥٤	٣٤٦	كفر الشيخ
٣٦	٣٦	٧٣٠	١٠٢	المنوفية
٤٠	٤٠	٧٥٨	١٠٨	القليوبية
١٩٢	١٩٢	٢١٥٧	٤١٦	الدقهلية
٣٤	٣٤	٤٩٣	٧٥	دمياط
٣٧٦	٣٧٦	٥٥٥١	٩٩١	الشرقية
١٤	١٤	٢٦٤	٥٠	بورسعيد
٦٨	٦٨	١١٩٦	١٧٩	الاسماعيلية
١٣	١٣	٢٦٢	٤٠	السويس

<sup>١</sup> - المرجع السابق ص ١٥.

<sup>٢</sup> - الملخص الإحصائي للتعليم ما قبل الجامعي ، وزارة التربية والتعليم - الإدارة العامة لنظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار ٢٠١٦/٢٠١٧.

الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

التعليم المجتمعي				المديريات
مدارس	فصول	تلاميذ	مدرسين	
١٦٩	١٦٩	٤٥٩٢	٢٤٨	الجيزة
٦٣٢	٦٣٢	١٥٠٩٦	٦٨٨	الفيوم
٥٥٠	٥٥٠	١٤٥٥٤	٧٤٣	بنى سويف
٤٩١	٤٩١	١٢٩٨٦	٩٨٠	المنيا
٦٢١	٦٢١	١٧٤١٤	٩٢٧	اسيوط
٣٢٧	٣٢٧	٨٨٧٥	٣٦٦	سوهاج
٢٦٤	٢٦٤	٧٥١٤	٣٢٣	قنا
١٢٩	١٢٩	٢٧٠٨	١٤٢	الأقصر
١٠٣	١٠٣	٢٠٥٢	١٦١	أسوان
١٤٦	١٤٦	٧٧٧٧	١١٨	مطروح
٩	٩	٥٣	١٦	الوادى الجديد
٦	٦	١٨٧	٣	البحر الأحمر
٣٦	٣٦	٦٣٦	٨٧	شمال سيناء
١٠	١٠	١٠٠	٢٤	جنوب سيناء
٥٠٠٠	٥٠٠٠	١٢٣٦٧٢	٨٣٨٦	الإجمالي

المصدر: وزارة التربية والتعليم ، الإدارة العامة لنظم المعلومات ودعم إتخاذ القرار.

ويتضح من الجدول رقم (١) أن محافظة الفيوم تحتل المركز الأول فى عدد المدارس والتي بلغت ٦٣٢ وأيضاً عدد الفصول التي بلغ ٦٣٢ فصلاً بينما جاءت محافظة البحر الأحمر فى المرتبة الأخيرة فى عدد المدارس حيث يوجد بها ٦ مدارس فقط .

ويتضح أيضاً أن أعلى نسبة من التلاميذ الملتحقين بهذه المدارس يوجد فى محافظة أسيوط حيث بلغ عدد التلاميذ ١٧٤١٤ بينما أقل عدد يوجد بمحافظة الوادى الجديد ٣٥ تلميذاً فقط.

ويتضح كذلك أن أكبر عدد من المدرسين كان من نصيب محافظة المنيا ٩٨٠ مدرس ، وأقل المحافظات عدداً البحر الأحمر ٣ مدرسين فقط.

ويمثل إجمالي التعليم المجتمعي ٥٠٠٠ مدرسة ، ٥٠٠٠ فصل ، ١٢٣٦٧٢ تلميذ ، ٨٣٨٦ مدرس.

ومن هذا يتضح ضعف المشاركة المجتمعية فى قطاع التعليم فى مصر وذلك بالنسبة لعدد السكان والذي

تجاوز ٩٢ مليون نسمة".

### وتعزى الباحثة ضعف المشاركة المجتمعية في مصر للأسباب التالية:

- إنخفاض قيمة المردود من المشاركة مقارنة بتكلفتها
  - التخوف من المشاركة وما تتبعه من مساءلة.
  - عدم نضوج مفهوم القيمة الإيجابية للمشاركة والتطوع في الثقافة العامة
  - عزوف الكثيرين عن العمل التطوعي وإنشغالهم بالبحث عن فرص عمل ذات عائد إقتصادي مباشر.
  - وجود خبرات سلبية في التعامل مع بعض أجهزة الدولة.
  - عدم جدية بعض المشروعات أو وضوح نتائجها النهائية.
  - نقص المعرفة عن كيفية المشاركة المجتمعية.
- وبالرغم من ذلك فهناك مشاريع إسترشادية ممتازة وناجحة في تطبيق مفهوم اللامركزية والمشاركة المجتمعية في التعليم قبل الجامعي مثل:
- مشروع تحسين التعليم والذي يشرف عليه البنك الدولي والإتحاد الأوروبي ويتولى إنشاء وإدارة عدد من المدارس في ١٥ محافظة بمزيد من الحرية في الإدارة وتوجه أعمق نحو المشاركة المجتمعية.
  - مدارس المجتمع التي أنشئت بالجهود الذاتية للأهالي في المناطق النائية تحت إشراف هيئة اليونسيف. وتتمتع هذه المدارس بدرجة من الإستقلالية في التخطيط والإدارة وتعيين المعلمين والتمويل ودور هام لمجالس أولياء الأمور.
  - مدارس الفصل الواحد اللانمطية في عدد من المحافظات والتي تتمتع باللامركزية في تخطيط المناهج وتوزيع اليوم الدراسي وتجمع بين التعليم الأكاديمي والتربية المهنية للفتيات المتسربات من التعليم.
  - مشروع تبنى مدرسة، ومشروع التعليم الثنائي مثل مبارك / كول وإعتمادهما على فكر المشاركة المجتمعية.
  - تجربة جمعية حواء المستقبل.
  - تجربة مؤسسة التعليم أولاً.

#### ٤-٣: بعض التجارب الناجحة للجمعيات الأهلية في مجال التعليم العام:

(١) مدارس المجتمع :

" تقوم منظمة اليونيسف بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم من خلال الجمعيات الأهلية في كل من محافظة أسيوط وسوهاج وقنا بتنفيذ مشروع مدارس المجتمع ويهدف هذا المشروع إلى توفير تعليم للبنين والبنات الذي حرموه من التعليم النظامي ولكنهم ما زالوا في سن التعليم وتعتمد هذه التجربة على تفعيل الجهود الذاتية لمجتمع القرية المحلي"<sup>(١)</sup>

نتائج تجربة مدارس المجتمع :

" بدأت هذه التجربة بعدد ٤ مدارس وذلك في عام ١٩٩٢ و زاد عدد مدارس المجتمع في عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ إلى ٣٣٨ مدرسة بمحافظات (سوهاج ، أسيوط ، قنا) ويوضح الجدول التالي أعداد المدارس والتلاميذ بمدارس المجتمع وفقاً لكل محافظة لعام ٢٠٠٦/٢٠٠٧. ويوضح الجدول التالي أعداد المدارس والتلاميذ بمدارس المجتمع وفقاً لكل محافظة لعام ٢٠٠٦/٢٠٠٧.

#### جدول رقم (٤-٢)

#### أعداد المدارس والتلاميذ بمدارس المجتمع وفقاً للمحافظة عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧<sup>(٢)</sup>

المحافظة	عدد المدارس	عدد التلاميذ						
		صف أول	صف ثانى	صف ثالث	صف رابع	صف خامس	صف سادس	
سوهاج	٤٢	٦٣٤	٣٤٨	٢٩	٦٨٢	٤٨٤	١١٥	٢٢٩٢
قنا	٣٢	١٩٠	٢٠٢	٨٧	١٣٢٦٣	١٤٢	٨١	٩٢٥
أسيوط	٢٦٤	١٤٩١	٤٢٤١	٥	٧٨٠	٢٥٠٦	١٠٢٣	١٠٠٤٦
الجملة	٣٣٨	٢٣١٥	٤٧٩١	١٢١	١٦٨٥	٣١٣٢	١٢١٩	١٣٢٦٣

المصدر: الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء ٢٠١٦

يتضح من الجدول السابق أن محافظة أسيوط تحتل أكبر عدد من التلاميذ حيث بلغ عددهم ١٠٠٤٦ تلميذاً وعدد المدارس ٢٦٤ مدرسة وتأتى بعد ذلك محافظة سوهاج حيث بلغ عدد التلاميذ ٢٢٩٢ تلميذاً وعدد المدارس ٤٢ مدرسة ومحافظة قنا عدد التلاميذ ٩٢٥ تلميذاً وعدد المدارس ٣٢ مدرسة وقد

<sup>١</sup> - وزارة التربية والتعليم بوابة المعرفة Knowledge .moe.eg.

<sup>٢</sup> - الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء www. Capmas.gov.eg

وصل أعداد المدارس والفصول والطلبة والمدرسون حسب آخر احصائية ٢٠١٧/١٦ (١) إلى ٧١٦ مدرسة ، ٧١٦ فصل ، ١٩٩٣٤ طالب وطالبة ، ٦٦٦ مدرس. بنسبة زيادة قدرها ١١٢% فصل ، ٥٠% طالب وهذا يدل على الإهتمام بالتعليم ومدى مشاركة الجمعيات الأهلية فى الإسهام فى حل مشاكل التعليم.

### وترتكز العملية التعليمية فى هذه المدارس على:

- أ - "التدريس وفق تعدد المستويات العمرية والتربوية".
- ب - تنمية قيم إيجابية لدى المعلمين والتلاميذ.
- ج - غرس المهارات الحياتية لتمكين التلاميذ من التعامل مع المجتمع المحلى المحيط وتهدف مدارس المجتمع إلى توفير تعليم جيد للجميع من خلال (٢):
  - ضمان حصول الأطفال المحرومين عامة والبنات خاصة على التعليم الجيد.
  - تشجيع الإعتماد على النفس ومشاركة المجتمع.
  - الإبداع من خلال نماذج مدرسية مبتكرة.
  - دعم حقوق الطفل والمواطنة الفاعلة والسلوك الديمقراطي.
  - تمكين الأطفال من إكتساب مهارات تعلم مدى الحياة.

### (٢) المدارس الصغيرة (مدارس الفصل الواحد) :

" هى المدارس التى أنشئت بالتعاون بين الجمعيات الأهلية ممثلة فى جمعية تنمية المجتمع ووزارة التربية والتعليم وهى مدارس مشتركة تتحاز للفتيات حيث تتركز فى المحافظات التى يكثر فيها تسرب الفتيات من التعليم وهى (القاهرة ، سوهاج ، المنيا ، الأقصر ، قنا ، أسوان ، الأسكندرية ، الفيوم) ، " كما تخدم هذه المدارس عدد كبير من التلاميذ الأقل حظاً فى الحصول على فرص التعليم " (٣).

ويوضح الجدول التالى أعداد المدارس والتلاميذ بالمدارس الصغيرة وفقاً للمحافظات عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧.

١ - الملخص الإحصائى للتعليم ما قبل الجامعى ٢٠١٦/٢٠١٧ ، مرجع سبق ذكره.  
٢ - معهد التخطيط القومي ، تقرير التنمية البشرية ٢٠٠٨ ، العقد الاجتماعى فى مصر : دور المجتمع المدنى ، ص ١٧٢.  
٣ - داليا عادل رمضان ، دور الجمعيات الأهلية فى تحقيق التنمية البشرية فى مصر (دراسة مقارنة) ، رسالة دكتوراه ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، ٢٠١١ ، ص ١٤٩.

جدول رقم (٤-٣): أعداد المدارس والتلاميذ بالمدارس الصغيرة وفقاً للمحافظة عام ٢٠٠٧/٢٠٠٦ (١)

المحافظات	عدد المدارس	عدد المدارس						
		صف لأول	صف ثانى	صف ثالث	صف رابع	صف خامس	صف سادس	
القاهرة	١٢	١٢٠	٧٣	٨٠	٤٠	١١	٨	٣٣٢
سوهاج	٢٥	٢٠٨	١١٦	٩١	١٣٦	٥٤	٦٣	٦٦٨
المنيا	٣	١٠٣	٨٠	٤٢	٦	٥	٥	٢٤١
الأقصر	٣	١٦	١٦	١٨	٠	٠	٠	٥٠
قنا	٦	٩٧	٠	٠	٠	٠	٠	٩٧
أسوان	٣	١٦	١٦	١٨	٠	٠	٠	٥٠
الاسكندرية	٤	٣٧	٢١	٠	٦	٠	٠	٦٤
الفيوم	١٣	٧٩	١٠٠	٩٥	٣٨	٧٨	٢٤	٤١٤
الجملة	٦٩	٦٧٦	٤٢٢	٣٤٤	٢٢٦	١٤٨	١٠٠	١٩١٦

المصدر : الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء ٢٠١٦.

يتضح من الجدول السابق أن محافظة سوهاج تحتل المركز الأول على مستوى المحافظات التى تم فيها تنفيذ هذا المشروع حيث بلغ عدد التلاميذ ٦٦٨ تلميذاً وعدد المدارس ٢٥ مدرسة. بالنسبة لمحافظة الأقصر وأسوان يلاحظ أن مشروع المدارس الصغيرة قد أنشئت حديثاً وبالتالي لا يوجد سوى ثلاثة صفوف دراسية.

أما بالنسبة لمحافظة قنا فلا يوجد سوى تلاميذ الصف الأول فقط.

وبمقارنة هذه الإحصائية بآخر إحصاءات التعليم والصادرة عن وزارة التربية والتعليم (٢) ٢٠١٧/٢٠١٦ نلاحظ زيادة أعداد المدارس الصغيرة (ذات الفصل الواحد) من ٦٩ مدرسة إلى ٣١٩٦ مدرسة بزيادة قدرها ٣١٢٧ عن سنة ٢٠٠٧/٢٠٠٦، وزيادة أعداد التلاميذ حيث بلغ عددهم ٧٥٦٩٠ سنة ٢٠١٧/٢٠١٦ بزيادة قدرها ٧٣٧٧ تلميذ.

وتعتبر هذه الزيادة بمثابة نجاح لمشروع مدارس الفصل الواحد.

١ - الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء [www.capmas.gov.eg](http://www.capmas.gov.eg)

٢ - الملخص الإحصائى للتعليم ما قبل الجامعى ٢٠١٧/٢٠١٦ مرجع سبق ذكره .



### (٣) المدارس الصديقة:

"تمت هذه المبادرة بالتعاون مع "المجلس القومي للأمومة والطفولة" وهذه المبادرة إنطلقت من منظور حقوقى يكفل حق التعليم لمستحقيه من الفقراء فى المناطق أكثر حرماناً، خاصة الإناث دون أى نوع من أنواع التمييز. وتبنت هذه المبادره أسلوب التعليم ام التعلم النشط فى المدارس الصديقة، وهى تهدف إلى إكساب الفتيات مهارات حياتية أساسية مطلوبة للمساهمة الفعالة فى التنمية"(١).  
" ويساهم بعض مؤسسات القطاع الخاص فى بناء المدارس وتوفير الدعم العينى للمستفيدين ام للمستفيدات من المبادرة ، وتقوم الجمعيات الأهلية بإدارة أعمال المدرسة".  
ويوضح الجدول التالى التوزيع العددي والنسبى للمدارس الصديقة والتلاميذ وفقاً للمحافظة عام ٢٠٠٧.

جدول رقم (٤-٤): التوزيع العددي والنسبى للمدارس الصديقة والتلاميذ وفقاً للمحافظة عام ٢٠٠٧ (٢)

إجمالى التلاميذ		إجمالى المدارس		البيان المحافظة
%	العدد	%	العدد	
٧.٨	١٥١٤	٦.٩	٥٠	سوهاج
٦	١١٦٠	٦.٢	٤٥	أسيوط
١٢.٨	٢٦٩٣	١٢.٢	٨٩	المنيا
٢٠.٦	٤٠٠٣	٢٢.٤	١٦٣	بنى سويف
٢٩.٤	٥٧٢٠	٢٦.٧	١٩٤	الفيوم
٨.١	١٥٨٤	٩.٢	٦٧	الجيزة
١٤.٣	٢٧٧١	١٦.٤	١١٩	البحيرة
١٠٠	١٩٤٤٥	١٠٠	٧٢٧	الإجمالى

المصدر: الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء.

يتضح من الجدول السابق أن محافظة الفيوم تحتل المركز الأول فى كثرة أعداد المدارس والتلاميذ وتأتى محافظة بنى سويف فى المركز الثانى.

١- داليا عادل رمضان ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٥٠ .  
٢- الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء

وبمقارنة هذه الإحصائية بأخر إحصاءات التعليم الصادرة من وزارة التربية والتعليم يتضح ما يلي<sup>(١)</sup>:  
زيادة أعداد المدارس الصديقة من ٧٢٧ إلى ١٠٤١ بزيادة قدرها ٣١٧ مدرسة فقط عن سنة ٢٠٠٦/٢٠٠٧ وزيادة أعداد الطالبات من ١٩٤٤٥ إلى ٢٦٦٨٧ بزيادة قدرها ٧٢٤٢ طالبة. وتعتبر هذه الزيادة ضئيلة نسبياً إذا ما قورنت بغيرها من المبادرات المجتمعية مثل مدارس المجتمع والمدارس الصغيرة ، وترجع الباحثة ذلك إلى عزوف كثير من الأهالي في المحافظات وبصفة خاصة محافظات الوجه القبلي عن تعليم الفتيات.

#### ٤ - تجربة جمعية حواء المستقبل (\*)

تعمل جمعية "حواء المستقبل" تحت شعار "المشاركة مدخل للتمكين" ، ورؤيتها "حواء المستقبل مدخل لأسرة سعيدة . بيئة صحية.. مجتمع أفضل". ورسالتها تنمية الأسرة والبيئة ، بهدف إحداث تغيير إيجابي في المجتمع ، وتحسين نوعية الحياة للمرأة والطفل ، من خلال تنفيذ برامج ومشروعات إجتماعية وثقافية وتعليمية وبيئية وصحية تخدم المرأة والطفل والشباب ، مبنية على أساس الإعتماد الذاتي على قوى المجتمع ، ورأس المال الاجتماعي في مواجهة المشكلات المجتمعية وتعمل بمبدأ التطوع والمشاركة المجتمعية من كافة فئات المجتمع ، وإستثمار الإمكانيات والموارد المتاحة ، بهدف إحداث التنمية الشاملة.

#### • إستراتيجيات عمل الجمعية :

- المنهج العلمي والدراسات العلمية أساس لكل برامج الجمعية.
- نشر ثقافة وتنظيم التطوع ، والعمل على تحفيز الشباب للتطوع
- التوجه الحقوقي في رعاية وتنمية المرأة والطفل.
- إستنارة المشاركة المجتمعية ، والإعتماد الذاتي على موارد المجتمع.
- التنسيق والتكامل مع جميع مؤسسات وتنظيمات المجتمع.
- بناء القدرات والدعم الفني.
- التشبيك وتبادل الخبرات بين المنظمات المختلفة.

<sup>١</sup> - الملخص الإحصائي للتعليم ما قبل الجامعي ٢٠١٦/٢٠١٧ ، مرجع سبق ذكره.  
\* مقابلة مع أحد المسؤولين في جمعية حواء المستقبل.

• البرامج والأنشطة التي تنفذها الجمعية الخاصة ببرامج التعليم:

- نحو شخصية متكاملة لطفل المرحلة الابتدائية.
- محو الأمية كمدخل للتنمية الشاملة بإمبابه.
- مشروع التعليم المستمر لخريجين محو الأمية.
- مشروع شركاء الإعلام والتعليم المدني.
- مشروع دعم مبادرات الشفافية والمساءلة بمجالس الأمناء.

ومن أهم المشاريع المتعلقة بالتعليم مشروع قادة المستقبل ويهدف إلى:

- ١ - تنمية قدرات طلاب المدارس الاعدادية من خلال التدريب على المنهجية العلمية فى التفكير والقدرة على تحديد وتحليل المشكلات المجتمعية وكيفية إختيار المشكلة وتحديدتها وجمع المعلومات حولها وتحليلها ووضع إقتراحات لحل المشكلات بالتعاون مع المسئولين المعنيين والوصول إلى الحل المناسب والسعى لتنفيذه تحقيقاً للمشاركة المجتمعية.
- ٢ - إكساب الطلاب مهارات وأساليب المواجهة (الإعلام) ما العلاقة وكيفية إستثمارها فى عرض القضايا والتركيز على الأفلام التسجيلية والوثائقية القصيرة لعرض المشكلات وإستخدام شبكات التواصل الاجتماعى.
- ٣ - إكساب مهارات الاتصال بالمسئولين وصناع القرار ورجال الأعمال والإعلام والقطاع الخاص والمجتمع المدني ، تحقيقاً للمشاركة المجتمعية.
- ٤ - إكتساب قيم المواطنة والديمقراطية ودعم ثقافة قبول الآخر والتسامح وتنمية مهارات التطوع والقيادة.

وقد تحققت قيمة مضافة لهذا المشروع تتمثل فى:

- أ - حل بعض المشكلات الفردية بإستخدام إستراتيجيات مهنة الخدمة الإجتماعية.
- ب - أكتشاف الموهوبين والمبدعين، وتم تطبيق هذا المشروع على ١٠ مدارس إعدادية يشير إليها الجدول التالى:

جدول رقم (٤-٥): المدارس الإعدادية المطبق عليها مشروع قادة المستقبل

م	المدرسة	الإدارة التابعة لها	م	المدرسة	الإدارة التابعة لها
١	محمد نجيب الإعدادية للبنين	شمال الجيزة	٦	الجيزة الإعدادية للبنات	جنوب الجيزة
٢	شباب المستقبل الإعدادية للبنين	شمال الجيزة	٧	النيل الإعدادية للبنات	شمال الجيزة
٣	مصطفى كمال حلمى للبنين	شمال الجيزة	٨	أحمد زويل الإعدادية للبنات	شمال الجيزة
٤	الأورمان الإعدادية للبنين	العجوزة	٩	الأوقاف التجريبية الإعدادية للبنات	الدقى
٥	أبو الهول الإعدادية للبنين	جنوب الجيزة	١٠	الأورمان الإعدادية للبنات	العجوزة

المصدر: وزارة التربية والتعليم (٢٠١٦ / ٢٠١٧)، "الملخص الإحصائي للتعليم ما قبل الجامعي".

وبلغ إجمالي المستفيدين ١٠٦٠ طالب/طالبة

**منهجية تنفيذ المشروع :**

- وضع معايير لإختيار المدارس والمشرفين
- التنسيق والتكامل مع كافة الشركاء أفقياً ورأسياً ومع كل الهياكل (إدارات - مجالس أمناء - أولياء أمور... الخ).
- تطبيق المنهج العلمى لتقييم المشروع وقياس أثره.

**المهارات التى يتم إكسابها للطلاب:**

- مهارات البحث العلمى وتحديد المشكلات وخطوات جمع البيانات والمعلومات.
- مهارات الإتصال والتواصل مع متخذى القرار .
- المهارات الإعلامية بإستخدام وسائل التقنية الحديثة والمتطورة.
- المهارات الحياتية (قبول الإختلاف - الحوار - الاتصال - حل المشكلات - العمل الفريقى ... الخ).

**نتائج تقييم المشروع :**

- تمثلت أهم نتائج المشروع فى مجموعة من المهارات والقيم تعلمها الطلاب وهى :
- نشر روح العمل الجماعى بين الطلاب
- إكتشاف القدرات الكامنة لدى التلاميذ وإستثمارها بالشكل الأمثل.

- تعريف الطلاب بمراحل صنع القرار ومستويات حل المشكلة.
- تعريف الطلاب بكيفية حل المشاكل بطرق إيجابية وبالإستثمار الأمثل للموارد المتاحة.
- بناء الشخصية القيادية للطلاب
- تنمية الشعور بالمواطنة لدى الطلاب.
- تنمية الإيجابية لدى الطلاب وهو الجزء العلاجي بالمشروع والذي ساهم فى حل المشكلات السلوكية الفردية للطلاب.
- علاج مشكلات الهروب المدرسى وجعل المدرسة أكثر جذباً للتلاميذ.
- مساعدة الطلاب على إكتساب خبرات وتكوين علاقات إجتماعية جديدة.

### وخرج المشروع بالتوصيات التالية:

- زيادة التدريبات الخاصة بالمهارات الحياتية وليس فى الإعلام فقط.
- زيادة عدد الجلسات الاعلامية للمدارس.
- تنفيذ تدريبات حرفية متخصصة فى المهارات الاعلامية للمشرفين وليس للطلبة فقط.
- تبادل خبرات الطلاب بين المدارس المشاركة بنفس المشروع.
- تعميق التواصل الفعلى مع الجهات أصحاب القرار فى حل مشاكل الطلاب التعليمية المختلفة.
- التقييم المرحلى فى نهاية كل مرحلة.
- عمل مسابقات بين المدارس بشكل دورى.
- تقليل الأعداد المستهدفة.
- تقديم دعم للمدارس وفقاً لاحتياجاتها الفعلية وأيضاً الاحتياجات التى تخدم المشروع.
- زيادة الميزانية المخصصة لدعم الأنشطة داخل المدارس.
- توفير أماكن مجهزة لممارسة النشاط.

### وترى إدارة الجمعية أنه لا بد من استثمار هذه المهارات عن طريق :

- التواصل مع المسئولين بوزارة التربية والتعليم لتعميم المشروع وتضمينه فى برامج الانشطة بالمدارس . تطوير فكرة المشروع استنادا إلى نتائج التقييم.
- استثمار الكوادر التى تم تدريبها فى تعميم فلسفة المشروع وآلياته.
- تبنى الكوادر القيادية والموهوبين اللذين تم اكتشافهم من خلال المشروع وإلحاقهم ببرامج أكثر تطوراً.
- استثمار الأستوديو الذى تم إنشائه من خلال المشروع فى خدمة قضايا التعليم والتنمية.

### ٣- تجربة مؤسسة التعليم أولاً (\*)

#### • التعريف بالمؤسسة:

مؤسسة ( التعليم أولاً ) هي مؤسسة تابعة لوزارة التضامن الاجتماعي ومشهرة برقم ٧٣٤ طبقاً لأحكام القانون ٨٤ لسنة ٢٠٠٢ وقد قامت المؤسسة على مدار ثلاث سنوات بالعمل مع عدة قطاعات مختلفة بهدف تدريب المدرسين ورعاية الطلاب المتفوقين في (٧٢١) مدرسة رسمية للغات على مستوى مصر .

#### • رسالة المؤسسة :

دعم التعليم الحكومي المصري من خلال رفع الكفاءة المهنية للعاملين بهذا القطاع وتبني ورعاية الطلاب المتفوقين في شتى المجالات بالإضافة الي الربط بين مؤسسات المجتمع المدني والدولة بهدف دعم التعليم في مصر .

#### • شعار المؤسسة :

عندما يصبح التعليم أولوية وطن

#### • شركاء المؤسسة :

بروتوكول تعاون مع وزارة التربية والتعليم.

بروتوكول تعاون مع وزارة الشباب والرياضة.

مؤسسة فودافون مصر لتنمية المجتمع.

مؤسسة الألفي للتنمية البشرية والاجتماعية.

الشركة الدولية للنقل المشترك .

مدارس الجيل الجديد الدولية .

مدارس الشويفات الدولية .

بنك مصر .

بي تك للتجارة والتوزيع .

ساقية الصاوي

الشريك الأكاديمي .FLORIDA ATLANTIC UNIVERSTY

#### • ما تم إنجازه حتى الآن :

١١٤٠٤ متدرب في ٤٠ موضوع

إجمالي عدد المتدربين

في ٢٢٥ ورشة عمل

(\* التواصل مع أحد المسؤولين في المؤسسة

## وتتعدد نوعيات المتدربين فى المؤسسة كما يلى:

مدير مدرسة	مدير إدارة
مدرس	وكيل مدرسة
أخصائي اجتماعي	رئيس قسم اللغة الإنجليزية
مشرف رياض أطفال	أخصائي نفسي
جميع مدرسي العلوم	عضو تقييم ومتابعة
جميع مدرسي الرياضيات	جميع مدرسي اللغة الانجليزية
	ومن أهم إنجازات مؤسسة التعليم
	أولاً: منحة المتفوقين :

وهي منحة مقدمة من مؤسسة التعليم أولاً للطلاب الثلاث الأوائل على الشهادة الإعدادية على مستوى المدارس الرسمية للغات بجميع أنحاء الجمهورية (٨٤ طالب وطالبة ) وقد تم تنفيذ المنحة في أجازة نصف العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٥ لمدة أسبوعين، حيث تم تدريب الطلاب على مهارات بناء الشخصية ومهارات تعلم اللغة الانجليزية ومهارات تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي فضلاً عن الأنشطة الرياضية والفنية والموسيقية واللقاءات العامة مع كبار الشخصيات والنماذج الناجحة من العلماء والمفكرين، كما قام الطلاب بمجموعة من الرحلات العلمية والسياحية والترفيهية مثل زيارتهم للمتحف المصرى ودار الأوبرا المصرية كما قاموا بجولة ميدانية بمعرض القاهرة الدولي للكتاب وختموا برنامجهم بعمل مسرحى بعنوان " السلطان الحائر ٢٠١٦ "

### الخطة المستقبلية للمؤسسة (١)

تهدف الخطة المستقبلية لمؤسسة التعليم أولاً إلى:

- تدريب ٢٠٠٠٠ معلم بالمدارس الرسمية للغات
- تشكيل وحدة تدريب خاصة بمدرسي العلوم والرياضيات باللغة الإنجليزية برعاية مؤسسة التعليم أولاً وتحت مظلة الأكاديمية المهنية للمعلم .
- توسيع دائرة منحة المتفوقين لتصل إلى ١٠٠٠ طالب من المدارس الرسمية للغات في خلال عامين من أوائل المرحلتين الإعدادية والثانوية .
- تطبيق مادة شخصية مصر ( مادة بناء الشخصية ) .
- اعتماد المدارس المتميزة من المدارس الرسمية للغات من جهات دولية عالمية .

- اشتراك الطلاب المتفوقين من المدارس الرسمية للغات ( المدارس التجريبية ) في مسابقات وامتحانات دولية عالمية معتمدة .

#### ٤-٤ : إسهامات القطاع العام والخاص في مجال التعليم الفني :

- يعتبر التعليم الفني قضية بارزة في مصر نظراً لإرتباطها بقضايا التشغيل والاستثمار وفي إطار تقييم التعليم الفني والتدريب المهني الحكومي في مصر فقد توصلت المسوح العديدة إلى عدة نتائج هامة وهي<sup>(١)</sup>:
- يتم تمويل مؤسسات التعليم الفني من الحكومة ، وليس هناك خطوط واضحة لمساءلتها ، حيث تحدد الموازنات السنوية بناء على مستوى الإنفاق في السنة السابقة ، وليس على اساس الأداء العام أو معدلات القيد أو حتى معدلات التسرب خلال السنة الدراسية ، أو أثناء التدريب.
  - لا توجد روابط بين هذه المؤسسات ، كما إنها تقتقد إلى معايير واضحة لتطوير المناهج وتقديم التدريب ، كما يتضح من إستخدام المعدات المتقادمة ، وعدم الإهتمام بإستخدام المعدات الحديثة.
  - لا يتوافر في هذه المؤسسات مقومات التدريب العملي كما أن الورش القليلة المتاحة التي يجرى فيها التدريب العملي تكون متكدسة بالمتدربين ، مما يجعل التدريب فيها غير مجد.
  - لا يجرى التدريب بناء على متطلبات سوق العمل ، ولذلك غالباً ما يكون هناك إختلال بين ما يعرض من برامج ودورات تدريبية وبين إحتياجات السوق الفعلية.
  - تنتم هذه المؤسسات بأن ما تقدمه من برامج تعليمية وتدريبية تعجز عن الوفاء بالمتطلبات الأساسية للتطور التكنولوجي ، كما أنها تفرط في الإعتماد على الجانب النظري في المناهج.

وبالرغم من الملاحظات السابقة على المؤسسات الحكومية العاملة في قطاع التعليم الفني إلا أنه يوجد بعض المبادرات القليلة الناجحة في هذا المجال نذكر منها على سبيل المثال مبادرة مبارك كول ، والتي ينظر إليها كنموذج ناجح للتعليم الفني والتدريب المهني في مصر الذي يحقق كفاءة التكلفة ويستجيب لاحتياجات سوق العمل ، وتهدف هذه المبادرة إلى النهوض بمؤهلات خريجي المدارس الثانوية الفنية لتناسب مع متطلبات السوق ، وذلك من خلال نموذج النظام المزدوج للتعليم الفني التعاوني الموسع مع مؤسسة GTZ الألمانية وبتيح النظام المزدوج عادة الفرصة للطلاب لدراسة المواد النظرية في المدارس وممارسة العمل في موقع العمل أو خط الإنتاج.<sup>(٢)</sup>

<sup>١</sup> - تقرير التنمية البشرية ، شباب مصر بناء المستقبل ، معهد التخطيط القومي ، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ، ٢٠١٠ ، ص ١٧٢ .

<sup>٢</sup> - المرجع السابق ، ص ١٧٤ .



وبالرغم من تفعيل هذه المبادرة ونجاحها إلى حد ما فقد واجهت تحديان كبيران هما:  
التحدى الأول: قلة رجال الأعمال الذين يمكنهم أن يتعاونوا مع هذا المشروع ، لأن الكثير منهم يعتقدون أن الإستثمار فى تأهيل وتدريب هؤلاء الطالب غير مجدى لأن الكثير منهم يتركون العمل بحثاً عن دخل أكبر.

التحدى الثانى: النمو الضئيل لهذا المشروع ، فلم يستطع جذب عدد كبير من الشباب ، حيث تراوحت النسبة بين ٢% إلى ٥% وهذا عدد ضئيل جداً حيث لم تتجح الحكومة المصرية فى تعميم هذا النموذج من جميع أنحاء البلاد<sup>(١)</sup>.

وبالنسبة لإسهامات القطاع الخاص فى مجال التعليم الفنى فهناك عدد محدود من مراكز التدريب الفنى والمهنى الخاص التى تنظم دورات تدريبية قصيرة الأجل، ومعظم هذه المراكز تقدم دورات لتأهيل المنشآت للحصول على شهادات الجودة وتتسم هذه المراكز بإنها ذات تنظيم جيد نسبياً، وتضع مناهجها فى ضوء إحتياجات السوق، وتستخدم مدربين لديهم قدرات فنية وقدرات على التدريس معقولة ومن أهم هذه المراكز:

#### **معهد دون بوسكو الخاص:**

ويعتبر معهد دون بوسكو Don Bosco نموذجاً ناجحاً للمعاهد الفنية الخاصة، وتعتمد مناهج التى يمنحها المعهد على نظام ٣ سنوات وخمس سنوات، وهذه المناهج تفتح الطريق أمام التوظيف والآجر المناسب والترقى فى المسار الوظيفى، وهى العناصر التى تفتقدها معظم مؤسسات التعليم الفنى الحكومى وتكمن مصداقية هذا المعهد فى حرصه على تخريج عماله بمستوى مهارة عالية، ومما يضع المعهد فى مكانة هامة بين مؤسسات التعليم الفنى والتدريب المهنى فى مصر أنه يمنح شهادة نهائية معترف بها من الحكومتين الإيطالية والمصرية، وهذه الشهادة تعطى للطلاب نظام الخمس سنوات الحق فى الإلتحاق بالجامعات الأوروبية<sup>(٢)</sup>.

ومما سبق يتضح أنه برغم من أهمية التعليم الفنى والتدريب المهنى ألا أن المبادرات الحكومية والخاصة فى مصر قليلة جداً بالنسبة لعدد السكان.

<sup>١</sup> - <http://pass elbadil.com/2016/7/3/>

<sup>٢</sup> - مصر تقرير التنمية البشرية، ٢٠١٠، مرجع سبق ذكره، ص ١٧٣.

**٤-٥: الدروس المستفادة :**

- من العرض السابق تستخلص الباحثة عدداً من الدروس المستفادة يمكن إيجازها فيما يلى :
- (١) الإهتمام بزيادة المبادرات الخاصة بالتعليم قبل الجامعى (عام - فنى) من قبل الحكومة والقطاع الخاص والجمعيات الأهلية، وتفعيل المبادرات القائمة.
  - (٢) تطوير المناهج الدراسية بما يحقق الإنتماء، والحفاظ على الهوية المصرية، وبما يتيح تنمية مهارات التفكير والإبداع لدى الطلاب.
  - (٣) توفير بيئة مدرسية جاذبة ومنضبطة وأمنة وخالية من العنف والسلوكيات الخاطئة، وإحتواء الطلاب وإشباع إحتياجاتهم التربوية والتعليمية، وتوفير الخدمات والرعاية المتكاملة لهم، وذلك عن طريق التعاون بين كافة الأطراف (الحكومة - القطاع الخاص - الجمعيات الأهلية).
  - (٤) التنمية المهنية الشاملة والمستدامة المخططة للمعلمين ، بما يحقق التجديد المعرفى والمهنى لهم ومواكبة التطورات العالمية فى مجال التعليم.
  - (٥) إيجاد نظام تعليمى يوازن بين المركزية واللامركزية تتحول من خلاله المدرسة إلى وحدة أساسية فى التنظيم قادرة على إدارة ذاتها ، بما يحقق الكفاءة فى العملية التعليمية.
  - (٦) المشاركة الفعالة للأسرة والدعم المجتمعى من خلال مجالس الأمناء بعمليات التعليم والتعلم.
  - (٧) تحويل المدارس الثانوية الفنية إلى مؤسسات لصناعة المعرفة ، وإدارة المشروعات الصغيرة فى مجالات الزراعة والصناعة ، والتجارة والسياحة والفندقة.
  - (٨) تطوير مناهج التعليم الفنى ، والإهتمام بالتدريب والجانب العملى لتخريج طالب ذو كفاءة عالية ولتلبية إحتياجات سوق العمل.
  - (٩) رعاية الموهوبين والفائقين فى مدارس التعليم قبل الجامعى ودعمهم لتنمية ما لديهم من مواهب وقدرات.
  - (١٠) وضع أهمية كبرى للتعليم الفنى والذى لاقى الكثير من الإهمال فى السنوات السابقة وأن الأوان إلى النظر إليه وإلى جودته.
  - (١١) تقديم نوعية متميزة من التعليم لجميع طلاب مراحل التعليم قبل الجامعى كأحد الحقوق الأساسية للإنسان فى إطار نظام لا مركزى قائم على المشاركة المجتمعية.

### الخلاصة:

إن عملية تطوير منظومة التعليم فى أى مجتمع هى عملية مستمرة ولا نهاية لها ، فهى جزء أصيل من التطور الدائم لكل مجتمع، حيث يحتاج أى مجتمع إلى سياسة مستمرة لتطوير التعليم، وليس مجرد برنامج وفتى يحاول تحقيق مجموعة من المعايير فى فترة زمنية محددة، وهذا يستلزم وضع رؤية شاملة تتبنى فى الأساس أن التعليم هو حق من حقوق الإنسان، وهذه الرؤية يجب أن تتم عن طريق التعاون بين القطاع الحكومى والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدنى وأولياء الأمور، وأيضاً وبصفة خاصة الطلاب. وأخيراً فإن تطوير التعليم فى المجتمع المصرى لا ينبغى أن ينعزل بأى شكل عما يحدث فى العالم من حولنا، ويجب أن يتوافر له قدر كبير من النظرة المستقبلية وأن تكون له إنعكاسات على التعليم العالى سواء فى نظام الدراسة أو تطوير وربط المناهج بالمجتمع المحلى والدولى.

## الفصل الخامس

### مداخل إصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي فى رؤية ٢٠٣٠

#### تمهيد :

من المؤكد عبر العصور والأزمنة منذ بداية البشرية وحتى نهاية الكون، أن التعليم هو بداية التقدم وبدون التعليم لن يستمر التقدم وبدون التعليم لم يتطور هذا التقدم .

فالعلاقة بينهما طردية تفاعلية ومستمرة بكل ديناميكية، وعلى صانع القرار أن يدرك ذلك ليس بالموافقة اللفظية، وإنما بالإرادة والسياسات والقوانين والتشريعات وهذا يعنى أن صانع القرار له دور أساسى وفعال ، ولكن إذا ظل البحث العلمى والتعليم فى جانب وصانع القرار فى جانب آخر لن نتقدم خطوة للامام، وإنما التراجع والتدهور هو نتيجة حتمية ومؤكدة ولذلك حتمية الإصلاح التعليمى واجبة وضرورية.

وقد عقدت الكثير من المؤتمرات واجريت العديد من البحوث والدراسات عن حالة التعليم ما قبل الجامعي فى مصر ومعظم التوصيات كانت توصى بضرورة اصلاحه وحل المشكلات التى تواجهه ، على سبيل المثال : البحث الذى اعده المركز القومى للبحوث والدراسات التربوية والتنمية عن مشكلات التعليم قبل الجامعي وآليات مقترحة لمواجهتها عام ٢٠١٦ .

واخيرا قامت وزارة التخطيط بإعداد الخطة الاستراتيجية رؤية مصر ٢٠٣٠ وتناولت فيها التعليم والتدريب فى مصر حتى عام ٢٠٣٠ من كافة الابعاد بهدف اصلاح المنظومة التعليمية وتحسين وضع التعليم المصرى فى المؤشرات الدولية.

ومن الضرورى التعرف على محتوى هذه الاستراتيجية فى رؤيتها لاصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي من خلال الاجابة على تساؤل رئيسى وخمسة اسئلة فرعية.

**التساؤل الرئيسى :** ما مداخل اصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي فى ضوء إستراتيجية مصر ٢٠٣٠ .  
التعليم ما قبل الجامعي؟

#### من خلال الأسئلة الفرعية الآتية:

- أولاً : ما ضرورة اصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي ومتطلباته ؟
- ثانياً : ما التحديات التى سوف تواجهنا؟
- ثالثاً : ما المداخل المطروحة للاصلاح التعليم ما قبل الجامعي والمداخل التى اعتمدت عليها وثيقة مصر ٢٠٣٠؟

- رابعا : ما البرامج اللازمة لهذا الاصلاح ؟
- خامسا: ماالمتطلبات والمداخل المقترحة اللازمة لاصلاح التعليم ماقبل الجامعى ؟
- الخلاصة

#### ١-٥ : ضرورة اصلاح التعليم ماقبل الجامعى:

أصبح الإصلاح التعليمى ضرورة بل ضرورة قصوى لأن المنظومة التعليمية في مصر مليئة بالمشكلات المتراكمة عبر سنوات متعددة ،مشكلات تتعلق بالسياسات التعليمية والانفاق على التعليم بدءا من الموازنة العامة حتى المنفق على الطالب في نهاية المطاف . وبالتالي الاصلاح ضرورة حتمية في ظل مجتمعات مجاورة استطاعت أن تحقق مؤشرات عالمية عالية في مستوى التعليم رغم انها بدأت في التعليم بعدنا.

فالإصلاح هو بداية الخطوة لطريق التقدم ، أن كان في بعض الاحيان يحتاج إلى ثورة تعليمية سريعة ومحددة الهدف نتقلنا من ذيل القائمة العالمية إلى مقدمتها.

ومن ضرورات الاصلاح وجود مشكلات مزمنة فى العملية التعليمية،وفى مقدمتها ظاهرة الدروس الخصوصية، "فقد قام المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية بإجراء دراسات عدة ينتج عنها وضع اليات للمواجهة وتصور مقترح وفقا للنتائج، علماً بأنه يجب تنفيذ هذا التصور بجميع عناصره مرة واحدة ، وبصورة كلية من خلال :

- منح المعلم رخصة لمزاولة مهنة التعليم ، وهذا الإقتراح يجعل المعلم صاحب مهنة لها أدابها وقواعدها، والتي من بينها عدم إعطاء الدروس الخصوصية ، ومن ثم تصبح فى حكم المجرمة بالنسبة للمعلم العامل بالتعليم ، كما أن الرخصة تمنع الدخلاء على المهنة من ممارستها من خلال الدروس الخصوصية ، لأنه لم يحصل على رخصة ، وإذا مارس الدروس الخصوصية يصبح كمن يعمل بدون ترخيص ، ويعاقب بالقانون على ممارسة مهنة بدون ترخيص .
- تحديد شروط الرخصة التى تتضمن المؤهلات الدراسية والخبرة والشهادات التدريبية وإجادة الكمبيوتر واللغة الإنجليزية ، وأى خبرة فى مجال التدريس تحسب بالنقاط ، ثم إجراء إختبار ومقابلة، ويحصل المعلم على الرخصة لمدة خمس سنوات ، وتجدد ويمكن أن يكون لها فئات وفق المرحلة ، وتجعل المعلم دائم الإطلاع، مما يساعد على تجديد معلوماته بصفة دورية . وهذا الإقتراح معمول به فى العديد من الدول مثل أمريكا واليابان ودول أوروبا .
- رفع المستوى المادى للمعلم ، حتى لا يضطر إلى إعطاء الدروس الخصوصية

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعى فى مصر

- تطوير المناهج والمقررات الدراسية بصورة تقضى على إستخدام الكتب الخارجية .
- إستخدام أساليب تكنولوجية تعليمية فى شرح الدروس داخل حجرات الدراسة .
- المتابعة المستمرة والجادة لضبط وإدارة المدرسة ( قيادة مدرسية حازمه وحاسمه ) .
- المتابعة المستمرة والجادة لحضور الطلاب وانتظام سير الدراسة والسلوك الطلابى بالمدرسة .
- زيادة الإهتمام بالأنشطة التربوية الحرة لجعل المدرسة الثانوية مدرسة جاذبة وشائقة .
- المتابعة الجادة والمستمرة للمعلمين داخل حجرات الدرس وبصورة مفاجئة ثمة مع الثواب والعقاب .
- تكثيف البرامج التعليمية التليفزيونية للثانوية العامة وغيرها .
- نقل المعلم الذى يعطى دروساً خصوصية خارج المحافظة المقيم بها .
- تفعيل مجموعات الدروس التعويضية ( بدلاً من مجموعات التقوية ) .
- حرمان المعلم من مكافأة الإمتحانات , إذا ثبت أنه أعطى دروساً خصوصية
- تكريم المعلم المثالى ( فى عيد العلم ) المنفذ لسياسة الوزارة فى محاربة الدروس الخصوصية .
- التوعية المستمرة بشتى الوسائل الإعلامية بمخاطر الدروس الخصوصية .
- عدم الإعتراف بالشهادات الطبية للطلاب التى يحصلون بسببها على أجازات من المدرسة , إلا إذا كانت صادرة من القومسيونالطبى العام.
- الإلتزام بتطبيق قرارات حرمان الطالب من دخول الإمتحانات العامة إذا تجاوز مدة الغياب .
- العمل على تقليل الكثافة الطلابية داخل فصول الدراسة بالثانوية العامة .
- عودة اليوم الدراسى الكامل لجميع مدارس الثانوية العامة , كما كان قديماً .
- إعادة النظر فى نظام الإمتحانات والأخذ بنظام التقويم التربوى الشامل .إلغاء أسئلة الحفظ والإسترجاع من الورقة الإمتحانيةوالإعتماد على ذاكرة الإبداع.
- وضع نظام حاسم للمساءلة التعليمية للمعلم الذى يعطى دروساً خصوصية .
- الملاحقة الضريبية الجادة للمعلمين الذين يعطون دروساً خصوصية .
- مشاركة رجال المال والأعمال فى تمويل التعليم عامة .
- الإلتزام بتعيين المعلمين المؤهلين تربوياً .
- مشاركة الأباء وأولياء الأمور فى المرور على المدارس ومتابعة العملية التعليمية بصورة خاصة ومخلصة .
- تفعيل دور نقابة المهن التعليمية فالتصدى لمكافحة ظاهرة الدروس الخصوصية بالثانوية وغيرها .

- سرعة التشريع البرلمانى بتجريم الدروس الخصوصية ، مع إعطاء المسؤولين سلطة الضبط القضائى تحرير المخالفات والإحالة إلى جهات التحقيق والإتهام .(١)

### لماذا الاصلاح حتمية ضرورية ؟

كما نعلم بان واقع التعليم ما قبل الجامعى يحتاج الى اصلاح على مستوى الجمهورية ،ولكن واقع التعليم ما قبل الجامعى فى المناطق الأكثر إحتياجاً يحتاج الى مزيد من الاصلاح لما به من مشكلات اساسية تتعلق بعناصر عديدة داخل العملية التعليمية، وقد قد اجريت العديد من الدراسات الميدانية لتحديد المشكلات التى تواجه التعليم الاساسى ، ومن اهمها واحدها الدراسة التى قام بها المركز القومى للبحوث التربوية (٢) ، وهدفت الى:

رصد الواقع فى القرى المصرية الأكثر إحتياجاً من اجل التخطيط للوفاء بالإحتياجات التعليمية اللازمة لها ، ووضع الآليات المقترحة لتلبية هذه الإحتياجات.

وقد اشارت النتائج الميدانية لدراسة المركز القومى للبحوث التربوية فى التنمية،إلى أن مؤسسات التعليمية تعاني من مشكلات يصعب معه أن تحقق الأهداف المنوطة بها ، ومن ذلك مشكلات تتعلق بالمعلم ، من حيث العجز الواضح فى أعداد المعلمين تعدد وتنوع المؤهلات الدراسية وأثر هذا التنوع على الأداء التعليمى ، هذا فضلاً عن القصور فى تدريب هؤلاء المعلمين ، وهناك مشكلات تتعلق بالطلاب من حيث إرتفاع كثافة الفصول ، ومواظبة الطلاب فى الحضور ، والمجموعات الدراسية ، هذا إلى جانب مشكلات تتعلق بالمبنى المدرسية والأثاث والتجهيزات والمرافق ، فضلاً مشكلات تتعلق بعلاقة المدرسة بأولياء الأمور والمجتمع المحلى ، والكتب الدراسية ، والأمن والتغذية المدرسية.

ومن نتائج تلك الدراسة بأن المدارس فى حاجة إلى متطلبات عديدة منها:

المتطلبات المادية :

١ - المبنى المدرسى

- بالنسبة لتناسب المبنى المدرسى مع طبيعة القرية: لوحظ أن نسبة تبلغ ٢٦.٥% من مدارس الجيزة لا تتناسب مع طبيعة القرية ، وفى الشرقية نسبة ١٣.٥% ، وفى الفيوم ١٣% ، وفى المنيا نسبة ١٢% ، وفى الجيزة ١١% وفى أسيوط ٢.٣%.

(١) المركز القومى القومى للبحوث التربوية والتنمية "مشكلات النعليم ما قبل الجامعى واليات مقترحة لمواجهتها " المركز القومى القومى للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة ٢٠١٦ ص ص ٢٩٣-٢٩٤ .  
(٢) المركز القومى للبحوث التربوية المرجع السابق مباشرة.

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعى فى مصر

- بالنسبة لصلاحية المبنى للعملية التعليمية : لوحظ أن نسبة كبيرة من مدارس الجيزة تبلغ ٣٣.٨% ، وفى مدارس الشرقية ٣٦.٥% ، والجيزة ١٥.٩% ، والفيوم ١٠.٩% ، والمنيا ٨.٦% ، وأسيوط ٤.٧% ، لا تصلح للعملية التعليمية.
- بالنسبة لحاجة المبنى المدرسى إلى ترميم : أسفرت الدراسة الميدانية عن وجود مدارس فى حاجة إلى ترميم بلغت نسبتها فى مدارس العينة بمحافظة الجيزة ٦٧.٦% ، وفى الشرقية ٣٣.٨% ، وفى الفيوم ٧١.٧% ، وفى المنيا ١٩٦.٦% وفى البحيرة ٤٧.٧% ، وفى أسيوط ٨٨.٤%.
- بالنسبة لحاجة المبنى المدرسى إلى إحلال: بلغت نسبة المدارس التىفى حاجة إلى إحلال فى محافظة الجيزة ٨.٨% ، وفى الشرقية ١٧.٦% ، وفى الفيوم ٩١.٣% ، وفى المنيا ٩١.٤% وفى البحيرة ٨١.٨% وفى أسيوط ٩٥.٣%.
- بالنسبة للمبنى المدرسالحكومى : يوجد ١٣.٥% من مدارس العينة بالشرقية غير حكومى ، وفى الفيوم ٢٨.٣% غير حكومى. يوجد فى الشرقية ١٢.٢% من المدارس مستأجر وفى الفيوم ٣٠.٤% من المدارس مستأجر.
- بالنسبة للصيانة السنوية للمبنى : أسفرت الدراسة الميدانية عن أن نسبتها ٢٩.٤% من المدارس فى الجيزة لا تتم فيها صيانة سنوية ، وفى الشرقية ٣٦.٥% ، وفى الفيوم ٣٤.٨% ، وفى المنيا ٢٩.٣% ، وفى البحيرة ٣٤.١% وفى أسيوط ١٨.٦% من مدارس العينة لا تتم فيها صيانة سنوية. كما اسفرت الدراسة عن ندرة المباني المدرسية من الطوب اللين وقلة المدارس التى على حوائط حاملة والغالبية على أعمدة خرسانية ولعل مرجع هذا جهود الهيئة العليا للأبنية التعليمية.

### ٢- مشتملات المبنى المدرسى:

- بالنسبة لكفاية الفصول بالمبنى المدرسى : أسفرت نتائج الدراسة الميدانية عن عدم كفاية الفصول فى الجيزة بنسبة ٨٥.٣% وفى الشرقية بنسبة ٦٢.٢% والفيوم بنسبة ٢.٢% وفى المنيا بنسبة ١٢% والبحيرة بنسبة ٥٠% وأسيوط بنسبة ٢٥%.
- بالنسبة لوجود حجرة للمدير/ الناظر: أسفرت نتائج الدراسة الميدانية عن أن ٢٠.٣% من مدارس العينة بالشرقية لا يوجد بها حجرة للمدير ، بينما تتدنى النسبة بباقى محافظات العينة.
- بالنسبة لوجود فناء للمدرسة لممارسة الأنشطة: أسفرت الدراسة عن عدم وجود أفنية فى مدارس العينة بالجيزة بنسبة ٣٩.٧% وفى الشرقية بنسبة ٤١.٩% والفيوم بنسبة ٢٦% والبحيرة ٣٤.١% وأسيوط ١٤% .



- بالنسبة لوجود قاعات لممارسة الأنشطة : أسفرت الدراسة عن عدم وجود قاعات بمدارس العينة بالجيزة بنسبة ٧٠.٦% وفي الشرقية بنسبة ٨٩.٢% والفيوم بنسبة ٧١.٧% والمنيا بنسبة ٣٧.٩% والبحيرة بنسبة ٦٨.٢% وأسيوط بنسبة ٤٨%.
- بالنسبة لوجود معمل كمبيوتر: أسفرت الدراسة عن عدم وجود معمل كمبيوتر في الجيزة بنسبة ١٠.٣% والشرقية بنسبة ١٨.٩% والفيوم بنسبة ١٠.٩% والمنيا بنسبة ١٥.٥% والبحيرة بنسبة ١٣.٦% وأسيوط بنسبة ٢٠.٩%.
- بالنسبة لوجود دورات مياه للتلاميذ: تشير الدراسة الى عدم وجود دورات مياه للتلاميذ في الجيزة بنسبة ٤.٤% والشرقية بنسبة ٥.٤% والبحيرة وأسيوط كل منها بنسبة ٢.٣%.
- بالنسبة لوجود حجرة للمعلمين : أسفرت الدراسة عن عدم وجود حجرة للمعلمين في مدارس العينة بالجيزة بنسبة ٩٢.٦% وفي الشرقية بنسبة ٨٣.٨% والفيوم بنسبة ٧١.٧% والمنيا بنسبة ٣٩.٧% والبحيرة بنسبة ٥٩% وأسيوط بنسبة ٥٠.٨% (١).

#### ٥-٢: ما التحديات التي تواجه اصلاح وتطوير التعليم ما قبل الجامعي؟

وقد تناولت إستراتيجية مصر ٢٠٣٠ الوضع الحالي للتعليم ما قبل الجامعي وحددت التحديات التي

تواجهه كما يلي:

- قسمت هذه الاستراتيجية التحديات الى ثلاث مجموعات وفق الاولويات وسوف نعرضها كما يلي:
- تتميز المجموعة الأولى من التحديات بتأثيرها الكبير وسهولة التحكم فيها نسبياً، ولذلك فهي تعد ذات أولوية أولى.
  - أما المجموعة الثانية من التحديات فتتصف بالقدرة على التغلب عليها ولكنها ذات تأثير نسبي محدود.
  - أما المجموعة الثالثة فتشمل التحديات الأقل من حيث الأولوية ولكن هذا لا يعني تجاهلها؛ فكافة التحديات المذكورة ذات أهمية ، وسوف نعرض كل مجموعة من التحديات كما يلي:

#### المجموعة الاولى من التحديات الأساسية التي تواجه التعليم الأساسي وتشمل ما يلي:

- انخفاض في أعداد المعلمين نسبة إلى الطلاب وعدم وضوح معايير توزيعهم؛ حيث تتخفف نسبة أعداد المعلمين للطلاب كما لا يتوافر معلمين في جميع التخصصات وتعاني أيضاً المنظومة التعليمية من ضعف توزيع المعلمين على المحافظات المختلفة مما يؤثر على جودة التعليم.

(١) المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية " مشكلات التعليم ما قبل الجامعي " مرجع سابق ص ص ٩٦، ٩٩

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

- عدم تحديد موعد ملزم للاعتماد في فترة محددة؛ حيث لا ينص الإطار التشريعي على اعتماد المدارس من قبل هيئة ضمان واعتماد الجودة، مما لا يشجع المدارس على التقدم للاعتماد.
- تدهور الثقة بين المجتمع والمنظومة التعليمية نتيجة لضعف جودة خدمات التربية والتعليم المقدمة في المدارس وضعف الصلة بين التعليم من ناحية ومتطلبات الحياة وسوق العمل من ناحية أخرى.
- الأمية الرقمية لمعظم المعلمين تمثل أهم العوائق لدمج التكنولوجيا في العملية التعليمية بشكل فعال بالإضافة إلى قلة تزويدهم بسبل المعرفة المطلوبة لتيسر العملية التعليمية وزيادة تنافسيتها.
- نقص قواعد البيانات التفصيلية وأثرها في دعم اتخاذ القرار؛ حيث لا يوجد نظام فعال ومتكامل لجمع البيانات، من شأنه تحديد البيانات المطلوبة والقيام بجمعها من الجهات المختلفة في قطاع التعليم، مما يصعب الوصول إلى بعض فئات المجتمع.

### المجموعة الثانية من التحديات:

وتشمل:

- ضعف فاعلية وكفاءة التدريب الحالي؛ حيث يوجد نقص في التدريبات الشاملة والمخططة المتاحة للمعلمين، حيث لا توجد خطة سنوية للتدريبات على المستويات المختلفة والتخصصات المختلفة.
- تقلص دور المجتمع المدني والقطاع الخاص في العملية التعليمية؛ لذا يعتمد التعليم قبل الجامعي على وزارة التربية والتعليم بشكل أساسي، حيث تقوم الوزارة بعملية التخطيط والتنفيذ والمتابعة، مما أدى إلى تقلص دور المجتمع المدني والخاص في العملية التعليمية من بناء مدارس وتزويدها بالموارد اللازمة، وبالتالي زيادة العبء على الوزارة.
- ضعف نظم التقويم والمتابعة والحوافز وغياب نظام مؤسسي متكامل للمتابعة والتقويم قائم على النتائج بالرغم من أن هناك العديد من الإدارات التي تتولى عمليات المتابعة والتقويم، لكنها تعاني من غياب التنسيق والتكامل بينها نتيجة لضعف الهيكل التنظيمي الذي يحدد الواجبات والمسئوليات عبر المستويات الإدارية المختلفة. ذلك إلى جانب عدم ارتباط نظم التقويم الحالية بالحوافز، مما يثني المعلمين والإداريين عن مواكبة التطور.
- قلة عدد الفصول وضعف كفاءة توزيعها وتجدر الإشارة إلى أنه من أسباب زيادة كثافة الطلاب في الفصل، هو عدم توافر عدد كاف من الفصول، حيث تصل كثافة الطلاب في المتوسط إلى 42 طالب في الفصل. هذا بالإضافة إلى سوء توزيع الطلاب في الفصول بين المحافظات حيث قد تصل الكثافة إلى أكثر من 55 طالب/ فصل في بعض المحافظات مقابل 15 طالب/ الفصل في محافظات أخرى.

- ضعف الدور الرقابي على المناهج التعليمية والإلزام بتطويرها بسبب غياب كيان مسؤول عن الرقابة على المناهج والتأكد من تحديثها وتطويرها باستمرار لمواكبة المعايير العالمية، مما يؤدي إلى عدم التكامل في تطوير المناهج.

- ضعف المناهج التعليمية وتأخر تحديثها وتكاملها؛ حيث تعاني بعض المناهج من الجمود ونقص القدرة على مسايرة الاتجاهات الحديثة وربطها بمجتمع التعلم واقتصاد المعرفة، حيث لا تتيح للطالب فرص كافية لابتكار والإبداع والتفكير الناقد كما لا تواكب متطلبات الحياة ومن ثم تحتاج إلى التطوير الجذري لضمان تكاملها.

- درجة استعداد المدارس للاعتماد (المتطلبات المالية والبشرية)؛ حيث قد يصعب على المدارس تطبيق معايير الجودة نتيجة نقص في الموارد المالية والبشرية المدرية وقلة الكوادر المؤهلة لتطبيق تلك المعايير مما يؤكد أهمية تقديم الدعم للمدارس.

- محدودية قدرة هيئة ضمان الجودة على القيام بدورها في الاعتماد لذا تحتاج إلى الموارد المالية والكوادر البشرية عالية الكفاءة لتقوم بدورها في اعتماد جميع المدارس، وفي التأكد من التزام المدارس المتقدمة للحصول على الاعتماد بمعايير الاعتماد والجودة المطورة، إلى جانب التحديث المستمر للمعايير للتأكد من مواكبتها للمعايير العالمية.

- محدودية قدرة الأكاديمية المهنية للمعلمين في توفير ترخيص مزاوله المهنة؛ حيث تحتاج إلى الموارد المالية والكوادر البشرية اللازمة لمنح رخصة مزاوله المهنة للمعلمين، من خلال تقي م مدى التزام المعلمين المتقدمين للحصول على الرخصة بالمعايير المحددة. هذا إلى جانب ضرورة التطوير المستمر لمعايير رخصة مزاوله المهنة وتوفير التدريبات اللازمة لتمكين المعلمين من الحصول عليها.

- ضعف الجدوى الاقتصادية والتربوية من الحصول على الاعتماد؛ مما يتطلب وضع نظام حوافز لتشجيع المدارس على التقدم لاعتماد، حيث أن هناك ضعف للحوافز والعائد الاقتصادي (المادي) والتربوي (مثل برامج وشهادات التقدير) من الحصول على الاعتماد.

- محدودية أعداد الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين المدربين إلى جانب دور المدرسة كأساس للعملية التعليمية، فإن المدرسة لها أيضاً دوراً تربوياً لا يمكن تجاهله. حيث يقضي الأطفال معظم وقتهم في المدرسة ويتعرضون لعوامل كثيرة تؤثر على خصائصهم الاجتماعية والنفسية. لذلك، فإن غياب الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين المدربين يمثل تحدياً مهماً، وبصفة خاصة في حالة ذوي الإعاقة والاحتياجات الخاصة.

- محدودية الوسائل التعليمية المتاحة لذوي الإعاقة تؤدي إلى ضعف التجهيزات بالمدارس لاستقبال ذوي الإعاقة البسيطة سواء من حيث الوسائل التعليمي والموارد اللازمة والمدرسين المتخصصين.

- ضعف التشريعات الملزمة لدمج ذوي الإعاقة البسيطة يؤدي غياب الإلزام بدمج ذوي الاحتياجات الخاصة في المدارس وتوفير الموارد اللازمة لهم عن الإطار التشريعي للتعليم، إلى صعوبة إتاحة التعليم للجميع.
- الاحتياج إلى هيئات كافية لتهيئة المدارس للجودة المطورة؛ حيث تسعى الدولة لتوفير هيئات كافية لتهيئة المدارس لاعتماد وتطبيق معايير الجودة المطورة، وإتاحة التدريبات اللازمة على المعايير الجديدة.
- ضعف القوانين الملزمة بالحصول على رخصة مزاوله المهنة؛ حيث لا يتضمن الإطار التشريعي للتعليم ما يلزم المعلمين بالحصول على رخصة مزاوله المهنة كشرط للتوظيف.
- عدم إلزام دمج مرحلة رياض الأطفال ضمن مراحل التعليم الأساسي؛ حيث يبدأ التعليم الإلزامي من سن 6 سنوات مما يبرر انخفاض معدلات الالتحاق بمرحلة رياض الطفل.

#### أما المجموعة الثالثة من التحديات :

وتشمل:

- ضعف التمويل وقلة مصادره؛ حيث يعتمد التعليم قبل الجامعي بشكل كبير على المخصصات من الموازنة العامة للدولة والتي لا تكفي للوفاء بجميع متطلبات تطوير التعليم، وبالأخص في ظل ما ينص عليه الدستور من مجانية التعليم. وعلى الرغم من تخصيص 4% من الناتج القومي الإجمالي في الدستور كحد أدنى، بلغت النسبة الحقيقية 3% فقط في عام 2014. كما يعاني هيكل تمويل التعليم من اختلال حيث تمثل الأجور 89% من إجمالي موازنة التعليم، بينما لا تبلغ نسبة ما يتم تخصيصه لاستثمارات والسلع والخدمات والمصروفات الأخرى 11% فقط.
- اعتماد النظام الحالي للجودة على جودة العمليات وقلة التركيز على جودة المخرجات النهائية مثل كثافة الفصول ونسبة عدد المدرسين للطلاب وضعف التركيز على جودة المخرجات على مستوى الطالب، مثل معدلات النجاح والرسوب.
- ضعف الكفاءة المهنية لبعض المعلمين؛ حيث تعاني المنظومة التعليمية من نقص عدد المعلمين ذوي الكفاءة العالية على المستوى العلمي والتربوي مما ينتج عنه ظاهرة الدروس الخصوصية.
- إغفال إضافة أشكال دعم تحتاجها بعض الأسر في المناطق المهمشة والفقيرة لتوفير تكاليف المدرسة مثل زي المدرسة. كما تحتاج بعض الأسر إلى حوافز وتعويضات عن الدخل المولد من الأطفال العاملين.
- تدهور البنية التحتية لمعظم المدارس؛ حيث تعاني الكثير من المدارس من بنية أساسية ضعيفة تشمل المبنى المدرسي والفصول والملاعب، مما يعيق توفير بيئة داعمة للطلاب، ويؤخر دمج التكنولوجيا في العملية التعليمية. ويزداد التحدي بالنسبة للمدارس في الريف المصري بشكل عام وفي القرى الأكثر فقراً على وجه الخصوص.

- ارتفاع تكلفة تكنولوجيا التعليم الحديث؛ حيث إن توفير أدوات المعرفة والتكنولوجيا اللازمة للعملية التعليمية مثل الحاسب الآلي والأدوات الإلكترونية، يحتاج إلى توفير موارد مالية كبيرة نتيجة لارتفاع التكلفة والأعداد الكبيرة المطلوبة.

- القيم الثقافية وطبيعة توزيع الأعمال داخل الأسرة في الريف؛ حيث يعد الفقر الشديد من أهم أسباب الأمية والتسرب من التعليم حيث ينتج عنه توزيع الأعمال داخل الأسرة وعمالة الأطفال، إلى جانب سيطرة بعض الأعراف الثقافية التي لا تشجع على تعليم البنات.

- القصور في وجود مدارس لكافة المراحل التعليمية في المناطق المحرومة؛ حيث تشهد بعض المناطق نقصاً ملحوظاً في عدد المدارس، كما قد لا تتواجد المدارس اللازمة لجميع المراحل مما يزيد من نسب التسرب.

- الاحتياج إلى تغيير جذري في عملية تخريج وإعداد المعلمين؛ حيث يعتبر تطوير كلية التربية ومراكز إعداد المعلمين الخطوة الأولى في عملية إعداد المعلم، مما يحتاج إلى تغيير جذري في المناهج ونظم التقييم ودمج علم النفس في المناهج لتخريج معلم تربوي قادر على تعظيم القيمة المضافة من التعليم للطلاب.

- نقص التطبيقات والنشاطات الخاصة باستخدام اللغة؛ حيث إن تعلم اللغة يفتح آفاقاً كثيرة للتعلم ويعاني خريجو التعليم الأساسي في مصر من ضعف اللغة، سواء في اللغة العربية كلغة أولى أو في اللغة الأجنبية كلغة ثانية. وعلى الرغم من وجودهما كماد في المناهج التعليمية، إلا أن انخفاض فرص تطبيق اللغة سواء من خلال نشاطات أو واجبات خارج الفصل يعيق من التمكن منها.

- ضعف الالتزام بالمشاركة في الاختبارات العالمية؛ حيث لا يتم الالتزام بالاشتراك في الاختبارات العالمية مثل TIMSS<sup>3</sup> و PIRLS بشكل مستمر، مما يعيق تقييم مستوى مصر بالمقارنة بالدول الأخرى.

٣-٥ : ما المداخل المطروحة والمداخل التي اعتمدت عليها استراتيجية مصر ٢٠٣٠ لإصلاح التعليم ما

### قبل الجامعي؟

توجد عديد من المداخل ننطلق منها لإصلاح التعليم ما قبل الجامعي، ومن أهم هذه المداخل الآتي:

- ١- المدخل المنظومي
- ٢- مدخل التقويم التربوي
- ٣- مدخل الاتاحة
- ٤- مدخل تحسين جودة النظام التعليمي بما يتوافق مع متطلبات المجتمع المصري ، وبما يتوافق مع النظم العالمية.

### ١ - المدخل المنظومي:

هو المدخل الذى يهتم بمنظومة التعليم كاملة فى مكوناتها وتشابكتها مع بعضها البعض وأيضاً النظر الى منظومة التعليم باعتبارها نسق فرعى من أنساق المجتمع، فلا ينظر للتعليم كعملية منفصلة دون النظر عن باقى المنظومات الاخرى، بل يهتم بدراسة علاقة والتفاعل بينه وبين المنظومات الاخرى .

### ٢ - مدخل التقويم التربوى:

"يعد التقويم الشامل للعملية التعليمية أحد الوسائل الفعالة لإحداث التغيير التربوى المنشود ، ومدخل لمواجهة الكثير من التحديات التى تواجه وزارة التربية والتعليم. ولا يكفى لتوفير هذا المدخل أن يكون مجرد وثائق ونشرات وقرارات ، أو أن يكون متضمناً أدلة المعلم والخطط والاستراتيجيات ، ولكنه ينبغى أن يكون واقعاً ملموساً ، يؤمن بأهمية كل الأطراف المعنية بالعملية سيما العاملين فى السياق التعليمى، بدءاً بالتلميذ/ الطالب ثم المعلم ومدير المدرسة وأولياء الأمور وقيادات التعليم." (١)

### ٣ - مدخل الاتاحة:

ويهدف هذا المدخل الى اتاحة التعليم للجميع وقد اعتمدت عليه استراتيجية مصر ٢٠٣٠

### ٤ - مدخل تحسين جودة النظام التعليمى :

يهدف هذا المدخل الى تحسين جودة التعليم كمنظومة ، بداية من المدخلات حتى المخرجات وقد اعتمدت استراتيجية مصر ٢٠٣٠ على هذا المدخل بحيث يتوافق مع متطلبات المجتمع المصرى ، وايضا بما يتوافق مع النظم العالمية.

نستخلص مما سبق بأن هناك مداخل عديدة لاصلاح التعليم ما قبل الجامعى وقد تم استخدام مدخلين فى وثيقة رؤية مصر ٢٠٣٠ وهما مدخل الاتاحة ومدخل تحسين جودة التعليم بما يتناسب مع النظم العالمية وهما مدخلان من الضرورى تطبيقهما فى هذه المرحلة الانتقالية التى يمر بها المجتمع ، وسوف نعرضهما كما يلى:

(١) المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية "مشكلات التعليم ما قبل الجامعى " مرجع سابق

جدول (١-٥) مداخل إصلاح التعليم ما قبل الجامعي

المدخل	متطلبات تنفيذه
إتاحة التعليم للجميع دون تمييز	<p>- توفير الاحتياجات الدراسية اللازمة لكل مرحلة تعليمية بما يراعي التفاوت في الاحتياج على المستوى المحلي (المديريات والإدارات التعليمية)</p> <p>- تحجيم ظاهرة التسرب في مراحل التعليم المختلفة</p> <p>- توفير بيئة شاملة داعمة لدمج ذوي الإعاقة البسيطة بمدارس التعليم قبل الجامعي وتطوير - جودة مدارس التربية الخاصة بالمتعلمين ذوي الإعاقة الحادة والمتعددة</p> <p>- تزويد المتعلمين الموهوبين والفائقين بتعليم عال في جودته النوعية في مجالات المعرفة والمهارات المتقدمة بجميع مراحل التعليم قبل الجامعي</p> <p>- توفر خدمة تعليمية متميزة موجهة للمناطق المحرومة والأكثر احتياجا</p>
تحسن جودة النظام التعليمي بما يتوافق مع النظم العالمية	<p>- تفعيل قواعد الجودة والاعتماد المسايرة للمعايير العالمية</p> <p>- تمكين المتعلم من متطلبات ومهارات القرن الواحد والعشرين</p> <p>التنمية المهنية الشاملة والمستدامة والمخططة للمعلمين</p> <p>تطوير المناهج بجميع عناصرها بما يتناسب مع التطورات العالمية والتحديث المعلوماتي مع مراعاة سن المتعلم واحتياجاته البيولوجية والنفسية، بحيث تكون المناهج متكاملة وتسهم في بناء شخصيته</p> <p>تطوير البنية التنظيمية للوزارة والمديريات والإدارات التعليمية والمدارس، بما يحقق تحسن الخدمة التعليمية المقدمة</p> <p>التوصل إلى الصيغ التكنولوجية الأكثر فعالية، في عرض المعرفة المستهدفة وتداولها بين الطلاب والمعلمين.</p> <p>توفر بنية تحتية قوية داعمة للتعلم (معامل - مكتبات - اتصال بالإنترنت - مرافق لممارسة الأنشطة، وختفيع العلاقة الديناميكية بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل.</p> <p>تحسين مستوى تعلم العلوم والرياضيات ومهارات التواصل وتوظيف التكنولوجيا لتصبح منافسة دولياً</p>

توفر بنية أساسية قوية بالمدارس (تشمل المعامل والمكتبات والملاعب والمرافق وخلافه) تتيح فرص تعليمية متكافئة لجميع المتعلمين) تطوير منظومة التقييم والتقويم في ضوء أهداف التعليم وأهداف المادة العلمية، والتركيز على التقييم الشامل (معرفياً - مهارياً - وجدانياً) دون التركيز على التقييم التحصيلي فقط.	
--	--

المصدر: وثيقة رؤية مصر ٢٠٣٠.

#### ٤ - مؤشرات قياس أداء التعليم الأساسي حتى عام ٢٠٣٠

تتضمن مؤشرات قياس الأداء تلك المؤشرات المتوافرة بالفعل، على مستوى المدخلات والمخرجات والنتائج. ومن المتوقع أن تتم مراجعة هذه المؤشرات بشكل دوري في إطار وثيقة المؤشرات القومية للتعليم قبل الجامعي التي تعدها وزارة التربية والتعليم، بهدف تقييم مستوى الأداء التعليمي من كافة جوانب العملية التعليمية. وقد تم تحديد قيم حالية وأخرى مستهدفة لمؤشرات قياس الأداء التي وقع الاختيار عليها، بالنسبة لعامي ٢٠٢٠ و ٢٠٣٠، بالإضافة إلى المؤشرات المستحدثة والتي سيتم وضع الإطار اللازم لتقديرها بالتعاون مع الأطراف المعنية<sup>(١)</sup>

#### ٥-٤ : ما البرامج اللازمة لتطوير التعليم العام الأساسي حتى عام ٢٠٣٠

في إطار الرؤية الشاملة والأهداف الاستراتيجية للتعليم وأيضاً مؤشرات الأداء التي تم اختيارها لقياس مدى التطور الذي يتم إنجازه مرحلياً حتى تتحقق هذه الأهداف ويظهر مردودها الإيجابي المستقبلية ، وبالإضافة إلى ما ورد في برنامج الحكومة في الفترة من ٢٠١٦ - ٢٠١٨ من سياسات وبرامج ومشروعات تتعلق بتنمية التعليم، نعرض فيما يلي أهم البرامج التي تم اختيارها والتي من المتوقع أن تسهم بشكل كبير في تحقيق هذه الرؤية والأهداف والمؤشرات:

#### أ - برامج تتعلق بآليات التنفيذ:

تبنى استراتيجية للاستثمار في التعليم، واستحداث مصادر للتمويل على مستوى الوزارة والمدرسة: وصف البرنامج: يهدف هذا البرنامج إلى توفير مصادر التمويل اللازمة من أجل تطوير البنية التحتية للمدارس الحالية، وإنشاء مدارس جديدة على مستوى عال من الجودة وتزويد المدارس بالموارد اللازمة، وذلك لسد فجوة التمويل من القطاع الحكومي. ويعتبر هذا البرنامج ذو تكلفة منخفضة ومن المتوقع الانتهاء منه بحلول عام ٢٠٢٠.

(١) لمعرفة كل التفاصيل الخاصة بالمؤشرات الحالية والمستهدفة انظر الملحق في نهاية الدراسة.



## العناصر الأساسية للبرنامج:

### على مستوى وزارة التربية والتعليم:

- تعديل لائحة موازنة التعليم في مصر بحيث تضمن زيادة مخصصات التعليم من الناتج المحلي الإجمالي لتصل إلى 8% على الأقل وتعظيم النسبة المخصصة لاستثمار في الأبنية التعليمية على حساب نسبة الأجور. ووضع سياسات لتسهيل وتفعيل التوسع في منظمات المجتمع المدني والجمعيات الأهلية.
- تصميم برنامج شامل لتوحيد جهودات القطاع الخاص تحت مظلة المسؤولية المجتمعية للشركات، وذلك لتمويل وتزويد المدارس بتكنولوجيات التعليم الحديثة ودعم تكلفة الحصول على اعتماد الضمان والجودة.
- وضع سياسات لتحفيز مشاركة القطاع الخاص في التمويل المتعلق بالقطاع، ولتزويد المدارس بالتكنولوجيا الملائمة والمرافق اللازمة لتحسين الأداء التعليمي.
- وضع سياسة من شأنها فرض رسوم تخصص لموازنة التعليم في المحافظات بحيث تدعم تمويل بناء المدارس في نطاق المحافظات وذلك لتعظيم مفهوم الاكتفاء في المحافظات.

### على مستوى المدرسة:

- وضع سياسات وآليات لتفعيل دور مجلس الأمناء في المدرسة والمديرية بحيث يسمح لمجلس أمناء المدرسة بإدارة الموارد المالية وتحديد أولويات الصرف مع تسهيل المشاركة المجتمعية في تمويل تجديد وصيانة المدارس.
- وضع الضمانات الكافية لتخصيص جزء من المنح والقروض الدولية منخفضة الفائدة وطويلة الأجل لتقسيط تكلفة إصلاح المدارس، وذلك لتخفيف عبء التمويل من القطاع الحكومي.
- تذليل العقبات أمام القطاع الأهلي لإنشاء المدارس وتوفير الاحتياجات التعليمية لها.

### " تنمية الكفاءة المهنية والمهارات الفنية للمعلمين "

تحسين المستوى الأكاديمي للمعلمين:

\* متطلبات تحقيق هذا الهدف تتمثل فيما يلي:

- تحسين وتطوير مناهج كليات التربية ، ليأتى خريجو هذه الكليات متوافقين مع المعايير المطلوبة في العملية التعليمية.
- عمل مقابلات شخصية للمتقدمين لكليات التربية ، وذلك حتى يتم إختيارهم بناء على بعض الأسس والمعايير الواجب توافرها في المعلم التربوى .

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

- إنشاء وحدة للتقويم داخل المدرسة الثانوية والمشكلة من مجموعة من الخبراء وأعضاء الإدارة المدرسية المشهود لهم بالكفاءة والتي تقوم بالمحاسبة المستمرة للمعلم على ماتم التوصل غليه من نتائج ، بحيث لا تنصب المحاسبة على النتائج النهائية فقط ، ولكن كذلك على الأنشطة التي مارسها للتوصل الى هذه النتائج.
- تجهيز وحدة التدريب داخل المدرسة بالتقنية التكنولوجية.
- تطبيق نظام الرخصة المهنية للمعلم.
- إنشاء الوزارة مراكز للتعلم لتنمية المعلمين. " (١)

### • وصف البرنامج:

يهتم هذا البرنامج بتطوير الكفاءات المهنية والتربوية المطلوبة في التعليم من خلال وضع نظم تقويم وتطوير المنظومة المسؤولة عن تأهيلهم ورفع مستوى الكفاءة. ويعتبر هذا البرنامج ذو تكلفة مرتفعة ومن المتوقع الانتهاء منه بحلول عام ٢٠٢٥.

### • العناصر الأساسية للبرنامج:

- تطوير برامج إعداد المعلمين وتأهيلهم للحصول على رخص مزاولة المهنة وضمان تحقيق الكفاءة في الكادر الجديد، مع التركيز على التأهيل التكنولوجي المسير لمتطلبات العصر.
- وضع آلية رقابة وتطوير لمعايير الحصول على رخصة مزاولة المهنة مع تحديث آليات تجديد الرخصة للمعلمين الحاليين والجدد من خال امتحانات وأبحاث دورية لضمان مسايرتهم لمتغيرات أساليب ومحتوي التعليم.
- رفع كفاءة وتطوير الأكاديمية المهنية للمعلمين بحيث يتضمن تعديل لائحة الأجور والمرتبات وإعادة هيكلة الأكاديمية وتدريب الكوادر.
- وضع آلية لربط مراكز التدريب في المحافظات بالأكاديمية لتأكيد استمرار عملية التدريب والتأهيل.
- وضع آلية لتطوير إدارة نظم الأداء للمعلمين وتحسين أدوات التقييم ودعمها بالسياسات الإلزامية للربط بن النتائج والحوافز والمرتبات.
- تعديل دور التوجيه الفني بحيث يضمن تبعيته للأكاديمية وتطبيق الآليات اللازمة للتنفيذ مما يضمن تأكيد جودة عملية رفع الكفاءة.
- 

(١) دسوقي عبد الجليل وآخرون ، التخطيط للتنمية المهنية للمعلمي في مصر ، معلم التعليم الأساسي نموذجاً ، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم ٣٥٤ ، ٣٥٤ ، معهد التخطيط القومي ، ديسمبر ٢٠١٤ .

### تطوير منظومة تأهيل المدارس للاعتماد:

- وصف البرنامج: يسعى هذا البرنامج إلى زيادة نسبة المدارس المعتمدة عن طريق تحفيزها سواء على النطاق الخارجي للمدرسة ككل أو الداخلي للمعلمين والإداريين والطلاب. ويعتبر هذا البرنامج ذو تكلفة مرتفعة ومن المتوقع الانتهاء منه بحلول عام ٢٠٢٥.
  - العناصر الأساسية للبرنامج:
    - التعجيل بإصدار قانون ملزم للمدارس للتقدم لاعتماد في وقت محدد لضمان الانتهاء من جميع المدارس قبل البدء في تطبيق المناهج المطورة.
    - وضع آلية لتحديث معايير الجودة بما يضمن التوازن بين جودة العملية التعليمية وجودة المخرجات، ليتضمن معدلات النجاح والرسوب ومعدلات الغياب إلى جانب كثافة الفصول.
    - إنشاء فروع لهيئة ضمان واعتماد الجودة ووضع لائحة تحفيزية لمشاركة القطاع الخاص لضمان التغطية والسرعة في التنفيذ.
    - وضع برنامج تحفيز للمدارس للتقدم لاعتماد، يتضمن برامج تقدير للمدارس المعتمدة (مثل منح أفضل مدرسة علمستوى المحافظة شهادة تقدير).
    - وضع آلية وسياسة لربط ترقية المعلمين بالاعتماد وبالتالي تحفيز المعلمين، مما يحقق معايير الجودة للمدرسة.
    - وضع سياسات لضمان رفع جودة المخرجات والعمليات التعليمية من خلال تطوير المعايير.
    - توفير برامج تدريب المدربين على معايير الجودة، وتأهيل المدارس لاعتماد، وإسناد عملية التدريب على معايير الجودة إلى مراكز تدريب المحليات، وإنشاء مراكز للتقويم والجودة بالجامعات.
- برامج تتعلق بموضوعات بعينها:**

### تطبيق نظام الإصلاح الشامل للمناهج التعليمية:

- وصف البرنامج: يسعى هذا البرنامج إلى إصلاح المناهج التعليمية وتطويرها وضمان تكاملها عبر المراحل التعليمية، بالإضافة إلى توفر الرقابة اللازمة من أجل ضمان جودة تطوير المناهج بما يتوافق مع المعايير الدولية. ويعتبر هذا البرنامج ذو تكلفة منخفضة ومن المتوقع الانتهاء منه بحلول عام ٢٠٢٠.
- العناصر الأساسية للبرنامج:
  - تعديل قانون إنشاء مركز الرقابة على المناهج واللائحة التنفيذية له، وفصل هذا المركز عن وزارة التربية والتعليم، مع نقل تبعيته للمجلس الأعلى للتعليم لضمان عدم تضارب المصالح.

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

- تصميم إطار قومي للمناهج يتكامل عبر كل المراحل التعليمية بما يتوافق مع المعايير العالمية ومقتضيات الحياة العملية المتمثلة في متطلبات القرن الحادي والعشرين، مع التركيز على المواد العلمية كالرياضيات والعلوم (مركز تطوير المناهج)، ووضع آلية لدمج التكنولوجيا في المناهج.
- وضع التشريعات اللازمة لتطبيق نظام تطوير المناهج بما يتفق مع الإطار الجديد.
- وضع آليات الرقابة والمتابعة للبرامج التي تقوم بتطوير المناهج، وذلك لضمان الكفاءة والجودة.
- وضع آلية لتشجيع دور النشر على المساهمة في عملية تحسين المناهج ووسائل التعليم.
- وضع آلية لترسيخ المساواة بين الرجل والمرأة في الدور المنوط بكل منهما في المجتمع (مثل الاستناد إلى شخصيات تاريخية وقصص نجاح من النساء والرجال) لتحفيز جميع الطلاب على التطور المستمر والنجاح وتفعيل دور المواطن في المجتمع.

### وضع نظام دعم للأهالي غير القادرين:

- وصف البرنامج: يهدف هذا البرنامج إلى توفير التعليم الأساسي لجميع طبقات المجتمع وزيادة التوعية بأهمية التعليم مما يزيد من نسب الالتحاق ويقلل من التسرب والذي يؤدي في النهاية إلى محو الأمية. ويعتبر هذا البرنامج ذو تكلفة مرتفعة ومن المتوقع الانتهاء منه بحلول عام ٢٠٢٠.

### • العناصر الأساسية للبرنامج:

- وضع نظام واضح يربط توفير الفصول بالوضع الحالي والمتوقع للكثافة السكانية للفئات العمرية في سن التعليم، لتحقيق الكفاءة في تنظيم الفصول وتحقيق تغطية أوسع.
- وضع نظام لتحفيز وزيادة دور المجتمع المدني في إنشاء مدارس الفرصة الثانية وبرامج محو الأمية وزيادة وعي الأهل بأهمية تعليم البنات، لتفعيل عناصر الجذب من خارج وزارة التربية والتعليم مما يقلل العبء على الوزارة.
- وضع نظام دعم لغير القادرين مثل توفير الدعم المالي، وغذاء للأطفال، وتوفير الزي المدرسي، والكتب والادوات المدرسية، وتعويضات مادية عن الأطفال العاملين وإيقاف هذا الدعم في حالة انقطاع الأطفال عن المدرسة.
- إنشاء وتفعيل نظم البيانات لتحديد الطبقات المختلفة في سن الالتحاق بالتعليم وكيفية الوصول إليها.

- وضع نظام للتواصل مع مختلف طبقات المجتمع وزيادة التوعية بأهمية التعليم بصفة عامة وتعليم الإناث بصفة خاصة.
- تغليظ العقوبات كغرامة انتهاك القوانين التي تحظر تشغيل الطفل قبل تجاوزه سن إتمام التعليم الأساسي.
- تطوير منظومة رياض الأطفال (زيادة معدلات القيد بمرحلة رياض الأطفال):
  - وصف البرنامج: يهتم هذا البرنامج برياض الأطفال كخطوة أولى للالتحاق بالتعليم، عن طريق وضع نظام متكامل يشمل التمويل والسياسات والتوعية وتأهيل المعلمين المتخصصين في رياض الأطفال. ويعتبر هذا البرنامج ذو تكلفة متوسطة ومن المتوقع الانتهاء منه بحلول عام ٢٠٢٠.
  - العناصر الأساسية للبرنامج:
    - إصدار تشريع بتعديل السنوات الإلزامية في التعليم الأساسي لتضمين رياض الأطفال في سنوات الإلزام.
    - توحيد جهات الإشراف على دمج رياض الأطفال في جهة واحدة تتبع وزارة التربية والتعليم.
    - تحديث السياسات اللازمة من أجل تخصيص جزء من صناديق دعم التعليم إلى رياض الأطفال.
    - وضع برامج توعية للأهل بأهمية رياض الأطفال ودعم غير القادرين كتوفير غذاء الأطفال، وتوفير الزي المدرسي، وتوفير الرعاية الصحية.
    - وضع نظام للأنشطة الترويحية (رياضية وترفيهية وتعليمية) في منهجية رياض الأطفال.
    - وضع آلية لتحسين اختيار المعلمين وتدريبهم على مرحلة رياض الأطفال لضمان جودة العملية التربوية.
    - تطوير مناهج رياض الأطفال مع التأكيد على دمج علم النفس وتطبيقه كجزء من متطلبات شهادة معلم رياض الأطفال.
    - تطبيق اختبارات دورية لتقييم التأهيل النفسي للمعلمين (اختبارات نفسية للمعلمين).
- برنامج دمج ذوي الإعاقة البسيطة في المدارس:
  - وصف البرنامج: يسعى هذا البرنامج لتحقيق المساواة في حقوق التعليم لذوي الإعاقة البسيطة مع توفير أساليب التعامل الخاصة في بعض الحالات. ويعتبر هذا البرنامج ذو تكلفة متوسطة ومن المتوقع الانتهاء منه بحلول عام ٢٠٢٠.

• العناصر الأساسية للبرنامج:

- استحداث نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال الخاصة بالإعاقات المختلفة لضمان مسايرة أحدث النظم العالمية.
- وضع سياسات لتخصيص التمويل اللازم للدمج كجزء من الميزانية، منفصل عن موازنة التعليم لضمان استدامة جودة عمليات الدمج بالمدارس.
- تعديل معايير الحصول على الاعتماد من هيئة ضمان الجودة لتتضمن آليات الدمج كأحد المعايير، وذلك لضمان إتاحة مدارس بها نظام الدمج.
- توفر نظام حوافز للمعلمين والأخصائيين النفسيين.
- بناء شراكات محلية وإقليمية ودولية لدعم منظومة الدمج والتربية الخاصة.

برنامج دعم المتفوقين والموهوبين:

- وصف البرنامج: يهدف هذا البرنامج إلى توجيه الاهتمام إلى المتفوقين والموهوبين وتوفير البيئة الداعمة لهم. يعتبر هذا البرنامج ذو تكلفة متوسطة ومن المتوقع بدء تنفيذ هذا البرنامج في عام 2020 والانتهاؤه منه بحلول عام 2025.

• العناصر الأساسية للبرنامج:

- تطوير معايير وأدوات اكتشاف الموهوبين والمتفوقين أكاديمياً، لضمان توفر البيئة المحفزة لموهبتهم.
- إسناد رعاية المتميزين لإدارة متخصصة بوزارة التربية والتعليم وتعزيز كفاءة تلك الإدارة بالتدريب والتأهيل لضمان جودة عملية رعاية الموهوبين.
- توفير التدريب والكادر المتخصص من المعلمين والفصول الخاصة لهم (اكتشاف، ورعاية، ودعم مالي).
- وضع تشريعات من شأنها تسريع الانتقال من مرحلة إلى أخرى.
- تفعيل نظم تدعم الموهوبين والمتفوقين مثل نظام الساعات المعتمدة.
- وضع برامج تبادل ومنح دراسية للموهوبين في مدارس دولية في مصر وبالخارج مع توفير التمويل اللازم لتكلفة تلك البرامج.
- التعاون المستمر مع وزارة الشباب والرياضة لتطوير اتحاد رياضي للمدارس وإذاعة المباريات لتشجيع الطلاب واكتشاف المواهب من الصغر.

### نظام التقييم الدوري لمستوى الطالب استناداً إلى المعايير العالمية:

• وصف البرنامج: يهدف هذا البرنامج إلى تقييم جودة العملية التعليمية ككل، من مناهج ومعلمين وبيئة تعليمية سليمة، عن طريق تقييم مستوى الطلاب. ولذلك يقوم هذا البرنامج بتطبيق اختبارات دورية عالمية منها PIRLS و TIMSS على عينة عشوائية ممثلة من الطلاب من مدارس مختلفة في محافظات مختلفة. ويعتبر هذا البرنامج ذو تكلفة مرتفعة ومن المتوقع بدء تنفيذ هذا البرنامج في عام 2020 والانتهاؤ منه بحلول عام 2025.

### • العناصر الأساسية للبرنامج:

- وضع سياسات للالتزام بتطبيق اختبارات TIMSS و PIRLS بشكل دوري.
- تحديد نوع وشكل الامتحانات المطلوبة في اللغة العربية واللغة الأجنبية كلغة ثانية والعلوم والرياضيات (إلى جانب TIMSS و PIRLS). ولا بد أن يتم ذلك سنوياً وأن تحدد المراحل التعليمية الخاضعة لامتحان بناء على معايير عالمية.
- تطوير آلية لتقييم نتائج الامتحانات، من خلال جمع النتائج وتحليلها لتحديد التطورات المطلوبة في نظم التعليم والتعلم.
- تطوير قاعدة للبيانات وآلية لاختيار عينات عشوائية ممثلة للمجتمع.
- وضع نظام تحفيزي للعينة المشاركة، مثل نشر نتائج أفضل مدرسة في كل محافظة لتشجيع المدارس على المشاركة في الامتحانات.
- توفير التدريبات اللازمة للمعلمين على الاختبارات للرفع من كفاءتهم المهنية والتربوية وتمكين الطلاب من الاختبارات.
- وفي نفس السياق، ترى وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني أن هناك أولوية لإدراج بعض الجوانب التي لم تراعى في استراتيجية التنمية المستدامة / «التعليم والتدريب»، والتي يوصى بأن يخصص لكل منها برنامج خاص، إضافة إلى البرامج الثمانية المدرجة باستراتيجية «التعليم والتدريب»، وهذه الجوانب نوضحها فيما يلي
- ضرورة العمل على تعظيم الجانب القيمي والأخلاقي والمعنوي لدى العاملين بالقطاع (معلمين و غير معلمين).
- تحسين ممارسات المجتمع التعليمي تجاه البيئة التعليمية (طلاب وعاملين)؛ حيث أن البعد البيئي هو أحد الأبعاد الثلاثة الرئيسية للتنمية المستدامة.

- ضرورة التركيز على إفساح برنامج كامل ورئيسي للتركيز على تحسين أداء التلاميذ والطلاب في جميع مراحل التعليم قبل الجامعي في مجالات العلوم والرياضيات، والتكنولوجيا، حيث أن هذه المجالات هي عصب التنمية في المستقبل.
- ضرورة إصلاح وتطوير نظم إدارة العملية التعليمية، وذلك وصولاً إلى مجتمع تعليمي ملتزم، وكفاء، ومستجيب لاحتياجات التنمية، على أن يحقق التوازن بين المركزية واللامركزية، وبما يدعم مبادئ الحوكمة الرشيدة.
- ضرورة مراعاة العدالة الاجتماعية في توزيع موارد التعليم بين المستفيدين.
- تم التركيز على الإصلاح على مستوى الوزارة والمدرسة دون مستوى المديرية، والإدارات التعليمية في عمليات الإصلاح والتطوير، وذلك رغم الدور الجوهري الذي تلعبه تلك المستويات في تحقيق أهداف القطاع.

#### التعليم الفني والتدريب:

تناولنا في الجزء الاول من هذا الفصل التعليم ما قبل الجامعي دون الاشارة الى التعليم الفني. وسوف نتناول في هذه الجزء التعليم الفني والتدريب ، وهذا النوع من التعليم الفني له سمات خاصة ، تختلف عن التعليم الثانوى العام لانه يعد الطالب الى سوق العمل بعد انتهاء هذه المرحلة ، بينما التعليم الثانوى يعد الطالب لمرحلة تعليمية اخرى اكثر تخصصا وتقدماً .

ولقد وضعت استراتيجية مصر ٢٠٣٠ للتعليم الفني أهدافاً خاصة به و برامج تتوافق مع هذه الاهداف :

#### الأهداف الاستراتيجية للتعليم الفني والتدريب حتى عام ٢٠٣٠

تهدف الاستراتيجية إلى مخاطبة جانبي العرض والطلب وتمكين نظم الحوكمة وتفعيل دورها في التخطيط والمتابعة والتنفيذ. فزيادة الطلب على خدمات التعليم والتدريب تستلزم أن يكون التعليم والتدريب مرغوباً فيه ما نتيجة لوجود قيمة مضافة حقيقية وواضحة من العملية التعليمية والتدريبية، ويتم ذلك من خلال توفير تعليم يتصف بالجودة العالية على مستوى المعلم والمناهج ومسيرة نظم التعليم والتعلم للمعايير العالمية مما يزيد من تنافسية التعليم الفني والتدريب المهني في مصر. أما جانب العرض فيتطرق إلى توفير التعليم والتدريب لجميع الطلاب دون تمييز، شاملاً الإناث والذكور والريف والحضر أخذاً في الاعتبار التوزيع الجغرافي للأنشطة الاقتصادية ولجميع العاملين في شتى القطاعات. هذا إلى جانب مبدأ الحوكمة الذي يضمن وضوح دور الوزارة والهيئات المختلفة في التخطيط والمتابعة والتنفيذ دون تضارب في المصالح. لذلك تم وضع ثلاثة أهداف استراتيجية رئيسية تحتوي على أهداف فرعية تحدد التوجه الاستراتيجي للتعليم الفني والتدريب.



**جدول (٥-٢) الأهداف الاستراتيجية للتعليم الفني والتدريب وآليات تنفيذها**

الآليات اللازمة لتنفيذه	المدخل
<ul style="list-style-type: none"> <li>· تفعيل قواعد الاعتماد والجودة المسايرة للمعايير العالمية</li> <li>· تمكين المتعلم والمتدرب من متطلبات ومهارات سوق العمل</li> <li>· التنمية المهنية الشاملة والمستدامة المخططة للمعلمين والمدربين</li> <li>· التطوير المستمر للخطط والبرامج الدراسية والتدريبية</li> <li>· تطوير منظومة تعليم مهني وفني وتدريب، متكاملة ومتطورة، وفقاً لاحتياجات خطط التنمية وسوق العمل.</li> <li>· تمكين المتعلم والمتدرب من متطلبات ومهارات سوق العمل.</li> </ul>	<p>تحسين جودة نظام التعليم الفني والتدريب بما يوافق النظم العالمية</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* توفير المدارس ومراكز التدريب الجاذبة بما يزيد الرغبة في الالتحاق ويحقق الانضباط</li> <li>* تحقيق الربط الفعال للمدارس ومراكز التدريب وفقاً إلى التركيبة السكانية والأنشطة الاقتصادية</li> <li>· تحسين النظرة المجتمعية للتعليم الفني والمهني بالمشاركة الفعالة مع المجتمع تفعيل العلاقة الديناميكية بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل</li> <li>· تحسين وضع مصر في المؤشرات العالمية للتعليم الفني والتدريب</li> </ul>	<p>إتاحة التعليم للجميع دون تمييز</p>

المصدر: وثيقة رؤية مصر ٢٠٣٠.

يختص الهدف الأول بجودة العملية التعليمية ككل. ويشمل ذلك تطبيق قواعد الاعتماد والجودة العالمية من خلال الاعتماد المحلي للمدارس ومراكز التدريب من هيئة ضمان واعتماد الجودة. مما يتطلب تطوير معايير الاعتماد المحلية لتساير المعايير العالمية بما يتماشى مع الطبيعة الخاصة للتعليم الفني والتدريب. أما بالنسبة للهدف الثاني، فهي لا تقتصر على توفر الفصول ومراكز التدريب الكافية في الريف والحضر وللذكور والإناث ولجميع طبقات المجتمع، ولكنها تتضمن توفر المدارس الجاذبة ، مما يساعد على تحقيق الانضباط. ويختص الهدف الثالث بالتنافسية والتي تعتبر نتيجة للجودة والإتاحة، حيث يتمثل الهدف الأسمى في تخريج فرد قادر على التفاعل والتنافس في سوق العمل الداخلي والخارجي، وذلك لتعزيز هذه الاستراتيجية في تفعيل العلاقة الديناميكية بين العملية التعليمية ومتطلبات سوق العمل.

#### ٩- التحديات الأساسية التي تواجه التعليم الفني والتدريب

تنقسم التحديات إلى ثلاث مجموعات: تتميز المجموعة الأولى منها بتأثيرها العالي والسهولة النسبية للتحكم فيها ولذلك فهي تعد ذات الأولوية الأولى:

- ندرة المعلمين في بعض التخصصات وضعف كفاءة توزيعهم ويظهر ذلك نتيجة زيادة تشعب التخصصات وعدم وجود هيئات التدريس القادرة على التعامل معها بكفاءة.
- إغفال قانون إلزام الاعتماد في فترة محددة يقلل من نسب المدارس المتقدمة للحصول على الاعتماد مما يضعف من أهمية الحصول على الاعتماد في نظام مدارس التعليم الفني والتدريب.
- تدهور النظرة المجتمعية للعمل المهني والفني ويحتاج الأمر إلى تغيير نظرة المجتمع عن التعليم الفني من اعتباره وسيلة لاستيعاب الفاشلين من التعليم العام إلى التركيز على دوره في معالجة البطالة والارتقاء بالاقتصاد.

التفاوت في التغطية الجغرافية والنوعية نتيجة غياب آلية تربط التخصصات في التعليم الفني والتدريب والتوزيع الجغرافي والنوعي للصناعات، أصبح هناك تفاوت في التغطية الجغرافية داخل جميع المحافظات والتغطية النوعية من حيث نوع الصناعات

## ٥-٥: المتطلبات والمداخل المقترحة لإصلاح التعليم ما قبل الجامعي:

تبدأ خطوة الإصلاح بالآتي.

إعادة النظر في فلسفة التعليم بوجه عام ، والتحول من أسلوب الحفظ والتلقين ، إلى فلسفة التعليم عن طريق الحوار والمناقشة والتعلم الذاتي.

- دمج التعليم بالثقافة بشكل متواز ، على أن تصبح برامج الثقافة جزءاً من مناهج التعليم ، كالفنون بكل أنواعها من موسيقى ومسرح وتربية بدنية إلى الثقافة العامة والقراءة الحرة ، وأن تصبح المكتبة جزءاً من المنهج الدراسي.
- إعداد مناهج مدرسية وجامعية متطورة تعلم النشئ الجديد مبادئ الدستور، وتاريخ الدولة ومرجعيتها الفكرية ونظامها السياسي مع توظيف هذه المناهج عملياً.
- تطوير منظومة التعليم وفقاً لحاجة كل مرحلة من التطور المجتمعي ، وربط هذا التعليم بتطور الحياة في المجتمع بوجه عام.
- تأهيل التربويين وتجديد كفاءاتهم لأداء الدور التطويري المتوقع منهم.
- تشجيع المبادرة والحوار العقلاني في مختلف مراحل منظومة التعليم.
- تزويد المتعلم بقدر كاف من الثقافة الاجتماعية والوطنية.
- إعداد برامج مدرسية وجامعية تعمق المفاهيم المرتبطة بالتنمية السياسية.
- إعطاء البحوث التربوية والعلمية الإهتمام الكافي وربطها بإحتياجات القطاعات الوطنية المختلفة.
- تمكين الشباب من إدراك أدوارهم كمواطنين يتمتعون بحقوق ، وطاقات متميزة للتأثير الفاعل على مسار حياتهم ومستقبل مجتمعهم.
- تعزيز المبادرات الطلابية والشبابية الإبداعية التي تقوى الإحساس بالانتماء والتضامن والمسؤولية والقيادة .
- تعريف الطلبة والشباب بأحدث المستجدات وتعزيز ثقافتهم بها.
- تعليم الطلبة مهارات الإتصال والتفاوض والحوار وحل المشكلات.
- تنويع أساليب التوجيه الوطني لتشمل : البرامج التدريبية وورش العمل والزيارات الميدانية(١).

(١) مجلس الوزراء ،مركز دعم واتخاذ القرار "قضايا مستقبلية:ثقافة الشباب المصري "العدد ٢ نوفمبر ٢٠٠٦ ص ٢٧

## من المداخل المهمة لاصلاح التعليم ما قبل الجامعى :

نستخلص مما سبق بأن هناك مداخل عديدة لاصلاح التعليم ما قبل الجامعى ، وقد تم استخدام مدخلين فى وثيقة رؤية مصر ٢٠٣٠ وهما مدخل الاتاحة ومدخل تحسين جودة التعليم بما يتناسب مع النظم العالمية وهما مدخلين من الضرورى تطبيقهما فى هذه المرحلة الانتقالية التى يمر بها المجتمع ، واننا نقترح اضافة مدخل اخر من المهم تطبيقه وهو مدخل التقييم التربوى، لما له من خصائص مهمة لاصلاح العملية التعليمية وسوف نعرضه بالتفصي كما يلى:

يعد التقييم الشامل للعملية التعليمية أحد الوسائل الفعالة لإحداث التغيير التربوى المنشود ، ومدخل لمواجهة الكثير من التحديات التى تواجه وزارة التربية والتعليم. ولا يكفى لتوفير هذا المدخل أن يكون مجرد وثائق ونشرات وقرارات ، أو أن يكون متضمناً فى أدلة المعلم والخطط والاستراتيجيات ، ولكنه ينبغى أن يكون واقعاً ملموساً ، يؤمن بأهميته كل الأطراف المعنية بالعملية ، بدءاً بالتلميذ/ الطالب ثم المعلم ومدير المدرسة وأولياء الأمور وقيادات التعليم.

وعليه فإن المشكلة التى يواجهها التعليم العام تتمثل فى أن إدارة نظام التقييم الشامل الأداء التلميذ/ الطالب تواجه الكثير من أوجه القصور والسلبيات التى تؤثر على فعاليته ومنها:

- ١ - غياب رؤية مشتركة تسيير فى ضوءها الإدارة المدرسية لتطبيق نظام التقييم الشامل .
- ٢ - عدم توفر سياسة تعليمية تؤكد على مشاركة التلاميذ وأولياء الأمور والمجتمع فى عمليات التقييم.
- ٣ - القصور فى التركيز على دور القيادة والإدارة المدرسية فى رسم عمليات نشر ثقافة المجتمع.
- ٤ - نقص الخبرة والكفاءة الوظيفية ، والتدريب المكثف ، والممارسة العملية للقائمين على تنفيذه.
- ٥ - ضعف وجود المناخ المؤسسى الذى يتصف بالتعاون والعمل الجماعى مع ضعف فى الحوافز الكفيلة بتطوير الأداء.
- ٦ - القصور فى إعداد برنامج التقييم التشخيصى فى كل مدرسة تحت إشراف فريق عمل متخصص لمتابعة تطبيق التقييم الشامل وتقديم الحلول ، تمهيداً لتدعيم برامج علاجية ملائمة.
- ٧ - القصور فى فهم التلاميذ لأدوارهم ومتطلبات معايير ملف الإنجاز الجيد.
- ٨ - القصور فى التخطيط المدرسى لتنفيذ العلاقات التشاركية التعاونية مع أعضاء المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع ، وتحقيق التواصل ومن المدرسة وإليها.
- ٩ - القصور فى ترجمة المعايير إلى خطط تعليمية ، لعدم فهم المعلمين للمعايير والسلوكيات التى تهدف المدرسة إلى تحقيقها.

- ١٠- عدم توافر الفرص والوقت والمهارات لدى المعلمين ، لتحليل أعمال التلاميذ وملف إنجاز التلميذ ، أكبر حجم الدور المدرسى وكثرة الأعباء وكثافة الفصول.
- ١١- عدم توافر الفرص لدى المعلمين أثناء اليوم الدراسي للتعامل مع الزملاء فى تحليل أعمال إنجازات التلاميذ والتخطيط لإجراء التحسينات التعليمية الملائمة.

### متطلبات مدخل التقويم التربوى:

- إتخاذ إجراءات من شأنها تحقيق نوع من الإستقرار فى السياسة التعليمية لتطبيق نظام التقويم الشامل.
  - نشر ثقافة التقويم التربوى الشامل بين جميع أطراف العملية التعليمية من معلمين وتلاميذ وإدارة مدرسية وموجهين وأخصائيين وأولياء أمور ، وذلك عن طريق عقد الندوات والإجتماعات وإعداد الكتيبات والنشرات والمطويات والإستعانة بوسائل الإعلام المسموعة والمرئية والتعليمية.
  - تفعيل جميع جهود المشاركة المجتمعية ومجالس الأمناء ، وذلك لتوفير بعض التخصصات المالية لخدمة عمليتى التقويم والتعليمية عامة والشاملة خاصة ، وعمل حفلات وأنشطة رياضية وإجتماعية.
  - وضع آليات وضوابط لتطبيق التقويم التربوى الشامل لضمان جودة التخطيط والتنفيذ والمتابعة ، وذلك بتشكيل وحدة التقويم التربوى الشامل بكل إدارة تعليمية.
  - تكثيف التدريب المستمر للمعلمين على إعداد إختبارات وأدوات التقويم التربوى الشامل ، بما يضمن القياس الدقيق لأداء التلميذ ، والمرونة وإختيار توقيتات تقويم التلاميذ.
  - وضع آليات لضمان الشفافية والمحاسبية لجميع أطراف العملية التعليمية على مستوى المدرسة ، وذلك بإنشاء فريق مدرسى ، للإشراف على التقويم بكل مدرسة.
  - توفير الوسائل والأدوات المناسبة للتقويم التربوى الشامل ، والإمكانات المادية (وجود مطبوعات جاهزة للتقويم الشامل).
  - تهيئة وإعداد مقاعد دائرية لتسهيل عمل مجموعات داخل الحجرات الدراسية وتعيين معلمين للأنشطة التربوية.
  - تطوير أساليب التقويم التى تساعد فى علاج نواحى الضعف لدى التلميذ ، أولاً بأول مع كل خطوة من خطوات التقويم ومساعدتهم للوصول إلى المستوى المطلوب من خلال عمليتى التشخيص والعلاج.
  - الإهتمام بأساليب إكتشاف الموهوبين ورعايتهم.
- المقترحات الخاصة باصلاح التعليم الثانوى العام فى مصر

### واقع التعليم الثانوى العام فى مصر:

يمثل التعليم الثانوى أكثر مراحل التعليم فى مصر أهمية , وذلك لكونه مرحلة مفصلية بين التعليم الأساسى بحلقته والتعليم التخصصى الذى يتم من خلال التعليم العالى والجامعى , وقد مر هذا التعليم على مدى فترة طويلة من الزمن بضغوط إجتماعية شديدة لفتح أبواب القبول أمام الناجحين فى المرحلة الإعدادية , بالنظر إلى ما يحققه هذا النوع من التعليم لأبنائهم من فرص لإستكمال تعليمهم الجامعى , ومن ثم الحصول على مكانة إجتماعية متميزة .

إن وظيفة التعليم الثانوى العام فى مصر هى إعداد الطلاب للإلتحاق بالتعليم الجامعى وفوق المتوسط , ويعانى التعليم الثانوى العام فى مصر - مثل عديد من دول العالم - من مشكلات تتعلق بقواعد التحاق الطلاب به , وتشعبه إلى قسمي العلمى بفرعيه والأدبى , ونظم الإمتحانات , وتعلم المتفوقين والموهبين , والتنمية المهنية للعاملين به , وأسس وتنفيذ مناهج التعليم , والتربية المكتبية , والمكانة التعليمية للكتاب المدرسى .

وعلى ذلك فإن التعليم الثانوى يواجه مشكلة تتمثل فى الحاجة إلى إعادة هيكلة نظم التعليم الثانوى أي تغييره تغييراً شاملاً وكلياً من حيث نظمه وعملياته حسب الإتجاهات التربوية الحديثة.

### الآليات المقترحة لإصلاح التعليم الثانوى فى مصر

- ١- جعل المدرسة مؤسسة للبحث والتطوير والإبداع والتدريب .
- ٢- العمل على زيادة إندماج الطلاب فى المجتمع المحلى لخدمة البيئة .
- ٣- تطوير وتعميق المحاسبة والمساءلة وربط الثواب والعقاب بالنتائج و الإنجازات التى تحققها المدرسة والعاملين بها.
- ٤- استخدام التقنيات الحديثة فى التعليم والتعلم , لتدعم الطرق التقليدية وبالتنسيق معها وليست بديلة عنها والتأكد على إكتساب الطالب مهارات التعلم الذاتى .
- ٥- الإهتمام بالإتجاه العالمى " التعلم للمعرفة - التعلم للعمل - التعلم للحياة مع الآخرين - تعلم لتكون " .
- ٦- إعداد وتصميم وتحديث المناهج بحيث يتم ذلك بمشاركه واسعه من الخبراء والمعلمين وأولياء الأمور والطلاب .
- ٧- أن تهتم نظم التقويم والإمتحانات بتقويم مضمون التعلم وأداء الطلاب , والتركيز على الجودة والجدوى.
- ٨- تحقيق اللامركزية التى تساعد على زيادة مسؤوليات المستويات المختلفة ومضاعفة قدرتها على التجديد والإبتكار .

- ٩- أن يعتمد نظام الإدارة والتحويل على أسس المشاركة وزيادة الإستقلال الذاتى للمدرسة , وتطبيق المشاركة وزيادة الإستقلال الذاتى للمدرسة , وتطبيق مفهوم الشراكة فى الإنفاق على التعليم وتمويله بين الدولة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدنى (أولياء الأمور).
- ١٠- يجب أن تقع مسئولية إعداد الطلاب لبلوغ المستويات العالمية فى معدلات التحصيل الدراسى على إدارات المدارس .
- ١١- العمل على إزالة التناقض الثقافى بين الأسرة والمدرسة .
- ١٢- تحويل المدرسة من مؤسسة تعليمية إلى مؤسسة مدنية فى المجتمع المدنى , وبالتالي تعاد هيكلة أدوارها .
- ١٣- الإهتمام بأوعية المعرفة الإلكترونية فى المكتبة المدرسية .
- ١٤- إبدال نظام التشعب الحالى بنظام اختيار الطالب لمجموعات من المواد الدراسية الأصلية
- ١٥- والمعاونة لها .
- ١٦- التسويق الإجتماعى لأى تغيير فى المدرسة بهدف إقناع الناس بالأسس التربوية السليمة لأى تجديد تربوى .
- ١٧- استحداث مقررات تعليمية جديدة وهي : مقرر التهيؤ المهنى (تحليل لشتى المهن المتاحة فى سوق العمل - توصيف كل وظيفة ومتطلبات شغلها - أسرار كل مهنة - متاعب ومشكلات العمل فى كل مهنة) - مقرر المنطق وطرائق التفكير (المنطق أنواعه واستخدامه - طرائق التفكير العلمى والتكنولوجى والإبتكارى والنقدى والتنموى والمستقبلى) - مقرر أخلاقيات البيئة (صون البيئة من التلوث وتوازنها - التنمية المستدامة فى ضوء الثروات الطبيعية - الإنسان والأرض) .
- ١٨- استحداث مهن جديدة فى المدارس , حيث يتطلب تطوير التعليم من مدخل الوظائف استحداث المهن التالية :
- وظيفة موجه تعليمى يقوم بالمهام التالية : قياس قبول واستعدادات وقدرات المتعلمين التعليمية ثم توجيههم إلى المقررات الدراسية - توعية بالمقررات المعاونة التكميلية اللازمة للنجاح فى المقررات التى يختارها الطالب - توعية المتعلم بعلاقة المقررات الدراسية التى يختارها باحتياجات المهن المختلفة فى سوق العمل - توجيه المتعلم لمسار بديل عند فشله تعليمياً فى المجال الذى اختاره .
  - وظيفة موجه مهنى يقوم بالمهام التالية : تدريس مقرر التهيؤ المهنى - قياس وقبول واستعدادات وقدرات المتعلمين المهنية ثم توجيههم للتخصصات التى تتلاءم مع متطلبات هذه المهنة - التوعية باحتياجات العمل الحالية والمستقبلية .

- وظيفة اختصاصى مشورة ويقوم بالمهام التالية : قياس الذكاء الإنفعالى - توجيه المتعلم لأساليب التصرف الحكيم - توجيه المتعلم الذى لا تجدى معه المشورة للطبيب المختص لعلاجة .
  - ١- تطوير برامج التنمية فى المدرسة: يراعى عند التطوير وضع هدفين رئيسيين فى جميع برامج تدريب العاملين فى المدرسة من معلمين ومديرين وإداريين هما : تهيئة بيئة تعلم فعالة للمتعلمين - مساعدة المتعلمين للوصول للمعايير القومية . هذا ويجب تعميم برامج التدريب على أساس قياس ما يمتلكه العاملون من كفايات تربوية وتدريب العاملين أثناء خدمتهم وإشراف أكاديمى وتطبيق وممارسة عملية - ترقية المعلم فى نفس وظيفته ومع تغيير المسمى فى السلم الوظيفى وذلك أسوة بأعضاء هيئة التدريس بالجامعات - تدريب المعلمين على مناهج البحث عامة والبحث الكيفى خاصة .
  - ٢- ثبات السياسة التعليمية لمدة طويلة ولتكن عشر سنوات وعدم تغييرها وتعديلها .
  - ٣- تقنين التشريعات من قوانين ولوائح وقرارات وعدم تضاربها .
  - ٤- البعد عن الروتين الذى يسيطر على العملية بوجه عام و الإدارة بوجه خاص .
  - ٥- الأخذ بالتخطيط العلمى وأسلوب حل المشكلات والإبداع الإدارى .
  - ٦- التنسيق بين مؤسسات التعليم المختلفة وتحمل المسئولية بين مديرى المدارس .
  - ٧- الملائمة بين متطلبات العمل والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة داخل المدرسة .
- الخلاصة:**

- نستخلص مما سبق بأن اصلاح التعليم ما قبل الجامعي حتمية ضرورية لتقدم مجتمعنا فى ظل السباق العالمى للتقدم، ولكن تواجهنا تحديات ومشكلات عديدة ، لاتستطيع وزارة بمفردها مواجهة كل ذلك ،بل نحتاج لجهود كل قطاعات الدولة وكل الجهود المجتمعية ،وهذا من خلال تطبيق المدخل المنظومى بصفة عامة ، ثم المداخل الاخرى الخاصة باصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعى .
- وقد بدأنا خطوة على الطريق للنهوض بالتعليم اذا ماتم تنفيذها بالفعل وهى وثيقة استراتيجية مصر ٢٠٣٠ . (علينا تنفيذ ايجابياتها ومعالجة اى قصور بها ، فلايوجد عمل كامل ، انها خطوة على طريق النهوض بالتعليم المصرى)
- وهذه اول ملاحظاتى على اهداف الاستراتيجية
- وقد وضعت الإستراتيجية ثلاث أهداف إستراتيجية تحتوى على أهداف فرعية تحدد التوجه الإستراتيجى للتعليم حتى عام ٢٠٣٠
- والهدف الأول : تحسن جودة النظام التعليمى بما يتوافق مع النظم العالمية والثالث تحسن تنافسية نظم ومخرجات التعليم وفى التعريف تحسن مؤشرات التعليم فى تقارير التنافسية الدولية.



فالهدف الاول ينشابه مع الثالث وهو تحسين الجودة بما يتوافق مع النظم العالمية والثالث تحسن جودة النظام التعليمى بما يتوافق مع النظم العالمية وهذا ضرورى وتحتاج اليه حتى نضع التعليم المصرى على درجة متقدمة فى المؤشرات الدولية. ولكن يوجد تتداخل بين الهدف الاول والثالث وأن تحقيق الهدف الاول والثانى يؤدى الى تحقيق الهدف الثالث أى أن الهدف الثالث هو نتيجة لتحقيق الهدفين السابقين عليه فتحسن جودة النظام التعليمى بما يتوافق مع النظم العالمية سيؤدى إلى تحسن مؤشرات التعليم فى تقارير التنافسية الدولية.

على سبيل المثال :

- الهدف الثالث وتحسن تنافسية نظم ومخرجات التعليم فى التعريف تتضمن : توفر بيئة أساسية قوية بالمدارس ( تشمل المعامل والمكتبات والملاعب والمرافق وخلافه )تتيح فرص تعليمية متكافئة لجميع المتعلمين هذه متضمنه فى الهدف الأول فى التعريف : توفر بيئة تحتية قوية داعمة للتعليم (معامل... الخ) .

- فى الاستراتيجية نفسها ذكرت أن ذلك نتيجة للإتاحة نعم ، ولكنه أيضاً متجه للهدف الأول كما سبق أن ذكرنا أقترح أن الهدف الثالث يفضل أن يكون المتابعة والتقييم والمسألة والمحاسبة لتحقيق الهدفين السابقين. لأن وضع الأهداف أساسى لأى إستراتيجية أما متابعة هذه الأهداف وآليات تحقيقها أصعب من وضعها أو يكاد يتساو معها.

- والتعرف على المعوقات التى قد يتعرض لها الهدف فى تحقيقه خصوصاً أن الأحداث تتوافق مع النظم العالمية ، والمنظومة التعليمية فى مصر بعيدة عن ذلك تماماً .

- فعلى سبيل المثال الواقعى :

- يمكن إخضاع المدارس والمدرسين لقواعد الإعتاد والجودة ، ولكن المناخ العام لا يحبذ ذلك وأقصد هنا الأسرة والطالب ، فالطالب لا يذهب إلى المدرسة ويكتفى بالدروس الخصوصية.

- فكيف يمكن تفعيل معايير الجودة والاعتماد هنا دون متابعة وتقييم ومحاسبة ومسألة كل الأطراف ذات العلاقة بالمنظومة العائلية.

- مثال آخر : عندما يغيب الطالب يذهب الاب أو الام لأى طبيب له علاقة بالاسرة ويكتب إجازة مرضية للطالب ، وغيره من الامثلة.

- المؤشرات الكمية والمستحدثة\* :

- بالنسبة للمؤشرات الكمية ، هى مؤشرات طموحة وهذا يتوافق مع أهداف أبستراتيجية ونأمل تحقيقها

\*أنظر الملحق فى آخر الدراسة.

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

- أما بالنسبة للمؤشرات المستحدثة :
- هي مؤشرات ضرورية لتطبيق الاستراتيجية التي ستؤدي إلى إصلاح المنظومة التعليمية لوضعها على المؤشرات العالمية.
- ولكن من المؤشرات المستحدثة رقم (٣):
- الخاص بنسبة المدارس المزودة بتكنولوجيا تعليم ملائمة في آلية القياس إقتصرت على حصر كل مؤسسات التعليم الفني المتقدمة للحصول على الاعتماد ثم مقارنتها بمعايير الجودة ، ولكن لم توضح هل ينطبق ذلك على مدارس الثانوى العام وعلى مدارس التعليم التجارى لأنه من الضرورى أن تكون المدارس مزودة بتكنولوجيا تعليم ملائمة بصفة عامة أى تشمل على القواعد الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، ثم تكنولوجيا ملائمة وفقاً لطبيعة كل مدرسة ، والتخصصات التي تقوم بتدريسها للطلبة، ولكن هذا لا يخل بمبدأ أن تكون المدارس مزودة بتكنولوجيا أساسية تتوافق مع المعايير العالمية ، كما ذكر في الهدف الأول للإستراتيجية.
- والخلاصة الاخيرة بأن اصلاح التعليم ليس ضرورة بل اصبح حتمية ضرورية قومية مستقبلية لنقدم المجتمع المصرى ووضعه على الخريطة الاقليمية والعالمية
- وان للوصول الى ذلك يتطلب استراتيجية قومية ، وهى موجودة بالفعل فى وثيقة مصر ٢٠٣٠ ، ولكن آليات تنفيذها فى كل محافظات مصر ومتابعتها وتقييمها اصعب بكثير من وضعها،
- ولكن نعتبرها خطوة على الطريق الصحيح ، وتقييمها سنويا، من اجل تعديل ما يحتاج تعديل وايضا
- اضافة الجديد من نتائج البحوث والدراسات اللازمة لها، ماينقصها من متطلبات سواء على مستوى الخطة
- الموضوعة او على مستوى التطبيق من اجل حل المشكلات التي الموجودة على ارض الواقع وازالة كل معوقات التطبيق ، من المسألة والمحاسبة .
- وعلى القائمين عليها قبول كل ذلك، بمعنى قبول المقترحات الاضافية ، وايضا قبول التغيير اللازم أو حذف
- بعض المتغيرات الغير قابلة للتنفيذ على ارض الواقع ، من اجل تعليم حقيقى وليس من اجل الحصول على شهادات فقط.

## الفصل السادس

### الجهود والمبادرات الدولية والاقليمية لإصلاح منظومة التعليم

#### مأقبل الجامعى فى مصر

##### تمهيد

صدّق عميد الادب العربي الدكتور طه حسين حينما أدرك في النصف الاول من القرن العشرين أهمية العلم قائلاً مقولته الشهيرة "العلم كالماء و الهواء" ، واصفا اياه بانه عماد المجتمعات و مفتاح نهوض الامم وخير الوسائل لرفع مستوى الشعوب وتحسين حياتهم ، اذ يحافظ علي مكانه الوطن بين الأمم المتحضرة الراقية، ويؤدي الي حُسن تعليم أبنائه، وثقافتهم ، وتركيز عقولهم، وتهذيب أخلاقهم، وتزويدهم بكل الوسائل التي تتيح سبل الرقى والتقدم. و لقد تم تفسير هذه المقولة من وجهتي نظر مختلفتين ، فلقد فسرها البعض علي ان التعليم مهم لكل البشر و يجب ان يتناولوه بسهولة و يسر كما يتناولون الماء و الهواء كوظيفة اساسية من وظائف الجسم. بينما رأي الغالبية انه و بحكم تقلده لمنصب وزير المعارف كان يقصد اتاحة التعليم ليصبح حقا واجبا علي الدولة لجميع رعاياها دون تفرقة بين البشر علي اساس المستوي الاجتماعي و القدرة او الموقع، سواء حضر او ريف ، فلقد أمن بمبدأ تكافؤ الفرص و ان التعليم يجب ان يتاح للجميع بلا أي أعباء مادية. واستطاع في خلال عامين من توليه وزارة المعارف ان يتبع هذه المقولة ويرفع مستوي التعليم ليضاهي به التعليم في ارقى الدول و يُنشئ منظومة تعليم صحية قوية تتنافس منظومات التعليم الاوروبية ، فأستقدم معلمين من فرنسا و انجلترا ليضمن تعليم اللغات الاجنبية بكفاءة تتيح التواصل و التفاعل مع العلوم الحديثة علي مستوي العالم كما وفر للطلبة وجبة خلال يومهم الدراسي الكامل لحرصه علي العامل الصحي و النفسي للطلبة. كان للاستاذ طه حسين رؤيا و سياسة تعليمية واضحة و عميقة ، الا ان الظروف لم تمكنه في الاستمرار في تنفيذ سياساته و توجهاته كثيرا .

و منذ ذلك الحين و مع بدايات القرن الواحد و العشرين و حتي الان شهد العالم تغيرات عالمية سريعة ومتلاحقة وعميقة في شتي الأصعدة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتكنولوجية وتطور و تغير بسرعة خطيرة ومذهلة. واصبحنا نحيا في عصر اقتصاد المعرفة والعولمة متمتعين بالثورة التكنولوجية والمعلوماتية التي ادت الي تخطي الحواجز السياسية والجغرافية و الثقافية بين الدول، وتقارب العالم و تقاربت الدول و تقاربت الاهداف و الرؤي فيما يخص التنمية و التقدم و رفعة الاوطان .

و كما أمن الأستاذ طه حسين بالتعليم و أهميته أمنت البشرية جميعها ، وسيظل التعليم هو اساس رفعة ونهضة ونقدم الامم والشعوب و المجتمعات الانسانية، و لكن و كما تغير العالم تغيرت ايضا منظومة التعليم و تغيرت رسالته واهدافه و فكره و سياساته و فلسفته و برامجه وادواته و احتياجاته من المهارات و القدرات. تغيرت متأثرة بالتغيرات السياسية و الاقتصادية والاجتماعية والصحية و الانسانية. فأصبح التعليم مفتاح تنمية اي مجتمع و المدخل الحقيقي لبناء انسان جديد متجدد قادر على التواصل مع ايجابيات العولمة و مناهض لسلبياتها و اصبحت له دورا فاعلا في تحديد مستقبل الشعوب و في عمليات التراكم و التكاثر المعرفي و التقني فهو يُخرج للمجتمع الكفاءات و المهارات البشرية في مجالات شتى و القدرة علي استيعاب التقدم العلمي العالمي و القيادة والابتكار و الابداع وتطوير و تطوير الادوات و التكنولوجيات لخدمة المجتمع و الانسانية.

وحيث ان التعليم هو المدخل الاساسي لاي تقدم علمي و انساني و هو محرك التنمية فقد بات الاهتمام به و اصلاحه و تطويره هدفا اساسيا للدول عامة و الدول النامية مثل مصر خاصة. و بالرغم من ان مصر تعتبر من اغني دول العالم في الطاقة البشرية و بها موارد بشرية واعدة متعددة القدرات و الكفاءات بالاضافة للموارد المادية و المعنوية الا ان منظومة التعليم بها متعثرة تواجه العديد من التحديات و المشكلات التي تعيق تحقيق رسالتها و اهدافها و ارتقاؤها لتنافس في مصاف الدول المتقدمة.

و يهدف هذا الفصل الي :

1. استعراض ابرز تصنيفات التعليم العالمية
2. التعرف علي موقع التعليم في مصر علي مستوي العالم و مشاكله
3. عرض التجارب الدولية الناجحة و تحليل عوامل نجاحها
4. وضع تصور لكيفية الاستفادة من هذه التجارب في مصر

#### ٦-١ أبرز تصنيفات التعليم العالمية وموقع التعليم في مصر دولياً وإقليمياً و مشاكله

للتعرف علي موقع مصر دولياً وإقليمياً من حيث جودة التعليم و نظمه و محاولة مقارنتها يجب التعرف اولاً علي التقارير و المؤشرات و المعايير الدولية المختلفة للقياس و ابرز تصنيفاتها، ثم تحليل وضع مصر في كل منهم للخروج بتصور مقبول عن مستوي الجودة و الاداء لمنظومة التعليم. وفيما يلي سنعرض أبرز التصنيفات العالمية لمؤشرات التعليم مع التركيز علي موقع مصر في كل منهم.

## ١-١-٦ تقرير التنافسية العالمية الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي:<sup>١</sup>

يصدر المنتدى الاقتصادي العالمي سنويا تقرير التنافسية العالمية الذي يُقيم ويصنف عدد من دول العالم بالاعتماد علي ثلاث مجموعات من المؤشرات الاساسية الخاصة "بالمطلبات الاساسية" ، و"عوامل تطور الاعمال و الابتكار"، و"محفزات الكفاءة" و ذلك استنادا الي ١٢ ركيزه اوفئة تقسم الي ١١٤ مؤشرتعطي صورة شاملة للقدرة التنافسية لبلد ما مع اعتبار التعليم احد المحددات الرئيسية للقدرة التنافسية الاقتصادية . وهذه الفئات هي المؤسسات، والبنية التحتية، وبيئة الاقتصاد الكلي، والصحة والتعليم الأساسي، والتعليم العالي والتدريب، وكفاءة سوق العمل، وتطور السوق المالي، والجاهزية التكنولوجية، وحجم السوق، وتطور الأعمال، والابتكار. و يركز التقرير في محور التعليم علي جودة تعليم الرياضيات و العلوم ، وجودة التعليم الاساسي في تصنيفه للانظمة التعليمية. ويتم احتساب درجات المؤشرات عن طريق جمع و تحليل البيانات العامة و الخاصة من فئة رجال الاعمال و رؤيتهم لجودة التعليم من خلال استبيان مبني علي انطباعاتهم عن التعليم و التي تترجم في كفاءة و جودة موظفيهم و قدرتهم علي ترجمة هذه الكفاءة الي عائد اقتصادي للاعمال. وقبل دراسة وضع مصر اقليميا و عالميا وبتناول المؤشرات المرتبطة بالتعليم في التقرير بشكل اوضح سنجد انها مقسمة كما يلي طبقا لوصفها في التقرير:

### جدول رقم (١-٦)

#### المؤشرات المرتبطة بالتعليم في تقرير التنافسية

المؤشرات		الركيزة
صحة		الرابعة: الصحة و لتعليم الاساسي
ثماتي مؤشرات متعلقات بالصحة	التعليم الاساسي	
جودة التعليم الاساسي	صافي معدلات الالتحاق بالتعليم الاساسي	
مؤشرات تعليم كمية	الثانوي	الخامسة: التعليم العالي و التدريب (التعليم ما بعد الاساسي)
	العالي	
جودة التعليم	جودة نظام التعليم	
	جودة تعليم العلوم و الرياضيات	
	جودة التعليم الاداري	
	اتاحة الانترنت	
	اتاحة التدريب المتخصص	
التدريب اثناء العمل (عملي)	استمرار تدريب الموظف/العامل	

المصدر: إعداد الباحثة

<sup>1</sup> World Economic Forum , “ The Competitiveness Report 2016-2017”, Geneva, copyright © 2016

### وضع مصر اقليميا و دوليا وفق تقرير التنافسية العالمية عن المنتدى الاقتصادي العالمي:

تراجع وضع مصر بشكل عام طبقا لمؤشر التنافسية الدولية علي مستوي العالم في الخمس اعوام من ٢٠١٠ حتي ٢٠١٥ فكان ترتيبها بين الدول علي التوالي ( ٨١ ، ٩٤ ، ١٠٧ ، ١١٨ ، ١١٩). ثم تحسن بثلاث مراتب في ٢٠١٥-٢٠١٦ ليصبح ترتيبها ١١٦ من ١٤٠ دولة ، ثم الثبات النسبي في ٢٠١٦-٢٠١٧ لتحصل علي الترتيب ١١٥ من ١٣٨ دولة. فبالرغم من تحسن الترتيب العام لمصر من رقم ١١٦ إلي رقم ١١٥ ، الا إنه يمكن اعتبار أن اداء مصر التنافسي قد تراجع مركزا واحدا وذلك نظرا لان عدد الدول التي شملها المؤشر قد انخفض من ١٤٠ دولة الي ١٣٨ في العام الحالي<sup>١</sup>.

وقد صاحب هذا التراجع في المؤشر العام للتنافسية تراجعا مماثلا في مؤشرات التعليم الاساسي و التعليم العالي و التدريب علي المستويين الاقليمي و الدولي.

فلقد احتلت مصر في عام ٢٠١٥-٢٠١٦ في ركييزة الصحة و التعليم الاساسي المركز ٩٦ من ١٤٠ دولة وهذا قد يبدو معقولا الا ان هذه النتيجة مضللة ، فبتحليل مكونات هذه الفئة و المتعلقة بالتعليم الاساسي سنجد ان مصر حصلت علي المركز قبل الاخير ١٣٩ لتسبق غينيا في محور جودة التعليم الاساسي و المركز ٥٩ في صافي معدلات الالتحاق بالتعليم الاساسي . كما حصلت علي المركز ١١١ في جودة التعليم العالي و التدريب (المقصود بالتعليم العالي هنا اي التعليم ما بعد الاساسي ، اعدادي ، ثانوي، جامعي) من ١٤٠ دولة. مما يشير الي تراجع جودة التعليم بشكل واضح مقارنة بدول العالم.

أما بالنسبة للعام ٢٠١٦-٢٠١٧ و بالرغم من التقدم الملحوظ في ركييزة الصحة و التعليم الاساسي والتي قفزت سبع مراتب من المركز ٩٦ إلى المركز ٨٩ الا انه و بالتدقيق في مؤشر التعليم الاساسي ومكوناته سنجد ان هذا التحسن جاء ايضا نتيجة زيادة صافي معدلات الالتحاق بالتعليم الاساسي و ليس جودة. فقد احتلت مصر المركز ١٣٤ من ١٣٨ دولة في جودة التعليم الاساسي ، و المركز ٢٨ من ١٣٨ دولة في صافي معدلات الالتحاق بالتعليم الاساسي. اما فيما يتعلق بمؤشر التعليم العالي و التدريب فقد احتلت مصر المركز ١١٢ من ١٣٨ دولة متأخرة درجة اضافية عن العام السابق .

ترتيب مصر في بعض مؤشرات التنافسية خلال عامي ٢٠١٥-٢٠١٦ و ٢٠١٦-٢٠١٧ من واقع تقارير التنافسية العالمية عن المنتدى الاقتصادي العالمي مبين في الجدول التالي .

<sup>١</sup> أمنية حلمي و طارق الغمراوي ، "الاقتصاد المصري في ضوء نتائج تقرير التنافسية العالمي ٢٠١٤-٢٠١٥" مؤشرات المنتدى الاقتصادي العالمي، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، ٢٠١٦، [www.eces.org.eg/MediaFiles/events/f6bfd4f.pdf](http://www.eces.org.eg/MediaFiles/events/f6bfd4f.pdf)

جدول (٦-٢): ترتيب مصر في بعض مؤشرات التنافسية للعامين الاخيرين

السنة	٢٠١٦-٢٠١٥	٢٠١٦-٢٠١٧
عدد الدول الكلي	١٤٠	١٣٨
الترتيب العام	١١٦	١١٥
مؤشر الصحة و التعليم الاساسي	٩٦	٨٩
مؤشر جودة التعليم الاساسي	١٣٩	١٣٤
مؤشر صافي معدلات الالتحاق	٥٩	٢٨
مؤشر التعليم العالي و التدريب	١١١	١١٢
مؤشر جودة التعليم	١٣٩	١٣٦

المصدر :

World Economic Forum , “ The Competitiveness Report 2016-2017”, Geneva, © 2016, ISBN-13: 978-1-944835-04-0 World Economic Forum , “ The Competitiveness Report 2015-2016”, Geneva, © 2015, ISBN-13: 978-92-95044-99-9

وبتدقيق و إمعان النظر في مؤشر جودة التعليم بشكل عام بتقرير التنافسية العالمية الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي في دافوس ٢٠١٥-٢٠١٦ اقليميا و عالميا ، سنلاحظ تدني مستوي غالبية الدول العربية بالمقارنة بدول العالم .

فقد حصل علي المركز الاول في جودة التعليم بشكل عام سنغافوره ، ثم سويسرا ، ثم فنلندا تليها قطر حاصلة علي المركز الرابع ثم علي الترتيب (بلجيكا ، هولندا ، كندا ، نيوزيلاند ، هونج كونج ) ثم جاءت الامارات في المركز العاشر و الدنمارك في المركز السابع عشر يليها علي الترتيب (الولايات المتحدة، السويد) ثم المانيا في المركز العشرين . بينما احتلت فرنسا المركز اثنان و عشرين و اليابان المركز الواحد و الثلاثين متبوعا باستراليا.

و علي مستوي الدول العربية فقد تقدمت قطر في المركز الاول عربيا و الرابع عالميا ثم علي الترتيب ، الامارات العربية المركز العاشر ، لبنان ٢٥ ، البحرين ٣٣ ، الاردن ٤٥ و المملكة العربية السعودية ٥٤ بين ١٤٠ دولة بينما حصلت مصر علي المركز الاخير عربيا و قبل الاخير عالميا.

أما في عام ٢٠١٦-٢٠١٧ و بالتحديد فيما يتعلق بمؤشري جودة التعليم الاساسي و جودة التعليم سنجد ما يأتي كما هو موضح بالجدول:

الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

جدول (٦-٣): مؤشر جودة التعليم

جودة التعليم		مؤشر جودة التعليم الاساسي		الترتيب
الدرجة	الدولة	الدرجة	الدولة	
٦.١	سينغافورا	٦.٧	فنلندا	١
٦.١	سويسرا	٦.٢	سويسرا	٢
٥.٨	قطر	٦.٢	بلجيكا	٣
٥.٨	فنلندا	٦.١	سينغافورا	٤
٥.٨	بلجيكا	٥.٩	هولندا	٥
٥.٧	هولندا	٥.٨	قطر	٦
٥.٦	الامارات العربية	٥.٨	ايرلندا	٧
٥.٥	ايسلاند	٥.٧	ايستونيا	٨
٥.٥	النرويج	٥.٦	نيوزيلاند	٩
٥.٥	هونج كونج	٥.٦	باربادوس	١٠
٥.٥	كندا	٥.٦	اليابان	١١
٥.٥	نيوزيلاند	٥.٥	الامارات العربية	١٢
٥.٤	الدنمارك	٥.٥	كندا	١٣
٥.٤	استراليا	٥.٥	استراليا	١٤
٥.٤	المملكة المتحدة	٥.٥	ايسلاند	١٥
٥.٣	امريكا	٥.٤	لبنان	١٦
٥.٣	ايرلندا	٥.٤	النرويج	١٧
٥.٣	ماليزيا	٥.٤	تايبوان ،الصين	١٨
٥.٢	السويد	٥.٣	مالتا	١٩
٥.٢	المانيا	٥.٢	المانيا	٢٠

المصدر: مجمع من قبل الباحث من الموقع التفاعلي للمنتدي الاقتصادي العالمي  
( /http://reports.weforum.org )



وفي محاولة لقراءة هذا الجدول سنلاحظ ان الدول السبع ذو الترتيب الاعلي في مؤشر جودة التعليم الاساسي قد ظلوا ايضا في في مقدمة مؤشر جودة التعليم مع تغيرات طفيفة في الترتيب. و سنلاحظ ايضا ان هناك بعض الدول من العشرين دولة في مؤشر التعليم الاساسي قد تراجعوا عن موقعهم بالنسبة لمؤشر جودة التعليم مثل (اليابان، لبنان، تايوان الصين، استونيا، باربادوس، مالتا) ليصبحوا فيما بين الترتيب من ٢٠ الي ٣١ بينما دخل مكانهم (هونج كونج ، الدنمارك ، المملكة المتحدة ، امريكا ، ماليزيا ، السويد) في المراكز ما بين ٢٠ و ٣١ ماعدا السويد محتلة المركز ٤٢.

و بالتدقيق علي مستوي الدول العربية لنفس العام فيما يتعلق بمؤشر جودة التعليم سنلاحظ ما يلي :  
ثبات قطر في المركز الاول عربيا و الرابع عالميا ثم تحسن الامارات العربية بثلاث درجات الي المركز السابع ، وتحسن لبنان درجتين الي ٢٣ ، وتحسن البحرين ٣ درجات الي ٣٣، وثبات كل من الاردن ٤٥ والمملكة العربية السعودية ٥٤ بين ١٣٨ دولة بينما حصلت مصر علي المركز الاخير عربيا و ١٣٦ عالميا.

بينما حصلت دولة اسرائيل باعتبارها من دول الشرق الاوسط علي المركز ٣٨ في مؤشر التعليم الاساسي بدلا من ٧٤ في العام السابق، وكذلك تحسنت من ٣٧ لمؤشر جودة التعليم الي ٢٥ هذا العام مما له دلالات كبيرة علي الاهتمام بالتعليم.

## ٦-١-٢ تقرير بيرسون لأفضل الأنظمة التعليمية

مؤسسة بيرسون للتعليم ، متخصصة في تقديم خدمات التعليم في العالم، تقوم باصدار تقريراً دولياً عن أفضل النظم التعليمية في العالم، وتقوم بتحريره وحدة المعلومات الاقتصادية / الاستخبارات الاقتصادية (EIU<sup>1</sup>) بالاكونوميست ، حيث يعتمد التقرير على ما تم تجميعه من البيانات والتقارير الوطنية والاختبارات الدولية لقياس المهارات الإدراكية في مجال الرياضيات، والعلوم، ومعرفة القراءة والكتابة، بالإضافة إلى التحصيل التعليمي وإجراءات تتعلق بنظم التعليم والوضع التعليمي في هذه الدول مثل عدد الأشخاص في المرحلة الجامعية ومكانة المعلم والحوافز التي تقدم له. و يسعى مؤشر بيرسون العالمي عن المهارات المعرفية و التحصيل التعليمي الي استخلاص بعض الدروس الرئيسية حول الترابط بين التعليم و تنمية المهارات والاحتفاظ بها و استخدامها. فهو يقدم رؤية متعددة الجوانب للانجازات التعليمية عن طريق بنك بيانات منحنى التعليم الذي يتم تحديثه بشكل دوري بكل نتائج الاختبارات الدولية و التقارير و الاجراءات

<sup>1</sup> The Economist Intelligence Unit, <http://www.eiu.com/home.aspx> ,

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

الخاصة بانظمة التعليم في العالم. و قد بدأ العمل بهذه القاعدة في ٢٠١٢، ضمن مشروع اطلقت عليه مؤسسة بيرسون اسم "منحنى التعليم" <sup>(١)</sup> ( Learning Curve ) ، ثم تم تحديثه في ٢٠١٤ بالاضافة الي مؤشرات اخري، احدث نتائج الاختبارات المختلفة الاتية <sup>(٢)</sup>:

- اختبارات بيرلز<sup>(٣)</sup> ، لقياس مدي تقدم القراءة و الكتابة في العالم ( PIRLS )
- اختبارات تيمس <sup>(٤)</sup>، الاتجاهات في الدراسة الدولية للعلوم و الرياضيات ( TIMSS )
- اختبارات بيزا <sup>(٥)</sup>، البرنامج الدولي لتقييم الطلبة ( PISA )
- المخرجات الاولية من برنامج التقييم الدولي لمهارات البالغين في القراءة و التفكير المنطقي و الحساب للكبار <sup>(٦)</sup> ( PIAAC )

وقد قامت بناء عليه وحدة المعلومات الاقتصادية بتحديث المؤشر العالمي للمهارات المعرفية و التحصيل التعليمي ، فجاء ترتيب الدول العشر الاوائل في مجال التعليم في تقرير بيرسون الاخير عن المهارات المعرفية و التحصيل التعليمي سويا لعام ٢٠١٤ كما يلي:

---

<sup>1</sup> The Learning Curve Report, published by Pearson, Education and Skills for Life, 2014, <http://thelearningcurve.pearson.com>

<sup>٢</sup> عزام بن محمد الدخيل، "تعلوهم، نظرة في تعليم الدول العشر الاوائل في مجال التعليم عبر تعليمهم الاساسي"، الدار العربية للعلوم ناشرون، مارس ٢٠١٥

<sup>3</sup> PIRLS Progress in International Reading Literacy Study, <http://www.oecd.org/pisa/>

<sup>4</sup> Trends in International Mathematics and Science Study, <https://nces.ed.gov/timss/>

<sup>5</sup> PISA , Program for International Student Assessment, <http://www.oecd.org/pisa/>

<sup>6</sup> PIAAC, Programme for the International Assessment of Adult Competencies , <http://www.oecd.org/skills/piaac/surveyofadultskills.htm>

جدول (٦-٤): ترتيب الدول العشرة الاوائل بتقرير بيرسون الاخير

مؤشر منحنى التعليم	مؤشر عام ٢٠١٤	التغير عن مؤشر ٢٠١٢
الدولة	المركز	
كوريا الجنوبية	١	١+
اليابان	٢	٢+
سينغافورة	٣	٢+
هونج- كونج / الصين	٤	١-
فنلندا	٥	٤-
المملكة المتحدة	٦	٠
كندا	٧	٣+
هولندا	٨	١-
ايرلندا	٨	١-
بولندا	١٠	٤+

المصدر: وحدة المعلومات الاقتصادية/ الاستخبارات الاقتصادية بالاكونوميست،

<http://thelearningcurve.pearson.com/index/index-comparison>

وتلتها علي الترتيب كل من ( الدنمارك +١، المانيا +٣، روسيا +٧، الولايات المتحدة +٣، استراليا - ٢، نيوزيلاند -٨، اسرائيل +١٢، بلجيكا -٢، الشيك +٣، سويسرا -١١). و لمعرفة تفاصيل الترتيب للمؤشرين المهارات المعرفية و التحصيل التعليمي بالاضافة للنتائج التفصيلية يمكن مراجعة الموقع التفاعلي الخاص بالتصنيف بمنحنى التعليم<sup>١</sup>.

و بقراءة متأنية لنتائج مؤشر بيرسون في ٢٠١٢ و ٢٠١٤ سنلاحظ تقدم ملحوظ في المؤشرات التعليمية لدول شرق اسيا ممثلة في كوريا الجنوبية ، اليابان ، سنغافورة و هونج كونج وذلك راجع في المقام الاول للنتائج العالية في اختبارات بيزا وتيمس مما اثار تساؤلات عدة حول هذا التقدم في هذه الدول والسبب فيه. ووفقا لتقرير بيرسون المصاحب لتصنيف ٢٠١٤ فان منحنى التعليم تأثر كثيرا بثقافة المجتمع الاسيوي، و قد ارجع هذا التقدم الي عدة اسباب كما يلي<sup>٢</sup>:

- وجود اهداف واضحة لنظام التعليم
- يحظى المعلمون في دول اسيا باحترام عال و مكانة مميزة في المجتمع.

<sup>١</sup> - <http://thelearningcurve.pearson.com/index/index-ranking>

<sup>٢</sup> - عزام بن محمد الدخيل، "مرجع سبق ذكره

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي فى مصر

- مشاركة و مساهمة جميع الاطراف المعنية بالعملية التعليمية و تعزيز الشعور بالمسئولية فالجميع مسئول ، المعلم و الطالب و الاهل.
- يقوم الطلبة بمجهود عالي في التعلم و التدريب.
- تدريب الكوادر التعليمية تدريباً جيداً.
- اهمية المحاسبة و التقويم وفق متطلبات واضحة.
- المدارس مستقلة يعمل بها المديرون مع المعلمين علي ادارة المدرسة بالمشاركة.
- توقعات الاهل لنتائج عالية يرفع من اداء الطلبة لشعورهم بالمسئولية.
- هذه الدول تجمع بين أنظمة التعليم والثقافة الفعالة التي تعطي قيمة للجهد أكثر من المهارة الموروثة. كما اوضح التقرير اهمية وجود بيئة داعمة و نطاق واسع من المهتمين، سواء من إدارة المؤسسة التعليمية والمعلمين وأولياء أمور الطلبة مما من شأنه رفع مستوى اداء الطلاب و التعليم بشكل فعال. من ناحية ثبتت فكرة ان إكساب الطلبة مهارات متعددة في التعليم له علاقة بالتطور الحضاري في الدولة و المستوي الاقتصادي فيها. فعلي مر ٣ سنوات منذ ٢٠١٢ وحتى ٢٠١٤ تربعت دول شرق آسيا في مقدمة مؤشر قياسات التعليم و انعكس ذلك في اختبارات TIMSS و PISA و PIRLS التي تهيمن فيها دول شرق آسيا على معظم التصنيفات، فقد ظهر التشابه الصريح بين هذه الانظمة في طرق الاختبارات. و من ناحية اخري حذر مايكل باربر كبير المستشارين التربويين في شركة بيرسون البريطانية التي نشرت التقرير من أنه حتى الدول التي سجلت أعلى أداء في تصنيف منحنى التعليم، مازالت تركز على الاستعداد للامتحانات، وبعيدة عن توفير التعليم الذي يضمن إعداد كل طالب لأن يكون مواطناً واسع المعرفة بما يجري حوله وصالحاً للعمل في القرن الحادي والعشرين.
- أما بالنسبة لمصر تحديداً في اختبار التميز (الرياضيات و العلوم) ولكنها اشتركت عام ٢٠١٥ واحتلت المركز ٣٣ في الرياضيات مناصفة مع دولة الكويت من ضمن ٣٩ دولة متقدمة علي الاردن و المغرب والمملكة السعودية و جنوب افريقيا و بتسوانيا، كما احتلت المركز ٣٨ ضمن ٣٩ دولة في الاختبارات الدولية في العلوم.
- و من ثم قامت وزارة التربية و التعليم ببعض الاجراءات لتحسين وضع مصر التنافسي ومنها:
  - مشروع قومي لتهيئة الطلاب (برتوكول تعاون مع المملكة المتحدة) لهذه الاختبارات في عام ٢٠١٩
  - زيادة القدرة الايستيعابية للتعليم ، بناء ٥٠٠٠٠٠ فصل سنويا للثلاث اعوام القادمة
  - تدريب ما يقرب من ٣٧٠٠٠ معلم علي مهارات اللغة الانجليزية، الرياضيات و العلوم
  - انشاء وحدة متخصصة لتدريب المعلمين ابتداءً بالرياضيات و العلوم.

### ٦-١-٣ تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

تأسست منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية<sup>١</sup> عام ١٩٤٧، وتهدف إلى دعم السياسات التي من شأنها تطوير الوضع الاقتصادي والاجتماعي للشعوب حول العالم، وتوفر المنظمة منتدى يجمع بين الحكومات للعمل معاً على تبادل الخبرات والبحث عن الحلول اللازمة للمشاكل المشتركة. و قد قامت المنظمة في ٢٠١٦ باصدار تقرير يضم افضل المدارس و اعلي مستوي تحصيل دراسي في العالم ويخص المدارس التي يدرس فيها الطلاب حتى سن ١٥ عام. و يعتمد هذا التصنيف على المقارنة بين جودة التعليم ونسبة النمو الاقتصادي في الدول المعنية حيث لجنة البحث التابعة للمنظمة تؤمن ايمانا كاملا ان هناك علاقة بين مستوي التعليم والنمو الاقتصادي للبلد . فكلما ارتفع مستوي التعليم كلما تحسن الاداء الاقتصادي. و يكون التقييم استنادا الي نتائج التلاميذ في اختبارات الرياضيات و العلوم والقراءة و يأخذ في الاعتبار عددا من المعايير العالمية في التعليم. وتُعرف هذه الاختبارات باسم "اختبارات بيزا"<sup>٢</sup> او برنامج بيزا و التي تُقام كل ٣ سنوات و التي تُركز علي اكثر البلدان الصناعية رخاء . و ان كان التصنيف الاخير، ٢٠١٥، قد شمل مدي اوسع للبلدان التي تقدر تقريبا بثلاث بلدان العالم باضافة إيران وجنوب أفريقيا وبيرو وتايلندا بالمقارنة العالمية. و يتم اصدار خارطة العالم التعليمية بهدف منح الدول فكرة عن جودة التعليم بها و اكتشاف نقاط القوة والضعف في الانظمة التعليمية المختلفة. و قد كشفت المنظمة ان برنامج اختبارات الطلبة "بيزا"<sup>٣</sup> الهدف منه ليس فقط اختبار ما يعرفونه في الرياضيات والعلوم والقراءة و لكن ايضا كيفية استخدامهم وتناولهم لما يعرفوه فهو يقيس مدى قدرة الطلبة على حل مشكلات مرتبطة بالواقع المعيشي مستخدمين المعارف والمهارات المكتسبة في القراءة والرياضيات والعلوم ، والتعبير عن مواقفهم بشكل واضح تجاه المشكلات. فهو يقيس مهارات حل المشكلات و مدى استعداد من هم على وشك إتمام تعليمهم العام أو المهني الانخراط في سوق العمل لمواجهة تحديات مجتمعاتهم وتنفيذ المهمات اليومية مستخدمين معارفهم وقدراتهم ومدافعين عن مواقفهم بأسلوب علمي ومنطقي وجدلي لكي يصبحوا قادرين على تقييم اختياراتهم وقراراتهم ايمانا من المنظمة بارتباط هذا المنهج بامكانية رفع المستويات الاقتصادية للبلاد.<sup>(٤)</sup> و يمكن لنظام التعليم في الدولة طلب إدراج المهارات الإبداعية لحل المشكلات، والمهارات المالية الأساسية ضمن التقييم. و تُظهر نتائج التصنيف تقدم الدول الاسيوية الترتيب ، حيث حصلت سنغافورة علي المركز الاول و تلتها هونج كونج في المركز الثاني ثم كوريا الجنوبية في المركز الثالث و اليابان الرابع و تايوان الخامس. تليهم

<sup>1</sup> OECD, the Organisation of Economic and Co-operation and Development, <http://www.oecd.org>

<sup>2</sup> PISA, *ibid*

<sup>٣</sup> البرنامج الدولي لتقييم الطلبة (PISA) ، تقرير: حفصة الهادية ، <http://note-mag.com/archives/3755>

<sup>4</sup> -OECD, (2016), PISA 2015 Result Volume1 , "Excellence and Equity in Education, PISA, OCED Publishing, Paris

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

علي الترتيب (فنلندا، استونيا، سويسرا، هولندا، كندا )، بينما صدمت الولايات المتحدة الامريكية العالم بحصولها علي المركز ٢٨ من اصل ٧٦ دولة علي مستوي العالم لتخرج من قائمة افضل عشر دول. وتراجعت السويد للمركز ٣٥. بينما وقعت الدول الافريقية في ذيل القائمة ، وجاء ترتيب الدول العربية كما هو مبين في الجدول التالي وفقا لمنظمة التعاون الاقتصادي و التنمية عام ٢٠١٥<sup>(١)</sup> :

### جدول (٦-٥): ترتيب أفضل تسع دول عربية بالتعليم وفقا لاختبارات بيزا

الدولة	ترتيبها علي مستوي الدول العربية المشاركة	ترتيبها العالمي من اصل ٧٦ دولة
١	الامارات العربية المتحدة	٤٥
٢	البحرين	٥٧
٣	لبنان	٥٨
٤	الاردن	٦١
٥	تونس	٦٤
٦	السعودية	٦٦
٧	قطر	٦٨
٨	سلطنة عمان	٧٢
٩	المغرب	٧٣

المصدر: أفضل ٩ دول عربية في مستوي التحصيل الدراسي ،/افضل-دول-عربية-مستوى-التحصيل-الدراسي <http://www.topsarabia.com>

أما فيما يتعلق بوضع مصر: فبالرغم من انضمامها الي منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام ٢٠٠٧ كأحد الدول المراقبة مشاركة وزارة الاتصالات وعدد آخر من الوزارات المصرية في اللجان المتخصصة بمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ، الا ان مصر لم تشترك في الاختبارات و بالتالي لا يوجد لها تصنيف عالمي وفق هذه المعايير فيما عدا اختبارات التيمس التي اشتركت فيها مصر عام ٢٠١٥ كما ذكرنا سابقا.

### ٦-١-٤ التقرير العالمي لرصد التعليم للجميع :

تقرير يصدره معهد اليونسكو للإحصاء الذي يعتبر المصدر الرئيسي و الرسمي لجمع البيانات القابلة للمقارنة حول التعليم في العالم و يسعى الي بناء القدرات الوطنية لتعزيز نظم البيانات علي الصعيد القطري.

<sup>١</sup> أفضل ٩ دول عربية في مستوي التحصيل الدراسي ، /افضل-دول-عربية-مستوى-التحصيل-الدراسي <http://www.topsarabia.com>

وينشر هذا التقرير السنوي بيانات موسعة عن جميع أهداف التعليم للجميع، إضافة إلى المعونة المقدمة لمجال التعليم. كما تستند على بيانات معهد اليونسكو للإحصاء تقارير أخرى كمؤشرات التنمية العالمية، وتقرير التنمية البشرية. و يمثل التقرير العالمي لرصد التعليم الية عالمية لرصد الهدف الرابع للتنمية المستدامة و رصد كل ما يخص التعليم في الاهداف الاخرى للتنمية المستدامة. كذلك يوفر تقارير عن تنفيذ الاستراتيجيات الوطنية و الاقليمية و الدولية.(<sup>١</sup>)

#### ٦-١-٥ الاستطلاع السنوي لاعلي ٢٠ نظام تعليمي :

يستند الترتيب في كل بلد على خمسة معايير لتحديد مستوى النظام التعليمي:

- معدلات الالتحاق في التعليم لمرحلة الطفولة المبكرة، والمرحلة الابتدائية.
  - معدلات التخرج من التعليم الثانوي.
  - معدلات التخرج من التعليم الجامعي.
- يتكون كل مستوى من المستويات العليا من ٢٠ بلدا من خلال منح البلد ٢٠ نقطة للمركز الأول، ١٩ للمركز الثاني، وصولا إلى نقطة واحدة للنظام التعليمي الأخير في القائمة<sup>٢</sup>.

#### ٦-١-٦ أهم مشكلات التعليم العربي و المصري:

كما ذكرنا سابقا في الجزء الخاص بمؤشرات التعليم المختلفة فلقد كشفت الدراسة الخاصة بمنظمة التعاون الاقتصادي و التنمية عام ٢٠١٥ عن تردي جودة التعليم علي مستوى الدول العربية حيث تصدرت القائمة ٥ دول آسيوية، و هي علي الترتيب سنغافورة وهونغ كونغ وكوريا الجنوبية واليابان وتايوان. بينما صنفت بريطانيا في المركز عشرين من حيث جودة التعليم، واحتلت الولايات المتحدة المركز الثامن والعشرين معتمدة علي بعض الاختبارات في مواد الرياضيات و العلوم ،كما يعتمد التصنيف النهائي بين المقارنة بين جودة التعليم و النمو الاقتصادي . في الوقت الذي لم تحرز فيه الدول العربية انجازات تُذكر. "ضمن ٧٦ دولة، وهي ثلث عدد دول المعمورة المشمولة بالدراسة، تصدرت دولة الإمارات القائمة العربية، وجاءت في المرتبة (٤٥) على الجدول العام، فالبحرين في المرتبة (٥٧) ثم لبنان (٥٨) فالأردن (٦١) وتونس (٦٤) والسعودية (٦٦) وقطر (٦٨). وجاء قرب ذيل القائمة الدولية كل من سلطنة عمان في المرتبة (٧٢) والمغرب (٧٣). وبالرغم من محاولات الدول العربية الدفع بالاستثمارات و رفع موازنات التعليم بصورة كبيرة كما في السعودية و دبي وقطر الا ان هذا الانفاق لا يؤتي ثماره المرجوه نتيجة لمشكلات متجذرة و متعمقة

<sup>١</sup> - اقبال السمالوطي " توجهات استراتيجية في التعليم - تحديات المستقبل " : "الاتجاهات الحديثة في التعليم الذي نريده "نعم نستطيع"، المؤتمر الدولي الاول لكلية التربية ، جامعة عين شمس ، اكتوبر ٢٠١٦

<sup>٢</sup> <http://worldtop20.org/worldbesteducationsystem>

تحتاج الي اساليب موجهة وفاعلة لحلها الي جانب زيادة ميزانيات التعليم. فمثلا السعودية قامت برفع ٢١ مليار دولار سنة ٢٠١٤ بالاضافة لمقدار ٥٦ مليار دولار المقدره لموازنة التعليم في السعودية و لم يحدث تطور ملحوظ .

وبتدقيق النظر في تجارب الدول العربية و منها مصر سنجد ان التعليم فيها به العديد من المشكلات العميقة و الكبيرة التي تحتاج الي سياسات و استراتيجيات و خطط واضحة و دعم مادي و تقني و معنوي كبير و جيد للنهوض بالتعليم.

ومن خلال هذه الدراسة و دراسات متعددة كثيرة نتعرف علي بعض المشكلات الاساسية التي تواجه التعليم في الدول العربية عامة و مصر خاصة حتي نستطيع مواجهتها و رسم سياسات للقضاء عليها في ضوء ما تعلمناه من التجارب الدولية الناجحة وتتلخص هذه المشكلات ببساطة فيما يلي:

- غياب الفلسفة التعليمية والاستراتيجية الواضحة الاهداف والرؤي وعدم وجود خطط تنفيذية محددة الزمن
- ضعف الهيكل التنظيمي والبنى التحتية والتجهيزات المدرسية و بالتالي كثافة الفصول.
- ضعف مستوي المعلم و عدم اعداده اعدادا جيدا فاصبح التدريس مهنة من لا مهنة له. وعدم الاعتماد علي الاساليب التربوية في التعامل فزادت المشكلات التي ترتبط بعلاقة المعلم بتلاميذه و استخدام الضرب و العقاب البدني و .التمييز بين التلاميذ لاسباب اجتماعية او بسبب الدروس الخصوصية.<sup>١</sup>
- مشكلات التمويل و الانفاق علي التعليم (<sup>٢</sup>)

- الميزانيات المحدودة التي تخصصها الحكومات العربية لقطاع التعليم متواضعة بالنسبة لدول العالم .
- الاعتمادات الخاصة بالتعليم اقل مما هو مطلوب للوفاء باحتياجات التعليم الحديث.
- نصيب الطالب المصري من ميزانية التعليم منخفضة
- انخفاض معدل الانفاق علي التعليم كنسبة من الناتج المحلي
- ميزانية التعليم تذهب معظمها لتغطية الاجور و النفقات الجارية
- غياب العدالة في توزيع ميزانية التعليم بين مدارس المدن و القري

<sup>١</sup> - هاجر فضل الله ، "مشكلات التعليم في مصر : الدروس الخصوصية أفقدت المدرس قامته و قيمته " ، مقالات و بحوث التنمية الادارية ، س ٢٩ ،

ع ١٣٧ ، ٢٠١٢ ، رقم MD٥٠٦٦٣٢

<sup>٢</sup> - سعد رجب صادق ، " التعليم في مصر مشكلات و حلول " ، مجلة الكترونية مصرنا "



- غياب التمويل و الدعم من المصادر الاخرى البديلة
- اهدار الجانب الاكبر من المعونات و المنح الدولية و عدم الاستفادة منها بما يخدم تطوير التعليم و الارتقاء به . فيلاحظ ان كل الهيئات الدولية تعمل في جزر منعزلة بعيدا عن الخطة الاستراتيجية الكلية.
- عدم ملائمة المناهج لعلوم العصر وتختلف مستوى المناهج المدرسية، و الحشو الغير مبرر مع الاختصار في الاساسيات واعتمادها بشكل كبير على حفظ المعلومات وتلقينها للتلميذ عن ظهر قلب دون تحليلها أو فهمها.
- غياب المواد التي تنمي الحس النقدي وتطور مهارات حل المشكلات والتفكير و التحليل المنطقي وكذلك عدم الاهتمام بالانشطة المدرسية و المهارات الفنية و الثقافية و الرياضية.
- الدروس الخصوصية
- ذلك الوباء الذي طال المجتمع كله مما يشكل عبئا رهيبا علي الاسر المصرية فتدفع مليارات الجنيهات سنويا تحت بند الدروس الخصوصية.
- ضعف الاهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة (١)
- ضعف الاهتمام بتعليم الكبار و التعلم مدي الحياة
- غياب المحاسبية و الشفافية في النظام التعليمي.

## ٦-٢ تجارب التعليم العالمية الناجحة والمفيدة ببعض دول العالم و العوامل المؤثرة و مؤشراتها:

ليس الهدف من عرض التجارب الناجحة استنساخ هذه التجارب كما هي حيث التعليم و التعلم عملية متجددة متطورة بافكار ومقومات و ملامح و تجارب و ممارسات مختلفة. و لكن الهدف الاستفادة منها فيما يتوافق مع قيمنا و ثقافتنا و التراكم الفكري و الحضاري و الثقافي لدينا. فكل تجربة لها عناصرها المختلفة علي شتي الاصعدة الثقافية و التاريخية و الاجتماعية و الحضارية التي تؤدي الي نجاحها. و من خلال عرض ابرز تصنيفات العالم في التعليم و نتائجها المختلفة ، تم اختيار بعض التجارب العالمية الناجحة لعرضها للاستفادة منها.

١- الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤-٢٠٣٠ ، وزارة التربية و التعليم جمهورية مصر العربية

## ٦-٢-١ أهم تجارب دول شرق آسيا ( كوريا الجنوبية- اليابان- سنغافورا- هونج كونج)

### ١- تجربة كوريا الجنوبية

بعد خروج كوريا من الاحتلال الياباني كان أكثر من ٧٨% من الشعب الكوري الجنوبي غير متعلم فقد كان التعليم مُحرما. و حتي بعد الاحتلال أثرت الحرب الكورية (بين الكوريتين الجنوبية والشمالية) علي اي محاولات جادة لاصلاح التعليم الا ان كوريا الجنوبية وبالرغم من تعداد سكانها العظيم و قلة مواردها قاومت و نهضت و حاولت و بذلت كل المجهود حتي استطاعت ان تحتل المركز الاول في التعليم وفق مؤشر بيرسون لعام ٢٠١٥ بعد ان كان ترتيبها الثاني علي العالم في عام ٢٠١٢. مما يدل علي نجاح عظيم و ادارة جيدة لمنظومتها التعليمية حيث وصفها البنك الدولي بانها: تقدم دروسا قيمة في التنمية الاقتصادية بوصفها تجربة متقدمة عبر نجاحها القائم علي المعرفة. اذ انها تتفق اموالا طائلة علي التعليم و التدريب و تعزيز الابداع عبر البحث المكثف المتطور بالاضافة لتطوير بنيتها التحتية الحديثة المنفتحة." و قد صاحب هذا النمو الاقتصادي في النصف الثاني من القرن العشرين تناميا سريعا في مجال التعليم<sup>(١)</sup>:

- وكانت اهداف التعليم الاساسية في كوريا تنمية الاشخاص و تأهيلهم جيدا لتحقيق حياة مستقلة رغدة. كذلك اكساب الطلاب قدرات متعددة للمشاركة في بناء دولة ديمقراطية و تعزيز رضاء البشر.
- تدير وزارة التعليم و العلوم و التكنولوجيا العملية التعليمية و تضع مناهج وطنية تتبعها كل المدارس العامة و الخاصة. و تؤكد علي اهمية اشراك الطلاب في التجارب العملية و المناقشات الجماعية مع التركيز الشديد علي استخدام التكنولوجيا في المدارس.
- ينقسم التعليم في كوريا الجنوبية الي ٦ سنوات من التعليم الالزامي المجاني يليه ٣ سنوات من المرحلة المتوسطة ثم ٣ سنوات للمرحلة الثانوية ثم ٤ سنوات للجامعة و هو النظام القائم منذ ١٩٥١. بالاضافة الي التعليم المهني في المعاهد المهنية. و تقرض الوزارة علي كل محافظة انشاء مدرسة واحدة علي الاقل لتعليم ذوي الاحتياجات الخاصة. كما تعمل الوزارة ايضا علي اعداد اطار مؤهلات برامج التعلم مدي الحياة لكبار السن.
- يعتبر النظام التعليمي مركزي و لكن الوزارة تتجه الي ان تقلل من المركزية في التمويل مع اتاحة استقلالية اكثر للمدارس و اعطاء قدرا من الحرية الادارية لتتخطي المدارس المشكلات الخاصة بها. الا ان هناك عدم عدالة في تمويل المدارس المختلفة مما يؤدي للتباين الواضح في المستويات.

<sup>١</sup> لمزيد من التفاصيل انظر كل من :-

- عزام بن محمد الدخيل، "مرجع سبق ذكره

- 20 Best Education Systems in the World, <http://www.mbctimes.com/english/20-best-education-systems-world>

<sup>٢</sup> - عزام بن محمد الدخيل، "مرجع سبق ذكره

- وحتى يتم التغلب علي بعض المشكلات بها لجأت الوزارة منذ ٢٠٠٨ الي بعض السياسات الاصلاحية لتقليل الفجوة بين المدارس الريفية و المدنية و الطلبة متفاوتي المستويات و ذلك عن طريق زيادة التمويل لبعض المدارس ، ودفع رسوم الانترنت و الكمبيوتر للطلبة المحرومين وتسهيل الذهاب الي المدارس و انشاء برامج تهدف الي مساعدة الطلبة الريفيين وتيسير وصول الطلبة للمدارس البعيدة . و كذلك جري اصدار مقرر دراسيا وطنيا به تحولا فلسفيا الي التعليم الذي يدعم الابداع.
- وقد تبنت الوزارة منهج ادماج تكنولوجيا الاتصالات و المعلومات في المدارس ، فاصبحت التكنولوجيا جزءا من المنظومة التعليمية اسهمت في ظهور العديد من الشركات مثل سامسونج و ال جي. كذلك تشير كل مؤشرات التكنولوجيا الي تفوق كوريا الجنوبية و منها توفير انترنت لكل المدارس، تطوير تقنيات التعليم و التعلم عن بعد، انتشار الكتب الرقمية ، انشاء منظومة تعلم منزلي الكتروني...الخ
- ينال المعلم في كوريا الجنوبية احتراما و تقديرا عظيما من كافة افراد الشعب وتتصدر جودة المعلمين قائمة اسباب نجاح كوريا الجنوبية ، فالوزارة هي التي تُعين معلمي المدارس و تُعدهم اعدادا جيدا حتي اصبحت مهنة التدريس من اعلي و ارقى المهن المرغوبة. و ذلك يُفسر الارتفاع الشديد في اجورهم.
- يؤمن الكوريون باهمية بذل مجهود جاد في العملية التعليمية حيث انهم يعتقدون ان التفوق نتاج العمل الجاد و الاستذكار وليس موروث. و بالتالي هناك ضغط دراسي كبير على الطلاب من قبل الاسرة للحصول على نتائج متميزة. فيرجع الفضل في نجاح الاطفال الي الاستثمار الضخم للاهل في الدروس الخصوصية و الاضافية خارج المدرسة. و يعتبر الطالب الكوري من اكثر الطلاب المضغوطين دراسيا مما يرفع الاحساس بالتعاسة و زيادة نسب الهروب من المنزل و الانتحار.
- يتم عمل برامج تعليمية صارمة ومكثفة ومليئة بالإختبارات لتحفيز الطلاب و تشجيعهم علي التفوق.
- الطلاب في كوريا يدرسون لمدة أطول من أي دولة في العالم فهم يذهبون الي المدرسة سبعة ايام في الاسبوع و يدرسون ٣ ساعات اضافية في اليوم مقارنة باقرانهم.
- بالرغم من ان الكوريين الجنوبيين ينفقون تقريبا نصف ما ينفقه الأمريكيون على التعليم الا ان الأسر الكورية تتفق تقريبا نسبة ١٥% إضافية من المصروفات الرسمية على الدروس الخصوصية<sup>(١)</sup>

<sup>١</sup> - محمد عبد السلام ، افضل النظم التعليمية في العالم ٢٠١٦ ، - <http://www.arageek.com/edu/2016/05/17/best-educational-systems-worldwide.html>

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

- تتميز كوريا الجنوبية باعلي معدل التحاق اجمالي بالتعليم العالي وفق اليونيسكو ٢٠٠٠<sup>(١)</sup>
- قُدرت ميزانية التعليم للعام ٢٠١٤ بمقدار ١.٣ بليون دولار امريكي
- نسبة المتعلمين ٩٧.٩%، (٩٩.٢% من ذكور و ٩٦.٦% من اناث )
- نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي ٣٤٠٠٠ \$<sup>(٢)</sup>

و فيما يتعلق بالتحديات القائمة للنظام الكوري فتتمثل في التكاليف الباهظة للتعليم و الضغوط الشديدة علي الطلاب و تأثيره السلبي علي ابداعهم ، و الاعتماد علي الحفظ عوضا عن الابداع ، ونزوح الطلاب للدول الخارجية نظرا لقلة عدد الجامعات المتميزة بالاضافة لكل ذلك تواجه كوريا نسبة بطالة عالية<sup>(٣)</sup>.

### ٢- التجربة اليابانية

يرجع حدوث معجزة اليابان الاقتصادية بعد الحرب العالمية الثانية الي نظامها التعليمي والتنمية الوطنية فلقد اهتموا بنظام التعليم المدرسي في اليابان حيث احكمت الحكومة اليابانية تأثيرها من خلال مركزية النظام المدرسي و توحيد المناهج بعد ان ايقنت ان الازدهار المحلي للبلاد يعتمد علي نتائج المؤسسة التعليمية. ولقد قُدر اليابانيون التعليم تقديرا عميقا فأبدي الطلبة و الاباء والمعلمون و الامة كلها استعدادا لتقديم التضحيات في سبيل الارتقاء بالتعليم. و هذا من الاسباب الرئيسية وراء مستوي اليابان المرتفع في التعليم و التعلم. كما يظهر من تحليل التجربة اليابانية ما يلي:-

- يرجع نجاح نظام التعليم الياباني في الاساس الي الهيكل التعليمي في اليابان القائم كليا علي التكنولوجيا بالاضافة الي الايمان الراسخ بان كل الاطفال قادرين علي تحقيق النجاح بالاجتهاد و العمل<sup>(٤)</sup>. فاليابان تُعتبر أكثر دول العلم تطويعا للتكنولوجيا في نظام التعليم مما يتيح المعرفة للطلاب و يساعدهم في البحث عن حلول للمشكلات المعقدة.
- من عوامل النجاح الاساسية ايضا اهتمامهم الشديد بالانشطة الرياضية والفنون والثقافة و العاب الذكاء مثل الشطرنج وغيرها ، فيجب علي كل طالب ان يشترك في نشاط واحد علي الاقل. وهذا هو سبب تفوقهم و ظهورهم في الالعاب الاولمبية و غيرها .

<sup>١</sup> - عزام بن محمد الدخيل، "مرجع سبق ذكره

<sup>٢</sup> عزام بن محمد الدخيل، "مرجع سبق ذكره

<sup>٤</sup> لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الي :-

- عزام بن محمد الدخيل، "مرجع سبق ذكره

<sup>2</sup>-20 Best Education Systems in the World, ibid

- Fair Reporters , "The Best Education Systems in the World 2015", <http://fairreporters.net/world/the-best-education-systems-in-the-world-in-2015/>

- وكان الهدف الرئيسي من التعليم في اليابان ، التطوير الكامل لشخصية الفرد و تنشئة مواطنين اصحاء عقليا و بدنيا مؤهلين لبناء دولة و مجتمع الديمقراطية و السلام و ذلك من خلال قانون رسمي لعام ٢٠٠٦ نص علي تعزيز الاتجاه الي اكتساب المعرفة و الثقافة و العلم مع الاحتفاظ بمستوي اخلاق عال و تطوير جسد سليم. وكذلك تطوير قدرات الطلاب الابداعية و المهارية وتنمية وروح الاستقلالية واحترام انفسهم وتقدير قيمة العمل والعدالة والمسئولية والمساواة والتعاون والاحترام المتبادل واحترام الحياة والمحافظة علي الطبيعة واحترام التقاليد والثقافة المحلية وحب الوطن والسلام و كل بلدان العالم.(١)
- تشرف وزارة التعليم والثقافة والرياضة والعلوم والتكنولوجيا علي جوانب التعليم كافة من الحضانة وحتى التعليم العالي. وتضع المقررات والمعايير الوطنية ومعايير دفع اجور المعلمين والاداريين وتخصيص التمويل لسلطات المحافظات والبلديات لانفاقها في مدارسهم. تتفق الحكومة اليابانية علي المدارس اقل مما تتفقه علي المعلميين.
- ويعتبر التعليم الزامي و مجاني لمدة ٩ اعوام بعدها يوزع الطلاب جغرافيا ووفق اختبارات نهاية المرحلة المتوسطة و ينقسم النظام التعليمي الي المرحلة الابتدائية ٦ سنوات ثم ٣ سنوات في كل من المرحلة المتوسطة والثانوية ثم ٤ سنوات للتعليم العالي مع اتاحة رياض الاطفال لسن اقل من ٦ ويحتوي علي التعليم المهني المتميز الداعم للتنمية باعتبار اليابان من اكثر دول العالم تقدما في الاقتصاد. و منذ عام ٢٠٠٧ اصبح هناك نظام مدارس ذوي الاحتياجات الخاصة التي تسمح بقبول انواع اعاقات متعددة بها (نظام الدمج).
- ويعتبر اليوم الدراسي يوما طويلا فيذهب الطلاب ٦ ايام للمدرسة و يحتوي يومهم علي الانشطة المختلفة و ينتهي بالواجبات المنزلية و بعض مشاريع العمل الجماعي.
- تتبع اليابان نظم التعلم مدي الحياة و تعلم كبار السن فلديهم مبدأ العمل مدي الحياة والذي يشجع ارباب العمل علي الاستثمار في التعليم المستمر و تدريب الشباب المنضمين حديثا الي سوق العمل.
- عدم الشعور بالاستعلاء تجاه ثقافة الغير وبالتالي الاستفادة من أنظمة التعليم في العالم المتقدم بعد مزجها بقيم الانضباط و الالتزام و احترام الغير في ثقافتهم .
- التركيز الاساسي علي اعداد الطالب للعمل المستقبلي و الاندماج في المجتمع
- تتوقف سمعة المدارس علي الاداء الاكاديمي للطلبة و سلوكهم اذ يلقي المجتمع علي عاتق المدرسة مسئولية كلا الجانبين.

<sup>١</sup> عزام بن محمد الدخيل، "مرجع سبق ذكره

- و كما الحال في كوريا الجنوبية هناك رواج شديد للدروس الخصوصية خارج اطار المدرسة.
- يقوم مبدأ التعليم بالاساس علي الكفاءة و يُحفز الطلاب علي تطوير قدراتهم لتحقيق افضل النتائج
- المناهج الدراسية كثيفة و صارمة و بها انفتاح علي ثقافات العالم بشكل كبير تُثمي الابتكار و تُشجع الطلاب علي الاختراع لتطبيق ما تعلموه و يتبع المنهج الوطني و يجب تدريسه كاملا من جهة المدارس لضمان وحدة معايير التعليم لدي جميع الطلبة.
- التركيز علي دراسة الرياضيات و العلوم كبير جدا و مع ذلك هناك اهتمام كبير بالانشطة و الفنون والحرف اليدوية
- و نتيجة لايمان الحكومة اليابانية باهمية الكادر العلمي اتاحت السماح للمعلمين بالتنقل بين المدارس المختلفة حتي تُعطي فرصة للمدارس الضعيفة ان تتطور علي ايدي معلمين أكفاء.
- يتربي الطالب علي احترام معلميه و الاشخاص الاكبر سنا و اتباع الصواب و الالتزام بالترتيب وحسن التنظيم. و تُشجع المدرسة الطالب علي تحمل المسؤولية وخدمة مدرسته وزملائه ومساعدة الاخرمما كان له افضل الاثر الاجتماعي علي المجتمع.
- بالرغم من محاولة انفاق الحكومة المركزية علي المعلمين مع مراعاة القانون الذي يحدد ميزانية مخصصاتهم حتي اصبح التدريس مهنة جذابة لليابانيين نظرا لاجورهم العالية من ناحية واحترامهم وتمجيدهم من ناحية اخري الا ان نسبة الانفاق الحكومي علي التعليم في اليابان تُعتبر اقل نسب الانفاق بين دول OECD علي مستوي العالم.
- لا يُسمح للمعلم بمزاولة مهنة التدريس قبل حصوله علي تدريب معلمين متميز وحصوله علي شهادة تُمنح من قبل مجالس التعليم الاقليمية بعد اتمامه الدراسة.
- وعكس دول اوروبية كثيرة يُفضل المعلمون في اليابان التدريس في صفوف كثيفة العدد لاتاحة طيف واسع من استراتيجيات حل المشكلات و ممارسة العمل الجماعي بفوائده وهو من اهم اسباب نجاح النظام التعليمي القائم علي مجموعات العمل و التعلم من الاقران.
- من تحديات التعليم الاساسية في اليابان ، التفاوت بين اجور المعلمين في القطاع الحكومي مقارنة باقرانهم في القطاع الخاص، انخفاض نسبة الانفاق علي التعليم والاستثمار وخصوصا في اعقاب كارثة تسونامي .
- من اهم و اعظم ملامح التميز التعليمي في اليابان ، النجاح الهائل في مجال التربية الاخلاقية وتوفير التعليم الاساسي بجودة عالية في جميع انحاء اليابان و حتي الاماكن النائية.(١)

<sup>١</sup> - عزام بن محمد الدخيل، "مرجع سبق ذكره

### ٣- تجربة سنغافورا

بعد خمسين عاما من الاستقلال اثبتت سنغافورا نفسها علي مستوي العالم فقد حصلت علي المركز الاول في مؤشر جودة التعليم بشكل عام بتقرير التنافسية العالمية الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي في دافوس ٢٠١٥-٢٠١٦ و كذلك حسنت مركزها بمقدار درجتين بحصولها علي المركز الثالث علي العالم في التعليم وفق مؤشر بيرسون و نفس المركز في نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي (GDP (PPP) per capita) ١ ومقداره ٦٤٥٨٤ دولار امريكي.

- و ترجع اسباب نجاح النظام التعليمي السنغافوري في مدة قصيرة الي ان الذين تقلدوا مقاليد الحكومة في عهد لي كوان يوو في فترة الاصلاح اشخاص هم أكفاء نالوا تعليمهم في افضل جامعات العالم مكونين فريق عمل ناجح لصنع القرارات الجوهرية. و قد استفادوا كثيرا بالتجارب العالمية قبل رسم سياستهم والتي تتناسب مع واقعهم.
- في البداية في سبعينات القرن العشرين كان هدف سياسات الاصلاح الاساسية محو الامية ثم تصدير العمالة للخارج حيث اعتمدت علي تلقي الطلاب التعليم الحقيقي و وضع معايير عالية للتعليم مع توحيد الكتب الدراسية و الاساليب المتبعة في المدارس و كان التعليم شديد المركزية مما خفض من قيمة وجود مدير او معلم له رؤية و مهارات. ومع الثمانينيات وارتفاع معدلات تخرج الطلبة المتعلمين، رأت الحكومة اهمية تخريج عاملين لسوق العمل علي درجة عالية من الجودة فضلا عن عاملين باسعار منخفضة، لذلك أنشأت الحكومة بعض المدارس المستقلة و المتمتعة بادارة ذاتية و سرعان ما ادركت ان هذا النوع من المدارس هو المطلوب للارتقاء بالتعليم. و بدأت منذ ١٩٩٧ في تبني شعار "مدارس التفكير ، تُعلم الامة" . واعتمدت علي نوعية متميزة من المعلمين ذوي الاجور المرتفعة و بدأت في منح المدارس المتميزة مزيدا من الاستقلالية و الغاء نظام التفقيش و الرقابة المدرسي مع تقسيم المدارس الي مجموعات يُشرف عليها موجهون متخصصون . و تحول الهدف في فترة الاصلاح من محو الامية الي توفير الجودة ثم الي التفوق العلمي الموجه.
- واهتمت الحكومة باستمرار رفع مستوي المعلم و مهاراته ومع عام ٢٠٠٥ اصبح الشعار "تعليم اقل، تعلم اكثر" والذي اهتم بطرق التعليم و دمج التكنولوجيا وفتح مجالات الابتكار و الابداع.
- وتكمن قوة النظام في اشتراك القادة في الوزارة مع المعهد الوطني للتربية و التعليم لوضع سياسات اصلاح لا يُعلن عنها الا بعد وضع الخطط التنفيذية لها والتي ادت الي الاعتماد علي شتي اليات و طرق التطوير و التحسن علي ان تتكامل مع الخطط الاقتصادية.

<sup>1</sup> - 20 Best Education Systems in the World, ibid

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

- وطبعا كانت الاهداف الرئيسية هي تكوين اشخاص صالحين قادرين علي تطوير وطنهم متحملين المسؤولية تجاه اسرهم و مجتمعهم، لديهم مواهب و قدرات ابداعية عالية، و ثقة في النفس و كرامة وعزة.
- ينقسم نظام التعليم الي ٦ سنوات في المرحلة الابتدائية يليها اربع سنوات في الثانوي ثم من سنة الي ثلاث في مدرسة ما بعد الثانوي حتي عمر ١٧ الي ١٩. و تقوم اختبارات اساسية بعد كل مرحلة ويعتبر التعليم الزامي حتي عمر ١٥ و هو تعليم تنافسي يقوم علي مبدأ " توفير فرص تعليم متساوية للجميع بغض النظر عن الاعراق". ثم يتحولوا الي التعليم العالي في الجامعات او المعاهد الفنية.
- وكذلك كما هو الحال في معظم دول اسيا يوجد تعليم لذوي الاحتياجات الخاصة في بعض المدارس الخاصة كما يوجد تعليم للراشدين لمحو الامية و النهوض بمستواهم.
- ويشترك الاهل في العملية التعليمية عن طريق متابعة مستوي الابناء و تشجيعهم علي التفوق وتوفير الدروس الخصوصية مع دفع التبرعات للمدرسة احيانا.
- تختار سينغافورا معلمها والمديرين من الثلث الافضل من خريجي المدارس الثانوية و يهتمون اهتماما بالغا بتطوير وتدريب و تعليم المعلمين مهنيا و اعطاؤهم احترام بالغ و اجور جيدة ، لكنها غير مرتفعة جدا، ويلزم عليهم ان يقوموا ببرامج تربية و تاهيل بعد الحصول علي درجة البكالوريوس حيث زادت الميزانية المُخصصة لتدريب المُعلمين. بشكل واضح.
- (١) حتي اصبحت مهنة المعلم من اكثر المهن جاذبية.
- و يهتم نظام التعليم ايضا بالفنون و الموسيقى و التربية البدنية.
- وتمول سنغافورة التعليم كثاني اهم تمويل بعد الدفاع اذ تم رصد مبلغ ١٠.٩ مليار دولار امريكي لقطاع التعليم عام ٢٠١١
- ومما لا شك فيه ان نظام الاختبارات يُمثل ضغطا علي الطلاب و الاهل الا انه هو الذي يقود الي النتائج. و يظل التحدي الاساسي ارتفاع التفاوت في الدخول و عدم خفض معدل المواليد و الذي يمثل عبئا بالاضافة بالاضافة الي نظرة الجيل الجديد للعالم الخارجي و انبهارهم به .

### ٤- تجربة هونج كونج

كانت هونج كونج مستعمرة بريطانية حتي ١٩٩٧ قبل ان تعود تحت اشراف الصين، و منذ ذلك الحين اعادت بناء نظامها التعليمي علي نحو جوهري واستطاع طلابها ان يحققوا نتائج عظيمة في الاختبارات

١ - محمد عبد السلام ، مرجع سبق ذكره.



الدولية. وتفوقت في اختبارات العلوم و الرياضات و القراءة علي مستوي العالم. وكانت هونج كونج تطمح دوما الي الارتقاء بالتربية و التعليم مع الاستفادة من التجارب الدولية العالمية الناجحة.(١)

• بلور مركز تطوير المناهج الدراسية في هونج كونج اهدافا ليحققها الطلبة للارتقاء بالتعليم و منها ادراك الطلاب لادوارهم و مسؤولياتهم كاعضاء فاعلين علي مستوي الاسرة و المجتمع و الامة و فهم هويتهم الوطنية و الالتزام بالمساهمة في بناء الامة و المجتمع و تطوير القراءة الحرة و اجادة اللغتين الانجليزية و الصينية و تطوير الفكر الابداعي و التعلم المستقل و تكنولوجيا المعلومات و توسيع المعارف والاهتمام بالصحة العامة.

• توافق النظام التعليمي في هونج كونج الي حد كبير مع النموذج البريطاني في التعليم من حيث عدد السنوات و الاختبارات الا انه و في اطار برنامج تطوير التعليم حتي ٢٠٢٠، قد تغير منذ ٢٠٠٠ وحتى ٢٠١٣ اكثر من مرة في عدد سنوات المراحل المختلفة و الاختبارات حتي وصل لما هو عليه الان.

• وتبني شعار "التعلم من اجل الحياة" و "التعلم عبر الحياة" و بالتالي اهتم بالجودة الشاملة وبتنوع التعليم ، وبالتعليم مدي الحياة، وبتوفير بيئة تعليمية ملهمة، وبأهمية التربية الاخلاقية و الاهتمام بالتقاليد و تنوع الثقافات.

• واصبح المُتعلّم هو محور العملية التربوية و شعارها "التعلم من اجل التعلم" و تغير النظام من الاعتماد علي حفظ المعلومات الي تنمية قدرات التعلم. و اصبح هناك توازن بين الجوانب الفكرية و الاجتماعية و الاخلاقية و المادية و الجمالية مع المهارات الاساسية و الكفايات المتعلقة بالمهنة و مهارة التفكير و التواصل.

• ينقسم نظام التعليم في هونج كونج حاليا الي مرحلة رياض الاطفال اولا و التي تقوم بها جهات خاصة غير هادفة للربح و تقوم الدولة بمساندتها او مساندة اولياء الامور عن طريق برامج الاعانات المادية. ثم تليها المرحلة الابتدائية لمدة ٦ اعوام من عمر السادسة و هناك مدارس متفاوتة ( دوام صباحي ، مسائي او يوم كامل) و تشجع الحكومة اليوم الكامل ثم تليها المرحلة الثانوية الدنيا لمدة ٣ سنوات ثم العليا لمدة ٣ سنوات اخري، وللطلبة ان يتوجهوا للتعليم المهني بعد المرحلة الدنيا. و ينال ذوي الاحتياجات الخاصة الاهتمام عن طريق محاولة زيادة المدارس المخصصة لهم و ادارتها من قبل منظمات غير حكومية بالاضافة الي دعم الحكومة. كذلك تتوفر خدمات التدريب و التربية المهنية في عدد من معاهد و جامعات هونج كونج.(٢)

١ - عزام بن محمد الدخيل، "مرجع سبق ذكره.

٢ - عزام بن محمد الدخيل، مرجع سبق ذكره

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

- أصبح التعليم الثانوي والجامعي في البلاد ذو سمعة مرموقة وعلى مستوى دولي.
- مع نهاية كل مستوي دراسي يتم عمل إختبارات نظرية، عملية من واقع الحياة لقياس قدرة الطلاب علي حل المشكلات و تقييم مهارتهم مما جعل هذا النظام من افضل النظم التعليمية في العالم حديثاً<sup>(١)</sup>.
- اهتمت الحكومة ايضا بالتعليم الالكتروني و تكنولوجيا التعليم عن طريق تعزيز البنية التحتية و تمكين التعلم و التعليم باستخدام تكنولوجيا التعليم ، " التكنولوجيا المناسبة في الوقت المناسب للمهمة المناسبة" كان شعار الاستراتيجية عام ٢٠٠٨.
- هناك ثلاث انواع من المدارس ، المدارس العامة تمول و تدار من الحكومة و مدارس تتلقي دعم من الحكومة و تدار من هيئات تطوعية و مدارس خاصة تتلقي دعم احيانا و في هذه الحالة لا تلتزم بشكل كبير بالنظام العام و يكون لاولياء الامور ممارسة تأثير قوي علي المدرسة سواء سلبا و ايجابا.
- يقوم المعلمون بعمل تدريب و رفع قدراتهم مما يتيح لهم فرص كثيرة للدروس الخصوصية و جني الاموال. فنظام التعليم يعتمد بشكل ضخم جدا علي الدروس الخصوصية مما يزيد الفجوة بين القادرين و غير القادرين و مستواهم العلمي.
- يضع مكتب التعليم الاطار لتطوير المنهج الدراسي و به ارشادات مفصلة للمدارس الابتدائية و الثانوية و يجب علي الطالب النجاح في اختبارات اللغات ، الرياضيات، الدراسات الحرة و التاريخ و الدراسات الاجتماعية و المواطنة حتي يلتحقوا بالجامعة<sup>(٢)</sup>.
- نصيب الفرد من ميزانية التعليم خلال عام ٢٠١٤/٢٠١٥ يمثل ٣٩٤٢٠ دولار امريكي<sup>(٣)</sup>
- اللغة الرسمية هي الانجليزية او الصينية او الكانتونية.
- نسبة المتعلمين ٩٤.٦%.
- الناتج المحلي الاجمالي للفرد التراكمي يُقدر في ٢٠١٤ ب ٤٠٤.٨٩٢ بليون دولار امريكي.
- ومن تحديات نظام التعليم في هونج كونج رغم الاصلاحات ان الواقع الذي يفرض نفسه بين الرؤية البعيدة المدى للارتقاء بالتعليم وبين الاهداف الاكاديمية و الشخصية و الاجتماعية و الاقتصادية والتي اسست لصناعة الدروس الخصوصية بقوة و مبدأ التقويم بغرض الاختبار و ليس التطوير.

<sup>١</sup> محمد عبد السلام ، مرجع سبق ذكره  
<sup>٢</sup> عزام بن محمد الدخيل، مرجع سبق ذكره

<sup>٣</sup> 20 Best Education Systems in the World, ibid

كذلك تأثرت المدارس و أصبح التفاوت الاجتماعي و الاقتصادي عامل خطير يزيد الفجوات و يؤثر علي المنظومة الكلية.

## ٦-٢-٢ أهم تجارب بعض دول أوروبا و كندا (٨ دول)

### ١- تجربة فنلندا

في بداية التسعينات و مع انهيار الاتحاد السوفيتي الشريك التجاري الرئيسي لفنلندا زادت نسبة البطالة وانخفض معدل النمو و تدهور الاقتصاد، فقررت الحكومة ان تنهض تنمويًا و بدأت بتطوير قطاع الاتصالات عن بعد و تولت شركة نوكيا هذه المهمة حتي انه بحلول عام ٢٠٠٣ كان ٢٢ من كل ١٠٠٠ عامل يعملون في البحث و التطوير و استطاعوا تحويل دفعة الاقتصاد الي الامام فتربعت فنلندا علي دول العالم في تصنيفات مختلفة و بدأت مبادرات الاصلاح و السياسات التنموية المختلفة و من ضمنها السياسات التربوية و التعليمية التي انطلقت قبل ٤٠ عاما بهدف تحقيق التنمية الاقتصادية واعتبرت التعليم محركها الاساسي . و كانت الحكومات قد عملت علي الاستثمار في التعليم والابتكار و تنمية الموارد البشرية لتتمكن من المنافسة عالميا فنفذت مبادرات الاصلاح للمؤسسات التعليمية الفنلندية حتي احتلت المركز الاول في اختبارات بيذا لعام ٢٠٠٠ و ظلت متقدمة حتي ٢٠١٢ عندما كان ترتيبها الاول في تصنيف بيرسون . و صارت نموذجا في نظامها التعليمي وبعد ذلك و في عام ٢٠١٤ فقدت فنلندا المركز الاول بعد تراجعها اربعة مراكز و حصولها علي المركز الخامس وفق مؤشر بيرسون . ويرجع بعض الخبراء هذا التراجع لصغر سن القبول في المدارس الابتدائية مما يؤثر علي مستوي التحصيل و بشكل عام انعكس تطور التعليم والتعليم في فنلندا علي تطورها و تقدمها في المجالات كافة و بالتحديد الاقتصادية فباتت فنلندا تحتل المركز الثالث من حيث القدرة التنافسية علي مستوي العالم.(١)

• و بدأت برامج الاصلاح التعليمي ببعض الاجراءات مثل تحديد بنية تعليمية موحدة و شاملة و قواعد عامة للمناهج الوطنية كذلك اعادة هيكلة المدارس و برامج اعداد المعلمين مع اعطاء مهمة اعداد المعلمين الي جامعات فنلندا . و أخذت المواد العلمية اهتماما أكبر بالاضافة لمهارات حل المشكلات و العمل الجماعي و الابداع و الابتكار . و كانت من اهم مبادئ التعليم حينها مقولة : " اننا نعد التلاميذ لتعلم آلية التعلم وليس للنجاح في الاختبارات " <sup>٢</sup> وقد تأكد المتخصصون ان نجاح فنلندا هو نتاج عملية اصلاح طويلة و بطيئة وثابتة و ليس تطور مفاجيء و لكن و الاهم نوعية المعلم و الثقة التي اولها الشعب الفنلندي له.

<sup>١</sup> - عزام بن محمد الدخيل، "مرجع سبق ذكره  
<sup>٢</sup> مرجع سبق ذكره

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

- فالمعلم يتمتع بقيمة عالية و يتم اختياره و تدريبه و دعمه و الاشراف عليه و تقييمه بشكل متميز حتي يثري العملية التعليمية.
- و من مزايا التعليم هناك انه تعليما فاعلا من اجل تنمية شخصا قادرا علي مواجهة الحياة و المساواة و الثقة.
- ويعتبر التعليم الفنلندي مجاني لكافة المراحل حتي التعليم العالي باستثناء بعض انواع تعليم الراشدين.
- استقلال المعلم والمؤسسة التعليمية من اهم عوامل نجاح التجربة الفنلندية علي مدار السنين ولذلك تضع الهيئة الوطنية للتربية للخطوط العريضة للمناهج و معايير التقييم وتترك الحرية للمدارس لتقوم باختيار مناهجها الدراسية بمنتهي الاستقلال دون اي تدخل و حتي اختيار الكتاب المدرسي.
- المعلمون ذو كفاءة عالية ومن الحاصلين علي درجة الماجستير او أعلي و بالتالي يُسمح لهم بإدارة العملية التعليمية كما يتراءى لهم و يقضون عدد من ساعات اقل من نظرائهم بأمريكا و يسخرون الوقت الفائض لتطوير المناهج و تقويم التلاميذ. ينال المعلمون احترام و تقدير عالي وكذلك رواتب جيدة ولكنها عادية بالمقارنة مع الدول الاوروبية. مما جعل التدريس وظيفة محببة للمثقفين. و لذا يتمتع المعلم الفنلندي باستقلال كبير داخل الفصل وعنده استعدادا دائما لتحديث مهاراته المهنية بالدراسات العليا و تطوير ذاته و الانفتاح علي الافكار الجديدة و المشاركة في تطوير المدارس. كما انه يجب ان يكون حاصل علي درجة الماجستير. و قد يحظي ايضا بتطوير مهني الزامي .
- ينقسم التعليم الي المرحلة التحضيرية و التي تبدأ في سن ٥ الي ٧ سنوات و يقوم فيها الطفل بالتركيز علي اللعب و التنمية الاجتماعية ثم المرحلة الابتدائية و تبدأ من سن ٧ سنوات و هي الزاميه و يستمر التعليم الالزامي لمدة ٩ سنوات وكلها مجانية. ثم بعد هذه المرحلة تكون المرحلة الثانوية العليا للالتحاق اما بمدرسة نظرية او مهنية. و لا يجب ان يجتاز الطلاب اختبارات الا اختبارات دخول الجامعة اذا ارادوا و تكون في حل المشكلات و التفكير المنطقي فضلا عن الاختبار في المواد الدراسية. كذلك هناك تعليم مهني و تعليم للراشدين.
- وتفتخر فنلندا بان التعليم يشمل الجميع حتي ذوي الاعاقة الذين يتوزعوا مناصفة إما في مدارس خاصة او مدارس عادية للدمج. و حتي اطفال المهاجرين و اللاجئين لهم مكان.
- و تدفع الحكومة مبلغ معين (يصل احيانا الي ١٥٠ يورو) عن كل طفل حتي يبلغ السابعة عشر. كما توفر المدارس الطعام و الرعاية الطبية و تقدم المشورة الاجتماعية.

- يتلقى طلبة فنلندا ساعات اقل من التعليم من اي بلد آخر. و متوسط عدد الطلبة في الفصل لا يزيد عن ٢١
- يشارك الاهل فقط في متابعة اداء اولادهم و دعمهم في الانشطه او ما يتعلق بالحياة الاجتماعية في المدرسة.
- تشرف وزارة التعليم و الثقافة علي كل التعليم الممول حكوميا و منه تطوير المنهج الاساسي الوطني عبر المجلس الوطني الفنلندي للتعليم و كذلك اعتماد مناهج تدريب المعلمين و تشرف علي الوكالات المحلية الادارية و مراكز التنمية الاقتصادية. كذلك تتولي توفير الكتب المدرسية و الطعام والمواصلات مجانا خلال المرحلتين التحضيرية و الاساسية. كما أنشأت وزارة التعليم الفنلندية وحدة خاصة لتعريف الطلاب الدوليين والأجانب بنظام التعليم (١).
- تتولي تمويل التعليم الفنلندي الحكومة الاتحادية و حكومات المقاطعات وتصل ميزانية التعليم وحدها اكثر من ١١.١ بليون يورو بينما لا يقل نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي عن ٣٦,٣٩٥ دولارا امريكيا.
- ويصف تقرير البنك الدولي ميزات التعليم الفنلندي بانه لا يعتمد علي اي درجات او اختبارات الا اختبار الالتحاق بالجامعة و يكون في اللغة الام و اللغة الاجنبية و الرياضيات و العلوم ، حيث يبتكر المعلمون اختباراتهم دون استخدام نظام الدرجات لتقييم الطلاب ودون عمل مقارنات تؤدي الي اي خوف او توتر. " تعلم كيفية التعلم " هو الشعار لتنمية القدرة علي التعلم المستقل و تنمية الحافز الذاتي و حل المشكلات .التفتيش و المساءلة مصطلحات غير موجودة و يكون البديل لها التشجيع و الابتكار و التقويم الذاتي و الاحترام.
- و من اهدافهم المستقبلية تقليص حجم الفصول المدرسية و تعليم ذوي الاحتياجات الخاصة و تحسين ظروف عمل المدرسين و تطوير مهاراتهم المهنية و اصلاح نظام تعليم الراشدين و تدريبهم.(٢)

## ٢- تجربة المملكة المتحدة

تتألف المملكة المتحدة من بريطانيا (انجلترا ، ويلز و سكوتلاندا) و ايرلاندا الشمالية. وتعد انجلترا الجزء الرئيسي و الاساسي من المملكة المتحدة و تتبع نظام ملكي دستوري و قد أعطت كل من ويلز واسكتلاندا وايرلاندا الشمالية صلاحيات ادارة شؤونها الداخلية الا انهم جميعهم متشابهين جدا في نظم التعليم ما عدا اسكتلاندا التي تتبع قوانين مستقلة . و لذلك سيتم تناول النظام الانجليزي معبرا عن معظم الانظمة الاخرى

<sup>١</sup> محمد عبد السلام ، مرجع سبق ذكره  
<sup>٢</sup> عزام بن محمد الدخيل، "تعليمهم، مرجع سبق ذكره

وهو نظام تعليمي راسخ ساهم علي مر العصور علي نهضة المملكة المتحدة و تميزها وان تسود معظم دول العالم بلغتها، وثقافتها، وعلومها، وصناعاتها وآدابها و ان تصبح مقصدا جاذبا لطلاب العلوم والفنون الاكاديميين منهم والمهنيين. فهي تتبع نظاما تعليميا مستقلا، حيث تستقل كل حكومة من الاربع حكومات (ويلز، سكوتلاندا، ايرلاندا الشمالية و انجلترا) بنظامها التعليمي. و قد احتلت المملكة المتحدة المركز السادس علي مستوي العالم في التعليم و الثاني علي مستوي اوروبا. و يعتبر نظام التعليم الاسكتلندي اكثرهم جودة.(١)

- ومن الاهداف الاساسية لنظام التعليم في المملكة المتحدة الي جانب التعليم و تحصيل المعارف وبناء الشخصية ، رفع معايير التحصيل العلمي و تقليل التفاوت بين الطبقات المختلفة و اصلاح المدارس و ادارتها بكفاءة و قدرة عالية.
- يدار التعليم في المملكة المتحدة من خلال الحكومة المركزية وسلطات التعليم المحلية، فهما يتشاركان من اجل تطويره و تحسينه. يقوم وزير التعليم والعلوم بالعمل مع الهيئات المحلية للتعليم على تنفيذ سياسة الحكومة ووزارات المقاطعات التعليمية و الاهتمام و القيام بمسئولية التوجيه و التقويم.
- كل السلطات العامة والمنظمات التطوعية تعمل معا لدعم التعليم.
- يعتمد نظام التعليم على التخطيط والرعاية والتمويل غير المتحفظ.
- من اهداف التعليم الاساسية تنمية العقول و التشجيع علي البحث عن المعلومات و تطوير القدرات والمهارات، ورعاية التفوق والنبوغ و توفير فرص متساوية لتعليم الاطفال و اعدادهم لتحمل المسؤولية و تربيتهم علي احترام القيم الاجتماعية والوطنية والأخلاقية و حثهم علي التسامح مع الأجناس والديانات المختلفة.
- رعاية الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة و توفير وسائل الدراسة والتعليم لهم.
- ادارة المدارس و العملية التعليمية مسؤلية المدرسة و المعلمين و لا تخضع للادارة المركزية.
- قديما ، كانت ميزانية التعليم مركزية و المناهج محلية اما الان و بعد التطوير اصبحت ميزانيات المدارس مستقلة و المناهج وفق المقاطعات المختلفة حيث اعطت الدولة المؤسسات المحلية استقلالية أكبر و مسؤلية في تسيير شؤونها و لكن مع الاحتفاظ ببعض المقررات الاساسية التي

<sup>١</sup> لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الي :-

-https://alhadidi.files.wordpress.com/2010/10/d8a7d984d8aad8b9d984d98ad985-d981d98a-d8a8d8b1d98ad8b7d8a7d986d98ad8a7.pdf ,  
-20 Best Education Systems in the World, ibid

يجب ان يتعلمها الطالب سواء في المدارس الحكومية المدعومة او المستقلة ذات المصاريف المستقلة.

• منذ ١٩٧٢ اصبح التعليم الالزامي حتي ١٦ عام ، وتنقسم مراحل التعليم إلى أربعة يبدأ الطفل في تلقي تعليم نظامي قبل الالتحاق بالمدسة الإلزامية لتعليمه مهارات متنوعة (Nursery) ثم يبدأ التعليم الإلزامي من عمر خمس سنوات وحتى السادسة عشرة، المرحلة الابتدائية (Primary) تتكون من ٥ سنوات حتي ١١ سنة لتعلم اللغة و الرياضيات و العلوم الاساسية ثم يليها التعليم الثانوي (secondary) من سن ١١ لمدة خمس او ٦ اعوام لدراسة المنهج الوطني والمقررات التي تضعها وزارة التعليم أو وزارات المقاطعات . ثم بعد سن ١٦ يتاح للطلاب الاختيار بين المؤهلات الأكاديمية والمهنية<sup>(١)</sup>

• توجد في بريطانيا انواع مختلفة من المدارس . فهناك مدارس التعليم الحكومي الإلزامي، و المدارس الأهلية أو الخاصة و المدارس الحكومية للتعليم الخاص و المخصصة لذوي الاحتياجات الخاصة. كذلك توجد مدارس مستقلة تنقسم الي ٣ مراحل الروضة من سن ٥ الي ٧ ثم المرحلة التحضيرية من ٤ الي ٦ اعوام ، تليها المدرسة العامة من ٤ الي ٦ اعوام لدراسة المناهج التقليدية الشاملة . بالإضافة لذلك توجد المدارس الدولية لما قبل التعليم الجامعي .

• وتمثل شهادة التعليم العام (GCSE) التي استحدثت عوضاً عن الشهادة المدرسية أو شهادة المدرسة العالية أعلى شهادة في التعليم العام، أو التعليم قبل الجامعي في بريطانيا و يحصل عليها الطالب البالغ من العمر ١٦ عاما و لها مستويين ، العادي و المتقدم و التي بموجبها يتحدد اتجاهة للتعليم الجامعي.

• زاد الاهتمام بالتعليم المهني في المدارس الثانوية وتم التعاون بين القطاع الخاص ومؤسسات التعليم في التأهيل المهني

• كما زاد الاهتمام باختيار مدير المدرسة وإعداده و ايضا التركيز على إعداد وتقييم المعلم بكفاءة . فاللوائح التعليمية تشترط أن يكون المعلم من حملة دبلوم تأهيل المعلمين بعد إكمال الدراسة الجامعية وبعد اجتياز دورات معترف بها و برامج متعددة . أما معلمو التعليم الخاص فيلزمهم تأهيل خاص معتمد من حاكم الولاية، إضافة إلى برنامج تأهيل المعلمين.

• الاعتماد علي التكنولوجيا الحديثة و اتاحة الانترنت في المدارس ساعد كثيرا في تحسين العملية التعليمية.

<sup>١</sup> عزام بن محمد الدخيل، مرجع سبق ذكره

- عقد اختبارات مركزية في نهاية كل مرحلة تعليمية.
- دمج المعوقين في مدارس التعليم العام، والاهتمام والتركيز على دور المجتمعات المحلية وأولياء الأمور في متابعة العملية التعليمية
- نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي يقدر ٣٨٧١١ دولار امريكي و يعتبر هذا المقدار المركز ٢١ علي مستوي العالم.
- و من تحديات نظام التعليم في المملكة اشراك الاسر و المجتمعات المحلية في مرحلة تعليم الاطفال لعدم وجود وعي و تحفيز و تواصل كافي مع ضيق الوقت و زيادة التفاوت و عدم المساواة. ولمواجهة ذلك قامت الدولة بمحاولة توفير وقت اطول للاهل و محاولة اشراكهم في تطوير المناهج والتقويم وتدريب القائمين علي التعليم للتواصل و التفاعل المتبادل مع كل الاطراف و محاولة الحدو كما في نيوزيلاند و دول الشمال الاوروبي.

### ٣- تجربة كندا

تحولت كندا بعد الحرب العالمية الثانية من اقتصاد ريفي الي اقتصاد صناعي حضري يُعد عاشر اكبر اقتصاد علي مستوي العالم و هي خامس اكبر الدول استضافة للشركات العالمية كما تُعتبر اكبر الدول المصدرة و المستوردة في العالم ، معتمدة في صادراتها علي منتجاتها الطبيعية. وهي تمثل حالة مثيرة كاكبر الدول الصناعية تقدما و التي تعتمد علي المنتجات الزراعية. و تزامن مع هذا التقدم ، تقدمها في النظم التعليمية والذي ظهر بشكل مفاجيء في القرن العشرين علي عكس اليابان و كوريا الجنوبية وتفوقهم من ثمانينيات وتسعينات القرن العشرين. فلقد احتلت كندا المركز السابع في التصنيف الاخير لبيرسون بتحسن ٣ مراكز عن التصنيف السابق. و اصبحت من العشر دول الاوائل في التعليم . و عندما سُئل المتخصصين عن السبب اجابوا ببساطة شديدة ، انها الثقافة الكندية و دولة الرفاه الكندية فهي تعتمد علي ثلاث سياسات اساسية : انتقاء المعلم، التمويل العادل و مناهج المقاطعات. فكندا تستثمر في الموارد البشرية و تركز علي كفاءة المعلمين وتختارهم من الثلث الافضل من الخريجين و تركز علي تطوير الطلاب كلهم حتي المتعثرين منهم مما يجعل الكل متساو و علي درجة عالية من التعليم.(١)

- بالرغم ان كندا دولة فيدرالية الا انه لا توجد وزارة للتربية و التعليم مركزية اذا انه وفقا للقانون الدستوري فان السلطات التشريعية المحلية هي التي تسن كل القوانين الخاصة بالتربية و التعليم و بالتالي هناك ما يزيد عن ١٣ وزارة تربية و تعليم للعشر مقاطعات و الثلاث اقاليم في كندا و كل

<sup>١</sup> - عزام بن محمد الدخيل، مرجع سبق ذكره



- يقوم بسن قوانينه الخاصة بالعملية التعليمية و المراقبة و الادارة و كل الخطط و الاجراءات المتعلقة و وضع المعايير وتحديد المناهج و توزيع التمويل علي المدارس و اعداد الكتب.
- و تقسم المسؤولية داخل المقاطعات بين الحكومة المحلية و مجالس المدارس المنتخبة محليا و يجتمع ممثلوا الوزارات و المجالس المحلية في مجلس وزراء التربية و التعليم لمناقشة كل ما يتعلق بالعملية التعليمية في المقاطعات المختلفة و التنسيق فيما بينهم مع الاحتفاظ بالخصوصية. نظام التعليم غير مركزي حيث تتحكم كل مقاطعة في نظامها التعليمي مع التأكيد علي التعاون فيما بينهم للارتقاء بمستوي التعليم في كندا ككل
  - اهتم نظام التعليم الكندي الحديث بالطفل و بالتطوير الذاتي و استبدال الطرق التقليدية للحفاظ والتلقين بطرائق تدريس مختلفة بين مدارس ذات خطوط مفتوحة و تدريس جماعي و استخدام وسائل بصرية و تكنولوجية حديثة. كما اهتموا اهتماما بالغا بالتعليم للجميع فمن حق كل مواطن كندي ان ينال تعليما جيدا .
  - و يقوم نظام التعليم الكندي علي اربعة اركان اساسية ، التطوير و التعليم في الطفولة المبكرة للاستعداد للابتدائي، فرص تعليم و تعلم من الابتدائي و حتي الثانوي لجميع فئات المجتمع، تحسين نوعية التعليم ما بعد الثانوي و تيسير الحصول عليه، حتي الوصول الي تعليم الكبار.
  - ولتحقيق ذلك تم الاهتمام بالمجالات المختلفة ، المهارات الاساسية في القراءة و الكتابة ، تعليم السكان الاصليين و تقليل الفجوات ، تعزيز قدرات نظم ما بعد الثانوية ، التمثيل الوطني و الدولي ، برامج تقويم المعلم و مؤشرات الاداء، الاهتمام باللغات الرسمية مثل الانجليزية و الفرنسية و العمل بها و اخيرا ايجاد استراتيجيات شاملة طويلة الاجل لجمع البيانات و عمل بحوث علي المستوي المحلي و الدولي و المقارنة للاستفادة.
  - تسعى الوزارات لاشراك اصحاب المصالح و الشركاء البارزين لتحقيق اهداف و ركائز التعليم لضمان بناء اقتصاد سليم لايمانهم بأهمية التعليم لتحقيق تنمية اقتصادية. و كذلك يتم اشراك الاسرة و التي تحرص علي عدم تسرب الابناء من التعليم.
  - مستوي تعليم الطلاب لا فرق فيه تبعا للاختلافات العرقية او الاجتماعية او الاقتصادية او الجغرافية و يتم اعطاء اولوية للاستثمار في التعليم في الطفولة كما أن الحكومات الإقليمية لكل مقاطعة أو منطقة في كندا تعمل معاً للحفاظ على مستوى إعداد مرتفع وتقديم تدريب فعال للمعلم يتميز به عن معلمي الولايات المتحدة.

- يتوافر التعليم الحكومي في المرحلتين الابتدائية و الثانوية و ينقسم التعليم في كندا بشكل عام رغم التفاوت الشديد في المقاطعات الي المرحلة الابتدائي و الثانوي و العالي. فيستمر التعليم ١٣ عاما ابتداءً برياض الاطفال و حتي العام الثاني عشر و رغم التفاوت تصنف اول ٦ سنوات مع رياض الاطفال علي انها المرحلة الابتدائية. و التعليم اجباري و مجاني حتي سن ١٦ و احيانا ١٨ طبقا للولايات المختلفة و يحتوي العام الدراسي علي ١٨٠ الي ١٩٠ يوما كاملا ، و كندا بها اعلي نسبة خريجي جامعات. و يقدم التعليم المهني في مرحلة الثانوية و ما بعدها و يحتوي بعضه علي مجالات تخصصات عالية مثل الطيران، الطاقة ، الصحة ،النقل و الضيافة والسياحة. و تتيح ايضا تعليم الراشدين و تعليم اطفال المهاجرين حيث اعرب رئيس وزرائها في مقولة شهيره تعليقا علي كثرة المهاجرين قائلًا " اذا كانت بعض الدول لديها كثيرا من التاريخ فنحن لدينا الكثير من الجغرافيا".<sup>(١)</sup>
- نسبة المتعلمين لا تقل عن ٩٩%
- مرتبات المعلمين مرتفعة جدا و تزيد عن نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي و الذي يُقدر ب ٤٤٦٥٦ دولار امريكي
- تخصيص ٥.٤% من الناتج المحلي الاجمالي للتعليم<sup>٢</sup>
- تم ادخال التكنولوجيا بشكل فعال في برنامج اصلاح التعليم في كندا<sup>٣</sup>

#### ٤- تجربة هولندا

بالرغم من ان حجم الاستثمارات في التعليم بهولندا قليل والتخطيط و الادارة للتعليم فوق الابتدائي ليس علي المستوي المأمول الا ان هولندا احتلت المركز الثامن علي مستوي العالم في التعليم وفق مؤشر بيرسون. ويرجع ذلك لايمانهم باهمية العلم و التعليم و أن التعليم الجيد هو اهم المتطلبات لتحقيق التنمية و الرخاء.

(٤)

- التعليم الزامي و اجباري و مجاني حتي سن السادسة عشر حيث تتولي الحكومة تمويل التعليم بدأ من المرحلة الابتدائية و حتي مدارس البحث بعد التخرج
- الحكومة لا تتدخل نهائيا في الفلسفة التعليمية او المناهج او المواد و لكنها تضع القواعد الخاصة بمدة الدراسة و مستويات الانجاز التي يجب تحقيقها

<sup>١</sup> عزام بن محمد الدخيل، مرجع سبق ذكره

<sup>٢</sup> 20 Best Education Systems in the World, ibid

<sup>٣</sup> محمد عبد السلام، مرجع سبق ذكره

<sup>٤</sup> <http://www.ammonnews.net/article/114923>

- نظام التعليم له اشكال مختلفة ، تتمتع المؤسسات التعليمية بحرية مطلقة في ادارة و تنظيم العملية التعليمية و بالتالي تتنوع الفلسفات التعليمية من طريقة مونتسوري ( التعليم دون اي درجات) الي خطة دالتون ( تحقيق توازن بين مواهب الطلاب واحتياجات المجتمع) الي التعليم المعتاد و هكذا.
  - الاهل و الطلاب لهم حرية اختيار التعليم و المواد
  - هناك دور هائل للتكنولوجيا الحديثة و التقنيات في نظام التعليم الهولندي .
  - تركز المؤسسات التعليمية علي التنمية المهنية للمعلم و ذلك بعدة طرق و منها مراقبة اداء المعلم بشكل اسبوعي و عمل تقرير يتم مناقشته بمنتهي الشفافية ثم توجيهة لتطوير نفسه و القضاء علي نقاط الضعف عن طريق نصحه بعمل برامج تدريبية معينة تلتزم المدرسة بتمويلها و متابعتها.
  - كذلك يعطي المعلم الفرصة الكاملة لاختيار البرامج التي يحتاجها و يتشارك مع ادارة المدرسة في تحديدها و تقييم الوضع، ثم يعود ليدير زملائه عليها. كذلك يقوم كل المعلمين بوضع الخطط التدريبية الخاصة بهم من وجهة نظرهم مما يجعل بيئة العمل جاذبة و فعالة حيث تسود روح الجماعة.
  - يلاحظ في النظام الهولندي التعامل الطيب بين المعلمين بعضهم ببعض و بينهم و بين الادارة وكذلك بينهم و بين المجتمع المحلي. و يُقبل المعلمون علي العمل التطوعي فيمكنوا في المدارس بعد مواعيد العمل الرسمية ليساعدوا الطلاب في اداء مهماتهم و واجباتهم حيث يُمنع تماما مساعدة الاهل او اشتراكهم في تعليم ابنائهم و لكنهم قد يساعدوا عن طريق تقديم وجبات للطلاب او اصلاح و صيانة الابنية المدرسية و كل ذلك يتم دون مقابل مادي.
  - التعليم يغطي كافة الاعمار منذ السن المبكرة في رياض الاطفال الي اكبر سن في تعليم الكبار
  - يلاحظ ان اطفال الاقليات و المهاجرين يتعلمون في مدارس منفصلة و هذه المشكلة تمثل نقطة ضعف في النظام يحاولون التغلب عليها.
- ينقسم نظام التعليم الهولندي الي اكثر من مرحلة:
- المرحلة الابتدائية لتعليم المهارات المختلفة و تنمية العقل و الابداع في مجتمع متجدد
  - التقنيات العملية و متعدد الثقافات .
  - التعليم المتخصص الابتدائي لذوي الاعاقة و المشاكل النفسية
  - التعليم الثانوي يحدد توجه الطالب و امكانياته وفق نتيجة اختبار الابتدائي فيحدد نوع التعليم التالي ، يكون التعليم المهني لمدة ٣ سنوات لمن سيصبحون عمال في مهن مختلفة او التعليم المهني لمدة ٥ سنوات للعمالة التقنية العالية او التعليم العام لمدة ٦ سنوات لمن

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

سيدخلون للدراسة الجامعية للعلوم الانسانية او التعلم العلمي لمدة ٦ سنوات لمن سيدخلون لدراسة الجامعية للعلوم العلمية و التطبيقية.

• الثقافة او التربية الجنسية تبدأ من سن الحضانه و ينتج عن ذلك ان هولندا بها اقل نسبة من حمل الفتيات القاصرات.

• يبلغ نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي ٤٢.٥٨٦ دولار امريكي (١)

### ٥- تجربة ايرلندا

- تحتل ايرلندا المركز التاسع عالميا طبق مؤشر بيرسون و تتبع الي حد كبير النظام الاوروبي في التعليم.
- وزارة التعليم و العلوم مسئولة عن ادارة جميع جوانب السياسة التعليمية
- التعليم مجاني لكل المراحل التعليمية حتي الجامعي و تتحمله الدولة كاملا ما عدا الطلاب غير الايرلنديين يدفعون الرسوم الاساسية.
- و كذلك هناك مدارس يطلق عليها مدارس خاصة تكون برسوم مخصوصة و لكنها نادرة حيث يُفضل الايرلنديون التعليم العام المجاني
- هناك ثلاث مراحل من التعليم ، المرحلة الابتدائية ٨ سنوات و الثانوية ٦ سنوات والتعليم العالي (الجامعات والمعاهد التقنية، كليات التربية وكلية ايرلندا الوطنية NUI والكليات المستقلة)
- تصل نسبة المتعلمين بها الي ٩٩% (ذكور و اناث)
- تتفق الحكومة الايرلندية ٨.٧٥٩ بليون يورو سنويا علي التعليم (٢)
- يمثل ميزانية التعليم تقريبا ٦.٢% من الدخل القومي الاجمالي GDP اي تتفق مثلا ضعف ما تنفقه سنغافورا (٣).

### ٦- تجربة بولندا

- تحسنت بولندا تحسنا ملحوظا و اصبحت في المركز ١٠ وفق مؤشر بيرسون الاخير بارتفاع ٤ مراكز لتكسر حاجز افضل ١٠ دول العالم في التعليم . و بذلك تخطت مستوياتها المتدنية التي حصلت عليها في اختبارات البيزا لسنة ٢٠٠٠ و التي كانت في ترتيب متأخر جدا بالنسبة لباقي الدول في حينه.
- ففي سنة ٢٠٠٠ قامت الحكومة البولندية بعدة اصلاحات و كان أبرزها التخلص من الهيكل التنظيمي للمدارس المعمول به منذ العهد الشيوعي و الذي كان أغلب الطلاب به يلتحقون بعد سن

<sup>1</sup> 20 Best Education Systems in the World, ibid

<sup>2</sup> ibid

<sup>3</sup> <https://www.globalcitizen.org/en/content/best-countries-education/>

- الأربعة عشر عام بالمدارس الحرفية، بينما ٢٠% فقط من الطلاب الحاصلين على أعلى الدرجات كان من حقهم إكمال تعليمهم
- و النظام المعمول به حالياً يتيح لكل الطلاب اكمال تعليمهم بعد سن ١٥ عام. و يكون لديهم اربعة خيارات لاكمال تعليمهم تؤدي الي اختبارات الالتحاق الجامعية.
- تُوفر الحكومة برامج تدريبية للمعلم تركز على التعليم الفني والحرفي و كما يتدرب علي دعم الطالب تحت اي ظروف اقتصادية او اجتماعية<sup>١</sup>
- الحكومة البولندية ترأس الاعمال بشكل كبير بحيث صنفت وفق مؤشر بيرسون و الاكونوميست الرابع علي مستوى الدول الاوربية و العاشر علي مستوى العالم في التعليم
- و يقدر نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي بمقدار ٢١.١١٨ دولار امريكي<sup>(٢)</sup>

#### ٧- تجربة الدنمارك

- بالرغم من حصول الدنمارك علي المركز الحادي عشر في التعليم علي مستوى العالم الا انها حازت بلقب اسعد دولة في العالم لسنة ٢٠١٦ مستتدة الي المستوي الاقتصادي و السياسي و الاجتماعي وبالتأكيد المستوي التعليمي. و يرجع المتخصصون نجاح النظام التعليم الي بعض القواعد الاساسية المتبعه في هذه الدولة الاسكندنافية و التي تعتبر من اغني دول العالم.<sup>٣</sup>
- يتكون نظام التعليم الدنماركي من التعليم قبل الاساسي و التعليم الاساسي ثم التعليم الثانوي (بعد الاساسي) والعالي و تعليم الكبار ايضا.
- تساعد مدارس الدنمارك الطلاب علي تحديد اهدافهم في الحياة و اكتشاف قدراتهم و اختيار مكانهم في المجتمع .
- و يقوم التعليم الدنماركي علي الشعارات التالية:
- "أن تكون الافضل ليس الشيء الاساسي في الحياة" ، فنظام التعليم لا يركز علي اجتياز الاختبارات و الحصول علي الدرجات و انما علي تنمية المهارات و حب الاستطلاع . فهو يشجع الطلاب علي الثقة و الاعتماد علي النفس و المشاركة الفعالة في المناقشات.
- النظام التعليمي به مناهج تؤكد علي ان كل انسان له وضعه و مكانه في المجتمع بغض النظر عن الدرجات ، فالتعليم يستهدف الجميع بلا استثناء .

<sup>١</sup> - محمد عبد السلام ، مرجع سبق ذكره

<sup>٢</sup> 20 Best Education Systems in the World, ibid

<sup>٣</sup> <https://brightside.me>, "the 5 Principles that make Danish School Kids the happiest in the World"

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

- "ان يشعر الطالب بنفسه و قدره له نفس الاهمية كالقراءة و الكتابة" ، فقانون التعليم ينص علي ان يساعد التعليم الابتدائي الاطفال علي تطوير شخصياتهم بالاضافة لتزويدهم بالمعارف و المهارات الاساسية. وكذلك بالنسبة لرياض الاطفال يجب ان يتعلموا الاخلاق مثل التسامح والمشاركة والقيم الحياتية الاساسية.
- "لا لاسلوب التعليم عن ظهر قلب"، فالتعليم الدنماركي غير قائم علي اسلوب الحفظ و لكن علي الاسلوب التحليلي النقدي و تنمية الابداع. فالتعليم الدنماركي ينمي طرق حل المشكلات و الكفاءات المهارية و يتيح العروض الثقافية و الحياة الاجتماعية الثرية
- "الدرجات والنتائج ليست الاهم"، فالطلاب المتعثرين او المترددين يتاح لهم فرصة الانضمام لنظام التعليم بعد الاساسي (Efterskole) من سن ١٤ الي ١٨ لتحديد مستقبلهم المهني عن طريق التركيز علي مجالات اخري و تطوير مواهبهم كالرياضة، الحرف، الفن . و بالتالي نجحت ايرلندا في ان تجعل اكثر من ٨٢% ملتحقين باي نوع من انواع التعليم.
- "الفرص متساوية للجميع"، ٥٠% من الشباب الدنماركي له الحرية الكاملة لاختيار الوظيفة التي تجعله يشعر بالسعادة بغض النظر عن العائد منها. و يساعده في ذلك نظام التوجيه المتاح. كل الطلاب، بغض النظر عن الوضع المادي، يحصلون علي راتب يكفي لتغطية نفقات التعليم والمعيشة.
- التعليم النماركي مجاني و مدعوم من الدولة و يتيح الرعاية الصحية المجانية.
- يعتبر نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي من اعلي المعدلات حيث يصل الي ٥٧.٩٩٨ دولار امريكي<sup>١</sup>

### ٨- تجربة المانيا

يعتبر النظام الالماني من افضل النظم التعليمية في العالم. فبعد الحرب العالمية الثانية، رسمت جمهورية ألمانيا الاتحادية سياستها التعليمية معتمدة علي ان الجيل الجديد سيكون اساسا و سبب نهضة المانيا من جديد و اعتمدت في ذلك علي الاجيال السابقة بخبراتهم العريقة. وهو نظام معقد الي حد ما حيث انه اهتم بكل التفاصيل و كل انواع الطلاب. فيمكن لعامل في مصنع مثلا ان يلتحق بالتعليم مجددا بعد ان يكون قد عمل لفترة. وحيث ان المانيا الاتحادية مقسمة الي ولايات فان كل ولاية تتمتع بحرية كبيرة وقد عالي من الإستقلال فيما يتعلق بادارة الشؤون التعليمية والتشريعات المنظمة لها والمناهج التعليمية الخاصة

<sup>1</sup> <http://abunawaf.com/161116 K>

ما-الذي يجعل طلاب-المدارس-في-الدنمارك-الأكثر-سعادة-في-العالم

بها. وفي نفس الوقت تلتزم بقواعد التعليم الالزامي والأشكال التنظيمية والإعتراف بالشهادات والوثائق المدرسية المتبعة علي مستوي الجمهورية.(1)

- تهدف سياسة التعليم في ألمانيا الي منح كل فرد أكبر فرصه ممكنه لتلقى التعليم المناسب لميوله وقدراته وكفائته و تمكينه من الحصول على التشجيع الأمثل والتعليم التأهيلي الذي يتلائم مع اهتماماته.
- ويعتمد نظام التعليم في ألمانيا علي مبدأ التكامل ما بين التعليم العام والفني وبين الدراسة النظرية والتدريب العملي و بالتالي تكون احد اهم مخرجات العملية التعليمية العمالة المدربة الحاصلة علي التعليم المهني . كما يعتبر التعليم المزوج هناك اساس تقدم الصناعة الالمانية و الاقتصاد الالمانى.
- رياض الاطفال في المانيا ليست جزء من التعليم المدرسي الحكومي فهي اختياري. و يكون هدفها تنمية شخصية الطفل و تأهيله اجتماعيا لتحمل المسؤولية و العيش في مجموعة.
- و يكون التعليم الالزامي بمراحله المختلفة من سن السادسة الي الثامنة عشر او التاسعة عشر.
- يكون التعليم في هذه الفترة تعليما مجانيا.
- المرحلة الابتدائية عبارة عن اربع سنوات يتساوي بها كل المدارس و الطلبة.
- ثم ينقسم الطلبة الي ثلاث انواع من المدارس او التعليم ، بداية من الصف الخامس الابتدائي:
  - المدرسة الرئيسية ( Hauptschule ) لمدة خمس او ستة سنوات و يتعلم بها الطلبة اللغة والرياضيات و العلوم الطبيعية و الاجتماعية و مهارات في مجالات العمل التطبيقي و في الغالب يلتحق الطلبة بعدها بالتدريب المهني.
  - المدرسة الاعدادية ( Realschule ) لمدة ستة سنوات يحصلوا بعدها علي شهادة تؤهل للالتحاق بالمدارس الفنية العليا و المدارس المهنية الفنية.
  - المدرسة الثانوية العليا ( Gymnasium ) لمدة ثماني او تسع سنوات حسب الولاية و تقدم تعليما متميزا في كل الفروع و تمنح شهادة الثانوية العامة ( Abitur ) المؤهلة للالتحاق بالجامعات و المعاهد العليا
- التعليم المهني ، يضم المدارس الرئيسية و الاعدادية و بعض حملة الشهادة الثانوية اللذين يقررون الانخراط في التعليم المهني لتعلم مهنة. و هذا من ضمن اسباب ارتفاع اجر العمال او اصحاب المهن في المانيا.

<sup>1</sup> لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الي:-

- <https://egyptscholars.org/steps>

- <http://for-syrians.de/index.php/leben/97-schulzweige>

• و بناء عليه ينقسم التعليم العالي الي الجامعات التقليدية و التي تعتبر من افضل جامعات العالم او المعاهد المتخصصة العليا لدراسة الهندسة وعلوم الحاسب والاقتصاد والتصميم والصحة والمعالجة بشكل يعتمد علي التطبيق العملي

يقدر نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي ٤١٢٤٨ دولار امريكي (١).

### ٦-٢-٣ العوامل المؤثرة في منظومة التعليم في الدول الاعلي علي مستوي العالم

في الجدول التالي سيتم عرض اهم العوامل المؤثرة علي العملية التعليمية من واقع تجارب الدول الناجحة ومقارنتها بدولة اسرائيل التي احرزت في الثلاث اعوام الماضية تحسنا كبيرا ملحوظا و جمهورية مصر من واقع التقارير و التحليل السابقة. و عند تدقيق الملاحظة و من واقع الجدول سنري ان الدول الاوائل علي العالم تنقسم الي حد ما الي مجموعتين كما يلي:-

#### ١- دول شرق اسيا

وهي الدول الاوائل في قوائم بيرسون و غيرها و تشترك جميعها في الانفاق علي التعليم سواء من الحكومة او بمساعدة جهات اخري و تعتمد معظمها علي النظام المركزي و ان كانت هناك محاولات عديدة لتطبيق قدر من اللا مركزية. بها اهتمام شديد بمستوي المعلم وتأهيله وتقييمه و تقييم دوره ماديا و معنويا. تشترك جميعها في الضغط الشديد علي الطلاب للاستذكار وتحقيق نتائج متميزة، و لكن يكون ذلك علي حساب الصحة النفسية في احيان كثيرة . كذلك يقوم الاهل بدور اساسي من حيث تمويل الدروس الخصوصية و متابعة اداء الطلاب. تلعب الاختبارات دورا اساسيا و ان كان هذا المؤشر لا يكفي لتقييم التعليم من وجهة نظر الباحث الشخصية. هناك ايضا اهتمام قوي بالاخلاق و الانتماء و تنمية الحس الوطني.

#### ٢- دول اورويا و كندا

وتشترك معظمها في عدم المركزية و التي تتيح مساحة للابداع و الابتكار و تساعد مهارات الطلاب المختلفة من تفكير منطقي و حل مشكلات مما يجعلهم اقل ضغوطا و بالتالي متمتعين بصحة نفسية عالية، الاهل لا يُرهقون ماديا و لا عصبيا و لكنهم يقدمون العون في الامور الادارية و الاشرافية حين يطلب ذلك. يتمتع المعلم بمكانة و تدريب ومستوا عالي و مميز. لا يوجد مكان للدروس الخصوصية نهائيا مع الاهتمام بالابداع و الابتكار.

أما اسرائيل فقد اهتمت في السنوات الاخيرة بالتعليم لادراكها باهمية التعليم لرفع النمو الاقتصادي فيها و تحسين المؤشرات الاقتصادية و الاجتماعية فرفعت التمويل و اتجهت نحو اللامركزية مع التركيز علي

<sup>1</sup> - 20 Best Education Systems in the World, ibid



مستوي الاختبارات و رفع مستوي و اداء المعلمين. كذلك طورت من الادوات و الاليات كثيرا و قامت بدمج التكنولوجيا الحديثة بشكل كبير في العملية التعليمية مما رفعها في خلال ثلاث اعوام بدرجة كبيرة و حسن مركزها خمس مراكز مرة واحدة.

فيما يتعلق بمصر سنجد انها تختلف كليا عن تجارب الدول الناجحة فالنظام مركزي و الفصول مكدسة و التمويل ضعيف و الطلاب و الاهل مضغوطين و منهكين و المعلمين غير مدربين و الرؤية مفقودة و المشاكل متفاقمة.

الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

جدول (٦-٦): العوامل المؤثرة في منظومة التعليم في الدول الاعلى علي مستوي العالم و مقارنتها بحالة مصر و اسرائيل

الدولة	كوريا الجنوبية	اليابان	سينغافورا	هونج كونج	فنلند	المتحدة المملكة	كندا	هولندا	ايرلندا	بولندا	دنمارك	المانيا	اسرائيل	مصر
مركزية التعليم	شديد المركزية	✓✓	✓✓	✓✓									✓✓	✓✓
	غير مركزي				✓✓	✓✓	✓✓	✓✓			✓✓	✓✓		
	اتجاه نحو لا مركزية	✓✓	✓✓	✓✓										
الفصول (الابتدائي)	كثيفة العدد	✓✓	✓✓	✓✓		✓✓	✓✓							✓✓
	متوسطة				✓✓	✓✓		✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	
الانفاق علي التعليم (كنسبة من النفاق الحكومي)	مرتفع	✓✓		✓✓										
	متوسط					✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	
	منخفض		✓✓											✓✓
الاعتماد علي الدروس الخصوصية	اعتماد شديد	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓							✓✓	✓✓	✓✓
	عادي او منعدم					✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓			
ادماج التكنولوجيا	شديد الاعتماد	✓✓	✓✓	✓✓					✓✓			✓✓	✓✓	
	متوسط					✓✓	✓✓		✓✓					✓✓
اجور المعلمين	مرتفع					✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓		
	منخفض													✓✓
	متفاوت	✓✓											✓✓	
تأهيل المعلمين واحترامهم	عالي	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	
	عادي او ضعيف													✓✓

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم ( ) - معهد التخطيط القومي

الدولة	كوريا الجنوبية	اليابان	سينغافورا	هونغ كونج	فنلند	المتحدة المملكة	كندا	هولندا	ايرلندا	يونان	دنمارك	المانيا	اسرائيل	مصر
عالي					✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓		
تعليم كبار السن و نوي الاحتياجات	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓									✓✓	ناشئ
عالي	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	اهتمام	✓✓	اهتمام	اهتمام	اهتمام	اهتمام	اهتمام	✓✓		
الاهتمام بمنظومة القيم و الاخلاق						و ابتكار	بالابتكار	بالابتكار	بالابتكار	بالابتكار	بالابتكار	وابتكار	✓✓	✓✓
شديد	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓										✓✓
الضغط النفسي علي الطلاب(اختبارات)													✓✓	متوسط الي منعدم
					✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	

المصدر: من إعداد الباحث بناء علي تحليل التجارب الدولية و المؤشرات من مواقع مختلفة

٦-٢-٤ مؤشرات التعليم للدول الاوائل وفق بيرسون<sup>١</sup>

في هذا الجزء من البحث سنحاول تحليل نتائج مؤشرات التعليم للدول الاوائل (بالارقام) وفق منحني التعليم و مؤشر بيرسون و الذي يعتمد علي مجموعة من المؤشرات المختلفة المصادر و التعاريف. و هي مُقسمة الي ثلاث مجموعات خاصة بالمدخلات و المخرجات و المؤشرات الاجتماعية الاقتصادية. الجدول التالي يوضح المؤشرات المختلفة و الترجمة بالعربية و المصدر:

جدول رقم (٦-٧) مؤشرات التعليم للدول الاوائل وفق بيرسون

Education Input Indicator		اختصار المؤشر	مؤشرات مدخلات التعليم
Public expenditure on education as % of total government expenditure	Source: UNESCO Institute for Statistics (UIS) Year: 2011	مؤشر مدخلات ١	الانفاق العام علي التعليم كنسبة من إجمالي الانفاق الحكومي
Public expenditure per pupil as % of GDP per capita	Source: UNESCO Institute for Statistics (UIS) Year: 2010	مؤشر مدخلات ٢	الانفاق الحكومي علي كل تلميذ كنسبة من نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي
Public expenditure per pupil as % of GDP per capita. Tertiary	Source: UNESCO Institute for Statistics (UIS) Year: 2011	مؤشر مدخلات ٣	الإنفاق الحكومي على كل تلميذ كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي للفرد الواحد. بعد الثانوي
School life expectancy	Source: UNESCO Institute for Statistics (UIS) Year: 2013	مؤشر مدخلات ٤	معدل سنوات الدراسة المتوقعة
Pupil-teacher ratio.Primary	Source: UNESCO Institute for Statistics (UIS)	مؤشر مدخلات ٥	نسبة التلاميذ للمعلمين في الابتدائي

<sup>1</sup> <http://thelearningcurve.pearson.com/country-profiles>

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم ( ) - معهد التخطيط القومي

<u>Education Input Indicator</u>		<u>اختصار المؤشر</u>	<u>مؤشرات مدخلات التعليم</u>
	<i>Year: 2011</i>		
Teacher salary at primary, lower and upper secondary levels over the avg. gross wage	<i>Source: EIU based on OECD and EIU data Year: 2013</i>	مؤشر مدخلات ٦	رواتب العاملين في الابتدائي و الثانوي الاعلي من متوسط الاجر الاجمالي (بالدولار)
<u>Education Output Indicators</u>			<u>مؤشرات مخرجات التعليم</u>
Grade 8 – PISA(overall Reading, Maths and Science	<i>Source: Aggregated data Year: 2012</i>	مؤشر مخرجات ١	اختبارات بيزا للصف الثامن(قراءة ورياضه و علوم)
Grade 4 – TIMSS(overall Maths and Science)	<i>Source: Aggregated data Year: 2011</i>	مؤشر مخرجات ٢	اختبارات تيميس للصف الرابع (رياضة وعلوم)
Graduation rate at upper secondary level	<i>Source: OECD, Education at a Glance Year: 2013</i>	مؤشر مخرجات ٣	معدل التخرج في المرحلة الثانوية العليا
Graduation rate at tertiary level	<i>Source: OECD, Education at a Glance Year: 2013</i>	مؤشر مخرجات ٤	معدل التخرج في التعليم العالي
Overall productivity of labour (GDP at US\$PPP per worker)	<i>Source: EIU Year: 2014</i>	مؤشر مخرجات ٥	الإنتاجية الإجمالية للعمالة (الناتج المحلي الإجمالي \$ PPP الولايات المتحدة للعامل الواحد)

الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

Unemployment of those with tertiary level education over total unemployment	Source: EIU based on ILO and EIU data Year: 2013	مؤشر مخرجات ٦	البطالة من ذوي مستوى التعليم العالي على مجموع البطالة
<u>Socio Economic Indicator</u>			<u>مؤشرات اجتماعية اقتصادية</u>
Human Development Index	Source: UNDP Year: 2014	مؤشر اجتماعية ١	مؤشر التنمية البشرية
Homicide per 100,000 people	Source: UNODC Year: 2012	مؤشر اجتماعية ٢	القتل لكل ١٠٠٠٠٠ شخص
GDP per capita (US\$PPP)	Source: EIU Year: 2014	مؤشر اجتماعية ٣	الناتج المحلي الإجمالي للفرد الواحد ( US \$ ) (PPP)
Real GDP growth per head (% per annum)	Source: EIU Year: 2014	مؤشر اجتماعية ٤	نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي للفرد (% سنويا)
Recorded unemployment (%)	Source: EIU Year: 2014	مؤشر اجتماعية ٥	البطالة المسجلة (%)
Labour force. Tertiary attainment (%)	Source: ILO Year: 2008	مؤشر اجتماعية ٦	القوى العاملة. التحصيل العالي (%)

المصدر:

<http://thelearningcurve.pearson.com/country-profiles>

و الجدول التالي هو مؤشرات التعليم للدول الاوائل (بالاضافة لاسرائيل و مصر)

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم ( ) - معهد التخطيط القومي

جدول (٦-٨): مؤشرات المدخلات والمخرجات والمؤشرات الاجتماعية والاقتصادية للدول الاوائل (بالإضافة إلى إسرائيل ومصر)

الدولة	كوريا الجنوبية	اليابان	سينغافورا	هونج كونج	فنلند	المملكة المتحدة	كندا	هولندا	ايرلندا	بولندا	دنمارك	المانيا	اسرائيل	مصر
<b>أولاً: مؤشرات مدخلات التعليم</b>														
مؤشر مدخلات ١	٢٠.٢٧	٩.٥٨	١٩.٩٥	٢٠.٣٠	١٢.٨٢	١٢.٧٢	١٢.٢٣	١١.٦٢	١٢.٦٨	١١.٠٦	١٥.٠٤	١١.٠٣	١٣.٤٩	١٠.٤٤
مؤشر مدخلات ٢	٢٢.١٢	٢٢.٨٧	—	١٩.٦١	٢٩.٧٥	٢٨.٥٧	٢٤.٢١	٢٦.٠٣	٢٥.٠٠	٢٣.٩٣	٣٤.٨١	٢١.٢٩	١٨.٦٠	١٧.٢٠
مؤشر مدخلات ٣	١٢.١٧	٢٥.٥٠	٢٢.٥٩	٣٠.٣٧	٣٦.١٤	٣٢.٠١	٤٤.٠٠	٣٣.٥١	٢٩.٦٤	٢٠.٥٥	٥١.٣١	٣٦.٦٣	١٩.٤١	---
مؤشر مدخلات ٤	١٦.٨١	١٥.٣٣	—	١٥.٦٠	١٩.٤٨	١٨.١٨	١٥.٨١	١٧.٩٢	١٨.٥٧	١٦.٤٢	١٩.٢٤	١٦.٦٧	١٥.٩٩	١٣.٩١
مؤشر مدخلات ٥	١٦.٨٥	١٧.٠٩	١٧.٤٤	١٣.٩٩	١٣.٢٠	١٨.٤٤	١٧.٤٢	١١.٦٦	١٦.٠٦	١٠.٢٣	١١.٨٠	١١.٥٨	١٢.٥٠	٢٣.٢٥
مؤشر مدخلات ٦	١.٨٦	١.١٦	—	—	٠.٨١	٠.٨٦	٠.٩٩	١.٠٨	٠.٨٧	١.٥٦	٠.٧٩	١.٦٢	١.٠٧	---
<b>ثانياً: مؤشرات مخرجات التعليم</b>														
مؤشر مخرجات ١	٥٤٢.٤٥	٥٤٠.٤٠	٥٥٥.٧٣	٥٥٣.٥٩	٥٢٩.٤٠	٥٠٢.٤٦	٥٢٢.٢٢	٥١٨.٧٥	٥١٥.٥٦	٥٢٠.٥٠	٤٩٨.٢١	٥١٥.١١	٤٧٤.١٢	---
مؤشر مخرجات ٢	٥٩٥.٨٠	٥٧١.٩٩	٥٩٤.٥٦	٥٦٨.٢٨	٥٥٧.٨٣	٥٣٥.٥٧	٥٥٨.٤٦	٥٣٥.٦١	٥٢١.٧٣	٤٩٣.٠٣	٥٣٢.٤٨	٥٢٧.٧٥	٥٢٥٣٩	---

الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

الدولة	كوريا الجنوبية	اليابان	سينغافورا	هونغ كونج	فنلند	المملكة المتحدة	كندا	هولندا	ايرلندا	بولندا	دنمارك	المانيا	اسرائيل	مصر
مؤشر مخرجات ٣	٩٢	٩٧.٢٣	—	—	٩٦.١٥	٩٣.٣٧	٨٥.٥٦	٩٤.٤٦	٩٧.٩٠	٨٦.٤٨	٩٥.٠٧	٩٤.٧٢	٩٠.٩٠	---
مؤشر مخرجات ٤	—	٤٥.٣٠	—	—	٤٦.٣٠	٤٥.٢٠	٣٣.٠٠	٤٠.٩٠	—	—	٥١.٨٠	٢٧.٥٠	٤١.٥٠	---
مؤشر مخرجات ٥	٦٢٨٢٠	٦٤٠٣٠	١١١٢٨٠	٩٠٤٢٠	٧١٤٢٠	٧٥٣١٠	٧٦٣٠٠	٩٠٢٧٠	١٠٠٢٥٠	٤٦٤٧٠	٧٠٨٩٠	٧٠٤٣٠	٦٨٣٤٠	٣٣١٤٠
مؤشر مخرجات ٦	١.٠٦	٠.٨٤	١.٤٢	٠.٨٠	٠.٥٩	٠.٥١	٠.٧١	٠.٥٤	٠.٥٧	٠.٤٢	٠.٩١	٠.٥٠	٠.٦٦	١.٦٧
<b>ثالثا: مؤشرات اجتماعية اقتصادية</b>														
مؤشر اجتماعية ١	٠.٩٠	٠.٨٩	٠.٩١	٠.٩١	٠.٨٨	٠.٩١	٠.٩١	٠.٩٢	٠.٩٢	٠.٨٤	٠.٩٢	٠.٩٢	٠.٨٩	٠.٦٩
مؤشر اجتماعية ٢	٠.٨٠	٠.٣٠	٠.٣٠	٠.٩٠	١.٧٠	١.٠	١.٤٠	٠.٧٠	١.١٠	٠.٨٠	٠.٧٠	٠.٧٠	١.٧٠	٣.٤٠
مؤشر اجتماعية ٣	٣٤٥٩٥.٨٠	٣٦٥٢٨.٥٠	٨٢٩٢٨.١٠	٥٥٢٢٠.٠٨	٣٩٨٦٠.٨٠	٤٠٠٨١.٠٠	٤٣٩٩٨.٨٠	٤٧٧٦٠.٠٠	٤٨٠٧٠.٠٠	٢٤٣٩٩.٩٠	٤٤٨٥٧.٢٠	٤٥٦٩٠	٣٣٢١٤	١١٣٠٠
مؤشر اجتماعية ٤	٢.٨٤	٠.٠٠	١.٥٩	١.٦٠	-٠.٩٠	٢.٢٣	١.٤١	٠.٧٠	٥.١٠	٣.٣٩	٠.٦٨	١.١٠	٠.٧٠	٠.٥٠



سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم ( ) - معهد التخطيط القومي

الدولة	كوريا الجنوبية	اليابان	سينغافورا	هونج كونج	فنلند	المملكة المتحدة	كندا	هولندا	ايرلندا	بولندا	دنمارك	المانيا	اسرائيل	مصر
مؤشر اجتماعية ٥	٣.٥٤	٣.٥٩	١.٩٥	٣.٢٤	٨.٦٩	٦.٢١	٦.٩٢	٧.٤٣	١١.٣٣	١٢.٣٣	٤.٩٣	٤.٩٩	٥.٨٩	١٣
مؤشر اجتماعية ٦	٣٥.٠٠	٤١.٤٠	٤٩.٩٠	٢٦.٥٠	٤٠.٥٠	٤٠.٠٠	٥١.٥٠	٣٣.٦٠	٤٢.١٠	٣١.٠٠		٢٧.٠٠	٤٥.١٠	١٨.٧٠

المصدر: من إعداد الباحث بناء علي قيم المؤشرات من مواقع تفاعلية مختلفة

والخلاصه في قراءة سريعة لتقرير منحنى التعليم نجد ما يلي<sup>(١)</sup>:-

- احتلال دول شرق اسيا المراكز الاولى، حيث احتلت كوريا الجنوبية المركز الأول، تلتها اليابان ثم سنغافورة ثم هونج كونج ثم فنلندا التي تراجعت إلى المركز الخامس بعد ما كانت المركز الأول في التقرير السابق.
- احتفاظ المملكة المتحدة بالمركز السادس و تعتبر علي رأس المجموعة التي فوق المعدل و تليها بعض الدول مثل هولندا، ايرلندا ، بولندا...
- اظهرت الدول الاسكندنافية و التي تربعت في المقدمة لسنوات عديدة نتائج مختلطة ، فنلندا الاولى علي العالم تراجعت للمركز الخامس نتيجة اختبارات بيزا، السويد تراجعت من ٢١ الي ٢٤ مثيرة تساؤلات حول سياسة استقلالية المدارس ، بينما تحسنت الدنمارك و النرويج الي ١١ و ٢١
- بعض الدول سجلت تقدما ملحوظا و منها اسرائيل التي تقدمت ١٢ مركزا لتصبح رقم ١٧ وفقا للنتائج المتقدمة في الرياضيات و العلوم ، و روسيا التي تقدمت ٧ مراكز لتحتل المركز ١٣ و بولندا تقدمت ٤ مراكز لتصبح في المركز العاشر .
- البلدان النامية تحتل النصف السفلي من المؤشر، مع إندونيسيا التي تحتل المرتبة الأخيرة من ٤٠ دولة يغطيها المؤشر تسبقها المكسيك و البرازيل.

و من الامور الايجابية زيادة عدد الدول المشاركة في اختبارات بيزا و تيميس مما يتيح شفافية و دقة اكثر في المقارنات الدولية و كذلك اهتمام الدول النامية بتحقيق نظم تعليم مستقلة و فعالة و محاولة دمج الكبار لتحسين مستوي التعليم العام .

<sup>١</sup> - لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع الي :-

-<http://www.almarefh.net>

- <http://note-mag.com/archives/2476>

- The Learning Curve Report, published by Pearson, Education and Skills for Life, 2014,

<http://thelearningcurve.pearson.com>

## ٣-٦ الدروس المستفادة من التجارب الدولية و توصيات للنهوض بمنظومة التعليم المصري:

### ١-٣-٦ الدروس المستفادة من التجارب الدولية وفق تقرير بيرسون

في قراءة تحليلية لمنحني التعليم الصادر عن بيرسون و بعد دراسة بعض التجارب الدولية الناجحة نخرج ببعض النتائج و الدروس المستفادة كما يلي(١):

١. حاول التقرير الربط بين النمو الاقتصادي و التعليم بعلاقة ارتباط فذكر ان أكثر من نصف الارتفاع في معدل النمو الاقتصادي في الدول النامية يرجع الي زيادة المهارات والكفاءات. الا ان هذه المقولة تم نقدها من قبل بعض المتخصصين و الذين لاحظوا ان دول شرق اسيا و التي احتلت المراكز الاولى في المؤشر قد حصلت علي معدلات انتاجية اقل من الدول التي تليها في الترتيب . مما يؤكد علي ان الاعتماد علي الاختبارات في مواد الاختبارات فقط غير كافي لتحقيق التنمية المستدامة و الانتاجية العالية.

٢. يجب الاهتمام بتعليم الاطفال المهارات المختلفة في اوائل مراحل التعليم و العمل علي تنميتها و المحافظة عليها واستغلالها و الا ستقني فتعزيز المهارات يقود الي النمو الاقتصادي و التعليم الجيد في الدول المتقدمة يكمن في استثمار مهارات الطلبة من المراحل الابتدائية.

٣. التعليم مدي الحياة و صقل المهارات و التدريب حتي في السنوات المتقدمة من العمر .

٤. التكنولوجيا يجب أن تسهم بطريقة مفيدة في العملية التعليمية، ولكنها ليست الحل الاوحد لكل شيء. وطبقا لمقولة "مايكل باربر" كبير المستشارين التربويين في بيرسون التي نشرت التقرير : "إن المستقبل لن يكون لهؤلاء الذين يركزون على استخدام التكنولوجيا فحسب؛ وإنما وضعها في إطار أوسع من الذي نعرفه للاستفادة القصوى من تأثير نظم التعليم. وسيساعد هذا التقرير الحديث على تحقيق هذا الهدف".

٥. علي الدول النامية الاهتمام بالمهارات الاساسية حيث ان اثر استخدام التكنولوجيا و النظم التعليمية الحديثة سيكون متواضعا في حال ضعف المستوي العام من قراءة و كتابة و حساب.

٦. تُعطي معظم الدول الناجحة قدرا من الاستقلالية للمدارس و المعلمين في ادارة العملية التعليمية بما يتوافق مع ظروفهم علي ان تتواءم مع السياسات و الاستراتيجيات العامة للدولة.

٧. لا يوجد ارتباط معنوي بين جودة التعليم و اجور المعلمين و لكن الاهم هو اختيار المعلمين من بين افضل الفئات تعلما و الاهم التقدير المعنوي للمعلم و ان كان من ضمن اشكاله احيانا ارتفاع الاجر.

<sup>1</sup> ibid

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

٨. بالرغم من التفاوت الكبير في سياسات و وسائل التعليم في كل من كوريا الجنوبية و فنلندا ، الا انهم يتشاركان في الايمان الشديد باهمية التعليم و اهدافه والتمسك بالاخلاقيات و النظرة الاجتماعية للقائمين عليه.

٩. دول شرق اسيا تعتمد في الاساس علي الاختبارات الاكاديمية و الاعداد لها جيدا و تعتمد علي الدروس الخصوصية كثيرا و بها قدر عالي من المركزية. تنتقي و تدرب معلمها بشكل كبير.

١٠. الدول الاسكندنافية علي النقيض بها قدر عال من الحرية و الاستقلالية علي مستوي الادارات والمدارس والمعلمين. الاهل لا يتدخلون نهائيا في العملية التعليمية الاكاديمية ولا يعتمدون علي الدروس الخصوصية

١١. دول اوروبا و كندا تعتبر نظم متوسطه الي منعمة المركزيه لكن بها مساحة كبيرة للابداع و الابتكار و الثقة في كفاءة المعلمين.

١٢. عند التدقيق في جداول مؤشرات التعليم وفق بيرسون (المدخلات ، المخرجات و المؤشرات الاقتصادية الاجتماعية ) سنجد بعض التفاوت.

- فليس من الضروري للحصول علي المراكز الاولى ان يكون اعلي اقتصاد او نمو او انتاجية.

- كذلك سنجد ان الانفاق الحكومي علي كل تلميذ كنسبة من نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي للدول الاوروبيه و الاسكندنافية أعلي من نفس الرقم لدول شرق اسيا التي تحتل قمة المؤشر.

- تم وضع اسرائيل في الجدول و رغم انها ليست من افضل عشر دول الا انها تحسنت بشكل ملحوظ من المؤشر السابق و ذلك يلفت الانتباه حيث حسنت من كل المؤشرات بصورة كبيرة.

- بمقارنة مصر بمجموعة الدول الاوائل للثلاث مجموعات من المؤشرات و تحديدا اسرائيل (هناك ارقام كثيرة غير متوفرة) :

مؤشرات المخلات علي الترتيب: ١٠.٤٤ ، ١٧.٢٠ ، - ، ١٣.٩١ ، ٢٣.٢٥ ، - ،

مؤشرات المخرجات علي الترتيب: - ، - ، - ، ٣٣١٤٠ ، ١.٦٧

مؤشرات اقتصادية علي الترتيب: ٠.٦٩ ، ٣.٤٠ ، ١١٣٠٠ ، ٠.٥٠ ، ١٣ ، ١٨.٧٠

سنجد ان نسبة ما تنفقه مصر علي التعليم نصف نسبة كوريا الجنوبية و سنلاحظ ان انتاجية العمل للعامل في مصر نصف الرقم في اسرائيل و ان البطالة من ذوي مستوى التعليم العالي على مجموع البطالة في مصر ٣ اضعاف اسرائيل و ان نسبة البطالة المسجلة في مصر تقريبا ضعفي النسبة في اسرائيل. مما يؤكد علي تدهور مستوي مصر و ضرورة العمل علي تحسين جودة التعليم و بالتالي رفع المستوي الاقتصادي و التنمية.

كما يؤكد التقرير علي ان الإنفاق على التعليم عامل مهم، ولكنه ليس بنفس أهمية أن تكون هناك ثقافة داعمة للتعلم، موضحاً أن الإنفاق على التعليم هو إجراء سهل، ولكن الإجراء الأصعب هو نظرة المجتمع للتعليم والتعلم التي يمكن أن تحدث فرقاً كبيراً جداً. و كذلك اهمية الاستثمار في تكنولوجيا التعليم، حيث يُقيم التقرير طرق التعليم الرقمي الإبداعية في أنظمة التعليم عبر العالم، ويُصنّف تكنولوجيا التعليم ضمن ثلاثة معايير هي فعالية طرق التعليم، وقدرتها على إحداث تغيير جذري في نظام التعليم، ومدى سهولة الوصول واستخدام هذه التكنولوجيا من قبل جميع الأطراف المسؤولة عن التعليم. كما أكد علي ان برامج الاختبار الدولية الكبرى PISA TIMSS ,PIRLS بعد توصيات ٢٠١٢ أصدرت نتائج جديدة أصبح لها تأثير في المؤشر العالمي للمهارات المعرفية والتحصيل العلمي.

حيث اصبح من المؤكد ان تعلّم و اجادة القراءة و الكتابة و الرياضيات ليس كافيا في القرن الواحد و العشرين و لكن يجب ان تصاحبه مهارات و قدرات تسمح بالتفاعل الاجتماعي يجب تنميتها و امتلاكها. فقد اكدت العديد من الدراسات الحديثة علي اهمية مهارات التواصل و التفاعل و التفاهم الاجتماعي كمهارات اساسية في منظومة التعليم و يندرج تحتها العمل الجماعي و فرق العمل و التواصل والاتصال. و في هذا الاطار تم الاعلان عن المهارات الاجتماعية الجديدة المعروفة بمهارات القرن ٢١. فكما قال اندرياس شلايشر نائب مدير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: "الاقتصاد العالمي ليس في حاجة الي اشخاص ذو معرفة ولكنه في حاجة ماسة لاشخاص يعرفون ماذا يستطيعون عمله باستخدام هذه المعرفة". و بناء عليه تمت تحديث و اضافة اختبارات لعام ٢٠١٢ بحيث تقيس القدرة علي حل المشكلات و في عام ٢٠١٥ وضعت اختبارات اضافية لتقيس القدرة علي العمل الجماعي في فريق عمل. و بالرغم من ذلك الا ان القدرة علي قياس او تقييم تلك المهارات وفق تعاريف محددة لم يتضح بعد.

و قد أشار احد كبار استشاري التعليم في بريطانيا انه بالرغم من استمرار ارتفاع عدد الدول الآسيوية بما فيها كوريا وسنغافورة وهونج كونج في مؤشرات التعليم، التي تجمع بين أنظمة التعليم والثقافة الفعالة التي

تعطي قيمة للجهد أكثر من المهارة الموروثة الا ان هذه الدول مازالت تركز على الاستعداد للامتحانات، وبعيدة عن توفير التعليم الذي يضمن إعداد كل طالب لأن يكون مواطنا واسع المعرفة بما يجري حوله وصالحا للعمل في القرن الحادي والعشرين. و في هذا الصدد، وضمن بيانات نفس المؤشر، سنجد أن كوريا احتلت المركز الثامن والخمسين من بين ٦٥ دولة في مجال الدوافع الدراسية والاهتمام بالدراسة، ويرجع السبب في ذلك إلى أن نظام التعليم في كوريا يركز على نتائج الامتحانات فقط، بدلا من تعليم الطلاب جوانب متعددة من حياة الإنسان.

و ذكر التقرير أحدث مهارات القرن الواحد و العشرين المستحدثة و التي يجب ان تنال الاهتمام و الرعاية في المستقبل القريب وهي:

- القيادة
- محو الامية الرقمية
- التواصل و الاتصال
- الذكاء العاطفي
- ريادة الاعمال
- المواطنة العالمية
- حل المشكلات
- عمل الفريق

### ٦-٣-٢ توصيات للنهوض بمنظومة التعليم في مصر في ضوء التجارب الدولية

انطلاقا من واقع التعليم المصري و المشكلات و التحديات التي يواجهها و حيث ان هناك العديد من المحاولات و المجهودات التي قُدمت و فُعلت لتطوير التعليم و المتعلقة بالحلول التقليدية و الاقتراحات المعتادة بزيادة الاعتمادات المالية و تحسين احوال المعلمين و زيادة المدارس الا انها كلها مجهودات لم تؤتي بثمارها المتوقعة لتحسين المنظومة و لذلك سيحاول الباحث في ضوء التجارب الدولية الناجحة والمعيايير المعاصرة الجديدة ان يُطوّر هذه الحلول لتتوافق مع روح العصر الديناميكي السريع المتغير الذي نعيش فيه باقتراح بعض المحاور والاجراءات الاساسية التي يجب العمل علي تطويرها كما يلي:

## ١- رفع كفاءة المعلمين

- المعلمون هم عماد العملية التعليمية و لذا يجب الاهتمام بتأهيل و تدريب المعلمين و جعلهم علي أعلي المستويات العلمية و التربوية حتي يستطيعون بدورهم النهوض بالتعليم.
- يجب اختيارهم من افضل خريجي الجامعات و الحاصلين علي دراسات و درجات اضافية في العلوم المتخصصة و العلوم التربوية. كذلك يجب التركيز علي اختيار المعلمين ذوي كفاءات ومهارات العرض و التواصل و الشرح فيجب اختيار من يمتلك المهارة الي جانب المعرفة.
- تدريب المعلمين علي طرق التعليم النشط الفعال و استخدام التكنولوجيا الحديثة لجذب اهتمام الطلاب.
- رفع التقدير المعنوي لشخص المعلم لدي الطالب و الاسرة و المجتمع باسره، فيجب ان يشعر المعلم بمكانته و قيمته في المجتمع و التي تقترب الي قيمة العالم و بالتالي يُخلص في عمله و يَجْتَهد ايمانا منه باهمية و عظم الدور الذي يقوم به للمجتمع و الوطن و البشرية.
- زيادة اجور المعلمين حتي تكون المهنة جاذبة لافضل العقول مع الحفاظ علي كرامتهم ومكانتهم و بالتالي يتم التغلب علي ظاهرة الدروس الخصوصية الفائلة.

## ٢- تطوير المناهج بما يتناسب مع متغيرات العصر الحديث

- اعادة النظر في مناهج التعليم في كل المراحل التعليمية و بالاخص المرحلة الابتدائية، حيث ان تأسيس الانسان و تعلمه يبدأ منذ الطفولة المبكرة. وذلك لتحسين المحتوى التعليمي وعرضه بشكل مطور جاذب يتناسب و عقول الاجيال الحديثة ذات القدرات و الامكانيات التكنولوجية الرائعة ، فلا يكون شغلنا الشاغل الاعتماد علي الحفظ والتلقين ولكن وضع المحتوى الذي يُتيح للطالب التفكير و التحليل و البحث و استخدام المناهج الحديثة للتعلم فبنشأ الطالب المتعلم الذي يُحب التعليم و التعلم و البحث و القراءة و لا يُجبر عليه فقط للحصول علي درجات النجاح او درجات تحديد المصير.
- كذلك يجب تطوير الكتاب التعليمي نفسه من حيث التصميم والرسومات و الخرائط و الاخراج والطباعة بحيث يكون الكتاب سهل القراءة واضح و جاذب في نفس الوقت. (من التجارب الشخصية، فان الكتاب المدرسي كتاب مُمل مبتسر مزعج في القراءة غير واضح

المحتوي ولا الرسومات التوضيحية و يُجبر الأهل علي الاستعانة بالكتب الخارجية و في هذه اللحظة لا يسعني الا ان اشيد بسلسلة سلاح التلميذ للمرحلة الابتدائية والتي رغم سوء و رداءة تصميم المحتوى التعليمي الذي يجب ان تحتويه الا انها استطاعت ان تتطور و تُبدع في كل البنود المطلوبة فيها خرائط واضحة و تقسيمات للدروس مفيدة الا انها طبعا كباقي المنظومة تتجه نحو تبسيط اساليب التلقين و الحفظ المفروضة علي الجميع !)

- اعادة وضع مناهج اللغات الاجنبية و علي رأسها اللغة الانجليزية باعتبارها لغة العالم الحديث و التي يجب اجادتها بسهولة التواصل و الاستفادة والاطلاع علي احدث الانجازات والاختراعات و المراجع العلمية وضمان تبادل الخبرات بين دول العالم و اتاحة منح للطلاب للدراسة والتعلم.

- الاهتمام بالعلوم التكنولوجية حيث انها لغة العصر الحديث و هي مفتاح التقدم و التطور العلمي العالمي. فمن ضمن مهارات وأهداف القرن الواحد و العشرين الجديدة "محو الامية الرقمية" ( Digital literacy ) وفق تقرير بيرسون ٢٠١٦. لذا يجب ان نهدف الي تعليم الطلاب منذ الصغر علوم الحاسب و البرمجة و تدريبهم علي استخدام و انتاج التقنيات التكنولوجية الجديدة حتي نصبح من الدول المنتجة للتكنولوجيا و ليس فقط المستهلكة لها.

- تشجيع طلبة المدارس علي المنافسة في مسابقات البرمجة و التكنولوجيا العالمية و القضاء علي الروتين التعليمي القاتل و تكريمهم عند الحصول علي مراكز مشرفة في المحافل العلمية علي المستوي الاقليمي و العالمي.

- تشجيع طلاب المدارس الحكومية علي الاشتراك في المسابقات الدولية علي مستوي المدارس في الرياضيات والكيمياء و اللغة العربية علي غرار المدارس الخاصة . بعض الامثلة : مسابقة كانجرو للرياضيات ، مسابقة كيميكتس للكيمياء ، تحدي القراءة العربي مسابقة الخمسين مليون كتاب امارة دبي الشيخ محمد بن راشد ال مكتوم لتشجيع القراءة للوطن العربي ٢٠١٥/٢٠١٦ و غيرها كثير و كلها لا تدخل في مؤشرات تقييم جودة التعليم و لكنها بتأكيد تبني الشخصية و توسع المدارك و تُكسب الطلاب العديد من المهارات و القدرات و المعاني.

- الاهتمام بالانشطة الثقافية و الفنية و الرياضية و اعتبارها جزءا اساسيا من المنهج بحيث يُقبل الطالب عليها و يكتشف مواهبه و يستمتع دون الشعور بالذنب لقضائه الوقت في ممارستها.



### ٣- المشاريع و التطبيق

- تدريب الطلاب علي العمل ضمن فريق عمل ( Team-working ) وهي مهارة من مهارات القرن الواحد و العشرين الحديثة و ذلك من خلال فروض مدرسية و منزلية مشتركة و معسكرات ورحلات.
- كذلك رفع وعي الطلاب بمسئولياتهم و دورهم تجاه المجتمع و الطبقات الاقل حظا و الاكثر احتياجا عن طريق ترتيب زيارات للملاجيء و دور الايتام والمستشفيات و التبرع سواء تبرعات عينية او مادية من كل الطبقات مما يقوي نسيج و تلاحم اعضاء المجتمع الواحد.
- تشجيع العمل التطوعي المناسب للاعمار المختلفة في اوقات الفراغ و الذي ينمي ايضا مهارة القيادة ( Leadership ) المستحدثة في تقرير بيريون للقرن الواحد و العشرين.
- العمل علي الاهتمام بالجزء التطبيقي في المدارس و عدم الاكتفاء فقط بالجزء النظري،و ذلك عن طريق توفير معامل حديثة و متطورة، حيث ان التطبيق في حد ذاته يُنمي المعارف و يسمح بالتطوير المستمر و التطبيق في الحياة العملية.
- انشاء مدارس تطبيقية اكثر علي نموذج مدارس ال STEM<sup>1</sup> و نماذج آخري تُشجع الطالب علي دراسة العلوم التطبيقية بطريقة جاذبة و مُلمهة لتسمح بتطوير قدراتهم الابداعية والابتكارية.

### ٤- اتباع سياسة الادارة بالمشاركة و القضاء علي المركزية

- القضاء علي المركزية الشديدة في منظومة التعليم و توزيع المهام والمسؤوليات و زيادة مساحة الاستقلالية في اتخاذ القرارات و الادارة.
- توطيد العلاقة بين المدرسة و الادارة التعليمية و فتح قنوات اتصال بين المدرسة و الطلاب و بين المدرسة واولياء الامور لمتابعة ابنائهم اولا باول و بين المدرسة والادارات التعليمية الاعلي للتواصل فيما بينهم و التعاون في حل المشكلات عن طريق استخدام مهارات التواصل والاتصال والذكاء العاطفي ( Communication & Emotional Intelligence).
- ربط التعليم بسوق العمل من خلال تحديد احتياجات السوق في المرحلة القادمة و التأسيس لها.

<sup>1</sup> <http://www.stemegypt.edu.eg/> ، STEM Science Technology Engineering Mathematics

#### ٥- زيادة ميزانية التعليم و تحسين أليات الانفاق علي التعليم

- بالتأكيد يجب العمل علي زيادة ميزانية التعليم مع مراعاة الزيادة السكانية المضطردة و لكن الاهم من ذلك هو حُسن استغلال الموارد المتاحة و توظيفها و تقليص اسباب التبذير والتبديد. فلا يكفي فقط زيادة الانفاق علي التعليم ولكن كيفية توجيه هذا الانفاق و الاستفادة منه و تحديد الاولويات بشكل صائب. و من ثم استحداث أليات لحُسن توزيع الانفاق علي التعليم و متابعته.
- تشجيع مشاركة المجتمع المدني و الاهلي في دعم الجهود الحكومية و مساهمة رجال الصناعة والاعمال و التعاون مع المؤسسات الاكاديمية و التعليمية و ربطها باحتياجات المجتمع و من ثم التأكيد علي المنفعة المشتركة و التبادل الفعّال بين رجال الصناعة و الاعمال و مخرجات المنظومة التعليمية. وزيادة الوعي بريادة الاعمال واهميتها للتنمية المستدامة (Entrepreneurship).

#### ٦- ادماج التكنولوجيا الحديثة و توظيفها الامثل في العملية التعليمية

- نظرا لان قيود الاعداد و الاتصال و الانتقال و الزمان و المكان تُشكل خطرا داهما علي سير العملية التعليمية بجميع مراحلها، لذا الاهتمام و العمل علي استخدام احدث وسائل التكنولوجيا في العملية التعليمية كالتعليم عن بعد، والتعليم الالكتروني، والتعليم المفتوح، و التعلم الذاتي و الذي سيكون له افضل الاثر في حل مشكلات الاستبعاد و التسرب و تردي نوعية التعليم و التمييز و ذلك لسهولة وصوله باقل التكلفة لكل الاماكن وبالتحديد في المناطق الريفية والنائية و المستبعدة والتي تحيل ظروفهم الاقتصادية و الجغرافية من الالتزام في التعليم وبالتالي يقل معدل التسرب من التعليم.
- استخدام التطبيقات الحديثة في التعليم ، حيث تتوفر الان العديد من البرامج المسلية و المفيدة في نفس الوقت و التي يستطيع الطالب بسهولة استخدامها للتعلم و التقييم. فيستطيع ان يتعلم ذاتيا و يكون له ملف مخصص يتابع من خلاله مستواه العلمي "التعليم الذاتي".
- ايضا التعلم من خلال المجموعات الافتراضية و المناهج الافتراضية و الاقران و التواصل عبر الشبكة يتيح تطوير العمل و سرعته و جودته.

- استخدام الوسائل التكنولوجية في الصف من سبورة ذكية او الصف المقلوب او الصف المتفاعل وغيرها، كلها ادوات و تقنيات مفيدة و جاذبة و مؤثرة في سير العملية التعليمية في نفس الوقت.
- التأكيد علي توافر البنية التحتية التكنولوجية في كل انحاء الجمهورية و توفير شبكة الانترنت في كل الاماكن حتي النائية منها.
- كل ذلك سيقدم الحلول المناسبة لمشكلة الاعداد الكبيرة ، ويُتيح وصول التعليم لكل انحاء الوطن، و يحل مشكلات الانتقال، والقضاء علي ظاهرة التلقين، ويفتح قنوات الحوار المتعددة، و يُحسين كفاءة التعليم و التعلم.
- تحديد و تجديد معايير التقييم الحقيقية و الاتجاهة لتطبيق اليات قياس جودة التعليم وتطوير اساليب الاختبار و التقويم و التغلب علي ظاهرة الغش، و تحسين مخرجات العملية التعليمية وضمان الجودة وبالتالي المساهمة في القضاء علي مشكلة البطالة<sup>1</sup>.

٧- الاهتمام باعداد الطلاب للمنافسة في الاختبارات الدولية مثل بيرلز و تيميس و بيزا و التي يقوم علي اساسها حساب العديد من مؤشرات التعليم مثل بيرسون و منحني التعليم و منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية و ذلك مثلما فعلت قطر و السعودية . و ان كانت هذه الاختبارات وحدها مؤشرا غير كافي وحده و غير معبر عن منظومة التعليم و جودتها ككل.

٨- الاحتفاظ بالهوية المصرية و العربية و العادات و التقاليد والاخلاق والقيم مع مراعاة المواطنة العالمية و الاندماج و الانفتاح علي العالم فيما لا يُخل بنسيج و صلب المجتمعات العربية و هويتها الاصلية.

وبعد عرض سبل النهوض بمنظومة التعليم و حتي نضمن مخرجات جيدة يجب ان لا نغفل اهم المحاور والتوصيات التي بدونها لم ولن يتحقق اي اصلاح في منظومة التعليم في مصر. فكما لاحظنا من عرض وتحليل التجارب الدولية والاقليمية وربطها بمشكلات مصر وتحدياتها في التعليم فاننا يجب ان نبدأ بالخطوط العريضة التالية:

<sup>1</sup> صديق محمد عفيفي ، " التعليم عن بعد و حل مشكلات التعليم في مصر ، المؤتمر القومي السنوي التاسع - التعليم الجامعي عن بعد ، جامعة عين شمس ، ٢٠٠٢

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

- تغيير فلسفة التعليم الحالية و وضع استراتيجية وطنية قومية واضحة المعالم و الاهداف و الخطط التنفيذية يكون هدفها الاساسي طالب متعلم موهوب عصري ذو اخلاق عالية يهتم بالعلم و البحث والتقدم لتنمية بلاده فضلا عن الاهتمام بالدرجات و الثانوية العامة و التنسيق و خلافة.
- تطبيق اللامركزية في المنظومة التعليمية و مكوناتها و استقلالية الادارات التعليمية والمدارس والمعلمين لاتاحة اتخاذ القرارات المناسبة و تحسين المخرجات لكل منطقة في اطار السياسة العامة للتعليم.
- رفع مستوي المعلمين لاعلي مستوي علمي و تربوي و تقديرهم ماديا و معنويا حتي يخلصوا في رسالتهم مع توفير مناهج دراسية حديثة تحترم المعايير الدولية المعتمدة
- الاعتماد علي الادارة الحديثة الفاعلة الواعية و تبني مهارات القرن الواحد و العشرين
- زيادة الانفاق علي التعليم و حسن توزيع الموارد و انشاء أليات متابعة و مراقبة
- تطبيق اليات قياس جودة التعليم
- الاهتمام بالبعد الاخلاقي و القيمي في المدارس علي جميع المستويات

**وفي النهاية،** فاننا جميعا علي يقين ان المعرفة متوفرة و وسائل الحصول عليها موجودة و سهلة و لا يجب عند اصلاح منظومة التعليم ان نبدأ من البداية لان العالم يتغير و البشر و المجتمعات كذلك. فالجيل الجديد مُطلع وكفاء و يستطيع بسهولة التعامل مع متغيرات العصر . و الطلاب المصريين سواء من المدارس الخاصة او الحكومية علي درجة عالية من التطور و الذكاء يُتيح لهم التعلم و التفوق بسهولة. فمشكلة التعليم ليست في ندرة الوسائل او المعلمين بقدر ما هي مستوي المعلمين المتدني و اخلاقيات المجتمع المترهلة والمراجعة مع سوء ادارة التعليم كمنظومة متكاملة . فمنظومة التعليم تحتاج الي ادارة و رؤية متكاملة متزنة. وبالتأكيد هناك حلول كثيرة و بدائل اكثر و تجارب دول نستطيع الاستفادة منها في ضوء ظروفنا وبيئتنا الخاصة، غير ان كل ذلك يجب ان يتم في ضوء استراتيجية قومية واضحة المعالم متعددة المراحل يكون لها خطط تنفيذية واضحة علي الامد القصير و المتوسط و البعيد و أليات للتقييم تتواءم مع متغيرات العصر .

الباب الثالث  
تصور إستراتيجى لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعى فى مصر

## الفصل السابع

### تشخيص واقع منظومة التعليم ما قبل الجامعى فى مصر

#### تمهيد

تشهد العقود الأخيرة إهتماماً متزايداً بالعنصر البشرى تعليمه وتربيته كعامل فاعل وحاسم فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، ومن العوامل التى أسهمت فى زيادة هذا الإهتمام نزوع العلماء فى مجالاتهم المختلفة إلى قياس العائد الاقتصادى والاجتماعى للتعليم قياساً كمياً ، وزيادة التأكيد فى العالم على ضرورة تحقيق معدلات متزايدة فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، والبحث عن العوامل الحاسمة والفعالة وراء تحقيق هذه المعدلات ، فلا يجب أن يغفل المخطط ومتخذ القرار أهمية التعليم فى الحياة الاقتصادية والاجتماعية ككل متكامل لا يمكن فصل أجزائه ، إذ أن التنمية عملية متكاملة تتفاعل علاقاتها الداخلية تفاعلاً مشتركاً على نحو متبادل على المستوى الاقتصادى والاجتماعى ، فالسعى نحو زيادة نصيب الفرد من الدخل القومى لا يمكن عزله عن التعبير عن التنمية الاجتماعية بمعايير زيادة نصيب الفرد من الخدمات العامة وزيادة فرص حصوله عليها وتوسيع إختياراته وتحقيق الرفاه بشكل عام.

وحيث أن التعليم من أهم الخدمات التى تقدم للبشر فى أى مجتمع ، فالشعب المتعلم يكون أكثر وعياً وإدراكاً ، وأوفر صحة وإبداعاً ، وأكثر قدرة على التكيف مع ما يحيط به من مستجدات ، وأكثر إنتاجية فى إطار إستراتيجية جيدة للتنمية البشرية ، فإن الإهتمام به يصبح مطلباً ملحاً، وتطويره أمراً ضرورياً، وكفائته غاية أى مجتمع يسعى نحو التقدم.

وحتى يكون التعليم المقدم للأفراد متصفاً بالكفاءة لا بد من أن يحقق توازناً بين التعليم من أجل التعلم كقيمة فى ذاته والتعليم لتلبية الطلب فى سوق العمل وتحقيق الإنتاج والتنمية.

أى مطلوب من التعليم بناء الشخصية والتعرف على مواهب الأفراد وقدراتهم وثقلها وتنميتها ، وإثارة الرغبة فى التقدم وتقبلهم للتغيير وتحفيزهم على الإبداع والإبتكار ، والدفع بالفئات المحرومة إقتصادياً من التعرف على إمكانياتها وطاقتها ورفع مستوى آدائها ، وتعميق الإحساس بالحرية والمحافظة عليها ، وفى ذات الوقت بناء القدرات ورفع المهارات للجميع والقدرة على العمل والإنتاج وتحقيق التنمية.

ومع تركيز الهدف الثانى من الأهداف الإنمائية للألفية MDGs على تحقيق تعميم التعليم الأساسى الشامل ، وحددت غايته فى كفالة تمكن الأطفال فى كل مكان سواء الذكور أو الإناث من إتمام مرحلة التعليم الأساسى بحلول عام ٢٠١٥ ، إلا أن المؤشرات أكدت صعوبة تحقيق هذه الغاية فى ذلك الوقت حيث سجلت البيانات معدل قيد صافى فى الابتدائى ٩٠.٦% وفى الاعدادى ٨٠.٩% عام ٢٠١٣/٢٠١٤ طبقاً لبيانات البنك الدولى المنتبوع لهذا الإنجاز .

وظهرت مؤخراً الدعوة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة SDGs وكان الهدف الرابع منها هو ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع . ومن ثم فقد ركز هذا الهدف على الكيف وليس فقط الكم فى التعليم ، والإهتمام بجودة مخرجات العملية التعليمية وذلك بالتركيز على تنمية المهارات الإدراكية والإبداعية وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع.

ولكن تواجه التعليم تحديات كثيرة تلقى بظلالها على أحوال المجتمع فتحد من تحقيق ما سبق ، ويظل الإهتمام بالتعليم ومناقشة قضاياها حديث الأمس واليوم والغد فى إشارة لتأكيد أهميته والرغبة فى الوصول به إلى أفضل صورة ممكنة.

وحتى تكون المناقشة موضوعية لابد من أن تكون المستويات الثلاثة التى يعمل بها التعليم محل إعتبار ، هذه المستويات تتمثل فى المؤسسات التعليمية التى تتولى تقديم الخدمة ، والأنساق المجتمعية المتفاعلة مع بعضها البعض ومع التعليم فى إطار تبادلى ، والإطار الدولى المفتوح الذى نعيش فيه . ويعانى المستوى الأول ( المؤسسات التعليمية ) من غياب وضوح الرؤية والهدف وسوء الإدارة أحياناً ، وسياسات تفرض عليها ، وتمويل يتسم بسوء التوزيع وذلك فى إطار المستوى الثانى (أنساق مجتمعية) متفاعله تتسم بارتفاع كل من معدل الأمية ونسبة الفقراء من إجمالى السكان ، وتشوهات فى سوق العمل انعكست بشكل واضح فى زيادة أعداد العاطلين ، كل ذلك فى إطار المستوى الثالث ( إطار دولى مفتوح ) يفرض منافسة شديدة ومعدلات تغير سريعة وغلبة الطابع المادي ، وإطار شامل لمجتمع يعرف بمجتمع المعرفة تشكل فيه المعرفة مكوناً أساسياً فى معادلة الإنتاج.

أين التعليم المصرى بواقعه من الإطار الدولى المفتوح وكيف يمكن تحقيق التوازن بين المستويات

الثلاثة؟

كل ذلك يستدعى تشخيص وتحليل واقع التعليم فى إطار منظومى متكامل.

وسوف نبدأ فيما يلى تشخيص واقع منظومة التعليم ما قبل الجامعى فى مصر بإعتباره مرحلة هامة فى بناء الشخصية المصرية ، وكخطوة ينطلق منها تطوير التعليم من خلال ربط ما يحدث فيه والواقع المجتمعى ، وحتى يمكن هذا الربط من مواجهة التحديات بشكل واقعى قابل للحل.

### ٧-١ : أهداف وفلسفة ومهام منظومة التعليم ما قبل الجامعى

إذا كان التعليم كما سبق وأشرنا يهدف إلى تحقيق التوازن بين التعليم من أجل التعلم والتعليم لتلبية الطلب فى سوق العمل لتحقيق الإنتاج والتنمية ، فإن أول ما يجب أن نشير إليه هو الإطار القانونى الحاكم لنظام التعليم والذى يعكس رؤية أفراد المجتمع والمسئولين عنه من خلال الدستور والقانون.

وعلى مدى مراحل تاريخية مختلفة أكد الدستور المصرى على أهمية التعليم ( دستور ١٩٢٣ ، ١٩٣٠ ، ١٩٥٦ ، ١٩٦٤ ، ١٩٧١ ، ٢٠١٤ ) وورد بكل منها مواد تتعلق بالتعليم ، وبمقتضى هذه المواد ووفقاً لما يقرره القانون يكون التعليم مفتوحاً أمام الجميع على أساس الإختيار فى جميع المستويات فيما عدا المستوى الابتدائى الذى يكون التعليم فيه إجبارياً ، وأكد هذا المبدأ الدستور المصرى الصادر فى ١٩٥٦ الذى نص أيضاً على مجانية التعليم الابتدائى ، وأتسعت المجانية فى دستور ١٩٦٤ لتشمل كل المدارس الحكومية والجامعات ، وفى دستور ١٩٧١ تتعهد الدولة بتوفير فرص متساوية لجميع المواطنين ( مادة ٨ ) وتؤكد على المساواة التامة بين المواطنين أمام القانون ( مادة ٤٠ ).

وجاء دستور ٢٠١٤ ، ليؤكد فى (المادة ١٩) أن التعليم حق لكل مواطن ، هدفه بناء الشخصية المصرية ، والحفاظ على الهوية الوطنية ، وتأسيس المنهج العلمى فى التفكير ، وتنمية المواهب وتشجيع الإبتكار ، وترسيخ القيم الحضارية والروحية ، وإرساء مفاهيم المواطنة والتسامح وعدم التمييز ، وتلتزم الدولة بمراعاة أهدافه فى مناهج التعليم ووسائله ، وتوفيره وفقاً لمعايير الجودة العالمية. وأن التعليم الزامى حتى نهاية المرحلة الثانوية أو ما يعادلها ، وتكفل الدولة مجانيته بمراحله المختلفة فى مؤسسات الدولة التعليمية ، وفقاً للقانون.

وتلتزم الدولة بتخصيص نسبة من الإنفاق الحكومى للتعليم لا تقل عن ٤% من الناتج القومى الاجمالى ، تتصاعد تدريجياً حتى تتفق مع المعدلات العالمية. وتشرف الدولة عليه لضمان إلزام جميع المدارس والمعاهد العامة والخاصة بالسياسات التعليمية.



وإلى جانب الدستور، صدرت قوانين خاصة تكمل الإطار القانونى والسياسى للتعليم فى مصر وفى عام ١٩٨١ أدخل القانون رقم ١٣٩ فكرة التعليم الأساسى الذى يشمل الابتدائى والإعدادى وبهذا القانون أصبح التعليم الأساسى إجبارياً.

هذا وقد عدل القانون ١٣٩ بالقانون ٢٢٣ لسنة ١٩٨٨ لتكون وزارة التربية والتعليم مسئولة عن تخطيط التعليم ، ومتابعته وتطويره ، وتحديد المناهج لمختلف مراحل التعليم وتوفير المواد الضرورية لكل مستويات التعليم قبل الجامعى ، وتحديد مسئولية المعلمين ومؤهلاتهم.

كما حدد القانون ٢٢٣ دور المحافظات و وحدات الإدارة المحلية التابعة لها بأنها مكلفة بتنفيذ خطط التعليم ، والمتابعة على المستوى المحلى ، وتنفيذ التوجهات الوطنية العامة والإشراف على الأنشطة التعليمية وإعداد وإدارة الإمتحانات تبعاً لتوجيهات الوزارة وتعيين المعلمين.

ومع هذا الإطار القانونى والسياسى العام الذى تعمل من خلاله منظومة التعليم ، ظهرت انواع عديدة ومتنوعة من التعليم ما بين تعليم حكومى عام ، وتعليم خاص (لغات - عربى ) ، وتعليم تجريبى ، وتعليم أزهرى ، وتعليم أجنبى. كل هذه الأنواع ظهرت نتيجة لعدد من الأسباب القت بظلالها داخل المجتمع ، وتفاعل معها أفراد المجتمع فى علاقة تبادلية ، فالتسعت منظومة التعليم وتباينت أشكالها مما زاد من صعوبة التطوير ، بعد أن تفاقمت المشاكل ، وتباينت طبيعة وقدرة مخرجات العملية التعليمية ، مما أثر على كثير من مؤشراتها كماً ونوعاً.

#### ٢-٧ : الصورة الكمية لمدخلات منظومة التعليم ما قبل الجامعى:

يستلزم تشخيص واقع منظومة التعليم ما قبل الجامعى قراءة جيدة للواقع الكمى لمدخلات هذه المنظومة ، من خلال إستعراض الإحصاءات فى المراحل التعليمية المختلفة والتى تعكس فى آن واحد السياسات التعليمية وشكل الطلب من أفراد المجتمع على الخدمة التعليمية.

فمنذ تطبيق القانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ ، والتعليم ما قبل الجامعى يتألف من مرحلتين ، التعليم الأساسى ، والتعليم الثانوى ، ولكن منذ أوائل التسعينات أدخلت وزارة التربية والتعليم مرحلة التعليم ما قبل الابتدائى بصورة رسمية نظراً لأهمية هذه المرحلة فى عمر التلاميذ ولخطورتها على تشكيل شخصياتهم ووجدانهم ، بالإضافة إلى أنها تمثل حلاً لبعض المشاكل التى تحد من التحاق الأطفال الفقراء بالتعليم.

ومنذ عام ١٩٨٠ أدمجت المرحلة الابتدائية مع المرحلة الإعدادية ليشكلا معاً مستوى واحد للتعليم الأساسى الإلزامى وذلك لتحقيق السياسة الرامية إلى تشجيع الآباء على إبقاء أبنائهم فى التعليم لأطول فترة

ممكنة ، وليتسع التعليم الأساسي للجميع ويكون أساس الانطلاق فيما بعد لتحقيق أقصى ناتج من المراحل الأخرى التي يسعى المجتمع إلى تحقيقها وكذلك متطلبات سوق العمل.

ومع العقبات التي تحيط بأفراد المجتمع من إرتفاع لنسبة الفقراء ، وإرتفاع عبء ما تتحمله الأسرة في سبيل تعليم أبنائها ، ومحدودية الموارد المخصصة للإنفاق على التعليم ، فرضت هذه العقبات شكل من عدم الإتساق في السياسات التعليمية. وخلل في كثير من المعايير وعدم إتاحة الفرص لممارسة الأنشطة داخل المؤسسات التعليمية بشكل يساهم في تدعيم القيم الإيجابية . وأدى تزايد الطلب على الخدمة التعليمية في ظل محدودية الموارد إلى تدنى في كثير من معايير الكفاءة الداخلية مما أدى إلى ظهور مشكلة عدم تكافؤ الفرص التعليمية وظهور كثير من المشكلات المرتبطة بالأداء.

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم ( ) - معهد التخطيط القومي

جدول رقم (٧-١): مدارس - فصول - تلاميذ التعليم ما قبل الجامعي ٢٠١٥/٢٠١٤

جملة	فترتين			فترة مسائية			فترة صباحية			يوم كامل					
	تلاميذ	فصول	مدارس	تلاميذ	فصول	مدارس	تلاميذ	فصول	مدارس	تلاميذ	فصول	مدارس			
١١٧٦٧٦٤	٣٣.٢٣	١.٦٣٠	١٢٩٠	٣٢	٩	٥٨٣	١٨	٨	٧.٣٢٣٩	١٩٥٤٨	٦٩٩٦	٤٧١٦٥٢	١٣٤٢٥	٣٦١٧	ما قبل الإبتدائي
١.٢٥٥٢٩٧	٢٣١٧٨٩	١٧٨٤٧	٨٧٤٣١٤	١٧٨٦٧	٩٦٩	٥٨٨٧٧٥	١١٧٩٨	٨٥٤	٥.٦٦٦٦٦	١١٤١٠٥	٩٣٠٨	٣٧٢٥٥٤٢	٨٨٠١٩	٦٧١٦	الإبتدائي
١.٦٧٨١	٥.١٨	٥.١٨	٠	٠	٠	٤٦٣	١٥	١٥	٥١.٤٦	٢٣٢٥	٢٣٢٥	٥٥٢٧٢	٢٦٧٨	٢٦٧٨	جملة التعليم المجتمعي
٤٥٢٣١.٢	١.٧٨٥٩	١١٢٢٨	٣٧٢٩٢٣	٨.٠٩	٤٤٧	٤١٧٢٤٤	٩٣١٥	٩٦٦	٢.٣٦١٦	٤٨٣.٠٩	٥٤٠٢	١٦٩٦٧٧٥	٤٢٢٢٦	٤٤١٣	جملة الإعدادي
١٥٣٥.٦٤	٣٩.١٦	٣١١٤	١٤٦٨٥٤	٣٣٣.٠	١.٩	٣٨٣٦٧	١.٠٧٨	١٣٣	٥٥٣.٧٨	١٣٨٩٥	١٢.٠	٧٩٦٧٦٥	٢.٧١٣	١٦٧٢	جملة الثانوي العام
٨.٩.٩٣	٢٤.٤٣	٩٦٦	٤٤٣.١٨	١٢٥٧٩	٣٢٧	١٦٢٩٢	٤٧٤	٥٢	٢.٠٥٩.٠	٦.٧١	٣٣٤	١٤٩١٩٣	٤٩١٩	٢٥٣	جملة الثانوي الصناعي
١٦٨٧.٥	٤٥٩٧	٢.٥	٥٤٦٧١	١٤٥٧	٣٢	٣٨٤٦	١.٢	٧	٦٣٨٩٣	١٧٥٤	٩٨	٤٦٢٩٥	١٢٨٤	٦٨	جملة الثانوي الزراعي
٦١٥٥٨٨	١٥٩٦٨	٧٤٤	٢٩.٢٦٥	٧.٩٢	١٧٢	١٣٦٦.٨	٣٤٧٨	٢٣٨	١٣١٤٩.٠	٣٧.٦	٢٢٦	٥٧٢٢٥	١٦٩٢	١.٨	جملة الثانوي التجاري
٥٢٣٦٤	١٤٩٥	٨.٠	١٦١٨٩	٣٧١	٧	١٨٧٥	٥١	٤	١٤٥٨.٠	٤٦٣	٣٤	١٩٧٢.٠	٦١.٠	٣٥	جملة ثانوي فندقي
٣٧٣٣١	٤٥٢٦	٩٢١	١١٣	١.٠	٢	٠	٠	٠	١.٠٧١.٠	١٤٤٦	٣٣٩	٢٦٥.٨	٣.٠٧١	٥٨.٠	جملة تربية خاصة
١٩٢٨.٠٨٩	٤٦٧٣٣٤	٥.٧٥٣	٢١٩٩٦٣٧	٥.٧٤٧	٢.٧٤	١٢.٤٠٥٣	٢٦٣٢٩	٢٢٧٧	٨٨٣١٤٥٢	٢١١٦٢١	٢٦٢٦٢	٧.٤٤٩٤٧	١٧٨٦٣٧	٢.١٤٠	الإجمالي
					٤.١			٤.٥			٥١.٧			٣٩.٧	% من الإجمالي

المصدر: وزارة التربية والتعليم ، الإدارة العامة للمعلومات ، كتاب الإحصاء السنوي ٢٠١٥/٢٠١٤

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

وتشير بيانات الجدول رقم (٧-١) الخاص بتوزيع كل من المدارس والفصول والتلاميذ على المراحل التعليمية المختلفة عام ٢٠١٤/٢٠١٥ إلى الحقائق التالية :

- ١ - يلتحق التلاميذ في التعليم ما قبل الجامعي بنسبة ٩٠.٥% في مدارس حكومية ، والباقي في التعليم الخاص. وهذا يؤكد أن الشكل العام للتعليم ما قبل الجامعي تعليم حكومي.
- ٢ - لا تعمل مدارس النظام التعليمي كلها بنمط واحد ، فعلى حين تعمل نسبة (٥١.٧%) من مدارسه فترة صباحية ، يلاحظ أن نسبة (٣٩.٧%) فقط من المدارس هي التي تعمل بنظام اليوم الكامل. وتعمل نسبة (٤.٦%) بنظام الفترة المسائية. وتعمل نسبة (٤.١%) بنظام الفترتين.
- ٣ - إن عدد المقيدون بالتعليم ما قبل الابتدائي يمثلون حوالي (٦%) من إجمالي المقيدون بالتعليم ما قبل الجامعي.
- ٤ - يمثل المقيدون بالتعليم الأساسي (٧٧%) من إجمالي المقيدون بالتعليم ما قبل الجامعي ، حوالي (٥٣%) في التعليم الابتدائي ، وحوالي (٢٤%) في الإعدادي وعلى الرغم من أن التعليم الابتدائي والإعدادي تم دمجها هيكلياً ليشكلا المستوى الأول في سلم التعليم ، فقد ظلا منفصلين من الناحيتين التنظيمية والمؤسسية.

إلا أن الإحصاءات تشير إلى أن بهما أكثر من ثلاثة أرباع المقيدون بالتعليم ما قبل الجامعي كله مما يحتم الإهتمام بهذه المرحلة لكونها الأساس الذي يتم من خلاله تشكيل الشخصية المصرية. كما أن التباين الواضح بين نسب المقيدون بكل من الابتدائي والإعدادي يدق ناقوس الخطر لما يحدث من تسرب.

ويقدم التعليم المجتمعي الصيغ الجديدة لتوفير فرص التعليم والتعلم المستمر للأطفال المحرومين من الخدمة التعليمية ، ويمثل عدد المقيدون به حوالي (٠.٥٥%) من جملة المقيدون بالتعليم ما قبل الجامعي. والذي يرجع في جزء منه لأسباب عدم قدرة بعض المعلمين على التعامل مع الشرائح العمرية الصغيرة للتلاميذ بشكل تربوي يتغلب على كثير من المشاكل ، وتبذل في سبيل ذلك كثير من الجهود .أدت الى تحسن نسبي ولكن لم تحل كل المشكلة.

ويشير الجدول رقم (٧-٢) إلى تزايد أعداد المعلمين على مستوى كل من المرحلة الابتدائية والإعدادية خلال الفترة من ٢٠١٠/٢٠١١ إلى ٢٠١٥/٢٠١٤ مع تراجع في أعداد المعلمين غير التربويين.

جدول رقم (٧-٢): أعداد ونسب المعلمين التربويين وغير التربويين في مرحلة  
التعليم الأساسي على مستوى الجمهورية خلال الفترة  
من ٢٠١١/٢٠١٠ - حتى ٢٠١٥/٢٠١٤

المرحلة	التبعية	٢٠١١/٢٠١٠	٢٠١٢/٢٠١١	٢٠١٣/٢٠١٢	٢٠١٤/٢٠١٣	٢٠١٥/٢٠١٤
إبتدائي	تربوى	٣٠٨٦٠٥	٣٢٠٧٧٩	٣٣٢٩١٩	٣٣٩٨٦٠	٣٥٨٦٣٧
	غير تربوى	٥٥٨١٦	٥٥٩٦٦	٥٧٨٣٠	٥٤٨٥٠	٥٣٧٢٤
	جملة	٣٦٤٤٢١	٣٧٦٧٤٥	٣٩٠٧٤٩	٣٩٤٧١٠	٤١٢٣٦١
إعدادى	تربوى	١٦٧٣١٥	١٦٧٧٠٧	١٨١٣٦٧	١٨٧٤١٤	١٩٩٩٥٧
	غير تربوى	٥٤٧٥٦	٥٨١٥٤	٥٩٠٢٦	٥٤٨٥٠	٥١٢٨٠
	جملة	٢٢٢٠٧١	٢٢٥٨٦١	٢٤٠٣٩٣	٢٤٢٢٦٤	٢٥١٢٣٧

المصدر: وزارة التربية والتعليم : إحصاءات التعليم العام ٢٠١١/٢٠١٠ حتى ٢٠١٥/٢٠١٤ .  
الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلى.

- ٥ - وبالتعليم الثانوى ١٦.٣% من إجمالى المقيدىن بالتعليم ما قبل الجامعى تتوزع على التعليم الثانوى العام و به ٧.٩٦% والثانوى الفنى ٨.٥٤% حيث تتوزع الأخيرة إلى ثانوى فنى صناعى ٤.٢٠% ، وثانوى تجارى ٣.١٩% وثانوى زراعى ٠.٨٨% ، وثانوى فندقى ٠.٢٧% من إجمالى المقيدىن بالتعليم ما قبل الجامعى.
- وهكذا يتضح أن السياسة التعليمية توجه إلى الثانوى الفنى أعداداً من الحاصلين على الإعدادية تقارب تلك التى توجه إلى الثانوى العام.
- ٦ - أما المقيدون بمدارس التربية الخاصة فيمثلون ٠.١٩% من إجمالى المقيدىن بالتعليم ما قبل الجامعى.

جدول رقم (٧-٣): نسبة تلاميذ التعليم ما قبل الجامعي بالمدارس  
الحكومي والخاص عام ٢٠١٤/٢٠١٥

متوسط كثافة الفصل	% خاص	% حكومي	
٣٥.٦	٢٤.٤	٧٥.٦	ما قبل الإبتدائي
٤٤.٢	٩.٣	٩٠.٧	الإبتدائي
٢١.٣	٠.٠	١٠٠.٠	جملة التعليم المجتمعي
٤١.٩	٦.٧	٩٣.٣	جملة الإعدادي
٣٩.٣	١٢.١	٨٧.٩	جملة الثانوى العام
٣٣.٧	٠.٤	٩٩.٦	جملة الثانوى الصناعى
٣٦.٧	٠.٠	١٠٠.٠	جملة الثانوى الزراعى
٣٨.٦	١١.٠	٨٩.٠	جملة الثانوى التجارى
٣٥.٠	٦٥.٥	٣٤.٥	جملة الثانوى الفندقى
٨.٢	١.٣	٩٨.٧	جملة التربية الخاصة
	٩.٥	٩٠.٥	الإجمالى

المصدر: تم حسابها من بيانات كتاب الاحصاء السنوى لوزارة التربية والتعليم ٢٠١٤/٢٠١٥.

ويشير الجدول رقم (٣) إلى أن التعليم ما قبل الجامعي بشكل عام تعليم حكومي أى فى مدارس حكومية ، وأن القطاع الخاص يشارك فيه بنسبة العشر تقريباً مع تباين فى نسبة المشاركة طبقاً للمراحل المختلفة. فعلى حين تمثل مشاركته فى المدارس الثانوى الفندقى أعلى مشاركة حوالى (٦٥.٥%) نجده فى التعليم ما قبل الإبتدائي ( ٢٤.٤%) وذلك بعد إرتفاع نسبة المقيدين بالتعليم الحكومي فى هذه المرحلة. ولا يشارك القطاع الخاص مطلقاً فى التعليم المجتمعي ولا التعليم الثانوى الزراعى بينما يشارك بقدر ضئيل جداً (٠.٤%) فى الثانوى الصناعى ، وبنسبة أكبر فى الثانوى التجارى (١١.٠%). وتندرج مشاركة القطاع الخاص فى المراحل الثلاث الرئيسية على النحو التالى: الثانوى العام (١٢.١%) ، فالإبتدائي (٩.٣%) فالإعدادي (٦.٧%) كما تندرج فى مرحلة الثانوى على النحو التالى: جملة الثانوى الفندقى (٦٥.٥%) ، جملة الثانوى العام (١٢.١%) جملة الثانوى التجارى (١١.٠%) .

ويتضح من الجدول رقم (٧-٣) أيضاً ارتفاع متوسط كثافة الفصل على مستوى جميع المراحل التعليمية.

هذا ولا يمكن إغفال نصيب مساهمة التعليم الأزهرى فى مستوى التعليم ما قبل الجامعى .  
ومن البيانات السابقة الموضحة للتوزيع بين المراحل المختلفة يجب الإشارة بشكل مختصر إلى عدد من المحاور المرتبطة بهذا التوزيع لأهميتها ورصد الملاحظات عليها ومنها:

أ - مرحلة الطفولة المبكرة.

ب- التعليم المجتمعى .

ج - التعليم الفنى .

د - التعليم الخاص .

هـ - مدارس الفائتقين .

وقد تم إختيار هذه المحاور الخمسة نظراً لأهميتها فى تشخيص واقع التعليم ولما تشكله من أنساق فرعية تؤثر فى النسق العام للتعليم.

#### أ - مرحلة الطفولة المبكرة :

تعد التربية والتعليم فى مرحلة الطفولة المبكرة إستثماراً جيداً ، حيث يسهم التعليم المبكر فى تحسين عدد كبير من مخرجات العملية التعليمية ، من بينها التحصيل التعليمى ، والحد من التسرب والرسوب فى الصفوف الدراسية المختلفة ، كما أن إتاحة هذه المرحلة للجميع والتشجيع على الإلتحاق فيها يؤدى إلى تحقيق فوائد أكثر مما ينفق عليها من تكاليف.

وتتخذ التربية والتعليم فى الطفولة المبكرة فى مصر شكلين رئيسيين هما رياض الأطفال ودور الحضانة ، وتتاح رياض الأطفال لأعمار من ٤ إلى ٦ سنوات تحت إشراف وزارة التربية والتعليم ، ويخضع ما يقرب من نصف عدد رياض الأطفال مباشرة لإدارة الحكومة ممثلة فى وزارة التربية والتعليم ، أما دور الحضانة فإنها تختص بتوفير الرعاية للأطفال دون سن الرابعة ، ولكن يشير مسح النشء والشباب فى مصر<sup>(١)</sup> أن نسبة ٤٠% من الأطفال فى دور الحضانة هم من الفئة العمرية بين ٤ سنوات إلى ٦ سنوات بسبب نقص المتاح من رياض الأطفال ، هذا وتشرف وزارة التضامن على نسبة كبيرة من دور الحضانة ، والباقى يتم تشغيلها من قبل المنظمات غير الحكومية أو القطاع الخاص.

(١) مجلس السكان الدولى ، مسح النشء والشباب فى مصر ملخص السياسات ، التربية والتعليم فى مرحلة الطفولة المبكرة هل هى إستثمار جيد لمصر؟ ملخص السياسات رقم ٣، ٢٠١٢.

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

وتؤكد نتائج المسح أن الشباب الذين التحقوا برياض الأطفال أو الحضانة هم أكثر قابلية للبقاء في المدرسة من أشقائهم الذين لم يلتحقوا بها وأكثر قابلية للانتقال من المرحلة الابتدائية إلى الإعدادية ، ومن الإعدادية إلى الثانوية ، وكذلك من الثانوية إلى التعليم العالي.

وأن كل جنيه مستثمر في التربية والتعليم المبكر سوف يكون له عائد ١.٣١ جنيه ، مما يؤكد على أن الاستثمار في هذه المرحلة جدير بالإهتمام.

ومع أهمية هذه المرحلة في حياة الطفل إلا أن ما يتاح لها من مؤسسات تعليمية وتجهيزات لم يحقق إنضمامها بالفعل للمرحلة الابتدائية ، هذا بالإضافة إلى عدم الإقبال الفعلي من أولياء الأمور على إلحاق أبنائهم في هذه المرحلة العمرية ، ويتجه البعض منهم لدور الحضانة.

وتؤكد الإحصاءات على عدم تحقيق الإستيعاب بهذه المرحلة للهدف الذي حددته مؤشرات الألفية بـ (٦٠%) عام ٢٠١٥ فمازال هذا الوضع بعيداً ، مع أهميته ، بل مع أهمية السعى نحو زيادة هذا المستهدف ليشمل كل الأطفال في سن من ٤ إلى ٦ سنوات للتخفيف من مشاكل الإحجام عن الإلتحاق بالإبتدائي والحد من التسرب بعد ذلك في التعليم الأساسي ، إلا أن بيانات عام ٢٠١٤/٢٠١٥ تشير إلى إتساع القدرة الإستيعابية للمدارس الحكومية في هذه المرحلة عن السنوات السابقة.

### جدول رقم (٧-٤): التعليم قبل الإبتدائي عام ٢٠١٤/٢٠١٥

#### حكومي - خاص - جملة

%	تلاميذ	فصول	مدارس	
٧٥.٦	٨٨٩٨٤٠	٢٣٤٤٤	٨٤٩٦	حكومي
٢٤.٤	٢٨٦٩٢٤	٩٥٧٩	٢١٣٤	خاص
١٠٠.٠	١١٧٦١٦٤	٣٣.٠٢٣	١.٠٦٣٠	جملة

المصدر: وزارة التربية والتعليم ، كتاب الإحصاء السنوي ، ٢٠١٤/٢٠١٥.

\* تم حسابها.

ومع زيادة عدد التلاميذ بالمدارس الحكومية في التعليم ما قبل الإبتدائي عن تلك الأعداد المقيدة بالتعليم الخاص ، إلا أن نسبة القيد بالمرحلة كلها مازال في حاجة إلى المزيد فقد سجل<sup>(١)</sup> القيد الإجمالي (٣٠.٣٢%) عام ٢٠١٤ (٣٠.٠٢% للإناث ، ٣٠.٦% للذكور) بينما بلغ القيد الصافي (٢٧.٢٢%) لنفس العام (٢٦.٩٢% للإناث ، ٢٧.٥% للذكور) وبنشر الوعي بأهمية هذه المرحلة وتشجيع أولياء الأمور

(١) بيانات على موقع اليونسكو بتاريخ أول سبتمبر ٢٠١٦ <http://www.unesco.org>



على قيد أبنائهم بها ، وزيادة العرض فى هذه المرحلة ، وتفعيل إعتبارها جزء من مرحلة التعليم الأساسى، يمكن الاستفادة منها و التغلب على كثير من المشاكل التى تواجه التعليم بسبب الفقر و أمية أولياء الأمور .

## ب- التعليم المجتمعي

ومع إختلال معايير الكفاءة الداخلية للعملية التعليمية على مدى المراحل المختلفة من تكس بالفصول ، والتسرب من التعليم الأساسى ، وإرتفاع ما تتحمله أسرة التلميذ من أعباء مالية فى سبيل تعليمه ، على الرغم، من مجانية التعليم ظهرت صيغ جديدة للتغلب على حرمان بعض الفئات من التعليم وخاصة الفئات الفقيرة والمحرومة فى ما عرف بالتعليم المجتمعي والذي يقصد به جملة البرامج التعليمية التى تعدها وتديرها وزارة التربية والتعليم أساساً ، وجهات ومؤسسات أخرى لخدمة المجتمع المحلى ، حيث تعمل على توفير تعليم مناسب للأطفال من سن ٦ إلى ١٤ سنة الذين لم يلتحقوا بالتعليم الأساسى أو تسربوا منه والاحتفاظ بهم بمدارسهم حتى إكمال المرحلة التعليمية خاصة فى المناطق الريفية والحضرية الفقيرة والعشوائية والنائية والمحرومة من الخدمة التعليمية.

أى أنها أماكن لتوفير فرص التعليم والتعلم المستمر للأطفال المحرومين من الخدمة التعليمية وتدار عادة من خلال المجتمع المحلى. وتأخذ هذه النوعية من المدارس أشكالاً وأسماءً مختلفة ، مدارس الفصل الواحد ، مدارس المجتمع ، المدارس صديقة الفتيات ، ومدارس الأطفال ذوى الإحتياجات الخاصة ، ومدارس أطفال الشوارع... الخ.

ولا يقتصر تقديم هذه الخدمة على الجهود الحكومية المتمثلة فى دور وزارة التربية والتعليم والمجلس القومي للطفولة والأمومة ، ولكن هناك جهود إضافية لبعض المنظمات الدولية مثل اليونيسيف وبعض وكالات التنمية الدولية ( الكندية - الأمريكية...) وبعض تنظيمات الأمم المتحدة ، هذا بالإضافة إلى جهود العديد من الجمعيات الأهلية ومنظمات المجتمع المدني.

ومع تعدد صيغ تقديم الخدمة التعليمية على هذا النحو ، وتعدد الجهات التى تشارك فى تنفيذها إلا أن هذه الجهود تفتقر إلى التنسيق والتعاون لعدم التكرار وضمان توفير فرص التعليم للأطفال فى البيئات الفقيرة والمحرومة ، بالإضافة إلى أنها تأخذ أنماطاً مختلفة عن النمط التقليدى الممارس فى المؤسسات التعليمية مما يجرمها من بعض مزايا أنشطة هذا النمط.

### ج- التعليم الثانوى الفنى

يتألف التعليم الثانوى الفنى من ثلاثة فروع رئيسية هى التعليم الثانوى الفنى الصناعى والثانوى الفنى التجارى والثانوى الفنى الزراعى ، وإستحدث مؤخراً التعليم الثانوى الفندقى ومدة الدراسة فى هذه المدارس عادة ثلاث سنوات ، وخمس سنوات فى بعض المدارس الصناعية والزراعية. هذا وشهدت السنوات الأخيرة تراجعاً فى عدد المقيدى بالتعليم الثانوى التجارى مع إرتفاع أعداد المقيدى بالثانوى الصناعى حيث يمثل المقيدون بالأخير ما يقرب من نصف عدد المقيدى بالتعليم الثانوى الفنى كله.

جدول رقم (٧-٥): أعداد التلاميذ بالتعليم الثانوى الفنى ٢٠١٥/٢٠١٤

إجمالي عدد التلاميذ	% من إجمالي*	عدد التلاميذ بالمدارس الخاصة	% من إجمالي*
٨٠٩٠٩٣	٤٩.٢	٣٤٢٠	٠.٤٢
١٦٨٧٠٥	١٠.٣	—	—
٦١٥٥٨٨	٣٧.٤	٦٧٦٣٩	١١.٠
٥٢٣٦٤	٣.٢	٣٤٣٢٢	٦٥.٥
١٦٤٥٧٥٠	١٠٠	١٠٥٣٨١	٦.٥

المصدر : الإدارة العامة للمعلومات بوزارة التربية والتعليم ، كتاب الإحصاء السنوى ٢٠١٥/٢٠١٤ .  
\* تم حسابها.

ويشير الجدول رقم (٥) إلى أن القطاع الخاص يساهم فقط بنسبة ٦.٤% من إجمالي المقيدى بالتعليم الثانوى الفنى ، وأن أعلى مشاركة له فى الثانوى الفندقى حيث بلغت أعداد المقيدى به عام ٢٠١٥/٢٠١٤ ما نسبته ٦٥.٥% من إجمالي المقيدى ، يليه الثانوى التجارى ، حيث أن ١١% من المقيدى بالثانوى التجارى فى مدارس خاصة ، أما الثانوى الصناعى فغالبية مدارس حكومية ، ولا يمثل المقيدون به بالتعليم الخاص سوى ٠.٤٢% من إجمالي المقيدى. هذا ولا توجد مدارس خاصة للتعليم الثانوى الزراعى.

وهذه البيانات تؤكد مقولة أن مشاركة القطاع الخاص فى التعليم الثانوى الفنى لا وجود لها فى التعليم الزراعى ، ووجودها محدود فى التعليم الصناعى ولكنه ملموس فى التعليم التجارى وبصورة أكثر وضوحاً فى التعليم الفندقى.

وللتلميذات حضور قوى فى التعليم الثانوى التجارى والفندقى بشكل خاص على الرغم من أن فرصة الإلتحاق بالتعليم الثانوى الفنى بأشكاله المختلفة متاحة للجميع على حد سواء إلا أن الطلب عليه يميل أحياناً إلى نوع معين إما الذكور أو الإناث. كما أن الفروق فى الطلب على التعليم الثانوى الفنى تتضح على مستوى المناطق الجغرافية وعلى مستوى المحافظات المختلفة ، وبين الحضر والريف ، ومازالت النظرة المجتمعية المتدنية تحكم الإلتحاق بالتعليم الثانوى الفنى ومن ثم فهو فى الغالب لأبناء الأسر التى يتصف عدد كبير منها بالفقر والأمية.

كما أن سياسة الإلتحاق بالتعليم الثانوى الفنى تتجه لمستويات التحصيل العلمى الأقل من بين الحاصلين على شهادة إتمام التعليم الأساسى ، مما جعل المقيدى به يتصفون بضعف المستوى العلمى فى العلوم والرياضيات واللغات وهى كلها أساس التحرك نحو إقتصاد المعرفة. وهو ما نحتاجه الآن لمواكبة التغير على مستوى العالم. هذا من ناحية ، ومن ناحية أخرى فإن طبيعة التخصصات التى يوجه إليها الطلاب طبقاً لدرجاتهم وليس لرغباتهم تتصف بعدم التنوع الملائم لإحتياجات سوق العمل ، وعدم تفعيل دور التكنولوجيا فى عملية التعليم وذلك لتيسير العمل فى المؤسسات الإنتاجية التى تعتمد على الأجهزة الحديثة والتكنولوجيا المتقدمة ، وكذلك الإهتمام بتعليم اللغة الإنجليزية لرفع مستوى الطلاب وتمكنهم منها للإستفادة من التدريب على الأجهزة الحديثة.

وتشير دراسة عن المواءمة المهنية لخريجي<sup>(١)</sup> التعليم الفنى الصناعى فى مصر إلى أن هناك فصل بين الدراسة النظرية والتطبيق العملى وضعف الأخير ، مع تواضع التمويل الحكومى والخاص ، وبعد المناهج عن الهدف الذى أنشئت من أجله. كل ذلك يضعف من مستوى خريجي التعليم الفنى والمنوط بهم توفير العمالة الماهرة لعملية الانتاج والتنمية.

#### د - التعليم الخاص

على الرغم من أن التعليم ما قبل الجامعى مقدم فى غالبيته بمؤسسات تعليمية حكومية إلا أن القطاع الخاص له دور مشارك ومتزايد ، حيث تشير البيانات الواردة فى الجدول السابق رقم (٣) بأن :

٢٤.٤% من التلاميذ فى التعليم قبل الإبتدائى فى مدارس خاصة.

<sup>١</sup> - المواءمة المهنية لخريجي التعليم الفنى الصناعى فى مصر "دراسة ميدانية" سلسلة قضايا التخطيط والتنمية ٢٢٢ ، معهد التخطيط القومي ، يوليو ٢٠١٠.

٩.٣%	من التلاميذ فى التعليم الإبتدائى فى مدارس خاصة
٦.٧%	من تلاميذ التعليم الإعدادى
١٢.١	من تلاميذ التعليم الثانوى العام
١١.٠	من تلاميذ التعليم الثانوى الفنى التجارى
٦٥.٥%	من تلاميذ التعليم الثانوى الفندقى

#### هذا وتصنف المدارس الخاصة على النحو التالى:

- ١ - مدارس خاصة لغات .
- ٢ - مدارس خاصة باللغة العربية .
- ٣ - المعاهد القومية.
- ٤ - المدارس التعاونية.
- ٥ - المدارس التابعة لهيئات أجنبية أو سفارات.

وبهذا التصنيف يتضح التباين فى شكل تقديم الخدمة التعليمية ، مما ينعكس بوضوح على نسيج المجتمع خاصة فى مرحلة التعليم ما قبل الجامعى ، حيث أن بعض هذه المدارس ، خاصة الأجنبية منها ، لا تقدم للتلاميذ ما يدعم لديهم مهارات المواطنة والانتماء ، كما أنها تعتمد على معلمين يجيدون اللغات الأجنبية وليسوا بالضرورة تربويين ، هذا بالإضافة إلى المغالاة فى تقدير المصروفات والرسوم الدراسية والتحايل على مخالفة قرارات وزارة التربية والتعليم فى بعض المدارس.

وحتى ينجح التعليم الخاص فى أداء دوره المطلوب كجزء فاعل فى منظومة التعليم يجب مراعاة ما

يلى :

- ١- وضع معايير للجودة والالتزام بضرورة الإعتماد التربوى لمدارس التعليم الخاص أسوة بالمدارس الحكومية.
- ٢- التأكيد على أن الهدف من التعليم الخاص تقديم خدمة تعليمية تربوية جيدة مشاركة مع التعليم الحكومى وليس تحقيق الربح كأى مشروع إستثمارى وذلك فى إطار إشراف فعلى لوزارة التربية والتعليم.
- ٣- التأكيد على أهمية تبنى أساليب تعليم متقدمة ومتطورة وإستخدام التكنولوجيا فى العملية التعليمية.

- ٤- تعظيم المشاركة المجتمعية فى مجالات تقديم أنشطة وفعاليات هذا النوع من التعليم لتفعيل أداء كل من التلميذ والمعلم والإدارة.
- ٥- تشجيع دور المسئولية المجتمعية للمؤسسات والأنشطة الاقتصادية فى دعم العملية التعليمية.

#### هـ- مدارس الفائقين

يقدم النظام التعليمى خدمة للمتفوقين فى شكل جديد يختلف عن ما كان يقدم سابقاً حيث يطلق مسمى مدارس الفائقين على مدارس المتفوقات والمتفوقين فى العلوم والتكنولوجيا والتي تعمل بنظام STEM وهو إختصار

Science, Technology, Engineering and Mathematics.

وقد تم إنشاء هذه المدارس فى مصر عام ٢٠١١ ، حيث حدد القرار الوزارى رقم ٣٨٢ بتاريخ ٢/١٠/٢٠١٢ نظام القبول والدراسة والامتحانات بمدارس المتفوقين الثانوية فى العلوم والتكنولوجيا حيث تشير المادة (١) منه:

- مدارس المتفوقين الثانوية فى العلوم والتكنولوجيا مدارس ثانوية ذات مناهج خاصة وتهدف إلى:
- ١ - رعاية المتفوقين فى العلوم والرياضيات والهندسة والتكنولوجيا والإهتمام بقدراتهم.
  - ٢ - تعظيم دور العلوم والرياضيات والهندسة والتكنولوجيا فى التعليم المصرى.
  - ٣ - نشر نظام تعليمى حديث وهو نظام STEM فى المدارس المصرية.
  - ٤ - تشجيع التوجه نحو التخصصات العلمية لدى نسبة كبيرة من الطلاب فى المرحلة الثانوية.
  - ٥ - تطبيق مناهج وطرق تدريس جديدة تعتمد على المشروعات الاستقصائية والمدخل التكاملى فى التدريس.
  - ٦ - إكساب وتنمية ميول ومهارات الطلاب وزيادة مشاركتهم وتحصيلهم فى العلوم والرياضيات.
  - ٧ - تحقيق التكامل بين منهج العلوم والرياضيات والتكنولوجيا والهندسة بما يكشف عن مدى الارتباط بين هذه المجالات لإعداد طالب لديه القدرة على التصميم والإبداع والتفكير النقدي.
  - ٨ - إكساب الطلاب مهارات التعليم التعاونى.
  - ٩ - إعداد قاعدة علمية متميزة ومؤهلة للتعليم الجامعى والبحث العلمى.

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

وقد أشار القرار الوزاري رقم ٣٨٢ إلى شروط القبول بهذه النوعية من المدارس من المتفوقين في نتائج شهادة إتمام الدراسة بالتعليم الأساسي من جميع محافظات الجمهورية والحاصلين على مجموع ٩٨% في المجموع الكلي ، والدرجات النهائية في مادتين على الأقل من مواد ثلاث (اللغة الإنجليزية - الرياضيات - العلوم).

وأن يجتاز المتقدمون إختباراً لمستوى الذكاء ، ومقابلة شخصية كما يجتازوا إختباراً للتفكير الإبداعي النوعي في العلوم والرياضيات والهندسة والتكنولوجيا.

وتكون الدراسة في هذه المدارس باللغة الإنجليزية لمواد العلوم والرياضيات والهندسة والتكنولوجيا وتتولى إدارة المدرسة رفع مستوى اللغة الإنجليزية للطلاب الملتحقين بها.

ويشارك في متابعة هذه النوعية من المدارس كل من :

- ١ - إدارة التعليم الثانوي بوزارة التربية والتعليم وتتولى إقرار القوانين واللوائح المنظمة وإدارة المدارس فنياً وتوفير إحتياجاتها من معلمين ومديرين.
  - ٢ - المعونة الأمريكية USAID برنامج world learning بتوفير الدعم الفني من تدريب المدرسين والقائمين على العمل ، والمتابعة الفنية وتوفير إحتياجات المعامل والورش والخبراء الأجانب.
  - ٣ - صندوق دعم المشروعات يتولى الإدارة المالية لموارد المدرسة من المصروفات والمنح والمساهمات الممنوحة من المجتمع المدني والشركات ورجال الأعمال.
  - ٤ - دعم منظمات المجتمع المدني مثل مؤسسة مصر الخير والجامعات الخاصة ورجال الأعمال.
- وقد بدأت هذه التجربة بمدرستين الأولى بالمعادي للفتيات والثانية في ٦ أكتوبر للبنين ثم تم فتح ٧ مدارس في ٧ محافظات في سبتمبر ٢٠١٥ ( الأسكندرية - الدقهلية - أسيوط - كفر الشيخ - الإسماعيلية - البحر الأحمر - الأقصر).

وتمثل هذه التجربة ، تجربة فريدة ، حيث لا تعتمد على المناهج التقليدية المطبقة في المدارس الثانوية ، بل يتم من خلال المشروعات المقدمة تجهيز ما يحتاجه حل المشكلات لهذه المشروعات من مواد دراسية معينة في العلوم والرياضيات ، بحيث يتاح للدارسين الفرصة للتواصل مع الجامعات والمراكز البحثية ... الخ للوصول إلى تصور لحل المشكلات.

ومن العرض الموجز عن هذه التجربة وشروط الإلتحاق بها ، ومصادر تمويلها ، نجد أنها فكر جديد لإعداد جديد لمجموعة من الباحثين يجب تتبع مخرجاتها وعمل دراسة تقويمية لرصد نتائجها ، كما يجب أن يحدد حجم التكلفة والعائد منها في إطار منظومة التعليم ككل.

٣-٧ : موضوعات وقضايا الإصلاح التربوي / التعليم ما قبل الجامعي : مجانية التعليم ، تمويل التعليم والإنفاق عليه - تكافؤ الفرص.

يعد مناقشة تمويل التعليم والإنفاق عليه من أهم القضايا المثارة في ظل تزايد الطلب على الخدمة التعليمية المصاحب لتزايد النمو السكاني وتتمثل مصادر التمويل في ثلاثة مصادر أساسية هي :

- ١ - ميزانية الحكومة.
- ٢ - صندوق مشروع دعم التعليم.
- ٣ - مساعدات الجهات الأجنبية المانحة.

ويمثل المصدر الأول الخاص بميزانية الحكومة النصيب الأكبر والأساسي في تمويل التعليم ، ويتم زيادة ما ينفق على إجمالي التعليم من عام إلى آخر طبقاً لما هو وارد في الجدول رقم (٦).

فقد تحرك من	٢٢٤٨٠ مليون جنيه	عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥ إلى أن
وصل إلى	٨٠٨٦٠ مليون جنيه	عام ٢٠١٣/٢٠١٤ وذلك
بزيادة قدرها	٥٨٣٨٠ مليون جنيه	أي أنه تضاعف ٢.٦ مرة.

على الرغم من تناقص نسبته من إجمالي الإنفاق العام للدولة من ١٤.٠% عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥ إلى ١١.٧% عام ٢٠١٣/٢٠١٤ .

وعلى مستوى التعليم ما قبل الجامعي:

فقد شهد تزايد من	١٦٩٦١ مليون جنيه	عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥
ليصل إلى	٥٥٠٢٩ مليون جنيه	عام ٢٠١٣/٢٠١٤
وذلك بزيادة قدرها	٣٨٠٦٨ مليون جنيه	أي أنه تضاعف ٣.٢ مرة على الرغم من تناقص نسبته من إجمالي الإنفاق العام للدولة من ١٠.٦% عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥ إلى ٨% عام ٢٠٠٣/٢٠١٤ .

ومن ثم فقد شهد الإنفاق على التعليم ما قبل الجامعي زيادة حوالى ٣٨ مليار جنيه خلال هذه الفترة مقابل حوالى ١٢.٦ مليار زيادة في الإنفاق على التعليم الجامعي.

ويمثل الإنفاق العام على التعليم ما قبل الجامعي ٦٨.١ من إجمالي الإنفاق العام على التعليم عام ٢٠١٣/٢٠١٤.

الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

جدول رقم (٧-٦): الإنفاق العام للدولة على التعليم طبقاً للموازنة العامة للدولة ٢٠٠٤/٢٠٠٥ -

٢٠١٣/٢٠١٤

(بالمليون جنيه)

١٤/١٣	١٣/١٢	١٢/١١	١١/١٠	١٠/٠٩	٠٩/٠٨	٠٨/٠٧	٠٧/٠٦	٠٦/٠٥	٠٥/٠٤	
٦٨٩٣٢٧	٥٣٣٧٨٥	٤٩٠٥٩٠	٤٠٣١٦٨	٣٢٣٩١٧	٣٤٣٩١٢	٢٤٤٠٦١	٢١٧٢٧٥	١٨٧٨١٧	١٦٠١٠٤	الإنفاق العام للدولة
٨٠٨٦٠	٦٣٥٥٧	٥١٣٨٠	٤٦٥٣٩	٤٠٩٧٣	٣٥٣٩٦	٣٠٢٣٤	٢٦٧١٥	٢٤٢٩٥	٢٢٤٨٠	الإنفاق العام على التعليم
١١.٢	١١.٩	١٠.٥	١٤.٥	١٢.٦	١٠.٣	١٢.٤	١٢.٣	١٢.٩	%١٤.٠	الإنفاق العام على التعليم الإنفاق العام (%)
٥٥٠٢٩	٤٩٨٢٩	٤٠٢٩٤	٣٦٣٠٥	٣١٤٦٥	٢٧١٧٥	٢٢٣١٧	١٩٦٢٥	١٨٤٣٨	١٦٩٦١	الإنفاق العام على التعليم قبل الجامعي
٨	٩.٣	٨.٢	٩.٠	٩.٧	٧.٩	٩.١	٩.٠	٩.٨	١٠.٦	الإنفاق العام على التعليم قبل الجامعي/الإنفاق العام (%)
٦٨.١	٧٨.٤	٧٨.٤	٧٨.٠	٧٦.٨	٧٦.٨	٧٣.٨	٧٣.٥	٧٥.٩	٧٥.٤	الإنفاق العام على التعليم قبل الجامعي/الإنفاق العام على التعليم (%)
١٨٠٨٠	١٣٧٢٨	١١٠٨٦	١٠٢٣٤	٩٥٠٨	٨٢٢١	٧٩١٧	٧٠٩٠	٥٨٥٧	٥٥١٩	الإنفاق العام على التعليم الجامعي
٢.٦	٢.٦	٢.٣	٢.٥	٢.٩	٣.٤	٣.٢	٣.٣	٣.١	٣.٤	الإنفاق العام على التعليم الجامعي/الإنفاق العام (%)
٢٢.٤	٢١.٦	٢١.٦	٢٢.٠	٢٣.٢	٢٣.٢	٢٦.٢	٢٦.٥	٢٤.١	٢٤.٦	نسبة الإنفاق العام على التعليم الجامعي/إجمالي الإنفاق على التعليم (%)

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء ، كتاب الإحصاء السنوي ، سبتمبر ٢٠١٤ .

أما المصدر الثاني فهو صندوق مشروع دعم التعليم

ولقد أنشئ هذا الصندوق عام ١٩٨٩ لتوفير التمويل لأغراض مثل بناء المدارس وتجديد وصيانة

المراكز التعليمية والبحثية ، وتتمثل مصادره في :

- ١ - الرسوم والأعباء المقررة بموجب القانون ١٣٩ لسنة ١٩٨١ .
- ٢ - الرسوم الإضافية التي تفرضها وزارة التربية والتعليم (رسوم تقديم طلبات - إعادة التسجيل - طلب صور من المستندات... الخ) والمبالغ المفروضة على المنشآت الصناعية لهذا الصندوق.
- ٣ - نسبة ١٠% من إيرادات الإدارة المحلية في المحافظات والقرى.



- ٤ - نسبة ١٠% من الغرامات والمبالغ المقررة بمقتضى القانون ١٠٦ لسنة ١٩٧٦ بشأن معايير بناء المدارس.
  - ٥ - التبرعات المالية والعينية من أعضاء المجتمع المحلى.
  - ٦ - العائد من إستثمار موارد الصندوق.
  - ٧ - المساهمات والتبرعات.
- وكما سبق وذكرنا فإن المصدر الأول الخاص بميزانية الحكومة وما يتم رصده للإنفاق على التعليم من الموازنة العامة للدولة هو المصدر الأساسى لأن مساهمة صندوق مشروع دعم التعليم مرتبط بحصيلة البنود المقررة له والتي هى فى أغلبها بنود متغيرة ومحدودة القيمة.
- أما المصدر الثالث فهو مساعدات الجهات المانحة الأجنبية.
- ومع ما يراه البعض من أهمية هذا المصدر ، إلا أنه فى الحقيقة لا يجب أن يعول عليه بدرجة كبيرة لأنه يأتى طبقاً لأولويات الجهات المانحة وبشروطها وليس بأولويات قطاع التعليم فى مصر.

#### تحديات تمويل التعليم فى مصر :

- هناك تحديات كثيرة تواجه التعليم فى مصر تتمثل فى :
- ١ - زيادة الطلب على الخدمة التعليمية لزيادة معدل نمو السكان.
  - ٢ - الحاجة الملحة للإصلاح والتطوير لمنظومة التعليم وما تعكسه معايير الكفاءة الداخلية والخارجية من أهمية ذلك.
  - ٣ - سوء توزيع الموارد بين الأنفاق الجارى والإنفاق الإستثمار ، وبين المراحل التعليمية المختلفة طبقاً لسلم أولويات تعكسه أهداف التعليم وفلسفته ، والقوانين المنظمة له.
  - ٤ - الهدر فى الإنفاق على التعليم الناتج عن سوء الإدارة وعدم إحترام سلم الأولويات فى إحتياجات المنظومة التعليمية كلها.
  - ٥ - عدم ربط الإنفاق على التعليم بمؤشرات الأداء فيه.

ومع كل ما ينفق على التعليم ، ومع ما تتحمله الموازنة العامة للدولة فى سبيل ذلك ، ومع تأكيد الدستور والقانون على مجانية التعليم ، إلا أن ما يحدث على أرض الواقع يشير إلى كونها مجانية شكلية ، حيث تتحمل الأسر أعباءاً مالية كثيرة فى سبيل تعليم أبنائها.

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

ومع ما ترصده مسوح الدخل والإنفاق والإستهلاك ، يتضح وجود زيادة مستمرة في عبء ما تتحمله الأسر في سبيل تعليم أبنائها حيث تحرك متوسط الإنفاق السنوي للأسرة على التعليم من ٣٥٨.٩ جنيه في مسح ٢٠٠٤/٢٠٠٥ ، ووصل إلى ٥٩٢.١ جنيه في مسح ٢٠٠٨/٢٠٠٩ ، ثم ٨٧٣.٦ جنيه في مسح ٢٠١٠/٢٠١١ ، يلي ذلك ١٠٥٥.٤ جنيه في مسح ٢٠١٢/٢٠١٣ ، ليقفز في مسح ٢٠١٥ الذي أعلنت مؤشراتته الأولية في يوليو ٢٠١٦ ، إلى ٣٦٩٩.٥ جنيه موضحاً تزايد العبء بشكل كبير .

هذا مع وجود تباين واضح في متوسط الإنفاق السنوي للأسرة على التعليم في كل هذه المسوح بين الحضر والريف ، كما يتضح من الجدول رقم (٧-٧).

جدول رقم (٧-٧): متوسط الإنفاق السنوي للأسرة على التعليم  
في مسوح الدخل والإنفاق والإستهلاك

(بالجنية)

٢٠١٥			٢٠١٣/٢٠١٢			٢٠١١/٢٠١٠			٢٠٠٩/٢٠٠٨			٢٠٠٥/٢٠٠٤		
جملة	ريف	حضر	جملة	ريف	حضر	جملة	ريف	حضر	جملة	ريف	حضر	جملة	ريف	حضر
٣٦٩٩.٥	٢٣٣٣.٤	٥٤٨٦.٧	١٠٥٥.٤	٥٨٤.٣	١٦٣٨.٢	٨٧٣.٦	٤١١.٨	١٤٣٦.٢	٥٩٢.١	٢٩٩.٣	٩٤٤.٠	٣٥٨.٩	١٧٤.٣	٥٦٩.٦

المصدر : الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء ، مسوح الدخل والإنفاق والإستهلاك.

الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعى فى مصر

كما يتضح من مسح الدخل والإنفاق والإستهلاك عام ٢٠١٥/٢٠١٤ ارتفاع متوسط نصيب الطالب من الإنفاق السنوى للأسرة على التعليم حيث بلغ هذا المتوسط ١٧٦٣.١ جنيه (٢٦١٥.٣ جنيه بالحضر ، ١١١١.٣ جنيه بالريف ) وهناك أيضاً تباين فى العبء فى حالة التعليم الخاص حيث وصل متوسط نصيب الطالب من إجمالى إنفاق الأسرة على الملتحقين بالتعليم الخاص ٦٥٨٨.٩ جنيه مقابل ١٤١٧ جنيه بالتعليم الحكومى ، وهو ما يوضحه الجدول رقم (٨).

جدول رقم (٧-٨): متوسط نصيب الطالب من إجمالى إنفاق الأسرة على التعليم

إجمالى - حكومى - خاص - أزهرى

فى مسح الدخل والإنفاق والإستهلاك ٢٠١٥

إجمالى	ريف	حضر	
١٧٦٣.١	١١١.٣	٢٦١٥.٣	إجمالى التعليم
٦٥٨٨.٩	٤٧٠.٢.٥	٧٠٥١.٥	تعليم خاص
١٤١٧.٠	١٠٤٢.٨	١٩٤١.٨	تعليم حكومى
٨٩٢.٧	٧٦٩.٢	١٢٥٠.١	تعليم أزهرى

المصدر: الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء ، المؤشرات الأولية لمسح الدخل والإنفاق والإستهلاك ، يوليو ٢٠١٦.

ومع تزايد أعداد الفقراء ونسبتهم من إجمالى السكان يتضح مدى العبء الملقى على عاتق الأسر فى سبيل تعليم أبنائها.

هذا وقد رصدت مسح الدخل والإنفاق والإستهلاك ارتفاع نسبة الفقراء من ١٩.٦ فى مسح ٢٠٠٥/٢٠٠٤ ، إلى ٢١.٦% فى مسح ٢٠٠٩/٢٠٠٨ ، ثم ٢٥.١% فى مسح ٢٠١١/٢٠١٠ ، ثم ٢٦.٣ فى مسح ٢٠١٣/٢٠١٢ وأخيراً وصلت إلى ٢٧.٨% فى مسح ٢٠١٥.

جدول رقم (٧-٩): نسبة الفقر في مسوح الدخل والإنفاق والإستهلاك

السنة	نسبة الفقر %
٢٠٠٥/٢٠٠٤	١٩.٦
٢٠٠٩/٢٠٠٨	٢١.٦
٢٠١١/٢٠١٠	٢٥.١
٢٠١٢/٢٠١١	٢٦.٣
٢٠١٥/٢٠١٤	٢٧.٨

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء ، مسوح الدخل والإنفاق والإستهلاك - أعداد متفرقة.

ويتباين مستوى الفقر بين المناطق الجغرافية والمحافظات في مصر ، حيث يزداد في المناطق الريفية عن المناطق الحضرية ، وفي مناطق الوجه القبلي عنه في الوجه البحري ويتركز في ريف الوجه القبلي بشكل خاص ، وهو ما يتفق مع حال هذه المناطق من حيث مستوى التعليم بها.

جدول رقم (٧-١٠): نسب الفقر في المناطق الجغرافية المختلفة عام ٢٠١٥

المنطقة	% الفقراء
ريف الوجه القبلي	٥٦.٧%
حضر الوجه القبلي	٢٧.٤%
ريف الوجه البحري	١٩.٧%
حضر الوجه البحري	٩.٧%
المحافظات الحضرية	١٥.١%

المصدر : الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء ، نشرة الفقر وفقاً لنتائج مسح الدخل والإنفاق والإستهلاك ٢٠١٤/٢٠١٥.

ويشهد الواقع في المجتمع المصري إرتفاعاً في أعداد المتعطلين ، وتشير النسب الواردة في الجدول رقم (٧-١٠) إلى إرتفاع نصيب الحاصلين على تعليم متوسط وتعليم جامعي وفوق الجامعي من هذه

البطالة. ومن ثم يجب مناقشة أحوال التعليم فى ظل هذا الواقع لمعرفة أسبابه ، ولتحديد خيارات ومداخل التطوير.

**جدول رقم (٧-١١): توزيع نسب المتعطلين طبقاً**

**للحالة التعليمية عام ٢٠١٣**

الحالة	% من إجمالى المتعطلين
أمة	٩.٨
يقراً ويكتب	٣.٤
أقل من المتوسط	٨.٦
مؤهل متوسط	٤٢.٧
مؤهل فوق المتوسط وأقل من الجامعى	٤.٥
مؤهل جامعى وفوق الجامعى	٣١.١

المصدر: الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء ، الكتاب الإحصائى ٢٠١٤

**٧-٤: أسباب عوامل فشل أو نجاح الإصلاح التعليمى لمنظومة التعليم ما قبل الجامعى (عام - فنى)**

لرصد أسباب وعوامل فشل أو نجاح الإصلاح التعليمى لمنظومة التعليم ما قبل الجامعى سنركز على محورين أساسيين هما :

- ١ - قراءة جيدة لواقع التعليم ما قبل الجامعى فى صورته الكمية.
  - ٢ - قراءة جيدة لنتائج الواقع الميدانى من خلال نتائج مسح النشء والشباب فى مصر.
- وبالربط بينهما يمكن تحديد تلك الأسباب والعوامل التى تفاعلت مع بعضها البعض وشكلت تحديات تواجه التعليم المصرى من حيث الوصول إلى التعليم وجودته وعدم المساواة بين طالبى الخدمة التعليمية.

ويشير المحور الأول الخاص بالقراءة الجيدة لواقع التعليم ما قبل الجامعى فى صورته الكمية إلى الحقائق التالية:

- ١ - يؤكد الدستور المصرى ، والقوانين المنظمة للتعليم على أهمية مرحلة التعليم ما قبل الابتدائى لتصبح جزءاً أصيلاً فى التعليم الأساسى وهو ما لم يتحقق . كما أن دمج الابتدائى بالإعدادى ليشكلاً معاً التعليم الأساسى هو دمج شكلى وليس هيكلى .
- ٢ - الطلب على التعليم يتجه فى مجمله إلى مؤسسات حكومية وتتحمل ميزانية الدولة العبء الأكبر فى الإنفاق عليه ، ومع تزايد مخصصات التعليم كنسبة من إجمالى الإنفاق العام للدولة إلا أنه لا يتناسب مع نمو الطلب على الخدمة التعليمية .
- ٣ - ما زال عدد كبير من معلمى التعليم الأساسى غير مؤهلين تربوياً ( بل غير مؤهلين تأهيلاً عالياً تربوياً ) وهو يمثل خطر كبير فى التعامل مع التلاميذ فى هذه المرحلة العمرية .
- ٤ - نسبة أقل من ٤٠% فقط من مدارس التعليم ما قبل الجامعى تعمل بنظام اليوم الكامل مما يؤثر على ممارسة التلاميذ للأنشطة التى تساهم فى بناء شخصياتهم وقدراتهم .
- ٥ - مازال المتاح من مؤسسات تعليمية لا يفى بالطلب عليها مما يعكس على متوسطات كثافة الفصول التى بدورها تمثل أحد أسباب التسرب من التعليم وانخفاض مستوى التحصيل العلمى للتلاميذ .
- ٦ - التعليم المجتمعى صيغة جديدة لحل مشاكل ، ولكن ليس نموذجاً أصيلاً لتقديم الخدمة التعليمية .
- ٧ - التعليم الفنى فى حاجة لمراجعة فى المناهج والمؤسسات والآليات لتقديم ما يواكب العصر وربطه بالمؤسسات الإنتاجية .
- ٨ - دور القطاع الخاص ما زال محدوداً ، ويحتاج إلى تشجيع ولكن فى ظل رقابة ومتابعة جيدة وفعالة من الدولة للحد من مشاكله وعدم السماح له بالتأثير على نسيج المجتمع .
- ٩ - مدارس الفائقين تجربة جديدة تحتاج إلى التقويم ودراسة مدى جدواها وتحليل التكلفة والعائد لمثل هذا النوع من المدارس والإستفادة من إيجابياتها والحد من سلبياتها .
- ١٠ - مطلوب مراجعة تمويل التعليم ومراجعة سلم أولويات الإنفاق ، مع ترشيد المتاح .
- ١١ - مراجعة مفهوم مجانية التعليم بمقابلة الواقع الفعلى بما هو مستهدف من المجانية ومدى إستفادة الجميع بعدالة ومساواة ، وكيف يمكن تحقيق العدالة بين شرائح المجتمع المختلفة ، ومنح الفئات المحرومة الفرصة للإستفادة من التعليم من حيث الفرص ، والإستمرار فى التعليم .
- ١١ - بطالة المتعلمين تلح فى مراجعة واقع التعليم وكيفية تحقيقه لما هو مستهدف منه من حيث بناء الشخصية والإعداد لسوق العمل .

## مسح النشء والشباب في مصر<sup>(١)</sup>

أجرى مجلس السكان الدولي بالتعاون مع مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء المصري مسح عن التنشئة والشباب في مصر ، أشتمل هذا المسح على تحليل شامل عن حالة ووضع الشباب لعينة حجمها ١٥٠٢٩ من الشباب من الجنسين في الفئة العمرية ١٠-٢٩ سنة من عدد ١١٣٧٢ أسرة معيشية ، وأشتمل على أسئلة متعلقة بالصحة والتعليم والزواج والعمل والمشاركة المجتمعية. وفيما يخص التعليم وهو موضوع دراستنا الحالية أكدت نتائج البحث أنه يوجد أكثر من ٢ مليون ناشئ خارج المدارس ٨٠% منهم من الإناث في المناطق الريفية وفي صعيد مصر.

### تمثل نفقات الدراسة والعادات والتقاليد المحافظة أهم المعوقات أمام تعليم الإناث:

- إن معدلات الإعادة والتسرب من التعليم لا تزال مرتفعة.
- التعليم الجامعي لازال سمة للأغنياء وسكان الحضر في مصر حيث أن ٦٤% من طلبة التعليم الجامعي ينتمون إلى الأسر الغنية مقارنة بنسبة ٤% من بين الأسر الفقيرة،
- أفاد أقل من نصف خريجي الجامعات فقط أن دراستهم تؤهلهم لسوق العمل .
- نصف الشباب تلقى دروساً خصوصية بينما ٤٠% فقط انتظموا في مجموعات تقوية.
- التعليم المبكر للطفل قد بدأ في الانتشار وهو ما يساعد الطفل في التعليم في المراحل التالية من التعليم (٣٦%) ولكن ذلك يعد سمة الأسر الغنية حيث بلغت النسبة ٧٧% بين الأغنياء و ١٤% فقط بين الشباب من الأسر الفقيرة.

(١) مسح النشء والشباب في مصر ، ملخص لأهم النتائج ، مجلس السكان الدولي ، ٢٠١١ .



ويشير المحور الثانى بالقراءة الجيدة للنتائج التفصيلية الواقع الميدانى من خلال مسح النشئ والشباب<sup>(١)</sup> فى مصر إلى أن:

- ١ - على الرغم من أن نسب الالتحاق بالمدارس قد شهد تحسناً ملحوظاً إلا أنه لا زالت نسبة لا يستهان بها من النشئ والشباب تقترب من أثنين مليون فرد فى الفئة العمرية ١٠ - ٢٩ سنة لم يلتحقوا بالتعليم.
- ٢ - يتبين أن معدلات عدم الإلتحاق بالتعليم تتخفض ضمن شرائح الأسر الغنية ، بينما تزداد بشكل كبير كلما إنخفض مؤشر ثراء الأسرة.
- ٣ - سجلت أعلى معدلات عدم الإلتحاق بالتعليم فى صعيد مصر .
- ٤ - وتشير نتائج المسح إلى أن أكثر أسباب عدم الإلتحاق بالتعليم هو العامل الثقافى لدى أفراد الأسر ، حيث يكون رفض أحد الأبوين وعادة الأب أو العادات والتقاليد ، ويلي ذلك إرتفاع تكاليف وعبء ما تتحمله الأسر فى سبيل تعليم أبنائها خاصة بين الأسر الفقيرة ، وقد يكون بسبب عدم رغبة الأبناء أنفسهم فى الإلتحاق بالتعليم أو لأسباب صحية ، أو لبعد المسكن عن المدرسة.
- ٥ - غياب التلاميذ عن الفصول أو الرسوب وإعادة الصفوف الدراسية أو وجود حالات تسرب قبل إتمام تعليمهم يعكس عدم كفاءة النظام التعليمى فى تقديم خدمات التعليم ولقد تبين من المسح أن متوسط أيام غياب التلاميذ فى المرحلة الإبتدائية تبلغ ٥.٤ يوماً وفى المرحلة الإعدادية ٦.٦ يوماً ، وفى المرحلة الثانوية ١٠.٧ يوماً للثانوى العام ١١.٢ يوماً للثانوى الفنى.
- ويرجع تغيب الطلاب فى الثانوى العام إلى تحصيل الدروس خارج المدرسة ، وفى الثانوى الفنى إلى عدم الإستفادة من الخدمات التعليمية المقدمة لهم.
- ٦ - تشير نتائج المسح أن ٣٠% من الطلاب غير راضين عن تجربتهم التعليمية ، حيث تمثل المشاكل التربوية السبب الأول فى عدم الرضا ، وكذلك المعاملة السيئة من المعلمين كما يرى أكثر من نصف الطلاب ٦٠.٩% أن سبب عدم الرضا يكمن فى صعوبة المواد الدراسية.
- ٧ - تمثل الدروس الخصوصية أحد أعراض النظام التعليمى بسبب تدنى معايير الكفاءة الداخلية ويلجأ إليها ذوى القدرة المالية الأعلى ، فالأسر التى تلجأ للدروس الخصوصية والتى تصنف ضمن الفئات

(١) مسح النشئ والشباب فى مصر - ملخص السياسات رقم ٢ ، التحديات التى تواجه نظام التعليم المصرى : الوصول إلى التعليم . وجوده التعليم . وعدم المساواة ، مجلس السكان الدولى ، ٢٠١٢ .

الأكثر ثراء تنفق في مرحلة الثانوية العامة في المتوسط ٣٣٠ جنيه شهرياً ، وأن أفقر الأسر تنفق على الدروس الخصوصية في المرحلة الإبتدائية ٣٨ جنيه شهرياً في المتوسط.

٨ - خرج المسح بأن التحويلات النقدية المشروطة يمكنها التغلب على الأسباب المالية في عدم الإلتحاق بالتعليم ، ويقصد بهذه التحويلات ما يتم دفعه للأسرة بشرط إستمرار أبنائها في التعليم (كمعاش الطفل) ، وتوفير الأموال اللازمة لسداد الرسوم المدرسية وكذلك رفع الوعي لدى الأسر الفقيرة بأهمية تعليم أبنائها.

**ويربط المحورين معاً . يتضح أن الواقع الكمي لبيانات التعليم ما قبل الجامعي ، وما أسفره الميدان من معلومات يؤكد أهمية النظرة المنظومية المتكاملة في معالجة قضايا التعليم من حيث ربط كل من:**

الأمية - الفقر - متوسط دخل الفرد (أو الأسرة) - شركاء التنمية ( حكومي - خاص - جمعيات أهلية) - أنشطة الناتج المحلي الإجمالي ( صناعي - زراعي - خدمات ) - سوق العمل و البطالة - تعليم عام وفنى - تعليم حكومي وخاص ....الخ في كل متكامل مع ربط ذلك بالإقتصاد القومي وما هو مستهدف له في ظل تفاعل المستويات الثلاثة المؤسسات التعليمية والأنساق المجتمعية ، والإطار الدولي.

## الفصل الثامن

### منظومة التربية والتعليم المصرية فى سياقها التاريخى

#### ٨-١ منظومة التربية والتعليم المصرية فى سالف الدهر:

##### (أولاً) التربية صنو للتعليم والتعليم صنو للتربية :

كان لمنظومة التعليم المصرية جذور راسخة وضع بذور إنباتها وتطويرها فى بدايات القرن المنصرم ثلثة من التنويريون الذين رأوا فى قيامها وقوامها محركاً أساسياً لدوران عملية النهضة والتطوير والتنمية حول رحى عمليات ومبغيات ومدخلات ومخرجات وأهداف وآليات وأدوات الحراك المجتمعى إجتماعياً وإقتصادياً وثقافياً وسياسياً... الخ. إن لم يكن إيجاد الأمة إستنشقت التعليم هواءً لها إرتوت بمائه إطفاءً لطمئها التتموى فجاء التعليم خلال ما بين منتصفى القرن الماضى وما بعدهما ما اعتبر فعلاً وعملاً كالماء رياً ولسنابل التنوير تقدماً وللهواء شهيقاً معرفياً وزفيراً مما عانته الأمة من علل فواقر اللاوعى واللاإدراك واللامعرفة.

كان المعلم آنذاك مستوفى التّجيبلا من المجتمع والمدرسة والمتمدرس وأسرته ، هيبة وتوقيراً وإحتراماً ، قدوة : أداءً وعطاءً ، نبراساً ، إنضباطاً وانتظاماً ، مرتدياً حلة من القيم والمعانى تعى واجبات الأبوة نحو البنوة قبل التدريس وأثناء التدريس وما بعده ، وتعى حقوق البنوة لدى الأبوة تربية قبل التعليم والتعليم فى ثنايا التربية تدرساً ، كان تأهيله حقناً وتخصيباً لمواهب من وهب قدراته فى إنتاج الجيل تلو الجيل تلتقطه ما فى إنتظاره من وظائف شاغرة بمجرد أن تشرأب اعناقه إذ لا فجوة بين ما تأهل به الخريج من معارف وما تقلده الخريج من وظائف ، إذ كانت المسافة بين المعارف والوظائف لا تتعدى قيد الأنملة لا أكثر ، إذ كانت منظومة التعليم بلغتنا المعاصرة ما هى إلا إطار تشغيلى مدخلاته ليست معارف علمية فحسب بل أيضاً قيماً تربوية تسقى من عين آنية يتم إضافتها تربية وتعليماً إلى من خضعت أذهانهم عقولاً ومواجيدهم وجداناً لآلية تشغيل تنويرية سميت بحق (وهى فعلاً كانت كذلك) تربية صوان للتعليم بل سبقت التربية التعليم كهدف ، وتلى التعليم التربية كفاية فتكونت فعلاً عقولاً أعملت العقل وإستقر فى ضمائرنا خلقاً تحلياً فبقت الأمة لبقاء أخلاقها إذ كان نهج القيم إكتساباً وتحلياً صنواناً لنهج المعرفة ذهنياً فكان النهجين معا نبعاً واحداً للتربية والتعليم.

### (ثانياً) الإلتحاق بالكتاب للإلمام بما في الكتاب من لغة وحساب:

كان الناشئة في الريف وفي كثير من أحياء المدن يلتحقون بالكتاب "يلتقون فه بدايات القراءة والكتابة بلغة عربية شريفة يحفظون ما تيسر من سور القرآن الكريم و يلتقون أساسيات العمليات الحسابية من جمع وطرح وضرب وقسمة التي هي بلغة العصر أساس عمل الوحدة الحسابية بأى حاسب آلى لدى تنفيذها للأجوريمات الحسابية فيما يتم من تطبيقات مرقمنة.

### (ثالثاً) مرحلتى الروضة والابتدائى المفضية إلى الفوز بشهادة الابتدائية العامة ليتها شهادة الثقافة العامة والتوجيهية (الثانوية العامة بعد ذلك):

يلتحق الناشئة بعد ذلك بمرحلة الروضة كمرحلة تمهيدية قبل إلتحاقه بمرحلة الابتدائية التي تنتهى فى نهاية سنواتها الأربعة بالحصول على شهادة الابتدائية العامة التي كان فى زمانها يتم الإلتحاق بها مباشرة بكلية الزراعة (على نحو ما ذكر أديب العبقيات /عباس محمود العقاد فى إحدى لقاءاته التليفزيونية فى مغارب الستينيات ) ، لتتولوا مرحلة الثانوى العام للحصول على شهادة الثقافة العامة بعد إتمام أربع سنوات دراسية فى أعقاب إتمام شهادة إتمام دراسة المرحلة الابتدائية العامة ، ليتها فى نهاية الدراسة فى العام التالى مباشرة الحصول على شهادة التوجيهية ثم الإلتحاق بعدها بمرحلة التعليم الجامعى لمن أراد مزيداً إستطاع إليه سبيلاً .

### (رابعاً) التمدرس : بأنشطة صافية علمية ولا صافية مهارية فى بيئة تمدرس جاذبة:

وكانت عمليات التمدرس قبل الجامعى سالفه الذكر تتم فى بيئة تربية وتعليم مدرسية جاذبة ملنية لكافة متطلبات الدروس و التمدرس و المتمدرس من أنشطة صافية ولا صافية فكانت معامل الكيمياء ومعامل الأحياء ومعامل الطبيعة تمارس بها التجارب الخاصة بكل منها على حدة المادة من المواد الصافية الخاصة بها والتي كانت تلقى دروسها نظرياً بالفصول وكانت الملاعب بمختلف أنواع اللعاب الرياضية (كرة قدم ، كرة يد ، كرة سلة ، ملاكمة ، جمباز ، العاب قوى ، مصارعة ، ...الخ) متاحة حسب المرحلة التعليمية إن كانت إبتدائية أو ثانوية ، وكانت فرق الأشبال وفرق الكشافة وأيضاً فرق الجواله الإلتحاق بها أيضاً متاح بحسب المرحلة التعليمية . وكانت المسابقات الرياضية الدورية بين المدارس منعقدة طوال العام الدراسى. أضف إلى ذلك قاعات الرسم والموسيقى والفنون التشكيلية والهوايات وأنشطة الصحافة والإذاعة والأدب كانت أيضاً من اللاصفيات من أنشطة التمدرس الثقافية يلتحق بها كل من يجد فى نفسه رغبة لمزاوتها ولممارستها

تلك الأنشطة اللاصفية في جماعها تؤدي كتربية بدنية وثقافية بتوئمة تكوينية مع الأنشطة الصفية العلمية إعمالاً لمأثورة موروثه عن الأجداد " أن العقل السليم في الجسم السليم " .

#### (خامساً) الحراك الإجتماعى والاقتصادى والثقافى جماعهم كان غاية المراد للمتمدرسين وأسرهم:

كان المتمدرس ناشئة كان أم تلميذاً يلج مدرسته بتحفيظ له من أسرته إن كانت محدودة الحال إذ كان إلتحاقه بالتعليم هو سبيله لبناء مستقبل إجتماعى وإقتصادى وثقافى ليس له فحسب ولكن أيضاً لبعث الروح فى عمليات الحراك الإجتماعى والاقتصادى والثقافى له ولأسرته ، وكان التعليم أيضاً سبيلاً لإستمرار الوجاهة الاجتماعية والياقة البيضاء لمن كان حالهم هو اليسر والميسرة مادياً وكان علماء أمته فى العلوم له نبراساً وكان أدباء ومثقفى أبناء جلدته قدوة له فترسخ فى ذهنه فكراً وفى عقله وعياً وفى وجدانه عقيدة أن يعيش من كد يده وأدب عقله ونتاج إبداعه بعقل وفكر ثابت وضمير وطنى يقظ وبحس عدالى إجتماعى ونصاعة يد ورحابة صدر وفصاحة أسلوب وموضوعية تناول ذات بصمة إنسانية باقية ملماً بالعلم ومغالقة وأسراه وتمائمه ، أساطيره والغازه ، مبشراً دائماً أبداً بالمستقبل له فى النقاشات والجدالات والسجلات دائماً باع ، متعدد التكوين مولع وعاشق بالمتون التأسيسية ، متابع نقدى لموضوعات وتطورات مجال تخصصه ، عينة دائماً على البعيد فى إبصار للاتي بعد الرائح والغادى ، دقة فى الفهم وإلمام بالمفاهيم ، إستخدام للمصطلحات فى مواضعها بموضوعاتها ، محاولاً سبر أغوار الجذور الاجتماعية والثقافية للظواهر والمشكلات والأزمات والإشكاليات مع التنقيب فى دخائل الموضوعات وصولاً لأحدث المقاربات ، والنظريات ، والتطبيقات ، والمصطلحات : فتزود بزد القدرة على التجديد فى الرؤى والنظرات والممارسات ، متأملاً للبشر والشجر والحجر بتأمل البصير فى الحياة والناس والمعرفة والحكمة حيث تعاملته ومعاملته بحسن الأخلاق إتسمت وبالصدق توشحت وبالأمانه وللأمانه حفظت وللعدل دائماً أبداً كانت توقاً وطوقاً للنجاة بنجاة من فواید خلل ميزانه ، فكان ذلك عصمة للمجتمعات من الإنحلال وسلامة للأمة بقوة بنيانها وسمو مكانتها وعزة أبنائها فكانت نواتج المنظومة التربوية والتعليمية أسداً لا تهاب حجر عثرة من عثرات الحياة.

#### (سادساً) اللغة العربية الشريفة الإشتقاقية كانت لغة الضاد لكل ذوبيان إتخذها له كتاباً:

وكان لغة العربية مكانتها لسان حال معبر عن فكر كل مثقف وكل ناطق وأداة للتواصل وكانت فعلاً وحقاً لغتنا الجميلة التى بها إتخذت كتاباً من كل من عرف البلاغة بياناً بإحكام التفاعل الثرى والتداخل القوى لدى إستخدامها تواملاً أو تعبيراً أو تدميماً بتجويد لمستوياتها المختلفة من صرف ونحو وبما فيها من مكان طاقات تعبيرية ودلالية هائلة فمنحت اللغة العربية الحياة للأمة والنقت حولها كل وحدات الأمة على

إختلاف أعراقها وطوائفها وقبلياتها وعصبياتها فكانت كلغة إشتقاقية وسيلة التعبير عن الفكر وتصوراته وإسهاماته وكانت أداة بث ناطق في كافة وسائل الاعلام مقروء ومسموع ومرئى واقعى وإفتراضى.

### (سابعاً) اللغة العربية الجميلة سادس لغة رسمية للأمم المتحدة وهيئاتها:

قد قامت مؤسسات لغوية متخصصة على اللغة العربية إهتماما بها من مجمع للغة العربية وكلية لدار العلوم وكليات للآداب وعلى رأسهم الأزهر الشريف وكليات الألسن حديثاً حتى أضحت اللغة العربية اللغة الرسمية السادسة فى الجمعية العامة للأمم المتحدة والهيئات الفرعية التابعة لها كاليونسكو "والفاو" (منظمة الأمم المتحدة) للأغذية الزراعية ومنظمة الصحة العالمية ومنظمة العمل الدولية كما أنها لغة رسمية فى منظمة الوحدة الإفريقية (الإتحاد الإفريقى حالياً) بحيث أصبح للغة العربية منذ ١٨ ديسمبر ١٩٧٣ نفس وضع اللغات الرسمية الخمس الأخرى: الإنجليزية والفرنسية والأسبانية والروسية والصينية.

وقد إتخذت الجمعية العامة للأمم المتحدة قرارها هذا إدراكاً منها لما للغة العربية من دور فى حفظ ونشر الحضارة الانسانية وثقافتها كما أنها كانت فى ذلك الوقت لغة تسعة عشر عنصراً من أعضاء الأمم المتحدة ، بل وصل الأمر أن تصدر الجمعية العامة فى ١٧/١٢/١٩٨٠ قرارها أن يصبح جهاز موظفى اللغة العربية فى حجم جهاز موظفى كل اللغات الرسمية ولغات العمل الأخرى ، بل ودخلت وأصبحت اللغة العربية فى مجلس الأمن لغة رسمية ولغة عمل و أيضاً أصبحت كذلك بالمجلس الاقتصادى والاجتماعى وذلك فى أول يناير عام ١٩٨٣ ، وأنشئ بمقرى الأمم المتحدة ومجلس الأمن قسم للترجمة التحريرية ، وأيضاً قسم للترجمة الفورية ، وقسم للمحاضر الحرفية ، وقسم لتحرير الوثائق الرسمية ، ووحدة للمصطلحات العربية (أدمجت أخيراً معاً فى دائرة للترجمة التحريرية للعربية ) ، ووحدة اللغة العربية فى قسم تجهيز النصوص وتصحيح التجارب المطبعية ، ووحدة للنشر المكتبى العربى فى قسم دعم الاجتماعيات ، ووحدة لتجهيز النصوص ووحدة للموقع العربى للأمم المتحدة على شبكة الإنترنت فضلاً عن الإذاعة العربية للأمم المتحدة وبرنامج تعليم اللغة العربية.

وهكذا أفض الاهتمام باللغة العربية تدريساً وتمدرساً بالمدارس ( وبعدها بمرحلة الدراسة الجامعية) وقيام مؤسسات عليها على النحو السالف ذكره ( من أزهر شريف وأخواته...الخ) أن أصبحت اللغة العربية لها هذه المكانة وذلك المكين بالمنظمات الدولية".

إلا أن ما حاق بها تدريساً وتعليماً وإستخداماً من قصور فى الأهداف وقصور فى المحتويات وعوار فى طرق تدريسها جعلها لغة فى خطر على الرغم من موقعها كونياً على النحو سالف الذكر وأنها اللغة الرسمية الأولى فى الدول العربية المسماة بإسم لغتها واللغة الثانية فى إريتريا وتشاد وتأثيرها على لغات أخرى

كالتركية والفارسية والكردية والأوروبية والأسبانية والانجليزية والفرنسية وتكتب بحروفها لغات أخرى كالفارسية والملاوية والتركية سابقاً فضلاً عن كونها لغة العبادات لجميع المسلمين في العالم (عبد الستار محفوظ ، اللغة العربية في الأمم المتحدة ، الأهرام اليومية يناير ٢٠١٧) .

#### (ثامناً) إدارة تعليمية بحزم في القرار التعليمي الممزوج بالأبوة التربوية :

كان للإدارة التعليمية بالمدارس مثلها في ذلك ( مثل المدرس ) قامتها ومقامها بأدائها مستقيم السلوك حسن الخلق نزيه المقصد إنسانوي ، حسن تربية غالب ، منهج علمي إداري متأصل ، ملتزم بالأصول الإدارية /التربوية الخالصة من الإنحيارات الشخصية ، إدارة حزم وحسم ويتسامح أبوي تروى في ذات الوقت دون تفريط في أبجديات حسن الخلق والخلقة.

#### (تاسعاً) إتيان منظومة سالف الدهر التعليمية لأكلها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وفي ساحات الوعى أسداً غير مقيدة :

كان لأداء المنظومة التعليمية التربوية خلال فترة منتصفى القرن الماضى وما بعدها على النحو سالف الذكر مدرسة ومدرساً ومتمدرساً ودرساً صفى ولا صفى بعزة معتزة بلغتها الجميلة أن أعطت المنظومة أجيالاً تلو الأجيال نالت غاياتها التربوية والتعليمية غالباً وليس فحسب تمنياً ، فجاءت الثمار الإنسانية البشرية الذهنية ، التى حملت في داخل الوطن أعباء الإرتقاء به حضارياً والدفاع عن أمنه قومياً ، وما إندراج الأجيال من مخرجات المنظومة التعليمية المصرية في صفوف القوات المسلحة المصرية إعتباراً من عام ١٩٦٧ وإستخدامهم للحديث آنذاك من عدد الحرب وعتاها المتطور كان له الشأن كل الشأن في إقتحام قناة السويس وليس عبورها فحسب كأعجز مانع مائى في تاريخ الحروب بشباب جرفوا سدها الترابى بفكر وبإبداع مهندسيها فقبلوا ترابها ورفعوا علمها على الصوارى عالياً.

لم تتمثل مخرجات المنظومة التعليمية المصرية فيما اعدم من شباب تدرس بمدارسها إن كانت قوى للنمو وللتنمية الاقتصادية والاجتماعية في مصر وحدها فحسب بل كانت كذلك وأكثر في كافة الدول العربية المحيطة ولا سيما بلدان الخليج العربى التى تحولت رمالها إلى قلاع معمارية حضرية بفكر وسواعد خريجي المنظومة التعليمية المصرية ، بل أن بناء الإنسان العربى من المحيط الى الخليج تربية وتعلما قامت عليه رؤوس الأموال الذهنية للموارد البشرية المصرية نتاج المنظومة التعليمية المصرية التى كان حالها هو ذلك الحال المنوه عنه سلفاً والتي لولا أن تلك المنظومة التعليمية المصرية إدارة ومدرسة وتمدرساً ومتمدرساً ومدرساً على النحو السالف تبيانه من الإعداد والأداء والخصائص ما كانت مخرجاتها بالجودة التى أتت

أكلها تنموياً داخل مصر وخارج مصر، بل أن ما تم حصاده من أكلها خارج مصر كان له رجوع الصدى تنموياً داخل مصر بما حولته ملايين العاملين خارج مصر وعلى مدى العديد من العقود (وهم نتاج منظومتها التعليمية) من أموال عينية ونقدية كثرتها بالعملات الأجنبية فكان لتحويلات المصريين العاملين بالخارج من أموال للداخل إعتباراً من الستينيات من القرن المنصرم وحتى وقت وجيز ما يمكن تقديره بمليارات الدولارات التي كان لها آثارها في دعم الموازين الكلية للإقتصاد الوطنى من ميزان تجارى وميزان مدفوعات وتكثير فى الاحتياطات الدولية من النقد الأجنبى التى تراكمت فكانت ظهيراً وغطاءً للجنية المصرى تحصيئاً وحصانة له ضد سعار الأسعار مما كون سداً منيعاً ضد التضخم وأفاء على الجنيه المصرى بدواعى الثقة فيه فكان ذلك كله ثمره نتاج وإنتاج مخرجات المنظومة التعليمية المصرية التى ما أصبح حالها اليوم كحالها بالبارحة وذلك لما أصاب المنظومة التعليمية المصرية إبتداءً من منتصف سبعينات القرن المنصرم من فواقر التجريف الحضارى تريبوياً وتعليمياً على نحو ما سيلي تبياناه.



## ٨-٢ اعتوار عناصر منظومة التربية والتعليم بفواقر التجريف الحضارى:

(أولاً) التعامل مع أقدس الرسائل بروى السوق فإجتاحتها وباء الدروس الخصوصية الذى إنتشر (كالنار فى الهشيم):

لقد تم التعامل مع أقدس الرسائل بمنطق السوق بما اضحى وباءاً إجتاح المنظومة التعليمية والتربوية إجتياحاً ألا وهو وباء الدروس الخصوصية حيث تولى المدرسون أنفسهم الترويج تسويقاً للدروس الخصوصية داخل المدارس فولى التلاميذ وجوههم شطر مراكز الدروس الخصوصية بإسم إفرنجى غير عذب المنادة "السناتر" ، وقد تراوح توصيف ووصف وباء الدروس الخصوصية بما أرخ به محمد سكران<sup>(١)</sup> تفصيلاً لظاهرة الدروس الخصوصية بقوله أن ظاهرة الدروس الخصوصية ليست وليدة اليوم وإنما تضرب بجذورها فى أعماق تاريخ التعليم المصرى حيث ولدت فى أواخر القرن التاسع عشر وحصلت على شهادة ميلادها عام ١٩٠١ بقانون يبرر الأخذ بها ، وينظمها ، ويحدد ممارستها ، ويقيدها ، ولكنها خرجت على الطوق ، وكبرت وكشرت عن أنيابها ، وتمت مواجهتها - لأول مرة - عام ١٩٣٥ ، ولكن لم تفلح المواجهة ، وفشلت بعد ذلك كل المحاولات والجهود ، ولا تزال رغم شيخوختها الطاغية فنية ، تتمتع بالصحة والعافية بل إزدادت قوة ونفوداً بفعل العديد من الظروف التى تم إستغلالها ، على نحو ما أكد "محمد سكران" ، فإرتكبت أشنع جريمة أخلاقية وتربوية بل وإنسانية فى حق الأجيال وفى حق مصر وحق الأسرة المصرية.

ويوضح محمد سكران أن هذه الظاهرة أصبحت تتم "جهاراً نهاراً" حيث يتم الإعلان عنها فى الصحف والشوارع ، والأرصفة ، ومحطات المواصلات ، وبأساليب مختلفة جذابة ، وكلها أساليب تنبئ عن ظاهرة خطيرة ، هى ظاهرة "التفسخ والتحلل القيمي" والتعامل مع أقدس المهن بمنطق السوق ، متسائلاً : كيف بالله يحترم التلميذ أستاذه ؟ وكيف تسود العلاقات الذليلة السامية وبما ينبغى أن يكون بين التلميذ والأستاذ من إحترام وتقدير؟.

وها هو "عادل رسمى النجدى" وبذات المصدر (سالف الذكر الوارد بالهامش) يؤكد بأن مراكز الدروس الخصوصية إنتشرت وإستشرت كالنار فى الهشيم وبانتت تستنزف أموالاً طائلة من الأسر المصرية وتثقل كواهل أولياء الأمور مازالت تؤدى دورها فى ظل عدم الرقابة من الدولة وأجهزتها المختلفة.

وقد ذهب محمد حسنين العجمى (بذات المصدر سالف الذكر) إلى توصيف ووصف وباء الدروس الخصوصية بأنها باتت قضية مجتمعية وأصبحت بين مطرقة الحاجة المحتومة وسندان الضغط المجتمعى خاصة وأن ما ينفق على الدروس الخصوصية يقارب عشر أضعاف ما ينفق على العملية التعليمية وأن

<sup>١</sup> - محمد سكران ، الدروس الخصوصية ، جريدة الأهرام اليومية فى ٢٦/١٢/٢٠١٦ .

المدارس لم تعد مؤهلة لاسيما وأن كثيراً من مديري المدارس يحصلون على نسبتهم من عائد مجموعات التقوية التي تتم داخل المدارس.

أما سيد علي (ويذات المصدر سالف الذكر) فقد وصف موضوع الدروس الخصوصية بـ "جر ثعابين" يلدغ من يحاول دخوله حيث يتم إجبار التلاميذ في المدارس على دخول الدرس الخاص ، طوعاً أو كرهاً ، إذ يتم الإتفاق بين بعض المعلمين وبعض المديرين على مبلغ معين حسب عدد الطلاب والفصول مقابل أن يكون المعلم مطلق اليدين في الفصل ، يفعل ما يشاء دونما حسيب ولا رقيب أما المدرس المحترم وكذلك المدير أو المفتش فلا مكان له بينهم إذ يتم الإنفاف عليه بإستغلال ضائقته المالية. فإن رفض فإنهم يطبقون عليه قول قوم لوط " أخرجوهم من قريبتكم إنهم أناس يتطهرون".

وقد وصل الأمر إلى المناداة بإقتراح تعميم وتقنين الدروس الخصوصية ، أما موضوع بيع وخصخصة المدارس الحكومية فلم ينجو هو الآخر من بعض من أدلوا بدلوههم بشأنه.

#### (ثانياً) مبان مدرسية محبطة للنفس و مغلقة للعقل صادقة للوجدان :

وعلى الرغم ما للمبنى المدرس من علاقة وثيقة بالجانب التربوي والتعليمي بإعتباره في منزلة المنشط النفسى للطالب وللمعلم وللأسرة التربوية التعليمية بشكل خاص وللمجتمع بشكل عام (إذ أن المبنى المدرسى بإعتباره البيئة المدرسية التي يتلقى فيها المتمدرسون مبادئ العملية التربوية التعليمية) فإن إكتمال عناصر البيئة المدرسية أصبح محل تساؤل من حيث النظافة العامة بأرجائها بما قد يلقي في الفصول أو الأبنية من مخلفات وعدم سلامة صيانة صنابير المياه بل وعدم سلامة إستخدامها ليبقى الأمر دائماً محل تساؤل ولا سيما ما يتعلق بمدى توافر الشكل الجمالى للمكان ومدى وجود سلال داخل الفصول وتشجير وتزهير داخل المدرسة وبين الفصول... الخ ، أما عن المباني المتهالكة والزحام والتكدس بالفصول الدراسية فحدث ولا حرج.

#### (ثالثاً) الكتب الخارجية تغتال الكتاب المدرسى:

لقد تعرض الكتاب المدرسى ذاته هو الآخر إلى الإهدار قيمة وأهمية بعد إتاحة الفرصة للكتب الخارجية للتسلل داخل المدارس لتستقر بين أيدي المتمدرسين وذلك لإصابة الكتاب المدرسى بعوار امتلائه بالحشو الذى لا طائل منه فكان هجرته إلى الكتب الخارجية مصيراً له على الرغم من موازنة طباعة أكثر من ٣٠٠ مليون كتاب مدرسى تخطت مليارى جنيه سنوياً .

#### (رابعاً) ضالة نسبة المؤهلون تربوياً من المعلمين:

إن نسبة المعلمون المؤهلون تربوياً لا تزيد عن ٢.٣% وذلك على نحو ما أشار محمد العجمي (بصفحة شباب وتعليم بعدد الأهرام المؤرخ ٢٣/١/٢٠١٧).

#### (خامساً) الهجرة إلى المدارس الخاصة متعددة الجنسيات لكل من أستطاع إلى ذلك سبيلاً:

لتردى المنظومة التربوية / التعليمية إلى سحيق التجريف في جودة عناصرها مدخلاتاً وعملياتاً ومن ثم مخرجاتاً وكأثر للتقاعس الشديد تجاه تطوير وتحديث عناصر المنظومة التعليمية التي خرج كل عنصر من عناصرها عن رؤيته ورسالته وما نجم عن ذلك من فقدان خريجها للتموضع توظفاً بسوق العمل لعدم إمتلاكهم أدوات ومهارات التشغيل ، فكان اللجوء المجتمعي للمدارس الخاصة/اللغات منها والدولية متعددة الجنسيات لمن أستطاع لذلك سبيلاً حتى أصبحت هذه المدارس دول مستقلة داخل مصر وصار تلاميذها خليط بشري لا يعرف شيئاً كثيراً عن وطن ولد فيه أو تاريخ تداولت أيامه وشهوره وسنينه حقبا وقرونأ ، وذلك بخليط تعليمي مشوه ، نتاجه أجيالاً مشوّهة ثقافياً وإنتمائياً ، إذ أن كثيراً من تلك المدارس لا تدرس لا اللغة العربية ولا التاريخ الخاص بالبلد المتموطن به مبنى والمغترب تدرسا ومنهاجا وفكراً ووعياً وإداركا ، ذلك أن المدارس الدولية الخاصة واللغات من المستوى الرفيع يعيش تلاميذها في منظومات تعليمية متنافرة فهذا إنجليزي وهذا فرنسي وذلك كندى وبينهم أيضاً أمريكي ويابانى وصينى ولا يدرس بها أبناء الأمة لغة أمتهم الرسمية بل هم فى الواقع لاذوا بالفرار هروباً من منظومة تعليم حكومية إلى تلك المنوعات التعليمية المستوردة بسبب ضعف المستوى وتكدس الفصول وأزمة سن القبول بالمنظومة التربوية والتعليمية الحكومية مما يراه البعض لا يمثل أزمة صراع بين أغنياء وفقراء بل أنه أزمة تعليم فقد أهدافه ورؤيته ورسالته ولا يتناسب مع متطلبات سوق العمل .

وفى قول آخر أن هذا الخليط المدرسى سيكون حصيدة بلا شك أجيال متباينة الإثنيات الذهنية والفكرية كنتاج لخليط تعليمى مشوه ، أجيال متنافرة فى الفكر واللغة والإنتماء والواقع الإجتماعى إذ يتم من خلالها إحتجاز المعرفة العلمية ومن ثم إمكانية تولى خريجها للوظائف والمسئوليات الهامة كفرص حياتيه وظيفية يكون منتهائها إنحسار الوظائف والمسئوليات فى أيدي أبناء الأكابر مما يودى بهم إلى حالة من التميز الطبقي غير العادل ويضفى عليهم حالة من الإستعلاء ، ومن ثم فعبر نظام تعليم غير عادل يأتى التوزيع غير العادل للمناصب المهمة ليأتى فى أعقابه تكويناً طبقياً إجتماعياً مختلفاً غير متوازن ، منحاذاً غير محايد طبقياً.

(سادساً) قضية التعليم في مصر أصبحت شرخاً إجتماعياً ثمنه مستقبل وطن كما قال الكاتب الألمعي "جريدة":

أصبحت قضية التعليم وعلى نحو ما ذهب جويده (١) شرخاً إجتماعياً فرق بين أبناء الوطن الواحد ما بين الدروس الخصوصية والمدرس الفقير والمناهج المتخلفة والتكدس الذي وصل لأن يجتمع ١٣٠ تلميذاً في فصل واحد وسط تلوث سمعي وبصري وهوائى وإنسانى فى مدرسة تحولت إلى مجتمع عشوائى يمكن أن يؤدي إلى تدهور صحة التلاميذ بعد أن شاخت مبانيها وأختفى منها: الملعب/ المكتبة / تحية الصباح / النشيد الوطنى / قاعة الموسيقى والمسرح ، وبعد أن غاب المدرس عن أداء وظيفته بالمدرسة التى لا تأخذ من وقته إلا بضع دقائق للهولة بعدها مسرعاً إلى تجمعات الدروس الخصوصية ، فإنتهت قدسية العلاقة بين المدرس وتلاميذه منذ أن مد المدرس يده ليأخذ من تلميذه أجر ما أعطاه من درس خصوصى مما أفقد التلميذ مشاعر تقديره لمعلمه فإفتقد معلمة لديه هيئته ، فأضحت وعلى نحو ما أكد "جويده" مدرسة بلا تعليم وأن دخله مفقود ومدرس فى حاجة إلى ما يكفيه ويكون مستقبلاً الوطن هو الثمن ، وكان حصيد تراجع المنظومة التعليمية فساد فى الأخلاق وخراب للذمم و إعوجاج فى السلوك وفوضى فى الشارع وتضاؤل الكفاءات وتراجع المواهب وتسريبات للامتحانات مقرونة بمنظومة غش إلكترونيه ومجالات لأبناء المسئولين بالقفز من لقب راسب إلى أول الدفعة مع حفظ أماكن فى الوظائف قبل التخرج ، مع أمية فكرية أكثر ضراوة من الأمية الأبجدية ، مع تراجع فى القدرات والإمكانات وتخلفها عن روح العصر ، وهذا ما رصده "جويده" لدى تناوله المنظومة التعليمية بالفحص والتحميص باعتبارها قضية مصر الأولى.

سابعاً : قضية تطوير المناهج : كثرة فى مناقشتها وضآلة فإنجازاتها :

أما ما إعتور المناهج التعليمية من عوار تخلفها عن تحقيق أهدافها من تربية وتعليم وتنمية للتفكير وترصين للتحليل فإنها وإن كانت قد خضعت لمناقشات كثيرة فإن الإنجازات بخصوصها ضئيلة للغاية علاوة على انفصام الرؤى التطويرية لمكونات النظام التعليمى من منهج وإعداد للمعلم وتأهيل له فى الممارسة الصحيحة لطرق تنفيذ المنهج وإجراء التقييم العلمى لمدخلات وعمليات ومخرجات وآثار وتأثيرات منظومة التربية والتعليم المصرية .

<sup>١</sup> - فاروق جويده ، "التعليم قضية مصر الأولى" ، هوامش حرة" ، جريدة الأهرام اليومية ، ٣ مارس ٢٠١٧ ، ص ١٣ .

ثامنا : عام التمدريس بالثانوية العامة ضحية تجارب فاشلة :

أما عن الثانوية العامة وما حدث بها من تغييرات عشرات المرات فحدث ولا حرج فقد أصيبت بأمراض تسريب الامتحانات والمجاميع الخرافية (مائة فى المائة وما بعدها) وهدم كل وزير لما أتمه من جاء قبله مجلس الجميع على أطلال تجارب فاشلة وتحول التعليم فى مصر إلى صراع بسبب موضوع المجموع . فجاء بنظام "البوكليت" كمجرد مسكن لمشاكله .

٨-٣ إرهابات استراتيجية لتطوير منظومة التربية والتعليم المصرية:

(أولا) تعدد وتباين الآراء الإصلاحية :

من أجل تطوير منظومة التربية والتعليم فقد انعقدت مئات المؤتمرات والندوات وورش العمل ، وقدمت فيها العديد من التقارير والدراسات والبحوث أضيفت بنايات مؤسسية إضافية للمنظومة ، كما كانت هناك تصريحات تطويرية من المسؤولين احتاجت أغلبها إلى التوضيح وقدمت أفكار احتاجت إلى التطوير وأبدت آراء احتاجت إلى شرح وتفصيل .

وقد تعددت وتباينت الآراء والمقترحات والتوصيات الخاصة بإصلاح منظومة التربية والتعليم إلا أنها لم تخرج فى جماعها متناً ومآلاً عن عملية رتق هنا وهناك لما هو موجود من منظومة لن يكون حصادها كحصاد ما ابتليت عليها عمليات تحديث وتطوير منظومة التربية والتعليم بالعديد من الدول التى اتخذت من إعادة بناء منظومتها التربوية والتعليمية مقطورة لنمو ولتنمية اقتصادية واجتماعية وتربوية وثقافية شاملة مستدامة بالبلاد .

(ثانيا) المدرس وإصلاح أحواله والمنهج وعصرشه ورجال ومشاركتهم هو الحل عند جودة :

انحصر الحل من وجهة نظر "جودة"<sup>(١)</sup> على نحو ما أشار بمقالته عن التعليم قضية مصر الأولى (صفحة ١٣) بعدد الأهرام اليومى بتاريخ ٢٠١٧/٣/٣ فى إصلاح أحوال المدرس ليستغني عن الدروس الخصوصية ، وتوفير سلسلة من المناهج العصرية حتى لو تطلب الأمر سفر آلاف المدرسين للخارج ، وان يمد رجال الأعمال أياديهم لإنشاء مدارس وفصول جديدة لتتراجع معدلات الكثافة فى المدارس ، وعدم تفريط الدولة فى حقها فى الإشراف على المؤسسات التعليمية الأجنبية وإلزامها بتعليم اللغة العربية والتاريخ ، والتنسيق بين العملية التعليمية ومواقع العمل والإنتاج ، وإنشاء مجلس أعلى للتعليم تحت إشراف رئيس الدولة تكون مهمته وضع خطط ثابتة من أجل منظومة تعليمية متكاملة الجوانب لا تخضع لمتغيرات وزارية أو رؤى شخصية لكى يتحدد مستقبل التعليم فى مصر على اسس عصرية متقدمة تراعى فيها التحولات الكبرى التى يشهدها العالم حولنا .

<sup>١</sup> - على نحو ما أشار "جودة" بمقالته عن التعليم قضية مصر الأولى ، عدد الأهرام اليومى بتاريخ ٢٠١٧/٣/٣ ، ص ١٣ .

(ثالثاً) : تغيير السياسات مقرونا بتجديد الرؤية والرسالة لكل عنصر من عناصر منظومة التربية والتعليم :  
ذهبت رؤية البعض إلى المطالبة بتغيير السياسات كأول خطوة نحو التغيير الحقيقي المنشود في المفاهيم بتحديد المراد أولاً من التعليم وتحديد المطلوب من المعلمين والمتعلمين وربط آليات ومدخلات وعمليات ومخرجات التعليم بسوق العمل ، كما ذهبت بعض الآراء إلى اقتراح تحمل الدولة للمصروفات الدراسية للطلاب الحاصلين على ٧٠% على الأقل من مجموع درجاتهم أما الطلاب الحاصلون على أقل من هذه النسبة فيتحملون جزءاً من مصروفاتهم ، أما الراسبون فيدفعون المصاريف بشكل كامل ، بينما يرى البعض أن الراسبون محتاجون إلى دعم أكثر من الدولة لأنهم الخطر المحدق على الدولة وعلى النظام الاجتماعي لأن كثيرون منهم من الطبقات الفقيرة التي لديها حالة حنق اجتماعي سوف ينمو أكثر فأكثر عند الإلقاء بهم في سحيق جب الأمية بكافة أنواعها.

(رابعاً) : بناء منظومة تعليمية وتربوية جديدة وتطبيقها على جيل جديد هو الحل عند البعض:

هناك من يريد إصلاحاً يراه في نظام تعليمي جديد لا يعتمد على الحفظ والتلقين بل يعتمد على محتوى جديد وطريقة حديثة للتعليم وأن هذا المحتوى يستبدل نظام الثانوية العامة بنظام جديد يبدأ تطبيقه مع جيل جديد ، مع بناء قدرات المعلمين والموجهين وكوادر مركز الامتحانات والتقويم ، مع تدريب للطلاب على الأنشطة التربوية ، مع تطوير مدارس التعليم الفني والتوسع في منظومة التعليم المزدوج .

(خامساً) : من الخبراء من يرى أن التعليم المدمج والتعليم عن بعد ورقمنة التعليم هو الحل:

ومن بين ما أبدى من آراء إصلاحية لمنظومة التربية والتعليم تبنى منظومة للتعليم المدمج والتعليم عن بعد بما أطلق عليه المدرسة الرقمية المبتكرة حيث يجمع التعليم المدمج بين التعليم المباشر من المعلم للطلاب مع استكمالهم بمناهج من "الانترنت" .

(سادساً) : من الخبراء من يرى أن صياغة نظام مكمل للثانوية العامة جزء من الحل:

ومنهم من يرى إعادة صياغة لرؤية لسياسة القبول في الجامعات وإيجاد نظام مكمل للثانوية العامة ، والإرتقاء بها بتضمين القبول بالجامعة امتحاناً تحريرياً قبل دخول الكلية مع الوصول إلى صياغة لمعايير جديدة لجودة التعليم مع وضع وثيقة وطنية للمنهج ، وبناء هيئات الإمتحانات المصرية وتحديد وثيقة معايير للمعلم والقيادات التربوية مع إنشاء كيان ينظم التعليم يكون من ضمن إختصاصاته وضع الإستراتيجيات والحلول والتنسيق بين الجهات المختلفة المعنية بالتعليم على أن يكون هذا الكيان تحت إشراف رئيس الجمهورية.

### (سابعاً) المعلمون وبنك المعرفة ومشروع "حياة" : مبادرات إصلاحية مضافة :

كما كانت هناك بعض المبادرات الإصلاحية : كمبادرة "المعلمون أولاً" ليكونوا سفراء للتغيير وبنك المعرفة الذى تم تحميله بسبعين مليون بحث و ٣٢ مليون وثيقة حتى الآن ، كمشروع سمي "حياة" لتطوير التعليم وحل مشكلاته بتغيير نظام التعليم فى المدارس إلى نظام المحاضرات مع فصل النشاط الرياضى عن اليوم المدرسى واختيار الطالب لمعلمه مع تقديم حوافز إضافية للمعلمين.

### (ثامناً) الدعم التمويلي للمنظومة التعليمية عند البعض جزءاً من الحل :

كما ذهب خبراء وأساتذة التربية بالجامعات الى تقديم مبادرات لعلاج ظاهرة الدروس الخصوصية فرأى محمد سكران حلاً لوباء الدروس الخصوصية فى تحمل الدولة لمسئوليتها فى توفير الميزانية الكافية للتعليم والتي يجب أن تكون على الأقل ثلاثة أضعاف ما هو مخصص الآن. ويقترح فرض "ضريبة" تحصل من كل مواطن اسمها "ضريبة التعلم تفرض على كل الأنشطة التى يقوم بها الأفراد والهيئات والمؤسسات مع فتح باب التمويل الشعبى فى كل الأماكن والكفور والنجوع وإثارة وعى الجماهير من خلال "ميديا" الاعلان ومن خلال المساجد والكنائس بخطورة الدروس الخصوصية على مستقبل الأبناء واثارها الدروس الخصوصية وإعتبار هذا ضمن شروط الإعارة وغيرها من الاجراءات الممهدة لإستصدار قانون التجريم الاجتماعية ، والثقافية والاقتصادية الخطيرة وأيضاً إثارة وعى التلاميذ والطلاب بهذه الأخطار من خلال الندوات فى المؤسسات التعليمية والأندية الرياضية وإعطاء حوافز تشجيعية لمن يمتنعون عن إعطاء والتحرير لهذا الوباء المدمر لأبنائنا بإختصار ضرورة التعامل مع الدروس الخصوصية على أنها وباء تعليمى مجتمعى ، بكل ما يعنيه هذا من أبعاد وأخطار.

### (تاسعاً) إصلاح منظومة التربية والتعليم بالرقابة على مراكز الدروس الخصوصية عند البعض بعضاً من الحل<sup>(١)</sup>:

ذهب "عادل رسمى النجدي" إلى التوصية بأن تأخذ الدولة موقفاً صارماً تجاه هذه الظاهرة من خلال تشديد الرقابة على هذه المراكز ولكن قبل كل شئ يجب إصلاح المنظومة التعليمية من الداخل وذلك بقيام المدرسة والمعلمين بدورهما على أكمل وجه حتى لا يتوجه الطلاب إلى هذه المراكز ما داموا قد وعوا الدروس جيداً فى المدرسة ويطالب بسن تشريع لإلغاء الدروس الخصوصية من خلال منح الضبطية القضائية لوزارة التعليم والداخلية حتى يتم إنفاذ القانون.

<sup>١</sup> - محمد سكران ، عادل رسمى النجدي ، على سيد عبد الجليل ، محمد حسنين العجمي ، "الدروس الخصوصية" جريدة الأهرام اليومية ٢٠١٦/١٢/١٥ - شباب وتعليم إشراف محمد حبيب.

في حين ذهب "على سيد عبد الجليل" ليعتقد قليلاً مع الرأي السابق ، حيث يرى أن القضاء على ظاهرة الدروس الخصوصية لا يكون بتشريع ملزم ، ولا بقرار أمني ولا بمداهمات من الشرطة وإنما بإصلاح نظام التعليم الذي يركز حالياً على الحفظ والتلقين فقط ، وإعادة النظر في المناهج والمقررات وإزالة الحشو الزائد منها وإعادة الأنشطة إلى سابق عهدها وتحسين دخل المعلم ، وبضيف أن رغبة أولياء الأمور في تفوق أبنائهم هي التي أدت إلى إستشراء هذه الظاهرة لافتاً إلى أن كثيراً من المعلمين يروجون للدروس الخصوصية داخل المدارس.

كما ذهب أيضاً محمد حسنين العجمي بالقول بأنه إذا كان البعض يرى أن الدروس الخصوصية أصبحت حقاً مكتسباً للمدرس فإن هناك سبلاً مختلفة لعلاج هذه الظاهرة منها ترشيد نفقات العملية التعليمية بمعنى ألا يكون للمعلمين الذين يعطون دروساً خصوصية ويصرّون عليها ( وهم بذلك يجمعون بين الحسنيين " الوظيفة الميري" وريح الدروس الخصوصية) راتب من الوزارة أصلاً أو إعطاؤهم إجازة حتى يكتسروا من الماء ويكتفوا وترك أماكنهم للمعلمين الذين على إستعداد لأن يضحوا بجهدهم ووقتهم من أجل التعليم الحقيقي للطلاب خاصة أن هناك طابوراً طويلاً من خريجي كليات التربية في الشارع ، كما يطالب بضرورة تشديد مبدأ الثواب والعقاب حيث يجب أن يكافأ المدرس المجيد ويعاقب المقصر متسائلاً عن إختلاف أداء المدرس خارج المدرسة أو حين يسافر خارج مصر حيث يكون شعلة من النشاط مع ضرورة توعية أولياء الأمور بتنشيط مجالس الأمناء والإدارات المدرسية لمراقبة الأداء المدرسي داخل الفصول المدرسية. (١)

#### (عاشراً): تطوير مناهج تدريس اللغة العربية فيه حفاظاً على الهوية إن كان في الهوية بقية(٢)

أما عن اللغة العربية وسبل الحفاظ على إستخدامها كلغة للهوية فقد إنصرفت الآراء إلى تطوير مناهج اللغة العربية ذاتها وأساليب تدريسها بحيث يتناسب محتوى مناهج تدريس اللغة مع الغرض الوظيفي للغة مع تصحيح الأداء اللغوي في الإعلام بعد تقييمه، والإهتمام بالترجمة والتعريب وعمل برامج آلية باللغة العربية بديلاً عن البرامج الأجنبية مع تدريس اللغة العربية بالمدارس الأجنبية ومدارس اللغات كلغة أساسية ، مع القيام بالدراسات العلمية المنهجية للغة العربية التي يتم على أساسها بناء برمجيات أو بناء "خوارزميات" التعامل الآلي معها وذلك لتفادي ما قد يسببه تلقائياً أقل خطأ في التحليل الصرفي ( في بداية مراحل التحليل اللغوي) من أخطاء أخرى أكبر ( في المستويات الأعلى من التحليل ) التي تترتب عليه ولمعالجة ما يحدثه غياب التشكيل في النصوص العربية من أخطاء وتحديد العلامات الإعرابية على نهاية

١ - محمد سكران ، عادل رسمي النجدي ، على سيد عبد الجليل ، محمد حسنين العجمي ، "الدروس الخصوصية" جريدة الأهرام اليومية ٢٠١٦/١٢/٢٦ ، ص ١٥ - شباب وتعليم إشراف محمد حبيب.

٢ - خالد الغمري : "نحو دراسات تليق بالعربية في عصر الذكاء الاصطناعي" ، جريدة الأهرام اليومية ، ٢٠١٦/١٢/٢٤ ، ص ١٣.



الكلمات التي تسمح بالمرونة في ترتيب الفاعل والمفعول فكل منهما عليه علامته الإعرابية التي تميزه (أيما كان نتيجة تقديم أو تأخير) وذلك حتى يكون للإعراب الآلى دقته المطلوبة لغوياً في تحليل البناء الداخلى للجمل والعبارات بالتمييز بين الفاعل والمفعول ، المبتدأ والخبر ، النعت والمنعوت ، وصلة الموصول وغيرها.

وذلك يستدعى ضرورة تشكيل فرق من باحثى المعالجة الآلية للغة العربية من أقسام اللغة العربية بالكليات ومعهم باحثين فى علم اللغة ( من أقسام تطبيق النظريات اللغوية الحديثة فى أقسام اللغات الأجنبية بالكليات ، علاوة على باحثين من أقسام الحاسوب بكليات الهندسة لتجاوز مفهوم الجزر البحثية المنعزلة وذلك للتعامل المرقمن المنهجى الأكاديمى واللغوى والهندسى مع القضية وذلك على النحو التالى:

### شكل رقم (٨-١)

#### الفئات العلمية من الباحثين المطلوبة لتطوير برمجيات (١)

##### وخوارزميات التعامل الآلى مع اللغة العربية

الباحثون من كليات الهندسة والحاسب الآلى من تخصص الذكاء الاصطناعى والتحليل الإحصائى والرياضى للغة ولهم دراية بقدرات التعلم الآلى وحدود الذكاء الاصطناعى فى التعامل مع اللغات البشرية عموماً واللغة العربية على وجه التحديد	الباحثون فى اللغة العربية من خارج أقسامها وهم الأكثر تطبيقاً للنظريات اللغوية الحديثة على الظواهر المختلفة فى اللغة العربية ومقارنتها باللغات الأخرى وذلك بإجراء دراسات بينية متكاملة فى مشروعات قومية للمعالجة الآلية للغة العربية.	باحثى أقسام اللغة العربية بكليات اللغات الألسن، الآداب ممن لهم دراية بتاريخ اللغة العربية ودقائقها والأكثر دراية بمدارس النحو العربى القديمة وإسهاماتها والأقرب إلى روح اللغة العربية وثقافتها. وذلك لعمل برامج آليه باللغة العربية لتصبح بديلاً عن البرامج الأجنبية وإبتكار برامج جديدة باللغة العربية.
---	--	--

المصدر: خالد الغمري : "نحو دراسات تليق بالعربية في عصر الذكاء الاصطناعى" ، جريدة الأهرام اليومية ،

٢٠١٦/١٢/٢٤ ، ص ١٣

وهناك من نادى بدعم الكلمة والحرف واللغة للمحافظة على جمالها وهناك من نادى بإقامة متحف للكلمة يسجل فيه تطور اللغة والأدب والفن والكلمة المكتوبة والمصورة والمسموعة ودورها فى تقدم الإنسانية عبر كل العصور. (٢)

١ - خالد الغمري : "نحو دراسات تليق بالعربية في عصر الذكاء الاصطناعى" ، جريدة الأهرام اليومية ، ٢٠١٦/١٢/٢٤ ، ص ١٣ .  
٢ - أشرف أبو السعود ، فى حوار مع سفير الكلمة زينعبد الهادى ، الدولة تعتبر الثقافة من الزائد واللغة العربية بجرى قتلها فى الإعلام " ، الأهرام ٢٠١٦/١٢/٢٦ .

### (حادى عشر) نظام البوكليت مجرد مسكن لمشكلة الغش الإلكتروني وتسريب الامتحانات:

إن المجئ بنظام البوكليت للإمتحانات ليس حلاً جذرياً لأزمات الثانوية العامة ولن يقيس قدرات الإبداع لدى الطلاب ولن تحل ما نحلم به فى بناء الطالب المتعلم المفكر المبتكر ولكنه نظام مؤمن للحد من الغش الإلكتروني حيث تقوم فكرته على دمج ورقتى الأسئلة والاجابة فى كراسة واحدة فقط وذلك حلاً لوقف نزيف حالات التسريب والغش فى الامتحانات وهو نظام جديد للإمتحانات وليس للثانوية العامة فحسب، وعلى نحو ما ذكر محمد حبيب (بصفحة (١٣) من عدد الاهرام المؤرخ ٢٠١٧/٣/٦ فى تقريره الاخبارى عن الثانوية العامة ، بأن نظام البوكليت ليس إختراعاً جديداً ولكن كان ذلك هو ما توصلت إليه اللجان التى شكلتها الحكومة على كل المستويات العليا والمتخصصة والفنية ويعتبر نظاماً للإمتحانات يطبق فى العديد من الدول وإن كان قريباً جداً من نظام الامتحانات الأمريكى ، ومع ذلك فقد إعتبر الوزير الجديد المتولى لحقبة التربية والتعليم فى فبراير ٢٠١٧ أن ذلك حلاً مؤقتاً بما قد يترك إنطباعاً لدى كافة أطراف الثانوية العامة من طلبة وأولياء أمور بأن هناك حلول أخرى عجزت عنها الحكومة أو أنه سيكون هناك نظاماً آخر للثانوية العامة عندما يتم إجراء التطوير والتحديث والتغيير فى المنظومة.

وعلى نحو ما أدلى به "محمد حبيب"<sup>(١)</sup> حول إمتحانات الثانوية العامة وحول تصريحات الوزير الجديد للتربية والتعليم بأنها مؤقتة كانت تصريحات مفاجأة وغريبة (على نحو ما ذكر محمد حبيب ) ويعيد الأوضاع إلى نقطة الصفر بل إن هذه التصريحات ما هى الا رسالة منه للطلاب وأولياء الأمور والرأى العام ، بأن ما إتخذ من قرار ليس الحل الأفضل أو الأمثل وإنما توحى هذه التصريحات أنه كانت هناك حلول أخرى ولكن عجزت عنها الحكومة أو أنه كان يقصد (على نحو ما رأى محمد حبيب أيضاً) أنه عندما يتم تطوير أو تحديث أو تغيير منظومة التعليم بشكل عام على يديه سيكون هناك نظام آخر للثانوية العامة.

وفى نقده لما جاء به الوزير الجديد للتربية والتعليم من تصريحات فقد رفض "محمد حبيب" أن يقبل هذا الكلام بهذا الشكل لأن ذلك معناه أن الحديث يتم عن أشياء هلامية إذا بدأنا فيها اليوم لا يمكن تطبيقها بأي شكل من الأشكال إلا بعد سنوات ولن يكون الوزير الجديد موجوداً خاصة وأن متوسط معدل تغيير وزراء التربية والتعليم يتم كل ٧ أشهر وأقصى مدة ظل فيها وزير فى مقعدة خلال السنوات السبع الأخيرة عاماً وبضعة أشهر ونحن اليوم أمامنا مشكلة وجدت لها الحكومة حلاً وستنفق عليها ملايين الجنيهات واقترب تطبيقها مع الامتحانات ٤ يونيو ٢٠١٧ المقبل فيكون تعليق الوزير الجديد عليها أنها مؤقتة ويجانبه التوفيق فى هذه الرسالة مع تسلمه الوزارة.

<sup>١</sup> - محمد حبيب ، "إمتحانات الثانوية العامة وتصريحات الوزير الجديد بأنها مؤقتة " ، جريدة الاهرام فى عددها اليومى ٢٠١٧/٣/٦ ، ص (١٣).

وأضاف محمد حبيب قائلاً : لا نعرف إلى متى سنظل في حالة التخبط هذه مع كل وزير يأتي ويتحدث عن أشياء ضد الوزير السابق له خاصة أن الحكومة لم تتغير بل هي نفسها ستصرف الدولة على نظام إمتحانات هو مؤقت وسيتم تعديله مرة أخرى ؟ ولماذا وافقت الحكومة ؟ ولماذا أيضاً لم تختار النظام "غير المؤقت"؟ الذي يستمر بدلاً من التجارب التي أفضلتنا على مدى السنوات الماضية. وما زالت الإستعدادات للإمتحانات مستمرة بإجراءاتها العادية والتي تم الانتهاء من العديد منها أو التي ما زالت على إستخدام البوكلت سواء للطلاب أو المشاركين في أعمال الامتحانات علماً بأن هذه الوزارة من أصعب الوزارات وأشقها عملاً وأعقدها لإرتباطها إرتباطاً وثيقاً مع الرأى العام بما تضمه من ٢٢ مليون طالب وطالبة يمثلون تقريباً جميع السكان ولدى المجتمع مشكلات في غاية الصعوبة قديمة وحديثة تتعلق بفشل تعليم أبنائهم في مراحل التعليم المختلفة منذ سنوات طويلة.

وقد رأى محمد حبيب "قضية التعليم ليست قضية الوزارة وحدها ، بل يجب مشاركة المجتمع بأكمله من أولياء الأمور والمعلمين والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني ودعوة جميع الأطراف بدعم العملية التعليمية والتعاون والعمل معاً لتحقيق نظام تعليمي جيد من أجل ابنائنا فهو كلام استهلك من قبل وتأمل أن تنتج إلى البدء فوراً في الإصلاح.

فإذا كان "محمد حبيب" قد توجه بنقده سالف الذكر لتصريحات وزير التربية والتعليم المعين منذ شهر فحسب فإن "أنور عبد اللطيف" (١) وبعده بقليل من الأيام ( وعلى ذات صفحات الأهرام) يوجه ذات النقد لذات تصريحات الوزير الجديد بخصوص ما صرح به الوزير من أن نظام إمتحانات الثانوية العامة مؤقت ومن ثم فقد وضع أنور عبد اللطيف الوزير الجديد أمام واحد من اثنين:

إما الإعلان عن ثورته وإستراتيجيته الشاملة لتطوير التعليم التي يبدأ بتطبيقها بـ "القوة الجبرية" من العام القادم وهي الاستراتيجية التي تعتمد على توحيد نظام التعليم والمناهج التي تعد الطالب لسوق العمل وضرورات التنمية في مصر ولا تعد الطالب الغرب عن ثقافة بلده ، ولا تؤهله للفرار بجلده للخارج ، كما تعتمد على فك الارتباط بين حمى المجموع الأكبر ودخول كليات القمة وتساعد على إطلاق ملكات الإبداع والتفكير ومهارات الخلق عند الطلاب وحل مشكلة الكثافة والمعامل وتأهيل المدرس المنتمى لرسالته التربوية بالمدرسة ، وإما فالبديل أن يبقى الوزير الحال على ما هو عليه ويستسلم لاستدراجه إلى مستنقع الثانوية العامة كما إستدرج الوزير السابق عليه بعد أن شلت يده بالتسريبات قبل أن يضعها على الجرح ويضبط طرق التدريس والمناهج ويهاجم عش دبابير الدروس الخصوصية.

<sup>١</sup> - أنور عبد اللطيف ، البوكلت العبيط فنكوش الثانوية الجديد" الأهرام ، ٢٠١٧/٣/٦ .

كما رأى محمد عبد اللطيف أن يتسلم عقل الوزارة للحوار المجتمعي سنصبح وسنظل الدولة الوحيدة التي يتكلم فيها أولياء الأمور مع الوزارة في جدول الإمتحان وتطوير المناهج " مما يعد إقصاءً للخبراء وعلماء التربية وطوابع المستشارين في المديرية والداوين ؟ وما فائدة مجالس العلم والتعليم التابعة للرئاسة مباشرة ، وبنك المعرفة الذي أصبح يتيح للطالب المشاركة في إعداد منهجه الدراسي والصيحة التي أطلقت عن "مجتمع يفكر وابتكر" ، وما فائدة مقالات الوزير الجديد التي نشرتها الأهرام دفاعاً عن هذه الفكرة الواعدة ، والمؤتمرات التي شاركت فيها والمدارس العالمية التي درستوها شرقاً وغرباً ثم المدارس والمؤتمرات التي شاركت فيها والمدارس العالمية التي درستوها شرقاً وغرباً ثم المدارس "التجريبية" التي بدأت فيها تطبيق الأساليب التربوية الحديثة؟

### (ثاني عشر) الكتاب المدرس الإلكتروني بديلاً عن ذلك المطبوع:

هناك إقتراح بكتاب مدرسي إلكتروني بديلاً عن ذلك المطبوع لوصف نصوص مشابهة للكتاب في شكل رقمي ليعرض على شاشة الحاسب الآلي مرتبطاً إرتباطاً تكنولوجياً بالفيديو التفاعلي كتعليم عن بعد حيث يمكن للأقرص المدمجة (C.D) إختزان كميات هائلة من المعلومات والبيانات في شكل نص وفي صور رقمية تجذب إنتباه الطالب وتعمل على إثارة تفكيره تجاه المشكلات الدراسية. وذلك له مزايا وهي توفير تكاليف الطباعة والتجليد والتخزين والمرتجات وتوظيفها في التزود بالكتاب الإلكتروني ، والتميز بعرض الصيغ المختلفة من الوسائط وقابلية التغيير والتعديل دون الحاجة إلى دورة طباعة جديدة أو البحث عن ناشر ، مع عمل موقع لكل مدرسة وبوابة إلكترونية باللغات العربية والانجليزية والفرنسية مع ربط الوحدات الإلكترونية بالبوابات.

### (ثالث عشر) إدماج الأنشطة اللاصفية التي تتم خارج المدرسة كعضو من عناصر المنظومة التعليمية:

وهناك من رأى إصلاحاً للتعليم ليس فقط في الأنشطة الصفية العلمية أو الأنشطة اللاصفية من نشاطات تتم داخل المدرسة بل ومنهم من يرى أنه بدلاً من التزام ٢٢ مليون طالب<sup>(١)</sup> بالمنازل أو التوجه للشوارع والمقاهي (لعدم وجود فرص لهم لممارسة الأنشطة والبرامج المدرجة بالخطط السنوية التي تطبق وتنفذ على الورق مما أدى إلى إنتشار الطلاب للبحث عن اللهو وتضييع الوقت دون إكتشاف للموهوبين ودون زيادة لمهاراتهم) ، ومن ثم فقد إقترح البعض تنفيذ المشروعات ذات الصيغة التشييطية المفيدة للتلميذ ولأسرته وللمجتمع بقيامهم بتجميل الشوارع والاحياء ، ومساعدة الأسر وأصحاب المحلات وعمل الرسومات

<sup>١</sup> - (المقيدون بالمدارس والجامعات من هم في سن من ٦ سنوات وحتى سن ٢٢ عاماً)

التجملية على الجدران ، والقيام بزيارات سياحية للأماكن وللاثار السياحية لإنعاش الحركة السياحية ، وعقد اللقاءات بالمدارس مع التلاميذ تأسياً بلقاءات الرئاسة مع الشباب ، وعقد الورش الفنية للتلاميذ مثل ورش تشكيلات الجبس والنحت والترميم وتصميم الحلى وتصميم الزهور ( من زجاجات المياه المستعملة ) وورش الخزف وورش طباعة المنسوجات والتجهيز والصبغة والكولاج والموزاييك الزجاجي والخزف والنول والسجاد والرسم بالماء وورش التجارة والتدريب على أعمال السباكة والكهرباء والدهانات ، مع التركيز على بناء قدرات معلمى التربية الموسيقية والتربية الفنية والتربية الرياضية وتنفيذ قوافل طبية وإعداد وتهيئة الملاعب الرياضية مع إقامة الأسابيع الرياضية المقرونة بالمسابقات الرياضية التنافسية بين المدارس وبعضها البعض وبين المناطق التعليمية وبعضها البعض ليقطف المتمدرسون ثمارها إعمالاً لما قضى به المثل العامى " إن العقل السليم فى الجسم السليم".

#### (رابع عشر) الأخذ بالمناهج المنمية لقدرات المتدرس التخيلية والابداعية والابتكارية:

هناك من يرى أنه للوصول إلى تعليم متميز يجب إزالة الحشو من المناهج وتنمية مهارة الطلاب فى كيفية الحصول على المعلومة بأسلوب علمى يعتمد على التفكير والتدقيق والتحليل منطقى ومن ثم التطبيق وليس الحفظ والتلقين فحسب ، وربط كل ما يدرس فى المواد العلمية والأدبية واللغات بالمجتمع مع حث الطالب على الإطلاع والقراءة فى المجالات التى يحبها حتى تنمو قدراته التخيلية والإبداعية والابتكارية ، وأن تنمى المناهج روح المواطنة وحب المجتمع ككل دون تمييز حيث أن هناك دراسة صادرة عن منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية رسمت صورة قاتمة لجودة قطاع التعليم فى الدول العربية ونهت إلى أنه ما دامت الجودة ضعيفة فى المدارس العربية التابعة للقطاع العام ، فإن قدرات هذه الدول على تحقيق نسب كبيرة للتنمو الاقتصادى والرفع من ناتجها الداخلى العام سيكون ضعيفاً.

والمعضلة الأساسية فى تطوير المناهج أنها تتم من خلال الحذف والإضافة أو الإلغاء وكلها تسير فى إتجاه واحد ألا وهو التركيز على الكم وليس الكيف أى قياس كم المعارف التى إكتسبها الطالب دون النظر إلى المهارات وأن تطوير المناهج جزء من منظومة متكاملة لا بد من إعادة مراجعتها.

وفى ظل الظروف والتحديات التى يشهدها المجتمع المصرى ينبغى أن يكون التركيز فى عملية تطوير المناهج على إكساب الطلاب فى مراحل التعليمية مرجعية معرفية ومفاهيم مهارية قيمة ومن ثم تكوين ثوابت وطنيه لدى الطلاب من خلال تنمية أنماط مختلفة من الوعى السياسى والثقافى والفكرى والسياحى وغيره وإكسابهم مهارات تفكير متنوعة إبداعية ناقدة وإبتكارية وغرس وتنمية منظومة القيم وإصلاح المنظومة الإدارية بداية من الوزارة وحتى مدير المدرسة .<sup>(١)</sup>

<sup>١</sup> - إبراهيم عمران ، أماني عبد الفتاح بيومى ، إيمان محمد عبد الوارث ، الخبراء وأساتذة الجامعات يؤكدون : تحديث المناهج وتنمية المهارات ، والأسلوب العلمى يتطلب تطويراً شاملاً فى التعليم ، الأهرام ٢٠١٧/٣/٦ ص ١٣ .

ومن ثم فإن عمليات تطوير المناهج تزرع في العقول البيانات والمعلومات الصحيحة وتمد بالمعرفة والقيم التي تغرس حب العمل وقبول التعددية وغرس الإنتماء ، ودعم السلام الاجتماعي والتمسك بالدولة الدستورية وحب الوطن ومن ثم فإن البيانات والمعلومات والقيم التي تقدمها المناهج لابد أن تقوم على الصدق / الصحة / الدقة وغرس القيم الايجابية في العقول والنفوس ، ومن ثم فإن المنهج رباعي الأبعاد: المعرفة ، العقل ، الفكر ، القدرة على التحليل وعلى استثمار المعرفة والاضافة إليها ، إذ أن الفكر الأفضل يؤدي إلى علم أفضل ويزيد من الذكاء ويجعل من الشخص أكثر قوة وثقة مع إنماء فطنة إختيار الأولويات للذات وللأسرة وللواقع وللمجتمع ويعزز الصدق في التعبير والواقعية في التعامل والانتظام والجدية في العمل وإدراك قضايا أولويات المجتمع وإهتماماته.

#### ٨-٤ تطبيق النموذج الياباني كمرجعية تحديثية لمنظومة التعليم المصرية

أولاً : الإستعانة بالتكنولوجيا الحديثة في التعليم:

تستعين اليابان بالتكنولوجيا الحديثة في التعليم ، فالعديد من الفصول الدراسية مزودة بأجهزة الكمبيوتر ، لكي يستخدمها الطلاب للتعامل مع شبكة الإنترنت مع تفعيل مبدأ التعليم الذاتي الفعال ، كما توفر المدارس اليابانية للمعلمين العديد من التقنيات التي تساعدهم في توصيل المعلومات للطلاب مثل السبورات البيضاء التفاعلية ، كما يتم استخدام الألعاب كوسيلة لتوصيل المعلومات وتشجيع المنافسة بين الطلاب بالإضافة لإستخدام "الروبوت" داخل الفصول الدراسية لتعليم الأطفال اللغات المختلفة إلى جانب الإستعانة بأنظمة ذكية لتوصيل الأمور المعقدة بإستخدام التكنولوجيات المختلفة. (١)

ثانياً: توقير المعلم المصري (أسوة بالمعلم الياباني) توجيلاً له كما كان في سالف الدهر والزمان:

يحظى المعلم في اليابان بإحترام وتقدير ومكانة إجتماعية مرموقة ويتضح ذلك من خلال النظرة الاجتماعية المرموقة له وكذلك المرتبات المغرية التي توفر له حياة مستقرة كريمة ويتساوى في ذلك المعلمون والمعلمات. ويتضح ذلك أيضاً من خلال التهافت على شغل هذه الوظيفة المرموقة في المجتمع فمعظم هؤلاء المعلمين هم من خريجي الجامعات ولكنهم لا يحصلون على هذه الوظيفة إلا بعد اجتياز إختبارات قبول شاقة تحريرية وشفوية وبالطبع نسبة التنافس على هذه الوظيفة شديدة أيضاً وهم بشكل عام يعكسون نظرة المجتمع اليهم ، ويعكسون أيضاً صورة الإلتزام روح الجماعة والتفاني في العمل عند اليابانيين فهم إلى جانب عملهم في المدرسة وقيامهم بتدريبات ودراسات لرفع مستوياتهم العلمية يهتمون بدقائق الأمور الخاصة بتلاميذهم ، كما

<sup>١</sup> - سيد صالح ، "توكاتسو" فكرة قابلة للتطبيق ، التعليم المصري على النموذج الياباني" ، الأهرام ٢٠١٧/٢/١٩ .

يقوم المعلمون بزيارات دورية إلى منازل التلاميذ أو الطلاب للإطمئنان على المناخ العام لإستذكار التلاميذ من ناحية ومن ناحية أخرى يؤكدون أهمية التواصل مع الأسرة وكذلك أهمية دورها المتكامل مع المدرسة.

### ثالثاً : الأخذ بالمفهوم اليابانى للتنمية الشاملة للطفل:

يقوم التعليم اليابانى منذ زمن بعيد على التنمية الشاملة للطفل ، حيث يضم المنهج الدراسى الرسمى فى اليابان حصصاً للتعليم الشامل للطفل من خلال الأنشطة الخاصة (توكوبييتسو كاتسودو") والتي تدعى إختصاراً "توكاتسو" ، حيث يعمل نظام التعليم فى اليابان على ضمان تنمية متوازنة لكل من الفكر والفضيلة والجسد لضمان متانة الكفاءة الأكاديمية ( "تاشكانا غاكورويوكو") والعواطف الغنية ("يوتاكانا كوكورو") والنمو البدنى الصحى ("سوكوياكانا كارادا") وتعد حصة النشاطات الخاصة "توكاتسو" أحد العناصر المركزية فى معايير تعليم الطفل الشامل فى المنهج الدراسى اليابانى حيث تضم العديد من النشاطات غير الأكاديمية كالغذاء والنشاطات الرياضية والهوايات ونوادى الطلبة ، وتشكل نشاطات التوكاتسو عنصراً دائماً فى المنهج الدراسى الرسمى.

### رابعاً : تطبيق نموذج " توكاتسو " اليابانى :

إن اليابان التى دمرتها الحرب العالمية الثانية وأنكهت قواها - صارت من أقوى دول العالم اقتصادياً واكثرها تقدماً وازدهاراً بفضل تطور نظامها التعليمي وتقدمها العلمي ومن هنا اتجهت مصر فى إطار مشروعها التتموى الشامل - نحو الاستفادة من نموذج " توكاتسو " اليابانى فى التعليم والذي يقوم على التنمية الشاملة للطفل ، من خلال تشكيل وبناء شخصيته منذ الصغر وتمكينه من ممارسة الأنشطة المختلفة وتنمية مهاراته عبر تجربة شملت ١٢ مدرسة بالقاهرة الكبرى لتصل إلى ٢١٢ مدرسة بحلول عام ٢٠١٩ . ويسعى مشروع المدارس المصرية - اليابانية إلى تطبيق النموذج اليابانى المسمى " توكاتسو" من خلال تحقيق مفهوم التنمية الشاملة للطفل من جميع الجوانب من حيث التركيز على التنمية الشاملة لشخصية الطفل المتمثلة فى سلوكياته ومهاراته وقيمه واتجاهاته بنفس درجة الأهمية لتنمية معارفه ومعلوماته ومهاراته العقلية ومن ثم تنشئة مواطن صالح متزن ومنتج ويحترم نفسه والآخرين ويقوم بأدواره فى المجتمع لما فيه صالحه الشخصي وصالح المجتمع ككل علي حد سواء ويتحقق ذلك من خلال حزمة من الأنشطة المرتبطة بالمهارات الحياتية التى تدرج فى الممارسات اليومية داخل المدرسة بالإضافة على عدد من الأنشطة "اللاصفية" التى قد تصل لأكثر من ٢٠٠ نشاط يكتسب من خلالها الطلاب نواتج التعلم المستهدفة .

يجرى حالياً تطبيق التجربة في نحو ١٢ مدرسة في محيط القاهرة الكبرى خلال العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٦ ومن المستهدف البدء في تطبيقها أيضاً في ١٠٠ مدرسة اعتباراً من بداية العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨ منها ٤٥ مدرسة جديدة الإنشاء وفق معايير مطورة للمبنى المدرسي وتم وضعها بالتعاون مع الخبراء اليابانيين بالإضافة الي ٥٥ مدرسة قائمة بالفعل وتم اختيارها بناءً على عدد من المعايير التي تسمح بتطبيق الأنشطة المستهدفة للمشروع .

وبشكل عام يستهدف المشروع تطبيق التجربة في جميع محافظات الجمهورية والتركيز علي الأماكن ذات الكثافات السكانية المرتفعة ويتراوح عدد المدارس بكل محافظة ( جديدة وقائمة ) من ثلاث إلى خمس مدارس وفق حجم السكان بها ويستهدف المشروع ابتعاث ٥٥٠ معلماً للحصول على التدريب المكثف في اليابان بالإضافة إلى تنفيذ برامج تدريبية لمدرسين معتمدين بواسطة خبراء يابانيين بمصر والاستعانة بدورات تدريبية متعددة المستويات بالمدارس والإدارات من خلال تفعيل دور وحدات التدريب بالمدارس .

وتشمل التجربة الاستفادة من النموذج الياباني في عدد محدود من المدارس المصرية بشرط ألا تزيد كثافة الفصول فيها علي ٤٠ طالباً في مراحل تعليمية محددة تبدأ من الحضانه وحتى المرحلة الإعدادية بعيداً عن المناهج المقررة مع الاقتداء بالنموذج الياباني في ترسيخ ثقافة الحوار المتبادل بين المعلم والطلاب وإكسابهم مهارات القيادة وإتاحة الفرصة أمامهم لاكتساب مهارات حياتية تفيدهم في مستقبلهم ومجتمعهم وكذلك تدريب الطالب علي اختيار الجوانب التطبيقية المتعلقة بالمنهج الدراسي والعمل علي ترسيخ ثقافة التعاون فيما بينهم وكذلك ترسيخ ثقافة نظام الفصول في شخصيتهم من خلال مشاركتهم في نظافتها وهي الفكرة التي لاقت اعتراضاً في البداية من أولياء الأمور معتقدين ان مشاركة أبنائهم في تنظيف الفصول تمثل إهانة لهم في حين انها عملية إيجابية تعلمهم الحفاظ علي كرامتهم بالنظافة الي جانب تدريب المعلمين والطلاب علي احترام الوقت وممارسة الأنشطة المختلفة ومن بينها النشاط الرياضي واحتساب ٥٠% من التقييم في المدارس محل تجربة المدارس المصرية - اليابانية على الأنشطة بعد ان كان نظام التقييم يعتمد بنسبة ١٠٠% علي المناهج ومن المستهدف التوسع في التجربة لتشمل ٢١٢ مدرسة في نهاية عام ٢٠١٩ .

#### خامساً : تطويع النموذج الياباني للبيئة المجتمعية في مصر :

هناك من يرى أن نقل نموذج ما بحذا فيرة غير مطلوب لأنه لن يؤدي الي تحقيق النتيجة المرجوه أن تأخذ شيئاً من بيئته الأصلية لترعه في بيئة اخرى مختلفة الظروف والمفاهيم والإمكانات المادية والبشرية لكن لا غضاضة في الاستعانة بعنصر أو عدة عناصر تكون ملائمة لظروفنا وثقافتنا وإمكاناتنا المادية والبشرية فالتعليم في أي دولة جزء من ثقافة المجتمع وهويته وتاريخه وهو مرتبط بذلك كله.



وهنا يمكن تذكر تجربة "مهاتير محمد" في ماليزيا حيث طور تدريس مناهج العلوم والرياضيات والكيمياء والأحياء.

إلا أن هناك من يرفض إستيراد أو إستنساخ نماذج للتعليم من دول أخرى حتى لو ثبت نجاحها لأنهم يرون أن هذه النظم نجحت في ظل مناخ ملائم من حيث توفير الإمكانيات المادية والبشرية وتطوير المناهج وتدريب المعلم وارتباط ذلك كله بمدى تقبل أولياء الأمور لنظام التعليم وتفاعلهم معه ومن ثم لا يمكن استيراد نظام تعليمي ناجح في دولة ما ونضمن له النجاح في مصر دون ان نهىء له جميع الوسائل التي تضمن له النجاح بالفعل.

إنما يمكن الاستفادة من انظمة تعليمية متطورة وناجحة كالتي وضعتها العديد من الدول المتقدمة ويمكن فقط الاسترشاد بها في التوجهات العامة فنظام التعليم في اليابان مثلا يركز على القيم الإخلاقية واحترام المعلم وكذلك احترام العلاقة بين المعلم والمتعلم ومشاركة المتعلم في العملية التعليمية من خلال مساعدته في البحث عن المعلومة في مصادر المعرفة المختلفة والأخذ بكل وسائل التكنولوجيا في التعليم. وقد وفرت اليابان كل الوسائل التي ساهمت في تطور العملية التعليمية ووضعت جميع الإمكانيات المادية والبشرية في خدمة العلم والتعليم ومن ثم فهناك من يرى انه علينا قبل أن ننظر لتجارب الدول الأخرى المتقدمة في مجال التعليم ان نعمل على تطوير البنية الأساسية للتعليم : المدارس والمعلم ، والمناهج ، والتكنولوجيا ، الإنفاق ، التدريب.

أن وزارة التربية والتعليم تجتهد وتحاول الاستفادة من النموذج الياباني في عدد محدود من المدارس فلا غبار في ذلك بشرط ان يتوفر لتلك المدارس المناخ والإمكانيات اللازمة للتطبيق لكنها إذا أرادت تعميم التجربة فسوف تصطدم بعدم كفاية الإمكانيات وتراجع مستوى المعلم وسوء حالة المدارس والمناهج ، والتي بالرغم من محاولات تطويرها إلا أنها مازالت تقليدية تهتم بالمعلومة بصرف النظر عن فهمها أو تطبيقها وتشجع علي الحفظ والتلقين لا علي الإبداع والتفكير، كما تعاني المناهج من الحشو والتكرار إذ هي مناهج قائمة علي المعرفة بينما هناك مناهج عديدة يمكن تطبيقها كالمناهج القائمة علي المشكلات والتي تكسب الطالب القدرة علي التفكير وإيجاد حلول للمشكلات والاعتماد علي النفس ، وهناك المناهج القائمة علي المفاهيم الكبرى كمفهوم الطاقة ويمكن مناقشتها من زوايا عديدة كالفيزياء والكيمياء والرياضيات وعلوم التغذية مما يؤدي لاتساع أفق المتعلم ويفيده في حياته العلمية.

بشكل عام يمكن الاستفادة من التوجهات العامة للنظام الياباني في التعليم وتوظيف التكنولوجيات الحديثة في خدمة العملية التعليمية لكن يبقى السؤال : هل هناك نية خالصة لتطوير التعليم ؟ صحيح ان هناك محاولات لتطوير المناهج لكنها لا تؤتي ثمارها بالشكل المأمول والمتوقع ولو كانت الوزارة استعانت

بالخبراء والمتخصصين في التربية خلال العصور السابقة لكانت المناهج قد تطورت بالصورة اللائقة والمناسبة للعصر .

لكن هنا في مصر يعاني النظام التعليمي مشكلات عديدة ومتراكمة علي مدى قرون عديدة ولا شك ان تطويره يحتاج الي مقومات عديدة من بينها: ضرورة تحسين وتطوير وإصلاح أحوال التعليم الأساسي بمراحلتيه الابتدائية والاعدادية كما ينبغي تطوير التعليم الثانوي العام والفنى بحيث تكون مرحلة واحدة يختار فيها الطالب المسار الذي سيسلكه وكلها تؤدي للتعليم الجامعي وكذلك ينبغي تطوير البنية التحتية للتعليم الأبنية التعليمية ، التجهيزات ، المعامل ، غرف ووسائل مجهزة ، وكذلك من الضروري التوسع في إنشاء الجامعات وخلخلة كثافة الفصول والتوجه بقوة نحو التعليم الإلكتروني لكننا سنصطدم بضعف الإمكانيات المادية والبشرية لا سيما ان نسبة كبيرة من ميزانية التعليم تذهب للمرتبات ، ومن الأهمية التوسع في تطبيق نظام " التابلت " وتفعله بالمدارس وتحسين الأحوال المعيشية للمعلمين وتنقيفهم وتزويدهم بأحدث طرق التدريس ولا بد ان تكون هناك إرادة واضحة ليكون التعليم مشروع مصر القومي خلال السنوات القادمة وينبغي أن يتعلم الطالب طرق الحصول على المعلومة بحيث يفكر فيها ويحلها وينتقدها لترسيخ ثقافة التفكير والإبداع والتأمل والتحليل بدلا من ثقافة الحفظ والتلقين التي ساهمت في تراجع مستوى الخريجين .

#### ٨-٥- إطلاق مكتبة التعليم التفاعلية كأول مشروعات بنك المعرفة<sup>(١)</sup>

أولاً : مكتبة التعليم التفاعلية - كمحتوى رقمى معرفى مجاني توفره الدولة :

إستهدف إطلاق مكتبة التعليم التفاعلية إتاحة مصادر متنوعة من المحتوى الرقمي لتدريس العلوم والرياضيات بصورة أفضل كمحتوى معرفى مجاني توفره الدولة للمواطنين كافة .

وقد قام زوار الموقع بأكثر من ٨٦ مليون عملية بحث وتحميل لأكثر من ٢٨ مليون وثيقة بين مقال بحثى او كتاب او أفلام وثائقية او برمجيات ، علاوة علي أن توحيد كل التعاقدات مع دور النشر العالمية وإتاحتها للمصريين كافة من خلال بنك المعرفة قد أسهم في خفض مستوى الانفاق ووفر ملايين الدولارات على الدولة كانت تنفق في السابق مقابل تعاقدات كل جامعة بمصر مع عدد محدود من دور النشر وإستخدامات محددة للمحتوى وتفاوت في صيغ وأسعار التعاقدات وتراخيص استخدام البرمجيات والكتب والمواد المصورة مع الأخذ في الاعتبار أن التعاقدات السابقة لم تكن تتضمن فئات كثيرة أما اليوم فيستفيد من بنك المعرفة ١٨ مليون طالب بمراحل التعليم قبل الجامعي ومليون مدرس .

<sup>١</sup> - أشرف أمين في حوار مع د. طارق شوقي أمين عام المجالس التخصصية حول : "بنك المعرفة يطلق أول مكتبة تفاعلية للتعليم ، المكتبة تحول نظام التعليم من التلقين إلى الفكرة والتفكير " ، جريدة الأهرام ، ٢٠١٧/٢/٨ .

### ( ثانياً ) إتاحة محتوى معرفي طبي وقانوني وهندسي :

تم الحصول على ٢٠ مليون ترخيص لاستخدام برمجيات تدريس الرياضيات للطلبة بأسعار زهيدة جداً وغير مسبوقه كما تمت إتاحة محتوى معرفي يلبي احتياجات ملايين العاملين في القطاع الطبي والقانوني والهندسي .

إضافة لذلك فقد تم تلقي العديد من الطلبات بأجهزة الدولة بإدخال دور نشر عالمية جديدة تحت مظلة بنك المعرفة فقد تم تلقي طلبات من وزارة الكهرباء للاشتراك في إصدارات بحثية مهمة للعاملين في هذا القطاع سواء علي مستوى التدريب أو التعلم للقطاعات الفنية المختلفة بالوزارة.

كما تم تلقي طلبات الأكاديمية الطبية العسكرية للاشتراك في دوريات علمية متخصصة للاستفادة منها في مجالي التدريس ومتابعة الأبحاث الطبية العالمية.

كما طلب كل من المحكمة الدستورية ومجلس الدولة التعاقد مع قاعدة بيانات قانونية مثل Lexis nexis وموقع doctrinal Plus والذي يضم كل رسائل الدكتوراه القانونية حول العالم ، فهذه المواقع المتخصصة بها كم هائل من المحتوى القانوني المتخصص يسهم في تعزيز الدراسات القانونية والإطلاع علي التطورات العالمية المتلاحقة في هذا المجال .

كما تم أخيراً التعاون بشكل اكبر مع عدد من دور النشر المتخصصة في مجال التعليم الاساسي مثل مؤسسة " ديسكفري إديوكيشين " والتي أنشأت قناة بنك المعرفة التعليمية باللغة العربية وتتيح من خلالها يوميا برامج علمية لكل المراحل التعليمية وبما يتوافق مع مناهج التعليم المصري بالإضافة الي محتوى اخر لزيادة مدارك الطلبة في مجالات التكنولوجيا وعلوم المستقبل .

### ( ثالثاً ) نقل آليات التعليم الحديث في العلوم والرياضيات :

يتم العمل حالياً بالتنسيق مع وزارة التربية والتعليم لرفع كفاءة معلمى العلوم والرياضيات بنقل الخبرات الدولية في آليات التعليم الحديثة والتي تعتمد بشكل اكبر على العمل الجماعي والتفكير الابداعي وليس على الحفظ والتلقين .

بمناسبة الاحتفال بمرور عام على إطلاق بنك للمعرفة فقد تم طرح محتوى تعليمي تفاعلي جديد بإسم curriculum connect وهو عبارة عن مكتبة للوسائط البصرية والسمعية والبرامج الداعمة للمدرس والطالب لتعلم العلوم والرياضيات بشكل أفضل حيث طلب من ٣ دور نشر متخصصة في مجال التعليم وهي " ديسكفري " " وولفرام " لتعليم الرياضيات وموسوعة "بريتانیکا" ان يصمموا هذا المحتوى بما يتوافق مع احتياجات الطلبة في كل مرحلة تعليمية ومصادر للتعمق أكثر من اى موضوع تعليمي ، وبالتالي فإن مهمة

المدرس في المرحلة المقبلة لن تعتمد على شرح محتوى الكتاب المدرسي ولكن اختيار ما يريده من برامج او محتوى بمكتبة curriculum connect وتدرّس الموضوعات العلمية بشكل حر وإبداعي بما يسمح للطلبة بالمشاركة في القراءة والإطلاع والتعلم بصورة مختلفة باللغة العربية من الشركات .

#### رابعاً : ترجمة ونشر محتوى باللغة العربية

سعيًا لزيادة المحتوى باللغة العربية طلب من الشركات ترجمة المحتوى الذي يقدمونه كما تم التعاقد مع دور نشر تنتج محتوى باللغة العربية مثل "دار المنظومة" و"مؤسسة العقبيان" كما تم التعاقد مع شركة ناشئة مصرية باسم chestnut لانتاج برامج تعليمية تفاعلية.

هذا التنوع الهائل من مصادر نقل المعرفة للطلبة سيسهم بالتأكيد في التعلم ونقل المعرفة لطلبة المدارس بشكل أفضل ، كما أن هذه الأدوات التعليمية ستحول المدرس من ملقن لمحتوى الكتاب المدرسي الي شخص مبدع في نقل المعرفة وتعليم الأجيال الجديدة ، ومن ثم تستهدف هذه المكتبة الرقمية التعليمية توسيع مصادر التعلم وإتاحة محتوى موثوق يساعد علي تطوير المهارات والخبرات المعرفية للطلاب والمدرس والتحول التدريجي من ثقافة الحفظ والتلقين الي الفهم والابتكار وحاليا تم تصميم نموذجاً اوليا للمكتبة التعليمية يشمل مناهج العلوم والرياضيات للصف الثاني الإعدادى والصف الثانى الثانوى على ان يتم إدراج جميع المراحل التعليمية خلال الشهور المقبلة باللغتين العربية والانجليزية .

#### خامساً : مشروع المكتبة التفاعلية التعليمية سيتلوها مشروع إقامة منصة اليكترونية ومشروع آخر باسم إسأل المدرس .

يجدر الإشارة الي ان مشروع المكتبة التعليمية التفاعلية هو فكرة مصرية وكل الشركات والمؤسسات الدولية التى تتعاون مع المشروع تعدل من محتواها التعليمي بما يتوافق مع تصميم المكتبة التفاعلية ولقد لا قي هذا المشروع اهتماماً دولياً كبيراً على الرغم من انه في مراحله الأولى لدرجة انه تم ترشيح المشروع لأكثر من جائزة دولية في بريطانيا والإمارات.

وهناك مشروع آخر في الأفق مرتبط بالمكتبة التعليمية التفاعلية يتمثل فى إقامة منصة إلكترونية للتعلم عن بعد بالإضافة الي مشروع آخر باسم " اسأل المدرس " لإتاحة دروس خصوصية عن بعد حيث سيتاح للطلاب الدخول على موقع به قائمة بالمدرسين تم تقييمهم واختيارهم وحاصلون علي شهادات معتمدة كما يتم تقييم كفاءتهم في شرح المحتوى التعليمي من قبل الطلبة وبالتالي يمكن للطلاب الحصول علي درس او فصول تقوية عن بعد طبقاً لمعايير ونظام للتسعير محدد دون التقيد بمدرس الفصل وما يتم من استغلال بعضهم لأعمال السنة للضغط على الطلبة للحصول علي الدروس الخصوصية إضافة إلي تكاليف الانتقال

لحضور الدرس الخاص ، وهذا المشروع سيتيح تقديم خدمة تعليمية جديدة ومقننة ومراقبة من الدولة ويسهم في تحسين دخول المدرسين وإتاحة الفرصة للطالب للحصول علي خدمات تعليمية أفضل ومن ثم إلغاء فوضي الدروس الخصوصية .

#### سادساً : تنمية محتوى تعليمي ومعرفي مناسب لقطاع التعليم الفني :

طلبت وزارة التعليم ان يتم توفير تدريب لمدرسي التعليم الفني بالمعايير نفسها التي تم وضعها في دورات تدريب معلمى التعليم الأساسي سيتم هذا العام بالفعل تنفيذ هذه الدورات التدريبية بما يتوافق مع تخصصات التعليم الفني سيتم البدء بالتخصصات الصناعية والميكانيكية كما سيوفر بنك المعرفة محتوياً رقمياً وأفلام تعليمية موجهة للتعليم الفني إضافة الي محرك بحثى خاص بدراسات التعليم الفني .

#### سابعاً : إجراء تعاقدات جديدة مع دور النشر الالكتروني

بناءً على ما تم تلقيه من طلبات من مختلف جهات الدولة تم التعاقد مع ٨ دور نشر عالمية جديدة وتعديل نوعية الاشتراك لعام ٢٠١٧ مع دور النشر القدامى معنا في بنك المعرفة بما يتوافق مع احتياجات المجتمع وتوجهات الدولة وفي الوقت ذاته تم مطالبة دور النشر ان تفهم الظروف الاقتصادية التي تمر بها مصر من تحرير لسعر العملة المحلية وقد استجاب اكثر من ٧٠% من دور النشر وقاموا بتخفيض بين ١٠% و ١٥% من قيمة العقود التي تم توقيعها من قبل ، وبشكل عام فإن العائد علي الاستثمار في المعرفة مرتبط بشكل كبير بعدد المستفيدين من المحتوى الذي يقدم .

#### ثامناً : تحويل بنك المعرفة من مستودع للمحتوى الي منصة للتعليم والتدريب التفاعلي بإطلاق العديد من المشاريع المعرفية الالكترونية :

خلال عام ٢٠١٧ سيتحول بنك المعرفة من مستودع للمحتوى الي منصة للتعليم والتدريب التفاعلي وذلك من خلال إطلاق عدد من المشاريع اولها : ما تم إطلاقه تحت مسمى curriculum connect والمشروع الثاني هو إطلاق بنك المعرفة لمنصة التعليم الإلكتروني بالتنسيق مع الجامعات المصرية والهيئات المعنية ، والمشروع الثالث بعنوان " اسأل المدرس " وهو آلية جديدة لإتاحة فصول للتقوية للطلبة عن بعد ، اما المشروع الرابع فهو إنشاء دار نشر للدوريات البحثية المحلية بهدف إتاحتها على الانترنت طبقاً للمعايير الدولية ، وهذا المشروع تم تنفيذه بهدف تحسين ترتيب مصر في النشر العلمي وإتاحة الدوريات المحلية التي هي غير مصنفة دولياً وبالتحديد دوريات العلوم الإنسانية التي تكتب باللغة

العربية أو الدورات العلمية التي لا يتم نشرها إلكترونياً بسبب التكلفة حيث تتكلف الدورية الواحدة ٥٠ ألف دولار ، لذلك تم تأسيس دار نشر للدوريات العلمية داخل بنك المعرفة وطلب من دور النشر الدولية مثل Elsevier و Springer تنظيم دورات تدريبية للتعرف على سبل إدارة الدورية والتبويب والمراجعة طبقاً للمعايير الدولية كما تمت المساعدة في اعتماد وإدراج ٢٢ دورية علمية مصرية دون أى تكاليف حيث أن هذه الدوريات كانت تصدر محلياً والآن أصبحت متاحة مثلها في ذلك مثل الدوريات العالمية ، ومن المقرر مضاعفة عدد الدوريات خلال عام ٢٠١٧ لتصل الي ٥٠ دورية أكاديمية وهو ما سيسهم في زيادة معدلات النشر للإنتاج البحثي المصري عالمياً.

أن العائد من الاستثمار فيما انفق في بنك المعرفة يزيد كلما زاد عدد المستخدمين من التسعين مليون مواطن فهذه الخدمة المتاحة الآن لكل المصريين مكلفة جداً في الخارج ولكن تم الحصول عليها بأثمان زهيدة جداً للفرد ومن المهم توضيح ان وصول بنك المعرفة للقائمة القصيرة لثلاث جوائز عالمية في مننديات للتعليم في بريطانيا BETF ومنتدى آخر في الإمارات GESS هو في حد ذاته رسالة للعالم باهتمام الدولة بتطوير التعليم وإتاحة المعرفة للجميع واعتبار التعلم والابتكار اولوية لنهضة وتنمية هذا المجتمع .

وتتعاون وزارة التربية والتعليم بشكل كبير فيما يتعلق بتدريب المعلمين كما طلب من إدارة تطوير المناهج الاستفادة من محتوى بنك المعرفة في تطوير المناهج الدراسية وحاليا يتم البحث عن سبل تطبيق هذه الاستفادة إذ ليس المستهدف هو طباعة المحتوى الإلكتروني في الكتاب المدرسي ولكن ان تكون هناك مرونة اكبر للمدرس في شرح الموضوعات بشكل أفضل وحر دون التقيد بالكتاب المدرسي .

## الفصل التاسع

### اشكالية الإصلاح التربوي والتعليمي في عالم متغير

#### ٩-١ اشكالية الإصلاح التربوي والتعليمي : منظور نقدي

من نوافل القول أن من أهم موضوعات الساعة التي تؤرق ضمير المجتمع منذ عقود (علماء وباحثين وقاده أصحاب قرار) وتقع في صلب إهتمام الغالبية العظمى من أطراف المجتمع من كل الشرائح والطبقات هو إشكالية الإصلاح التعليمي والتربوي في مجتمعنا المصري ، وبضاعف من تعقد تلك الإشكالية ظاهرة تزيدها تعقيداً وتشابكاً وهي موجات التغيرات المتسارعة التي تجتاح الجميع محلياً وإقليمياً ودولياً ، وتطال جميع مناحي الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، والثقافية والتكنولوجية بل تصل إلى بعض الثوابت في منظومة القيم ذاتها.

وبمقدار ما يزداد تسارع هذا التغير ما يزداد الإهتمام بحال التعليم والتربية ، بل ويشد التساؤل عما ستكون عليه صورة الحياة في الغد القريب إذا ما إستمر الحال على ما هو عليه.؟ وحتى تبتعد هذه الورقة البحثية وبقدر المستطاع عن مكرور ما قيل في دراسات سابقة وبحوث وندوات عديدة عن الواقع المجتمعي في حاضره ومستقبله في علاقته بمنظومة التعليم والتربية فلقد حاولت - أى تلك الورقة - إقتحام الطريق الصعب في التعامل مع إشكالية الإصلاح من خلال ما أسميناه بالرؤية السوسولوجية النقدية الجديدة.

وتتطلق هذه الرؤية من الاستفادة من أبرز إنجازات المنهج النقدي في علم الاجتماع والتي أصلها نظرياً وتطبيقاً عالمان كبيران في علم الاجتماع المعاصر وهما بييربوردييه Pierre Bourdieu وجان كلود باسيرون Jaan claude Passeron في دراستهما البحثية الرائدة والصادرة في باريس في مستهل عقد السبعينات من القرن العشرين المنصرف (١).

ولقد أجمل كثيرون من الباحثين النفاة على أن هذه الدراسة كونت في مجملها محاولة بحثية جادة وعميقة على المستوى التنظيري والمنهجي وكذلك التطبيقي في مجال النظام التعليمي والتربوي ، والتي جعلناها منطلقاً تقترح به هذه الدراسة الموسومة "إشكالية الإصلاح التربوي والتعليمي في عالم متغير. رؤية إجتماعية نقدية" وذلك عبر العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين منظومتى التعليم والتربية من جانب والجمع من جانب آخر. والمجتمع هنا بطبيعة الحال هو مجتمعنا المصري المعاصر.

<sup>1</sup>- BOuRDIEU, Piere, J.e. PASSERON "la reproductive: Elements pour une theorie du systeme d'ens eignemen paris, les editions de Minuit, 1970.

وترجمتها معاودة الإنتاج ، لبعض العناصر من أجل بناء نظرية في نظام التعليم.

إن التغيرات التي حدثت ولا تزال في عصرنا الحالي ليست كأي نوع من التغيرات وإنما أشبه بالدوائر المتداخلة والمتلاحقة والتي أشار إليها كتاب شهيرون أمثال A.Toffer في صدمة المستقبل والصادر عام ١٩٧٠ ثم الموجه الثالثة عام ١٩٨٠ وبعد ذلك خرائط المستقبل عام ١٩٨٣ والتي إقتربت وتشابهت في منطلقاتها من التوجهات والفروض التي تبناها بوردييه وباسيرون في أن هذه التغيرات داخل المجتمع أشبه ما يكون بالدوائر المتداخلة التي تتوالد عندما نلقى حجراً كبيراً وثقيلاً في لجة الماء ، فهناك في القلب النظام التعليمي والتربوي وهناك دوائر أساسية تتعلق حوله منها القيمي والسياسي والاجتماعي والثقافي والاقتصادي ..الخ.

والصلة بين هذه الدوائر ليست صلة خطية، وإنما هي صلة تأثر وتأثير متبادلين. وحينما يحدث التكامل والإندماج يحدث التقدم الحضاري المتناغم، بينما يحدث الركود والتخلف حينما يحدث الفصل بينها. وهذا الفصل هو أول مرحلة من مراحل التخلف.

وهذه الحالة أبرزتها دراسة الحضارة على مفترق طرق La civilization av carrfour لأحد الباحثين الجادين وهو Radovion Richata والناجمة عن الموجات الصناعية الجديدة والمتقدمه في عالم الإلكترونيات ، والإتصالات والمعلومات ، والصناعات النووية ، والهندسة البيولوجية الخ. وكل ذلك دائرته الرئيسية التعليم والتربية في الأصل والأساس وتداخله في شبكات الأنساق الاجتماعية الكبرى والتي أشرنا إليها آنفاً في الفقرات السابقة(١)

ويمكن لهذه الدراسة أن تُبلور مما سبق أموراً كثيرة أبرزها أن هناك إجتهدات وآليات كثيرة في تناول علاج إشكالية شبه مزمنة في النهوض بمنظومة التعليم والتربية في مصر والتي تحتاج اليوم أكثر من أي وقت إلى مشروع وطني متعدد التوجهات يؤدي بالجميع إلى التخلص من المعالجات الجزئية والمبتسرة والتي يغلب على بعض منها النظرة الأحادية أو الجزئية أو المرحلية ، وعلى البعض الآخر التجريب القطاعي ، وعلى بعضها الثالث الجانب الهندسي أو المعمارى إن صح التعبير بينما مشكلات التعليم والتربية المطروحة حالياً هي مشكلات بنيوية عضوية تمس أعصاب هذه المنظومة الهامة والخطيرة جداً من خلال هياكلها المختلفة.

<sup>١</sup> - أنظر إسماعيل سراج الدين "نظرة مستقبلية للعمالة والتنمية في البلدان العربية وقد نشر في إطار المجلد الذي ضم أعمال باحثين آخرين حول سياسات التعليم والتدريب والاستخدام وانتقال العمال بين البلدان العربي. منشورات المعهد العربي للتخطيط بالكويت واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا عام ١٩٨٦. وأنظر أيضاً : Maurice GEURNIER, la dernier chanece du Tiers non de PARIS. ED Iaffont. 1968.



لا يزال البعض ينظر إلى تلك المنظومة بوصفها عنصراً فاعلاً وإلى غيرها بما فى ذلك التغيرات والتحويلات المجتمعية بوصفها إنفعالاً لها. بينما ينظر الشق الثانى إلى المسألة من المنظور المعاكس أى أن كافة الدوائر المجتمعية المتعددة والمشار إليها أنفاً بما فيها التغيرات والتحويلات المجتمعية كعنصر فاعل ، ومنظومة التعليم والتربية عنصر منفعل. وللخروج فى هذا الإشكال الذى يمكن تشبيهه بالعلاقة بين الدجاجة والبيضة من خلال الآلية المنهجية التى إستخدمها كل من بوردييه و ج.ك. باسيرون ، وهى أن الإثنين فاعلين ومنفعلين فى نفس الوقت. كلاهما فاعل فى الآخر ومنفعل به على الدوام والآن فإن الأنساق الجامدة أو الثابتة قد ماتت بفعل التغيرات والتحويلات الجذرية ولن تعود.

إن مصر تطالبنا جميعاً بل وتحتاج فعلاً إلى مشروع وطنى لتصويب وتصحيح منظومة التعليم والتربية متعدد التوجهات فى إطار نهضة تنموية كليه تقوم على توازن علمى وبحثى يرتكز على الوحدة الوطنية والإستقرار السياسى والاقتصادى والاجتماعى والثقافى والنفسى وذلك من خلال قفزات كبيرة إختزالياً للزمن يُكرس الوفاق الوطنى وذلك يأتى من عزيمة سياسية تأخذ بيد الجميع بعيداً عن كل أنواع التعصب ، وتكون مؤهلة لقبول كافة التحديات ، ومواجهة المشاكل القديمة والحالية من جذورها ، وذلك بنظرة مستقبلية تحدد مصلحة المجتمع ككل. كما تقوم على تنظيم علمى فائق المواصفات وكذلك على الأداء الشفاف والقدرة على التعديل الهيكلى للمسارات عند ظهور أى عائق فى الطريق ، ومواجهة المشاكل من جذورها عند حدوثها ، ثم الربط بين المنظومات الحاكمة للتطوير فى توازن مدروس ومقبول من المجتمع على سبيل المثال لا الحصر التوازن بين منظومة التعليم والتربية ومنظومة السلوك الاجتماعى والأخلاقى والثقافى والسياسى والاقتصادى ..الخ مع تيسير حسن التعليم والتعلم لأصول الدين الصحيح ، والعلاقة بين الحق والواجب وتيسير الجرعة السليمة والمتزايدة من الحرية والديمقراطيه والعدل وإنتظام الإدارة والشفافية ..الخ. مع التأكيد دائماً على إنكفاء الأمل فى المستقبل الأفضل وإستمراره بإذن الله سبحانه.

إن مصر التى منحت العالم الكثير من العلوم والثقافه والفنون قبل آلاف السنين ، ومرت على مدار تاريخها الطويل بمراحل إزدهار وإنكسار وجذر ومد ، يجب بل وينبغى أن تتقلد مكانتها التى تستحقها وهى جديرة بها بين صانعى حضارة الألفية الجديدة بدلاً من مجرد بقائها مجرد شاهد على الأحداث ، وحيث أن التعليم يعد أهم عنصر من عناصر تقدم المجتمعات ورفيها فقد بات من الضرورى العمل على تجديد وتطوير المنظومة التعليمية فى مصر لتواكب التقدم السريع فى عالم اليوم.

## ٩-٢ الإصلاح التربوي والتعليمي بين دقة التشخيص وأمانة وحداثة العلاج .

إذا كانت أجديات المنهج المقارن في الدراسات الاجتماعية تقول بأنه من لا يقارن لا يتعلم ، وفي مجال منظومة حيوية وخطيره كالتعليم فينبغي أن تكون المقارنة بين ما هو أفضل وأحسن كي يحدث التطوير المفيد. وفي حالتنا فإنه يمكن الإستفادة من الدروس والعبر التي يمكن إستخلاصها حينما أصبح النظام التعليمي الأمريكي لا يُخْرَج الاوائل على مستوى العالم وسبقه في هذا المضمار عدد كبير من مجتمعات العالم الأول في الحداثة والتقدم في أوروبا الغربية مثل ألمانيا ، فرنسا ، بعض الدول الإسكندنافية مثل فنلندا السويد ، النرويج ، الدانيمارك. وكذلك اليابان. حينئذ تم تشكيل لجنة وطنية عليا في عهد الرئيس رولاند ريجان لتعد تقريراً تقدمه للمجتمع الأمريكي ولوزارة التعليم الأمريكية وتم تسمية هذه اللجنة " المفوضية الوطنية لتحقيق التميز والتفوق في منظومة التعليم والتربية. وصدر بالفعل قرار تشكيلها في السادس والعشرين من أغسطس لعام ١٩٨١. وضمت خبراء في علوم النفس والتربية والاجتماع والتاريخ والسياسة والإقتصاد والإدارة وعكفت هذه اللجنة على مسألتين أساسيتين الأولى سلامة التشخيص والثانية حداثة العلاج. وبعد عمل كثيف ومركز لمدة ثمانية عشر شهراً على التقريب إستعانت تلك اللجنة بكافة الخبرات وأجرت العديد من البحوث والدراسات جاء تقريرها في أبريل ١٩٨٣. وحمل ذلك التقرير عنواناً صارماً ومزلزلاً هو "أمة في خطر : ضرورة الإصلاح التعليمي A Nation at Risk: The Imperative of Educational Reform.

وتركز عمل هذه اللجنة على دراسة تقييم مستوى التدريس في مختلف مراحل التعليم الحكومي والخاص ، مقارنة المدارس والجامعات الأمريكية بنظيرتها في المجتمعات المتقدمة ، دراسة العلاقة ثم تحديد البرامج التعليمية التي حققت تميزاً ملحوظاً في الجامعات الأمريكية ، تقييم التأثيرات التي أحدثتها المتغيرات الاجتماعية والتعليمية على مستوى تحصيل الطلاب والتلاميذ خلال الربع قرن الأخير ثم تحديد المشكلات الرئيسية التي يجب مواجهتها والعمل على حلها من أجل الوصول إلى نظام تعليمي متميز ، ثم توصلت تلك اللجنة إلى عدد من النتائج أبرزها ما يلي:

- التاريخ المجتمعي لا يتسامح إطلاقاً مع المتقاعسين والمهملين في أي إهمال في منظومة التعليم.
- أن هناك قصوراً في الأهداف الموضوعه للنظام التعليمي والغايات المستهدف تحقيقها.
- هناك ضعف شديد في مستويات المدرسين وقدرتهم على توصيل المادة التعليمية وعناصر تحفيز التلاميذ والطلاب والإرتقاء بهم.

الفقرات السابقة تؤدي إلى أهمية طرح التساؤل المحوري في هذا الجزء من تلك الدراسة وهو:

ماذا عن دقة وموضوعية التشخيص لواقع منظومة التعليم والتربية في مجتمعنا المصرى الذى طال صبره وانتظاره بشكل يقدر ويحسب له لا عليه؟

كانت هذه المنظومة فى حالة طيبة ، بل ومحترمه حتى منتصف السبعينات فى القرن الماضى. حينما كانت تدفع للمجتمع بخريجين أكفاء ومتفوقين فى قناتى التعليم العالى الجامعى على مختلف أنواعه وأطيافه وكذلك التعليم المتوسط الفنى الصناعى والتجارى والزراعى والتربوى ومعاهد ومدارس المعلمين. وكان المبعوثون فى البعثات الخارجية لا يجدون مضايقة ولا مشاكله فى معادلة شهاداتهم بنظيرتها فى بلدان العالم المتقدم (أوروبا الغربية ، والولايات المتحدة الأمريكية وكندا وروسيا واليابان ... الخ)

لكن مع دخول المجتمع إلى عصر الإنفتاح الاقتصادى فى أواخر السبعينات إبتدأ منحى الكفاءة فى الهبوط بشكل سريع من حيث الضعف ، وابتدأت منظومة التعليم والتربية فى التراجع ، ومع منتصف عقد الثمانينات - أى بعد عشر سنوات تقريباً من نظام الإنفتاح العشوائى إبتدأ نسق التعليم والتربية يتحول من غاية عظمى وهدف أسمى للرقى المجتمعى والإنسانى والأخلاقى وبوابة واسعة لكافة أطياف الحراك الإجتماعى الطبيعى والشرعى تحول إلى مجرد وسيلة أو رخصه فى سوق الإنفتاح الاقتصادى.

وبدلاً من أن تكون جودة التعليم والتربية هدف نبيل وغاية عظمى فى سلم أولويات النظام السياسى لإعداد وتكوين أجيال قادرة على تحمل المسئولية ، وقادرة على إقتحام تحديات المستقبل. أصبح التعليم يتحول تدريجياً إلى وسيلة أو ما يشبه الرخصة ، أصبح التعليم أداة يديرها النظام السياسى ويوجهها ويضخ فى عقله ما يريده وما يضمن إستمرار النظام كما هو.

وتم إختزال عمليات الإصلاح إلى مظاهرة تدور حول تغيير المناهج حذفاً وإضافة. وتوجيه دفة التعليم بما يتوافق مع ما يريده النظام السياسى ومصلحته مثلما فعل السادات بعد زيارة القدس ، وما فعله مبارك فى أكثر من مناسبة بما لا يتسع له المجال ولا المساحة. وتحولت مناهج التعليم فى مصرنا المحروسة مثل مجلة الحائط يضيف إليها "س" اليوم ما يريد ويحذف منها فى الغد "ص" ما يشاء.

مع دخول مصر الألفية الجديدة أصبحت منظومة التعليم وما يحيط بها من أجهزة الدولة من وزارات ومؤسسات معاونة أو داعمة وخاصة منظومة الإعلام تتجه فى معظمها إلى التسطيح والضحالة وعم المجتمع طوفان إعلانى يروج لعالم إفتراضى وإعلانات تعد الناس بالجنة الجديدة على الأرض فى ظل عالم السوق وقوانينه. وسادت موجة التسطيح الاستهلاكى وحينئذ أصبح التعليم سلعة مثل باقى السلع تباع وتشتري بل غدا الإنسان ذاته الذى كرمه الله سبحانه - شبه سلعة فى سوق عولمة شرس وساد هذا السوق إندماج أو تحالف غير مقدس بين السلطة ورأس المال.

ورصد المنصفون على النظام التعليمي المصري سلبيات كثيرة نذكر منها على سبيل المثال وليس الحصر ما يلي :

١ - متهاتت تقترب من الفوضى بين تعليم عام وهو الحكومي وآخر خاص - وما أدريك ما الخاص - الإنجليزية والفرنساوى والألمانى وترى وصفاً عجيباً ومستقزاً وهو مدرسة كذا للغات وكأن تعليم اللغة الأجنبية هدفاً فى ذاته. ونسى القوم وتناسوا أننا فى مصر المحروسة مجتمع عربى إسلامى منذ خمسة عشر قرناً ولدينا اللغة العربية سيده لغات العالم. واللغة كما يقول الباحثون النفاة فى اللغات هى وعاء الفكر. والناشئ القوى المتمكن فى لغته الأصلية القومية يمكن أن يستوعب أى لغة أجنبية أخرى والعكس صحيح. فى ظلال تلك الفوضى غابت الأهداف الوطنية الكبرى للتعليم. وتلاشت الغايات من العملية التعليمية ككل وأصبحت المنظومة لا يعرف المخرجات ، وأصبحت المناهج الموجودة فى جميع مراحل التعليم من الإبتدائى حتى الجامعى تفتقد البنية سليمة التناسق ثرية المضمون حتى يمكنها لتزويد المجتمع بالكفاءات والقدرات التى تقيد تنمية وتطوير إحتياجات المجتمع. وأصبح الحديث عن تكوين العقل العلمى السليم ومجتمع المعرفة ، ومجتمع الخيال الإبتكارى وإرتقاء القيم أموراً غريبة تتلاتى فى ظل ثقافة التسطيح وموجات سيطرة وتسلط ما يسمى بإقتصاد السوق.

٢ - الإشكالية المعقدة التى ربما تحولت إلى أزمة وهى الخلل الهيكلى والذى تحول بمرور الزمن وإهمال علاجه إلى خلل بنوى يتمثل فى عدد كبير من الأنظمة التعليمية المتجاورة بعضها مع الآخر ولكن كل واحد منها يعمل بمعزل عن الآخرل وكأنه فى عالم آخر منفصل عن الآخر. حيث يجد المراقب المدقق التعليم العام والتابع لوزارة التربية والتعليم ويضم كافة المدارس الحكومية وهو يضم الطبقة الدنيا والشريحة الدنيا من الطبقة الوسطى والذين يطلق عليهم العامة الفقراء ، بجانب ذلك غاية أخرى فى المدارس من كل لون وجنس يحار فى حصر أنواعها الحليم الكريم وآخر هذه المودات أو التقاليع أو الموضات ما يعرف بمدارس النيل. ولا ننسى التعليم الفنى الصناعى والزراعى والتجارى ... الخ وما جرى له وعليه. ثم التعليم الأزهرى.

والتساؤل هو هل توجد روابط واضحة بين هذه المنظومات وتتويجاتها وخلفياتها والتى يفترض أن مخرجاتها فى المحصلة النهائية أنهم أبناء وطن ومجتمع واحد ، سوف يتولون تلبية إحتياجاته فى مختلف المهن. والحقيقه المره أنه لا رابطة بينهم لا فى منظومات القيم ، أو المهارات ، أو المعارف ، أو الأهداف والتطلعات والآدهى وأمر قيم المواطنة والولاء لحاضر المجتمع ومستقبله. والنتيجة حالة ضبابية تجمع بين التشتت حيث مجموعات لا تربط بينها قواسم مشتركة ولا تجمعهم منظومة قيم واحده حتى فى أكثر الموضوعات وهو الولاء للوطن والإعتزاز بقيمة المواطنة وتلك واحدة من أخطر ما يضعف القيمة الوجودية الكبرى للوطن والمجتمع على حد سواء.

٣ - مجموعة أخرى من المشكلات من بينها ضعف وتدنى كفاءة المعلمين ثم هجر المدارس كمكان مخصص للتعليم ، أى غياب المدرسة كمكان مخصص للتعليم وفق أبسط أو أدنى المعايير العالمية. والنتيجة تكريس الجهالة. غاب المدرس صاحب الهيئة وكراسات التحضير والعقلية الواعية المزودة بالعلم والمهارة.

والنتيجة المزيد من السطحية والفهلوه والفاكاهة. والنتيجة هى إتجاه الطلاب وأولياء الأمور إلى الدروس الخصوصية لإجتياز مشكلة الثانوية العامة. والنتيجة وتداعياتها فى العلل والأمراض معروفة للجميع.

٤ - إنفصال شبه كبير فى علاقة التعليم بواقع واحتياج دولاب العمل فى قطاعات الصناعة والزراعة والخدمات ومخرجات التعليم غريبة عن سوق العمل فى القطاعين العام والخاص وأصبحت الشهادات رخصة بلا محتوى . والنتائج معروفة لا تحتاج لشرح أو تفصيل حيث أن الواقع يلقى بظلاله على الجميع.

### ٣-٩ بعض سمات الرؤى للوصول إلى المجتمع المتعلم المواكب للعصر

إن رؤية لتحديث منظومة التعليم بما يضمن لها وضع خطة علمية متكاملة ليست فقط قادرة على إصلاح العطب وعلاج الخلل بل تضمن فى بنيتها ما يضمن لها النجاح والإستقرار هو أن تراعى حالة الواقع المجتمعى الكلى بكل أطيافه وخصائصه وطبيعة المرحلة الزمنية التى يعيشها خلال العقود الخمسة الأخيرة بصفة عامة والعقد والنصف الأخير من الألفية الثالثة بصفة خاصة ، أى الفترة من "٢٠٠٠م حتى نهاية ٢٠١٦" تحديداً. لماذا؟ لأن هذه الفترة شهدت ثورتين الأولى ٢٥ يناير ٢٠١١ والثانية ٣٠ يونيو ٢٠١٣. قلبتا الكثير من الأوزان رأساً على عقب وأحدثا الكثير من التغيرات المجتمعية الكبيرة فيها من الإيجابيات الكثير والكثير لكن فيها أيضاً من السلبيات والصعوبات والتحديات الكثير أيضاً مما يتطلب المراجعات والنقد العلمى الموضوعى والصحيح حيث لا نملك إطلاقاً ترف الخفاق أو أثمان الفشل أو التعثر - لا قدر الله سبحانه وتطلق تلك الخطة أو الرؤية التى تنتقل التعليم والتربية إلى بوابة الحداثة والمعاصرة من المرتكزات التالية:

١ - تكوين لجنة عليا للتعليم مستقلة تضم علماء متخصصين كبار فى الدين والتاريخ وعلم النفس والتربية وعلوم الاجتماع والنفس الاجتماعى والثقافة إلى جانب عينة منتقاه من خبراء فى الصناعة وإدارة الأعمال والزراعة ، والتفكير الاستراتيجى ترفع هذه اللجنة مقترحات وبدائل محددة للسيد رئيس الجمهورية لإصدار قرارات بهيكل النظام التعليمى الجديد.

ولكى نتقأدى أخطاء الماضى القريب والبعيد على حد سواء ، وحتى لا نعيد إختراع الدراجة من جديد ، فعلى تلك اللجنة مهمة وضع هيكل النظام التعليمى الجديد ، ثم يقوم مجلس النواب بوضع النظم القانونية الضابطة لهذا الهيكل.

ثانياً : أن تتطلق هذه اللجنة من الحقائق الموضوعية الموثقة والمطبقة فى كثير من بلدان العالم غرباً وشرقاً التى أصلحت منظومتها التعليمية ونجحت بالفعل وأبرز هذه الحقائق وأوضحها .  
أن العالم الذى نعيشه اليوم - ونحن هنا فى مصر جزء منه - هو عالم معقد بدرجة واضحة وملحوظة للعيان ، فالعاملات الاجتماعية والاقتصادية والعلمية باتت معقدة بدرجة واضحة ومتزايدة ، هناك الملايين بل والمليارات من الدولارات تتحول على مدار هذا الكوكب بسرعة الضوء ، بمجرد لمسة إصبع على فأرة الحاسب الآلى.

وهناك أيضاً شبكة هائلة فى الأفكار والتعاملات المترابطة ، مما يجعل من الصعب التنبؤ بالتأثيرات المتلاحقة على مجتمعنا فى كثير من الأمور ومنها بطبيعة الحال منظومة التعليم.

#### ٩-٤ تغيير منهج الإدارة التعليمية:

وذلك عن طريق الأخذ بأحدث هذه المناهج التى ثبت عملياً نجاحها فى كثير من البلدان - ماليزيا ، الهند ، كوريا الجنوبية ، البرازيل ، جنوبى إفريقيا... الخ ، مع إخضاع الفنيين والمشرفين والاداريين الذين يتولون التنفيذ لعملية تعليم وتدريب حديثين وإخضاعهم لإختبارات مقننة ودقيقة. فمصرنا الآن لا تملك ترف هدر الوقت ، ولا تكرار تجارب جديدة والفشل أو التعثر فيها.

وفى هذا السياق تطبيق ما جاء فى الفقرة السابقة عليه فى العواصم الكبرى للمحافظات فى وقت واحد للإستفادة من منظومة الدافعية والحوافز وجودة الأداء والانتاج وذلك من خلال المخرجات التى يمكن قياسها وتقنينها على مستوى الكم والكيف عبر بطاريات إختبار موضوعية وفق معايير الجودة الحديثة والمتفق عليها. فى هذا السياق أيضاً

تأتى نواة هذا النظام من خلال الوحدة اللامركزية الأولى أو الصغير وهى المدرسة التى يتم إختبارها بناءً على درجة إعتمادها وتقييم أدائها التعليمى ، على أن ينعكس ذلك بالفائدة المباشرة وغير المباشرة على طلابها من حيث التقييم والانتقال إلى المراحل التعليمية التالية.

ذوفى نفس الوقت ينعكس ذلك على المدرسة بصورة مباشرة وسريعة من حيث إعتماذ موازنة أفضل لها تعود بالفائدة المباشرة أيضاً على المدرسين والإدارة .

وبالتوازى يخضع هذا المنهج الجديد فى جزئية منه للتنفيذ على مستوى المديرية التعليمية والمحافظه. ويا حبذا لو تم ترك مساحة أو جزئية من تصميم المنهج للنواة الصغرى وهى المدرسة وذلك مراعاة للفروق النوعية بين محافظة وأخرى ، فما قد يصلح وينجح فى القاهرة مثلاً لا يكون كذلك فى المحافظات الساحلية مثل بورسعيد ودمياط وإقليم القناه والإسكندرية ، وما ينجح فى هذه المحافظات ليس بالضرورة أن يكون هو فى شمال الصعيد أو مرسى مطروح أو الوادى الجديد ... وهكذا.

#### ٩-٥ التعليم ومواجهة تحديات الحداثة:

**أولاً :** نبدأ هذا البند بتساؤل يتطلب من صاحب تلك الورقة الإجابة عليه بصراحة وشجاعة وتواضع وهو :

هل للكتاب المدرسى صلة مباشرة بإشكالية الإصلاح التربوى و التعليمى فى العمق؟ وإذا كان الجواب بنعم مركبه فما هى يا ترى تلك الحلول العملية والمبتكرة فى كل السياقات التقليدية السابقة التى تكررت عدة مرات على مدار سنوات.

والكثيرين يتهريون أو يهريون من مواجهة الحقيقة بالأمانة والموضوعية فى حدودها المعقولة منطقياً بل ووطنياً وبعد كل هذا أخلاقياً وإنسانياً إذا كنا جادين بالفعل نحو وضع توصيات قابلة للتطبيق والتنفيذ. سبقت الإشارة فى بند أولاً فى هذا الجزء من تلك الورقة بأن البداية هى تكوين لجنة عليا للتعليم بمواصفاتها .

ومن ثم فعليه تكوين لجنة فرعية لإجراء مسابقة عامة لتأليف الكتاب من المتخصصين فى كل مقرر من المقررات وفق متطلبات للمنهج القومى والوطنى - وإختيار الأفضل يكون من الخبراء المحايدين من غير أصحاب المصلحة. وياحبذا أن تكون هناك الفرصة لتوفير هذه الكتب المرجعية على أقراص مدمجة بأسعار زهيدة للراغبين فيها وتخزينها على أجهزة الحاسوب المركزى.

يرتبط مما سبق أنه إذا ما تم بمشيئة الله تعالى تنفيذ ما جاء في الفقرة السابقة عاليه فلا يقل عن أهمية تطوير مضمون التعليم ذاته أن يواكبه نفس التطور للجهاز الإداري من حيث الكفاءة والقدرة ، مع المحاسبة والمساءلة وفق قياس (النتائج وفقاً للقانون ، فإن إدارة المدرسة إذا كانت حقاً أصيلاً للمدرسة وليس الإدارة التعليمية أو الإدارة المركزية ، وهذا (الحق لا بد أن يقابله واجب يلتزم به الجميع). ويواكب ما سبق الجدية لتفعيل مجلس أولياء الأمور ومجلس المعلمين مع تحديد دقيق لإختصاصات كل منها ، وبإحدا لو صاحب هذا وجوب تفعيل دور المدرسة مع محيطها في مجتمعها المدنى المحلى ، وإستثمار إمكانية التعاون المختلفة.

### ثانياً : المعلمون والعاملون

تلك حلقة بالغة الأهمية ، بل والخطورة فى منظومة الإصلاح التربوى والتعليمى وأحد أركانه الرئيسية ومن ثم فإن ما جاء فى البنود الأربعة السابقة لن يكتب له النجاح وتحقيق الأهداف المرجوة فى عملية التحديث والمعاصرة المطلوبتان بإصرار وإلحاح دون برنامج موازى يتضمن بعض المقررات ضمن العملية المعروفة وهى التعليم المستمر للمعلمين والعاملين بشرط خضوعهم للإختبار المصحوب ببعض العائد والفائدة المباشرة للناجحين والتميزين منهم خاصة. وأن يكون هذا العائد أو الفائدة يجمع بين المادى والأدبى معاً ، بدلاً عن توزيع المكافآت بشكل عام على الجميع ، بغض النظر عن مستوى الأداء أو نتيجة العمل كما يتضمن النظام الجديد تحديد العلاقة مع المعلمين والعاملين ، وأسلوب التعيين ، وسلطات النقل الداخلية ، وحرية زيادة المكافآت ، والترقيه ، ومنح الأجازات والإعارات ، فى ضوء المعايير التى تضعها اللجنة العليا للتعليم بالتنسيق الملزم للوزارات والهيئات المختصة ومنها وزارة التربية والتعليم. ويتضمن ذلك الترشيح للبعثات الداخلية والخارجية ، والتدريب الدورى على أن يتم بالإلزام تغيير محتواه ومدته وإختباراته ... الخ.

### ثالثاً : إمتلاك شجاعة دخول اللامركزية

كتلة من الخوف تكون عقبات وتحديات نحو إقتحام اللامركزية فى إصلاح منظومتى التعليم والتربية ، يتصل الخوف من ضغوط فى المحليات نحو إرضاء بيئة المجتمع المحلى على حساب المصلحة العامة فى الإصلاح والتحديث ، أو خوفاً من الوساطات والمحسوبيات ، أو تحقيق مكاسب شخصية على حساب العملية التعليمية ، أو الشك فى ضعف كفاءة السلطات المحلية ، أو الكوادر البشرية المؤهلة صاحب الكفاءة والتى تعودت الإعتقاد لآجال طويلة على السلطة المركزية.

لكن هذا الخوف بالرغم من وجاهته لكن إذا ما تم وضعه فى سياق إيجابيات اللامركزية التى نجح تطبيقها فى مجتمعات أخرى ودفعت نفقاتها وقطفت ثمارها ، علينا أن ندرس بموضوعية بعض هذه التجارب فى بلدان قريبة الشبه بظروفنا وأحوالنا.



ولكى لا نحاول إعادة إختراع الدراجة من جديد فعلينا أن نبدأ و فوراً فى تضمين المناهج الدراسية قيم المشاركة المجتمعية والسياسية ، وأهمية العمل التطوعى والديمقراطية ، وتكافؤ الفرص وقبول التنوع والفكر الآخر ، وعدم التقاعس فى وضع برنامج تنفيذى لتدريب الأفراد والجمعيات الأهلية الراغبة فى المشاركة داخل المحافظات والوزارات بحيث أن تكون تلك النواة بداية إنطلاق نحو لا مركزية متكاملة.

ولكى تكون الأمور جادة وانجزة فيجب العمل على إستصدار القرارات الوزارية اللازمة لتفعيل السياسات المطروحة وتغيير توصيه المساءلة عن تحديات العملية التعليمية أمام البرلمان من الوزير المختص إلى من سيتم نقل السلطة إليه سواء أكان المحافظ أو مدير المديرية التعليمية فى كل محافظة.

وماذا بعد ...؟

لقد أنصف عالم الإجتماع الفرنسى التسعينى إرجار موران المهتم منذ أكثر من ثلاثة عقود خلت بالدراسات المستقبلية حينما ربط تقدم ونهوض المجتمع أى مجتمع - فى أى عصر بالتعليم والتربية والبحث العلمى والقيم. رابطاً هذه المنظومة بمفاتيح المستقبل الواعد لأى مجتمع. فالمستقبل ليس مجرد تنبؤ أو توقع وفق معادلات الإقتصاد الكلى وتوابعه. بل هو فكر وإختراع وإبتكار وصناعة بشكل متناسق ، ومتواز. ومتوازر.

وهذه الرؤية التى أبدع فيها الكثيرون أمثال موران وتوفلر وكثر آخرون هى التى جعلت المستقبل الواعد علماً له أصوله وقواعده ومناهجه ونظرياته وفروضه ومناهجه.

وفى هذا السياق نذكر بالإعجاب والتقدير تلك الدراسة الجادة لمشروع مستقبل التعليم فى المجتمعات العربية والذى قام به منتدى الفكر العربى فى عمان وأستغرق قرابة الخمس سنوات "١٩٨٦-١٩٩٠" وصدر عنه إثنين وثلاثين دراسة. تكون فى مجملها مجموعة شاملة فى الرؤى والتجارب والخبرات لأوضاع ومستقبل التعليم فى العالم العربى فى القرن الحادى والعشرين الكارثه أو الأمل.

وبعيداً عن التفاصيل والجزئيات والمسائل الصغيرة. إلى التساؤل المفتاح أو الجوهرى وهو هل هناك أمل حقيقى ومستقبل واعد؟ وإذا كان الجواب نعم فما هى أبرز عناصره والجواب - حضارة المعاصره - ، حضارة قيم الحق والخير والعدل وأن ثروة المجتمع فى البشر قبل الحجر فى ثقافة البشر الذى يتعلم ويعلم.

أحياناً نأخذ من الحضارة الماضيه أسوأ ما فيها فى عصور الجمود والتخلف والإنحطاط ، وتدير الظهور لأروع ما فيها. وهو إحترام العقل ، القدرة على الإبداع والتفكير والتجديد.

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

بدءًا من التعليم ومنظومته الكلية. التعليم والتعلم الذى يحول البشر من وجود بالقوة إلى وجود بالعقل من مجتمع الأمية إلى مجتمع العلم والتعلم الذى يقود حركة التحديث فى الزراعة والصناعة والتشييد والبناء والعدل . إن مصر الكنانة ما زالت تملك الطاقات والإرادات والموارد المعنوية والعلمية والمادية ما يؤهلها للتغيير والتجديد والإستعانة بإمكانات العصر ومنجزاته ووسائله.

هناك مئات الألوف المؤهلين والمستعدين لواجبات التحضير والتخطيط والتنفيذ والإدارة والرقابة والتنظيم والمتابعة فى قلاع الإنتاج والمدن والمنشآت الجديدة فى الصناعة والعمارة والزراعة. هناك العقول والسواعد والطاقات التى تعطى الأمل الواعد فى المستقبل الأفضل رغم المحبطات من أعداء الداخل والخارج وما أكثرهم لكن يقين المجتمع فى أبنائه لم يتزعزع ولم ينكسر . رغم كل شئ وهناك جودة فى الآمال التى تحتاج إلى العمل الشاق وإلى العلم والتعلم من أجل مجتمع متقدم نسعى إليه وسنحصله بمشيئة الله تعالى.

## الفصل العاشر

### الخيار الاصلاحى الاستراتيجى المقترح لمنظومة التعليم ما قبل الجامعى فى مصر

#### تمهيد

على الرغم من وجود بعض الدراسات والبحوث التى اجريت فى مجالى الاصلاح والتطوير التربوى والتعليمى، وعلى الرغم من اهميتها الا انها لم تقدم الخيارات الاستراتيجية المثلى فى اصلاح بنية المنظومة التعليمية. وقد ادى الى ضعف التطوير فى مجالات الاصلاح التعليمى الشامله ذلك ان منظومة التعليم تعد نظام فرعى من نظام كلى شامل لجميع الانظمة المجتمعية.

ولما كان الاصلاح التربوى والتعليمى عملية دينامية ترتبط ارتباطا وثيقا بالتحول المجتمعى الشامل فإن هذا النوع من الاصلاح ما هو الا عملية تخطيطية وفلسفة تربوية وعليه فينظر الى عملية الاصلاح التعليمى من منظور شمولى كلى فى الادوار التالية:

- أ. أن يكون الاصلاح التربوى وسيلة للاصلاح المجتمعى وتحسينه وتطويره
  - ب. الاصلاح التربوى لا ينبغي أن يكون قاصرا على النمو الكمي للمتعلمين أو المؤسسات أو التجهيزات
  - ج. الاصلاح التربوى اصلاح شمولى يتقاطع فيه القمة بالقاعدة
- وفى ضوء ما تقدم فإن الخيار الاستراتيجى لاصلاح التعليم ما قبل الجامعى فى مصر يتطلب ان ينطلق من الواقع ويستفيد من أفضل الممارسات المستوحاة من التجارب العالمية.

#### ١٠-١ الخيار الإستراتيجى لإصلاح التعليم قبل الجامعى فى مصر

مما لا شك فيه أن التعليم هو حجر الزاوية فى تقدم وإزدهار أي أمة، وهو العامل النشط لرقى وتهذيب وتحضر وثقافة أبنائها. ومن هنا شكل التعليم الحيز الأكثر أهمية فى حياة جميع الأمم لا سيما الدولة المصرية التى جعلت من التعليم فى الفترة الاخيرة هو المشروع القومى لمصر كما تعنون به الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعى ٢٠١٤-٢٠٣٠.

وقبل التعرض للخيار الإستراتيجى فى هذه الخطة نستعرض واقع التعليم قبل الجامعى فى مصر ولأهم تحدياته فيما يلى:

١٠-١-١ واقع التعليم قبل الجامعي في مصر.

من المعلوم بداية إننا نقصد بالتعليم قبل الجامعي "جميع المراحل التعليمية التي يمكن أن يمر بها التلميذ منذ حدثته وحتى التأهل لدخول سوق العمل، أو التأهب للانتقال النوعي بالإلتحاق بالتعليم العالي أو الجامعي".

ويقسم الكتاب الإحصائي السنوي الصادر من الإدارة العامة لنظم المعلومات ودعم إتخاذ القرار بوزارة التربية والتعليم مراحل التعليم قبل الجامعي في مصر إلى عشرة مراحل كما يلي<sup>١</sup>:

١. ما قبل الابتدائي، وهي مرحلة رياض الاطفال، يليها رأسياً الحلقة الأولى من التعليم الأساسي أي الابتدائية. ولكن هذه المرحلة ليست جزءاً أساسياً من السلم التعليمي أو من التعليم الإلزامي، بمعنى أن الانتظام في هذه المرحلة لا يعتبر شرطاً مسبقاً للقبول بالمرحلة الإبتدائية.
٢. الابتدائية، وهي الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي، ويليهما رأسياً الحلقة الثانية وهي الإعدادية.
٣. الإعدادية، الحلقة الثانية من مرحلة التعليم الأساسي، وبها تستكمل شهادة إتمام التعليم الأساسي، ويليهما رأسياً الإلتحاق بأي من مساري التعليم الثانوي سواء كان مسار التعليم الثانوي العام أو مسار التعليم الثانوي الفني.
٤. التعليم المجتمعي، تقف في مستوى أفقي مع مرحلة التعليم الأساسي بحلقتيه الإبتدائية والإعدادية.
٥. الثانوي العام، وهي مرحلة مؤهلة للانتقال النوعي إلى التعليم العالي أو التعليم الجامعي، وإن كان في حد ذاتها غير مؤهلة لسوق العمل.
٦. الثانوي الصناعي، تقف في مستوى أفقي مع الثانوي العام، وهي مرحلة منتهية مؤهلة لسوق العمل بشهادة دبلوم المدارس الصناعية، ويمكن منها أيضاً الانتقال النوعي إلى التعليم العالي أو التعليم الجامعي.
٧. الثانوي الزراعي، تقف في مستوى أفقي مع الثانوي العام، وهي مرحلة منتهية مؤهلة لسوق العمل بشهادة دبلوم المدارس الزراعية، ويمكن منها أيضاً الانتقال النوعي إلى التعليم العالي أو التعليم الجامعي.

<sup>١</sup> وزارة التربية والتعليم، "الكتاب الإحصائي السنوي للعام الدراسي ٢٠١٥/٢٠١٦"، الإدارة العامة لنظم المعلومات ودعم إتخاذ القرار، ص. ٣.

٨. الثانوي التجاري، تقف في مستوى أفقي مع الثانوي العام، وهي مرحلة منتهية مؤهلة لسوق العمل بشهادة دبلوم المدارس التجارية، ويمكن منها أيضاً الانتقال النوعي إلى التعليم العالي أو التعليم الجامعي.
٩. الثانوي الفندقية، تقف في مستوى أفقي مع الثانوي العام، وهي مرحلة منتهية مؤهلة لسوق العمل بشهادة دبلوم المدارس الفندقية، ويمكن منها أيضاً الانتقال النوعي إلى التعليم العالي أو التعليم الجامعي.
١٠. التربية الخاصة، تقف في مستوى أفقي مع مرحلة التعليم الأساسي ومرحلة التعليم الثانوي، حيث أنها مخصصة للتلاميذ ذوي الاحتياجات الخاصة سواء ذوي الإعاقة أو المتفوقين والموهبين.

ولرسم صورة معلوماتية عامة عن واقع التعليم قبل الجامعي في مصر، يمكن الإرتكان إلى البيانات الخمس المعتبرة الأكثر أهمية في تحديد المعالم العامة للتعليم قبل الجامعي، والتي تشمل:

١. أعداد المدارس
٢. أعداد الفصول
٣. أعداد التلاميذ
٤. متوسط كثافة الفصل
٥. العاملون بالمدارس

ولتوضيح تطور هذه البيانات خلال الخمس سنوات الأخيرة بداية من العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١١ وحتى العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٥ عن جملة مراحل التعليم قبل الجامعي في مصر، مع التمييز بين المدارس الحكومية والمدارس الخاصة. مع الأخذ في الاعتبار أن يكون العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١١ هو سنة الأساس لمقارنة بياناته ببيانات العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٥، وهذا ما يظهره الجدول (١٠-١) التالي:

الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

جدول (١٠-١): تطور معالم التعليم قبل الجامعي في مصر ٢٠١٦/٢٠١٥ - ٢٠١٢/٢٠١١

نسبة التغير ٢٠١٦/٢٠١٥ مقارنة ٢٠١٢/٢٠١١	٢٠١٦ / ٢٠١٥	٢٠١٥ / ٢٠١٤	٢٠١٤ / ٢٠١٣	٢٠١٣ / ٢٠١٢	٢٠١٢ / ٢٠١١	البيان	
%٩.٧٥	٤٤,٧٨٧	٤٣,٨٥٤	٤٢,٨٣٣	٤١,٣٤٦	٤٠,٨٠٩	المدارس الحكومية	أعداد المدارس
%٢٢.٢٥	٧,٢٣٥	٦,٨٩٩	٦,٦٠٢	٦,١٧٤	٥,٩١٨	المدارس الخاصة	
%١١.٣٣	٥٢,٠٢٢	٥٠,٧٥٣	٤٩,٤٣٥	٤٧,٥٢٠	٤٦,٧٢٧	الجملة	
%٤.٧٥	٤١٤,٢٥٨	٤١٠,٣٥٧	٤١٠,٧٠٥	٤٠٠,٥٩٩	٣٩٥,٤٦٥	المدارس الحكومية	أعداد الفصول
%١٨.٤٥	٥٩,٣١٠	٥٦,٩٧٧	٥٥,٧٢٢	٥٣,١٢٠	٥٠,٠٧٢	المدارس الخاصة	
%٦.٢٩	٤٧٣,٥٦٨	٤٦٧,٣٣٤	٤٦٦,٤٢٧	٤٥٣,٧١٩	٤٤٥,٥٣٧	الجملة	
%١١.٢٠	١٧,٩٩٠,٨٣٦	١٧,٤٥١,٠٦٩	١٦,٨١٧,٤٤٨	١٦,٦٢٤,٧٥٧	١٦,١٧٨,٤٠٧	المدارس الحكومية	أعداد التلاميذ
%٢١.٨٩	١,٩٣٨,٧٥١	١,٨٢٩,٠٢٠	١,٧٣٧,٧٨٤	١,٦٧٤,٠٢٨	١,٥٩٠,٦١٧	المدارس الخاصة	
%١٢.١٦	١٩,٩٢٩,٥٨٧	١٩,٢٨٠,٠٨٩	١٨,٥٥٥,٢٣٢	١٨,٢٩٨,٧٨٥	١٧,٧٦٩,٠٢٤	الجملة	
%٦.٨٠	٤٣.٦٩	٤٢.٥٣	٤٠.٩٥	٤١.٥٠	٤٠.٩١	المدارس الحكومية	كثافة الفصل
%٢.٩٠	٣٢.٦٩	٣٢.١٠	٣١.١٩	٣١.٥١	٣١.٧٧	المدارس الخاصة	
%٥.٠٩	٣٨.١٩	٣٧.٣٢	٣٦.٠٧	٣٦.٥١	٣٦.٣٤	متوسط الكثافة	
%١٨.٩٩	٨١٨,٤٠٣	٧٩٠,٤٩٨	٧٤٧,٥٧٩	٧٢٧,٦٢٠	٦٨٧,٧٧٠	مدرسون تربويون	العاملون بالمدارس
%١٤.٢٣-	١٧١,١٠٤	١٨٦,٥٦٧	١٩٥,٢٤٢	٢٠٥,٤٣٩	١٩٩,٤٨١	مدرسون غير تربويون	
%١١.٥٣	٩٨٩,٥٠٧	٩٧٧,٠٦٥	٩٤٢,٨٢١	٩٣٣,٠٥٩	٨٨٧,٢٥١	جملة المدرسين	
%٣٣.٧١-	٤٣,٣١٠	٤٧,٣٨١	٥٣,٦٩٠	٥١,٩٥٥	٦٥,٣٣١	مديرون	
%١.٦٨	٢٤٧,٥٤٥	٢٤٩,٦٩٥	٢٤٩,٨٩٧	٢٤٧,٠٠٩	٢٤٣,٤٥٠	موظفون	
%٣٥.٤٠	١٣٣,٧١٧	١٢٤,٢٥٠	١١٣,٧٣٨	١٠٥,٣٩٨	٩٨,٧٥٩	أخصائيون	
%٧.٠٤	٦٥,٠٤٤	٦٢,٢٣٩	٦٢,٠٤٨	٦١,٤٢١	٦٠,٧٦٥	عمال	
%٩.١٢	١,٤٧٩,١٢٣	١,٤٦٠,٦٣٠	١,٤٢٢,١٩٤	١,٣٩٨,٨٤٢	١,٣٥٥,٥٥٦	جملة العاملين بالمدارس	

الجدول من إعداد الباحث بناء على بيانات الكتاب الإحصائي السنوي للعام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٥ الصادر من الإدارة العامة لتنظيم المعلومات ودعم اتخاذ القرار بوزارة التربية والتعليم.

ومن بيانات الجدول (١٠-١) السابق يمكن إستنتاج المعلومات التالية:

١- زادت أعداد المدارس في العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٥ مقارنة بأعداد المدارس في العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١١ بمقدار (٥٢٩٥) مدرسة، بنسبة زيادة مقدارها (١١.٣٣%). وكانت نسبة الزيادة الأكبر في المدارس الحكومية، حيث زادت المدارس الحكومية بمقداره (٣٩٧٨) مدرسة في مقابل (١٣١٧) مدرسة في القطاع الخاص. هذا، مع ملاحظة أن معدل الزيادة في القطاع الخاص (٢٢.٢٥%) كانت أكبر من معدل الزيادة في القطاع الحكومي (٩.٧٥%) نظرًا لأن مقدار التغير في المدارس الحكومية يتم نسبته لعدد المدارس الحكومية (٤٠٨٠٩) في سنة الأساس وهو عدد أكبر مقارنة بعدد المدارس الخاصة (٥٩١٨).

٢- زادت أعداد الفصول في العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٥ مقارنة بأعداد الفصول في العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١١ بمقدار (٢٨٠١٣) فصل، بنسبة زيادة مقدارها (٦.٢٩%). وكانت نسبة الزيادة الأكبر في فصول المدارس الحكومية، حيث زادت فصول المدارس الحكومية بمقداره (١٨٧٩٣) فصل في مقابل (٩٢٣٨) فصل في المدارس الخاصة. هذا، مع ملاحظة أن معدل الزيادة في القطاع الخاص (١٨.٤٥%) كانت أكبر من معدل الزيادة في القطاع الحكومي (٤.٧٥%) نظرًا لأن مقدار التغير في فصول المدارس الحكومية يتم نسبته لعدد الفصول المدارس الحكومية (٣٩٥٤٦٥) في سنة الأساس وهو عدد أكبر مقارنة بعدد الفصول في المدارس الخاصة (٥٠٠٧٢).

٣- زادت أعداد التلاميذ في العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٥ مقارنة بأعداد التلاميذ في العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١١ بمقدار (٢١٦٠٥٦٣) تلميذ، بنسبة زيادة مقدارها (١٢.١٦%). وكانت نسبة الزيادة الأكبر في أعداد تلاميذ المدارس الحكومية، حيث زادت أعداد تلاميذ المدارس الحكومية بمقداره (١٨١٢٤٢٩) تلميذ في مقابل (٣٤٨١٣٤) تلميذ في المدارس الخاصة. هذا، مع ملاحظة أن معدل الزيادة في القطاع الخاص (٢١.٨٩%) كانت أكبر من معدل الزيادة في القطاع الحكومي (١١.١٢%) نظرًا لأن مقدار التغير في أعداد تلاميذ المدارس الحكومية يتم نسبته لعدد تلاميذ المدارس الحكومية (١٦١٧٨٤٠٧) في سنة الأساس وهو عدد أكبر مقارنة بعدد التلاميذ في المدارس الخاصة (١٥٩٠٦١٧).

٤- زادت كثافة الفصول في المدارس في العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٥ مقارنة بكثافة الفصول في العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١١ بنسبة زيادة مقدارها (٥.٠٩%). وكانت الكثافة الأكبر في فصول المدارس الحكومية، حيث زادت كثافة فصول المدارس الحكومية بنسبة (٦.٨٠%) في مقابل زيادة في كثافة فصول المدارس الخاصة بنسبة (٢.٩٠%). وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على زيادة الضغط

على المدارس الحكومية مع عدم القدرة على توفير عدد من المدارس الحكومية لإستيعاب الزيادة في الطلب عليها. وبالتالي، يمكن القول أن الطاقة الإستيعابية في مدارس القطاع الحكومي في إنخفاض تدريجي، لأنها غير قادرة خلال الخمس سنوات السابقة على ثبات كثافة الفصول. وهذا ينسحب أيضاً وإن كانت بنسبة أقل على المدارس الخاصة.

إن كثافة الفصول هو مؤشر يمكن الثقة فيه للدلالة على أن عدد مدارس التعليم قبل الجامعي بصفة عامة أقل من العدد المطلوب لإستيعاب الزيادة المستمرة في عدد التلاميذ، بل هو في إنخفاض مستمر من سنة لأخرى، وأن الزيادة التي تمت خلال الخمس سنوات الأخيرة وقدرها (٥٢٩٥) مدرسة أقل بكثير من العدد المطلوب لمواجهة الزيادة المستمرة في عدد التلاميذ.

٥- زادت أعداد المدرسين في العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٥ مقارنة بأعداد المدرسين في العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١١ بمقدار (١٠٢٢٥٦) مدرس، بنسبة زيادة مقدارها (١١.٥٣%). بينما كانت نسبة الزيادة في أعداد التلاميذ (١٢.١٦%). وهو ما يعني أن نسبة المدرسين إلى التلاميذ إنخفضت في العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٥ عما كانت عليه في العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١١.

٦- زادت أعداد المدرسين التربويين في العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٥ مقارنة بأعداد المدرسين التربويين في العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١١ بمقدار (١٨.٩٩%). بينما إنخفضت أعداد المدرسين غير التربويين بمقدارها (١٤.٢٣%).

#### ١٠-١-٢ أهم التحديات التي تواجه التعليم قبل الجامعي في مصر.

أما بخصوص أهم التحديات التي تواجه التعليم قبل الجامعي في مصر، فإنها متعددة ومتنوعة بالإضافة إلى أنها في العديد منها متداخلة من حيث السبب والنتيجة. بيد أنه يمكن لغرض التحليل تصنيف هذه التحديات في ثلاثة أنواع رئيسية كما يلي: -

أولاً: -تحديات ترتبط بمدخلات منظومة التعليم قبل الجامعي.

- تزايد عبء مجانية التعليم على الموازنة العامة للدولة في ضوء إرتفاع تكلفته، وتزايد طالبي الخدمة من سنة لأخرى.
- ضعف الطاقة الاستيعابية لمدارس التعليم قبل الجامعي. بسبب أن عدد المدارس المعروضة والمجهزة لتقديم الخدمة التعليمية أقل بكثير من حجم الطلب المتزايد عليها من طالبي الخدمة التعليمية.



- تحويل العديد من المدارس من نظام اليوم الدراسي الكامل إلى النظام الممتد (فترتان في اليوم الدراسي الواحد تحت إشراف إدارة مدرسية واحدة)، وكذلك النظام ذو الفترتين (فترتان في اليوم الواحد لكل منهما إدارة تعليمية مستقلة عن الأخرى). بسبب تزايد الطلب على الخدمة التعليمية من سنة لآخرى، وعدم قدرة العدد القائم من المدارس وما يضاف إليها من جديد سنويًا على إستيعاب الحجم الكلي من طالبي الخدمة التعليمية سنويًا.
- ضعف البنية التحتية المتاحة في معظم المدارس الحكومية. والمتمثلة في سوء حالة المبنى وتجهيزاته المتنوعة والمناسبة للمرحلة التعليمية التي يخدم فيها، بالإضافة إلى عدم إستيفاء مواصفات وإشترطات الأمن والسلامة، وهي من العناصر الأساسية بل ومن المعايير الحاكمة لضمان جودة التعليم
- التأخر التكنولوجي لمعظم الوسائل التعليمية المتاحة. خاصة في المدارس الحكومية التي تمثل النسبة الأكبر من جملة مدارس التعليم قبل الجامعي في مصر.
- سوء إستغلال الموارد المتاحة للمنظومة التعليمية. وليس أدل على ذلك من رد وزارة التربية والتعليم سنويًا لمخصصات مالية ضخمة قد خصصتها وزارة المالية من الموازنة العامة للدولة لصالح أعمال الصيانة السنوية لمدارس وزارة التربية والتعليم.
- إنخفاض الكفاية العددية من المدرسين. حيث مازالت نسبة عدد التلاميذ لكل مدرس في تزايد مستمر من سنة لآخرى، وهو ما يؤدي إلى إنخفاض جودة وكفاءة العملية التعليمية. بالإضافة إلى تزايد العجز في العديد من التخصصات الحيوية.
- التسرب من التعليم نتيجة ضعف الوعي لدى بعض أولياء الأمور نتيجة الجهل، وإنخفاض الامكانيات الاقتصادية لدى آخرين منهم نتيجة الفقر.
- **ثانيًا:** تحديات ترتبط بالعمليات التشغيلية داخل منظومة التعليم قبل الجامعي.
- إرتفاع كثافة الفصول نتيجة إنخفاض الطاقة الاستيعابية، مما يؤثر سلبًا على جودة وكفاءة عمليتي التعليم والتعلم.
- إنخفاض الكفاءة الإدارية والتنظيمية للمنظومة التعليمية.
- إنخفاض كفاءة المدرسين.
- إنخفاض دخول العاملين بالتعليم خاصة المدرسين.
- ضعف فعالية أساليب وطرق وإستراتيجيات التعليم والتعلم المستخدمة.
- ضعف فعالية الأساليب والطرق التقليدية المستخدمة في تقويم نواتج التعليم والتعلم المستهدفة.

- الأهتمام بالأساليب والطرق والإستراتيجيات القائمة على التلقين بهدف الإسترجاع، بالتركيز على تنمية الجوانب المعرفية لدى المتعلم على حساب بل وإهمال الجوانب المهارية والوجدانية لديه، وهو ما يظهره تقلص وضعف الأنشطة التربوية بنوعها الصفية واللاصفية.
- تضخم المناهج التعليمية، مع التركيز على الأطر النظرية وإهمال الجوانب العملية والتطبيقية. بالإضافة إلى تأخرها الزمني بعدم تحديثها بما هو جديد، كذلك عدم مواءمتها وملائمتها لمتطلبات سوق العمل
- رتابة الكتب المدرسية وإعدادها وطباعتها بطرق تجعلها غير جاذبة لمستخدميها، وهو ما ترتب عليه إهمال التلاميذ وأولياء أمورهم لها، والإستعاضة عنها بالكتب الخارجية الموازية، والمتمثلة في الملخصات ومستخلصات المواد الدراسية (الكبسولة).
- تزايد حجم التعليم غير الرسمي الموازي الخفي (مراكز الدروس الخصوصية)، وتزايد أهميتها وجدواها عند التلاميذ وأولياء الأمور، في مقابل إنخفاض جدوى التعليم النظامي لديهم.
- ضعف دافعية التلاميذ للتعليم والتعلم.

#### ثالثاً: - تحديات ترتبط بمخرجات أو نواتج منظومة التعليم قبل الجامعي.

- إختلال العلاقة بين المعروض من منتجات التعليم ومتطلبات سوق العمل من حيث الكم والكيف.
- إنتشار الأمية المقنعة.
- إنتشار الهشاشة التعليمية.
- إنخفاض المردود أو العائد الاقتصادي من الإستثمار في المؤهلات التعليمية والعلمية.
- إنخفاض المردود الفنى المهني والعلمى من التزود بالمؤهلات التعليمية والعلمية المضافة.
- إنخفاض القيمة الاجتماعية للمؤهلات التعليمية والعلمية.

إن أي إستراتيجية تبحث عن إصلاح للتعليم في مصر يجب أن تتطلق من غاية أساسية هي كيفية التغلب على مثل هذه التحديات. لأنه إن استطاعت فعلاً أن تصف الدواء بدقة، فهي في الواقع قد بدأت أول خطوات العلاج، وعليه يوصف الدواء. الذي إن طبق بمهنية سيكون هو الدواء الناجع. ولكن ما يؤسف له أن ما ذكر من تحديات وغيرها، ليست تحديات تم إكتشافها تَوّاً أو حديثاً، بل هي في الواقع تحديات أضحت من الأمور التي إعتدنا عليها وألفناها وكأنها من طبيعة نظم التعليم لدينا...؟!.

ومع ذلك مما يؤسف له أنه منذ عام ١٩٨٧ حيث بدأت أول خطة إستراتيجية لإصلاح التعليم مرورًا بالخطة الإستراتيجية القومية لإصلاح التعليم ٢٠٠٨/٠٧ - ٢٠١٢/١١، بالإضافة إلى العديد من البرامج والمشروعات التنموية الممولة من هيئات دولية لدعم إصلاح التعليم في مصر؛ فمع كل هذه الجهود لم يشعر المجتمع المصري بأي تغيير إيجابي يذكر في قضية التعليم بل ربما حدث العكس!...

### ١٠-١-٣ محاور إصلاح التعليم قبل الجامعي في خطة مصر الاستراتيجية ٢٠١٤-٢٠٣٠

و بعض ملاحظات علي الخطه

عند إستعراض الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤-٢٠٣٠، نجد أنها قائمة على توجه مفاده أن عملية إصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر يجب أن تبنى على ثلاثة محاور أساسية هي الإتاحة، الجودة، كفاءة الإدارة. وفيما يلي عرض مختصر كما جاء في متن الخطة لكل محور من هذه المحاور الثلاثة، وما يتعلق بها من مشكلات وقضايا ملحة:

#### أولاً: - الإتاحة

يقصد بالإتاحة مدى قدرة النظام التعليمي على توفير فرص متكافئة للسكان في سن التعليم للإلتحاق به، دون إعتبار للنوع أو المستوى الاقتصادي والاجتماعي أو أي اختلافات أخرى. وتستهدف النظم التربوية والمبادرات الدولية كالتعليم للجميع والألفية، إستيعاب جميع الأطفال في سن التعليم، وقد استهدفت الحكومات المصرية المتعاقبة الإتاحة كأولوية أولى على مدار العهود السابقة<sup>١</sup>.

بيد أن هناك العديد من مشكلات وقضايا تحقيق الإتاحة وتكافؤ الفرص منها ما يلي ٢:

- ضعف الإتاحة والإعداد المبكر للتعليم - مرحلة رياض الأطفال ومحدودية إنتشارها.
- نقص الإتاحة والإستيعاب في مرحلة التعليم الأساسي.
- مشكلات التسرب والرسوب والغياب والغش في مرحلة التعليم الأساسي.
- نقص الإتاحة والإستيعاب وإنهاء مرحلة التعليم الثانوي.
- مشكلات الأبنية التعليمية وإنعكاساتها على الأداء التعليمي (كثافة الفصول - الفترات الدراسية ...).

#### ثانياً: - الجودة

لقد بدأ مفهوم جودة التعليم في الوضوح مع بداية برنامج تحسين التعليم الأساسي الممول جزئياً من البنك الدولي والإتحاد الأوربي، وإزداد لمعاناً مع بداية الألفية الجديدة معتمداً على ركيزة أساسية للجودة التعليمية وهي إعلان المعايير القومية للتعليم في مصر عام ٢٠٠٣. وإنطلاقاً من المعايير القومية تم طرح مفهوم

<sup>١</sup>وزارة التربية والتعليم، "الخطة الإستراتيجية ٢٠١٤-٢٠٣٠ التعليم المشروع القومي لمصر" ص. ٣٤  
<sup>٢</sup>المرجع السابق، ص. ٧٢.

الإصلاح المتمركز على المدرسة في عام ٢٠٠٤ من خلال عدد من المشروعات التجريبية. إلى أن أنشئت الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في ٢٠٠٦. كما أنشئت إدارة للجودة بديوان وزارة التربية والتعليم تتبعها إدارات مناظرة على مستوى المديریات والإدارات التعليمية<sup>١</sup>.

### هذا، ومن مشكلات وقضايا تحقيق الجودة ما يلي<sup>٢</sup>:

- تدني جودة نوعية التعليم في المرحلة الابتدائية وغياب المكون التكنولوجي فيها.
- ضعف المهارات الأساسية في الصفوف الثلاثة الأولى الابتدائية - القراءة والكتابة والحساب والاتصال - (التمكن).
- غياب الأهتمام بالتحسين الكيفي للمناهج، من خلال رؤية نقدية لعمليات التطوير القائمة، والنظرة المستقبلية التي يمكن تبنيها وخاصة في مجال العلوم والرياضيات واللغات، وتطوير الكتاب المدرسي بشقيه الطباعي والتعليمي والبدائل التقنية له.
- غياب الأنشطة المدرسية وكيفية تفعيلها، كجزء هام وضروري لاستكمال عمليات التعليم والتعلم.
- نظم التقويم والامتحانات ومشكلاتها، والرؤية المستقبلية لتطوير منظومة التقويم التربوي، وعلى قمتها نظام الثانوية العامة الجديدة، والذي يعد من أهم أولويات التعليم في المرحلة المقبلة.
- غياب التوظيف الأمثل لتكنولوجيا التعليم.
- تفشي مشكلة الدروس الخصوصية.
- إنفصال مخرجات التعليم العام عن حاجات المجتمع.
- ضعف التعامل مع المناطق الأكثر فقراً والأدوار الجديدة المتوقعة للتعليم فيها.
- المواطنة وضعف التركيز على القضايا الأكثر إلحاحاً لتكريسها.
- ضعف الانتاجية والكفاءة التعليمية، وقصور في كل من الأداء المدرسي والإنضباط والانتظام في المدارس، وضعف القدرة على الاحتفاظ بالطلاب، وإنخفاض جاذبية المدرسة.
- غياب الخدمات المدرسية المقدمة للطلاب.
- ضعف الأهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة.
- غياب المحاسبية والشفافية في النظام التعليمي.

<sup>١</sup> المرجع السابق، ص. ٤٩.

<sup>٢</sup> المرجع السابق، ص. ٧٢.

### ثالثاً: - كفاءة الإدارة

لقد خضع قطاع التعليم قبل الجامعي مثله مثل قطاعات الدولة الأخرى للإدارة المركزية التي تمتد جذورها في مصر لما يزيد عن ٥٠٠٠ سنة ومضمونها "أن الحكومة المركزية تجمع الأدوار الخاصة بعمليات التخطيط والموازنة والتمويل وتخصيص الموارد والتنظيم والمتابعة/ التقييم وتوصيل الخدمة"<sup>١</sup>

ومع ظهور برنامج إصلاح التعليم الأساسي والثانوي في نهاية تسعينيات القرن الماضي طغى على السطح مفهوم تحسين كفاءة النظم كمجال ثالث للإصلاح بجانب مجالي الإتاحة والجود، وذلك كضرورة لترشيد كفاءة استخدام الموارد المتاحة، وهي محدودة بالمقارنة بحجم النظام التعليمي.

وخلال عام ٢٠٠٢ ظهر مفهوم اللامركزية محدوداً بتفويض سلطة وزير التربية والتعليم إلى محافظ الإسكندرية، وصاحب ذلك بداية تأسيس تجربة المشاركة المجتمعية بالإسكندرية وبعدها أتسع التفويض ليشمل محافظات أخرى إلى جانب الإسكندرية ليصل عدد المحافظات إلى ٧ محافظات مع اقتصار التفويض على مجال الإدارة التربوية ومحدود بسلطة وزير التربية والتعليم وفق الإتفاق مع سائر الوزارات المعنية والتنمية الإدارية على وجه الخصوص<sup>٢</sup>

واتسع الاهتمام باللامركزية عام ٢٠٠٥ ليمتد لبقية المحافظات حينما تقدمت الوزارة بمشروع تفعيل اللامركزية في ضوء نصوص قانون التعليم رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ وقانون الإدارة المحلية رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٩ وباعتبار أن اللامركزية حق لجميع المحافظات في حدود النصوص القانونية القائمة المشار إليها. وفي عام ٢٠٠٦ تبنت وزارة التربية والتعليم إطاراً عاماً للسياسات وفتح آفاقاً جديدة للتطبيق الشامل لمفهوم كفاءة النظم والإدارة في ظل التأصيل المؤسسي للامركزية. وفي إطار شامل يواكب التوجه الجديد للدولة نحو تأسيس المجتمع المدني والتوسع في اللامركزية وتعزيز فرص المشاركة المجتمعية. وقد توالى بعد ذلك خطوات ترسيخ اللامركزية من خلال تشريعات منها صلاحيات المدرسة في استخدام الرسوم المدرسية، وتطبيق معادلات التمويل والتغذية المدرسية وعمليات الصيانة<sup>٣</sup>.

أما عن مشكلات وقضايا تحقيق كفاءة الإدارة، أو ما أطلقت عليه الخطة الاستراتيجية ٢٠١٤-٢٠٣٠ قضايا البنية التنظيمية التعليمية فهي كما يلي<sup>٤</sup>:

- عدم كفاءة البنى التنظيمية لأجهزة التعليم، وغياب إعادة الهيكلة، وضعف التركيز على الأعمال الأساسية للتعليم.

<sup>١</sup> المرجع السابق، ص. ٦٥.

<sup>٢</sup> المرجع السابق، ص. ٦٦.

<sup>٣</sup> المرجع السابق، ص. ٦٦.

<sup>٤</sup> المرجع السابق، ص. ٧٣.

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

- ضعف تطبيق سياسات المركزية واللامركزية، للتوصل إلى صيغة مناسبة نحو اللامركزية والمركزية.
- عدم التركيز على الاستخدام الأمثل للموارد البشرية بأنواعها في الوزارة والمحليات.
- ضعف نظم الاتصال والمعلومات وإتخاذ القرار.
- السلم التعليمي ومدى كفاءته ومرونته.
- تعدد نظم التعليم الخاص-خاص وأجنبي وتعليم اللغات في التعليم العام.

وبناء على هذه المحاور الثلاثة لإصلاح التعليم، وضعت وزارة التربية والتعليم في خطتها الاستراتيجية ركائز أساسية لكل محور حتى يتم الانطلاق من خلالها كمرشد أو مسار للوصول إلى تحقيق الهدف الموضوع وهو إصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر. وفيما يلي نسرده هذه الركائز كما جاءت في الخطة الاستراتيجية ٢٠١٤-٢٠٣٠<sup>١</sup>:

### أولاً: -ركائز الإتاحة

- بناء فصول جديدة للوفاء بمتطلبات التعليم الإلزامي.
- تحقيق العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص بين البيئات المختلفة ريف/حضر، مناطق راقية وشعبية... إلخ.
- إنشاء المدارس بالتعاون مع الجمعيات المحلية لإتاحة فرص تعليمية لكل الأطفال خارج نظام التعليم.
- توفير عدد كاف من المدرء والموجهين والميسرين والعمال المدربين في مجال التعليم المجتمعي.
- التعاون مع وزارة الشباب ووزارة الرياضة لإستغلال مراكز الشباب والمراكز الثقافية.
- التعاون مع كافة الوزارات والهيئات والجمعيات والجهات المانحة لسد الفجوة في المباني التعليمية.

### ثانياً: -ركائز الجودة

- تحسين المباني المدرسية: التأكد من أن الأبنية المدرسية والأماكن المتاحة والتجهيزات والموارد التي تؤدي إلى تدريس أصيل ترتكز على المعايير القومية.
- المناخ المدرسي: تحسين جودة الحياة المدرسية لجميع المستويات التعليمية.
- تطوير المناهج: بما يسمح بزيادة قدرة التلاميذ على استخدام التفكير الناقد، ومهارات البحث، والمهارات التحليلية والحياتية، ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- خفض معدلات الغياب والرسوب والانقطاع عن التعليم.

<sup>١</sup> المرجع السابق، ص.ص. ٨٥: ٨٦

### ثالثاً: ركائز كفاءة الإدارة

#### • البيئة التشريعية والتنظيمية

- إعادة النظر في القوانين واللوائح للتمشي مع منظومة الإصلاح.
- إعادة هيكلة ما يلزم في ضوء أهداف منظومة الإصلاح.

#### • التخطيط والتمويل للتعليم

- تحسين نوعية وكفاءة التخطيط والتقييم والمتابعة للخطط على المستويين المركزي واللامركزي.
- تبني إطار الإنفاق متوسط المدى ودراسات متابعة الإنفاق العام.
- تعظيم الموارد المالية لقطاع التعليم واستثمار المرافق والمنشآت والمدارس الفنية كمصادر للدخل.

#### • أساليب التقييم والمتابعة

- تبني نظام للتقييم يتصف بالشمولية والاستمرارية.
- متابعة وتقييم نمو/أداء المتعلم في ضوء مؤشرات الإنجاز لقياس مهارات التفكير الناقد والتحليلي والمهارات الحياتية والبحثية.
- متابعة وتقييم الأداء المدرسي في ضوء المعايير القومية لضمان الجودة.
- ضمان الحوكمة الرشيدة من خلال المشاركة المجتمعية ومشاركة جميع المعنيين بالعملية التعليمية في عملية دعم واتخاذ القرار داخل المدارس.
- التوسع في تطبيقات نظم المعلومات والاتصال في التخطيط والمتابعة والتقييم واتخاذ القرارات على جميع المستويات.

### ١٠-١-٣ بعض ملاحظات على خطة مصر الاستراتيجية لإصلاح التعليم ٢٠١٤ - ٢٠٣٠.

- إتخذت الخطة من عبارة "تقديم تعليم جيد لكل طفل" شعاراً لها، ولكن هذا الشعار أضعف من أن يتخذ لخطة استراتيجية، نظراً لبيدهيته. فنقديم منتج جيد من المتطلبات الأساسية المفترض أن تكون معتادة في أي عمل إنتاجي سواء كان سلعي أو خدمي، وإذا إنخفضت الجودة فهناك مجموعة من الإجراءات التنفيذية التي تتخذ لتصحيح المسار، أما إحداث التغيير الجذري فهو الذي يتطلب بناء خطة إستراتيجية. ويتأكد تواضع هذا الشعار إذا ما قورن بشعار "نحو نقلة نوعية في التعليم" الذي

إتخذته الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر ٢٠٠٨/٠٧ - ٢٠١٢/١١. وهي خطة الوزارة التي سبقت الخطة الحالية.

• كما أن المقارنة بين الخطتين تؤشر أن الخطط في مصر حتى الاستراتيجية منها ليست تراكمية، تبدأ من حيث ما وصلت إليه الخطط السابقة، ولكنها إنفصالية تضاف إلى عدد الخطط السابقة ولا تبني عليها. فإذا كانت الخطة السابقة قد حققت الغرض منها "تحقيق نقلة نوعية في التعليم"، فهذا يعني أن التعليم قبل أن يحقق هذه النقلة قد حقق "الجودة"، أو على الأقل أنه بهذه النقلة قد حقق "الجودة". مما يعني أن وضع هدف "تقديم تعليم جيد" للخطة الحالية هو تكريس لهذه الانفصالية.

• يتضح من المقارنة بين المشكلات والقضايا الملحة التي تم سردها في الخطة لكل محور من المحاور الثلاثة التي اعتمدها الخطة لإصلاح التعليم في مصر (الإتاحة - الجودة - كفاءة الإدارة) وبين ركائز الإصلاح الأساسية الموضوعية لكل محور، أن هذه الركائز لا تغطي أو تعالج جملة المشكلات والقضايا الملحة التي ذكرت في متن الخطة. فعلى سبيل المثال:

○ ذكرت الخطة أن من بين قضايا الإتاحة "ضعف الإتاحة والإعداد المبكر للتعليم مرحلة رياض الأطفال ومحدودية إنتشارها"، بينما في ركائز الإتاحة لا ذكر إطلاقاً لأي معالجة لهذه القضية.

○ ذكرت الخطة أن من بين قضايا الجودة "تفشي مشكلة الدروس الخصوصية" وأيضاً "ضعف الاهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة"، بينما في ركائز الجودة لا ذكر إطلاقاً لأي معالجة لهذه الموضوعات.

• لم تتعرض الخطة إلى طرق وأساليب معالجة قضيتين من أخطر قضايا التعليم في مصر منذ سبعينيات القرن العشرين، أحدهما قضية التعليم غير الرسمي الموازي أو السوق السوداء للتعليم والمعروفة بظاهرة الدروس الخصوصية، وثانيهما ظاهرة إنتشار الكتب الخارجية (المساعدة) والملخصات التعليمية. لأن إنتشار الظاهرتان إنما يعني في الواقع أن هناك خلل حقيقي في بنية نظام التعليم الرسمي يجب على أي خطة إستراتيجية أن تعالجه. خاصة وأنهما يُحملان القطاع العائلي بنفقات طائلة، فقد قدرت إحدى الدراسات السابقة حجم إنفاق الأسر في العام الدراسي ٢٠٠٥/٠٤م على بند الدروس الخصوصية بحوالي ٩.٣ مليار جنية، وعلى بند الكتب الخارجية بحوالي ٦٢٥ مليون جنية.١

<sup>١</sup> فاروق. عبد الخالق، "كم ينفق المصريون على التعليم"، مكتبة الأسرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ص ١٦٤ & ١٧٨.

<sup>٢</sup> الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد، "وثيقة معايير ضمان الجودة والإعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي"، ص. ص. ١٧ : ٣٥



### ١٠-١-٤ وثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي

يعد القياس المعياري منهج إستراتيجي يمكن من خلاله قياس مستوى الأداء ودرجته من خلال مجموعة من المعايير التي تهدف أيضاً إلى زيادة كفاءة أداء المؤسسات عن طريق تطوير أدائها وزيادة إمكاناتها من ناحية، ورفع كفاءة العاملين فيها وزيادة قدراتهم من ناحية ثانية.

وقد قامت الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد NAQAAE، والتي أنشئت بمقتضى القانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦م كهيئة عامة تتبع رئيس مجلس الوزراء وتتمتع بالاستقلالية والشخصية الاعتبارية العامة بتبني هذا النهج كأداة لإصلاح التعليم بمختلف مستوياته من خلال مجموعة من الإجراءات التي تنتهي بمنح شهادة للمؤسسة التعليمية تشهد فيها أنها مؤسسة تعمل بناء على معايير الجودة الموضوعية.

وبالنسبة للتعليم قبل الجامعي، فقد أصدرت الهيئة وثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي، تستهدف منها وبشكل أساسي الارتقاء بتطوير هذه المؤسسات، ومساعدتها على تطبيق معايير الجودة والارتقاء في الجوانب الرئيسية أو المجالين الرئيسيين التي تتصور الهيئة أن أي منظومة تعليمية تتضمنها، وهي القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية.

وقد وضعت لكل مجال رئيسي من المجالين السابقين مجموعة من المجالات الفرعية لكل منها مجموعة من المعايير التي تمثل الحد الأدنى من الكفايات المطلوب تحقيقها، ووضعت أيضاً لكل معيار من هذه المعايير مجموعة من المؤشرات التي تصف الأداء المتوقع من الفرد (معلم/متعلم/مؤسسة)، ولكل مؤشر أيضاً وضعت مجموعة من الممارسات التي تمثل الأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة.

هذا، وقد تضمنت وثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد مفاهيم محددة للمصطلحات التي تستخدمها نسردها فيما يلي: ١

#### • القدرة المؤسسية:

يقصد بها تحقيق الجودة الشاملة للمؤسسة التعليمية من خلال مجموعة القواعد والشروط المحددة لبنيتها التنظيمية وإمكاناتها البشرية والمادية.

#### • الفاعلية التعليمية:

يقصد بها تحقيق مخرجات عالية الجودة في ضوء رؤية المؤسسة التعليمية ورسالتها من خلال مجموعة العمليات التي توفر فرص التعليم والتعلم المتميز للجميع.

• **المعايير:**

هي عبارات تشير إلى الحد الأدنى من الكفايات المطلوب تحقيقها لغرض معين (الأهداف الإجرائية).

• **المؤشرات:**

هي عبارات تصف الانجاز (الأداء) المتوقع من الفرد (معلم/متعلم/المؤسسة)، وتتصف صياغتها بأنها أكثر تحديداً وأكثر إجرائية.

• **الممارسات:**

هي مجموعة النشاطات التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة لتحقيق هدف أو مجموعة أهداف خلال فترة زمنية محددة وفق مجموعة من المدخلات لتحقيق مخرج محدد أي هي (تطبيقات عملية).

• **المخرجات:**

هي الانجازات التي تم تحقيقها بناء على الأهداف التي تم وضعها من قبل المؤسسة التعليمية.

• **مقاييس التقدير / مُدرجات التقدير (Rubrics)**

يقصد بها قواعد لقياس وتقدير الأداء بالنسبة لكل مؤشر، وتتكون من أربعة مستويات هي المستويات (٤، ٣، ٢، ١). وتعد مقاييس التقدير وسيلة لتدعيم وتحسين الأداء، وتأكيد على أهمية بناء القدرات للعاملين، وتحسين العملية التعليمية.

• **الشواهد:**

يقصد بها المصادر والأدلة المتاحة التي يمكن الاستناد إليها عند تحديد مقاييس التقدير والتي تتمثل في (قواعد البيانات / التقارير / السجلات المختلفة / المقابلات / ....)

ويلخص الجدول التالي محتويات الوثيقة حسب آخر إصدار للمعايير القومية لضمان الجودة والاعتماد الخاصة بمرحلة التعليم الأساسي<sup>١</sup>:

<sup>١</sup> الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، "وثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي -مرحلة التعليم الأساسي"،

القاهرة، ٢٠١١، ص. ص. ١ : ١١

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم ( ) - معهد التخطيط القومي

جدول (٢-١٠): المعايير القومية لضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي - مرحلة التعليم الأساسي					
م	المجالات الرئيسية	المجالات الفرعية	المعايير	المؤشرات	الممارسات
١	القدرة المؤسسية	رؤية المؤسسة ورسالتها	٢	٢	٣
		القيادة والحوكمة	٢	٦	١٤
		الموارد البشرية والمادية	٢	٣	١٢
		المشاركة المجتمعية	١	٢	٤
		ضمان الجودة	٢	٣	٧
المجموع		٥	٩	١٦	٤٠
٢	الفاعلية التعليمية	المتعلم	٣	١٠	٢٦
		المعلم	٤	٩	٢٦
		المنهج الدراسي	١	٣	٦
		المناخ التربوي	٢	٤	٩
المجموع		٤	١٠	٢٦	٦٧
الجملة		٩	١٩	٤٢	١٠٧
الجدول من إعداد الباحث بناء على بيانات وثيقة معايير الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي -مرحلة التعليم الأساسي، إصدار أبريل ٢٠١١/٢٠١٠م					

وبذلك تعد معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي أحد أهم الركائز الرئيسية لأي خطة قومية لإصلاح التعليم في مصر. فمن خلالها يتم اعتماد المؤسسة التعليمية التي تتمكن من تحقيق متطلبات المعايير القومية للتعليم.

فإذا كانت الخطة الاستراتيجية ٢٠١٤-٢٠٣٠ تقرر أن إصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر يجب أن تشمل إجراءاته محاور ثلاث هي الإتاحة، والجودة، وكفاءة الإدارة. فإن معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي تقرر أن أي إصلاح يجب أن تتفق إجراءاته مع متطلبات الجودة والاعتماد. وهو توجه في الإصلاح يمكن أن يطلق عليه "الإصلاح القائم على المعايير"

١٠-٢ لمححة عن أهم السيناريوهات الأساسية للخيار الإستراتيجي لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر: يجدر بنا بعد إستعراض محاور إصلاح التعليم كما جاءت في الخطة الإستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤-٢٠٣٠؛ وعرض توجه الإصلاح القائم على المعايير كما تقرره وثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي؛ أن نبحت عن موقف بناء السيناريوهات من هذين الخيارين الإستراتيجيين بالذات مع التأكيد على ضرورة أن تكون هناك خيارات أخرى مطروحة للإصلاح وذلك لأنهما يعبران عن التوجه الرسمي من جهة، والقومي من جهة أخرى في عملية إصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر. فبالنسبة للخطة الاستراتيجية، فهي الخطة المعلنة لوزارة التربية والتعليم، والموضوعة حالياً موضع التنفيذ. أما بالنسبة لوثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد فهي مصممة إستجابة للإحتياجات القومية في تطوير التعليم المصري والإرتقاء بجودته.

#### ١٠-٢-١ السيناريو المرجعي لإصلاح التعليم قبل الجامعي

إذا أفترض تجميد الخطة الإستراتيجية ٢٠١٤-٢٠٣٠ لسبب أو آخر، بالإضافة إلى تجميد تقدم المؤسسات التعليمية لهيئة ضمان الجودة الإعتماد للحصول على شهادة الجودة، فإن عملية إصلاح التعليم تقتصر على الخطط قصيرة الأجل والتكتيكية التي تفتقد إلى الشمولية. وهو ما يجعل هدف وغاية عملية الإصلاح هي المحافظة على ما تم إنجازه، أي الإبقاء على الوضع القائم كما هو.

في هذه الحالة نكون أمام "السيناريو الإستطلاعي الاستكشافي" Exploratory أو ما يطلق عليه "السيناريو المرجعي" Reference.

وفي هذه الحالة، من الضروري التساؤل عن مدى ما حققته الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم ٢٠٠٨/٠٧ - ٢٠١٢/١١ من نتائج، وكيفية البناء عليها.

#### ١٠-٢-٢ السيناريو الإستهدافي "المتفائل" لإصلاح التعليم قبل الجامعي

يبني السيناريو الإستهدافي "المتفائل" في حالة تفعيل عملية إصلاح التعليم القائم على المحاور الثلاثية كما جاءت في الخطة الإستراتيجية ٢٠١٤-٢٠٣٠، وذلك لأن الخطة الاستراتيجية تمثل المرجع الرسمي المقترح من قبل وزارة التربية والتعليم وإصلاح التعليم في مصر، وذلك عن طريق وضع الخطط قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل القادرة على تفعيل متطلبات كل محور من هذه المحاور الثلاثة.

فالسيناريو في هذه الحالة تكون له نقطتي إنطلاق بالتوازي، إحداهما هي المشكلات والقضايا الملحة التي تم رصدها لكل محور على حدى، واضعاً لها الحلول الممكنة من خلال حزمة متكاملة من الإجراءات التنفيذية المجدولة زمنياً والمترجمة مالياً. ونقطة الإنطلاق الثانية هي الركائز الرئيسية لهذه المحاور بوضع حزمة أخرى متواءمة مع الأولى ومتكاملة من الإجراءات التنفيذية كما الأخرى مجدولة زمنياً ومترجمة مالياً لتحويل ركائز هذه المحاور إلى أنشطة يمكن قياس مستوى ومراحل تنفيذها.

هذا، ويجب التنويه إلى إمكانية تعدد السيناريوهات المتفائلة بعدد حزم الإجراءات البديلة التنفيذية التي يمكن وضعها لتحقيق الهدف الموضوع. وهو ما يتيح في هذه الحالة الاختيار فيما بينها وإنتخاب السيناريو الأفضل.

### ١٠-٢-٣ السيناريو القياسي لإصلاح التعليم قبل الجامعي

أما بالنسبة لعملية إصلاح التعليم القائم على المعايير، فالسيناريو في هذه الحالة يمثل حالة فريدة من نوعها. وذلك لوجود أداة قياسية يندر وجودها في حالات أخرى، متمثلة في وثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي. حيث يوجد في هذه الحالة شكل محدد المعالم وبصورة دقيقة للوضع المستقبلي الذي يجب أن تكون عليه المؤسسة التعليمية، حيث تتخذ كافة الإجراءات والخطط التنفيذية للوصول إلى هذه الصورة المستهدفة، أو قل النموذج المستهدف.

هذا، ويتميز هذا السيناريو عن أي سيناريو آخر بالإضافة أنه قائم على معايير قياسية عامة بأنه يتلامس بشكل مباشر مع كل مؤسسة تعليمية بشكل منفرد. وبالتالي يُمكن هذا السيناريو من قياس الأثر بشكل محدد في كل مؤسسة على حدة، علاوة على أنه يسمح بتحديد نقاط القوة التي يجب على المؤسسة تدعيمها، ونقاط الضعف التي يجب عليها معالجتها.

وبالتالي، يقاس نجاح إصلاح التعليم قبل الجامعي بناء على هذا السيناريو بعدد المدارس التي حصلت على شهادة ضمان الجودة والاعتماد مع محافظة كل مدرسة على هذا المستوى، ويكون الهدف الاستراتيجي هو حصول جميع المدارس على هذه الشهادة.

وعليه، يمكن أن يطلق على السيناريو الذي يبنى على معايير ضمان الجودة والاعتماد "السيناريو القياسي"، حيث إنه يرسم ويصور بكل وضوح صورة الوضع المستهدف بناء على مقاييس وإشتراطات محددة وموضوعة مسبقاً لما يمكن أن تكون عليه نموذج المؤسسات التعليمية.

### ١٠-٢-٤ السيناريو الاستيعادي "المتشائم" لإصلاح التعليم قبل الجامعي

من الضروري في الدراسات المستقبلية الأخذ في الإعتبار ظهور متغيرات غير متوقعة أو غير مرغوب فيها، قد تؤثر على النتائج المتوقعة بالسلب. وهو ما يستوجب معه صياغة سيناريو بديل يتضمن حزمة من الاجراءات الوقائية للحد من السلبيات المترتبة على ذلك. ويعرف السيناريو في هذه الحالة بالسيناريو الاستيعادي، نظرًا لأنه يتضمن حزمة الإجراءات التي تستبعد الأثار السلبية أو الحد منها. وهو أيضًا السيناريو المتشائم، لأنه يتعلق بنتائج سلبية غير متوقعة، أو تراجع وتدهور الصورة المستقبلية للوضع القائم. ومن ثم في ضوء ما سبق فإن:

اشكالية الخيارات الاستراتيجية لاصلاح منظومة التعليم تمكن بايجاز فى الجدل بين الزمن والواقع والوظيفة والطموح ذلك ان المنظومة التعليمية تعيش زما غير زمانها وهى ايضا لا ترتبط لواقع الحياة واتجاتها، ووظيفتها بعيدة من تادية دور واضح فى اطار الحياة الاحضارية استنادا لما يقدم يمكن تحديد القضايا التالية لمطالبات الخيار الاستراتيجى الاصلاحى :

- أ- بناء قاعدة بيانات للتعليم قبل المدرسى ( دور حضانه -رياض اطفال).
- ب- تركيز المنظومة التعليمية فى مرحلتى التعليم الاساسى والثاتنوى على تدريس الرياضيات والعلوم التطبيقية.
- ت- تعزيز قيم العمل والعلم والطموح والانجاز والعمل،والتى تصب اساسا فى مجالات التعزيز الايجابى للوجود الحضارى..
- ث- ديمقراطية العلاقات بين الفاعلين التعليم بما يسمح باتاحة مناخ لحرية الابتكار والابداع.
- ج- التنسيق والتعاون المؤسسى بين التعليم كمنسق والمؤسسات التربوية الاخرى كا كيانات مجتمعية (الاسرة-المسجد-النادى-المجتمع المحلى) من اجل التواصل القيمى.
- ح- ردم الفجوة بين منظومة التعليم قبل الجامعى وبين انسانة المجتمع الاخرى مع الاهتمام ببناء العمل المبدع والناقد لدى التلاميذ .
- خ- ظلت اشكالية الخيارات الاستراتيجية لاصلاح منظومة التعليم تمثل هاجس لكل المجتمعات الانسانية ومازلت ناميها وتقدمها. اذ ان انتقاء الخيار الاستراتيجى الاصلاحى الذى يكون قادرا على تجاوز القهر ، والتكيف مع الفقر ، والانتقال الى عالم تكافؤ الفرص وتحقيق الديمقراطية والقوة والمساوة وتحقيق العدالة.
- د- ولقد شهدت الفترة بداية من النصف الثانى من القرن الواحد والعشرين ولادة العديد من الدراسات من منطلق السوسولوجيا التربوية، هذا ويشير الخيار الاستراتيجى الاصلاحى . فى اطاره التربوى الى

منظومة الاجراءات التي تهدف الى احداث نقله نوعيه فى اداء منظومة التعليم قبل الجامعى (علمى/فنى)، وبحيث تتمتع هذه المنظومة مجال جديدة من التوازن والتكامل يشفع لها الاستمرار والتواصل فى الاداء والاتجاه لوظائفها الرئيسة بصورة منتظمة.

ذ- هذا وتواجد عملية بناء خيار استراتيجى اصلاحى مجموعة من التحديات ، من بينها:  
ر- علاقة المدرسة والتغير الاجتماعى، وما ترتب على هذه العلاقة من وجود هوه عميقة بين الحياة المدرسية ، والحياة الاجتماعية .

ز- وجود مفارقة بين ما تقوم به المدارس (الماضى) وبين المستقبل الذى تعدله، وما ادى الى غياب الصلة العميقة بين المنهج الدراسى وبين التجربة الحياتية من جهد وغياب ملحوظ لمبدا التغذية الراجعة Feed back

س- انجاز التفاعل بين الفاعلين فى السياق التعليمى (ادارة-معلمون -تلاميذ-اولياء امور- واشخاص اخرين، وكذا اصحاب المصالح والطموحات والشركاء الاصلاحيون كما اثر بشكل كبير على عمليات بناء الفكر النقدى والفاعل والمبدع.

ش- عدم اتاحة تدارك البعد الزمنى بعملية الاتباع المعرفى، وتوزيعها حكم تعد المدارس المنتج الوحيد للمعرفة، ولم تعد هى الجهد الوحيدة المسئولة عن نشر المعرفة ، وفى ظل التواصل والتطوير المعرفى ظلت المدارس عاجزة عن مواكبة هذا انباط وتوزيعا..

ص- التفاوت والتباين فى توزيع الخدمات التعليمية سيما بين الحضر والريف.

ض- افتقار التخطيط التعليمى الى الدراسات والبحوث المستقبلية.

ط- ضعف الكفاءة لمواصلة

### ١٠-٣ الخيارات الاستراتيجية والاصلاحية - الرؤية والرسالة :

يعد التخطيط الاستراتيجى احد مهام رئيسة تمكن من ارساء منظومة التعليم (قبل الجامعى-موضوع هذه الدراسة) بحيث تكون ذات جودة عالية وتكون قادرة على التطوير باستمرار، فضلا عن القيام بعمليات التقويم والاستشراق بصفة منظومية ولان جوهر التخطيط الاستراتيجى يدور حول الاجابة عن اين نحن ؟ الى اين نريد ان نصل بنهاية فترة زمنية محددة ، الموارد المخصصة والى حيث نريد ان نكون وكيف الوصول الى حيث نريد ومتى يتم الانجاز ومن سيكون المسئول .

ولما كانت طبيعة اصلاح منظومة التعليم ذات طبيعة افقية تلتقى فيها قطاعت متنوعة حيث يلتقى فيها التربوى والتعليمى مع الاجتماعى والثقافى والاقتصادى والسياسى .

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

ان الاساس المنطقي لانتقاء الخيار الاستراتيجي الاصلاحى يعتمد على ضمان تحقيق نظام جديد فى منظومة التعليم ما قبل الجامعى تستهدف دعم وتشجيع النمو الاقتصادى المستدام وتعزيز الديمقراطية والحرية فى عصر يقوم على الاقتصاد المعرفى والتتاعفسية العلمية وياتى انتقاء الخيار الاستراتيجى لتتويجا لعدد المحاولات الجادة والمكثفة التى تستهدف الارتقاء بالداء المظومى لتعليم ما قبل الجامعى ويتكون الخيار الاستراتيجى من:

**الرؤية:** توفير تعليم جيد ومكفى كحق انسانى واعداد كل التلاميذ لمواطنة سزوية ومستنيرة حقوقا وواجبات وقيما وحرية فى اطار عقد اجتماعى قائم على الديمقراطية والحرية والعدالة الاجتماعية وتاسيس منظومة تعليمية لامركزية عن طريق المشاركة المجتمعية والحوكمة الرشيدة التى تكفل لادارة منظومة التعليم على نحو سليم .

**الرسالة :** استيعاب جميع الاطفال فى سن التعليم وتحقيق مبدا تكافؤ الفرص والمساوة فى توزيع الخدمات التعليمية وبحيث تحقق نقلة نوعية عالية الجودة تمكن من مهارات التفكير العلمى الابداعى الناقد

### المراحل التحضيرية للخيارات الاستراتيجية:

يتطلب الموقف وضع الاطار العام التخطيطى المستقبلى على الامدين الطويل والمتوسط لتحقيق الرؤية والرسالة اعلا على ان تتم عملية بناء الخيار الاستراتيجى على المستويات التالية:

- **على مستوى الوحدة المدرسة:**

وهذا يتطلب من المشاركين فى السباق التعليمى وضع تصور لمستقبل المدرسة والمدرس متضمننا تطوير للاجراءات والوسائل وما يرتبط بذلك من استجابات للتغيرات الحاصلة فى البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على الاداء المدرسى .

### **على مستوى الادارة التعليمية:**

وطبقا لهذا المستوى يتم تحديد الاداء وفقا للبعد الزمنى طويل ومتوسط ويهتم بمنظومة التعليم واتخاذ القرارات والممارسات متضمن صيغة الخيارات الاستراتيجية وتقويمها باعتبارها منهجيات عمل فضلا عن انها تحدد الاتجاه المستقبلى على المستوى الوزارى وتهتم بتحديد

### **على المستوى الوزارى**

المتغيرات البيئية المحيطة واتخاذ ما يلزم من قرارات مع تحديد وتخصيص الموارد المطلوبة لتحقيق الاستراتيجية الاصلاحى باعتبارها لاهداف من خلال اطار عام يحكم سياسات المنظومة التعليمية .



### ١٠-٣-١ أهمية صياغة الخيارات الاستراتيجية

- لتحديد وتوجيه المسارات الاستراتيجية (البدائل)
- لصياغة وتطوير الرؤية والرسالة وكذلك الاهداف.
- تحديد القضايا والموضوعات التعليمية الاساسية التى تشكل جوهر الاداء التعليمى، ومؤثر فى اتخاذ القرارات التى تناسب مع هذه القضايا والموضوعات المطروحة .
- تحديد الاهداف الاجرائية (السلوكية) والمهام والواجبات المحددة لكل طرف مشارك.
- التوترات الرئيس والتفكير فى صيغ وحلول لمعالجتها تربويا وهى:
- التوتر بين العالمى والمحلى -التوتر بين الحداثة والتقليد- التوتر بين الكلى والخاص-التوتر بين المدى الطويل والمدى القصير - التوتر بين الروحى والمادى .

### ١٠-٣-٢ خصائص الخيار الاصلاحى الاستراتيجى الكفاء

- يمثل رؤية تعكس فلسفة وفكر يراد تجسيدها على ارض الواقع لتحقيق اهداف متفق عليها سلفا.
- انه تمس جوانب اكثر شان ، يكون من صبغة جزء من كل ولالكل مجموعة معقدة من العلاقات المتبادلة للبيئة الاقتصادية السياسية لنقطة التعليم .
- انه تعكس الاصلاحات التى تتم فى محتوى التعليم او تمس سياسة اختيار المعلمين وكل منهم وغيرها تعكس سواء عن قصد او غير قصد.
- ان يكون الاصلاح وما يستتبعه من تغيرات تحدث فى نظم التعليم سواء فيما يتعلق بالانتفاع بفرص التعليم، الاختيار، الحراك المهنى ان يكون مرتبط ارتباط وثيق ببيئة الوضع الاجتماعى وطموح الافراد
- ان تنظيم الاصلاح التربوى حول قضايا اصلاحية رئيسة تسعى الى مزيد من تكافؤ الفرص التعليمية وتحقيق المزيد من المساواة .
- ان يتصل الاصلاح التربوى بالتغيرات التى تتم فى المحتوى التعليمى والاصلاح والمادى المبنى على الاستشراف المستقبلى وايضا معالجة الاشكاليات التنمىة فى المناطق الاكثر فقرا.
- مدى ملائمة الاصلاح للوسط المطبق فيه وقابليته للتطبيق والتجريب وتكلفة المالية ودرجة تحمس صناع القرار واصحاب المعالجة.

١٠-٣-٣ ومن ثم :

لا يوجد خيار استراتيجي اوحده او مسار واحد يبنى على ضوء الاصلاح التربوي بل هناك اكثر من بديل ومسار واستراتيجية فهناك ثلاثة خيارات اساسية لمشاريع الاصلاح التربوي هي:(هانز فايلر ١٩٧٧)

١. النموذج الانمائي التعليمي الاكاديمي .
٢. النموذج الانمائي التربوي المنتج.
٣. النموذج الانمائي الثقافي الشامل .

١٠-٣-٣-١ خيار (١)

نموذج الانمائي التعليمي الاكاديمي

هو نسخة منقحة من نظام التعليم الاكاديمي الحالي واستقراره في كثير من الدول النامية المستقلة، ويسعى الي تقديم التعليم ممزوج بحياة العمل والانتاج ، وينحصر تقدمه في نطاق تطوير الاهداف والاساليب والانتاج والطرائق والوسائل .

ومن الانتقادات الموجه لهذا النموذج

- النظر الى مشكلات التربية باعتبارها مشكلات تربوية بحتة ومن ثم فعلاجها تربوي فقط وبمعزل عن الاصلاح المجتمعي
- اهم تجديدهاته استنباط مرحلة ما قبل المدرسة تهدف الى توحيد الشروط الاجتماعية والثقافية المحيطة بالاطفال وتفعيل نشاط التلميذ الايجابي من خلال البحث والمتابعة والاشراك الفعلي ووعي التعليم.
- ويركز على الطابع النظري واللفظي في المنهج واستخدام اللغة الاجنبية على حساب اللغة الام
- ياخذ بأسلوب تنقيح المناهج المتكاملة (دمج الدروس مجتمعة في منهج واحد يوزع على وحدات تعليمية).

- لا يخصص النموذج جزء للتربية والفنون وخصص الفراغ في مشاريع ترفيهية او زيارات ميدانية

الامتحانات الاكاديمية لم يطرا عليها تغير ويركز على الحفظ والتلقين

- غياب شبة تام للتعليم الفني والتدريب المهني

ومع ذلك يمكن القول بأن هذا النموذج يناسب البلاد ذات الظروف الاقتصادية الخاصة بعد التكيف

الهيكلية التي لا تمكنها ظروفها من توفير تقنيات التعليم الفني والتدريب المهني

١٠-٣-٣-٢-٢ خيار (٢)

الخيار الاصلاحى الانمائى التربوى المنتج

- الهدف الاسمى هو تحقيق متطلبات التعليم لمبدأ العمالة الكاملة
- يستهدف التوسع ديمقراطيا فى مراحل التعليم المختلفة وتحقيق الانسجام الكامل بين حاجات سوق العمل والايدي العاملة المدربة وتحقيق الموائمة المهنية للخريجين
- يشترط اساسا وجود خطة انماء اقتصادى متكاملة
- يرتبط بالمفهوم الواسع للتعليم فى كل زمان ومكان
- المدرسة ما هى الا مؤسسة مجتمعية تعنى بالتعليم والمعلم
- اساس عناية خاصة للتعليم غير النظامى وتعليم الكبار (برامج محو الامية - التدريب المستمر - التعلم بالمراسلة " التعليم عن بعد" - تعليم متخصص مسائى - برامج ثقافة عامة وبرامج خدمة مجتمع...والخ
- يؤكد على الزامية التعليم وسقف الالزام يحدد فى ضوء التقدم الاقتصادى
- التوسع فى مراحل التعليم لما قبل المدرسة الابتدائية
- تنوع مسارات التعليم الفنى بما يخدم احتياجات سوق العمل
- زوال المفهوم الحيوى لدراسات الجامعية والعليا
- تحقيق التوازن بين المواد الادبية والعلمية بالاضافة الى المواد التطبيقية تحقيقا لمفهوم التربية الانسانية العلمية الجديدة
- النظرة الى الامتحانات نظرة تقدمية كجزء من عملية التعليم فى حالة التعثر وال فشل تعاد او ترحل
- امر الشهادات و معادلتها موكل الى اقتصاديات سوق وتقييم ارباب العمل بناء على مستحقيهم
- لكفاية المتخرجين وقداتهم وما هو مطروح للجدل هو فقط وضع ضوابط واجراءات جودة النوع
- ينشد الخيار تحقيق العدالة الاجتماعية المطلقة من افراد الشعب
- يتم توجيههم للدراسة حسب كفايتهم وميولهم ومتطلبات الاقتصاد
- لانجاح تطبيق هذا الخيار يتطلب احكام التعامل بين القطاعين العام والخاص فى توفير فرص التعليم والتعلم<sup>١</sup>

<sup>١</sup> احمد صيداوى واخرون ، الانماء التربوى ، معهد الانماء العربى ، بيروت ١٩٨٢ ص ص ١١١ - ٢٠٦

١٠-٣-٣-٣ خيار (٣)

الخيار الاصلاحى الثالث "الإنماء الثقافى الشامل"

- يهدف إلى استكمال مفهوم الإنماء بالمعنى الديمقراطي الشامل ويرى عدم الاكتفاء بالكفاءة الداخلية والخارجية لنظام التعليم ولا عدم الاكتفاء بالإنماء الاقتصادي.
- ضرورة ان يرافق الإنماء الاقتصادي ويسبقه احيانا انماء اجتماعي وانماء سياسى وانماء تربوي يتجاوز مسألة الربط بين التعليم والعمل المنتج.
- يرى ان الاصلاح التربوي أن يتم ضمن اطار اصلاحي شمولي مجتمعي.
- أن الإنماء الثقافى الشامل يشمل الحياة بأسرها بين قطاعات عمل ونتاج وفن ورياضة وترفيه.... بحيث تتحول الثقافة من عمل مباشر إلى محور اساسى من النسيج المجتمعي تؤدي إلى تحسين مستوي الحياة وفق تصورات ورؤى وسياسات عامة تتوافق ومنطلقات المجتمع وثقافته وخصوصيته.
- وفقا لمعطيات هذا الخيار فإن المجتمع بأنظمتة وجميع قطاعاته يصبح مسرحا للتعلم والتثقيف والتعاون ويصبح التعلم المستمر من أبرز مظاهره.
- يؤكد علي المفاهيم المرتبطة بالتعليم والثقافة من أجل التحرر والتعليم المستمر من أجل تحقيق الذات وتحقيق التعاون الانساني الواعي المتقدم.

مراحل الخيار الاصلاحى الكفاء:

ضرورة تضمين أي اصلاح تعليمي خمس مراحل وهي:

- تحديد الأهداف
- تحديد اجزاء الخيارالتي تمكن من بلوغ هذه الاهداف
- تجريب وتقويم الخيار
- تقويم تكويني مستمر
- متابعة

## الخاتمة:

تتمثل أهمية وجدوى الدراسة الراهنة في تدنى مدخلات منظومة التعليم قبل الجامعي في مصر سيما الظروف الدراسية ، والحياة المدرسية ، مع اعتبار هذه المنظومة نواة التغيير الاجتماعي والمجتمعي وتأسيس الذات العارفة والمصاحبة للتعلم ، وكيف تتعلم؟! وتأسيس المواطنة المتساوية في حقوقها وواجباتها وحياتها وقيمها . مع ضرورة مشاركة الأطراف ذات العلاقة المباشرة بهذه المنظومة ، سواء العاملون في السياق التعليمي ، أم أصحاب المصالح والطموحات ، أم الشركاء الاجتماعيين أم مؤسسات المجتمع المدني ، وعالم العمل والإنتاج .. الخ .

وبلغة المعادلات فإن المستهدف من منظومة التعليم قبل الجامعي في مصر < من المتحقق الفعلي ، وهذا يشير إلى قصور في الإنجاز ، أما القصور في القدرات فيتمثل في أن المستهدف < من الممكن والمتاح .

### **ويلحظ المتأمل في هيكل وبنية هذه المنظومة ما يلي :**

- أنها تتكون من دور الحضانة ورياض الأطفال ، ومرحلة التعليم الأساسي بحلقته الابتدائية

والإعدادية والتي تهدف إلى إعطاء التلاميذ الحد الأدنى من التعليم ، وتنقسم مدارسها إلى :

١- مدارس حكومية ، والتي تدرس مناهجها عبر اللغة العربية .

٢- مدارس تجريبية ، والتي تقدم المناهج الحكومية عبر اللغة الانجليزية و/ أو الفرنسية و/أو الألمانية .

٣- مدارس خاصة ، عادية وتدرس مناهج متشابهة للمناهج الحكومية .

٤- مدارس لغات ، وتدرس المناهج باللغة الانجليزية و/أو الفرنسية و/أو الألمانية .

في حين ينقسم التعليم الثانوي إلى ثلاث مراحل ، الصف الأول وينقسم إلى فصلين دراسيين وبحيث تكون هناك مواد مستمرة تدرس طوال العام ، ويقسم موضوعاتها من الفصلين الأول والثاني ، ولا يمتحن الطالب في الفصل الثاني فيما سبق دراسته في الفصل الأول ، ومواد أخرى تنتهي بانتهاء الفصل الدراسي .

وفي الصف الثاني تنقسم السنة الدراسية إلى فصلين دراسيين ، بحيث تقسم المواد إلى مواد يمتحن فيها الطالب وتحسب درجاتها ضمن المجموع ، ومواد يمتحن فيها ولا تضاف درجاتها إلى المجموع ، ويختار الطالب إحدى الشعبتين : علمي/أدبي وفقاً لميوله وقدراته .

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

وفي الصف الثالث يدرس الطالب تسع مواد أساسية وثلاث أنشطة رياضية وتكنولوجية ونشاط تربوي أما المواد الأساسية فهي العربي - اللغة الأجنبية /1 - اللغة الأجنبية/2 والتاريخ والجغرافيا ، ويختار الطالب مادة من علم النفس والاجتماع والفلسفة هذه الشعبة الأدبي أما علمي علوم فيدرس مواد عربي - لغة أجنبية (١) ، لغة أجنبية (٢) ، كيمياء - فيزياء - أحياء ، وعلمي رياضة يدرس نفس المواد السابقة ما عدا الأحياء فيدرس بدلاً منها الرياضيات .

هذا عن التعليم العام ، أما بخصوص التعليم الفني فهو نظام (٣) سنوات ، ونظام (٥ سنوات) ، ويتضمن ثلاثة أنواع من التعليم الصناعي والتجاري والزراعي .

ولما كان هذا النوع من التعليم يسهم في توفير العمالة الماهرة والفنية التي تحتاجها مشروعات وبرامج التنمية الاجتماعية والاقتصادية ، لذا وجب توجيه الاهتمام بهذا التعليم من خلال :

- التوسع والتركيز على الجانب التطبيقي والعلمي
- احداث توأمة بين التعليم وعالم العمل والإنتاج
- .... الخ

والتعليم الفني في مصر يواجه مشكلة كفية بالدرجة الأولى وكمية بالدرجة الثانية بعكس مشكلة التعليم الابتدائي فهي كمية في المقام الأول وكيفية في المقام الثاني . من هنا تبدو الحاجة الماسة وملحة إلى إعادة النظر في موقع ومكانة التعليم الفني في قوة العمل .

هذا عن واقع بنية وهيكل منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر ، أما بخصوص تحليل وتشخيص هذا الواقع فيمكن القول أن هذه المنظومة تعاني من بعض المشكلات التالية :

- ما زال معدل القيد في رياض الأطفال بعيداً عما تم استهدافه في خطة ٢٠١٥/٢٠٣٠ ، وهذا يرجع إلى وجود نقص حاد في المباني والكوادر البشرية والدعم المجتمعي .....
- هناك نسبة (٥%) خارج التعليم لم يتم التحاقها بالصف الأول الابتدائي للعام ٢٠١٣/١٢ وما زالت هناك فجوة على المستوى الاقتصادي حيث يوجد حوالي ٢٠% من الفقراء لا يلتحقون بالتعليم الاعدادى ....
- مساهمات القطاع الخاص متواضعة بصفة عامة ، أيضا ما زالت الخدمة التعليمية لذوى الاحتياجات الخاصة محدودة كماً وكيفاً ومستوى ، وتوزيعاً جغرافياً .
- ما زالت التغذية المدرسية لم تغط جميع مراحل التعليم العام و/أو الفني .

• وجود خلل فى توظيف الموارد البشرية ممثلاً فى نضج إعداد الإداريين وترهل العمالة وضعف الإنتاجية ، وجودة الخدمة بسبب قصور فى قدرات منظومة التعليم على تحسين مستوى الخدمة ، وتشارك مجموعة من العوامل فى الحد من الجودة منها :

- كثافة الفصول ، الرسوب ، التسرب ، الغياب

- الغش الجماعى ، محدودية ممارسة الأنشطة المدرسية

- استخدام التكنولوجيا شبه منعدم

- قصور فى تطبيق التعليم النشط

- غياب التقويم الشامل

ولقد سعت هذه الدراسة فى تحديد وانتقاء الخيارات الاستراتيجية الإصلاحية لمنظومة التعليم ما قبل الجامعى بقصد تحديد وتوجيه مسار العمل الإصلاحي ، وتحديد وتوفير متطلبات تحسين الأداء ، وتوجيه الموارد والإمكانات إلى المسارات الإستراتيجية الإصلاحية.

وعرضت الدراسة الراهنة للمداخل الإصلاحية لمنظومة التعليم وتتمثل فى : معايير البنك الدولى ، ومدخل الجودة ، وإدارة الجودة ، والحوكمة ، ومؤشرات التعليم والمدخل الاستراتيجى ، والمدخل القطاعى ، والمنهج النظمى.

ومما تجدر الإشارة إليه هو أنه لا يوجد مدخل واحد ، أو إستراتيجية واحدة يبنى على ضوئها عملية الإصلاح التعليمى ، بل يمكن ترجمة الأهداف المنشودة إلى طبيعة وبرامج تطبق بشكل تجريبى.

وبخصوص الخيارات الإستراتيجية فقد حددت هذه الدراسة ثلاثة مسارات وهى :

(١) النموذج الإنمائى التعليمى الأكاديمى.

(٢) النموذج الإنمائى التربوى المنتج.

(٣) النموذج الإنمائى الثقافى الشامل.

كما يجدر التنويه بأن هذه المسارات تتميز عن بعضها البعض قريباً و/أو بعداً و/أو إندماجاً تجاه الممارسة والتطبيق العملى هذا أولاً ، وثانياً تأتي عملية إختيار الخيار الإستراتيجى الإصلاحي والذى يستند إلى مجموعة من المسلمات والأسس ، لعل من أهمها:

- أن منظومة التعليم ما قبل الجامعى فى مصر غير قادرة على تلبية الإحتياجات والمتطلبات على مستوى الفرد و/أو المجتمع هذا من جانب ، وأيضاً غير مستعدة لمواجهة متغيرات وتحديات المستقبل.

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

- ضرورة أن يفتح الخيار الإستراتيجي المقترح على السياقات المجتمعية الآتية والمستقبلية ، وهذا يدفع إلى مزيد من الدراسات والبحوث المستقبلية للخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم لتعيق الرؤى ومن ثم النتائج.
- أن يمثل الخيار الإستراتيجي الإصلاحي المختار جزءاً من الإصلاح البنيوي المجتمعي الشامل ، على إعتبار أن منظومة التعليم ما قبل الجامعي ليست نسقاً مكتفياً بذاتها ، إنما هي نسق فرعي يتكامل ويتبادل التأثير والتأثر مع أنساق المجتمع الأخرى.
- من الأهمية فكان خطب ود رجل السياسة سيما في القرارات المتعلقة بالتعليم.
- وعن ملامح الخيار الإصلاح المقترح يمكن تحديدها على النحو التالي :
- أن يبلور أسس وتوجهات جديدة للتعليم تتفق والتحديات التربوية التي يطرحها مجتمع الغد ، وتتمثل هذه الأسس والإتجاهات في :
  - أ - أن يغطي الهدف التربوي - التعليمي - إهتمام في تنمية القدرات وصولاً إلى مصادر المعرفة الأصلية ، وتوظيفها مع إكتساب المتعلم مرونة وسرعة التفكير.
  - ب - تحقيق وكفالة أن التعليم حق للجميع ، وذلك من خلال:
    - تعظيم الإهتمام والرعاية بالتعليم بدءاً من مرحلة رياض الأطفال.
  - ج - تحقيق الإستيعاب الكامل لكل الملتمزين وهذا يتطلب توفير الأماكن والأجهزة وغيرها.
  - د - تطوير التعليم الإبتدائي من حيث المرافق والأنشطة والتمويل.
  - هـ - سعى الخيار الاستراتيجية الإصلاحي المقترح تحقيق :
    - الأصالة والمعاصرة.
    - تحقيق الجودة.
    - التعاون والتنسيق المؤسسي.
  - و - النقد والتحليل والربط والإستنتاج بما يسمح بالآتي:
    - البحث عن صيغ جديدة للتعليم والتعلم
    - إعادة النظر في هيكلية التعليم وبنيته
    - التكامل بين ضروب المعرفة
    - التأكيد على تنمية مهارات الحصول على المعرفة وتوظيفها.



### وتلخص الدراسة الحالية لبعض التوصيات التالية :

- ١ - التحول من فكرة كون التعليم مسئولية الحكومة فقط إلى فكرة قومية التعليم.
- ٢ - ضرورة مساهمة جميع القطاعات والأطراف ذات العلاقة المباشرة بمنظومة التعليم فى عمليات إصلاح وتطوير منظومة التعليم قبل الجامعى (عام /فنى) ومن ثم تحسين جودتها .
- ٣ - دعم وتوسيع مفهوم الشراكة بين القطاع الحكومى والقطاع الخاص وعالم العمل والإنتاج فى تحمل أعباء عملية التعليم باعتبارها قضية أمن قومى سواء أكان ذلك فى :  
تدبير الموارد البشرية ، أم المادية ، أم التنظيمية ، أم الفنية / ام التكنولوجية.
- ٤ - إعداد خريطة مستقبلية واضحة المعالم يتجدد من خلالها الأدوار والمهام المنوطه بكل من له صلة وعلاقة مباشرة بمنظومة التعليم ما قبل الجامعى سيما فى :  
أ- تمويل التعليم : بما يمكن للمنظومة من القيام بواجباتها الاجتماعية وبما يكفل لها مزيداً من الإصلاح التعليمى فى ظل التحديات المحلية والعالمية.
- ٥ - تطبيق الأساليب العلمية للإدارة الحديثة للإرتقاء بمستوى أداء الخبرات التعليمية وتقديمها وفقاً للمعايير الدولية ، مع ضرورة الإستفادة من مستجدات العصر ، ومستجدات تكنولوجيا المعلومات والتي توفر مصادر تعليمية جديدة مع التأكيد على ثقافة الجودة الشاملة من خلال تطبيق المعايير العالمية فى جميع عناصر المنظومة التعليمية .
- ٦ - تساؤلات مطروحة يجدر الإجابة عليها فى المجالات التالية:
  - ١- التعلم
  - ٢ - التدريس
  - ٣- التقييم
  - ٤ - المنهج
  - ٥ - مهنة التعليم
  - ٦ - بنية التعليم
  - ٧ - الحوكمة .

### ١/التعلم :

- ما مصفوفة العوامل الاستراتيجية ، والتي يجب معالجتها لتحقيق التعلم الفعلى فى منظومة التعليم ما قبل الجامعى؟
- مدى تأثير التعليم على كل العمليات التربوية ، والموارد الأساسية التى تعزز من شأن التعلم الفعلى وتسهيله إلى أقصى حد؟

## ٢/التدريس

- كيف يمكن أن تحسن التكنولوجيا المعلوماتية والاتصالية عملية التدريس؟
- ما السبيل إلى تفعيل دور كل الشركاء في السياق التعليمي في عملية التدريس الكفؤ؟

## ٣/التقييم

- ما معايير التقييم الجاد والجيد والتي يمكن الإستناد إليها في عملية التقييم؟
- إلى أي حد تسهم عمليات التقييم في تحسين نوعية وفعالية التعليم؟

## ٤/ المنهج

- إلى أي حد تستجيب المناهج الدراسية لسياسات وإستراتيجيات التعليم .
- إلى أي مدى يشارك الفاعلون في السياق التعليمي وأصحاب المصالح والطموحات في بناء وتصميم المنهج الدراسي المتوازن والمتكامل؟

## ٥/ مهنة التعليم

- كيف يمكن التخطيط لتنمية المعلم مهنيًا في عالم متغير؟
- كيف يمكن دعم وتعزيز تحسين أداء المعلم؟

## ٦/ بنية التعليم

- كيف يمكن جعل بنية التعلم عنصراً رئيسياً في تأمين التعلم النوعي للجميع .
- ما السبيل لتفعيل وتنمية مشاركة كل الأطراف ذات العلاقة المباشرة بعملية التعلم في تحديد معايير بنية تعليمية جيدة؟

## ٧/ الحوكمة

- كيف تضمن الحوكمة قيام (العاملين + المعلمين) في بنية التعلم بأداء المهام المنوطه بهم على نحو سليم.

## المراجع

أولاً : مراجع باللغة العربية

ثانياً: المراجع الأجنبية

ثالثاً: مواقع الانترنت

## المراجع

### أولاً : المراجع العربية

#### أ- الكتب :

- ١- الببلاوى حسن ، سسيولوجيا الإصلاح التربوى فى العالم الثالث ، عالم الكتب ، القاهرة ، ١٩٨٨ .
- ٢- العيسوى. إبراهيم "السيناريوهات - بحث فى مفهوم السيناريوهات وطرق بنائها فى مشروع مصر ٢٠٢٠" ، أوراق مصرية ، العدد الأول ، القاهرة ، يولية ١٩٩٨ .
- ٣- القاضى. فؤاد ، إستراتيجيات التنمية التنظيمية " ، القاهرة ، الطبعة الخامسة ، ٢٠٠٦ .
- ٤- الإدارة العامة لنظم المعلومات ودعم إتخاذ القرار ، "كتاب الإحصاء السنوى للعام الدراسى ٢٠١٥/٢٠١٦" ، القاهرة وزارة التربية والتعليم ، ٢٠١٦ .
- ٥- برايسون .جون م. "التخطيط الاستراتيجى للمؤسسات العامة وغير الربحية " دليل عمل لدعم الإنجاز المؤسسى وإستدامته" ، ترجمة محمد عزت عبد الموجود ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، مكتبة لبنان ناشرون ، ٢٠٠٣ .
- ٦- خليل نبيل مرسى ، الإدارة الإستراتيجية - تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس ، القاهرة ، دار المعارف ١٩٩٥ .
- ٧- سلوتر .ريتشاردأ. ، الدراسات المستقبلية " إطار مفاهيمى" ، أوراق ، القاهرة ، العدد ٢١ ، وحدة الدراسات المستقبلية بمكتبة الأسكندرية ، ٢٠١٦ .
- ٨- سيف . وليد ، " أسرار كتابة السيناريو - نظريات وتجارب " ، القاهرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ٢٠١٤ .
- ٩- عبد الرحمن ، عواطف ، الدراسات المستقبلية " الإشكاليات والآفاق " مجلة عالم الفكر" ، الكويت ، مج ٨ ، العدد الرابع ، المجلس الوطنى للثقافة والفنون والآداب ، ١٩٨٨ .
- ١٠- عمار. حامد ، ، محسن يوسف " إصلاح التعليم فى مصر ، القاهرة ، مكتبة الأسكندرية ، ٢٠٠٦ ،
- ١١- فاروق. عبد الخالق ، كم ينفق المصريون على التعليم " ، مكتبة الأسرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ٢٠١٦ .
- ١٢- جاسم ، محمود ، ٢٠٠٠ ، إستراتيجية التسويق (مدخل كمى وتحليلى) ، الطبعة الثانية ، دار حامد للنشر الأردن.

- ١٣- جواد عباس ، حسن ، ٢٠١٠ ، أثر تكنولوجيا المعلومات فى تحديد الخيار الاستراتيجى ، كلية الإدارة والدراسات الاقتصادية والمالية والإدارية العدد الثالث ، العراق ، جامعة بابل.
- ١٤- الحسينى ، فلاح حسن عداى ، ٢٠٠٠ ، الإدارة الإستراتيجية : مفاهيمها ، مداخلها ، عملياتها المعاصرة ، دار وائل للنشر ، عمان.
- ١٥- الخفاجى ، عباس خضير ، ٢٠٠٤ ، الإدارة الإستراتيجية : المدخل والمفاهيم والعمليات ، ط ١ ، مكتبة الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان.
- ١٦- الدورى ، زكريا مطلق ، ٢٠٠٣ ، الإدارة الاستراتيجية : مفاهيم وعمليات وحالات دراسية ، المكتبة الوطنية ، دار الكتب والوثائق ، بغداد.
- ١٧- زكريا مطلق الدورى ، ٢٠٠٥ ، الإدارة الاستراتيجية ، دار البازورى العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن .
- ١٨- طاهر محسن منصور الغالبى ، وائل صبحى إدريس ، ٢٠٠٧ ، الإدارة الاستراتيجية ، دار وائل للنشر ، الأردن .
- ١٩- العارف ، نادية ، ٢٠٠٢ ، التخطيط الإستراتيجى ، الاسكندرية : الدار الجامعية.
- ٢٠- مرسى ، نبيل ، وسليم ، أحمد ، ٢٠٠٧ ، الإدارة الاستراتيجية ، الإسكندرية : المكتب الجامعى الحديث.
- ٢١- محمد الدخيل ، غرام بن ، نظرة فى تعليم الدول العشر الأوائل فى مجال التعليم عبر تعليمهم الأساسى ، الدار العربية للعلوم والنشر ، مارس ٢٠١٥ .

**ب- تقارير - مؤتمرات**

- ٢٢- تقرير منظمة المؤتمر الاسلامي ٢٠٠٨
- ٢٣- ، ، ، اليونسكو ٢٠١٠
- ٢٤- ، ، ، المعرفة الدولي ٢٠١١
- ٢٥- ، ، ، البنك الدولي ٢٠١١
- ٢٦- تقرير التنمية البشرية ، شباب مصر بناء المستقبل ، معهد التخطيط القومي ، ٢٠١٠
- ٢٧- ، ، ، ، البعد الاجتماعي في مصر ، دور المجتمع المدنى ، معهد التخطيط القومي ، ٢٠٠٨ ، المؤتمر القومي السنوى التاسع ، التعليم الجامعي عن بعد ، التعليم من بعد وحل مشكلات التعليم في مصر ، صديق عفيفي ٢٠٠٢

## الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

- ٢٨- قمبر ، محمود ، تقييم ونقد نظريات وممارسات التجديد التربوي العالمي ، قدمت دورته العمل الاقليمية في مجال التحديد التربوي ، الاسماعيلية ، ٥٠٣ ديسمبر ٢٠٠٣ .
- ٢٩- المؤتمر العلمي السنوى لكلية التربية - المنصورة وبالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية - الاصلاح التربوي في مصر ، القاهرة ، ٢-٣ اكتوبر ٢٠٠٣ .
- ٣٠- المؤتمر العلمي السابع ، الاصلاح المؤسسي للتعليم ما قبل الجامعي في الوطن العربي ، المركز القومي للبحوث التربوية والتبعية ، القاهرة ٢٦-٢٧ اغسطس ٢٠٠٦ .
- ٣١- المؤتمر الدولي الخامس ، مستقبل اصلاح التعليم العربي لمجتمع المعرفة ، تجارب ومعايير ورؤى ، مصر ، ١٣-١٥ يونيو ، ٢٠١٠ .
- ٣٢- المؤتمر الدولي الثالث - ضمان جودة التعليم في الحاضر والمستقبل - ، ١٧-١٨ ابريل ٢٠١٦ .
- ٣٣- اقبال السمالوطى - ، توجهات استراتيجية في التعليم ، مؤتمر تربية عين شمس ، تحديات المستقبل - اكتوبر ٢٠١٦ ، طه جابر ، رقية ، منهج بن خلدون في اصلاح العملية التعليمية ، حيث قدم الي ندوة بن خلدون ، آفاق البحرين ، ٢٠١٢ .
- ٣٤- هاجر ، مشكلات التعليم في مصر ، الدروس الخصوصية أنفذت المدرس قامته وقيمه ، معاملات وبحوث ، التنمية الادارية ، س (٢٩) ، ع (١٣٧) ، ٢٠١٢ .
- ٣٥- منتدى الاصلاح العربي ، كلية الاسكندرية ، مؤتمر اصلاح التعليم في مصر ، ديسمبر ٢٠٠٤ .
- ٣٦- طه جابر ، رقيه ، منهج بن خلدون في إصلاح العملية التعليمية ، بحث قدم إلى ندوة بن خلدون ، البحرين ، ٢٠١٢ .
- ج- دوريات :**
- ٣٧- سعيد ، محمد السيد ، ما بعد الحداثة ومصير التنوير ، مجلة العربي ، ع (٤١٣) الكويت ، وزارة الاعلام ، ابريل ١٩٩٣ .
- ٣٨- بسطويس ، رمضان ، فلسفة ادرين وبعد التنوير ، مجلة العربي ٤٣٣٤ ، الكويت ، وزارة الاعلام ، ديسمبر ١٩٩٤ .
- ٣٩- حامد ، ثقافة هموم التعليم في الوطن العربي ، مجلة المعرفة ع (٤١) ديسمبر ١٩٩٨
- ٤٠- حجازى ، يس ادريس ، مبررات الاصلاح المدرس في الدول العربية ، مكتب اليونسكو الاقليمي ، بيروت " ، لبنان ، ٢٠٠٥ .
- ٤١- ، علي أسعد ، الاصلاح التربوي في الوطن العربي ، مجلة الطفولة العربية ، ع (٦) الكويت ، ٢٠١٠ .

**د- بحوث ودراسات :**

- ٤٢- احمد فرغلي ، سامية ، توجهات وسياسات الاصلاح التربوى في التعليم بين السبعينات القرن العشرين ، دكتوراه تربية عين شمس ، ٢٠٠٤ .
- ٤٣- عادل رمضان ، داليا ، دور الجمعيات الاهلية في تحقيق التنمية البشرية في مصر ، دراسة مقارنة ، دكتوراه ، تجارة عين شمس ، ٢٠١١ .
- ٤٤- عبد الجليل ، دسوقي ، " دور الجمعيات الأهلية في دعم التعليم الأساسي - دراسة ميدانية" ، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية ، رقم ٢٤٦ ، معهد التخطيط القومي ، القاهرة ٢٠١٣ .
- ٤٥- عبد الجليل ، دسوقي وآخرون " المواءمة المهنية لخريجى التعليم الفنى الصناعي في مصر ، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم ٢٢٢ ، معهد التخطيط القومي ، القاهرة ٢٠١٠ .
- ٤٦- عبد الجليل ، دسوقي وآخرون ، التخطيط للتنمية المهنية للمعلمين في مصر ، معلم التعليم الاساسي نموذجاً ، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم ، معهد التخطيط القومي ، ٢٠١٤ .
- ٤٧- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، مشكلات التعليم قبل الجامعي وآليات مقترحة لمواجهتها ، القاهرة ، ٢٠١٦ .

**هـ \_ الأجهزة - مجالس - وزارات - هيئات**

**هـ-١ الأجهزة**

- ٤٨- الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء ، كتاب الاحصاء السنوى ، سبتمبر ٢٠١٤ .
- ٤٩- \_\_\_\_\_ ، نشرة الفقر لنتائج مسح الدخل والانفاق والاستهلاك ٢٠١٥/٢٠١٤ .
- ٥٠- \_\_\_\_\_ ، مسح الدخل والانفاق والاستهلاك ، اعداد متفرقة .
- ٥١- \_\_\_\_\_ ، المؤشرات الأولية لمسح الدخل والانفاق ، والاستهلاك ، ٢٠١٦ .

**هـ-٢ المجالس**

- ٥٢- مجلس السكان الدولي ، مسح النشء والشباب في مصر ، ملخص السياسات رقم (٣) ، ٢٠١٢ .
- ٥٣- \_\_\_\_\_ ، ملخص النتائج ، ٢٠١٢ .
- ٥٤- مجلس الوزراء ، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرارات ، الندوة الاستهلاكية لرؤية مصر ٢٠٢٥ ، القاهرة ، ٢٠٠٥ .

٥٥- ، مركز دعم واتخاذ القرار ، قضايا مستقبلية / " ثقافية الشباب المصرى " العدد (٢) ، نوفمبر ٢٠٠٦ .

هـ- ٣ الوزارات

٥٦- وزارة التخطيط والمتابعة والاصلاح الادارى ، رؤية مصر ٢٠٣٠ ، استراتيجية التنمية المستدامة ، مصر ، ٢٠٣٠ ، القاهرة ٢٠١٦ .

٥٧- وزارة التربية والتعليم ، الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤ - ٢٠٣٠ ، التعليم المشروع القومى لمصر ، القاهرة ، ٢٠١٤

٥٨- ، الادارة العام للمعلومات والحاسب الآلي ، كتابة الاحصاء السنوى ، ٢٠١١/٢٠١٥

٥٩- ، الادارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي ، احصاءات التعليم ، ٢٠١١/٢٠١٥ .

#### هـ- ٤ الهيئات :

٦٠- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد " وثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي - مرحلة التعليم الأساسي " ، القاهرة ، ٢٠١١ .

٦١- " وثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي " ، القاهرة ٢٠٠٨ .

٦٢- " دليل الاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي " واجراءات الإعتماد والتقييم الذاتي " ، الجزء الأول ، القاهرة ٢٠٠٩ .

٦٣- " دليل الاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي .وأدوات التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العام " الجزء الثاني " ، القاهرة ٢٠٠٨ .

٦٤- " دليل الاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي ونظم ضبط الجودة الداخلية " الجزء الثالث " ، القاهرة ٢٠١٠ .



ثانيا : المراجع الانجليزية

- 1- David, E R , 2003, " Strategies in action" , In Strategic Management Concepts, 9<sup>th</sup> edition , New Jersey: Prentice Hall .
- 2- David, F R,2003" Strategic analysis and choice " in Strategic Management Concepts 9<sup>th</sup> edition Prentice Hall. New Jersey .
- 3- David, F. R., 2001, Strategic Management Concept & Cases, 8<sup>th</sup> ed ., Prentice Hall international, inc., New Jersey.
- 4- Djordjevic B.,2014, Strategy analysis and choice MEST Journal VOI . 2No. 2.
- 5- Hsueh-Liang, Wu, Bou-Wen, Lin, & Chung-Jen, Chen, 2007, " Examining Govemanc eInnovation Relationship in the High – Tech Industries: Monitoring, Incentive and A Fit with Stategic Posture " , International Journal of Technology Management, VoI . 39, Issue.
- 6- Hunger, David j.& Wheelen, Thomas L . 1998, Strategic Management, 6 th ed ., Addison-Wesley Longman, Inc., U.S.A.
- 7- Johnson, G.,& Scholes, K, 1993, Exploring Corporate Strategy Text & Cases, 3<sup>rd</sup> ed., New York.
- 8- Kaplinsky, R. and M. Morris, 2001, A Handbook for Value Chain Research, Prepared for the International Development Research Centre ( IDRC)
- 9- Kyereboah –Coleman, Anthony, 2007," Corporate Governance and Shareholder Value Maximization: An African Perspective" , African Development Review, VOI. 19, Issue 2, Sep.
- 10- Miller, A., 1998, " Internal analysis' . in Strategic Management. 3<sup>rd</sup> edition. USA: McCraw-Hill.
- 11- Mondy, R.w., & Premeaux, S.R., 1995, Management Concepts Practical & Skills, 7<sup>th</sup> ed., New jersey.
- 12- Montanari, j R Morgan, C P and Bracker, I (1990) " The choice Perspective of strategic management , . In Strategic Management: A Chouce Apptozch. Chicago: The Dryden Press.
- 13- OECD, (2016), PISA 2015 Result Volumel, "Excellence and Equity in Education, PISA, OCED Publishing, Paris.
- 14- Porter, Michael, 1991, " Towards a dynamic theory of strategy" , Strategic Management Journal, Vol . 12 .
- 15- Porter, Michael, 1991, "Towards a dynamic theory of strategy" Strategic Management Journal, Vol.12.
- 16- Prahalad, C.K. and Hamel, Gary, 1994, "Strategy as a Field of Study : Why Search for a New Paradigm ?", Strategic Management Journal, Vol.15,Special Issue.

- 17- Priem, Richard and Butler, John, 2001a, "IS the resource-based "view" a useful perspective for strategic management research?', Academy of Management Review, Vol.26, No.1.
- 18- Ravanfar, Mohammed Mehdi, 2015, Analyzing Organizational Structure Based on 7s Model of Mckinsey, Global Journal of Management and Business Research : A Administration and Management Volume 15 Issue 10 Version 1.0, USA.
- 19- Samuel, Karanja, 2015, FACTORS INFLUENCING STRATEGIC CHOICES ADOPTED BY NON GOVERNMENTAL ORGANIAZATIONS COMPETING FOR DONOR FUNDING IN NAIROBI COUNTRY, International Academic Journal of Human Resource and Business Administration Volume1, Issue 4.
- 20- Ullah, Qudrat; Lee, Jacob, 2000, Department of Decision Sciences, National University of Singapore, Singapore 117691.
- 21- World Economic Forum, "The Competitiveness Report 2016-2017", Geneva, copyright 2016.

#### المواقع الإلكترونية

- 1- <http://reports.weforum.org/>
- 2- The Economist Intelligence Unit, <http://www.eiu.com/home.aspx>,
- 3- The Learning Curve report, published by Pearson, Education and Skills for life, 2014, <http://thelearningcurve.pearson.com>
- 4- PIRLS Progress in International Reading Literacy Study, <http://www.oecd.org/pisa/>
- 5- Trends in International Mathematics and Science Study, <http://nces.ed.gov/timss/>
- 6- PISA, Program for International Student Assessment, <http://www.oecd.org/pisa/>
- 7- PIAAC, Programme for the International Assessment of Adult Competencies, <http://www.oecd.org/skills/piaac/surveyofadultsills.htm>
- 8- <http://thelearningcurve.pearson.com/indx/index-ranking>
- 9- OECD, the Organization of Economic and Co-operation and Development. <http://www.oecd.org>
- 10- (<http://note-mag.com/archives/3766>)  
تقرير : حفصة الهادية : البرنامج الدولي لتقييم الطلبة أفضل ٩ دول عربية في مستوى التحصيل الدراسي ، <http://www.topsarabia.com/>
- 11- <http://worldtop20.org/worldbesteducationsystem>

- 12- 20 Best Education Systems in the World,  
<http://www.mbctimes.com/english/20-best-education-systems-World>
- 13- محمد عبد السلام ، أفضل النظم التعليمية فى العالم ٢٠١٦ ،  
<http://www.arageek.com/edu/2016/2017/best-educational-systems-worldwide.html>
- 14- Fair Reports, "The Best Education System in the World 2015,  
<http://fairreporters.net/world/the-best-education-systems-in-the-world-in-2015/>
- 15- <https://alhadidi.files.wordpress.com/2010/10/d8a7d984d8aad8b9d984d98ad985-d981d98a-d8a8d8b1d98ad8b7d8a7d986d98ad8a7.pdf>
- 16- <http://www.ammonnews.net/article/114923>
- 17- <http://www.globalcitizen.org/en/content/best-countries-education>
- 18- <http://brightside.me>. "the 5 Principles that make Danish School Kids the happiest in the World"
- 19- <https://egyptscholars.org/> steps
- 20- <http://for-syrians.de/index.php/leben/97-schulzweige>
- 21- The Learning Curve Report, published by Pearson, Education and Skills for Life, 2014, <http://thelearningcurve.pearson.com>
- 22- <http://www.stemegypt.edu.eg/>, STEM Science Technology Engineering Mathematics
- 23- [http://www.moqatel.com/openshare/Behoth/Fenon-Elam/senarion2/sec02.doc\\_cvt.htm](http://www.moqatel.com/openshare/Behoth/Fenon-Elam/senarion2/sec02.doc_cvt.htm)
- 24- <http://www.alsadrain.com/fker/15.htm>
- 25- <http://www.unesco.org>, 1/9/2016.
- 26- <http://www.unesco.org>, 1/9/2016.

## الملاحق

### أ- المؤشرات الكمية

هدف	هدف	الوضع الحالي	تعريف المؤشر	المؤشر	طبيعة المؤشر
٢٠٣٠	٢٠٢٠	٤.٦٠%	نسبة المؤسسات المعتمدة، وهو مؤشر مرن يأخذ في الاعتبار تجديد الاعتماد للمؤسسات التعليمية المعتمدة	نسبة المؤسسات التعليمية الحاصلة على الاعتماد من هيئة ضمان الجودة (التعليم قبل الجامعي) (%)	١ نتائج استراتيجية
	٧% (الصفير الافتراضي)	٢٨%	نسبة السكان في الفئة العمرية ١٥-٣٥ غير الملمين بالقراءة والكتابة	نسبة الأمية (%) (١٥-٣٥ سنة)	٢
٣٠ أو أقل	لا يزيد عن ٨	١٤١/١٤٤ الدرجة: ٢.١	يقيس جودة التعليم الأساسي في مصر مقارنةً ببلدان أخرى بناء على مؤشرات التنافسية العالمية	ترتيب مصر في مؤشر جودة التعليم الأساسي	٣
٢٠	٣٠	علوم: ٤١ / ٤٨ رياضيات: ٣٨/٤٨	سلسلة من الاختبارات الدولية للرياضيات والعلوم لتقييم معرفة الطلاب في جميع أنحاء العالم. ويقوم هذا المؤشر بمقارنة أداء مصر مع البلدان الأخرى في النتائج	ترتيب مصر في نتائج اختبار TIMS	٤
		تحدد لاحقاً فور التصديق من وزارة التربية	يقيس مستوى القراءة في اللغة العربية (لغة البلد)	ترتيب مصر في نتائج دراسات PIR	٥

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم ( ) - معهد التخطيط القومي

			المحلية) ويتم مقارنة النتائج مع بلدان أخرى		
			نسب التسرب من إجمالي الملتحقين بالتعليم	نسبة التسرب من التعليم قبل سن ١٨ عاماً (%)	٦
١%	٢%	٦%	٤٢ طالب/ فصل	متوسط عدد الطلاب في الفصل	٧
٣٥ طالب/ فصل	٣٨ طالب/فصل	٤٢ طالب/ فصل	يقيس جودة البيئة التعليمية للطلاب من خلال تحديد متوسط عدد الطلاب في الفصل بمختلف المحافظات وفي جميع المراحل		
رياضياً: ٧٥ أكاديمياً: ١٢	رياضياً: ٧٠ أكاديمياً: ٥	رياضياً: ٦٥ أكاديمياً: ٣	يدل على توافر الرعاية الجادة للموهوبين والمتفوقين في كافة المجالات وتقديرهم في المراحل التعليمية المختلفة	عدد المدارس المجهزة لرعاية الموهوبين والمتفوقين	٨ مخرجات
يتم وضع المستهدفات بالاشتراك مع محور الاقتصاد		٣٤٠ دولار	يقيس مستوى الإنفاق الحقيقي على الطلاب ومقارنته ببلدان أخرى وبالمستويات المحققة والمستهدفة عالمياً	نصيب الطالب من الإنفاق العام على التعليم ما قبل الجامعي	٩
٨٠%	٤٧%	٣١.٣%	يقيس نسبة الأطفال الملتحقين برياض الأطفال	معدلات القيد في رياض الأطفال	١٠ مدخلات
٨%	٥%	٣%	نسبة الانفاق الجاري والاستثماري للنتائج المحلي الإجمالي	نسبة الإنفاق على التعليم قبل الجامعي إلى الناتج المحلي الإجمالي	١١

الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

ب- المؤشرات المستحدثة

طبيعة المؤشر	المؤشر	تعريف المؤشر	آلية القياس
١	مخرجات	نسبة المعلمين الحاصلين على رخصة مزاولة المهنة	عدد المعلمين المتقدمين للحصول على الرخصة ورصد المعلمين الذين حصلوا عليها
٢	مخرجات	نسبة الطلاب الذين اجتازوا الامتحانات الوطنية في العلوم والرياضيات واللغة العربية واللغة الإنجليزية كلغة ثانية	اجتياز امتحانات وطنية سنوياً من قبل لجنة التقويم والامتحانات كهيئة مستقلة، بناء على معايير عالمية في العلوم والرياضيات واللغة العربية والإنجليزية كلغة ثانية، مع وضع آلية تقييم لنتائج الامتحانات وتحليلها لتحديد التطورات المطلوبة في نظم التعليم والتعلم
٣	مخرجات	نسبة المدارس المزودة بتكنولوجيا تعليم ملائمة	يُقاس هذا المؤشر عن طريق حصر كل مؤسسات التعليم الفني المتقدمة للحصول على الاعتماد، ثم مقارنتها بمعايير الجودة من أجل تحديد المؤسسات القادرة على الحصول على اعتماد الجودة، بالإضافة إلى وضع جدول زمني من أجل تطوير المؤسسات غير الحاصلة على الاعتماد
٤	مخرجات	نسبة المدارس المزودة بمتطلبات الدمج	يتم تحديد عدد السكان ذوي الإعاقة في سن المدرسة، وتعريف معايير الدمج ثم حصر عدد المدارس التي تطبقها

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم ( ) - معهد التخطيط القومي

	إلى جانب تطوير المناهج وأدوات القياس التربوي			
٥	مدخلات	نسبة المناهج المسابرة للمعايير الدولية	يقيس مدى مواومة المناهج التعليمية - غير المشبعة ثقافياً - مع المعايير العالمية عن طريق قياس نسبة المناهج المعدة وفقاً لتلك المعايير	تقوم هيئات المراقبة وهيئات تطوير المناهج بمتابعة عدد المناهج التي تم تطويرها من إجمالي عدد المناهج ووضع آلية لتحديد أجزاء المناهج التي تحتاج إلى التطوير

مؤشرات التعليم الفني

- مؤشرات قياس أداء التعليم الفني والتدريب حتى عام ٢٠٣٠

أ - المؤشرات الكمية

هدف	هدف ٢٠٢٠	الوضع الحالي	تعريف المؤشر	المؤشر	طبيعة المؤشر
٢٠٣٠	%٢٠	%٤	يهدف إلى قياس مدى قدرة التعليم الفني على جذب أكبر عدد من المتفوقين في المرحلة الإعدادية وهو يعتبر مؤشر للنظرة المجتمعية للتعليم الفني والمهني والإقبال عليه	نسبة الملتحقين بالتعليم الفني من المتفوقين في الإعدادية (مجموع أعلى من ٨٥%)	١ نتائج استراتيجية
			يهدف إلى قياس مدى قدرة خريجي التعليم الفني على العمل في المجالات الفنية والمهنية التي تخصصوا فيها، مما يساعد في تحديد متطلبات سوق العمل وقياس معدلات تشغيل خريجي التعليم الفني	نسبة خريجي التعليم الفني الذين يعملون في مجال تخصصاتهم	٢

الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

٣		ترتيب مصر في مؤشر البنك الدولي للتعليم الفني	يهدف إلى قياس مدى تنافسية التعليم الفني المصري عالمياً. وهو مؤشر مركب حيث يأخذ في الاعتبار مدى مواجعة التعليم الفني والتدريب معاً للتوجه الاقتصادي للبلاد إلى جانب جودة التعليم الفني والتدريب المقدم ومشاركة القطاع الخاص في العملية التعليمية ومستوى رضاه	الدرجة: ٤ / ٣	الدرجة: ٤ / ٣	الدرجة: ٤ / ٢
٤	مخرجات	نسبة الملتحقين بالتعليم المهني من إجمالي التعليم الفني	يقيس مدى إتاحة واهتمام الطلبة بالتعليم المهني من إجمالي الملتحقين بالتعليم الفني، نتيجة لأهمية المهني والاحتياج له في سوق العمل	%٣٠	%١٦	%٤
٥		عدد مدارس التعليم الفني وفقاً إلى التركيبة السكانية والأنشطة الاقتصادية	يهدف إلى قياس مدى كفاءة توزيع مدارس التعليم الفني على المناطق السكنية بما يتناسب مع تركيبها السكانية وأنشطتها الاقتصادية	تحديد التوزيع بما يتناسب مع طبيعة كل محافظة من الناحية الجغرافية أو التركيبة السكانية	١٩٢٩ مدرسة	
٦		نسبة مؤسسات التعليم الفني والمهني القائمة على الشراكة المجتمعية	يهدف إلى قياس مدى الشراكة المجتمعية في بناء مؤسسات تعليم فني ومهني تتماشى مع نظم الجودة ومن ثم يقيس مدى مساهمة المجتمع المدني في العملية التعليمية	%٢٠	%١٢	%٣



سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم ( ) - معهد التخطيط القومي

٣٠	٣٠	٣٨	يقيس مدى إتاحة التعليم الفني في ظل بيئة مشجعة للطلاب وجودة التعليم الفني والمهني المقدم للطلاب عن طريق قياس الكثافة الطلابية بكل فصل، مما يؤثر طردياً على قدرة الطالب على التركيز	متوسط عدد الطلاب بالفصل	٧
طالب	طالب	طالب			
فصل/	فصل/	فصل/			

ب - المؤشرات المستحدثة:

طبيعة المؤشر	المؤشر	تعريف المؤشر	آلية القياس
١ نتائج استراتيجية	متوسط عدد ساعات التدريب لكل موظف بكل قطاع في سوق العمل	يهدف إلى قياس مدى تنمية وتطوير قدرات الموظفين عن طريق إتاحة وسائل التدريب المختلفة دون تمييز بينهم	قياس عدد ساعات التدريب المقدمة لجميع الموظفين بكل القطاعات ومقارنتها بأعداد الحضور
٢	نسبة خريجي التعليم الفني والمهني الجدد الحاصلين على رخصة مزاوله المهنة	يهدف إلى قياس مدى القدرة التنافسية لخريجي التعليم الفني والمهني عن طريق قياس عدد الحاصلين على رخصة مزاوله المهنة	يتم تحديد الخريجين الراغبين في الحصول على رخصة مزاوله المهنة عن طريق استقبال طلبات الحصول على الرخصة عقب انتهاء المرحلة التعليمية مباشرة
٣	نسبة رضا المؤسسات الخاصة وأصحاب الأعمال عن خريجي التعليم الفني والمهني	يهدف إلى قياس جودة التعليم الفني والمهني المقدم وتنافسية الخريجين من خلال	من خلال استبيان يتم استطلاع آراء المؤسسات الخاصة وأصحاب الأعمال مما سبق لهم العمل مع خريجي التعليم الفني والمهني من

الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

				أجل قياس مدى تأثير التعليم الفني والمهني على جودة الخدمات المقدمة ويتم عمل تقارير لتحديد كيفية تطوير العملية التعليمية باستمرار	جودة الخدمات المقدمة إلى أصحاب الأعمال الذين يمثلون سوق العمل			
٤	مخرجات	نسبة الخطط والبرامج التعليمية المطورة وفقاً للإطار القومي للمؤهلات بكل قطاع	يهدف إلى قياس نسبة خطط وبرامج التعليم الفني والمهني التعليمية المطورة بكل قطاع (صناعي، زراعي...) وفقاً للإطار القومي للمؤهلات إلى إجمالي عدد البرامج التعليمية	قياس نسبة الخطط والبرامج التعليمية المطورة وفقاً للإطار القومي للمؤهلات بكل قطاع عن طريق مقارنة هذه الخطط والبرامج بمعايير الجودة القومية واعتماد البرامج المطابقة ووضع جدول زمني لتطوير البرامج غير المطابقة من أجل اعتمادها				
٥		نسبة الخطط والبرامج التدريبية المطورة وفقاً للإطار القومي للمؤهلات بكل قطاع	يهدف إلى قياس نسبة الخطط والبرامج التدريبية المطورة وفقاً للإطار القومي للمؤهلات إلى إجمالي عدد البرامج التعليمية	قياس نسبة الخطط والبرامج التدريبية المطورة وفقاً للإطار القومي للمؤهلات بكل قطاع، عن طريق مقارنة هذه الخطط والبرامج بمعايير الجودة القومية واعتماد البرامج المطابقة ووضع جدول زمني لتطوير البرامج غير المطابقة، من أجل اعتمادها لاحقاً وزيادة النسبة مع الوقت				
٦		نسبة مؤسسات التعليم الفني الحاصلة على الاعتماد من هيئة ضمان الجودة	يهدف إلى قياس مدى التقدم في حصول أكبر قدر من مؤسسات التعليم الفني	حصر كل مؤسسات التعليم الفني المتقدمة للحصول على الاعتماد ثم مقارنتها بمعايير الجودة، من أجل تحديد المؤسسات القادرة على				

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم ( ) - معهد التخطيط القومي

				الحصول على اعتماد الجودة. بالإضافة إلى وضع جدول زمني من أجل تطوير المؤسسات غير الحاصلة على الاعتماد من أجل زيادة نسبتها مع الوقت	على الاعتماد من هيئة ضمان الجودة
٧	نسبة مراكز التدريب الحاصلة على الاعتماد من الجهات المختصة	يهدف إلى التأكد من جودة التدريب المقدم من خلال قياس مدى التقدم في حصول أكبر قدر من مراكز التدريب الفني على الاعتماد من الجهات المختصة	حصر كل مراكز التدريب الفني المتقدمة للحصول على الاعتماد ثم مقارنتها بمعايير الجودة من أجل تحديد المراكز القادرة على الحصول على اعتماد الجودة. بالإضافة إلى وضع جدول زمني من أجل تطوير المراكز غير الحاصلة على الاعتماد من أجل زيادة نسبتها مع الوقت		
٨	نسبة المعلمين الحاصلين على ما لا يقل عن ٩٠ % في التقييم الشامل للمعلم	يهدف إلى قياس مدى التقدم في زيادة المعلمين المؤهلين تأهيلاً شاملاً عن طريق قياس نسبة المعلمين الحاصلين على ما لا يقل عن ٩٠ % في التقييم الشامل للمعلم	عمل تقييم شامل لجميع معلمي التعليم الفني والمهني لتحديد الفئة الحاصلة على أعلى من ٩٠ % في التقييم الشامل بالإضافة إلى وضع برامج تدريبية للمعلمين الباقين من أجل زيادة هذه النسبة مع الوقت لضمان جودة التعليم الفني والمهني		
٩	معدل توافر المعدات لكل طالب	يقيس مدى قدرة الوزارة على إتاحة وتوفير الأدوات والمعدات اللازمة لطلاب التعليم الفني والمهني.	قياس حجم التجهيزات والآلات المتوفرة لكل طالب بالإضافة إلى قياس المواد الخام المستخدمة في كل من المهن لكل طالب وأخيراً قياس نسبة		

الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر

<p>الأدوات المطلوبة لكل عمل لكل طالب من أجل التأكد من توافر هذه العناصر بكفاءة عالية للطلاب</p>	<p>هذا المؤشر هو مؤشر مركب لقياس التجهيزات اللازمة من الآلات والمواد الخام والأدوات المستخدمة</p>			
<p>مقارنة عدد الطلاب المنتقلين إلى مرحلة أعلى بإجمالي عدد الطلاب في المرحلة السابقة</p>	<p>يهدف إلى قياس معدل انتقال الطلاب من مرحلة إلى أخرى داخل مراحل التعليم الفني، ويدل على إتاحة المدارس الجاذبة للطلاب لتقليل التسرب</p>	<p>معدل الإنتقال من مرحلة إلى مرحلة أخرى في التعليم الفني والمهني</p>		<p>١٠</p>