



كلية الدراسات العليا للتربية

قسم علم أصول التربية

تصور لتطوير مجالس الأمناء والآباء والمعلمين لمواجهة مشكلات الإدارة المدرسية بالتعليم الأساسي في مصر

رسالة مقدمة للحصول علي درجة الماجستير في التربية

قسم أصول التربية (إدارة تعليمية)

إعداد الباحثة

منال سامي محمد إسماعيل

إشراف

د. إسلام الششتاوي محمد خميس

مدرس بقسم أصول التربية

كلية الدراسات العليا للتربية

جامعة القاهرة

أ. د. نجوى يوسف جمال الدين

أستاذ ورئيس قسم أصول التربية

كلية الدراسات العليا للتربية

جامعة القاهرة

١٤٣٦هـ - ٢٠١٥م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى

"وما توفيقي إلا بالله عليه توكلت

وإليه أنيب"

صدق الله العظيم

سورة هود الآية ٨٨

لجنة المناقشة والحكم

على رسالة الماجستير فى التربية

قسم أصول التربية

للطالبة/ منال سامي محمد إسماعيل

عنوان الرسالة :

تصور لتطوير مجالس الأمناء والآباء والمعلمين لمواجهة مشكلات الإدارة
المدرسية بالتعليم الأساسى فى مصر

قد وافق السيد الأستاذ الدكتور رئيس الجامعة على تشكيل لجنة المناقشة والحكم على
الرسالة على النحو التالى :

أ.د. نجوى يوسف جمال الدين مشرفاً ورئيساً

أستاذ ورئيس قسم أصول التربية بالكلية

أ.د. مريم محمد الشرقاوي عضواً

أستاذ الإدارة التربوية بكلية التربية – جامعة بنى سويف

د. نجلاء محمد حامد عضواً

أستاذ مساعد بقسم أصول التربية بالكلية

صورة



كلية الدراسات العليا للتربية

الجنسية : مصرية

الاسم : منال سامى محمد إسماعيل

تاريخ وجهة الميلاد: ١٩٦٣/١٢/١٣ القاهرة

الدرجة : ماجستير

التخصص : أصول التربية (تخصص إدارة تعليمية)

المشرفون : أ.د. نجوى يوسف جمال الدين د. إسلام الششتاوى محمد خميس

عنوان الرسالة:

تصور لتطوير مجالس الأمناء والآباء والمعلمين لمواجهة مشكلات الإدارة المدرسية بالتعليم الأساسى فى مصر

ملخص الرسالة:

هدفت الدراسة إلى تطوير مجالس الأمناء والآباء والمعلمين، لمواجهة مشكلات الإدارة المدرسية بالحلقة الثانية لمرحلة التعليم الأساسى فى مصر، من خلال تفعيل " اللامركزية" و"المشاركة المجتمعية" ، مع التوسع لنشر دور مجالس الأمناء من خلال الإعلام والمدارس. اتبعت الدراسة المنهج الوصفى، والتحليل الرباعى SWOT، تم تطبيق الاستبانة على (١٧٩) من أعضاء المجلس ونفس العدد لاستمارة المقابلة لـ (٧) إدارات بالمنطقة الشمالية بالقاهرة، ومن أهم النتائج قصور دور وسائل الإعلام فى التوعية بأهمية مجالس الأمناء، أحدث فجوة هائلة بين المدرسة والمجتمع المدنى وضيق الوقت والخوف من الإلتزامات المادية أدى لعزوف الأعضاء عن حضور الاجتماعات.

الكلمات الدالة:

- مجالس الأمناء والآباء والمعلمين.
- الإدارة المدرسية.
- مشكلات الإدارة المدرسية.

شكراً وتقدير

الشكر لله من قبل ومن بعد على أن وفقني لإتمام هذا البحث، إلى من قدمت لى يد العون ومنحتنى من وقتها وجهدها الكثير، ومن خبراتها وعلمها وحكمتها ما ساعدنى على انجاز هذا البحث... إلى الأستاذة الفاضلة الدكتورة/نجوى يوسف جمال الدين . والشكر والامتنان للدكتورة/إسلام الششتاوى محمد خميس لما قدمته من آراء وأفكار ساعدت على إنجاح البحث.

كما يشرفنى أن أتوجه بخالص شكرى وتقديرى وعرفانى لكل من: أ.د/مريم محمد الشرقاوى، و أ.د/ نجلاء محمد حامد على قبولهما وتفضلهما بالموافقة بمناقشة هذه الرسالة وإثرائهما بالتوجيهات النافعة.

كما اتقدم بالشكر والعرفان لجميع السادة الأساتذة وأعضاء هيئة التدريس بقسم أصول التربية على معاونتهم لى لإنجاز هذا البحث. وكل الشكر والعرفان لجميع أفراد أسرتى (أمى الغالية" بارك الله فى عمرها"، وزوجى الغالى، وأبنائى الأحباء) الذين أعانونى على اتمام هذه الرسالة. واهدى هذه الرسالة لروح والدى " رحمه الله"، وإلى كل من شارك بجهد ولو بسيط لإخراج هذه الرسالة.

لكم من كل الحب والعرفان والتقدير

الباحثة

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	أولاً: محتويات الدراسة
ح	ثالثاً: قائمة الجداول
ح	ثانياً: قائمة الأشكال
ط	رابعاً: قائمة الملاحق
٢١-١	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
٢	- مقدمة
٤	- الدراسات السابقة
١٥	- مشكلة الدراسة وأسئلتها
١٦	- أهمية الدراسة
١٧	- أهداف الدراسة
١٧	- منهج الدراسة
١٨	- حدود الدراسة
١٨	- مصطلحات الدراسة
٢٠	- خطوات الدراسة
٤٨-٢٢	الفصل الثاني التكامل بين الأسرة والمدرسة في ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية والعربية
٢٣	أولاً: أهمية الأسرة والمدرسة في تربية النشء
٢٥	ثانياً: الأسس التربوية للتكامل بين البيت والمدرسة
٢٧	ثالثاً: مجالات التعاون بين البيت والمدرسة
٢٩	رابعاً: أسس المشاركة الأسرية في العملية التعليمية

الصفحة	الموضوع
٢٩	خامسا: الإدارة بالمشاركة
٣٧	سادسا: خبرات بعض الدول الأجنبية والعربية في مجال التكامل بين البيت والمدرسة
٧٧-٤٩	الفصل الثالث مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بالتعليم الأساسى فى مصر
٥٠	أولا: نشأة وأهداف مجالس الأمناء والآباء والمعلمين
٥٨	١- فلسفة مجالس الأمناء والآباء والمعلمين
٦٠	٢- مفهوم مجالس الأمناء والآباء والمعلمين
٦١	٣- اختصاصات مجالس الأمناء والآباء والمعلمين
٦٤	٤- المزايا التى تمنحها الوزارة لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين
٦٥	ثانيا: الأهمية التربوية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين
٦٨	ثالثا: المبادئ الأساسية لمجالس الأمناء والآباء والمعلمين
٦٩	رابعا: المشكلات التى تواجه مجالس الأمناء والآباء والمعلمين
٧٤	خامسا: أهداف مرحلة التعليم الأساسى فى جمهورية مصر العربية
١١٦-٧٨	الفصل الرابع الإدارة المدرسية فى التعليم الأساسى بمصر
٧٩	أولا: نشأة الإدارة المدرسية وتطورها
٨١	ثانيا: مفهوم الإدارة المدرسية
٨٢	ثالثا: أبعاد الإدارة المدرسية
٨٥	رابعا: عناصر الإدارة المدرسية
٨٩	خامسا: وظائف الإدارة المدرسية
٩١	سادسا: مفهوم الإدارة المدرسية الفعالة
٩٢	سابعا: خصائص الإدارة المدرسية الفعالة
٩٥	ثامنا: متطلبات الإدارة المدرسية الفعالة
٩٦	تاسعا: المعايير القومية لجمهورية مصر العربية
٩٩	عاشرا: مشكلات الإدارة المدرسية الفعالة
١٠٠	١- مشكلات متعلقة بالمبنى المدرسى وتجهيزاته

الصفحة	الموضوع
١٠٢	٢- مشكلات متعلقة بتلاميذ المدرسة
١١٣	٣- مشكلات تواجه الإدارة المدرسية الفعالة من جهة المعلمين
١١٦	٤- مشكلات متعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المدني
١١٧-١٤٩	الفصل الخامس إجراءات الدراسة الميدانية وتحليل وتفسير النتائج
١١٨	أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية:
١١٨	١- أهداف الدراسة الميدانية
١١٨	٢- مجتمع الدراسة ووصف عينة الدراسة
١٢١	٣- بناء أداة الدراسة
١٢٢	٤- صدق الاستبانة
١٢٢	٥- ثبات الاستبانة
١٢٢	٦- تطبيق الاستبانة
١٢٢	٧- المعالجة الإحصائية
١٢٣	٨- صعوبات البحث
١٢٣	ثانياً: عرض نتائج الدراسة وتفسيرها
١٣٨	ثالثاً: استنتاجات نتائج الدراسة
١٤١	رابعاً: تحليل استمارة المقابلة ورصد نتائجها
١٤٦	خامساً: تحليل لواقع مجالس الأمناء والآباء والمعلمين
١٥٠-١٦٣	الفصل السادس التصور المقترح لتطوير مجالس الأمناء والآباء والمعلمين
١٥١	أولاً: أهم نتائج الدراسة النظرية والميدانية
١٥٤	ثانياً: خطوات تنفيذ التصور المقترح
١٥٥	ثالثاً: محاور التصور المقترح
١٥٥	١- الفلسفة التي يقوم عليها التصور المقترح
١٥٥	٢- مرتكزات التصور المقترح
١٥٦	٣- أهداف التصور المقترح
١٥٦	٤- إجراءات التصور المقترح

الصفحة	الموضوع
١٦٠	٥- ضوابط تنفيذ التصور المقترح
١٦٠	رابعاً: الجهود المبذولة من جهة وزارة التربية والتعليم
١٦٢	خامساً: الخاتمة
١٦٣	سادساً: مقترحات عامة
١٦٤-١٧٨	المراجع
١٦٥	أولاً: المراجع العربية
١٧٦	ثانياً: المراجع الأجنبية
١٧٨	ثالثاً: المواقع الإلكترونية
١٧٩-٢٠٨	الملاحق
٤-١	ملخص البحث باللغة العربية
٤-١	ملخص البحث باللغة الإنجليزية

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
١-١	متغير مجتمع الدراسة	١١٩
٢-١	متغير الوظيفة	١١٩
٣-١	متغير الإدارة	١٢٠
١-٢	التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الأول	١٢٣
٢-٢	التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الثاني	١٢٧
٣-٢	التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الثالث	١٢٩
٤-٢	التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الرابع	١٣٣
٥-٢	التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الخامس	١٣٥
١-٣	النسبة المئوية لتفريغ استمارة المقابلة لأعضاء مجلس الأمناء	١٤١

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١	الإطار الفكري للإدارة الاستراتيجية	٩٥

قائمة الملاحق

الصفحة	بيان الملحق	رقم الملحق
١٨٠	قرار رئيس الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء	١
١٨١	كتاب إدارة الأمن بمديرية التربية والتعليم	٢
١٨٢	تصريح لدخول مدارس إدارة روض الفرج التعليمية	٣
١٨٣	تصريح لدخول مدارس إدارة الساحل	٤
١٨٤	تصريح لدخول مدارس إدارة شبرا	٥
١٨٥	تصريح لدخول مدارس إدارة الشراعية	٦
١٨٦	تصريح لدخول مدارس الزاوية الحمراء	٧
١٨٧	تصريح لدخول مدارس إدارة حدائق القبة	٨
١٨٨	تصريح لدخول مدارس إدارة الزيتون	٩
١٨٩	أداة الدراسة بصورتها الأولية	١٠
١٩٥	أداة الدراسة بصورتها النهائية	١١
٢٠٣	الاستبانة قبل التعديل وبعد التعديل	١٢
٢٠٥	قائمة بأسماء السادة المحكمين	١٣
٢٠٦	منشور أمن رقم (٤٣) لسنة ٢٠١٣	١٤
٢٠٧	قرار وزارى رقم (٢٣٤) بتاريخ ٢٠/٥/٢٠١٤	١٥
٢٠٨	نشرة بشأن تشكيل لجنة الحماية المدرسية	١٦

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

✓ مقدمة الدراسة

✓ الدراسات السابقة

✓ مشكلة الدراسة

✓ أهمية الدراسة

✓ أهداف الدراسة

✓ منهج الدراسة

✓ أدوات الدراسة

✓ حدود الدراسة

✓ مصطلحات الدراسة

✓ خطوات الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة:

الإدارة المدرسية؛ هي الإدارة التي يقودها مدير المدرسة بمشاركة المعلمين والطلاب وأولياء الأمور لتنفيذ مجموعة من العمليات الإدارية المتكاملة والمتداخلة؛ أهمها القيادة والتخطيط والتنظيم والإشراف التربوي والرقابة والتقييم للحصول على أفضل المخرجات في إطار التطوير المستمر والشامل في المدخلات والعمليات والمخرجات على اعتبار أن الإدارة المدرسية نظام متكامل^(١).

إن مسؤولية الإدارة المدرسية تقع على عاتق مدير المدرسة، وهي تؤكد قدرته على تحريك عناصر الإدارة المدرسية المختلفة سواء من معلمين، ووكلاء، و تلاميذ أو أولياء أمور، والمجتمع المدني بشكل عام وذلك لتحقيق أهداف الإدارة المدرسية بشكل خاص.

والإدارة هي توجيه نشاط مجموعة من الأفراد نحو هدف مشترك من خلال تنظيم هذه الجهود وتنسيقها، ووظيفتها هي استخدام جميع الإمكانيات والقدرات بطريقة تضمن الحصول على أكبر قدر من الإنتاج بطريقة فعالة مثمرة وبأقصر وقت وبأقل التكاليف، والإدارة في ميدان التربية والتعليم تعتبر من المجالات الحديثة والتي تطور مفهومها تطوراً سريعاً معتمداً في ذلك على تطور مفاهيم الإدارة في ميدان الصناعة وإدارة الأعمال والميدان العام، أي الإدارة العامة^(٢).

وتعتبر الإدارة المدرسية بمثابة الجهاز الإشرافي والتنفيذي لمراحل التعليم المختلفة، والواقع أن الإدارة المدرسية من حيث أنماطها وأشكال سياستها ومستويات مسؤولياتها المتشعبة ومهامها التربوية والفنية المختلفة تجعل هناك العديد من المشكلات التي تتعامل معها ولا يمكن إغفالها وضرورة التغلب عليها حتى تحقق أهدافها المنشودة والمتوقعة منها^(٣). وقد كانت الإدارة بشكل عام تبنى على الخبرة والمهارة فقط حتى تم استحداث مفهوم الإدارة العلمية على يد العالم

(١) أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الإدارية، القاهرة، دار الكتب المصرية، ١٩٨٤، ص ٢٥.

(٢) هاني عبد الرحمن صالح، الإدارة التربوية - بحوث ودراسات - الجامعة الأردنية، كلية التربية، ٢٠٠٤، ص ١٧ : ١٨.

(٣) أحمد كامل الرشيدى، مشكلات الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة، القاهرة ٢٠٠٠، مكتبة كوميث، ص ٥.

الفرنسى فريدريك تايلور حيث أكد على أن المديرين يجب أن يعملوا بناءً على دراسة علمية متعمقة وألا يقوم العمل الإدارى على الخبرة أو المهارة فقط.

والإدارة العلمية بمفهومها الحديث هى أى نشاط أو اكتشاف أو اختراع أو خدمة إنتاجية أو تعليمية تدفعها الإدارة وتخرجها إلى حيز الوجود، وهى المسئولة عن النجاح أو الإخفاق الذى تصادفه المؤسسات أو الوزارات أو المجتمعات التى تحقق أهداف المجتمع^(١). وهدف الإدارة العلمية هو ضمان الرفاهية لصاحب العمل مقرونا بالرفاهية للعامل^(٢).

ومن هذا المنطلق فقد بدأ مفهوم "الإدارة بالمشاركة" يدخل ضمن مفاهيم الإدارة المدرسية للتقليل من "مركزية" الإدارة، كما أن إضافة مفهوم "الأمناء" لمجالس الآباء والمعلمين هو محاولة لمشاركة المجتمع المدنى فى إدارة المدرسة، ووضع الخطط والمقترحات مع الرقابة المجتمعية على التعليم، وإضافة مصادر تمويل غير تقليدية للنهوض بالعملية التعليمية داخل المؤسسة التعليمية، بل وللتغلب على الصعوبات والمشكلات التى تواجه الإدارة المدرسية بشكل خاص.

وفى الولايات المتحدة الأمريكية فإن مجالس المدارس كانت ومازالت فى تطور دائم وتجديد مستمر، وهى ما يطلق عليه مجتمع المدرسة أو مجالس الأمناء، وقديما كان هدف مجالس المدارس الأساسى هو تزويد المدارس العامة بالصيانة اللازمة، وتطور مفهوم مشاركة مجالس المدارس حتى اكتسبت الصبغة التشريعية من خلال سن التشريعات لمدارس كل مقاطعة. وبشكل عام فقد قسمت السلطة التشريعية السلطة ما بين الآباء ومجلس المدرسة لكل مقاطعة، حتى أصبح للآباء فى كل مدرسة محلية فى كل مقاطعة قوة تعادل نفس القوة للأعضاء المنتخبين^(٣).

وقد اصطلح المربون على تسمية أسلوب الممارسة فى إدارة التعليم الذى تتركز فعاليته فى أيدى السلطة العليا للدولة "بالمركزية فى الإدارة"، أما التخفيف من هذا التركيز فى الإدارة، وترك المجال أمام السلطات الإقليمية والمحلية والهيئات التى تمكنها من المشاركة فى أمور

(١) إبراهيم عصمت مطاوع ، الإدارة التربوية فى الوطن العربى، القاهرة، مكتبة النهضة المصرية، ٢٠٠٣، ص ١٦ .

(٢) يوسف عبد المعطى مصطفى ، الإدارة التربوية- مدخل لعالم جديد، القاهرة، دار الفكر العربى، ٢٠٠٥، ص ١٠ .

(3) Keith Gldhammar, **The School Board**, the center for applied research in Education, Inc, Newyourk, 1992,p.p 1:2.

التعليم، وإتاحة الفرصة للتعاون بين الأجهزة وتنظيمات الدولة، لنشر التعليم ورفع مستواه دون إرغام أو تسلط، هو مصطلح اتفق التربويون على تسميته " اللامركزية فى إدارة التعليم" (١).

ويمكن حصر بعض مشكلات الإدارة المدرسية من حيث البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة فى المجالات الآتية: المبنى المدرسى وتجهيزاته، والمناهج، والتلاميذ، والمعلمون، وضعف مشاركة أولياء أمور التلاميذ والمجتمع المحلى.

ويهدف البحث الحالى إلى تطوير مجالس الأمناء والآباء والمعلمين لمواجهة مشكلات الإدارة المدرسية بالحلقة الثانية بمرحلة التعليم الأساسى فى جمهورية مصر العربية. الأمر الذى يترتب عليه وضع وتنفيذ حلول غير تقليدية للمشكلات التى قد تعيق سير العملية التعليمية بالمدرسة، وذلك بما تملكه المجالس من مرونة فى التعامل تفتقدها الوزارة فى ظل التزامها بالقوانين المنظمة فضلا عن الخبرات المتعددة للسادة الأعضاء.

الدراسات السابقة:

تم عرض الدراسات السابقة التى لها صلة بموضوع البحث الحالى، من الأقدم إلى الأحدث على النحو التالى:

أولاً- الدراسات العربية:

١- العلاقة بين الأسرة والمدرسة فى فترات الاتصال والانقطاع وانعكاساتها التربوية لدى تلاميذ الحلقة الثانية من التعليم الأساسى-دراسة ميدانية- بمحافظة قنا (٢):

هدفت الدراسة إلى: تعرف الدور التربوى لكل من الأسرة والمدرسة وأهم معوقاته، وكذلك تعرف واقع العلاقة بينهما فى فترات الاتصال والانقطاع، ومدى اسهام الأنشطة فى شغل أوقات فراغ التلاميذ، وأظهرت الدراسة عدة نتائج تمثلت فى الآتى:

- ١- أن هناك ضعف فى العلاقة بين الأسرة والمدرسة.
- ٢- أن الأنشطة التى تقام فى المدرسة فى فترات الإنقطاع لم تؤت ثمارها.
- ٣- قصور الإمكانات المادية وضيق المبانى بالمدارس.
- ٤- قلة المدرسين المتخصصين فى الأنشطة المختلفة.

(١) عرفات عبد العزيز سليمان ، إستراتيجية الإدارة فى التعليم ، القاهرة، مكتبة الأنجلو ، ١٩٨٥ ، ص ١٤٤ .
(٢) عبد الناصر راضى محمد حسن، العلاقة بين الأسرة والمدرسة فى فترات الاتصال والانقطاع وانعكاساتها التربوية لدى تلاميذ الحلقة الثانية من التعليم الأساسى-دراسة ميدانية بمحافظة قنا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية بقنا، جامعة أسيوط، قسم أصول التربية، ١٩٩٤ .