



كلية الدراسات العليا للتربية
قسم علم أصول التربية

تصور لتطوير مجالس الأمانة والآباء والعلمين لمواجهة مشكلات
الإدارة المدرسية بالتعليم الأساسي في مصر

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في التربية
قسم أصول التربية (إدارة تعليمية)

إعداد الباحثة
منال سامي محمد إسماعيل

إشراف

أ. د. نجوى يوسف جمال الدين د. إسلام الششتاوي محمد خميس

أستاذ ورئيس قسم أصول التربية
كلية الدراسات العليا للتربية
جامعة القاهرة

مدرس بقسم أصول التربية
كلية الدراسات العليا للتربية
جامعة القاهرة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
نَحْنُ عَلَىٰ رَحْمَةِ رَبِّنَا رَحِيمٌ

قال تعالى

"وَمَا تَوْفِيقٌ إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوْكِيدٌ

"وَإِلَيْهِ أَنْبِيَابٌ

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة هود الآية ٨٨

لجنة المناقشة والحكم

على رسالة الماجستير في التربية

قسم أصول التربية

للطالبة/ منال سامي محمد إسماعيل

عنوان الرسالة :

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

قد وافق السيد الأستاذ الدكتور رئيس الجامعة على تشكيل لجنة المناقشة والحكم على

الرسالة على النحو التالي :

مشرفاً ورئيساً

أ.د. نجوى يوسف جمال الدين

أستاذ ورئيس قسم أصول التربية بكلية

عضوً

أ.د. مريم محمد الشرقاوي

أستاذ الإدارة التربوية بكلية التربية - جامعة بنى سويف

عضوً

د. نجلاء محمد حامد

أستاذ مساعد بقسم أصول التربية بكلية

صورة



كلية الدراسات العليا للتربية

الاسم : منال سامي محمد إسماعيل

تاريخ وجهة الميلاد: ١٢/١٣ ١٩٦٣ القاهرة

الدرجة : ماجستير

التخصص : أصول التربية (تخصص إدارة تعليمية)

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

عنوان الرسالة:

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

ملخص الرسالة:

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

الكلمات الدالة:

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

شکر و انفرادا

الشكر لله من قبل ومن بعد على أن وفقي لإتمام هذا البحث، إلى من قدمت لي يد العون ومنحتي من وقتها وجهها الكثير، ومن خبراتها وعلمها وحكمتها ما ساعدني على إنجاز هذا البحث ... إلى الأستاذة الفاضلة الدكتورة/نجوى يوسف جمال الدين . والشكر والامتنان للدكتورة/إسلام الششتاوي محمد خميس لما قدمته من آراء وأفكار ساعدت على إنجاح البحث .

كما يشرفني أن أتوجه بخالص شكري وتقديرى وعرفانى لكل من: أ.د/ مريم محمد الشرقاوى، و أ.د/ نجلاء محمد حامد على قبولهما وتقاضلهما بالموافقة بمناقشة هذه الرسالة وإثرائهما بالتجيئات النافعة.

كما اتقدم بالشكر والعرفان لجميع السادة الأساندة وأعضاء هيئة التدريس بقسم أصول التربية على معاونتهم لي 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 " رحمة الله" ، وإلى كل من شارك بجهد ولو بسيط لإخراج هذه الرسالة.

لكل 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
٤٨-٤٢	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	<p style="text-align: center;">الفصل الثالث</p> <p style="text-align: center;">مجالس الأمانة والآباء والمعلمين بالتعليم الأساسي في مصر</p>
٥٠	أولا: نشأة وأهداف مجالس الأمانة والآباء والمعلمين
٥٨	١- فلسفة مجالس الأمانة والآباء والمعلمين
٦٠	٢- مفهوم مجالس الأمانة والآباء والمعلمين
٦١	٣- اختصاصات مجالس الأمانة والآباء والمعلمين
٦٤	٤- المزايا التي تمنحها الوزارة لمجالس الأمانة والآباء والمعلمين
٦٥	ثانيا: الأهمية التربوية لمجالس الأمانة والآباء والمعلمين
٦٨	ثالثا: المبادئ الأساسية لمجالس الأمانة والآباء والمعلمين
٦٩	رابعا: المشكلات التي تواجه مجالس الأمانة والآباء والمعلمين
٧٤	خامسا: أهداف مرحلة التعليم الأساسي في جمهورية مصر العربية
١١٦-٧٨	<p style="text-align: center;">الفصل الرابع</p> <p style="text-align: center;">الإدارة المدرسية في التعليم الأساسي بمصر</p>
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	عاشرًا: مشكلات الإدارة المدرسية الفعالة
١٠٠	١- مشكلات متعلقة بالمبني المدرسي وتجهيزاته

الصفحة	الموضوع
١٠٢	٢- مشكلات متعلقة بتلاميذ المدرسة
١١٣	٣- مشكلات تواجه الإدارة المدرسية الفعالة من جهة المعلمين
١١٦	٤- مشكلات متعلقة بأولياء الامور والمجتمع المدني
١٤٩-١١٧	الفصل الخامس إجراءات الدراسة الميدانية وتحليل وتفسير النتائج
١١٨	أولا: 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	ثانيا: عرض نتائج الدراسة وتفسيرها
١٣٨	ثالثا: استنتاجات نتائج الدراسة
١٤١	رابعا: تحليل استماراة المقابلة ورصد نتائجها
١٤٦	خامسا: تحليل الواقع مجالس الأمانة والآباء والمعلمين
١٦٣-١٥٠	الفصل السادس التصور المقترن لتطوير مجالس الأمانة والآباء والمعلمين
١٥١	أولا: أهم نتائج الدراسة النظرية والميدانية
١٥٤	ثانيا: خطوات تنفيذ التصور المقترن
١٥٥	ثالثا: محاور التصور المقترن
١٥٥	١- الفلسفة التي يقوم عليها التصور المقترن
١٥٥	٢- مركبات التصور المقترن
١٥٦	٣- أهداف التصور المقترن
١٥٦	٤- اجراءات التصور المقترن

الصفحة	الموضوع
١٦٠	٥- ضوابط تنفيذ التصور المقترن
١٦٠	رابعا: الجهود المبذولة من جهة وزارة التربية والتعليم
١٦٢	خامسا: الخاتمة
١٦٣	سادسا: مقترحات عامة
١٧٨-١٦٤	المراجع
١٦٥	أولا: المراجع العربية
١٧٦	ثانيا: المراجع الأجنبية
١٧٨	ثالثا: المواقع الإلكترونية
٢٠٨-١٧٩	الملاحق
٤-١	ملخص البحث باللغة العربية
٤-١	ملخص البحث باللغة الإنجليزية

قائمة الجداول

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

قائمة الأشكال

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

قائمة الملحق

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 الشرايبة	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 الممكين	١٣
٢٠٦	منشور أمن رقم (٤٣) لسنة ٢٠١٣	١٤
٢٠٧	قرار وزاري رقم (٢٣٤) بتاريخ ٢٠١٤/٥/٢٠	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 والمترادفة؛ أهمها القيادة والتخطيط والتنظيم والإشراف التربوي والرقابة والتقويم 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 تتحقق أهدافها المنشودة والمأكولة منها^(٣). وقد كانت الإدارة بشكل عام تبني على الخبرة والمهارة فقط حتى تم استحداث مفهوم الإدارة العلمية على يد العالم

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

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

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

الفرنسي فريديريك تايلور حيث أكد على أن المديرين يجب أن يعملا بناءً على دراسة علمية متعمقة وألا يقوم العمل الإداري على الخبرة أو المهارة فقط.

والإدارة العلمية بمفهومها الحديث هي أي نشاط أو اكتشاف أو اختراع أو خدمة إنتاجية أو تعليمية تدفعها الإدارة وتخرجها إلى حيز الوجود، وهي المسئولة عن النجاح أو الإخفاق الذي تصادفه المؤسسات أو الوزارات أو المجتمعات التي 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 "المركزية" للإدارة، كما أن إضافة مفهوم "الأمناء" لمجالس الآباء والمعلمين هو محاولة لمشاركة المجتمع المدني في إدارة المدرسة، ووضع الخطط والمقترنات مع الرقابة المجتمعية على التعليم، وإضافة مصادر تمويل غير تقليدية للنهوض بالعملية التعليمية داخل المؤسسة التعليمية، بل وللتغلب على الصعوبات والمشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية بشكل خاص.

وفي الولايات المتحدة الأمريكية فإن مجالس المدارس كانت وما زالت في تطور دائم وتجدد مستمر، وهي ما يطلق عليه مجتمع المدرسة أو مجالس الأمناء، وقد فيما كان هدف مجالس المدارس الأساسي هو تزويد المدارس العامة بالصيانة الازمة، 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 للأباء في كل مدرسة محلية في كل مقاطعة قوة تعادل نفس القوة للأعضاء المنتخبين^(٣).

وقد اصطلح المربيون على تسمية أسلوب الممارسة في إدارة التعليم الذي تتركز فعاليته في أيد السلطة العليا للدولة "بالمركزية في الإدارة" ، أما التخفيف من هذا التركيز في الإدارة، وترك المجال أمام السلطات الإقليمية والمحلية والهيئات التي تمكنها من المشاركة في أمور

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

(٢) يوسف عبد المعطى مصطفى ، الإدارة التربوية- مدخل لعالم جديد، القاهرة، دار الفكر العربي، 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 مستوى دون إر GAM أو سلط، هو مصطلح اتفق التربويون على تسميته "اللامركزية في إدارة التعليم"^(١).

ويمكن حصر بعض مشكلات الإدارة المدرسية من حيث البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة في المجالات الآتية: المبنى المدرسي وتجهيزاته، والمناهج، والتلميذ، والمعلمون، وضعف مشاركة أولياء أمور التلميذ والمجتمع المحلي.

ويهدف البحث الحالي إلى تطوير مجالس الأمانة والآباء والمعلمين لمواجهة مشكلات الإدارة المدرسية بالحلقة الثانية بمرحلة التعليم الأساسي في جمهورية مصر العربية. الأمر الذي يتربّط عليه وضع وتنفيذ حلول غير تقليدية للمشكلات التي قد تعيق سير العملية التعليمية بالمدرسة، وذلك بما تملكه المجالس من مرونة في التعامل تفتقد لها الوزارة في ظل التزامها بالقوانين المنظمة فضلاً عن الخبرات المتعددة للسادة الأعضاء.

الدراسات السابقة:

تم عرض الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع البحث الحالي، من الأقدم إلى الأحدث على النحو التالي:

أولاً- الدراسات العربية:

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

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

- ١- أن هناك ضعف في العلاقة بين الأسرة والمدرسة.
- ٢- أن الأنشطة التي تقام في المدرسة في فترات الإنقطاع لم تؤت ثمارها.
- ٣- قصور الإمكانيات المادية وضيق المباني بالمدارس.
- ٤- قلة المدرسين المتخصصين في الأنشطة المختلفة.

(١) عرفات عبد العزيز سليمان ، إستراتيجية الإدارة في التعليم ، القاهرة، مكتبة الأنجلو، ١٩٨٥ ، ص ١٤٤ .

(٢) عبد الناصر راضي محمد حسن، العلاقة بين الأسرة والمدرسة في فترات الاتصال والانقطاع وانعكاساتها التربوية لدى تلاميذ الحلقة الثانية من التعليم الأساسي- دراسة ميدانية بمحافظة قنا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية بقنا، جامعة أسيوط، قسم أصول التربية، ١٩٩٤ .