

دور الإدارة التعليمية فى  
تخطيط وتطوير مناهج التطيم العام .. دراسة مقارنة  
بين مصر وبعض الدول الأجنبية

إعداد

دكتور/ محمود عطا محمد على مسيل  
مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية  
كلية التربية جامعة الزقازيق

مقدمة:

تقوم الإدارة بمجموعة من الوظائف حددها (فايول) فى "التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه، التنسيق، الإبلاغ، الموازنة أو شئون الميزانية"<sup>(١)</sup>.

ويعتبر التخطيط أهم مرحلة من مراحل العملية الإدارية، بل انه الأساس الذى تقوم عليه المراحل الأخرى، فإذا لم يكن هناك أعمال وواجبات محددة على أساس من التخطيط فليس هناك ما يدعو إلى التنظيم أو التوظيف أو التوجيه<sup>(٢)</sup>.

والتخطيط "عملية إرادية متشابكة تتضمن البحث والمناقشة والاتفاق ثم العمل من أجل تحقيق الأهداف التى ينظر إليها باعتبارها شيئاً مرغوباً فيه"<sup>(٣)</sup>. ولا يختلف المعنى العام للتخطيط عن معنى التخطيط التعليمى، "فالتخطيط التعليمى عملية مقصودة تهدف إلى استخدام طرق البحث العلمى فى تحقيق الأهداف التى سبق تحديدها فى ضوء إحتياجات المستقبل وإمكانيات الحاضر"<sup>(٤)</sup>.

ويقدم التخطيط التعليمى حلولاً شاملة لأنواع التعليم ومشكلاته من بينها:

- إيجاد التوازن بين مراحل التعليم المختلفة.
- إيجاد التوازن بين فروع التعليم سواء النظرى أو التطبيقى.
- إيجاد التوازن بين الخدمات التعليمية وبين مناطق الدولة أو بين الذكور والإناث والأمينين وغير الأمينين<sup>(٥)</sup>.

وعملية التخطيط فى ميدان التعليم عملية واسعة ومرنة ومستمرة، تتضمن جوانب عديدة

منها:

- التلميذ.
- المعلم.
- الإدارة المدرسة.
- المناهج.

- الخطة الدراسية. - وسائل تحقيق الخطة والمنهج.
- الأنشطة المدرسية. - المبنى المدرسي<sup>(١)</sup>.

واتساع عملية التخطيط في ميدان التعليم فرض على الدراسة الحالية ضرورة تناول جانب واحد فقط من جوانب هذه العملية هو المناهج الدراسية، تفى كل مرحلة من مراحل تطوير التعليم تتجه الأنظار دائماً إلى المناهج باعتبارها أهم المحاور التي تستهدف التغيير. وكل تغيير في المناهج يستلزم تغييراً في كل حلقة من حلقات المنظومة التعليمية الأخرى<sup>(٢)</sup>.

وهناك مجموعة من المبررات التي تدعو إلى ضرورة الأهتمام بتخطيط المناهج الدراسية، من هذه المبررات:

- ١- لم تعد عناصر التربية وعلى رأسها المناهج الدراسية مهمة كما كانت في الماضي، بل زاد الأهتمام بها، وقد أدى ذلك إلى ضرورة الأهتمام بالتخطيط المسبق لها.
- ٢- أدت زيادة المطالبة بمعرفة المستقبل للتعليم والمدارس، إلى ضرورة التخطيط الدقيق- للتعليم والمناهج الدراسية.
- ٣- أدت رغبة الناس في التعرف على النتائج التربوية التي سيحصلون عليها مقابل ما يدفعونه من أموال إلى العمل على التخطيط المدروس للمناهج من جهة، وللمستقبل من جهة أخرى.
- ٤- أدى ظهور إنتقادات شديدة للمدارس والمناهج الدراسية من وقت لآخر إلى التفكير الجدى فى وضع خطط تربوية للمنهج، تضع فى اعتبارها نواحي الضعف التي تم انتقادها.
- ٥- أدى شعور المربين بتحمل مسئولية زيادة فعالية العملية التربوية، إلى حرصهم على التخطيط الدقيق للمناهج الدراسية.
- ٦- أدت رغبة المنفذين للعملية التربوية فى التعرف على المدارس وتنظيماتها وبرامجها وأنشطتها، إلى جعل تخطيط المناهج الدراسية مهمة ضرورية لا بد منها<sup>(٣)</sup>.

وتعتمد عملية تخطيط المناهج الدراسية على مجموعة من المبادئ أو الأسس التي تضمن لها النجاح، من هذه المبادئ والأسس: "الشمولية، الديمقراطية، المرونة، البناء العلمى للمنهج، التحكم، الربط بين المخططات والإمكانات"<sup>(٤)</sup>.

وليس من الطبيعى أن نتصور أن هناك منهجا دراسيا ثابتا لا يستجيب لخصائص العصر وما تفرضه هذه الخصائص من ضرورة المراجعة والتطوير المستمرين للنظم التعليمية وفى قلبها المناهج الدراسية. فمن الطبيعى أن تكشف عملية تنفيذ المناهج الدراسية عن بعض السلبيات التي تبرز ضرورة تطوير المناهج الدراسية. ويمكن القول أن هناك مجموعة من الأسباب التي تنف وراء عملية تطوير المناهج الدراسية، أهمها ما يلي:

- القصور فى المناهج الدراسية.
  - الانفجار المعرفى.
  - عدم الاتساق بين مكونات المنهج.
  - تطور الأسس التى يبنى عليها المنهج الدراسى.
  - إمكانية التنبؤ باحتياجات الفرد والمجتمع فى المستقبل.
  - تحدى التفكير العلمى.
  - الإنفتاح العالمى.
  - الأخذ بمفهوم التربية المستمرة<sup>(١٠)</sup>.
- وعملية تطوير المناهج الدراسية ليست سهلة أو ميسورة، فهناك مجموعة من المعوقات المتعددة والمتنوعة التى يمكن أن تواجه القائمين على عملية التطوير، من هذه المعوقات:
- عدم تحديد فلسفة واضحة للتعليم.
  - المعوقات المالية والمادية.
  - النقص فى الكفاءات اللازمة لتنفيذ التطوير.
  - التوسع فى قاعدة المشاركين فى تطوير المنهج.
  - الإعتماد الزائد على التنظيمات الإدارية لتحقيق التطوير.
  - الخطأ فى تقسيم العمل.
  - عدم وجود خطة للتطوير، وفى نفس الوقت عدم توافر طريقة واضحة لتقدير ما يحدث من تغيير ونوع هذا التغيير<sup>(١١)</sup>.
- وفى مقابل هذه المعوقات هناك مجموعة من الأسس التى لا يمكن أن يتم تطوير المنهج بدونها، من أهم هذه الأسس:
- استناد التطوير الى فلسفة تربوية محددة.
  - اعتماد التطوير على التخطيط.
  - استناد التطوير الى الدراسة العلمية للتلميذ والبيئة والمجتمع.
  - استناد التطوير الى روح العصر وخصائصه.
  - تجريب المنهج قبل تعميمه.
  - مراعاة الشمول والتكامل فى التطوير.
  - المشاركة فى التطوير.
  - استمرارية التطوير<sup>(١٢)</sup>.

وحيث إن التخطيط وما يستتبعه من عمليات المراجعة والتطوير، من الوظائف الأساسية للإدارة بصفة عامة، والإدارة التعليمية بصفة خاصة، فإن الدراسة الحالية سوف تتناول دور

الإدارة التعليمية فيما يختص بالتخطيط والتطوير فى جانب واحد فقط من جوانب النظام التعليمى وهو المناهج الدراسية فى التعليم العام. وذلك بعرض دور الإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة فى بعض الدول المتقدمة- وهى الولايات المتحدة الأمريكية، فرنسا، واليابان- فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام، ثم مقارنة هذا الدور بما يتم فى مصر، وصولاً إلى بعض المؤشرات أو التوصيات التى من شأنها أن تساهم فى زيادة فاعلية دور الإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة- فى مصر- فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام.

### مشكلة الدراسة:

كانت الإدارة التعليمية فى مصر والدول العربية- ولا زالت- محورا للعديد من الدراسات والبحوث لعل أهمها على سبيل المثال ما قدم فى حلقة الإدارة التعليمية فى البلاد العربية<sup>(١٣)</sup>، والمؤتمر الثانى الذى عقدته الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية فى كلية التربية جامعة عين شمس<sup>(١٤)</sup>.

وقد أشارت غالبية هذه الدراسات والبحوث إلى أن الإدارة التعليمية فى مصر تعاني من العديد من المشكلات وصلت بها إلى حد الأزمة، بل إن البعض يرى أن أزمة التعليم فى مصر هى فى الأصل أزمة إدارة، تبدو هذه الأزمة فيما يلى:

- ١- قصور الإدارة التعليمية عن مواكبة التطورات الحادثة فى التعليم.
- ٢- بعد هذه الإدارة عن مجرى التطور فى علوم الإدارة والتكنولوجيا الإدارية الجديدة، وعدم إفادتها من نتائج هذه العلوم وأدوات هذه التكنولوجيا فى تطوير نفسها أو التغلب على مشكلاتها.
- ٣- عجز الإدارة بشكلها ومحتواها وأساليبها وأدواتها الراهنة عن فتح الطريق أو التمهيد للتطورات التعليمية المنتظرة والمطلوبة خلال السنوات القادمة<sup>(١٥)</sup>.

وملاحظة الواقع الحالى للإدارة التعليمية فى مصر يوضح أنها تعاني من مجموعة من السلبات من هذه السلبات:

- ارتباط السياسة التعليمية وصناعة القرار التربوى فى مصر بالنظام السياسى، ويؤيد ذلك السلطات الواسعة لرئيس الجمهورية فيما يختص بالتعليم، فهو يتمتع بسلطات كبيرة فى تقرير السياسة العامة للدولة. ومن بينها السياسة التعليمية، يوضح ذلك الدستور المصرى فى المادة رقم (١٣٨): "يضع رئيس الجمهورية بالأشتراك مع مجلس الوزراء السياسة العامة للدولة، ويشرفان على تنفيذها على الوجه المبين فى الدستور"<sup>(١٦)</sup>.

- كثرة التقلبات والتعديلات فى السياسة التعليمية، وهذا راجع إلى التغييرات الوزارية المستمرة، فمُنذ عام ١٩٧٤م، وحتى الآن وصلت التغييرات الوزارية إلى سبعة عشرة تغييراً، وقد ارتبطت محاولات تطوير السياسة التعليمية بهذه التغييرات<sup>(١٧)</sup>.
  - قصور الإدارة فى فهم الواقع، وفى فهم أهداف التغيير عندما يصبح التغيير ضرورة.
  - قصور العنصر البشرى عن الإستجابة الإيجابية لدواعى التطوير<sup>(١٨)</sup>.
  - عدم إستقرار تنظيم وزارة التعليم، حيث تعددت القرارات الوزارية التى استهدفت تنظيم وإعادة تنظيم الهيكل الإدارى لديون الوزارة.
  - إزدواج السلطات بين الأجهزة الشعبية المحلية والأجهزة التنفيذية بالمحافظات -المديريات التعليمية- نتيجة لعدم تحديد إختصاصات وصلاحيات كل منهما.
  - ضعف المشاركة الفعالة والإيجابية فى صياغة السياسة التعليمية واتخاذ القرارات وفى كل العمليات الإدارية الأخرى كالتخطيط للتعليم خاصة على المستوى المحلى والمستوى المدرسى.
  - عدم وجود وسائل اتصال فعالة لتحقيق سهولة وسرعة انتقال المعلومات وتدققها الى جانب عدم الإستفادة الكاملة من المعلومات المتوافرة لدى الإدارة التعليمية فى مصر نتيجة لضعف أجهزة المعلومات وقصور الإفادة منها واستخدامها فى اتخاذ قرارات رشيدة<sup>(١٩)</sup>.
  - الاعتماد على طرق وأساليب وأدوات إدارية ترجع إلى عصر ما قبل العلم والتكنولوجيا، يدل على ذلك سيادة الأساليب التقليدية فى جمع المعلومات وحفظها واسترجاعها واستخدامها، وفى طرق الاتصال والمراجعة، وفى كيفية إتخاذ القرارات وتطبيق مبدأ المشاركة.
  - زيادة العاملين فى قطاع الإدارة التعليمية<sup>(٢٠)</sup>.
- ولا شك أن أزمة الإدارة التعليمية والسلبيات التى تعاني منها، تؤثران إلى حد كبير على الأدوار التى تقوم بها خاصة فى مجال تخطيط وتطوير المناهج الدراسية. ومن ثم تحاول الدراسة الحالية التعرف على دور الإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة فى بعض الدول المتقدمة - الولايات المتحدة، فرنسا، اليابان - فى تخطيط وتطوير المناهج الدراسية فى التعليم العام، ومقارنة ما تقوم به الإدارة التعليمية فى مصر فى هذا المجال بهذه الدول، بهدف الخروج بمجموعة من المقترحات التى يمكن أن تفيد فى التغلب على جوانب القصور التى تعوق الإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة فى مصر عن القيام بدورها فيما يختص بتخطيط وتطوير مناهج التعليم العام.

وبناء على ذلك يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة فى الأسئلة التالية:

س١: ما دور الإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام فى كل من:

الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا واليابان؟

س٢: ما دور الإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام فى مصر؟

س٣: كيف يمكن الاستفادة من الدراسة التحليلية المقارنة فى الخروج بمجموعة من التوصيات التى يمكن أن تسهم فى تحسين هذا الدور فى مصر؟

### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى ما يلى :

- ١- بيان دور الإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام، وذلك فى كل من الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا واليابان.
- ٢- بيان دور الإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام فى مصر.
- ٣- تقديم بعض التوصيات التى يمكن أن تسهم فى تحسين دور الإدارة التعليمية فى مصر فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام.

### منهج الدراسة وخطواتها:

يعرف المنهج بأنه "الطريقة التى يتبعها الباحث للإجابة عن الأسئلة التى يثيرها موضوع بحثه: ماذا يحدث؟ كيف يحدث؟ لماذا يحدث؟" (٢١).

وإتساقاً مع طبيعة الدراسة الحالية فإن الباحث سوف يعتمد على المدخل الوصفى المقارن، وذلك من خلال وصف ما يدور فى دول المقارنة- الولايات المتحدة الأمريكية، فرنسا، اليابان- من دور للإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام فى هذه الدول، ثم مقارنة هذا الدور بنظيره فى مصر، ومحاولة تفسير ذلك فى ضوء ظروف هذه الدول، وأخيراً الوصول الى بعض النتائج، وتقديم بعض التوصيات التى يمكن أن تسهم فى زيادة فاعلية دور الإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة- فى مصر- فى عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام.

- وفي ضوء هذه المنهجية، فإن الدراسة سوف تسير وفقاً للخطوات التالية:
- ١- الخطوة الأولى وقد تمت من خلال عرض مشكلة الدراسة والأسئلة التي تدور حولها، ثم أهداف الدراسة ومنهجها.
  - ٢- الخطوة الثانية، وفيها يتم عرض دور الإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة في دول المقارنة - الولايات المتحدة الأمريكية، فرنسا، اليابان - في عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام في هذه الدول.
  - ٣- الخطوة الثالثة وفيها يتم عرض دور الإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة في مصر في تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام.
  - ٤- الخطوة الرابعة وتتضمن الدراسة التحليلية المقارنة لأوجه التشابه والاختلاف بين دول الدراسة، وتفسير ذلك في ضوء ظروف هذه الدول.
  - ٥- الخطوة الأخيرة وتتضمن بعض نتائج الدراسة، ثم تقديم بعض التوصيات التي يمكن أن تسهم في زيادة فاعلية دور الإدارة التعليمية في مصر فيما يختص بتخطيط وتطوير المناهج الدراسية في التعليم العام.

### **دور الإدارة التعليمية في تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام في بعض الدول الأجنبية:**

تتناول الدراسة في هذه الخطوة دور الإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة في تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام في كل من: الولايات المتحدة الأمريكية، وفرنسا، واليابان، وذلك في الصفحات التالية كما يلي:

### **دور الإدارة التعليمية في تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام في الولايات المتحدة الأمريكية:**

تساهم ثلاث جهات في إدارة التعليم العام في الولايات المتحدة الأمريكية هي: الحكومة الفيدرالية (المستوى القومي)، وحكومة الولايات (المستوى الإقليمي)، والحكومات المحلية (المستوى المحلي)، وسوف نعرض لدور كل مستوى من هذه المستويات في إدارة التعليم العام بصفة عامة، ثم دورها في تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام بصفة خاصة وذلك كما يلي:

#### **أولاً: الحكومة الفيدرالية (المستوى القومي):**

تمثل الحكومة الفيدرالية أعلى هيئات هذا المستوى، ولا يتضمن الدستور الأمريكي أية تكاليفات للحكومة الفيدرالية بالرقابة على التعليم العام. وقد أكد التعديل العاشر للدستور حق الولايات والسلطات المحلية في الإشراف على التعليم فيشير إلى:

"إن السلطات التي لم تفوض للولايات المتحدة بمقتضى الدستور، ولم تحظر بواسطته على الولايات، يحتفظ بها للولايات، كل على حدة أو للشعب"<sup>(٢٢)</sup>. وحيث أن التعليم لم يذكر من ضمن الواجبات التي تقوم بها الحكومة الفيدرالية، فإن ذلك يعنى أن شئون التعليم قد تركت للولايات وللسلطات المحلية.

ورغم عدم إشراف الحكومة الفيدرالية على التعليم إشرافاً مباشراً، إلا أنها تساهم مساهمة إيجابية في بعض شئون التعليم، ومن هذه المساهمات:-

- ١- قامت الحكومة الفيدرالية بمنح الجهات المحلية بعض الأراضي العامة للاستفادة منها في النهوض بالتعليمين الإبتدائي والثانوي، بالإضافة الى المنح التي تقدمها للكليات التي تهتم بالدراسات الزراعية والمهنية<sup>(٢٣)</sup>.
- ٢- أصدرت الحكومة الفيدرالية مجموعة من القوانين بدءاً من عام ١٩١٧م وحتى عام ١٩٨٤م لإعانة برامج التعليم الحرفي والاقتصاد المنزلي والموضوعات الزراعية في المدارس التي يقل مستواها عن مستوى الكليات.
- ٣- تقدم الحكومة الفيدرالية أموال وعقارات لبعض المعاهد التعليمية الحرة التي تهتم ببعض الفئات الخاصة مثل دار الطباعة الأمريكية لمكفوفى البصر، ومعهد الصم<sup>(٢٤)</sup>.
- ٤- ولأن موارد بعض الولايات تتفاوت، فقد عمدت الحكومة الفيدرالية الى تقديم المساعدات المالية لها لتخفيض عدم تكافؤ الفرص الناتج عن إختلاف الموارد بين الولايات<sup>(٢٥)</sup>.

وللحكومة الفيدرالية مكتب للتعليم يسمى مكتب الولايات المتحدة للتعليم، ومن أهم

الخدمات التي يقدمها المكتب:

- ١- البحث التربوي.
  - ٢- تقديم الخدمات التربوية التي تعجز بعض الولايات بمفردها عن تقديمها.
  - ٣- إدارة برامج المنح والمساعدات<sup>(٢٦)</sup>.
- وهناك بعض الاتجاهات التي تحكم العلاقة بين الحكومة الفيدرالية والتعليم أهمها:
- ١- أن بعض الأنشطة التربوية مثل الأبحاث وتطوير المناهج يمكن تنسيقها بصورة أفضل على المستوى الفيدرالى.
  - ٢- بعض المناطق التعليمية غير قادرة على توفير فرص تعليمية متكافئة للشباب، ومن هنا تتحمل الحكومة الفيدرالية مسئولية توفير هذه الفرص.
  - ٣- من المؤكد أنه سوف يكون هناك إنفاق فيدرالى أكبر على التعليم بسبب القدرة المحدودة للحكومات وللولاية للإنفاق الكافى<sup>(٢٧)</sup>.



وتستعين الحكومة الفيدرالية - في قيامها بالمهام السابق تحديدها - براء عدد كبير من اللجان والهيئات الاستشارية التي يتم اختيار أعضائها عن طريق رئيس الجمهورية ووزير التعليم. ومعظم هذه اللجان والهيئات تتحمل مسؤولية عدد كبير من البرامج الإدارية والإشرافية التابعة للإدارة الفيدرالية للتعليم في الولايات المتحدة الأمريكية.

وفيما يختص بدور هذا المستوى في تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام فالواقع يشير إلى أن الحكومة الفيدرالية لا تتدخل في الشؤون المتعلقة بالمناهج في المدارس الابتدائية والثانوية. وبالرغم من إعانة الحكومة الفيدرالية لبرامج التعليم الحرفي في المدارس الثانوية، إلا أنها لا تفرض هذه البرامج أو تحدد محتوياتها<sup>(٢٨)</sup>.

يؤكد ذلك عدم وجود منهج قومي رسمي للتعليم في الولايات المتحدة. وتقع مسؤولية تحديد المناهج وتخطيطها وتطويرها على عاتق إدارات التعليم بالولايات، مع إتاحة الفرصة للمحليات والمدارس بقدر معين من المشاركة ومن حرية الحركة، الأمر الذي يختلف باختلاف الولايات<sup>(٢٩)</sup>.

وإذا كان للحكومة الفيدرالية من دور في هذا المستوى مرتبط بالمناهج فإن هذا الدور قاصر على تمويل بعض مشروعات المناهج في الجامعات، وبعض المعامل المحلية ذات الطبيعة التربوية، والأهداف المصاحبة لإنتاج المواد الدراسية عن طريق دور الطباعة بالتعاون مع المعلمين المحترفين<sup>(٣٠)</sup>.

#### ثانياً : حكومات الولايات (المستوى الإقليمي) :

تتولى إدارة التعليم من الناحية القانونية في الولايات المتحدة الأمريكية السلطات التعليمية في كل ولاية من الولايات، كل ولاية قائمة بذاتها ومستقلة عن الولايات الأخرى، وتضع كل ولاية قوانينها التي تحكم العملية التربوية داخل حدودها، مع مراعاة أن تكون هذه القوانين خاضعة لدستور الولاية. ويملك حاكم الولاية القدرة على تقرير كيفية تمويل المدارس وتحديد مؤهلات المعلمين والإداريين والخدمات التربوية التي يجب أن تقدم للولاية<sup>(٣١)</sup>.

وتقوم كل ولاية من الولايات بإدارة حركة التعليم بها من خلال التنظيم التالي:

#### ١ - الهيئة التشريعية للولاية:

وهي المسؤولة عن سياسة التعليم في الولاية، فهي التي تصدر القوانين والتشريعات التي تنظم حركة التعليم، وتحديد الطرق المختلفة لتمويل المدارس<sup>(٣٢)</sup>، والموضوعات والخبرات التي يجب تدريسها في المدارس العامة، وتحديد المتطلبات اللازمة لتخرج الطلبة من المدارس العامة<sup>(٣٣)</sup>، بالإضافة إلى العديد من المهام الأخرى المرتبطة بكافة نواحي التعليم بالولاية.

## ٢- مجلس الولاية التعليمي:

ويتحمل هذا المجلس مسئولية التخطيط للتعليم في الولاية في ضوء ما تصدره الهيئة التشريعية للولاية من قرارات، وفي ضوء إحتياجات الولاية، ومن مهامه أيضا: وضع حد أدنى للتعليم في مدارس الولاية، تحديد الموضوعات التي يجب أن يغطيها المنهج الدراسي، تحديد متطلبات التخرج في الولاية<sup>(٣٤)</sup> تحديد أهم سمات المناهج الدراسية في ضوء السياسة التعليمية للولاية<sup>(٣٥)</sup> تبنى الكتب المدرسية أو تقديم توصية بشأنها<sup>(٣٦)</sup>، تبنى الخطط طويلة الأجل الخاصة بتطوير وتحسين التعليم في الولاية، وتعيين المسئول الأول عن التعليم في الولاية<sup>(٣٧)</sup>. بالإضافة إلى العديد من المهام الأخرى والخاصة بالجوانب المختلفة للتعليم في الولاية.

## ٣- مديرية الولاية للتعليم:

تتحمل المديرية عبء تنفيذ السياسة التعليمية التي سبق أن حددها مجلس الولاية التعليمي، وذلك بالإضافة مساعدة مدير التعليم بالولاية، ومن أهم المسئوليات التي تتحملها المديرية تقديم التعليم في كل المراحل، إعداد المناهج الدراسية، تحديد متطلبات التخرج، تمويل المدارس، الترخيص للمعلمين بالعمل<sup>(٣٨)</sup>، التفويض في انشاء المدارس، مراقبة نقل التلاميذ وتأمينهم، ومراقبة إنفاق الإعانات القيدالية<sup>(٣٩)</sup>.

وفيما يختص بدور المستوى الإقليمي في عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام، فرغم أن الولايات هي التي تملك الحق القانوني في تحديد ما ينبغي أن يدرس بالمدارس، إلا أنها لا تمارس هذا الحق إلا في حالات قليلة، وهذا راجع إلى قيامها بتفويض السلطات المحلية في القيام بهذا الدور. ويمكن أن تؤثر الولايات في عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم وذلك من خلال ما يلي:

- ١- إصدار التشريعات التي تنص على تدريس أو عدم تدريس بعض المواد.
- ٢- الاعتراف بالمدارس الثانوية كمدارس يصلح خريجوها للإلتحاق بالجامعات، وذلك في ضوء المناهج التي تقدمها هذه المدارس.
- ٣- يؤثر أعضاء مجلس التعليم في الولاية في المناهج الدراسية من خلال أرائهم ومقترحاتهم التي يقدمونها لمراقب التعليم في الولاية بعد زيارتهم للمدارس وإطلاعهم على المناهج الدراسية فيها<sup>(٤٠)</sup>، وبالإضافة إلى ذلك فإن دور مجلس الولاية التعليمي يؤثر في عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام في الولاية من خلال تحمله للمسئوليات التالية:

- أ- يعتبر المجلس مسئول مسئولية مباشرة عن المناهج الدراسية بالولاية.
- ب- يزود المجلس المدارس بالقيادات الإدارية اللازمة.
- ج- يوافق المجلس على مستويات التخرج لطلبة المدارس الثانوية العليا.

- د- نشر الأفكار الخاصة بتطوير المناهج وتطبيقها في مدارس الولاية.
- هـ- توفير البيانات والمعلومات اللازمة للمساهمين في تطوير المناهج<sup>(٤١)</sup>.
- و- عمل دليل المناهج واطارات العمل بمساعدة المعلمين والمتخصصين في المناهج.
- ز- وضع وصياغة أهداف المواد الدراسية عن طريق اللجان الاستشارية للمعلمين والوكالات التربوية.
- ح- مناقشة المشروعات بقوانين والخاصة بتدريس مواد معينة<sup>(٤٢)</sup>.

والأمر الذي تجدر الإشارة إليه أن المتخصصين في المواد الدراسية المختلفة، ومديرى المدارس والمعلمين يشاركون في عملية تطوير المناهج الدراسية<sup>(٤٣)</sup>.

ثالثاً: السلطات التعليمية المحلية (المستوى المحلى):

تتميز الولايات المتحدة الأمريكية بتركيز السلطات التعليمية في يد الولايات وذلك وفقاً لأحكام الدستور الأمريكى، وقد أعطت الولايات صلاحية الاشراف على التعليم الابتدائى والثانوى من الناحية الفعلية للمناطق التعليمية المحلية<sup>(٤٤)</sup>.

ويعتبر مجلس التعليم المحلى هو المسئول عن إدارة حركة التعليم فى هذا المستوى، ومن أهم اختصاصاته:

- ١- إعداد ميزانية المدرسة.
- ٢- تقرير نواحى المناهج الدراسية.
- ٣- توظيف المعلمين وموظفى المدرسة الآخرين.
- ٤- توفير المبانى المدرسية وصيانتها وشراء المعدات والأدوات اللازمة للمدرسة.
- ٥- تسهيل عملية نقل الطلبة الذين يسكنون على مسافات بعيدة عن المدرسة.
- ٦- سن أنظمة وقوانين تتمشى مع قوانين وأنظمة إدارة التعليم فى الولاية<sup>(٤٥)</sup>.

ويساعد مجلس التعليم المحلى مراقب للتعليم يقوم بمجموعة من الأعمال التربوية الهامة منها:

- ١- مراجعة المناهج وإعداد برامج الدراسة.
- ٢- عمل الامتحانات الموضوعية.
- ٣- حفظ السجلات والتقارير.
- ٤- عمل ميزانية للتعليم لتقديمها للمجلس.
- ٥- تدبير التوجيه المهنى والسيكولوجى للتلاميذ، بالإضافة للفصول الخاصة بالتلاميذ المعوقين.
- ٦- تعريف السكان المحليين بشئون التعليم عن طريق الصحف والهيئات المختلفة<sup>(٤٦)</sup>.

والمجلس المحلي للتعليم "لا يملك الحرية المطلقة فى إدارة التعليم، لأنه فى تصرفاته ملتزم بتوفير الحد الأدنى لمستويات التعليم الذى وضعه مجلس الولاية التعليمى، وباحترام القوانين، ضمانا لتحقيق - مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية"<sup>(١٧)</sup>.

وفىما يختص بدور السلطات التعليمية المحلية (المستوى المحلى) فى عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام فتشير القاعدة العامة إلى أن مسئولية إدارة المدارس تقع على عاتق السلطات المحلية، إلا أن هذه السلطات لا تقوم عادة بتقرير المواد والخبرات المتضمنة فى المناهج" ولمدير التعليم بالجهة المحلية أن يعرض ما يقرره المعلمون ورؤساء الأقسام بالمدارس ونظارها، والموجهون الفنيون بشأن المناهج على مجلس التعليم المحلى. ولأعضاء هذه المجالس حق الموافقة أو الاعتراض على المناهج المقترحة، ولا يعترض أعضاء المجلس على منهج مادة معينة إلا إذا تأكدوا من أن محتويات هذه المادة تتعارض تماما مع معتقدات ورغبات غالبية أفراد المجتمع المحلى. وفى هذه الحالة يعدل برنامج المادة بما يتفق وهذه المعتقدات والرغبات"<sup>(١٨)</sup>.

ومن أهم المسئوليات التى يقوم بها أعضاء مجالس التعليم المحلية فيما يختص بتخطيط وتطوير المناهج الدراسية:

- ١- إحاطة أنفسهم علما بطبيعة المناهج الدراسية فى المدارس.
- ٢- بيان القيم أو المبادئ التى تقوم عليها المناهج الحالية.
- ٣- الإقرار والمساعدة فى نشر أهداف التعليم.
- ٤- يتم استشارتهم وقبول اقتراحاتهم فيما يختص بمحتوى المنهج الجديد.
- ٥- سن القوانين، ووضع سياسات المناهج العامة.
- ٦- إقرار النفقات اللازمة لوضع سياسات المناهج موضع التنفيذ"<sup>(١٩)</sup>.

وبالإضافة الى ذلك فإن للمجتمعات المحلية تأثير كبير على المناهج التى تقدم فى المدارس الأمريكية، وهناك من يرى أن تعاون أعضاء المجتمع المحلى مع المتخصصين فى تخطيط وتطوير المناهج الدراسية أمر ضرورى لأنه يساهم فى نجاح هذه العملية، وذلك على أساس أن المدرسة تعتبر هيئة اجتماعية يمكنها من خلال الديمقراطية وبالتعاون مع أعضاء المجتمع المحلى أن تحقق أهدافها بصورة أفضل.

وتخضع عملية مشاركة أعضاء المجتمع المحلى من غير المتخصصين فى المناهج- فى عملية تخطيط وتطوير المناهج الدراسية لمجموعة من الضوابط الهامة منها:-

- ١- ضرورة دعوة أعضاء المجتمع المحلى للحضور أثناء النظر فى السياسة العامة للمناهج.
- ٢- ضرورة تحديد عمل هؤلا ببدقة ووضوح، ويحدد الوقت الذى تنتهى فيه استشارتهم.

ومبادئ الدولة<sup>(٥٤)</sup>، فأصدر مرسوماً بإنشاء الجامعة الإمبراطورية وأعطاهما حق الإشراف على المعلمين العالى والثانوى، ثم امتد إشرافها الى التعليم الابتدائى بعد ذلك. وكانت هذه الجامعة هى السلطة المركزية التى أنشأها نابليون للإشراف على التربية وقد تطورت الجامعة الإمبراطورية الى وزارة التربية القومية التى تشرف على التعليم والشئون الثقافية فى فرنسا<sup>(٥٥)</sup>.

وفى الوقت الحالى تتم إدارة التعليم فى فرنسا من خلال المستويات التالية:

#### أولاً : المستوى القومى (وزارة التربية القومية):

تعتبر وزارة التربية الهيئة المركزية المسؤولة عن التعليم على المستوى القومى بكل مراحلها: قبل الابتدائية، الابتدائية، الثانوية الدنيا والعليا، والتعليم الجامعى، وهناك نوعيات معينة من التعليم تشرف عليها وزارات أخرى، فتشرف وزارة الزراعة على المدارس الثانوية العليا الزراعية والتى بلغ عددها (١٢٢,٧٠٠) عام ١٩٨٤م، وتشرف وزارة الدفاع على بعض المدارس العسكرية، بالإضافة إلى ذلك هناك وزارات تشرف على مؤسسات تعليمية تابعة لها مثل مراكز التدريب المهنى ومدارس الإدارة<sup>(٥٦)</sup>.

وإذا كانت فرنسا قد اعتمدت على الاسلوب المركزى فى الإدارة، فإنها لم تكن تهدف إلى إخضاع المواطنين لسيطرة الدولة، وإنما لتحقيق بعض الأهداف الهامة هى:

- ١- تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص تحقيقاً عملياً، وذلك بتقديم تعليم مجانى إجبارى لجميع أبناء الشعب الفرنسى، وهذا لن يتحقق من وجهة نظرهم إلا إذا قامت الدولة بإدارة التعليم عن طريق سياسة مركزية.
- ٢- الإشراف الفنى على جميع الأنشطة التربوية بواسطة خبراء متخصصين فى مجال التربية والإدارة المدرسية والمناهج. ولا يتوفر هذا النوع من الخبراء والمتخصصين إلا للحكومة المركزية.
- ٣- تحقيق الوحدة الوطنية والثقافية لأبناء الشعب الفرنسى. ويعتقد الفرنسيون أن المناهج التى تعدها الوزارة تحقق لجميع الفرنسيين التعرف على قدر مناسب من الثقافة العامة التى يعتز بها أبناء فرنسا<sup>(٥٧)</sup>.

وتتحمل الوزارة مسؤولية التعليم فى فرنسا، من أبرز هذه المسؤوليات، "صياغة السياسة التعليمية، وتدبير أساليب تنفيذها، وتعيين جميع العاملين بديوان التعليم، واصدار القوانين التعليمية، والتحقق من أن المؤسسات التعليمية تتبع قوانينها وتعليماتها، وكذلك تقوم بتحديد أعداد المعلمين اللازمين لكل منطقة، ومقدار ما يتقاضاه كل معلم، لذلك تقوم الوزارة

- ٣- أن يتم إختيار الأعضاء من بين المهتمين بشئون التعليم.
- ٤- أن يقل عدد هؤلاء الأعضاء عن عدد المرشحين في لجان المناهج<sup>(٥٠)</sup>.
- ويساهم المعلم بدور هام في عملية تخطيط وتطوير المناهج الدراسية في الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك من خلال مساهمته بالحوار والرأى فى:
- ١- تحديد أهداف المناهج الدراسية.
  - ٢- صياغة المحتوى وتطوير المواد الدراسية.
  - ٣- ابتكار بعض البرامج العلاجية المتطورة فى القراءة وفى غيرها من المواد.
  - ٤- مشاركة المعلمين الأخرين فى وضع خبرات مرتبطة بالمناهج الدراسية.
  - ٥- المشاركة فى تقويم المناهج والعملية التعليمية<sup>(٥١)</sup>.

وبالإضافة الى هذه المساهمات فى عملية تخطيط وتطوير المناهج الدراسية، هناك العديد من الاتحادات والهيئات والجمعيات وجماعات الآباء التى تساهم مساهمة فعالة فى كل ما يختص بالمناهج الدراسية، منها على سبيل المثال:

- ١- مكاتب الحكومة الفدرالية.
- ٢- المنظمات الخاصة بالامتحانات.
- ٣- المؤسسات الخاصة.
- ٤- الناشرين والكتاب.
- ٥- الروابط المحلية للكليات والمدارس الثانوية.
- ٦- الجامعات والكليات.
- ٧- المتخصصين فى المواد الدراسية.
- ٨- الجمعيات الوطنية.
- ٩- اتحادات الهيئات المالية والصناعية والتجارية.
- ١٠- منظمات العمال<sup>(٥٢)</sup>.

دور الإدارة التعليمية فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام فى فرنسا:

"لعل الاهتمام الحقيقى بإنشاء نظام قومى للتعليم فى فرنسا يعود الى (نابليون بونابرت)، وبالتحديد الى عام ١٨٠٨م، وذلك عندما منح (لويس دى فونتينى) - رغم أنه لم يكن عضواً فى الحكومة فى ذلك الوقت - لقب وزير التعليم القومى، وبحلول عام ١٨٢٨م، أصبح الوزير اللاحق عضواً رسمياً فى الحكومة<sup>(٥٣)</sup>."

ولقد كان نابليون مهتماً بالتعليم اهتماماً كبيراً، وكان يرى أن إحتكار الدولة له ضرورة سياسية يتحقق من ورائها "الحفاظ على النظام الإجتاعى والتماسك القومى وحماية الأخلاق

بالإشراف على الامتحانات العامة ووضع شروط التقدم لها، وتصادق رسميا على غالبية المؤهلات الممنوحة<sup>(٥٨)</sup>.

ويوجد على قمة وزارة التربية القومية في فرنسا وزير هو عضو في مجلس الوزراء الفرنسي، ويعاونه عدد من الموظفين يقوم بتعيينهم. وتقسم الوزارة إلى عدد من الإدارات يقوم على أمر كل إدارة مدير يساعده عدد من الموظفين.

ويمكن إجمال أهم مسئوليات وزير التعليم في فرنسا على المستوى القومى كما يلي:

- ١- يعتبر الوزير مسئولاً أمام البرلمان عن حسن سير التعليم القومى فى وزارته.
- ٢- عليه أن يعد الميزانية ويقدمها إلى البرلمان.
- ٣- الإشراف على تنفيذ القوانين، كما أن له سلطة إصدار مراسيم تصبح نافذة بعد أن يوقع عليها رئيس الجمهورية.
- ٤- يرشح الوزير أسماء الموظفين لتولى المناصب الهامة فى الوزارة، وعلى رئيس الجمهورية أن يعتمد هذا الترشيح<sup>(٥٩)</sup>.
- ٥- يشرف الوزير على المراقبة العامة للتعليم والتي تقسم الى ثلاثة أقسام فرعية هى المراقبة العامة للتعليم القومى، والمراقبة العامة لإدارة وتسير النظام التعليمى، والمراقبة العامة للكتب والمكتبات والمراقبة عليها<sup>(٦٠)</sup>.

وتوجد عدة هيئات تساعد الوزير فى عمله، من هذه الهيئات:

- ١- المجلس الأعلى للتعليم القومى، ويضم ممثلين للجهاز الادارى والمعلمين والتلاميذ وفئات المجتمع<sup>(٦١)</sup>.
- ٢- مجلس تعليمى لكل مرحلة من مراحل التعليم، يماثل فى تكوينه المجلس الأعلى للتعليم القومى، ويستشير الوزير هذه المجالس فى كل خطط الاصلاح التعليمى.
- ٣- لجان للشئون الفنية والإدارية يعين الوزير نصف أعضائها وينتخب النصف الآخر<sup>(٦٢)</sup>.
- ٤- مجلس الأكاديميات، ويضم كل مديري الأكاديميات فى فرنسا، ومن مهام هذه المجالس مراقبة تنفيذ القرارات والشروط القانونية المناسبة للتعليم<sup>(٦٣)</sup>.

وفيما يختص بدور المستوى القومى فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام فى فرنسا، فالملاحظ أن الوزارة هى المسئولة عن تقرير وتحديد البرامج الدراسية، كما أنها تركزى الكتب المقررة والوسائل التعليمية، بل وتوجه الإهتمام إلى طرق تعليمية وتدرسية محددة<sup>(٦٤)</sup>.

ويلاحظ أيضا أن المراقبة العامة للتعليم القومى والتي تقع تحت إشراف الوزير، تساهم بدور فى إعداد وتحديد البرامج الدراسية بالتعاون مع الجهات المختصة<sup>(٦٥)</sup>. وفى نفس الوقت هناك بعض الهيئات التى تساعد الوزير فى عمله، فساهم هذه الهيئات فى عملية تخطيط

وتطوير المناهج الدراسية، منها المجلس الأعلى للتعليم القومي، والمجلس التعليمي لكل مرحلة من مراحل التعليم المختلفة، واللجان الخاصة بالشئون الفنية والإدارية وتكون هذه المجالس هيئة استشارية لوزير التعليم، ويطلب استشارتها في كل أمور التعليم ومنها "الخطط الخاصة بإصلاح التعليم وتخطيط البرامج الدراسية، والامتحانات، بالإضافة إلى الكتب الدراسية التي ستدرس في كل المراحل"<sup>(١٦)</sup>.

"ويقوم المفتشون العامون في مختلف العلوم بدور كبير في عملية تخطيط وتطوير المناهج الدراسية للتعليم العام، ويسمح لهم بزيارة المدارس في فترات مختلفة في كل أنحاء فرنسا للتأكد من أن التعليم الرسمي يتم وفقا للمعايير القومية التي وضعتها الوزارة"<sup>(١٧)</sup>.

وتقوم وزارة التربية في فرنسا بتحديد وتقرير معظم ما يختص بالخطة الدراسية، ولا يكاد يترك للسلطات المحلية الا القليل، "إذ أن الوزارة مختصة بتحديد وتقرير المواد الدراسية التي تدرس في كل صف دراسي، وتوزيع تلك الدروس على الصفوف، وعدد الساعات المقررة لكل مادة اسبوعياً، والإشراف على الامتحانات العامة، والتصديق رسمياً على غالبية المؤهلات العلمية الممنوحة"<sup>(١٨)</sup>.

#### ثانياً: المستوى الإقليمي:

يتم إدارة التعليم العام في فرنسا على المستوى الإقليمي من خلال مجموعة من الوحدات الإدارية تسمى "الأكاديميات" وهي هيئات تعليمية مسنولة عن الإشراف على مؤسسات التعليم العام في الإدارات الإقليمية المختلفة بفرنسا، ويعود إنشاء هذه الأكاديميات إلى الامبراطور نابليون بونابرت، الذي أقامها في إطار مخطط عام للتربية الوطنية في فرنسا يرتبط به شخصياً"<sup>(١٩)</sup>، فقد قسم فرنسا عام ١٨٠٨م إلى (٢٨) أكاديمية يرأس كل منها استاذ جامعي يتمتع بكل الحقوق بالنسبة لإدارة التعليم في الأكاديمية"<sup>(٢٠)</sup>.

وفي الوقت الحالي يرأس كل أكاديمية مدير يختار من خريجي الجامعات الحاصلين على دكتوراه الدولة، ويعين مباشرة من رئيس الجمهورية بناء على اقتراح من مجلس الوزراء. ومن المهام التي يقوم بها مدير الأكاديمية:

- أ- الإشراف على مراحل التعليم المختلفة.
- ب- إبلاغ الوزارة بالوضع التعليمي القائم في الأكاديمية، ومدى تقبل المواطنين للقرارات والاجراءات التي تتخذها الوزارة.
- ج- تدعيم وتنظيم الخدمات الادارية والتعليمية والتوجيهية.
- د- متابعة العملية التعليمية بكل جوانبها داخل نطاق الأكاديمية.
- هـ- اعداد كل الاجراءات الخاصة بإنشاء المباني المدرسية.



- و- توزيع الاعتمادات المالية المقررة من السلطة المركزية على الأقسام التعليمية.
- ز- تنظيم الامتحانات والإشراف عليها واعتماد الشهادات المختلفة.
- ح- مسئول عن برامج اعداد وتدريب المعلمين أثناء الخدمة.
- ط- التنسيق بين الجامعات وسلطات التعليم المحلية والمدارس فيما يختص ببرامج اعداد المعلمين أثناء الخدمة<sup>(٧١)</sup>.

ويساعد مدير الاكاديمية فى عمله مجموعة من الهيئات الاستشارية تضم مجلس الأكاديمية واللجنة الفنية ولجنة الخريطة المدرسية، وذلك بالإضافة الى مجموعة من المستشارين الذين يقدمون النصح لمدير الاكاديمية فى كل ما يختص بأمور التعليم<sup>(٧٢)</sup>.

وتضم الأكاديمية عدداً من الأقسام أو المراكز الإدارية، ويعتبر رئيس القسم التعليمى (مراقب التعليم) مثلاً لمدير الأكاديمية فى القسم التعليمى الذى يديره، ومسئولاً أمامه عن سير العملية التعليمية على مستوى مدارس القسم. ومن أهم مسئوليات رئيس القسم التعليمى (مراقب التعليم):

- ١- يتمتع بسلطات واسعة فى كل أمور التعليم الابتدائى.
- ٢- الإشراف على المدارس الثانوية بالقسم.
- ٣- الإشراف على التعليم الفنى.
- ٤- الإشراف على التعليم الخاص والمستمر، التدريب، الأنشطة المدرسية، المباني المدرسية، ووسائل المواصلات<sup>(٧٣)</sup>.

ويساعد رئيس القسم التعليمى فى عمله مجموعة من الهيئات الإدارية والإستشارية منها:

- ١- المراقبة الأكاديمية.
- ٢- الهيئات الإستشارية بالقسم مثل مجلس القسم للتعليم الابتدائى والفنى.
- ٣- المراقبون والمستشارون الفنيون<sup>(٧٤)</sup>.

ثالثاً: المستوى المحلى:

تتمثل هيئات المستوى المحلى فى فرنسا فى الكوميونات، وهى أصغر الوحدات الإدارية، ويبلغ عددها (٣٦٩٣٤) كوميون<sup>(٧٥)</sup>. ولكل كوميون مجلس بلدى منتخب له عمده. ومن أهم اختصاصات العمدة المرتبطة بالتعليم على المستوى المحلى:

- ١- إقرار رواتب المعلمين.
- ٢- المشاركة فى تحديد ساعات اليوم الدراسى.
- ٣- مشاركة المجلس البلدى فى اقتراح المشروعات المتعلقة بإنشاء فصل دراسى أو مدرسة وذلك بتوفير الإعتمادات المالية اللازمة من ميزانية الكوميون نفسه<sup>(٧٦)</sup>.

- وفى مجال التعليم أيضا تتحمل الكوميونات مسئولية الأعمال التالية:
- ١- إنشاء وتجهيز وإدارة وصيانة المدارس الابتدائية، وكذلك إدارة وتنظيم بعض المدارس الثانوية بالتعاون مع السلطات التعليمية الأعلى<sup>(٧٧)</sup>.
  - ٢- الإشراف على التعليم قبل المدرسى، وعلى تنفيذ السياسة التعليمية بالتعليم العام فى مناطقها.
  - ٣- توفير الخدمات الإجتماعية والصحية للتلاميذ<sup>(٧٨)</sup>.

وهناك مجالس استشارية على مستوى الكوميونات فى فرنسا، من أهمها المجلس المحلى المنتخب، تقدم هذه المجالس النصح والمشورة وتدلّى بأرائها ومقترحاتها للعمدة وللـمجلس البلدى.

وفىما يختص بدور المستوى الإقليمى والمحلى فى فرنسا فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام فقد ظهرت مع بداية الثمانينات فى فرنسا بعض الإتجاهات التى تطالب بمشاركة هيئات المجتمع ومؤسساته فى إدارة التعليم العام، وبالتالى المشاركة فى عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام.

وقد أكدت حكومة (فرانسوا ميتران) الإشتراكية بعد عام ١٩٨٠م على ضرورة مراعاة البيانات المحلية والتفاوت بينها عند تخطيط المناهج الدراسية وتطويرها، كما أقرت مشاركة كل من يعينهم أمر التعليم العام فى فرنسا (الأكاديميات، الأقسام التعليمية، ممثلين عن أولياء الأمور، الاتحادات والنقابات العمالية، المؤسسات المحلية، الطلاب، المعلمين)، فى تخطيط وتطوير المناهج الدراسية<sup>(٧٩)</sup>.

وبناء على ذلك قامت لجنة بدراسة أحوال التعليم الثانوى فى فرنسا، عرفت باسم (لجنة بروت) Prost commission قدمت تقريرها عام ١٩٨٣م تحت عنوان اللبسيه ومناهجها على أبواب القرن الحادى والعشرين، ومن بين ما جاء فى تقرير هذه اللجنة أن المناهج الدراسية تتصف بالإنعزالية، وانعدام الترابط بين المواد الدراسية بعضها البعض، وبين المواد الدراسية والبيئة المحلية من جهة أخرى، وأرجع التقرير ذلك إلى إتباع الأسلوب المركزى فى تخطيط وتطوير المناهج الدراسية<sup>(٨٠)</sup>.

وعليه فقد أوصت اللجنة فى تقريرها بضرورة أن ترفع الوزارة يدها بعض الشئ عن عملية تخطيط وتطوير المناهج الدراسية، بحيث يمكن أن يتوائم المنهج فى بعض جوانبه مع البيئة المحلية ولن يتم ذلك إلا اذا تم التخلّى عن المركزية الشديدة فى تخطيط وتطوير المناهج الدراسية، وإعطاء الفرصة أمام المستويين الإقليمى والمحلى للمشاركة فى هذه العملية، بالإضافة الى طوائف المجتمع ومؤسساته المختلفة.

وبناء على ذلك أصبحت وزارة التربية القومية فى فرنسا مختصة بوضع الخطوط العامة والمبادئ الرئيسية لكل منهم دراس<sup>(٨١)</sup>. أما المحتوى الفرعى والتفصيلات الدقيقة فتشارك فى وضعها السلطات التعليمية على المستويين الإقليمى والمحلى بما يتناسب مع ظروف البيئات المختلفة، إذ أنه مسموع بالتنوع والاختلاف ولكن بصورة جزئية فى المناهج الدراسية على المستوى المحلى<sup>(٨٢)</sup>.

وتجدر الإشارة إلى أنه رغم أن الوزارة هى التى تركزى الكتب المقررة والوسائل التعليمية وتوجه الاهتمام الى طرق تدريسية معينة، إلا أن ذلك لا يعنى أن هذه الكتب أو تلك الوسائل والطرق تفرض فرضاً على المدارس أو المعلمين أو الطلاب، فللسلطات التعليمية المحلية أن توافق كلية على هذه الكتب أو تضيف إليها أو تعدل فيها بما يتلائم مع ظروف وأوضاع البيئة المحلية، ليس هذا فحسب، بل تعطى الحرية والإستقلالية للمعلم فى وضع المقرر الدراسى الذى يقوم بتدريسه، والكتب الدراسية لهذا المقرر، كما يقدم أرائه ومقترحاته فى هذا الشأن والتى توضع موضع الاعتبار الفعلى<sup>(٨٣)</sup>.

كما تعطى الحرية للتلاميذ فى إختيار الكتب المدرسية التى تتفق مع ميولهم واهتماماتهم واستعداداتهم، والتى تتناول موضوعات تخص المناهج المقررة عليهم، وتعطى الحرية للمعلمين فى دراسة الموضوعات المقررة بالترتيب الذى يتفق واهتماماتهم، بالإضافة إلى أن للمعلم الحرية فى إختيار الطريقة المناسبة التى تساعد على إنماء فكر وذكاء التلاميذ وزيادة التحصيل الدراسى ورفع مستوى العملية التعليمية بوجه عام<sup>(٨٤)</sup>.

كما أعطيت للسلطات التعليمية الحرية والحق فى تأخير موعد بدء الدراسة ونهايتها تبعاً للظروف والأوضاع المحلية<sup>(٨٥)</sup> بل إن العمدة مسئول عن إقرار رواتب المعلمين وإقامتهم وإقامتهم، ويشارك فى تحديد وتقرير عدد ساعات اليوم الدراسى، وكذلك فى تحديد موعد بدء الدراسة ونهايتها على مستوى المنطقة المحلية<sup>(٨٦)</sup>.

#### دور الإدارة التعليمية فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام فى اليابان :

تساهم ثلاث جهات فى إدارة التعليم العام فى اليابان هى: وزارة التعليم (المستوى القومى)، الولاية أو المحافظة (المستوى الإقليمى) والبلديات (المستوى المحلى)، وسوف نعرض لدور هذه المستويات الثلاث فى إدارة التعليم العام بصفة عامة، ثم دورها فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم بصفة خاصة، وذلك كما يلى:

أولاً : المستوى القومى (وزارة التعليم) :

عندما أنشئت وزارة التعليم فى عام ١٨٧١م لكى تتولى إدارة التعليم أعلن (سيمبى ايتو) أول وزير للتعليم أن كل المدارس فى البلاد يجب أن تكون تحت إشراف وزارة التعليم، وأن الوزير مسئول عن تعليم الأمة كلها<sup>(٨٧)</sup>. وفى عام ١٨٧٩م صدر تشريع للتعليم كان يمثل تقليدا للنظام الإدارى للتعليم الأمريكى، وأنه كان يستهدف اللامركزية فى التعليم. ولكن المادة الأولى فى هذا التشريع كانت تشير بوضوح إلى "أن شئون التعليم فى أنحاء البلاد تحت إشراف وزير التعليم. وبمقتضى ذلك فإن كل المرافق التعليمية العامة والخاصة كالمدارس ورياض الأطفال والمكتبات يجب أن تخضع لإشراف وزير التعليم"<sup>(٨٨)</sup>.

وهذا يعنى أن الطابع المركزى لإدارة التعليم فى اليابان لم يتغير. وفى الوقت الحالى تعتبر وزارة التربية والعلوم والثقافة السلطة المركزية المسؤولة عن كل ما يختص بشئون التعليم ويحدد القانون مسئولية الوزارة فى تشر وتطور التعليم والعلوم والثقافة، كما أنها مسؤولة عن التخطيط المتكامل والتنسيق لعمليات تطوير وتحسين البرامج التعليمية على مستويات متعددة وفى المناطق المختلفة، كما أنها تقدم الإرشادات والنصائح والمعونة المالية لسلطات التعليم المحلية<sup>(٨٩)</sup>. وهى لذلك تتمتع بسلطات كثيرة ومتنوعة فى كل المجالات التربوية والعلمية والثقافية وفى مقابل ذلك "فإن الحكومات المحلية تعتبر مسؤولة عن تحقيق المعدلات التى وضعتها الحكومة المركزية والتى من أجلها تحصل على المساعدات القومية السنوية"<sup>(٩٠)</sup>.

- ويمكن إيجاز المهام التى تقوم بها وزارة التربية والعلوم والثقافة فى اليابان كما يلى:
- ١- تخصيص المساعدات المالية، وتقديم النصح والتوجيه الفنى لهيئات التعليم بالمقاطعات والبلديات<sup>(٩١)</sup>.
  - ٢- وضع خطوط ارشادية للمنهج والمتطلبات اللازمة للنجاح من رياض الأطفال وحتى التعليم العالى.
  - ٣- وضع صورة لمقررات المدرسة الابتدائية والثانوية من أجل ضمان مستويات معينة لمناهج التعليم على المستوى القومى.
  - ٤- تقرير صلاحية الكتب المدرسية للاستخدام فى المدارس الابتدائية والثانوية<sup>(٩٢)</sup>.
  - ٥- الإشراف على وضع البرامج الدراسية والمناهج<sup>(٩٣)</sup>.
  - ٦- إصدار التشريعات التعليمية والشئون المالية.
  - ٧- تقترح وتوجه البحوث التربويه ومعاهد البحوث.
  - ٨- تشرف على المتاحف والعلاقات الثقافية<sup>(٩٤)</sup>.

وحيث أن الوزارة هي المسؤولة عن إدارة حركة التعليم في اليابان بكافة مستوياته، فقد قامت بإنشاء مجموعة من المكاتب التابعة لها، بالإضافة إلى سكرتارية الوزير وبعض الإدارات الأخرى، وذلك للمساهمة في تحمل هذه الأعباء. فعلى سبيل المثال يتحمل مكتب التعليم الابتدائي والثانوي مهمة تطوير التعليم الابتدائي والثانوي والتعليم الخاص، وحتى يتحقق ذلك فإنه يقوم بالأعمال التالية:

- ١- توفير الأدلة والنصائح للأنظمة القائمة في إدارة التعليم المحلي ومكتب التجنيد والأنظمة العاملة على تقدم المواطن وذلك كخدمة عامة له.
- ٢- توفير الكتب المدرسية التي تعطى بدون مقابل.
- ٣- تأسيس المناهج التعليمية المدرسية.
- ٤- الاهتمام بتنظيم شئون الكتب المدرسية.
- ٥- الاهتمام بتنظيم شئون المواد التعليمية المساعده.
- ٦- تزويد من يهمه الأمر بالأدلة والإرشاد فيما يختص بالإدارة المدرسية وأساليب التعليم وإرشاد الطلبة وغير ذلك<sup>(٩٥)</sup>.

وفيما يختص بدور المستوى القومي في تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام في اليابان يشير (ج. سنجلتون) إلى أن الوزارة "هي التي تعد المناهج القومية للمدارس العامة والخاصة، وتوافق على جميع الكتب المدرسية، وتجري اختبارات تحصيلية على عدة مستويات من الصفوف المدرسية، وتضع المعدلات القومية وطرق الإدارة المدرسية، وتعتمد الإعانات المالية الحكومية الضخمة والخاصة بالمشروعات المصدق عليها، وتبدأ بوضع مشروعات التدريب في أثناء الخدمة لمواجهة الأهداف الوطنية"<sup>(٩٦)</sup>.

"ويخصص برنامج الدراسة الذي تصدره الوزارة التنظيم الأساسي للمناهج الدراسية متضمنا الأهداف والمحتوى للمراحل الثلاث: الابتدائية والثانوية الدنيا والثانوية العليا. ويتم وضع هذا البرنامج بناء على توصيات مجلس المناهج الذي يعمل كهيئة استشارية للوزارة"<sup>(٩٧)</sup>.

ويمكن تحديد دور وزارة التربية والثقافة والعلوم في اليابان في تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام على المستوى القومي بتفصيل أكثر كما يلي:

- ١- فيما يختص بالمناهج في المرحلتين الابتدائية والثانوية الدنيا يُعتبر وزير التعليم الياباني مركز القوة في الوزارة، فهو الذي يحدد المنهج القومي الذي يجب تغطيته، وعدد الساعات الدراسية التي يجب أن تدرس، ويؤكد على أهمية أعداد الكتب الدراسية بحيث تغطي كل موضوعات الدراسة، وفي ضوء المعايير التي وضعتها الوزارة، وبدون موافقة وزير التعليم لا يمكن استخدام أي كتاب في المدارس اليابانية<sup>(٩٨)</sup>.

"وتحدد الوزارة من خلال القوانين المنظمة للحركة التعليم، أسماء المواد الدراسية التي تقدم، والعدد الملائم لساعات الدراسة، سواء لكل سنة دراسية أو لكل مادة دراسية في المدارس الابتدائية والثانوية"<sup>(٩٩)</sup>.

وتقوم الوزارة بعرض شرح للهدف الرئيسى لكل مادة، وما له علاقة بالهدف المقصود، والمحتويات النموذجية للتعليم لكل فصل دراسى فى كل مادة وذلك فى منهج الدراسة الذى تصدره الوزارة"<sup>(١٠٠)</sup>.

ولا تكفى الوزارة بتحديد أسماء المواد الدراسية وأهدافها بل "تحدد مجالات الأنشطة التى تشكل المؤشرات الوطنية للمناهج فى مراحل التعليم الأربع سالفة الذكر"<sup>(١٠١)</sup>.

٢- وفيما يختص بالمناهج فى المرحلة الثانوية العليا، "يحدد برنامج الدراسة الخاص بالمدارس الثانوية العليا نوع الموضوعات الدراسية المطلوبة من كافة الطلبة بغض النظر عن نوع البرنامج الملحقين به"<sup>(١٠٢)</sup>.

٣- وفيما يختص بالكتب المدرسية المستخدمة "فإن وزير التربية والثقافة والعلوم هو الذى يعتمد الكتب المؤلفة من قبل المؤلفين سواء كانوا أفراد أو مجموعات، والتى يرى أنها تناسب أغراض الدراسة المخصصة لها"<sup>(١٠٣)</sup>، ويجب على كافة المدارس الابتدائية والثانوية فى اليابان استخدام كتب مدرسية فى التدريس الصفى لكل موضوع دراسى. وكل الكتب المستخدمة فى المدارس تنشرها دور النشر التجارية ويعتمدها الوزير. أما الكتب التى تولفها الوزارة فهى التى تختص ببعض الموضوعات المهنية والتخصصية الأخرى التى لا تستطيع دور النشر نشرها لضيق الوقت ومحدودية مجال استخدامها"<sup>(١٠٤)</sup>.

أما بالنسبة للأنشطة التربوية المرافقة، فبالإضافة إلى أن الوزارة تحدد مجالاتها، فهى تعتبر جزءا أساسيا من المنهج المدرسى، ويتم تقويم الطالب فيها تماما كالمقررات العلمية التى يدرسها"<sup>(١٠٥)</sup>.

"واستنادا الى نصوص الدستور اليابانى الفاضية بأن التعليم الإلزامى يجب أن يكون مجانيا، فإن الحكومة الوطنية توزع الكتب المدرسية مجانا لكافة الطلبة الملحقين بمدارس التعليم الإلزامى (الابتدائى والثانوى الدنيا) سواء كانت وطنية أو محلية أو خاصة. ويشترى طلبة المدارس الثانوية العليا ذات الوقت الكامل كتبهم المدرسية من مكاتب معينة، بينما تقدم هذه الكتب مجانا لطلبة هذه المدارس الملحقين بوقت جزئى أو ببرامج المراسلة"<sup>(١٠٦)</sup>.

## ثانياً: المستوى الإقليمي (الولاية أو المحافظة):

تنقسم اليابان إلى (٤٧) إقليمًا إداريًا محليًا هي المحافظات، وتوجه داخل تلك المحافظات المدن والبلديات والقرى التي تعتبر كيانات محلية<sup>(١٠٧)</sup> ويعتبر مجلس التعليم هو المسؤول عن إدارة حركة العمل التربوي والعلمي والثقافي في هذا المستوى ومن أهم المسؤوليات التي يتحملها هذا المجلس:

- ١- تعيين المراقب العام للتعليم بعد موافقة وزارة التعليم.
- ٢- إدارة المدارس التي تنشأ في الإقليم خاصة المدارس الثانوية.
- ٣- إدارة برامج التعليم الإجتماعي غير النظامي الذي تنشئه الولاية.
- ٤- الإشراف على شئون التوظيف وعلى برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة في معاهد التعليم العام بالولاية.
- ٥- شراء واستخدام المواد التعليمية.
- ٦- العمل على ترقية أنشطة التعليم الخاص<sup>(١٠٨)</sup>.
- ٧- حماية الأشياء الثمينة ثقافياً.
- ٨- تقديم النصح الى مجالس التعليم بالبلديات التي تتكون منها كل ولاية<sup>(١٠٩)</sup>.
- ٩- منح شهادات الممارسة للمعلمين<sup>(١١٠)</sup>.

ولحاکم الإقليم بعض السلطات فيما يختص بأمور التعليم العام منها:

- ١- الموافقة على انشاء مدارس ابتدائية وثانوية خاصة، ومدارس التدريب الخاص، والمدارس المتنوعة، ورياض الأطفال، وحق التفقيس على هذه المدارس.
- ٢- تنسيق إعداد مشاريع الميزانيات للقطاعات المختلفة بما فيها قطاع التعليم، والإشراف على تنفيذ الميزانيات المعتمدة من مجالس الحكم الإقليمي، واقتناء الممتلكات التعليمية والتصرف فيها<sup>(١١١)</sup>.

## ثالثاً: المستوى البلدي (المحلي):

يبلغ عدد البلديات في اليابان (٣٢٧١) بلدية ضمن المحافظات<sup>(١١٢)</sup> ولكل بلدية من هذه البلديات مجلس للتعليم مسئول عن تسيير حركة التعليم والعلوم والثقافة في هذه البلدية. ويتكون المجلس من خمسة أعضاء يعينهم الحاكم بموافقة مجلس الحكم المحلي، وينتخب المجلس البلدي للتعليم مفتشاً عاماً للتعليم يتحمل المسؤولية التنفيذية فيما يختص بالسياسات التعليمية والاجراءات التي يقترحها ويقرها المجلس<sup>(١١٣)</sup>.

وتقوم المجالس البلدية للتعليم بمجموعة من المهام التي يمكن من خلالها تسيير وإدارة شئون التعليم والعلوم والثقافة، من هذه المهام على سبيل المثال:

- ١- إدارة المؤسسات التعليمية البلدية، وبصفة خاصة المدارس الابتدائية والثانوية الدنيا، وقاعات المواطنين العامة ومنازل الشباب والمكتبات.
- ٢- تطوير نشاطات تعليم الكبار، ونشاطات اليونسكو وحماية الممتلكات الثقافية.
- ٣- إدارة شئون العاملين بما فيها تعيين وانهاء خدمة معلمى المدارس البلدية (معلمى الرياض والمدرسين بوقت كامل فى المدارس الثانوية العليا)، باستثناء المعلمين فى المدارس الابتدائية والمدارس الثانوية الدنيا والمدرسين بوقت جزئى فى المدارس الثانوية العليا والكليات الصغرى والجامعات.
- ٤- اعتماد الكتب الدراسية اللازمة للمدارس الابتدائية والثانوية<sup>(١١٤)</sup>.
- ٥- وضع أدلة لارشاد المعلمين على هيئة كراسات أو كتيبات<sup>(١١٥)</sup>.

وبالإضافة الى المسئوليات التى تقوم بها هذه المجالس، فإن للمحافظ بعض السلطات والمسئوليات فى هذا المستوى الإدارى منها:

- ١- الإشراف على إدارة وتسيير شئون الجامعات والكليات الصغرى التابعة للبلدية.
- ٢- تنسيق إعداد مشاريع الميزانيات للقطاعات المختلفة بما فيها قطاع التعليم والإشراف على تنفيذها بعد اعتمادها من الحكم المحلى، واقتناء الممتلكات التعليمية أو التصرف فيها<sup>(١١٦)</sup>.

ويمكن إبراز دور المستوى الإقليمى والمحلى والاجرائى فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام فى اليابان، وذلك كما يلى:

- ١- فيما يختص بالمناهج فى المرحلتين الابتدائية والثانوية الدنيا فإن كل مدرسة فى اليابان تعمل على تنظيم برنامجها التعليمى فى ضوء:
  - أ- المعايير الوطنية للمناهج.
  - ب- الظروف الخاصة للمدرسة والمجتمع المحلى الذى توجد فيه.
  - ج- خصائص الطلاب المسجلين ومستوى نموهم العقلى والبدنى<sup>(١١٧)</sup>.

وعلى هذا الأساس فعلى سبيل المثال يدرس طلاب المرحلة الابتدائية المناهج التالية:

"اللغة اليابانية، الدراسات الإجتماعية، الرياضيات، العلوم، الموسيقى، الفنون والصناعات اليدوية، الاقتصاد المنزلى، التربية البدنية"<sup>(١١٨)</sup>.

ويتم إعداد أدلة للمعلمين بالتعاون بين المتخصصين فى المناهج فى الوزارة ومعلمى المواد المختلفة<sup>(١١٩)</sup>.



٢- وفيما يختص بالمناهج الدراسية فى المرحلة الثانوية العليا، فبالإضافة الى الموضوعات المقررة من قبل وزارة التربية والثقافة والعلوم "فانه يطلب من المدارس الثانوية العليا أن تقدم عدداً من الموضوعات الاختيارية لملائمة المناهج الدراسية للقدرات والاستعدادات المختلفة للطلبة"<sup>(١٢٠)</sup> ومن هذه المواد الاختيارية:

"الانجليزية، اللغات الأجنبية، المواد التكنيكية والمهنية، بالإضافة الى أنشطة منزلية لمدة لا تقل عن ساعة مدرسية أو أكثر اسبوعياً لطلاب كل سنوات الدراسة، ومطلوب من المدارس أيضاً تخصيص ساعة مدرسية واحدة على الأقل اسبوعياً لأنشطة النادى لكل الطلاب"<sup>(١٢١)</sup>.

٣- وفيما يختص بالكتب المدرسية المستخدمة فى المدارس الابتدائية والثانوية فقد بدأ فى اليابان منذ عام ١٩٦٣م توزيع الكتب المدرسية مجاناً على تلاميذ المدارس فى المرحلة الإلجبارية الابتدائية فى ذلك الوقت. وفى عام ١٩٦٩م شمل التوزيع كل المدارس الابتدائية والمتوسطة. ويشترط فى كل الكتب المدرسية التى تستخدم فى كل مدارس التعليم الحكومى والخاص على إختلاف مستوياته أن توافق عليها الحكومة"<sup>(١٢٢)</sup>.

"ولمجلس التعليم المحلى حق اعتماد الكتب المدرسية لاستخدامها فى المدارس العامة الواقعة تحت إشرافه. ومن جهة أخرى فإن تقرير الكتب المدرسية بالمدارس الوطنية أو الخاصة هى من إختصاصات مدير المدرسة وذلك بعد الحصول على موافقة مجلس التعليم"<sup>(١٢٣)</sup>.

وتقوم دور النشر الخاصة باصدار الكتب بما يتوافق مع المعايير الوطنية التى حددتها الوزارة. وتختار كل مدرسة الكتب الدراسية الملائمة لأهدافها بعد أن تكون هذه الكتب قد تمت الموافقة عليها من قبل الوزارة. وتختار المدرسة الكتب فى ظل أهدافها الخاصة وحاجات مجتمعها المحلى وخصائص طلابها، ويتم تقويم الكتاب من قبل الجهاز التدريسى بالمدرسة دورياً كل ثلاث سنوات مرة، لمعرفة مدى صلاحية الكتاب فى تحقيق الأهداف المرجوة منها"<sup>(١٢٤)</sup>.

### **دور الإدارة التعليمية فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام فى مصر:**

تعتبر الدولة هى المسئولة عن التعليم فى مصر، فهى التى تشرف عليها مالياً وادارياً بصورة مباشرة، ويشير الدستور المصرى الصادر فى سبتمبر ١٩٧١م إلى هذا المعنى، فالمادة رقم (١٨) تؤكد على أن "التعليم حق تكفله الدولة، وهو الزامى فى المرحلة الابتدائية، وتعمل الدولة على مد الإلزام الى مراحل أخرى وتشرف على التعليم كله"<sup>(١٢٥)</sup>.

ويتم إدارة التعليم العام في مصر في الوقت الحالي من خلال المستويات التالية:

المستوى القومي (وزارة التربية والتعليم)، المستوى الإقليمي (مديريات التربية والتعليم بالمحافظات)، المستوى المحلي (الإدارات التعليمية)، وسوف نعرض دور كل مستوى من هذه المستويات في إدارة التعليم العام بصفة عامة، ثم دوره في تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام على وجه الخصوص، وذلك كما يلي:

#### أولاً : المستوى القومي (وزارة التربية والتعليم):

يتم إدارة التعليم العام على المستوى القومي من خلال وزارة التربية والتعليم، وهي تمثل المستوى المركزي لإدارة التعليم. ويمكن إبراز دور وزارة التربية والتعليم في إدارة التعليم على المستوى القومي فيما يلي:-

حدد القرار الوزاري رقم (٢٥) والصادر في ١٩٨٥/٢/٢٧ م مسنوليات وزارة التربية والتعليم في الآتي:

- ١- بحث واقتراح السياسة التعليمية والتربوية في جميع ميادين التعليم العام والفنى فى غير المرحلة العالية بما يتفق والأهداف القومية وفى نطاق السياسة العامة للدولة وعرضها على رئيس الجمهورية لاعتمادها.
- ٢- وضع الخطط والمشروعات والبرامج لتنفيذ هذه السياسة بما يلاءم حاجات البلاد والتطورات التعليمية، واستصدار التشريعات والقرارات الجمهورية اللازمة لذلك واصدار القرارات واللوائح المنفذة لها.
- ٣- تقرير المناهج والكتب والوسائل التى تودى الى تحقيق الغرض من التربية والتعليم مع مراعاة الربط والتكامل بين هذه المناهج فى مختلف مراحل التعليم وأنواعه.
- ٤- تحديد مستويات هيئات التدريس فى كل مرحلة من مراحل التعليم العام والفنى، ورسم الخطط لبلوغ هذه المستويات والنهوض بها.
- ٥- الإتصال بالجامعات والمعاهد العليا والوزارات والهيئات والمؤسسات المختلفة للتعرف على خططها وذلك لربط التربية والتعليم بها.
- ٦- وضع الوسائل المؤدية الى توثيق العلاقة بين المدرسة والبيئة، والعمل على تحقيق الخدمة العامة للمجتمع عن طريق مجالس الآباء والمعلمين.
- ٧- رسم السياسة الخاصة بالأبنية المدرسية بما يساعد على أداء الخدمة التعليمية على أحسن وجه مع كفاية مراقبها وامكانياتها.
- ٨- توفير التمويل اللازم لتنفيذ المشروعات التعليمية والتربوية ورسم السياسة المالية الخاصة لذلك واقتراح الميزانيات اللازمة.

- ٩- متابعة وتنفيذ الخطط والمشروعات المقررة سواء في أجهزة الوزارة أو في المحافظات والمجالس المحلية.
- ١٠- التقويم الاحصائى والاقتصادى للعمليات التعليمية والتربوية واصدار التقارير السنوية عن نتائج عمليات التقويم<sup>(١٢٦)</sup>.

وحتى تتمكن الوزارة من تنفيذ هذه المسئوليات فقد بادرت بتشكيل مجموعة من المجالس والهيئات واللجان التربوية على المستوى المركزى وذلك لمساعدتها فى انجاز هذه المسئوليات مما يساعد فى عملية ادارة وتطوير التعليم من اهم هذه المجالس على سبيل المثال:

١- المجلس الأعلى للتعليم قبل الجامعى، وقد تم انشاء هذا المجلس بناء على ما جاء فى المادة رقم (٢) من قانون التعليم رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١م، حيث صدر القرار الوزارى رقم ٥٢٣ لسنة ١٩٨١م والملحق بالقانون السابق والذى أقر أن المجلس الأعلى للتعليم قبل الجامعى يختص بالتخطيط لهذا التعليم ورسم خطته وبرامجه، ودراسة كل ما يعرضه وزير التعليم خاصة فيما يتعلق بالسياسة العامة للتعليم<sup>(١٢٧)</sup>.

٢- مجلس رؤساء القطاعات والادارات المركزية، ومن أهم ما يقوم به هذا المجلس:

أ- دراسة الموضوعات التى تخرج عن اختصاص رؤساء القطاعات كل فى قطاعه، أو الموضوعات التنفيذية التى تدخل فى اختصاص اكثر من قطاع من قطاعات الوزارة.

ب- التنسيق بين أعمال القطاعات والادارات المتماثلة فى مختلف القطاعات التعليمية أو القطاعات المكملة لنشاط بعضها البعض.

ج- دراسة الخطط السنوية والخمسية ومشروعات الموازنة وتقرير القواعد والنظم المتعلقة بالاتفاقيات الدولية والمعونات الخارجية والبعثات والمنح والإجازات الدراسية والمؤتمرات التعليمية والإعارات الخارجية<sup>(١٢٨)</sup>.

٣- مجلس مديري التربية والتعليم، ويتشكل هذا المجلس من رؤساء القطاعات والادارات المركزية بديوان عام الوزارة، ومديرو مديريات التربية والتعليم بالمحافظات ومديرو الإدارات التعليمية من المستوى الأول بالمحافظات، ومديرو الإدارات العامة فى قطاع التعليم بديوان عام الوزارة<sup>(١٢٩)</sup>.

٤- بالإضافة الى هذه المجالس، هناك مجالس ولجان ومراكز أخرى تساعد الوزارة فى تحمل مسئولياتها منها:

أ- المجلس الأعلى للامتحانات والتقويم التربوى، وله فروع فى كل المحافظات، ويختص بتقويم المناهج وطرق التدريس ووسائل التدريب ومعايير الامتحانات العامة.

- ب- اللجنة الدائمة لسياسة تطوير المناهج، والتي تقوم بإقرار سياسة تطوير المناهج التعليمية للتعليم قبل الجامعى.
- ج- المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية، وقد تم تطوير هذا المركز بصورة تساعد على تقديم خدمات بحثية متطورة تساهم فى صناعة واتخاذ القرار التربوى فى مصر (١٣٠).

ويأتى وزير التربية والتعليم على قمة التنظيم فى الوزارة، وتتبعه القطاعات والإدارات المركزية التالية:

- الإدارة المركزية لشئون مكتب الوزير .
- الإدارة المركزية لشئون الأمانات الفنية.
- الإدارة المركزية للتخطيط التربوى والمعلومات.
- الإدارة المركزية للتنمية الإدارية.
- الإدارة المركزية للأمانة العامة.
- قطاع التعليم العام.
- قطاع التعليم الفنى.
- قطاع الخدمات.
- قطاع مديريات الوجه البحرى.
- قطاع مديريات الوجه القبلى.

وقد حدد القرار الوزارى رقم ٢٠٣ لعام ١٩٨٩م، بشأن تنظيم ديوان عام وزارة التربية والتعليم إختصاصات القطاعات والإدارات المختلفة للوزارة (١٣١).

ويعتبر وزير التربية والتعليم الرئيس الإدارى الأعلى لوزارته، وهو الذى يتولى رسم سياسة الوزارة فى حدود السياسة العامة للدولة. ومن السلطات التى يمارسها الوزير لتسيير حركة العمل فى الوزارة ما يلى:

- ١- إقتراح القوانين واللوائح والتشريعات التى تتعلق بمسائل التعليم أو تنظيمه.
- ٢- إقتراح أى تغيير فى المناهج الدراسية بعد دراسة وافية مع المتخصصين.
- ٣- إقتراح شراء حقوق تأليف الكتب الدراسية المقررة.
- ٤- تنظيم الإمتحانات العامة مع الأجهزة المعنية فى الوزارة.
- ٥- تعيين وإقتراح تعيين كبار العاملين فى الوزارة واعتماد ترقيةاتهم.
- ٦- المشاركة بحكم وظيفته فى الأجهزة والمجالس التى تتم بشئون التعليم على المستوى المركزى أو القومى.
- ٧- يرأس مجلس الوكلاء فى وزارته، ويعتمد قراراتهم أو يصدق عليها (١٣٢).

وفيما يختص بدور المستوى القومي في تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام، فقد مرت عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام في مصر منذ قيام ثورة يوليو ١٩٥٢م وحتى الآن بمجموعة من المراحل لعبت وزارة التربية والتعليم الدور الأساسى فيها، تبدو هذه المراحل فيما يلى:

- ١- مرحلة المناهج الجديدة منذ قيام الثورة عام ١٩٥٢م وحتى الوحدة المصرية السورية عام ١٩٥٨م.
- ٢- مرحلة المناهج الموحدة، وتمتد منذ قيام الوحدة المصرية السورية عام ١٩٥٨م والسنوات التالية لها.
- ٣- مرحلة المناهج المطورة ابتداء من عام ١٩٦٥م، وقد بدأ تطبيقها فى الصفوف الأولى فى العام الدراسى ٦٥ / ١٩٦٦م، وفى كل الصفوف فى العام الدراسى ٦٩ / ١٩٧٠م.
- ٤- مرحلة مناهج الوحدة الثقافية لدول ميثاق طرابلس (مصر، ليبيا، سوريا، السودان). وقد طبقت المناهج الجديدة ابتداء من عام ٧٠ / ١٩٧١م<sup>(١٣٣)</sup>.
- ٥- مرحلة المناهج المطورة التى تم اعدادها عن طريق لجان موسعة عام ١٩٧٤م، ثم عام ٧٥ / ١٩٧٦م، وبدأ تطبيق المناهج المطورة منذ عام ١٩٧٦ / ١٩٧٧م.
- ٦- مرحلة مناهج التعليم الأساسى، التى بدأت بصدور قانون التعليم رقم ١٣٩ لعام ١٩٨١م، وقد وضعت مناهج جديدة للتعليم الأساسى تتفق ومتطلبات هذه المرحلة.
- ٧- وفى عام ١٩٨٧م صدر القرار الوزارى رقم (١٧) والخاص بتشكيل اللجنة اللجنته الدائمة لسياسات تطوير المناهج، وتختص هذه اللجنة بوضع السياسة العامة لتطوير المناهج الدراسية. وبعد ذلك وبناء على القرار الوزارى رقم (٣٥) لعام ١٩٨٧م، شكلت اللجان الفرعية لتطوير المناهج الدراسية وإختصاصاتها.
- ٨- وفى عام ١٩٨٨م صدر قانون التعليم رقم (٢٣٣) والخاص بتعديل بعض احكام قانون التعليم رقم ١٣٩ لعام ١٩٨١م، وبناء على هذا القانون تم تطوير مناهج التعليم الاساسى، وقد بدأ التطوير بالصف الأول فى العام ٨٨ / ١٩٨٩م وذلك لتحقيق الجودة النوعية للتعليم فى إطار التنظيم الجديد للتعليم الأساسى<sup>(١٣٤)</sup>.

وفيما يختص بالخطة الدراسية لمراحل التعليم العام، يلاحظ أن معظم جوانب الخطة الدراسية تحدد عن طريق وزارة التربية والتعليم، فتحدد الوزارة مواقيت الجدول المدرسى لكل المدارس على مستوى الجمهورية، وعدد الدروس الأسبوعية فى كل مرحلة وصف، وتوزيع الدروس على الصفوف، وعدد التلاميذ المقرر لكل صف، ونظم التقويم والامتحانات، والنهايات الكبرى والصغرى للدرجات، وقواعد النجاح، وفرص الرسوب والإعادة، والحوافز التشجيعية للتلاميذ، وتحدد مواعيد معظم امتحانات الشهادات العامة على مستوى الجمهورية<sup>(١٣٥)</sup>.

وفيما يختص بالكتب المدرسية فالملاحظ أن الكتب المدرسية تقوم بدور أساسى وهام لكل من المعلم والمتعلم فى التعليم المصرى، فتكاد تكون الكتب المدرسية الوسيلة التى لها المقام الأول، ولا نبالغ إذا قلنا أنها الوسيلة الوحيدة المتاحة التى لها الدور الأعظم بين الوسائل التعليمية.

وتعتبر وزارة التربية والتعليم المسئولة عن توفير الكتب المدرسية لطلاب التعليم قبل الجامعى. وبعد عام ١٩٥٢م كانت هناك طريقتان أساسيتان لإعداد الكتب المدرسية فى مصر هما (١٣٦):

١- طريقة المسابقة، وفيها تقوم الوزارة بوضع المنهج ومحتوى المقرر الدراسى لأى مرحلة تعليمية، ويتم الإعلان عن تأليف كتب مدرسية وفقا لشروط معينة، فيتقدم من يجد فى نفسه القدرة على تأليف الكتاب المدرسى، وتقوم الوزارة بالإختيار من بين الكتب المقدمة أصلحها. وتشتري الوزارة حق تأليف الكتب التى يقع عليها الإختيار فى مقابل المكافأة المقررة للكتاب المعين فى حدود عقد التنازل عن حقوق التأليف.

٢- طريقة التكليف، وفى هذه الطريقة تقوم لجان من قبل الوزارة بتحديد أسماء عدد من المختصين سواء من المدرسين أو الموجهين أو من يكون موجودا من الكفايات وتكليفهم بتأليف الكتب المدرسية المطلوبة.

وتقوم وزارة التربية والتعليم بتوفير الكتب المدرسية للمراحل الدراسية المختلفة بصورة مجانية، وقد تأكدت هذه المجانية لتلاميذ المدارس الابتدائية الحكومية ولتلاميذ المدارس الابتدائية الخاصة والمعانة بالقرار الوزارى رقم ٢١٦ لعام ١٩٥٥م، أما بقية المراحل فقد كانت تحصل نفقات الكتب المدرسية وفق الأسعار التى كانت تحددها الدولة، وكانت لا تتجاوز سعر التكلفة. وبعد أن صدرت قوانين يوليو الاشتراكية عام ١٩٦١م أستقر الأمر على أن تصرف الكتب المدرسية بالمجان لجميع تلاميذ وأنواع التعليم بالمدارس الحكومية.

وكانت الدولة تقوم بالإشراف على كل ما يختص بالكتاب المدرسى من خلال الجهاز المركزى للكتب الجامعية والمدرسية والوسائل التعليمية والذى تم انشاؤه طبقا للقرار الجمهورى رقم ١٧٩ لعام ١٩٧٥م، وكان هذا الجهاز يقوم بالإشراف على عمليات الطباعة الخاصة بالكتب المدرسية وفى الوقت الحالى يقوم قطاع الكتب بوزارة التربية والتعليم بتوفير الكتب المدرسية لجميع المراحل التعليمية بدءا من مرحلة الحضانه حتى نهاية المرحلة الثانوية العامة والثانوى الفنى.

## ثانياً: المستوى الإقليمي (مدىريات التربية والتعليم بالمحافظات):

فى شهر سبتمبر ١٩٧١م صدر دستور جمهورية مصر العربية الدائم الذى أقر فى المادة (١٦١) بما يلى: تنقسم جمهورية مصر العربية الى وحدات ادارية تتمتع بالشخصية الاعتبارية، منها المحافظات والمدن والقرى، ويجوز انشاء وحدات إدارية تكون لها الشخصية الاعتبارية إذا اقتضت المصلحة العامة ذلك<sup>(١٣٧)</sup>.

وطبقا لقانون نظام الحكم المحلى رقم (٤٣) والصادر فى شهر يوليو ١٩٧٩م، فإن الجمهورية تنقسم الى (٢٦) محافظة يكون لكل محافظة محافظ يصدر بتعيينه واعفاءه من منصبه قرار من رئيس الجمهورية<sup>(١٣٨)</sup>.

ويعتبر المحافظ ممثلاً لرئيس الجمهورية بالمحافظة، ويتولى الإشراف على تنفيذ السياسة العامة للدولة، وله السلطة الكاملة على كافة مرافق الخدمات والإنتاج فى نطاق المحافظة<sup>(١٣٩)</sup>. بما فيها مرفق التعليم.

ويضيف قانون التعليم رقم ١٣٩ لعام ١٩٨١م مجموعة من المسئوليات للمحافظ لعل من أهمها تشكيل المجالس المحلية للتعليم، واللجان النوعية المتفرعة منها، اقتراح بعض المواد الدراسية حسب مقتضيات تطوير التعليم وفقاً لإحتياجات البيئات المحلية المختلفة، تحديد موعد بدء الدراسة ونهايتها فى المحافظة، والأجازات التى تقتضيها بعض الظروف المحلية، بالإضافة الى انشاء صندوق محلى لتمويل التعليم بالجهود الذاتية<sup>(١٤٠)</sup>.

ويقوم المحافظ بهذه المسئوليات من خلال المجلس التنفيذى للمحافظة والذى يرأسه، ويمثل هذا المجلس الحكومة المركزية (السلطة التنفيذية) بالمحافظة.

وتعتبر مدىريات التربية والتعليم بالمحافظات صورة مصغرة لوزارة التربية والتعليم، وتتولى هذه المدىريات مسئوليات التعليم العام، ومن أهم هذه المسئوليات:

- ١- دراسة ببنية للمحافظة واحتياجاتها التربوية واقتراح المشروعات التى تتلاءم مع هذه الاحتياجات.
- ٢- مباشرة الإجراءات المنفذة للسياسة التعليمية والتربوية فى المحافظة فى نطاق الحكم المحلى وبطريقة تستهدف التوسع الكمي والتحسين النوعى فى العملية التعليمية.
- ٣- توجيه العملية التربوية فى المراحل التعليمية.
- ٤- المشاركة فى تطوير النظم الإدارية والفنية وإحكام خطوات التنفيذ والاتصالات. بما يحقق إنتظام العمل وسرعة الاداء ولمنع التضارب ويساعد على الوصول الى النتائج السليمة من أقصر الطرق وبأقل التكاليف.

- ٥- العناية بشئون تربية الشباب وتنمية الروح الرياضية داخل المدارس وخارجها والتعاون مع الهيئات الحكومية والأهلية التي تعمل في هذا الإتجاه.
- ٦- الإسهام فى تنمية الثقافة العامة والإنتاج الفكرى والمحافظة على التراث القومى بالتعاون مع الهيئات والأجهزة المعنية.
- ٧- الإسهام فى نواحي التربية الأساسية ومحو الأمية واتخاذ كافة السبل لنشر التعليم فى القاعدة الشعبية على أوسع نطاق.
- ٨- متابعة سير الخدمة التعليمية وتوجيهها.
- ٩- تنسيق سياسة القبول فى أنواع مراحل التعليم المختلفة طبقا لقواعد محددة تكفل تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية بين المواطنين.
- ١٠- إنشاء وتجهيز وإدارة المدارس الثانوية العامة والفنية.
- ١١- الإشراف على تطبيق المناهج المقررة من وزارة التربية والتعليم وتقديم التوصيات الخاصة بمشكلات التطبيق والاقترحات الخاصة بالتعديلات التى تقتضيها البيئة المحلية.
- ١٢- تحديد مواعيد الإجازات المدرسية طبقا للظروف المحلية مع مراعاة مدة السنة الدراسية المقررة.
- ١٣- تحديد مواعيد الجدول المدرسى بما لا يتعارض مع الساعات المقررة فى الخطة المدرسية.
- ١٤- اجراء امتحانى شهادة إتمام الدراسة الإبتدائية والإعدادية بالمحافظة.
- ١٥- تحديد مواعيد امتحانات النقل بالمدارس الثانوية ومافى مستواها والإشراف عليها<sup>(١٤١)</sup>.

وتجدر الإشارة الى دور اللجان الإستشارية المحلية للتعليم بالمحافظة، فقد تم تشكيل اللجنة الاستشارية المحلية للتعليم العام طبقا للقرار الوزارى رقم (٥٣) لعام ١٩٦٩، والذى تم تعديله بالقرار الوزارى رقم (٦٠) لعام ١٩٧٨<sup>(١٤٢)</sup>، وتبدي اللجنة الإستشارية للتعليم العام رأبها فى الموضوعات التالية:

- ١- إقتراح أو إضافة بعض المواد الدراسية وفقا لإحتياجات وامكانات المدارس.
- ٢- إقتراح إنشاء المدارس والفصول.
- ٣- تدبير الأموال اللازمة لتدعيم الخدمات التعليمية<sup>(١٤٣)</sup>.

ثالثا: المستوى المحلى (المراكز، المدن، القرى):

يتمثل هذا المستوى فى المراكز والمدن والقرى، ويتم ادارة التعليم فيه من خلال الهيئات

التالية:



## ١ - الإدارات التعليمية:

ينظر للإدارات التعليمية الآن على أنها نموذج مصغر لمديرية التربية والتعليم بالمحافظة التابعة لها، وتختلف مستويات هذه الإدارات باختلاف حجم التعليم فيها. ويوجد على قمة كل إدارة تعليمية مدير يعتبر مسئولاً عن كل ما يتعلق بأمور التعليم سواء على مستوى المركز أو المدينة أو القرية، ومن أهم المسؤوليات التي تتحملها الإدارات التعليمية:

- أ- إنشاء المدارس الداخلة في نطاق الإدارة وتجهيزها وإدارتها.
- ب- توزيع الفصول اللازمة الخاصة بالإدارة في ضوء احتياجاتها وظروفها في خطة التنمية للمحافظة.
- ج- الإشراف على تطبيق المناهج، وتقويم التلاميذ، والامتحانات.
- د- تنفيذ سياسة تعليم الكبار ومحو الأمية.
- هـ- إنشاء وتجهيز المكتبات المدرسية والاندية الرياضية.
- و- توزيع المدرسين على المدارس.
- ز- توفير الرعاية الصحية المدرسية بالتغذية المدرسية.
- ح- توجيه وتقويم المدارس التابعة لها من حيث ارتباطها بالمجتمع المحلى والارتقاء به<sup>(١٤٤)</sup>.

وتعتبر الإدارات التعليمية حلقة اتصال بين مديرية التربية والتعليم بالمحافظة والمدرسة، وتقوم هذه الإدارات بتنفيذ تعليمات المديرية التعليمية، وتشرف على حسن سير العمل التعليمي بالمدارس طبقاً لما أقره قانون الحكم المحلى، كما تقوم أيضاً بمشاركة الوحدات المحلية فى الإشراف على تنفيذ السياسة التعليمية بالمدارس الواقعه فى نطاقها واتخاذ الاجراءات الادارية اللازمة لذلك.

## ٢ - مجالس المراكز والمدن والقرى:

تم تشكيل هذه المجالس طبقاً لقانون الحكم رقم ١٢٤ والصادر فى عام ١٩٦٠، وما ادخلت عليه من تعديلات بعد ذلك، وعندما صدر قانون الحكم المحلى رقم ٤٣ لعام ١٩٧٩ ولائحته التنفيذية، أقر أن كل محافظة تنقسم الى وحدات ادارية هي: المراكز والمدن والأحياء والقرى. وبكل وحدة من الوحدات الإدارية السابقة مجلسان هما: المجلس الشعبى المحلى، ويتم إختيار أعضائه بالانتخاب، والمجلس التنفيذى ويرأسه رئيس الوحدة المحلية وعضوية:

- ١ - مديرى ادارة الخدمات والإنتاج الذين تحددهم اللائحة التنفيذية لقانون نظام الحكم المحلى.
- ٢ - سكرتير الوحدة المحلية ويكون أميناً للمجلس<sup>(١٤٥)</sup>.

وتحدد مهام الوحدات المحلية فيما يختص بإدارة التعليم بإنشاء وتجهيز وإدارة المدارس عدا المدارس التجريبية ومراكز التدريب المركزية. ولكل وحدة من الوحدات المحلية وفي حدود الخطة التي تضعها بالمحافظة الحق في مباشرة الأعمال التالية:

- ١- تحديد مواقع المدارس وتوزيع وفتح الفصول اللازمة للتوسع في التعليم.
- ٢- الترخيص بإنشاء مدارس وفصول خاصة وتحديد مسئوليتها في ضوء السياسة العامة للتعليم.
- ٣- الإشراف على تطبيق المناهج المقررة وتقديم الإقتراحات الخاصة بتعديلاتها وفقاً لما يسفر عنه التطبيق وما تقتضيه البيئة المحلية.
- ٤- تحديد مواقيت الجدول المدرسى بما لا يتعارض مع الساعات المقررة في الخطة الدراسية.
- ٥- إنشاء وتجهيز وإدارة المكتبات المدرسية والنادية الرياضية المدرسية.
- ٦- تحديد مواعيد الإجازات المدرسية طبقاً للظروف المحلية مع مراعاة السنة الدراسية المقررة.
- ٧- دراسة واعداد الخطط والبرامج الخاصة بمحو الأمية وتعليم الكبار وتنفيذهم.
- ٨- الإشراف على امتحانات النقل في المدارس وفي المواعيد التي تحددها المحافظة على أن تشرف المحافظة على امتحانات الشهادة الابتدائية والإعدادية.
- ٩- تدبير وتنظيم وسائل التغذية للتلاميذ<sup>(١٤٦)</sup>.

ويمكن إبراز دور المستوى الإقليمي والمحلى في عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام في مصر كما يلي:

فيما يختص بالمناهج الدراسية فإن دور مديريات التربية والتعليم بالمحافظة وإداراتها التعليمية يقتصر على الإشراف على تنفيذ وتطبيق المناهج المقررة من قبل الوزارة، وتقديم الإقتراحات الخاصة بتعديلاتها حسبما تقتضيه ظروف البيئة المحلية، وتقديم التوصيات الخاصة بمشكلات التطبيق، كل ذلك بالتنسيق والتشاور مع الوحدات المحلية على مستوى المحافظة في ضوء ما قرره قانون الحكم رقم ٤٣ لعام ١٩٧٩،<sup>(١٤٧)</sup>.

وإذا كان من بين متطلبات نجاح التعليم الأساسى ارتباط مناهجه بالبيئة المحلية، فإن مديريات التربية والتعليم تقوم باختيار المجالات والمقررات الدراسية لكل بيئة محلية على مستوى العام كله، وذلك بالاشتراك مع الموجهين الأوائل وموجهى الأقسام والمواد ونظار المدارس، على أن يراعى فى تلك المقررات ارتباطها بالبيئة المحيطة وإمكان تنفيذها<sup>(١٤٨)</sup> وهو ما يتفق مع توصيات العديد من الندوات والمؤتمرات التى عقدت فى الأعوام الماضية، والتي كانت تنادى بضرورة ارتباط المناهج الدراسية بالبيئة المحلية.

والواقع الفعلى يشير الى فشل جهود مديريات التربية والتعليم فيما يختص بتحقيق الهدف من هذا الاختيار، فقد أثبتت دراسة للمركز القومى للبحوث التربوية أن هناك عدد من العقبات حالت بين المقررات ومناهج تعليم المرحلة الأولى من التعليم الاساسى وبين الالتحاق الفعلى بالبيئة المحلية أو عالم العمل والممارسة<sup>(١٤٩)</sup>.

وبالنسبة للخطة الدراسية فرغم أن وزارة التربية والتعليم هى المسئولة عن معظم جوانب هذه الخطة، إلا أن لمديريات التربية والتعليم بالمحافظات بعض الأدوار يمكن تحديدها فيما يلى:

- ١- تحديد مواعيت الجدول المدرسى بما لا يتعارض مع الساعات المقررة فى الخطة الدراسية<sup>(١٥٠)</sup>.
- ٢- يقع على عاتق المديرية بالتنسيق مع المحافظ تحديد موعد بدء الدراسة ونهايتها فى المحافظة، وكذلك تحديد الإجازات المدرسية التى تقتضيها ظروف محلية، وذلك مع عدم الإخلال بمدة السنة الدراسية المقررة<sup>(١٥١)</sup>.
- ٣- للمديرية أن تضيف بعض الحصص فى الخطة الدراسية التى تحدد معالمها الوزارة لأشطة دراسية لمواعاة ظروفها وامكاناتها وطبيعتها المحلية<sup>(١٥٢)</sup> ورغم أهمية هذه العملية إلا أنها لا تحدث فى الواقع.
- ٤- على المديرية وضع القواعد المتعلقة بنظام العمل فى مدارس المحافظة مثل تحديد موعد بدء الدراسة ونهايتها، وتحديد موعد كل درس ونهايته، وواجبات المدرس والتلميذ ومدير المدرسة، وغيرهم من العاملين فى ميدان التعليم العام بالمحافظة<sup>(١٥٣)</sup>.

وأما عن الكتب المدرسية، فقد سبقت الإشارة إلى أن الوزارة كانت هى المسئولية عنها من خلال الجهاز المركزى للكتب الجامعية والمدرسية والوسائل التعليمية. وفى الوقت الحالى يتم توفير الكتب المدرسية لكل مراحل التعليم العام والفنى من خلال قطاع الكتب بوزارة التربية والتعليم.

### الدراسة التحليلية المقارنة:

وبعد أن تم عرض دور الإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة فى ادارة التعليم العام ودورها فى تخطيط وتطوير مناهج هذا التعليم فى كل من الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا واليابان ومصر، سوف نعرض فيما يلى أوجه التشابه والاختلاف بين الدول الأربع فيما يختص بهذا الدور سواء على المستوى القومى أو على المستوى الإقليمى والمحلى، وذلك كما يلى:

### أولاً : بالنسبة للمستوى القومى:

١- تتشابه فرنسا واليابان ومصر فى أن المستوى القومى (وزارة التعليم) يقوم بالدور الاساسى فى إدارة التعليم العام وفى عملية تخطيط وتطوير مناهج هذا التعليم.

ففى فرنسا تعتبر وزارة التربية القومية الهيئة المركزية المسئولة عن التعليم على المستوى القومى بكل مراحلها، وبالتالي فالوزارة هى المسئولة عن إدارة التعليم وعن تخطيط وتطوير المناهج الدراسية، سواء من خلالها أو من خلال الأجهزة التابعة لها.

وفى اليابان تعتبر وزارة التربية والعلوم والثقافة السلطة المركزية المسئولة عن كل ما يختص بشئون التعليم، وبالتالي فهى المسئولة بصفة أساسية عن إدارة التعليم العام وعن تخطيط وتطوير المناهج الدراسية الخاصة به.

وفى مصر تعتبر الدولة المسئولة عن التعليم فهى التى تشرف عليه ماليا وإداريا بصورة مباشرة، ويتم ذلك على المستوى القومى من خلال وزارة التربية والتعليم التى تقوم بالدور الرئيسى فى عملية إدارة التعليم العام وايضا فى تخطيط وتطوير المناهج الدراسية لهذا التعليم.

ويرجع تشابه الدول الثلاث فى دور المستوى القومى سواء فى إدارة التعليم العام أو فى عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام، إلى اعتماد هذه الدول على نمط الإدارة المركزية، رغم اختلافها فى دوافع الأخذ بهذه المركزية.

ففى فرنسا يتم الأخذ بالمركزية فى سبيل تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية وذلك بتقديم تعليم مجانى إجبارى لجميع أبناء الشعب الفرنسى، والإشراف الفنى على جميع الأنشطة التربوية بواسطة خبراء متخصصين فى مجال التربية والإدارة المدرسية والمناهج، وتحقيق - الوحدة الوطنية والثقافية لأبناء الشعب الفرنسى.

وفى اليابان تعتبر المركزية ميراث مجتمعى، فقد أنشئت وزارة التربية والتعليم عام ١٨٧١م، وكانت وزارة شديدة المركزية، فقد اتخذت من النظام الفرنسى المركزى نموذجا لها- وقد ظهر فى ذلك الوقت التزاما حكوميا قويا تجاه تعليم الجماهير باعتبار أن هذا التعليم وسيلة فعالة لتحقيق التنمية والتقدم. وفى عام ١٨٨٠م بدأت الوزارة تفرض سيطرتها على المناهج والكتب الدراسية، واستمر ذلك حتى عام ١٩٤٥م.

وبعد انتهاء الحرب العالمية الثانية عام ١٩٤٥م بهزيمة اليابان والتسليم، تم تحريرها من النزعة العسكرية، ووضعت على طريق الديمقراطية وتم التحول عن النمط المركزى فى ممارسة السلطة، وتم صياغة التعليم اليابانى وفقا للنموذج الأمريكى، فأصبحت اللامركزية هى

السمة المميزة له. ولم يستمر ذلك طويلا فبعد أن عقدت إنفاقيات السلام عام ١٩٥٢م واستعادة اليابان لسيادتها عقب الاحتلال، بدأت الحكومة تتحلل من بعض الإصلاحات التربوية التي فرضت عليها، وبمرور الوقت استعادة الوزارة سيطرتها على التعليم مرة أخرى وبالتالي على المناهج والكتب الدراسية.

أما في مصر فالإرتباط بين الحكومة والتعليم قديم، فكانت رغبة الحكام هي التي تحدد أهداف التعليم وكيفية إدارته، ولم تكن هناك أهداف تعليمية قومية واضحة تسعى الإدارة التعليمية لتحقيقها. ففي عهد محمد علي كانت الحكومة برئاسة تسببر على كل الأمور في البلاد، وبعد أن تم إنشاء ديوان المدارس، كان هذا الديوان تعبيراً عن سياسة الحكومة المركزية في إدارة حركة التعليم، ولم تكن تؤخذ أي قرارات خاصة بالتعليم إلا بعد مراجعتها واعتمادها من خلال هذا الديوان.

وتركزت سياسة الإحتلال الإنجليزي بعد ذلك في مجال التعليم في محاولة السيطرة عليه وتوجيهه وتمويله وإدارته، وإتجه الإحتلال إلى الحد من نشر التعليم وتضييق فرصه أمام الشعب. وبعد ثورة يوليو ١٩٥٢م ورغم الإتجاه إلى الأخذ باللامركزية خاصة مع بداية الستينيات، إلا أنه ما زالت للأجهزة العليا السلطة الفعلية في إتخاذ القرارات ووضع السياسات وقواعد العمل والإجراءات اللازمة. ولعل ذلك كله يعود إلى سيادة النمط المركزي في إدارة الدولة بصفة عامة وفي إدارة التعليم بصفة خاصة. ويفسر اشراف الدولة على التعليم بما يلي:

أ- أن الدولة هي التي تنفق على التعليم كله، رغم بروز دور الجهود الذاتية في السنوات الأخيرة، واتجاه القطاع الخاص للإستثمار في مجال التعليم.

ب- ضمان تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية.

ج- ضرورة تحقيق التجانس والتماسك الثقافي والوحدة الفكرية بين أبناء الشعب.

د- جرت التقاليد في مصر على اعتماد الشعب على الحكومة في توفير كل الخدمات ومنها التعليم، رغم دعوة الدولة للجماهير في الوقت الحاضر للمشاركة في تحمل عبء الإنفاق على بعض هذه الخدمات.

٢- تختلف الولايات المتحدة عن الدول الثلاث (فرنسا، اليابان، مصر) في أخذها بالإدارة اللامركزية في إدارة التعليم، وهو ما ينعكس على دور المستوى القومي (وزارة التعليم)، سواء في إدارة التعليم العام، أو في تخطيط وتطوير مناهج هذا التعليم.

وإذا كان لوزارة التعليم من دور في إدارة حركة التعليم العام، فإن هذا الدور قاصر على التأكد من تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بين الولايات المختلفة وتوفير تعليم متكافئ بين هذه الولايات، وذلك من خلال بعض البرامج التعليمية القومية، وبعض المساعدات المالية لمن يرغب من السلطات التعليمية في الولايات لتنفيذ هذه البرامج.

وفيما يختص بدور المستوى القومي (وزارة التعليم) في عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام، فإن ذلك ليس من اهتمامات هذا المستوى حيث أنه لا يوجد منهج قومي ورسمي للتعليم العام في الولايات المتحدة.

ويشهد تاريخ التعليم في الولايات المتحدة، أن الحكومة كانت تتدخل في أمور التعليم في بعض الأوقات عندما كانت تتطلب الظروف ذلك: فعندما أطلق السوفيت أول سفينة فضاء عام ١٩٥٧م، اتجه الأمريكيان إلى التعليم فتم تطوير المناهج الدراسية، وتم إصدار قانون التعليم للأمن القومي عام ١٩٥٨م. وفي عام ١٩٨٣م صدر تقرير اللجنة الوطنية المكلفة بدراسة أحوال التعليم الأمريكي بعنوان (أمة في خطر)، ونتج عنه إجراء مجموعة الإصلاحات التعليمية في كثير من الولايات. وفي نهاية حكمه أصدر الرئيس الأمريكي (جورج بوش) مبادرته الشهيرة بعنوان أمريكا عام ٢٠٠٠ استراتيجية للتعليم.

ويمكن القول أن محدودية دور المستوى القومي (وزارة التعليم) في أمور التعليم عموماً راجع إلى طبيعة الحياة في المجتمع الأمريكي الذي تعود أن يدير أمور حياته بنفسه، وقد عبر التعديل العاشر للدستور الأمريكي عام ١٧٩١م عن ذلك حيث أكد على حق الولايات والسلطات المحلية في الإشراف على التعليم.

ثانياً : بالنسبة للمستوى الإقليمي والمحلي :

١- تتشابه فرنسا واليابان ومصر في الدور الذي يقوم به المستوى الإقليمي (الأكاديميات في فرنسا، الأقاليم في اليابان، المحافظات في مصر) في إدارة التعليم العام.

ففي فرنسا يتحمل عبء إدارة التعليم العام في المستوى الإقليمي الأكاديميات والتي يصل عددها إلى (٢٦) أكاديمية، وتنقسم كل إكاديمية إلى مجموعة من الأقسام أو المراكز الإدارية. ومن أهم مسؤوليات المستوى الإقليمي الإشراف على مراحل التعليم المختلفة، وإبلاغ الوزارة عن الوضع التعليمي القائم في الأكاديمية بالإضافة إلى متابعة العملية التعليمية بكل جوانبها داخل الأكاديمية.

وفي اليابان يوجد (٤٧) إقليمًا ينقسم كل منها إلى عدد من البلديات المحلية، ولكل إقليم مجلس للتعليم يعتبر السلطة المركزية في هذا الإقليم وهو مسئول عن إدارة العمل التربوي والعلمي والثقافي وتنفيذه في الإقليم.

وفي مصر يتحمل عبء إدارة التعليم العام في المستوى الإقليمي مديريات التربية والتعليم والتي تنقسم كل واحدة منها إلى مجموعة من الإدارات التعليمية على مستوى المراكز

الإدارية. وينظر الى مديريات التربية والتعليم في مصر على أنها صورة مصغرة من وزارة التربية والتعليم.

ويرجع التشابه بين الدول الثلاث في دور المستوى الإقليمي في إدارة التعليم العام الى اتجاه ساد هذه الدول خلال السنوات الماضية سواء لأسباب سياسية أو لأسباب اقتصادية يتمثل هذا الإتجاه في محاولة اعطاء دور اكبر للمستوى الإقليمي في إدارة حركة المجتمع ومنه قطاع التعليم. ففي فرنسا بدأ هذا الإتجاه خلال فترة الثمانينيات وبدأ الإتجاه نحو التخفيف من المركزية والإتجاه نحو اللامركزية، وهو ما يتفق مع طبيعة الحياة في المجتمع الفرنسي، ففرنسا دولة رأسمالية والمشاركة في إدارة حركة المجتمع سمة أساسية من سمات النظم الرأسمالية عموماً. وفي اليابان اعتبرت المشاركة في إدارة العمل والانتاج من أسباب التنمية والتقدم، فكان لابد من الاستفادة من هذا الاسلوب في الإدارة في مجال التعليم، وفي مصر ظهر هذا الإتجاه أيضاً مع بداية الستينيات عندما صدر قانون الحكم المحلي رقم ٢٤ لعام ١٩٦٠، ثم قانون نظام الحكم المحلي رقم ٤٣ لعام ١٩٧٩ وتعديلاته.

٢- يلاحظ وجود إختلاف بين فرنسا واليابان من جانب ومصر من جانب آخر في دور المستوى الإقليمي والمحلي في عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام، يبدو هذا الإختلاف فيمايلي:

في فرنسا ومع بداية الثمانينيات أصبحت الوزارة هي المسؤولة عن وضع الخطوط العامة والمبادئ الرئيسية للمناهج الدراسية، أم التفاصيل الدقيقة فتشارك في وضعها السلطات التعليمية على المستويين الإقليمي والمحلي بالإضافة الى حق هذه السلطات في تعديل الكتب الدراسية. بما يتلائم مع ظروف البيئة المحلية.

ويرجع ظهور دور المستوى الإقليمي والمحلي في عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام إلى تأكيد حكومة (فرانسوا ميتران) الاشتراكية مع بداية الثمانينيات على ضرورة مراعاة ظروف البيئة المحلية عند تخطيط وتطوير المناهج الدراسية، كما أقرت مشاركة كل من يهتم أمر التعليم العام في فرنسا في تخطيط وتطوير المناهج الدراسية. وقد أوصى التقرير الصادر عام ١٩٨٣م عن أحوال مناهج التعليم الثانوي بضرورة أن ترفع الوزارة يدها بعض الشيء عن عملية تخطيط وتطوير المناهج الدراسية بحيث يمكن أن تتواءم المناهج الدراسية في بعض جوانبها مع البيئة المحلية، ولن يتم ذلك إلا بالتخلي عن المركزية الشديدة وإعطاء الفرصة للمستويين الإقليمي والمحلي بل وطوائف المجتمع ومؤسساته المختلفة للمشاركة في أمور التعليم.

وفى اليابان فرغم أن المركزية هي السمة المميزة للإدارة التعليمية فيها، إلا أن هناك قدر كبير من المشاركة بين المستويين القومى والمحلى فى عملية تخطيط وتطوير المناهج الدراسية، فالمدارس فى المستوى المحلى تقوم بتنظيم برنامجها التعليمى، وتقديم عدد من الموضوعات الإختيارية وإختيار الكتب الدراسية الملائمة.

وتعود هذه المشاركة بين المستويين القومى والمحلى فى عملية تخطيط وتطوير المناهج الدراسية الى طبيعة النظام الادارى السائد فى المجتمع اليابانى فى الوقت الحاضر والذى يقوم على أساس المشاركة فى الادارة والتخطيط، باعتبار ان هذه المشاركة أصبحت من أهم أسباب التنمية فى اليابان. بل ان الإرتفاع الكبير فى الإنتاجية اليابانية خلال فترة السبعينات بالمقارنة ببداية الستينيات يمكن رده إلى هذا الاسلوب فى الادارة. وحيث أن هناك صلة وثيقة بين النظام الادارى فى المجتمع وبين الإدارة التعليمية فى نفس المجتمع، فقد أصبحت إدارة التعليم فى اليابان متجانسة الى حد كبير مع النظام الإدارى المتبع فى المجتمع، الأمر الذى أضفى على إدارة التعليم سمة المشاركة خاصة فى الوقت الحالى.

أما فى مصر فإن الأمر مختلف الى حد كبير فلا يوجد للمستوى الإقليمى والمحلى اى دور فى عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام، فقد سبقت الإشارة الى أن وزارة التربية والتعليم هى التى تتولى وضع وتقرير وتخطيط المناهج والخطط الدراسية بكل المستويات والبيئات، ودون مراعاة للتفاوت الطبيعى بين البيئات المحلية أو بين المحافظات وأقاليم الجمهورية. ويقتصر دور المستوى الإقليمى والمحلى على الإشراف على تطبيق المناهج المقررة من وزارة التربية والتعليم.

٣- تختلف الولايات المتحدة الأمريكية عن كل من فرنسا واليابان ومصر فيما يختص بدور المستوى الإقليمى والمحلى سواء فى إدارة التعليم العام، أو فى تخطيط وتطوير المناهج الدراسية للتعليم العام.

فمن حيث دور المستوى الاقليمى والمحلى فى إدارة التعليم العام، فإن إدارة التعليم من الناحية القانونية تعتبر من مسؤوليات السلطات التعليمية فى الولايات، وكل ولاية قائمة بذاتها ومستقلة عن الولايات الاخرى وتضع كل ولاية قوانينها الخاصة بها فى ضوء دستور الولاية.

ورغم أن الولايات المتحدة الأمريكية تتميز بتركيز السلطات التعليمية المحلية فى يد الولايات بحكم الدستور، إلا أن الولايات أعطت صلاحية الإشراف على التعليم الإبتدائى والثانوى من الناحية الفعلية للمناطق التعليمية، وذلك من خلال مجلس التعليم المحلى.

وأما عن دور المستوى الإقليمى والمحلى فى عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام، فرغم أن الولايات هى التى تملك الحق القانونى فى تحديد ما ينبغى أن يدرس بالمدارس، إلا



أنها لا تمارس هذا الحق الا فى حالات نادرة، وهذا راجع الى تفويض السلطات المحلية فى القيام بهذا الدور. ومع ذلك تؤثر الولايات فى عملية تخطيط وتطوير المناهج الدراسية من خلال إصدارها لبعض التشريعات التى تنص على تدريس أو عدم تدريس مواد معينة.

وتتحمل سلطات التعليم المحلية الدور الأكبر فى عملية تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام سواء من خلال مجالس التعليم المحلية أو من خلال مراقب التعليم، ومن أهم ما يميز المستوى المحلى فى عملية تخطيط وتطوير المناهج الدراسية مشاركة أعضاء المجتمع المحلى، والمعلمين فى عملية تخطيط وتطوير هذه المناهج، ومشاركة غالبية الإحتياجات والهيئات والجمعيات والمنظمات والناشرين والكتاب والجامعات فى هذه العملية.

وينتق حجم الدور الكبير للمستوى الإقليمى والمحلى سواء فى إدارة التعليم العام أو فى تخطيط وتطوير مناهج الدراسة فى الولايات المتحدة الأمريكية مع خصائص هذا المجتمع وثوابته التى تم إقرارها منذ نشأته:

- أ- فالدستور الأمريكى أقر فى تعديله العاشر عام ١٧٩١م بنقل الإشراف على شئون المدارس وشئون التربية الى الشعب الأمريكى فى كل الولايات الأمريكية.
- ب- نظام الحكم فى المجتمع المريكى القائم على الديمقراطية بصفة أساسية، وهذه الديمقراطية تعطى المواطن الأمريكى الحق - فى المناقشة وابداء الرأى فى كل أمر يهمه ويحقق مصلحة المجتمع.
- ج- الإيمان بالفرد وبقرته على العمل والابداع والابتكار، وضرورة تهيئة المناخ الملائم له لكى يخرج كل ما فى طاقاته.

### نتائج وتوصيات الدراسة:

تناولت الدراسة دور الإدارة التعليمية بمستوياتها المختلفة فى تخطيط وتطوير مناهج التعليم العام فى كل من الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا واليابان ومصر، ثم الدراسة التحليلية المقارنة لهذا الدور لبيان أوجه التشابه والاختلاف بين الدول الأربع، ومحاولة تفسير ذلك فى ضوء ظروف المجتمع.

وفى ضوء هذا العرض سوف نعرض فيما يلى لأهم النتائج التى توصلت إليها الدراسة، ثم أخيرا نعرض مجموعة من التوصيات الخاصة بموضوع الدراسة.

### أولا : نتائج الدراسة:

- ١- تشير الدراسة إلى أن تقسيم النظم التعليمية من حيث إدارتها الى نظم مركزية وأخرى لا مركزية، تقسيم لا وجود له فى الوقت الحاضر الا على المستوى النظرى فقط. فهذا

التقسيم فقد قيمته الان الى حد كبير ، وأصبح هناك صعوبة في الإعتماد عليه في دراسة نظم التعليم فى دول العالم.

٢- تشير الدراسة ايضا الى أن الموقف الراهن لإدارة النظم التعليمية على إختلاف أشكالها يقوم على أساس المشاركة بين المركزية واللامركزية ، والعمل على إحداث قدر من التوازن بينهما:

أ- فالنظم المركزية بدأت تتجه فى الوقت الحاضر الى اللامركزية.

ب- والنظم اللامركزية هى الاخرى بدأت تتجه الى المركزية.

٣- تشير الدراسة ايضا الى ان التوازن بين المركزية واللامركزية السابق الإشارة اليه توازنا نسبيا، فبعض النظم التعليمية يغلب فيها دور سلطات التعليم فى المستوى القومى على دور سلطات التعليم فى المستوى الإقليمى والمحلى. وبعض النظم التعليمية الأخرى يغلب فيها دور سلطات التعليم فى المستوى الإقليمى والمحلى على دور سلطات التعليم فى المستوى القومى.

أما فى مصر فإن الدراسة تشير الى النتائج التالية:

٤- يشير التتبع التاريخى لإدارة التعليم فى مصر-من خلال الوثائق الرسمية الى اتجاه إدارة التعليم فيها نحو اللامركزية منذ إنشاء مجالس المديرىات عام ١٩٠٩م، والمديرىات التعليمية عام ١٩٣٩م، وصدور قانون الحكم المحلى رقم ١٢٤ عام ١٩٦٠م، وقانون نظام الحكم المحلى رقم ٤٣ عام ١٩٧٩. إلا أن الواقع الفعلى لإدارة التعليم فى مصر يشير الى عكس ذلك فما زال المستوى القومى - وزارة التربية والتعليم- هو المسئول عن التخطيط للنظام التعليمى فى مصر.

٥- ضعف دور السلطات التعليمية فى المستوى الإقليمى والمحلى فى عملية تخطيط وتطوير المناهج الدراسية الخاصة بالتعليم العام، فمازالت هذه العملية من أهم مسئوليات المستوى القومى.

٦- لوحظ أن المناهج الدراسية الخاصة بالتعليم العام موحدة لكل البيئات على إختلاف ظروفها وأحوالها، حتى أن مناهج التعليم الأساسى، والتي يفترض فيها أن تتفق فى بعض جوانبها مع هذه البيئات، لم تخرج عن هذه القاعدة.

٧- مع هذا التوحيد فى مناهج التعليم العام، لاتملك سلطات التعليم فى المستوى الإقليمى والمحلى الحق فى التعامل مع المناهج الدراسية سواء بالتعديل أو الإضافة حتى يمكن أن تتلائم هذه المناهج مع ظروف وأوضاع المجتمع المحلى.

٨- أن الخطة الدراسية لمرحل التعليم العام موحدة، ولاتزال من أهم اختصاصات سلطات التعليم على المستوى القومى(الوزارة)، ولاتملك سلطات التعليم فى المستوى الإقليمى والمحلى الحق فى المساس بهذه الخطة سواء الاضافة أو التعديل.

٩- ما تزال كل شئون الكتب الدراسية للتعليم العام من اختصاص التعليم على المستوى القومى (الوزارة)، وتمارس الوزارة إشرافها على شئون الكتب الدراسية من خلال قطاع الكتب بوزارة التربية والتعليم.

#### ثانياً: توصيات الدراسة:

- ١- وفى الختام تضع الدراسة تحت بصر القائمين على أمر التعليم فى مصر مجموعة من التوصيات، التى يمكن الاستفادة منها فى تحقيق قدر أكبر من المشاركة بين مستويات الإدارة التعليمية، فى مصر، وذلك فيما يختص بعملية تخطيط وتطوير جوانب التعليم بصفة عامة، وتخطيط وتطوير المناهج الدراسية بصفة خاصة، من هذه التوصيات:
  - ١- إعادة النظر فى مسألة مركزية التخطيط والمتابعة ولا مركزية التنفيذ التى تشير إليها بعض الوثائق الصادرة عن وزارة التربية والتعليم<sup>(١٥٤)</sup> والتأكيد على أهمية مشاركة سلطات التعليم فى المستوى الإقليمى والمحلى فى عملية التخطيط والتطوير لأى جانب من جوانب النظام التعليمى.
  - ٢- يجب أن تقوم العلاقة بين المستوى القومى (وزارة التربية والتعليم)، والمستوى الإقليمى والمحلى على أسس واضحة المعالم، من خلال التحديد الواضح لإختصاصات كل مستوى من هذه المستويات، وتوفير الكوادر الإدارية اللازمة والقادرة على ممارسة هذه الاختصاصات وما يتبعها من سلطات.
  - ٣- التأكيد على ضرورة مراعاة التنسيق رأسياً بين المستوى القومى (الوزارة)، ومديريات التربية والتعليم بالمحافظات، والإدارات التعليمية، والمدارس. بالإضافة الى التنسيق أفقياً بين الإدارات والوحدات التى تعمل على مستوى إدارى واحد بما يسمح بتبادل المعلومات فيما بينها وتلافى الإزدواجية والتكرار فى الأعمال.
  - ٤- يجب أن تعتمد الإدارة التعليمية على المعلومات، وذلك من خلال نظام كفاء للمعلومات قادر على توفيرها لمن يستخدمها فى الوقت المناسب والسرعة اللازمة، بحيث يمكن صناعة واتخاذ القرار الإدارى بناءً على توافر المعلومات والدراسة العلمية للبدائل المطروحة وأثر كل بديل على الموقف الذى يتخذ القرار بشأنه.
  - ٥- وجود نظام جيد للاتصالات يستفيد من التكنولوجيا الحديثة فى مجال الإدارة ويلتزم بنظام المعلومات، لأن اعتماد الإدارة التعليمية على وجود المعلومات وتوافرها بالقدر المطلوب، مع عدم القدرة على تناولها والاستفادة منها فى الوقت المناسب يؤدى الى اهدار هذه المعلومات.
  - ٦- وضع معايير محددة وواضحة لإختيار القادة التربويين فى الإدارة التعليمية، والإهتمام باعداد وتدريب هؤلاء القادة لأن الإعداد والتدريب من شروط نجاح أى عمل يستهدف التخطيط والتطوير لأى جانب من جوانب النظام التعليمى.

- ٧- يجب أن تتم عملية تخطيط وتطوير المناهج الدراسية بصورة جماعية يشترك فيها الخبراء المختصون وبالتعاون مع الموجهين والمعلمين والتلاميذ، بالإضافة الى ممثلين عن الجامعات والهيئات والمنظمات المختلفة الموجودة فى المجتمع.
- ٨- ضرورة التلازم بين تخطيط المنهج وتطويره، لأنه لو تم تخطيط المنهج بأحدث الطرق وأفضل الأساليب ووفقاً للاتجاهات التربوية المعاصرة، ثم ترك هذا المنهج لمدة طويلة دون تطوير فيحكم عليه بعد ذلك بالجمود والتخلف.
- ٩- مراعاة أن تتضمن الخطة الدراسية عدد معين من الساعات الدراسية الاختيارية، بحيث يمكن شغل هذه الساعات طبقاً لظروف البيئات المختلفة وطبقاً لرغبات واهتمامات التلاميذ.
- ١٠- أن يكون لكل محافظة (مديرية تعليمية) إدارة خاصة بشئون الكتب يتبعها مطبعة، تختص هذه الإدارة بكل ما يختص بشئون الكتب الدراسية، وتتولى طباعتها فى ضوء المبادئ العامة أو الخطوط الرئيسية التى تضعها الوزارة.

المراجع:

- 1- Ferd C. Lunenburge & Allan C. Omston, Educational administration, (wadsworth publishing company, Belmont, california), 1991, pp. 6-8.
- ٢- حسن احمد توفيق، الإدارة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٧٥م، ص ١٢٩.
- ٣- احمد اسماعيل حجي، الإدارة التعليمية والمدرسية، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٩٤م، ص ٤٥.
- ٤- محمد سيف الدين فهمي، التخطيط التعليمي، مراجعة مختار حمزة، الأنجلو المصرية، القاهرة، (بدون تاريخ)، ص ١٢.
- ٥- احمد على الحاج محمد، التخطيط التربوي، إطار لمدخل تنموي جديد، ط١، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، ١٩٩٢م، ص ١١٩.
- ٦- احمد اسماعيل حجي، الإدارة التعليمية والمدرسية، مرجع سابق، ص ص ٧٩-٨١.
- ٧- ج.م.ع، المركز القومي للبحوث التربوية، نحو تطوير التعليم، دراسة تحليلية لآراء وتوصيات المديرية التعليمية، مطبعة وزارة التربية والتعليم، ١٩٨٧م، ص ٣١.
- ٨- جودت احمد سعادة، عبد الله محمد ابراهيم، تنظيمات المناهج وتخطيطها، وتطويرها، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، (بدون تاريخ)، ص ٤٠٦.
- ٩- لتفاصيل اكبر حول هذه المبادئ والأسس راجع:  
- رشدي لبيب واخرين، المنهج منظومة لمحتوى التعليم، دار الثقافة للطباعة والنشر، القاهرة، ١٩٨٤م، ص ص ١٧٧-١٧٨.
- ١٠- لتفاصيل اكثر حول هذه الأسباب راجع على سبيل المثال:  
- جودت احمد سعادة، عبد الله محمد ابراهيم، مرجع سابق، ص ص ٤٥٤-٤٥٨.
- Ronald C. Doll, curriculum improvement, Decision making and process, (5 th edition, Boston, london), 1982, p. 243.
- رشدي لبيب واخرين، مرجع سابق، ص ١٦٩.
- حلمي احمد الوكيل، تطوير المناهج، اسبابه، اسسه، أساليبه، خطواته، معوقاته، الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٨٦م، ص ٢٧.
- احمد حسين القناني، المناهج بين النظرية والتطبيق، ط٢، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٨٢م، ص ص ٤١٦-٤١٧.
- محمد عزت عبد الموجود واخرين، أساسيات المنهج وتنظيماته، دار الثقافة للطباعة والنشر، القاهرة، ١٩٧٨م، ص ص ١٥-١٦.

- ١١- لتفاصيل أكثر حول هذه المعوقات راجع على سبيل المثال:
  - محمود أبو زيد إبراهيم، المنهج الدراسي بين التبعية والتطور، ط١، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ١٩٩١م، ص ٧٥-٧٨.
  - يحيى هندام، جابر عبد الحميد جابر، المناهج، أسسها، تخطيطها، تقويمها، ط٥، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨١م، ص ص ٣١٣-٣١٧.
- ١٢- لتفاصيل أكثر حول هذه الأسس راجع على سبيل المثال:
  - الدمرداش سرحان، منير كامل، المناهج، ط٣، (بدون ناشر)، ١٩٧٢م، ص ص ٣٢٤-٣٣٥.
  - حسان محمد حسان، أساليب ومنهجيات تخطيط التعليم والتدريب، الحلقة الدراسية عن السكان والموارد البشرية وتخطيط التنمية، معهد الدراسات والبحوث الإحصائية، جامعة القاهرة، ١٩٨٦، ص ٣.
  - حلمي احمد الوكيل، تنظيمات المناهج، دار الكتاب الجامعي، القاهرة، ١٩٨٩، ص ص ٢٠٣-٢١٠.
- ١٣- جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ادارة التربية، حلقة الإدارة التعليمية في البلاد العربية، طرابلس، ليبيا، ١١-١٦ سبتمبر ١٩٧٣، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، القاهرة، ١٩٧٤م.
- ١٤- الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بالاشتراك مع كلية التربية جامعة عين شمس، ادارة التعليم في الوطن العربي في عالم متغير، المؤتمر الثاني للجمعية في الفترة من ٢٢-٢٤ يناير ١٩٩٤.
- ١٥- ميرفت صالح ناصف، الإدارة التعليمية في مصر في ضوء ثورة المعلومات والاتصالات، تصور مقترح، مجلة التربية والتنمية، السنة الثالثة، العدد ٨، فبراير ١٩٩٥، ص ١٧.
- ١٦- ج.م.ع. الهيئة العامة للإستعلامات، دستور جمهورية مصر العربية لسنة ١٩٨٠م بعد التعديلات التي تمت الموافقة عليها في الإستفتاء يوم ٢٢/٥/١٩٨٠م، القاهرة، ١٩٨٠، مادة ١٣٨.
- ١٧- راجع: أمانى قنديل، سياسات التعليم في وادي النيل والصومال وجيبوتي، ط١، عمان، منتدى الفكرى العربى، ١٩٨٩م، ص ص ٤١-٤٨.
- ١٨- صلاح الدين جوهر، الإدارة التعليمية في عالم متغير، محاضرة أقيمت يوم الاثنين ٢٤ يناير ١٩٩٤، في المؤتمر السنوى الثانى للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بالاشتراك مع كلية التربية جامعة عين شمس، الجزء الأول، ١٩٩٤م، ص ٤٢٢.

- ١٩- لتفاصيل اكثر حول هذه السليبيات راجع:
- رئاسة الجمهورية، المجالس القومية المتخصصة، تقرير المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا، الدورة الرابعة عشرة، سبتمبر ١٩٨٦ يونية ١٩٨٧، ص ص ١٥٠-١٥٢.
- مرفت صالح ناصف، مرجع سابق، ص ١٧-٢١.
- ٢٠- احمد فتحى سرور (وزير التعليم)، استراتيجية تطوير التعليم فى مصر، ج.م.ع، يوليو ١٩٨٧م، ص ص ٣٧-٣٩.
- ٢١- احمد عزت راجح، اصول علم النفس، ط٩، المكتب المصرى الحديث للطباعة والنشر، الاسكندرية، ١٩٧٣م، ص ٤٥.
- ٢٢- ماكس سكيديمور، مارشال كارتروانك، كيف تحكم أمريكا، ترجمة نظمى لوقا، مطبوعات كتابى، بدون تاريخ، القاهرة، ملاحق الكتاب الملحق الثانى، دستور الولايات المتحدة الأمريكية، ص ٤٤٤.
- 23- M.A. Ekstein, United states, In the encyclopedia of comparative education and national systems of education, Edited by T.Neville postlethwaite pergamon press, Oxford, 1988, p.701.
- 24- Fred C. Luneburge & Allan C. Ornstein, op. cit., p. 257.
- ٢٥- جوزيف كوفمان ، التعليم فى الولايات المتحدة الأمريكية، ترجمة وديع سعيد، مكتبة غريب، القاهرة، ١٩٦٦م، ص ١٠٩.
- 26- Unesco,world survey of education, V., educational policy, legislation and administration, Unesco, paris, 1971,p.1313.
- 27- Robert W. Richey, planning for teaching, An introduction to education, (Mcgraw-Hill book company, New york), 1977, pp. 226-224.
- ٢٨- حسن مصطفى واخرين، اتجاهات جديدة فى الإدارة المدرسية، ط٢، الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٩٠م، ص ٣٦٥.
- ٢٩- سعد الدين ابراهيم واخرين، مستقبل النظام العالمى وتجارب تطوير التعليم، ط١، عمان، الاردن، منتدى الفكر العربى، ١٩٨٩م، ص ١٥٠.
- 30- John D. Mncil, Curriculum a comprehensive introduction, 3rd. edition, (Boston, little brown and company), 1985, p. 85.

- 31- American education, An introduction through readings, A collection of basic document and literature on the american school system. (Edited by tyrus Hillway, colorado state college), 1967, p. 6.
- 32- Fred C. Luneburge & Allan C. Ornstein, op. cit., p.282.
- 33- Stephen J. Kenezovich, Administration of public education. (Harper & Row publisher, New york, 4th ed.), 1984, p.202.
- 34- Cornelius grove, secondary education in the (U.S. An overview for edcutors from a broad, (councilon international education exchange, U.S.), 1990. pp.1-2.
- 35- U.S. Department of education, progress of education in the U.S. of America, 1980-81 through 1982-83, U.S. Department of education, June, 1984, p.9.
- ٣٦- ملكة أبيض، التربية المقارنة والدولية، ط١، دار الفكر المعاصر، بيروت، لبنان، ١٩٩٣م، ص٧٢.
- 37- Fred C. Luneburge & Allan C. Ornstein, op. cit., p.288.
- ٣٨- رئاسة الجمهورية، المجالس القومية المتخصصة، تقرير المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا، الدورة العشرين، ٩٢-١٩٩٣م، ص ص ١٨٩-١٩٠.
- 39- Fred C. Luneburge & Allan C. Orstein, op. cit., p.289.
- ٤٠- حسن مصطفى وآخرين، مرجع سابق، ص ص ٣٦٥-٣٦٦.
- 41- Peter F. oliva, Developing the curriculum, (Boston, little brown and company), 1982, p. 90.
- 42- John D. Mencil, op. cit., p.86.
- 43- M.A. Eckstein., op. cit, p.703.
- ٤٤- مكتب التربية العربى لدول الخليج، الإصلاح التربوى فى الولايات المتحدة الأمريكية إعداد مجموعة الدراسات اليابانية، ١٩٨٨م، ص٣٦.
- 45- U.S. Department of Education, progress of education in the U.S. of america 1980-81 through 1982-83, op. cit., p.9.
- ٤٦- وهيب سمعان، دراسات فى التربية المقارنة، ط١، الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٥٨م، ص ص ١٩٠-١٩١.



- 47- Cornelius grove: op. cit., p.2.  
٤٨- حسن مصطفى وآخرين، مرجع سابق، ص ٣٦٦-٣٦٧.
- 49- Ronald c. Doll, curriculum improvement, Decision making and process, 5th ed., (Allyn & Bacon, Inc.), Boston, 1982. pp.335-336.
- ٥٠- وهيب سمعان، رشدى لبيب، دراسات فى المناهج، الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٧٧م، ص ص ٣٧١-٣٧٢.
- 51- Peter F. Oliva., op. cit., pp.62-63.
- 52- Ibid., p.283.  
- See also:  
- Ronald C. Doll., op.cit., pp. 328-331.  
- عبد الرحمن حسن الابراهيم، طاهر عبد الرازق، استراتيجيات تخطيط المناهج وتطويرها فى البلاد العربية، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٢م، ص ص ٧٦-٧٧.
- 53- J.R.Hough,Educational policy,An international survey, op. cit., pp. 71-72.
- 54- W.D.Halls, education, culutre and politics in modern france, (pergamon press, Oxford), 1976, p.4.
- ٥٥- عبد الغنى عبود، إدارة التربية وتطبيقاتها المعاصرة، ط١، دار الفكر العربى، القاهرة، ١٩٧٨، ص ٢٠٠.
- 56- J.C. Eicher,France,in the encyclopedia of compartive education and national system of education, edited by T.Neville postlethwaite, (pergamon press, Oxford, New york), 1988, p.272.
- ٥٧- محمود عبد الرازق شفشق وآخرين، التربية المعاصرة، طبيعتها وابعادها الأساسية، ط٥، دار القلم، الكويت، ١٩٨٩م، ص ص ١٦٨-١٦٩.
- 58- lionel Eliven, the educational system in the european community, Aguide, (luxembourg, the NFER, Nelson publishing company), 1981, p.113.  
٥٩- وهيب سمعان، دراسات فى التربية المقارنة، مرجع سابق، ص ١٥٣.

- 60- Ministere de l'education nationale, Rapport de la France, 41 eme session de la conference internationale de l'education, Geneve, 1989, pp.4-5.
- 61- J. Cameron & Others, International Handbook of education system, Europe and canda, vol(1) (New york, John willy & sons), 1983, p.327.  
٦٢- وهيب سمعان، دراسات فى التربية المقارنة، مرجع سابق، ص ١٥٤.
- ٦٣- رئاسة الجمهورية، المجالس القومية المتخصصة، تقرير المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا، الدورة العشرين، ٩٢-١٩٩٣، ص ١٩٥.
- 64- Lionel Eliven, the educational system in the european community, op. cit., p.113.
- 65- Ministere de l'education nationale, rapport de la France, 41eme session, op. cit., pp.4-5.  
٦٦- وهيب سمعان، دراسات التربية المقارنة، مرجع سابق، ١٥٤.
- 67- J.C. Eicher, France, op. cit., p.276.
- 68- Lionel Eliven, op. cit., p.113.  
٦٩- ملكة أبيض، التربية المقارنة والدولية، ط١، مرجع سابق، ص ٨٦.
- ٧٠- محمد منير مرسى، الإتجاهات المعاصرة فى التربية المقارنة، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٧٤م، ص ٢٠٨.
- 71- Ministere de l'education nationale, Rapport de la France, 41eme session, op. cit., pp.6-7.  
٧٢- لتفاصيل اكثر راجع:
- محمد عيد عتريس، دور السلطات التعليمية المحلية فى إدارة التعليم العام، دراسة مقارنة بين مصر وفرنسا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة الزقازيق، ١٩٩٥م، ص ص ٢١٧-٢١٩.
- Lionel Eliven, op. cit., p.117.
- 73- Ibid., pp.118-119.
- 74- Ministere de l'education nationale, Rapport de la France, xxxix<sup>e</sup> session de la conference internationale de l'education, genve, 1948, pp.23-26.

75- J.C. Eicher, France, op. cit., p.268.

76- Ministère de l'education nationale, Rapport de la France, xxxix<sup>e</sup> session, op. cit., pp.27-29.

٧٧- لويس لوغرآن، السياسات التربوية، ترجمة تمام الساحلي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ١٩٩٠م ص ٨٧.

٧٨- شاكر محمد فتحي احمد، النمط الإداري للتعليم قبل الجامعي والمشاركة في إتخاذ القرار التربوي، دراسة مقارنة، مؤتمر مصر عام ٢٠٠٠، المؤتمر الثامن، تطوير التعليم في مصر، ٢٧-٣٠ ديسمبر ١٩٨٨م، القاهري، ١٩٨٨م، ص ص ٦-٧.

79- Martin clean. the politics of curriculum in european perspective, Educational review, vol. 45, No. 2, special issue 25, faculty of education, University of Birmingham, U.K. 1993, p.131.

٨٠- راجع:

- محمد عيد عتريس، مرجع سابق، ص ص ٢٣٦-٢٣٧.

81- Lionel Eliven, op. cit., p.113.

82- J.C. Eicher, France, op. cit., p. 276.

٨٣- رمضان احمد عيد، المياسة التعليمية واتخاذ القرار في كل من الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد السوفيتي وانجلترا وفرنسا، بالتطبيق على مصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية جامعة عين شمس، ١٩٩٢م، ص ١٥٦.

٨٤- أحلام رجب عبد الغفار، تطور قوانين التعليم في فرنسا منذ الحرب العالمية الأولى وحتى الان ومدى امكانية الإفادة منها في الإصلاح التعليمي في مصر، رسالة ماجستير غير منشور، كلية البنات جامعة عين شمس، ١٩٧٧م، ص ص ١٧٩-١٨٠.

٨٥- المرجع السابق، المرجع السابق، ص ص ١٥١-١٥٣.

86- Ministère de l'education nationale, Rapport de la France, xxxix<sup>e</sup> session, op. cit., p.27.

٨٧- ماكوتواسو، ايكواماثو، التعليم ودخول اليابان العصر الحديث، سفارة اليابان بالقاهرة، ١٩٧٦م، ص ص ٢٢-٢٣.

٨٨- المرجع السابق، ص ٢٣.

٨٩- احمد ابراهيم احمد، في التربية المقارنة، دار المطبوعات الجديدة، الاسكندرية، ١٩٩١م، ص ٢٧٩.

- 90- J.R. Hough, Educational policy, An international survey, op. cit., p. 127.
- 91- Michel D. Stephens, education and the future of Japan, (Japan library LTD, Sandgate, Folk stone, Kent), 1991, p.92.
- 92- T. Kanaya, Japan, In the encyclopedia of comparative education and national systems of education, (Edited by T. Neville postlethwaite, pergamon press, Oxford,) 1988, p.403.
- ٩٣- جمال الدين الخازندار، اليابان، المعجزة الاقتصادية والإدارية، ط١، دار قايتباي، الاسكندرية، ١٩٩٥م، ص٥٩.
- 94- Merry white, the Japanes educational challenge A commitment to children, (the Free press A Division of macmillan, Inc, New york), 1987, p.170.
- ٩٥- عبد الرحمن احمد الاحمد، حسن جميل طه، التعليم فى اليابان تطوره التاريخى ونظامه الحالى، دار القلم، الكويت، ١٩٨٣م، ص٣٧-٣٨.
- See: Michael D. Stephens, Education and the future of Japan, op., cit., p.93.
- ٩٦- ج. سنجلتون، المدرسة اليابانية، ترجمة ا.د/ محمد قدرى لطفى وأخران، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٧٢م، ص١٦٤.
- 97- J.Kanaya, Japan, op. cit., p.403.
- 98- Edward R. Beauchamp, Japanes and U.S. education compared, (phi Delta cappa educantional foundation, Blomington, Indiana) 1992, p.12.
- 99- Hiroshi Kida, Development and present situation of educational administration in Japan, occasional papers, No(11), Unesco, Bangkok, Thailand, september, 1982, P. 13.
- ١٠٠- حسين شريف، التحدى اليابانى فى التسعينات، دراسة تحليلية للأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية، ط١، مكتبة مدبولي، القاهرة، ١٩٩٣، ص٢٧٣.
- ١٠١- سعد الدين ابراهيم واخرين، مستقبل النظام العالمى وتجارب تطور التعليم، ط١، مرجع سابق، ص١٨٢.

- ١٠٢- عبد الرحمن احمد الأحمد، حسن جميل طه، التعليم فى اليابان، مرجع سابق، ص٦٨.
- ١٠٣- المرجع السابق، ص٧٢.
- ١٠٤- المرجع السابق، ص٦٩.
- ١٠٥- سعد الدين ابراهيم واخرين، مستقبل النظام العالمى وتجارب تطوير التعليم، مرجع سابق، ص١٨٣.
- ١٠٦- عبد الرحمن احمد الأحمد، حسن جميل طه، التعليم فى اليابان، مرجع سابق، ص٧٢.
- ١٠٧- حسين شريف، التحدى اليابانى فى التسعينات، مرجع سابق، ص٣٤.
- ١٠٨- راجع:

- J. Kanaya, Japan, op. cit., p.406.

- ١٠٩- رئاسة الجمهورية، المجالس القومية المتخصصة، تقرير المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا، مرجع سابق، ص١٩٢.
- ١١٠- احمد ابراهيم احمد، فى التربية المقارنة، مرجع سابق، ص ٢٨٠.
- ١١١- عبد الرحمن احمد الأحمد، حسن جميل طه، مرجع سابق، ص ٨٧.
- ١١٢- ادمونج كنج، التربية المقارنة، منطلقات نظرية ودراسات تطبيقية، ترجمة ملكة أبيض، دار القلم العربى، حلب، سوريا، ١٩٨٩م، ص٥٤٧.

113- Hiroshi Kida, Development and present situation of educational administration in Japan, op. cit., p.11.

- ١١٤- عبد الرحمن احمد الأحمد، حسن جميل طه، مرجع سابق، ص ٨٨.
- ١١٥- ادمونج كنج، التربية المقارنة، مرجع سابق، ص٥٤٧.
- ١١٦- عبد الرحمن احمد الأحمد، حسن جميل طه، مرجع سابق، ص٨٨.

117- T. Kanaya, Japan, op. cit., p.407.

118- Yutaka okihara, the wide- Ranging nature of the Japanese curriculum and its implications for teacher- Training. (comparative education, vol.(22) Number, 1) 1986, p.14.

119- T. Kanyal, Japan, op. cit., p. 407.

- ١٢٠- عبد الرحمن احمد الأحمد، حسن جميل طه، مرجع سابق، ص٦٨.
- ١٢١- حسين شريف، التحدى اليابانى فى التسعينات، مرجع سابق، ص٢٧٥.
- ١٢٢- محمد منير مرسى، الإصلاح والتجديد التربوى فى العصر الحديث، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٩٢م، ص٢٤٥.

123- Hiroshi Kida, Development and present situation of educational administration in Japan, op. cit., p.14.

١٢٤- سعد الدين ابراهيم واخرين، مستقبل النظام العالمى وتجارب تطوير التعليم، مرجع سابق، ص ١٨٢-١٨٣.

١٢٥- ج.م.ع. الهيئة العامة للإستعلامات، دستور جمهورية مصر العربية، مرجع سابق، مادة(١٨).

١٢٦- ج.م.ع. المركز القومى للبحوث التربوى والتنمية، تطور التعليم فى جمهورية مصر العربية ١٩٩٤-١٩٩٦م، القاهرة، ١٩٩٦م، ص ٢٠-٢١.

١٢٧- وزارة التربية والتعليم، قرار وزارى رقم ٥٢٣ عام ١٩٨١م، والملحق بقانون التعليم رقم ١٣٩ لعام ١٩٨١م، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، القاهرة، ط٣، ١٩٨٩م، مادة(٢)، ص ص ٢١٩-٢٢١.

١٢٨- المركز القومى للبحوث التربوية، الإدارة العامة للتوثيق والمعلومات، تطور نظم وأساليب الإدارة التعليمية من سنة ١٨٨٢ وحتى الوقت الحاضر دراسة توثيقية، القاهرة، ١٩٨٥، ص ص ١٧٢-١٧٤.

١٢٩- لمعرفة إختصاصات هذا المجلس راجع: المرجع السابق، ص ص ١٧٢-١٧٤.

١٣٠- لتفاصيل اكثر راجع:

ج.م.ع. وزارة التربية والتعليم، تطوير التعليم فى مصر، سياسة واستراتيجيته، وخطة تنفيذه، ١٩٨٩م، ص ص ٥٣-٥٦.

١٣١- لتفاصيل اكثر راجع: احمد اسماعيل حجى، الإدارة التعليمية والمدرسية، مرجع سابق، ص ص ١٥٢-١٥٤.

١٣٢- عرفات عبد العزيز سليمان، استراتيجية الإدارة فى التعليم، دراسة تحليلية مقارنة، ط٢، الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٨٥م، ص ص ١٧٦-١٧٧.

١٣٣- لتفاصيل أكثر حول هذه المراحل راجع:

- المركز القومى للبحوث الإجتماعية والجنائية، المسح الإجتماعى الشامل للمجتمع المصرى ٥٢-١٩٨٠م، المجلد(٩)، ١٤٠٥هـ-١٩٨٥م، ص ص ١١٤-١١٧.

١٣٤- لتفاصيل اكثر راجع:

- ج.م.ع. وزارة التربية والتعليم، تطوير التعليم فى مصر، مرجع سابق، ص ص ١٢٦، ١٢٧، ١٨٤.

- ج.م.ع. الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، القانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١م، القاهرة، ١٩٨٩م.

١٣٥- ج.م.ع القانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١م، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، مرجع سابق، المواد: ٢٧، ١٤، ٥.

١٣٦- لتفاصيل اكثر راجع:

- المركز القومى للبحوث الإجتماعية الجنائية، المسح الاجتماعى الشامل للمجتمع المصرى، مرجع سابق، ص ١١٨-١٢٨.

١٣٧- ج.م.ع. الهيئة العامة للإستعلامات، دستور جمهورية مصر العربية، مرجع سابق، مادة (١٦١).

١٣٨- ج.م.ع. قانون نظام الحكم المحلى رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٩ ومذكرته الإيضاحية ولائحته التنفيذية وفقا لآخر التعديلات، ط٥، القاهرة، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، ١٩٨٧م، مادة (٢٥).

١٣٩- المرجع السابق، مادة (٢٦).

١٤٠- ج.م.ع، القانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١م، مرجع سابق، مواد: ١١، ٧، ٥، ٢.

١٤١- لتفاصيل اكثر حول مسؤوليات مديريات التربية والتعليم بالمحافظات راجع:

ج.م.ع، المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية، تطور التعليم فى جمهورية مصر العربية، ١٩٩٤-١٩٩٦، مرجع سابق، ص ص ٢١-٢٣.

١٤٢- المركز القومى للبحوث التربوية، الإدارة العامة للتوثيق والمعلومات، مرجع سابق، ص ٢٩٧.

١٤٣- المرجع السابق، ص ٢٩٨.

١٤٤- المرجع السابق، ص ص ١٧٥-١٧٧.

١٤٥- ج.م.ع. قانون نظام الحكم المحلى رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٩م، مرجع سابق، المواد: ٦٤، ٦٣، ٥٦، ٤٥.

١٤٦- المرجع السابق، القرار الوزارى رقم (٧٠٧) لعام ١٩٧٩م، والخاص باللائحه التنفيذية لقانون نظام الحكم المحلى، مادة (٥).

١٤٧- ج.م.ع. قانون نظام الحكم المحلى رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٩م، مرجع سابق، مادة (٥).

١٤٨- المركز القومى للبحوث التربوية، معوقات أداء الإدارة التعليمية عن تحقيق الأهداف التعليمية لمرحلة التعليم الأساسى، شعبة بحوث التخطيط التربوى، ١٩٨٦م، ص ٩.

١٤٩- لتفاصيل اكثر حول هذه المعوقات راجع:

- ج.م.ع، استراتيجية تطوير التعليم فى مصر، يوليو ١٩٨٧م، ص ٣٠.

١٥٠- ج.م.ع، قانون نظام الحكم المحلى رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٩م، مرجع سابق، مادة (٥).

- ١٥١- ج.م.ع، القانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١م، مرجع سابق، مادة (٧).
- ١٥٢- المجالس القومية المتخصصة، تقرير المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا، ادارة التعليم بين المركزية واللامركزية، الدورة (١٤) ٨٦/٨٧م، ص ١٥٥.
- ١٥٣- محمد ماهر عبد الفتاح، دراسة ميدانية لأوضاع الإدارة التعليمية بمحافظة المنوفية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة شيبين الكوم، المنوفية، ١٩٨٥م، ص ١٢٨.
- ١٥٤- راجع على سبيل المثال:
- ج.م.ع، وزارة التربية والتعليم، استراتيجية تطوير التعليم فى مصر، مرجع سابق، ص ١٥٠-١٥١.
- ج.م.ع، وزارة التربية والتعليم، تطوير التعليم فى مصر، مرجع سابق، ص ٢٣٩-٢٤٠.