7

المعونة الأمريكية

لمصر أم لأمريكا

أثر المعونات الخارجية على بناء السياسة التعليمية الوطنية

تناول الفصل السابق مجالات المعونات المختلفة من ١٩٦١-١٩٩٠ والمقدمة من منظومة الأمم المتحدة والمنظمات التابعة لها، كذلك المعونات المقدمة من مؤسسات الإقراض الدولية، بالإضافة إلى المعونات المقدمة من الدول الأجنبية الصديقة والتى كانت لها ثقل فى المساهمة فى تطوير التعليم فى مصر.

وسوف يحاول البحث فى هذا الفصل أن يوضح أثر هذا المعونات على بناء السياسة التعليمية الوطنية.

- أثر المعونات الخارجية على بناء السياسة التعليمية.
- أثر المعونات الخارجية على التعليم الأساسى.
- أثر المعونات الخارجية على التعليم الثانوى بشقيه .
- أثر المعونات على تطوير المناهج التعليمية.
- أثر المعونات على المؤسسات التعليمية.
- ثم ينتقل إلى الآثار الاجتماعية المختلفة للعون .

أولاً : أثر المعونات الخارجية على بناء السياسة التعليمية :

يكاد يكون هناك اتفاق فى أدبيات التربية، أن التعليم جهاز أيديولوجى يعكس فلسفة الدولة واتجاهات النظام السياسى الحاكم. والمتأمل للنظام التعليمى فى مصر منذ قيام ثورة يوليو ١٩٥٢ وحتى الآن يجد، أنه يعكس طبيعة النظم السياسية السائدة، والتى تميزت كل حقبة منها عن الأخرى، كما سبق التوضيح فى الفصل الثانى من الدراسة.

ولتوضيح أثر المعونات الخارجية فى بناء السياسة التعليمية سيحاول البحث تقسيم مراحل السياسة التعليمية إلى حقب زمنية وفقاً لطبيعة كل مرحلة.

اتجاهات السياسة التعليمية من ١٩٦٠-١٩٧٠:

تميزت هذه المرحلة بالطبيعة الثورية حيث أوضحت السياسة التعليمية أن العمل الثورى يجب أن يكون عملاً علمياً؛ حيث أن العلم هو السلاح الحقيقى للإرادة الثورية؛ وهنا يجئ دور المؤسسات التعليمية المختلفة من تدعيم مفهوم آليات الثورة، ومن ثم

نجد أن الخطاب الرسمى ركز على الاشتراكية، وديموقراطية التعليم، وأهميته الاقتصادية والسياسية على حد سواء، وعليه فقد ركزت السياسات التعليمية فى هذه الحقبة على هدفين أساسيين هما:

١- هدف تكنولوجى : يعمل على إعداد القوة البشرية لمواجهة متطلبات التنمية.

٢- هدف أيديولوجى: يعمل على إعداد المواطن العربى الاشتراكى، بالمعنى الذى حددته المفاهيم الاشتراكية العربية والتى انتهجها النظام السياسى.

وقد تم وضع خطتين خمسيتين لتحقيق هذين الهدفين؛ الأولى من ١٩٦٠-١٩٦٥، والثانية من ١٩٦٥-١٩٧٠. وقد التزمت خطة التعليم الأولى بالتوسع الكمى باعتباره حق يكفله الدستور لكافة أبنائه، وتعميق وتحسين العملية التعليمية باعتبار أن التعليم هو المدخل الطبيعى لنجاح كل تنظيم سياسى واقتصادى.

وبالتالى عملت السياسة التعليمية على التوسع الكمى والكيفى من ناحية، وتأصيل الشخصية العربية من ناحية ثانية، وضرورة اعتبار التكنولوجيا الأساس المحورى لتعميق العملية التعليمية لدحض التخلف من ناحية ثالثة. وقد قامت الوزارة بتنفيذ عدد من الجوانب لتحقيق الأهداف السابقة، والتى من أهمها إعادة بناء السلم التعليمى ليصبح (٦-٣-٣) ، وربط التعليم بسياسة الدولة من اجل رفع مستوى المعيشة وزيادة الدخل القومى، عن طريق إدخال المجالات والدراسات العملية فى مناهج التعليم العام، والدعوة إلى احترام العمل اليدوى، والعناية بالتعليم الفنى بأنواعه، ونشر نظام التلمذة الصناعية فى الشركات والمصانع ، هذا بجانب العديد من النقاط الأخرى التى ساهمت فى تحقيق ما ركزت عليه الخطة الخمسية الأولى للتعليم، والتى هدفت فى الأساس الأول إلى تدعيم شرعية النظام السياسى وتدعيم مفاهيم الاشتراكية والقومية العربية، كما ركزت على اعتبار التعليم مسئولية الدولة، الأمر الذى خلت منه أى إشارة على أهمية التعاون الدولى لتمويل التعليم.

كذلك، استطاعت الخطة الخمسية الأولى تحقيق أهدافها فى النواحى الكمية إن لم تكن تجاوزتها كما أوضحتها الخطة، إلا أن الأمر لا يخلو من بعض الصعوبات

التى اعترضت تنفيذ الخطة مثل الزيادة التى طرأت على أعداد الفصول نتيجة الضغط المتزايد على التعليم، والتغيرات السريعة فى أسعار مواد البناء والتجهيزات والتى قد ناهزت ٥٠%.

أما الخطة الخمسية الثانية ١٩٦٥-١٩٧٠ فقد بدأت تأخذ منحى جديداً فى ضرورة ربط التعليم بالعمل؛ وذلك بتأكيدها على ضرورة المزج بين النواحى النظرية والعلمية فى المرحلة الإعدادية باعتبارها مؤشراً يساعد على توجيه الطلاب جهة التعليم الثانوى العام، والثانوى الفنى بشكل خاص؛ الأمر الذى يؤكده نص الخطة على الحد من القبول فى التعليم الثانوى العام والتوسع فى التعليم الفنى.

ونجد فى هذه الفترة، أن المعونات الخارجية قد اتفق مع ما رسمته السياسة التعليمية، حيث تلقت الدولة عوناً من اليونسكو لتحويل مركز التوثيق التربوى إلى مركز قومى للتوثيق التربوى لخدمة المنطقة، يدخل - فى الوقت نفسه - فى صميم عمل منظمة اليونسكو.(١)

كذلك فقد تلقت مصر معونة فى هذه الفترة من المملكة المتحدة، تركز فى تدريب المعلمين على تدريس اللغة الإنجليزية.

ولتحقيق الهدف التكنولوجى، تلقت معونة أخرى من المملكة المتحدة، لتدريب المعلمين فى مادتى الرياضيات والعلوم، وبعض الأجهزة العلمية ١٩٧٠ وبعض المنح التدريبية لمعلمى التعليم الفنى الصناعى من المملكة المتحدة. (٢)

أما بالنسبة للدول الغربية الأخرى والمنظمات الدولية، فلم يستدل على أى معونة فى هذه الفترة. والذى كان مرجعه فى الأساس الأول إلى طبيعة النظام السياسى وموقفه من المعسكر الغربى، واتجاهه إلى المعسكر الشرقى.

وتعتبر الفترة من ١٩٧٠ وحتى ١٩٧٤، فترة ميلاد النظام الجديد والاستعداد لدخول حرب أكتوبر ١٩٧٣، والتى لم يكن بها عون للتعليم سوى من المعسكر الشرقى يتمثل فى المدرسة التجريبية الموحدة بمدينة نصر عام ١٩٧٢، وبعض الأجهزة التعليمية التى قُدمت للمناطق المحرومة، من منظمة اليونيسف (٣).

السياسة التعليمية من ١٩٧٤-١٩٩٠:

أدت التغيرات السياسية بعد حرب أكتوبر، إلى تغيرات جوهرية كان من أهمها الانفتاح على العالم الخارجية. ومن ثم فقد انعكس هذا على النظام التعليمى؛ حيث شهد بدوره انفتاحا على العالم الخارجية، وبدأت مصر فى إعادة النظر فى تمويل التعليم، والمعونات الخارجية من المؤسسات الدولية المختلفة، والدول الغربية وأمريكا. واتسمت السياسة التعليمية فى هذه الفترة ببعض المبادئ والتى تبلورت فى:

١) ثورة شاملة فى التعليم.

٢) ربط التعليم باحتياجات البيئة ومتطلبات العصر.

٣) الابتعاد عن الأساليب والأنماط التقليدية.

٤) ضرورة إعداد الإنسان المصرى، المتكامل عقلياً وروحياً وجسمياً لمواجهة تحديات العصر.

٥) ضرورة الالتحام والتكامل، بين النشاط التعليمى والأنشطة الاجتماعية والاقتصادية والإنتاجية.

٦) إمكانية قيام أنواع من التعليم المشترك بين المؤسسات التعليمية ومختلف مؤسسات الإنتاج والخدمات.

٧) وضع خطة علمية، تتلاءم مع احتياجات الواقع الذى نعيشه والمستقبل الذى ننتظره والآمال التى تتطلع إليها.

يلاحظ من العرض السابق أن السياسة العامة التى قدمتها الحكومة خلت من بعض الأطر التى كانت تركز عليها الخطط السابقة مثل مفاهيم الاشتراكية والقومية والتنشئة السياسية، بينما عملت على التركيز - كمنحى أولى - على الثورة الشاملة للتعليم، الأمر الذى يعكس فلسفة النظام الجديد و تركيزه على ربط التعليم بمتطلبات العصر. مع ملاحظة أن هذه الفلسفة قد خلت عن أى إيضاحات عن طبيعة العصر المرغوب تطويره وتلبية احتياجاته؛ وخاصة فى فترة بناء ما بعد الحرب. كذلك فقد ركزت السياسة العامة للدولة على تلبية احتياجات مليون نسمة وخاصة الغذاء، والذى

يمكن تفسيره بسبب المعونات الغذائى المقدمة من برنامج الغذاء العالمى وهيئة الإغاثة الكاثوليكية

كما أوضحت الخطة المقدمة من وزارة التربية والتعليم ، أهمية المسح الشامل لثروات البلاد بالتعاون مع الدول المتقدمة والدول الصديقة. هذا فى الوقت الذى تمت فيه الموافقة على المعونات المقدمة من الولايات المتحدة الأمريكية لعمل بحث الخريطة التربوية فى مصر، الأمر الذى يعد تمهيدا للقيام بالأبحاث العلمية، والتى تمت بالتعاون مع بعض الهيئات والدول، والتى كان فى مقدمتها بحث الخريطة التربوية، والذى قامت به هيئة التنمية الأمريكية، وبحث التعليم الأساسى الذى قام به البنك الدولى لتطبيق نظام التعليم الأساسى .

هذا إلى جانب أن الخطة قد اتخذت الإجراءات الآتية :

١- الاستيعاب الكامل للملزمين حتى عام ٢٠٠٠.

٢- التوسع فى المدرسة الشاملة.

٣- الارتفاع بنسب القبول بالتعليم الفنى حتى يصل إلى ٦٠%.

ويلاحظ مرة أخرى، أن الرد المقدم من لجنة التعليم والبحث العلمى بمجلس الشعب قد غفل هو الآخر الكثير من النقاط الأساسية عند تناولها لقضايا التعليم العام والاستيعاب الكامل للملزمين حتى عام ٢٠٠٠ ،كذلك لم تشر اللجنة إلى أى من مشكلات التعليم الأساسى أو التعليم الثانوى، بينما ركزت على جهود محو الأمية والتعليم الفنى والمدرسة الشاملة، الأمر الذى يمكن بدوره تفسيره إلى أن صيغة المدرسة الشاملة كانت صيغة مقدمة من البنك الدولى حيث صاحب هذه الصيغة عون لإنشاء وتحويل عدد من المدارس؛ والتى كان قد تم تحويل مدرستين إحداهما إعدادية والثانية للمرحلة الثانوية بطنطا، كما تم تحويل مدرسة ثانوية أخرى فى سوهاج. (٤)

وفى فبراير ١٩٧٧ تقدم وزير التعليم ببيان إلى مجلس الشعب، يطرح فيه خطة الوزارة لفترة من ٧٧-١٩٨٠ والتى تضمنت الآتى:

١-المفهوم الشامل المتكامل؛ والذى يتحدد من خلال أربعة عناصر هى: الشمولية

والتكامل بين المستويات والنوعيات العلمية التعليمية من جهة، والتكامل والشمول بين الأجهزة المعنية بالتعليم، وبين مؤسسات الإنتاج والخدمات من جهة ثانية، والشمولية فى إعداد الفرد وشمولية الأهداف التعليمية.

٢- التعليم والبيئة؛ من خلال تجاوب وزارة التربية والتعليم مع عدد من الهيئات والوزارات المختلفة.

٣- ذاتية الفكر واستقلاله؛ والذى يتم عن طريق تطوير المناهج والكتب الدراسية وطرق التدريس وإعداد المعلم للتخلص من أساليب الحفظ والتلقين التى اعتمد عليها النظام التعليمى طوال فترات تاريخه.

٤- التعليم غير التقليدى، والذى يتحقق من خلال ثلاثة منافذ هى :

* مدرسة الفصل الواحد؛ وهذه الصيغة تساعد على القضاء على الأمية وذلك باستيعاب الأطفال الذين تسربوا من الصف السادس، أو الذين حالت ظروفهم دون الالتحاق بالتعليم.

* المدرسة التجريبية الموحدة بمدينة نصر.

* المدرسة الشاملة؛ وهى صيغة أخرى مقترحة لربط احتياجات البيئة المحلية بالتعليم وذلك بمزج المواد النظرية والتطبيقية.

٥- ديناميكية الحركة التعليمية؛ وهو ما يتطلب تطوير التعليم بصفة مستمرة لمواكبة التغيرات العلمية والتكنولوجية.

٦- المستقبلية؛ حيث يستطيع التلاميذ المشاركة بالفكر فى مختلف الموضوعات التى سيواجهونها فى المستقبل .

يلاحظ من خطة الوزارة لعام ١٩٧٧ تأكيدها على كل من مدرسة الفصل الواحد، والمدرسة التجريبية الموحدة، والتوسع فى المدرسة الشاملة. وبالرجوع إلى المعونات المقدمة لكل منهم؛ نجد أن تأكيد الوزير على المدرسة التجريبية الموحدة، والتى كانت قد تم الأخذ بها منذ ١٩٧٢، ومدرسة الفصل الواحد والتى كانت اليونيسف قد قدمت عونا للأخذ بها، ثم التوسع فى المدرسة الشاملة، والتى كانت مصر قد تلقت

عوناً من البنك الدولى لتطبيق نظام المدرسة الشـــاملة، وذلـك بعـد قيامـه بدراسـة جدوى.(٥)

اتجاهات السياسة التعليمية ١٩٨٠-١٩٩٠:

اتسمت فترة أواخر السبعينيات وأوائل الثمانينيات بتغيرات فى النظام السياسـى، حيث كان لتوقيع اتفاقية كامب ديفيد، وتوتر العلاقات المصرية - العربيـة فـى مقـابل توطيد العلاقات مع الدول الغربية والمنظمات الدولية، وزيادة المديونية مع تزايد الضغط من قبل صندوق النقد بخفض ميزانية الخدمات - كما سبق التوضيح فى الفصل الثـانى من البحث - أثرهم البالغ على السياسة التعليمية.

كذلك فقد كان لبروز الولايات المتحدة الأمريكية فى الساحة، دوراً بالغ الأهميـة فى تغيير وتطوير الكثير من السياسات التعليمية نحو اتجاهات بعينها ستوضحها الدراسة فى حينها.

كذلك فقد شهدت هذه الفترة عدد من التغيرات الوزارية، والتى أثـرت بدورهـا على السياسة التعليمية. حيث صدرت عدد من الاستراتيجيات حـول تطويـر وتحديـث التعليم فى فترات متقاربة قد لا تتجاوز العامين أحيانا؛ الأمر الذى يوضح تخبط السياسـة التعليمية، وعدم استقرارها، والذى كان للعون الخارجية دوراً فى تغيير هذه السياسات.

وقد أُقرت ثلاثة وثائق هامة تعكس السياسة العامة لكل منها، الأولى فـى عـام ١٩٨٠، والثانية عام ١٩٨٥، والثالثة عام ١٩٨٩، وقد اشتركت الوثائق الثلاثـة فـى كثيرٍ من النقاط، والتى كان قد تعاونت فى رسمها العديد من المنظمـات مثـل المركـز القومى للتعليم، والمجلس القومى للتعليم، ونقابة المعلمين، ورجال الديـن، التخطيـط، والسكان، والاقتصاد، والقانون، والاجتماع مع وزارة التربية والتعليم. وكان مـن أهـم النقاط التى تم التركيز عليها فى الوثائق الثلاثة هى:

١) العمل على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص.

٢) التعويل على الجهود الذاتية والمشاركة الشعبية.

٣) التوازن بين نوعيات التعليم المختلفة(٦).

وقد وضعت كل سياسة من السياسات السابقة عدد من البرامج، والمحاور لتطبيق الأهداف السابقة.

وعلى الرغم من اتفاق الوثائق الثلاثة فى الأهداف العامة، إلا أن الوثيقة الثالثة والتى كانت نتاجاً للمؤتمر القومى للتعليم عام ١٩٨٧ بمثابة الانطلاقة فى تطوير التعليم، وانعكاساً واضحاً لدور المعونات فى رسم السياسة التعليمية الوطنية.

حيث كان قد صدر عدد من أذون العمل* الخاصة بتطبيق مشروع التعليم الأساسى فى عام ١٩٨٣، والتى تتناول خطة سير العمل فى المشروع من وجهة نظر وكالة التنمية الأمريكية؛ باعتبارها الجهة المانحة للعون ؛حيث قدمت الولايات المتحدة عوناً مالياً لتطبيق مشروع التعليم الأساسى فى ١٩٨١ من خلال وكالة التنمية الأمريكية؛ والتى قد أعلنت عن مناقصة لإسناد المشروع لإحدى المؤسسات البحثية الخاصة؛ وقد رست المناقصة على "أكاديمية الإنماء التربوى" بواشنطن والتى تعمل فى العديد من مجالات الإدارة والتنظيم والتدريب والتقييم، وقد وكّلت وكالة الإنماء التربوى مؤسسة "تيم" مصر للتعاون معها فى إجراء الدراسة.

و" تيم" مصر هى الأخرى هيئة بحثية خاصة متعددة الأنشطة؛ والتى تقدم خدماتها الاستشارية فى مجالات التعليم والعلوم الاجتماعية ، حيث نشأت - كمؤسسة خاصة فى عام ١٩٧٥ - لتلبية الاحتياجات المتزايدة فى مجال الإدارة والخدمات التجارية ونظم المعلومات.(٧)

وبالفعل تم وضع تصورات لنظام التعليم فى مصر. والتى راعت استراتيجية تطوير التعليم أخذها فى الاعتبار بوصفها سياسة الوزارة للفترة المقبلة، والتى تسعى الوزارة إلى تنفيذها، بوصفها انطلاقة نحو تغيير التعليم.

ولتوضيح مدى التطابق بين ما جاء فى أذون العمل، وبين ما ورد فى استراتيجية تطوير التعليم نفرد لهما الجدول التالى :

جدول رقم (١٧)

يوضح كل من أذون العمل و محاور استراتيجية تطوير التعليم (٨)

أذون العمل	الاستراتيجية
إذن عمل رقم ٢: المنهج وإعداد المعلم	المحور الخامس: حسن إعداد المعلم وتأهيل ورفع مستواد المحور الثالث: رفع المستوى الكيفى للتعليم
إذن عمل رقم ٣: اقتصاديات التعليم الأساسى	المحور السابع: تمويل التعليم
إذن عمل رقم ٤: تصميم مدارس التعليم الأساسى	المحور الأول :توفير المبانى المدرسية
إذن عمل رقم ٥: وضع برنامج الحاسب الآلى للتخطيط والمتابعة	المحور السادس : زيادة فعالية الإدارة التعليمية
إذن عمل رقم ٦: التدريب أثناء الخدمة لمرحلة التعليم الأساسى.	المحور الخامس :حسن إعداد المعلم وتأهيله
إذن عمل رقم ٧: المعوقون فى مرحلة التعليم الأساسى	المحور الأول :رعاية المعوقين (خامسا)
إذن عمل رقم ٨: تنظيم وإدارة التعليم الأساسى	المحور السادس : زيادة فعالية الإدارة التعليمية
إذن عمل رقم ٩: المدارس التجريبية	المحور الثالث: رفع المستوى الكيفىللتعل (سابعا)
إذن عمل رقم ١٠: الأشراف التربوى (التوجيه الفنى)	المحور الثالث: رفع المستوى الكيفىللتعل (سابعا)

المصدر: من إعداد الباحثة من أذون العمل العشر، واستراتيجية تطوير التعليم.

ولتوضيح المزيد من التفصيلات المؤكِدة لوجهة النظر هنا، نستكمل بيان مدى التطابق فى الخطوات الإجرائية التى يتطلبها تنفيذ السياسات فى كلٍ منهما لبعض المحاور التى برز فيها التطابق بشكل واضح:

*** إذن العمل رقم (١)**

يختص هذا الإذن بإدارة المشروع فى أكاديمية الإنماء التربوى فى واشنطن ، وفى تيم مصر حيث تضمن إنشاء مكتب المشروع فى واشنطن، وتأسيس مكتب المشروع بالقاهرة، كذلك أعمال وجلسات اللجنة التنفيذية والأمانة الفنية.(٩) .

***إذن العمل رقم (٢)**

وُضع إذن العمل رقم (٢) لتقويم وضع التعليم الأساسى، وبناء نموذج لطرق التدريس ، نظراً لما ارتآه من أن مشكلة التعليم الأساسى تكمن فى أنه بالرغم من المحاولات الجادة التى أفردتها الوزارة لإنجاح تجربة التعليم الأساسى، إلا أنها فشلت فى بلورة الفكرة إلى برامج محسوسة وواقعية، والتى يمكن تحقيقها من خلال التغيرات الجذرية فى جسد المنظومة التعليمية من خلال المناهج والمقررات. وبالتالى فهى عملت على :

١- إيضاح مفهوم التعليم الأساسى فى إطار القانون.

٢- اقتراح مداخل بديلة فى تطبيق التعليم الأساسى.

٣- إجراء تحليلات توثيقية.

٤- ملاحظة وصياغة التقارير، عن محاولات تطبيق التعليم الأساسى فى مجالات المنهج وإعداد المعلم والتدريس والكتب والمواد والامتحانات.

وقد وضع إذن العمل رقم (٢) مجموعة من الاعتبارات العامة والخاصة فى خطة العمل وهى:

أ - الاعتبارات العامة:

* توليف نموذج انسيابى لتطوير المنهج وطرق التدريس بما يلائم خصائص التعليم الأساسى فى مصر. حيث أن المناهج الموجودة، هى مناهج تفتقر إلى تنمية المهارات الأساسية وتعمل فقط على تنمية مهارة الحفظ والتذكر، هذا بالإضافة إلى أنها لا تسعى

إلى تنمية مهارات من سيتركون الدراسة إلى سوق العمل؛ الأمر الذى يتطلب قدر من المعلومات، والمهارات والاتجاهات الوظيفية، والتى تساعدهم على الالتحاق بسوق العمل. كذلك فإن التقرير يفترض أن الفئة التى ستترك الدراسة ستكون نسبتها أعلى من تلك الفئة التى ستواصل الدراسة، وأن هذه الفئة هى الفئة الحقيقة المستفيدة من التعليم الأساسى؛ وعليه فيرى التقرير أنه من الضرورى ربط الطالب بيئته المحلية، وأن تتاح له الخبرات المهنية المختلفة.

- الأمر الذى يستلزم بدوره ضرورة تغيير خطط الدراسة، والسنوات الدراسية، والتوازن بين المقررات الدراسية.
- تطوير نماذج تعليمية تلائم فلسفة التعليم فى مصر.

ب - الاعتبارات الخاصة:

١) استكمال مرحلة تخطيط التعليم الأساسى.

٢) تحديد الأهداف العامة.

٣) إعداد الخطوط العريضة للمقررات، والأنشطة المبنية على أسس قوية من حيث الأهداف والتسلسل (مصفوفة المدى والتتابع).

٤) انتقاء وسائل مناسبة للتعليم.

٥) إعداد المواد التعليمية وإجراء سلسلة من الورش التدريبية فى مجالات أدلة المعلم، دليل التطبيق، الكتب المدرسية، تقويم التلاميذ، إعداد مدربى المعلم .

ويقترح إذن العمل رقم (٢) مجموعة من التوصيات تعدت المنهج وإعداد المعلم - والذين قد وضعا الإذن من أجلهما - ومن هذه التوصيات العمل بمدخل النظم فى تغيير نظام التعليم؛ حيث أن المدخل المقترح يتعامل مع المنظومة التعليمية باعتبار أن تشكيلها وصياغتها يتم بواسطة عدد من المكونات المتصلة، والتى تكون فى علاقات متبادلة، وبالتالى فإنه من الواجب الأخذ فى الاعتبار عند التغيير أن جميع محتويات المنظومة تتغير، والتى تتكون من الأهداف والتقويم والمنهج فى شكل دائرى.

ويضيف إذن العمل أنه من مميزات مدخل النظم أنه يساعد على النظرة إلى

التعليم باعتباره نظاماً مفتوحاً على المجتمع، ومن ثم فإن التغيير المطلوب يضع في اعتباره الوضع الكلى للمجتمع من حيث أهدافه، وتوقعاته المستقبلية، وظروفه الاقتصادية والاجتماعية، والاحتياجات الآنية والمستقبلية؛ وبالتالى سوف يتطلب مدخل النظم فى تطبيقه على نظام التعليم فى مصر، تحليلاً للعلاقات القائمة بين التعليم، والمؤسسات الاجتماعية المختلفة مثل أسواق العمل، المواطنين، الأحزاب، المؤسسات الدينية، المؤسسات العسكرية، المؤسسات العمالية...إلخ.

ومن ثم فإن إذن العمل رقم (٢)، ينصح باستخدام مدخل النظم فى تطبيق وصياغة القوانين المستقبلية بشأن التعليم الأساسى.

كذلك فقد تناول إذن العمل أهداف التعليم الأساسى، وإلى أى مدى تدرس المواد المختلفة، وما هى المهارات والخبرات المراد إكسابها للطلاب؛ وعليه فهو يقترح مجموعة من المهام لتحقيق أهداف التعليم الأساسى والتى تتلخص فى:

١-تحليل الدراسات المستقبلية المتاحة التى تتناول التغيير.

٢-المراجعة المستمرة للأهداف الاختيارية.

٣-تحديد وتطوير قوائم معايير البناء والاختيار.

٤-مراجعة مصادر المحتوى الثقافى.

٥-تطوير منهج عام يضم قائمة بمخرجات التعلم المستهدفة للتعليم الأساسى.

٦-بدء تحويل هذه المخرجات إلى أهداف عامة لكل مادة دراسية.

ويفرد إذن العمل بنوداً أخرى لتنفيذ المهام بجانب المهام السابقة، والتى يؤكد فيها على:

١) ضرورة توجيه الاهتمام إلى الهيكل التنظيمى لمدرسة التعليم الأساسى حيث يقترح الأنماط المختلفة للهيكل، وهذه الأنماط تتكون من ٦-٦، أو ٩-٣ أو ٦-٣-٣ أو ٥-٣-٤.

٢) بناء خطة إجرائية شاملة مع مبرراتها لبرنامج التعليم الأساسى.

٣) تحديد الوقت (العمر) الذى تقدم فيه المادة.

٤) تقرير طول العام الدراسى والأسبوع المدرسى وطول الحصص.

كذلك يقترح إذن العمل رقم (٢) بعض الأولويات والتوصيات التى يتعين توفيرها لوزارة التربية والتعليم منها :

توفير جميع الإحصاءات بالوزارة، والتى يجب أن تتضمن بجانب البيانات الأساسية (السن، الجنس، المكان : ريف/حضر) المستوى الاجتماعى والاقتصادى وتطورهما؛ على أن تُجرَى مسوحاً سنوية على الطلبة للوقوف على أسباب الاستمرار، أوترك المدرسة. ولكى تتم الخطوات السابقة يجب دعم مركز التوثيق الخاص بالأمور السابقة باستخدام أحدث التكنولوجيا.

أما بخصوص إعداد المعلم، فيقترح الإذن ضرورة الربط والتطوير بين كل من دور المعلمين وكليات التربية لضمان كفاءة تدريب معلمى وإدارى التعليم الأساسى.(١٢)

من العرض الموجز السابق نرى أن إذن العمل رقم (٢) والذى يهدف إلى المنهج وإعداد المعلم؛ تطرق إلى كافة جوانب المنظومة التعليمية من حيث المداخل الواجب إتباعها، والهيكل التنظيمى للوزارة، والهيكل التنظيمى لمدرسة التعليم الأساسى، وتعديل السلم التعليمى، ثم تطرق فى مواضع متفرقة إلى المنهج وإعداد المعلم، اللذين هما الهدف الرئيسى الذى وضع من أجله التقرير.

وإذا كانت هناك بعض الأمور الطيبة فى الإذن، إلا أن ما تم تطبيقه فى السياسة التعليمية يثير بعض التحفظات.

وبالمقارنة مع ما ورد فى استراتيجية تطوير التعليم؛ نجد أن الاستراتيجية تبنت مدخل النظم حيث أشارت إلى وضع التعليم الحيوى داخل البناء الاجتماعى؛ والذى يجب أن يشمل التطوير والإصلاح كافة مكونات هذا البناء الاجتماعى، بجانب مكونات النظام التعليمى نفسه من مناهج وإدارة، وطرق تدريس، وكتب دراسية...الخ،كذلك ضرورة الأخذ أن يتم هذا التطوير من أجل النظرة المستقبلية.

وعليه فإنه يجب مشاركة المؤسسات السياسية والاجتماعية وقطاعات العمل والأحزاب والمؤسسات الدينية؛ والتى تم بالفعل مشاركتهم فى المؤتمر القومى للتعليم، والذى عقد فى يوليو ١٩٨٧. أما ما ورد فى إذن العمل رقم (٢) بشأن المعلومات

وضرورة تطوير مركز المعلومات، والأخير سيتم التعرض له مع إذن العمل رقم (٥).

أما بالنسبة لإعداد المعلم فقد أشارت الاستراتيجية إلى ضـــرورة تطويـــر دور المعلمين والربط بينهم وبين كليات التربية، بُغـية توحيـد مصـادر إعـداد المعلـم والذى سنتناولـه بشكل أكثـر تفصيلا عند التعرض لإذن عمل رقم (٨).

* إذن العمل رقم (٣) اقتصاديات التعليم الأساسى فى مصر(١٣)

أعِد إذن العمل رقم (٣) بهدف دراسة متطلبـات التعليـم الأساسـى وتقديـر اقتصادياته، واقتراح البدائل المختلفة لتقليل تكلفة تعليم الطالب، وزيادة فاعلية التعليـم عن طريق : دراسة تدفق الطلاب والتسرب وكثافة الفصول ونظام الفـترات. وبالتـالى، خرج الإذن بتقديم بدائل لنظام متكامل لميزانية التعليم الأساسى، وتقليل نظام الفـترات، وتخفيف كثافة الفصول.

ولدراسة اقتصاديات التعليم بدأ الإذن بشرح مفهومى الكفاءة الداخلية والكفـاءة الخارجية للنظام التعليمى. حيث عرف الكفاءة الخارجية للنظام التعليمى : بأنـها تعتمـد على فرضية أساسية فحواها أن التعليم – أو أنواع معينة منـه – تـؤدى إلـى زيـادة إنتاجية العامل، إلا أنه من الأمور الصعبة تحديد المستفيد من زيادة الإنتاجية، وخاصـة فى بلد كمصر بها العديد من القوى الاقتصادية التنافسية، والتى بلغت من القوة بحيـث جعلت العامل الماهر هو المستفيد الفعلى من التعليم، وعليه فـإن إذن العمـل رقـم (٣) يوصى بزيادة التوسع فى البرامج التعليمية ذات العائد المرتفع سواء بالنسـبة للعمالـة التى يتم تشغيلها فى الداخل، أو للعمالة التى يتم تصديرها للخـارج، وبالتبعيـة إلغـاء البرامج ذات العائد المنخفض بغض النظر عن المستفيد الفعلى من التعليم.

أما بالنسبة لمفهوم الكفاءة الداخلية للنظام التعليمى؛ فهو يعنى مدخلات النظـام من تلاميذ المعلمين، والموارد مالية

ومن ثم فقد تناول إذن العمل رقم (٣) نسب التلاميذ المقيديـن والمتسـربين والبـاقين للإعادة كما تناول المعلمين والفصول، كذلك خطة التنمية فى مصر للفترة مـن ٨٢/٨١-٨٧/٨٦ ثم خرج الإذن بالعديد من التوصيات كما يلى :

أ - توصيات خاصة بالتمويل :

أوضح الإذن أن ميزانية التربية والتعليم فى مصر، أقل من الحد الأدنى الضرورى لإحداث التعليم المرغوب، فى الوقت الذى يصعب فيه زيادة ميزانية التعليم من ميزانية الدولة للخدمات..

وعليه فإن أحد الحلول الممكنة لهذه المشكلة : هو إضافة موارد محلية للدخل القومى عن طريق إسهامات أولياء الأمور بما يمكن وزارة التربية والتعليم من استعادة توجيه تدفق هذه الأموال للمدرسة؛ بمعنى تحويل الإسهام الخاص إلى إسهام عام؛ حتى يستطيع جميع الأطفال الاستفادة منه سواء الأسر الميسورة أو الأسر المنخفضة الدخل.

ولكى يتم تحويل اتجاه هذه الأموال فيمكن لوزارة التربية والتعليم إنشاء صندوق محلى لتمويل التعليم بالجهود الذاتية، أو فرض ضريبة محلية على مستوى الإدارة المعاونة الجزئية للمدارس الابتدائية والإعدادية.

ب - توصيات خاصة بالكفاءة الداخلية:

يرى إذن العمل رقم (٣) أن مشكلتى الرسوب والتسرب هما من معوقات الكفاءة الداخلية للنظام التعليمى، ومن ثم فإن الأسباب الرئيسية لمشكلة التسرب هى الحاجة إلى العمل، وسوء التغذية؛ ومن ثم فإنه يمكن التغلب على المشكلتين بتوفير قدر مناسب من الإعانات.

أما بالنسبة لمشكلة الرسوب فيقترح الإذن إلغاء إعادة السنة الدراسية فى الصفين الثانى والرابع وتوفير المبالغ المنصرفة؛ على أن تستخدم المبالغ التى تم توفيرها من إلغاء هذا النظام فى برامج التعليم العلاجى.

ج - توصيات تخص نظام المعلومات فى التعليم الأساسى:

يعيد إذن العمل رقم (٣) التأكيد على ضرورة وجود نظام معلوماتى كفء باستخدام التكنولوجيا لتحسين الكفاءة الداخلية لنظام التعليم الأساسى. ويقترح الإذن أن يعمل نظام المعلومات على توضيح العلاقة بين الوضع الاقتصادى والاجتماعى كمتغير

مستقل، بين مستوى التحصيل فى مدارس معينة.(١٤)

وبمقارنة ما جاء فى إذن العمل رقم (٣) بما ورد فى استراتيجية تطوير التعليم وما تم تنفيذه، نجد أن الاستراتيجية فى المحور السابع قد تناولت ميزانية التعليم، وركزت على دور القطاع الخاص من خلال المدارس الخاصة من ناحية، وعلى دور المجتمع باعتباره المستفيد من التعليم من ناحية أخرى، و بالتالى فهو يتحمل قسطاً من أعباء موارد التعليم، وقد أوضحت الاستراتيجية فى خطة التنفيذ المتبعة الآتى:

١- زيادة الموارد المخصصة للتعليم.

٢- اعتبار التعليم الفنى وحدات تعليمية إنتاجية تقوم بعمليتى الإنتاج والتعليم فى وقت واحد.

٣- الحصول على قروض ميسرة من البنك الأفريقى للتنمية والبنك الدولى للإنشاء والتعمير.

٤- الحصول على منح من الدول الأجنبية.

٥- تشجيع الجهود الذاتية للمواطنين.

٦- إنشاء صندوق دعم وتمويل المشروعات التعليمية، وتتكون موارد الصندوق من : تحصيل طوابع بريد، ورسوم إضافية، وسندات بناء المدارس، ونسبة من حصيلة الغرامات المحصلة من مخالفات أعمال البناء، ونسبة من حصيلة حساب الخدمات بالمحافظات والمدن والقرى (١٥)

ومن الجدير بالذكر أن ما ورد فى إذن العمل رقم (٣) من إعادة نفقات التعليم وما ورد بخصوص الجهود الذاتية، نجد أن هناك اتفاقاً بينه وبين سياسات صندوق النقد الدولى والبنك الدولى، حيث تشير دراسة للبنك الدولى إلى أن دور كل من القطاع الخاص والمحليات ومساهمات أولياء الأمور وتنويع مصادر تمويل التعليم، تعد من الأمور الهامة التى يجب التعويل عليها فى حل مشكلات التمويل فى التعليم الأساسى ،كذلك بالنسبة العادة نفقات التعليم والتى أشارت إليه دراسة أخرى نصح بها البنك الدولى (١٧).

أما بخصوص ما أوصى به الإذن من إمكانية فرض الرسوم والضرائب، فهى تعتبر كذلك من السياسات الأساسية التى يركز عليها كل من البنك الدولى وصندوق النقد

الدولى أيضاً. (١٨)

وقد تم الأخذ بهذه التوصيات حيث تم فرض العديد من الرسوم نلخصها فى الآتى:

أ - قرار وزارى رقم ١٧٠ بتاريخ ١٩٨٧/٧/٣٠ بشأن قيمة دمغة وتكلفة وطبع وتحرير الشهادات الدراسية العامة.

المادة الأولى :

عند تسليم الاستمارة البيضاء الدالة على النجاح فى أحد امتحانات الشهادات العامة يحصل المبلغ الآتى :

شهادة إتمام الدراسة بمرحلة التعليم الأساسى	٧ جنيه
شهادة إتمام المدرسة الثانوية العامة ودبلومات المدارس الفنية نظام الثلاث سنوات	٩ جنيه
دبلومات المدارس الفنية نظام السنوات الخمس والدراسات التكميلية الصناعية ودبلوم المعلمين والمعلمات	١١جنيه

ب - قرار وزارى رقم ١٧١ بتاريخ ١٩٨٩/٧/٣٠ بشأن رسوم استخراج البيانات والتصديق على الشهادات الدراسية.

المادة الأولى:

عند طلب استخراج بيان نجاح فى امتحانات الشهادات العامة أو التصديق على الاستمارة البيضاء الدالة على النجاح. أو الشهادة الأصلية . يحصل من التلميذ المبلغ الآتى :

طلب تصديق على الاستمارة البيضاء الدالة على النجاح. أو التصديق على الشهادة الأصلية لتقديمها خارج مصر	٢,٧٥
استخراج بيان باللغة العربية	٣,٧٥
استخراج بيان نجاح مترجم بلغة أجنبية ومصدق عليه لتقديه داخل مصر	٤,١٥
استخراج بيان نجاح مترجم ومصدق عليه لتقديمه خارج مصر	٤,٥٥

ج - قرار وزارى رقم ١٧٣ بتاريخ ١٩٨٩/٨/٧

ورد فى الفقرة (٦) من المادة الثالثة من القانون رقم ٢٢٧ لسنة ١٩٨٩ -

الخاص بإنشاء صندوق دعم وتمويل المشروعات التعليمية - يلصق طابع تعليم قدره جنيه، على الاستمارات وطلبات الحصول على الشهادات والمستخرجات: التى تقدم إلى وزارة التربية والتعليم أو إلى المديريات التربية والتعليم وإداراتها التعليمية الموضحة، و هذا كما يلى :

- طلب التقدم لامتحان النقل من الخارج.
- شهادة نجاح فى امتحان النقل من الخارج.
- التصديق على الاستمارة البيضاء الدالة على النجاح.
- التصديق على الشهادة الدراسية.
- طلب شهادة إثبات قيد بالمدرسة.
- طلب شهادة حسن سير وسلوك.
- طلب استخراج بطاقة شخصية.
- طلب تأجيل التجنيد.
- طلب الالتحاق بالقسم الداخلى عدا مدارس التربية الخاصة.
- طلب التحويل من المدرسة الرسمية(١٩) .

يلاحظ من العرض السابق أن ما اتخذته الاستراتيجية من إجراءات لتمويل التعليم والذى تبلور فى فرض رسوم جديدة على التعليم، هو صدى لتوصيات إذن العمل رقم (٣) والمتفقة مع توصيات كل من صندوق النقد الدولى والبنك الدولى.

إذن العمل رقم (٤)

أعِد إذن العمل رقم (٤) لاقتراح تصور تصميم مدارس التعليم الأساسى، على أن يقوم بمسح عينة من المبانى القائمة لمدارس التعليم الأساسى فى ضوء الاحتياجات والمنهج والأنشطة.

بالإضافة إلى مسح مواد البناء المحلية ومكونات البناء المتاحة للاستخدام فى بناء المدارس الجديدة، والتى تقلل من التكلفة وتساعد على التوافق بين المدرسة والبيئة المحلية، وتصميم نماذج بديلة لمدارس التعليم الأساسى (٩ صفوف) لكى تصلح

للمناطق الريفية والمدينة. ووضع معايير اختيار المكان والخامات ومواد البناء وكافة الحاجات اللازمة للتصميمات البديلة للمدارس الجديدة.

وقد أوصى إذن العمل رقم (٤) بضرورة مراعاة الآتى:

١) ضرورة وجود مجموعة مركزية، للقيام بالبحث والتصميمات وتساند السلطات المحلية للتعليم. وأن تكون هذه المجموعة جزءا متكاملا من وزارة التربية والتعليم.

٢) ضرورة عمل سياسة شاملة لتجديد ورفع الكفاءة، بتقديم الرسوم والتصميمات والتوجيهات.

٣) توحيد المدارس للتأكد من الضبط والتحكم فى التكلفة.

٤) مراجعة البرامج المدرسية لتنشيط المبانى المدرسية.

٥) تحليل وبحث ونشر، المعايير القياسية للمدارس المصرية مع تقدير الاختلافات المكانية.

٦) ضرورة أن تستخدم المدرسة طوال العام بحيث تتكامل مع البيئة المحلية، وحافزا لمشاركة المجتمع وذلك من خلال نادى صيفى ،مركز شباب، وحدة إسعاف .

٧) يجب دراسة مواد البناء دراسة مستفيضة.

٨) إتباع الطرق الحديثة فى البناء، مع إعطاء الاهتمام للمبانى سابقة التجهيز.(٢٠)

وبمقابلة ما جاء فى السبق، بما ورد بخصوص المبانى المدرسية فى استراتيجية تطوير التعليم نلاحظ أن الاستراتيجية انتهجت نفس خطوات العرض : حيث عرضت مشكلات الأبنية التعليمية فى جميع مراحل التعليم والكثافة والعجز فى المبانى المدرسية، ثم خرجت الاستراتيجية بما أوصى به إذن العمل رقم (٤) من إنشاء الهيئة العامة للأبنية التعليمية بموجب القرار الجمهورى رقم ٤٤٨ لسنة ١٩٨٨ باعتبار هذه الهيئة من المرافق ذات الطبيعة الخاصة ولذلك فهى هيئة مركزية تختص بتخطيط وإقامة المبانى التعليمية.

وقد عقدت الهيئة ندوة تخصصية عن تطوير المبانى فى الفترة من ٢٢ مايو - ٢٥ مايو ١٩٨٩، حيث خرجت الندوة بمجموعة من التوصيات موجزها فى الآتى:

١) ضرورة توائم المبنى مع المفاهيم التربوية الحديثة.

٢) ضرورة توائم المبنى مع إدخال مناهج جديدة.

٣) أن تؤخذ طرق التدريس فى الاعتبار عند تصميم المبانى.

٤) أن يُمكن المبنى المدرسى، من تقسيم الطلاب إلى مجموعات، طبقاً لنتائج الاختبارات الشخصية والعلاجية.

٥) أن يتيح المبنى الفرصة لتأكيد دور المدرسة كمركز إشعاع ثقافى وعلمى ،كذلك دورها فى خدمة البيئة.

٦) أن يستجيب المبنى لمقومات الطابع المحلى والإقليمى.

٧) ضرورة تطوير واستحداث نظم بناء، تحقق الأهداف المطلوبة فى إطار المواصفات.

٨) محاولة وجود حلول معمارية غير تقليدية، تناسب مهام النوعيات المختلفة لنظم البناء الحديثة .

٩) مراعاة استخدام الأسس المطلوبة فى التصميم المعمارى لمناسبة طرق البناء الحديثة (٢١) .

ويتضح من العرض السابق عدداً من النقاط التى يجب التوقف عندها وهى: اللجوء إلى الخبرة الأجنبية لوضع مواصفات المبانى التعليمية، الأمر الذى يعنى فى مضمونه عدم الوثوق فى الخبرات والكفاءات المصرية فى مقابل الاعتراف بالخبرات الأجنبية من جهة، واستنزاف قدرا من المال لايستهان به كان من الممكن توظيفه بشكل أكثر فاعلية من جانب أخر.

كذلك فإننا نجد أن ما جاء فى الاستراتيجية بخصوص الأبنية التعليمية، هو ما أوصى به إذن العمل هذا، وما كان على الندوة التخصصية إلا صبغ القرارات وخطط العمل بالشرعية والمشاركة فى اتخاذ القرار.

إذن العمل رقم (٥)

اختص إذن العمل رقم (٥) بوضع برنامج للحاسب الآلى للتخطيط والمتابعة . وقد اعتمدت الباحثة فى هذا الإذن على ما جاء فى التقرير الختامى لأكاديمية الإنماء

التربوى حيث تعذر الحصول على الإذن الخامس لسرية بعض ما جاء فيه.(٢٢)

وقد كان الهدف من إذن العمل الخامس هو : وضع برنامج للحاسب الآلى للتخطيط والمتابعة، على أن يتضمن مدخلات ومخرجات النظام التعليمى، لييسر على المخططين والمسئولين اختيار البديل الأفضل للقرارات المتعلقة بالتعليم الأساسى.

وعليه فقد أوضح إذن العمل مخرجات نظام المعلومات بحيث شمل الآتى :

١) وضع برنامج لنظام التخطيط التربوى فى التعليم الأساسى، باللغتين العربية والإنجليزية يعتمد على المعطيات الحالية، والمستقبلية .

٢) تدريب عشرة من العاملين بالوزارة، على وضع برامج الحاسب الآلى وتعديلها وتحديث المعلومات وتدريب المسئولين بالإدارات فى المحافظات والمناطق المختلفة.

وقد استعرض إذن العمل رقم (٥) الخدمات الواجب اتخاذها، والتى تتلخص فى أن تعين الأكاديمية الخبراء المطلوبين لكل من المراحل الآتية :

- وضع وتنظيم عمليات بنك المعلومات من خلال استراتيجية متكاملة.
- وضع النظام وتعديلاته.
- تشغيل النظام.
- التدريب.
- التقويم والمتابعة.

وقد تم بالفعل تنفيذ بعض الإجراءات مثل : شراء أجهزة الكمبيوتر من أمريكا، وشحنها إلى الوزارة، وتوزيعها على الوزارة وبعض المحافظات (٢٣) .

ومن المرجح أن الاستراتيجية قد أولت عناية خاصة بمراكز المعلومات، حيث اهتمت بضرورة وجود نظم للمعلومات فى كافة مناحى المنظومة التعليمية، حيث تناولتها فى المحور الخاص بالإدارة المدرسية من ضرورة استحداث نظام متكامل قائم على استخدام الكمبيوتر للمعاونة فى اتخاذ القرار على أن يقوم بجمع البيانات وتخزينها واسترجاعها. بالإضافة إلى بعض من المهام الإدارية والفنية؛ كبناء قاعدة البيانات الخاصة للعاملين، ونماذج لتحليل مشكلات تخطيطية وسياسية محددة، مع ضرورة

تدريب موظفى الوزارة على استخدام الكمبيوتر لمساعدة متخذ القرار (٢٤).

ومرة أخرى نجد أنه على الرغم من أهمية المعلومات فى اتخاذ القرار والتى تعتبر من الأمور الأولية لمتخذى القرار فى عصر المعلومات والتكنولوجيا، وتوافر عدد من أخصائى المعلومات المصريين الذين قاموا بدراسات حول نظم المعلومات وأهميتها، وعول عليهم القيام ببناء كثير من هذه النظم، إلا أنه مرة أخرى تم الاعتماد على الخبرة الأجنبية والأخذ بتوصياتها على حساب الخبرات والكفاءات المصرية.

إذن العمل رقم (٨)

صمم إذن العمل رقم (٨) لإعداد خطة لتحليل الهيكل التنظيمى بوزارة التربية والتعليم، بغية تعرف مواطن الضعف والقوة فى الهيكل التنظيمى القائم، الأمر الذى تطلب وصف وظائف الأعمال المختلفة وتقسيم العمل، وتحديد مسئوليات التنفيذ، واقتراح هياكل وظيفية بديلة للعمل على زيادة فاعلية الوزارة فى مجالات وضع الأهداف، وصياغة السياسات والاستخدام الأمثل للمصادر المتاحة، وتوزيع القوى العاملة، وإجراءات اتخاذ القرار وجمع المعلومات.

وقد قام إذن العمل رقم (٨) بدراسة الوضع القائم؛ وبناء عليه قد رؤى أن اتجاهات التطوير يجب أن تضع فى اعتبارها التكامل الرأسى لأجهزة التعليم الأساسى، والتنسيق الأفقى على أن يكون :

أ - التنسيق الرأسى على النحو التالى :

١) استحداث وظيفة وكيل مديرية التعليم الأساسى، حيث يوكل إليه كل ما يتعلق بالتخطيط والتوجيه والمتابعة والإشراف على جميع شئون التعليم الأساسى على مستوى المحافظة ،ويتبعه مكتب فنى للتعليم الأساسى.

٢) استحداث وظيفة وكيل إدارة للتعليم الأساسى، وتكون مهمته تولى كل شئون التعليم الأساسى بالإدارة وأيضاً يتبعه مكتب فنى للتعليم الأساسى.

٣) استمرار استقلال كل من المدرسة الابتدائية والإعدادية، مرحلياً، مع تدعيم دور مجلس إدارة المدرسة فى إدارة العملية التعليمية.

ب – أما على المستوى الأفقى :

١) تشكيل مجلس نوعى للتعليم الأساسى على مستوى ديوان عام الـــوزارة، علـــى أن تكون مهمته وضع ومتابعة خطط وبرامج التعليم الأساسى.

٢) تشكيل لجان مماثلة على مستوى مديرية التربية والتعليم.

وقد عمل إذن العمل رقم (٨) على توضيح كافة الأمور المتعلقـــة بـــالإدارة التعليميـــة، وعنت خطوات العمل فى هذا الإذن بدراسة الأوضاع القائمة، واتجاهات تطويرهـــا فـــى النواحى التالية :

١- الهيكل التنظيمى القائم.

٢- تحديد الأهداف، ورسم السياسات.

٣- نظام المعلومات.

٤- الموارد البشرية.

٥- القيادة.

٦- تقييم الأداء.

٧- التدريب.

٨- الحوافز.

٩- العلاقات مع المحليات.

وقد خرج الإذن بتوصيات فى كل مجال على حدة، نستعرضها فى إيجـــاز علـــى النحو التالى :

أ – بالنسبة للهيكل التنظيمى للوزارة :

أقترح أن يكون الهيكل التنظيمى للوزارة على عدة مستويات وهى:

- على المستوى المركزى (الوزارة) وتضم :

• المجلس النوعى للتعليم الأساسى.

• الإدارة العامة لتخطيط التعليم الأساسى.

• الإدارة العامة لتنسيق التعليم الأساسى.

- مستوى مديرية التربية والتعليم بالمحافظات: حيث يضاف للتنظيم القائم :

وكيل المديرية للتعليم الأساسى، ويتبعه مكتب فنى للتعليم الأساسى بالمديريـــــة، تكـــون مهمته الإشراف على إدارة التعليم الابتدائى والإعدادى ودور المعلمين والمعلمات.

- على مستوى الإدارة التعليمية : حيث يضاف للتنظيم القائم :

وكيل الإدارة التعليمية للتعليم الأساسى؛ ويتبعه مكتب فنى لـــلإدارة التعليميـــة. ويقـــوم بالإشراف على قسم التعليم الابتدائى، وقسم التعليم الإعـــدادى، والمـــدارس الابتدائيـــة والإعدادية.

ب - بالنسبة للنظم وأساليب العمل:

- تحديد الأهداف ورسم السياسات واتخاذ القرارات :

(الخطة التعليمية - السياسة التعليمية - المناهج والكتب والوسائل التعليمية - التوجيـــه المستقبلى للتعليم - تطوير إمكانيات البحوث - البرامج التعليمية الجديدة- اللامركزية)

- نظام المعلومات:

(جمع البيانات -معالجة البيانات -تداول البيانـــات -معلومـــات إضافيـــة للإحصـــاءات الداخلية للمدارس)

- تنمية القوى البشرية:

(إعداد معلمى التعليم الأساسى - القيادة الإدارية وقيادة المؤسسات - التعيين والنقـــل والترقية - التدريب أثناء الخدمة - تقويم أداء العاملين وتعينهم وترقياتهم - التعـــاون المشترك بين مسئولى التعليم الأساسى على المستوى المحلى)

ج - اتجاهات التطوير المستقبلية :

ولكى يتم تحقيق الأهداف السابقة فيتعين الأخذ بالتوصيات التالية :

١) تطوير جهاز التخطيط الاستراتيجى بعيد المدى ؛ لتوافق أهداف التعليم مع التنمية .

٢) لا مركزية إدارة العمليات الجارية من الوزارة إلى المحافظات والمستويات المحليـــة؛ لمساعدة الوزارة على تحقيق مزيد من الابتكارية والقدرة على النظرة المستقبلية.

٣) دراسة القوى العاملة لتحديد الأعباء الوظيفية، ووضع توصيف وظيفى فى ظل هيكـل

تنظيمى متناسق، يعكس العمليات اللامركزية.

٤) إنشاء نظام إدارة الأفراد لتقويم الأداء: يقوم على اختيار القيادات على أساس الجدارة مقابل الأقدمية.

٥) وضع نظام للمستقبل الوظيفى، يكفل وصول المعلمين إلى المستويات الإشرافية والقيادية.

د - خطة التطوير :

وكما اتضح من التوصيات السابقة، أنها تضمنت كافة المستويات- بدءا من مستوى الوزارة حتى مستوى المدرسة - فإن التطبيق يجب أن يتم فى مراحل تبدأ بالتجريب على نطاق جغرافى محدد. يتم على أساسه اختبار مدى فعالية الخطوات السابقة. ومن ثم فقد وضع إذن العمل رقم (٨) خطة لتطبيق التوصيات السابقة على أن تتم على ثلاث مراحل على النحو التالى :

* المرحلة الأولى خلال العامين ١٩٨٨/٨٧-١٩٨٩/٨٨

ويتم فى هذه المرحلة :

- إنشاء مجلس نوعى للتعليم الأساسى.
- تطوير تنظيم الإدارة المركزية للتعليم الأساسى .
- تطوير تنظيم عناصر التعليم الأساسى على مستوى المديرية والإدارة التعليمية والمدرسية بمحافظتين تمثل إحداهما الدلتا، والأخرى الصعيد.
- تطوير أساليب وإجراءات العمل بالأجهزة والوحدات السابقة.

* المرحلة الثانية خلال العامين ١٩٩٠/٨٩-١٩٩١/٩٠

ويتم فى هذه المرحلة تعميم التطبيق على ٦-٨ محافظات تمثل مختلف الأقاليم .

* المرحلة الثالثة خلال العام الدراسى ١٩٩٢/٩١ وما بعده.

ويتم فى هذه المرحلة تعميم التطبيق على كافة المحافظات.

هذا بالإضافة إلى أن إذن العمل رقم (٨)، قد أوضح فى خطة التطبيق كيفية

اتخاذ القرارات المنوطة لتنفيذ ما سبق، ومسئولية القائم على تنفيذها (مدير إدارة، وكيل وزارة،... الخ)، وطبيعة كل قرار .

وبمقابلة ما سبق بما جاء فى الاستراتيجية، فى محورها السادس الخاص بفعالية الإدارة التعليمية، نجد أن الأخيرة قد عنت بالمبادئ الآتية :

١- مركزية التخطيط والمتابعة.

٢- لا مركزية التنفيذ والمتابعة فى المديريات التعليمية.

٣- تدعيم إدارة المدرسة.

٤- تحديث الإدارة التعليمية على اختلاف مستوياتها (المركزية واللامركزية).

٥- سهولة الاتصال بين عناصر الهيكل التنظيمى الإدارى والفنى، من خلال التنسيق الرأسى والأفقى .

٦- تقويم مسار العملية التعليمية.

ولتنفيذ المبادئ السابقة راعت الاستراتيجية أن تكون خطوات التنفيذ كالتالى :

١) إنشاء إدارة مركزية للتخطيط التربوى :

وتهدف هذه الإدارة إلى :

* جعل التخطيط وظيفة مترابطة و متكاملة للمعاونة فى اتخاذ القرار.
* تطوير النظم والبرامج بأهداف التحليل المقارن بين الأهداف المعلنة للدولة والاحتياجات الفعلية للأفراد.
* تحديد أهداف الملتحقين والخريجين من المدارس، بما يوافق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية للنظم والبرامج .
* وضع سياسات مساندة للبرامج، وتأسيس الهياكل والإجراءات الإدارية، للتأكد من كفاءة تنفيذ الأهداف.
* زيادة المنافع التعليمية.
* تحسين نوعية التعليم وزيادة الخدمات، للحد من الرسوب والتسرب.
* تنمية الموارد البشرية.

وتقوم هذه الإدارة المركزية بـــ:

- تحليل السياسات.
- البحوث والإحصاء.
- تكلفة وتمويل التعليم.
- التنسيق والمتابعة.

٢) إنشاء شبكة تربط الديوان العام بالمديريات التعليمية :

وتهدف هذه الشبكة إلى استحداث نظام معلوماتى متكامل للمعاونة فـــى اتخـــاذ القرارات، وقد تم ربط الديوان العام بالتليفاكس لسهولة إرسال النشرات والقرارات إلـــى المديريات التعليمية.

٣) تأسيس المشروع القومى لتطوير المبانى التعليمية:

ويمكن هذا المشروع وزارة التربية والتعليـــم مـــن التحكـــم فـــى المواصفـــات والمعايير القياسية لتشييد المبانى المدرسية والتأكد من مطابقتها مع الأهداف التعليميـــة المختلفة. وبالفعل فقد تم استصدار القرار رقم ٤٤٨ لسنة ١٩٨٨ بإنشاء هيئة الأبنيـــة التعليمية.

٤) مساهمة مجالس الآباء مع إدارة المدرسة :

وقد تم تعديل القرار الوزارى رقم ١٦٤ لسنة ١٩٨٥ فى سنة ١٩٨٨، بشـــأن مجالس الآباء والمعلمين منظماً لاختصاصات هذه المجالس وتشكيلها.

٥) إعادة تنظيم الهيكل الوظيفى للديوان العام :

تشير استراتيجية تطوير التعليم، إلى أن إعادة تنظيم الهيكل الوظيفى وديـــوان عام الوزارة تعد من أهم الدراسات القطاعية المطلوب تنفيذها، باعتبارها أهم الضوابـــط الهيكلية اللازمة لنجاح الخطة.

ومن المبررات التى أوردتها الاستراتيجية لتغيير تنظيم الديوان العام ما يلى :

* الازدواجية؛ حيث يوجد عدد من الجهات التى تقوم بالوظائف المتشابهة مثل البحـوث، والتدريب، المناهج، والإحصاء؛ الأمر الذى يؤدى إلى خلق الكثير من المنازعات حـــول

مسئولية كل جهة؛ ومن ثم ضعف الرقابة.

* التضخم الوظيفى؛ حيث لا يوجد تصنيف واضح كما لا يوجد معايير للأداء يمكن قياسها وضبطها وتقويمها.

* ضعف أجهزة المعلومات؛ الأمر الذى يؤدى بالتبعية إلى ضعف كفاءة القرار؛ والتى تؤدى إلى نقض القرار بعد استصداره بفترة قصيرة.

* بطء التنفيذ؛ بسبب استخدام الوسائل اليدوية فى العمليات الإدارية.

* عدم التكامل بين أجهزة البحث وأجهزة التخطيط؛ وتوجيهها فى إعادة رسم السياسة التعليمية

* شغل لوظائف القيادية وفقاً للأقدمية؛ وعدم وجود نظام العداد وتدريب القيادات التربوية.

٦) إنشاء مركز للمعلومات الآلية :

أدت الزيادة المطردة فى الطلب على التعليم، إلى زيادة أعباء المسئولين فى الوزارة، الأمر الذى أدى بدوره إلى ضرورة وجود نظام معلوماتى للقيام بالمهام الإدارية المختلفة التى تتطلبها عمليات الإدارة.

ويهدف مركز المعلومات الآلية إلى تحقيق الآتى:

- زيادة فعالية وكفاءة الأعمال الإدارية.
- تأسيس هياكل إدارية، ومراقبة تنفيذ الأهداف التنظيمية وفق الاتجاه المرغوب.
- خلق الموارد البشرية والفنية اللازمة لتطوير و تحسين نظم آلية للمعلومات الإدارية بالوزارة.
- تكامل النظام المركزى مع الأنظمة الفرعية فى المديريات التعليمية المختلفة.

٧) تدريب القيادات التربوية العليا:

يعتبر تدريب القيادات التربوية العليا هو مفصل الإصلاح التربوى، لأن القيادة التربوية العليا هى المسئولة عن تحقيق الأهداف داخل القطاعات الجزئية ويتم التدريب فى المجالات التالية :

- التخطيط التربوى.
- الإدارة التربوية.
- اقتصاديات التعليم.
- تطوير المناهج.
- التدريب أثناء الخدمة.
- تكنولوجيا التعليم.
- تنظيم البحوث التربوية، و إدارتها.

من خلال استعراض كل من النقاط الأساسية التى وردت فى كل من إذن العمل رقم (٨) وبين ما جاء فى الاستراتيجية، نجد أن الأخيرة قد عملت على تبنى التوصيات التى اقترحها إذن العمل، والقيام بالتخطيط بإنشاء إدارات معاونة مثل: المعلومات والتخطيط والمناهج.

وعلى الرغم من أهمية هذه المقترحات التى تم اتخاذ اللازم فيها، فإن الأمر لا يقف عند تنفيذ هذه المقترحات، بل يتعداها إلى كيفية إنشاء هذه الإدارات وتبعيتها وتوقيت تنفيذها. علماً بأن هذه المقترحات كانت قد أشارت إليها السياسة التعليمية فى السنوات السابقة. والتى تم التعرض إليها من قبل.

الأمر الذى يرفع معه تساؤلاً فحواه: هل تمت هذه الإجراءات لأهميتها، أم اتخذت لأهمية من قام بالتوصية بها. فإذا كانت اتخذت لأهميتها فلماذا لم تنفذ وفقا للسياسات التعليمية التى أشارت لها منذ أوائل الثمانينيات.

هذا، بالإضافة إلى أن استحداث هذه الإدارات قد اتخذ أبعاداً أخرى وتطورات أكثر عمقا، كما يتضح من خلال المقابلة السابقة بين محاور أذون العمل المختلفة، والتى قام بمسئولية إعدادها وكالة الإنماء التربوى بواشنطن بالتعاون مع المركز التربوى للإنماء التربوى والاجتماعى (تيم) كهيئة معاونة مرشحة من قبل وكالة الإنماء التربوى، وبين استراتيجية تطوير التعليم والمقدمة كخطة لتطوير التعليم فى مصر؛ والتى قام برسم سياستها وزير التربية والتعليم فى ذلك الوقت؛ نجد أن محاور الاستراتيجية العشر

ما هى إلا ترجمة دقيقة لما جاء فى أذون العمل العشر كما أوضحها جدول المقارنة بين كل منهما؛ الأمر الذى يوضح بجلاء مدى تطابق أهداف السياسة التعليمية مع أهداف المعونات المقدمة وليس العكس؛ بمعنى أسبقية أهداف المعونات على أهداف السياسة التعليمية مما أدى إلى تبعية السياسة التعليمية فى هذه الفترة بشكل حاد إلى سياسات المعونات، وخاصة المقدمة من هيئة التنمية الأمريكية باعتبارها هى الأقدر على وضع التصورات والحلول لمشكلات التعليم.

ولا يتوقف الأمر على تحقيق هذه الأهداف فحسب، بل يوضح أيضاً دور المعونات الأمريكية فى تحديد خطوط أهداف السياسة التعليمية، بل وخطوات التنفيذ التى تعدت مجرد معونة لإنشاء عدد من المدارس، أو تقديم بعض من المعونات الفنية فى تطوير قطاع معين من قطاعات العملية التعليمية، بل شمل المعونات كل مناحى العملية التعليمية بدءاً من تغيير الهيكل الوزارى وما يعكسه من ارتباط وثيق الصلة بالوزير كمتخذ قرار، إلى نظم معلوماتية لمساندة متخذ القرار ظاهرياً؛ وما تقدمه هذه النظم إلى وكالة التنمية الأمريكية بشكل أكثر خصوصية بما يمكنهم من الحصول على كافة المعلومات المختلفة، والتى تشمل العديد من الأمور التى تمت، أو لا تمت بصلة للعملية التعليمية كما سبق التوضيح. الأمر الذى يفسر بدوره تركيز أذون العمل المختلفة، سواء إذن العمل الخاص بمراكز المعلومات أو الأذون المختلفة، وبالتبعية نجد تركيز استراتيجية تطوير التعليم، على مراكز المعلومات فى كل محاورها بما يتفق مع أذون العمل المختلفة.

هذا بالإضافة إلى صبغة أذون العمل والاستراتيجية بالصبغة الشرعية، والتى تعتبر بمثابة ستارا يحجب دور المعونات الأمريكية، واعتبار الاستراتيجية هى الواجهة القومية ذات الصبغة الاستقلالية، حيث تم مناقشة الاستراتيجية كخطة قومية فى مجلس الشعب أو من خلال عقد مؤتمرات قومية، أو ندوات وضعت توصياتها وفقاً لما جاء فى أذون العمل المختلفة، كما أوضحت المقابلة السابقة فى أكثر من موضع. (السلم التعليمى، هيئة الأبنية التعليمية ،... الخ)

كذلك نلاحظ على المعونات المقدمة من الجهات والهيئات المختلفة، وعلى المعونات المقدمة من الولايات المتحدة الأمريكية المتحدة، والبنك الدولى، أن الجهات الأخيرة تنفرد –فى الأغلب الأعم – بعملية خلق صيغ تعليمية جديدة ، أو تعمل على إحداث تغيرات جذرية فى المنظومة التعليمية ، كذلك العلاقة الجدلية بينهما؛ حيث أوضح التحليل السابق قيام البنك الدولى بعمل دراسة لتطبيق نظام التعليم الأساسى وقامت الولايات المتحدة الأمريكية بتولى مهام تنفيذ المشروع. ومع انتهاء دور الولايات المتحدة، يعود البنك الدولى بتقديم عون مالى فى صورة قرض لاستكمال تطبيق مشروع التعليم الأساسى(٢٥)؛ الأمر الذى يوضح العلاقة التبادلية بين البنك الدولى والولايات المتحدة فى تبادل الأدوار بينهما؛ لتغيير المنظومة التعليمية. ولتوضيح ما سبق نفرد الجدول التالى لبيان مدى تفرد الجانب الأمريكى والبنك الدولى عن بقية دول المعونات فى كافة مناحى العملية التعليمية.

جدول رقم ( )

توجهات المعونات فى جسد المنظومة التعليمية

هوية الطرف الأجنبي	طبيعة المشروعات التي قامت بها الجهات المـ ختلفة المقدمة للعو
جهات مختلفة مثـل : إنجلترا،وفرنسا، وألمانيا،واليابان	١-مشروعات المساهمة في إنشـاء مـدارس صناعيـة وفنيـة وتكنولوجية ،كمنح أو قروض ميسرة شاملة معدات أو غـير شاملة معدات . ٢-مشروعات تدريب معلمي التعليم الفني (كمنح). ٣-منح لتعليم اللغة القومية للدول المانحة .
هيئات دولية محـايدة مثـل : اليونسـكو ، اليونيسف ، الأمم المتحدة .	١-المساهمة في إنشاء مدارس فنية ومنح معدات تعليميـة بـها معدات تعليمية . ٢-ندوات وسيمينارات لمناقشة قضايا التعليـم فـي دول العـالم الثالث . ٣-بعض الأبحاث الدورية في التعليم .
البنك الدولي	١-مشروعات بحثية تتسم بالاستمرار ،يسبقها دراسات جـدوى مقدمة كمنح ، تأثيرها على السياسة التعليمية بغرض إحـداث التغير وقبل صياغة القرار التعليمي . ٢-مشروعات إنشاء مدارس صناعية بقروض صناعية ميسـرة وإرسال خبراء دوليين
الولايـات المتحـدة الأمريكية	١-مشروعات بحثية تتسم بالاستمرار وتأثيرها على صنع السياسة التعليمية وبمراجعتها التفصيلية للنتائج . ٢-مشروعات تعليم أساسي . ٣-مشروعات استحداث هياكل إدارية في ديوان عام الـوزارة وذى طبيعة مباشرة بمتخذ القرار . ٤-مشروعات تطوير البنى الإدارية للمحليات .

المصدر: منى أحمد صادق،التبعية فى التعليم، ورقة بحث مقدمة إلى ندوة التبعية الثقافية، المنعقدة فى مركز البحوث العربية فى الفترة من ١٠٠-١١ ديسمبر ١٩٩٣.

يلاحظ من الجدول السابق أن المعونات المقدمة من كل من البنك الدولى، والولايات المتحدة الأمريكية عنيا فى المقام الأول بتغيير المنظومة التعليمية؛ بدءا من نظام التعليم الأساسى فالتنظيم الإدارى للهيكل الإدارى لوزارة التربية والتعليم لضمان بقائهما بجانب متخذ القرار؛ الأمر الذى أدى إلى العديد من الآثار فى سائر مناحى المجتمع؛ والتى تتأثر بدورها بالتغيرات الحادثة فى التعليم؛ والذى يمكن القول معه بأن التعليم وفقا لهذا المنطلق، هو المتحكم فى التغيرات السائدة فى المجتمع؛ بنفس القدر الذى يتأثر به التعليم من التغيرات السياسية والاقتصادية فى المجتمع؛ وبقول آخر فإن هناك علاقة دائرية بؤرتها هو النظام التعليمى، وتؤثر وتتأثر هذه البؤرة بالمحيط الدائرى لها وهما المجتمع والتغيرات السياسية والاقتصادية به.

حاول هذا الفصل إلقاء بعض الضوء على مدى تأثر السياسة التعليمية منذ أواخر السبعينيات وأوائل الثمانينيات بالمعونات الخارجية المقدمة من بعض الجهات المانحة، والتى كانت ذات أثر فعال فى بعض مناحى السياسة التعليمية الوطنية.

المراجع

١- ارجع فى هذا الشأن إلى الفصل الثالث، العون المقدم من اليونسكو، ص ص .

٢ - ارجع فى هذا الشأن إلى الفصل الخامس، العون المقدم من المملكة المتحدة، ص

٣ - ارجع فى هذا الشأن للفصل الثالث، و إلى العون المقدم من اليونيسف بصفة خاصة.

٤ - ج م ع، بيان وزير التعليم أمام مجلس الشعب فبراير ١٩٧٧، ص ٢٢.

٥ - لمزيد من التفاصيل ارجع إلى الفصل الرابع، الجزء الخاص بالعون المقدم من البنك الدولى.

٦ - حول الوثائق الثلاثة ارجع إلى:

وزارة التربية والتعليم، تطوير وتحديث التعليم فى مصر: سياسته، وخططه وبرامج تحقيقه، القاهرة، ١٩٨٠.

وزارة التربية والتعليم، سياسة التعليم فى مصر، القاهرة، ١٩٨٥.

وزارة التربية والتعليم، استراتيجية تطوير التعليم، القاهرة، ١٩٨٩.

* استخدمت أكاديمية الإنماء التربوى مصطلح أذون العمل كمرادف للدراسات التى قامت بها لتطوير بنية التعليم الأساسى، وقد رأت الباحثة استخدام نفس المصطلح مراعاة لدقة التحليل.

٧ - المركز العربى للإنماء التربوى والاجتماعى، أكاديمية الإنماء التربوى : مشروع المعونة الفنية للتعليم الأساسى، وكالة الإنماء التربوى، أذون العمل العشر.

٨- أحمد فتحى سرور، استراتيجية تطوير التعليم، القاهرة، وزارة التربية والتعليم، أماكن متفرقة

٩ -المركز العربى للإنماء التربوى والاجتماعى ،أكاديمية الإنماء التربوى ، مشروع المعونة الفنية للتعليم الأساسى(مشروع هينة المعونة الأمريكية رقم EG-263-0319-E-1) تقرير وتلخيص للمسئولين ، د.ت.

- تعذر الحصول على إذن العمل رقم ١.

١٠- أكاديمية الإنماء التربوى ،إذن عمل رقم (٢)، المنهج وإعداد المعلم، واشنطن، ١٩٨٤.

١١ - أكاديمية الإنماء التربوى ،إذن عمل رقم (٣).

١٢- أكاديمية الإنماء التربوى، إذن عمل رقم (٣) اقتصاديات التعليم الأساسى، ١٩٨٧

١٣- ج م ع ،وزارة التربية والتعليم ،استراتيجية تطوير التعليم، مرجع سابق.

14- World Bank, Finnancining Education in Developing Countries ,op.cit.

_ USAID , Aid Policy Paper :Basic Education Technical and Training ,Washington ,1982.

١٥ - لمزيد من التفاصيل انظر : خطابات النوايا المقدمة لصندوق النقد الدولى فى سنوات مختلفة تحت هنا أى مرجع للبنك الدولى ؟؟

-World Bank ,Ibid.

١٦ - محمد سعيد عزت ، وثائق تطوير التعليم قبل الجامعى ( )، القاهرة ،وزارة التربية والتعليم ،١٩٩٠.

١٧ - أكاديمية الإنماء التربوى، إذن العمل رقم (٤) ، تصميم مدارس التعليم الأساسى،

١٨- وزارة التربية والتعليم ، استراتيجية تطوير التعليم ، مرجع سابق.

١٩ - بناء على رأى بعض العاملين بمؤسسة تيم مصر .

٢٠ - أكاديمية الإنماء التربوى، مشروع المعونة الفنية للتعليم الأساسى: تقرير وتلخيص...مرجع سابق .

٢١ - ج م ع ،وزارة التربية والتعليم، استراتيجية تطوير التعليم، مرجع سابق،

٢٢- ج م ع، وزارة التعاون الدولى، مشروع تطوير التعليم الأساسى بمصر من هيئة التنمية الدولية بتاريخ ٧/ ٣/١٩٩٤.