بِسْمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

تقديم الكتاب

تُعد المدرسة إحدي المؤسسات الاجتماعية التي أنشأها المجتمع لأداء أدوار عدة حيث تحتضن الطالب طوال فترة تعلمه فهي مكان التعليم والتعلم، وهي البيئة التي يقوم فيها المدراء والمعلمين والعاملين بأداء عملهم ومهامهم الوظيفية المكلفين بها من قبل المجتمع، وهي مكان تنفيذ الخطط والسياسات التعليمية والتربوية لتحقيق الأهداف المتوقعة منها؛ لذا ينبغي أن تحظي بالاهتمام علي جميع المستويات و تنصب جهود التطوير والتحسين عليها. فقد أدت التغيرات الحادثة في كافة المجالات والتي يشهدها عصرنا الحالي إلي تطورات عدة في استراتيجيات التعليم المعاصر ونظم إدارته؛ مما ترتب عليه ضرورة إعادة النظر في العلاقات بين المدارس والجهات التي تشرف عليها وتديرها وتراقبها، ولعل من أبرز هذه الاستراتيجيات التوجه نحو اللامركزية في إدارة التعليم والتي تستند علي فلسفة إعادة توزيع صنع القرار واتخاذه لتجعله ضمن عمليات الإدارة داخل المدرسة؛ مما أدي إلي ظهور مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة والذي يُعد البديل لنمط إدارة المدرسة التقليدي بهدف إصلاح التعليم وجعل إدارته إدارة لامركزية في اتخاذ وصنع القرار بحرية واستقلال وبمشاركة جميع الأطراف، وقد أثر إتباع هذا الاتجاه علي نظم التعليم وإدارته بصفة عامة والإدارة المدرسية بصفة خاصة، وقد أتضح ذلك من خلال توجه العديد من الدول نحو اللامركزية في إدارة التعليم كاستراتيجية لتشجيع المعلمين وزيادة كفاءتهم ومستوياتهم، ولدفع المدرسة نحو التغيير والتحسين في الأداء حيث تجعل المدرسة أكثر

ثقافة ومرونة في الممارسات داخل الفصل، وتهتم أيضاً بإنجازات الطالب وتحسين تعلمه؛ لذا ففي خلال السنوات الماضية أصبح اتجاه الإدارة الذاتية اتجاه دولي رئيسي لإصلاح التعليم والمدارس حيث يؤكد هذا الاتجاه لامركزية المدرسة حتي يمكنها اتخاذ القرارات الفعالة، ويعزز استخدامها للمصادر لتلبية الاحتياجات التعليمية المتنوعة.

وقد ظهر هذا الاتجاه نتيجة الرغبة في تحسين المدرسة وإداراتها وعملياتها التعليمية والتربوية، والتي تمثل أهمية كبري لهيئات التعليم وصناع السياسة والمدراء والمعلمين وأولياء الأمور والمهتمين بالتعليم، فهم يريدون إصلاح أنظمة التعليم الحالية وتحسين جودة العمل التعليمي والتربوي ومخرجاته النهائية، ففي العديد من أنظمة التعليم والتعلم ونوعيته؛ لذا فقد عملت العديد من الدول علي إقرارها لأنها تؤدي إلي خلق مدارس أفضل وتؤدي إلي تحسين المنتج التعليمي ومخرجات العملية التعليمية، ورفع كفاءة كافة العاملين فيها للحصول علي خريجين يمتلكون معارف أساسية تؤهلهم للتنافس في كافة المجالات العملية بكفاءة عالية علي المستوي المحلي والعالمي.

وتعتمد الإدارة الذاتية للمدرسة علي توفير الأدوات والأساليب المتكاملة التي تساعدها علي تحقيق نتائج مرضية معتمدة علي وضع قاعدة عريضة من المعلومات والمؤشرات تمكن كافة الإدارات وصانعي القرار من الوقوف علي مؤشرات القصور والقوة لتحقيق المحاسبية وضبط وإدارة كافة الأعمال والأنشطة علي اختلاف أنواعها، ونتيجة لما سبق يوجد اعتراف أن الإدارة الذاتية للمدرسة تؤدي إلي تحسين التعلم والتعليم ونوعيته.

وتختلف خبرات الدول في هذا الاتجاه ففي أستراليا نتيجة صدور تقرير كارميل *Karmel* في عام ١٩٧٣م، والذي يُعد من أكثر التقارير تأثيراً في التعليم المدرسي

بأستراليا، والذي أكد فيه علي ضرورة تقليل حدة الرقابة المركزية علي العمليات الإدارية والفنية التي تدور داخل المدرسة، وذلك لضمان فاعلية التعليم المدرسي، وقد أوصي التقرير بأهمية توجيه الموارد لتلبية الاحتياجات التعليمية، مشاركة الآباء والمعلمين في صنع واتخاذ القرارات الخاصة بتلك الموارد، وذلك لأنه اعتبر أن الأقرب إلي المدرسة قد يكونون أقدر علي صياغة السياسات، وتنفيذها بكفاءة أكبر من السلطات المركزية البعيدة عن موقع المدرسة.

وفي نيوزلندا فيلاحظ أن الجهود الموجهة لتطبيق الإدارة الذاتية للمدرسة بدأت بها منذ عام ١٩٨٩م من خلال خطة طموحة للقضاء على مركزية السيطرة بنظام المدارس الحكومية – وهى الخطة التي عرفت باسم " إصلاحات مدارس الغد " – حين قام البرلمان بإلغاء " إدارة التعليم " تلك الإدارة التي تولت الإشراف على مدارس الدولة لعقود طويلة ، وفوضت السلطات الإدارية بالمدارس الابتدائية والثانوية إلى مجالس أمناء يختارهم ويشرف عليهم أولياء أمور التلاميذ في كل مدرسة مع استمرار الحكومة المركزية في تمويل المدارس والتفاوض بشأن عقود عمل المدرسين بالمدارس الحكومية من خلال وزارة جديدة للتعليم تتمحور مسئوليتها حول السياسات وليس السلطات الإدارية.

وفي الولايات المتحدة الأمريكية – وبحلول عام ١٩٩٠م – تم تحرير المدارس من العديد من القواعد المفروضة عليها مركزياً والتي كانت تحد من قدراتها على توفير الخدمات التعليمية التي يحتاجها المستفيدون، ويقدر أنه بين عامي ١٩٨٦ – ١٩٩٠م تم تطبيق أحد صيغ الإدارة الذاتية للمدارس في ثلث الإدارات التعليمية بالولايات المتحدة، وخلال نفس الفترة أقرت أكثر من ٢٠ ولاية أمريكية التشريعات اللازمة

لإنشاء مدارس الميثاق (*Charter Schools*) وهي مدارس تتبنى فلسفة الإدارة الذاتية.

وفي انجلترا بحلول عام ١٩٩٣ صدر قانون التعليم الذي حدد إطاراً عاماً للمدارس لتسهيل انتقالها إلى الإدارة الذاتية من خلال نظام الإدارة المحلية للمدارس (*Local School Management*) ، الذي يحد من صلاحيات السلطات التعليمية المحلية ، ويفوض سلطة التمويل وإدارة الموارد إلى مجلس الإدارة والعاملين بالمدرسة.

أما عن هونج كونج فقد بدأت الإدارة الذاتية للمدرسة بها عام ١٩٩١م وبصفة أساسية عبر " مبادرة الإدارة المدرسية عام ١٩٩١م ". والتي أفضت إلى تغييرات جوهرية في أداء الإدارة المدرسية، وقد تبنت حكومة هونج كونج هذه المبادرة وقدمتها كإطار عام لتطبيق الإدارة الذاتية للمدرسة ببعض قطاعات التعليم العام ، وبحلول عام ١٩٩٧م أوصت لجنة التعليم (*Educational Committee*) بتطبيق منظومة الإدارة الذاتية للمدرسة في جميع مدارس هونج كونج وذلك بحلول عام ٢٠٠٠م.

وفي المكسيك فقد بدأت إصلاح التعليم وتحسينه عام ١٩٩٢م وذلك بإتباع اتجاه اللامركزية في إدارة التعليم فنقلت عدد من الصلاحيات إلي حكومات الولايات، ونقلت بعض الصلاحيات إلي العاملين في المدارس، ولتحقيق ما سبق أعدت برنامج لتحسين جودة التعليم المدرسي وتم إعداده بالاشتراك بين وزارة التعليم والحكومة الفيدرالية هذا علي الرغم من أن التعليمات والقرارات القومية هي التي تتولي الحكم عليه وعلي تطبيقه، وتتولي الحكومة المركزية الفيدرالية مراقبة عملية التطبيق للبرنامج وتقترح التعديلات الإصلاحية علي حكومات الولايات وتتولي أيضاً الحكومة الفيدرالية المركزية عملية التمويل للبرنامج بالاشتراك مع الولايات والبلديات

والجمعيات الأهلية ورجال الأعمال والآباء.

وهذا يوضح أن الإدارة الذاتية للمدرسة تعني امتلاك المدرسة مقدار من الآلية في إدارة نفسها، مع مشاركة المجتمع المحلي في صنع القرارات التربوية واتخاذها، ولها صلاحيات مفوضة فيها حول عمليات التعليم مثل التنمية المهنية للعاملين في المدرسة، والتمويل، والمناهج الدراسية، والتنمية المهنية، وتحسين أداء الطلاب، واختيار العاملين في المدرسة.

وقد سعدت بمراجعة هذا الكتاب وأمل أن يفيد العاملين في مجال الإدارة التعليمية والممارسين لها والذين يعملون من خلالها ويتأثرون بها وهم العاملين في المدارس من موجهين ومديرين ونظار ومعلمين، وأيضا نأمل أن يفيد دارسي الإدارة التعليمية والمهتمين بها من الباحثين.

واسأل الله تعالي أن يجدوا جميعاً الفائدة المرجوة من هذا الكتاب والله ولي التوفيق.

أ. د. مصطفي رجب

أستاذ ورئيس قسم أصول التربية

كلية التربية- جامعة سوهاج

رمضان ١٤٣٣هجرية

أغسطس ٢٠٠٩ميلادية

obeikandl.com