اتجاهات جديدة
في
الإدارة المدرسية

تأليف

حسن مصطفى
وكيل وزارة التربية والتعليم

دكتور وهب إبراهيم سمعان
كلية التربية جامعة عين شمس

محمد محمد عاشور
مدير عام المتابعة
بوزارة التربية والتعليم سابقا

رياض معوض
مدير التخطيط التربوي
وزارة التربية والتعليم سابقا

١٩٩٠

الناشر
مكتبة الأنجلو المصرية
١٦٥ شارع محمد فريد القاهرة

اتجاهات جديدة
في
الإدارة المدرسية

تأليف

حسن مصطفى
وكيل وزارة التربية والتعليم

دكتور وهيب إبراهيم سمعان
كلية التربية جامعة عين شمس

محمد محمد عاشور
مدير عام المتابعة
بوزارة التربية والتعليم سابقا

رياض معوض
مدير التخطيط الزراعي
بوزارة التربية والتعليم سابقا

١٩٩٠

الناشر
مكتبة الأنجلو المصرية
١٦٥ شارع محمد فريد القاهرة

رقم الايداع بدار الكتب المصرية

٣٤٠٧ - ١٩٩٠

I.S.B.N. 977- 05-0911-6

الترقيم الدولى ٦ - ٩١١ - ٠٥ - ٩٧٧

مقدمة الطبعة الأولى

تغيرت أهداف الإدارة المدرسية واتسع مجالها فى الوقت الحاضر . فلم تعد مجرد عملية روتينية تهدف لتسيير شئون المدرسة سيراً رتيباً وفق قواعد وتعليمات معينة ، بل أصبحت عملية إنسانية تهدف لتوفير الظروف والإمكانيات التى تساعد على تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية . وبمعنى آخر لم تعد الإدارة المدرسية غاية فى حد ذاتها ، بل أصبحت وسيلة إلى غاية هدفها تحقيق العملية التربوية الاجتماعية تحقيقاً وظيفياً .

واتسع مجال هذه الإدارة ، فلم يعد مقصوراً على العناية بالنواحى الإدارية ، بل أصبح يجمع بين هذه النواحى الفنية . فأصبح يعنى بكل ما يتصل بالتلاميذ وبأعضاء هيئة المدرسة الفنيين منهم والإداريين ، وبالمناهج وطرق التدريس ، والنشاط ، والإشراف الفنى ؛ وتحويل البرنامج التعليمى ، وتنظيم العلاقة بين المدرسة وبين المجتمع المحلى ، وبغير ذلك من النواحى التى تتصل بالعملية التربوية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة .

ويقع هذا الكتاب فى تسعة فصول ، خصصنا الفصل الأول منها لمناقشة أهداف الإدارة المدرسية وتوضيح أنماطها . وعرضنا بشىء من التفصيل للأسس التى تقوم عليها كل من الإدارة الديمقراطية والإدارة الأوتوقراطية . ثم ناقشنا مجالات العمل فى الإدارة المدرسية ، فتكلمنا عن الإدارة كمهارة فى القيادة لتنمية البرنامج التعليمى ، ومهارة فى العلاقات الإنسانية ، ومهارة فى تنظيم العمل الجمعى ، ومهارة فى تهيئة الظروف الملائمة للعمل ، ومهارة فى التقويم . وختمنا هذا الفصل بذكر بعض المفاهيم الخاطئة عن الإدارة المدرسية والتى يجدر بالمربين تعديل اتجاههم نحوها .

وتناول الفصل الثانى علاقة الإدارة المدرسية بالسلطات التعليمية ، المركزية منها والمحلية ، وتكلمنا فيه عن علاقة المدرسة بالوزارتين المركزية والتنفيذية ، وعلاقتها بالمناطق التعليمية ، وعلاقة المدارس الابتدائية بتفاتيش الأقسام .

وأوضح الفصل الثالث عن « أسرة المدرسة » ، أن الإدارة المدرسية مجموعة من العمليات يقوم بها أكثر من فرد واحد بطريق المشاركة والتعاون والفهم المتبادل، وقدمنا فيه تحليلا وظيفياً لعمل كل من مدير المدرسة ووكيلها، ومدرسيها الأوائل ، ومدرسيها ، ورواد فصولها ، والأخصائى الاجتماعى بها ، وموظفيها الإداريين .

وتناول الفصل الرابع التنظيم المدرسى ، فبين المراحل المختلفة لعملية التنظيم المدرسى . ثم عرض لتنظيم بعض النواحى الهامة فى المدرسة مثل توزيع التلاميذ على المدارس والفصول والشعب ، وعمل الجدول المدرسى ، وتوزيع الكتب المدرسية ، وتنظيم المكتبات بأنواعها المختلفة ، وتنظيم النشاط الثقافى والاجتماعى والرياضى . ثم تناول بعد ذلك عرض ما يتبع إزاء النواحى المالية والادارية . وأختتم الفصل بتوضيح كيفية تكوين المجالس المدرسية المختلفة (مجلس إدارة المدرسة ، ومجلس أساتذة المادة ، ومجلس المجتمع المدرسى ، ومجلس طلبة المدرسة ، ومجلس الجمعيات التعاونية ، ومجلس الآباء والمعلمين ، ومجلس مركز الخدمة العامة ، ومجلس تنظيم النشاط الرياضى ، ومجلس الرواد) ولم يقتصر الأمر على مجرد توضيح كيفية تكوين هذه المجالس المختلفة ، بل تناول الفصل توضيح ما تقوم به من نشاط .

أما الفصل الخامس فيعالج ناحية على جانب كبير من الأهمية فى الإدارة المدرسية ، ألا وهى علاقتها بالتلاميذ . وقد تناول الفصل بعض الجوانب

أ ، العلاقة ، فعرض لتصنيف التلاميذ فى فرق وفصول ، ولانتظامهم وتقويمهم ، وللخدمات الصحية والتوجيهية التى تقدم لهم ، ولبعض المشكلات السلوكية . واختتم الفصل بتوضيح الوسائل المختلفة لتقويم نمو التلاميذ فى النواحى العقلية والشخصية والاجتماعية ، وتقـــويم النمو فى ميولهم واتجاهاتهم .

وتناول الفصل السادس النشاط المدرسى ، فأوضح أهمية النشاط فى الخبرات التى تتاح للتلاميذ . ثم عرض لأسس تنظيم هذا النشاط ، ولأنواعه المختلفة (الثقافى والاجتماعى والرياضى والفنى والعلمى) .

أما الفصل السابع فيعالج العلاقة بين المدرسة والمجتمع . ولسنا فى حاجة إلى تأكيد أهمية هذه العلاقة فى الوقت الحاضر . وقد أوضح الفصل المعالم الرئيسية التى يجب توافرها فى المدرسة لتكون مدرسة المجتمع ، وأشار إلى دور المدرسة فى إثارة الوعى نحو المشكلات الصحية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والعمرانية . وتناول الفصل أيضاً استخدام إمكانيات المدرسة لخدمة المجتمع المحلى ، وأشار بالتفصيل إلى مركز الخدمة العامة والنواحى الإدارية والفنية المتصلة به . واختتم الفصل بتوضيح أهمية العلاقات العامة بين المدرسة والمجتمع المحلى ، ودور العاملين فى المدرسة فى تحقيقها .

وتناول الفصل الثامن تقويم المدرسة ، واكتفينا فيه بتقويم موقع المدرسة حتها ومبانيها ومرافقها المختلفة ، وتقويم علاقة المدرسة بالمجتمع المحلى ، أداة المدرسة .

أما الفصل التاسع والأخير فى هذا الكتاب ، فقد أفردناه للدراسة المقارنة للادارة المدرسية . فعرضنا للادارة المدرسية فى بلدين هامين أحدهما الاتحاد السوفيتى والآخر الولايات المتحدة الأمريكية . وقد اخترنا هذين البلدين لأن النظام الاجتماعى والسياسى فى البلد الأول يخالف النظام الإجتماعى والسياسى فى البلد الثانى ، ولأن النظام التعليمى فى كل منهما نظام قد خرج عن دور التكوين وأصبحت له تقاليده ومميزاته البارزة .

وقد تناولنا فى هذا الفصل مناقشة العلاقة بين الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية فى كل من البلدين ، ثم تناولنا بشىء من التفصيل توضيح تنظيم العمل بالمدارس فيهما ، وعلاقة الإدارة المدرسية بالتلاميذ ، وأعضاء هيئة المدرسة ، والمناهج والنشاط والكتب وتقويم التلاميذ ثم أوضحنا علاقة المدرسة بالمجتمع . وختمنا الفصل بتلخيص ونقد لما عرضنا له فى هذا الفصل من نقاط .

ويحقق هذا الفصل الأخير غرضين هامين من أغراض الدراسة المقارنة : أولها ، توضيح العوامل المختلفة التى تقف وراء الإدارة المدرسية فى بلدين مختلفين وأثر هذه العوامل على توجيه سياستها وتنظيمها ، وثانيهما ، وضع الحقائق المتصلة بالإدارة المدرسية فى هذين البلدين أمام المربين وساسة النظم التعليمية فى الجمهورية العربية المتحدة ، حتى يمكنهم تبين ما يدور فى غير بلادنا فى هذا المجال ، واقتباس ما يلائم أوضاعنا الاجتماعية ونهضتنا التعليمية . وقد قصدنا أن يتناول هذا الفصل كل النواحى التى عالجناها فى الفصول السابقة حتى نضع أمام القارىء فكرة واضحة عن الجوانب المختلفة للادارة المدرسية يمكنه فى ضوئها تقويم نظام الإدارة المدرسية فى بلادنا .

هذا ما رأينا أن نقدمه فى هذا الكتاب راجين أن ينتفع به كل العاملين فى المدارس الابتدائية والثانوية على اختلاف أنواعها ، وأن ينتفع به فى برامج تدريب نظار المدارس والمشرفين الفنيين والمدرسين الأوائل وغيرهم ممن يضطلعون بنصيب فى الإدارة المدرسية .

والله نسأل أن يسدد خطانا ، وأن يحقق بهذا العمل ما قصدنا به من خدمة البحث فى ميدان الإدارة المدرسية .

المؤلفون

القاهرة فى مايو ١٩٦٠

محتويات الكتاب

مقدمة الطبعة الثانية

يسعدنا أن نقدم الطبعة الثانية من كتابنا هذا بعد أن لقيت الطبعة الأولى منه كل ترحيب من العاملين فى مجال الإدارة المدرسية . وقد راجعنا بعض فصول هذا الكتاب بما يتفق والتطورات الجديدة فى هذا المجال . فراجعنا الفصل الثانى بما يتفق وآخر القرارات الوزارية الخاصة بتنظيم وزارة التربية والتعليم ومديرياتها فى المحافظات وضمنا الفصل الثالث تحليلا وظيفيا لكل أعضاء هيئة المدرسة ، كما قمنا فى الفصل الرابع بتوضيح تكوين المجالس المدرسية المختلفة ووظائفها وفق آخر القرارات التى أصدرتها السلطات التعليمية فى هذا الشأن .

أما الفصل التاسع ، فقد عدلناه بما يتفق وآخر التطورات فى مجال الإدارة التعليمية والمدرسية فى الاتحاد السوفيتى والولايات المتحدة الأمريكية . وقد أضفنا عدة ملاحق للكتاب تتناول ما يتعلق بكثير من الشئون المالية والإدارية التى يواجهها العاملون فى الإدارة المدرسية فى عملهم اليومى .

ونحن إذ نقدم هذا الكتاب نرجو أن ينال ما ناله من ترحيب فى أولى طبعاته ، والله ولى التوفيق

المؤلفون

الفصل الأول

الادارة المدرسية

الفصل الأول

الإدارة المدرسية

أهداف الإدارة المدرسية

شهدت السنوات الماضية اتجاهاً جديداً فى الإدارة المدرسية ، فلم تعد مجرد تسيير شئون المدرسة سيراً روتينياً ، ولم يعد هدف مدير المدرسة مجرد المحافظة على النظام فى مدرسته ، والتأكد من سير المدرسة وفق الجدول الموضوع ، وحصر حضور التلاميذ وتغيبهم ، والعمل على إتقانهم للمواد الدراسية بل أصبح محور العمل فى هذه الإدارة يدور حول التلميذ وحول توفير كل الظروف والإمكانيات التى تساعد على توجيه نموه العقلى والبدنى والروحى ، والتى تعمل على تحسين العملية التربوية لتحقيق هذا النمو . كما أصبح يدور أيضاً حول تحقيق الأهداف الاجتماعية التى يدين بها المجتمع . وهكذا أصبح تحقيق الأغراض التربوية والاجتماعية حجر الأساس فى الإدارة المدرسية بعد أن كان يضيع فيما مضى وسط الاهتمام بالنواحى الإدارية . ولا يعنى هذا التحول فى وظيفة الإدارة المدرسية التقليل من شأن هذه النواحى الأخيرة بل يعنى أنها أصبحت تهتم بأولوية العملية التربوية الاجتماعية ، كما يعنى توجيه الوظائف الإدارية لخدمة هذه العملية الرئيسية .

وقد تغير الاتجاه نحو الإدارة المدرسية نتيجة لتغير النظرة نحو العملية التربوية . فقد أظهرت البحوث النفسية والتربوية الحديثة أهمية الطفل كفرد ،

وأهمية الفروق الفردية ، وأوضحت أن العملية التربوية عملية نمو فى شخصية الطفل فى جميع نواحيها . وأكدت الفلسفات التربوية التقدمية أن الطفل كائن إيجابى نشيط ، كما أظهرت دور المدرس والمدرسة فى توجيهه ومساعدته فى اختيار الخبرات التربية التى تساعد على نمو شخصيته وتؤدى إلى نفعه ونفع المجتمع الذى يعيش فيه . وكانت نتيجة هذه الآراء التقدمية تحول الإدارة المدرسية من الاهتمام المطلق بالأعمال الإدارية الروتينية إلى الاهتمام بالطفل وإلى ضرورة مساعدته للتمتع بطفولته وحل مشكلاته اليومية وإعداده لمسئولياته فى حياته الحاضرة والمقبلة فى المجتمع .

كما تغير الاتجاه نحو الإدارة المدرسية نتيجة لتغير وظيفة المدرسة فى المجتمع . فقد أقام المجتمع المدارس فى بادىء الأمر ، وأوكل إليها مهمة تربية أبنائه ، وفهمت المدرسة وظيفتها على أنها نقل التراث الثقافى لهؤلاء الأبناء لإعدادهم لحياة الكبار ، كما فهمت أنها تستطيع أداء هذه الوظيفة وهى بعيدة عن المجتمع ، بعيدة عن مشكلاته وأمانيه وأهدافه . وقد ظهر فى السنوات القريبة الماضية مفهوم جديد لوظيفة المدرسة ، وهو ضرورة عنايتها بدراسة المجتمع والمساهمة فى حل مشكلاته وتحقيق أهدافه . وكانت نتيجة هذا المفهوم زيادة التقارب والاتصال والمشاركة بين المدرسة والمجتمع ، فقامت المدرسة بدراسة مشكلات المجتمع ومحاولة تحسين الحياة فيه بجانب عنايتها بنقل التراث الثقافى وتوفير كل الظروف التى تساعد على إبراز فردية تلاميذها . كما قام المجتمع بتقديم الامكانيات والمساعدات التى يمكن أن تسهم فى تحقيق العملية التربوية ورفع مستواها ، ووجدت الإدارة المدرسية نفسها أمام مفهوم جديد للمدرسة والمجتمع ، فكيفت أساليبها وعدلت من طرق العمل بها لتحقق للمدرسة هذا التقارب وتلك المشاركة .

أنماط الإدارة المدرسية

ولا يسير مدير المدرسة وغيره من أعضاء هيئة المدرسة الذين يقومون بدور فى الإدارة المدرسية على نمط واحد فيها وذلك لوجود أنماط عدة يتميز كل منها بمميزات تفرقه عن الآخر .

فهناك مدير المدرسة الذى يضع فى ذهنه صورة معينة لمدرسته . ولذلك يضع من الخطط والسياسات ما يحقق هذه الصورة ولا يحيد عنها . ويعرف المدرسون فى هـذا النمط من الإدارة موقفهم من مديرهم ، فهو يظهر الود والصداقة والترحيب لمن يتفق سلوكه وهذه الصورة ، ويظهر الجفوة وعدم الرضا لكل من خالفه فى الرأى والسياسة .

واجتماعات هيئة التدريس فى هذه المدرسة ، اجتماعات قصيرة ، يعطى فيها مدير المدرسة ما يريد إعطاءه من بيانات وتعليمات للمدرسين بسرعة وإيجاز ، ينصرفون بعدها لأعمالهم ولا يخطط فى العادة لمثل هذه الاجتماعات ، بل تسير من وحى الساعة حين يرغب المدير ذلك . ويتناول مدير المدرسة عادة كل ما يتعلق بالمدرسين والتلاميذ ، بالمناقشة الخاصة مع من يصطفيهم من أعضاء هيئة المدرسة ، ويصدر قراراته فى هذه الأمور الهامة نتيجة هذه المناقشة أو بدونها .

ومدير هذه المدرسة رجل يهتم بالفاعلية فى الإدارة ، ولذلك يضع من الطرق والوسائل ما يحقق سير المدرسة سيراً منتظماً دقيقاً ، وهو متحمس لعمله إلى درجة كبيرة ، يقوم بالتفتيش على كل صغيرة وكبيرة بالمدرسة ليتأكد من سير العمل فى الطريق المرسوم .

ومثل هذا المدير رجل أتوقراطى ، يعتقد دائماً أن من واجبه تقرير ما يجب

أن يعمل فى المدرسة ، وأن يخبر المدرسين بما يجب عليهم عمله وكيفية أداء هذا العمل ، والإدارة المدرسية فى نظر هذا المدير عملية إصدار القرارات والتعليمات ، والتفتيش للتأكد من تنفيذها .

وهناك مدير مدرسة آخر ذو شخصية جذابة ، يعتنى بمظهره ، يؤمن بالمبادىء الديموقراطية ، ويقرر دائماً أن مدرسته تسير على أسس وفلسفة ديموقراطية .

ويميل هذا المدير إلى مناقشة مشكلات المدرسة مع المدرسين ذوى النفوذ فى المدرسة ، وذلك قبل عرضها على مجلس المدرسة ، لاعتقاده أن المجلس يوافق على المقترحات التى يتقدم بها البعض من أعضائه ، ويرفض المقترحات التى يتقدم بها البعض الآخر ، وهو يدرك أن معارضة المدرسين من ذوى النفوذ تؤدى إلى رفض أى اقتراح لا يوافقون عليه ، ولذلك يسعى دائماً للحصول على مساندتهم لآرائه ومقترحاته ، وذلك قبل عقد مجلس المدرسة لمناقشتها .

وإذا ما تقدم أحد أعضاء مجلس المدرسة باقتراح لم يسبق لمدير المدرسة بحثه والتفاهم فيه مع الأعضاء ذوى النفوذ فى المجلس ، فإنه يحيل مثل هذا الاقتراح على لجنة لدراسته وتقديم المقترحات بشأنه ، وهو بهذا الأسلوب يفهم زملائه أنه يرغب فى بحث كل أمر بحثاً مستفيضاً قبل اتخاذ قرار نهائى فيه .

ويرأس مدير المدرسة من هـذا النوع اجتماعات مجلس المدرسة ، وهو يخطط لهذه الاجتماعات ويشرك معه فى التخطيط لها لجنة من المدرسين حتى يبدو العمل منظماً تماماً .

ومثل هذا المدير له قدرة حقيقية على توجيه التفكير الجماعى ، فهو

يعرف الأشخاص الذين يناصرون أفكاره ومقترحاته ، ويعرف الذين يناهضونه وكيف يسلك معهم .

والإدارة المدرسية وفق هذا المفهوم هى توجيه أعضاء هيئة المدرسة توجيهاً لبقاً لطيفاً لأداء الأعمال . ورغم أن هؤلاء الأعضاء لا يشتركون فى وضع سياسة العمل بالمدرسة ولا يحددون طريقة العمل بها ، ورغم أن مدير المدرسة لا يلقى أوامر ، إلا أننا نجدهم راضين عن العمل وعن مديرهم ، عليهم ويرون فى وجهة نظره وطريقة عمله قيمة عظمى — إنه نمط من الإدارة يصح أن نطلق عليه الإدارة الدبلوماسية .

وهناك مدير المدرسة من نوع ثالث ، يتميز بشخصيته المرحة وباطلاعه الواسع الغزير فى النواحى الفنية المتعلقة بمهنته ، وهو يظهر اعتقاده التام فى الديموقراطية وفى ضرورة ملاءمة برنامج المدرسة لحاجات التلاميذ وميولهم كما يعتقد أيضاً فى وجوب إعطاء التلاميذ والمدرسين الحرية والفرصة للعمل الابتكارى . وهو يتجنب تعريف المدرسين بوجهة نظره ، وذلك لعدم رغبته فى تقييد حريتهم أو فرض نمط معين عليهم . ويرى هذا المدير أن دوره فى المدرسة هو خلق جو وبيئة مدرسية يسمحان بقيام المدرسين بالتدريس وفق الأسلوب الذى يرونه ملائماً وفعالا .

ولا يعرف المدرسون الذين يعملون مع هذا المدير موقفهم منه أو موقفه من كل منهم . فهو يستمع إلى كل مدرس بصبر وأناة وبابتسامة دائمة . وهو يتجنب إصدار حكمه فى الأمور التى يعرضها عليه المدرسون ، ويفضل أن يترك أمر البت فيها فى يد من يعنيه الأمر .

ويدعو مثل هذا المدير أعضاء هيئة المدرسة إلى اجتماعات كثيرة تطول مدة كل منها حتى تصل إلى الساعتين أو أكثر ، ويسمح فيها لكل فرد

بالتحدث وإبداء الآراء . وهو فى هـذه الاجتماعات يسأل المدرسين عن المشكلات التى يرغبون فى بحثها ، ومن هنا تبدأ دراسة المشكلات . غير أن الاجتماعات تنفض فى غالب الأحيان دون اتخاذ قرارات إزاءها . وإذا اتفق أعضاء المجلس على رأى من الآراء ، فإن هذا الرأى لا يكون له أثراً كبيراً فى توجيه العمل بالمدرسة ، إذ أن كل فرد بهاله الحرية فى أداء عمله بالطريقة التى تروقه وتوافقه . وعلى هذا لا يتدخل قرار من القرارات أو سياسة من السياسات فى ابتكار المدرسين وابداعهم . ولعل كل ما يأمله مدير المدرسة من هذه الاجتماعات هو أن تؤدى المناقشات التى تدور فيها إلى توجيه كل عضو من أعضاء هيئة المدرسة فى عمله دون ضغط أو إجبار .

وفى مثل هذا النمط الإدارى يعمل كل أعضاء هيئة المدرسة كمستشارين لمديرهم ، ولا يتميز منهم فرد على آخر إذ لكل منهم حق إبداء آرائه والدفاع عنها .

ولا يحاول مدير المدرسة من هـذا النوع أن يضبط حضور المدرسين وانصرافهم مردداً دائماً أن المدرسة تسير نفسها ، وأن البلبلة جزء ضرورى من الحرية وأن المسئولية والتوجيه الذاتى لا يمكن أن ينمو إلا إذا توافرت الحرية للمدرسين .

والعمل بهذه المدرسة غير منتظم يقوم فيه بعض الموظفين بملاحظة الغياب وكتابة التقارير والقيام بتسيير شئون المدرسة ، بينما يصرف مدير المدرسة معظم وقته مع المدرسين فى بحث المشكلات الهامة التى يستدعيها العمل . وغالباً ما نجد هذا المدير غير راض عن تقدم مدرسته ، وهو يخشى دائماً أن يكون المدرسون غير راضين عن عملهم أيضاً .

ولا شك أن مثل هذا المدير يفسر الإدارة الديموقراطية على أنها إعطاء

المدرسين الحرية وترك برنامج المدرسة يسير وفق ما يراه المدرسون أثناء قيامهم بعملهم وتبصرهم فى مشكلاته — إنها السياسة الترسلية Laissez Faire التى لا تتضمن فرضا أو تدخلا بقدر الإمكان من مدير المدرسة .

وهناك مدير مدرسة رابع يتميز بهدوئه ، ليست له خصائص بارزة مما لا يجعل الكثيرون يهتمون به من أول وهلة ، يعرف مدرسوه رأيه فى العملية التربوية ورأيه فى برنامج المدرسة . وقد أوضح تماما فى اجتماعات هيئة المدرسة أن المدرسة لا تكون إلا بالقدر الذى تساهم فيه فى تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية . وهو ملم أيضاً بكل معتقدات وآراء هيئة المدرسة ، وذلك مما يدر بينهم من مناقشات فى الاجتماعات .

ويعقد مدير المدرسة من هذا النوع اجتماعاً يومياً هيئة التدريس ، وتخطط لجنة من المدرسين لهذه الاجتماعات . وقد يرأس المدير هذا الاجتماع وقد لا يرأسه ، وسواء كان رئيساً للاجتماع أو عضوا فيه فإنه يسعى إلى الحصول على قرار جماعى ويعمل دائماً لتحديد المسئولية . وهو يعتقد أن من واجبه مساعدة كل أعضاء هيئة المدرسة على الاشتراك فى اتخاذ قرار وفى الوصول إلى اتفاق نحو تنفيذ هذا القرار . ويغادر مدير المدرسة هذه الاجتماعات عادة وهو مقتنع بأنه سيقوم بتنفيذ المسئوليات التى تتطلبها هيئة المدرسة منه ، ويتوقع بالتالى أن يقوم كل عضو من أعضاء المدرسة بمثل هذا العمل . ولذلك يمكننا أن نقول بأن جميع أعضاء المدرسة يتركون اجتماعاتهم وهم مقتنعون بمسئوليتهم المشتركة .

ويعرف المدرسون موقفهم من مثل هذا المدير ، وهو يعرف أيضاً موقفه من كل منهم كما يعرفون جميعاً ومعهم طلبة المدرسة الفلسفة التى تسير عليها مدرستهم .

ويتفق مدير المدرسة كثيراً من وقته فى تخطيط العمل وتقويمه مع كل الجماعات أو الأفراد الذين قبلوا تحمل المسئولية لتنمية ناحية من نواحى العمل بالمدرسة . ويعتقد أن واجبه مساعدة الآخرين على تحديد ما سيقومون بعمله وعلى التفكير معهم فى وسائل أداء هذا العمل . كما يساعدهم على تنفيذ خططهم وتقويمها — إنها الإدارة الديموقراطية .

هذه أنماط أربعة من الإدارة المدرسية قد نجدها على النحو الذى أشرنا إليه ، وقد نجد كل واحد منها وقد أخذ من الآخر بقدر . فقد تجمع إدارة بين الديموقراطية والأوتوقراطية ، وقد تجمع أخرى بين الأوتوقراطية والدبلوماسية وهكذا . وواقع الأمر أننا قلما نجد الإدارة الترسلية ، ولكننا نجد كثيراً الإدارة الدبلوماسية وقد اختلطت بالإدارة الأوتوقراطية أو الإدارة الديموقراطية. ولما كانت الإدارة الأوتوقراطية والإدارة الديموقراطية هما النمطان الشائعان فى الإدارة المدرسية رأينا أن نوضح الأسس التى تقوم عليها كل منهما .

الإدارة الأوتوقراطية

تقوم الإدارة الأوتوقراطية على الأسس الآتية :

١ — تنظم المدارس فى هذا النوع من الإدارة على نمط يشبه المتبع فى تنظيم الأعمال فى مصنع أو متجر ، حيث تتدرج السلطة من أعلى إلى أسفل فيأتمر مدير المدرسة بأمر مدير المنطقة ، ويأتمر وكيل المدرسة بأمر مديرها ، وهكذا تتدرج السلطة حتى تصل إلى التلميذ .

٢ — فى التنظيم المدرسى الأوتوقراطى ، يوجد فصل تام بين التخطيط

والتنفيذ ، فيقوم المختصون بوضع الخطط بعيداً عن المـــدارس ، ويقوم المدرسون بتنفيذ هذه الخطط دون أن يكون لهم رأى فيها . ويحرم المدرسون والتلاميذ فى مثل هذا التنظيم من تقويم نتائج التخطيط مع أنهم أقدر الناس على تقويمها لوجودهم فى وسط الموقف .

٣ ــ يدين كل من يعمل فى مثل هذا النوع من الإدارة بالولاء لرؤسائه ولا يدين بمثل هذا الشعور لمرؤسيه . ومن المفروض على المدرسين فى هذا التنظيم أن يدافعوا عن نظار مدارسهم ومفتشيهم ، ولكن ليس على هؤلاء الرؤساء أن يحملوا نفس الاتجاه بالنسبة إلى المدرسين .

٤ ــ يتخذ التوجيه الفنى صبغة دكتاتورية فى مثل هـــذا التنظيم ، فالمفتشون يضعون التعليمات والتوجيهات وعلى المدرسين اتباعها سواء كان اتباعها ملائما أو غير ملائم للمواقف . ويقـــوم المدرسون على أساس ما يظهره تلاميذهم ومن نجاح أو فشل أمام المفتش . وهـــكذا يصبح الخضوع والمسالمة وأتباع الأوامر معايير للنجاح . ويهمل بذلك نمو المدرس وتطوره المهنى والشخصى .

٥ ــ يمثل المدرس فى مثل هذا التنظيم مركزاً ثانوياً ، إذ يلعب ناظر المدرسة الدور الرئيسى فيه . ويمـــكننا تشبيه دور ناظر المدرســـة بطبيب يقوم بكل الأعمال الفنية الهامة ، بينما يقوم المدرس بدور الممرض متعمداً فى كل خطوة من خطواته على الطبيب . وهـــكذا يصبح ناظر المدرسة الشخص العالم بالأمور فى الوقت الذى يقوم فيـــه المدرسون بدور المنفذ للتوجيهات .

٦ ــ لا تحترم شخصية المدرس فى مثل هذا التنظيم إذ يـــكلف باتباع طرق ووسائل معينة حتى يمكن الحصول على نتائج معينة أيضاً ، وبذلك

يستخدم المدرسون كوسائل لبلوغ غايات محددة . ولا شك أن هذا التنظيم يضعف من شخصية المدرس ويسبب له القلق والاضطراب .

٧ — لا يعتدى فى مثل التنظيم على شخصية المدرس فحسب ، بل يعتدى على شخصية التلميذ أيضاً ، ففى التنظيم الذى يسعى ويهدف إلى التوحيد تنسى شخصية التلميذ ويصبح واجبه أن يعمل وفق الأسس الموضوعة أو يعد خارجاً عليها ، ولا شك أنه لا يمكن توافر احترام شخصية التلاميذ فى مجتمع مدرسى لا يقوم أساساً على احترامها .

٨ — يتعارض التوجيه الفنى الاتوقراطى مع الأسس والمبادىء العلمية . فلا يسأل فى مثل هذا النوع من التوجيه عن الامر الصائب بل عن الشخص الذى يعد رأيه صوابا ، وغالباً ما يكون رأى الرئيس هو الصواب . وقد يكتشف المدرس عن طريق التجريب عدم ملاءمة طريقة من الطرق للموقف التعليمى ، ولكنه يجبر أحياناً على الإستمرار فى اتباعها لمجرد أنها تتفق ورأى الموجه الفنى . وهكذا يشجع التوجيه الفنى الاوتوقراطى الطاعة فى المدرسين ، وتكون النتيجة قيادتهم لتلاميذهم بنفس الروح والطريقة .

٩ — لا يسمح للتلاميذ فى مثل هذا التنظيم بتعلم تقويم الآراء المتضاربة أو البحث عن الحقيقة أو الوصول إلى أحكام مستقلة حرة . ولكنهم يتبعون تعليمات السلطات العليا وآرائها التى تصل إليهم عن طريق المدرس . ولا يمكن بطبيعة الحال أن يستخدم المدرس مع تلاميذه أسلوباً ديموقراطياً ، وهو فى ذات الوقت أداة من أدوات الأوتوقراطية .

١٠ — تعد الفاعلية المعيار الرئيسى لتقويم العمل المدرسى ، ولذلك كثيراً ما ترفض اقتراحات بعض العاملين بالمدرسة لا لشىء إلا لأنها قد تؤدى إلى عدم فاعلية النظام وصيرورته سيراً روتينياً ، وفق التعليمات والقواعد المرسومة .

١١ — تهتم المدارس فى مثل هذا التنظيم باتقان التلاميذ للمواد الدراسية وتهمل إلى حد كبير ما يساعدهم على النمو فى كافة النواحى البدنية والروحية ، والعقلية ، كما تهمل اختلاف التلاميذ فى الميول والاتجاهات والاستعدادات .

الإدارة الديموقراطية

تقوم الإدارة الديموقراطية على الأسس الآتية :

١ — تشجيع فردية التلاميذ وأعضاء هيئة التدريس ، والمحافظة على هذه الفردية ، فليس من أغراض المدرسة أن تربى تلاميذها على طريقة الإنتاج بالجملة بل يجب عليها تنمية فرديتهم بطرق مرغوبة . ولتشجيع هذه الفردية تسعى المدرسة دائماً إلى التعرف على الفروق فى الميول ، والقدرات ، والحاجات ، والاستعدادات . ولا يخضع المدرسون فى مثل هذا النوع من الإدارة لسلسلة من التعليمات مفروضة عليهم ، بل يخضعون لأهداف ووسائل عامة يرونها محققة لهذه الأهداف ، وبذلك يشجع هذا التنظيم نموهم ، ويسمح لهم بالتحمس ، والتجريب والابتكار ، وهى الأمور الأساسية الضرورية لأى برنامج تعليمى يهدف للنمو والتطور .

٢ — تنسيق الجهود بين العاملين فى المدرسة :

ففى مثل هذا التنظيم تنظم المدرسة على أساس سماحها لكل أعضاء هيئة المدرسة بالعمل كمجموعة متناسقة متعاونة بدلا من عملهم كأفراد . ويستند هذا المبدأ على أساس أن عمل المدرسة يجب أن يكون متناسقاً متكاملا ، وأن يكون كل عضو من أعضاء هيئة المدرسة يقظاً لإيجاد الطرق الفعالة للتعاون مع زملائه ولتنسيق عمله مع البرنامج المدرسة ، وهكذا يتخلى كل فرد من أفراد المجموعة العاملة عن أنانيته فى سبيل نجاح العمل : وتؤدى هذه الحالة إلى شعور

كل مدرس بملكيته المدرسة وبأنه جزء منها لا خارجاً عنها، فيفكر مثلا فى مناهج المدرسة كلها بدلا من أن يفكر فى منهج مادة منها، ويفكر فى نجاح الحياة الاجتماعية بالمدرسة كلها بدلا من أن يفكر فى نجاح جمعية من الجمعيات يقوم بتوجيهها.

٣ — المشاركة الفعالة الواسعة فى تحديد السياسات والبرامج:

وتتطلب الإدارة المدرسية الديموقراطية اشتراك كل من التلاميذ وأعضاء هيئة المدرسة فى تحديد السياسات والبرامج، فيشترك مدير المدرسة مع أعضاء هيئة المدرسة فى واجبات ومسئوليات إدارة المدرسة بدلا من الإنفراد بهذا العمل. ولكل العاملين بالمدرسة على هذا الأساس، حق المشاركة فى وضع السياسات العامة للمدرسة والمشاركة فى تنفيذها أيضاً. ويحصل مدير المدرسة الذى يسعى للحصول على مشاركة زملائه فى إدارة المدرسة على معاونة فعالة تامة ذلك لأنهم باشتراكهم فى وضع السياسات يكونون أكثر استعداداً وأهلية لتنفيذها عملياً.

واشتراك التلاميذ فى الإدارة المدرسية الديموقراطية أمر له أهميته أيضاً، فقد أصبح من الأهداف المرغوبة تربية التلاميذ للحياة فى نظام ديموقراطى. ولا يمكن أن تتم تربيتهم على هذا النحو إلا إذا كان النظام الذى تسير عليه إدارة المدرسة نظاماً ديموقراطياً، بمعنى السماح لهم بتحمل بعض مسئوليات العمل بالمدرسة، فمثل هذه المشاركة تهيىء لهم الفرصة للقيادة والابتكار كما تهيىء لهم الفرصة لتحسين النظام فى المدرسة ورفع الروح المعنوية العامة فيها. وقد أثبتت التجربة أن البرنامج الخاص بالنظام العام فى المدرسة، لا تتوافر له سبل النجاح إلا إذا اشترك التلاميذ فى وضعه.

٤ — تكافؤ السلطة مع المسئولية:

وتتميز الإدارة المدرسية الديموقراطية بتكافؤ السلطة مع المسئولية، فى

مثل هذا التنظيم يفوض مدير المدرسة أعضاءها العاملين معه القيام ببعض الواجبات والمسئوليات مع منحهم فى نفس الوقت كل السلطات التى تتكافأ معها وتسهل عملهم حتى يضمن نجاح الأعمال . ويتصل هذا المبدأ المبدأين اللذين أشرنا إليهما فى البندين الثانى والثالث اتصالا وثيقاً .

٥ — فى الإدارة المدرسية الديموقراطية يتعرف الرئيس على الاستعدادات الخاصة لأعضاء هيئة المدرسة ويعرف حدود قدراتهم وميولهم . فلكل مدرس فى المدرسة عملان ، أحدهما يختص بالتدريس والثانى يختص بأداء بعض الأعمال الإدارية والإشراف على أنواع النشاط المختلفة . ويقوم مدير المدرسة فى مثل هـذا التنظيم بوضع المدرس فى العمل الذى يستطيع الإنتاج المثمر فيه ، وأن يعرض عليه القيام ببعض أنواع النشاط وبعض الأعمال الإدارية التى تساعد المدرس على النمو المهنى والإحساس بالرضا والسعادة فى أدائها . فكل عضو من أعضاء هيئة المدرسة يتمتع ولا شك بموهبة خاصة يجب استثمارها إذا أردنا للمدرسة التقدم والرقى . فبعض المدرسين يحسنون التمثيل مثلا ، ويحسن غيرهم الموسيقى أو الألعاب المختلفة . كما قد يحسن البعض الآخر الإشراف على مجالس الطلبة أو الإشراف على صحيفة المدرسة . ومن أول واجبات ناظر المدرسة أن يتعرف على هذه القدرات والاستعدادات التى يتميز بها المدرسون وأن يعهد إليهم بالأعمال التى تساعد على إبرازها ، وإظهارها .

٦ — فى الإدارة المدرسية الديموقراطية تحدد الأعمال بحيث لا تتداخل ولا تتضارب . ففى أى عمل تعاونى تحدد وظائف كل وحدة من الأعمال حتى لا يسبب تداخل هذه الوظائف وتضاربها الألم والمتاعب للقائمين على تنفيذها . فالتعليمات غير الواضحة ، والأعمال غير المحددة تؤدى إلى البلبلة وسوء الفهم ، كما تؤدى إلى الاضطراب والضيق وعدم الرضا عند أعضاء هيئة المدرسة ، فإذا عهد لشخصين أداء عمل واحد واعتبر كل منهما مسئولا

عن نتائج هذا العمل فإن النتيجة الحتمية لذلك هي الاحتكاك والاختلاف في الرأي وعدم الرضا في النهاية . فإذا لم يكن عمل مدير المدرسة وعمل وكيلها محدداً مثلا وجدنا المجال خصباً للاحتكاك والاختلاف في الرأي بسبب تداخل اختصاصهما . ولذلك تعمل النظم المدرسية الديموقراطية تحديد سلطات ووظائف كل عضو من أعضاء هيئة المدرسة تحديداً واضحاً حتى تقضي على أسباب عدم الرضا وحتى تتجنب الاحتكاك بين هؤلاء الأعضاء . ولا يعني تعرف كل عضو على اختصاصاته استقلاله بعمله دون النظر إلى ما يقوم به غيره من أعمال ، بل يعني فهم كل شخص لواجباته ومسئولياته مما يساعد على تحقيق الهدف العام للمدرسة .

٧ — مراعاة التوازن عند وضع وتنفيذ البرنامج المدرسي :

ربما كان من أهم وظائف مدير المدرسة في التنظيم الديمـــوقراطي أن يراعي التوازن عند وضع وتنفيذ البرنامج المدرسي وعند اتخاذ القرارات . ففي كل مجتمع مدرسي نجد هناك من يعتنقون فلسفات مختلفة تؤثر بدورها في أساليب العمل وفي النظرة للأمور المختلفة وطرق معالجتها . وواجب مدير المدرسة إزاء هذا الاختلاف أن يحاول إيجاد نوع من التوازن والتوفيق بين وجهات النظر بحيث لا تطغى منه ناحية على أخرى ، وبحيث يوفر الاحترام الكافي لآراء من يختلفون معه في هذه الفلسفة . فإذا كان مدير المدرسة ممن يدينون بالنظرية التقدمية في التربية ، أو بالنظرية التقليدية ، فمن واجبه أن يشجع من يسيرون على فلسفته ، وأن يظل في تقديره واحترامه لمن لا يتفقون معه محاولا إيجاد التوازن والتوفيق بين السياستين بقدر الإمكان : فإذا كان هناك أحد المدرسين من ذوي القدرة والطموح ويرغب في تجريب طريقة جديدة أو اتباع تنظيم مبتكر للمنهج وجب عليه أن

يتيح له الفرصة واضحا أمام عينيه ألا يضار التلاميذ فى وقتهم ومجهودهم . وقد يحدث أن يقوم بعض زملاء المدرس باقتباس الطريقة الجديدة وتقليدها . وقد يقومون بالعمل على الوجه الأكمل ، وقد يقومون به دون فهم مستنير للفكرة أو الخطة . وهنا تبرز أهمية مدير المدرسه فى توجيه التجربة وإحداث التوازن والتوفيق بين المدرسين وطرقهم . وقد يتحمس بعض المدرسين لجماعات النشاط التى يتولون الإشراف عليها فيسرفون فى الوقت المخصص لهذه الجماعات مما يؤثر فى عمل جماعات أخرى أو فى العمل المدرسى كله . وهنا يجب أن يتدخل أيضاً مدير المدرسة لإحداث التوفيق والتوازن بين هذه الجماعات المختلفة مما يساعد على تحقيق أهداف العملية التربوية كلها . "

٨ — إنشاء برنامج للعلاقات العامة :

يقوم مدير المدرسة وأعضاء هيئة مدرسته فى التنظيم الديمقراطى بإنشاء برنامج للعلاقات العامة يهدف إلى تعريف السلطات التعليمية والمجتمع المحلى بسياسة المدرسة وبرنامجها وما تقوم به من نشاط . وقد جاء إنشاء هذا البرنامج نتيجة لتغير وظيفة المدرسة فى المجتمع ، والتى أشرنا إليها فى بدء هذا الفصل . ويغالى البعض فى هذا البرنامج مما يجعله يظهر كنوع من ألوان الدعاية . وبوجه عام، يهدف برنامج العلاقات العامة إلى إعطاء البيانات الهامة عن المدرسة وبيان خطة عملها وما تقوم به أو ينتظر أن تقوم به من نشاط . كما يشير إلى الصعاب التى تعترض سبيل تنفيذ سياسة المدرسة وما تقترحه المدرسة من وسائل للتغلب عليها[1] .

ولعله قد وضح بعد عرضنا للأسس التى تقوم عليها كل من الإدارة الأتوقراطية والإدارة الديموقراطية أن النمط الديموقراطى هو الذى يوفر إطلاق قدرات أفراد هيئة المدرسة ويظهر مواهبهم واستعداداتهم . وقد زاد

---

(١) تناول الفصل السابع برنامج العلاقات العامة

الإتجاه نحو إتباع النمط الديموقراطى فى الإدارة المدرسية نتيجة لعدة عوامل ، منها انتشار الفلسفة التربوية الديموقراطية وتطبيق هذه الفلسفة على العمل فى المدارس ، وإظهار البحوث فى مجال علم النفس الإجتماعى أن الناس يعملون سوياً بطريقة أفضل وبفاعلية أعظم حين يشتركون فى وضع الأهداف وفى وضع طرق العمل . كما أظهرت دراسات ديناميات الجماعة أن القيادة التى تفرض على الجماعة من الخارج تساعد دائماً على تكوين قيادات مضادة فى هذه الجماعة . وأوضحت التحليلات لنتائج الأنواع المتعددة من القيادة أن الناس يكونون أكثر سعادة وإنتاجاً وأقل تعدياً بعضهم على بعض حين تكون القيادة قيادة تعاونية تنبع من الجماعة وتعمل بينهما .

ويشجع هذا الكتاب الإتجاه الديموقراطى فى الإدارة المدرسية . ولاشك أن هناك علاقة وثيقة بين التربية والديموقراطية . فالديموقراطية من ناحية لا يمكن أن تحقق ، وأن تكون فى أمن واستقرار إلا إذا قامت على قاعدة عريضة من الأفراد الأذكياء الذين يشعرون بالمسئولية ويقدرونها . ولا يتيسر وجود مثل هؤلاء الأفراد إلا بتربيتهم فى أساليب الديموقراطية وطرقها . ومن ناحية أخرى تجد العملية التربوية فرصا عديدة للنمو إذا كانت فى بيئة ديموقراطية حقة لأنها البيئة التى تسمح بالتجريب والبحث ، والتى تهيىء للافراد التعبير عن ذواتهم بحرية والإشتراك مع الآخرين فى العمل اشتراكا يقوم على التعاون وتبادل المنفعة . ويلخص بودا Bode العلاقة بين التربية والديموقراطية بقوله «من الواضح أن على المدرسة عبء إثبات أن الديموقراطية طريقة للحياة تتميز بوضوح عن أساليب الحياة فى الماضى ... فالمدرسة بلا منازع هى الهيئة التى يحق فيها للمجتمع الديموقراطى أن يعمل لتوضيح معنى الديموقراطية

كما أنها تعد المؤسسة التى يجب أن تحس فيها الديموقراطية بوجودها »[1]

كل هذا يؤكد إرتباط التربية بالديموقراطية إرتباطا وثيقاً . ولما كانت العلاقات بين الإداره والمدارس ، وبين التلميذ والمدرسة، وبين المدرسة والمجتمع تتكيف بالأسلوب الذى يسود هذه العلاقات ، فإن الحاجة واضحة إلى ضرورة توافر الأسلوب الديموقراطى فى الإدارة المدرسية . وليس علينا أن نؤمن بهذا الأسلوب فحسب ، بل أن نخلق البيئه الصالحة التى يتحقق فيها ، وأن نمارسه بطريقة عملية . فعلى سبيل المثال ، يجب أن يهيىء برنامج المدرسة الفرصه لأن يعيش التلاميذ فى بيئه ديموقراطيه . وقد يتم هذا عن طريق توفير الفرص للتلاميذ لإتخاذ القرارات فى حل المشكلات نتيجة للتفكير السليم، وعن طريق إحترام الآخرين ، والعمل على إظهار شخصيه كل فرد ، والتصرف فى ضوء قواعد السلوك المقبولة من المجتمع . ولا تستطيع المدرسه بطبيعه الحال أن تؤدى كل العمل الذى يتصل بتنميه أخلاق التلاميذ بما يتفق والقيم الديموقراطية فالمنزل والهيئات الاجتماعية الأخرى فى المجتمع كالمساجد والنوادى وغيرها تتحمل هذه المسئولية أيضاً ، ولكن المدرسه يجب أن تكون المثال اللامع لأسلوب الحياة الديموقراطية. فالتلاميذ يتعلمون عن طريق تقليد سلوك الأشخاص الذين يحبونهم ويحترمونهم ، ولذلك يجب أن يتمثل المدرسون بأحسن التقاليد وقواعد السلوك الديموقراطيه فى تعاملهم مع تلاميذهم، وفى عملهم مع المدرسين الآخرين . كما يجب أن يكون تنظيم الادارة تنظيما ديموقراطيا، فمن الصعب على التلاميذ أن يتعلموا كيف يعيشون بطريقة ديموقراطية إذا كانوا يخضعون دائماً لنظم كلها سيطرة وضغط فى المدرسة وفى المنزل وفى البيئة التى يعيشون فيها. كما يجب على

---

(1) Bode B. H. Democracy as a Way of life (New York Macmillan Co., 1948). pp 94—95.

المدرسين ومن يشرفون على إدارة المدرسة أن يحترموا شخصية الفرد ، وأن يسمحوا بالحرية الفردية إلى الدرجة التي لا تتعارض مع حرية ورفاهية المجموع.

مجالات العمل في الإدارة المدرسية

لا شك أن الاتجاهات الجديدة في الإدارة المدرسيه قد وسعت من مجالات العمل فيها . فلم يعد كافياً لتحسين العملية التربوية للتلاميذ مجرد إهتمام الادارة بطرق التدريس ، بل أصبح الأمر يتطلب العنايه بكل المجالات التي لها إتصال مباشر أو غير مباشر بهذه العملية ويتطلب هذا الأمر أن يكون مدير المدرسة (وغيره ممن يشرفون على الادارة المدرسية) قادة لتنمية البرنامج التعليمي والعمل على تقدمه ، وأن تتوافر لديهم المهارة في إنشاء وتوجيه برنامج العلاقات الانسانية ، وأن يظهروا قدرتهم على العمل التعاوني الجمعي ، وأن ينظموا العمل بالطريقة التي تضمن سيره لتحقيق الأهداف ، وأن يقوموا بتقويم العمل تمهيداً لتحسينه باستمرار . وبالرغم من أن هذه المجالات تعمل متصلة بعضها ببعض ، إلا أننا سنقوم بعرض كل واحد منها لمجرد تحليلها وإظهارها ، فنشير للادارة كمهارة في القيادة لتنمية البرنامج التعليمي ، ومهارة في العلاقات الانسانية ، ومهارة في تنظيم العمل الجمعي ، ومهارة في تحسين ظروف العمل لأعضاء هيئة المدرسة ، ومهارة في التقويم .

الادارة كمهارة في القيادة لتنمية البرنامج التعليمي :

تقع على مدير المدرسة مسئولية تنمية القيادة في أعضاء هيئة المدرسة لتحسين البرنامج التعليمي بها ولا تعني القيادة على هذا الأساس استئثاره

بتوجيه المجموعة ، بل تعنى قيامه أو قيام أحد أعضاء هيئة التدريس بالاشتراك فى هذا التوجيه . فواجب كل فرد فى النظام الديموقراطى أن يساهم بقدر ما يستطيع فى نجاح العمل الذى تقوم به الجماعة . وتجدر بنا ملاحظة أن القيادة صفة من صفات النشاط الجمعى . فلا يمكن لفرد أن يصبح قائداً دون أن تكون هناك جماعة . والدور الذى يقوم به الفرد هو مساهمته بالعمل فى موقف جماعى معين وعلى ذلك ، فحيثما توجد الجماعة توجد القيادة ، ولا يقوم كل منهما بدون الآخر ولا بد وأن تتوافر القيادة لكل جماعة ، وإلا أصبحت مجموعة من الأفراد لا يربط بين أفرادها رابط . وعلى قائد الجماعة أن يهتم اهتماما أساسياً بتنمية الإحساسات والمشاعر الجمعية .

وهناك نوعان من القيادة: القيادة التى تفرضها الوظيفة ، والقيادة النابعة من الجماعة . وتعين السلطات القائد من النوع الأول من خارج الجماعة . أما فى النوع الثانى ، فتنبع القيادة من أى عضو من الجماعة، ويعترف بها أعضاء الجماعة حين يرون فى عمل زميلهم ما يحقق أهدافهم الجمعية . ومديرو المدارس قادة تعينهم السلطات ، غير أنهم باتباع الوسائل والطرق الديموقراطية يمكنهم أن يعملوا بين أعضاء هيئة المدرسة كواحد منهم ، وأن يسمحوا لغيرهم بتولى دور القيادة فى مواقف مختلفة .

والخطوة الأولى فى قيادة البرنامج التعليمى هى وضع أهداف لسياسة المدرسة تتفق والأهداف والأغراض التربوية والإجتماعية . وبعد وضع هذه الأهداف الخطوة الأولى فى عملية تحسين برنامج المدرسة ، وهى تتطلب تهيئة الفرص أمام أعضاء هيئة المدرسة للمشاركة فى الأفكار والآراء، وفى بحث طرق العمل وتدبير الوسائل لتنفيذ هذا العمل .

ويجب أن يكون مدير المدرسة ماهراً فى تزويد أعضاء هيئة المدرسة بالأفكار والمصادر اللازمة لعملهم ، وأن يعد نفسه مصدراً من هذه المصادر .

كما يجب عليه أن يعمل بالطريقة التي تجعل زملاءه من أعضاء هيئة المدرسة يسعون إليه لطلب المساعدة في حل المشكلات وفي التغلب على بعض صعاب العمل ، وأن يرشد المدرسين إلى الأشخاص الموجودين في المجتمع المحلي للمدرسة الذين يمكنهم المساهمة في حل بعض المشكلات .

وعلى مدير المدرسة أن يكون ملما بالتطورات الحديثة في التربية وبعلاقاتها بالأوضاع الاجتماعية ، وأن يتعرف على النظام التعليمي لبلده وعلى غيره من نظم التعليم الأجنبية ، وذلك في ضوء الظروف والعوامل التاريخية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية المؤثرة فيها . ولا يكفيه للنجاح في دوره القيادي لتحسين العملية التربوية أن يكون ملما بالنظريات والنظم التربوية والتعليمية ، بل أن يشترك في المؤتمرات واللجان ، وفي توفير الوقت لأعضاء هيئة المدرسة للتقابل سويا لتنمية نواحي معينة من البرنامج المدرسي .

ويجب على مدير المدرسة في دوره القيادي ، أن يتحمل مسئولية بناء الروح المعنوية العالية بين أعضاء هيئة المدرسة . ويتطلب بناء الروح المعنوية أمورا كثيرة ، فيتطلب إظهار المشرفين على إدارة المدرسة بأنهم مهتمون بمشكلات ووجهات نظر الأفراد العاملين في المدرسة . كما يتطلب تهيئة أفضل ظروف العمل لأعضاء الهيئة ، وتعريفهم بأن رفاهيتهم وسعادتهم أمر مهم لهؤلاء المشرفين . ويتطلب بالإضافة إلى هذا وذاك أن يعرف المدرس الفرد أن رأيه ينال كل إعتبار في تكوين أهداف المدرسة ، وفي وضع خطط العمل لتحقيق هذه الأهداف . فكلما اشترك المدرس في وضع الأهداف والخطط كلما أحس بمسئوليته الكبيرة نحو التنفيذ الناجح الفعال ، وبدأت قدراته الدقيقة في الإنطلاق والتعبير . ولاشك أن هذا الاتجاه في العمل يزيد من قدرة المدرسين

على الابداع والانشاء ، فالإبداع يحدث حين يحسون بأنهم يمكنون من الاشتراك فى العمل ، وأنهم قادرون على وضع خطط واتخاذ قرارات ذات أثر وقيمة فى هذا العمل .

الادارة كمهارة فى العلاقات الانسانية :

ومن أهم وظائف الادارة خلق جو مرضى فى المدرسة . فبعض المدارس مؤسسات يحس العاملون فيها بالسعادة والرضى، وبعضها الآخر مؤسسات يكرهها المدرسون والتلاميذ وفى النوع الأول من المدارس نجد المدرسين يحبون بعضهم بعضا ويحسون بالسعادة لوجودهم مع تلاميذهم . أما فى النوع الثانى من المدارس ، فلا يحس المدرسون بمثل هذا الإحساس ، كما أنهم يبتعدون عن تلاميذهم كلما أمكنهم ذلك . ومرجع الفرق بين المدرستين يعود فى الغالب إلى الطريقة التى يعمل بها مدير المدرسة مع أعضاء هيئة المدرسة ، وإلى الأسس التى يضعها للعلاقات بينهم .

والطريقة الأساسية التى تساعد على خلق جو مرضى هى احترام شخصية المدرسين الذين يعمل معهم مدير المدرسة. واحترام شخصية المدرسين له مظاهر كثيرة . فهو يتضمن الاهتمام بهم وبمشكلاتهم، ويتضمن إعطاء الاعتبار التام لأفكارهم ومقترحاتهم ، وخلق ذلك النوع من اجتماعات أعضاء هيئة المدرسة الذى يعطى فيه كل مدرس الفرصة لعرض أفكاره . وهو يتضمن أيضاً تشجيع أوجه النشاط الاجتماعيه التى تساعد على إقامة علاقات صداقة بين أعضاء هيئة المدرسة ، وتوفير ظروف العمل بحيث يصبح مريحاً وجذاباً .

ولا يقتصر احترام مدير المدرسة على احترام شخصية المدرسين بل يتعداه أيضاً إلى احترام شخصية التلاميذ ، فكل من فى المدرسة يجب

أن يحس بأنه مرحب به ، وأنه جزء من برنامج المدرسة . كما يجب أن يعامل كل تلميذ معاملة عادلة ، وأن يحس أن إدارة المدرسة والمدرسين أصدقائه وليسوا مجرد أشخاص يوجهون كل جهودهم لتشكيله وفق نمط معين من السلوك . وأن يعرف تماماً أن كل قدراته وأمانيه لها موضعها الصحيح فى تخطيط نشاط المدرسة وفى الخبرات التى تقدم إليه .

ولا شك أن هذه الروح تتطلب طرقاً خاصة يتعامل بها مدير المدرسة مع تلاميذه . فعليه أن يستمع لرغباتهم وشكاويهم ، وأن يخلق وسائل الاتصال التى يمكن عن طريقها سماع آراء التلاميذ ، وأن يشجع جمع البيانات الكلية عن كل منهم حتى يمكن المدرسة أن توجههم التوجيه المناسب .

ويتحدد الجو العاطفى للمدرسة إلى درجة كبيرة باتجاهات مدير المدرسة نحو حياة المدرسين خارج العمل ، فالادارة المدرسية أوسع مجالا من مجرد مساعدة أعضاء هيئة المدرسة فى بحث مشكلاتهم فى داخل المدرسة . وقد أثبت علم النفس أن استجاباتنا لموقف ما تتأثر بكل خبراتنا . والادارة المدرسية على هذا الأساس يجب أن تقدر أهمية مساعدة المدرسين فى حل مشكلاتهم الشخصية . فمن واجب مدير المدرسة أن يستمع إلى المدرسين حين تصادفهم مشكلات عاطفية أو مادية ، وأن يقدم المساعدة الضرورية لحل هذه المشكلات . فلا يمكن المدرس أن يطرح مشكلاته الشخصية والعاطفية على باب المدرسة وألا يفكر فيها أثناء العمل ، ولذلك يجب على إدارة المدرسة أن تعاونه على التغلب على هذه الصعاب ومعالجتها . ولا شك أن مدير المدرسة بحله المشكلات الشخصية للمدرسين يساعد على خلق جو عاطفى وروحى طيب للتلاميذ ، إذ تنعكس حالة المدرسين النفسية على تلاميذهم .

ويتطلب خلق الجو المدرسى الصحيح أن يكون لمدير المدرسة شخصية

متكاملة ، وأن يكون ودوداً محباً للناس ، وأن يحب الناس العمل معه . كما يتطلب أن يعطى العاملين معه حقوقهم ، وأن يظهر الشجاعة فى عمله والإخلاص فى أغراضه ، وأن يتميز بالحكم الصائب والقدرة على كسب ثقة الآخرين .

الإدارة المدرسية كمهارة فى تنظيم العمل الجمعى :

يجب أن يكون مدير المدرسة قادرا على خلق الموقف الذى يعمل فيه الناس بطريقة تعاونية . فالأشخاص ينمون حين يشتركون مع الآخرين فى العمل . ويحدث التعلم عن طريق إعادة بناء الخبرات حين يتصل الأفراد بآراء وخبرات الآخرين . كما أن أعضاء هيئة المدرسة ينمون حين تتوافر لهم الفرص للتفكير والتخطيط والعمل سويا . ولا يمكن توافر جو إيجابى تعاونى للعمل مالم تهيء الفرص لعقد اجتماعات يتوافر فيها للمدرسين كل الامكانيات للتعرف على مشكلات المدرسة ولوضع الخطط لمقابلتها ويتضمن العمل التعاونى أيضاً إشراك التلاميذ والآباء فى تنظيم المدرسة وفى بناء برنامجها ، كما يتضمن إشراك التلاميذ والمدرسين فى تخطيط أوجه مختلفة من النشاط خارج المدرسة ، وإشراك الآباء والمدرسين فى تقديم خدمات خاصة للتلاميذ لا تستطيع المدرسة أن تقدمها إليهم .

ولا يكفى أن يدعو مدير المدرسة أعضاء هيئة المدرسة ويخبرهم بأنهم سيقومون بالتخطيط والعمل سويا ، بل يجب أن يتأكد من أن تنظيم العمل يسهل أغراض الاجتماع أو النشاط ، ولكى يكون ناجحاً فى ذلك يجب عليه مساعدة الجماعة فى تحليل وتقويم أهدافها وأن يكون ملماً بكيفية تكوين الشعور والغرض الجمعى ، وكيفية أداء العمل الجمعى والوصول إلى قرارات ، وأن يكون خبيراً بتوزيع المسئوليات وتقويم الخطط ومراجعتها فى ضوء ما تم من أعمال . فبدون هذه المهارات لا يكون لمدير المدرسة الفرصة الكافية للنجاح فى عمله .

وبعد التنظيم من النواحى الهامة فى العملية الجمعية. فاللجان ، مثلا ، لابد وأن تعرف ما عليها من أعمال ، وكيفية إتصال هذه الأعمال بأعمال اللجان الأخرى ، ومدى مساهمتها فى حل مشكلات المدرسة . فبدون خطة واضحة تحدد عمل اللجان ، يحس أعضاء هيئة المدرسة بأن الوقت الذى ينفق فيها لاقيمة له لأنهم يسيرون على غير هدى . وغالبا ما نجد فى مثل هذه الحالة هوة بين عملية تكوين أو وضع السياسات فى اجتماعات اللجان ، وعملية انجاز هذه السياسات بواسطة الإدارة المدرسية . وإذا لم يعالج مثل هذا النقص بسرعة فإن عمل مدير المدرسة يكون مؤكد الفشل .

وقد يفشل مدير المدرسة فى عمله مالم يشرك المجتمع المحلى فى العمل الجمعى للمدرسة . فكل تغيير فى برنامج المدرسة يتطلب فهم أعضاء هذا المجتمع ومعاونتهم له . ومن أحسن الوسائل للحصول على تعاون أعضاء المجتمع المحلى ، وجود ممثلين له فى مجلس المدرسة حين يعرض على هذا المجلس اتخاذ قرارات تتضمن تعديل برنامج المدرسة ، وحين توضع الخطط لتنفيذ القرارات . ولا شك أن المجتمع المحلى فى هذه الحالة سوف يؤيد التغييرات ويحاول تحقيقها إذ يصبح البرنامج برنامجه يهمه نجاحه مثل اهتمام هيئة المدرسة بنجاحه .

الادارة المدرسية كمهارة فى تهيئة ظروف ملائمة للعمل :

من مجالات العمل لمدير المدرسة أن يعمل على تهيئة الظروف الملائمة التى تساعد على تقدم وتحسين العمل بالمدرسة . وفيما يلى بعض العوامل التى تحقق ذلك :

١ — تشجيع كل عضو من أعضاء هيئة المدرسة على الإحساس بانتمائه

لهذه الهيئة . فحين لا يحس الفرد بأن الأعضاء الآخرين يقبلونه كعضو منهم، فإنه في هذه الحالة قد لا يساهم كثيراً في نجاح برنامج المدرسة ، إذ سيوجه معظم جهده لاكتشاف الطرق التي تجعله مقبولاً منهم . وقد يتخذ مثل هذا المدرس اتجاهاً معادياً للأعضاء الآخرين في هيئة المدرسة . وواجب مدير المدرسة أن يهيء الظروف لمساعدة كل عضو من أعضاء المدرسة على الإحساس بأنه مرغوب فيه ، وأن جهوده موضع التقدير من كل أعضاء هيئة المدرسة .

٢ — توفير الثقة بين أعضاء هيئة المدرسة ومديرها ، فحين لا تتوافر الثقة بينهم نجد كل عضو من أعضاء هيئة المدرسة وقد اتخذ موقف الدفاع عن نفسه وعن مركزه أكثر من اهتمامه بالتعرف على الطرق الفعالة لأداء العمل أو ليصبح أكثر إنتاجاً . فالثقة هي حجر الأساس في كل اتصال بين الناس . فإذا لم تثق في الآخرين فإننا نقاوم أفكارهم ونرفض مشاركتهم في العمل . ولا يمكن أن يحصل مدير المدرسة على ثقة زملائه بمجرد قوله أنه يرغب في أن يثقوا به ، فالثقة شيء يكتسب ، وكل عمل يقوم به الفرد يؤثر في ثقة الآخرين أو عدم ثقتهم به . والثقة على هذا الأساس طريق ذو اتجاهين ، إذ أراد مدير المدرسة توافرة بين أعضاء هيئة المدرسة الذين يعمل معهم وجب عليه أن يكون أول من يظهرها .

٣ — اشتراك الادارة في القرارات في حدود السلطة الممنوحة لها وواجب مدير المدرسة أن يلاحظ اشتراك أعضاء هيئتها معه في كل قرار يقع في حدود سلطته ، مع ضرورة توجيه العناية للتفرقة بين القرارات التي يمكن لمدير المدرسة أن يصدرها بالاشتراك معهم ، والقرارات التي يجب أن يترك أمر إصدارها لسلطة أعلى منه ، وذلك كسلطة مدير المنطقة مثلا . فالفشل

فى التعرف على حدود السلطة قد يسبب الاحباط ، كما قد يؤدى إلى رفض أعضاء هيئة المدرسة الاشتراك معه فى اتخاذ أى قرار فى المستقبل .

وإذا كان هناك بعض القرارات التى يجب على مدير المدرسة أن يحتفظ باتخاذ الرأى فيها فيجب عليه أن يوضحها تماما لأعضاء هيئة المدرسة الذين يعملون معه . فمثل هذا الاجراء يكون أكثر قبولا من الادعاء بأنه يشرك أعضـــاء هيئة المدرسة فى كل القرارات فى الوقت الذى يعطل فيه اتخاذ القرارات فى النواحى التى يحس بأن أعضاء الهيئة غير أكفاء لاتخاذ قرارات فيها أو لأن هذه القرارات لا تقع فى دائرة اختصاصهم وسلطتهم .

٤ — اشتراك كل من يتأثر بسياسة ما فى وضع هذه السياسة : فحين يمكن مدير المدرسة المدرسين من الاشتراك فى اتخاذ القرارات ، فإنه يزيد من تحملهم المسئولية ، وهو المبدأ الذى يؤدى بدوره إلى أداء الأعمال أداء أحسن . فلا شك أن الناس حين يشتركون فى اتخاذ قرار ما فإنهم يهتمون بنتائج هذا العمل .

٥ — تمكين كل فرد من إبداء رأيه بحرية ، فإذا لم يكن الفرد حراً فى إبداء عدم موافقته على أمر من الأمور ، فإنه لا يستطيع أن يعمل فى ضوء القيم التى يدين بها . والفرد الذى يجب عليه ألا يبدى رأيه بحرية ليحتفظ بوظيفته ، لا يمكنه أن يقوّم نفسه أو يقوّم الآخرين الذين يجبرونه على عدم إبداء رأيه . فالنمو والمساهمة المتزايدة فى العمل لا تتأتى إلا حين يقوّم الأفراد أنفسهم ويقوّمون زملاءهم .

٦ — توفير المعلومات للجميع ، فلا يمكن أن يتخذ أعضاء هيئة المدرسة قرارات صائبة ما لم تتوافر لهم المعلومات التى يتخذون القرارات على أساسها ، وعدم توافر هذه المعلومات بسبب رفض مدير المدرسة إشراك أعضاء هيئة

للمدرسة فى التعرف عليها أو لعدم عرضها بالطريقة الصحيحة ، قد يسبب اتخاذ الجماعة قرار خاطىء . ويؤدى اتخاذ القرار الخاطىء إلى فقدان الثقة فى مدير المدرسة وفى قيادته .

ونتيجة لما يتمتع به مدير المدرسة من مركز ، فإن النشرات وغيرها من البيانات تعرض عليه أولا ، كما أنه يحضر كثيراً من الاجتماعات يحصل فيها على كثير من البيانات . وقد يجد مدير المدرسة أن من الصعب عليه أن يقرر أى البيانات يشرك أعضاء هيئة المدرسة فى التعرف عليها ، كما أنه قد لا يود إزعاج هؤلاء الأعضاء بالتفصيلات غير الضرورية وغير الهامة ، ولذلك يختار المعلومات والبيانات التى يعرضها على هيئة المدرسة . ولكن عملية اختيار بعض المعلومات دون بعضها الآخر عملية خطيرة ، وقد تكون بعض البيانات التى يراها غير هامة — هامة جداً بالنسبة لبعض أعضاء هيئة المدرسة ، ولذلك فالأسلوب السليم فى مثل هذه الأحوال هو إمداد أعضاء هيئة المدرسة بكل المعلومات والبيانات التى تصل إليه .

٧ — اعتبار الأفكار ملكا لجميع أعضاء هيئة المدرسة . فإذا اعتبرت الآراء والمقترحات والطرق الجديدة مصدراً لكل أعضاء هيئة التدريس ، نجد أنهم يشتركون فى تبادلها بحرية ، ولكنها إذا اتصلت بالفرد الذى بدأ بها فإنه نجد الأنانية تلعب دورها فى المجتمع المدرسى . وكثيراً ما نجد بعض أعضاء المدرسة يحتفظون بالأفكار والطرق الجديدة فى مكاتبهم ولأنفسهم حتى يعلن دورهم فى إبدائها أو إنشائها ، بينما نجد فى مجتمعات مدرسية أخرى أعضاء هيئة المدرسة وقد اشتركوا فيها بطريقة لا ينسب فيها الفرد غالباً ما يساهم به . وتكون النتيجة انتشار الشك والحقد فى المجتمع المدرسى الأول ، وانتشار التعاون والمحبة فى المجتمع المدرسى الثانى .

٨ — أن يكون الولاء للآراء والقيم وليس للأشخاص ، فقد يفسر البعض

عدم الاتفاق بين رأى أحد أعضاء هيئة المدرسة ومديرها على أنه عدم ولاء لهذا المدير ، وهذا أمر خاطىء يؤدى الوقوع فيه إلى امتناع كثير من الأعضاء عن الابتكار إلا فى النواحى التى يتفق فيها رأيهم مع رأى مديرهم .

٩ — يجب أن يهدف أعضاء هيئة المدرسة إلى إصدار القرارات بالاجماع فالقرارات التى تتخذ تؤدى إلى العمل ، وإذا لم تكن قد صدرت بالاجماع فالقرارات التى تتخذ تؤدى إلى العمل ، وإذا لم تكن قد صدرت بالإجماع فإن قوة الجماعة كلها فى هذه الحالة لا تقف وراء التنفيذ . وعلى هذا لا يعد اتخاذ القرارات بالأغلبية أفضل القرارات . ويحسن ، إذا سمح الوقت ، أن تصل هيئة المدرسة إلى اتخاذ القرارات ويحسن ، إذا سمح الوقت ، أن تصل هيئة المدرسة إلى اتخاذ قرارات إجماعية ، حتى تضمن قيام كل الأعضاء بتنفيذ هذه القرارات .

١٠ — ضرورة قبول أعضاء هيئة المدرسة مسئوليه تنفيذ القرارات التى تتخذ ، فالاشتراك فى اتخاذ القرارات قد لا يكون شيئاً ذا لم يشترك الفرد فى تنفيذها . ولذلك يجب أن يعمل مدير المدرسة وأعضاء هيئتها على أساس أنهم سيشتركون فى إصدار القرارات وفى تحمل مسئولية تنفيذها .

١١ — وضع كل عضو من أعضاء هيئة المدرسة فى العمل الذى يتناسب وقدراته ، فمما لا شك فيه أن عدم وضعهم فى العمل المناسب يحرم المدرسة من الاستفادة منهم أقصى استفادة ، كما قد يكون سبباً للمشكلات فيها . وعلى هذا الأساس يجب على مدير المدرسة أن يتعرف على أعضاء هيئة المدرسة الذين يؤدون أعمالا غير مناسبة لهم وأن يحدث من التغيير ما يساعد على وضعهم فى العمل المناسب ، وهو بهذا الإجراء يساعد هؤلاء الأعضاء على النمو والتقدم فى عملهم . ولا يجب أن يتم تحويل عضو من أعضاء هيئة المدرسة من عمل إلى عمل آخر كوسيلة من وسائل التأديب ، بل يجب أن يتم هذا التحويل لمجرد وضع العضو فى العمل الأكثر مناسبة له .

ومن أهم الأعمال التى يقوم بها مدير المدرسة فى هذا المجال تقديم المدرسين الجدد للعمل. فلا يمكن أن يتعرف هؤلاء الأعضاء على عملهم تماماً ما لم يفهم هو بتقديمه إليهم وتعريفهم به ومساعدتهم على حل المشكلات التى تصادفهم فيه لأول مرة ، كما يجب عليه تشجيع الأعضاء القدامى من هيئة المدرسة على مساعدة الأعضاء الجدد .

١٢ — العمل على تدريب المدرسين أثناء الخدمة مما يساعد على تحسين مستواهم وازدياد مهاراتهم . وعلى مدير المدرسة أن يلم بالسياسات المتفق عليها من هيئة المدرسة ليستطيع فى ضوئها تحديد الأنواع الجديدة من المهارات التى تتطلبها هذه السياسات ، وأن يضع البرنامج الذى يساعد على تربية أعضاء الهيئة فى هذه المهارات الجديدة .

الإدارة المدرسية كمهارة فى التقويم :

إن المهارة فى استخدام وسائل التقويم تمكن مدير المدرسة من مساعدة أعضاء هيئة المدرسة على اتخاذ قرارات صحيحة . فبدون مساعدتهم فى استخدامها يلجأ كثير منهم إلى الإعتماد على التخمين أكثر من الإعتماد على الشواهد والبيانات الموضوعية .

ويتضمن التقويم التعرف على الأهداف ، ووضع المعايير التى يمكن الحكم على أساسها ، كما يتضمن مراجعة الخطط فى ضوء الأهداف والمعايير . وعلى مدير المدرسة أن يساعد أعضاء هيئة المدرسة على تقويم النشاط الجمعى ، وعلى اتخاذ قرارات تساعد عمليتها الجمعية . كما يجب أن يرشدهم إلى أحدث الوسائل وأفضلها لجمع البيانات ، وأن يشجعهم على استخدامها كوسائل لتحسين الذات .

ويجب أن يشجع مدير المدرسة المدرسين على تقويم ذواتهم ، وأن يهتم

أيضا بمساعدتهم على تقويم تلاميذهم ، وذلك بجانب تقويمهم للعمل المدرسي كله كما يجب عليه أن يهتم بتقويم عمله ليتعرف على مقدار تقدمه فيه ، والطرق التي تؤثر في فاعليته أو عدم فاعليته .

مفاهيم خاطئة عن الإدارة المدرسية :

ويصادف مدير المدرسه ظروفاً صعبة في عمله إذا كان ممن يتمسكون ببعض المفاهيم الخاطئة عن الإدارة والتي نشير إليها فيما يلي :

١ — أن مجرد أن التعيين في وظيفة مدير المدرسة يعطيه الحق قيادة أعضاء هيئة مدرسته . فمدير المدرسة الذي يعتقد أن هيئة مدرسته يجب أن يتبعوه لمجرد أنه يقوم بهذه الوظيفه يخطىء خطأ فاحشا ، فالقيادة أمر يكتسب ولا يصاحب الوظيفة بطريقة آلية . ويمكننا أن نميز بين السلطة وبين القدرة على استخدامها . فإذا منحنا لشخص ما سلطة إدارة مدرسة ، فمن المحتمل أن تكون لديه القدرة على استخدامها . ونحن نقول من المحتمل ، لأن بعض الأشخاص يمنحون السلطة القانونية لأداء عمل من الأعمال ، ولكنهم لسبب أو لآخر ، لا يمكنهم مقابلة ما يقتضيه العمل بالقدرة الكافية . ولاشك أن الاختبار الحقيقي للسلطة هو القدرة على استخدامها ، فإذا لم يظهر الشخص هذه القدرة فإن السلطة تسلب من يديه ، لأن أساسها هو موافقه الآخرين على تبعيته كشخص يتمتع بتفوق يفوق ما يتمتع به أي عضو في الجماعة وقد يكون السن ، كالقوة البدنية ، والصحة ، والإقدام ، والذكاء ، والقدرة على الابتكار ، والقدرة على اتخاذ القرارات ، وإقناع الآخرين بطريقته في التفكير والعمل من القوى المرغوبة فيمن يتولى قيادة جماعه من الجماعات

٢ — أن أعضاء هيئة المدرسة يجب أن يتلاءموا مع مدير المدرسة :

فحين يفترض مدير المدرسة أنه يمكن أن يكون رجلا ذا أهواء ، احمق ، ولا يهتم بالعلاقات الإنسانية ، وأن أعضاء المدرسة يجب أن يعملوا معه على هذا الأساس ، نجد فرص فشل هذا المدير وقد توافرت . وقد يحتفظ مثل هذا المدير بمنصبه لفترة ما ، ولكنه سوف يفقد قيادته ، فالقيادة أمر تمنحه الجماعة للفرد الذى يحس بمشاعر ورغبات هذه الجماعة .

٣ — أن الولاء للأشخاص وليس للآراء والأفكار :

فكثير من مديرى المدارس يفترضون أن أعضاء هيئة المدرسة يجب أن يدينوا بالولاء لأشخاصهم . ويحس مثل هؤلاء المديرين بالاضطراب حين يجدون أن بعض أعضاء هيئة المدرسة ممن قاموا بمساعدتهم فى بعض الأوقات وممن قدموا لهم خدمات معينة ، لا يعاصرون سياستهم على طول الخط . وقد يبالغ هؤلاء المديرين فى اضطرابهم فيتهمون مثل هؤلاء الأشخاص الذين يتميزون بالتمسك بالمثل والقيم الأخلاقيه ، بالخيانة وعدم الولاء . إن مفهوم الولاء على أنه الموافقة بالضرورة على كل ما يقوله أو يفعله مدير المدرسة فى كل المسائل والمواقف يضعف فى النهاية من ثقة المدير بنفسه وثقة أعضاء المدرسة به ، كما يؤدى إلى تفكك هذه الهيئة وتمزيقها .

٤ — أن ما يحسه الآخرون أمر غير هام :

فكثير من مديرى المدارس لا يهمه ما يحسه الآخرون نحو ما يقوم به من أعمال . وواقع الأمر أن ما يحسه مدرس من المدرسين نحو عمل من أعمال مدير المدرسه يكاد يفوق فى أهميته العمل نفسه . فإذا فسر مدرس ، مثلا ، توجيها من التوجيهات على أنه تأنيب أو عقاب ، فإن سلوكه فى المستقبل

يتأثر بهذا التفسير ، ولذلك يجب أن يضع مدير المدرسة نفسه دائماً فى مكان الأشخاص العاملين معه وأن يرى الأمور المتعلقة بهم من هذه الزاوية حتى لا تتعرض قيادته للفشل .

٥ — أن مدير المدرسة يمكنه أن يتخذ القرارات بمفرده .

يعتقد كثير من مديرى المدارس أن وظيفتهم الرئيسية هى اتخاذ القرارات فى كل المسائل والأمور بمفردهم ، وأننا إذا سلبناهم هذا الحق لا يبقى لهم شىء يذكر . وواقع الأمر أن مدير المدرسة يجب أن يشترك معه أعضاء هيئة المدرسة فى اتخاذ القرارات ، وألا ينفرد بها بنفسه . ولا يمكن أن يقوم مدير المدرسة باتخاذ القرارات بمفرده إلا إذا كان من المؤمنين بالإدارة الأوتوقراطية أو كان المدرسون راغبين فى بالتضحية بأحكامهم وآرائهم . وقد أوضحت إحدى الدراسات أن المدرسين لا يرغبون فى ذلك[1] .

٦ — أنه يمكن إبقاء برنامج المدرسة على ما هو عليه .

ولا شك أن هذا مفهوم خاطىء عن الإدارة ، فحين نحاول أن نحتفظ ببرنامج المدرسة على ما هو عليه ، فإنا نحاول المستحيل ، فالظروف تتغير يوماً بعد يوم ، والبرنامج يجب أن يتميز بالمرونة والديناميكية ، وحين يدرك مدير المدرسة هذه الحقيقة ، وحين لا يضع الخطط لنمو العمل بمدرسته ، يجد نفسه بين أمرين : إما أن يمنع التغيير أو ينسحب من دوره القيادى . فالقيادة دائماً دور وبرنامج إيجابى ، وهى تسعى دائماً للتغيير والتطوير .

---

(1) Cornell, Francis "When Should Teachers Share in Makig Administrative Decisions," The Nation's Schools, 53 (May, 1954) pp 34—45.

٧ — أنه يمكن إجبار هيئة المدرسة على إتباع النظام الديموقراطى .

وهذا مفهوم خاطىء أيضاً عن الإدارة ، فإذا لم يكن أعضاء هيئة المدرسة راغبين فى الاشتراك فى وضع سياسة المدرسة ، فإن إجبارهم على ذلك يكون غير منتج . ولا يمكننا أن نصل إلى نظام ديموقراطى بوسائل أوتوقراطية . واشتراك أعضاء هيئة المدرسة عملية تدريجية يظهر فيها مدير المدرسة قيادته وتوجيهه الحكيم .

الفصل الثالث

الادارة المدرسية والسلطات التعليمية

الفصل الثالث

الإدارة المدرسية والسلطات التعليمية

يرتبط النظام الإدارى التعليمى فى الدولة ارتباطاً وثيقاً بنظامها السياسى والاقتصادى والثقافى والاجتماعى ، كما ينعكس تماما على الإدارة المدرسية . وقد نظمت الإدارة التعليمية فى مصر على أساس المركزية التامة ، وذلك منذ أن بدأ محمد على يتولى السلطة فى مصر ويركز كل شئون الدولة عامة والتعليم بصفة خاصة فى يديه . وكان هذا الإتجاه يتجاوب مع آراء محمد على فى وجوب احتكار الدولة لكل مرافق البلاد وتسييرها وفق ما يراه حاكمها به وقد تأثر المبعوثون الذين أرسلهم لفرنسا بنظامها التعليمى ، فلما عادوا إلى مصر ساعدوه على إقامة نظام مركزى لإدارة التعليم متأثرين فى ذلك بالنظام المركزى الذى كانت تسير عليه فرنسا فى ذلك الوقت .

ورغم وجود بعض الإتجاهات نحو اللامركزية فى أيام إسماعيل ، إلا أن الإدارة التعليمية ظلت مركزية إلى نهاية حكمه وحكم توفيق . ولما تم للإنجليز احتلال البلاد أبقوا على النظام المركزى للتعليم ، بل تغالوا فيه . وقد رأى دانلوب مستشار التعليم فى ذلك الوقت أن تكون مدارس الحكومة ذات طابع واحد تسير وفق نظام موضوع . ووضع لذلك قانوناً للتعليمات حوى كل ما كان يراه لازما لحسن سير التعليم . وكانت مخالفة تلك التعليمات تقابل بالعقاب الشديد .

وقد لخص بومان Bowman ، وهو أحد المفتشين الذين خدموا فى نظارة

المعارف أيام دانلوب ، سياسة المستشار الانجليزى ، بقوله : « وفقا للنظرية الدانلوبية كان من الخطر على أية مدرسة أن تحيد عن النظام الموضوع للمناهج وخطط الدراسة ، وكانت النتيجة الحتمية لذلك هى خلق نظام موحد فى جميع المدارس يخرج جيشاً من الطلاب متشابهين فى كل الأمور » .

وقد ظلت إدارة التعليم إدارة مركزية حتى بعد أن انتهى الإشراف الإنجليزى على التعليم . وما وافت سنه ١٩٣٦ حتى أصبح من الواضح أن المركزيه المسرفه تخنق المدارس والمدرسين والنظار ، وتثقل كاهل وزارة المعارف نفسها . فكانت الوزارة تقوم بإدارة جميع مدارس التعليم العام والتعليم العالى ، وتدير مصالح الآثار ودار الكتب والمجمع اللغوى وغير ذلك من المصالح . كما كانت تتصرف فى ميزانية ضخمة تكاد تكون ميزانية لدولة من الدول الصغيرة . هذا بالطبع بالإضافة إلى وضعها للسياسة العامة للتعليم، ووضعها خطط الدراسة والمناهج ، ووضع وتقرير الكتب المدرسية ، وعقد الامتحانات العامة ، وتعيين المدرسين ونقلهم وترقيتهم وتأديبهم ، ووضع الميزانيه ، وعقد اللجان الفنية والادارية المختلفة ،وشراء أدوات التعليم . وباختصار كانت وزارة المعارف تقوم بكل صغيرة وكبيرة فى شئون التعليم فى جميع أنحاء البلاد . وكان لهذه الادارة المركزية أثرها على المدارس وعلى المعلمين والمتعلمين ، فقد أصبحت وأصبحوا آلات منفذة لتعليمات الوزارة ، يرجعون إليها فى كل شأن من شئونهم . وقد عبر أحمد نجيب الهلالى وزير المعارف فى سنة ١٩٣٥ عن أثر الإدارة التعليمية المركزية على المدارس فقال :

«أساس العلة فى رأينا ، هو الادارة التعليمية ، هو فى طريقة الاشراف على المدارس ، هو بعبارة صريحة فى وزارة المعارف . وقد حاولت أمس قبلنا أن تتبين أسباب فساد التعليم فوجدت أن مرجع الفساد هو الهيئة المركزية

المشرفة على التعليم ،لأنها هى المسئولة عن الخطط الدراسية ، وعن المناهج ، وعن النظام المدرسى ، وقد اهتدت تلك الأمم إلى وجوب البدء بالبحث فى النظام المركزى ، والتفتيش المدرسى . وحالة مصر فى هذا الشأن شبيهة بما كانت عليه تلك الأمم قبل إصلاح التعليم فيها . فإن وزارة المعارف قد ركزت فى يدها كل ما يختص بالتعليم تركيزاً ألغى شخصية المدارس إلغاء ، وأعجز القائمين على أمر التعليم من نظار ومدرسين ، عن إحداث أى أثر فى تكييف التعليم أو توجيه التربية ، فاستحالت المدارس صورة متكررة متشابهة وانعدم بذلك الطابع الشخصى الذى ينبغى أن تطبع به كل مدرسة فى حدود بيئتها الخاصة وأساتذتها وناظرها وتلاميذها. وكما غل هذا التركيز يد النظار والمدرسين، كذلك غل يد الوزارة نفسها عن العناية بالمسائل الفنية عناية كافية مثمرة . إذ كان زمن الوزارة مشغولا بأصغر الشئون المدرسية من عقوبات التلاميذ ، ومواظبتهم ، وإعادة قيدهم ، واعتماد جدول الدروس ، لم يبق منه إلا القليل للتفرغ للشئون الفنية ، ودراسة السياسة العليا للتعليم [1] » .

وهكذا كانت وزارة المعارف تشغل نفسها بصغريات الأمور كبرياتها ، وكانت فى اتجاهها هذا تحكم الرقابة والسيطرة على كل شأن من شئون التعليم مما أدى إلى خمد كل نشاط ابتكارى عند القائمين على العملية التربوية ، وإلى انعدام الإحساس بتحمل المسئولية ، وإلى تشجيع الأفراد على الشعور بالتواكل والتبعية ، والتطلع الدائم للسلطات المركزية لتلقى تعليمات العمل منها .

غير أنه لم يكن من الممكن أن يستقر الحال على هذا الوضع ، فقد أدى

---

(١) وزارة المعارف العمومية: تقرير وزير المعارف عن التعليم الثانوى، عيوبه ووسائل إصلاحه ، القاهرة : المطبعة الأميرية ببولاق ١٩٣٥ ، ص ٢ .

الاحساس بعجز الجهاز المركزى عن إدارة التعليم وتوجيهه الوجهة الصحيحة إلى التفكير فى إنشاء إدارات إقليميه للتعليم تخفف العبء عن كاهل الوزارة، وتقوم بتولى شئون التعليم فى الجهات التى تشرف عليها بما يحقق التلاؤم مع ظروف هذه الجهات . ومن ثم صدر فى ٨ مايو ١٩٣٩ القرار الوزارى رقم ٦٠٢٨ الذى كان يقضى بإنشاء مناطق تعليمية . وقد أشار هذا القرار إلى أن إدارة التعليم ما زالت على الوضع الذى كانت عليه منذ إنشاء الوزارة من حيث اتباعها الأسلوب المركزى الشامل ، ومن حيث تجميع الرؤساء والإدارات فى الديوان العام ، مما أدى إلى رجوع المدارس للوزارة فى كل التفاصيل ، وضياع وقت الرؤساء فى الوزارة فى بحثها ، وعدم تفرغهم لدراسة المسائل الكبرى والمشروعات الجديدة وتوجيه السياسة التعليمية توجيهاً يلائم حاجات البلاد . لهذا كله صدر القرار المذكور لإنشاء إدارات إقليمية للتعليم تقوم بتنفيذ السياسة العامة التى تضعها الوزارة وتوجهها التوجيه الذى يتلائم مع ظروف البيئات المحلية . ومما ورد فى هذا القرار « أن إنشاء إدارات إقليمية للتعليم يساعد على وجود الصله بين أنواع التعليم وبعضها ، وتنسيقها تنسيقاً يحقق الأغراض المقصودة من كل نوع . كما أنه يساعد على خلق جو جديد من التنافس والإبتكار والإعتماد على النفس والاستقلال فى الرأى والإنتفاع الكامل بجميع الكفايات التى تضمها الوزارة ، وإيجاد ممثلين للوزارة فى الأقاليم يحصون إلى الخبرة والكفاية صفة الثبت فى أمور كثيرة تتعلق بالتعليم وشئونه » .

وقد نص القرار على تقسيم البلاد إلى ست أقسام جغرافية (غرب الدلتا — وسط الدلتا — شرق الدلتا — القاهرة — مصر الوسطى — مصر العليا) ، وأن يكون بكل قسم من هذه الأقسام منطقة تعليمية .

كما نص على أن يكون لمراقب المنطقة حق الإشراف الفنى والإدارى على التعليم فى منطقة الحدود التى ترسمها له الوزارة . وكان من المأمول أن تحصل المناطق التعليمية على سلطات كافية تتفق والمسئوليات الملقاة على عاتقها ، غير أن الواقع قد أثبت أن الوزارة كانت تسلب المناطق سلطاتها ، فسلبت منها مثلا حق الإشراف على مدارس المعلمين والمعلمات ، ثم حق الإشراف على التعليم الفنى ثم حق الإشراف على التعليم الثانوى ، وهكذا .

وقد يكون إلقاء اللوم كله على الوزارة مجافياً للحقيقة التامة . فكثير من المشرفين على هذه المناطق كانوا غير راغبين فى تحمل المسئولية إما لإحساسهم بأن الوزارة لا تمنحهم من السلطات ما يتكافأ مع هذه المسئوليات ، أو لأنهم اعتادوا العمل فى نظام مركزى يتلقون فيه كل شىء من الوزارة . وكانت نتيجة ذلك أن ظلت المناطق مجرد فروع من الديوان العام تضيع كل جهودها ووقتها فى استئذان الوزارة فى كل صغيرة وكبيرة ، وبذلك لم تتحقق الأغراض من إنشاء المناطق التعليمية .

وقد ظل العمل بين الوزارة والمناطق يسير على هذا الوضع ، إلى أصدرت وزارة التربية والتعليم قرارين هامين فى عام ١٩٥٥ ، وهما القرار الوزارى رقم ٣٤٥٩ الصادر فى ١٩٥٥/٧/١٥ ، والقرار الوزارى رقم ٤٦٠ فى ١٩٥٥/٨/١٥ ، وهو الذى أطلق عليه « دستور الوزارة » . وقد عمل هذان القراران على أن تقوم المناطق التعليمية بوظائف فنية وإدارية تمثل بصورة مصغرة ما فى الديوان العام ، وتكون لها سلطات تمكنها من أداء هذه الوظائف » ، كما عملا أيضا على « أن يوكل أكبر نصيب من العمل المتصل بالشئون التربوية إلى المناطق ، وأن تشجع المناطق ويعتمد عليها فى إجراء البحوث وحل المشكلات التعليمية المختلفة » ، وبمعنى آخر عمل هذان القراران على إعادة تنظيم جهاز الوزارة نفسه

على أساس أن يترك ماهو عام جداً كالتخطيط ورسم السياسة التعليمية والتوجيه إلى وزارة التربية والتعليم ، وما هو خاص إلى المناطق التعليمية ، وماهو أخص إلى المدارس . ذلك لأن النظام اللامركزى الذى تهدف إليه البلاد يقضى بأن يزداد التخصص كلما ابتعدنا عن المركز ويزداد العموم كلما اقتربنا منه . ويقتضى هذا النظام اللامركزى أصبحت المنطقة التعليمية هى المسئولة عن تحسين نوع التعليم والارتفاع بمستواه المحلى إلى الحد الذى يحقق أهداف البلاد القومية ، ويرضى الاحتياجات المحلية الخاصة[1] .

ثم صدرت بعد ذلك عدة قرارات وزارية هدفت كلها لتدعيم مبدأ جديد فى إداراتنا التعليمية وهو مبدأ مركزية التخطيط والتوجيه ولا مركزية التنفيذ. وكان أهم هذه القرارات القرار الوزارى رقم ٣٧ لعام ١٩٦٢ والخاص بمسئوليات وإختصاصات أجهزة وزارة التربية والتعليم بالمحافظات .

ا — تنظيم وزارة التربية والتعليم

وبناء على القرار الوزارى ٣٧ لعام ١٩٦٢ والخاص بمسئوليات وإختصاصات أجهزة وزارة التربية والتعليم شكل الديوان العام للوزارة على الوجه الآتى :

أولا ـ مكتب الوزير

وتتبعه إداره الشئون العامة .

ثانياً ـ مكتب نائب الوزير

---

(١) وزارة التربية والتعليم ؛ إدارة البحوث الفنية والمشروعات. تقرير عن تطور التربية والتعليم فى الجمهورية المصرية خلال عام ١٩٥٦ / ١٩٥٧ — القاهرة : مطبعة دار الكتب المصرية ١٩٥٧ ، ص ١٩ .

ثالثاً — هيئة التخطيط والمتابعة

رابعاً — مكتب وكيل الوزارة لشئون مجلس الأمة

خامساً — وكالة الوزارة وتتألف من

١ — مكتب الوكيل

٢ — وكالة الوزارة لشئون التخطيط

٣ — وكالة الوزارة لشئون المتابعة والتقويم

٤ — وكالة الوزارة للخدمات المركزية

٥ — وكالة الوزاره للعلاقات الداخلية

٦ — وكالة الوزارة للشئون المالية والإدارية

٧ — إدارة الشئون القانونية

٨ — مكتب التنظيمات الإدارية

٩ — مديرى التربية والتعليم بالمحافظات ووكلائهم ومساعديهم

وفيما يلى عرض لأهم مسئوليات وواجبات الأجهزة المختلفة للوزارة لتتبين منها مدى علاقتها بالمدارس فى النواحى المختلفة .

مسئوليات إدارة الشئون العامة :

١ — القيام بكل نشاط صحفى أو إذاعى يتعلق بالوزارة وإصدار ماتدترى الوزارة إصداره من بيانات أو ردود أو اخبار للنشر فى الصحف أو الإذاعة ، وإصدار الكتب أو المجلات معاونة فى ذلك مع الإدارات الأخرى بالوزارة فى مختلف النواحى التربوية .

٢ — العمل على رفع الروح المعنوية لموظفى الوزارة ، والترويح عنهم ، ومعاونتهم مادياً بالوسائل الميسرة والقيام بالخدمات الطبية اللازمة لهم .

٣ — إنشاء صلات التعريف والتعاون بين الوزارة وسائر الوزارات والمصالح والمؤسسات من جهة ، وبينها وبين الشعب من جهة ثانية .

٤ — إصدار النشرات الرسمية اليومية للوزارة .

٥ — صرف إعانات الطلاب .

٦ — استقبال الوفود التى تزور الجمهورية العربية المتحدة وإعداد برامج الإقامة والزيارات لضيوف الوزارة .

٧ — إعداد ميزانية الجوائز والمنح والإشراف على توزيعها على الطلاب .

٨ — تنظيم مسابقات القراءة الصيفية والشتوية ، ومسابقات القراءات فى المناسبات القومية والاجتماعية .

٩ — إعداد المعارض التى تقيمها الوزارة أو تشترك فيها .

مسئوليات وكالة الوزارة لشئون التخطيط :

١ — رسم الخطط والمشروعات والبرامج اللازمة لتنفيذ السياسة التعليمية

٢ — إعداد واقتراح تعديل الخطة الانمائية فى ميادين التربية والتعليم مع رسم خطة خاصة لكل محافظة على حدة بحيث يكون كل محافظة مناسباً لظروفها من جهة ولاجمالى خطة التنمية من جهة أخرى ، وذلك فى كل مايتعلق بشئون الفصول والطلاب والمعلمين والتجهيزات والمبانى .

٣ — رسم السياسة الخاصة بالتمويل اللازم للمشروعات التعليمية واقتراح الميزانيات لها .

٤ — إعداد القوانين والقرارات واللوائح اللازمة لتنفيذ الخطط والمشروعات والبرامج فى ميدان التربية والتعليم .

٥ — اقتراح تطوير الخطط الدراسية والمناهج والكتب وطرق التدريس واقتراح ما يلزم لها من تعديل أو تجريب إذا اقتضى الأمر .

٦ — رسم خطة لضمان تزويد المدارس بأدوات المعامل والوسائل التعليمية وسائر التجهيزات بما يتمشى مع احتياجات المرحلة التعليمية ونوعها وشعب الدراسة فيها وعدد الطلاب بها .

٧ — رسم خطة إعداد المعلمين اللازمين للمدارس بمختلف أنواع ومراحل التعليم العام والفنى من حيث العدد والنوع مع مراعاة احتياجات كل محافظة على حدة وكذا الموظفين الفنيين والاداريين اللازمين وتدريبهم .

٨ — تقدير التمويل المطلوب وإعداد الميزانيات اللازمة مع تقدير حدود ما تتكلفه المدرسة والفصل والطالب فى كل مرحلة من مراحل التعليم العام والفنى بأنواعه وشعبه .

٩ — دراسة وإعداد وتحليل البيانات الاحصائية اللازمة للخطة الانمائية والميزانية .

١٠ — اقتراح نظم الامتحانات المدرسية وأساليب تقويم الطلاب والعمل على تطويرها .

١١ — رسم سياسة الأبنية للمدرسية ووضع مواصفاتها وتوزيعها على المحافظات بما يتمشى مع احتياجاتها الفعلية .

١٢ — التخطيط لقطاع التعليم الخاص بما يتمشى مع أهداف الدوله واحتياجات البلاد .

١٣ — رسم وسائل الرعاية الصحية للطلاب ونظم تغذيتهم فى مختلف مراحل وأنواع التعليم .

١٤ — اقتراح الخطط اللازمة لتعليم الكبار والتربية الأساسية مع مراعاة احتياجات كل محافظة .

١٥ — التخطيط للتربية الخاصة وأسس العناية بالطلاب غير الأسوياء والمعوقين ووسائل تربيتهم وتعليمهم وإعداد المعلمين الصالحين لهم .

١٦ — القيام بالزيارات الميدانية للاطلاع على المشروعات التى سبق إقرارها للوقوف على مدى وفائها بالأهداف الموضوعة .

١٧ — تخطيط التجارب والبحوث التربوية والقيام بتجريبها بالاشتراك مع أجهزة الوزارة الأخرى كأساس لعمليات التخطيط .

مسئوليات وكالة الوزارة لشئون المتابعة والتقويم :

١ — تحديد ميادين المتابعة والتقويم للعمليات التربوية وإعداد وسائلها من بطاقات واستفتاءات واختبارات وغير ذلك من الوسائل .

٢ — وضع برامج للمتابعة الميدانية باختيار عينات كافية للكشف عن قطاعات مختلفة فى مستوياتها والحكم الصحيح عليها .

٣ — متابعة تنفيذ الخطط والمشروعات المتعلقة بشئون :

ا — للمادة الدراسية (الخطة — المنهج — الكتاب المدرسى — طرق التدريس — الوسائل المعينه — المعلم . . الخ) .

ب — للمدرسة كوحدة (الادارة والتنظيم — شئون الطلبة — التجهيزات — المبانى — أثر المدرسة فى البيئة وتأثرها بها — تحقيق المدرسة لأهدافها . . . الخ

حـ — التربية الأساسية .

د ـ التربية الخاصة .

هـ ـ خطة التنمية .

وذلك عن طريق الاطلاع المباشر ودراسة التقارير الواردة من مختلف المصادر وتقويمها .

٤ — التوجيه والإرشاد بالوسائل المختلفة من نشرات وندوات وحلقات وغير ذلك فى حدود ما رسمته مشروعات السياسة العامة للتربية والتعليم .

٥ — تقديم مقترحات بإجراء التجارب والبحوث المتعلقة بالمشروعات والكفايات نتيجة لما تكشف عنه المتابعة الميدانية والدراسية .

٦ — اقتراح ما يلزم بخصوص الخطة الانمائية العامة والسياسة التعليمية ، وكذلك اقتراح البرامج اللازمة لتنفيذ هذه السياسة نتيجة لعمليات المتابعة بالتعاون مع التخطيط .

٧ — تقديم تقارير دورية إلى التخطيط تتضمن نتائج المتابعة الميدانية عن مختلف المشروعات والبرامج فى ضوء عمليات التنفيذ مشفوعة بالملاحظات والمقترحات .

٨ — إعداد التقويم الاحصائى والاقتصادى للعمليات التعليمية والتربوية ، وكذا إعداد التقارير الدورية عن نتائج عمليات التقويم .

إدارة متابعة المدارس :

وهناك إدارة تتبع وكالة الوزارة لشئون المتابعة والتقويم هى إدارة متابعة المدرسة يعمل بها مفتشون عامون للمدارس ، ويقومون بما يأتى :

١ — متابعة شئون المدرســـة كـكل فى المرحلة التعليمية التى تقع فى اختصاصهم .

٢ — وضع الخطة الفنية لمتابعة وتقويم كل ما يتعلق بالمدرسة ، واقتراح الأساليب والوسائل الصالحة لحسن أداء هذه المهمة ، ومتابعة مدى كفاية إدارة المدرسة فى تحقيق الأهداف .

٣ — إعداد برامج الزيارات الميدانية وتنفيذها ، وذلك للاطلاع المباشر على كل ما يتعلق بالمدرسة والإدارة المدرسية مع إعطاء التوجيهات اللازمة بالوسائل المناسبة وتقديم تقارير عن هـــذه الزيارات تتضمن الملاحظات والتوجيهات وشئون المدرسة والإدارة المدرسية .

٤ — متابعة ميزانيات الفصول والتلاميذ وهيئات التدريس والموظفين والمستخدمين وكيفية توزيعها ومدى ارتباط مديريات التربية والتعليم بما هو مقرر لها بالخطة العامة ، ومدى تمشى نظام التوزيع للمدارس والفصول مع التخطيط الموضوع لها.

٥ — التعرف على حالة المبانى المدرسية وكذلك أعمال الإصلاحات والترميمات .

٦ — اقتراحات المشروعات التى تتعلق بمستويات القائمين بشئون الإدارة المدرسية واقتراح البرامج التدريبية للوصول إلى هذه المستويات وتحسينها .

٧ — إعداد التقارير الفترية والسنوية عن نشاط التفتيش العام للمدرسة وما تسكشف له نتيجة المتابعة من ملاحظات عن المدرســـة وما يراه من مقترحات بشأنها .

٨ — الاشتراك فى لجان التخطيط الخاصة بشئون المدرسة .

مسئوليات وكالة الوزارة للخدمات المركزية:

١ — تقديم خدمات تعليمية مركزية تتسم بصفة العموم وتهدف إلى المعاونة على تحقيق السياسة التربوية للوزارة .

٢ — القيام بالخدمات التى تحتاج إلى توافر الإمكانيات المادية والبشرية التى يصعب توافرها فى الجهات المحلية .

٣ — القيام بالعمليات التى يكون فى تجميعها اقتصاد فى الجهد والمال والتى تؤدى بصورة ممتازة أكثر مما لو تمت بمديريات التربية والتعليم .

٤ — الاتصال بالأجهزة الفرعية المختصة بمديريات التربية والتعليم لإعطاءها التوجيهات الفنية بما يؤدى لرفع مستوى الأداء فيها .

٥ — دراسة وتحليل وإستقراء البيانات الواردة من الأقسام التابعة لها بمديريات التربية والتعليم والعمل على تبادل الخبرات بينها .

٦ — الاطلاع على ما تصدره ميادين هذه التخصصات فى الداخل والخارج من خبرات تقدمية تساعد على تحسين هذه الخدمات .

٧ — التعاون مع أجهزة التخطيط فى رسم السياسة ووضع الخطة العامة أو تحديد المواصفات والمستويات والبرامج والتنظيم ، ثم وضع البرامج التنفيذية .

وتشمل أجهزة الخدمات المركزية إدارات لتنسيق الأفراد ، والوسائل التعليمية ، والتدريب ، والامتحانات ، ورعاية الشباب البنين والبنات ، والفتوة .

مسئوليات وكالة الوزارة للعلاقات الداخلية:

تتبع وكالة الوزارة للعلاقات الداخلية الأجهزة الآتية

قسم المكتبات المدرسية ، وقسم الصحافة المدرسية ، ومكتبة الوزارة ، ومتحف التعليم .

قسم المكتبات المدرسية :

١ — يقترح مشروع الميزانية ثم يوزعه على المحافظات بعد الاعتماد .

٢ — يقترح البرامج التدريبية اللازمة لأمناء المكتبات المتخصصين وغير المتخصصين ، كما يعقد ندوات لهم ولمفتشى المكتبات بمديريات التربية والتعليم لبحث المشكلات التى تعترضهم فى عملهم والعمل على النهوض بالخدمة بالمديريات .

٣ — يضع المواصفات اللازمة للأثاث النموذجى للمكتبات المدرسية ونماذج السجلات والمطبوعات اللازمة لتنظيم العمل بالمكتبة .

٤ — يشترك فى إعداد دليل الكتب التى يتقرر شراؤها سنوياً ويتابع توزيع الكتب على مكتبات المدارس .

٥ — يقوم بدراسة تقارير مفتشى المكتبات والأمناء بمديريات التربية والتعليم ويتابع أعمالهم لتقدم الخدمة المكتبية بالمدارس والمناطق .

٦ — يتابع قوائم ما تصدره دور النشر من كتب ومجلات ثقافية .

٧ — يصدر دوريات بالقوائم المعتمدة وترسل إلى مديريات التربية والتعليم لتشترى منها كتب المكتبات المدرسية فى حدود الاعتمادات المقيدة لها بالميزانية ، وذلك بعد تسعير الكتب بمعرفة اللجنة المكونة لهذا الغرض بموافقة وكيل الوزارة .

قسم الصحافة المدرسية :

١ — العمل على نشر الصحافة المدرسية لتصبح لكل مدرسة صحيفة تنطق بلسانها ، وتعبر عن آمال طلابها .

٢ — توجيه المشرفين على أمر الصحافة فى المدارس من الناحيتين العملية

والفنية ، وتعريفهم بأحدث الوسائل فى التحرير والإخراج والإعلان والتوزيع لاكسابهم الخبرات والمهارات الفنية وتقويم عملهم .

٣ — دراسة وتقويم المجلات التى تصدر عن المدارس وموافاة تلك المدارس بصور من تقارير الفحص والتقييم .

٤ — تنظيم المعارض والمسابقات السنوية بين الصحف التى تصدر عن المدارس فى نهاية كل عام وتشجيع الصحف الممتازة منها .

٥ — تزويد المراكز الثقافية والمعارض التى تقام فى الخارج لصحف الطلاب بالمجلات المدرسية الممتازة بغية الدعاية لصحافة المدارس بالجمهورية وكذلك تبادل المجلات بين مدارس الجمهورية ومدارس الدول الشقيقة للافادة منها وتبادل الخبرات وألوان المعرفة .

مكتبة الوزارة

١ — أداء الخدمات الثقافية لجميع موظفى الوزارة وهيئات التعليم بمختلف المراحل التعليمية .

٢ — اختيار الكتب وشرائها والمحافظة عليها .

٣ — اختيار الدوريات المحلية والأجنبية المقترح الاشتراك فيها وتجديد هذا الاشتراك سنوياً .

٤ — فهرسة الكتب والمطبوعات الموجودة بالمكتبة .

٥ — الاضطلاع بأعمال الإعارة داخلياً وخارجياً .

متحف التعليم :

١ — متابعة وتسجيل عملية التطور فى التعليم من حيث الوسائل ، والكتب والمناهج ، وغير ذلك من مستلزمات التطور التعليمى .

٢ ـ فهرسة وتصنيف وتبويب محتويات المتحف والإعلام بها إعلاماً متجدداً.

٣ ـ إختيار منتجات التلاميذ من المدارس المختلفة ونماذج من أعمالهم بالمدارس للاحتفاظ بها فى المتحف لعرضها بطريقة علمية لتوضيح مستوى التلاميذ فى المراحل المختلفة .

٤ ـ إتاحة الفرصة للمهتمين بالبحث فى تاريخ التعليم وتطوره للاطلاع والاستفادة من الوثائق والمراجع التاريخية الموجودة بالمتحف .

مسئوليات وكالة الوزارة للشئون المالية والإدارة :

١ ـ يقوم جهاز هذه الوكالة بتنفيذ اللوائح والقوانين والقرارات الوزارية الخاصة بالشئون المالية والإدارية فى الديوان العام وفروعه وتقديم الخدمات لمديريات التربية والتعليم فى المحافظات فى هذه الشئون .

٢ ـ إستصدار القرارات الوزارية والمنشورات فى النواحى التى يقتضيها حسن سير الأعمال المالية والإدارية بالديوان ومديريات التعليم والفروع .

٣ ـ تولى شئون التأمين على الطلبة فى جميع المدارس ضد الحوادث والتأمين على المدرسين الذين يعارون للعمل خارج الجمهورية العربية المتحدة .

٤ ـ رسم وإعداد الخطة العامة للعمل لكل إدارة من إدارات الشئون المالية والإدارية فى ضوء الاحتياجات القائمة وفى ضوء ما تسفر عنه عمليات التخطيط والمتابعة فى هذه الميادين بصفة عامة .

مسئوليات إدارة الشئون القانونية :

بحث المسائل القانونية التى تطلب الوزارة إبداء الرأى فيها وإعداد وصياغة مشروعات القوانين والقرارات الجمهورية واللوائح والنشرات والمنشورات التى تطلب الوزارة إعدادها .

٢ ـ إبداء وجهة نظر الوزارة وإعداد المستندات فى جميع الدعاوى التى ترفع منها أو عليها وتقديمها للمحكمة الإدارية ومحكمة القضاء الإدارى ، وإبلاغ وجهة نظر الوزارة لإدارة قضايا الحكومة فيما يتعلق بالقضاء العادى والمحكمة الإدارية العليا ومحكمة القضاء الإدارى .

٣ ـ بحث الشكاوى التى ترد إلى الوزارة مع إستقصاء أسبابها واقتراح الحلول المناسبة ، وتحقيق المخالفات والوقائع التى تتكشف عنها بحث الشكوى ويستلزم الأمر تحقيقها وتحديد المسئولية فيها ، والتقدم بتقارير دورية عن حركة هذه الشكاوى .

مسئوليات مكتب التظلمات الإدارية . .

١ — تلقى التظلمات الإدارية .

٢ ـ قيد التظلمات وتهيئتها للفحص وفقاً لإجراءات التظلم الإدارى وطريقة الفصل فيه .

٣ ـ فحص التظلمات وعرض النتيجة على جهات الاختصاص .

(ب) تنظيم مديريات التربية والتعليم بالمحافظات :

نص القرار الوزارى رقم ٧٢ لعام ١٩٦٢ على أن تشكل مديرية التربية والتعليم بالمحافظة من مدير تتبعه لجنة التخطيط والمتابعة ، ومكتب شئون المحافظة للتعليم ، ومكتب التخطيط والمتابعة ، ومكتب الشئون العامة ؛ ومن وكيل تتبعه لجنة شئون الموظفين ، ولجنة التعليم الخاص ، والمفتشون الأوائل ، ومفتشو المواد ، ومكتب الأحصاء وهيئة الفتوة ، ومن مدير مساعد لكل من التعليم الابتدائى ودور المعلمين والتعليم الإعدادى والثانوى العام ، والتعليم الفنى ، وكل واحد من هؤلاء المديرين المساعدين يعاونه رؤساء ورئيسات

أقسام ومفتشو مدارس وأعضاء فنيون . ومن بين أعضاء جهاز المديرية مدير مساعد للخدمات تتبعه أقسام التدريب ، والامتحانات ، والوسائل التعليمية والمكتبات ، والصحافة ، وكذا مدير مساعد لرعاية الشباب ، ويعاونه رؤساء ورئيسات أقسام ومفتشون وأعضاء فنيون للتربية الرياضية ، والاجتماعية ، والكشافة ، والرحلات ، وكذا مدير مساعد للشئون المالية والإدارية يتبعه مكتب الشئون القانونية ، والتفتيش الإداري ، والمباني ، والمستخدمون ، والمحفوظات ، والسكرتارية الإدارية ، والحسابات ، والتوريدات ، والمخازن والتغذية ، والميزانية .

ويمكن تلخيص مسئوليات وواجبات مديرية التربية والتعليم بالمحافظة فيما يلي :

١ — دراسة بيئة المحافظة واحتياجاتها التربوية من حيث الميزانية والخطة الخمسية .

٢ ـ تكييف السياسة التعليمية المرسومة بما يلائم ظروف البيئة .

٣ ـ تنفيذ السياسة التعليمية في المنطقة في إطار السياسة العامة التي ترسمها الوزارة وفي نطاق نظام الإدارة المحلية .

٤ ـ الإشراف على العاملين في المراحل التعليمية المختلفة وإيصال توجيهات الوزارة إليهم .

٥ ـ العمل على رفع مستوى العملية التربوية في المدارس .

٦ ـ تطوير النظم الإدارية والفنية بحيث يساعد ذلك على الوصول بالنتائج السليمة من أقصر الطرق .

٧ ـ إتاحة الفرص لتكوين الصفوف القيادية التي تتحمل المسئوليات .

٨ — العناية بالشباب وتنمية الروح الرياضية والتعاون مع الهيئات الأهلية والحكومية التى تخدم هذه الغاية .

٩ — الإسهام فى تنمية الثقافة والإنتاج الفكرى ، وذلك بالتعاون مع الوزارات الأخرى المعنية .

١٠ — نشر الأهداف الاشتراكية والقومية فى نفوس الناشئين والكبار ونشر السلوك الاشتراكى ، وإشاعة التعاون .

١١ — تنظيم الجهود فى نواحى التربية الأساسية ومكافحة الأمية .

هذا وقد ألحقت بالقرار الوزارى سالف الذكر مسئوليات الأعضاء العاملين فى مديريات التربية والتعليم ونكتفى بذكر مسئوليات القادة منهم .

مدير التربية والتعليم :

يعتبر ممثل الوزارة والمسئول عن مرفق التربية والتعليم بالمحافظة وهو فى ضوء قانون نظام الإدارة المحلية يمارس السلطات الآتية :

١ — فى شئون المدارس ، وتشمل إنشاء وتجهيز وإدارة المدارس فى كافة المراحل فيما عدا التجريبية والنموذجية التى تتبع الوزارة مباشرة .

٢ — فى شئون الأفراد يمارس مدير التربية سلطة رئيس المصلحة ، كما ترتفع سلطته إلى ما يعادل سلطة وكيل الوزارة فى شئون العمال وذلك بتفويض من المحافظة .

٣ — فى الشئون المالية يتخذ الإجراءات الكفيلة بتنفيذ الميزانية على وجه يرفع مستوى العمل ويحسن الانتاج ، وذلك عن طريق تنفيذ إجراءات تعيين الموظفين والمعلمين بما يتفق مع مستويات الكفاية ، وفى ضوء نظام الحكم المحلى .

كما يقوم بإقرار كافة المشروعات واستئجار المبانى وترميمها وتزويد المدارس بالتجهيزات والسجلات المالية .

٤ — يشرف على متابعة كافة الأعمال المذكورة ، كما يتابع العمل الفنى والإدارى عن طريق الزيارات وعقد الاجتماعات ودراسة التقارير وإصدار النشرات .

٥ — يشرف على تنفيذ القوانين والتعليمات التى تصدر عن الوزارة والتى تتصل بقبول التلاميذ وتحويلاتهم ونقلهم وإعادة قيدهم أو تتصل بخطة الدراسة والكتب وأعمال الامتحانات والنشاط والتعبئة القومية وجمعيات التعاون والتربية الأساسية .

٦ — يشرف على الإفادة من مكتبات المدارس والفصول وتزويدها بما يلزمها .

٧ — عليه أن يراعى العدالة فى توزيع الخدمات التعليمية وتوزيع العدد السكانى فى الفصول بحيث لا تتركز الخدمات التعليمية فى جهة على حساب أخرى .

٨ — يشرف على سير الشئون المالية والإدارية فى ديوان المديرية والمدارس .

٩ — يقترح الميزانية الخاصة بالمديرية .

١٠ — يزور وحدات العمل بالمحافظة والمدارس ويصدر التوجيهات اللازمة ويقيم العاملين فى الميدان .

مسئوليات وكيل التربية والتعليم

١ — معاونة المدير فى الإشراف على جميع أعمال المديرية .

٢ — الاضطلاع بمسئولية الأعمال التى تفوض إليه .

٣ — ينوب عن المدير في أثناء غيابه في قيامه بالواجبات الفنية والإدارية.

٤ — ينوب عن المدير في حضور اللجان والمجالس .

٥ — دراسة ما يجد من تطورات تعليمية وتربوية ووضع البرامج اللازمة لنشر الآراء الهامة بين قادة التعليم بالمديرية .

٦ — متابعة ما اتخذته الأجهزة التعليمية والادارية والمالية من إجراءات تتصل بسير العمل ورفع ملاحظاته للمدير .

٧ — دراسة التقارير الشهرية والفترية التي يرفعها المديرون المساعدون والمفتشون الأوائل وكذا دراسة التقارير والتعليمات التي ترسلها الجهات المسئولة بالوزارة والمحافظة .

٨ — تتبع الشكاوى التي تصل مدير التربية والتعليم .

٩ — مراقبة تنفيذ التعليمات المقررة في شئون الامتحانات .

١٠ — الإشراف على الخطوات التنفيذية اللازمة لإصدار البرامج الزمنية لأعمال المديرية .

١١ — الإشراف على الأعمال التحضيرية لوضع ميزانية وزارة التربية والتعليم .

١٢ — معاونة المدير في إصدار القرارات والتعليمات لتنفيذ السياسة التعليمية التي تقررها الدولة ، والنهوض بمستوى الكفاية ومستويات الطلبة في المراحل المختلفة .

١٣ — زيادة أجهزة ديوان المديرية والمدارس وتفقد سير الأعمال بها وإصدار ما يلزم من توجيهات .

١٤ — رياسة لجنة شئون الموظفين ولجنة التعليم الخاص .

المدير المساعد للمرحلة بمديرية التربية والتعليم :

وهو مسئول عن حسن تنفيذ المدرسة للأهداف المرسومة لها، وعليه أن يتابع ويقوم المدارس عن طريق زيارته لمعلميها ، وتنحصر مسئولياته فيما يلى :

١ — فيما يتعلق بالإدارة المدرسية .

(أ) تقويم الإدارة المدرسية ومدى تحقيقها لأهدافها وتدعيمها للعلاقات الطيبة وما يتوفر فى جوها من ثقة واستقرار وعدالة وحسن توزيع المسئوليات.

(ب) تقويم جهود المدرسة فى الربط بين وظيفتها وبين الأهداف القومية ومدى تفاعلها مع البيئة ، ومدى عملها خلق مجتمع اشتراكى ديمقراطى عن طريق الجماعات المدرسية واتحادات الطلاب.

(حـ) تقويم ألوان النشاط المختلفة .

(د) الإشراف على المدارس الخاصة بمرحلته ومدى تطبيقها لقوانين التعليم الخاص .

(هـ) التعاون مع المفتشين المادة بإجراء حركات التنقلات داخل المنطقة حتى تنال كل مدرسة كفايتها فى عدالة وحسن توزيع .

٢ — فيما يتعلق بالتلاميذ.

(أ) دراسة إحصاءات المتقدمين وحالة القبول ومقارنة ذلك بما سبق، ومتابعة تنفيذ توزيع التلاميذ على الفصول .

(ب) التأكد من عناية المدارس بالبطاقات المدرسية ، والتقارير الفردية، ومدى إفادة المدرسة منها فى التوجيه .

(ح) توفير الرعاية الصحية والعناية بتغذية التلاميذ .

(د) متابعة اضطلاع الطلاب بتحمل المسئوليات وممارسة الحكم الذاتى ومشاركتهم فى إدارة المدرسة وفى نشاطها .

(هـ) متابعة الاهتمام بالدراسات العملية والهوايات والعناية بتثمير وقت الفراغ .

(و) دراسة مشكلات المواظبة من تأخر وانقطاع واقتراح العلاج لها ، ودراسة مشكلات السلوك .

(ز) الوقوف على مدى العناية بالمتخلفين ورعاية الموهوبين .

٣ — فيما يتعلق بالمبانى والتجهيزات :

(ا) تقويم الأبنية المدرسية والمرافق من حيث حالتها الصحية ، وسعتها ، وإضاءتها ووفائها بالحاجة ونظافتها وكفايتها .

(ب) متابعة وتقديم الإمكانيات المادية التى يدخل تحتها التجهيزات من أثاث ووسائل وكتب وأجهزة وأدوات ، ومتابعة مدى العناية بصيانتها ومدى صلاحيتها ووفائها بالحاجة .

(ح) التقدم بالمقترحات الخاصة بميزانية الفصول والمدارس الخاصة بمرحلته.

المدير المساعد للخدمات وتنحصر مسئولياته فى :

(أ) متابعة وتقويم كل ما يتعلق بالخدمات التعليمية المتصلة بالتدريب والامتحانات ، والوسائل التعليمية ، والمكتبات ، والصحافة من طريق زيارة المدارس .

(ب) وضع خطة تنفيذ المشروعات التي قامت بها الوزارة في نواحي الخدمات التعليمية مما يتصل باختصاصه .

(حـ) دراسة التقارير التي ترفع إليه من الأقسام التي تتبعه وعرضها على المدير أو وكيله .

(هـ) اقتراح ميزانية المحافظة بالنسبة لهذه الخدمات في ضوء حاجيات البيئة والمدارس .

(و) العمل على نشر الثقافة في المحافظة وتدعيم رسالتها من مكتبات وصحافة مدرسية .

(ز) معاونة المديرين المساعدين للمراحل على إعداد البرامج التدريبية ، والتوجيهات التي تمكن المدرسين من حسن الإفادة من الخدمات التعليمية .

(ح) العمل على الاستفادة من جهاز الخدمات المركزية بالوزارة لتقديم الخدمات التي لا يتيسر للمديرين القيام بها .

(ط) تنظيم برامج التدريب للعاملين في المديرية بقصد رفع مستوى الأداء

المدير المساعد لرعاية الشباب :

(أ) رسم خطة العمل فيما يتعلق بأعمال رعاية الشباب بمدارس المحافظة ، ووضع البرامج اللازمة .

(ب) متابعة تنفيذ برامج النشاط الاجتماعي والرياضي والكشفي عن طريق زيارات المفتشين وتقاريرهم .

(حـ) مراقبة تزويد المدارس بالإمكانيات البشرية والمادية التي توفر رعاية الشباب وتحقق الأهداف المرسومة .

(د) دراسة التقارير والمشروعات والإقتراحات الخاصة برعاية الشباب وكذلك مستويات الكفاية .

(هـ) الإشراف على تنظيم المهرجانات الرياضية العامة فى المناسبات القومية وكذا الإشراف على المسابقات الاجتماعية والرياضية .

(و) مراقبة تنظيم وتنفيذ تشكيلات مجالس الآباء والريادة .

(ز) مراقبة تنظيم وتنفيذ تشكيلات الاتحادات الطلابية والتنسيق بينها على مختلف المستويات .

(ح) الإشراف على تنظيم الرحلات والمعسكرات وبيوت الشباب ومراكز الخدمة العامة ومراكز خدمة البيئة

(ط) إعداد ميزانية الشئون الخاصة برعاية الشباب فى المديرية .

(ى) زيارة المدارس ومراكز التدريب والمعسكرات لمتابعة نشاطها وتقويمه .

المدير الساهر للشئون المالية والإدارية :

(ا) وضع الخطة الثابتة لتنفيذ الميزانية العادية والإنتاجية ومشروعات الخطة بمديريه التربية والتعليم .

(ب) دراسة طرق تيسير تنفيذ الميزانية وتلافى الإبطاء أو الإسراف .

(حـ) متابعة المشروعات الواردة فى الخطة الخمسية والخطة السنوية فيما يختص بفتح المدارس والفصول والتجهيزات والمبانى والمصاريف المدرسية .

(د) الزيارات الميدانية للاطلاع المباشر على كل ما يتصل بمسئولياته .

(هـ) استيفاء استمارات التخطيط وإرسالها فى المواعيد المقررة .

(و) الاشراف على سلامة الاجراءات المالية فى الشئون المخزنية والمشتريات والحسابات ومدى مطابقتها للوائح المختلفة .

(ز) الإشراف على صرف الأدوات والأجهزة والكتب مما يؤثر فى حسن سير العملية التعليمية .

(ح) متابعة تصرف المديرية فى بنود الباب الثانى من الميزانية من ناحية الالتزام بالوضع المقنن فى الميزانية وأثر هذا التصرف على سير الخدمات التعليمية .

(ط) إظهار المركز المالى للمديرية كل ثلاثة شهور مالية .

(ز) متابعة مدى تنفيذ المدارس للوائح والقرارات والنشرات التى تصدر من الوزارة أو الإدارة المحلية .

(ك) متابعة مدى كفاية الاداريين العددية والفنية ومطابقتها لشئون الكفاية الفنية المقررة وتنظيم التدريب اللازم .

(ل) متابعة مدى كفاية المستخدمين من العمال بما يسد حاجة المديرية والمدارس دون إسراف أو تقتير .

(م) الاشراف على مدى استجابة المدارس للاتصالات التى تتم بينها وبين غيرها من المدارس أو الإدارات أو الهيئات أو أولياء الأمور فى المجال الإدارى .

(ن) الإشراف على مدى استيفاء المدارس لكافة المستندات الخاصة بهيئات التدريس والموظفين والمستخدمين والتلاميذ .

(س) إعداد تقرير دورى عن سير العمليات الإدارية بكافة أنواعها التى تقوم بها الإدارات والمدارس .

المدرسة الإبتدائية وتفتيش القسم

ويجدر بنا بعد أن عرضنا لمسئوليات وزارة التربية والتعليم ومديرياتها أن نشير أيضاً إلى وحدة تعليمية محلية أخذت تحتل دوراً مهماً فى إدارة مرحلة هامة من مراحل التعليم ، وهذه الوحدة هى تفتيش القسم .

وقد أنشئت تفاتيش الأقسام منذ عام ١٩٥٣ ، ويشرف تفتيش القسم إشرافاً كاملاً من النواحى الفنية والإدارية على عدد من المدارس الابتدائية يقرب من ثلاثين مدرسة ، ويتراوح عدد فصولها بين مائتين وثلثمائة فصل ، ويراعى فى اختيار مدارس القسم الواحد قربها من بعضها البعض ووجود مقر القسم التعليمى قريباً منها . ويمكن إجمال اختصاصات مفتش القسم فى المجالات الآتية :

١ — الاشراف على السياسة العامة للمدارس الابتدائية .

٢ — الاشراف على هيئات التدريس والإدارة .

٣ — الإشراف على شئون تلاميذ المدارس الابتدائية .

أما فى المجال الأول ، فيقوم مفتش القسم بإعداد بيانات وإحصاءات عن عدد السكان والتلاميذ الملزمين ، وما تستوعبه المدارس ، وعدد الفصول ، وعدد المدرسين ومؤهلاتهم ، وكذلك بإعداد خريطة بالقسم تبين مواقع أماكن المدارس وطرق الوصول إليها . كما يقوم بدراسة أحوال المدارس من حيث المبانى والمرافق والمعدات ، واستيفاء ما ينقصها من كتب وأدوات ومراجعة عهدها ، والإشراف على مستوى تلاميذها الصحى ، وشئون التغذية بها . كما أن من واجباته توثيق الصلة بين المدارس والبيئة ، ومعاونة هذه الأخيرة صحياً وثقافياً واجتماعياً .

وعلى مفتش القسم أن ينسق بين صلاحيات مدارسه وأن يربط بينها فى شئون التعليم والنشاط . كما أنه يقترح إنشاء المدارس وتوسيعها واستئجارها ويعاين المدارس للتأكد من صلاحية مبانيها ، ويوثق صلاته بالأهالى لمعاونة الوزارة والمنطقة فى إنشاء المدارس ، ويشرك الأهالى معه ومع نظار المدارس فى مناقشة مشكلات التعليم .

أما بالنسبة للإشراف على شئون هيئات التدريس ، فإنه يعمل قبل بدء العام الدراسى على توزيع المدرسين على المدارس مع مراعاة توزيع الكفايات وسد النقص . كما أنه يزور المدارس لتقويم المدرسين لمعرفة مدى تعاونهم مع مدير المدرسة ، وعلاقتهم به وبزملائهم وتلاميذهم ، وتقويم مدى فاعليتهم فى العملية التربوية . وهو يعقد اجتماعات دورية معهم ومع ناظر المدرسة لمناقشة المشكلات الفنية والإدارية ، ويقوم أيضاً بتفتيش مواد تخصصه فى الصفين الخامس والسادس ، وتفتيش كل المواد فى الصفوف الأربعة الأولى . وينظم مفتش القسم التعاون بين مدارس قسمه عن طريق تبادل الزيارات بين النظار وعن طريق عقد الاجتماعات ، وتنظيم مباريات رياضية ومعارض وحفلات . وعليه أيضاً أن يشترك فى تدريب مديرى المدارس والمدرسين ، وأن ينظم مؤتمرات لدراسة بعض المشكلات التعليمية وعلاج بعض طرق التدريس والتنظيم المدرسى .

أما بالنسبة لشئون التلاميذ ، فإن مفتش القسم يشترك مع مدير المدرسة الابتدائية فى توزيع المستجدين وقبول المحولين . كما أنه يزور المدارس لقياس المستوى العلمى للتلاميذ ، ويدرس أسباب تأخر البعض ويقترح العلاج لهذا التأخر ، كما أنه يتفقد حالة التلاميذ الصحية ونظافتهم ومواظبتهم .

وعلينا أن نلاحظ أن مفتش القسم يرجع إلى رئيس القسم بمديرية التربية والتعليم وإلى مدير التعليم الابتدائى بها فى كل ما يتصل بمدارسه ومدرسيه وتلاميذه ، وأنه لا يستطيع التصرف فى شأن من الشئون إلا إذا كان متفقا مع السياسة التى رسمتها مديرية التربية والتعليم له .

موقف المدرس من السلطات التعليمية :

وإذا حاولنا أن نتبين موقف مدارسنا من كل هذه السلطات التعليمية ، وجدنا أنها على علاقات مباشرة بوزارة التربية والتعليم فى كثير من النواحى. فمازالت الوزارة هى التى تضع المناهج والخطط والكتب لكل المدارس فى جميع المستويات ، ولا شأن للمدارس ولا لمديريات التعليم بهذه الأمور الهامة التى تعد لب العملية التربوية وجوهرها . كما أن الوزارة تعين وترقى وتنقل مديرى المدارس الثانوية ووكلائها ومدرسيها الأوائل ومدرسيها ، وتقوم أيضا بإجراء بعض الامتحانات العامة والإشراف على كل عملية من عملياتها .

وفى الوقت الذى تنازلت فيه وزارة التربية والتعليم عن بعض سلطاتها لمديريات التعليم ، شددت المديريات قبضتها على المدارس ، وأصبحت الصلات بين المدارس وبينها تسودها نفس الروح التى كانت تسود المناطق فى علاقتها بوزارة التربية والتعليم إذ أصبحت مديرية التعليم المرجع الذى ترجع إليه المدرسة فى كل صغيرة وكبيرة ، مما يضعف شخصيتها ويقتل روح الابتكار بين العاملين فيها .

ولسنا نجافى الحقيقة إذا قلنا إن المدارس فى الوقت الحاضر تتنازع عليها السلطات التعليمية المختلفة أكثر من ذى قبل ، فهى تتلقى الأوامر والتعليمات والتوجيهات من الوزارة ومن مديريات التربية والتعليم وتفاتيش الأقسام ،

وهي في وسط هذه السلطات المتعددة لا تستطيع أن تخلو لنفسها لتحقيق أهدافها التربوية والإجتماعية ، ولا تستطيع أن توفر للعاملين فيهـــا ذلك الجو الذى يساعد على ظهور النشاط الفردى والجماعى ، وعلى تنمية الشخصيات وإبراز نواحى القوة فيها ، وعلى تقوية الرغبة في تحمل المسئوليات . ولا شك أن كل نظام إدارى تعليمى يتجاهل فردية المشتركين فى العملية التربوية ولا يعمل على تنمية شخصياتهم وتشجيعها ، يتعرض للشكلية والركود .

الفصل الثالث

أسرة المدرسة

الفصل الثالث

أسرة المدرسة

الإدارة المدرسية مجموعة من العمليات يقوم بها أكثر من فرد بطريق المشاركة والتعاون والفهم المتبادل ، وهى جهاز يتألف من مدير المدرسة ومن نائبيه أو معاونيه (الوكلاء) والأساتذة الأوائل والأساتذة والرواد والموجهين والإداريين ، أى كل من يعمل فى النواحى الفنية والإدارية . وكل فرد فى هذا الجهاز يعمل فى حدود إمكانياته على أداء الخدمات التى تساعد على تحسين العملية التربوية والتعليمية وتحقيق الأهداف الإجتماعية العامة ، كما يعمل كل فى دائرته فى روح من التعاون والمشاورة ، وعلى أساس من العلاقات الإنسانية الصحيحة .

أهداف العلاقات بين أعضاء أسرة المدرسة :

يجب أن تكون العلاقات بين أعضاء أسرة المدرسة محققة للأهداف الآتية :

١ — إيجاد جو يحقق الطمأنينة والأمن ، خال من التوتر والقلق .

٢ — إتاحة الفرص لجميع أعضاء هيئة المدرسة لتحقيق ذاتيهم ونموهم .

٣ — توفير الثقة بين الجميع ، بين المدير ومعاونيه ، وبين الأساتذة بعضهم وبعض وبينهم وبين التلاميذ .

٤ — إشاعة روح الود والألفة والزمالة بين الجميع .

٥ — الإيمان بالمدرسة وتدعيم تقاليدها والولاء لها لا للأشخاص

٦ — تحقيق التعاون وتبادل الرأى والخبرات بين الجميع

٧ — إقامة العلاقات الإنسانية الصحيحة .

٨ — تشجيع الإبتكار والتجريب ومساعدة أعضاء هيئة المدرسة على إظهار مواهبهم واستغلالها وتنميتها .

٩ — تشجيع الجهد الذى يبذله أعضاء هيئة المدرسة ، وتوجيه الثناء لمن يستحقه منهم .

١٠ — توزيع المسئوليات على أعضاء هيئة المدرسة وتدريبهم على القيادة.

١١ — تعريف كل واحد من أعضاء هيئة المدرسة بعمله .

١٢ — توفير حرية الرأى لجميع أعضاء هيئة المدرسة عند مناقشة المسائل والمشكلات المختلفة.

واجبات أعضاء هيئة المدرسة

من أهم ما توجه إليه الإدارة المدرسية اهتمامها ، تحديد عمل كل عضو فيها حتى يضطلع بمسئولياته عن فهم وإيمان وتحمس . وفيما يلى تحليل وظيفى لعمل كل عضو فى أسرة المدرسة :

مدير المدرسة :

يعد مدير المدرسة بالاشتراك مع أعضاء هيئة المدرسة مسئولين عن العمل بها ، وعليه أن يضع معهم المستويات والمثل التى ينبغى أن تسير عليها ، وهو المسئول المباشر عن أوجه النشاط بها ، كما أن برنامجها يتأثر إلى حد كبير باقتراحاته وميوله ومجهوده . ويقوم مدير المدرسة بالإشراف على ثلاث نواح هامة :

١ — الناحية الإدارية.

٢ — الحياة الاجتماعية فى المدرسة.

٣ — رفع مستوى العملية التربوية فى المدرسة .

وقد تكون الناحية الثالثة من أهم النواحى الثلاث التى يجب على مدير المدرسة أن يوليها عنايته ، ولكن الواقع يشير إلى كثيراً من مديرى المدارس يخصصون وقتاً كبيراً للنواحى الإدارية ، مما يضر بواجباتهم فى النواحى الأخرى ، فى الوقت الذى يستطعون فيه فعلاً إسناد كثير من الأعمال لغيرهم من موظفى المدرسة .

ويعد مدير المدرسة مسئولا عن الأعمال الآتية ، سواء أقام بها بنفسه أم فوض السلطة إلى غيره للقيام بها .

١ — عمل الجدول اليومى بعد جمع كل البيانات اللازمة لعمله .

٢ — المساعدة فى وضع وتنفيذ السياسة العامة للمدرسة .

٣ — حضور الاجتماعات مع مدير التربية والتعليم بالمنطقة وغيره من المديرين المساعدين .

٤ — وضع الخطط لبرنامج العلاقات العامة .

٥ — مناقشة المشرفين الفنيين (المفتشين) فيما يتعلق بتحسين مستوى التربية .

٦ — الاشراف على النشاط المتصل بالمناهج .

٧ — الإشراف على عمل المدرسين بالفصول .

٨ ـ الإشراف على النشاط الرياضى ، وعلى الحفلات المدرسية ، والاجتماعات وبرامج الأسر المدرسية ، وغير ذلك من ألوان النشاط .

٩ ـ مقابلة الاباء وغيرهم من الزائرين ومناقشة مشكلات المدرسة معهم ،

١٠ ـ مناقشة المدرسين والتلاميذ فيما يتعلق بأعمالهم وبرنامج المدرسة .

١١ ـ توجيه التجارب والأبحاث .

١٢ ـ تخطيط الاختبارات والإشراف على تنفيذها وتلخيص نتائجها .

١٣ ـ المساهمه فى تنسيق الخدمات الاجتماعية والصحية والترويحية فى المجتمع المحلى .

١٤ ـ دراسة أسباب فشل بعض التلاميذ ، ومساعدتهم فى التغلب على الصعاب التى تقابلهم .

١٥ ـ ملاحظة غياب وتأخر التلاميذ .

١٦ ـ الاجابة عن الاستفتاءات التى توجه إليه .

١٧ ـ تقديم تقارير للسلطات التعليمية المركزية والمحلية .

١٨ ـ تقديم تقارير للسلطات التعليمية المركزية المحلية .

١٩ ـ طلب الأدوات والتجهيزات اللازمة المدرسة .

٢٠ ـ التحدث فى الاجتماعات المدرسية ، وفى النوادى ، وفى الجماعات المختلفه فى المجتمع المحلى .

٢١ ـ الالمام بالتطورات التربوية الحديثه وبالاتجاهات الجديده فى التعليم الثانوى بوجه خاص .

٢٢ ـ إعداد اجتماعات هيئه التدريس وحضورها .

٢٣ — المساعدة فى اختيار كتب المكتبة والخرائط والصور وغير ذلك من الوسائل التعليمية .

٢٤ — الإشراف على برامج التوجيه .

٢٥ — قبول التلاميذ المستجدين والمحولين ، وإعادة قيدهم فى حدود القواعد المقررة .

٢٦ — الإعفاء من الرسوم المدرسية الاضافية فى حدود التعليمات .

٢٧ — تأديب التلاميذ طبقاً للقواعد التى تضعها الوزارة .

٢٨ — اختيار العمال فى حدود العدد المرخص به للمدرسة ، وتوقيع العقوبات عليهم وقبول استقالاتهم وفصلهم طبقاً للوائح ، وحفظ ملفاتهم المدرسة .

٢٩ — توجيه نظر المرؤسين وإثبات ذلك بملفاتهم الفرعية بالمدرسة .

٣٠ — منح موظفى المدرسة الأجازات العارضة .

٣١ — تقديم المقترحات الخاصة بنقل موظفى المدرسة وترقيتهم ومنحهم العلاوات ، وتجديد عقودهم ورفعها إلى المنطقة .

٣٢ — بيع منتجات حقل الفلاحة والدواجن والأشغال العملية طبقاً للتعليمات الموضوعة وبعد الحصول على الترخيص بذلك من المنطقة ، وكذلك بيع الأصناف المستهلكة التى تكون قد تمت إجراءات استهلاكها .

٣٣ — اعتماد المناقصات المحلية فيما لا يتجاوز مائتى جنيه ، فيما يختص باصلاح الأثاث وشراء الأصناف غير الموجودة بالمخازن فى حدود الاعتمادات التى تخصص للمدرسة ، وكذا اعتماد فحص الأصناف المشتراة مع التزام القواعد المالية .

٣٤ — شراء الأصناف بدون مناقصة فى حالة الضرورة وفى حدود أحكام لائحة المناقصات فيما يختص بسلطات رؤساء الفروع ، على أن يعد مدير المدرسة رئيس فرع فى هذا الشأن .

٣٥ — استبدال الوجبات الغذائية فى حدود التعليمات .

٣٦ — توقيع الجزاءات على المتعهدين حسب ماورد فى شروط التوريد مع إخطار المنطقة فوراً .

٣٧ — مراجعة السجلات والدفاتر الآتية من وقت لآخر للتأكد من انتظام العمل بها واستيفائها وتوقيعها :

(ا) سجل المصروفات .

(ب) الإحصاء الشهرى الذى يجب إرساله فى خلال الثلاثة الأيام الأولى من كل شهر .

(جـ) دفاتر الغياب .

(د) دفاتر القسائم (٣٣ ع . ح .).

(هـ) دفاتر قسائم ١٢٣ معارف خاص بنقود النشاط .

(و) دفتر السلفة المستديمة (٦٣ ع . ح .)

(ز) دفتر عهدة أمين التوريدات .

مدير المدرسة والأجازات :

ومن القواعد العامة بشأن الأجازات والتى ينبغى على مدير المدرسة مراعاتها ما يلى :

(أ) لا يجوز لأى موظف أو مستخدم أن يتغيب عن عمله إلا إذا حصل

على أجازة مقدماً ، وللرئيس الحق فى منح الأجازة أو رفضها أو تقصير مدتها ، أو إلغائها على حسب ظروف العمل (ما عدا الأجازات المرضية) . وكل موظف لا يعود إلى عمله عند انتهاء أجازته يوقف صرف مرتبه عن مدة التأخير ، هذا غير الجزاءات التأديبية ، وإذا لم يبين الأسباب الموجبة لتأخيره فى خلال الـ ١٥ يوماً التالية لإنتهاء مدة أجازته ، يعتبر مستعفياً ويشطب أسمه من جدول المستخدمين .

(ب) لا يجوز أن يتغيب من موظفى أى مصلحة عدد يتجاوز سدسهم فى آن واحد .

(حـ) أيام العطلة الرسمية التى تعقب الأجازة لا تحسب من أصل الأجازة.

ولتفصيل هذه النواحى نذكر :

أولا : الأجازات الاعتيادية (ومن أهم ما يلاحظ بشأنها) .

١ — ليس للمعلمين أجازات اعتيادية إلا فى الأجازات الصيفية .

٢ — يجوز الترخيص للمستخدمين المعينين تحت الاختبار والموقتين بالغياب بالأجازة بلا ماهية لمدة ١٥ يوماً فى السنة بدون ضم المدة إلى بعضها ، وفى حالة الاضطرار يجوز التصريح لهم بالغياب لمدة شهر بدون ماهية .

ثانياً : الأجازات المرضية ، ومن أهم ما يلاحظ بشأنها .

إذا انقطع موظف أو مدرس عن العمل ، يجب اتخاذ الإجراءات اللازمة فى الحال للكشف عليه طبيا ، فى المكان الذى طلب المدرس أو الموظف أن يحول إليه للكشف عليه (إذا كان قد طلب) ، فإذا عاد الموظف قبل زيارة الطبيب له ، فيكون للمنطقة الحق فى الترخيص له بأجازه استثنائية بماهية فى حدود خمسة أيام ، ويرجع للوزارة فيما زاد عن خمسة أيام .

ثالثاً : الأجازات العارضة .

١ — يجوز الحصول على ترخيص بالغياب بماهية كاملة لمدة سبعة أيام فى السنة ، ولا تعتبر هذه الأيام من الأجازات ولا يؤشر عليها فى ملف استخدامه (للمادة ١٧٧ فصل ٢ من القانون المالى) . وإذا تجاوز المدرس أجازته العارضة المستحقة له سنوياً ، يحق للمنطقة الترخيص له بالقدر نفسه من أجازته العارضة للسنة التالية فقط أو خصمها من ماهيته (قرار وزارى رقم ٣٦٦ بتاريخ ٢٤ فبراير سنة ١٩٤٩) .

٢ — لا يجوز الترخيص لأكثر من يومين فى المدة الواحدة . ولا يصرح بها عقب أو قبل أجازة اعتيادية أو مرضية . ولا يجوز ضم المستحق من الأجازة العارضة من سنة لأخرى .

٣ — الأجازة العارضة تعطى للمستخدم الدائم المعين بصفة دائمة ، وكذا للمستخدم المؤقت بعد نهاية السنة الأولى .

٤ — طلب منح الأجازة بصفة عارضة أو عادية يخضع لرسم الدمغة ، أما الأخطار عن الغياب بسبب المرض أو عذر قاهر عارض فلا يخضع للرسم .

٥ — فى حالة التغيب بلا إذن أو عذر وجيه يقبله مدير المدرسة يخصم من الموظف يوم عن كل يوم بتغيبه بلا مسوغ ، فإذا بلغ عدد أيام التخصم أكثر من ستة أيام فى سنة واحدة تتخذ ضده إجراءات تأديبية . فإذا بلغت ثمانية قدمت مذكرة عنه للنظر .

٦ — كلما بلغ مقدار التأخير ستين دقيقة يستقطع يوم واحد من الأجازات العارضة ، إن كان يستحق منها شيء وإلا فيخصم يوم .

ملاحظة عامة :

يحسن أن يحتفظ مدير المدرسة بسجلين :

الأول : سنوى للاجازات العارضة ، صورة طبق الأصل لسجل غياب الموظفين الموجود لدى سكرتير المدرسة .

الثانى : لتسجيل غياب وتأخير موظفى المدرسة فى كل شهر . ويشمل كافة الأجازات مرضية وعارضة ، وتأخر ، وأسباب التغيب والتأخر ، ومدى التغيب والتأخر .

وكيل المدرسة :

واجبات وكيل المدرسة هى نفس واجبات مدير المدرسة . فإذا تغيب مدير المدرسة قام وكيلها بالإشراف على كل الشئون الفنية والإدارية بالمدرسة . كما أنه يحل محله فى رئاسة جلسات مجلس إدارة المدرسة ، وفى رئاسة الجمعية العمومية للمدرسين ، وهى الجمعية التى تجتمع فى مناسبات معينة للتشاور فى بعض الأمور ، كالتنظيم الداخلى للمدرسة قبل إفتتاح الدراسة ، أو دراسة بعض المشكلات ذات الصبغة العامة التى تعرض قبيل إنتهاء العام الدراسى .

وقد يرأس مجلس رواد النشاط الاشراف على وضع الخطط لجماعات النشاط وتنسيق ميزانيتها ، وقد يقوم أيضاً بتوجيه البريد اليومى أحياناً مع إثبات المسائل الهامة فى مذكرة لمتابعة التصرف فيها .

المدرس الأول :

لوظيفة المدرس الأول جانبان : فنى وإدارى .

(ا) الناحية الفنية :

١ — مناقشة المنهج مع هيئة تدريس . . . ، وذلك لدراسة أهدافه وتوجيهاته ووسائل تنفيذه .

٢ — فحص الكتب المدرسية لإبداء المشورة اللازمة بشأنها وتوضيح ماغمض منها ومعالجة ما تتناوله علاجاً صحيحاً .

٣ — اقتراح الرحلات والزيارات التى تتعلق بمادته .

٤ — توزيع الجداول على المدرسين مع مراعاة كفاياتهم المختلفة .

٥ — توزيع المنهج على مدار السنة الدراسية مع مدرسيه ، حتى يسير العمل وفق خطة واضحة المعالم ، مع ضرورة منح المدرسين الحرية الكافية لتكييف هذا التوزيع مع ظروف العمل فى فصولهم .

٦ — توجيه النشاط حيث يفيد منه التلاميذ .

٧ — عقد الاجتماعات الفنية الدورية مع المدرسين مرة كل أسبوع على الأقل ، وتناقش فى هذه الاجتماعات النواحى المتعلقة بالمناهج وطرق التدريس والمشكلات التى تعترض الأساتذة،مع تسجيل ملخص ما يدور فى هذه الجلسات فى سجل خاص يحتفظ به ، وكذلك توجيه الاطلاع الخارجى فى مادته .

٨ — زيارة المدرسين الجدد لتوجيههم ، وزيادة مدرسى مادته لمساعدتهم على النمو .

٩ — فحص الأعمال التحريرية الخاصة بمادته .

١٠ — الاحتفاظ بسجل يوضح فيه ملاحظاته الفنية عن المدرسين ، على أن يطلع المدرسين على هذه الملاحظات ، وأن يكون هدفه منها رفع مستواهم العلمى والمهنى .

١١ الاحتفاظ بسجل به بيانات بأسماء المدرسين العاملين معه ومؤهلاتهم ودرجاتهم ومرتباتهم والمدارس التى كانوا بها والفصول التى يدرسون لها ، لأن مثل هذه البيانات كثيراً ماتطلب منه، وبذلك يوفر وقته وجهده .

١٢ — مراجعة درجات الأعمال اليومية والاختبارات التحريرية ودرجات الفترة فى نهاية كل فترة ، والتأكد من أنها قد أعطيت طبقا للقواعد المسمول بها . وفى نهاية العام الدراسى ، يجمع كل مدرس أول دفاتر المكتب الخاص بهيئة التدريس ، ويراجع متوسط الفترات ، ثم يعتمد النتائج ويسلمها للجنة المراقبة .

١٣ — وضع أسئلة امتحانات النقـــل ، والإشراف على طبعها مع مراعاة استيعابها لأجزاء المنهج ، ومناسبة الزمن المخصص لها ، وتنوعها ووضوح عباراتها ، وسلامة صياغتها ، وحسن طبعها .

١٤ — رئاسة لجنة تقدير الدرجات لأوراق المادة التى يشرف على تدريسها .

١٥ — رئاسة إحدى لجان سير الامتحان .

١٦ — كتابة تقرير آخر العام يوضح فيه سير الدراسة والمادة وطرق التدريس وفق الخطة والمنهج والكتب الدراسية ؛ كما يذكر الاقتراحات اللازمة لرفع مستوى المـادة والمدرسين والتوصية بما يلزم من معينات التدريس .

١٧ — يحتفظ بصورة من جداول مدرسى مادته .

(ب) الناحية الإدارية :

١ — التعاون مع مدير المدرسة فى الإشراف على قسم من المدرسة .

٢ — بوصفه مديراً لأحد أقسام المدرسة يشرف على رواد الفصول وعلى معلميهم ، مع ملاحظة عملهم وتوجيههم التوجيه السليم .

٣ — الإشراف على البطاقات المدرسية ، فيجمع المختصين بعلمها ، ويدرس بياناتها معهم ويساعدهم فى تحرير بياناتها .

٤ — المشاركة فى اللجان التى تعقد لتنظيم العمل بالمدرسة كلجان فحص طلبات المستجدين ، وتوزيع التلاميذ على الفصول ، وإعادة التعهد والتحويل ، ولجنة الجداول ولجنة توزيع الكتب إلخ .

٥ — يرأس لجنة من لجان الجرد التى تتصل بمادته .

٦ — يفحص المقترحات الخاصة بشراء الكتب المتصلة بمادته ويقوم مع اللجنة بشرائها لضمها لمكتبة المدرسة .

المدرس :

إن المهمة الموكولة للمدرس يمكن تلخيصها فى تعهد النمو العقلى والجسمى والوجدانى والروحى للتلاميذ . وهو فى أدائه لرسالته ينبغى أن يراعى بعض الاعتبارات ومنها :

١ — تحضير دروسه تحضيراً جيداً وتدوينه فى كراساته مع كتابة أجوبة المسائل إذا وجدت .

٢ — العناية بكراسات التلاميذ والدقة فى تصحيحها .

٣ — الإطلاع المتصل على الكتب والمراجع التى تعالج المادة التى يدرسها ليجدد معلوماته باستمرار ويقتبس منها ما يفيد تلاميذه .

٤ — الاتصال بما يجرى فى المجتمع حتى لا تكون الخبرات التى يقدمها لتلاميذه جافة لا صلة لها بالواقع .

٥ — الاطلاع على أحدث الأساليب التربوية ومحاولة الاستفادة منها فى عمله .

٦ — اتباع الأسلوب العلمى فى التفكير .

٧ — المساهمة فى النشاط الثقافى والاجتماعى والرياضى بالمدرسة .

٨ — العمل على تقوية التلاميذ الضعاف فى مادته ومعاونة المتفوقين والموهوبين منهم .

٩ — زيادة بعض الفصول أو الصفوف التى تتطلب منه اتصالا بالآباء والتلاميذ ومشاركتهم فى أعمال لجان النشاط .

١٠ — مشاركة التلاميذ فى رحلاتهم وحفلاتهم .

١١ — المشاركة فى أعمال التعبئة القومية كلما أمكن ذلك .

رائد الفصل :

يخطىء من يظن أن رائد الفصل هو مدرس الفصل المسئول عن تحرير البطاقات الشهرية وغير الشهرية ، لأن وظيفته قيادة التلاميذ قيادة رشيدة تهدف إلى خدمتهم ودراسة وعلاج مشكلاتهم . وإذا حللنا وظيفة الرائد نجد أنه الأب الروحى للتلاميذ ، وهو حلقة اتصال بينهم وبين مدرسيهم . وعلى الرائد أن يعد سجلا خاصا لفصله يرصد فيه ما يعن له من ملاحظات عن كل تلميذ من حيث خلقه وعاداته ونشاطه العلمى والرياضى والاجتماعى ، وعلاقته بزملائه ، ومشاكله داخل الفصل وخارجه . وكما يتصل الرائد بالأساتذة يجب عليه أن يوثق صلاته بالاخصائيين الاجتماعيين والمشرفين الرياضيين ، يتعرف عن طريقهم المشكلات الخاصة بالتلاميذ ، ويعرف شيئا عن هواياتهم .

ويتصل الرائد أيضا بأولياء أمور التلاميذ منفردين أو مجتمعين ليشرح معهم مشكلات أبنائهم . ويجب أن يحرص على تكوين مجلس الفصل بإجراء

انتخابات حرة تقع تحت إشرافه ويكون هو عميداً لأسرة الفصل ، ينظم اجتماعاتها الدورية ، ويعد جدول أعمالها ، ويشرف على تكوين لجان تعمل على تنشيط النواحى الثقافية والرياضية والخدمة العامة فى الفصل .

كما أنه يجب أن ينظم عملية الإستعارة من مكتبة الفصل وطريقة مدها بما تحتاج إليه من كتب من مكتبة المدرسة أو من الطلبة أنفسهم ومن أولياء أمورهم .

المشرف الاجتماعى:

وهو حلقة الاتصال بين الطلاب بعضهم وبعض ، وبينهم وبين مدرسيهم وبين المدرسة والبيت . وقد يظهر بعض الانحرافات بين التلاميذ فيرقبها بعينه الواعية ويقومها مستعيناً فى ذلك بالوحدات الطبية والعيادات النفسية ومكاتب الخدمة الاجتماعية . وهو وإذا درس البطاقة المدرسية استطاع أن يخرج منها بنتائج تفيد فى توجيه التلميذ علمياً ومهنياً . أما المواظبة فيستطيع أن يدرس سجلاتها أو التقارير اليومية التى يرفعها المشرفون عنها ، ويستخرج منها النتائج ما يفيد فى علاج التلاميذ الذين تسوء مواظبتهم . وبوصفه سكرتيرا منفذاً لمراكز الخدمة العامة يقع عليه عبء إدارة المركز والإشراف على نشاط أعضائه : الثقافى والرياضى والاجتماعى ، وإعداد ميزانيته ، كما يدير نادى المدرسة ويشارك أعضاءه نشاطهم .

وبالإضافة إلى ذلك يقوم بما يأتى :

١ — يبحث الحالات الفردية من النواحى الاقتصادية والاجتماعية ويساعد الطلبة الفقراء فى دفع الرسوم الإضافية ورسوم الامتحان والكساء والغذاء وما إلى ذلك من صندوق الخدمة الاجتماعية بالمدرسة .

٢ — يهيىء جمعيات النشاط المختلفة ويعمل على تكوينها فى أول العام الدراسى ويربط بين تلك الجمعيات وينسق بينها لكى تكون وسيلة لتنشئة الطالب تنشئة صالحة .

٣ — يساعد الرواد فى عملية انتخاب مندوبى الفصول واتحاد الطلبة بالمدرسة وتكوين المنظمات الاجتماعية لمجلس الآباء ومجلس إدارة المدرسة وغيرها مما يربط المدرسة بالبيئة .

٤ — يتابع اجتماعات الاتحادات فى صورها المختلفة من الشعبة إلى الصف إلى اتحاد المدرسة .

٥ — يعد الطلبة لمسابقة التفوق الاجتماعى .

٦ — يشترك فى وضع ميزانية النشاط الاجتماعى .

٧ — يساعد الرواد فى ملء البطاقات الاجتماعية .

٨ — يساهم فى أعمال التعبئة القومية .

٩ — يقوم ببحث الحالات الفردية التى تحولها إدارة الشئون العامة بوزارة التربية والتعليم .

١٠ — يكتب تقارير دورية يبين فيها مدى نمو التربية الاجتماعية فى المدرسة .

مسئوليات أمين المكتبة

١ — يتولى أمين المكتبة المحافظة على عهدتها وصيانتها وإدارتها تحت إشراف لجنة المكتبة .

٢ — يقوم أمين المكتبة بإعداد مقترحات الكتب الجديدة التى يرى تزويد المكتبة بها .

٣ — يقوم أمين المكتبة بإعداد التقرير السنوى وعرضه على لجنة المكتبة .

٤ — يقوم أمين المكتبة فى حدود التعليمات المالية والاعتمادات الموضوعة

تحت تصرف المدرسة بالتوصية على ما تحتاجه المكتبة من كتب ومجلات وأدوات وأثاث وتقوم اللجنة بشراء هذه الكتب .

٥ — أن يدير المكتبة بكل الطرق التى تنظم أعمالها وتجعلها منتجة من غير تعقيد .

٦ — أن يجعل المعلومات التى تحتويها المكتبة فى متناول أيدى روادها من أيسر سبيل وعلى أوسع نطاق وأن يرشد للطالبين الذين يكونون فى حاجة إلى إرشاد .

٧ — أن يرتب كتب المكتبة على الأرفف على الطريقة الحديثة (ديوى) وهى المتبعة الآن بالمدارس وذلك لتيسير مهمة الباحثين .

٨ — أن يعطى دروساً فى كيفية استعمال المكتبة بالتعاون مع مدرس المواد المختلفة وذلك خلال حصة المكتبة على أن يعلق جدولا تحدد فيه حصص المكتبة .

٩ — أن يعهد إلى فريق من الطلبة ذوى الاستعداد الخاص بالمساهمة فى الأعمال الخاصة بالخدمة المكتبية .

١٠ — أن ينشىء بالمكتبة فهرساً للمؤلفين وآخر للعناوين وثالثا للفنون ترتب فى بطاقات لتيسير الإرشاد إلى مواقع الكتب والكشف عن المعلومات .

١١ — أن يحتفظ فى المكتبة بالسجلات الآتية :

دفتر اليومية — دفتر الفهرس — (سجل الفنون) — فهرس المكتبة المدون على بطاقات — دفتر قيد المجلات — دفتر الاستعارات الخارجية .

١٢ — يقوم أمين المكتبة مع لجنة المكتبة بجرد المكتبة بجرد المكتبة فى كل سنة .

والكتب التي يظهر من الجرد أنها مفقودة أو تالفة تقرر اللجنة شطبها من العهدة بعد التأكد من أن التلف أو الفقد لم يكن نتيجة الإهمال أو سوء الاستعمال من جانب أمين المكتبة وفي حدود نسبة لا تزيد عن ١٠ من مجموع الكتب بحيث لا تتعدى نسبة الفاقد ٥ ٪ وبحيث لا تكون هذه الكتب من كتب المراجع كالقواميس والأطالس وما شابهها. أما ما تزيد من هذه النسبة فيعتبر أمين المكتبة مسئولا عنه ويكلف بدفع ثمنه أو إحضار بدله ، وبعد إتمام إجراءات الجرد تعتمد القوائم من المدرسة وترفع للمنطقة لإعتمادها .

١٣ — العمل على ترغيب التلاميذ في القراءة ومن الأمور التي تعين على ذلك:

المطالعة الحرة :

(ا) المسابقات : تقام مباريات في القراءة بين الطلاب في الفرق المختلفة وبين طلاب الفرقة الواحدة فمن كان أكثر اطلاعا وأحسن انتفاعا يمنح مكافأة مادية .

(ب) المطالعة الحرة : امداد المكتبة بكتب قومية محلية — وبكتب تقص بعض البطولات وخاصة في الدول العربية .

(ج) الندوات الثقافية : تعقد ندوات ثقافية أسبوعية لمناقشة موضوع معين ويعد لها سجل خاص لتدوين مناقشات الطلبة وحوارهم فيها .

(د) تلخيص الكتب : تكليف التلاميذ بتلخيص بعض الكتب ونقدها والتعليق عليها وكتابة المقالات مع تدوين المراجع التي اعتمد عليها في البحث على أن تحفظ نتائج مطالعتهم في سجل المكتبة أو إلقاء أبحاثهم في شبه محاضرات أو في الإذاعة المدرسية ، وبذلك يفيدون اخوانهم بما قرأوا ويثيرون حماستهم لمحاكاتهم . ويجب أن تخصص المدرسة يوما في الأسبوع لإذاعة ما يقرؤه الطلبة في المكتبة .

١٤ — الإشراف على مكتبات الشعب وإمدادها بالكتب المناسبة للصف.

١٥ — الإشراف على الإستعارات الخارجية والداخلية للطلبة والأساتذة وأعضاء الإتحاد القومى والمشتركين فى مركز خدمة الشباب .

الإشراف على مكتبات الشعب (الفصول) :

١ — يعد أمين المكتبة كشفا بالكتب التى تناسب كل سنة دراسية .

٢ — يعد أمين المكتبة قوائم بالكتب التى توزع على كل شعبة من شعب المدرسة من المكتبة الرئيسية .

٣ — تسلم هذه الكتب عهدة الرائد الشعبة أو المشرف الثقافى للشعبة على أن ترد المكتبة فى نهاية العام .

٤ — يخصص أمين مكتبة الشعبة كراسة للاستعارة الخارجية لطلبة الشعبة ويخصص فى هذه الكراسة صفحة لكل طالب .

٥ — يعمل أمين المكتبة على تغيير مجموعات الكتب بمكتبات الشعب مرة كل شهرين على الأقل .

أعمال أمين المخزن :

على أمين المخزن عدة واجبات ومسئوليات إما تربوية اجتماعية أو مالية إدارية عملية فنية .

(ا) الأعمال التربوية الاجتماعية :

١ — يحسن معاملة المدرس الأول والمدرسين والطلبة والعمال .

٢ — يتعاون مع إدارة المدرسة ويساهم فى نواحى النشاط المختلفة .

٣ — ينظم العمل فى المعامل ويلاحظ عمل العمال .

(ب) النواحى المالية والإدارية والسجلات والدفاتر :

١ — إمساك الدفتر المالى ١١٨ ع .ح وكيفية إنشائه وتنظيم عمليتى القيد والخصم فيه .

٢ — طريقة تسليم وتسلم العهدة .

٣ — طلب أدوات للعامل من مخازن المنطقة وطريقة تحرير استمارات الصرف ١١١ ع .ح والإضافة فى ١١٢ ع . ح .

٤ — مطابقة دفاتر العهدة ١١٨ ع . ح على الدفاتر المقابلة لها بالمنطقة .

٥ — تحصيل ثمن الأصناف التالفة وكيفية توريده وعمل المحاضر اللازمة.

٦ — نقل أصناف زائدة من مدرسة إلى مدرسة أخرى .

٧ — الجرد السنوى ثم غلق المعامل بالشمع الأحمر فى نهاية العام الدراسى.

٨ — إعداد دفاتر مكملة مثل :

دفتر المشتريات — دفتر الاستهلاك الشهرى — دفتر التحضير — دفتر سجل المراكم — دفتر الأصناف الزائدة والأصناف الناقصة .

٩ — إعداد الملفات اللازمة للعمل مثل :

ملف لإستمارات التسليم وآخر للتسلم ـ ملف المكتبات الصادرة وآخر للواردة ـ ملف للنشرات ـ ملف استمارات الجرد .

(ج) النواحى الفنية :

١ — يجب أن يلم الأمين بمعلومات أولية فى كل من الطبيعة والكيمياء والأحياء والتاريخ الطبيعى وخاصة فيما يتعلق بالمناهج المقررة حتى يكون تحضيره للدرس على أساس مضبوط .

٢ – التدرب على الإسعافات الأولية ليقوم بها عند اللزوم .

٣ – التدرب على إطفاء الحرائق .

(د) النواحى العلمية والفنية :

١ – إعداد الدواليب المعدة لحفظ المواد والأجهزة .

٢ – صيانة الأجهزة والمواد وصنابير المياه وخزانات الغازات – المحافظة على الأثاث فى المعامل والمدرجات .

٣ – صقل الأدوات النحاسية من آن لآخر حتى لا يعلوها الصدأ .

٤ – شحن المراكم فى أول العام وإعداد سجل لكل منها على حدة يدون فيه تاريخ الشحن وقراءات فوق الجهد وكثافة السائل كل أسبوع ثم تفريغ المراكم فى آخر العام .

٥ – إعداد دفتر تحضير الدروس العملية .

٦ – إعداد الأدوات ، الأجهزة المطلوبة فى دروس اليوم التالى .

٧ – إعداد التوصيلات الزجاجية المختلفة اللازمة ووضعها فى مكان مناسب ليسهل تناولها .

٨ – ترقيم مناضد المعامل والميكروسكوبات والموازين وعلب الصنج .

٩ – ضبط الموازين وكتابة تعليمات استخدامها ووضعها بجانب الموازين .

١٠ – حفظ الأحماض فى زجاجات محكمة الغلق وإعداد الأحماض المخففة حسب المطلوب منه .

١١ – حفظ الصوديوم والبوتاسيوم فى زجاجات مملوءة بزيت البترول وحفظ الفسفور فى أخرى مملوءة بالماء ووضع الجميع فى أماكن بعيدة عن الشمس .

١٢ — حفظ المواد الأخرى مثل الصودا الكاوية والنشادر وثانى كبريتور الكربون والأثير وخلافه كلا منها حسب التعليمات الخاصة بكل .

سكرتير المدرسة :

يقوم سكرتير المدرسة بالوظائف الآتية :

(ا) فى النواحى المالية :

١ — تحصيل كافة أنواع الرسوم وأثمان الكتب والمنتجات وإمساك الدفاتر أرقام ٣٣ ع . ح ، ١٢٣ تربية وتعليم ، ٣٧ ع . ح الخ .

٢ — إمساك حساب السلفة المستديمة وقيد مستنداتها واستعاضتها .

٣ — إمساك حساب السلف المؤقتة وتسويتها .

٤ — إعداد ميزانية مركز الخدمة بالإتفاق مع السكرتير المنفذ .

٥ — استيفاء مستندات الصرف وملاحظة توافر قانونيتها .

٦ — يقوم بالعمل كمندوب صرف لأعضاء أسرة المدرسة وأحيانا لمدارس أخرى .

٧ — صرف ما يستحقه الموردون نقداً أو بشيك يصرف من حساب المدرسة مع مراعاة التمغات .

٨ — إخطار الضرائب عن الصرفيات التى تتم بمعرفة المدرسة .

٩ — إمساك ملفات المستخدمين واستيفاؤها .

١٠ — مسك حساب الدمغة وتحرير الكشوف الشهرية لها .

١١ — قيد الأجازات بأنواعها ، وتحويل الموظفين للتوصيون الطبى ، واستيفاء إقرارات القيام والعودة .

١٢ ــ إبلاغ موظفى المدرسة عن علاواتهم وترقياتهم وتنقلاتهم .

١٣ ــ الإحتفاظ بكل أذون الترقية وأوامر النقل والنشرات نصف الشهرية التى تصدرها الوزارة أو المنطقة فى ملفات خاصة .

١٤ ــ تنظيم للمنشورات والكتب الدورية الواردة من الوزارة والمنطقة فى ملفات مع فهرستها .

١٥ ــ إنشاء السجل المدرسى وملء بياناته من سن ، وتاريخ ، وميلاد ، وبيانات خاصة بالبقاء ، وإعادة القيد ، والتحويل . إلخ .

١٦ ــ إثبات كل البيانات الناشئة عن تغير حالة الطالب بالفصل أو التحويل .

١٧ ــ بيان قسائم التحصيل التى تستخرج عند تسديد الرسوم والتأمينات وأثمان الكتب .

١٨ ــ مراجعة الحسبة الشهرية للأغذية .

١٩ ــ إستخراج استمارات السفر بعد موافقة مدير المدرسة على استخراجها

أمين التوريدات :

يقوم أمين التوريدات بالأعمال الآتية :

١ ـ الشئون الكتابية .

٢ ـ قيد المكاتبات فى دفتر الصادر والوارد وتوزيعها على المختصين .

٣ ـ تسجيل المكاتبات الموصى بها .

٤ ـ تخصيص قسم فى دفتر الوارد للشيكات ، وآخر لمكاتبات الوزارة ، وثالث لمكاتبات المنطقة .

٥ ـ بيع الأوراق المدموغة ، وتوريد المتحصلات فى الموعد القانونى .

٦ ـ تسليم الشهادات المدرسية ، وتحصيل الرسم المقرر وتوريده .

٧ ـ تحرير كشوف مرتبات الموظفين والمستخدمين .

٨ ـ إستخراج إذن ١١٢ للأصناف المستديمة جميعاً مهما بلغت قيمتها ، وما زاد ثمنه على ٥٠ قرشاً للمستهلك .

٩ ـ تنظيم العهد وإمساك دفتر قيد عهدة رئيس الخدم

١٠ ـ الشئون المخزنية .

١٢ ـ طلب الكتب وتوزيعها بالطريقة القانونية واستيفاء كشوف التوزيع .

١٢ ـ تحرير كشوف ارتجاع بالكتب والأصناف غير المطلوبة .

١٣ ـ استلام ما يصرف للمدرسة من عهد وقيده .

١٤ ـ طلب أدوات وأوراق امتحانات النقل .

١٥ ـ طلب أدوات النظافة وقيدها وصرفها مع الأصناف الأخرى بإذن صرف .

١٦ ـ طلب الدفاتر المالية المختلفة اللازمة لسكرتير المدرسة .

١٧ ـ تحرير اشعارات السفر .

١٨ ـ تنظيم أذونات الخصم والإضافة فى ملفات بترتيب ورودها للرجوع إليها .

١٩ ـ تحرير العطاءات وإرسالها .

٢٠ ـ عضوية لجنة تفريغ العطاءات وتحرير الكشوف اللازمة .

٢١ ـ تحرير أوامر التوريد إن رسا عليهم العطاء .

٢٢ ـ الإشتراك فى لجان المشروعات التى تحتاج إليها المدرسة .

٢٣ ـ الإشراف التام على عمليات الجرد السنوى .

معاون المدرسة :

يقوم معاون المدرسة بالوظائف الآتية :

١ ـ الإشراف على المبانى والمرافق والأثاث .

٢ ـ عضوية كل لجنة تتعلق بإصلاحات فى المبانى والأثاث ، وعرض المقترحات بشأن الترميمات .

٣ ـ ملاحظة بقاء مضخات الحريق صالحة الاستعمال .

٤ ـ مراقبة عدادى المياه والنور وتحرير استمارات ٥٠ ع .ح بها وإرسالها للمنطقة .

٥ ـ الاشتراك فى جرد العهدة الخاصة بالأثاث المدرسى فى المواعيد المقررة

٦ ـ المعاونة فى الإشراف على أعمال البستانى .

٧ ـ المعاونة فى الإشراف على ملاعب المدرسة .

٨ ـ قيد طلبات المستجدين والتأكد من استيفاء جميع الأوراق المطلوبة .

٩ ـ عمل الإحصاء اليومى لحضور وغياب الطلبة فى الصباح وبعد الظهر وعرضه على الجهة المختصة .

١٠ ـ عمل الإحصاء الشهرى .

١١ ـ رصد غياب الطلبة وتأخرهم وإخطار أولياء الأمور ومراجعة بياناته على بيانات المشرفين .

١٢ ـ تنظيم ملفات الطلبة واستيفاء أوراقها الرسمية وأوراق الإمتحان بها .

١٣ ـ إمساك دفاتر قيد الحوالين من وإلى المدرسة .

١٤ — الكتابة للمدارس والرد عليها فى حالات التحويل وإبلاغ سكرتير المدرسة لإثبات ذلك فى السجل المدرسى .

١٥ — إعداد البيانات التى تطلبها لجنة النظام والمراقبة قبيل إنهاء العام الدراسى استعدادا للامتحان .

١٦ — إعداد البيانات التى تطلب عند تحرير استمارات الامتحانات العامة .

١٧ — قيد بريد الطلبة فى سجل خاص .

١٨ — المعاونة فى أول العام الدراسى فى تحصيل الرسوم وتوزيع الكتب .

١٩ — توزيع العمل على العمال بعدالة ومراقبة تنفيذهم لواجباتهم .

٢٠ — التحقيق معهم عند حدوث تقصير واقتراح العقوبة اللازمة .

٢١ — إمساك ملفاتهم واستيفاء بياناتها .

٢٢ — وضع أذون علاوات وترقيات وتنقلات العمال فى ملفاتهم والإشراف على تنفيذها

٢٣ — تحويل العمال للادارة الصحية عند طلب أجازات مرضية .

٢٤ — مراقبة مواظبة العمال على الحضور يوميا فى المواعيد الرسمية ، ومراقبة حسن قيامهم بأعمالهم .

٢٥ — تحرير كشوف المرتبات والأجور للعمال .

٢٦ — أعمال التغذية وما يتبعها .

٢٧ — إنشاء سجل قيد التلاميذ من واقع شهادات الميلاد .

٢٨ — دفتر قيد الأجازات المرضية وإحالتهم على الوحدة الصحية .

٢٩ — أعمال عيادة التطبيب والكشف الطبى على المستجدين والمرضى .

الفصل الرابع

التنظيم المدرسى

الفصل الرابع

التنظيم المدرسى

التنظيم المدرسى هو الوسيلة العملية لتنفيذ السياسة التعليمية ، وهو يهدف فى النهاية إلى تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية . ويختلف هذا التنظيم من مدرسة لأخرى تبعاً لتقاليد كل مدرسة ، ونوع الإدارة المدرسية فيها .

علامات التنظيم الجيد :

يمكن للزائر أن يلمس دقة التنظيم الداخلى للمدرسة بمجرد وجوده فيها وقتاً قليلا فتوزيع أعمال الموظفين ، وسرعة أدائهم لواجباتهم ، وأدائها فى دقة ، ومواظبتهم ، وإنتاجهم ، وإستيفاء السجلات ، والرد أولا بأول على المكاتبات ، ووضع اللافتات واللوحات الإرشادية ، وحال الملاعب والنشاط الرياضى والاجتماعى ، والنظافة العامة ، والهدوء ، وإقبال التلاميذ على عملهم وإنتظامهم فى الدرس ، ومظهرهم الخارجى ، والعلاقات التى تسود المدرسة ، كل أولئك من علامات حسن التنظيم .

مراحل التنظيم : هناك مراحل ثلاث للتنظيم يؤدى إتباعها إلى نجاحه :

١ — مرحلة الدراسة وتشمل :

(ا) معرفة الأهداف القومية وأهداف المدرسة حتى تأتى النظم محققة لهذه الأهداف . وتعد هذه المعرفة جزء من المرحلة الأولى فى التنظيم ، إذ يجب أن يكون المسئولون عن التنظيم على علم تام بالقوانين والقرارات

واللوائح والمنشورات والكتب الدورية المتصلة بالمراحل التعليمية المعينة . وإذا لم يجد مدير المدرسة المنقول شيئاً منها فى المدرسة ، فليطلبها من الجهات المختصة للاطلاع عليها ، أو من إحدى المدارس القريبة لنسخها . ويجب أن يكون بالمدرسة أرشيف منظم يمكن من البحث والرجوع إلى الحالات فى سرعة ويسر . كما أن البحث والدراسة يقتضيان وجود مكتبة مهنية تضم الكتيبات والقوانين والقرارات التى تنظم العمل الفنى والإدارى للرجوع إليها .

(ب) دراسة جغرافية المدرسة وحالة مبانيها ومرافقها وملاعبها ومعاملها وأثاثها دراسة واقعية ، حتى يمكن إستكمال النقص أو إصلاحه ، وحتى يمكن توزيع الفصول والجدول المدرسى فى ضوء هذا البحث .

(حـ) دراسة ميزانية المدرسة من حيث عدد فصولها وعـــدد تلاميذها ومدرسيها فى كل من العام الماضى والعام الحالى ، وتحديد عدد التلاميذ فى كل صف وفى كل فصل أو شعبة . وفى ضوء هذه الدراسة يمكن البت فى قبول المستجدين والنظر فى التحويلات وإعادة القيد ، وهى أمور تنظيمية تتم فى مستهل العام الدراسى . ويحسن أن يعد مدير المدرسة خطة الجداول على صورة جدول يبين فيه رأسياً أسماء المواد وأفقياً الفرق المختلفة . ويقسم كل صف إلى فصول ، ويوضح حصص كل مادة وجملة عدد الحصص . ويتضمن هذا الجدول أيضاً عدد المدرسين اللازمين والموجودين فعلا والعجز والزيادة فيهم . ومثل هذه البيانات تغنى مدير المدرسة عن إحصاءات كثيرة ، كما تيسر له الرد على أى إستفسار فى يسر ، وتمكنه من إعداد الإحصاءات المطلوبة .

(د) معرفة ميزانية المدرسة المالية بالإطلاع على دفاتر الإيراد والمنصرف، ودفتر حساب للمنصرف ، وتوزيع أبواب الإيراد ، والتعرف على السلفة المستديمة المقررة ، والسلف المؤقتة التى تصرف بإسم ناظر المدرسة شخصياً ، والتى تودع لحساب المدرسة ، والإطلاع على ميزانية الآباء والمعلمين ، وميزانية مركز الخدمة الدائم ، ومشروع الميزانية لكل منهما ، كذلك التعرف على ميزانية النشاط الرياضى والاجتماعى ، وحساب الأنصبة التى ترسل للوزارة وللمناطق .

٢ — مرحلة التخطيط : لا ينجح عمل دون معرفة أهدافه والتخطيط له . وهذه عملية لا يستطيع أن يضطلع بها فرد وحده .

وفيما يلى نموذج من التخطيط لبعض نواحى العمل ، ويستطيع مدير المدرسة القيام به بالتشاور مع أعضاء هيئة المدرسة .

(ا) يجمع مدير المدرسة أساتذة كل مادة ليرى إلى أى حد يمكن تحقيق رسالة المدرسة بعد معرفة الأهداف القومية وأهداف السياسة العليا ويخطط وإياهم الوسائل التى تحقق هذه الأهداف . وإذا كان هناك حدثاً من الأحداث السياسية أو الأجتماعية ، فإنه يدرسها وإياهم ليعرفوا كيف تخدم العملية التربوية بالمدرسة هذه الأحداث .

(ب) يجتمع مدير المدرسة مع لجنة الجدول، فيعرفها بعدد الفصول المقررة للمدرسة ونوعها ، وعدد المدرسين ، والمعامل ، وإمكانيات المعامل وورش الدراسات العملية ، ثم يخطط معهم الجدول المدرسى الذى تسير عليه الدراسة فى ضوء الظروف القائمة .

(ﺣ) يضع مدير المدرسة مع مجلس الإدارة القواعد التى تتبع فى قبول التحويلات وفى إعادة القيد ، وينظم معهم قبول المستجدين بحيث

يتم النظر فى هذه الأمور جميعاً وفق قواعد موضوعة مرسومة ، لا وفق أهواء شخصية ، وبذلك ينتفى من التنظيم المدرسى العنصر الشخصى الذى يثير كثيراً من المتاعب .

(د) يمكن دراسة ما ينتظر تحصيله من الطلبة ، وما ينتظر صرفه ، وضع مشروع للميزانية تلتزم به المدرسة ، ويكون هذا بعد المشاورة مع كل من يعنيهم الأمر . فمثلا ، يجتمع مدير المدرسة مع مجلس تنظيم النشاط الرياضى ليعلم ما ينتظر صرفه على الملابس والأدوات والرحلات ، ثم يضع معهم مشروعا لميزانية النشاط الرياضى ، ويجتمع كذلك مع الرواد الاجتماعيين لتوزيع ميزانية التربية الإجتماعية على بنودها ، من إعانات ورحلات وخدمة بيئة وحفلات ألخ ، ثم توضع ميزانية للنشاط المدرسى بألوانه الثقافى والاجتماعى والفنى والعسكرى والرياضى .

٣ — مرحلة التوزيع والتنفيذ :

بعد مرحلة البحث والدراسة ومرحلة التخطيط ، يحصر مدير المدرسة ومعاونوه الأعمال المطلوب تنفيذها ، ويسندها لأصحابها الذين يقومون بها . ويحسن أن يسند العمل للجنة بدل إسناده لفرد ، على أن يرأس كل لجنة مدرس أول ، ويجب أن تعرف كل لجنة المطلوب منها تماما ، حتى يتم تنفيذه بإيمان وحماس وبروح من التعاون والمشاركة ، وهذه الأعمال المختلفة تدخل تحت النواحى الآتية :

١ — النواحى التعليمية والثقافية .

٢ — النواحى الاجتماعية .

٣ — النواحى الرياضية والعسكرية .

٤ — النواحى المالية والإدارية .

ويراعى عند توزيع الأعمال الاعتبارات الآتية.

١ — أن تدخل فى اختصاص الأشخاص المسندة إليهم .

٢ — أن يتم التوزيع بعدالة ليتم الإنتفاع بكل الكفايات .

٣ — أن يوضع الشخص فى المكان الصالح له وللعمل .

٤ — أن يؤخذ رأى الأشخاص فيما يحبون من أعمال .

٥ — إشاعة جو من التعاون والمشاركة والديمقراطية .

٦ — ضرورة تحديد الشخص المسئول عن كل عملية .

وفيما يلى عرض النواحى المختلفة :

النشاط التعليمى والثقافى وبتفصيل :

١ — توزيع التلاميذ على المدارس والفصول والشعب : إن التوزيع السليم يقوم على فحص البطاقة المدرسية فحصاً علميا ، وعلى المقابلة الشخصية مع التلاميذ ، وعلى إجراء الإختبارات للكشف عن استعداداتهم وميولهم ، حتى يوزعوا فى ضوء هذه الدراسة على المدارس والبرامج التى تناسبهم ، وإن ما يجرى عليه العرف من توزيع التلاميذ على المدارس وفق أسنانهم ومجموع درجاتهم على كل من مدارس التعليم العام والتعليم الفنى ، لا ينتهى إلى نتائج سليمة ، فالطالب الأكبر سناً قد يحصل على مجموع من الدرجات أعلى من طالب يصغره سناً ولكنه أكثر استعداداً من الطالب الأول ، وقد يلجأ إلى حساب مجموع اعتبارى يضم عنصرى السن والمجموع ، ولكن التوزيع بهذه الصورة قد لا يتفق مع استعدادات وميول التلاميذ ، وخير وسيلة هو الاتجاه

إلى البطاقة المدرسية ، وهى إذا أحسن ملؤها توضح استعداد التلميذ العقلى ومدى تحصيله العلمى وصفاته الشخصية ونشاطه ... الخ ما تكشف عنه من معلومات تعين إختيار المدرسة والشعبة الملائمة ، مع مراعاة أن تكون البطاقة مستمرة فى جميع المراحل التعليمية .

أما توزيع التلاميذ على الفصول ، فهو يتم على أسس من التجانس ، ومنها التقارب فى العمل العقلى أو التقارب فى السن أو النمو الجسمى أو علاقات الزمالة ، وهذه الطرق فى التوزيع تشترك فى صفة واحدة هى التجانس ، وكل طريقة لها وعليها أشياء ، فالفصل الذى يجمع بين الموهوبين يتم تكوينه على حساب زملائهم من غير الموهوبين ، والفصل الذى يضم كبار الاجسام قد يكون فصلا مشكلا من حيث نظامه ، والفصل الذى يضم نفس التلاميذ الذين كانوا معا فى فصل سابق قد يفيدون من هـــذا الوضع إذا درس لهم نفس مدرسيهم فى العام السابق .

أما التوزيع على الشعب واختيار المواد ، فهناك من المدارس ما يأخذ برأى التلاميذ وليس لهم من الخبرة ما يؤهلهم لسلامة الحكم ، وهناك مدارس أخرى تأخذ برأى الآباء ، وهو رأى يقوم عادة على ما يرغبه الآباء لابنائهم دون نظر للميول والاستعدادات الحقيقية للابناء . والرأى الصواب هو أن يتم التوزيع وفق توجيه علمى سليم ، بحيث ينتهى إلى تهيئة الفرص لتلاميذ كل مجموعة لبلوغ أقصى ما يستطيعون من التطور والنمو . ويجب أن يوزع العمل على هيئة التدريس على أساس مقابلة حاجات كل مجموعة بما يلائمها من كفايات هيئة التدريس .

٢ — الجدول المدرسى :

وله أهميته فى العملية التربوية كلها ، وأثره فى علاقة المدير بالمدرسين

وفى راحتهم وتحمسهم للعمل . وليس المفروض أن يعنى مدير المدرسة بتفاصيل الجدول . ولكنه يستطيع أن يوجهه بعد المشاورة مع معاونيه ، بحيث يجعل منه أداة مثمرة فى توجيه العمل بالمدرسة ، ويجب أن يراعى فيه :

١ — توزيع الكفايات .

٢ — نوع التلاميذ فى الفصل الواحد .

٣ — سعة الفصول ومواقعها .

٤ — تخفيض نصاب الرواد الاجتماعيين ورواد النشاط .

٥ — تنسيق العمل فى المعامل والمدرجات وحجرات التربية الفنية وورش الدراسات العملية .

٦ — سعة الملاعب وملاءمتها لدروس التربية الرياضية والفتوة .

٧ — تنسيق الدروس التى تدرس فى مجموعات من فصول مختلفة ، كدروس الدين والدرسات العملية .

٨ — التوازن بين العمل واللعب بأن يراعى تخصيص فترة معقولة للفسحة بعد دراسة حصتين ، كما يجب أن يكون طول فسحة الغذاء كافياً بحيث لا يشعر التلاميذ بإرهاق .

٩ — التوازن فى توزيع حصص المادة بحيث لا تطغى واحدة واحدة على أخرى .

١٠ — تخصيص وقت لإجتماعات مدرسى المادة .

وبملاحظة هذه النواحى تقل الأخطاء فى تنظيم العمل إلى حد كبير .

٣ — توزيع الكتب المدرسية : تستعد المدرسة لتوزيع الكتب المدرسية

قبل بدء العام الدراسى ، وذلك بإعداد إحصاءات دقيقة بالكتب المطلوبة وفق الأرقام الصحيحة للمستجدين والمنقولين والمعيدين ، وإرسال البيانات المنطلقة . وعندما تتسلم المدرسة الكتب تشكل لجنة لتوزيعها ، وهى عملية لا يمكن أن يقوم بها أمين التوريدات وحده ، بل يجب أن تساعده لجنة من الأساتذة . وتجرد اللجنة الكتب ، وتعد مجموعة الطلبة ، كل على حدة ، كما تعد كشوف التوزيع . ويجب أن تختم بطاقة كل طالب بتسلم الكتب ، وأن يوقع امام اسمه فى كشوف التوزيع . وتحتجز المدرسة بعض نسخ من الكتب لمكتبتها ، على أن تتولى المكتبة قيدها بالطريقة المألوفة ، ثم تضعها تحت تصرف المستعيرين من الأساتذة . وعلى المدرسة أن ترد الكتب الزائدة عن حاجتها بكشوف الارتجاع .

٤ — المكتبة :

ويدخل تحت هذا اللون من النشاط الثقافى : مكتبة المدرسة العامة ومكتبة المادة ، ومكتبة الفصل .

يؤخذ على بعض المدارس أن ما يسمى مكتبة ليس إلا مخزناً للكتب ، يعلوه التراب ولا تمسه يد . وإذا رجعنا إلى دفتر الاستعارة بأية مدرسة ، وألقينا نظرة على نوع الكتب المستعارة وعدد المستعيرين لأصابنا شيئاً كبيراً من خيبة الأمل . على أن إدارة المكتبات المدرسية بالوزارة قد شرعت فى تنظيم المكتبات المدرسية ، وأسندت الإشراف عليها إلى أمناء مكتبات مؤهلين متفرغين وغير متفرغين ، وزودتها بالأثاث الملائم والإضاءة الجيدة ، وشجعت توفير وسائل الراحة للقراء ، وفتحت الاعتمادات الإضافية لشراء الكتب اللازمة . وتشرف على شئون المكتبة المدرسية لجنة المكتبة برئاسة مدير المدرسة أو وكيلها وعضوية المدرسين الأوائل وسكرتارية أمين

المكتبة ، فتقوم باصلاحها وتزويدها بالكتب ، والإشراف على عملية الجرد السنوية . ويراعى فى الوقت الحاضر تخصيص حصص مطالعة فى المكتبة فى الجدول المدرسى . كما أن الوزارة قد شجعت فتح مكتبات المدارس للجمهور :

مكتبة المادة : وقد انتشرت فكرة إنشاء مكتبة المادة ،وطريقة تكوينها، أن يجمع المدرس الأول لكل مادة الكتب التى لها صلة بمادته والتى لها صفة المراجع ، ويحتفظ بها فى حجرة الأساتذة ، وينشىء دفتراً لاستعارة الأساتذة ليستعيروا منها ما يشاءوا مما يستلزمه عملهم . وعلى المدرس الأول تشجيع مدرسى المادة على البحث والرجوع إلى كتب هذه المكتبة .

مكتبة الفصل : يجب أن يكون لكل فصل مكتبته الخاصة ، وقد تمول بطريقة الإهداء ، فيهدى كل طالب لمكتبة فصله ما زاد على حاجته . وعيب هذه الطريقة عدم قدرة الطلاب على اختيار الكتب النافعة فى كثير من الأحيان مما يؤدى إلى وقوع كتب رخيصة فى أيدى الطلاب . وقد تمول مكتبة الفصل من الكتب الزائدة عن حاجة مكتبة المدرسة . وقد يتغلب على هذا الأمر بفحص رائد الفصل للكتب قبل وضعها فى مكتبة الفصل ، واستبعاد غير الصالح منها . ويحسن تشجيع الطلبة على اتخاذ موقف إيجابى من مكتبة الفصل ، فيتولى أحدهم أمر الاعارة وإمساك سجل لها ، وبذلك يدرب الطلبة على تحمل المسئوليات .

النشاط الثقافى :

وهو نشاط واسع متعدد الألوان يشمل المحاضرات والمناظرات، والندوات والصحافة بأنواعها ، والإذاعة . ويراعى فى تنظيم هذا النشاط أن يكون منبعثا من التلاميذ أنفسهم لا مفروضا عليهم ،وأن يؤمن به التلاميذ ورواد النشاط.

كما يجب أن يكون جـــديا لا يراد به المظهرية ، وأن يكون وسيلة لتدريب شخصيات التلاميذ ، وأن يكون موقفهم منه موقفاً إيجابياً لا سلبيا . وفيما يلى عرض لبعض مظاهر هذا النشاط .

١ – المحاضرات والمناظرات والندوات :

ويجب أن يوضع لها برنامج طويل المدى ، وأن يشترك فى هذا البرنامج التلاميذ وآباؤهم المدرســـون ، وأن تكون موضوعاتها مما يتصل بالحياة والأحـــداث القومية ، وتهدف إلى خدمتها . والغرض من هذا اللون من النشاط تدريب الطلاب على أن يلعبوا دوراً إيجابيا فيه ، فيتعلم الطالب كيف يقدم للتحدث ، وكيف يحميه من المقاطعة ، وكيف يفتح باب المناقشة ، ثم كيف يعلق على الحديث ويشكر المستمعين . كما يتعلم جمهور الطـــلاب كيف يحسنون الاستماع ، وكيف يناقشون الآراء المعروضة ، وكيف يحترمون آراء الغير .

الصحافة : وهى مظهر من المظاهر الهامة للنشاط الثقافى ، ونشاطها متعدد الألوان إذ يشمل صحيفة المدرسة ، وصحيفة الحائط ، وصحيفة المناســـبات وصحيفة الفصل . وصحيفة المدرســـة هى الصحيفة العامة التى تصدر عن المدرسة كلها شاملة أخبارها ونشاطها وصورها . أما صحيفة الحائط ، فتصدرها هيئة خاصة من المدرسة ، ووحدتها الموضوع ، مثل صحيفة المكتبة وصحيفة مركز الخدمة ، وصحيفة النادى ، والصحيفة التى تصدرها هيئة تدريس مادة من المواد مثل اللغة الإنجليزية أو الفرنسية أو الطبيعة . . الخ .

أما صحيفة المناسبات فهى صحيفة تصدر فى مناسبات قوميـــة عامة ، كصحيفة الأم ، وصحيفة النصر ، وصحيفة العلم . وأخيراً لكل فصل صحيفته تعبر عن شخصيته ، وتذيع أخباره ، ونشاطه الثقافى والرياضى والاجتماعى والفنى وكل هذه الصحف تتفق على ضرورة توافر إيجابية التلميذ وتعاونه ،

لأن الجهد الصحفى لا يمكن أن يضطلع به فرد وحده ، ففى الصحف المدرسية يمكن الطالب أن يكون مخبراً لصحيفة أو يكون رساماً ، أو مندوباً ، أو مصورا فوتوغرافياً وهكذا .

أما الإذاعة المدرسية ، فهى تهدف إلى التثقيف والترويح ، ويجب أن تكون تحت إشراف المدرسة حتى يكون نفعها أتم . كما يجب أن يشجع الطلبة على إدارتها ليكتسبوا خبرات عملية فى استعمال الأجهزة المختلفة ، وليكتسبوا الثقة بأنفسهم عندما يتحدثون إلى الجمهور . وعلى جماعة الإذاعة رسالة تشجيع مباريات أوائل الطلبة لتخريج قادة يستطيعون أن يمثلوا مدرستهم فى برامج أوائل الطلبة . وقد تكون الإذاعة والتسجيل وسيلة لاتقان اللغات الأجنبية إذا يستفيد الطلاب كثيرا من الاستماع للتسجيلات فى هذه اللغات .

ب — النشاط الاجتماعى :

تحرص المدرسة على غرس اتجاهات اجتماعية عن طريق بعض الأنظمة . فهناك نظام الأسر ، وعدد أفراد كل أسرة يتراوح ما بين ٥٠ ، ١٠٠ من طلاب الصفوف الثلاثة فى المدرسة الثانوية ليستمر انتماء الطالب لأسرته طوال مرحلة الدراسة حتى تنمو روح الولاء لأسرته ، وعميد الأسرة هو أحد الأساتذة ، وهو حلقة الاتصال بين المنزل والمدرسة ، ويتصل به رائد الفصل فى المشكلات التى تعرض له . ويتصف عميد الأسرة بالإيمان بنظام الأسرة ، وبالثقة بالنفس ، والقدرة على العمل ، وضبط النفس والحساسية واليقظة . ويساعد العميد عرفاء يقتسمون العمل ، وهم مسئولون عنه أمام العميد ، فهناك عريف النادى وعريف النشاط الرياضى ..الخ وتعمل هذا النظام يدرب الطلاب على القيادة ، والروح الديمقراطية والولاء للمدرسة والحكم الذاتى والعلاقات الإنسانية . وهناك أيضاً نظام الريادة ، والرائد أب روحى للتلاميذ ، وهو حلقة

الإتصال بين المدرسة والمنزل وبين الطالب وأساتذته ، يسجل نشاط تلاميذه بألوانه المختلفة ، كما يسجل تحصيلهم العلمى ، ويعرض لمشكلاتهم بالعلاج والتقويم . وهو الذى يشرف على ملء البطاقة المدرسية فى الناحيتين الخاصتين بالشخصية والسلوك ، كما أنه ينسق العمل المنزلى الذى يكلف به التلميذ من أساتذته ، وهو يدرب تلاميذه على تنظيم حفلاتهم الاجتماعية ، ويحضر انتخابات مجلس الفصل ليغرس فيهم الروح الديمقراطية ، ويضم رواد الفصول مجلس يسمى مجلس الرواد ينسق العمل بينهم جميعاً ، ويمثل الرائد فى مجلس الفصل الذى يضم مندوبين أربعة : المندوب العسكرى والرياضى والثقافى والاجتماعى ، كما يضم رائداً وأما ، وهما دعامة المجلس ، ويقومان بتوجيهه .

وتعد الجمعية التعاونية المدرسية من الخدمات الاجتماعية الهامة ، التى تقوم على توفير خدمات عامة للطلبة ، كتقديم وجبات غذائية ، وبيع كتب وأدوات مدرسية وملابس رياضية . والهدف من تكوين الجمعية التعاونية هدف تربوى ، فهى تغرس فى الطلبة روح الخدمة العامة ، ويقومون فيها بتوجيه كل شىء بأنفسهم ، فيتولون التسويق والبيع والقيد فى الدفاتر المالية . ويرأس مجلس إدارة الجمعية طالب ، وتمثل فيه الصفوف الثلاثة من المدرسة الثانوية .

وهناك جماعات أخرى تعمل فى الميدان الاجتماعى ، نذكر بعضها على سبيل المثال لا الحصر ، ومنها جماعة خدمة البيئة ، وفريق الهلال ، وجماعة الإسعاف ، والتمريض ، ومركز الخدمة العامة الدائم ، ومركز الشباب ، ونادى المدرسة ، وجماعة البر والإحسان ، وبيت الريادة الذى يضم شعبا مختلفة منها ، شعبة التوجيه والارشاد ، وشعبة الخدمة العامة ، وشعبة الموسيقى ، وشعبة التمثيل ، وشعبة الصحافة ، والمخيمات والرحلات .

جـ — النشاط الرياضى :

ولا نتعرض فى هذا المجال لبيان الفرق المختلفة وإنما يهمنا بسط طريقة تنظيمها . فقبل بدء العام الدراسى توضع الخطة اللازمة لإصلاح . حال الملاعب ، وتقترح الميزانية اللازمة للاصلاح والصيانة ، كما تعد الأجهزة والأدوات الرياضية مع الإفادة من القديم الصالح ، ويقترح ما يلزم شراؤه . كما تعمل المناقصات لشراء الملابس اللازمة للفرق الرياضية المختلفة فى حدود ميزانية النشاط الرياضى ، ويمكن بعد موافقة مجلس المدرسة تقرير مساهمة التلاميذ فى ثمن الملابس الرياضية . ويجب تخطيط النشاط الرياضى على أساس أن يتاح لكل طالب أن ينال قسطا من النشاط . ويلاحظ عند تكوين الفرق الرياضية تشجيع جميع الطلاب حتى لا يكون هناك شبه إحتكار أو إحتراف . ولما كان ميدان اللعب من أهم المجالات لتربية السلوك الجماعى ، فقد وجب أن يعمل الجميع بروح الفريق وأن يكون لعبهم تحت إشراف موجه يصلح أخطاءهم ويقوم سلوكهم ويحميهم من استبداد كبارهم بصغارهم . وواجب المدرسة أن تغرس الخلق الرياضى الذى يقوم على التعاون والإيثار وإنكار الذات وعدم الغرور والثقة بالنفس وعدم البطر .

أما التربية العسكرية ، فقد أصبحت مادة إجبارية فى المدارس . وتهدف إلى تدريب الطلبة على النظام وعلى إستعمال كافة الأسلحة وصيانتها ، كما تهدف إلى إلمام الطلاب بشئون الدفاع المدنى وحياة المعسكرات . وإلى غرس التخشن لا الخشونة فى شبابنا ، مما يشجعهم على عدم الاكتراث بالصعاب ومواجهة الخطر دون الخوف .

د — النواحى المالية والإدارية :

مدير المدرسة موجه إدارى كما هو موجه فنى ، وهو بهذه الصفة يشرف

على الأعمال المالية والإدارية التي يتولاها سكرتير المدرسة ومعاونها وأمين التوريدات . وقد سبق تحليل وظيفة كل ، ولا داعي لتكرارها ، وهي بوجه عام تتناول الشئون المالية وشئون المستخدمين وشئون الطلبة والصادر والوارد والحفظ والمتموغات والشئون المخزنية والاحصاءات وشئون رجال الصف الثاني . ويمكن الرجوع إلى دليل الأعمال المالية والإدارية ، فهو مرجع هام يتناول هذه الشئون بالتفصيل ، ولكنا نخص شئون الشراء بذكر القواعد المتصلة بها لأهميتها .

قواعد الشراء والتخزين :

١ — قبل الشراء : يجب كتابة طلب يعرض على مدير المدرسة يوضح فيه الأصناف المطلوب شراؤها للتأكد من أن الاعتماد يسمح بالشراء .

٢ — عند التأشير من مدير المدرسة بالشراء تبين الطريقة التي يتم بها الشراء .

٣ — عند الشراء :

(ا) يجب الحصول على فاتورة مطبوعة يوضح بها إسم البائع وعنوانه وتاريخ الشراء حتى يمكن إخطار الضرائب .

(ب) تكتب الفاتورة بالمداد أو القلم الكوبيا . ولا تقبل فاتورة مكتوبة بالرصاص .

(ج) تكون بيانات الفاتورة باللغة العربية .

(د) يجب استيفاء القيمة بواقع أربعين مليما للمشتريات من جنيه إلى خمسة جنيهات ، وسبعين مليما من خمسة جنيهات لعشرة جنيهات .. الخ

٤ — بعد الشراء :

(ا) يجب أن يكتب المشترى على الفاتورة (إشترى بمعرفتى والسعر مناسب) وإذا كان الشراء نتيجة مناقصة يضاف « والسعر مطابق للمناقصة والصنف مطابق للعينة » .

(ب) يكتب المستلم للاصناف « إستلمت الأصناف لاستعمالها فى .. »

(ج) يحرر الفاتورة التى تبلغ قيمتها خمسين قرشاً فأكثر للاصناف الاستهلاكية وفاتورة الأصناف الدائمة ، مهما كانت قيمتها ، إذن إضافة ، ١١٢ ع ح .

(د) تقيد الأصناف التى إستخرج عنها إذن الإضافة فى دفتر العهدة ١١٨ ع ح ، ويكتب رقم الصحيفة على إذن الاضافة .

(هـ) تعتمد الفاتورة وإذن الاضافة من مدير المدرسة .

المجالس المدرسية

ولكى يكون إشراف مدير المدرسة كاملا على النواحى سالفة الذكر من تنظيم ونشاط شئون إدارية ومالية ، وجب أن تكون هناك مجالس تساعده فى التخطيط والتوجيه والتقويم ، وهذه المجالس المدرسية هى دعامة الديمقراطية ، ومنها :

١ — مجلس إدارة المدرسة : ويتكون من مدير المدرسة رئيسا ، من وكلاء المدرسة ومدرسيها الأوائل ، ومن يمكن الاستعانة بهم من المدرسين والمشرفين والرياضيين والاجتماعيين .

اختصاصاته :

١ — وضع السياسة العامة للمدرسة فيما يتصل بالتوجيه الفنى والادارى ؛

وتوزيع العمل على الأساتذة والهيئات المختلفة بالمدرسة .

(ب) إجراء البحوث التربوية التي تساعد على قيام المدرسة بواجبها كوحدة تربوية .

(ج) توزيع النشاط داخل المدرسة وخارجها .

(د) تهيئة الجو المدرسي الصالح .

(هـ) توزيع المواد والنشاط والأعمال الفنية والادارية على الأساتذة .

(و) التشاور في حل المشكلات المدرسية .

(ز) النظر في أمر الطلاب الذين تظهر عليهم بوادر الانحراف وتقرير ما يتبع بشأنهم .

أسس تنظيم مجلس الإدارة :

(ا) أن تكون إجتماعاته دورية .

(ب) أن يعد جدول بأعماله قبل الاجتماع .

(ج) أن تدور المناقشات فيه في حرية .

(د) أن يهتم بعمل المحاضر التي تعطي صورة صحيحة لسير المناقشات ، مع إثبات القرارات التي تسفر عنها المناقشات .

(هـ) العناية بدفاتر محاضر الجلسات والمحافظة عليها ، ليتسلمها كل مدير مدرسة خلفه .

(و) أن يحاول المجلس استغلال نواحي امتياز كل فرد فيه تحقيقاً للصالح العام .

مجلس أساتذة المادة :

يشكل مدرسو كل مادة مجلساً برئاسة المدرس الأول ، ويعقدون اجتماعات فنية . ويراعى عند وضع الجدول تخصيص وقت ثابت لأمثال هذه الاجتماعات ، يناقش فيها المنهج وتدرس أهدافه ، ويربط بينها وبين الأهداف العامة ، وتجرى عملية تخطيط لتنفيذه . وتوزيع الجداول على المدرسين بحيث تراعى كفاياتهم . وتناقش فى هذه الاجتماعات أيضاً المشكلات المختلفة التى تعرض للمدرسين عند التدريس . كما تناقش الطرق التجريبية التى قد يستخدمها بعض المدرسين وتقوم نتائجها ، وتدرس حالات الضعف أو التأخر الدراسى للطلبة ، وتقترح أوجه النشاط خارج المنهج ، وتدرس الوسائل المختلفة لتنفيذ وتقويمها . وفى هذه الاجتماعات يناقش توزيع الدرجات لفروع المادة ، وينسق العمل بين جميع الأساتذة .

اتحادات طلاب المدارس الثانوية :

تهدف المدرسة إلى تربية مواطنين صالحين وتعودهم للاضطلاع بمسئولياتهم فى المجتمع الجديد ، وهو مجتمع ديمقراطى اشتراكى . ومن أجل هذا نبتت فكرة تشكيل اتحادات الطلاب وتلخص أهدافها وتنظيماتها وواجباتها فيما يلى :

أهداف اتحادات الطلاب :

١ — تنظيم صفوف الطلاب نحو أغراض موحدة يتداولون فيها بالمشورة ، ويستطيعون بذلك أن يسهموا فى تنظيم مجتمعهم على أساس المبادىء الاشتراكية .

٢ — التعرف على احتياجات الطلاب المختلفة ومقابلتها .

٣ — تنمية روح الأخوة والتعاون بين الطلاب وتوثيق العلاقات بين بعضهم البعض وبينهم وبين معلميهم .

٤ — الإسهام فى المشروعات القومية والخدمات العامة لرفع مستوى المعيشة وخدمة المجتمع .

٥ — نشر الوعى القومى العربى بين الطلاب وتعريفهم بمعالم الوطن العربى وتاريخ كفاحه فى سبيل الحرية والاستقلال والوحدة وإمكانياته من أجل التقويم المادى والمعنوى .

التشكيلات :

١ — اتحاد طلاب الشعبة (الفصل) :

يكون هذه الاتحاد من جميع طلاب الشعبة ، وينتخبون من بينهم رئيسا ووكيلا وأمينا للسر وأمينا مساعدا يمثلون نواحى النشاط الأربعة (الرياضى والإجتماعى والثقافى والعسكرى) ويختار مدير المدرسة لكل شعبة رائدا من بين المدرسين ومهمته ريادة الطلبة وتوجيههم فى اجتماعاتهم ونشاطهم .

ويجتمع اتحاد طلاب الشعبة بصفة دورية مرة واحدة على الأقل كل أسبوعين ، ويدير الجلسة الرئيس المنتخب ويعاونه الوكيل وأمين السر والأمين المساعد بحضور الرائد . وتسجل محاضر الجلسات فى سجل خاص .

ويمارس الاتحاد المذكور نشاطه على الوجه التالى ، نسوقه على سبيل المثال لا الحصر :

(أ) تكوين فرق رياضية وتنظيم مباريات رياضية مع الفصول الأخرى .

(ب) إقامة حفلات تعارف بين أساتذة الفصل وآباء تلاميذه .

(ج) الإسهام فى اخراج صحيفة الفصل بطريقة تعاونية .

(د) الأشراف على مكتبة الفصل وتزويدها بالكتب ، على أن يطلع الرائد على الكتب التى يهديها لمكتبة فصلهم قبل تداولها .

(هـ) تنظيم حفلات سمر يضع مجلس الفصل برامجها ويشرف على إخراجها

(و) تشجيع روح البذل والتكافل الإجتماعى بين أبناء الفصل الواحد.

(ز) المحافظة على أثاث الفصل واصلاحه وتجميله تربية لروح الولاء عند الطالب لفصله .

٢ — إتحاد طلاب الصف :

يتكون هذا المجلس من الممثلين الأربعة لكل شعبة فى هذا الصف، وينتخب أعضاء المجلس من بينهم رئيسا ووكيلا وأمينا للسر وأمينا مساعداً بحيث يمثلون نواحى النشاط الأربعة المذكورة .

ويختار مدير المدرسة لكل صف رائدا من بين المدرسين الأوائل أو المدرسين الفدائى تكون مهمته رياسة المجلس وتوجيه أعضائه فى إجتماعاتهم ونشاطهم ومحاضر جلساتهم .

ويجتمع مجلس إتحاد طلاب الصف بصفة دورية مرة واحدة على الأقل كل شهر برياسة رئيسه المنتخب بمعاونة الوكيل وأمين السر والأمين المساعد وبحضور رائد الصف ومن يلزم حضوره من الأساتذة المختصين فى نواحى النشاط المدرسى .

ولهذا المجلس نشاطه فهو :

(أ) ينظم النشاط الثقافى للصف الواحد من مباريات ومناظرات وندوات إلخ . .

(ب) ينظم مباريات بين فصول الصف الواحد فى النظافة والتجميل .

(ج) يتعاون على حفظ النظام فى فصول الصف وفى الملاعب .

(د) يمكن أن يضع مشروعا لخدمة المدرسة .

(هـ) ينظم برامج مخيمات أو معسكرات أو رحلات .

٣ — إتحاد طلاب المدرسة :

ويتكون من الممثلين الأربعة لكل صف ويضم إليهم ستة آخرون من الطلاب تختارهم لجنة من بين ممثلى الشعب المختلفة . وينتخب هذا المجلس من بين أعضائه رئيسا ووكيلا وأمينا للسر وأمينا مساعدا بحيث يمثلون نواحى النشاط الأربعة .

ويختار مدير المدرسة من هيئة التدريس رائدا عاما لاتحاد طلبة المدرسة ومهمته ريادة المجلس وتوجيه أعضائه فى اجتماعاتهم ونشاطهم متعاونا فى ذلك مع المشرف الاجتماعى ومدرس التربية الرياضية ومدرس الفتوة .

ويجتمع مجلس اتحاد طلاب المدرسة مرة واحدة على الأقل كل شهر برياسة رئيسه يعاونه الوكيل وأمين السر والأمين المساعد وبحضور الرائد العام والمشرف الاجتماعى ومدرس التربية الرياضية ومدرس الفتوة .

ويجتمع الممثلون الأربعة لمجلس اتحاد طلبة المدرسة مع مجلس الآباء والمعلمين للمدرسة بناء على دعوة من مدير المدرسة ، متى تبينت الحاجة إلى دعوتهم . لأمور ينبغى أن يشترك فى مناقشتها الطلاب مع آبائهم ومعلميهم ، بعد دراستها فى كل من مجلسيهما على حدة ، بحيث لا تقل هذه الاجتماعات عن ثلاث مرات فى العام .

ولاتحاد طلبة المدرسة مسئولياته ومنها :

(أ) المعاونة فى مكتبة المدرسة وخدمة الجمهور .

(ب) إخراج صحيفة المدرسة عن طريق تجميد الكفايات من كل المجالس المختلفة .

(ج) تنظيم أيام رياضية مع المدارس المجاورة يشترك فيها التلاميذ والآباء والأساتذة .

(د) تنظيم عرض عسكرى أو معسكر كشفى أو مخيم ريفى .

(هـ) الكشف على الطلبة ذوى الاستعدادات فى الميادين الرياضية والعسكرية والفنية والاجتماعية ورعايتها .

(و) المعاونة فى تكوين جماعات النشاط ويجب أن يكون لها روادها وسجلاتها .

(ز) تخصيص كؤوس لتشجيع التحصيل العلمى والنشاط الفنى والرياضى والاجتماعى والعسكرى .

(ح) تنظيم حفلات تمثيلية وموسيقية يشارك فيها الآباء والأساتذة .

(ط) القيام ببعض إصلاحات فى المدرسة والمساهمة فى تجميلها وصيانتها .

(ى) دراسة البيئة والقيام بخدمات عامة للعمل على رفع مستواها .

وبقى من التشكيلات الطلابية اتحاد طلاب المنطقة والمجلس المشترك لاتحاد طلاب المنطقة ويرجع بشأنها إلى القرار الوزارى المذكور .

ومن المهم أن يتابع مدير المدرسة ورواد نشاط هذه التشكيلات ، فلا يكتفى بتكوينها على الورق ، وإنما تعقد اجتماعات يعرف فيها الطلاب رسالة هذه التشكيلات والهدف من قيامها ووظيفتها . وعند حضور الجلسات يوجه الطلاب لإدارة مجالسهم بأنفسهم بأسلوب ديمقراطى ، وكيفية كتابة محاضر الجلسات . وموقف المدير أو الرائد منهم موقف الموجه يرشدهم إذا أخطأوا

ويدفعهم للعمل وإثبات كيانهم وتحقيق شخصياتهم وإشعارهم بأهميتهم .

الجمعية التعاونية المدرسية :

وليس الغرض من تشجيع الجمعيات التعاونية المدرسية التثمير ، ولكنها تهدف إلى التربية . فهى تربى فى الطلبة روح التعاون ، وتغرس فى نفوسهم روح الخدمة العامة ، وتعطيهم خبرات قد تنفعهم فى مستقبل أيامهم ، مثل التسويق وقيد الحسابات . وأسلوبها فى تشكيل مجلس إدارتها أسلوب ديموقراطى ، وفيها يدرب الطلاب على القيادة وتحمل بعض المسئوليات . وهى تحمى صحة التلاميذ ، إذ تقدم لهم من الأطعمة والمشروبات ما تطمئن المدرسة إليه ، وهى تقطع خط الرجعة على الوسيط بين تاجر الجملة والمستهلك فتعين على مكافحة الغلاء . وتقدم الجمعية التعاونية وجبة الإفطار ووجبة الغذاء للتلاميذ ، خاصة وهم يقضون اليوم الكامل بالمدرسة . كما تسهم فى عمل البر والخير ، إذ تقطع جزءاً من أرباحها على ذمة المساعدات الإجتماعية .

ويدير الجمعية التعاونية مجلس إدارة يتم إختيار أعضائه بالانتخاب من بين الأعضاء المساهمين فى الجمعية العمومية . وهو مكون من تسعة أعضاء ، ثلاثة من كل فرقة ومدة العضوية سنة . ويجوز تجديد إنتخاب الأعضاء السابقين . وينتخب المجلس من بين أعضائه رئيسا ، ونائبا للرئيس وسكرتيراً ، وهؤلاء كلهم طلبة . ويضع مجلس الإدارة مع أمين الجمعية (أحد الأساتذة) فى نهاية السنة المالية حسابات الجمعية بعد عمل جرد فعلى لبضائع الجمعية وموجوداتها وتقدير قيمتها ، على أن تشمل الحسابات .

(ا) الحساب الختامى .

(ب) حساب الأرباح والخسائر ، ويعرض هذا الحسابان مشفوعين

بالمستندات على مراجع الحسابات لفحصها قبل انعقاد الجمعية العمومية

هـ — مجلس الآباء والمعلمين

هناك رغبة صادقة من الآباء والمعلمين فى التعاون على تربيـــة الأبناء تربية سليمة . وخير الوسائل لتحقيق التعاون وتقريب التفاهم هو اجتماعهم لبحث شئون التلاميذ ، يتبادلون المعلومات ، ويرقبون نمو التلاميذ ، ويعالجون مشكلاتهم . وليس اجتماعهم قاصراً على ذلك فحسب ، بل يتسع نشاطهم بحيث يشمل المجتمع الخارجى والبيئة المحيطة ومشكلاتها . ويمكن تلخيص أهداف مجالس الآباء والمعلمين فيما يلى :

١ — توثيق العلاقة بين المدرسة والمنزل .

٢ — تهيئة المدرسة لتكون بيئة حقيقية تتجاوب مع المجتمع الخارجى وتبحث مشكلاته الناشئة .

٣ — رفع المستويات الإجتماعية والثقافية والرياضية والصحية فى محيط المدرسة وفى البيئة المحلية .

٤ — رفع مستوى الوعى التربوى بين الآباء لتكون لديهم فكرة واضحة عن مهمة المدرسة .

٥ — حل بعض مشكلات التلاميذ داخل المدرسة وخارجها ، وذلك مثل مشكلات التغذية ، والمواصلات ، والرسوم المدرسية ، والكتب ، والزى . الخ

٦ — الإستفادة من خبرات الآباء فى ألوان النشاط المختلفة .

٧ — الإسهام فى المشروعات العامة ، كمشروع معونة الشتاء أو التعبئة القومية أو الإحتفال بعيد الأم أو عيد العلم .

٨ — تنظيم المساعدات الاجتماعية .

٩ ــ الإسهام فى التوجيه المهنى ، وتبنى بعض المشروعات التى تضمن العمل لبعض خريجى المدرسة .

ويشكل مجلس الآباء والمعلمين بالمدرسة على الوجه الآتى :

مدير المدرسة رئيساً .

ست آباء وأمهات يمثل كل واحد منهم أو اثنين صفا من صفوف المدرسة وينتخب المجلس من بينهم نائباً للرئيس ومراقباً مالياً .

مقرر وعضو من اللجنة الفرعية للاتحاد الاشتراكى .

سبعة معلمين ومشرفين وينتخب المجلس من بينهم وكيلا وأميناً للسر وهم:

١ ــ رائد عام اتحاد طلبة المدرسة (وكيل المجلس)

٢ ــ رواد الصفوف .

٣ ــ مشرف اجتماعى (أمين سر المجلس)

١ ــ مدرس التربية الرياضية

١ ــ مدرس الفتوة

ويجتمع المجلس بالممثلين الأربعة لمجلس اتحاد طلبة المدرسة بناء على دعوة مدير المدرسة حين تلح الحاجة إلى دعوتهم لدراسة بعض الأمور . وينبغى أن يشترك فى مناقشتها الطلاب مع آبائهم والمعلمين بعد دراسة فى كل من مجلسيها على حدة بحيث لا تقل هذه الاجتماعات على ثلاث مرات فى العام .

وتعتبر قرارات المجلس نافذة بعد اعتمادها من مدير المدرسة .

مركز الخدمة العامة

تتكون الجمعية العمومية لمركز الخدمة العامة من الأعضاء المسددين للاشتراك

وهم من الطلبة والأهالى . وتجتمع الجمعية العمومية فى النصف الأخير من نوفمبر لمناقشة الحساب الختامى ومشروع الميزانية وتقرير مجلس الإدارة وتقرير مراقب الحسابات وانتخاب مجلس الإدارة .

أما مجلس الإدارة ، فيتكون من مدير المدرسة ، والسكرتير المنفذ للمركز ، والمشرفين على إدارته ، وستة من الأهالى ، ومندوب عن وزارة الشئون الاجتماعية والعمل . ويجتمع المجلس مرة كل شهر ، واختصاصاته :

١ — مناقشة التوصيات والقرارات التى يرفعها مجلس الإشراف .

٢ — مناقشة برامج المركز وما تحققه من حاجات المجتمع المحيط بها .

٣ — اعتماد الميزانية .

٤ — تعيين المشرفين والمدرسين والمساعدين .

٥ — تكوين اللجان التى تعاون المجلس فى مسئولياته ، وتحديد عمل كل لجنة ومواعيد اجتماعها .

أما هيئة الإشراف على المركز ، فتتكون من السكرتير المنفذ ، والمشرفين والمدربين ، والمساعدين ، والسكرتير المختص بالمسائل المالية ، واختصاصاتها

١ — مناقشة القرارات والتوصيات التى يرفعها مجلس المندوبين .

٢ — مناقشة برامج المركز وأوجه نشاطه .

٣ — مراقبة الناحية المالية .

٤ — ترشيح المشرفين والمدربين والمساعدين .

أما مجلس المندوبين فيتكون من السكرتير المنفذ ورؤساء الأسر ورؤساء اللجان ، واختصاصاته :

١ — مناقشة برامج المركز ومشروعاته .

٢ ـ مناقشة رغبات الأعضاء التى يتلقاها رؤساء اللجان والأسر .

ومركز الخدمة العامة ، إذ يضم بعض التلاميذ وأولياء أمورهم وأهالى الحى ، إنما يعمل على سد الثغرة القائمة بين المدرسة والبيئة ، وهو بنشاطه المتعدد الألوان يخدم البيئة ، فيفتح مكتبة المدرسة فى غير مواعيد المدرسة ، ويتيح للجمهور الإستعارة منها ، ويشجع الذين لا تسمح ظروفهم العائلية بالاستذكار فى المنزل على الاستذكار فى المدرسة ، كما يشجع الرحلات ، ويقيم المخيمات ليعتاد أعضاؤها حياة المعسكرات ، وهو لا ينسى جانب الترويح ، فحفلاته الموسيقية والتمثيلية وعروضه السينمائية ، وأيامه الرياضية ، تجذب أهالى الحى رجالا ونساء ، كباراً وصغاراً

مجلس تنظيم النشاط الرياضى :

يتكون من الأساتذة المشرفين الرياضيين كقادة ، ومن رؤساء الفرق الرياضية ، ومندوبى الفصول الرياضيين ، وإختصاصاته .

١ ـ المعاونة فى النظام العام عن طريق الشرطة المدرسية .

٢ ـ التخطيط للنشاط الرياضى داخل الجدول وخارجه .

٣ ـ التعاون فى إعداد مباريات الفصول ، والمباريات الحبية ، والأيام الرياضية .

٤ ـ الإشراف على إعداد الحكمين وتدريبهم .

٥ ـ تنظيم المباريات الرياضية فى دورى المنطقة ودورى الجمهورية .

٦ ـ معاونة مجلس الآباء ، ومركز الخدمة العامة ، ومجلس طلبة المدرسة .

٧ ـ تنظيم النشاط الرياضى ، وذلك بتنسيق الجهد بين اللجان المختلفة .

٨ ـ نشر الروح الرياضية بين الطلبة داخل وخارج محيط المدرسة .

٩ ـ اقتراح ما يلزم من إصلاح وصيانة للملاعب .

١٠ ـ تكوين الفرق الرياضية بحيث تشمل جميع طلبة المدرسة .

ز ـ لجنة المكتبة

تتكون من المدرسين الأوائل بالمدرسة أو من يقوم مقامهم (فى حالة عدم وجودهم) كأعضاء ، ومن أمين المكتبة كسكرتير ، ويرأسها مدير المدرسة أو وكيلها . وتجتمع عندما تدعو الضرورة . ويعد للاجتماع جدول أعمال ، كما تسجل محاضر الاجتماعات فى سجل خاص . وللجنة المكتبة إختصاصاتها الآتية .

١ ـ وضع النظم الداخلية التى تسير عليها المكتبة .

٢ ـ النظر فى اختيار أو شراء الكتب من حصيلة المكتبة أو الاعتمادات الإضافية .

٣ ـ قبول الهدايا من التلاميذ أو أولياء أمورهم أو من الأهالى لتعميم استعمالها فى المكتبة .

٤ ـ اعتماد ميزانية المكتبة .

٥ ـ اعتماد التقرير السنوى الذى يقدمه أمين المكتبة .

٦ ـ التصرف فى المجلات التى لا تحتاج إليها المكتبة بتوزيع الصالح منها هدايا على الطلبة .

٧ ـ التخلص من الكتب الزائدة بإهدائها لمكتبات المدارس الأخرى فى حالة صلاحيتها .

٨ ـ خصم الكتب التالفة أو الفاقدة من العهدة فى حدود النسبة المقررة .

٩ ـ تنظيم عملية الجرد والإشراف عليها .

١٠ ـ ترتيب حصص المطالعة داخل الجدول بالمكتبة .

(ح) مجلس الرواد :

هو أحد المجالس التي تطلبتها وظيفة المدرسة الاجتماعية ، ويتكون من مدير المدرسة رئيساً ، ومن رواد الفصول ورواد جمعيات النشاط كأعضاء ويقوم بأعمال السكرتارية مدرس إذا لم يوجد إخصائي اجتماعي بالمدرسة ، ومن أعمال هذا المجلس :

١ ـ بحث واعتماد الخطة السنوية لنواحي التربية الاجتماعية ومشروعاتها في المدرسة موزعة على شهور السنة ، وكذلك اعتماد ميزانية التربية الاجتماعية .

٢ ـ تنظيم أعمال الريادة في المدرسة ، وتنويع أعمال جمعيات النشاط للنوعي ومشروعات التربية الاجتماعية لتحقيق الترابط بينها .

٣ ـ بحث المشكلات المختلفة التي تعرض للمجتمع المدرسي .

٤ ـ تقويم أعمال الريادة والتربية الاجتماعية .

٥ ـ خلق المناسبات المختلفة التي تعمل على تنمية العلاقات الطيبة بين التلاميذ بعضهم وبعض ؛ وبين التلاميذ وأساتذتهم ، وبين الأساتذة والآباء .

٦ ـ تنسيق أعمال الريادة في الفصول المختلفة في ضوء التحليل الذي سبق الإشارة إليه عند التعرض لعمل الرواد في لجان مجلس المجتمع المدرسي .

الفصل الخامس

الإدارة المدرسية والتلاميذ

الفصل الخامس

الادارة المدرسية والتلاميذ

ذكرنا فى الفصل الأول أنه قد حدث تغيير ملحوظ فى اتجـــاه الإدارة المدرسية نحو التلاميذ ، فبعد أن كانت المدارس توجه جهدها لتربية التلاميذ فى النواحى العقلية فقط ، أصبحت تعمل بكل قواها لتربيتهم تربية متكاملة فى النواحى العقلية والبدنية والاجتماعية والروحية . وقد تبع هذا الاتجاه اهتمام المربين بتوفير البيئة والخدمات التى تساعد على تحقيق هذه التربية ، والتى تعمل على إرضاء حاجات التلاميذ وميولهم الفردية والاجتماعية . وسنتناول فى هذا الفصل الإشارة إلى دور الإدارة المدرسية بالنسبة لبعض الخدمات الهامة التى تتصل بالتلاميذ اتصالا وثيقاً وتساعد على تحقيق هذه الأهداف، فنشير إلى ما تقوم به نحو تصنيفهم إلى فرق وفصول ، ونحو انتظامهم ، وتغيبهم . ثم نشير إلى الخدمات الصحية ، وإلى ما تقوم به المدرسة فى سبيل سلامة التلاميذ . ثم نتناول الخدمات التوجيهية التى تقدم لهم ، ونعرض لوسائل ضبطهم، ثم نتناول قياس نموهم بشىء من التفصيل .

تصنيف التلاميذ

من المشكلات المهمة التى شغلت انتباه المربين منذ وقت طويل ، مشكلة تصنيف التلاميذ ، وبالرغم من الاعتراف بأن الأطفال يختلفون فى حاجاتهم ، وقدراتهم وميولهم ، وبأن هذا الاختلاف قد يتطلب تربية كل طفل بمفرده ، إلا أن النظم التعليمية فى الوقت الحاضر لا تستطيع تحقيق ذلك ، وترى أنه من الضرورى تعليم الأطفال فى مجموعات كبيرة توفيراً للنفقات ، ولضرورة تربية الطفل فى وسط اجتماعى

ويقترح بعض المربين تصنيف التلاميذ في فصول على أساس درجة ذكائهم، غير أنه يعترض على هذا التصنيف بأنه غير طبيعي وغير ديمقراطي، ففي المجتمع يعيش الأفراد ذوو القدرات المختلفة ويعملون سوياً. كما أن وجود الأفراد معاً يساعد على نمو المثل الديمقراطية السامية، ولا يغيب عن أذهاننا أن الفرد سواء كان على درجة عالية من الكفاية أو كان على درجة دنيا منها، يستطيع أن يقدم الكثير النافع الذي يتفق وقدراته واستعداداته.

ويتحلل المدرسون الذين قاموا بالتدريس لمجموعات متجانسة ومجموعات غير متجانسة، التدريس لمجموعات المتجانسة، لأنها أسهل في التعليم نظراً لتشابه أفرادها في القدرات والميول، ولأنهم يتعلمون بصورة واحدة تقريباً، غير أنه لا يمكننا القول بوجود مجموعة متجانسة تماماً من التلاميذ مهما كان الأساس الذي يختارون عليه، فإذا اتفقت مجموعة منهم في درجة ذكائها، فهي ولاشك تختلف في قدراتها إزاء المواد الدراسية المختلفة، فالتلاميذ المتفوقون في الحساب مثلاً، قد لا يظهرون مثل هذا التفوق في العلوم الاجتماعية أو اللغات.

ويحسن تصنيف التلاميذ على أساس عدة عوامل مجتمعة بدلاً من تصنيفهم على أساس عامل واحد، فيصنفون مثلاً على أساس درجاتهم في امتحان الدخول للمدرسة، وعلى أساس قدراتهم في المواد المختلفة، وذكائهم وميولهم الخاصة، ودرجة نضجهم العاطفي والاجتماعي. وقد أكدت دراسات بيليت Billet، كولفرز Kaulfers، ولين Lane، وآيرز Ayers ضرورة استخدام هذا الأساس المركب، للحصول على مجموعات متجانسة نوعاً ما[1]، وعلى أية حال، لم تظهر البحوث حتى الآن ميزة تصنيف التلاميذ تصنيفاً متجانساً على تصنيفهم تصنيفاً غير متجانس، ولا يمكننا أن نتجاهل وجود

(1) Wahlquist, Joon T., te al. The Administration of Public Education., (New York : The Ronald press Co. 1950. p. 179.

ميل المدرسين للتدريس لمجموعات المتجانسة أساساً عليا يجعلنا نفضل تصنيف التلاميذ تصنيفا متجانسا على تصنيفهم تصنيفاً غير متجانس . كما يمكننا أن نقول بأنه لا توجد معايير صالحة تماماً لتصنيف التلاميذ تصنيفاً متجانساً ولذلك فإن التصنيف غير المتجانس قد يظل الأمر الشائع فى الوقت الحاضر . ولا يغيب عن أذهاننا أن النظم التى يقبل التلاميذ على أساسها فى المدارس تحدد تجانسهم النسبى ، فهم يقبلون على أساس سن موحد تقريبا ، وعلى أساس تحصيلهم لمجموعة معينة من المواد ، كما أن البيئة التى تقوم بها المدرسة تحدد حالتهم الاجتماعية إلى حد كبير .

ويمكن المدرس الذى يقوم بالتدريس لمجموعات غير متجانسة ، أن يصنف تلاميذه فى الفصل ، وأن يسير مع كل مجموعة منهم وفق قدراتها وحاجياتها ووفق ما تسمح به طبيعة العمل . كما أنه باستخدامه للطرق التربوية الحديثة ، كطريقة الوحدات مثلا[1] ، ويمكنه أن يساعد كل فرد فى مجموعة تلاميذ فصله على أن يعمل فى الناحية أو النواحى التى يستطيع أن يبرز فيها ، وبذلك يجمع بين تحقيقه لحاجات الفرد والعمل وفق استعداده ، وبين المساهمة فى العمل مع الجماعة .

تغيب التلاميذ عن المدرسة

إن مشكلة تغيب التلاميذ عن المدرسة مشكلة معقدة تماما ، وتحتاج إلى كثير من اللباقة والمهارة للتعرف على أسباب التغيب ، ولتقديم الحلول التى تساعد على التغلب على هذه المشكلة ، ولا شك أن عدم تعاون ولى أمر

---

(١) دكتور وهيب إبراهيم سمعان ، وشدى لبيب ، دراسات فى المناهج ، (القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية ١٩٥١) الفصل التاسع . الوحدات » .

التلميذ فى هذه الناحية مما يعقد المشكلة ، ويقتضى جهداً من المدرسة حتى تحصل على هذا التعاون . وقد تحتاج المدرسة فى بعض الحالات إلى تطبيق القانون إزاء التلاميذ الذين يتغيبون كثيراً . غير أنها لا يجب أن تلجأ لذلك إلا بعد استبعاد كل العوامل التى قد تكون سبباً فى هذا التغيب .

ومن الأسباب التى يرجع إليها تغيب التلاميذ عادة المرض ، والعمل لكسب العيش ، والظروف المنزلية المضطربة ، والحالة الجوية ، والتراخى والكسل . فمرض التلاميذ قد يكون سببا فى تغيبهم ، كما أن عملهم فى بعض البيئات ، خصوصاً الزراعية منها ، ومساعدتهم لآبائهم فى مواسم الحصاد ، من بين الأسباب الهامة للتغيب . وقد وجد الباحثون الاجتماعيون أن الظروف المنزلية المضطربة تسبب تغيب بعض التلاميذ أيضا . وللجنس والسن أثره فى تغيب التلاميذ عن المدرسة ، فالبنين أكثر تكاسلا نسبياً من البنات ، كما أن التلاميذ فيما بين سن السادسة والتاسعة يتغيبون أكثر من التلاميذ الأكبر سنا . ولا يؤثر بعد المدرسة عن المنزل كثيرا فى تغيب التلاميذ ، غير أنه قد يكون سبباً لتأخرهم فى الوصول اليها .

وقد تكون المدرسة نفسها سبباً مهماً فى تغيب التلاميذ ، فقد يغالى بعض المدرسين أو المشرفين فى الضغط عليهم مما يؤدى إلى تغيب بعضهم . ولا بد فى هذه الحالة من أن يعمل مدير المدرسة على إزالة هذا الضغط . وقد يكون وضع التلميذ فى فصل لا يناسب قواه واستعداداته عاملا فى انقطاعه عن المدرسة ، ويجب على المدرسة أن تعمل على وضعه فى الفصل الذى يناسبه. وقد تكون هناك أسباب أخرى لتغيب التلاميذ عن المدرسة ، وذلك مثل عدم ملاءمة الوسط الإجتماعى فى الفصل أو طريقة المدرس فى التدريس ، أو شخصيته . كما قد تكون عدم ملاءمة المنهج لميول التلاميذ حافزاً لهم على

عدم الانتظام بالمدرسة ولا شك أنه لابد للمدرسة من دراسة أسباب تغيب بعض التلاميذ فيها دراسة واعية مستفيضة ، وأن تعمل من جانبها على إزالة كل ما ينفر التلاميذ من المدرسة ويشجعهم على التغيب عنها ، وأن يتم ذلك بالتفاهم والتعاون مع التلاميذ والآباء والمعلمين وكل أعضاء هيئة المدرسة ،الفنيين منهم والإداريين .

الخدمات الصحية للتلاميذ :

توجه المدارس عنايتها فى الوقت الحاضر إلى توفير الخدمات الصحية للتلاميذ ،وتتضمن هذه الخدمات الإشراف على صحة التلاميذ الجسمية والعقلية، وتثقيفهم بالثقافة الصحية اللازمة .

ويمكن لمكاتب الصحة المحلية أو الصحة المدرسية القيام بهذه الخدمات فتجرى الفحص الطبى الشامل عليهم عند التحاقهم بالمدرسة وبصفة دورية كل سنتين أو ثلاث سنوات بعد ذلك ، على أن يقوم بهذا الفحص أطباء مدربون، تعاونهم حكيمة المدرسة أو ممرضتها أو ممرضة وزارة الصحة .

ويجب أن يتضمن برنامج الخدمات الصحية حقن الطلاب ضد الدفتريا ، وتطعيمهم ضد الجدرى وغير ذلك من الأمراض المعدية . كما يجب أن تتخذ الوسائل لسرعة الكشف عن الأمراض المعدية عند بدء ظهورها وقبل انتشارها بشكل وبائى بين التلاميذ . وتتضمن الخدمات الصحية أيضاً قياس السمع والبصر ، وعلاج الحالات التى يستحق العلاج منها . كما تقوم المدارس بكتابة تقارير صحية عن تلاميذها وتبلغ أولياء أمورهم بها .

أما التثقيف الصحى ، فيجب أن يؤدى بالتلاميذ إلى تكوين العادات الصحية السليمة ، كالعناية بصحة الأسنان ، والنوم فى حجرات جيدة التهوية ، وتناول أنواع الأطعمة اللازمة وبالكميات المناسبة الخ .

وتمتد الخدمات الصحية بحيث تشمل العناية بالصحة العقلية للتلاميذ بجانب عنايتها بصحتهم البدنية ، خاصة بعد أن أثبت البحوث المختلفة أن كثيراً من أسباب فشل التلاميذ فى المدرسة ومعظم المشكلات التعليمية والسلوكية ترجع إلى الإضطراب فى الصحة العقلية للتلاميذ . وعلى المدرسة أن تستعين بالعيادات السيكولوجية لتوجيه التلاميذ وبالأطباء النفسيين بالاخصائيين الإجتماعيين والموجهين ، فى دراسة وعلاج الحالات غير العادية التى تستحق الدراسة والعلاج

الإجراءات اللازمة لسلامة التلاميذ .

وعلى المدرسة أن تتخذ الاجراءات لضمان سلامة التلاميذ وحمايتهم من الحوادث ، سواء فى داخل المدرسة أو فى طريقهم اليها . ويقتضى هذا وجود الاحتياطات الكافية ضد الحريق ، كما يقتضى أن تكون تصميمات الإضاءة والتدفئة وغيرها من المرافق على نحو لا يضر بالتلاميذ . كما يجب أن تعد المدرسة التعليمات التى تتبع فى حالة حدوث حريق أو حادث من الحوادث ، بحيث يدرك كل تلميذ وكل موظف فى المدرسة هذه التعليمات ، وكيفية اتباعها ، ودوره فيها . ويحسن أن يدرب التلاميذ على إطفاء الحرائق وعلى طرق إخلاء مبانى المدرسة عند الطوارىء فى سرعة وأمان . كما يجب أن تتخذ المدرسة كل الإجراءات لمنع الحوادث فى الملاعب ، فتشرف على أجهزتها من وقت لآخر ، وتختبر مدى صلاحيتها ، وتدرب تلاميذها على استخدامها استخداماً صحيحاً كذلك يجب على المدرسة أن تشرف على استخدام التلاميذ لأدوات المعامل والتدبير المنزلى إشرافاً دقيقاً .

التغذية :

يجب أن تتخذ الترتيبات لتغذية تلاميذ المدرسة . وتزداد الحاجة إلى ذلك

إذا كان هناك عدد كبير منهم تبعد منازلهم عن المدرسة ، ولا يتيسر لهم الذهاب إلى المنزل للغذاء ثم العودة ثانية للمدرسة ، أو إذا كانت بيئة المدرسة فقيرة ، بحيث يصبح من واجب المدرسة تكلفة غذاء التلاميذ وتعويض التغذية المنزلية .

ويجب أن يكون الغذاء المدرسي بسيطاً ، وأن يتضمن وجبة مطهية وبيا ، وأن يقدم تحت إشراف دقيق ، وفي مكان مناسب . كما يجب أن تعمل المدرسة ترتيبات الإشراف على التلاميذ أثناء تناول وجبة الغـــذاء ، وفي فترة الراحة التي تليها ، وأن تعهد إلى الكبار منهم العناية بصغار التلاميذ في فترة الغذاء تحت إشراف المدرسين .

الخدمات التوجيهية .

أشرنا في الفصل التاسع إلى الخدمات التوجيهية المتعددة التي تقدمها المدارس الأمريكية للتلاميذ ، ولا نخالنا بحاجة إلى تكرار ذكرها .

النظام في المدرسة :

تعد مشكلة النظام في المدرسة من المشكلات الهامة . وتختلف المدارس من حيث السهولة التي يضبط بها التلاميذ . كما أن المشكلة تختلف باختلاف البيئة التي تقع بها المدرسة ، واتجاهات أولياء أمور التلاميذ وظروفهم الاقتصادية و[illegible]سية وتقاليد المدرسة .

ولا شك أن كل مدير مدرسة [illegible] مدرس يصادف في أثناء عمله بالمدرسة حالات شجار بين التلاميذ ، أو سرقة تافهة من أحدهم ، أو إتلافاً لأدوات المدرسة أو أدوات زملائه . [illegible] أحياناً حوادث إجرامية غير هينة . ومع ذلك ، فهذه المخالفات [illegible] يرتكبها بعض التلاميذ [illegible] قلما

تكون مرضية ، ذلك أن معظم ما يرتكبه التلاميذ ، هو فى الغالب مجرد عبث يقصدون من ورائه الاستثارة أو كسر قواعد السلوك الحسن ، أو نتيجة للجهل أو الاهمال ، أو عدم التروى . أما الحالات الاجرامية الحقيقية فهى حتما نادرة جداً .

وأول ما يجب أن تقوم به المدرسة فى إدارة النظام بها ، هو دراسة أسباب كسر القوانين والتعليمات . ذلك لأن سوء النظام وسوء السلوك بالمدرسة ، شأنهما فى ذلك شأن ظاهرة الكسل والتراخى ، علامة من علامات وجود عيوب بالمدرسة . فقد تنشأ من التدريس غير المعتنى به ، أو من العلاقات غير الطيبة بين المدرسين والتلاميذ ، كما قد تنشأ نتيجة للظروف المنزلية أو البيئية غير السليمة .

ويجب أن يكون ضبط المدرسة مجهوداً تعاونياً ، يتعاون فيه مدير المدرسة والمدرسون والتلاميذ ، كما يجب أن يكون هناك تخطيط واتفاق على سياسة الضبط ووسائله ، وأن تهدف المدرسة إلى أن يكون الضبط بها ضبط ذاتيا بمعنى أو ينبع من التلاميذ أنفسهم لا أن يفرض عليهم . فاشتراك التلاميذ فى معالجة مشكلات النظام وفى وضع الأسس التى يقوم عليها ، يضمن المحافظة عليه والعمل على تطوره وتقدمه . ولا شك أن المدرسة عن طريق تنظيمها الأندية ، والمجالس ، والاجتماعات ، والندوات ، وغير ذلك من الوسائل ، يمكنها أن تبث فى تلاميذها الاتجاهات السليمة التى تساعد على حفظ النظام والتدريب عليه فالتلاميذ يكتسبون الضبط الاجتماعى عن طريق الفرص التى تهيأ لهم فى المدرسة .

وعلينا أن نذكر أنه فى علاج الحالات الخاصة بعدم النظام ، أن التلميذ لديه حاسة الشعور بالعدالة ، ولذلك لا يجب أن يكون العقاب جزافا بل يكون

الهدف منع تكرار الأفعال غير المرغوب فيها . ويؤدى السماح للمدرسين بعقاب التلاميذ عن طريق الواجبات المدرسية إلى كراهيتهم للعمل بالمدرسة، كما يؤدى بالتالى إلى زيادة مشكلة النظام بالمدرسة لا الإقلال منها. كما أن التهديدات والإذلال الشخصى ، والتهكم ، أمور ليس لها مكان فى توجيه النظام فى المدرسة ويجب تجنبها (١)

قياس نمو التلاميذ (٢)

هناك وسائل عديدة لقياس نمو التلاميذ فى جميع النواحى ، والوسائل التى سنذكرها قد تستخدم الواحدة منها فى أغراض متعددة . وقد يصلح بعضها لأغراض مسهلة .

تقويم تحصيل التلميذ فى المواد الدراسية :

لاشك أن قياس تقدم التلميذ فى المهارات الأساسية والمفاهيم وما إليها من الجوانب المتعلقة بالمادة الدراسية ، أمر هام . ولذلك ينبغى أن يعرف المدرس كيف يقوم تلميذه فى هذه النواحى ، إلى جانب تقويمه لفهم التلميذ ، وإدراكه للعلاقات ، وكيفية تطبيقه للحقائق والمهارات التى تعلمها فى حل مشكلات الحياة . وفيما يلى بعض الأساليب المتبعة فى تقويم تحصيل التلاميذ.

١ — الأسئلة الشفوية اليومية ، وهى وسيلة يتبعها كثير من المدرسين ، إلا أنه لا يجب أن يعول عليها كثيرا ، إذ أنها تعطى للطالب فرصة ضئيلة للاجابة ، ويبقى أثناءها باقى التلاميذ خاملين . كما أن الجو المحيط بها يمنع

---

(١) للافاضة فى دراسة مشكلات النظام ووسائل العقاب أنظر الفصل التاسع .
(٢) أنظر . دراسات فى المناهج ، ص ١٦١ — ١٦٩ .

المناقشة الحرة . ويعتمد التقدير فيها على حظ التلميذ فى مدى سهولة أو صعوبة السؤال الملقى عليه ، وعلى ذاتية المدرس . ولا يجب أن نخلط بين هذه الأسئلة الاختيارية ، وبين الأسئلة التى يوجهها المدرس لتلاميذه فى أثناء تدريسه .

٢ — الاختبارات التحريرية (اختبارات المقال) . إن اختبارات المقال بوضعها الحالى ينقصها الصحة والثبات . ويمكن إلى حد ما أن تكون هذه الاختبارات أكثر صحة إذا استبعدت الذاتية عن تصحيحها . وقد تستخدم مثل هذه الاختبارات لقياس قدرة التلاميذ على التعبير عن آرائهم بلغة سليمة. ولتحسينها يجب أن يلاحظ :

(ا) وضع الأسئلة بعناية فى صيغة تبعد كل احتمال لسوء فهمها .

(ب) تحضير مجموعة من الإجابات النموذجية للأسئلة للتأكد من إمكان الإجابة عنها بطريقة عملية .

(ج) أن يكون التصحيح فى حدود النقط أو البيانات المطلوبة .

٣ — الامتحانات الموضوعية Objective tests . وهى تشمل أنواعاً كثيرة مثل أسئلة الخطأ والصواب ، والاختيار ، والتكميل ، والتعريف .. إلخ [1] ولهذه الاختبارات مزايا تتلخص فى أنها أكثر ثباتاً من اختبارات المقال ، وأنها خالية من العنصر الذاتى فى التصحيح . كما أنها لا تستلزم وقتاً طويلا للإجابة عنها وتصحيحها ، وتقضى على بعض الصعوبات التى تقابل بعض الطلبة ، مثل عدم القدرة على الكتابة بسرعة ، أو عدم القدرة على التعبير بسهولة أو سوء فهم الأسئلة .

---

(١) أنظر : دكتور وهيب سمعان وزملاؤه : الأسس العامة للتدريس . (القاهرة ، مكتبة مصر ، ١٩٥٧) الفصل السادس .

وهناك نوع من الاختبارات الموضوعية تسمى الاختبارات المقننة Standerized tests ، وهى اختبارات موضوعية منظمة بعناية ومختارة على أسس سليمة وصحيحة وثابتة . ومع أن هذه الاختبارات يمكن اتخاذها كأساس فى تشخيص صعوبات التعلم ، وتوجيه الانتباه إلى نواحى الضعف فى المنهج وأساليب التدريس ، إلا أن هناك بعض النواحى التى ينبغى أن تؤخذ فى الاعتبار عند الأخذ بنتائج مثل الاختبارات :

(ا) أن معايير الاختبارات المقننة توضع فى ضوء متوسط التقديرات لعدد من التلاميذ فى مختلف المدارس ، ولذلك فهى قد تعد مستويات التحصيل بالنسبة للتلميذ المتوسط ، وعالية بالنسبة للتلاميذ المتأخرين ، ومنخفضة بالنسبة للتلاميذ المتفوقين فى القدرة العقلية .

(ب) أن مقارنة طفل بآخر بواسطة تقديرات مثل هذا الاختبار تتم دون الاهتمام بالفروق بينهما فى قدرات التعلم .

٤ — كتابة المقالات والمذكرات وكراسات العمل . يمكن الاستعانة بمثل هذه الوسائل فى تقويم التلميذ ، فهى من الوسائل الهامة لإنماء بعض القدرات ، كما يمكن أن تعبر عن مدى تحقيق بعض الأهداف . ولكن يجب أن نتأكد أنها من عمل التلميذ .

٥ — اختبارات الأداء Perpormance tests ، مثل اختبارات حل المشكلات ، والترجمة ، وأداء بعض العمليات الميكانيكية ، واختبارات السرعة والدقة ، (اختبارات الاختزال والآلة الكاتبة) ، واختبارات الأداء والموسيقى والغناء ، واختبارات النطق . ومثل هذه الاختبارات لها أهمية قصوى فى قياس المهارات العملية .

ب – تحريم التكيف الشخصي والاجتماعي :

Personal—Social Adjustment

تهتم المدرسة الحديثة بالتكيف الشخصي والاجتماعي للطفل اهتمامها بنجاحه في المواد الدراسية . إلا أننا يجب أن ندرك أن قياس السلوك الإنساني صعب ، كما أنه قد يكون مقبولا بالنسبة للبعض ، وغير مقبول بالنسبة للآخرين. وفيما يلي بعض الوسائل التي يمكن الاستعانة بها في هذه الناحية .

(١) السجل القصصي Anecdotal Records ، وهي إحدى الوسائل الخاصة بالملاحظة المقصودة . فهي تصف سلوك التلميذ وشخصيته في ضوء ملاحظات متكررة ووافية ومحددة يقوم بها المدرس . وينبغي في هذا السجل عدم مزج الحقائق بالآراء الشخصية ، وذكرها بدقة وبطريقة موضوعية . وقد يتضمن السجل التفسيرات والتوصيات ، إلا أنها ينبغي أن تكون في جزء منفصل . ولهذا السجل قيمة كبرى ، فهو :

١ – يؤدي إلى فهم شخصية كل طفل .

٢ – يوجه انتباه المدرسين نحو التلاميذ كأفراد .

٣ – يعطي معلومات هامة عن كل طفل على حدة .

٤ – يساهم في متابعة التلاميذ إذا انتقل من مدرسة إلى أخرى .

٥ – يزود المدرسة بالبيانات اللازمة لتتبع نمو سلوك وعادات التلميذ .

٦ – يشجع المدرسين على الاهتمام بجوانب النمو المختلفة للتلميذ ، وعدم الاقتصار على قياس مقدار تحصيله المدرسي .

إلا أن هناك بعض النواحي التي تحد من قيمة هذا السجل ، منها :

١ — قد يصعب على المدرسين ، وخاصة فى ضوء مسئولياتهم العديدة ، تقويم السلوك تقويماً سليما .

٢ — قد لا يحتوى السجل إلا على ملاحظات قليلة عن السلوك الظاهرى للتلميذ لا يعطى صورة كاملة عن إطاره السلوكى .

٣ — يحتاج تحضير وتلخيص وتفسير السجلات إلى وقت طويل. ولذلك ينبغى أن تضم المدرسة إلى هيئتها أحد المسئولين عن التوجيه .

٤ — إن ملاحظة السلوك الغير مرغوب فيه أسهل من ملاحظة السلوك العادى أو المرغوب فيه . وهذا يؤدى إلى ضرورة عناية المدرسين بملاحظة السلوك العادى بدقة أكثر من عنايتهم بملاحظة النواحى الغير سليمة الظاهرة .

(٢) الرسوم البيانية الاجتماعية (Sociograms) : فى هذه الوسيلة يسأل التلاميذ مثلا عن أحب التلاميذ وأنفعهم إليهم ، وعمن يختارون كقائد لجماعتهم وعمن يختارون للمشاركة فى العمل ، ثم تبين إستجابات التلاميذ فى صورة رسم بيانى يبين العلاقات الموجودة بينهم ، ويعطى فكرة عن مدى التقبل الذى يلقاه كل تلميذ من المجموعة . والرسوم الاجتماعية بهذه الصورة [illegible] العلاقات المتبادلة داخل المجموعة ، والغرض منها إكتشاف [illegible] الفصل كله . هذا بالإضافة إلى أنها تساهم فى مساعدة التلاميذ على تحسين العلاقات الاجتماعية بينهم ، وفى إعادة تنظيم الخبرات التعليمية ، وفى تقسيم عمل المجموعات . إلا أن الرسم الاجتماعى ، ينبغى أن يتخذ كنقطة بدء فى دراسة الديناميكية الاجتماعية فى الفصل ، ويجب أن يستتبعه دراسة وافية لمكونين الجماعة .

(٣) رأى التلاميذ فى زملائهم : إن آراء التلاميذ فى زملائهم آراء هامة، وتوضح علاقتهم الاجتماعية . ويمكن أن يتم هذا الحكم بواسطة إستفتاءات توزع على التلاميذ ، إلا أن الأحكام التى تستخرج من هذه التقارير ينبغى أن تعالج بعناية .

(٤) تقارير أولياء الأمور : يمكن عن طريق تبادل التقارير مع أولياء أمور التلاميذ . معرفة الكثير عن بعض النواحى المتعلقة بالتكيف الشخصى والاجتماعى للتلاميذ .

تقويم النمو فى الميول :

لما كان من ضمن أهداف التعليم مساعدة التلاميذ على إنماء ميولهم ، لذا يلزم وجود أساليب لتقويم ميول التلاميذ . فميول التلميذ نحو الناس والكتب والبيئة الطبيعية والألعاب والمواد الدراسية وأنواع النشاط المختلفة تحتاج إلى تقويم .

وهناك عدة طرق لتقويم ميول التلاميذ، مثل الاستفتاء المعد لهذا الغرض، أو ملاحظة التلاميذ ملاحظة دقيقة ، أو تحليل الكتب والموضوعات التى يفضلها التلاميذ . الخ

تقويم النمو فى الاتجاهات :

إن من أهم نتائج عمليات التعلم السليمة، تكوين اتجاهات مرغوب فيها ولما كانت اتجاهات التلميذ نحو زملائه ومدرسيه وآبائه وعاداته الاجتماعية ترتبط بصحته النفسية ، وتؤثر فيما يتعلم وما يتذكر وما يفكر فيه وما يعمل لذلك كان تقويم إتجاهاته أمر هام . ويمكن قياس الاتجاهات بواسطة الاستفتاءات أو الاختبارات التى توضع لهذا الغرض ، أو بملاحظة أعمال التلميذ . مناقشاته .

(هـ) تتبع نمو التلميذ :

لا شك أن عملية التربية عملية مستمرة ، لا يمكن قياسها مباشرة بل قد يستلزم الأمر تتبع التلاميذ لفترة طويلة ، حتى يمكن الحصول على صورة عامة لهذا النمو في ضوء الأهداف التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها .

ويستخدم عادة لتتبع نمو التلميذ بطاقات خاصة تسمى البطاقات أو التقارير التراكمية (Cumulative Records) وهي خاصة بتجميع وحفظ جميع الحقائق عن التلميذ . وتفيد هذه البطاقات في :

١ — تسجيل الحقائق والانطباعات التي يرى هيئة التدريس أنها تدل على نمو التلاميذ .

٢ — بيان الاتجاه الذي يسير فيه التلميذ ، وأوجه القوة والضعف .

٣ — تتبع جميع جوانب نمو التلميذ ، وخبراته لعدة سنوات .

٤ — مساعدة المدرسين على تفهم تلاميذهم .

ولكي تؤدي هذه البطاقات الغرض منها ينبغي أن تتضمن :

١ — بيانات شخصية (مكان وتاريخ الميلاد ، العنوان ، المدارس التي التحق بها التلميذ) .

٢ — التاريخ الدراسي .

٣ — تقارير الاختبارات .

٤ — التقرير الصحي .

٥ — عوامل النمو (العمر العقلي ، العمر التحصيلي .. الخ)

٦ — معلومات عن تطور التلميذ .

٧ — القدرات الخاصة والميول .

٨ — الاتجاهات الشخصية .

قياس نحو الجماعة :

إذا عرفنا أن التربية المدرسية عملية تتم فى صورة جماعية ، لذلك يجب تقويم العمل المدرسى فى ضوء النتائج التى وصلت إليها المجموعة ، وهناك وسائل عدة لهذا القياس ، منها :

(ا) تقويم المجموعة لعملها : وذلك عن طريق إجابة أفراد المجموعة على أسئلة مثل : ما أهم مظاهر عمل المجموعة ؟ كيف نسير نحو جعل عملنا أكثر جدية وأكثر نفعاً ؟ ما هى نواحى الصفات البارزة فى المجموعة ؟ وما هى العقبات التى تعوق تحقيق الأهداف ؟ كيف يمكن للمجموعة أن تستفيد من مجهودات كل فرد ؟ الخ

(ب) تقويم العلاقات بين أفراد المجموعة : وتستخدم الرسوم البيانية الاجتماعية التى سبق أن أشرنا فى هذا المجال . فهى قد تكشف عن نوع القيادة فى المجموعة ومدى تقبل أعضاء المجموعة لبعضهم ، وعن مدى تقدم المجموعة فى علاقاتهم الاجتماعية . كما يمكن الإستعانة هنا بالتقارير الخاصة بالمشاهدات أو بالأعمال الجماعية للمجموعة .

الفصل السادس

النشاط المدرسي

الفصل السادس

النشاط المدرسى

وظيفة المدرسة هى ممارسة الحياة ، وإعداد الطالب للنمو الاجتماعى ، وذلك عن طريق تعديل سلوكه ، وإكسابه الخبرات والمهارات التى تساعده على التكييف الناجح للمواقف المختلفة التى تعرض له فى الحياة العامة .

لذلك ظهرت الاتجاهات الحديثة فى التربية التى ترمى إلى ربط المدرسة بالبيئة المحيطة كما تربط البيئة بالمدرسة ، على نحو ما سنشير إليه عند الكلام على المدرسة والمجتمع[1] .

ولما كانت المناهج الدراسية وحدها ، لا يمكن أن تشتمل على كل الخبرات والمواقف التى تحتاج إليها التلاميذ عندما يتخرجون إلى الحياة العامة ، وكان وقت الدراسة داخل الفصل لا يتسع لتدريبهم على تطبيق المواد التى يتعلمونها تطبيقاً عملياً يبرز الفروق الفردية بينهم ، كان لا بد من وجود وسيلة أخرى تكمل النواحى التى لا يمكن تحقيقها داخل الفصل . لذلك فجماعات النشاط المدرسى ضرورة تطلبتها الظروف المدرسية للقيام بوظائف اجتماعية . ويعلل لنا هذا سر تغير الفكرة القديمة الخاطئة التى كانت تذهب إلى أن النشاط المدرسى نوع من اللهو لقضاء أوقات فراغ الطلاب ، وبالتالى لم تكن تهتم به المدرسة الاهتمام الذى يجدر به . وأصبحنا ننظر اليوم إلى النشاط المدرسى نظرة مغايرة لتلك النظرة القديمة ، فأصبح ينظر إليه على أنه وسيلة أساسية لتحقيق الكثير من أهداف التربية الصحيحة إذا نظم تنظيما صحيحاً تحت إشراف سليم وإدارة واعية .

---

(١) انظر الفصل السابع .

فالنشاط وسيلة لبناء أبدان التلاميذ ، ووسيلة لتدريبهم على ممارسة العلاقات الاجتماعية السليمة ، واكتساب الخلق القويم ، ولتنمية الاتجاهات الديمقراطية الحقيقية ، وممارسة أساليب التعاون المطلوب لمجتمعنا الجديد .

كما أنه ، بالتوجيه السليم ، يمكن ربط النشاط المدرسى بالتحصيل الدراسى وبالتالى يكون النشاط المدرسى دافعاً إلى هذا التحصيل ، ويؤدى إلى تكامل المواد الدراسية تكاملا تاماً .

وكلما تعددت ألوان النشاط فى المدرسة ، بالقدر المعقول الذى يتناسب مع ظروفها وإمكانياتها ، كلما تمكن الطالب من اختيار جماعة النشاط التى تشبع برامجها ميوله ، ويحقق نشاطها رغباته . كما يحس أن له دوراً يقوم به إلى جانب زملائه ، وأن له كياناً بين رفاقه ، ويشعر الجميع أنهم مسئولون عن نجاح الجماعة ، وبأنهم يقومون بتخطيط برامجها وتنفيذها .

ألوان النشاط المدرسى

يتنوع النشاط المدرسى ، ليقابل احتياجات وميول الطلاب المختلفة . فهناك النشاط الثقافى ، والاجتماعى ، والرياضى ، والفنى والعلمى ، وقد يشكل لكل منه جماعات وشعب .

١ — ومن ألوان النشاط الثقافى :

جماعات المحاضرات والمناظرات والندوات والصحافة والمكتبة والشعر والنثر والإذاعة المدرسية .

٢ — ومن ألوان النشاط الاجتماعى :

جماعات النادى المدرسى ، الهلال الأحمر والإسعاف ، التعاون ،

المراسلات ، الرحلات ، الحفلات ، الخدمات العامة مثل مكافحة الأمية ، المرور أصدقاء المرضى ، النظافة ، النظام .

٣ — ومن ألوان النشاط الرياضى :

جماعات فرق الألعاب ، والحركات على الأجهزة ، والكشافة والجوالة ، والأشغال (للبنين) ، والزهرات والمرشدات (للبنات) والتمرينات الحرة ، والسباحة .

٤ — ومن ألوان النشاط العلمى :

جماعات الجغرافية ، والتاريخ ، الكيمياء ، الإحياء ، العلوم .

٥ — ومن ألوان النشاط الفنى :

جماعات التمثيل والسمر ، الموسيقى ، الغناء ، قيادة وميكانيكا السيارات ، الرسم ، التصوير ، الأشغال الفنية : الحياكة والتفصيل (للبنات) ، فلاحة البساتين والزراعة ، جمع الأشياء كالطوابع والعينات الجيولوجية ، الكهرباء ، وإصلاح الأدوات المنزلية ، صناعة اللعب والنماذج ، الطباعة ، الراديو واللاسلكى النجارة ، البياض والبناء ، التجليد وأشغال الجلد .

ولا يقصد من ذلك ، أن كل مدرسة يجب أن تشتمل على كل هذه الألوان من النشاط ، فقد لا يتيسر ذلك أحياناً ، وإنما تنتقى كل مدرسة منها ما يتفق مع ظروفها وإمكانياتها .

وسنتكلم فيما بعد بشىء من التفصيل عن كل نوع من أنواع النشاط السابق .

التخطيط للنشاط المدرسى :

من الواضح ، أن أى برنامج لا ينجح ، إلا إذا خطط تخطيطاً دقيقاً ، فتحدد

أهدافه ، وتوضع الأساليب الملائمة لتنفيذه ، والإشراف عليه ، كما تحدد وسائل تقويمه تقويماً يدفع به دائماً إلى التحسن والتطور .

فإذا طبقنا أساليب التخطيط السليمة على النشاط المدرسى ، اتضح لنا أهمية رسم خطة عامة له قبل بدء العام الدراسى. وترسم هذه الخطة العامة بتعاون جميع أفراد أسرة المدرسة فى وضعها ، وتقرر فى مجلس إدارتها أو فى مجلس مجتمعها المدرسى وتشتمل الخطة على ما يأتى بنوع خاص :

١ — تنوع ألوان النشاط بالمدرسة :

ويتطلب هذا منا عند رسم الخطة، أن ندرس أنواع النشاط القائمة بالمدرسة فى الأعوام السابقة ، مع دراسة إمكانية تحسينها أو إضافة أنواع غيرها أو حذف بعضها . كما ندرس إمكانيات ملاعب المدرسة وبيئتها ومرافقها ، ومدى الحاجة إلى إصلاحها وصيانتها . كما نضع فى الاعتبار سائر الأندية أو الملاعب ، التى يمكن للمدرسة استخدامها ، أو الاستفادة منها فى ظروف مناسبة ، وتحت إشراف دقيق . وتحدد ألوان النشاط التى تمارسها المدرسة فى ضوء هذه الإمكانيات ، وفى ضوء ميزانية النشاط بها ومصادر تمويلها .

٢ — تمويل النشاط المدرسى .

تدرس ميزانية النشاط المدرسى ، وتناقش مصادر تمويلها من نقود النشاط وسلفة المنطقة ، وإدارة رعاية الشباب ، ومن صندوق المجتمع المدرسى ، وما يمكن جمعه من اشتراكات للطلاب فى الحدود المعقولة التى تكون فى مقدورهم ، والتى تشعرهم بإسهامهم فى نشاط المدرسة . توزع الميزانية على نواحى النشاط المدرسى المختلفة وفق ما هو قائم فعلا من ألوان النشاط بالمدرسة ، ووفق أهمية كل لون منه ، وعدد الطلاب المشتركين فيه .

٣ — توزيع الإشراف على ألوان النشاط المدرسى :

ثم تنتقل الخطة بعد ذلك ، إلى توزيع الإشراف والزيادة لكل لون من ألوان النشاط على المختصين والمدرسين ، كل وفق استعداداته وهوايته وميوله بقدر الإمكان .

كما تشتمل الخطة على مواعيد وأماكن ممارستها على نحو منسق لا يؤدى إلى التعارض أو التضارب بينهما ، وعلى نحو يتوافق مع أوقات المدرسين والطلاب . ويوضح ذلك كله فى جدول عام يسهل على إدارة المدرسة مهمة الإشراف العام عليها جميعاً .

كما يحسن أن يحدد لكل مدرس أول بالمدرسة قسم من أقسام النشاط المدرسى (ثقافى — اجتماعى — رياضى — فنى) ليقوم بالإشراف عليه .

٤ — رسم وسائل تنفيذ برامج النشاط المدرسى : وعند التنفيذ ، يراعى جواز تعديل الخطة المرسومة تعديلا يسيراً عند الضرورة فى الحدود المعقولة ، إذا وجدت ظروف جديدة لم تكن فى الحسبان عند رسم الخطة أما إذا اقتضى الأمر إجراء تعديل شامل فيها ، فيجب عرض الخطة على مجلس إدارة المدرسة أو على مجلس المجتمع المدرسى لتعديلها .

٥ — رسم وسائل تقويم برامج النشاط المدرسى وذلك فى أثناء تنفيذها وعقب الانتهاء منها .

أنواع النشاط المدرسي

كل خطة ترسم وتوضع موضع التنفيذ ، لا بد أن يصاحبها إشراف دقيق وتقويم سليم . ويمكننا أن نقوم عملية النشاط المدرسى ، وهل أدت إلى تحقيق أهدافها المنشودة بالوسائل الآتية :

١ — الملاحظة من جانب إدارة المدرسة ، والمشرفين على التنفيذ ، والمكلفين بتقويم عمليات النشاط المدرسى . وكلما زادت خبرة مدير المدرسة ومدرسيها ؛ وباقى الاخصائيين فيها (كالمشرف الرياضى والمشرف الاجتماعى) . الخ . كلما زادت قدرتهم على الملاحظة الواعية والحكم السليم .

٢ — ويمكن إلى جانب هذه الطريقة الذاتية فى تقويم النشاط المدرسى اتباع طريقة أخرى ؛ وذلك باستفتاء هيئات التدريس والمشرفين والطلاب فى النواحى الآتية :

مدى تحقيق النشاط المدرسى لأهدافه .

مدى كفاية ألوان النشاط الحالية بالمدرسة

مايمكن إضافته من ألوان النشاط ، وما يجب حذفه منه ؛ ولماذا ؟

أى ألوان النشاط كان أكثر نجاحا ؟ وأيها كان فاشلا ؟

أى اقتراحات أخرى .

كما يجب أن يوضع استفتاء لكل نوع من النشاط ولكل لون منه على حدة ، للتعرف على مدى ميل التلاميذ إليه ، وأساليبه ، ومحاسنه وعيوبه . وفى ضوء نتائج التقويم ، نستطيع أن نجعل من النشاط المدرسى عملية ديناميكية غير راكدة ، وأن ندفع بها دائما إلى التحسن والتطور .

التوجيه والإرشاد فى النشاط المدرسى

بالرغم من وجوب الإكثار من ألوان النشاط المدرسى ، حتى يجد كل تلميذ ما يلائم استعداداته وميوله منه ، إلا أننا يجب أن نخضعه لأساليب الإرشاد والتوجيه الصحيح . فما يلائم تلميذاً قد لا يلائم تلميذاً آخر . فهناك النشاط البدنى العنيف الذى لا يصلح له إلا تلميذ تحققنا بالكشف الطبى الدقيق

من سلامته البدنية الكفيلة بممارسته دون ضرر يلحق به . وهناك ما يدفعنا إلى تحديد ألوان النشاط التى يمارسها التلميذ الواحد ، على نحو لا يرهقه ولا يطغى على سير دراسته ، وبالقدر الذى أشرنا إليه فى مكان آخر من هذا الفصل .

لذا يجب أن يكون هناك نوع من توجيه التلاميذ إلى أنواع النشاط المناسبة لكل منهم . ويمكن أن يتم هذا التوجيه بالتعاون بين الرائد (أو عميد الأسرة) ومدرس التربية الرياضية ، والمشرف الاجتماعى ، والطبيب ، بحيث يوجه كل تلميذ إلى لون النشاط الذى يناسب بدنه ، وميوله ، وقدراته ، وظروفه .

أسس التنظيم والإدارة للنشاط المدرسى

فيما يلى بعض الأسس الرئيسية للتنظيم والإدارة والإشراف للنشاط المدرسى الذى أشرنا إليه . وهذه الأسس هى :

١ ــ أن تشرف إدارة المدرسة إشرافا كاملا على كل نواحى النشاط المدرسى ، وأن يكون كل نشاط فيها خاضعا للنظام المدرسى . وقد أشرنا عند الكلام على تخطيط النشاط المدرسى أن الإشراف عليه أمر أساسى ، وفق النظرية القائلة « إن الإشراف ضرورى لنجاح أى تنظيم أو نشاط » .

وتحديد القدر المناسب من الإشراف يتوقف على عدة عوامل ، فهو يتوقف على نوع النشاط ، وعلى عمر التلاميذ أو الطلاب ودرجة نضجهم . فجماعات النشاط الجديدة يلزمها عادة قدر من الاشراف أكبر من الجماعات القديمة التى رسخت أقدامها فى المدرسة . والنشاط الرياضى والتمثيلى يلزمه قدر من النشاط أكبر من القدر اللازم للاشراف على نادى المدرسة ، وهكذا . وفى المدرسة الابتدائية يلزم أن يكون الاشراف من نوع إشراف « الأم »

على أولادها ؛ فى حين أن الإشراف على النشاط فى المدارس الإعدادية والثانوية يكون من نوع إشراف « الأخ الأكبر » أو « الأخت الكبرى » . كما يجب أن يهدف كل إشراف إلى نمو التلاميذ فى تحمل المسئولية ، وتحمل تبعات الحرية التى تمنح لهم .

والإشراف على النشاط ذو أهمية بالغة ، لأنه يحمى سمعة الجماعة ، ويحمى أفرادها . فحينما يجرى أى نوع من النشاط باسم المدرسة ؛ أو حينما تعقد أى جماعة مدرسية اجتماعا ، يجب أن تتحمل إدارة المدرسة ومشرفوها وموظفوها قدرا من المسئولية نحوها . وتتحمل إدارة المدرسة هذه المسئولية ، سواء جرى هذا النشاط داخل المدرسة أو خارجها ، لأن سمعة المدرسة يجب أن يحافظ عليها . فالآباء خاصة ، والمواطنون عامة يعزون أى سلوك سيء للتلاميذ لا إلى المدرسة ، ويوجهون اللوم إليها .

٢ — أن يوافق مدير المدرسة ، أو من يفوضه ، على كل لون من ألوان النشاط قبل ممارسته . فقبل أن يمارس أى لون من النشاط ؛ يجب أن يوافق عليه مدير المدرسة أو أى عضو آخر فى إدارة المدرسة يفوضه فى ذلك . وقبل السماح بادخال أى نشاط جديد فى المدرسة عند وضع خطة النشاط بها ، يجب الاقتناع بأنه يسد حاجة محدودة من حاجات المدرسة ، كما يجب التأكد من أن التلاميذ يميلون إليه ويهتمون به ويساندونه ، وأن المدرسة بها المدرس المؤهل الذى لديه الوقت وتتوافر فيه الرغبة فى إدارة هذا النوع من النشاط . كما يجب أن يراعى ذلك عند إعداد المعلم ؛ وتدريبه عليه أثناء الخدمة ، إذ يلزم أن يكون المشرفون على النشاط المدرسى والقائمون على رعايته من بين أعضاء الأسرة المدرسية ، لا من خارجها .

٣ — أن يهدف كل نشاط إلى تحقيق غرض تربوى ، واجتماعى ، وخلقى

وغير ذلك من القيم للافراد المندمجين فيه ، أو الذين يمارسونه ، وأى نشاط لا يهدف إلا لمجرد اللهو وحده يكون قليل الجدوى .

٤ — لما كان مدير المدرسة هو المسئول الأول عن إدارتها ، فإن له أولمن ينيبه فى ذلك سلطة رفض إدخال أى لون من النشاط المدرسى لا يتفق مع أهداف المدرسة ، ويمارس مدير المدرسة هذا الحق لهدف واضح هو الصالح العام للمدرسة .

٥ — أن تعدد أنواع النشاط التى تمارس فى كل مدرسة وتتنوع ألوانها وفق إمكانيات المدرسة وحجمها واحتياجاتها . وقد أشرنا إلى أن ميزة تنوع وتعدد نواحى النشاط بالمدرسة هى أن يجد كل طالب ما يلائم ميوله واحتياجاته. وعلينا أن نلاحظ أننا إذا أسرفنا فى هذا التنوع دون مراعاة إمكانيات وظروف المدرسة ، وعلى نحو يؤدى إلى إرهاقها ؛ يصبح الطلاب مجرد منضمين إلى هذا النشاط ، دون ممارسته ممارسة فعالة مجدية . ولذلك يجب أن نتوسط بين النقيضين . نقول ذلك ، لأنه لوحظ أن أغلب المدارس تدخل أنواعا من النشاط يفوق طاقتها وإمكانياتها . وعدد كبير من هذه الأنواع لا يخدم فى الغالب غرضا نافعا ، فى حين كان فى الإمكان مواجهة احتياجات الطلاب بطريقة أفضل إذا أهملت هذه المدارس نواحى النشاط غير المجدية أو غير الممكن ممارستها فى المدرسة .

٦ — أن يكون إدخال برامج النشاط تدريجيا ، وأن يتوافق ذلك مع احتياجات الطلاب وميولهم ، ويتمشى مع إمكان اشراف المدرسة عليه إشرافا دقيقا .

٧ — أن تحدد نواحى النشاط التى يسمح بها للطالب الواحد خلال الفترة الدراسية أو العام الدراسى ، وفق احتياجاته الفعلية وطاقته الحقيقية. ومثل هذا التحديد مرغوب فيه لسببين :

الأول — أنه يحمى الطلاب اللامعين الطموحين من إثقال كاهلهم بنشاط زائد قد يؤدى إلى اضمحلال صحتهم أو التأثير على سيرهم فى الدراسة .

الثانى — أن نضمن توزيع جوانب النشاط على أكبر عدد ممكن من طلاب المدرسة . وبالرغم من أن معظم السلطات المدرسية ، تسلم بأن جوانب النشاط التى يسمح بها للطالب يجب أن تكون محددة وفق ما أشرنا إليه ، إلا أنه لا توجد معايير دقيقة تحدد الحد الأقصى لنشاط كل طالب .

وتحاول بعض المدارس مواجهة هذه المشكلة بتقسيم النشاط إلى نشاط رئيسى ونشاط فرعى ، وتحدد القدر الذى يمكن أن ينضم إليه الطالب من كل نوع فى الفترة الدراسية الواحدة أو العام الدراسى الواحد .

وهناك مدارس أخرى تحدد ذلك القدر بعدد من النقط Points ، مثال ذلك ، أنها ترتب النشاط بالمدرسة وفق الوقت والجهد الذى يتطلبه كل نوع منه . ثم تحدد القدر الذى يقوم به خلال الفترة الدراسية أو العام الدراسى الواحد بعدد معين من النقط .

٨ — لما كان من المرغوب فيه أن يندرج أكبر عدد ممكن من الطلاب فى كل ناحية من نواحى النشاط ، فإن الواجب أن تسود الديمقراطية طريقة القبول بها . ويمكن تحقيق الديمقراطية بأن يفتح مجال الاندماج فى ألوان النشاط لجميع الطلاب دون تمييز ، وأن يكون القبول فيها وفقا للأسس التى سبق الإشارة إليها . ولا يتعارض هذا مع وضع مستويات خاصة من المهارات ينبغى توافرها لمزاولة بعض أنواع النشاط ، كما لا يتعارض مع تخصيص بعض أنواع النشاط للبنين ، وبعضها الآخر للبنات .

٩ — أن يمارس النشاط بمبانى المدرسة وأفنيتها ، كلما أمكن ذلك . لأن نواحى النشاط التى تمارس خارج المدرسة ، يصعب على المدرسة إدارتها

وضبطها والإشراف الدقيق عليها . أما إذا عقد نشاط خارج المدرسة ، لسبب من الأسباب ، فيجب أن يكون بالموافقة الكاملة لإدارة المدرسة ، حتى تهيء السبيل للاشراف عليه .

١٠ — أن يوضع توقيت زمنى لجميع نواحى النشاط بالمدرسة ، بما يكفل تلافى التداخل أو التضارب بين برامج النشاط المختلفة بها . ولقد وجدت معظم المدارس ، أنه من المرغوب فيه تخصيص جزء من اليوم المدرسى لمزاولة النشاط بها . كما تفضل بعض المدارس مزاولته فى المساء . وفى هذه الحالة يراعى أن يكون ذلك فى الأمسيات التى يتلوها يوم من أيام الراحة الأسبوعية أو العطلات .

١١ — اضمان اشتراك أكبر عدد من التلاميذ بأقل اشتراك نقدى ، يجب مراعاة الاقتصاد التام فى الإنفاق على أنواع النشاط . أما التلاميذ غير القادرين ماليا على الإندماج فى نواحى النشاط الملائم لهم ، فيجب أن تدبر لهم المدرسة عملا يدر عليهم المال المطلوب لدفع رسوم اشتراكهم فيه ، أو أن تسمح لهم بمزاولة هذا النوع من النشاط دون أجر ، أو بأجر مخفض . إذ يجب أن يساعد التلاميذ على إشباع حاجاتهم ، وألا يحرموا من نشاط يصلحون له لمجرد أنهم لا يملكون المال اللازم لدفع الاشتراك المفروض .

١٢ — أن يكون هناك إشراف مباشر فعال من جانب إدارة المدرسة على كل الاعتمادات المالية المخصصة للانفاق على ألوان النشاط ، ورقابة كاملة على حساباتها على النحو الآتى :

الاشراف المالى على النشاط المدرسى وتنظيمه :

كل نواحى النشاط المدرسى لها إيراد ولها منصرف . وتختلف المبالغ المخصصة له من بضع جنيهات بالمدارس الصغيرة إلى مئات الجنيهات بالمدارس

الكبيرة . وسواء صغر المبلغ أو كبر ، فعلى المدرسة أن تشرف إشرافا فعالا عليه . ولا يعقل فى أى تنظيم مدرسى أن تنفق الأموال المخصصة للنشاط بواسطة التلاميذ دون رقابة من جانب إدارة المدرسة بحجة أنها أموال التلاميذ ومثل هذا الإشراف ضرورى لسببين :

الأول — أن الأشراف ينتج عنه التزام الاقتصاد فى النفقات ، لأنه إذا ترك أمر الإنفاق للتلاميذ ، فهناك خطر الإسراف ، عن قصد أو غير قصد . ومثل هذا الإشراف ليس من العدل فى شىء بالنسبة للتلاميذ الذين ساهموا فى تمويل هذا النشاط . كما أن هذا الإشراف يكون عادات سيئة فى التلاميذ القائمين بعملية الإنفاق .

الثانى — أن إشراف المدرسة يضمن الأمانة المالية ، ويحمى سمعة المسئولين عن الاعتمادات المالية المخصصة للنشاط . فإذا لم يكن هناك نظام سليم لفحص حسابات النشاط والتقرير العلنى الدورى عنها ، فهناك احتمال لرمى المسئولين عن الحسابات بما هم منه براء ، وتعريض سمعة الأشخاص الأمناء إلى الإنهيار . وعلى المدرسين ورجال الإدارة المدرسية الذين يناط بهم الإشراف المالى أن يراعوا إبعاد الشبهات عنهم ، فلا يتركون الإنفاق للتلاميذ بأى حال من الأحوال ، بل يتم ذلك بإشرافهم لدقة المسئولية .

ويحسن أن يقوم بالإنفاق على جماعات النشاط « لجنة مالية مدرسية » . ويجب أن تمثل هذه اللجنة المالية كل جماعات ومنظمات النشاط بالمدرسة وتكون مسئولياتها العامة :

١ — الإسهام فى إعداد ميزانية النشاط بالمدرسة .

٢ — المعاونة على إيجاد موارد مالية لكل نوع من أنواع النشاط .

٣ — إنفاق الاعتمادات المخصصة انفاقا يراعى فيه الإقتصاد الكامل .

٤ — الإشراف العام على النواحى المالية للنشاط .

حسابات النشاط :

تختلف عملية الرقابة على حسابات النشاط فى المدارس الصغرى عنها فى المدارس الكبرى . فقد لا تحتاج من سكرتير المدرسة أو المدرس المنوط بها فى المدارس الصغرى ، سوى وقتا محدوداً كل يوم أو كل أسبوع . ولكن هذه العملية تستغرق فى المدارس الكبرى وقتا كاملا من المسئول عنها . لذلك يخصص لها موظف فى مثل هذه المدارس .

ومن مسئوليات هذا الموظف حفظ السجلات المالية ، وتحصيل جميع الرسوم المخصصة للنشاط ، وسحب الشيكات ،وتقديم تقارير دورية عن الحالة المالية لكل مرفق من مرافق النشاط بالمدرسة .

ويجب أن تراجع الحسابات باستمرار ، وأن تكون عرضة للتفتيش عليها فى أى وقت من مدير المدرسة أو ممن ينوب عنه . ويحسن أن تخطر المنطقة التعليمية بنتائج الحسابات فى كل فترة من فترات العام الدراسى . كما يحسن أن تنشر ميزانيات النشاط فى صحافة المدرسة وسجلاتها ونشراتها ، وأن تعلن بمجلات الحائط فى إحدى ممرات المدرسة .

وعلى سكرتير المدرسة أن يحتفظ بحسابين :

الأول — الحساب الإجمالى ، الذى يبين الدخل والمنصرف ، وحساب البنك يوماً بعد يوم .

الثانى — حساب لكل نوع من أنواع النشاط ،أو كل جماعة مدرسية على حدة ، يبين دخلها ومصروفها وحساب البنك لها يوما بعد يوم . وبذلك يكون هناك عدد من الميزانيات بقدر عدد مجموعات النشاط بالمدرسة .

أما إستمارات الحسابات التى لا يمكن العمل بدونها فأهمها :

إيصالات ١٢٣ تربية وتعليم لتحصيل نقود النشاط المدرسى .

إيصالات مدرسية للاشتراكات الخاصة بجماعات النشاط المدرسى .

استمارة ١١١ ع ح لطلب أصناف من مخازن المنطقة .

استمارة ١١٢ ع ح لإضافة الأصناف الواردة أو المشتراة عهدة بالمدرسة .

دفتر ١١٨ ع ح لقيد العهدة بالمدرسة .

وإلى جانب هذه الاستمارات يجب أن تكون هناك سجلات للادوات المستعملة فى المدرسة ، وخصوصا الأدوات الرياضية ، يبين فيها ثمن كل منها ، ومكانه بالمدرسة ، وحالته .

فى تنظيم الجماعات المدرسية

عرفنا أن الجماعات المدرسية تضم عدداً من الطلاب ، لهم ميل مشترك إلى نشاط معين ، تكون نتيجته إشباع هذا الميل . وهم فى نشاطهم هذا يتبعون خطة معينة ، وبرنامجا يقومون بتنفيذه .

ولكل جماعة من الجماعات المدرسية « رائد » تؤهله صفاته الشخصية وخبراته والأسلوب الذى يتبعه فى ريادة الجماعة ، لأن يكون قادراً على توجيهها دون أن يفقدها عنصر التلقائية فى النشاط .

ولا يمكن أن تقوم الجماعة بوظيفتها ما لم يكن لها نظام يرضاه جميع أعضائها ، ويحدد لكل عضو دوره فيها ومسئوليته فى نشاطها ، كما تحدد العلاقة بين أفرادها .

ويمكن تحديد المقومات التى تقوم عليها الجماعة المدرسية فيما يأتى :

١ ــ التجانس بين أعضاء الجماعة الواحدة ، والميل أساس هذا التجانس.

٢ ــ برنامج للجماعة يساعد على تحقيق أهدافها .

٣ ــ نظام واضح ، يحدد لكل عضو دوره ومسئوليته فى الجماعة ونشاطها ، ويحدد العلاقات بينه وبين الجماعة .

٤ ــ وجود « رائد » تؤهله صفاته الشخصية وخبراته لإكتساب ثقة الأعضاء .

وتتميز « الجماعة المدرسية » عن « الفصل » فى عدة أمور جوهرية أهمها:

١ ــ التجانس بين أعضاء الجماعة أساسه الميل المشترك إلى هواية معينة ، وهذا الميل قائم على أسس سيكلوجية طبيعية . بينما التجانس بين تلاميذ الفصل يقوم على أساس « السن » أو درجات الامتحان أو غير ذلك من العوامل الخارجية .

٢ ــ الجماعة المدرسية لها أهداف واضحة تماما بالنسبة لجميع أعضائها ، أما فى الفصل فغالبا لا تكون الأهداف من دراسة المواد الدراسية المختلفة واضحة لكل التلاميذ .

٣ ــ يلزم توافر الحرية فى انضمام الطالب إلى جماعة مدرسية معينة فى الوقت الذى لا تترك فيه الحرية للتلميذ لاختيار الفصل . كما أن الجماعة هى التى تضع البرامج التى تناسبها ، فى حين أنه من النادر اشتراك الطلاب فى وضع البرامج المدرسية ، وخاصة فى النظم التعليمية المركزية .

٤ ــ يتوافر عنصر « التلقائية » فى نشاط الجماعة المدرسية ، لأن الأعضاء فى الجماعة يعملون ما يميلون إليه ، لا ما يفرض عليهم . لذلك فالنشاط فى الجماعة لا يتطلب دافعاً خارجياً ، ولا ينتهى بتوقف الدافع الخارجى

٥ ـ دور الأعضاء فى جماعة النشاط دور إيجابى إذ يشترك الأعضاء فى وضع البرامج وتنفيذها ، أما نشاط التلاميذ فى الفصل فقد لا يكون بهذا القدر من الإيجابية .

ولا شك أن التجانس ، ووضوح الهدف ، والحرية والتلقائية ، والإيجابية كلها عوامل تبعث فى نفوس أعضاء الجماعة الشعور بالسعادة والإرتياح . لذلك يغلب على جماعة النشاط « صفة الترويح » .

مقومات العمل فى جماعات النشاط :

تقوم جماعات النشاط على عدة مقومات ضرورية ، هى وجود الأعضاء والرائد ، والبرامج ، والتنظيم .

أولا الأعضاء :

أساس نجاح الجماعة المدرسية هو أن يشعر كل عضو فيها بميل ورغبة للانضمام إليها . ولتحقيق ذلك يجب مراعاة الآتى :

١ — توفير الحرية لانضمام الطالب للجماعة المدرسية التى يرغب الانضمام إليها وعدم الإلتجاء إلى الوسائل الجبرية ، وذلك عن طريق :

(ا) الإعلان عن الجماعات المدرسية ، وشرح أهداف كل جماعة منها . ويحسن عرض الجماعات على الطلاب دفعة واحدة بالوسائل الميسورة ، كالإذاعة المدرسية وإعلانات الحائط والاتصال المباشر بالطلبة فى الفصول وفى طابور الصباح وغير ذلك .

(ب) عمل استفتاء لجميع الطلاب لمعرفة الجماعة التى سينضم إليها كل منهم . ويراعى فى ذلك الاستفتاء السؤال عن الجماعات التى يرغب الطالب فى الانضمام إليها ، والصعوبات التى تحول بينه وبين الانضمام إليها ، إذا

وجدت ، وذلك مثل عدم موافقة ولى أمر الطالب أو ارتفاع قيمة الاشتراك فى هذه الجماعة ، أو عدم ملاءمة مواعيد ممارسة النشاط له .

ومثل هـذا الاستفتاء يؤدى إلى توجيه الطلاب توجيها سليما إلى نوع النشاط الذى يلائمهم ، كما يؤدى إلى تقويم كل نوع من النشاط بالمدرسة . ويقبل الطالب فى جماعات النشاط وفق الأسس التى سبقت الإشارة إليها فى موضع آخر من هذا الفصل .

وفى حالة طلب أنواع من النشاط لا يتوافر العدد الكافى من الطلاب لها ، أو لا يتفق مع إمكانيات المدرسة وظروفها ، يوضح للطلاب أسباب عدم إمكان قيام هذا النشاط ، ويوجهون إلى الجماعات التى تتشابه مع النشاط الذى طلبوه . وعلى المدرسة كذلك محاولة التغلب على الصعاب التى يكشف عنها الاستفتاء .

٢ — يحسن أن يحدد لكل جماعة مدرسية « اشتراك » يدفعه كل عضو فيها ، وأن يراعى أن هذه الاشتراكات ليس الغرض الأساسى منها تمويل الجماعة ، وإنما الغرض منها أن يحس الطالب بكيانه فى الجماعة ، وجدية النشاط الذى تقوم به .

ثانيا — الرائد :

للرائد دور أساسى فى الجماعة بالغ الأهمية شديد الحساسية ، إذ أن صفاته ومظهره العام ، وأسلوبه فى الحياة ، وخبراته والطريقة التى يتبعها فى توجيه الجماعة وريادتها ، وطريقة تعامله وعلاقته مع الجماعة ككل ومع كل فرد من أفرادها ، كل ذلك يؤثر فى الجماعة وأفرادها ودرجة تقدمهم .

وكلما تقبلت جماعة النشاط رائدها من حيث وثقة وتقدير ، كان أنفعهم

بتوجيهاته أسرع وأكثر استمراراً . وفيما يلى أهم صفات الرائد الناجح :

— حبه للعمل مع الطلاب داخل الفصل وخارجه .

— إتقانه للهواية أو النشاط الذى يمارسه أعضاء الجماعة بقدر الامكان .

— روحه المرحة التى تشجع الطلاب على الاستمرار فى الجماعة ، وتدفعهم إلى التعبير عن آرائهم بحرية .

— تعاونه مع أعضاء الجماعة لإنجاح مشروعاتها .

— تقبله أعضاء الجماعة كما هم ، لا كما يجب أن يكونوا .

— أخلاقه الطيبة التى تجعل منها مثلا أعلى يحتذيه أعضاء الجماعة .

— استعداده لتحقيق رغبات وميول أعضاء الجماعة .

— مساعدته لأعضاء الجماعة فى المواقف التى يحتاجون فيها لمساعدته ، مع إشعارهم برغبته فى معاونتهم .

— ثبات أسلوبه فى معاملته لجميع أعضاء الجماعة دون تفرقة أو تمييز .

— قدرته على توجيه أعضاء الجماعة فى تنفيذ مشروعاتها .

— إيمانه بعمله والتحمس له والاعتزاز بمهنته .

— تحمله مسئولية الإشراف على الجماعة برضى وارتياح .

— ذكاء الرائد وحسن تصرفه خير معين له فى نجاح ريادته للجماعة .

— تسامحه مع أعضاء الجماعة ، وعدم تكلفه فى الحديث . عامل هام فى جذب الأعضاء حوله مما يجعل تأثيره فيهم سهلا وتوجيهه لهم مقبولا .

— القدرة على تكوين علاقات مهنية سليمة مع الجماعة ككل ومع أفراد الجماعة .

— يعتبر الرائد مصدر معلومات لأعضاء الجماعة .

وإلى جانب تميز الرائد بصفات شخصية معينة يجب أن تتوافر لديه بعض القدرات التى تساعده على تحقيق أغراض الجماعة وتنفيذ برامجها ومنها :

١ — القدرة على تحليل المواقف المختلفة داخل الجماعة وذلك بالحكم على مدى تطور الجماعة، ومدى احتياجاتها ، وإلى أى حد يتوقع سرعة تقدمها أو بمعنى أوضح يظهر الرائد المهارة فى ملاحظة الجماعة ثم قيادتها فى ضوء تحليل مواقفها ، والحكم على كل موقف منها . وهو فى هذا يظهر المهارة فى مساعدة الجماعة على التعبير عن آرائها وتوضيح أهدافها .

٢ — القدرة على الاشتراك مع الجماعة . وتوضيح دوره فيها .

٣ — تشجيع أفراد الجماعة على الاشتراك فى إبداء الآراء وتخطيط البرامج المختلفة بحيث يبرز من بينهم قادة يوجهون المشروعات المختلفة للجماعة ويعاونون فى أدائها . كما يشجع الجميع على تحمل المسئولية فى أداء النشاط العام للجماعة .

٤ — القدرة على معاونة الجماعة عندما تفكر تفكيراً جماعياً لوضع البرامج وتخطيطها وتطويرها بما يحقق رغباتهم واحتياجاتهم .

٥ — القدرة على استغلال إمكانيات المدرسة والبيئة التى يمكن الاستفادة منها فى تحقيق برنامج الجماعة .

ثالثا — البرنامج :

برنامج الجماعة المدرسية هو الذى يوضح ويحدد أهدافها وأساليب تحقيقها . ويختلف البرنامج من جماعة إلى أخرى ، إلا أن هناك شروطاً عامة يجب مراعاة توافرها لنجاح برنامج أية جماعة مدرسية :

١ — اشتراك الأعضاء فى تخطيط البرنامج : وذلك بتحديد الأهداف

وأساليب تحقيقها وخطوات تنفيذها ، وبذلك تكون البرامج نابعة من الجماعة معبرة عن رغبات أعضائها .

٢ — اشتراك أعضاء الجماعة إشتراكا إيجابيا فى تنفيذ البرنامج الذى وضعوه .

٣ — عند توزيع العمل بين الأعضاء ، يراعى اشتراك أكبر عدد منهم فيه ،وأن يكون الدور الذى يقوم به كل عضو متناسباً مع استعداداته وقدراته حتى يتمكن من النجاح فيه .

٤ — مراعاة التدرج فى البرامج ، فتبدأ الجماعة بالعمليات السهلة التى تظهر نتائجها فى وقت قصير ولا تتطلب مجهوداً كبيراً. فنجاح الجماعة فى تحقيق هذه العمليات يكسبهم الثقة بأنفسهم،ويدفعهم إلى تحقيق عمليات أصعب وهكذا .

٥ — مراعاة الإمكانيات التى يمكن توفيرها لممارسة البرنامج،والمقصود بذلك إمكانيات المدرسة المالية والأماكن وإمكانيات الأعضاء أنفسهم حتى يكون هذا البرنامج ممكن التنفيذ ، وليس مجرد مشروع على الورق .

٦ — وجوب مرونة الأساليب التى تضعها الجماعة لتحقيق أهدافها ، وقابليتها للتعديل وفقاً للظروف التى تطرأ أثناء التنفيذ .

٧ — توفير إستفادة أفراد الجماعة من الاشتراك فى نشاطها وذلك عن طريق تعلمهم لمهارات أو خبرات جديدة،واستمتاعهم بالبرنامج الذى تقدمه جماعتهم

رابعا : تنظيم الجماعة

يبدأ الرائد فى شرح الغرض من تكوين الجماعة والهدف الذى ترمى إلى تحقيقه ، ثم يبين لطلاب الجماعة مواعيد ومكان اجتماعاتها،والأدوات المطلوبة منهم ، والامكانيات التى تتوافر فى المدرسة لممارسة نشاطهم .

ويكون الرائد « مجلس الجماعة » من رئيس ووكيل وسكرتير وأمين صندوق وغير ذلك من أعضاء الجماعة ، حسب حاجتها ، ويتم اختيار هؤلاء الأعضاء عن طريق الانتخاب .

ويتولى رئيس الجماعة (وهو طالب) إدارة جلسات الاجتماعات ،وهو المسئول الثانى — بعد الرائد — عن الجماعة . ويقوم الوكيل بعمل الرئيس فى حالة غيابه ، وهو المسئول عن أدوات الجماعة وحفظها . ويدون سكرتير الجماعة محاضر إجتماعات الجماعة ويسجل أسماء الحاضرين فى كل إجتماع . والقرارات التى اتخذت .

أما أمين الصندوق فهو المسئول عن قيد إيرادات الجمعية ومصروفاتها ويشرف رائد الجماعة على تحصيل الاشتراكات،على أن يوردها إلى أحد البنوك أو مكاتب البريد .

ويعد تسجيل الرائد لكل أنواع نشاط الجماعة من أهم الأعمال التى يجب أن يتقنها . فمن طريق تسجيل نشاط الجماعة يستطيع الرائد أن يدرس سلوك أفرادها وأن يقتيس نموهم وتطورهم .

أنواع الجماعات المدرسية

فيما يلى عرض لأنواع الجماعات للدرسية وطريقة تنظيم كل منها :

الجماعات الثقافية

تهتم جماعة المحاضرات والمناظرات بالاتصال بالمجتمع المدرسى والبيئة المحيطة بالمدرسة لدعوة المتخصصين فى النواحى المختلفة لإلقاء المحاضرات أو الأحاديث ، والاشتراك فى الندوات التى تهم الطلاب وأولياء الأمور والأهالى . ويساعد حضور الطلاب فى هذه الندوات التعبير عن آرائهم بطريقة منظمة

واكتساب الخبرة والمران فى وسائل المناقشة وعرض الموضوعات .

ولشعبة الصحافة دور هام فى خلق رأى عام فى المدرسة عن طريق المجلات المختلفة التى تصدرها . ويمكن أن تشتمل هذه المجلات على موضوعات تهم التلاميذ والمجتمع المحلى المدرسة .

وبجانب تحرير الطلاب لمجلاتهم ، يمكن توجيههم إلى التعرف على أساليب إخراجها ، وذلك عن طريق القيام بزيارات إلى دور الصحف الكبرى — إذا تيسر ذلك — للوقوف على طريقة سير العمل بها .

ويمكن لشعبة الصحافة الإستعانة بجهود الشعب الأخرى فى إخراج المجلات فتستعين مثلا بشعبة الرسم والتصوير ، وبذلك تعبر المجلات المدرسية عن نشاط الجماعات المختلفة .

ولا يجب أن يقتصر نشاط جماعة المكتبة على السماح للطلاب بالاطلاع الداخلى فيها . بل يجب أن يمتد فيشمل السماح لهم بالاستعارة الخارجية أيضاً . وعلى جماعة المكتبة زيارة المكتبات العامة — إن وجدت — للوقوف على طريقة إمداد المكتبة بالكتب وطرق إعارة الكتب ، كما يمكنهم الاطلاع فيها على الكتب التى لا توجد فى مكتبة المدرسة .

أما برامج تلخيص الكتب ، وحديث المكتبة ، وأصدقاء المكتبة ، وعقد ندوات بها ، فكلها تساعد على تشجيع الطلاب على الإقبال على البرامج الثقافية التى تنظمها شعبة المكتبة .

والدور الذى يقوم به رائد جماعة المكتبة دور هام ، إذ يقوم باختيار الكتب التى تناسب سن الطلاب وحاجاتهم ، والتى تتناول تاريخ البلاد ، والبطولات التى ظهرت فى الحروب وفى أثناء الدفاع عن الوطن ، وكذلك

الكتب التى تعنى بتاريخ الفنون وبالا كتشافات العلمية ، وغيرها من الكتب التى تدفع الطالب إلى القراءة الحرة .

وهو يعمل أيضاً على تزويد المكتبة بما يلزمها من كتب ومجلات وصحف وصور ، وخرائط ورسوم ، وأفلام ، وكرات أرضية وأطالس ، واسطوانات ، ومعينات للتدريس وعلى المدرسة أن تعمل على أن تتسع المكتبة لعدد مناسب من طلبتها ، وأن تكون فى مكان متوسط منها ، وأن تمدها بما يلزمها من مناضد وكراسى خفيفة ، ورفوف المجلات والصحف وسائر الأدوات اللازمة ، وأن تتوافر فيها الإضاءة الكافية .

كما يجب أن يراعى حسن اختيار الكتب للمكتبة ، فتختار الكتب ذات المادة التى تلائم مختلف الطلاب بالمدرسة . ويمكن التعرف على حاجات الطلاب عن طريق توجيه استفتاء لهم عن أحب الكتب إليهم بالإضافة إلى استطلاع آراء المدرسين فيما يجب أن تتضمنه مكتبة المدرسة من كتب . ويشترط عامة فى الكتاب الجيد حسن الذوق ، وصدق المادة ، وسلامة اللغة ، ونضج الآراء ، وسهولة القراءة . وبوجه عام يحسن أن تحتوى المكتبة على كتب فى الموضوعات الآتية :

فى التاريخ : تاريخ القادة ، خصوصاً قادة القومية العربية .

فى التربية الوطنية والاجتماعية : الكتب التى تساعد على تنمية الشعور بالقومية العربية والتى تهدف إلى تحقيق السلام العالمى .

فى اللغة : كتب الرحلات والأسفار والمغامرات ، وكتب تنمية الخيال ، والشعر القديم والحديث والتمثيليات . ومقالات فى الموضوعات الحديثة .

فى العلوم : كتب تطبيقية عملية فى اللاسلكى والكهرباء .

فى الفنون : كتب الموسيقى ، والألعاب ، والأشغال .

فى التوجيه المهنى : الكتب التى تعالج المهن والحرف ، والتدريب المهنى ، والأخلاق والمهنة . . الخ .

وعلى رائد جماعة المكتبة أن يعمل على أن تشتمل المكتبة على صحيفة يومية أو أكثر ، وأن يدرب الطلاب على قراءتها قراءة واعية ، كما يعمل على تزويدها بالمجلات التربوية ، كمجلة التربية الحديثة وصحيفة التربية ، ومجلة الرائد وأن يعمل على تشجيع التلاميذ على القراءة بوسائل من بينها .

تخصيص « يوم للمكتبة » يبين فيه الغرض من المكتبة ، وكيفية استخدامها . ويمكن للمدرسة أن تقبل كتاباً من كل طالب كهدية فى هذا اليوم كما يمكن إقامة لوحات للصحف ، وإعداد قائمة بالقراءات تغرى بالقراءة ، ويحسن تخصيص رف بالمكتبة بعنوان (الكتب الجديدة ، هل قرأت هذا الكتاب ؟) . . وكذلك تطبع قائمة ببعض القراءات ، وتوزع على الطلاب ، أو تنشر بمجلة المدرسة . ويمكن الإعلان بطريقة جذابة عن محتويات كل قسم من أقسام المكتبة . ويجدر تنظيم أحاديث قصيرة عن أهمية القراءة وتخصيص جزء من معرض المدرسة لعرض الكتب ، وما إلى ذلك من الوسائل المشجعة على القراءة الحرة .

الجماعات الاجتماعية :

تضع المدرسة خطة لتكوين الجماعات الاجتماعية فى بدية العام الدراسى على النحو الذى أشرنا إليه عند الكلام عن تخطيط النشاط ، ثم يعلن عنها بين طلاب المدرسة ، كما تحدد مواعيد نشاطها واجتماعاتها بما يتفق ووقت الطلاب .

فالنادى المدرسى ، بما فيه من أدوات ومذياع ومجلات وصحف ومقاعد

مريحة ، يدفع الطلاب إلى استغلاله فى فسحة الظهر وبعد انتهاء اليوم المدرسى فى بعض الأيام . وينظم الرائد برامج منوعة لجماعة النادى ، ويكون لها مجلس إدارة منتخب ، يتولى فيه الطلاب مسئولية تسجيل اجتماعاتها وتنفيذ برامجها .

وتساعد الجمعية التعاونية بما تغرسه فى الطلاب من عادات ، وبما تدربهم عليه من عمليات ، على إعداد المواطن الذى يهدف إليه مجتمعنا التعاونى . ودور الرائد فى هذه الجماعة ، هو بث روح التعاون ومبادئه ، حتى يفهم التعاون كروح ومبدأ ، لا كعملية بيع وشراء .

أما جماعة الخدمات العامة ، فلها دور هام فى الحياة المدرسية . وهى تؤدى خدماتها داخل المدرسة وخارجها . فأعضاؤها مسئولون عن حفظ النظام داخل المدرسة ، ونظافتها ، وتجميلها ، وترميم الأجزاء المتداعية فيها ، وإعداد وتخطيط الملاعب . كما أنهم يستطيعون إسعاف الطلاب الذين يصابون بإصابات بسيطة أثناء اللعب أو غيره . ويحسن أن تبدأ فكرة الخدمة العامة من الفصل أولا ، فيهتم طلاب كل فصل بنظافته وتجميله ، ثم تمتد الخدمات إلى المدرسة كلها ، ثم بيئة المدرسة .

وتؤدى جماعة الخدمات العامة خدمات متعددة خارج المدرسة ، فتقوم بحملات كحملات النظافة أو مكافحة الذباب . والمدرسة التى تخرج عن محيطها المدرسى وتقدم خدماتها القرية بإرشاد أهليها إلى نظافة مساكنهم أو إنارتها أو غير ذلك من الخدمات التى تعود على الأهالى بالنفع ، تعتبر مدرسة ناجحة فى أداء رسالتها كمدرسة من مدارس المجتمع ، وهى المدارس التى يحتاج إليها مجتمعنا المحلى[1] .

وتعود جماعة الخدمات العامة بالفائدة على الطالب ذاته ، إذ تجعله يشعر بأنه مسئول تجاه فصله ومدرسته ومجتمعه الذى يعيش فيه ، كما تنمى فيه القدرة

---

(١) أنظر الفصل السابع .

على الخلق والابتكار ، والاعتماد على النفس ، والتعاون مع الغير لتنفيذ مشروع معين .

الجماعات الرياضية

التربية الرياضية ركن هام من أركان النشاط المدرسى . وهى تهدف إلى نمو الشباب نمواً متزناً متكاملا ، والارتفاع به إلى المستوى الذى يصبح فيه إنسانا نافعا . وتتوقف رفاهية المجتمع إلى حد كبير ، على مدى اتصاف أفراده بالروح الرياضية الصحيحة ، كالتسامح ، والمحافظة على الشرف والجد ، وإنكار الذات ، والمثابرة ، والثقة بالنفس ، والحرص على أداء الواجب .

فالتربية الرياضية تزودنا بخبرات واسعة ، وتكون كل فرد على نحو يؤهله لأن يساعد نفسه بنفسه ، ويساعد المجتمع الذى يعيش فيه وهى بهذا الوصف مكملة للبرامج التربوية والتعليمية الأخرى .

وتهدف المدرسة من تكوين الجماعات الرياضية إلى تنمية الكفاية الرياضية والكفاية العقلية والذهنية ، والمهارات البدنية ، والانتماء إلى جماعة ، والتمتع بالنشاط البدنى والترويحى ، واستثمار أوقات الفراغ استثمارا نافعاً ، وممارسة الحياة الصحية السليمة ، وتنمية صفات القيادة الصالحة . وتحمل المسئولية ، وإتاحة الفرصة الممتازين لإظهار نبوغهم الرياضى فى تشكيلات منظمة .

ويتخذ تكوين الفرق الرياضية خطوات تبدأ بالفصل المدرسى ، إذ تقام عادة مباريات مختلفة تمثل فيها فصول المدرسة بفرق ويختار رائد الجماعة الممتازين فى كل لعبة ، ويكون فريقا أو أكثر لكل لعبة .

وعند تكوين الفرق الرياضية المنطقة ، تقام مباريات ومسابقات تمثل

فيها مدارس للمنطقة بفرقها المختلفة ، ثم يختار من بينهم اللاعبون الممتازون ليمثلوا المنطقة فى كل لعبة .

ولا يجدر أن تقتصر المدرسة على الفرق الرسمية المشار إليها ، بل يجب أن تهيء الفرص لجميع الطلاب ليمارسوا الألعاب الرياضية التى تناسبهم، وأن يتسع لهم المجال لذلك ، سواء فى حصص التربية الرياضية ، أو فى غيرها من الأوقات المناسبة . فاهتمام المدرسة بالفرق الرياضية الممتازة دون غيرها خطأ ينبغى أن ننبه إليه .

حفظ أدوات الألعاب بالمدرسة

على المدارس التى تمارس النشاط الرياضى ، وخصوصاً النواحى الخطرة منها مثل كرة القدم ، أن تأخذ كل احتياط ووقاية لضمان سلامة اللاعبين وتجنب إصابتهم . وعلى كل طالب يندمج فى جماعة من جماعات النشاط الرياضى الخطر أن يحضر شهادة من الطبيب بلياقته الصحية لهذه اللعبة . ولا يسمح بأى حال من الأحوال لطالب بلعبة خطرة ، إذا لم يكن صالحاً لها . والمدارس التى لا تملك الإمكانيات لأمثال هذه الألعاب ، يحسن ألا تدخلها فيها .

وعلى الرغم من الاحتياطات التى تقوم بها المدرسة نحو الألعاب البدنية الخطرة ، فقد تحدث أحياناً إصابات لبعض الطلاب نتيجة المنافسة الرياضية بينهم وعلى المدرسة الإشراف على الطالب مستفيدة فى ذلك بنظام التأمين الصحى والتأمين ضد الحوادث .

الجماعات الفنية

تظهر ميول الطلاب وقدرتهم الخاصة فى أثناء الدراسة . ولعل الجماعات الفنية ، كجماعات الرسم والتصوير والأشغال الفنية من بين الجماعات التى

تساعد الطلاب على التعبير عن ميولهم عن طريق البرامج التى تقدمها . كما تهتم هذه الجماعات بتنمية هذه الميول والمواهب وتوجيهها الوجهة الصحيحة .

ولهذه الجماعات دور كبير فى عملية تجمل المدرسة ، إذ تعمل الستائر والمناظر المسرحية ، واللوحات والتماثيل . ويجدر برائد الجماعة أن يشجع طلاب الفصول على تزيين فصولهم ، حتى تبدو فى ثوب جميل يحافظون عليه لأنه من صنعهم .

ويجب أن يراعى عدم المبالغة فى التجميل بشكل قد يزحم الفصل ويجعل جوه غير مستساغ ، كما حدث فعلا فى الكثير من المدارس . كما يمكن عمل مسابقات بين الطلاب فى النواحى الفنية، لتشجيعهم على الابتكار ، ولتنمية مواهبهم الفنية ويمكن عرض هذه اللوحات فى معرض عام كتشجيع لمنتجيها .

وقد أصبح دور التمثيل هاماً فى المدرسة فى الوقت الحاضر ، إذ أمكن عن طريقة توضيح بعض المواد الدراسية بالمسرحيات التى يقوم الطلاب بتمثيلها .

فهناك مسرحيات عن حياة الشعوب وتاريخها ، والأبطال البارزين ، والمستكشفين والمخترعين ، وهناك مسرحيات عن الحياة القومية ، ومسرحيات اجتماعية ومسرحيات أدبية ، وأخرى لنشر الدعاية الصحية ، وغير ذلك . ويجب أن يواجه الرائد اهتمامه بتزويد أعضاء الجماعة بروايات مناسبة يقومون بتمثيلها ، وأن يراعى أن تكون محققة لأغراض قومية واجتماعية وعلمية.

وعند قيام الطلاب برحلات أو معسكرات أو حفلات ، فإن السمر والأناشيد والغناء تكون لازمة لتوثيق أواصر الصلة بين الطلاب ومساعدتهم على قضاء وقت ممتع. ويشجع الرائد الأعضاء على تنظيم حفلات السمر وإعدادها وإخراجها . كما يجب أن يهتم الرائد بالغناء الجماعى الذى ينمى روح الصداقة

بين الطلاب على أن يشمل هذا اللون من الغناء الأناشيد القومية التى تربى فى الطالب حب وطنه والدفاع عنه .

أما جماعة الموسيقى ودورها فى الحفلات المدرسية التمثيلية والغنائية فأمر معروف ، وهى تهدف عن طريق ما تقدمه من ندوات موسيقية إلى إشاعة فن الاستماع بين الطلبة ، وتدريبهم على العزف الفردى والجماعى حتى يمكنهم أن يقوموا بالترفيه عن زملائهم والأهالى فى الحفلات .

وتنمى جماعة الموسيقى بجانب ذلك بعض المهارات الفنية فى أعضائها مما قد يساعد بعضهم على كسب عيشه فى المستقبل .

الجماعات العلمية

تكاد تكون أغلب الجماعات العلمية جماعات إنتاجية . وهى وسيلة هامة لتطبيق العلم على العمل ، وربط النظريات العلمية بالممارسة العملية . وهى التى تبرز العلوم بمظهرها النافع وتجسم قيمتها ونفعها تجسيماً محسوساً . فالجمعية الكيمائية تنتج الزيوت والعطور وغيرها . ولكنها إلى جانب ذلك تعلم الطلاب المنضمين إليها طريقة تركيب كل نوع من هذه المنتجات ، ونسب التركيب وسعر الخامات ، وقد تدفع بعض الطلاب إلى القيام بمشروع علمى بسيط يدر عليهم بعض الربح ، خصوصاً فى العطلة الصيفية ، وهى إلى جانب تشجيع الطالب على الكسب المادى وسيلة لشغل وقت فراغه واتقانه لصنعة معينة .

أما نشاط جماعة الجغرافية ، فيعد من الوسائل المعينة على توضيح المادة ، فالخرائط المجسمة عامل فعال فى تفهم المرتفعات والمنخفضات ، ومواقع البلاد ، والبحار والمحيطات ، وتفهم مدلولها على الخرائط العادية غير المجسمة . كما أنها تكسب الطالب مهارات وخبرات متعددة .

حول النشاط في مدارسنا

تهتم مدارسنا فى الوقت الحاضر بالنشاط المدرسى اهتماماً زائداً . ويسير النشاط فى غالبيتها على شكل جمعيات مدرسية على النحو الذى فصلناه فى هذا الفصل ، ومعظم هذه المدارس تبذل فى سبيل ذلك جهوداً موفقة ، ولكن هناك أموراً تجدر الإشارة إليها :

١ — أغلب المدارس تهتم بالنشاط لهدف هام فى نظرها ، هو أن يعرض فى معرض ، أو فى حفل مدرسى عام ، أو لكى تنال قصب السبق فى المباريات ومن هنا أصبح الاهتمام فى الجماعة المدرسية موجهاً إلى إختيار أعضائها اختياراً أساسه التفوق فى لون معين من النشاط ، على النحو الذى يحقق كسب المدرسة لبطولة مجموع المدارس أو المنطقة . وبعبارة أخرى أصبح اهتمام المدارس موجها نحو اختيار المجموعات الممتازة من التلاميذ وحدها ، لتنفق عليها أموال النشاط وتحرم منها باقى التلاميذ . ولما كان الهدف من النشاط ، كما أوضحنا ، أن ينال كل طالب فى المدرسة نصيبه منه ، وفق ميوله وقدراته ، ولذلك يجب أن يوجهه جميع طلاب المدرسة ، كل إلى لون النشاط الذى يناسبه . ونحن بذلك لا نشير بأهمال الطلاب المتفوقين رياضياً أو اجتماعياً أو ثقافياً ، بل علينا أن نرعاهم ، ونهيء لهم سبيل هذا التفوق ، دون أن يكون ذلك على حساب غيرهم من الطلاب .

٢ — بعض المدارس تبالغ فى الاهتمام بالنشاط المدرسى ، على نحو ينسيها هدفها الأساسى . وهو الاهتمام به لتربية التلاميذ تربية متكاملة . فعملية التربية عملية لا تهمل جانباً من جوانب تكوين الشخصية المتزنة . لذلك لا يجب أن يطغى نشاط الجماعات المدرسية بأى حال على نشاط الطلاب فى الفصل أو المعمل أو الحقل أو الورشة أو النادى أو مركز الخدمة العامة ، وأن يمارسوه فى الوقت المناسب . وعلينا أن نأخذ بهذا الاتجاه فى مدارس الجمهورية حتى تسير العملية التربوية فى طريقها الصحيح .

الفصل السابع

المدرسة والمجتمع

الفصل السابع

المدرسة والمجتمع

اتجه المربون فى السنوات الأخيرة إلى توثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع . وهم يرون أن مجال التربية يجب أن يكون الحياة الواقعية ذاتها ، وأن على المدرسة الديمقراطية أن تساير تقدم المجتمع والحياة الاجتماعية فيه ، وأن التربية الوظيفية تقتضى أن تندمج المدرسة اندماجاً إيجابياً فى مختلف نواحى النشاط البناءة فى المجتمع ، وأن المجتمع يمكن استخدامه « كمعمل حى » للتربية ، وأن مرافق المدرسة بدورها يمكن استخدامها كمركز لنشاط المجتمع ، وأن مشاكل الحياة الرئيسية الكبرى يجب أن تكون محور البرنامج الدراسى ، وأن اشتراك الأهالى فى تخطيط سياسة المدرسة يؤدى إلى تكوين رأى عام يساندها ويؤازرها ، كما يؤدى فى الوقت نفسه إلى تطوير البرامج المدرسية ودوام تحسينها ، وأن المدرسة عليها أن تعمل على تنسيق جهود المجتمع لتصل إلى تحقيق أهدافها التربوية والاجتماعية .

تلك هى بعض الاتجاهات الحديثة فى التربية . وقد ترتب عليها اشتداد الحركة الداعية إلى ربط المدرسة بالمجتمع ربطاً وثيق العرى ، بحيث لم يعد لهذه الحركة نقاد فى الوقت الحاضر . بل على العكس من ذلك أصبح ينظر لهذا الاتجاه على أنه يدفع الحياة إلى التربية ، كما يدفع التربية إلى الحياة .

المعالم الرئيسية لمدرسة المجتمع

وفيما يلى المعالم الرئيسية التى تتميز بها مدرسة المجتمع ، والتى يجب أن تهدف إلى تحقيقها فى مدارسنا :

١ — مدرسة المجتمع تعمل على تحسين مستوى المعيشة للمواطنين :

إن الوظيفة الأساسية للمدرسة الحديثة ، هى تحسين مستوى المعيشة للأطفال والشباب والراشدين فى المنطقة التى تقوم بها . ذلك أن المدرسة تقوم فى مجتمع ، وعليها أن تعمل على أن يكون الناس فيه أناساً أفضل صحياً وجسمياً وعاطفياً ، وأكثر فهماً لغيرهم ممن يختلفون معهم ، وأكثر فاعلية ومهارة فى العمل وفى الأبوة وفى المواطنة . وكذلك تعمل المدرسة على تحسين العلاقات بين الجماعة ، وتخفيف أثر الفوارق بين الناس ، والارتفاع بمستواهم المادى والثقافى .

٢ — مدرسة المجتمع تستخدم البيئة معملا للتعلم :

إن التعلم لا يمكن أن يكون واقعياً إذا تم فقط بين جدران الفصل أو المعمل ، أو المكتبة ، أو المدرسة . ذلك أننا إذا أردنا حقاً أن ننمى فى أطفالنا القدرة على الفهم ، وأن نكسبهم المهارات والخبرات الضرورية لنموهم وتطورهم ، فلا بد لنا من أن نهيىء لهم جميع الفرص لكى يتعلموا من هذه الحياة ، عن طريق الاتصال المباشر بها ، وكسب الخبرات الواسعة منها ، وعن طريق التدرب على حل مشكلاتها .

ولا شك أن الكتب وغيرها من معينات العلم ، ذات أهمية كبيرة فى العملية التربوية ، ولكنها مع ذلك ، لا تكفى وحدها لتحقيق هذه العملية على الوجه الأكمل . ولعل هذا هو السبب فى أن المدرسة الحديثة قد أخذت

ن فتح أبوابها لتبادل الخبرة بينها وبين المجتمع ، عن طريق الاستخدام الصحيح للمصادر البشرية والمادية فى كل منهما .

٣ — مدرسة المجتمع تيسر استخدام مرافق المدرسة لخدمة البيئة :

للمدرسة الحديثة مكان مريح ومناسب ، يحـــوى تسهيلات لجميع المواطنين ، يتوجهون إليه بقصد الدراسة أو العمل أو اللعب . وهى مدرسة مفتوحة بنظام للجميع يستخدمون كل مرفق من مرافقها : مكتبتها ، معملها ، ملاعبها ، قاعات اجتماعاتها مطعمها ، مركز الرعاية الصحية بها ، فصولها ، وحديقتها . . الخ .

ومدرسة المجتمع مركز أيضاً يجتمع فيه الراشدون لعقد الاجتماعات المختلفة أو للتخطيط لنشاط معين . وهى مدرسة يتناقش فيها الآباء لحل مشكلات أبنائهم ، ويلعب فيها رجال الأعمال للترفيه عن أنفسهم ، ويصلح فيها الفلاحون والعمال آلاتهم ، ويجد فيها الشباب وسائل الترويح البريئة ، ويناقش فيها المواطنون مشروعاتهم للخدمة العامة .

ومدرسة المجتمع هى المدرسة التى تستخدم جميع إمكانياتها . ليست فيها طاقة معطلة ، يستخدمها الراشدون ويستخدمها الأطفال المراهقون ، تستخدم أثناء النهار وتستخدم فى المساء ، تستخدم فى خلال العطلات وفى نهايات الأسبوع تستخدم صيفاً وتستخدم شتاء . هى مدرسة جميع الناس يستخدمون مرافقها فى كل وقت وكل مناسبة .

٤ — مدرسة المجتمع تنظم خططها ومناهجها حول العمليات الأساسية والمسائل الرئيسية للحياة الواقعية .

عند وضع مناهج مدرسة المجتمع ، نضع أمامنا ما قاله أحد رجال التربية من « أن الدراسة الحقيقية للمدنية هى دراسة الإنسان » . وفى ضوء ذ

علينا أن نعيد النظر فى خطوط مدارسنا ، فنضع أمام أعيننا الحاجات الإنسانية الأساسية ، وعلاقات الناس بعضهم ببعض ، علينا أن نجعل كل ذلك محور الخطط والمناهج . ويعنى هذا ، إذا أردنا شيئاً من التفصيل أن تتمركز الدراسة فى مناهج المدرسة الحديثة بشكل مباشر حول العمليات المتصلة بالحياة البشرية ، مثل استغلال البيئة الطبيعية ، والتوافق مع الأفراد والجماعات وتبادل الآراء والأفكار ، والتعرف على وسائل كسب العيش ، والعمل على تحسين الصحة ورفع مستوى المعيشة العائلية ، وما إلى ذلك . ومثل هذه المناهج تساعد على تربية التلاميذ فى جميع النواحى ، لأنها تجعل خبراتهم خبرات واقعية وحيوية وذات معنى لهم ، وتؤدى إلى إدراكهم لدورهم الهام فى المدرسة وفى المجتمع .

٥ — مدرسة المجتمع تشرك الأهالى فى رسم سياسة المدرسة وتخطيط برامجها :

مدرسة المجتمع هى المدرسة التى تناقش وتخطط برامجها وسياستها العامة بتعاون وإسهام الآباء وقادة المجتمع ورجال الأعمال فيه ، وباشتراك المزارعين والعمال وأصحاب المهن ، وبإسهام مندوبين عن الحكومة والمؤسسات المحلية وجميع المواطنين ممن يهتمون بشئون التربية والتعليم وبمستوى المعيشة فى مجتمعهم .

٦ — مدرسة المجتمع تؤدى إلى التوافق الاجتماعى :

مدرسة المجتمع تعمل فى غير معزل عن سائر الهيئات التى تهدف إلى تحسين مستوى المعيشة . وهى تحمل على عاتقها مسئولية الربط بين هذه الهيئات حتى تعمل جميعها فى تعاون وثيق دائم ، للوصول إلى هذا الهدف

ذلك أن المدرسة الحديثة تؤمن أن المجتمع المحلى ، يجب أن يتوافق أفراده ، فيعيشون ويعملون متعاونين متآزرين .

وتؤمن المدرسة الحديثة أنها ذات مسئولية بارزة فى حل مشكلات المجتمع ، وأنها بتعاونها مع عوامل التربية الاخرى تستطيع الإسهام فى حل هذه المشكلات .

٧ – مدرسة المجتمع تمارس الأساليب الديموقراطية فى كل المعاملات الإنسانية وتعمل على تطويرها:

تهيء مدرسة المجتمع خبرة شخصية دائمة فى الحركة الديموقراطية التعاونية لمجتمعنا الجديد . فكل من المدرسة والمجتمع « معامل حية » يتعلم فيها المواطنون أسس الديموقراطية وأساليب التعاون ، ويمارسونها ممارسة حقيقية ، ويكتسبون منها المهارات اللازمة للعيش والتوافق فى مجتمع ديموقراطى متعاون .

المدرسة والمجتمع فى بلادنا:

عرضنا للمعالم السبع الرئيسية الواجب توافرها فى المدرسة لكى تتوثق صلتها بالمجتمع . وبالرغم من أن واحداً أو أكثر من هذه المعالم قد يتوفر فى مدارسنا إلا أن المدرسة التى يجب أن ننشدها هى المدرسة التى تجمع بين هذه المعالم جميعاً . وتربط بينها فى توازن كامل . ذلك أن التربية عملية اجتماعية ، والوظائف التربوية يجب أن تتجاوب مع الحاجات المتطورة للكائنات البشرية ، وتعمل على مساعدة الناس على المعيشة بشكل أسعد وأفضل من حياتهم الحاضرة ، كأفراد وكأعضاء فى جماعات متعاونة .

ولا يعنى تمركز التربية حول مطالب الحياة ، جعل المدرسة محدودة

الأفق كما قد يتبادر إلى بعض الأذهان . فالمجتمع المحلى فى عصرنا الحاضر مرتبط بالمجتمعات الأقليمية والقومية والعالمية ، والمدرسة التى تبدأ بخدمة البيئة المدرسية والبيئة المحلية ، تتسع خدماتها بعد ذلك حتى تشمل المجتمعات على المستويات المشار إليها .

وقد حاولت مدارسنا إقامة علاقات بينها وبين المجتمع ، ولكنها مازالت فى بداية الطريق . ولقيام هذه العلاقة على وجه سليم ينبغى توافر ما يأتى :

١ — دراسة المجتمع

فهذه الدراسة هى الخطوة الأولى التى يجب أن تسبق أى مجهود إصلاحى فى أى بيئة اجتماعية . والهدف من هذه الدراسة ، هو معرفة ما يمكن معرفته من حقائق عن البيئة ، وخاصة تاريخها وجغرافيتها وعدد سكانها ، وأهم مميزاتها فى النواحى الاقتصادية والصحية والثقافية والاجتماعية ، وحصر المؤسسات والهيئات الحكومية والأهلية التى تقدم خدمات فى مختلف النواحى فيها ، وتقويم مدى كفاية تلك الخدمات لسد احتياجات البيئة ، ومن ثم اكتشاف ما قد يكون هناك من نقص أو زيادة أو تكرار أو تضارب فى تلك الخدمات .

ولا شك أن المدرسة تستطيع أن تقوم بدور إيجابى كبير فى هذه الدراسة باعتبارها إحدى المؤسسات الثقافية الهامة فى البيئة ، والمركز الذى يمكن أن تصدر عنه الأبحاث والاحصاءات على أسس علمية قويمة . ويقوم الطلبة بهذه الدراسة أثناء دراستهم لمادة المجتمع أو أثناء اشتراكهم فى بعض الوحدات عن المجتمع ومطالبه ومشكلاته . كما يمكن أن تسهم جماعة الخدمة العامة أو جماعة خدمة البيئة تحت إشراف وتوجيه نخبة من المدرسين ذوى التفكير

الاجتماعى والأفق العلمى الواسع وممن يتصفون بالمرونة والإيمان بالوظيفة الاجتماعية للمدرسة فى هذه الدراسة أيضاً .

ولا يفوتنا فى هذا المجال أن ننوه بما يكتسبه الطلاب خلال دراستهم للبيئة من معلومات جديدة وخبرات متنوعة . وذلك بالإضافة إلى ما يمكنهم تكوينه من علاقات وتدريب على قواعد السلوك الاجتماعى ، واستثمار لأوقات فراغهم وإتاحة الفرص أمامهم لإبراز ميولهم ومواهبهم ، وتعويدهم الولاء للبيئة فالمجتمع فالوطن الكبير الذى يعيشون فيه .

ولا يتسع المقام لذكر مناهج البحث فى مثل هذه الدراسات ، إلا أننا نود أن نؤكد أهمية هذه الدراسة ، سواء كان هدفها قيام المدرسة بمشروع معين من مشروعات الاصلاح التى يمكن أن تتبناها وحدها أو بالتعاون مع غيرها من المدارس المجاورة ، أو مجرد تقديم نتائج تلك الدراسة للهيئات المتخصصة فى القيام بمثل هذه المشروعات ، كمراقبة الشئون الاجتماعية ، أو المجلس الأقليمى ، أو مجلس تنسيق الخدمات ، أو غير ذلك من الهيئات المعنية بالإصلاح الاجتماعى ، حكومية كانت أو أهلية .

٢ — إثارة الوعى نحو مشكلات البيئة :

لا شك أن دراسة البيئة بطريقة غير علمية منظمة ، يمكن أن يؤدى إلى اكتشاف كثير من الحقائق وإبراز الحاجات الأساسية للبيئة . ولما كان من المسلم به أن أى مشروع من مشروعات الإصلاح الاجتماعى لا يتيسر له النجاح غالباً مالم يشعر سكان البيئة بالحاجة إليه ، وجب على المدرسة أن تعمل على نشر الوعى بهذه الحاجة بمختلف وسائل الدعاية والنشر والاتصال بالأهالى (اجتماعات فردية وجماعية — اقناع الرواد المحليين وذوى المكانة — نشرات — إذاعة — صحافة — ملصقات) . ولعل من أفضل وسائل الدعاية

التعرف على مشكلات البيئة وإثارة الوعى بها الاستعانة بالطلبة والمدرسين المقيمين بالبيئات الريفية ، ليكونوا بمثابة رواد موجهين للاهالى فى تلك البيئات . كما يمكن للمدرسة أن تستعين بالمؤسسات القائمة فى البيئة (حكومية أو أهلية) فى عمليات الدعاية والنشر بمختلف الوسائل الميسورة .

٣ — رسم خطة التنفيذ :

إذا ما اطمأنت المدرسة إلى إقناع الرأى العام فى البيئة بمشروع من مشروعات الإصلاح وتأكدت من إيمان الناس بحاجتهم إليه ويسهل عليها أن تضع خطة لتنفيذ المشروع وتوقيت هذا التنفيذ ، سواء سمحت إمكانياتها بالقيام بهذا العبء على عاتقها وحدها أو بالتعاون مع غيرها من المؤسسات المحلية أو مجلس تنسيق الخدمات القائم بالبيئة إن وجد .

ومن أمثلة المشروعات التى يمكن لجماعات خدمة البيئة فى بعض مدارسنا القيام بها خلال العطلات الدراسية المختلفة ، ما يأتى :

(ا) فى النواحى الصحية

- ردم البرك والمستنقعات .
- تعفير ورش المنازل بالمبيدات الحشرية .
- الاشتراك فى حملات الدعاية ضد الذباب والبعوض وغيرها .
- كنس الشوارع ورشها .
- إزالة أكوام السباخ فى المناطق السكنية .
- إنشاء حمامات ومغاسل شعبية .
- إنشاء دورات مياه صحية رخيصة التكاليف فى بيوت بعض الأهالى .
- إنشاء مركز الإسعافات الأولية .

ـ المعاونة فى تسجيل المواليد والوفيات .

ـ نشر الوعى الصحى والمساهمة فى مكافحة الأمراض المتوطنة والأوبئة

(ب) فى النواحى الاقتصادية

ـ تدريب الفتيات على بعض الصناعات المنزلية .

ـ تشجيع الأهالى على تحسين نسل مواشيهم (عن طريق محطات الإرشاد الزراعى) .

ـ تشجيع الأهالى على زيارة الحقول النموذجية والتعرف على وسائل زيادة محاصيل الزراعات المختلفة .

ـ تشجيع الأهالى على الاستفادة من جمعيات الائتمان الزراعى .

ـ تشجيع الأهـــالى على تكوين جمعيات تعاونية لإمدادهم بالبذور والآلات ، ومعاونتهم فى تسويق المحاصيل .

ـ إنشاء مراكز للتدريب المهنى وإدخال صناعات محلية تناسب البيئة لرفع مستوى الأهالى .

ـ تشجيع الأهـــالى على اقتناء وتربية الأنواع الحسنة من الدواجن زيادة دخلهم .

(حـ) فى النواحى الاجتماعية

ـ إنشاء دور حضانة لأطفال النساء العاملات .

ـ إنشاء الأندية الريفية لاستثمار أوقات الشباب .

ـ إنشاء لجان للمصالحات وفض المنازعات بالطرق السلمية .

ـ العمل على مكافحة العادات والتقاليد الضارة (الثأر ـــ الخرافات ـــ

الشعوذة ـ حفلات الزار – الطلاق وتعدد الزوجات . . . .) :

– تعريف الأهالى بخدمات المؤسسات الإجتماعية والهيئات القائمة فى البيئة (الوحدة المجمعة – محطة الإرشاد الزراعى – ومراقبة الشئون الإجتماعية – المستشفيات العامة . .) .

– مكافحة الإدمان على المكيفات ، وإيضاح مساوئها الصحية والاقتصادية والاجتماعية .

– تنظيم الاحتفال بالأعياد والمناسبات القومية ، وتعريف الأهالى بمعناها ومغزاها .

(د) فى النواحى الثقافية :

– إنشاء فصول لمكافحة الأمية .

– نشر الوعى القومى بمختلف الوسائل وتعريف الأهالى بحقوقهم وواجباتهم .

– عقد ندوات ومحاضرات ثقافية للتعريف بالأحداث الجارية .

– تشجيع الأهالى على زيارة المعارض والمتاحف والمكتبات .

– تنظيم رحلات ترويحية ثقافية لزيارة معالم البلاد .

– تشجيع المثقفين على إصدار صحيفة محلية تعبر عن شئون البيئة وسكانها .

– العمل على رفع مستوى الذوق العام وتذوق الفنون الجميلة .

– تشجيع وتهذيب وإبراز الفنون الشعبية بالبيئة .

– تدريب الأهالى على ممارسة الديمقراطية بطرق عملية كاشتراكهم فى اللجان والمجالس المحلية .

– القيام بأبحاث علمية عن بعض الظواهر والاتجاهات ، كاتجاه الأهالى نحو موضوع تنظيم النسل مثلا .

فى النواحى العمرانية :

- إنارة الشوارع وترقيم المنازل .
- إنشاء محطات انتظار لوسائل المواصلات .
- تمهيد وتسوية بعض الطرق .
- إنشاء بعض الكبارى الصغيرة التى تربط بين أجزاء القرية .
- المساهمة فى تنظيم المرور .

٤ — المتابعة والتقويم :

لا يجوز لمدرسة ، فى توجيهها لطلابها نحو مشروعات خدمة البيئة ، أن تقنع بالدراسة والتحليل والتنفيذ ، بل يجب أن تتابع نتائج هذا التنفيذ وتقومها حتى تكتسب تلك المشروعات صفة الاستمرار والتطور والنمو . ولها أن تستعين فى ذلك بوسائل الملاحظة الشخصية ، عن طريق من ترشحهم من المشرفين من أعضاء هيئة التدريس ، أو بعقد ندوات تتبادل فيها الخبرات ، أو عمل استفتاء للأهالى ، أو غير ذلك من وسائل قياس الاتجاهات .

٥ — اكتشاف حاجات جديدة :

تستطيع المدرسة عند قيامها بعمليات المتابعة والتقويم لمشروعات خدمة البيئة أن تكتشف بطريق مباشر أو غير مباشر حاجات جديدة ، قد تؤدى إلى التفكير فى القيام بمشروعات أخرى لازمة لسد هذه الحاجات . ولا غرو ، فالمجتمع الذى نعيش فيه اليوم مجتمع متغير متطور معقد متشابك ، تنشأ فيه تباعاً حاجات جديدة تقتضيها سنة التطور فى علاقات الناس ومعاملاتهم وأساليب حياتهم .

وخدمة المدرسة للمجتمع وتبادل هذه الخدمات لا ينبغى أن تقتصر على الريف ، بل يجب أن تشمل كل البيئات . والمدرسة فى بلادنا مكان نستطيع استغلاله ، ويجدر بنا أن نفتحه للمواطنين للاستفادة به . فالمدرسة لها إمكانيات عديدة تستطيع بواسطتها أن تحقق أهدافاً كثيرة لخدمة المجتمع ، ومن بين هذه الإمكانيات ما يأتى :

ـ وقوع المدرسة عادة فى مكان يتوسط الحى أو المدينة ، مما يجعل اتصال أهل البيئة بها ميسوراً .

ـ خلو المدرسة فى أوقات كثيرة كالعطلات مما ييسر استثمارها فى بعض نواحى النشاط الاجتماعى والرياضى .

ـ صلاحية مبنى المدرسة لكثير من ضروب النشاط الرياضى والاجتماعى

ـ المدرسة مزودة بكثير من الأدوات والأمكنة التى تصلح لأنواع النشاط المختلفة ، سواء كانت اجتماعية أم رياضية أم ترويحية ، كالصالات والملاعب ، والمكتبات ، وأدوات النشاط المتعددة ، مما يوفر الكثير من الجهد والمال فى الحصول على هذه الأدوات .

ـ المدرسة جزء من البيئة بعاداتها وتقاليدها وظروفها الخاصة ومعتقداتها وقيمها الأخلاقية مما يكسب المشروعات التى تقام فيها توافقاً واتساقاً مع البيئة .

ـ المدرسة زاخرة بعدد كبير متنوع الثقافات من رجال التربية والإخصائيين الاجتماعيين ، وهم جميعاً لهم خبرات وقدرات متعددة ، كما أن هناك عدد كبير من الطلاب يتميزون بالجدية والنشاط والميل إلى العمل وبذل الجهد فى أوسع مدى .

— المدرسة لها شخصية معنوية ، وهى موضع احترام الجميع ، مما يجعلها خير مكان لتكون مركزاً لخدمة البيئة ، وتنفيذ المشروعات التى تتعلق بها .

— إفتقار بيئاتنا إلى الأندية الاجتماعية والشعبية يجعل الكثير من أولياء الأمور ، وأهالى الحى والطلاب يقضون أغلب أوقات فراغهم فى المقاهى ودور الملاهى ، مما يؤدى إلى كثير من المشكلات الاجتماعية ويعرض حياة الأسرة لكثير من الإضطراب . وتستطيع المدرسة بما لديها من إمكانيات متعددة أن تكون مكاناً يقضون فيه وقت فراغهم .

— فى الإمكان استخدام المدرسة لعدة خدمات ذات قيمة ، فيمكن استغلالها على سبيل المثال كمكتبة عامة ، أو نزل للشباب ، أو مراكز للدراسة والاستذكار والتثقيف ، كما يمكن أن نعقد بها المؤتمرات والاجتماعات لحل مشكلات الحى والأهالى . وهكذا نجد الكثير من الحاجات الاجتماعية يمكن تحقيقها داخل مبانى المدرسة .

— وينبغى أن نتذكر أنه لا يمكن إقامة علاقات نافعة بين المجتمع والمدرسة ما لم يشترك فيها الاثنان ، فتخرج المدرسة إلى البيئة ، وتأتى البيئة إلى المدرسة ، ولا بد كذلك من الافادة من إمكانيات المدرسة وإمكانيات البيئة ، على أن تبدأ المدرسة الخطوة الأولى لأنها تضم من الرواد والقادة من يقدرون على وضع أسس التعاون ورسم خطة تبادل المنفعة .

كيفية استخدام إمكانيات المدرسة لخدمة المجتمع المحلى :

تختلف المدارس بعضها عن بعض فى درجة صلاحيتها وإعدادها لخدمة

المجتمع ، فهناك مدارس غنية بالملاعب والغرف والصالات والأدوات الرياضية والاجتماعية ، بينما نجد مدارس أخرى مفتقرة إلى بعض هذه الإمكانيات .

ولا شك أن مدارس النوع الأول أفضل من النوع الثانى ، إلا أن ذلك لا يجب أن يكون مبرراً للاحجام عن التفكير فى جعل المدرسة المحدودة الامكانيات مركزاً للخدمة العامة فى البيئة ، لأنه إذا توافرت الرغبة الأكيدة فى الخدمة ، وآمن المسئولون فى المدرسة بأهمية هذه الرسالة ، فإن كثيراً من الصعاب تذلل ، وكثيراً من العقبات تزال ، ففى الامكان ، على سبيل المثال إدخال بعض التعديلات على مبنى المدرسة حتى يلائم الغرض الذى نسعى إليه . فإذا لم يكن بالمدرسة أفنية ولا صالة كبيرة ولا ملاعب ، فيمكن أن نستفيد بسطح المبنى ، ونقيم له سوراً ، ويمكن بذلك أن يمارس فيه الأعضاء لعبة البنج بونج والألعاب الداخلية . كما يمكن المدرسة أن تستغله فى الإجتماعات العامة والحفلات الداخلية ، وعلى المدرسة أن تستعين ببعض حجرات الفصول ، فتزود إحداها بدولاب للكتب ، وتعدها لتكون مكتبة لمركز الخدمة العامة ، وتخصص أخرى لبعض الهوايات مثل التمثيل أو الموسيقى أو الرسم أو الأشغال . هذا بالإضافة إلى الاتفاق مع أية مؤسسة قريبة لاستعارة ملاعبها بضعة ساعات كل أسبوع لممارسة نواحى النشاط الرياضى .

أما إذا وجد بالمدرسة فناء ، فيمكن إعداده ليكون ملعباً لكرة السلة حتى لو كانت مقاييسه أقل قليلا من المقاييس الرسمية ، ويمكن أن يستغل فى الوقت نفسه كملعب للكرة الطائرة وكرة الريشة وكرة المضرب ، على أن ينظم برنامج محدد لاستغلاله فى النواحى المختلفة .

وفى حالة ما إذا كان بالمدرسة صالة للرسم أو مطعما ، فيمكن فى هذه الحالة الاستغناء عن سطح المبنى ، وتقل نواحى النشاط التى ذكرناها سابقا .

وإذا وجدت بالمدرسة صالة أخرى فيمكن تزويدها ببعض الأجهزة البسيطة ، لتكون قاعة للالعاب (جمنز يوم) تمارس فيها الألعاب السويدية وتمرينات كال الأجسام ، وغير ذلك من التمرينات .

أما إذا توافرت الملاعب بالمدرسة ، فيمكن تنظيم استغلالها فى مختلف الألعاب حتى يجد كل تلميذ مجالا لممارسة لعبته المحببة إلى نفسه مع تشويقه لممارسة بعض الألعاب الأخرى .

مركز الخدمة العامة

وفيما يلى بعض ما يجب توافره فى الأمكنة التى يحتاجها مركز الخدمة العامة بالمدرسة :

المدخل

يحسن أن يكون لمركز الخدمة مكان مستقل ، وأن يكون له مدخل خاص يفتح على بهو فسيح مقام به مكتب صغير لتنظيم ومراقبة وتسجيل حركة دخول المركز والخروج منه . ويعهد بالإشراف على هذا المركز إلى لجان من أعضائه ويحسن إعداد سجل خاص ليدون فيها الحاضرون اقتراحاتهم مما يفيد فى تنظيم شئون المركز وتنسيق أعماله .

غرفة الألعاب الداخلية :

تعد غرفة الألعاب الداخلية من أهم الغرف التى يقصدها المترددون على مركز الخدمة بالمدرسة . وهى تزود عادة بالمقاعد والمناضد اللازمة ، وبالألعاب الداخلية ، كالشطرنج ، والدومينو ، وما شابه ذلك . ويحسن أن تحتوى هذه الغرفة على كراسات صغيرة تشتمل على قوانين الألعاب المختلفة .

صالة الألعاب الحركية :

يجب أن تتوافر شروط خاصة فى صالات الألعاب التى تتطلب حركة دائبة ، كلعبة كرة الطاولة (البنج بونج) . ومن هذه الشروط ، أن تغطى اللمبات الكهربائية بشبك من السلك حتى لا تتحطم ، وأن تكون أبواب الدواليب من مواد غير قابلة للكسر وتوضع فى الاركان البعيدة .

الملاعب الخارجية :

يجب أن تراعى سعة المكان ليكفى التخطيط اللازم لكل لعبة ، ومنها كرة السلة والتنس ، والكرة الطائرة ، والمصارعة ، والتمرينات الرياضية .. ويجب إضاءة الملاعب إضاءة كافية .

غرفة المطالعة :

وتجهز بالارفف اللازمة لحفظ الكتب مع تنسيقها وتنظيمها لسهولة الحصول على الكتب ، ذلك إلى جانب المقاعد والمناضد .

صالة المحاضرات :

يمكن استخدام أحد المدرجات لهذا الغرض . ويمكن استغلاله فى كثير من الشئون كعقد الاجتماعات أو الندوات أو لإجراء عرض بواسطة الفانوس السحرى .

صالة السينما والمسرح :

قد يوجد بالمدرسة صالة سينما ومسرح معدة إعداداً مناسباً ، وإلا فيدبر مكان آخر يصلح للنشاط التمثيلى والعروض السينمائية . وقد يستغل المطعم لهذا الغرض إذا كان على سعة كافية . وعلى العموم فإن من الممكن ، فى حالة عدم

وجود مسرح ، أن يتولى المركز صنع مسرح بسيط بتكاليف قليلة . ويمكن استغلال هذه الصالة أو هذا المكان للاجتماعات والمحاضرات والندوات العامة

وفى حالة العروض السينمائية التى تنشط فى فصل الصيف ، يمكن طلاء أى جدار يطل على الفناء باللون الأبيض ، ثم تحديده باطار أسود اللون ، ويصلح بذلك كشاشة عرض .

عرصه النشاط الفنى :

يحسن أن يكون لكل لون من ألوان النشاط الفنى غرفة خاصة أو ركن خاص به . وأوجه النشاط الفنى متعددة ، ومنها : الرسم ، والأشغال اليدوية ، والنحت ، والنجارة ، والتصوير والحياكة والتطريز ، والتجليد ، والاسطاف ، والتمريض ، والموسيقى ، والتمثيل . ومن الافضل أن يكون النشاط الفنى متفقاً مع البيئة وحاجاتها .

مكتب المشرف :

تراعى فيه البساطة والذوق السليم ، وأن يحتوى على دواليب لحفظ الأوراق والمجلات .

المخزن :

وله أهمية كبرى فى حفظ أدوات المركز الغير مستعملة . ويجب تنظيم وضع الادوات فى داخل المخزن ، بحيث يمكن الحصول عليها فى سرعة وسهولة

المرافق الاخرى :

وذلك مثل الحمامات ، ودورات المياه والمباول ، وصنابير الشرب ،

والمقصف ، وهى أمكنة يجب العناية بها والعمل على توافرها فى مركز الخدمة العامة بالمدرسة .

وهناك ملاحظتان هامتان بشأن نشاط مراكز الخدمة العامة : أولهما وجوب عدم تعارض نشاط المركز مع نشاط المدرسة أو نظامها اليومى، وثانيهما ضرورة احترام أعضاء المركز لقواعد ونظم المدرسة ، كعدم التدخين فى الأماكن غير المصرح بالتدخين فيها ، أو استعمال أى مكان بغير تصريح من إدارة المدرسة :

تمويل مراكز خدمة المجتمع بالمدارس :

التمويل عملية رئيسية فى قيام مركز الخدمة العامة بالمدرسة . ولا يجب أن نلقى عبء تمويله على كاهل الدولة ، بل يكون تمويله أمراً تعاونياً ، بمعنى أن تساهم إدارة رعاية الشباب ، والمنطقة التعليمية والمدرسة فى نفقات إنشاء المركز ، خصوصاً عند تأسيسه وبدء قيامه . كما يجب أن يستمد المركز جزءاً من ميزانيته من الأفراد فى صورة تبرعات أو اشتراكات ، ومن المركز الأقليمى لرعاية الشباب ، ومن غير ذلك من الهيئات والمؤسسات والمصالح الحكومية والأهلية .

ولا يجب أن ينظر إلى تمويل مركز الخدمة على أنه مجرد عملية اقتصادية بحتة ، تؤدى إلى زيادة رصيد المركز من المال ، بل على أنه أيضاً عملية اجتماعية وتربوية تهدف إلى بذر بذور التعاون والتضامن بين الأفراد، وحفزهم على بذل الجهد والمساهمة فى المشروعات الاجتماعية التى تعود عليهم بالنفع . وتمويل مركز الخدمة فى أحسن صورة ، ينبغى أن يحمل الأهالى عبئه ، ففى ذلك أسلوب من أساليب التعاون ، ودليل على ارتفاع مستوى الوعى الاجتماعى والقومى ، ومعرفة الأفراد بحقوقهم وواجباتهم .

على أن وضع نظام محدد لمدى مساهمة الهيئات المختلفة أمر متعذر لان ذلك يختلف باختلاف البيئات والمؤسسات وما لديها من إمكانيات . فهناك مثلا بعض الهيئات التي قد تشترك اشتراكا فعليا فى نشاط المركز وفى اعداده وتمويله ، بينما يسهم غيرها فى هذه النواحى مساهمة ضئيلة . ويمكن لبعض المراكز أن تحصل على دخل من بعض الحفلات بينما لا يستطيع بعضها الآخر الحصول على موارد مادية ذات قيمة .

وحفز الأهالى على التبرع للمركز ، يتطلب الاهتمام بمبانيه وبرامجه . فيعنى باضاءته إضاءة قوية جميلة ، وبعنى بمرافقه وأدواته . كما يجب توفير برامج منوعة ترضى حاجات الأعضاء وميولهم المختلفة . ولا بأس من وضع لوحة كبيرة يسجل عليها أعضاء مجلس إدارته ، وإصدار اعلانات للمركز بطريقة تعبر عن نشاطه وتستلفت النظر وتجذب الانتباه .

وعلى المركز أن يسعى إلى استعمال كافة وسائل الاتصال بالأهالى حتى يعرفوا كل شىء عن المركز ، وما يؤديه من خدمات .

اشراك الأهالى فى وضع خطة العمل بالمركز :

يمكن الاعتماد على الأهالى فى وضع البرامج ، فهم أول من يدرك حاجاتهم وحاجات بيئتهم ، ولذا يجب أن تعطى لهم الفرصة ليضعوا الخطة التى تحقق هذه الحاجات ، وأن تتاح لهم الفرصة أيضاً للقيام بدور فعلى فى تنفيذ هذه البرامج . ومن صالح المشرفين أن يستنبطوا الوسائل التى تمكن الأهالى من المساهمة مساهمة فعلية فى هذا التصميم .

ولقد أثبتت مجالس إدارات المراكز وهيئاتها الاستشارية جدارتها وقدرتها على معاونة رائد المركز معاونة فعالة ، إذ أن أعضاء هذه المجالس

يمثلون البيئة أحسن تمثيل ، ومن ثم فهم ملمون بأحوالها وحاجاتها ورغبات سكانها وإمكانياتها . وهم من غير شك أكبر عون للقائمين على أمر المركز إذ أنهم حلقة اتصال بين هيئة إدارة المركز والمجتمع الخارجى ، خصوصاً إذا صادف نشاط المركز عندهم قبولا واهتماما .

والمجالس التى يتم تكوينها على أساس رغبة الأهالى واهتمامهم أفضل بكثير من المجالس المصطنعة التى يفرض أعضاؤها فرضـــاً ، بحيث يمكن القول أنه أمر ضرورى أن تكون هيئة مجلس إدارة المركز نتاجاً لتفكير الأهالى أنفسهم ، حتى لو أضطر المشرف إلى خلق هذا التفكير والاهتمام بالتدريج ، بما يبذله موظفو المركز من جهـــد وما يقوم به المشرف من اتصالات خارجية .

ويمكن أن يتكون فى كل منطقة أو مدينة مجلس عام استشارى من ممثلى المراكز فى المنطقة . وهذا المجلس العام يقوم بتوجيه مراكز المدينة أو المنطقة إلى أفضل البرامج ، بالإضافة إلى ما يعقده من مؤتمرات دورية ، يتبادل فيها الحاضرون الرأى ويبحثون المشروعات الكبيرة . كما يصـــدر المجلس تقارير تساعد على نشر مبادىء المراكز وأهدافها وتدعيم الوعى الاجتماعى قبلها . ويشكل هذا المجلس الاستشارى العام عادة من المتطوعين من السيدات ورجال الأعمال وأصحاب المهن المختلفة ، بالإضافة إلى المندوبين الذين ترشحهم المراكز للعضويه .

وما من شك أن هذا المنهج فى التنظيم يتجه بالعمل فى المراكز نحو الديمقراطية الحقة والحكم الذاتى ، ويوجه سياستها توجيهاً يعتمد على أسس سليمة .

الإدارة والموظفون :

ترتب المدرسة وسائل إدارة مركز الخدمة العامة بها ، ويحسن أن يكون بالمدرسة سكرتير منفذ تقع عاتقه مهمة الإشراف العام وتنظيم البرامج ، ويعاونه رواد فى نواحى النشاط المختلفة .

ويشترط فى السكرتير المنفذ القدرة على تفهم إحتياجات الأفراد وميول الأهالى ورغباتهم ، والكفاءة فى تصميم البرامج المتكاملة ، وأن يوضح نواحى النشاط المختلفة ، وأن يتمكن من تدعيم التعاون بين الجميع ، وأن يكون ذا خبرة تساعده على إدارة أوجه النشاط المختلفة ، وأن يستفيد من كل الظروف ، والإمكانيات لصالح المركز ، وأن يهتم بوسائل الدعاية والمساهمة فى رفع مستوى الوعى الإجتماعى للأفراد ، ويحتفظ بسجلات المركز ، ويعمل على تنظيمها ، ويكون مسئولا عن سياسة المركز والعمل على امتداد نشاطه وتقدمه .

ويعاون السكرتير المنفذ رواد فى مختلف ألوان النشاط ، بحيث يختارون من بين من يستطيعون التوافق مع الأهالى ، والتجارب معهم ، والتعرف على ميولهم الحقيقية ، وتنظيم أوجه النشاط بحيث يشترك فيها جميع أفراد الجماعة ، كل حسب ميله واتجاهه ، والتعاون مع سائر الرواد بالمركز حيث يكون النشاط متكاملا مؤديا إلى تحقيق أهدافه المنشودة .

العلاقات العامة بين المدرسة والمجتمع المحلى

أهمية العلاقات العامة وأهدافها :

إن جمهور المواطنين مشغول عادة عن المدرسة ، وبالتالى قد لا يقفون على جهودها التى تبذلها فى سبيل تحقيق رسالتها العامة . ومن حق هؤلاء المواطنين أن يعلموا شيئا عن هذه الجهود ، دون أن يبذلوا مشقة كبيرة فى سبيل ذلك .

وهم يتوقعون أن يعرفوا ذلك عن طريق إدارة المدرسة . ويجب ألا تظن إدارة المدرسة أن انشغال الناس عنها ، معناه أنهم لا يهتمون بشئونها . ورغم أن مجالس التعليم يمثل فيها الأهالى ، إلا أن هذا لا يغنى عن تعريف المواطنين بأهمية أعمال المدرسة وسياستها ، كما أن هذه المجالس بدورها يهمها أن تقف على الرأى العام عن المدرسة .

وإذا أمعنا النظر فى مؤسسات الخدمات العامة ، التى تؤدى خدمات لجمهور المواطنين ، كهيئة البريد أو البرق ، أو السكك الحديدية ، أو الكهرباء والغاز الخ لوجدناها تهتم كثيراً بتأييد الرأى العام لها ، وموقفه منها . لذلك خصصت هذه الهيئات أقساماً « للعلاقات العامة » لهذا الغرض ورغم أن هذه العملية قد تؤخذ على أنها من قبيل « الدعاية » لكنها تهدف إلى تعريف جمهور المواطنين بقيمة الخدمات التى تقدمها لهم هذه الهيئات أو المؤسسات ، وإيقافهم على أهدافها وطرق العمل بها .

والمدرسة لا تقل عن هذه الهيئات أو المؤسسات حاجة إلى تعريف المواطنين برسالتها ، رغبة فى الحصول على تأييدهم ، لأنه إذا لم تدبر المدارس وسائل تعريف المواطنين برسالتها وبطرق العمل فيها ، فإنهم سيعرفون ذلك عن طريق الشائعات العابرة ، التى قد تكون بعيدة عن الحقيقة .

وقد جرت العادة ، ألا تعلن المدارس عن نفسها ، إلا إذا احتاجت لمعونة الأهالى فى ناحية معينة ، كحاجتها إلى ساحة أو ملعب أو مدرج .. الخ . وفى هذه الحالة قد لا تجد استجابة من جانبهم ، لأن الأهالى يكونون غير مهيئين لتقبل ذلك . أما إذا اتبعت المدارس برمجاً مستمراً « للعلاقات العامة » فإن الجمهور يقبل على معونة المدرسة عندما تطلبها ، ويكون مهيئاً لها ، مستعداً لتلبيتها .

العلاقات العامة عن طريق أسرة المدرسة :

أولا — دور الطلاب فى العلاقات العامة :

لا ينكر أحد أن أغلب الآباء تتكون انطباعاتهم عن المدرسة عن طريق أبنائهم . فالطالب هو أول وسيلة للتعريف بالمدرسة ، فهو يتحدث عن مدير المدرسة والمدرسين ، ونظام المدرسة ، وطرق التدريس ، ونشاط الطلاب وسائر نواحى الحياة بالمدرسة . لذلك يكون من المفيد ، أن توجه المدرسة عنايتها إلى الدور الذى يقوم به الطلاب للتعريف بالمدرسة ونشاطها .

ويعمل الكثير من مديرى المدارس على تحقيق هذا الهدف عن طريق توجيه أنظار الطلاب إلى تقدير النواحى الطيبة بالمدرسة بواسطة الإجتماعات والندوات ، والمعارض ، ولوحات الأنباء ، ومجلة المدرسة ، وما ينشر عن المدرسة بالصحف المدرسية المحلية .

وفيما يلى بعض النواحى التى يحسن أن تعلن عنها إدارة المدرسة حتى يمكن للطلاب نقلها لذويهم وغيرهم من أعضاء المجتمع المحلى :

١ — نتائج الاختبارات التحصيلية المقننة .

— نواحى إمتياز بعض الطلاب أو الفصول .

— نجاح فرق النشاط بالمدرسة وتفوقها على غيرها من المدارس .

— أسماء الطلاب المتخرجين فى المدرسة الذين يبرزون فى الكليات الجامعية أو فى الحياة العامة والحياة العملية .

— تعليقات الزائرين والمفتشين وغيرهم عن سير العمل بالمدرسة وعن سلوك طلابها ، وما إلى ذلك .

كما يجب أن يطلع الطلاب من آن إلى آخر على ما يستجد فى المدرسة من طرق ووسائل ؛ فتناقش معهم وتشرح لهم . وفى هذه الحالة ، تناقش هذه

الطرق على أنها إحدى الطرق المستحدثة بالمدرسة دون أن تنسب إلى فرد معين فيها ؛ لأنه مما ينافى مبادىء الأخلاق ، أن تستغل طريقة جديدة ، فتنسب إلى مدرس معين أو إلى مدير المدرسة أو غيرهما .

ومن الحقائق الملموسة أن الطلاب هم أول من يهتم بحسن سمعة المدرسة ونواحى إمتيازها .

ثانياً — دور هيئات التدريس فى العلاقات العامة :

يعرف الأهلون عن المدرسة كذلك ، مما يسمعونه أو يرونه من مدرسيها وموظفيها . ولذلك فالمدير الناجح ، هو الذى يستطيع أن يجعل مدرسى مدرسته وموظفيها ، مؤمنين برسالتهم ، متحمسين لها ، فيكونون خير رسل للمدرسة بين المواطنين .

ولن يكون ذلك إلا إذا كان المدرسون والموظفون ، مثلهم فى ذلك مثل الطلاب ؛ يعتزون بالمدرسة وإدارتها ونشاطها وطرق العمل بها . ومن الطبيعى ، ألا ننتظر ذلك من جميع المدرسين دون استثناء ، ولكن يمكن أن ننتظره من الغالبية العظمى منهم على الأقل .

وفى سبيل ذلك يجب أن تقوم الصلة بين هيئة التدريس وإدارة المدرسة على أساس العلاقات الإنسانية الصحيحة ، فيكون مدير المدرسة دائما على علم بالعمل الجديد لكل عضو من أعضاء هيئة التدريس ، ولا يضن بالتعبير عن تقديره له ، ويتجنب الثناء الزائد فى غير موضعه ؛ أو التطرف فى رفع الكلفة كما يجب أن يقف المدرسون عن طريق مديرهم على المشروعات التى يقوم بها المدرسون والطلاب ، ومدى نجاحهم فيها : وفى كل هذه الحالات ؛ يجب على مدير المدرسة استبعاد عنصر الذاتية ، كما يجب عليه تجنب الموازنات بين

الأشخاص . ويجب أن يكون لجميع أعضاء هيئة المدرسة فرص التقرب إلى إدارتها عن طريق أعمالهم وإنتاجهم .

وعلى مدير المدرسة أن يهيء لمدرسيها الفرص للدعاية الطيبة للمدرسة عن طريق تنظيم اجتماعات أو أحاديث عامة ، يبين فيها المدرسون أعمال المدرسة ولعل إجتماعات المدرسين مع الآباء من أهم هذه الإجتماعات .

وفيما يلي عرض لبعض النواحي التي يجب الآباء الالمام بها أو توجيه النظر إليها أثناء اجتماعهم مع المدرسين : ـ

١ ـ يجب الآباء أن يشعروا باحترام وتقدير المدرسين لهم .

٢ ـ يجب الآباء أن يهيء لهم المدرسون فرصة التحدث معهم عن أبنائهم .

٣ ـ يود الآباء أن يعرفهم المدرسون عن محاسن أبنائهم ومساوئهم .

٤ ـ يرغب الآباء أن يعامل المدرسون أبنائهم بزهو واحترام ، ويكرهون أن توجه اليهم عبارات التحقير .

٥ ـ يرغب الآباء في أن يقفوا على مبررات مطالب المدرسة ، كأثمان الكتب والأدوات ، ورسوم الاشتراك في النشاط . الخ .

٦ ـ يرغب الآباء أن يخطرهم المدرسون عن الأزمات التي قد تبدو في حياة أبنائهم في المدرسة قبل أن يستفحل أمرها .

٧ ـ يرغب الآباء أن يوجه المدرسون عناية كاملة إلى صحة أبنائهم .

٨ ـ يرغب الآباء أن يهتم المدرسون بالعمل على اتقان أبنائهم المهارات الأساسية في القراءة والكتابة بنوع خاص ، وفي تكوين العادات التي تؤدي إلى تفوقهم في الدراسة

٩ — يرغب الآباء أن يعمل المدرسون على الاهتمام بتعليم أبنائهم الأمانة، والتعاون ، واحترام حقوق الآخرين ، وعفة اللسان ، وغيرها من صفات الخلق القويم .

١٠ — يرغب الآباء أن يعمل المدرسون على تدريب أبنائهم تدريباً مجدياً، يؤدى بهم إلى التفوق فى المواد الدراسية . وفى حالة فشل أبنائهم فهم ينتظرون من مدرسيهم أن يشخصوا الأسباب التى تحول دون نجاحهم .

١١ — يرغب الآباء أن يعمل المدرسون على إشباع حاجة أبنائهم إلى الشعور بالنجاح فى الحياة المدرسية ، مما يحبب هؤلاء الأبناء فى المدرسة .

١٢ — يرغب الآباء ، أن يعبر المدرسون لأبنائهم عن ثقتهم فيهم ، على نحو ثقة الآباء فى أبنائهم

وقد اتضح أن المدرسين والموجهين الاجتماعيين بالمدرسة يستطيعون النهوض بدور كبير فى « العلاقات العامة » بالمدرسة ، عن طريق إشعار الطلاب بالطمأنينة ، وعن طريق إشعار الآباء بقيمة العمل المدرسى .

ثالثاً — دور الموظفين الكتابيين فى العلاقات العامة .

يعد الموظفون الكتابيون بالمدرسة ، جزءاً لا يتجزأ من أسرتها وبالتالى يجب أن يكونوا على علم بكافة نواحى النشاط فيها وبالمشروعات التربوية بالمدرسة ، وخاصة الجديد منها كما يجب أن يشعروا أنهم ضمن أسرة المدرسة وأنهم أعضاء مقبولون فيها ، وأن لهم دوراً هاماً فى كافة نواحى النشاط بها ويحسن أن يقدم الموظفون الكتابيون فى أول العام الدراسى إلى المدرسين الجدد.

دور المعارض المدرسية فى التعريف بالمدرسة :

تلعب المعارض المدرسية دوراً رئيسياً فى التعريف بالمدرسة ، وأهدافه

لها إذا نظمت تنظيماً جيداً ، وكانت المعروضات ذات قيمة حقيقة .

ومن بين وسائل العرض ما يأتى :

١ — المعروضات فى ردهات المدرسة ، ولوحات الأنباء بها .

فمن طريقها ، يشعر زائرو المدرسة وطلابها ومدرسوها بالتقدير للعمل المدرسى . ومن الأمثلة على ذلك ، عرض صور فوتوغرافية لنواحى الحياة والنشاط بالمدرسة ، ومقالات الصحف المحلية والمجلات عنها ، وعرض نواحى الإنتـــاج الممتاز بها ، وعلى أن يكون ذلك فى أماكن يسهل على زائرى المدرسة رؤيتها .

٢ — أيام الزيارة للمدرسة :

تحدد بضعة أيام خلال كل عام تفتح فيها أبواب المدرســة للزوار والآباء . ويسمح فيها بزيارة الفصول ، والاشتراك فى النشاط المدرسى ومقابلة مدير المدرسة والمدرسين .

٣ — الحفلات :

تعرض فيها مختلف نواحى المهارات أو التمثيليات أو المناظرات أو الرقص التوقيعى والحفلات الموسيقية ، وهذه كلها دعاية طيبة المدرسة ويدعى إلى هذه الحفلات الآباء وسائر المواطنين .

٤ — إسهام المدرسة فى حفلات ونشاط المؤسسات الاخرى غير المدرسية ، كالأندية وما إليها ، ويهيأ المجال لاشتراك بعض الطلاب أو المدرسين فيها .

٥ — الاشتراك فى معارض المنطقة : الصناعية والزراعية والتجارية ، حيث تعرض منتجات الاشغال ، والتربية الفنية ، والمعروضات التاريخية والجغرافية والعلمية والادبية والخرائط والرسوم . . . الخ .

٦ – الاشتراك فى الاستعراضات العامة والمناسبات القومية .

٧ – الاشتراك فى معارض المدارس الاخرى وذلك عن طريق تبادل المعروضات بين المدارس ، مما يؤدى إلى تدعيم العلاقات بينها .

دور الصحف المحلية :

يأتى دور الصحف المحلية ، بعد دور الطلاب والمدرسين ، فى الدعاية للمدرسة . وبالرغم من عدم توافر الصحف المحلية فى الوقت الحاضر فى معظم المدن إلا أن انتشارها فى المستقبل يعد من الامور المتوقعة ، لذلك يجب توضيح دور هذه الصحف فى التعريف بعمل المدارس . وما تنشره هذه الصحف قد تكون له نتائج سيارة ، كما قد تكون له نتائج غير مرغوب فيها . ولذلك يجب أن يضع مدير المدرسة فى اعتباره الاول ، حسن العلاقات مع مندوبى هذه الصحف ومحرريها ، وأن يتعاون معهم فيما يتعلق بأنباء المدرسة التى يحسن نشرها . وعليه أن يقدر أن للمواطنين يهمهم الوقوف على أنباء المدرسة ، وأن يقدر الأثر البالغ لما تنشره الصحف المحلية بالنسبة لانتشارها وتغلغلها فى كل بيت ، على نحو يجعلها قادرة على تكوين الرأى العام وتوجيهه

ولذلك فنحن نؤكد ضرورة قيام العلاقات الحسنة بين مدير المدرسة ومحررى الصحف المحلية ومندوبيها ، لأنهم بغير ذلك ، قد ينشرون أنباء غير طيبة عن المدرسة ، كأن تنشر أنباء سوء التفاهم بين المدرسين ، أو بينهم وبين الطلاب ، أو يهاجمون مدير المدرسة وأساليبه فى الإدارة . أما إذا ساد حسن التفاهم بين مدير المدرسة ومحررى هذه الصحف ، فقد يخصصون بعض صفحاتهم للتعليق على نشاط المدرسة والحياة فيها

ويتوقف حسن اختيار الانباء التى تنشر عن المدرسة فى الصحف المحلية

على مديرها ، فإذا لم تكن لـ خطة مرسومة نحو ما ينشر ، فقد لا يستطيع أن يلبي طلبات مندوبي هذه الصحف إلى قوله « ليس لدى ما أستطيع أن أنبئكم به » . وقد وضع بعض الخبراء المختصين الموضوعات التالية كمرشد لنوع الانباء التي قد تنشر بالصحف المحلية ، موزعة على شهور السنة على النحو التالي :

شهر أغسطس

- الخطط العامة الدراسي الجديد
- النشاط المدرسي خلال عطلة الصيف .
- الاجهزة والمعدات الجديدة للعام الجديد بالمدرسة
- تعليمات قبول المستجدين ، ورسوم القيد
- أسماء أعضاء هيئة التدريس
- إبراز المتخرجين في المدرسة والمتفوقين فيها خلال العام الماضي
- رسالة المدرسة

شهر سبتمبر (قبيل الافتتاح)

- الإعلان عن يوم افتتاح الدراسة
- فريق كرة القدم للعام الجديد
- اللائحة التنظيمية الداخلية للمدرسة
- قوائم الكتب الدراسية للعام الجديد
- خطط الدراسة ومناهجها .

موعد الاجتماع الاول لهيئة التدريس

شهر سبتمبر (بعد الافتتاح)

- إحصاء عن المقيدين بالمدرسة للعام الجديد

- تنظيم الفصول

- تنظيمات الطلاب (اتحاد الطلاب ، مجلس المجتمع المدرسى ، جماعات النشاط . . . الخ) .

البرنامج الزمنى لفريق كرة القدم

- برامج النشاط الرياضى

- موعد الاجتماع الأول للاباء والمدرسين

- برامج التدريب على إطفاء الحرائق

- نظم المواظبة بالمدرسة

- استقبال المدرسين الجدد

- الفرقة الموسيقية بالمدرسة

- برنامج التوجيه المهنى للطلاب

- رواد الفصول للعام الدراسى الجديد

- وسائل معاونة الطلاب المحتاجين بعمل يعينهم على الكسب

- برنامج المحاضرات . . . الخ .

شهر أكتوبر

إحصاءات عن الطلاب المقيدين بالمقارنة بالأعوام السابقة

- استدعاء محاضرين من خارج المدرسة

- حفل تمثيلى

- نشاط إجتماعى
- تقارير لأولياء الامور . . الخ

شهر نوفـــبر

- ما استجد من برامج النشاط بالمدرسة
- أسبوع التربية والتعليم
- معارض مدرسية
- دعوة الآباء لزيارة المدرسة
- اجتماعات مجالس الاباء
- مناظرات بين الفصول
- أنباء النشاط الرياضى
- يوم الفقير
- افتتاح موسم الوجبات الطهية (التعاونية)

أتمام الفحص الطبى الشامل لجميع طلاب المدرسة .

شهر ديسمبر

مناظرات بين المدارس

- رحلات مدرسية
- معونة الشتاء
- اقتراحات عن وجبات غذائية للشتاء ، يقدمها قسم التدبير المنزلى بالمدرسة

شهر ينـــاير

- أنباء اختبارات الفترات

ـ أنباء نشاط الاباء خلال نصف العام المنقضى

ـ أنباء النشاط الرياضى والاجتماعى فى نصف العام المنقضى

ـ أنباء أعياد الشباب

الإعداد لعطلة نصف السنة

شهر فبراير

ـ أنباء النشاط خلال عطلة نصف السنة

ـ حفل تمثيلى

ـ أعياد الوحدة

ـ برنامج النشاط لنصف العام الثانى

شهر مارس

ـ أنباء النشاط الرياضى والاجتماعى

ـ عيد الأم

ـ أسبوع النظافة

ـ اجتماع الاباء والمدرسين

ـ محاضرات

ـ أنباء المعرض المدرسى

شهر أبريل

ـ اجتماع لجنة الميزانية

أسبوع الكشافة

ـ مأدبة الآباء والأبناء

- برنامج تجميل المنازل

- رحلات . . .

شهر مايو

- إحصاءات تقديرية للعام المقبل

- التقرير المالى عن السنة المنقضية

- تقديرات الميزانية للعام القادم

- يوم تذكارى

شهر يونيو

- الجداول الزمنية لامتحانات آخر العام

- خطة المدرسة بشأن خريجيها ، وتوجيههم

- التقرير السنوى عن سير العمل بالمدرسة

- برنامج النشاط الصيفى للطلاب والمدرسين

- الجوائز المدرسية

- تكريم الطلاب المتفوقين والبارزين علمياً ورياضياً واجتماعياً

- تقدير احتياجات المدرسة للعام القادم

- سجل المواظبة

شهر يوليو

- أنباء الطلاب والمدرسين خلال العطلة

- إصلاح ملاعب المدرسة وإعدادها للعام الجديد

أنباء مشتركة خلال شهور العام

- أنباء انتخابات الطلاب والمدرسين
- الحوادث الاجتماعية
- الاجتماعات والحفلات العامة
- برامج الاجتماعات
- التنظيمات الجديدة
- أنباء خريجي المدرسة في الحياة العامة والجامعات
- نشاط الجمعيات

وعلى مدير المدرسة أن يمد مندوبي الصحف المحلية بأنواع الأنبـــاء التي أشرنا إليها . أما في المدن الصغرى التي قد لا يكون للصحف المحلية فيها مندوبين لتقصي الأخبار ، فيحسن أن يقدم لها مدير المدرسة ما يراه من أنباء جديرة بالنشر ، حتى لا تصل لهذه الصحف محرفة أو مشوهة . وعليه أيضاً أن يمد هذه الصحف بصور فوتوغرافية للحياة المدرسية وأهم نواحي النشاط فيها .

هذا ، وقد تحدث أحياناً حوادث غير سارة أو غير مشرفة للمدرسة ؛ ويجدر بمدير المدرسة ، بما له من حسن علاقة بالصحف المحلية أن يعمل على عدم نشرها . فإذا لم يتمكن من ذلك فعليه أن يبذل قصارى جهده لنشرها بطريقة مخفضة إلى أقصى حد ممكن ، وأن يلجأ في ذلك إلى ضمير محرري الصحف وتقديرهم للصالح العام .

وسائل النشر داخل المدرسة :

يجب أن تصدر المدرسة بعض المطبوعات . وفيما يلي بعض أنواعها :

- جريدة المدرسة ، المجلة الشهرية ، المجلة السنوية .

ـ التقارير الرسمية للمدرسة .

ـ مطبوعات أخرى . كدليل المدرسة ، وبعض التوجيهات ... الخ .

ـ مطبوعات لأولياء الأمور .

صحيفة المدرسة :

لها قيمة فى الدعاية للمدرسة ، ولو بدرجة أقل من الصحف المحلية لأن جريدة المدرسة أقل إنتشاراً ، وبالتالى أقل أثراً فى الرأى العام . ولكنها مع ذلك عظيمة الجدوى بالنسبة لتكوين فكرة عن المدرسة وهيئة التدريس بها وطلابها والحياة فيها .

ويتوقف نجاح صحيفة المدرسة . على درجة إسهام أحد مدرسى المدرسة ممن لهم سابق خبرة بأعمال الصحف . ومن ذوى المقدرة اللغوية البارزة .

التقارير الرسمية :

ينشر بعض مديرى المدارس بالبلاد المتقدمة ، التقارير الرسمية الدورية التى يرسلها لإدارة المنطقة التعليمية ، فترسل صوراً منها للمواطنين المعنيين بشئون التربية والتعليم ، ولو أن هذه الظاهرة ليست كبيرة الانتشار .

وفى حالة إتباع هذه الطريقة يحسن أن تترجم الإحصاءات الواردة بالتقارير إلى رسوم بيانية واضحة مبسطة ، ليسهل فهم مدلول الارقام . كما يحسن أن يشتمل التقرير على احتياجات المدرسة والصعوبات التى تقابلها . ووسائل تذليل هذه الصعوبات .

مطبوعات لأولياء الأمور :

ترسل المدارس مطبوعات خاصة لأولياء الأمور خلال العام الدراسى . وتهدف هذه المطبوعات إلى توجيه الطلاب ، كما تهدف إلى إيقاف أولياء أمورهم

على سير العمل بالمدرسة وقيمة الرسالة التى تؤديها ، ونشر الوعى التربوى بينهم.

ومن المطبوعات ، التى ترسلها بعض المدارس إلى أولياء الأمور ما يأتى :

- كيف تختار الكتب لأبنائك ؟
- اقتراحات للآباء
- هذه مدرستك . . .
- انتخابات مجالس الآباء والمدرسين
- الدستور الخلقى للطالب الجدد .
- ميزانية المدرسة .
- مركز الخدمة العامة بالمدرسة .
- « مقالات أعددناها لك » وهكذا .

وسائل أخرى للدعاية :

أسبوع التربية والتعليم :

يخصص أسبوع للتربية والتعليم كل عام، ويكون عادة فرصة نادرة لايقاف الرأى العام على العمل بالمدرسة وقيمته . وتعرض خلال هذا الاسبوع الصور ، والأفلام ، وبرامج تربوية بالإذاعة المحلية عن نشاط المدرسة ، وبرامج موسيقية مدرسية ... الخ .

الراديو والتليفزيون :

تخصص بعض المدارس بضع ساعات فى الأسبوع أو ربع ساعة كل يوم، للاذاعة بالراديو والتليفزيون عن حياة الطلاب المدرسية ، ومناقشة الحوادث الجارية ، وحفلات موسيقية قصيرة ، وبعض أحاديث قصيرة للمدرسين والنظار يلقون فيها ضوءا على برامج المدرسة .

فتح المدرسة للزيارات :

وهذه ليست وسيلة جديدة ولكنها تطورت ونظمت فى السنوات الاخيرة، إذ تفتح المدرسة أبوابها للزائرين فى يوم الأمهات أو يوم الام والبنت أو يوم الأب والإبن وهكذا . . . ويخطط لهذه المناسبات وترسم برامجها رسما دقيقا ، ففى يوم الأباء والأبناء يفتح المعرض المدرسى للزيارة ، ويقدم حديثه عن علاقة الأباء بالابناء، وأحياناً يقدم غذاء للاباء مع أبنائهم وهكذا . .

الزيارات المنزلية :

فى السنوات الأخيرة ، أصبح من بين واجبات المعلمين فى بعض النظم التعليمية ، تخصيص بعض الوقت لزيارة الطلاب وأهليهم فى منازلهم .

مراكز الخدمة العامة :

وهذه تؤدى رسالة كبرى فى خدمة المجتمع ، وفى الوقت نفسه تعد وسيلة هامة للدعاية للمدرسة ورسالتها . وقد سبق الكلام بإسهاب عن مراكز الخدمة العامة بالمدارس . ونشير هنا ، إلى أنه يمكن رسم تعاون شامل بين مراكز الخدمة العامة بالمدارس والمؤسسات الاجتماعية المحلية ، وتشكيلات الاتحاد القومى

وبعد ، فان اهتمام المدرسة بالرأى العام المحلى ، أسلوب قد يكون جديداً فى بلادنا ، ويحسن أن تعد مدارسنا له ، خصوصاً بعد تدعيم نظام الإدارات المحلية حيث ينتظر أن تنمو المحافظات نمواً ذاتياً وتصبح لها صحفها المحلية ، وبذلك يكون من الأمور الأساسية أن تهتم المدرسة بالدعاية السليمة لعملها ورسالتها ونشاطها على نحو يتفق والصالح العام ، وذلك عن طريق الإهتمام بوسائل « العلاقات العامة » على النحو الذى أوردناه .

الفصل الثامن

تقويم المدرسة

الفصل الثامن

تقويم المدرسة

ليست كل مدرسة جديرة بهذا الإسم ، إذ لا بد من أن تتوافر فى المدرسة الإمكانيات التى تعينها على أداء رسالتها على أكمل وجه ، وتيسر لها القيام ببرامجها التربوية على النحو الذى تتطلبه الإتجاهات التربوية .

والمدارس القليلة الإمكانيات تبدد الكثير من قوانا البشرية . فقد يقال إن المدرس المبتكر يستطيع أن يؤدى عمله بأقل الإمكانيات ، ورغم أن هذا القول فيه بعض الصحة ، إلا أنه يجدر بنا أن نتذكر أننا نهدف إلى قيام المدرسة بوظيفتها نحو أبنائها ونحو المجتمع فى أكمل وجه . فمدارسنا تعمل من أجل التلاميذ ومن أجل الراشدين فى المجتمع ، وهذه الخدمة لا تؤدى على أكمل وجه ، دون توافر الإمكانيات على نحو كامل .

ولن نقوم فى هذا الفصل بتقويم العمل المدرسى كله ، بل سنكتفى بتقويم موقع المدرسة ومساحتها ومبانيها ومرافقها المختلفة ، وتقويم علاقة المدرسة بالمجتمع المحلى ، وتقويم إدارة المدرسة .

١ — موقع المدرسة ومساحتها :

موقع المدرسة من الأمور الحيوية . فالمدارس التى تقع فى وسط المنازل أو المصانع أو قريبة من السكك الحديدية أو شقق سكنية ، وليست بها مساحة كافية للتربية الرياضية ، أو للفسح أو لتجارب المعامل ، مثل هذه المدارس لا تستطيع أن تؤدى رسالتها على الوجه المطلوب .

ولذلك يجب أن تكون المدرسة بعيدة عن أخطار المرور والضوضاء

والنشاط الصناعى ، وما إلى ذلك ، وأن تكون قريبة من الطرق التى يسلكها معظم الطلاب ، والطرق التى يركبون منها ، قريبة من موارد المياه وتصريفها ، كما يحسن أن تكون فى موقع تتوافر فيه المناظر الطبيعية الجميلة الجذابة .

ويرى بعض المربين أن تتوافر الشروط الآتية فى موقع ومساحة المدرسة :

— أن يكون موقع البناء المدرسى فى مكان مناسب ، وفى الاتجاه الذى ينتظر أن تنمو المدينة فيه .

— أن تكون مساحة المدرسة مناسبة وتسمح باضافة أبنية جديدة عند الحاجة

— أن تكفى المدرسة التلاميذ فى جميع الصفوف الدراسية .

أما بالنسبة لمواقع ومساحة المدارس فى الريف فهناك اتجاهان :

الاتجاه الأول :

بناء مدارس كبرى متباعدة ، تخدم كل منها عدة قرى ، بدلا من بناء مدارس كثيرة صغيرة محدودة الإمكانيات ، ففى ذلك وفر فى التكلفة . وعلى السلطات التعليمية فى هذه الحالة توفير وسائل نقل التلاميذ إلى مدارسهم . ومثل هذه المدارس الكبرى لوفيرة الإمكانيات تستطيع تنفيذ برامج واسعة فى التربية والتعليم .

الاتجاه الثانى :

بناء مدارس صغيرة فى القرى حتى تصبح المدرسة مركزاً لخدمة المجتمع المحلى . وتعد هذه الخدمة وظيفة أساسية من وظائف المدرسة الحديثة . كما أن وجود المدرسة فى المجتمع المحلى قد يؤدى إلى اهتمام الأهالى بالمدرسة وبرامجها .

ولكل من الاتجاهين وجاهته ، ولا يجدر بنا أن نأخذ بأحدهما ونهمل الآخر . . على كل بيئة أن تختار الخطة التى تلائم ظروفها وتناسب إمكانياتها

وإذا أردنا تقويم موقع المدرسة وساحتها أمكننا أن نسترشد بالأسئلة التالية :

١ — مدى مناسبة الموقع

١ — هل يقطع التلاميذ لكى يصلوا إلى المدرسة مسافات أكثر من اللبيئة فيما بعد .

— المدرسة الإبتدائية كيلو متر واحد ؟

— المدرسة الإعدادية من كيلو متر إلى كيلو مترين ؟

— المدرسة الثانوية ثلاث كيلو مترات ؟

٢ — هل موقع المدرسة بعيد عن :

— أخطار المرور ؟

— الجلبة الشديدة والضوضاء الزائدة ؟

— المنشآت الصناعية ؟

— الضوضاء الناشئة من المصانع والورش ؟

— النشاط الضار ؟

٣ — هل المدرسة قريبة من :

— طرق صالحة لسير سيارات النقل المدرسية ؟

— المواصلات العامة ؟

٤ — هل موقع المدرسة قريب من :

— وسائل الصرف (المجارى) ؟

— مصادر القوى الكهربية ؟

ـ الأشجار والمناظر الطبيعية الخلابة ؟

ب — المساحة :

* ـ هل مساحة المدرسة كافية لعدد التلاميذ بها ؟

ـ هل هناك مسافة كافية بين المبانى المدرسية والشارع ؟

ـ هل هناك مسافة كافية بين المبانى المدرسية وسائر مبانى الحى ؟

ـ هل هناك مساحة كافية للفسح وممارسة النشاط المدرسى ؟

ـ هل تسمح مساحة الفراغ بالمدرسة باقامة أبنية جديدة إذا احتاجت إليها المدرسة فى المستقبل ؟

ج — مبانى المدرسة :

من المسلم به ضرورة توافر الأبنية الكافية بالمدرسة ، وأن تكون هذه الأبنية مصممة على النحو الذى يصلح لتنفيذ البرامج التى تسد حاجات وميول الطلاب والمجتمع المحلى ، وأن يراعى عند بناء مدرسة جديدة أو إصلاح أو تعديل مدرسة قائمة ، الاحتياجات المستقبلة للمدرسة إلى جانب الاحتياجات الحالية ، والمدرسة الحديثة هى مدرسة المجتمع ، لذا يجب أن تكون فى تصميم تؤدى إلى راحة النظر إليها ، فمنظر المدرسة أحد العوامل التى تجذب الراشد إلى الإندماج فى برامجها .

وتعد الفصول المدرسية من أهم مبانى المدرسة . ففيها يمضى التلاميذ جزءاً كبيراً من وقتهم ، ولذا يجب أن :

— تهيىء فيها الظروف للنمو الجسمى والسيكلوجى السليم .

— يوزع فيها الضوء بشكل هادىء فى خطوط أفقية ورأسية .

— تتوافر فيها شروط السمع والحرارة والصحة والأمن ، فيجب ألا تصل الضوضاء إلى الفصل على نحو يؤدى إلى تعطيل العمل بها ، وأن تكون

الحرارة داخلة مناسبة ، وأن يكون هواؤه نقيا متجددا ، وأن يكون مصمما على النحو الذى يسهل عملية التنظيف ويقلل من الحوادث . ولا شك أن مراعاة هذه الشروط تؤثر على نمو التلاميذ من جميع النواحى .

وإذا أردنا تقويم المبانى المدرسية بوجه عام والفصول الدراسية بوجه خاص، يمكننا أن نسترشد بالأسئلة الآتية .

المبانى المدرسية:

ا — هل الأبنية المدرسية تطل على منظر خارجى جذاب ؟

- وهل تناسب الطوارىء ؟
- وبها مداخل صالحة لجميع المناسبات ؟
- وبها ممرات تستوعب كل حركة المدرسة ؟

ب — هل المبانى بها مشارب مياه كافية ذات إرتفاع مناسب للتلاميذ .

جـ — هل المبانى بها مرافق كافية لكل مما يأتى :

- فصول دراسية
- خدمات التغذية
- خدمات الغسيل والكى
- الخدمات الإدارية
- خدمات الإشراف
- إجتماعات الراشدين
- إجتماعات الشباب
- دورات مياه كافية
- حجرات انتظار للزائرين

- مكتب للاستعلامات
- مخازن الكتب والأدوات الكتبية
- مخازن عامة
- مكتبة للتلاميذ والمدرسين

د — أرضيات المبانى : هل الأرضية ؟

- مصنوعة من مواد مناسبة ؟
- جذابة المنظر ؟
- مناسبة للنشاط الذى يجرى بالحجرات ؟
- نظيفة ؟

الفصول الدراسية

ا — موقع الفصول

- هل الفصول مزودة بباب يؤدى إلى الملعب أو ممرات تسهل الوصول إليه ؟

ب — إمكانيات الفصول

— هل الحجرات مصممة بحيث يكون :

- الضوء مناسبا ؟
- الأصوات غير مسموعة خارجها إلى حد كبير ؟
- الهواء خال من الروائح والغبار ؟
- تنظيفها سهلا ؟

— هل الحجرات مزودة بما يأتى

- سبورات سوداء ؟

* سبورات خضراء ؟

هل تتضمن الفصول المدرسية مكتبة صغيرة للمعلم والتلميذ ؟

— وهل هى معدة لاستخدام المعينات السمعية والبصرية ؟

— وبها مناضد متحركة ؟

— هل هناك حجرات خاصة بدراسة :

- العلوم ؟
- الدراسات الإجتماعية ؟
- الفنون المهنية ؟
- الدراسات العلمية ؟
- الفنون المنزلية ؟
- الفنون الجميلة ؟
- الأشغال اليدوية ؟

— هل يناسب الأثاث المدرسى التلاميذ الذين يستخدمونه ؟

— هل يقابل هذا الأثاث إحتياجاتهم ؟

المدرسة والمجتمع المحلى :

تعد المدرسة الحديثة مركزاً إجتماعياً ؛ وقد أشرنا إلى ذلك بالتفصيل فى الفصل السابق . ويكفى أن نشير فى هذا المجال إلى أن الشباب والراشدين فى المجتمع المحلى يمكنهم اشباع احتياجاتهم الثقافية والاجتماعية والترويحية عن طريق إستخدام مرافق المدرسة .

وإذا أردنا أن نقوم ما تؤديه المدرسة من خدمات للمجتمع المحلى ، فيمكننا أن نسترشد الأسئلة الآتية :

— هل تقدم المدرسة البرامج التى تحقق حاجات الأهالى وترضى ميولهم ؟

— هل تشترك المدرسة فى بحث مشكلات المجتمع المحلى ؟

— هل تعلن المدرسة عن البرامج التى تقدمها ؟

— هل يدعى الأهالى للمعاونة فى تخطيط البرامج ؟

— هل يعلم الأهالى كم تتكلف البرامج ؟

— هل يجتمع مجلس المدرسة لعمل تسهيلات عامة لتشجيع البرامج ؟

— هل الإدارى المشرف على البرامج لديه فكرة كاملة عن هذه التسهيلات ؟

— هل يوافق مجلس المدرسة على إعتماد المال اللازم لتمويل البرامج ؟

— هل عملت الترتيبات لتنظيف المدرسة بعد انتهاء البرامج ؟

— هل الأثاث الذى يستخدمه الراشدون موضوع فى أماكنه المناسبة ؟

— هل الراشدون يدركون القواعد والتعليمات التى تتطلبها المدرسة فى :

* دخول البناء ؟
* مغادرة البناء ؟
* التدخين فيه ؟

— هل خصص مشرفون للنواحى الآتية :

* الفنون المهنية ؟
* الفنون الجميلة ؟
* الثقافة المحلية ؟
* الثقافة الترويحية ؟
* الثقافة التجارية ؟

- العلوم الإجتماعية ؟
- العلوم الطبيعية ؟
- الصناعات المنزلية ؟
- التربية البدنية ؟

- هل يلم المشرفون على البرامج بطرق جمع الرسوم ؟
- هل يلم المشرفون على البرامج بقواعد إدارتها ؟
- هل عملت الترتيبات لإشراك الأعضاء الموضحين فيما بعد لتقويم البرامج
- ممثلون لأولياء أمور التلاميذ ؟
- ممثل للمجتمع فى القطاع المهنى ؟
- ممثل المجتمع فى قطاع الفنون الجميلة ؟
- ممثل المجتمع فى القطاع العلمى (الأكاديمى) ؟
- ممثل المجتمع فى قطاع التربية البدنية ؟
- ممثل للمجتمع فى القطاع الترويحى ؟
- ممثل للمجتمع فى قطاع العلوم الاجتماعية ؟
- ممثل للمجتمع فى قطاع العلوم الطبيعية ؟
- ممثل للمجتمع فى قطاع الفنون المنزلية ؟
- ممثل للمجتمع فى قطاع الصناعات ؟

- هل عملت الترتيبات لاشتراك أحد أعضاء هيئة التدريس فى كل قطاع من القطاعات السابقة فى عملية التقويم ؟
- هل عملت الترتيبات لإخطار الجهات الآتية بنتائج التقويم :
- مجلس المدرسة

• مدير المنطقة

ـ هل عملت الترتيبات للاستفادة من نتائج التقويم ؟

تقويم إدارة المدرسة :

إن الواجبات الإدارية لمدير المدرسة عديدة ومتنوعة ، فتنظيم مدرسته وإدارتها اليومية ، تتطلب منه وقتاً كبيراً قد يصل إلى حد إنفاق الكثير من الوقت والجهد فى الأعمال الإدارية ، مما ينتج عنه قصر الوقت الباقى المخصص لأعمال الإشراف والتقويم .

ولقد وضعت معايير أربعة تقدر فى ضوئها الإدارة المدرسية الناجحة ، كما وضعت بالإضافة إليها قائمة مكونة من ٣١ سؤالا لتكون دليلا فى تقويم إدارة المدرسة .

وهذه المعايير وضعت صورتها النهائية التى نوردها فيما بعد ، نتيجة لبحث أجرى لتحديد فاعلية الإدارة المدرسية[1] .

المعيار الأول :

تتميز الإدارة الناجحة بتفويض واضح بالسلطة، وتعيين محدد للمسئوليات التى تتناسب معها .

يجب أن يعرف كل من فى المدرسة ، مديرها وأعضاء هيئة التدريس بها وموظفوها وطلابها ، واجباتهم ومسئولياتهم ، كما يجب أن يعرف المسئولون بها مدى سلطاتهم ، والدور الذى يقومون به فى تنظيم المدرسة .

وفيما يلى بعض الأسئلة التى تساعد على تقويم ذلك المعيار .

---

(1) Samuel Baker — Management practice in Large High Schools, Unpublished Doctoral Dissertation, George Washington University. Washington D. C. 1946.

١ — هل يفهم مدير المدرسة فهما واضحاً واجباته المكلف بها من جانب رؤسائه المباشرين ؟

٢ — هل حددت واجبات مساعدى مدير المدرسة تحديداً واضحاً ؟

وهل حددت على قدر الإمكان العلاقات بينهم وبين مدير المدرسة ؟

٣ — هل حددت الواجبات الإدارية للمدرسين والمشرفين، الذين يعملون بعض الوقت كمساعدين للادارة تحديدا واضحاً ؟

٤ — هل يعرف المدرسون فى حدود ما يفرضه عليهم واجبهم التعليمى كل ما يتعلق بالتدريس ، وكل الواجبات المطلوبة منهم ؟

٥ — هل حددت واجبات الإداريين بوضوح ؟

٦ — هل حددت واجبات كل موظفى المدرسة من غير المدرسين والكتابين تحديداً واضحاً ؟

٧ — هل يفهم الطلاب فهما واضحا ما عليهم من واجبات ومسئوليات فيما يتعلق بمواظبتهم على الحضور للمدرسة ؟

المعيار الثانى :

إن الإدارة تخدم التعليم ، ولذلك تتحدد وظائفها وتنظيمها ووسائل تنفيذها فى ضوء أهداف المدرسة .

ذلك أن كل نواحى عملية الإدارة، من إدارة وإشراف وتقويم ، كنواح مختلفة لعمل مدير المدرسة ، ليست غاية فى حد ذاتها ، ولكنها وسيلة لتلك الغاية ، وهى تحقيق العملية التعليمية تحقيقا فعالا .

وفيما يلى قائمة بالأسئلة التى تساعد على تقويم ذلك المعيار :

٨ — هل يعد الجدول المدرسى بطريقة تخدم البرنامج التعليمى ، أم بطريقة تيسر الأمور للادارة ؟

٩ — هل روعى فى توزيع التلاميذ على الفصول إعطاء الفرصة للمدرسين لمراعاة الفروق الفردية بينهم إلى أقصى حد ، واستخدام طرق التدريس المناسبة ؟

١٠ — هل اتخذت الاحتياطات الكافية لمنع تعطيل التدريس فى الفصول ؟

١١ — هل روعيت العدالة فى توزيع العمل على المدرسين ؟

١٢ — هل أعدت الوسائل التى يعرف المدرسون عن طريقها الحقائق التى يرغبون التعرف عليها ، والتى تساعدهم على إقامة العلاقات العامة الطيبة ؟

١٣ — هل أعدت المدرسين التسهيلات من حيث الوقت والمكان ليستخدموها فى مداولاتهم مع الطلاب ؟

١٤ — هل يسرت للطلاب الإستفادة من الخدمات التوجيهية (إلى جانب مداولاتهم مع المدرسين) .

١٥ — هل تتعارض الأعمال الأخرى المسندة إلى المدرسين تعارضاً خطيراً مع واجبهم التعليمى ؟

١٦ — هل يسرت الوسائل التى تساعد المدرسين على فهم الفلسفة التربوية المدرسة وأهدافها بطريقة عملية ؟

المعيار الثالث :

يجب أن تعكس إدارة المدرسة العمل التربوى الذى تقوم به المدرسة ، وأن تعكس أيضاً خصائص المدرسين الذين يقومون بهذا العمل .

ذلك أن عملية توجيه أنواع النشاط التعليمى تختلف كثيراً عن عمليات التوجيه فى الصناعة والتجارة، إذ لا يمكن اعتبار التلاميذ متماثلين . فكثير من الفروق الفردية بينهم لا يمكن أن تمحى أو تعدل لتناسب البرنامج المدرسى ، وليس من الحكمة فى كثير من الظروف أن نحاول محوها أو تعديلها كثيراً . وعلى ذلك فعملية التعليم تتضمن ملاءمات لا حصر لها لأنواع النشاط التعليمى لحاجات الطلاب الفردية وللمواقف المدرسية المختلفة . ويتطلب هذا تدبيراً إنسانياً ماهراً من جانب المدرسين ، الأمر الذى يدعو إلى تدريبهم تدريباً عالياً .

وفيما يلى قائمة بالأسئلة التى تقيس ذلك المعيار :

١٧ ـ هل تعترف إدارة المدرسة بخصائص كل فرد من موظفى المدرسة ؟

١٨ ـ هل يعترف بأهمية العلاقات العامة فى تخطيط سياسة المدرسة وتنفيذها ؟

١٩ ـ هل يعترف بأن المدرسة واحدة من عدة هيئات متعاونة ، تلعب دوراً فى الخبرة التربوية الكلية لموظفى المدرسة ؟

٢٠ ـ هل وضعت الترتيبات لحل المشكلات التى قد تقوم بسبب تداخل أنواع النشاط المختلفة المتصلة بالمدرسة ؟

٢١ ـ هل يعترف تماما بالطبيعة الغامضة لكثير من نتائج العملية التربوية مثل التعاون والجد والإحتمال والابتكار والاعتماد على النفس ؟

٢٢ ـ هل وضعت الترتيبات للاحتفاظ بالوحدة الأساسية فى عملية التعلم ولتجنب التقسيم الجاف للمواد الدراسية ؟

٢٣ ـ هل اتخذت خطوات محددة نحو تشجيع العمل الجماعى بين أعضاء التدريس بالمدرسة ؟

المعيار الرابع :

يجب أن تدبر الإدارة كل أنواع التنظيم والوسائل التى تساعد على حل المشكلات التى تصادفها حلا مناسبا .

فرغم من أن لكل المدارس التى تعمل وفق نظام موحد أهدافاً عامة ومتشابهة ، وتخضع للسياسات الأساسية التى تضعها السلطات الإدارية العليا ، إلا أن كل مدرسة قد تقابل بمشكلات خاصة بالواجبات التعليمية المطلوبة منها .

وفيما يلى بعض الأسئلة التى تقيس هذا المعيار :

٢٤ ـ هل بالمدرسة هيئة تدريس كافية ؟

٢٥ ـ هل يعترف بالمؤهلات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس فى تقسيم العمل ؟

٢٦ ـ هل عملت الترتيبات للموازنة الصحيحة بين الوقت الذى يمنح للموظفين وبين الواجبات التى يكلفون بها ؟

٢٧ ـ هل يعاد النظر فى المناهج لتلائم الحاجات المتغيرة ؟

٢٨ ـ هل أعدت الترتيبات لقياس النتائج التعليمية ؟

٢٩ ـ هل أعدت الوسائل التى تساعد على ضبط سلوك الطلاب المرغوب فى توجيههم ونموهم بطريقة كافية ؟

٣٠ ـ هل تستخدم الوسائل الفعالة لطلب وتداول واستخدام الأدوات والمعدات ؟

٣١ ـ هل تستخدم الطرق الكافية لتعريف الأشخاص الذين لهم صلة بالمدرسة ويتأثرون بعملها ، ببرامج المدرسة ؟

ونلاحظ أن هذه القائمة ذات الواحد والثلاثين سؤالا ، التى أشرنا اليها لا تعطى تقويما كاملا لطرق الإدارة بالاجابة عنها بنعم أو لا ، فالإجابة على هذه الأسئلة تعد الخطوة الأولى فى عملية التقويم . فإذا فرضنا على سبيل المثال أن مدير مدرسة ما أجاب على عشرين سؤالا بلا ، فالخطوتان التاليتان فى التقويم ، يجب أن تكونا :

١ ـ تحديد مدى الدقة التى نفذت بها المبادىء المتضمنة فى إجابات العشرين سؤالا ، وتحديد التحسينات التى حدثت فى طرق الادارة نتيجة لتنفيذها .

٢ ـ دراسة الأحد عشر سؤالا التى أجيب عنها بلا ، لتحديد ما يجب عمله ازاءها .

ولذلك فالقائمة ما هى إلا دليل لتحديد اتجاه العمل الاصلاحى المطلوب ومداه .

الفصل التاسع

دراسة مقارنة للادارة المدرسية

الفصل التاسع

دراسة مقارنة للادارة المدرسية

تحاول كل أمة أن تجد حلولا لمشكلاتها التعليمية المختلفة ، وذلك فى ضوء العوامل الثقافية المحيطة بها . وبالرغم من أن كل نظام تعليمى قومى يتأثر بهذه العوامل ويكون نتاجا لها ، إلا أنه يتأثر بغيره من النظم التعليمية فى البلاد الأخرى ويؤثر فيها . فالنظم التعليمية ، وإن كانت نظما قومية إلا أنها تشترك مع بعضها فى كثير من المشكلات التعليمية ، وإن كانت نظما قومية إلا أنها تشترك مع بعضها فى كثير من المشكلات التعليمية . فمشكلات تنظيم المدارس ، والمشكلات المتعلقة بإدارتها ، ومشكلات تمويلها ، وغيرها ، كلها مشكلات تشغل بال المربين فى كل أنحاء العالم ، ولا شك أن الحلول التى تقدمها أمة من الأمم لحل مشكلة من المشكلات قد تكون ذات نفع وأهمية لغيرها من الأمم ومن ثم كانت أهمية الدراسة المقارنة ووجوبها فى دراسة المشكلات التعليمية .

ولعل مشكلة إدارة المدارس من المشكلات ذات الأهمية التى ترددت منذ قديم الأزمنة . فقد ظل السؤال الذى صاحب التعليم منذ نشأته هو : « من الذى يجب أن يشرف على المدارس ، وكيف يكون ذلك الاشراف ؟ » ، ففى قديم الأزمنة كانت الرقابة والإشراف على التعليم فى يد الأسرة ، فكانت مسئولة عن تدريب أطفالها وتعريفهم بعادات القبيلة . وكانت بكل قبيلة عادة طوائف مختلفة تخصصت كل طائفة منها حرفة من الحرف يتعلمها الصغار من الكبار . وبهذا كان الكبار يقيمون من أنفسهم شبه سلطة تعليمية يقومون فيها بتعليم الصغار وتدريبهم .

وقد بدأت المدرسة النظامية فى الظهور حين وصل التقدم الثقافى إلى الدرجة التى أصبحت فيها الكتابة أمرا هاما . وقامت هذه المدارس فى مصر القديمة تحت إشراف الكهنة وإشراف الكتاب المدنيين Scribes ، وذلك بغرض تخريج الكهنة والموظفين اللازمين للبلاد[1] .

ثم بدأت إدارة المدارس والاشراف عليها تتخذ شكلا آخر فى عصر الإغريق . فقد اتبعوا سياستين فى علاقة الدولة بهذه الإدارة ، فأتبع الأثينيون سياسة التوسل Laissez-Faire ، أو سياسة عدم التدخل فى شئون المدارس ، واتبع الأسبرطيون سياسة التدخل فى شئونها وتولى إدارتها وتوجيهها .

ثم جاءت السلطات الدينية فى العصور الوسطى ، وأخذت فى الإشراف على التعليم وتولى إدارته وتوجيهه . وظل الحال على هذا الوضع حتى اعصرى النهضة والإصلاح حيث بدأت تلك السلطات فى التقليل من سلطانها لأسباب عدة أهمها : ظهور القوميات ، ووضوح الحاجة إلى تعليم دنيوى أكثر من التعليم الدينى ، وتطورت الأمور سراعاً بعد ذلك ، فقام الكتاب والساسة ، والمربون فى القرنين الثامن عشر والتاسع عشر بتدعيم الروح القومية ، وتنمية سلطان الدولة . فظهرت النظم التعليمية القومية ، وقامت فى بعضها سلطات مركزية تتولى شئون التعليم ، وتشرف عليه وتنعكس سلطانها على إدارة المدارس وتنظيمها ، ومن هذه النظم نظم التعليم فى فرنسا وبروسيا وروسيا ، وغيرها من دول أوربا كما قامت فى بعضها الآخر سلطات تعليمية لا مركزية لا تتصل إلا لماما بالسلطات المركزية ، وتترك كثيرا من شئون

---

(1) Butts R. Freeman, A Cultural History of Western Education. Its Social and Intellectual Foundations, (McGraw-Hill Book Co., 1955). pp. 10—11

الإدارة والتنظيم للمدارس نفسها ، ومن هذه الدول انجلترا والولايات المتحدة الأمريكية .

ولما إتسع مجال التعليم فى قرننا الحالى وتشعبت مشكلاته ومسائله ، إتخذت إدارة التعليم إتجاها واضحاً يميل إلى قيام السلطات التعليمية المركزية بالإشراف على السياسة العامة للتعليم مع إعطاء السلطات التعليمية المحلية سلطات واسعة لتنفيذ هذه السياسة بما يتفق وظروفها . أو بمعنى أصح ظهر الاتجاه نحو قيام المشاركة بين السلطتين المركزية واللامركزية فى إدارة التعليم وإدارة المدارس . غير أن درجة المشاركة هذه اختلفت من دولة إلى أخرى، نتيجة لاختلاف النمط الإدارى الغالب الذى تسير عليه كل دولة . فقد سارت فرنسا مثلا على النظام المركزى فى إدارتها لكل مرافق البلاد ومنها الناحية التعليمية بطبيعة الحال ، غير أنها منحت السلطات المحلية حق القيام ببعض الواجبات التعليمية البسيطة وخاصة فى مجال التعليم الإبتدائى . وسار الاتحاد السوفيتى أيضا على نمط مركزى فى الإدارة ، ومنح السلطات المحلية القيام ببعض الواجبات التعليمية ، غير أنه قيد هذه الواجبات بأن جعلها تخضع لما تصدره السلطة المركزية والحزب الشيوعى من أوامر وتعليمات لا يجوز مخالفتها أو الحيدة عنها مهما كانت الظروف إلا بإذن من تلك السلطتين ، وسارت انجلترا على نظام يجمع بين المركزية واللامركزية فكفلت السلطة المركزية أن تساهم بنصيب معقول فى الإدارة التعليمية ، كما يكفل فى الوقت نفسه الحريات الكافية للسلطات المحلية لأداء واجباتها التعليمية . وسارت الولايات المتحدة على نمط لا مركزى أملته عليها ظروف نشأتها ، غير أن السلطات المركزية ما زالت تحاول حتى وقتنا هذا مشاركة تلك السلطات المحلية فى إدارة شئون التعليم وتسييره .

ولا شك أن كل نمط من هذه الأنماط الأربعة من الإدارة التعليمية

ينعكس على الإدارة المدرسية تمام الانعكاس ، فيؤثر فى أهدافها وسياستها وتنظيمها ووسائلها .

وسنشير فى هذا الفصل باختصار إلى الإدارة التعليمية فى كل من الإتحاد السوفيتى والولايات المتحدة الأمريكية ، ثم نتناول الإدارة المدرسية فى كل منهما بشىء من التفصيل . وقد إخترنا دراسة الإدارة المدرسية فى هذين البلدين لتميزهما بنظامين تعليميين مختلفين إلى حد كبير ، كما يعود هذا الاختيار أيضاً إلى أن نظم التعليم بهما ذات تاريخ وتقاليد ثابتة طويلة ، وإلى أنهما يمثلان وجهتى النظر البارزتين فى المجال الدولى فى الوقت الحاضر .

الإدارة المدرسية فى الاتحاد السوفيتى

ورث الشيوعيون حين تقلدوا ناصية الأمور فى ١٩١٧ تراثا ضخماً من التأخر الثقافى والاقتصادى والسياسى . وقد وضعوا نصب أعينهم منذ البداية بناء دولة مثالية تقوم على مبادىء الماركسية التى تنادى بمجتمع لاطبقى يقوم على الصناعة وتتحقق فيه الشيوعية العالمية .

وقد أصدر الشيوعيون القوانين ووضعوا الخطط والبرامج لبناء مجتمع جديد ، غير أنهم تبينوا سريعاً أن هذه الأمور غير كافية لتشييد دعائم النظام على أسس متينة ، ذلك لأن الناس فى روسيا ظلوا كما هم دون تغيير ، لهم نفس الصفات التى كانت تميز أبدانهم ، وعقولهم ، وقلوبهم قبل الثورة ، ولذلك لم يكن هناك بد من ضرورة إعداد هؤلاء الناس للاشتراك فى بناء الشيوعية ، والعيش فى هذا النظام ومساندته والدفاع عنه .

وقد القت هذه الأهداف عبئاً كبيراً على التربية إذ أنيط بها الاضطلاع بمحو كل آثار الرأسمالية ، وكل ما هو ضد النظام الشيوعى من شعور التلاميذ

وإحساسهم ؛ والعمل على تقدم الآراء الشيوعية فى نواحى العمل ، والملكية ، والدين ، والطبقات الاجتماعية ، وتعريف الطلاب بتعاليم ماركس وانجلز ولنين وآرائهم فى طبيعة العالم وقوانين النمو الاجتماعى ، والتحول من الرأسمالية إلى الإشتراكية فالشيوعية ، وتعريفهم بثورة اكتوبر الكبرى وسياسات الحزب الشيوعى ، والضغط الذى يتعرض له العمال فى الدول الرأسمالية . وبهذا أصبح دور المدرسة السوفيتية أكثر من إعداد الناس ليكونوا متعلمين ، وأصبح من أهم واجباتها « غرس العقائد الشيوعية فى شعور الجيل الصغير ، وتشكيل التلاميذ بما يتفق ووجهة نظر ماركس ولنين عن العالم ، وتنمية روح الوطنية السوفيتية والمثل الشيوعية فيهم »[1] .

وقد نظم الشيوعيون تعليمهم على أربعة مبادىء ، أولها مبدأ اللاطبقية . وهم يعتبرون المدرسة سلاحا قويا لبناء مجتمع بدون طبقات إجتماعية ، وقد محوا كل ما يوحى بوجود فروق طبقية من مناهج المدارس على اختلاف أنواعها والمبدأ الثانى هو مساواة الجنسين فى فرص التعليم ، فالأولاد والبنات ينتظمون فى مدارس واحدة ، ويدرسون برامج واحدة ، ولا يسمح بأية تفرقة فى تعليمهم على أساس قيامهم بأعمال موحدة بعد تخرجهم من المدارس . أما المبدأ الثالث ، فهو مساواة الأجناس والقوميات المختلفة بعضها بالبعض الآخر . فلا فرق بين الروس أو الأوكرانيين أو القوزاق أو أية جماعة قومية . ويتبع هذا عدم تمييز طفل عن طفل آخر ، أو لغة عن أخرى ، أو ثقافة عن ثقافة أخرى فى المدرسة السوفيتية . ولضمان تحقيق هذا المبدأ ، يتعلم أبناء اللغة الواحدة

---

(1) Kulturai zhizn (Moscow,) No. 24. August 31, 1947. Quotde by Counte, G S 'The Challege of Soviet Education.' (New York : Mc Graw-Hill Book Co., 1957), p. 45.

بلغتهم الخاصة بهم . أما المبدأ الرابع فهو محو أثر الدين بمختلف أنواعه من المدارس ، وتنمية النظرة المادية — الالحادية — العلمية « Materialistic — Atheistic.Scientific » نحو الكون . ونحو التاريخ الانسانى فى أبناء الجيل .

ادارة التعليم

ولم يكن من السهل بطبيعة الحال تطبيق هذه المبادىء مالم توجد إدارة تعليمية قوية لها سلطات واسعة غير محدودة . وقد يصعب علينا فهم الإدارة التعليمية فى روسيا إذا لم نشر أولا إلى التقسيم الإدارى للدولة : يتكون الاتحاد السوفيتى من ست عشرة جمهورية فى درجة واحدة من الأهمية ، وتسمى هذه الجمهوريات بجمهوريات الإتحاد « Union Republics » . ويقع ضمن حدود هذه الجمهوريات مناطق كبيرة يسكنها أناس متجانسون تماما من الوجهة الاثنوغرافية ، ويكونون وحدات قومية ذات حجم وأهمية بالغة . ويطلق على هذه المناطق الكبيرة اسم الجمهوريات المستقلة ذاتياً « Autonomous Republics » ، وهى أقل فى أهميتها من جمهوريات الاتحاد .

ولكل نوع من الجمهوريات وزارة للتربية والتعليم كان يطلق عليها فيما قبل عام ١٩٤٦ « قومسارية الشعب للتعليم » ، وهى تشرف على شئون التعليم فى الجمهورية . ولوزارة التربية والتعليم فى أية جمهورية من جمهوريات الاتحاد السلطة النهائية فى كل أمر من أمور التعليم فيها ، كما أن لها حق الرقابة والتوجيه على شئون التعليم فى الجمهوريات المستقلة ذاتياً والتى تقع فى حدودها . ولكل وزارة من وزارات التربية والتعليم أقسامها للحضانة والرياض والتعليم الابتدائى والثانوى وإعداد المعلمين كما توجد أقسام

للمبانى والأدوات المدرسية ، وأخرى للمناهج وطرق التدريس . ولوزارة التربية والتعليم فى الجمهورية الروسية الاشتراكية الاتحاد السوفيتية (Ministerstvo) وهى أكبر جمهوريات الاتحاد ، حق قيادة بقية جمهوريات الاتحاد فى كل الشئون التعليمية فهى تضع البرامج المختلفة للمدارس ، وتبتكر الطرق الجديدة ، وتضع معايير المستويات العلمية التى يجب أن تصل إليها الدراسة بالمدارس . كما أن عليها حق إخطار الجمهوريات الأخرى بنتائج التجارب التربوية الخاصة التى تجرى فى أكاديمية العلوم البيداجوجية التى تقع تحت إشرافها .

ويوجد بجانب وزارات التربية والتعليم فى كل أنحاء الاتحاد السوفييتى وزارة للثقافة لكل الاتحاد أيضاً . ولهذه الوزارة الأخيرة فروع فى كل جمهورية من جمهوريات الاتحاد .

ولم يمنع توحيد نظم التعليم كل أنحاء الاتحاد السوفييتى من وجود سلطات تعليمية محدودة ، فكل جمهورية مقسمة إلى أقاليم (Oblasts) وكل إقليم ينقسم بدوره إلى مقاطعات (Raions) ، وبكل من الأقاليم والمقاطعات إدارات تعليمية . كما توجد إدارات تعليمية فى المدن ، وتتجمع فى القرى الصغيرة أيضاً وتكون لها إدارات تعليمية ريفية . وفى كل إدارة من إدارات التعليم هذه ، سواء كانت كبيرة أو صغيرة ، يعين مدير يشرف على شئون التعليم بها ، ويقوم مجلس يمثل العمال بتعيينه . ولكل مجلس من مجالس ممثلى العمال لجنة للتعليم يختار أعضاؤها من بين الأفراد الذين لهم خبرة بالتعليم . وفى كل إدارة من الإدارات التعليمية المحلية يوجد تعاون تام بين لجنة التعليم ، ومجلس ممثلى العمال ، وفروع نقابة المعلمين ، ولجنة الحزب الشيوعى المحلية . وتنظم لجنة التعليم مع فرع نقابة المعلمين برامج لتدريب المعلمين أثناء الخدمة ، كما

تنظم لهم المؤتمرات . وتقوم الإدارة التعليمية المحلية بالمسئولية الأولى نحو العناية بالمبانى للدرسية ، وإصلاح الفصول الدراسية والعناية بها . كما تتعاون السلطات المحلية للذكورة فى العمل سوياً لتقديم برامج منظمة للنشاط المدرسى لتلاميذ المدارس ، ولتقديم البرامج التربوية والثقافية للآباء مع الإشراف على هذه البرامج إشرافاً دقيقاً .

وتخضع السلطات التعليمية المحلية كلها لسلطة وزارات التربية والتعليم التى تخضع بدورها لسلطة وتوجيه الحزب الشيوعى ولجنته المركزية . فالحزب الشيوعى فى مؤتمراته يبحث عادة الشئون العامة المتعلقة بالتعليم ، ثم يصدر المجلس الأعلى للسوفييت ومجلس وزراء الاتحاد السوفييتى القوانين والتعليمات اللازمة التى تتفق ووجهات نظر الحزب .. وتوضح هذه القوانين والتعليمات عادة أنواع المدارس التى يجب إنشاؤها وتنظيمها الأساسى، كما توضح الخطوط الرئيسية للبرامج التى ينبغى أن تتبع ، وكل ما يتعلق بالإلزام . وعلى وزارات التربية والتعليم وكل السلطات التعليمية أن تنفذ هذه القوانين والتعليمات وألا تحيد عنها .

ولكى يضمن الحزب الشيوعى توحيد النظم التعليمية فى كل أنحاء الاتحاد السوفييتى ، فإنه يضع ممثلا للحزب فى كل وحدة تعليمية ، صغيرة كانت أو كبيرة ، للتأكد من أن سياسة الدولة وسياسة الحزب تنفذان بكل دقة . ويكلف هؤلاء الممثلون بالتأكد من أن الفلسفة الشيوعيـــــة تسود البرامج والتنظيمات المختلفة . كما يكلفون بالتأكد من أن منظمات الشباب الشيوعى فى المدارس تقوم بتوضيح آخر قرارات وقوانين الحزب الشيوعى والدولة .

ولعل من الأمور الهامة فى النظام الإدارى التعليمى فى الاتحاد السوفييتى،

ما يقوم به البوليس السياسى من التأكد من ولاء المشتغلين بالإدارة التعليمية والمدرسية وكل المدرسين والتلاميذ وغيرهم ممن يتصل بالتعليم ، كبيراً كان أم صغيراً ، للنظام الشيوعى . ويؤدى البوليس السياسى عمله عن طريق مكتب خاص يعد جزءاً أساسياً من كل وحدة إدارية فى الاتحاد السوفييتى ، ويقوم هذا المكتب بإعداد ملفات عن كل الأشخاص الذين يقعون فى دائرة اختصاصه .

تمويل التعليم :

تقوم الحكومة المركزية للاتحاد السوفييتى بالانفاق على التعليم وتخصص لكل جمهورية ميزانية للتعليم تكفل تحقيق مشروعات التعليم بها . وتعد وزارات التربية والتعليم مسئولة عن إدارة هذه الميزانية والتأكد من إنفاقها فيما قررت له .

والمتبع عادة أن يرسل كل مدير معهد تعليمى فى الاتحاد السوفييتى تقديراً لميزانية معهده للسنة الدراسية التالية ، وذلك إلى السلطات التعليمية الرئيسية التى تشرف على المدرسة . فترسل مدارس التعليمين الابتدائى والثانوى ميزانيتها إلى وزارة التربية والتعليم فى الجمهورية التابعة لها . وترسل الجامعات ميزانيتها إلى وزارة التعليم العالى للاتحاد السوفييتى وهكذا ، وبعد أن تراجع الميزانية وتثبت صحتها ، تضمن فى ميزانية الوزارة ، ثم تقدم لوزارة المالية فى الجمهورية ثم لوزارة المالية القومية للاتحاد السوفييتى . ويقدم وزير مالية الاتحاد السوفييتى الميزانيات كلها إلى المجلس الأعلى للسوفييت حيث تعتمد الميزانية لمدة عام .

ومن المفروض بعد اعتماد الميزانية أن يصبح المال المخصص لكل معهد تعليمى تحت أمر مدير هذا المعهد . ولهذا المدير وضع السياسة التى ينفق المال على أساسها ، كما أنه يعد مسئولا مسئولية مباشرة عن صرفها ، ولذلك يجب

عليه أن يحتفظ بحسابات دقيقة . وتشتمل الميزانية التى ينفق منها مدير المدرسة على مدرسته على كل أو بعض البنود الآتية وفقاً لظروف المدرسة :

(١) مرتبات المدرسين وغيرهم من الموظفين ، ونفقات سفر هؤلاء المدرسين والموظفين لحضور الاجتماعات والمؤتمرات وما إليها .

(٢) المال اللازم لشراء أدوات المعامل والوسائل السمعية والبصرية والأثاث اللازم للمدرسة والخرائط .

(٣) نفقات التدريب العملى للطلاب فى المشروعات الصناعية والزراعية والاقتصادية .

(٤) نفقات المكتب والأدوات المكتبية .

(٥) المخصصات الشهرية للطلاب .

(٦) نفقات صيانة المبانى والأثاث وإصلاحهما ، ونفقات الإضاءة والمياه والتدفئة والنظافة .

(٧) أدوات القسم الداخلى بالمدرسة إن وجد .

وبالإضافة إلى هذه الأموال الحكومية ، يسهم الأفراد والهيئات المحلية بتقديم بعض المساعدات المالية الاختيارية . ففى أى مدينة أو قرية أو مزرعة تعاونية قد يسهم الآباء أو إدارة المزرعة أو نقابة العمال أو بعض الهيئات الفنية فى نفقات تحسين التعليم المحلى أو الإضافة إليه . وتتخذ هذه المساهمات الإختيارية صوراً عدة ، فقد توجه لبناء المدارس الجديدة أو إصلاحها أو تزيينها وقد تكون فى صورة تقديم أدوات تعليمية خاصة أو تقديم طعام إضافى للتلاميذ . وقد تقوم إدارة المزارع الجماعية فى منطقة ريفية ما بمنح المدارس قطعة أرض لتجرى عليها تجاربها ومشروعاتها الزراعية ، كما تكلف أيضاً

عادة بتوفير السكن للمدرسين وإمداد المدارس بالوقود ، وتقوم المنشآت الصناعية فى كثير من الأحيان بتقديم بعض المساعدات للمدارس .

وقد ضمنت المادة ١٢١ من دستور الاتحاد السوفيتى الصادر فى سنة ١٩٣٦ حق التعليم بالمجان لكل المواطنين فى مختلف مراحل التعليم ، بما فيها مرحلة التعليم العالى ، وذلك بالإضافة إلى منح أغلب الطلاب فى الجامعات والمدارس مساعدات مالية ، وقد صدر أمر فى ١٩٤٠ يقضى بتقرير الرسوم الدراسية فى المدارس العليا وفى السنوات الثلاث الأخيرة من التعليم الثانوى . أما الأسباب التى ذكرها المسئولون لتبرير تقرير هذه الرسوم ، بالرغم من تعارض تحصيلها مع ما قرره الدستور السوفيتى ، فهى ، التحسن فى المستوى المادى للعمال ، وتزايد النفقات التى تنفقها الحكومة على مشروعات الإنشاء . وقد صرح خروشوف فى المؤتمر العشرين لحزب الشيوعى بأن إلغاء الرسوم الدراسية سيعود ابتداء من العام الدراسى ١٩٥٧ - ١٩٥٨ ، وقد تم الإلغاء بالفعل ، إلا أن التلاميذ فى المدارس الابتدائية والثانوية مازالوا مكلفين بدفع أثمان الكتب والأدوات الكتابية والزى المدرسى .

ولعل من الضرورى بعد أن أشرنا باختصار إلى الإدارة التعليمية فى الاتحاد السوفيتى ، أن نشير أيضاً إلى تنظيم السلم التعليمى فى تلك البلاد ، وذلك لعلاقته بالسياسة العامة للادارة المدرسية وتنظيمها .

تنظيم مراحل التعليم

توجد فى قاعدة السلم التعليمى دور رعاية الأطفال ومدارس الحضانة ، ومدارس رياض الأطفال . ويلتحق الأطفال بالمدرستين الأخيرتين إجبارياً من سن الثالثة حتى سن السابعة ، أما فيما قبل سن الثالثة ، فالحضور اختيارى فى دور رعاية الأطفال .

وتأتى المدرسة المتوسطة الكاملة « The Complete Middle School » فى الترتيب بعد مدرسة الحضانة وروضة الأطفال ، ويدخل التلاميذ هذه المدرسة فى الوقت الحاضر فى سن السابعة حتى سن الثامنة عشرة ، وتتألف هذه المدرسة من ثلاث وحدات : مدرسة إبتدائية من أربع سنوات « Nachal'naye Shkoly » يبقى فيها التلاميذ من سن السابعة حتى سن الحادية عشرة ، ومدرسة ثانوية دنيا من أربع سنوات يبقى فيها التلاميذ من سن الحادية عشرة حتى سن الخامسة عشرة ، ومدرسة ثانوية عليا من ثلاث سنوات يبقى فيها التلاميذ من سن الخامسة عشرة حتى سن الثامنة عشرة . وتسمى المدرسة التى تتكون من المدرسة الإبتدائية والمدرسة الثانوية الدنيا بالمدرسة المتوسطة غير الكاملة « ne Polnye Srednie » ، كما تسمى المدرسة التى تتكون من الوحدات الثلاث بالمدرسة المتوسطة الكاملة « Polnyeostednie Shkoly » . ولم يكن هناك فى المناطق الريفية فى السنوات القليلة الماضية إلا مدارس إبتدائية ذات أربعة فصول . ولكن الشائع الآن هو وجود المدرسة المتوسطة غير الكاملة فى كثير من القرى والمدن الصغيرة ، أما المدرسة المتوسطة الكاملة فتنتشر بصفة عامة فى المدن الكبيرة .

ويوجد للتلاميذ الذين يتمون المدرسة الثانوية غير الكاملة مدارس مهنية متوسطة تسمى بالـ Technicums ، وهى مدارس تمد طبقة الفنيين المتوسطين فى مختلف نواحى الصناعة والإدارة والفنون والقانون والتمريض والتدريس ، وفى أى ناحية من نواحى الحياة فى البلاد تتطلب موظفين متوسطين فى مؤهلاتهم . أما المنتهون من الدراسة بالمدرسة المتوسطة الكاملة فيلتحقون بمعاهد التعليم العالى . وتستمر الدراسة بهذه المعاهد من أربع إلى ست سنوات تؤدى للحصول على دبلوم . ويمكن للطلاب الممتازين مواصلة دراستهم بعد الدبلوم للحصول على درجة الكانديدات Kandidat ، كما يمكنهم الحصول على

الدكتوراه فى العلوم بعد حصولهم على درجة الكانديدات .

وهناك أمر يجب الإشارة إليه وهو ، أن للمدرسة الثانوية العليا فى الاتحاد السوفييتى ليست مدرسة لكل من ينتهى من الدراسة بالمدرسة الثانوية الدنيا (فى السنة الثامنة) ، بل يقبل بها صفوة المتازين من تلاميذ هذه المدرسة الأخيرة . ويذكر كرامر « Cramer » أن ½ خمس التلاميذ يستمرون فى دراستهم الثانوية العليا ، وبأن هؤلاء التلاميذ هم الذين يظهرون تفوقاً أكاديمياً فى عملهم المدرسى اليومى وفى الامتحانات ، كما يذكر أن ½ عشر من طلاب السنة الثامنة يلتحقون بالمدارس الفنية المتوسطة (technicums) . وللتلاميذ المتازين حق اختيار المدارس الفنيـة المتوسطة بدلا من مواصلة دراستهم بالمدارس الثانوية العليا .

أسس السياسة التعليمية السوفييتية :

ولما كانت الإدارة المدرسية تعبر عن السياسة التعليمية التى تسير عليها البلاد ، فمن واجبنا أن نشير إلى الأسس العامة للسياسة التعليمية السوفييتية . وتنقسم هذه السياسة إلى أربع فترات . الفترة الأولى من وقت إندلاع الثـــورة فى ١٩١٧ إلى عام ١٩٢١ ، أما الفترة الثانية فتقع فيما بين عام ١٩٢١ ، ١٩٣٠ ، ثم تبدأ الفترة الثالثة من سنة ١٩٣١ حتى عام ١٩٥٢ أى قبيل وفاة ستالين فى عام ١٩٥٣ ، وتليها الفترة الرابعة من عام ١٩٥٢ إلى الوقت الحاضر .

وكانت الفترة الأولى فترة فوضى وصعاب وشكوك ، جاهد فيها البلاشفة لبناء نظامهم ضد أعدائهم فى داخل البلاد وخارجها . وقد تميزت هذه الفترة أيضاً بالمناقشات الحامية بين أنصار الحكم البلشفى عن المشكلات التعليمية التى تواجه النظام الجديد .

وتطلق المربون السوفييت على الفترة ما بين ١٩٢١ ، ١٩٣١ فترة التجريب

فى تاريخ السياسة التعليمية السوفييتية وهى بلاشك الفترة التى وجه فيها الحزب الشيوعى اهتمامه لتوجيه المدارس والتلاميذ والمعلمين فى مبادئهم ونظمهم . وبوجه عام ، كان الاهتمام بالمواد الدراسية والمعارف المختلفة فى المرتبة الثانية من الأهمية ، إذا قورن بالتربية السياسية للجيل الصغير . وقد تميزت هذه المرحلة أيضاً باهتمامها بمدرسة العمل الموحدة « Unified Labor School » وبالتعليم التطبيقى « Polytechnical Education » .

ولا شك أن المربين السوفييت فى عام ١٩٣١ ، كانوا على علم بالنظام التقليدى الذى كان سائداً فى المدارس الروسية قبل الثورة الشيوعية ، كما عانوا من المعاملة الأوتوقراطية الروسية . ولذلك كانوا يرون فى الثورة فى بدء عهدها مفتاحاً لأبواب التعليم التعليمى . وقد قارن شاتسكى « S.T. Shatsky » (وهو من المربين التقدميين الذين تأثروا بجون ديوى ، والذى عين رئيساً لأول مركز تجريبى فى تربية الشعب فى موسكو) ، التربية القديمة بالتربية الحديثة فى ظل النظام السوفيتى ، بقوله « إن الأولى كانت تتميز بالنظام القاسى والاهتمام بإتقان المواد الدراسية ، وإعداد الصغار لحياة الكبار . بينما تميزت الثانية بالنظرة للطفل ككائن إنسانى ، وبتنظيم التعليم حول ميوله »[1] . وكان بول بلونسكى (Blonsky) أيضا من المربين المتحمسين لإعطاء الحرية للطفل . وقد نقد المدرسة التقليدية على أنها تهتم بالمواد الدراسية المنفصلة ، وبتصنيف التلاميذ فى فصول مختلفة ، وبنظام الدرجات ، وبأنها عديمة الثقة فى الطفل ، وتهتم اهتماما زائداً بالكتب .

وكان المربون الروس يعرضون نظريات قادة التربية فى أوروبا وأمريكا ،

(1) Shatsky. S.T. Godi Iskanii (Moscow. 1925. 2nd. ed.), Referred to in Counts. G. S. The challenge of Soiret Education (New York; Mc gratw-Hill Book Co., 1957), pp. 60— 1.

بروح تشوبها الصداقة وبموضوعية تامة . وقد ذكر البرت بنكيفتش (A pinkevich) أنه وجد فى اعمال المربين الأمريكيين مصدراً خصباً للمعلومات ، كما أنه وجدها أكثر المصادر التربوية قيمة [1] .

وقد تحدث بنكيفتش عن آراء أهم المربين فى الغرب ، وتحدث عن ديوى على أنه « الفيلسوف الأمريكى » ، وأنه من أولئك البرجوازيين الذين تضمنت آراؤهم الأسس التى قامت عليها مدرسة العمل الموحدة. ولكن المربين السوفييت كانوا بوجه عام يقررون صراحة أن طرق التدريس ، وليس أغراض التربية فى البلاد الرأسمالية ، هى التى يهتمون بها ويعترفون بفائدتها [2] .

وكانت المدرسة التى أقامها هؤلاء المربين تحت توجيه وإرشاد الحزب الشيوعى هى مدرسة العمل الموحدة (Unified Labor School) . وكانت هذه المدرسة تسمى المدرسة الموحدة لوجود مراحلها الثلاث فى مدرسة واحدة . كما كان يطلق عليها مدرسة العمل لأن العمل مصدر كل قيمة فى الاتحاد السوفيتى . وكان المربون السوفييت ، فى مقارنتهم لمدرستهم بالمدرسة الروسية القديمة ، يؤكدون أن مدرستهم « تهتم بالعمل والنشاط ولا تهتم بالكلام » . وقد قال بعض المتحمسين لهذه المدرسة « إن أنواع النشاط النافعة اجتماعياً يجب أن ينظر إليها فى الوقت الحاضر على أنها أهم ما يدور فى البيداجوجيا السوفيتية ، لأنها تمثل أدق وأظهر السمات التى تفرق بين المدرسة السوفيتية والمدرسة القيصرية ، وبينها وبين أى مدرسة معاصرة أخرى » « فالمدرسة السوفيتية » يجب أن تكون « لامعة ووحيدة فى نظامها مثل « الاتحاد السوفيتى الذى إبتدعها » ، وهى « قد خلقت فى عصر مسح

(1) Pinkevitch, A. The New Education in the Soviet Republic, (New York, 1929) p. VI.

(2) Counts, op. cit., P.

هائل لبرنامج يهدف إلى بناء البلاد ، ولذلك يجب أن تشترك بنفسها فى هذا البناء . أو بمعنى آخر يجب أن تكون التربية عاملا رئيسا فى تحويل الإنسان والمجتمع » (١) .

وكان لنين أكثر المعبرين عن هذا الاتجاه ، فذكر فى خطاب له أمام رابطة الشيوعيين الصغار فى عام ١٩٢٠ ، بأن « الفجوة التامة بين الكتاب والحياة العملية من أعظم الشرور والكوارث التى ورثناها عن المجتمع الرأسمالى القديم » .

ثم حذر المجتمعين بأنه « بدون العمل . . فإن المعرفة عن الشيوعية التى يحصل عليها الناس من النشرات الشيوعية والنشرات المماثلة لا قيمة لها مطلقا لأنها تجعل الثغرة القديمة بين النظريات وتطبيقاتها أمراً مستمراً » :

وكان هذا يعنى بوضوح، أن المدرسة لا تستطيع تربية جيل من الشيوعيين الحقيقيين عن طريق الكتب والألفاظ . وقد وجه لنين نصيحته للشباب فى ذلك الوقت بقوله : « إن الشباب فى سن الخامسة عشرة والذين سيعيشون فى عشر أو عشرين سنة فى مجتمع شيوعى . . . يجب أن يقوموا بالفعل بأداء بعض واجبات العمل الاجتماعى صغيرة كانت أو بسيطة ، وذلك فى كل يوم وفى كل قرية وكل مدينة » ومن هذه الأقوال ، وغيرها ، نشأت فكرة العمل النافع اجتماعياً (Sociallyl Useful Labor)، أو العمل الذى يؤديه التلاميذ وتؤديه المدرسة ويكون نافعاً للمجتمع . فمن طريق هذا العمل يتكامل عمل المدرسة مع الحياة ويصبح ذا معنى وأهمية . وقد إنتشر هذا الرأى وأصبح يكون ركنا من أركان البيداجوجيا السوفيتية وذلك منذ عام ١٩٢٠ .

وقد أوضحت خطة « مدرسة العمل الموحدة » ، التى أصدرها المجلس العلمى

(1) Ratanskaia A. Livshits, (ed.) Obshchestvenno-Poleznaia Rabota Shgoly (Moscow, 1929,) p. 32, Quoied by Counts, pp. 61 – 63.

للدولة ١٩٢٣ الموضوعات والطرق الجديدة التى تتبع فى المدارس ، كما أوضحت الأسس الجديدة التى يقوم عليها توجيه التلاميذ ، وذكرت ، « أن أطفال العمال والفلاحين يذهبون للمدرسة ، لا ليرفعوا أنفسهم فوق منزلتهم أو للصعود فوق طبقتهم ، كما كانت العادة فى مدرسة ما قبل الثورة ، بل . . . ليصبحوا عونا ورفقا للعمال والفلاحين الثائرين » كما ذكر فى البرامج أيضا « أن أول واجب للمدرسة هو مساعدة الأطفال على إجادة العمل القيم إجتماعيا وللائم لقواهم ، ومساعدتهم على الاشتراك بصفة فعالة فى مثل هذا العمل » ، وأن الغرض الأساسى لهذه المدرسة هو « محو تقسيم المجتمع إلى طبقات » و « المساواة بين كل أنواع العمل الإنسانى النافع إجتماعيا » وأن « يعطى كل نوع من أنواع العمل هذه مكاناً قانونيا ، وأن يكون مكرما فى برنامج المدرسة السوفييتية »[1] .

وقد إنتشرت فكرة « العمل النافع إجتماعياً » منذ سنة ١٩٢٠ انتشاراً كبيراً فى كل أنحاء الاتحاد السوفييتى . وبدء المربون يقدمون مقترحاتهم عن أنواع العمل النافعة ، ومن هؤلاء المربين بنكيفتش الذى اقترح أن ينظم العمل النافع اجتماعيا حول الآتى :[2]

(١) أنواع النشاط الإقتصادى

(٢) أنواع النشاط الاجتماعى والسـ

(٣) تنوير الشعب

(٤) المحافظة على الصحة

---

(1) [illegible] Council Programmy Ecinoi Trudovoi [illegible]koly [illegible] Stupeni (Moscow, 1914), pp. 52–52. Quoted [illegible]y Counts. Ibid. p. 63.

(2) Pinkevitch [illegible] cit, p [illegible]

(٥) للواصلات

(٦) التعـــاون

(٧) العمل الإقليمى

(٨) المحافظة على الثروات الطبيعية

(٩) المساعدة الفردية للسكان

وقدم بعض المربين مقترحات عملية لربط عمل التلاميذ والمدرسة بكل نوع من أنواع النشاط . ففى مقاومة حشرة من الحشرات مثلا يدرس الطلبة هذه الحشرة من الوجهة البيولوجية أولا ، ثم يتعرفون عن طريق تجاربهم بالعمل عن أفضل الطرق للقضاء عليها ، ثم يبحثون بعد ذلك عن التكاليف اللازمة لشراء مواد للمقاومة ، وأخيراً يشتركون مشاركة عملية فى مقاومتها . وقد قامت المدرسة السوفيتية بمئات من مثل هذه المشروعات خلال الفترة الثانية[1] .

وينبغى علينا أن نؤكد أن برنامج « العمل النافع اجتماعيا » لم يكن مجرد طريقة فى التدريس ، كما أنه لم يكن بديلا للمنهج التقليدى ، فقد كان فى واقع الأمر طريقة ومنهجاً . وقد اشتمل هذا البرنامج ، فى رأى المربين السوفييت ، على كثير من المحتويات ، كما أعطى حيوية للعمل المدرسى : وقد إستمرت المدرسة السوفييتية فى هذه الفترة تدرس اللغة الوطنية ، والعلوم الطبيعية ، والدراسات الاجتماعية والرياضيات ، ولكنها كانت تدرسها كلها فى علاقتها بالحياة المعاصرة ، وفى علاقتها بواجبات المجتمع السوفييتى كما حددته الثورة الشيوعية ، لقد أعطى برنامج « العمل النافع اجتماعيا » حدوداً جديدة للمنهج

(1) Katanekain and Livshits, op. cit, d 34, Referred to by Counts, Ibid; p. 64.

كما غير بناءه تغيراً كبيراً . وقد طالب بعض المربين السوفييت فى تلك الفترة بإلغاء المواد الدراسية وجعل الطفل يحصل على المهارات والمعارف الأساسية نتيجة لقيامه ببعض الأعمال النافعة اجتماعيا فى المدرسة وخارجها . وأدت هذه الآراء إلى اهتمام المربين السوفييت فى ذلك الوقت بطريقة المشروع Project Method ، وبطريقة دالتون Dalton Method . وقد ابتدع المربون السوفييت أيضاً ، طريقـــــة خاصة بهم عرفت باسم الطريقة المركبة Complex Method . ويوضح بنكيفتش هذه الطريقة بقوله : أنها تعنى دراسة المشكلات والموضوعات التى تحقق أهداف الثورة الشيوعية دراسة شاملة . ولا يقتصر حل هذه المشكلات على الأخذ من مادة دراسية واحدة، بل تساهم كل نواحى المعرفة فى حلها . وقد حدد المجلس العلمى للدولة برنامجاً شاملا من المشكلات لكل سنة دراسية ، ودارت معظم هذه المشكلات حول عناصر ثلاثة رئيسية هى الطبيعة ، والعمل والمجتمع (١) .

وقد ظهر المفهوم الماركسى عن التعليم التطبيقى فى نهاية هذه الفترة الثانية وأصبحت مدرسة العمل الموحدة المدرسة التطبيقية Polytechnical School وقد عقد أول مؤتمر للتعليم التطبيقى فى أغسطس سنة ١٩٣٠ فى موسكو . وقد يظن البعض أن المدرسة التطبيقية مدرسة يدرس بها عدد من الفنون الصناعية المختلفة ، ولكن المفهوم السوفييتى عنها كان شيئا مخالفا ، فقد كان التعليم التطبيقى يعنى لونا من ألوان التعليم العام يدور حول فهم القوى الإنتاجية الأساسية للمجتمع الصناعى : القوى الكهربية ، وإنتاج الآلات ، وإنتاج الكيماويات ، والإنتاج الزراعى . وكانت عملية التعليم تتضمن عملا بالورش المدرسية ، وخبرات عملية فى المصانع والمزارع ، ودراسة العلوم المختلفة ، ودراسة لإدارة الأعمال ، وطرق التخطيط الاقتصادى . وكان غرض

(1) Pinkevitch, op. cit, p. 299.

التعليم فى هذه المدارس إنتاج مواطن ملم وخبير بالأسس العلمية والنواحى العملية للفروع الرئيسية الاقتصاد الصناعى فى دولة شيوعية[1] . ولم يستمر العناية بالتعليم التطبيقى إلا عدة سنوات قليلة أبطل بعدها . وقد عاد الاهتمام به أخيراً بعد أن أعلن المؤتمر التاسع عشر للحزب الشيوعى ذلك فى خريف سنة ١٩٥٢[1] . كما أعلنت الحكومة السوفييتية ذلك مرة ثانيـة فى صيف سنة ١٩٥٨ .

وقد شمع ما تمتع به الطفل من مركز فى المدرسة السوفيتية ، والبعد عن المناهج التى تدور حول المواد الدراسية كثيراً من الناس على الاعتقاد بأن البلاشفة قد اعتنقوا مبادىء وطرق التربية التقدمية . ولا عجب فى ذلك فقد كانت كل المظاهر تؤيد هذا الاعتقاد . فالمناهج لم تكن موضوعة أو ثابتة ، والكتاب المدرسى أصبح فى مرتبة ثانوية ، والامتحانات أبطلت ، والدرجات المدرسية ألغيت ، ولم يعد الطلاب يكلفون بأداء واجبات مدرسية فى المنزل . كما حرمت العقوبات البدنيـــة بواسطة القانون ، وأصبح التلاميـــذ والمدرسون وكل المشتغلين بالمدرسة يكونون وحدة واحدة لإدارة كل مدرسة . ولم يقم التلاميذ بالحكم الذاتى فى مدارسهم فحسب ، بل كونوا فيما بينهم لجاناً للإشراف على الصحة والمناهج وطرق التدريس ، وما إليها . ولكن هذه المظاهر العامة لم تكن فى الأمر تعبيراً عن اعتناق البلاشفة لمبادىء وطرق التربية التقدمية ، بقدر ما كانت تعبيراً عن الحريات التى رأوا منحها للطلاب والمدرسين فى بدء حكمهم ليضمنوا جذبهم لجياستهم وليضمنوا مشاركتهم فى التعرف على مشكلات البلاد للمساهمة فى حلها .

(1) See Pervyi Verossiiskii S,ezd po Politekhnicheskomu Obrazovaniu (Moscow-Leningrad, 1931) Referred to by Counts, Ibid. p. 66.

(2) Counts, Ibid, p 66.

وقد عبر كايروف Kairov عن هذه الرأى بقوله : « لابد للفرد أن يلاحظ الدور الإيجابى الكبير الذى لعبه الطلبة فى المدرسة خلال السنوات الأولى للثورة ، وفى النضال ضد التقاليد القديمة الصعبة التى كانت سائدة فى المدرسة والتى كانت تتميز بنظمها الجافة وبمدرسيها المحافظين. إن الشباب الثائر بوقفته فى جانب القوة السوفيتية لعب دوراً كبيراً فى هدم المدرسة القديمة وخلق المدرسة السوفيتية الجديدة »[1] .

وقد انتهت هذه الفترة التجريبية فى تاريخ التعليم الروسى ، منذ أن بدأ البرنامج الكبير للتصنيع فى عام ١٩٢٨ ، ومنذ أن انتصر ستالين انتصاراً تاماً على خصومه فى أوائل سنة ١٩٣٠ . غير أن قادة السوفييت أدركوا فى أثناء جهادهم لتحقيق أهداف برنامج الخمس سنوات الأولى ، أنهم متأخرون حقيقة عن الدول الغربية . كما أدركوا أن « مدرسة العمل الموحدة » واهتمامها بالسعى النافع اجتماعيا وبالتحرر من النظم المفروضة والمناهج ، غير كافية لمسايرة البرنامج الإنشائى الكبير . لذلك غيرت اللجنة المركزية للحزب الشيوعى نظام المدرسة المتوسطة ، ومناهجها وإدارتها ، وطرق التدريس بها . وكانت نتيجة ذلك ظهور مدرسة سوفيتية جديدة تخالف تمام المخالفة مدرسة العمل الموحدة التى نشأت فى سنة ١٩٢٠ . وكانت هذه المدرسة الجديدة تشبه المدرسة القديمة فى مناهجها والجدية التى كانت تتميز بها ، ولكنها تعبر فى الوقت ذاته عن الفلسفة الأساسية للشيوعية بطريقة أكثر وضوحا وإخلاصا من مدرسة العمل الموحدة .

وكان قانون ٥ سبتمبر ١٩٣١ أول القوانين التى صدرت وحث فيها التلاميذ على إتقان المواد الدراسية . وقد صدر هذا القانون لما لاحظته اللجنة

(1) Kairov. I. A. Pedagogika (Moscow. 1948). p. 375. Quoted by Counts, Ibid, p. 68.

المركزية للحزب الشيوعى من أن « العيب الأساسى فى مدارس الشيوعيين هو فشل التعليم فى إعطاء التلاميذ مقداراً كافياً من المعرفة العامة مما يؤدى إلى عدم إعداد طلاب مؤهلين للالتحاق بالمدارس الفنيـة Technicums والمدارس العليا ، ويتقنون العلوم الأساسية كالطبيعة والكيمياء والرياضيات واللغة الوطنية والجغرافيا وغير ذلك من المواد » .

وفى الوقت الذى استمر فيه القانون فى تأكيد مبـدأ التعليم التطبيقى ، نقد أيضاً الوضع التعليمى القائم فى هذه العبارة « كل محاولة لفصل الناحيـة التطبيقية عن الإتقان المنظم الوطيد للعلوم وخاصـة الطبيعة والـكيمياء والرياضيات ، يكون إنحرافاً خطيراً عن الآراء التى تقوم عليها المـدرسة التطبيقية » . كما ذكر القانون أيضا ، أن يتم تدريس هذه المواد « بواسطة جداول دقيقة الوضع » . ولـكى يتم تنظيم البرنامج التعليمى تنظيما أساسيا ، طلبت اللجنة المركزية للحزب الشيوعى من قوميسيرات التعليم فى أنحـاء الاتحاد « أن يوضح البرنامج . . . على أساس احتوائه على مجموعة منظمة من المعرفة : اللغة القومية ، والرياضيات ، والطبيعة ، والـكيمياء ، والجغرافيـا والتاريخ » . وقد حدد إدخال هذه البرامج الجديده للمدة بأول يناير ١٩٣١ ، كما اتخذت فى نفس الوقت كل الخطوات العملية لإعداد المعلمين والموجهين لبدأ البرامج الجديدة بدون تأخير . وهـكذا أعيد منهج المواد المنفصلة على أساس أن يتقن التلاميذ كل المواد إتقاناً تاماً مع توحيد هـذا المنهج لـكل التلاميذ فى جميع مدارس الاتحاد[1] .

وقد حفى قانون ٥ سبتمبر ١٩٣١ بأحداث تعديلات فى طرق التدريس

---

(1) Narodnoie Dbrazovaniie, Osnovayie Postanoleua, Prikaz instrukstii (Moscow, 1948), dd. 43—55, Reverred to by Counts, Ibid, p. 7o.

وتشتمل القواعد أيضا على تفصيلات كثيرة تتعلق بإعداد الدروس ، والاحتفاظ بسجلات يومية للدروس ، وبضرورة تنفيذ كل ما يتصل « بقواعد التلاميذ » أو زيارة منازل التلاميذ ، وتنظيم العمل خارج المدرسة ، وتنظيم زيارات الآباء للتلاميذ فى الفصول . كما توضح « قواعد النظام الداخلى » العقوبات التى توقع على المخالفين والمكافآت التى تمنح لمن يتبع النظام ويسير عليه[1] .

ويعقب تخرج المدرس من أحد معاهد المعلمين تعيينه لمدة ثلاث سنوات فى مدرسة تكون فى حاجة إلى نوع مؤهله . وقد يحول المدرس فى نهاية الثلاث سنوات إلى مدرسة أخرى يختارها أو يوافق على نقله إليها أو يترك المهنة . ويختار بعض المدرسين مواصلة دراستهم للحصول على درجات عليا فى التربية بعد فترة السنوات الثلاث . ويقوم مدير التعليم المحلى عادة أو وزير التربية والتعليم فى الجمهوريات المستقلة استقلالا ذاتيا بتعيين المدرسين ونقلهم .

ولا تقتصر مهمة معاهد المعلمين على تخرجهم كمدرسين ، بل تعدهم ليكونوا قادة فى المجتمعات التى يعيشون فيها . وتقوم السلطات عادة بتزويد المدرسين بالمعلومات عن الجهات التى يعينون فيها إذا لم تكن موطنهم الأصلى . فاذا كانت جهة ريفية ، فمن المفروض أن يعرف المدرس كل المشكلات الزراعية ، وكل الأدوات المستخدمة فى تلك الجهة . كما يجب عليه أن يكون ملما بتقاليد أهل هذه الجهة وبأنواع النشاط التى يمارسونها ويميلون إليها . فالسلطات تتوقع دائما أن يكون المدرسون السوفييت شركاء إيجابيين فى كل مشروعات الجماعات المحلية ، وأن يكونوا أكفاء لحل المشكلات المختلفة التى قد تظهر فى

(1) Kairov I. A., Pedagogika (Moscow, 1948). pp. 92-296 Referred to by Counts, Ibid., pp. 78—79.

تلك الجهات . ويعد المدرس فى القرى السوفييتية عادة حلقة الاتصال بين الحزب الشيوعى والدولة ، وبين السكان المحليين .

ويعد المدرس السوفييتى من الوجهة النظرية موظفا فى الدولة مدى الحياة أو حتى يحال على المعاش بعد خمس وعشرين سنة من الخدمة . أما فى واقع الأمر فانه لا يتضمن عمله تماما إذ يستطيع مدير التعليم المحلى أو لجنة الحزب الشيوعى المحلية أن تطرده من عمله وتحيله إلى عمل آخر إذا رأت أنه غير كفء ، أو لغير ذلك من الأسباب .

ويحصل معظم المدرسين فى الاتحاد السوفييتى على ضعف مرتبهم المقرر لأنهم يقومون بالتدريس لفترتين فى اليوم الواحد وخاصة فى المدن . أما فى المناطق الريفية حيث يقوم المدرسون بالتدريس لفترة واحدة ، فانهم يدرسون الشباب والكبار فى المدارس الليلية أو يقومون بالتدريس فى بعض البرامج التى تنظمها السلطات التعليمية ويحصلون على أجر إضافى نظير القيام بهذه الأعمال .

وبجانب حصول المدرسين على أجر إضافى نظير قيامهم بالتدريس فترتين فانهم قد يستلمون أجراً إضافيا عن الساعات التى يقضونها فى تصحيح التمرينات التحريرية والامتحانات ، وتصحيح ومراجعة ما يقوم به التلاميذ من عمل فى معامل الطبيعة والكيمياء ، ونظير الإشراف على التجارب المتعلقة بالعلوم الطبيعية الأخرى ، أو نظير القيام بوظيفة أمين المكتبة إذا لم يكن بها موظف يقوم بهذا العمل . كما يحصلون على أجور إضافية نظير قيامهم بوظائف مرشدين للفصول ، ونظير إدارتهم وإشرافهم على برامج النشاط والجمعيات . ويقوم ناظر المدرسة عادة بتدريس درسين فى اليوم الواحد ويحصل على أجر إضافى نظير القيام بهذا العمل .

وتختلف رواتب المدرسين باختلاف : (١) مدة عملهم بالتدريس

ويمكننا من عرضنا للادارة التعليمية والسياسة التعليمية السوفيتية أن نلخص بعض المبادىء التى يسير عليها التعليم فى الاتحاد السوفيتى بوجه عام والتى تتأثر بها الإدارة المدرسية بوجه خاص :

١ — الإدارة المركزية الموجهة هى النمط الإدارى السائد فى الاتحاد السوفيتى .

٢ — تسير المدرسة السوفيتية على نظام تعليمى يهتم بإتقان المواد الدراسية ، مع الاهتمام بالنواحى الفنية التطبيقية .

٣ — يهدف التعليم إلى تنمية النظرة الشيوعية فى التلاميذ وإلى مساعدة الإنتاج .

٤ — تتميز المدرسة السوفيتية فى الوقت الحاضر بالجدية التامة فى نظامها .

وسنرى أثر هذه المبادىء على الميادين المختلفة للادارة المدرسية .

تنظيم العمل بالمدارس السوفيتية :

تنقسم السنة الدراسية بالنسبة للمدارس الإبتدائية والثانوية فى الإتحاد السوفيتى إلى أربعة فصول دراسية ، يضاف إليها فترة إضافية لمراجعة الدروس إستعدادا للامتحانات . وتبدأ الدراسة مبكرا فى شهر سبتمبر وتنتهى فى آخر شهر مايو ، وذلك بالنسبة للسنوات الأولى من المدرسة المتوسطة . أما بالنسبة للسنوات الأخرى ، فتنتهى الدراسة فى شهر يونيو ، وهناك عطلة لمدة ثلاثة أيام للاحتفال بثورة ١٩١٧ ، وعطلة لمدة اثنى عشر يوماً تبدأ فى نهاية شهر ديسمبر ، وعطلة لمدة عشرة أيام فى نهاية شهر مارس وأوائل شهر أبريل من كل عام .

ويبدأ اليوم الدراسى فى الساعة الثامنة والنصف أو التاسعة ، وينتهى فى

الساعة الواحدة والنصف بالنسبة للمدارس الإبتدائية ، وفى الساعة الثانية أو الثانية والنصف بالنسبة للمدارس الثانوية . وتنظيم الدروس على أساس ٤٥ دقيقة لكل درس مع عشر دقائق للراحة عقب الدرس الأول والثالث والرابع، وثلاثون دقيقة بعد الدرس الثانى . وفيما يلى بيان بخطة الدراسة فى الصفوف الثمانية الأولى وفى الصفوف من التاسع حتى الحادى عشر (المدرسة الثانوية):

جدول الدراسة للصفوف الثانية الأولى

المواد	عدد الدروس فى الأسبوع لكل صف							المجموع الكلى لعدد الدروس	
	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	فى الأسبوع	فى السنة
اللغة الروسية	١٢	١٢	١٢	١٠	٦	٥	٣	٢	٦٢	٢٨٤
الأدب	—	—	—	—	٢	٣	٢	٣	١٠	٣٥٧
الرياضيات	٦	٦	٦	٦	٦	٦	٦	٥	٤٧	١٦٦٣
التاريخ ودستور الاتحاد السوفيتى	—	—	—	٢	٢	٢	٢	٣	١١	٣٩١
العلوم الطبيعية	—	—	—	٣	—	—	—	—	٣	١٠٥
الجغرافيا	—	—	—	—	٢	٢	٢	٢	٨	٢٨٦
الأحياء	—	—	—	—	٢	٢	٢	٢	٨	٢٤٩
الطبيعة	—	—	—	—	—	٢	٢	٣	٧	١٤٢
الكيمياء	—	—	—	—	—	—	٢	٢	٤	١٤٢
الرسم الفنى	—	—	—	—	—	—	١	١	٢	٧١
اللغة الأجنبية	—	—	—	—	٤	٣	٣	٣	١٣	٤٦٥
الرسم	١	١	١	١	١	١	١	—	٧	٢٤٨
الموسيقى والأناشيد	١	١	١	١	١	١	١	١	٨	٢٨٣
الثقافة البدنية	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢	١٦	٥٦٦
التدريب اليدوى والفنى	٣	٣	٣	٢	٢	٣	٣	٣	٢٠	٧٠٨
العمل النافع اجتماعياً	—	—	٢	٢	٢	٢	٢	٢	١٢	٤٢٦
التدريب على الإنتاج فى الصفوف من الخامس إلى السادس										١٨٠
	٢٤	٢٤	٢٤	٢٩	٢٩	٣٣	٣٤	٣٤	٢٣٨	٨٤٦٦

جدول الدراسة للصفوف من التاسع إلى الحادى عشر (فى المدن)

المـــواد	عدد الدروس فى الأسبوع لكل صف			المجموع الكلى لعدد الدروس	
	٩	١٠	١١	فى الأسبوع	فى السنة
الأدب	٣	٣	٣	٩	٣٣٩
الرياضيات	٤	٤	٤	١٢	٤٥٢
التاريخ	٢	٣	٤	٩	٣٣٥
مبادىء المعرفة السياسية	—	—	٢	٢	٧٠
الجغرافيا الإقتصادية	—	٢	٢	٤	١٤٨
الطبيعة	٤	٤	٢	١٠	٣٨٢
الفلك	—	١	—	١	٣٩
الكيمياء	٢	٣	٢	٧	٢٦٥
الأحياء	٣	—	—	٣	١١٧
الرسم الفنى	٢	—	—	٢	٧٨
اللغة الأجنبية	٢	٢	٣	٧	٢٦١
الثقافة البدنية	٢	٢	٢	٦	٢٢٦
مواد فنية عامة والتدريب على الإنتاج (نظريا وعمليا) وعمل إنتاجى	١٢	١٢	١٢	٣٦	١٣٥٦
المجموع الكلى	٣٦	٣٦	٣٦	١٠٨	٤٠٦٨
مواد اختيارية	٢	٢	٢	٦	٢٢٦

وحتى عام ١٩٥٥ — ١٩٥٦ كان عدد الساعات التى يمضيها التلميذ فى برنامج المدرسة السوفيتية المتوسطة قبل إلتحاقهم بالمعاهد العليا مساويا تقريبا لعدد الساعات التى يمضيها التلميذ الأمريكى فى المدرستين الإبتدائية والثانوية . ولكن هذه الساعات موزعة على عشر سنوات فى المدرسة السوفيتية بينما هى موزعة على اثنى عشر سنة فى الولايات المتحدة الأمريكية ،وبوضع لنا الجدول الآتى عدد أيام الدراسة وساعاتها فى كل من المدرستين السوفيتية والأمريكية

السنة الدراسية فى المدرستين الإبتدائية والثانوية السوفيتية

والأمريكية فى العام الدراسى ١٩٥٥ — ١٩٥٦

الطالب السوفيتي						الطالب الأمريكي			
سن الطالب	السنة الدراسية	الزمن المخصص لبرنامج المدرسة				الوقت الذى يمضيه الطالب فى البرنامج		السنة الدراسية	سن الطالب
		جملة أيام المدرسة	الأيام لاستعداد للامتحانات وحضورها	جملة عدد الأيام	جملة عدد الساعات	جملة عدد الساعات	جملة عدد الأيام		
						٨٩٠	١٧٨	١	٦ ـ ٧
٧ ـ ٨	١	٢١٠	—	٢١٠	٨٤٠	٨٩٠	١٧٨	٢	٧ ـ ٨
٨ ـ ٩	٢	٢١٠	—	٢١٠	٨٤٠	٨٩٠	١٧٨	٣	٨ ـ ٩
٩ ـ ١٠	٣	٢١٠	—	٢١٠	٨٤٠	٨٩٠	١٧٨	٤	٩ ـ ١٠
١٠ـ١١	٤	٢١٣	٥	٢١٨	٩٤٤	٨٩٠	١٧٨	٥	١٠ـ١١
١١ـ١٢	٥	٢١٣	٦	٢١٩	١١٦٨	٨٩٠	١٧٨	٦	١١ـ١٢
١٢ـ١٣	٦	٢١٣	٧	٢٢٠	١١٧٤	٨٩٥	١٧٩	٧	١٢ـ١٣
١٣ـ١٤	٧	٢١٣	١١	٢٢٤	١١٩٤	٨٩٥	١٧٩	٨	١٣ـ١٤
١٤ـ١٥	٨	٢١٣	١٠	٢٢٣	١٢٢٤	٨٩٥	١٧٩	٩	١٤ـ١٥
١٥ـ١٦	٩	٢١٣	١٤	٢٢٧	١٢٤٧	٨٩٥	١٧٩	١٠	١٥ـ١٦
١٦ـ١٧	١٠	٢٠٥	٢٦	٢٣١	١٢٧١	٨٩٥	١٧٩	١١	١٦ـ١٧
						٨٩٥	١٧٩	١٢	١٧ـ١٨
الجملة	...	.....		٢١٠٩	١٠٧٤٣	١٠٧١٠	٢١٤٢	...	...

وتعد البيانات الواردة فى الجدول السابق بيانات تقريبية ، نظراً لأن الأرقام السوفييتية تدل على أيام الحضور المطلوبة من كل تلميذ فى المدارس التى يتعلم أبناؤها اللغة الروسية ولا تدل على الحضور الفعلى . أما الأرقام الخاصة بالولايات المتحدة الأمريكية فتشير إلى الأيام التى حضرها تلاميذ المدارس بالفعل فى العام الدراسى ١٩٥٥ — ١٩٥٦ وفقاً لتقارير الولايات ، ووفقا لمتوسط الحضور فى الولايات كلها بوجه عام . كما أنها تستبعد الأيام التى يتغيبها التلاميذ بسبب المرض أو بسبب العواصف الثلجية ، وما شابه ذلك .

الإدارة المدرسية وأعضاء هيئة المدرسة :

تقوم السلطات التعليمية بتحديد عدد أعضاء هيئة المدرسة فى كل مدرسة وفقاً لظروفها . ففى المدرسة المتوسطة الكاملة تتكون الهيئة عادة من مدير للمدرسة ، ووكيل يساعده فى الإشراف على التدريس أو العناية بالمستوى العلمى والقيام ببعض البرامج التجريبية . كما تتكون الهيئة من مرشد لكل فصل ، ومن قائد لمنظمة البيونيرز ، وأمين للمكتبة ، ومدرسى المواد المختلفة ، وبعض الموظفين الإداريين ، وموظفين لإدارة الكافيتريا إن وجدت . ويكون مدير المدرسة ووكيلها والمعلمون وقائد منظمة البيونيرز وأمين المكتبة مجلس المدرسة . ويجتمع هذا المجلس مرة على الأقل فى الشهر لبحث الصعاب التى تواجه العمل بالمدرسة ، ولمراعاة تنفيذ قرارات وزارة التربية والتعليم ، كما يبحث أعضاء كل ما يتعلق بشئون المدرسة ومشكلاتها بوجه عام . ويحتفظ المجلس بمحاضر لاجتماعاته وقراراته .

وتعد وزارة التربية والتعليم فى كل جمهورية من جمهوريات الاتحاد مسئولة عن إدارة شئون التعليم العام ، وهى تلقى بدورها بهذه المسئوليات على مدير المدرسة الذى يصبح وفقا لقواعد النظام الداخلى للمدارس مسئولا مسئولية

مباشرة عن كل عمل فى المدرسة ، وعليه لذلك أن يراجع عمل كل مدرس، وأن يزور الفصول ، وأن يتعرف على سجل كل تلميذ وعلى حالته العلمية . كما أن عليه فى حالة وجود نقص أن يتخذ الخطوات السريعة المباشرة لإصلاحه »[1].

وقد وضعت وزارة التربية والتعليم الروسية RSFSR قواعد يسير عليها المدرسون ، عليهم بمقتضاها :

(١) أن يشتغلوا بأمانة وإخلاص

(٢) أن يحافظوا على نظام العمل ، وأن يتبعوا بدقة نظام التدريس وقواعد النظام الداخلى ، وأن ينفذوا تعليمات الإدارة بسرعة وبدقة .

(٣) أن يحضروا للعمل فى الوقت المحدد ، وأن يستمروا فيه طوال اليوم المدرسى ، وأن يستغلوا هذا الوقت المحدد للعمل المنتج ، مع عدم الاشتغال بأية أمور أو محادثات شخصية ، وبدون أن يصرفوا الآخرين عن عملهم .

(٤) أن يؤدى الأعمال المطلوبة منهم بطريقة مرضية وفى الوقت المحدد ، وأن يحتفظوا بمستوى عال للتدريس مع تحسين مؤهلاتهم باستمرار .

(٥) أن يحافظوا على الممتلكات الإشتراكية والأدوات المدرسية أو معينات التدريس .

(٦) أن يحافظوا على قواعد الصحة ، ويتبعوا التعليمات الخاصة بمنع الحريق .

---

(1) Shimbirev. p. V. and Dgotodnikov I. T, Pedagogika (Moscow 1955) p. 414. Referred to by Counts G. S. op. cit., p. 79.

أيضاً . وبالرغم من اعترافه بقيمة بعض الطرق الجديدة فى التدريس ، إلا أنه طالب بإبطال الطرق التى لم يثبت نفعها عملياً . وقد ذكر فى القانون أن « استخدام طريقة المشروع كطريقة لتنفيذ البرامج التعليمية أدى إلى هدم المدرسة » . وقد أصـــــدرت اللجنة المركزية قانونا آخر فى ٢٥ أغسطس سنة ١٩٤١ طالبت فيه بإلغاء الطرق التى مازالت فى دور التجريب ، وحددت الطريقة التى تسير عليها المدارس السوفيتية على النحو الآتى : « يجب أن تكون طريقة التدريس فى كل من المدرستين الإبتدائية والثانوية طريقة الإلقاء والتسميع (Recitation method) ... ويجب أن تشتمل هذه الطريقة على العمل الجمعى . . والفردى لكل تلميذ تحت قيادة المدرس » ؛ « كما يجب على المدرس أن يوضح الدرس الذى يقوم بتدريسه بطريقـــــة منتظمة رصينة » .

وقد أصدرت اللجنة المركزية للحزب الشيوعى أمرا فى ٢١ أبريل ١٩٣٢ أوضحت فيه الطريق الجديد الذى يسير فيه البيونيرز الصغـــار (Young Pioneers,) ، وهى إحدى منظمات الأطفال فى الاتحاد السوفيتى ذكر فيه « أن أضعف نقطة فى عمل البيونيرز . . . هى أن نشاط الأطفال ليس موجهاً بصورة كافية نحو أهم واجباتهم وهو الكفاح لتحسين نوع العمل فى المدرسة ولإتقان أساسيات العلوم ، وتقوية روح النظام بين الأطفال وخاصة فى المدرسة » . فبدون هذه الأمور « لا يمكن تحقيق إعداد الجيل الناشىء إعداداً ناجحاً لبناء المجتمع الشيوعى » . كما أوضح هذا الأمر أيضاً أن « أداء كل تلميذ لمسئولياته فى المدرسة ولواجباته نحو الأعمال الاجتماعية العملية أداء واعياً دقيقاً ، وخضوعه لقواعد النظام الداخلى فى المدرسة ، يجب أن يكون من الأمور التى يفخر بها »[1] .

(1) Ibid., p. 180.

وقد صاحب تغير أهداف التعليم ومناهجه، وطرقه اهتمام كبير بسلوك التلميذ. فمنذ ١٩٣٠ احتوت الصحافة السوفيتية على نقد لسلوك الأطفال والشباب فى المدارس والأماكن العامة. وقد أولى ستالين نفسه عناية خاصة بموضوع « النظام بين الطلبة » وطالب الأطفال والشباب بضرورة حبهم واحترامهم لمدرسيهم. كما رددت الصحافة والهيئات والمنظمات المختلفة أن الدرس هو الواجب الأول للتلميذ، وأنه لم يعد مسئولا (كما كان من قبل ١٩٣٠) عن إدارة المدرسة أو الاشتراك فى شئون المجتمع المحلى، أو حتى مجرد المساعدة فى برنامج التعمير. وقد خضع التلاميذ نتيجة لذلك لبرنامج دقيق من الإشراف فى المدرسة وخارجها، كما أصبح التلميذ مسئولا عن نجاحه أو رسوبه. وجعل الواجب المنزلى جزءاً أساسياً ومهماً من واجبه، ونصح التلاميذ بالبقاء فى منازلهم للمذاكرة إذا كانت درجاتهم منخفضة.

وقد ظل الوضع على هذا الحال حتى بدأت الفترة الرابعة فى تاريخ التعليم السوفيتى بتغيير مهم فى خريف عام ١٩٥٢، وهو إعادة جعل الفنون التطبيقية أساساً لتنظيم المدرسة المتوسطة. وغرض هذا النظام الجديد تزويد التلاميذ « بمعلومات قيمة منظمة فى أسس العلوم، مع تعريفهم فى الوقت نفسه بأسس الأساليب الصناعية والزراعية فى الوقت الحاضر ». وقد نقدت خطة الدراسة التى سار عليها الاتحاد السوفيتى منذ عام ١٩٣٠ على أساس أنها جعلت التعليم نظرياً شكليا، وفصلت بين النظريات وتطبيقاتها العملية. ولكن التنظيم الجديد لم يعن الرجوع إلى أساليب العقد الثالث، وإنما عنى بتعريف التلاميذ بالأساسيات حتى يمكن إعدادهم كإخصائيين فى المعاهد التطبيقية المختلفة. وقد دعم هذا الاتجاه بصدور قانون ٢٤ ديسمبر سنة ١٩٥٨، وهو الذى يسير عليه الاتحاد السوفيتى الآن.

(٢) مؤهلهم الدراسى (٣) السنة الدراسية التى يقومون بالتدريس إليها والمادة التى يدرسونها (٤) الجهة التى يعملون بها . وعلى هذا الأساس يحصل المدرس المتخرج من أحد المعاهد البيداجوجية العليا والذى يقوم بتدريس مادة من المواد الأصلية لتلاميذ السنة السادسة على مرتب أكبر من المدرس الذى يقوم بتدريس الموسيقى والذى تخرج من معهد عال للفنون أو من المعهد القومى الموسيقى (كونسرفاتوار) . كما أن المدرسين الذين يعملون بالمدن يحصلون على مرتبات أعلى من زملائهم الذين يعملون فى الريف[1] . ويحصل المدرسون الذين يقومون بالتدريس للتلاميذ ذوى العاهات العقلية والبدنية على زيادة فى مرتباتهم نظير القيام بهذا العمل . كما أن كلا من المدرس الذى يحمل لقب « مدرس ممتاز » أو يحمل درجة عليا أكاديمية يحصل على منحة إضافية على مرتبه .

ويحصل المدرس السوفييتى على معاش يوازى ٤٠ ٪ من آخر مرتب له ، وذلك بعد ٢٥ سنة من الخدمة ، سواء أحيل إلى المعاش أو استمر فى التدريس ، كما أنه يتقاضى راتبه أثنـــاء مرضه ، ويحصل على رعاية طبية ، وله شهران عطلة صيفية .

ويشترك كل معلم فى اتحاد المعلمين الذى يتبعه ، كما يشترك فى هذه الإتحادات كل من له اتصال بالتعليم ، مثل طبيب المدرسة والممرضة والموظفين الإداريين والعمال . وتقوم هذه الإتحادات بعقد ندوات وحلقات للدراسة تعرض فيها الشئون السياسية المعبرة عن رأى الحزب الشيوعى بجانب الشئون التعليمية والتربوية . ويدفع المعلمون اشتراكا فى اتحاداتهم يعادل ٢ ٪ من مرتبهم السنوى .

وتنظم للمعلمين برامج أثناء خدمتهم تهدف لتحقيق غرضين :

(١) أنظر : دكتور وهيب ابراهيم صمعان ، دراسات فى التربية المقارنة (القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٥٨) الفصل السادس .

١ — الإستمرار فى إعداد المعلمين الذين لم يعدوا إعداداً جيداً المهنة .

٢ — تعريف المدرسين ببرامج الدولة وتعليماتها .

ولا يجبر المدرسون على حضور هذه البرامج ، لكن الحزب الشيوعى ينادى دائماً بضرورة رفع المعلمين لمستواهم المهنى ، ولذلك يقبلون عليها .

ويقوم بالإشراف الفنى على المدرسين عدد من المفتشين بكل وزارة من وزارات التربية والتعليم يختص كل منهم بوحدة تعليمية معينة. ويختار المفتشون عادة من بين المدرسين الممتازين وعليهم التعاون مع ناظر المدرسة ، وتحمل مسئولية سمعة المدرسة وشهرتها معه . وواجب المفتشين الأول هو التأكد من وصول التلاميذ إلى المستوى العلمى المطلوب . وهم يزورون عادة فصول الدراسة كما يحضرون الإمتحانات، ويراجعون أعمال منظمات الشباب ، ويتأكدون من دقة النظام بالمدرسة ، ويبحثون المشكلات الدراسية مع المدرسين . ويعد المفتشون أيضاً ممثلين للحزب الشيوعى والدولة ، ومكلفين بمراعاة تنفيذ المدارس للقوانين والتعليمات بكل دقة . وتنظم كل وزارة من وزارات التربية والتعليم برامج قصيرة للمفتشين هدفها تحسين عملهم ، كما يوجد معهد للمفتشين يقدم إليهم برامج طويلة المدى .

الإدارة المدرسية والتلاميذ

صاحب تغير السياسة التعليمية منذ ١٩٣٠ أن تغيرت النظرة نحو التلاميذ ، ورددت السلطات التعليمية والصحافة والهيئات والمنظمات المختلفة منذ ذلك الوقت أن الواجب الأول للتلميذ هو الدرس، وبأنه لم يعد مسئولا (كما كان قبل ١٩٥٠) عن إدارة المدرسة أو الاشتراك فى شئون المجتمع المحلى أو المساعدة فى برامج

التعمير . وقد خضع التلاميذ نتيجة لذلك الاتجاه لبرنامج دقيق من الإشراف في المدرسة وخارجها . كما أصبح التلميذ مسئولا عن نجاحه أو رسوبه ، وجعل الواجب المنزلي جزءاً أساسياً ومهما من واجبات التلاميذ ، ونصح التلاميذ بالبقاء بمنازلهم للمذاكرة إذا كانت درجاتهم منخفضة . وقد أصدرت سلطات السوفيتية تعليمات على التلميذ بمقتضاها :

١ — أن يبذل جهده في صبر وإصرار لإتقان المعلومات ، حتى يكون مواطناً متعلماً مثقفاً ، قادراً على أن يؤدي لوطنه السوفييتي أجل الخدمات .

٢ — أن يكون مجداً في الدراسة ، مواظباً على الحضور ، لا يتأخر قط عن موعده .

٣ — أن يطيع بلا سؤال أوامر ناظر المدرسة ومدرسيها .

٤ — أن يحضر إلى المدرسة مغتسل الجسم ممشط الشعر ، حسن البزة .

٥ — أن يحضر إلى المدرسة جميع ما يلزمه من الكتب ومواد الكتابة ، وأن يعد كل شيء قبل الدرس .

٦ — أن يحتفظ بدرجة في حجرة الدراسة نظيفاً ومرتباً .

٧ — أن يدخل حجرة الدرس ويتخذ مكانه فيها بعد دق الجرس مباشرة وألا يدخل حرة الدراسة ، أو يخرج منها أثناء الدرس إلا إذا أذن المدرس .

٨ — أن يجلس أثناء الدرس معتدل القامة ، غير متكىء على مرفقيه ، أو مترهل في مقعده ، وأن يلتفت أعظم الإلتفات إلى شرح المدرس وإجابات التلاميذ ، وألا يتكلم أو يعبث بشيء ما .

٩ — أن يقف عند دخول المدرس أو الناظر وعند خروجهما .

١٠ — أن يقوم واقفا معتدلا وقت الإلقاء ، وألا يجلس إلا بعد أن يأذن له المدرس ، وأن يرفع يده إذا أراد أن يجيب عن سؤال أو يسأل عن شيء .

١١ — أن يدون مذكرات صحيحة عما يأمره به المدرس خاصة بالدرس التالى ، وأن يطلع أبويه على هذه المذكرات ، وأن يؤدى واجباته المنزلية دون أن يساعده غيره على أدائها .

١٢ — أن يحترم ناظر المدرسة ومدرسيها، وأن يحييهم فى الطريق بانحناءة مؤدبة ، وأن يخلع الصبيان قبعاتهم .

١٣ — أن يكون مؤدبا مع من يكبرونه فى السن . وأن يكون فى المدرسة وفى الطريق وفى الحال العامة حسن السلوك متواضعا

١٤ — أن يمتنع عن التفوه بالألفاظ النابية ، وعن التدخين ولعب الميسر .

١٥ — أن يعنى أحسن العناية بأملاك المدرسة، وأن يحافظ محافظة جيدة على ما يملكه هو يملكه رفاقه .

١٦ — أن يلزم جانب الأدب والإحترام فى معاملة الأطفال الصغار ، والكبار السن والضعفاء والمرضى ، وأن يعطيهم مجلسه فى المركبات العامه ، ويفسح لهم الطريق فى الشارع ، وأن يساعدهم بكل ما فى وسعه .

١٧ — أن يطيع والديه ويساعدهم على العناية بأخواته وإخوته الصغار .

١٨ — أن يعنى كل العناية بالنظافة فى منزله ، وذلك بأن يحتفظ بنظام ملابسه وأحذيته وفراشه .

١٩ — أن تكون معه على الدوام «بطاقة التلميذ» ، وأن يحتفظ بها بعناية

وألا يعطيها لغيره من الأطفال ، وأن يظهرها إذا ما طلبها ناظر المدرسة أو المعلم .

٢٠ — أن يقدر شرف مدرسته وفرقته كأنه شرفه الخاص .

ويعتقد المربون السوفييت أنه من الضروري تدريب التلاميذ على التغلب على الصعاب ، وبأنه خطأ من الوجهة النفسية أن يكون العمل بالمدرسة سهلا إلى الدرجة التي لا تتطلب مجهوداً منهم ، فهناك إرضاء عاطفي في التغلب على الصعاب . كما يعتقد هؤلاء المربين أن التلاميذ لا بد وأن يتعلموا أداء الأعمال الروتينية ، وأن يقبلوا القيام بها كجزء من نظام حياتهم لا يجوز التهرب منه .

وتمنح المدارس السوفيتية تلاميذها المجدين وحسني السلوك جوائز متعددة منها الساعات والكتب ، وتعطيهم الفرصة للقيام برحلات قصيرة أو بزيارات للمسارح . كما يمدح التلاميذ المتازون أمام أقرانهم في الفصول أو أمام المدرسة كلها . أما العقوبات التي تفرض على التلاميذ بسبب إهمال دروسهم أو بسبب السلوك غير السوي فتتنوع . ومن بينها الوقوف في الفصل أو الطرد خارجه ، أو الحرمان من ميزة من الميزات . ويفصل التلاميذ من المدرسة إذا كان سلوكهم شائنا . ولا تستخدم العقوبات البدنية في المدرسة ، ويعاقب المدرس الذي يستخدمها .

وفي الحالات التي يسلك فيها التلميذ سلوكاً غير اجتماعي بدرجة ملحوظة ، وحينما تفشل مجهودات المدرس لتحسينه ، يعرض التلميذ أولا على الكشف الطبي الدقيق ، ويقوم به أحد الإخصائيين لتبين عما إذا كانت حالته البدنية أحد أسباب هذا السلوك . ويحول التلميذ إلى الفحص الطبي بناء على رأي مدير المدرسة أو طبيبها . فإذا لم يكن التلميذ مريضا بمرض جسمي ، فإن حالته

تبحث بواسطة مجلس المدرسة ، الذى يعطى التوجيهات للمدرسين لمعالجة هذا التلميذ . فإذا لم تجد هذه التوجيهات واستمر سلوك التلميذ سلوكا غير مرغوب فيه ؛ فإن مجلس المدرسة يقرر إبعاده فترة من الوقت ،مع إحالة موضوع الطالب إلى السلطات التعليمية المحلية لبحثه . وقد تقرر هذه السلطات تحويل التلميذ من مدرسة إلى مدرسة أخرى ، أو يحول إلى مدرسة من نوع خاص يبقى فيها طول اليوم حتى وقت النوم . وتدار مثل هذه المدارس عادة بواسطة مدرسين أكفاء ذوى خبرة ومهارة ، وفى هذه المدارس يجد التلميذ نفسه مشغولا طول اليوم فى الدراسة أو فى ورشة المدرسة ، فإذا ما حان وقت النوم يجد نفسه فى حاجة ملحة إليه . ومن الملاحظ أن كثيرا من التلاميذ يتحسن سلوكهم بهذا النظام ويعودون إلى مدارسهم الأولى . وهكذا تعالج مشكلات التلاميذ بالتعرف على جذور المشكلات ، وفهم التلميذ المشكل ، ثم اقتراح العلاج اللازم . أما التلاميذ الجانحون والذين يخطئون خطأ كبيراً فلهم مدارس خاصة لإصلاحهم .

ويختار التلاميذ فى المدارس الثانوية طالباً من بينهم يقوم بمهمة العريف . ولكل فصل من فصول المدرسة رائد يعد مسئولا عن سلوك تلاميذ هذا الفصل وعن تحصيلهم العلمى . وهى مهمة كبيرة يتقاضى المدرس عليها أجراً إضافياً . وينتخب تلاميذ كل فصل من فصول المدرسة الثانوية لجنة من بينهم تسمى لجنة الفصل ، ويمثل فيها الرائد . وتنتخب هذه اللجنة أعضائها للقيام بالأعمال المختلفة . كما توجد بكل مدرسة لجنة عامة تسمى لجنة تلاميذ المدرسة يعد مدير المدرسة عضوا من أعضائها ، وتتكون من التلاميذ المنتخبين من الفصول المختلفة . وتقوم لجان التلاميذ المختلفة بواجبات كثيرة ، فعليها حفظ

النظام فى المدرسة ومراعاة سلوك التلاميذ ، وتشجيع العمل المدرسى الجيد والنظافة . كما أن عليها المحافظة على مظهر المدرسة والقيام بمساعدة التلاميذ الضعاف أو البطيئين فى أداء أعمالهم، وزيارة منازل التلاميذ للتعرف على أسباب السلوك غير السوى .

وقد أدخل نظام البطاقات المدرسية فى المدارس السوفيتية منذ عام ١٩٤٦ ، وتشتمل هذه البطاقات على بيانات عن سلوك التلميذ وعمله المدرسى وتطوره أثناء العام الدراسى . وفى صدر البطاقة نجد تعليمات للتلميذ عليه بموجبها :

١ - أن يحتفظ بنظافة بطاقته ، وألا يقدمها لغير المسموح لهم بالاطلاع عليها .

٢ — أن يحتفظ بالبطاقة فى المدرسة ، وأن يقدمها للمدرس أو الناظر أو لأى عضو من أعضاء هيئة المدرسة متى طلب منه ذلك .

٣ — أن يطلع والديه على البطاقة كل يوم سبت ، وأن يحصل على توقيعهم بما يفيد إطلاعهم ثم يعيدها للمدرس .

وتخصص فى البطاقة صفحة لكل شهر من شهور السنة ، وبكل صفحة بيان بالمواد الدراسية . كما توجد بيانات عن سلوك التلميذ ومواظبته . وتتضمن البطاقة صفحات إضافية للملاحظات . أما الصفحة الأخيرة فيها ، فهى مخصصة لتقرير لجنة المدرسة عن التلميذ طوال العام .

وللأطفال والشباب السوفييت منظمات مختلفة أهمها منظمة الأكتوبريست « Octobrists » ويدخلها الأطفال من وقت إلحاقهم بالمدرسة حتى سن الحادية عشرة ، ومنظمات البيونيرز « Pioneers » ويدخلها الراشدون من سن الحادية عشرة حتى سن الخامسة عشرة . ومنظمات الكومسومول

« komosmot » ويدخلها الشباب من سن الرابعة عشرة حتى سن الثالثة والعشرين .

وقد بدأت هذه المنظمات على نطاق ضيق ، وكانت للشباب والأطفال المختارين اختياراً جيداً ، ولكنها مالبثت أن نمت وأصبحت منظمات كبيرة تحوى غالبية الأطفال والشباب فى السن المحدد للانتظام بها. وتقع هذه المنظمات تحت الإشراف الدقيق للحزب الشيوعى . ويمد قائد منظمة البيونيرز ، كما أشرنا إلى ذلك من قبل ، عضوا فى مجلس المدرسة . ويمكننا القول أن لهذه المنظمات وظائف أربع رئيسية .

١ — نقل صوت وسياسات وعقائد الحزب الشيوعى للأطفال والشباب .

٢ — تعريف الحزب بأوجه النشاط التى يمارسها الأطفال والشباب والآباء والمعلمون .

٣ — مساعدة الحزب مساعدة فعاله فى نشر أفكاره وبرامجه .

٤ — تدريب الأطفال والشباب واختبارهم بغرض تزويد الحزب الشيوعى بأطيب العناصر فى المستقبل .

وقد حدث تغير فى اتجاه الحزب الشيوعى والدولة نحو منظمتى البيونيرز والكومسمول ، وذلك منذ ١٩٤٤ . فلم يعد من حقهم التدخل فى عمل المدرسة أو استدعاء التلاميذ من الفصول للقيام بنشاط معين . وبينما كانت المنظمات فى ١٩٣٠ ترحب بالشباب المتحمس للمبادىء الشيوعية لقبوله فى هاتين المنظمتين ، أصبح الاتجاه منذ ١٩٥٠ قبول الطلاب الممتازين فى دراستهم ، والذين ينتظر أن يكونوا قادة يوثق بهم ويعتمد عليهم فى نشر المبادىء الشيوعية والدفاع عنها ، بجانب أن يكونوا علماء مفكرين تنتفع بهم البلاد .

الإدارة المدرسية والمناهج :

تنفذ وزارة التربية والتعليم قرارات مجلس وزراء الاتحاد السوفيتي وقرارات الحزب الشيوعي ولجنته المركزية فيما يتعلق بالتعليم . وتقوم وزارة التربية والتعليم في الجمهورية الروسية RSFSR بالاشتراك مع أكاديمية العلوم البيداجوجية بوضع محتويات المواد وإعداد الكتب التي تتلاءم وهذه المواد. وتسير وزارات التربية والتعليم في جميع أنحاء الاتحاد السوفيتي على مناهج الجمهورية الروسية وعلى الكتب التي تقررها . وعلى هذا ، فإن عملية وضع المنهج وتنظيمه في الاتحاد السوفيتي تنبع من السلطات العليا ، وتتدرج حتى تصل إلى المدرس الذي يقوم بتنفيذها . ولا تشترك فيها السلطات التعليمية المحلية أو أعضاء المجتمعات المحلية أو غيرهم ممن تهمهم شئون التربية .

وتسير مدارس المرحلة المتوسطة على منهج المواد المنفصلة ، وتشتمل التوجيهات المرافقة لخطة الدراسة في كل مادة على جزءين ، يحتوي الجزء الأول منها على مقدمة توضح أهداف المادة مع بعض المقترحات والتعليمات للمدرسين . أما الجزء الثاني فيشتمل على محتويات المادة ذاتها ، وعدد الساعات المحددة لكل وحدة من وحداتها ، وعدد الساعات اللازمة للعمل بالمنزل .

وإذا ما رجعنا لخطة الدراسة التي أشرنا إليها من قبل[1] وجدنا أنها تتميز بما يلي :

١ — أن جميع التلاميذ يتبعون نفس المنهج من الصف الأول حتى الصف الحادي عشر إلا في ناحية الإعداد العسكري والبدني للجنسين ، وفي ناحية إختيار اللغات الأجنبية في حالة تقديم لغتين أو أكثر منها .

---

(١) انظر صفحة ٢٧٣

٢ — يدرس جميع التلاميذ فى كل المدارس نفس المواد فى جميع أنحاء الإتحاد السوفييتى إلا فى حالة المدارس غير الروسية ، فيدرسون فيها اللغة الروسية كمادة إضافية .

٣ — السنة الدراسية طويلة تتراوح ما بين ٢١٣ يوماً فى الصفوف الثلاثة الأولى ، وتصل إلى ٢٣٠ يوماً فى الصفوف التالية . ويتكون الأسبوع من ستة أيام .

٤ — يهتم المنهج باللغة الوطنية والرياضيات والعلوم الطبيعية . فتبدأ دراسة الطبيعة فى السنة السادسة والكيمياء فى السنة السابعة ، كما أن هناك مقرراً فى الفلك يبدأ فى الصف العاشر .

٥ — تأخذ المدارس دراسة اللغات الأجنبية، وخاصة الإنجليزية والألمانية والفرنسية ، مأخذ الجد ، وتبدأ تعليمها فى الصف التاسع .

٦ — تدرس الثقافة البدنية بطريقة منظمة من السنة الأولى حتى السنة الحادية عشرة ، والغرض من دراستها تنمية الشجاعة والاحتمال وقوة الإرادة فى الجيل الناشىء .

٧ — أن منهج المدرسة المتوسطة منظم على أساس أن السنوات الثمانى الأولى منها مخصصة للثقافة العامة ، وأن السنوات الثلاث الأخيرة مخصصة للتخصص .

٨ — تعكس خطة الدراسة الاهتمام الكبير بالناحية الفنية التطبيقية ، ويبدو ذلك واضحاً من تخصيص جزء منها للتدريب اليدوى والفنى ، وللعمل النافع اجتماعياً ، وللتدريب على الإنتاج نظرياً وعملياً .. وغرض الاهتمام بالنواحى الفنية التطبيقية إعطاء كل الطلاب معرفة تامة ومنظمة بأسس العلوم ، وتعريفهم فى الوقت ذاته بأسس العمليات الصناعية والزراعية المعاصرة .

ويقول كورول (Korol) إن التغيرات التي حدثت في مناهج المدرسة المتوسطة السوفيتية تدل على تغير اتجاه هذه المدرسة من العناية بالعلوم الإنسانية (Humanities) إلى العناية بالعلوم والتكنولوجيا ، ومن الاهتمام بالنواحي الأكاديمية إلى الإهتمام بالنواحي الصناعية والحرفية [1] . وتتضح العناية بهذه النواحي، إذا قارنا منهج السنوات الأربع الأخيرة من المدرسة المتوسطة السوفيتية في العام الدراسي ١٩٥٥ ـ ١٩٥٦ بمنهج ثلاث مدارس أمريكية مختلفة من ذات السنوات الأربع فمن هذه المقارنة نجد أن عدد ساعات الدراسة في المدرسة الأمريكية التي تعد طلابها لدخول الكليات الفنية (CollgePreparatoryTechnicalSchool) كمدرسة بروكلين الفنية الثانوية ، ومعهد بلتيمور التطبيقي) ٤٧٠٠ ساعة تقريباً ، أي بزيادة قدرها ٣٤٥ ساعة عن عدد ساعات الدراسة في السنوات الأربع الأخيرة من المدرسة المتوسطة السوفيتية وترجع هذه الزيادة إلى أن الوقت المخصص للتدريب في الورش في المدرسة الفنية الثانوية الأمريكية ، حوالي ثلاثة أمثال نظيرة في المدرسة السوفيتية. كما أن الوقت المخصص لدراسة الرياضيات في المدرسة الفنية الثانوية الأمريكية، أكبر من الوقت المخصص لها في المدرسة السوفيتية أما المدارس الثانوية الأمريكية التي تعد طلابها للالتحاق بمدارس الهندسة فتعد طلابها بدراسة في الرياضيات تحوي ثلاث وحدات [2] في الجبر ، ووحدة واحدة في هندسة المسطحات ، ونصف وحدة في حساب المثلثات ، وإذا حولنا هذه الوحدات إلى ساعات كانت ٦٣٠ ساعة . أما المدرسة السوفيتية ، فتعد طلابها بدراسة ٧٩٨ ساعة في الرياضيات ، يخصص منها عدد من الساعات لدراسة الهندسة الفراغية . أما في العلوم فتعد المدرسة الأمريكية طلابها بوحدة على الأقل في الطبيعة . وهي حوالي ١٨٠ ساعة، بينما تعدهم المدرسة السوفيتية ـ ١٠٦٤ ساعة في

(1) Korel. op. cit,, p. 90.

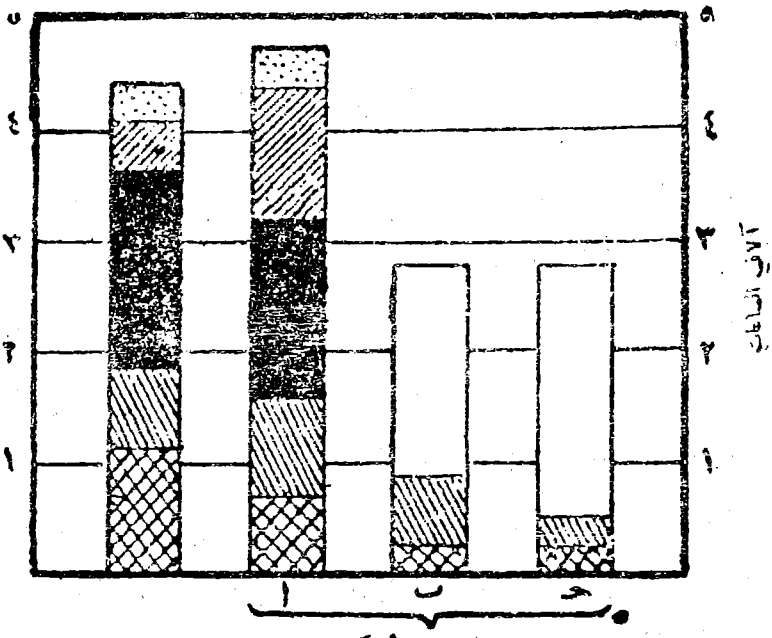
(١) الوحدة Unit هي دراسة مادة من المواد أربع أو خمس سعات في الأسبوع طوال العام الدراسي .

السنوات الأربع الأخيرة من المدرسة المتوسطة. وينبغي على الطلاب الذين يرغبون في الالتحاق بمعهد ماساتشوتس للتكنولوجيا، وهو من أشهر المعاهد الأمريكية، أن يكونوا حاصلين على ١٥ وحدة تعادل ٢٨٨٠ ساعة من ساعات الدراسة، بينما يحصل زملاؤهم في الاتحاد السوفيتي في السنوات الأربع الأخير من المدرسة المتوسطة على ٤٢٥٥ ساعة. أما المدارس الثانوية الأمريكية التي تقدم برنامجا عاما General Program يعد حداً أدنى للتخرج منها، فتقدم عادة برنامجاً لمدة سنة واحدة في الرياضيات، وسنة واحدة في العلوم. ويوضح الرسم البياني التالي، الفروق بين منهج السنوات الأربع الأخيرة في المدرسة المتوسطة السوفيتية وفي ثلاثة أنواع مختلفة من المدارس الثانوية الأمريكية بصفة عامة، كما يوضح دراسة العلوم والرياضيات في كل من المدرستين بصفة خاصة [1].

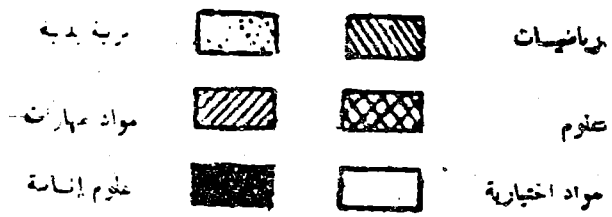
وواقع الأمر أن المقارنة بين المدرسة المتوسطة السوفيتية والمدرسة الثانوية الأمريكية، تمثل الفرق العام بين التربية الأوروبية والتربية الأمريكية أكثر من تمثيلها مميزات خاصة بالمدرسة السوفيتية، فهناك أوجه شبه بين المدرسة المتوسطة السوفيتية والمدارس الإبتدائية والثانوية الألمانية، وبينها وبين المدارس الإبتدائية والثانوية في كل من انجلترا وفرنسا. ففي مدارس الجمنزيوم Gymnasium والأبرريلشول Oberrealschule الألمانية، في المدارس الثانوية الأكاديمية الإنجليزية المعروفة باسم مدارس النحو Grammar Schools وفي مدارس الليسيه والكوليج الفرنسيتين، توجه العناية لدراسة العلوم والرياضيات، ودراسة المواد الأكاديمية بصفة عامة، لإعداد الطلاب للالتحاق بالكليات والجامعات المختلفة. هذا في الوقت الذي تنوعت فيه برامج المدارس الثانوية الأمريكية لتعد الطلاب للالتحاق بهذه المعاهد، ولتعدهم أيضاً للخروج للحياة وللتوافق معها، مما استدعى وجود برامج متعددة مختلفة، ووجود مواد اختيارية كثيرة.

---

(١) انظر الصفحة التالية.



المدرسة
السويدية
المتوسطة



دور النشاط فى المناهج السوفيتية

تعد أنواع النشاط المختلفة من الأمور الرئيسية فى نظام التعليم السوفيتى ، وتنقسم برامج النشاط إلى نوعين : نوع ينظم التلاميذ فى المدارس بعد الانتهاء من يومهم المدرسى ، ونوع آخر ينظم لهم مؤسسات أعدت خصيصاً لذلك خارج المدارس .

وبصرف النظر عن تنوع برامج النشاط ، فإنها تخطط لتتكامل مع المنهج. ولكل وزارة من وزارات التربية فى الاتحاد السوفيتى « إدارة للنشاط » ، ويهتم الحزب الشيوعى ، عن طريق منظمات البيونيرز (Pioneers) ، والكومسومول (Komsomol) ، وغيرهما من منظمات الأطفال والشباب بتدبير أنواع النشاط المختلفة . وتهتم بهذا الأمر أيضاً نقابات العمال . وتقوم الدولة بدفع الجزء الأكبر من نفقات برامج النشاط ، كما يقوم الحزب الشيوعى والمنظمات المحلية ، والمصانع ، والمزارع الجماعية ، بدفع الجزء الباقى .

وتهدف السلطات السوفيتية من وضع برنامج مخطط لأنواع النشاط إلى عدة أهداف هامة ، منها حماية التلاميذ من السلوك غير السوى ، واستمرار توجيههم التوجيه الاجتماعى والسياسى الذى تراه الدولة ، وضمان شغل أوقات فراغهم فى العطلات وأثناء السنة الدراسية والعطلة الصيفية .

وتهدف برامج النشاط أيضاً إلى تكملة مناهج المدارس الإبتدائية والثانوية ويرى المربون السوفييت أن التلاميذ يخضعون لمنهج أكاديمى موحد ثابت فى المدارس، ولذلك يجب تدبير أنواع مختلفة من النشاط، حتى يجدوا مخارج لميولهم الفردية ولتنمية استعداداتهم ومواهبهم الشخصية، وليظهروا قدراتهم الدفينة، ويشجعوا على الابتكار . وتدل العناية التى توجهها الدولة لأنواع النشاط

ومحاولة ربطها ببرامج المدارس ، إلى رغبتها فى قيام التلاميذ أثناء ممارستهم لها بمشروعات تهدف لنفع المدرسة بصفة مباشرة ونفع الدولة بصفة غير مباشرة. فتنظم مثلا ألوان من النشاط مثل الاشراف على تحرير المجلات المدرسية وكتابة المقالات ، والاشتراك فى النوادى الأدبية ونوادى المناظرات ، والتحدث فى الاجتماعات ، والتمثيل فى الحفلات التمثيلية المدرسية ، والاشتراك فى لجان المراسلة مع المدارس الأخرى ، وذلك لمساعدة البرنامج الرئيسى للغة والأدب الروسى. وقد يقوم التلاميذ بصناعة حوامل أنابيب الاختبار والمؤشرات اللازمة لتدريس الجغرافيا ، ويقومون بصنع الأشكال الهندسية لاستخدامها فى دروس الرياضة . وقد يقومون أيضاً بتجليد الكتب المستهلكة فى المكتبة ، أو عمل المناضد وأرفف الكتب . وتهدف جمعيات العلوم إلى تكملة مناهج العلوم بصورة واضحة ، فيقوم التلاميذ بإجراء عدد كبير من التجارب الكيميائية ، ويتعلمون عن طريقها استخدام وحل بعض المشكلات الكيميائية . كما يقوم التلاميذ بإجراء تجارب فى الراديو ، والطيران والكهرباء ، وإدارة الآلات . ولا شك أن كل هذه البرامج العملية تساعد على إيقاظ وتنمية ميول العلماء الصغار وقد يتدرب التلاميذ على البحث العلمى ، وذلك عن طريق إعدادهم للمقالات فى تاريخ الطبيعة ، وعن طريق جمعهم للنظريات العلمية الجديدة .

أنواع النشاط التى تمارس فى المدرسة

ينقسم النشاط الذى يمارس فى المدرسة إلى نوعين :

١ ـ نشاط خاص يدور فى جمعيات خاصة klubs أو حلقات Kruzhki ، ويشترك فيه بعض التلاميذ

٢ ـ نشاط عام يشترك فيه بعض التلاميذ Nassovay vn klassnaye rabot

ويتخذ هذان النوعان من النشاط شكل اللعب بالنسبة للأطفال الصغار ،

ولكنهما يصبحان أكثر تعقيداً وجدية كلما كبر هؤلاء الأطفال . فتتطور الألعاب البسيطة مثلا إلى نوع من الرياضة المنظمة ، ويتطور اللعب فيصبح مشروعات هامة فى النواحى الفنية والجمالية والأدبية والعلمية .

ويمكن تقسيم الجمعيات والحلقات المدرسية إلى الأنواع الآتية :

١ ـ الجمعيات والحلقات العلميـــة ، مثل الجمعيات الأدبية وجمعيات الرياضيين الصغار Young Mathematicians ، وجمعيات التاريخ والجغرافيا ، وجمعيات المكتشفين والفلكيين .

٢ ـ الجمعيات والحلقات الجمالية ، مثل جمعيات الدراما والموسيقى وجمعيات الرقص الشعبى ورقص الباليه ، وجمعيات الرسم والتلوين والنحت .

٣ ـ الجمعيات والحلقات اليدوية والفنية . مثل حلقة « الأيدى الماهرة » لتلاميذ الصفوف الثالث والرابع والخامس ، وحلقات التخصص فى الحياكة ، وفى الراديو وفى التصوير ، وفى صنع نماذج الطائرات ، وحلقات صناعة الآلات .

٤ ـ الجمعيات والحلقات الرياضية ، وتشمل جمعيات الألعاب الرياضية المختلفة ، وجمعيات التمرينات البدنية ، وجمعيات تسلق الجبال والتزحلق على الجليد . ويعد الاشتراك فى أنواع النشاط هذه اختيارياً وإجبارياً . فلا يطالب التلاميذ بالالتحاق بهذه الجمعيات والحلقات . ولكن ينتظر منهم ، لصالح الدولة أن يشتركوا فى واحد أو اثنين منها . وتجتمع الحلقات عدة مرات فى الأسبوع لمدة ساعتين أو ثلاث ساعات عقب الدروس اليومية . وينتظم التلاميذ فى بعض الحلقات على أساس ميولهم دون النظر إلى أعمارهم أو سنوات دراستهم بينما تشترط بعض الحلقات تساوى التلاميذ فى أعمارهم .

ويشرف المدرسون وكثير من القادة المدربين على أنواع النشاط المختلفة ، ويساعدهم فى هذا الإشراف طلبة من معاهد المعلمين كجزء من مرانهم على

التدريس . ومن الملاحظ أن غالبية المشرفين على النواحى النشاط من غير المدرسين .

وتصدر السلطات التعليمية المركزية التعليمات الكاملة عن تنظيم وإدارة الجمعيات والحلقات . وتوضح البرامج التى يجب على هذه الجمعيات والحلقات أن توجه العناية لها ، كما توضح خطة العمل فى برامج النشاط . وطرق السير فى تنفيذها . وهناك نوع من التعاون المستمر بين قائد الجمعية أو الحلقة وبين مدرسى الفصول .

وينظم مدير كل مدرسة أنواع النشاط العامة . ويتخذ هـذا النشاط أشكالا مختلفة . فقد يكون حفلة موسيقية أو معرضاً خاصاً أو تمثيلية من التمثيليات ، وقد يتخذ شكل محاضرات أو اجتماعات يحضرها المؤلفون والفنانون والعلماء وغيرهم ليعرضوا على التلاميذ شيئاً من أعمالهم ، أو يؤدوا بعض التجارب العملية ، أو ليقرءوا بعض القطع الشعرية أو النثرية . أو ليعرضوا بعض الأفلام عن أسفارهم أو مكتشفاتهم . ويتم هذا النشاط غالباً فى الأمسيات ، ويحضره كل التلاميذ عادة .

أنواع النشاط التى تمارس خارج المدرسة

وتنظم أنواع عديدة من النشاط فى مؤسسات أنشئت أصلاً لهذا الغرض وتتم أنواع النشاط هذه تحت إشراف الحزب الشيوعى ، وإشراف نقابات العمال . ويطلق الحزب الشيوعى اسم «قصور البيونيرز وبيوت البيونيرز» على هذه المؤسسات . بينما تطلق عليها نقابات العمال قصور وبيوت الثقافة (Palaces and Houses of Culture). وتمارس فى هذه القصور والبيوت أنواع النشاط المختلفة التى تمارس فى المدارس وقد تشترك عائلات التلاميذ مع أبنائهم فى ممارستها . ويوجد بجانب هذه المؤسسات كثير من المسارح ودور السينما ،

وبرامج التليفزيون الخاصة بالأطفال ، كما توجد نوادى الفنيين الصغار (Young Naturalis's) ونوادى الطبيعيين الصغار (Young Technicians) وكثير من النوادى الرياضية .

قصور البيونيرز وبيوتهم

وقد اتخذت بيوت البيونيرز و بيوتهم اسمها منذ السنوات الأولى للحكم الشيوعى ، حين نظمت لأعضاء البيونيرز الصغار . ويقدر عدد أعضاء البيونيرز فى عام ١٩٥٤ بحوالى ٧٥ ٪ من عدد الأطفال . وتفتح بيوت البيونيرز أبوابها فى الوقت الحاضر للتلاميذ فيما بين سن السابعة وسن الثامنة عشرة ، الذين يحصلون على درجات عالية فى المدرسة . وتنقسم أنواع النشاط التى تمارس فى هذه البيوت إلى نوعين ، يتصل أحدهما بالفنون ويتصل الآخر بالعلوم ، ويمنح الولد أو البنت الذى يرغب فى عضوية قصور البيونيرز أسبوعين ، يفكر فيهما فى أى الشعب يلتحق ، وعليه بعد ذلك أن يبقى عاماً على الأقل فى هذه الشعبة .

وتتمتع قصور البيونيرز فى البلاد الكبيرة بامتيازات عديدة . فقصر البيونيرز فى لننجراد كان أحد قصور الأباطرة . وتوجد به مكتبة كبيرة ، واستعدادات واسعة للنشاط فى نواحى التكنولوجيا والعلوم والفنون والرياضة والسياسة . ويشتمل القسم التكنولوجى على سبيل المثال على[1] :

١ ـ قسم هندسى للطيران .

٢ ـ قسم لوسائل النقل يحصل فيه التلاميذ على معلومات عن السكك الحديدية وبناء السفن ووسائل النقل الكهربية فى المدينة .

٣ ـ قسم للتصوير السينمائى ، يحتوى على معامل وغرف معتمة لتحميض الأفلام .

---

(1) Referred to in Education in U SS. R., op., cit. p. 119.

٤ ـ قسم لوسائل الاتصال بالراديو والتليفزيون والتلغراف

٥ ـ قسم لمحطة كهربية

٦ ـ قسم للميكانيكا

٧ ـ قسم النجارة

٨ ـ قسم لإصلاح الآلات

٩ ـ قسم للطلاء

١٠ ـ معمل لتجميع أجزاء الآلات

١١ ـ قسم للرسوم الهندسية

١٢ ـ قسم لبناء وتكوين الآلات

أما أنواع النشاط المتعلقة بالفنون ، فتنظم لها الدولة والسلطات التعليمية مسارح للتمثيل والسينما ، وصالات للحفلات الموسيقية والرقص ، وصالات للموسيقى والأوركسترا وصالات للمحاضرات تسع كل واحدة منها ما يقرب من مائة وخمسين شخصاً . كما تعد صالات للمكتبة والقراءة ، وبضعة استديوهات للرسم والنحت ، وغرف يشتغل فيها الأطفال بالأشغال اليدوية ، وقد يجلسون لقراءة القصص أو الاستماع إليها .

ويقوم بالاشراف على كل قصر من قصور البيونيرز مدير ، يعاونه مساعد وبعض الموظفين والمعلمين . وبعض هؤلاء المعلمين اختصاصيون فى نواحى تخصصهم ، فبعضهم أساتذة فى الجامعات وبعضهم كيمائيون أو علماء فى الطبيعة ، وبعضهم مهندسون أو موسيقيون أو فنانون أو مدربون مهرة للأنواع الرياضية المختلفة . وتعد بيوت البيونيرز صورة مصغرة من قصور البيونيرز .

البيوت المركزية للتربية الفنية للأطفال

Central Houses for the Arts Education of Chidren

تنظم الفنون الموسيقية والتمثيلية واليدوية على شكل أنواع من النشاط تشرف عليه معاهد إقليمية تسمى « البيوت المركزية للتربية الفنية للأطفال ». وتجرى فى هذه البيوت بحوث تتعلق بأنواع النشاط المختلفة وطرق أدائها. ويشترك الصغار فى البرامج التجريبية التى تجرى فى البيوت المركزية، وذلك تحت إشراف هيئة من الفنيين. وعلى هذه الهيئة أن تدرس الأغانى والتمثيليات والرقصات والألعاب والأشغال اليدوية، وتقوم بتسجيل أفضل ما تراه مناسباً للعرض فى كل أنحاء البلاد. وتقوم البيوت المركزية أيضاً بتقديم خدمات استشارية بالمراسلة فيما يتعلق بالأمور التى تهتم بها.

بعض أنواع النشاط الأخرى

وتوجد أيضاً نوادى تسمى « محطات الطبيعيين الصغار Young Naturatists Stations »، وهى معدة للأولاد والبنات الذين يهتمون بالكائنات الحية. كما يشجع الصغار على جمع عينات من التربة المحلية، والقيام بزراعات بسيطة وبتجارب على التربة.

أما المحطات الفنية Technical Stations، فهى نوادى للبنين والبنات أيضاً، يتعلمون فيها عمل بعض الأشياء الفنية وملاحظة كيفية أدائها ويجتمع فى هذه النوادى التلاميذ ذوو الميول الميكانيكية يومين أو ثلاثة أيام فى الأسبوع. ويقومون بعمل نماذج للطائرات والبواخر، وأجهزة الإرسال والإستقبال، وغير ذلك من أنواع النشاط المماثلة، وذلك تحت إشراف مدرسى العلوم والمهندسين.

وتنال الرياضة فى الوقت الحاضر اهتماماً كبيراً كوسيلة للحصول على كسب دولى فى هذا الميدان ، وكوسيلة لإبعاد التلاميذ عن الإنحرافات المختلفة . وقد انتشرت حلقات الرياضة فى المدارس والنوادى . كما قامت الدولة ببناء عدد من الملاعب فى المدن الكبيرة .

المسارح والسينما

وتستخدم المسارح فى الإتحاد السوفيتى كواحد من أنواع النشاط المربية للشباب . وتعد الدولة أفلاماً خاصة للأولاد والبنات الذين يقل سنهم عن ست عشرة سنة، إذ لا يسمح لهم بدخول السينما أو المسارح المخصصة للكبار. وحضور الأفلام أو المسرحيات بالمجان غالبا ،أو نظير رسوم ضئيلة .ولكل مسرح من مسارح الأطفال فرقته الموسيقية الخاصة به ، ومدير للانتاج واختصاصى فى الديكور ، وورشة لعمل الملابس أو الأدوات اللازمة المسرحيات.وتتصل ببعض هذه المسارح مدارس لتدريب الممثلين والمنتجين الصغار للمستقبل . وتضم هيئة إدارة كل مسرح أحد المربين، وظيفته إقامة الاتصال بين المسرح والمدرسة وتعرض هذه المسارح المسرحيات التى ترى السلطات ضرورة عرضها لتكملة برامج المدارس، وتقوم المسارح بعرض بعض المسرحيات التى تتطلبها المدارس إذا اقتنعت إدارة المسارح بأنها ضرورية للدراسة .

وتوجد بعض المسارح المجانية لتسلية الأطفال دون سن السابعة . وتعرض فيها قصص تدور حول الحيوانات والطيور وقصص خرافية ، تصاحبها الموسيقى والأناشيد فى كثير من الأحيان . وتنظم رياض الأطفال حضور الأطفال إلى المسارح ، وقد يسمح لأولياء أمورهم بالحضور معهم .

ويحضر تلاميذ المدارس الابتدائية العرض فى المسارح عقب انتهاء دراستهم اليومية . أما تلاميذ المدرسة الثانوية فيحضرونه فى الساعة السادسة مساء . ويحرم من حضور العرض التلاميذ ذوو السلوك غير السوى

كعقاب لهم . ويراعى فى المسرحيات أن تكون مناسبة لأعمار التلاميذ ، فيعرض على تلاميذ المدرسة الإبتدائية بعض القصص الطرافية وقصص الأطفال فى البلاد الأخرى ، كما تعرض عليهم بعض قصص المخاطرة ، وما يدور فيها حول أبطال الحروب والحوادث الهامة . أما التلاميذ الكبار ، فيعرض عليهم بعض الروايات الكلاسيكية مثل روميو وجوليت ، كما تعرض عليهم مسرحيات تدور حول النظام الاشتراكى والاتحاد السوفييتى ، ومسرحيات تدور حول حياة العلماء الأفذاذ لحث الشباب على حب العلوم

وتوجد فى وزارة الثقافة للاتحاد السوفييتى إدارة يطلق عليها « إدارة السينما » وهى الإدارة المسئولة عن تأليف وإخراج الأفلام العلمية ، وتعمل إدارة السينما بالتعاون مع وزارات التربية والتعليم فى الاتحاد السوفييتى ، وقد احتوى دليل الأفلام الذى أصدرته وزارة الثقافة فى عام ١٩٥٤ على ٩٣٧ عنوانا لفيلم ، يدور معظمها حول المواد الدراسية . فتوجد أفلام ، على سبيل المثال ، عن السكون وعن الرعد والبرق ، وعن الخسوف والكسوف ، وعن قوس قزح وعن تغيرات الفصول ، وعن الشمس . وكل هذه الأفلام تساعد على دراسة منهج الفلك ، الذى يدرس للطلاب فى الصف العاشر .

وبالرغم من أن غالبية أفلام الأطفال والشباب تنتج غالباً كوسائل مساعدة للدروس ، إلا أن هناك أفلاماً أخرى تدور كثيراً حول الصناعة والزراعة السوفييتية وحول الثقافة البدنية والرياضية ، وأفلاماً عن العاب ومقاومة الحرائق والإلمام بقواعد المرور . . . الخ .

الإذاعة :

وقد أصبحت برامج الراديو والتليفزيون من أهم وسائل النشاط التلاميذ المدارس السوفييتية . ولا تمنع السلطات فى الاتحاد السوفييتى إذاعة أو عرض

أحدث المسرحيات ، والأفلام ، والأوبرات ، والحفلات الموسيقية ورقص الباليه والسمفونيات وبرامج الرياضة ، ما دامت هذه السلطات توافق عليها وتراها نافعة للتلاميذ . وتستمر برامج الراديو فى إرسالها طوال اليوم . أما برامج التليفزيون فتعرض عادة فى المساء ، وتشمل عرض التمثيليات ، وبعض الأوبرات وبعض حفلات الباليه . وقد تعرض أفلاماً تربوية يستمر عرضها بين نصف ساعة وساعة ونصف . وتذاع محاضرة واحدة فى الأسبوع للشباب ، يذكر لهم فيها أحداث العالم ، كما توضح لهم فيها بعض نواحى النظرية الماركسية اللينينية .

أنواع النشاط التى تمارس فى العطلات

وتنظم أنواع من النشاط تمارس فى العطلات تحت رعاية الحزب الشيوعى ، فيحضر تلاميذ المدارس فى الصيف معسكرات البيونيرز العديدة ، كما تحضر أعداد وفيرة منهم أيضا المعسكرات التى تقيمها نقابات العمال التى ينتسب إليها آباؤهم .

ويوجد حوالى مائة مركز لرحلات الأطفال والشباب ، وتقوم بتنظيم زيارات ورحلات للجهات المختلفة فى الاتحاد كما ينظم بعضها رحلات لتسلق الجبال أو للتزحلق على الجليد ، أو رحلات بالدراجات أو القوارب . وتشمل هذه الرحلات زيارة الأماكن التاريخية ، والمصانع والمؤسسات الكبرى ، والمزارع الجماعية ومزارع الدولة النموذجية ويعسكر التلاميذ فى المساء . ويشمل برنامج الرحلات أيضاً ، تكليف التلاميذ بجمع مجموعات من النباتات والحشرات والصخور وما إليها ، لتقديمها للمدرسة فى أول العام الدراسى ويقوم مدرسو المواد عادة بقيادة أنواع النشاط التى تدور فى عطلة الصيف كما يقوم بها قادة البيونيرز الكبار أو طلبة معاهد المعلمين .

ويوجد برنامج الرحلات فى عطلات فصل الشتاء يزور فيه التلاميذ المعارض التى يقيمها زملاؤهم فى الجمعيات السابق الإشارة إليها . كما تعرض فى المدن الكبيرة مؤتمرات ومعارض ، يشجع التلاميذ على زيارتها . وترحب المتاحف والمعارض بزيارة تلاميذ المدارس ، وتقوم بتوضيح المعروضات دائماً ، وتقام أيضاً فى عطلات فصل الشتاء ، معسكرات يقضى فيها التلاميذ وقتاً طيباً فى الهواء الطلق أو فى ممارسة بعض الألعاب . وتقيم هذه المعسكرات ندوات فى الصباح وفى المساء ، لمناقشة بعض الموضوعات الهامة مثل « مجهودات الاتحاد السوفييتى لتحقيق السلم ، والمشروعات الإنشائية الكبرى للشيوعيين ، وتقدم العلوم والتكنولوجيا السوفيتية » ، كما تعرض المعسكرات كثيراً من الكتب الجديدة فى مختلف الميادين .

وهكذا تعد أنواع النشاط التى تمارس فى المدارس أو فى خارجها ، والتى تمارس فى عطلات الصيف والشتاء ، جزءاً أساسياً من برنامج التعليم فى الاتحاد السوفييتى ، تهدف لخدمة المواد الدراسية المختلفة ، كما تهدف إلى أن تكون وسيلة هامة لغرس الأفكار والمبادىء الإجتماعية الشيوعية فى أذهان الأطفال والشباب السوفييت .

الكتب الدراسية

أدت سياسة الحزب الشيوعى الخاصة بالاهتمام بالمواد الدراسية المنصبة إلى الاهتمام بالكتاب المدرسى إهتماماً بالغاً . وقد أصدرت اللجنة المركزية للحزب الشيوعى أمراً إلى كل قوميسيارات التعليم فى ١٢ فبراير ١٩٢٣ لإعداد « كتب دراسية ثابتة فى اللغات القومية والرياضية والجغرافيا والطبيعة والكيمياء والإحياء . . . » .

وذكرت اللجنة أنها تهدف إلى استخدام هذه الكتب لمدة سنوات . كما

ذكر ستالين فى ذلك الوقت أن كل كلمة وكل تعريف فى هذه الكتب يجب أن يوزن . وأنه يجب إعداد كتاب مدرسى لكل مادة دراسية تدرس فى هذه المدارس[1] . وقد جاء إهتمام السوفيت بالكتب الدراسية كرد فعل لعدم إهتمامهم بها فى الفترة السابقة لعام ١٩٣٢ .

وتعد الكتب الدراسية وتطبع وتنشر تحت إشراف الدولة حتى تتأكد أنها تحوى المعلومات الأساسية المطلوبة فى كل مادة ، وبأن هذه المعلومات تمثل وجهة النظر التى توافق عليها السلطات . ويخالف هذا النظام ما يتبع بشأن إعداد الكتب وطبعها ونشرها فى البلاد ذات النظام اللامركزية كانجلترا وأمريكا ، حيث يقوم عدد كبير من المؤلفين بوضع عدد كبير من الكتب ، وحيث تقوم مئات دور النشر بنشرها ، وحيث تعطى الحرية لمجالس التعليم والسلطات التعليمية المحلية والمعلمين فى إختيار أنسب الكتب .

وينبغى على الكتب الدراسية فى الاتحاد السوفييتى ، أن تشتمل على تفسير أيدلوجى صحيح للمادة ، كما ينبغى أن تتفق تماماً ومنهج المادة ، وأن تكون مناسبة لأعمار تلاميذ المدارس ، وفى المستوى الذى يفهمونه . ويساعد وجود كتب دراسية موحدة على الاحتفاظ بمستوى تعليمى واحد تقريباً فى جميع أنحاء الاتحاد السوفييتى .

وللمدرسين الحرية فى الإضافة إلى مادة الكتب المقررة ، وذلك من المصادر المعترف بها رسمياً . وتشرف الدولة وتوافق على الكتب الإضافية التى يقرها الطلاب . أما فى المسائل الجدلية ، فيعتمد على الكتب والمطبوعات التى يوضح فيها الحزب الشيوعى رأيه فى المشكلة .

---

(1) Narodnoye Obrazovanile, Osnovnyie Postanovlenila, Prikazy i Instruktsii, (Moscow, 1948), pp. 70–71. Quoted by Counts. op. cit , pp. 70—71.

ويشترى التلاميذ السوفييت كتبهم بالأسعار التى تحددها الدولة ، وهى أسعار ضئيلة ، فهناك مثلا أربعة كتب للجبر يستخدمها التلميذ طوال مدة دراسته بالمدرسة المتوسطة ، ولا يزيد ثمنها عن عشرين قرشاً[1] .

وتتغير الكتب السوفيتية ، وخاصة ما كان متصلا منها بالتاريخ وبالأدب والعلوم الاجتماعية ، بتغير سياسة الحزب الشيوعى . ويؤيد هذا الرأى أفاناسنكو Afanasenko وزير التربية والتعليم فى الجمهورية الروسية الاشتراكية الاتحادية السوفيتية Rsfsr ، إذ كتب مقالا أوضح فيه السبب الرئيسى لإعادة كتابة كتب التاريخ بعد مؤتمر الحزب الشيوعى فى فبراير سنة ١٩٥٦ . فذكر أن الإنسان يجب أن يعرف بأن عبادة شخصية ستالين قد أثرت تأثيراً سلبياً على محتويات مناهج المدارس ، وخاصة فيما يتعلق منها بتاريخ الاتحاد السوفييتى ، والتاريخ العام . كما أثرت على محتويات الكتب الدراسية سواء منها ما كان مقرراً على التلاميذ الصغار أو على طلاب معاهد المعلمين ، وأثرت أيضاً على كتب المراجع وعلى التعليمات التى تصدر للمعلمين وعلى المجلات التربوية ، ولهذا كان تغيير المناهج والكتب الدراسية المتعلقة بهاتين أمراً واجباً[2] .

تقويم التلاميذ

ويحسن بنا وقد عرضنا لمناهج المدرسة المتوسطة فى الاتحاد السوفييتى ، ولأنواع النشاط المختلفة التى تمارس داخل المدرسة وخارجها ، وبعد أن عرضنا للسياسة المتبعة إزاء الكتب الدراسية ، وأن نشير إلى وسائل تقويم التلاميذ فى تلك المدرسة .

---

(1) Uchitel, skaya Gazeta, August 15, 1956, p. 3. Quoted by Korol, op. cit.

(2) Korol, op. cit., p. 72.

وتهتم الدولة ، ويهتم الآباء فى الاتحاد السوفييتى ، بما يؤديه التلميذ بالنسبة لدراسته فى المدرسة وبالنسبة لزملائه فى فرقته وبالنسبة لقدراته . ولما كان التعليم من الخدمات الإجتماعية التى تتطلب كثيراً من النفقات ، لذلك ترغب الدولة فى توجيه كل طفل إلى المهنة أو الحرفة التى تساعد على تنمية الإقتصاد القومى والتى تخدم الثقافة القومية ، على أن يتفق هذا التوجيه مع القدرات والاستعدادات والاتجاهات الفردية . وتعتمد السلطات التعليمية السوفييتية فى تقويمها للتلاميذ على وسائل عدة . فيقوم عملهم اليومى عن طريق أدائهم لما يكلفون به من واجبات منزلية ، وعن طريق تسميع دروسهم فى الفصل ، وعن طريق امتحانات الفترات . وتثبت الدرجات فى سجل يحتفظ به التلميذ ويوقع عليه ولى أمره كل أسبوع . وتقدر الدرجات على الأساس الآتى :

٥ درجات ممتاز ، ٤ درجات جيد ، ٣ درجات مقبول ، درجتان غير مرضى ، ١ درجة واحدة راسب . ويجب على التلميذ لكى ينجح أن يحصل على متوسط قدره ثلاث درجات فى كل مادة ، وعلى التلاميذ الذين يحصلون على متوسط قدره درجتين فى مادة أو مادتين أن يتقدموا للامتحان مرة ثانية عقب العطلة الصيفية ، ويعقب حضورهم برنامجاً لمراجعة المواد التى تخلفوا فيها . أما التلاميذ الذين يحصلون على تقدير غير مرضى فى أكثر من مادتين ، أو التلاميذ الذين يرسبون فى مادة ، فعليهم إعادة السنة .

وعلى مرشد الفصل Class adviser أن يبحث الحياة العائلية للتلاميذ الذين يحتاجون لعناية فى دروسهم ، وأن يحاول أن يحصل على تعاون الآباء فى مساعدة أبنائهم فى هذه الناحية ؛ ويعطى التلاميذ دروساً إضافية بواسطة مدرسى المواد إذا ثبت ضعفهم فيها ، وقد يقوم بعض الطلاب الكبار بتدريس الضعاف من التلاميذ الصغار . وتنظم المدارس بالإضافة إلى ذلك برامج خاصة فى العطلات الصيفية وعطلات الشتاء فى المواد التى يحتاج التلاميذ فيها إلى مساعدة .

وقبل العام الدراسي ١٩٥٦ — ١٩٥٧ كان النقل من فرقة إلى أخرى ، فيما عدا الثلاث فرق الأولى ، قائماً على أساس اجتياز التلاميذ لإمتحانات نهائية تحريرية وشفهية في بعض المواد . ومنذ ذلك العام أصبح نقل التلاميذ من فرقة إلى أخرى ، فيما عدا الصفين الثامن والحادي عشر ، قائماً على أساس البطاقة التراكمية الدالة على عمل التلميذ اليومي ، وعلى واجباته المنزلية ، وعلى الاختبارات الأسبوعية والشهرية ، وأخيراً على اختبارات الفترات . أما النقل من الصفين المذكورتين فيتم على أساس امتحانات نهائية بالإضافة إلى البطاقة التراكمية للطالب ، وسنشير بشيء من التفصيل إلى الامتحان الذي يعقد في نهاية الصف الحادي عشر وهو امتحان التخرج من المدرسة المتوسطة أو كما تطلق عليه السلطات السوفيتية امتحان شهادة النضج .

امتحان التخرج من المدرسة المتوسطة (امتحان شهادة النضج)

يسمح للطلبة والطالبات السوفيت الذين حصلوا على متوسط قدره ثلاث درجات أو أكثر في كل مادة ، في أثناء دراستهم في السنة الحادية عشرة ، والذين حصلوا على ممتاز في السلوك ، أن يتقدموا لإمتحان شهادة النضج في مواد الصف الحادي عشر ، وفي الموضوعات الرئيسية التي درست في الصفوف السابقة[1] . كما يسمح للطلاب الذين درسوا المناهج المطلوبة ، خارج المدارس أن يتقدموا لهذا الإمتحان أيضاً

وغرض امتحانات التخرج من المدرسة المتوسطة التأكد من أن الطلاب :

١ — قد اتقنوا المعلومات التي تعتقد السلطات أنها هامة بالنسبة للمواطنين السوفيت .

---

(1) Korol, op. cit., p. 82.

٢ - وأنهم قادرون على أن يضعوا النظريات التى تعلموها موضع التطبيق العملى فى المجتمع .

٣ - وأن يظهروا الاتجاه الشيوعى فى تفسيراتهم وأحكامهم وتحليلهم للمشكلات التى تعرض عليهم .

وتشير تقارير التعليم أن الخريجين من المدارس المتوسطة يجب أن يظهروا :

١ - فهم الاتجاهات المختلفة فى تاريخ وتطور الأدب الروسى والسوفيتى ومعرفة الأعمال الأدبية الهامة ، والحقائق الرئيسية فى حياة الكتاب الروس السوفييت الكبار ، وفهم طبيعة عمل هؤلاء الكتاب ، ومعرفة الأساسيات فى النظرية الشيوعية للأدب .

٢ - معرفة الحوادث والحقائق التاريخية الهامة ، والدور الذى لعبته الشخصيات التاريخية البارزة ، ومعرفة الخرائط التاريخية والسياسية للعالم ، وفهم النظرية الماركسية فيما يتعلق بالتاريخ ، وفهم الدور الذى تلعبه روسيا والاتحاد السوفيتى فى تاريخ العالم .

٣ - معرفة القوانين والقواعد الرياضية ، وفهم العلاقة المنطقية التى تربط بينهما ، وإظهار القدرة على إثبات النظريات وتطبيقها فى حل المشكلات العملية .

٤ - معرفة قوانين الطبيعة ومناهجها فى الميكانيكا ، والحرارة ، والكهرباء والبصريات ، والقدرة على تفسير الظواهر الطبيعية ، وتطبيق النظريات الطبيعية ، والقدرة على توضيح القوانين الطبيعية بأمثلة من الحياة اليومية ومن التكنولوجيا الحديثة ، والقدرة على حل المشكلات وإجراء التجارب .

٥ ـ فهم العناصر الكيميائية الأساسية ، وفهم المركبات وخواصها ، والقدرة على كتابة المعادلات الكيميائية ، وعمل الاحصاءات اللازمة ، والقدرة على تطبيق العمليات الكيميائية ، والقدرة على حل المشكلات الكيميائية الصناعية والزراعية والحربية .

وحتى عام ١٩٥٥ كان يطلب من الطالب أداء امتحان فى اللغة الأجنبية التى درسها ، ولكن هذا الشرط ألغى ، وأضيف إلى شروط الدخول للمعاهد التعليمية العليا ، ويؤدى الطلاب إجباريا فى الوقت الحاضر :

١ ـ امتحاناً تحريرياً فى اللغة الروسية ،

٢ ـ امتحاناً شفهياً فى الأدب الروسى يشمل التعرف على الآثار الأدبية الرئيسية للأدب الكلاسيكى ، والتعرف على الأدب السوفيتى .

٣ ـ امتحاناً تحريرياً فى هندسة المسطحات وفى الهندسة الفراغية .

٤ ـ امتحاناً تحريراً فى حساب المثلثات .

٥ ـ امتحاناً شفهياً فى الجبر مع حل مسألة .

٦ ـ امتحاناً شفهياً فى الطبيعة مع إجراء تجربة فى المعمل .

٧ ـ امتحاناً شفهياً فى الكيمياء مع إجراء تجربة فى المعمل .

٨ ـ امتحاناً شفهياً فى تاريخ الاتحاد السوفيتى .

وتعد وزارة التربية والتعليم فى الجمهورية الروسية الاشتراكية الاتحادية السوفيتية RSFSR ، قبل الامتحان بعدة أسابيع ، نشرة توضح فيها الموضوعات العامة التى سيسأل فيها الطلاب شفهياً فى جميع أنحاء الاتحاد السوفيتى ،

وذلك فى الأدب الروسى ، والطبيعة ، والكيمياء ، والجبر ، وتاريخ الاتحاد السوفيتى . وكقاعدة عامة ، تمد هذه الوزارة من ستين إلى تسعين موضوعاً عاماً فى كل مادة دراسية .

ويقوم المدرسون فى كل مدرسة بوضع الأسئلة التى تتعلق بهذه الموضوعات العامة ، وذلك قبل الامتحان بعشرة أيام ، كما يقومون بكتابتها على بطاقات بواقع سؤالين أو ثلاثة أسئلة فى كل بطاقة . ويسمح للطلاب بالاطلاع على الموضوعات العامة التى تضعها وزارة التربية والتعليم قبل الامتحان ، ولكنهم لا يطلعون بطبيعة الحال على الأسئلة التى توجه إليهم إلا فى لجان الامتحان .

أما الامتحانات التحريرية فتقوم السلطات بوزارة التربية والتعليم بالجمهورية الروسية RSFSR بوضعها ، ولا تودع على مديرى المدارس إلا قبل الامتحان بيوم أو يومين . ويقوم المدرسون قبل الامتحان باجراء مراجعة عامة للطلاب فى المواد الدراسية . ويحضر التلاميذ الاختبار التحريرى فى اللغة الروسية ، ولا يسمح لهم بأداء بقية مواد الامتحان إلا إذا نجحوا فى هذه المادة :

وتعقد الاختبارات الشفهية على شكل لجان ، تتكون كل لجنة فيها من مدرس للمادة ومدير المدرسة أو وكيلها ، ومن مدرسين أثنين للمادة من مدرسة أخرى .

وكان المتبع حتى وقت قريب حضور ممثلين من وزارة التربية للجمهورية التابع لها الطالب وممثلين من السلطات التعليمية المحلية ، ولكن حضورهم هذه الامتحانات لم يصبح أمراً إجبارياً منذ عام ١٩٥٥ .

ولا يبقى الطلاب الذين يفشلون فى اجتياز امتحانات التخرج ، أو الذين

لم يتمكنوا من حضوره بسبب المرض مثلا ، فى مدارسهم للاعادة ، ولكن يسمح لهم بالتقدم للامتحان فى السنة التالية . ويحصل من ٢ ٪ إلى ٥ ٪ من طلاب الصف الحادى عشر على شهادة التخرج من المدرسة المتوسطة بمرتبة الشرف ، ويتسلمون الميداليات الذهبية والفضية الدالة على تفوقهم . ويسمح للحاصلين على الميداليات الذهبية بدخول المعاهد العليا التى يختارونها ، أما الحاصلون على الميداليات الفضية فقد يسمح لهم بدخول المعاهد التى يختارونها ، إلا إذا كان عددهم كبيراً ، فيتقدمون لامتحان دخول فى بعض المواد التى تراها المعاهد ذات أهمية بالنسبة لدراستهم فى المستقبل .

المدرسة والمجتمع :

أشرنا فى هذا الفصل إلى اهتمام السلطات السوفيتية باتقان التلاميذ للمواد الدراسية المختلفة . وهناك أمر مهم تجدر الاشارة إليه وهو أن كل مادة من هذه المواد قد وضعت وهدفها الأساسى تنمية النظرية الشيوعية وتطبيقاتها العملية عند التلاميذ ، وهى بهذا تهدف لخدمة المجتمع الشيوعى ، كما تعمل على تقدمه وانتشاره . ويوضح لنا كابروف مسئولية كل مادة من مواد المنهج فى تحقيق هذه الأهداف والأغراض ، وسنكتفى بالاشارة إلى بعضها . فذكر ، مثلا ، أن الرياضيات « تنمى طريقة التفكير الجدلى فى التلاميذ » ، « وأن الطبيعة تعرف التلاميذ بالخواص والقوانين الأساسية للمادة والقوى » ، وتعلمهم « أن العالم المادى كائن بشكل موضوعى خارج ومستقل عن شعورنا » ، « كما أن مادة الطبيعة تمدنا أيضاً بتفسير مادى للظواهر المعقدة مثل الطاقة الذرية » ، وتوضح « أن المادة والطاقة خالدتان ، وأن الطاقة يمكن أن تتحول إلى طاقة أخرى ، ونتيجة لذلك يكون لمادة الطبيعة دلالة كبيرة فى تكوين النظرة المادية الجدلية » أما الجيولوجيا فتجيب عن الأسئلة الخاصة « بخلق العالم » ، وتعرف التلاميذ « بتطور الأرض »

أما المواد الأخرى فى المنهج والتى تقع تحت اسم العلوم الاجتماعية والفنية ، فلكل منها ما يبرر وجوده فى المنهج أيضاً . فاتقان اللغة الروسية « مهم جداً بالنسبة لكل القوميات التى يتكون منها الاتحاد السوفييتى فى أسرة أخوية » . كما أن الأدب السوفييتى « يهاجم بدون رحمة آثار الماضى التى تمنع الناس من التقدم نحو الأمام » ، كما « يهاجم فى الوقت ذاته الثقافة البروجوازية الراكدة المتعلة » . « ولدراسة اللغات الأجنبية أيضاً غرض سياسى مهم ، فمعرفة هذه اللغات تقوى الروابط الدولية بين الطبقات الكادحة » . « أما الأناشيد السوفيتية المعاصرة والأناشيد القديمة الثورية ، فتقدم مادة خصبة للتربية الاجتماعية والسياسية للتلاميذ » ويقول كايروف « إن الجغرافيا تسلح التلاميذ بالمعرفة المنظمة عن المصادر الطبيعية ، كما تعرفهم بالسكان وباقتصاد جمهوريات الاتحاد السوفييتى والبلاد الرأسمالية ، وتوضح لهم أثر نشاط الإنسان على البيئة الطبيعية » : وتنمى الجغرافيا « الحب للوطن » كما تربى فى التلاميذ روح الوحدة والصداقة الأخوية للشعب » ، وتظهر « حياة وظروف الشعوب المستعمرة المحرومة من الحقوق والمضغوط عليها والمستغلة من القوى الإستعمارية » . كما تساعد التلاميذ على فهم حياة الشعوب المستعمرة ، وفهم الحوادث السياسية المعاصرة » . وأخيراً تساعد التلاميذ فى « الحصول على المهارات فى الطبوغرافيا ، وفى القدرة على استخدام الخرائط .. ولهذا كله دلالة كبيرة على الحياة ، وخاصة للتدريب العسكرى للشباب .

ويعد الشيوعيون التاريخ المادة الكبرى لغرس الأفكار والمبادىء الشيوعية . « ففى أرض الاشتراكية المنتصرة » ، يقول كايروف « يعد التاريخ سلاحاً قوياً للتربية الشيوعية ، فهو يمدنا بإجابات علمية عن الاتجاه الذى يسير فيه تطور البشرية . كما يمدنا بالوسائل التى يمكن للانسانية المتطورة أن تستعجل بها وتسهل مولد المجتمع الجديد » . ويزود التاريخ التلاميذ بفهم الحقائق الأساسية فى حياة المجتمع الإنسانى ، كما يكشف عن الصراع بين

الطبقات » ولتاريخ جمهوريات الاتحاد السوفييتي أهمية خاصة « لأنه يساعد التلاميذ على فهم أهمية أعمال الثورة الاشتراكية التي لا يمكن تقديرها بثمن » ، كما يساعد على تقدير حرب البطولة التي خاضها آباؤهم وأجدادهم في سبيل حريتهم » ، ويعلمهم المحافظة بعناية على النصر التي أتت به الثورة » ، « ويغرس فيهم الرغبة لتوجيه كل قواهم لتحقيق ما بدأه آباؤهم ، وهو بناء المجتمع الشيوعي في الاتحاد السوفييتي » وهو « يربي في التلاميذ الولاء القوي لمصالح الشعب ومصالح الطبقات الكادحة كما يربي فيهم عدم التوافق مع كل القوى الرجعية ، ويغرس فيهم التصميم والشجاعة والبطولة ، وذلك في صراعهم للحصول على أنبل المثل الانسانية ، ألا وهي الشيوعية » .

وبالرغم من أن دستور جمهوريات الاتحاد السوفييتي لا يدرس إلا لمدة ساعة واحدة في الأسبوع في السنة العاشرة ، إلا أن هذه الدراسة تعد عنصراً مهما في التربية السياسية للجيل الصغير « فوراء هذه الوثيقة » كما يقول كايروف « تقدم للتلاميذ بساطة ووضوح الحقائق عن الاشتراكية في جمهوريات الاتحاد السوفييتي » ، كما تقدم لهم « حقائق تحرير الطبقات الكادحة في الاتحاد السوفييتي من العبودية الرأسمالية ، وحقائق انتصار الديمقراطية بعد أن وصلت نهايتها المنطقية في الاتحاد السوفييتي » . وبتعريف التلاميذ « بالقوانين الأساسية ومسئوليات المواطنين ، بما فيها تعريفهم بنظام الانتخاب » ، يصبحون « قادرين على الاشتراك بوعي في الحياة الاجتماعية السياسية للبلاد » . كما أن دراسة الدستور « تزيد من ثقة الشعوب في ثورتهم للصراع للحصول على انتصارات أخرى »[1] .

وقد أشرنا في فصلنا هذا أيضاً إلى العناية التي توجهها الدولة لأنواع

---

(1) Kairov, I. A., Pedagogika. Moscow. 1933, pp. 93--97, quoted by Counts, op. cit.

النشاط الخارجية ، ومحاولة ربطها ببرنامج المدرسة بغرض قيام التلاميذ بمشروعات تهدف لنفع المدرسة بصفة خاصة ونفع المجتمع بصفة عامة .

وتقوم السلطات التعليمية بتوطيد العلاقة بين المدرسة والمجتمع ، فيسهم الأفراد والهيئات بتقديم بعض المساعدات المالية للمدارس بغرض تحسين التعليم المحلى أو الإضافة إليه . كما قد تقوم هذه الهيئات بتقديم طعام إضافى للتلاميذ أو تيسير الأدوات التعليمية . وقد تقوم بعض الهيئات بإمداد المدارس بالوقود ، وتوفير المساكن للمعلمين ، وبناء المدارس أو أجزاء منها .

وتقوم روابط الآباء بدور كبير فى توطيد العلاقة بين المدارس والمجتمع . ففى كل مدرسة توجد رابطة للآباء يعد مدير المدرسة والمفتش أعضاء فيها . كما توجد لجنة للآباء بكل فصل يشترك فيها مدرسو الفصل . وأغراض رابطة الآباء متعددة ، ونلخصها فيما يلى :

١ — مساعدة السلطات فى تحقيق التعليم الإلزامى العام .

٢ — تقديم المساعدة للتلاميذ المحتاجين .

٣ — تقديم المساعدة والرعاية المستمرة للأطفال اليتامى أو الذين يعمل آباؤهم فى القوات العسكرية .

٤ — التأكد من أن هناك إشرافاً فعالا على التلاميذ .

٥ — توجيه النشاط فى أوقات فراغ التلاميذ .

٦ — التأكد من أن التلاميذ يلاحظون قواعد السلوك الموضوعة .

٧ — التأكد من استكمال المدرسة لكل ما يؤدى إلى سير العمل بالمدرسة سيراً سليما .

٨ — نشر الأفكار التربوية بين التلاميذ .

وتتكون رابطة الآباء من عضوين أو ثلاثة أعضاء من آباء تلاميذ كل فصل من فصول المدرسة ، وينتخبون فى بدء كل سنة دراسية بواسطة لجنة آباء الفصل . وتختار رابطة الآباء رئيسا لها ووكيلا وسكرتيراً ، وذلك بالإضافة إلى عضوين أو ثلاثة أو أربعة أعضاء . وفى المدارس التى تقل فصولها عن ثمانية ، يكتفى بالرئيس والوكيل والسكرتير . وتجتمع رابطة الآباء مرة على الأقل فى الشهر الواحدة فى كل فصل دراسى ، ويوافق على هذه الخطة فى إحدى اجتماعات الرابطة ، ويعتمدها مدير المدرسة . وتعتمد قرارات الرابطة إذا كان عدد الحاضرين لا يقل عن ٥٠ ٪ من عددهم ، ولابد من موافقة مدير المدرسة على هذه القرارات .

وينظم مدير المدرسة مع رابطة الآباء اجتماعا للآباء مرتين فى السنة على الأقل . ونظراً لأن كل مدرسة فى الاتحاد السوفييتى تتمتع برعاية هيئة أو مؤسسة من الهيئات أو المؤسسات ، فإن كل رابطة آباء تتصل بها لمساعدة المدرسة إذا كانت فى حاجة إلى مساعدة . ويمكن لرابطة الآباء أن تكون لجنة من بعض أعضائها لبحث أى شأن من الشئون . ولرابطة الآباء حق الإشراف على الأموال التى تجمع اختياريا من الآباء أو التى تجمع نتيجة للحفلات أو غيرها من أنواع النشاط . ويحتفظ بحسابات رابطة الآباء فى مصرف ، ويصرف منه مدير المدرسة وفقاً للخطة الموضوعة .

ويساعد الآباء المدرسين فى كل رحلة تقوم بها المدرسة . كما يقوم بعضهم بأداء بعض الخدمات فى حلقات النشاط ، أو تقوم بعض الأمهات بتدريس التطريز للبنات ، كما يقوم بعض الآباء بتدريس بعض المهارات الخاصة . وقد يساعد الآباء المدرسة بتقديم الملابس فى الحفلات التمثيلية ، أو فى تنظيم حفلات

المدرسة ، وإعداد الطعام ، وتزيين المدرسة ، أو القيام بأى عمل يساعد على المدرسة وتقام « أيام للآباء » ، يقوم فيها آلاف من الآباء والأمهات بأدوارهم بإصلاح وتزيين المدارس استعداداً للعام الجديد .

وتنظم المدارس حلقات للمناقشة الآباء تدرس فيها المشكلات التى تعترض أبناءهم أو تضايقهم ، ويقوم فيها المدرسون أو مدير المدرسة بدور فعال . كما تدعو المدارس عدداً من الاختصاصيين من رجال التربية أو المعالجين النفسيين للقيام بمحاضرة الآباء فى موضوع تخصصهم . وترحب المدارس بحضور الآباء للمدارس للاستشارات الفردية .

وربما كان من أهم الوسائل التى تحقق التعاون بين المنزل والمدرسة ما يعرف « بجامعات الآباء » ، وهى ليست جامعات بالمعنى المفهوم فليس لها مكان ثابت وهيئة تدريس معينة ، بل هى تقوم فى المدارس الكبيرة فى المدن الكبرى . ويقوم العلماء من مختلف الجهات والتخصص ، بالإضافة إلى المدرسين والأطباء ، بمحاضرة الآباء محاضرات أسبوعية وتتناول هذه المحاضرات نواحى عدة ، فتشتمل على العناية بصحة الأطفال والمراهقين ، وبحث مشكلاتهم وما يتعلق بتقدمهم ونموهم . كما تتناول مناقشة علاقة الآباء بالنسبة للأبناء وحقوقهم لديهم ، وكيفية تنمية الخلق الطيب ، والمحبة والصداقة بين الأطفال والشباب ، وكيفية اختيارهم لمهنة من المهن ، وغير ذلك من الموضوعات التى تهم الآباء فى تربيتهم لأبنائهم . وتنتهى كل محاضرة من المحاضرات بفتح باب المناقشة لتوضيح ما غمض فيها . وتقدم معظم الجامعات من هذا النوع برنامجا كل يومين فى الأسبوع تقوم بعض الجامعات بتقديم برامج فى التاريخ والآداب والعلوم بالإضافة إلى البرامج المختصة بتربية الأبناء .

الادارة المدرسية فى الولايات المتحدة الأمريكية

عرضنا فى الجزء الأول من هذا الفصل للادارة المدرسية فى الإتحاد السوفييتى وتكلمنا عن الإدارة التعليمية وعلاقاتها بالإدارة المدرسية ، وعن مراحل التعليم ، ثم تناولنا بشىء من التفصيل تنظيم المدارس ، والإدارة المدرسية فى علاقاتها بالمدرسين والتلاميذ والمناهج والمجتمع المحلى .

وسنعرض فى بقية هذا الفصل للادارة المدرسية فى الولايات المتحدة الأمريكية . ونتناول نفس النقاط التى عرضنا لها فى كلامنا عن الإدارة المدرسية فى الإتحاد السوفييتى ، مع توضيح العوامل والظروف التى تؤثر فى توجيهها فى الولايات المتحدة الأمريكية ، حتى يمكننا تبين الفرق بين النظامين .

الادارة التعليمية فى الولايات المتحدة الامريكية

تشترك ثلاث جهات فى إدارة التعليم فى أمريكا : الحكومة الفيدرالية ، وحكومات الولايات ، والحكومات المحلية :

Federal, State and Local Governmoito

الحكومة الفدرالية :

لا يحوى دستور الولايات المتحدة الأمريكية أى تكليف الحكومة الفدرالية بالرقابة على التعليم العام أو توجيهه وجهة معينة . وقد أعلن كثير من قادة الولايات وأفراد الشعب أثناء وضع الدستور تخوفهم من سيطرة الحكومة الفدرالية على التعليم ، وأبدوا رغبتهم فى أن يكون الإشراف على المدارس من اختصاص الولايات واختصاص السلطات المحلية . وكانت نتيجة هذه الاتجاهات أن جاء الدستور الأمريكى خلواً من أى إشارة إلى دور الحكومة الفيدرالية فى

التعليم . وقد أكد التعديل العاشر لهذا الدستور حق الولايات وحق السلطات المحلية فى الإشراف عليه ، وذلك بنصه على أن السلطات غير المخولة للحكومة الفدرالية بواسطة الدستور ، تصبح من واجبات الولايات والسلطات المحلية . ونظراً لأن التعليم ، كما ذكرنا ، لم يذكر من ضمن الواجبات التى تقوم بها الحكومة الفدرالية ، فقد فهم من هذا التعديل أن شئونه قد تركت للولايات المختلفة وللسلطات المحلية والهيئات الحرة الدينية والمدنية .

وبالرغم من أن الحكومة الفدرالية لا تشرف إشرافاً مباشراً على التعليم إلا أنها تساهم مساهمة فعالة فى كثير من نواحيه ، وذلك على عكس ما يظنه الكثيرون . فقد منحت الجهات المحلية بعض الأراضى العامة لتستغلها فى النهوض بالتعليمين الإبتدائى والثانوى . وهى تقدم منحاً للكليات التى تهتم بصفة خاصة بالدراسات المهنية والزراعية وما يتصل بهما من علوم . وتخصص رصيداً سنوياً لإقامة المؤتمرات ، وإعداد المدارس والفصول الدراسية لتثقيف الرجال والنساء فى المناطق الريفية ، فتعرف الرجال بالطرق الصحيحة للزراعة ، وتعرف ربات البيوت طرائق حفظ الفاكهة والخضروات . كما أصدرت قانوناً فى ١٩١٧ (Smith Hughes Act 1917) لإعانة برامج التعليم الحرفى فى المدارس التى يقل مستواها عن الكليات ، كما تخصص رصيداً سنوياً توزعه على الولايات المختلفة لتشجيع هذا النوع من البرامج، وتخصص إعانة سنوية لكل ولاية لاستخدامها فى التأهيل الحرفى ، لتدريب الأشخاص ذوى العاهات حتى يتمكنوا من إعالة أنفسهم . وتمنح الحكومة الفدرالية أيضاً عقاراً وأموالا لمعاهد تعليمية حرة ، مثل دار الطباعة الأمريكية للعميان ، وهى الدار التى تقوم بصنع الكتب وعمل الأجهزة المناسبة لتعليم العميان ، ومعهد الصم ، وجامعة هوارد .

وتشرف أيضاً على تعليم الهنود ، وعلى تعليم السود .

وللحكومة الفدرالية مكتب للتعليم يسمى مكتب الولايات المتحدة للتعليم (United States Office of Education) ، وهو جزء الآن من وزارة أنشئت فى عام ١٩٥٢ للصحة والتعليم والرفاهية (Department of Health Education, and Welfare)، ويرأسها سكرتير (وزير) يعد عضواً فى مجلس رئيس جمهورية الولايات المتحدة الأمريكية . ولم ينشأ مكتب التعليم ليكون وزارة مركزية للتعليم بالمعنى المفهوم فى الدول الأخرى ، بل كادارة تقوم بالأعمال الآتية[1] :

١ — جمع الإحصائيات والبيانات اللازمة عن النواحى التعليمية المختلفة .

٢ — تشجيع التعليم .

٣ — نشر المعلومات عن المدارس .

الولايات والتعليم

كان من نتائج الدستور الأمريكى والتعديلات التى أدخلت عليه، أن بدأت الولايات تضع نظامها التعليمية دون رقابة أو إشراف من السلطة الفدرالية . وبالرغم من إتساع مجال إشراف كل ولاية على شئون التعليم بها، إلا أن إدارته مازالت فى يد السلطات المحلية (Districts, Towns, Townships, and Cities) ويعهد بوضع وتنفيذ القوانين التعليمية فى كل الولايات تقريبا إلى مجالس

(1) De Young. Chris, Introduction to American Public Education, (New York, Mc Graw-Hill Book Co, 1950), p. 24ff.

التعليم للولايات State Boards of Education . ووظيفة كل من هذه المجالس وضع حد أدنى للتعليم يحصل عليه كل طفل فى الولاية . كما أن من وظائفها تحديد المؤهلات الواجب توافرها فى المعلمين فى الولاية والإشراف التام على البرامج التعليمية ، وإمداد السلطات المحلية بالعون المالى الذى يساعدها على القيام بأعبائها التعليمية . ويعهد بأمر إدارة التعليم فى كل ولاية إلى مراقب التعليم Education Superintendent or Commissioner of Public Education يختار فى معظم الولايات نتيجة لانتخاب عام ، أو يعينه حاكم الولاية أو مجلس التعليم كما فى بعض الولايات . ويعد مراقب التعليم مسئولا أمام الشعب ، الذى يمثله مجلس التعليم .

السلطات التعليمية المحلية :

بالرغم من التوسع فى إعطاء السلطات للولايات فيما يتعلق بشئون التعليم ، إلا أن مبدأ ترك الحرية للسلطات المحلية لإدارة أمور التعليم بها ، ما زال مكفولا . ويقع الإشراف المباشر على التعليم على عاتق الوحدات المحلية ، تسعين ألف وحدة تعليمية محلية Counties Cities, Districts, Towns, Townships,

وتمثل المدن الخصائص الرئيسية للإدارة التعليمية فى الولايات المتحدة ، كما تمثل النظام التعليمى الأمريكى بوجه عام . فهى تتمتع بدرجة كبيرة من حرية التصرف فى شئونها التعليمية ، فى حدود قواعد عامة تضعها الولايات ومجالس التعليم بها . ولكل مدينة مجلس للتعليم ينتخب أعضاؤه أو يعينون . ولهذا المجلس فى بعض المدن سلطة فرض ضرائب لشئون التعليم . ويتراوح عدد أعضاء المجلس بين خمسة وتسعة أعضاء ، ومهمته وضع سياسة للتعليم تتفق وحاجات المجتمع المحلى . كما أن عليه أيضا إختيار المدرسين وغيرهم

من الموظفين الإداريين . وقد يحدد المجلس طبيعة ومجال المنهج ، ويعين أماكن المدارس ، ويقوم بإنشائها وإعدادها ، ويقدم بعض الخدمات ، مثل وجبات الغذاء ، ووسائل انتقال التلاميذ ، والخدمات الصحية والترفيهية ، كما يقوم أيضاً بإعداد ميزانية التعليم بالمدينة .

ويساعد مجلس التعليم فى المدينة (أو فى أى وحدة محلية) مراقب للتعليم Superintend of Edvcation . وقد زادت أهمية هذا الموظف تبعا لازدياد التعليم واتساع مجاله . ولا يقوم مراقب التعليم بالأعمال الإدارية فحسب ، بل يقوم بجانب ذلك بالأعمال التربوية الفنية . فيكلف بمراجعة المناهج ، وإعداد برامج الدراسة ، وعمل الامتحانات الموضوعية ، والاحتفاظ بالسجلات والتقارير . كما أن عليه القيام بتدبير التوجيه للتلاميذ ، وتدبير العيادات السيكولوجية والفصول الخاصة (للتلاميذ الذين يشكون نقصاً بدنياً أو عقلياً) ، وعليه أيضاً عمل ميزانية التعليم لتقديمها للمجلس . ويساعد المراقب فى أداء هذه الواجبات بعض المساعدين ، كما يقوم المدرسون والنظار بدور فعال فى هذا الأمر أيضاً . وهناك واجب مهم يضطلع به مراقب التعليم ، وهو تعريف الأهالى بالسياسة التعليمية المحلية ، وذلك عن طريق الصحف ، وهيئات المدرسين والآباء ، والهيئات التعليمية المختلفة .

تمويل التعليم :

تختلف المبالغ التى توزع على الهيئات المحلية للانفاق على شئون التعليم باختلاف الولايات ، كما تختلف طرق توزيعها . فبعض الولايات تدفع عن خزانتها أكثر من نصف المبالغ التى تحتاجها المدارس ، فى حين أن البعض الآخر لا يدفع أكثر من ٥٠ ٪ من المبالغ . ومن المسائل التى كانت محوراً للأخذ والرد فى عشرات السنين الأخيرة السؤال الآتى ،

وهو : ما الدور الذى ينبغى أن تقوم به الولاية فيما يتعلق بالانفاق على شئون التعليم ؟ وقد صادف حل هذه المسألة فى ربع القرن الأخير نصيباً كبيراً من النجاح ، وكانت أكثر الولايات نجاحا فى هذا الشأن هى التى اتبعت النظام التالى :

يصدر تشريع الولايات قراراً يحدد بموجبه الحد الأدنى لمبلغ يجب إنفاقه على كل طفل مسجل إسمه فى مدارسها . وتكلف كل وحدة محلية فى الولاية بفرض ضريبة محلية على العقار ، وبهذا تفى بنصيب من المال لشئون التعليم . ثم يحسب الفرق بين المبلغ الذى يجمع من الضرائب المحلية وبين النهاية الصغرى التى قررتها الولاية ، ويدفع هذا الفرق لكل وحدة من الضرائب العامة التى تفرضها الولاية .

تنظيم مراحل التعليم :

يعد الطريق مفتوحا أمام كل طفل فى أمريكا ليصل إلى الجامعة . إذ يبدأ التعليم الإجبارى فى سن السادسة أو السابعة أو الثامنة ويستمر حتى سن الرابعة عشرة أو الخامسة عشرة أو السادسة عشرة أو السابعة عشرة أو الثامنة عشرة ، وذلك باختلاف الولايات والوحدات المحلية . ويبقى الطفل ثمانى سنوات فى المدرسة الأولية يليها أربع سنوات فى المدرسة الثانوية ، أو يمكث ست سنوات فى المدرسة الأولية يليها ست سنوات فى المدرسة الثانوية أو يمكث ست سنوات فى المدرسة الأولية يليها ثلاث سنوات فى المدرسة الثانوية الدنيا Junior High School وثلاث سنوات فى المدرسة الثانوية العليا Senior High School . وتعد هذه السنوات الإثنى عشر وحدة واحدة متصلة .

والطالب بعد الانتهاء من المدرسة الثانوية أن يلتحق بإحدى الكليات Liberal Arts colleges بدون امتحان دخول ؛ وتشترط بعض الكليات

الحرة Private Colleges تقدم الطلاب لامتحان القبول بها. وقد يلتحق الطالب بما يعرف بالكلية الدنيا Junior College لمدة عامين يدرس فيهما الآداب أو العلوم أو دراسة مهنية صناعية . والطريق مفتوح للالتحاق بالدراسات العليا للماجستير والدكتوراه لمن يحصل على درجة البكالوريوس بعد أربع سنوات من دراسته في الكليات .

ولا يغيب عن الذهن أن التعليم حتى نهاية المرحلة الثانوية بالمجان ، كما أن الكليات والجامعات التابعة للولايات تحصل مصروفات إسمية .

تنظيم العمل بالمدارس الامريكية

توجد ثلاث مسائل هامة تتصل بتنظيم العمل بالمدارس الأمريكية، وهي:

أ — عمل الجدول اليومي للمدرسة

ب — افتتاح الدراسة عند بدء العام

جـ — انهاء الدراسة في نهاية العام

ويشتمل الجدول اليومي المخطط تخطيطا صحيحا على ما يأتي :

١ — وقت بدء اليوم المدرسي ونهايته .

٢ — وقت بدء ونهاية كل درس وكل نوع من أنواع النشاط .

٣ — المواد وأنواع النشاط التي تقدمها المدرسة .

٤ — الأيام التي يجتمع فيها كل فصول وكل جمعية من جمعيات النشاط .

٥ — اسم المدرس المكلف بالدرس أو بالإشراف على النشاط .

٦ — الغرف التى يجتمع فيها التلاميذ فى كل درس وفى كل نشاط .

٧ — وقت وطول وعدد فترات الراحة والغيار .

أ — عمل الجدول اليومى للمدرسة :

هناك نوعان من العوامل يؤثران فى عمل الجدول :

١ — عوامل ثابتة .

٢ — عوامل متغيرة .

أما عن العوامل الثابتة فهى :

١ — ما تمليه طبيعة بناء المدرسة .

٢ — ما تتطلبه إدارة التعليم فى الولاية

٣ — تعليمات السلطة التعليمية المحلية

٤ — ما تتطلبه الكليات التى ينتظر أن يلتحق بها غالبية الطلاب

٥ — تقاليد المجتمع والرأى العام السائد فيه .

أما عن العوامل المتغيرة التى تؤثر فى عمل الجداول اليومية للدراسة فهى:

١ — طول اليوم المدرسى وطول فترة الدرس الواحد

٢ — ميول المدرسين ومؤهلاتهم المختلفة

٣ — الفترات التى تخصص لأنواع النشاط ولفترة الغذاء

٤ — الوقت المخصص للتوجيه وأنواع النشاط الإدارى

٥ — طول الوقت الذى يسمح به للطلاب لتغيير فصولهم .

٦ — توزيع مسئوليات الإشراف على النشاط المدرسى بين المدرسين

٧ — تنظيم المنهج

وقد تركت معظم المدارس الثانوية الأمريكية نظام الفترة الواحدة فى اليوم وحتى فى المدارس التى تسير على نظام الفترة الواحدة ، نجد تلاميذها يمارسون أوجه النشاط المختلفة فى فترة بعد الظهر . وتسير بعض المدارس على نظام الفترات المتداخلة حتى يمكنها قبول أكبر عدد من التلاميذ . وفى مثل هذا النظام يبدأ تلاميذ الفترة الأولى دراستهم من الساعة الثامنة والربع أو الثامنة والنصف وينتهون منها فى الساعة الثانية والربع أو الثانية والنصف . ويبدأ طلاب الفترة الثانية من الساعة العاشرة إلا الربع أو العاشرة ، وينتهون فى الساعة الرابعة إلا الربع أو الرابعة . ويؤدى مثل هذا النظام إلى استخدام الغرف والمعامل والورش المدرسية أكبر إستخدام ، كما أن المدارس التى تسير عليه يمكنها قبول ٢٠ ٪ من التلاميذ أكثر مما فى استطاعتها لو سارت على نظام الفترة الواحدة ومثل هذا النظام لا يستخدم عادة إلا فى الأحوال الاستثنائية التى يصعب فيها تدبير أماكن التلاميذ . وبوجه عام تبدأ الدراسة فى المدارس الثانوية الدنيا منها والعليا فى الساعة الثامنة والنصف أو التاسعة ، وتنتهى فى الساعة الثالثة أو الثالثة والنصف ، مع تخصيص نصف ساعة من هذا الوقت لتناول الغذاء الخفيف .

وقد أدى استخدام الطرق الحديثة فى التربية وإستخدام أنواع النشاط المختلفة فى العملية التربوية إلى الاهتمام بإطالة اليوم المدرسى وإطالة الوقت المخصص لكل درس . وقد وجد المربون الأمريكيون أن هناك أسبابا مهمة تدعو إلى إطالة اليوم الدراسى منها :

١ — الرغبة فى إبقاء التلاميذ فى المدرسة بدلا من إرسالهم إلى منازلهم فى وقت مبكر ، حيث لا يلقون الاشراف والرعاية الكافية من آبائهم بسبب وجودهم فى أعمالهم .

٢ — تقليل الاعتماد على الدراسة فى المنزل ، حيث وجد أن التلاميذ يصرفون وقتا طويلا فى منازلهم للاستمتاع بالراديو والتليفزيون ، وممارسة أنواع النشاط الاجتماعية المختلفة .

٣ — ضرورة توفير الوقت والفرص الكافية لكل أنواع النشاط بالمدرسة .

٤ — إطالة فترة الدرس الواحد حتى تصل إلى ٥٧ دقيقة يمكن أن يستخدم فيها التلميذ المعمل أو المكتبة أو غير ذلك من أنواع النشاط ، مع تقليل الاهتمام بالدروس اللفظية النظرية .

ويرى هؤلاء المربين أيضاً أن إطالة زمن الحصة الواحدة إلى ٥٧ دقيقة يحقق الأهداف الآتية :

١ — إستخدام مفهوم واسع للتعلم توجه فيه العناية للخبرة والسلوك أكثر من الاهتمام بمجرد حفظ الدروس وتكرارها .

٢ — يشجع التخطيط الفعال والعمل التعاونى بين التلاميذ بدلا من الاستجابة السالبة .

٣ — يجعل من كل فصل معملا أو ورشة بدلا من جعلها حجرة للاستماع والتسميع .

٤ — يشجع زيادة التفكير فى المواد العملية ، ويشجع الناحية العملية فى المواد النظرية .

٥ — يوجه نمو التلاميذ ويحسن من سلوكهم نتيجة لتمضيتهم وقتا أطول مع مدرسيهم ، ويتيح الفرصة المدرسين لملاحظة تلاميذهم فترة طويلة .

٦ — يتيح وقتا أطول للتلاميذ يبذلون فيه جهداً فى أداء عمل لمدة معقولة.

٧ — ينمى فى التلاميذ العادات الطيبة للقراءة والتفكير الناقد عن طريق استخدام مكتبات الفصول .

٨ — يعطى الفرصة لإظهار الفرق الفردية نتيجة لتوزيع المدرس للخبرات التى يستخدمها مع تلاميذه فى الفصول .

٩ — يعطى الفرصة للمدرس لتعريف تلاميذه بالواجب المنزلى وتعريفهم بكيفية المذاكرة.

١٠ — يعطى الفرصة للتلاميذ لزيارة المصادر المختلفة فى المجتمع على[1] .

الوقت المخصص للنشاط

تقوم بعض المدارس بتخصيص من ٣٠ إلى ٤٥ دقيقة للنشاط الذى يمارسه التلاميذ فى الجمعيات المدرسية المختلفة أو فى الإجتماعات أو فى غير ذلك من أنواع النشاط . ويمارس هذا النشاط بين الحصص المخصصة للمواد سواء فى الصباح أو فى فترة بعد الظهر . وتحدد بعض المدارس ممارسته فى فترة الصباح ، بينما تحدده البعض الآخر فى الدرس الأخير من فترة بعد الظهر بدعوى أنه يعطى الفرصة لامتداد الوقت لممارسة النشاط . ولكن هناك اعتراضات كثيرة على هذا التنظيم الأخير من بينها ، أنه يتعارض مع البرنامج الرياضى فى المدرسة،

---

(1) Douglass, HR. Modern Administration of Secondary Schools (Boston : Gien and Co., 1959), pp. 352—354.

وأنه يمنع بعض الطلاب من الاشتراك فى الفرق الرياضية أو غيرها من أنواع النشاط التى تمارس عقب انتهاء الدراسة. يضاف إلى هذا أن هذا الوقت يتعارض مع الأعمال الخارجية التى قد يعمل بها الطلاب بعد انتهاء دراستهم . وتقوم بعض المدارس بوضع جدول لكل أنواع النشاط مراعية أن تمارس بعض أنواعه قبل الدراسة وبعضها أثناء الدراسة ، وبعضها الآخر عقب انتهاء الدراسة ، مع تخصيص بعض المشرفين للاشراف عليها .

الوقت المخصص للغذاء

ويحدد الوقت المخصص للغذاء وفقاً لسعة الكافيتريا واستعدادها وعدد الطلاب وحاجاتهم . فالمدارس الكبيرة ذات الاستعداد الضخم يمكن أن تقدم الغذاء لأعداد وفيرة من التلاميذ مرة واحدة . وهناك مدارس تقدم الغذاء على فترتين . أما المدارس التى لا تقدم وجبة الغذاء فإنها تمنح تلاميذها وقتاً لا يقل عن ساعة . أما الوقت المخصص للغذاء ، إذا كانت المدرسة تقدمه ، فهو نصف ساعة . وتقوم بعض المدارس بتخصيص نصف ساعة للغذاء ، ونصف ساعة أخرى للاجتماع فى الأسر المختلفة ، وفى مثل هذه الحالة يقسم التلاميذ إلى قسمين : قسم يتجه للغذاء ، وقسم يتجه إلى مراكز الأسر التى ينتسبون إليها .

استشارة الآباء والمدرسين والتلاميذ قبل عمل جدول المدرسة

ومن الملاحظ كثيراً أن إدارات المدارس تطلب من الآباء والمدرسين والتلاميذ أن يدلوا برأيهم فى عمل الجدول قبل عمله ، وذلك عن طريق استفتاء يوضحون فيه رأيهم فى الجدول القائم من ناحية بدء وانتهاء الدراسة ، والوقت المحدد للغذاء ومدته ، وجدول وتوبيس المدرسة ، وأوقات اجتماعات الجمعيات

المدرسية والجماعات المختلفة للنشاط المدرسى . كما تطلب منهم فى الاستفتاء أن يقدموا مقترحاتهم بشأن هذه المسائل . ويقوم مدير المدرسة بعد الاطلاع على نتائج الاستفتاء بعقد اجتماع يبحث فيه أوجه النقص أو الشكوى بغرض تلافيها بقدر الإمكان .

(ب) افتتاح الدراسة

من الضرورى عادة أن يتسلم مدير المدرسة وأساتذتها عملهم قبل بدء الدراسة بأسبوعين أو أكثر . وتتحدد طبيعة الأعمال التى يقوم بها المدير والمدرسون فى تلك الفترة بنوع التنظيم المدرسى القائم ، وبالخطط التى تكون قد وضعت قبل انتهاء الدراسة فى العام الدراسى السابق ولعله أمر كثير الحدوث أن ينسى مدير المدرسة اتخاذ بعض التدابير الهامة والمتعلقة ببدء الدراسة ، وذلك فى غمار العمل فى نهاية العام الدراسى . وقد يجد كثير من مديرى المدارس الجدد أن المديرين السابقين قد تركوا كثيراً من الأمور بدون حل ، ولذلك يبادرون بوضع الخطط فى فترة الأسبوعين السابقين للدراسة مستعينين فى ذلك بما فى المدرسة من سجلات وتعليمات من السلطات التعليمية وبمقابلاتهم للمدرسين والطلاب . ويخلى مدير المدرسة عادة وكيل المدرسة أو اثنين من المدرسين الأكفاء بقدر الإمكان من الأعمال المنوطين بها ، حتى يمكنهم مساعدته فى الأمور العاجلة التى تستدعى الحل قبل بدء الدراسة .

ولكى تسير الأمور سيراً حسناً فى بدء العام ، يقوم مدير المدرسة بعمل اجتماع لأعضاء هيئة المدرسة قبل افتتاح الدراسة بشرط أن يكون كل عضو بهذه الهيئة قد ألم بالأعمال التى ستوكل إليه طوال العام . ويوجه المدرسون وغيرهم من أعضاء هيئة المدرسة فى هذا الاجتماع إلى ما سيتبع فى اليوم الأول

من الدراسة ، وإلى الدور الذى سيقوم به كل منهم فى هذا اليوم . وتكتب هذه التوجيهات عادة بوضوح واختصار ، وتسلم نسخة منها إلى كل عضو فى هيئة المدرسة . وتشمل هـــذه التوجيهات عادة الوقت الذى يحضر فيه المدرسون والعمل الذى سيوكل إليهم القيام به ، كما تشمل التعليمات المتعلقة بالسجلات المدرسية واستخدام الكتب الدراسية وكتب المراجع ، وكل ما يتعلق بالتدفئة والتهوية ، والمنح التى تمنحها المدرسة ، وغير ذلك من الأمور ويشرح مدير المدرسة فى هذا الاجتماع عادة السياسة العامة للمدرسة ، كما يقدم المدرسين الجدد لزملائهم .

أما اليوم الأول فى الدراسة ، فهو من الأيام الهامة التى تظهر فيها قيادة مدير المدرسة ، وحسن إدارته . وتراعى بعض المدارس إتاحة الفرصة للتلاميذ الجدد الذين سيلتحقون بها لزيارة المدرسة والتعرف على نظمها وذلك قبل بدء الدراسة . وتضع المدرسة لافتات فى ممرات المدرسة ، وتعين مرشدين يقومون بتوجيه التلاميذ الجدد والقدامى إلى فصولهم .

ويقوم مدير المدرسة فى الأيام الأولى من الدراسة بعدة أعمال هامة ، فيقوم بعقد اجتماعات قصيرة لأعضاء هيئة المدرسة ، حتى يضمن التناسق فى العمل . كما يقوم بتقديم التقارير اللازمة لمراقب التعليم أو لمجلس التعليم المحلى ، وبعد البيانات اللازمة التى ستعطى للصحف المدرسية فيما يتعلق بمدرسته . وعلى مدير المدرسة أن يبحث أيضاً الأمور التى تتعلق بالفرق الرياضية ، وبمخزن الكتب بالمدرسة ، والكافتيريا ، والأدوات المدرسية ، والمكتبة ، وغير ذلك . ولا شك أنه كلما كان مدير المدرسة مدربا واستعد لعمله ، كلما قل الإرتباك وسارت المدرسة سيراً حسنا .

ه) إنهاء العام المدرسي

أشرنا من قبل إلى أن معظم الأعمال التي تتم في أول العام الدراسي توضع خطتها في نهاية العام الدراسي السابق حيث تكون الأمور واضحة أمام المدرسين وأمام التلاميذ . ويوجه مدير المدرسة عادة المدرسين للأعمال التي ينبغي عليهم القيام بها قبل إنهاء العام ، وذلك في صورة نشرة ، ومن هذه الأعمال :

١ — تقديم تقارير عن درجات التلاميذ في كل البرامج الدراسية وفي أنواع النشاط ، وعن مواظبتهم ، وكل البيانات التي يجب أن تتضمنها بطاقة كل تلميذ ، وذلك لحفظ هذه التقارير في إدارة المدرسة :

٢ — تقديم تقرير عن الكتب الدراسية .

٣ — عمل كشوف بالأدوات والمهمات اللازمة للمدرسة في العام الدراسي التالي .

٤ — تقديم المقترحات فيما يتعلق بالتغييرات التي يجب إجراؤها في تنظيم المدرسة والتغييرات في برامجها ، وتقديم المقترحات عن الأدوات الجديدة وعن أنواع النشاط التي يمكن للمدرسة أن تمارسها .

٥ — عمل التقرير المدرسي عن كل تلميذ .

٦ — مراجعة سجلات التلاميذ الذين سيتخرجون في المدرسة الثانوية ، ووضع التقريرات لهم ، وعمل التوصيات للتلاميذ الذين يرغبون في العمل .

٧ — مراجعة برامج الدراسة بغرض تعديلها .

٨ — تقديم المقترحات فيما يتعلق بالاصلاحات والتحسينات الواجب عملها أو إدخالها على مبنى المدرسة .

٩ — تقديم الطلبات للأدوات والكتب ومعدات المعامل ، والخرائط والوسائل المعينة على التدريس .

١٠ — ترك عناوينهم فى فصل الصيف .

ويقوم مدير المدرسة ، بعد الحصول على كل البيانات والمعلومات المطلوبة من المدرسين ، بتقديم تقرير لمراقب التعليم أو لمجلس التعليم حتى يمكنهم المساهمة فى وضع الخطط للعام التالى . ويتضمن التقرير عادة تقديم المقترحات فيما يتعلق بالمدرسين الجدد ، وبإصلاح مبنى المدرسة ، كما يتضمن تقديم طلب بالأدوات اللازمة للمدرسة ، وبياناً بميزانية العام المنتهى .

أعضاء هيئة المدرسة والوظائف المدرسية

تختلف هيئة الإدارة والإشراف الفنى فى المدرسة الثانوية الأمريكية من مدرس يقوم بالتدريس طوال اليوم بجانب تخصيصه ساعات قليلة فى الأسبوع لأعمال الإدارة والإشراف الفنى ، وذلك فى المدارس الصغيرة ، إلى هيئة كبيرة تشمل عدداً من مساعدى مدير المدرسة ، ورؤساء الأقسام ، ومدير الرياضة ، والاخصائيين النفسيين والموجهين .

وفيما يلى جدول يوضح عدد أعضاء هيئة المدرسة فى مدارس كبيرة ومتوسطة وصغيرة .

الوظائف	المدارس ذات ١٠٠٠ طالب إلى ١٥٠٠ طالب	من ٥٠٠ طالب ١٥٠٠ طالب	من ٣٠٠ إلى ٨٠٠ طالب	من ١٠٠ إلى ٣٠٠ طالب	أقل من ١٠٠ طالب
مدير مدرسة	١	١	١ — ٣/٥	٢/٥ — ٣/٥	٤/٥ — ٥/٥
وكيل مدرسة للإشراف على التدريس	١/٢ — ٢	٢/٥ — ٣/٥	١/٥ — ٢/٥	—	—
« « « « النشاط	١/٢ — ٢	٢/٥ — ٣/٥	١/٥ — ٢/٥	—	—
« « « « التوجيه	٢/٥ — ١	٢/٥ — ٣/٥	١/٥ — ٢/٥	—	—
إخصائي نفسي	٢/٥ — ١	١/٥ — ٢/٥	—	—	—
موجهون	٣ — ١٠	١ — ٣	٢/٥ — ١	١/٥ — ٢/٥	٥
مدير للصحة والتربية البدنية	٣/٥ — ١	٢/٥ — ٣/٥	١/٥ — ٢/٥	١/٥	—
أمناء مكتبة	٢ — ١	١ — ٢	٣/٥ — ١	٢/٥ — ٣/٥	١/٥
مدير للفرق الرياضية	٢/٥ — ١	١/٥ — ٢/٥	١/٥	—	—
رؤساء أقسام ومشرفون فنيون	٣ — ٨	١ — ٢	٣/٥ — ١	٢	—
مشرفون على الحضور والنياب	١ — ٢	٢/٥ — ٤/٥	١/٥	—	—
أطباء	١ — ٢	٢/٥ — ٤/٥	١/٥	—	—
ممرضات	٢ — ٥	١ — ٢	٢/٥ — ٢	١/٥ — ٢/٥	—
مدير للاختبارات والأبحاث	١	٢/٥ — ٤/٥	١/٥	—	—
أطباء أسنان	٣ — ٥	٢ — ٣	١ — ٢	١ — ١/٢	١/٢ — ١/٢
مدير للكافتيريا	١	١	٢/٥ — ٤/٥	١/٢	—
مسجل	١	٢/٥ — ٤/٥	٢/٥ — ٣/٥		—

مدير المدرسة

ويعد مدير المدرسة بالإشتراك مع أعضاء هيئة المدرسة مسئولين عن العمل بالمدرسة ، وعليه أن يضع معهم المستويات والمثل التى يجب أن تسير عليها .

وهو المسئول المباشر عن أوجه النشاط بها ، كما أن برنامجها يتأثر إلى حد كبير بإقتراحاته وميوله ومجهوداته . ويقوم مدير المدرسة بالاشراف على ثلاث نواح هامة :

١) الناحية الادارية

٢) الحياة الاجتماعية فى المدرسة

٣) رفع مستوى العملية التربوية فى المدرسة

وقد تكون الناحية الثالثة من أهم النواحى الثلاث التى يجب على مدير المدرسة أن يوليها عنايته ، ولكن الواقع يشير إلى أن كثيرا من مديرى المدارس يخصصون وقتا كبيرا للنواحى الادارية ، ويهملون واجباتهم الأخرى ، فى الوقت الذى يستطيعون فيه فعلا إسناد كثير من الأعمال لغيرهم من موظفى المدرسة .

ويعد ناظر المدرسة الثانوية الأمريكية مسئولا عن الأعمال الآتية ، سواء قام بها بنفسه ، أو أعطى السلطة لغيره للقيام بها .

١) اختيار وتقدير وترقية أعضاء هيئة المدرسة ، وهو فى هذه الناحية يقدم مقترحاته بشأنها لمراقب التعليم .

٢) عمل الجدول اليومى بعد جمع كل البيانات اللازمة لعمله .

٣ — المساعدة فى وضع وتنفيذ السياسة العامة للمدرسة .

٤ — وضع الخطط لافتتاح الدراسة إنهائها ،

٥ — الإشراف على عمل برامج التلاميذ .

٦ — حضور الاجتماعات مع مراقب التعليم ، ومع أعضاء مجلس التعليم وغيرهم ممن يتصل عملهم بالدراسة .

٧ — وضع الخطط لبرنامج العلاقات العامة .

٨ — مناقشة المشرفين الفنيين فى الولاية وفى السلطة التعليمية المحلية فيما يتعلق بتحسين مستوى العملية التربوية .

٩ — الاشتراك فى الدراسات المتصلة بالمناهج ، والإشراف على النشاط المتصل بتخطيط المناهج .

١٠ — الإشراف على عمل المدرسين بالفصول .

١١ — الإشراف على النشاط الرياضى ، وعلى الحفلات المدرسية ، وعلى الاجتماعات ، وبرامج الأسر المدرسية ، وغير ذلك من ألوان النشاط .

١٢ — مقابلة الآباء وغيرهم من الزائرين ومناقشة مشكلات المدرسة معهم

١٣ — مناقشة المدرسين والتلاميذ فيما يتعلق بأعمالهم وبرنامج المدرسة .

١٤ — توجيه التجارب والأبحاث .

١٥ — تخطيط الاختبارات والإشراف على تنفيذها ، وتلخيص نتائجها والعمل على توافق برنامج المدرسة مع نتائج هذه الاختبارات .

١٦ — المساعدة فى تنسيق الخدمات الاجتماعية والصحية والترويحية فى المجتمع المحلى .

١٧ — تدبير الطرق والوسائل لمساعدة الأطفال ذوى العاهات البدنية والعقلية ، ومساعدة التلاميذ المتأخرين دراسياً .

١٨ — كتابة توصيات التلاميذ الذين سيلحقون بالكليات أو بالأعمال

١٩ — دراسة أسباب فشل بعض التلاميذ ، ومساعدتهم فى التغلب على الصعاب التى تقابلهم .

٢٠ — ملاحظة غياب وتأخر التلاميذ .

٢١ — الإجابة على الاستفتاءات وغيرها من الوسائل .

٢٢ — التعاون والاشتراك مع المنظمات والهيئات الوطنية .

٢٣ — تقديم تقارير للسلطات التعليمية العليا وللسلطات التعليمية فى الولاية .

٢٤ — طلب الأدوات والمهمات اللازمة للمدرسة .

٢٥ — عمل ميزانية المدرسة ، وحفظ سجلات حساب المدرسة وحساب النشاط ومراجعتها .

٢٦ — التوقيع على الشيكات والتواتير وإعداد اخبارات مرتبات الموظفين .

٢٧ — التحدث فى الاجتماعات المدرسية ، وفى النوادى ، وفى الجماعات المختلفة فى المجتمع المحلى .

٢٨ — الإلمام بالتطورات التربوية الحديثة بالاتجاهات الجديدة فى التعليم الثانوى بوجه خاص .

٢٩ — إعداد اجتماعات هيئة التدريس وحضورها .

٣٠ — المساعدة فى اختيار الكتب المدرسية ، وكتب المكتبة والخرائط والصور والوسائل المعينة .

٣١ — تنفيذ القوانين المتعلقة بالمدرسة .

٣٢ — تعيين المشرفين على نظافة المدرسة ، وسائقى الأتوبيس والإشراف عليهم .

٣٣ — وضع الخطط للاحتفال ببعض المناسبات ، مثل أسبوع التعليم وأسبوع الكتاب ، والاحتفال بالخريجين .

٣٤ — الإشراف على برامج التوجيه .

ولا شك أن هذه الأعباء الكثيرة المتنوعة تجعل من عمل مدير المدرسة عمل شاقاً يتطلب علما وخبرة ومرانا ، ولذلك وجهت العناية لإعداد مديرى المدارس علمياً وفنياً اعداداً طيباً . وتفيد البحوث التى أجريت أن حوالى ¾ مديرى المدارس الثانوية يحملون درجة الماجستير ، وأن نسبة الحاصلين على هذه الدرجة تزيد فى المدارس الكبيرة عنها فى المدارس الصغيرة كما تشير هذه البحوث إلى أن عدداً قليلا من مديرى المدارس من الحاصلين على درجة الدكتوراه . أما فى ناحية الإعداد المهنى ، فكثير من مديرى المدارس ممن تخصصوا سنة فى الإدارة المدرسية بعد حصولهم على الماجستير كما أن بعضهم يحمل درجة الدكتوراه فى التربية [1] .

وبوجه عام يشتمل الإعداد المهنى لمدير المدرسة على إلمامه بالنواحى الآتية :

١ — فلسفة التربية مشتقة من المبادىء والمفاهيم الديمقراطية .

٢ — فهم حاجات وطبيعة الشباب .

L. Elkenbeyry. D. E., Chairman. Bulletin of the N.A.S.S.P. (Nov., 1951), Vol. xxxv, no. 182.

٣ — التعرف على حياة المجتمع وعلى حاجاته التربوية .

٤ — معرفة التوجيه والإرشاد النفسى .

٥ — التطور التاريخى للتربية الأمريكية .

٦ — التنظيم الحالى للتعليم الأمريكى .

٧ — التربية المقارنة والتربية الدولية .

٨ — مبادىء الإدارة المدرسية .

٩ — النواحى القانونية والمالية فى المدارس الأمريكية ومشكلاتها .

١٠ — العلاقات العامة والعلاقات بالمجتمع .

١١ — دور المدرسة الثانوية فى النظام الاجتماعى .

١٢ — الإشراف الفنى وتحسين مستوى هيئة التدريس .

١٣ — تقويم المدرسة الثانوية ، وتقويم نمو التلميذ أثناء وجوده بها .

وبالإضافة إلى هذه المجالات يدرس مديرو المدارس الثانوية برنامجاً فى علم الاجتماع التربوى يناقشون فيه المدرسة كمؤسسة اجتماعية وعلاقة برامجها بمشكلات المجتمع : كما يدرسون برنامجاً فى علم النفس التربوى حتى يكون لديهم إلمام بالنمو الإنسانى ، وتطور شخصية الفرد وخاصة فى علاقتها بالتوافق الاجتماعى والعاطفى ، وبرنامجاً عن النمو العقلى والبدنى للتلاميذ ، وطرق البحث التربوى والاحصاء ، ووسائل قياس نمو التلاميذ وتطورهم .

المدرسون

يقوم مراقب التعليم المحلى عادة باختيار المدرسين ، وذلك فى المدارس الثانوية الصغيرة : أما فى المدارس الثانوية الكبيرة ، فيقوم مدير المدرسة

باختيار المدرسين على أن يوافق مجلس التعليم على تعيينهم . وتقوم لجنة من المدرسين بالاشتراك مع مدير المدرسة فى اختيار المدرسين الجدد فى بعض الجهات ويختار المدرسون بوجه عام وفقاً لإعدادهم الأكاديمى المهنى ، ووفقاً لخبرتهم وكفايتهم فى برامج النشاط ، وصحتهم وشخصياتهم .. الخ وتضع كل ولاية من الولايات شروط تعيين المدرسين بها .

ويشترط عادة فى مدرس المدارس الثانوية الدنيا من الناحية الأكاديمية أن يكون متخرجا من إحدى الكليات ، وأن يكون قد أعد إعداداً أكاديميا كافيا فى المواد التى سيقوم بتدريسها . فإذا كان مدرساً للتاريخ مثلا ، كان عليه أن يكون ملما إلماماً كافيا بالتاريخ الأمريكى وتاريخ العالم ، والعلوم السياسية والاقتصادية والاجتماعية . وإذا كان مدرساً للعلوم يجب عليه أن يكون قد درس مقررات فى الأحياء والطبيعة والكيمياء والجيولوجيا وهكذا . أما فى الناحية المهنية فيجب أن يكون ملماً بالعلوم التربوية وعلم النفس التعليمى وتشمل : برنامج فى سيكلوجية التعلم ، والتعليم الثانوى ، ومقدمة فى التربية ، وطرق تدريس عامة ، وتربية عملية ، وطرق تدريس مواد مخصصة . ويعتبر بعين الإعتبار إلى المدرسين الذين قد درسوا برامج فى التوجيه الحرفى والمهنى والصحة العقلية ونمو الطفل وتطوره وإدارة وفلسفة النشاط المدرسى . ولا يطلب من المدرسين بالمدارس الثانوية الدنيا خبرة سابقة تزيد على سنتين أما بالنسبة لمدرسى المدرسة الثانوية العليا ، فيهم من الناحية الأكاديمية أن يكونوا قد حصلوا على دراسة عليا لمدة عام على الأقل عقب تخرجهم فى الكليات . أما من الناحية المهنية فتنطبق عليهم الشروط المطلوبة فى مدرسى المدارس الثانوية الدنيا السابق الإشارة إليها . ويطلب من المدرسين بالمدارس الثانوية بوجه عام أن يكونوا ذوى شخصية سليمة وأن يكونوا على ثقافة واسعة .

ويقوم المدرس فى المدرسة الثانوية الأمريكية بتدريس خمس ساعات يوميا لمدة خمسة أيام فى الأسبوع . أما إذا كلف المدرس القيام بأعمال إدارية أو أشرف على برنامج من برامج النشاط ، فإنه يقوم بتدريس أربع ساعات يوميا وتلاحظ المدارس أنه كلما زاد عدد التلاميذ فى الفصول كلما قل عدد الحصص التى يقوم بتدريسها المدرس فى اليوم ، كذلك كلما طال وقت الحصة إلى ٦٠ دقيقة نقص عدد الحصص التى يكلف بها .

وتقوم الإدارة المدرسية بالتخفيف عن المدرسين ببعض الوسائل التالية :

١ — عدم إسناد حصص المدرس الغائب للمدرسين فى المدرسة ، وانتداب مدرس القيام بهذه المهمة طوال فترة تغيب المدرس .

٢ — إمداد المدرسين بالقواعد والتعليمات والسياسات المتبعة فى المدرسة .

٣ — تدبير الوسائل لطبع ما يحتاجه المدرسون فى الأغراض التعليمية .

٤ — تجنب الاجتماعات الطويلة فى نهاية العام الدراسى .

٥ — منع أو تقليل الأمور التى تعطل الأعمال بالمدرسة ، كحضور زائرين أو عقد اجتماعات خاصة .

٦ — السماح للمدرسين بالانتفاع بالخدمات المكتبية كإرسال الخطابات لأولياء الأمور مثلا .

٧ — التأكد من أن المدرسين الجدد مرتاحون فى مساكنهم ، ومساعدتهم على المهلة حياة اجتماعية عادية .

٨ — عدم إرهاق المدرس المبتدىء بالعمل وإعطائه جدولا مخففا .

٩ — إعداد الوسائل التعليمية بوقت كاف قبل استخدامها .

١٠ — تقليل عدد مواد الدراسة التى يقوم المدرس بتدريسها حتى لا يجبر بحضور عدد كبير من الدروس يوميا .

١١ ــ مساعدة المدرسين فى حل مشكلات النظام .

١٢ ــ القيام بالإشراف الفنى بطريقة تضمن عدم الخوف والإضطراب .

١٣ ــ تقليل عدد التلاميذ فى الفصل ، وعدم زيادته عن ٢٥ تلميذ .

١٤ ــ تقليل وقت إشراف المدرسين على التلاميذ خارج الفصول .

١٥ ــ تكوين اتجاه تعاونى فى العمل بين المدرسين ، وذلك بالعناية برأيهم فى الأمور المتعلقة بعملهم وإسداء النصيحة لهم .

١٦ ــ تكوين جو صداقة ومحبة بين المدرسين والتلاميذ وغيرهم ممن فى المدرسة .

١٧ ــ تعيين اخصائيين للعناية بأوجه النشاط الترويحى ، وذلك حتى لا توكل الأعمال المتعلقة بهذا النشاط إلى المدرسين .

ويقوم مديرو المدارس عادة بإعداد دليل عام يشتمل على البيانات المتصلة بإدارة المدرسة . ويوزع هذا الدليل على المدرسين ، ويهدف إلى مساعدتهم فى التعرف على كيفية إدارة المدرسة مما يساعد على تعاونهم مع مديرهم ، وفهم دقائق العملية الإدارية ، ليستطيعوا تقديم مقترحاتهم بشأن تحسين إدارة المدرسة . ومما يشمله هذا الدليل واجبات أعضاء هيئة المدرسة الفنيين والإداريين ، تنظيمات أقسام المدرسة ، اللجان التى يشترك فيها المدرسون والطلاب ، طرق استخدام المطبوعات المدرسية ، التقارير الضرورية فى مختلف النواحى ، بعض النواحى الإدارية كمواعيد الجرس ، وطرق استخدام الأدوات المدرسية وصالات المدرسة والمكتبة ، وما يتبع عند حدوث حادثة فى المدرسة ، واستخدام الكتب المدرسية ، وبعض التعليمات بشأن

برامج الطلاب ، ونظام التصحيح ، وكتابة التقارير عن التلاميذ ، وواجبات المدرس المشرف على الأسرة ، وبرامج التوجيه وأوجه النشاط المختلفة ، وسياسة المدرسة فى النواحى الإجتماعية ، ومنظمات الطـــلاب وجمعياتهم ، وتقاليد المدرسة ومثلها ، وغير ذلك من البيانات التى تساعد على التعرف على نواحى الإدارة والتنظيم بالمدرسة[1] .

وقد أصبح من الأمور العادية أن يحصل المدرسون على مرتبات أعلى من المقرر أو على مرتبات إضافية للعمل الإضافى الذى يقومون به ، وخاصة إذا كان هذا العمل متصلا بالاشراف على ناحية من نواحى النشاط . ففى ١٩٥١ ، على سبيل المثال ، كانت ٨٣٪ من المدارس تدفع مرتبات إضافية للمشرفين على الفرق الرياضيـــة ، ٥٣٪ للمشرفين على الفرق الموسيقيـــة ، ٣٦٪ للمشرفين على التمثيليات ، ٣٠٪ للمشرفين على المجلات المدرسية والكتب السنوية وما شابه ذلك[2] .

تربية المعلمين أثناء الخدمة

وتوجه المدارس عنايتها إلى إمداد المدرسين فى الخدمة بكل ما يساعد نموهم المهنى والشخصى وذلك بوسائل عدة منها :

١ — إقامة الورش التعليمية :

ومثل هذه الورش تقوم على أساس تجميع المعلمين فى مجموعات كبيرة أو صغيرة لبحث مشكلة من المشكلات تساعد على تحسين عملهم أو عمل المدرسة. وهى بهذا ليست مجموعة من المحاضرات أو برنامجاً من البرامج يدرسونه ، بل

---

(1) Douglass, H R. Modern Administration of Secondary Schools op. cit, p. 120.

(2) «Extra Pay for Extra Work» National Education Association Research Bulletin (April, 1952), Vol. xxx No 2.

فرصة لدراسة مشكلة معينة يكون فيها أحد المدرسين أو بعضهم مهتماً بدراستها. وينتفع المدرسون فى أثناء بحثهم لهذه المشكلات بالاختصاصيين من كافة الجهات وأنواع التخصص .

٢ — الاجتماعات والمؤتمرات : وفيها يجتمع المدرسون فى أقسامهم أو تجتمع هيئة المدرسين كلها . وتعقد هذه الاجتماعات عادة فى أثناء الدراسة ، ويشجع فيها المدرسون على إبداء آرائهم والاشتراك فى المناقشات .

٣ — زيارة مدير المدرسة للمدرسين فى الفصول .

٤ — زيارة المدرسين لزملائهم الآخرين فى الفصول .

وبوجه عام تهدف برامج تربية المعلمين أثناء الخدمة إلى تبصيرهم بالدور الذى تقوم به المدارس فى المجتمع الحديث ، والبحث فى الوسائل التى تساعد على فهم وتنسيق العملية التربوية ، وفهم مشكلات النظم التعليمية والمدرسية ومحاولة حل هذه المشاكل ، وتقدير الدور الذى تقوم به الإدارة المدرسية فى العملية التربوية ، ونصيب المعلمين فى هذا الدور .

ولكى تتحقق استفادة المعلمين من البرامج التى تعد لتربيتهم أثناء الخدمة، ولكى يتيسر لهم بحث المشكلات التى يقومون بها والوصول إلى حلول معقولة لها ، توافق بعض السلطات التعليمية المحلية على إعفاء المدرسين من العمل نصف يوم من أيام الأسبوع . وتخصص بعض السلطات الأخرى من ثلاثة إلى خمسة أيام متصلة فى العام الدراسى الواحد يعفى فيها المدرسون من أعمالهم ، ويتفرغون لبحث المشكلات التعليمية والتربوية . وقد تمنح بعض السلطات المشتركين فى مثل هذه المؤتمرات أجراً عن حضورهم . كما تكافىء بعض السلطات المدرسين الذين يشتركون فى مثل هذا النشاط بمنحهم علاوات على رواتبهم أو تدفع لهم رسوم الاشتراك فى هذا النشاط إذا تطلب الاشتراك

فيه رسوما. وتخصص بعض السلطات أيضاً اعتماداً ماليـــاً معيناً يستخدمه المدرسون فى دفع مكافآت الاختصاصيين الذين قد يحتاجون إليهم لأخذ رأيهم، أو الاستفادة بخبرتهم فى أمر من الأمور. وقد يستخدم هذا الاعتماد لشراء بعض الأدوات اللازمة أيضا.

ويعد الإشراف الفنى من الوسائل التى تساعد المدرسين على النمو أثناء الخدمة. وكان الإشراف فى بادىء الأمر مقصوراً على ما يتصل بعملية التدريس فى الفصول، ولكنه يشتمل الآن على كل ما يتعلق بالعملية التربوية. ويقوم به فى الوقت الحاضر عدد مختلف من الأفراد بعد أن كان القيام به وقفا على المشرفين الفنيين، فيقوم به مراقبو التعليم، ورؤساء الأقسام فى المدارس وغيرهم، كما يشجع المدرسون على توجيه ذواتهم وتقويم نموهم الشخصى.

مساعد مدير المدرسة

يختار مدير المدرسة فى بعض المدارس، بالاشتراك مع مراقب التعليم، مساعداً له من بين المدرسين. ويعد مساعد المدير مسئولا أمام مدير المدرسة مثل مسئولية هذا الأخير أمام مراقب التعليم. وتختلف واجبات مساعد المدير من مدرسة إلى أخرى باختلاف حجمها وباختلاف قدرات المدير واستعداداته. ويقوم مساعد المدير فى المدارس التى يزيد عددها عن ألف تلميذ بتدريس درس أو درسين فى اليوم. ومن أهم الواجبات التى يقوم مساعد المدير بالإشراف عليها:

١ — العناية بالنظام العام للمدرسة

٢ — الإشراف على الجدول اليومى

٣ — الإشراف على برامج التلاميذ

٤ — الإشراف على بعض نواحى التنظيم بالمدرسة .

٥ — العمل كموجه للتلاميذ .

٦ — إدارة برامج الرياضة .

٧ — توجيه أنواع نشاط التلاميذ .

٨ — الإشراف على بعض ما يتعلق بالنواحى المالية .

٩ — العمل كمدير للمدرسة فى أثناء تغيب مديرها .

رؤساء الأقسام

ينظم كثير من المدارس الثانوية الأمريكية على نظام الأقسام . ويقوم مدير المدرسة باختيار رؤساء للأقسام المختلفة . ولرئيس القسم أعمال إدارية وفنية نلخصها فيما يلى :

١ — الإشراف على برامج القسم .

٢ — فحص الكتب الجديدة وتقديم المقترحات بشأنها .

٣ — تقديم المقترحات لمدير المدرسة فيما يتعلق بواجبات كل مدرس ، نسـ

٤ — مساعدة المدرسين الجدد وتهديهم للعمل .

٥ — الاتصال بالتلاميذ والآباء والمدرسين فيما يتعلق بمشكلات الـ

٦ — تنظيم إدارة إجتماعات القسم .

٧ — تحديد المسئوليات فى القسم وقياس تحصيل التلاميذ .

٨ — الإشراف على التدريس فى القسم .

٩ — الإشراف على إستخدام المكتبة والحجرات الخاصة بالقسم .

١٠ — مساعدة مدير المدرسة فى تقدير ميزانية القسم

١١ — الإشراف على المشتريات التى تتعلق بالقسم

١٢ — العناية بأدوات ومهمات القسم

١٣ — مساعدة المدرسة ومراقب التعليم فى إختيار وترقية وعدم تجديد عقود المدرسين

١٤ — العمل كعضو فى المجلس الاستشارى لمدير المدرسة

١٥ — مساعدة المدرسين فى تقويم ذاتهم

١٦ — مساعدة المدرسين فى إختيار طرق التدريس ، والوسائل المعينة وفى معالجة مشكلات التلاميذ

١٧ — تشجيع المدرسين على إجراء التجارب

ويختار مدير المدرسة رؤساء الأقسام عادة على أساس العوامل الآتية مرتبة وفق أهميتها[1]

١ ـ التفوق تفوقاً ملحوظاً فى الناحية الأكاديمية

٢ ـ القدرة على الإدارة

٣ ـ شهرة المدرس بين المدرسين

٤ ـ دراساته العليا فى التربية وفى المناهج

---

(1) Frederic M. Raubinger, Departmental Heads in Secondary Schools, A Doctoral Dissertation (New York : Teachers College, Columbia Univ. 1947), Referred to in Douglass op. cit., p. 32.

بعض الموظفين الفنيين والإداريين

ولا يتسع المجال لبيان الدور الذى يقوم به كل أعضاء هيئة المدرسة الفنيين والإداريين . ويكفى أن نشير إلى أن كثيرا من المدارس تضم كل أو بعض هؤلاء : مدير للمناهج ، ومدير للتوجيه ، ويقتصر عملهما على الإشراف على المناهج ومراجعتها ، والإشراف على التوجيه . كما تضم طبيباً ، وطبيب أسنان يعملان كل أو بعض الوقت ، وممرضات ، وإخصائيات فى العلاج النفسى ، وعدداً من الكتبة ومديراً للكافيتريا ، ومسجلا ، ومشرفاً أو أكثر على المبانى المدرسية .

الإدارة المدرسية والتلاميذ

تغيرت نظرة علماء الإدارة المدرسية نحو تلاميذ المدارس تغيراً كبيراً . ففى القرن التاسع عشر كان المربون والمواطنون بوجه عام مهتمين بمجرد توفير المدارس لأكبر عدد ممكن من التلاميذ ، ولم يكن اهتمامهم موجها للخدمات التى يمكن أن تقدم لتحقق لهم حاجاتهم وترضى ميولهم .

وقد زاد الاهتمام بتحقيق هذه الحاجات وإرضاء هذه الميول منذ بدء القرن الحالى ، نتيجة لجهود المربين أمثال فرويل ومنتسورى ، ومان وهاريس . وغيرهم طوال القرن السابق . كما وجهت العناية إلى كل ما يتصل بصحة التلاميذ وتوافقهم الاجتماعى ، وذكائهم واستعداداتهم ، وميولهم ، ومشكلاتهم الشخصية . ونتيجة هذا الاهتمام تغير مفهوم الإدارة المدرسية ، كما ذكرنا فى فصلنا الأول ، من مجرد العناية بحضور التلاميذ وانتظامهم فى

المدارس إلى العناية بكل ما يساعد العملية التربوية على النجاح ، وكل ما يحقق الأهداف الفردية والأهداف الاجتماعية . وقد أصبحت الإدارة المدرسية تعنى بكل ما يساعد على فهم التلاميذ كفرد وكعضو فى جماعـــة بغرض توجيهه للتوافق مع الحياة . ولا شك أن هذا الاتجاه يتطلب جهدا ووقتا وتنظيما لم يكن لرجال الإدارة المدرسية عهد سابق به . فهم يدرسون الآن إمكانيات مساعدة التلميذ للنمو كمواطن سليم ، يتصرف تصرفا وظيفيا ذكيا فى نواحى البيئة التى يعيش فيها ، ولا يمكن لهذه الغاية أن تتحقق بدون توجيه كبير حكيم من الآباء والمدرسين والأصدقاء . فالمدرسة يجب أن تتحمل مسئولية كبرى غير عادية نحو نمو التلميذ فى النواحى الخلقية والعقلية والحرفية والاجتماعية والثقافية والصحية والشخصية . وكلما كان المجتمع أو المنزل مقصرا فى توجيه التلميذ لهذا النمو ، كان واجبا على المدرسة أن تكمل هذا النقص وأن تسد هذا الفراغ .

ولما كنا سنشير فيما بعد للنواحى العقلية فى دراسة التلميذ ، فسنكتفى بالإشارة الآن إلى اشتراك التلاميـــذ فى الإدارة المدرسية لتوجيه نموهم الفردى والاجتماعى ، وإلى الخدمات التى تقدمها المدرسة للتلاميذ كالتوجيه والإرشاد النفسى ، لتوجيههم مهنيا وأكاديميا ونفسيا ، كما سنعرض لبعض المشكلات السلوكية وكيفية تصرف المدارس ازاءها .

اشتراك التلاميذ فى الإدارة المدرسية : مجلس الطلبة

يعد مجلس الطلبة هيئة ينتخبونها لتمثيلهم فى كل الأمور الهامة التى تتعلق بهم وبالمدرسة . وهو بهذا يشبه مجلسا نيابيا ديمقراطيا ، ينتخب الشعب أعضاءه

ليمثلونهم . ومجلس الطلبة على هذا الأساس يعد السبيل الذى يتدرب فيه الطلاب على القيادة والتبعية فى مواقف حقيقية ، لأنه يتيح لهم فرصة الاهتمام لبحث المشكلات الحقيقة للمدرسة ، وتقديم العديد من المقترحات لحلها ، كما أنه يتيح لهم الفرص ليسمعوا آرائهم للمشرفين على المدرسة .

وقد قامت هذه المجالس فى المدارس الأمريكية منذ زمن بعيد ، وأوضحت الرابطة القومية لنظارة المدارس الأمريكية أهدافها على النحو التالى :

١ ـ تنمية روح المسئولية والابتكار ، والقيادة فى التلاميذ

٢ ـ تدريب التلاميذ على المواطنة الصحيحة

٣ ـ تزويد التلاميذ بالفرص للتعبير عن ذواتهم

٤ ـ وضع مثال لوحدة حكومية ديموقراطية يعيش التلاميذ تحت لوائها

٥ ـ تحقيق الصالح العام للمدرسة عن طريق إقامة العلاقات الصحية بين التلاميذ وهيئة التدريس

وتقوم مجالس الطلبة بعدة وظائف هامة من بينها :

١ ـ الإشراف على برامج الرياضة التى تمارس فى المدرسة

٢ ـ إعداد ونشر الكتيبات لتوجيه المستخدمين من التلاميذ .

٣ ـ وضع الضمانات الكافية لسلامة التلاميذ فى المدرسة

٤ ـ الإشراف على كل المشروعات التى يقوم بها التلاميذ مثل المخزن التعاونى للتلاميذ .

٥ ـ الإشراف على انتخابات التلاميذ

٦ ـ مراجعة حسابات كل جماعات النشاط .

٧ ـ دراسة حاجات وميول التلاميـــــذ فى المدرسة بغرض تزويدهم بأنواع جديدة من النشاط ، وإلغاء الأنواع الأخرى التى لم تعـد هناك حاجة إليها .

٨ ـ وضع القواعد والتعليمات لانتظار سيارات الطلبة .

٩ ـ الإشراف على المجلة السنوية ، وصحيفة التلميذ .

١٠ ـ وضع الخطط والسياسات العامة للحفلات الرياضية بمختلف أنواعها

١١ ـ مناقشة بعض المسائل والمشكلات ، ومن أمثلة هـذه المسائل والمشكلات : سلوك الطلاب فى الحفلات الرياضية ـ تجميل مبنى المدرسة ـ الاشتراك فى بعض شئون المجتمع المحلى ـ ممارسة التدريبات لمقـــاومة الحريق . . . الخ .

١٢ ـ تنفيذ يوم الطالب ، وفيه يقوم الطلبة بعمل المدرسين ورجال الإدارة فى المدرسة .

١٣ ـ الإشراف على تقديم المساعدات للطلاب .

١٤ ـ الإشراف على مكتب العمل الطلبة .

١٥ ـ الاشتراك فى بعض الحملات فى المجتمع المحلى[1] .

وتشير الدراسات التى أجرتها رابطة النظار المذكورة بأن مجالس الطلبة

---

(1) The Student Council in the Secondary School," Bulletin, National Association of Secondary School Principals, No 124, 28. 17 (October), 1944.

من نوع أو آخر ، منتشرة فى حوالى ٨٠ ٪ من المدارس الثانوية ، وخاصة المدارس المتوسطة والكبرى منها ، ويتكون مجلس الطلبة من مجموعة منهم يمثلون الفصول المختلفة ، ويرأسهم طالب وطالبة ، وتقوم الطالبة عادة بأعمال الوكالة ، ويعاونها سكرتير وأمين للصندوق من الطلبة أيضاً . ويجب على الطلبة الراغبين فى تمثيل زملائهم فى المجلس أن يكونوا ممن لا يحصلون على أقل من تقدير حـ فى أعمالهم المدرسية ، وأن يرشحهم عدد معين من الطلبة يختلف من مدرسة إلى أخرى .

ولكل مجلس من مجالس الطلبة مشرف يعينه مدير المدرسة فى معظم الأحوال ، كما أن مدير المدرسة قد يقوم بوظيفة المشرف على مجلس الطلبة فى بعض الأحيان . وقد يوجد فى بعض المدارس مشرفان على مجلس الطلبة يعين مدير المدرسة أحدهما . وينتخب الثانى بوساطة الطلبـــة . ولمدير المدرسة ، باعتباره المسئول عن مدرسته من الوجهة الخلقية والقانونية أمام مجلس التعليم؛ أن يوقف أى قرار لمجلس الطلبة يراه يتعارض مع مصلحة الطلاب ومصلحة المدرسة . ولا يستخدم مديرو المدارس هذا الحق إلا إذا كان الخطأ فى قرارات مديرو المدارس فى هذا الحق إلا إذا كان الخطأ فى قرارات المجلس واضحاً ، أو كان تنفيذ هذه القرارات يؤدى إلى عواقب وخيمة[1] .

الخدمات الاجتماعية للتلاميذ

التوجيه : يعد التوجيه من الخدمات الضرورية التى تقدمها كل مدرسة

---

(1) Mckown, H. C., The Student council, (New York : Mc Graw Hill Book co., 1943), p. 59.

ثانوية أمريكية . وأنواع التوجيه الشائعة فى تلك المدارس ، كما يذكرها دوجلاس[1] ، هى الآتى .

(ا) التوجيه التعليمى ، ويهدف إلى :

١ — تهيئة الفرصة للتلاميذ ليكتشف ميوله وقدراته واستعداداته بالنسبة للبرامج المختلفة التى تقدمها المدرسة .

٢ — اسداء النصح للتلميذ فيما يتعلق بالبرامج التى تساهم أفضل مساهمة فى تحقيق خططه المهنية والتعليمية المحتملة .

٣ — تقديم برامج مناسبة لقدرات التلاميذ الشواذ ، وتوجيههم فى اختيار هذه البرامج .

٤ — تزويد التلميذ بمعلومات سديدة عن احتمال متابعته للدراسة ، وتشجيعه على النظر فى هذا الأمر بعناية .

٥ — تعريف التلميذ بالمناهج وأوجه النشاط المختلفة التى توفرها المدرسة ، وبالتقاليد المتصلة بحياة المدرسة وتنظيمها .

٦ — تعريف التلميذ بالفرص التى تقدمها له مكتبة المدرسة وكيفية الاستفادة منها بصورة فعالة .

ب ـ التوجيه المهنى : ويهدف إلى

١ — تزويد التلميذ بالمعرفة الضرورية عن المهن المختلفة ، وخاصة فيما يتعلق بشروط العمل وفرص التقدم والنجاح فيه .

٢ — تزويد التلميذ بالفرص لإكتشاف قدراته وإستعداداته العامة وميوله وإكتشاف السمات الشخصية والخلقية التى تتصل بالحياة المهنية .

---

(1) Douglass H, Modern Administration of Secondary School, op. cit., pp. 235—236.

٣ ـ تزويد التلميذ بوجهات النظر عن المهن المختلفة ، وبطرق دراسة تلك المهن مما يساعده على إتخاذ قرار بالنسبة للمهنة التى سيختارها .

ـ التوجيه لشغل وقت الفراغ : ويهدف إلى :

توفير الفرص للتلميذ عن طريق المناهج أو برامج النشاط المتصلة بها ، ليكتشف أو ينمى ميوله ورغباته ليستمتع بوقت فراغه ، وليجعل حياته أكثر نفعا له وللمجتمع .

د ـ التوجيه الأخلاقى أو الاجتماعى : ويهدف إلى

١ ـ توفير النصيحة والمثال والمواقف التعليمية فى المناقشات الخاصة وفى فصول الدراسة وفى أثناء ممارسة برامج النشاط ، لتساهم فى تنمية المثل والعادات الصحيحة فى سلوكه وحياته .

٢ ـ توفير الفرص للتدريب أثناء ممارسة برامج النشاط الجمعى مما يؤدى إلى تكوين اتجاهات وعادات وقدرات تساهم فى أن يعمل أو يلعب مع الآخرين برضاء تام ، سواء كان فى دور القيادة أو التبعية أو الزمالة فى المنزل أو فى المدرسة أو فى العمل أو فى اللعب .

٣ ـ توفير فرص التدريب على حضور المناسبات الاجتماعية .

ولا شك أن للمهام الملقاة على عاتق الموجه المهنى تجعل منه أحد الأعضاء المهمين بالمدرسة ، ولذلك تحسن المدارس إختياره . وهو عادة من الأشخاص المدربين تدريباً جيداً على عمله وممن لهم معرفة تامة بالإختبارات السيكلوجية ، وإختبارات القدرات ، ومعرفة الطرق الإحصائية المتعلقة بالتوجيه التعليمى والتوجيه المهنى . كما أنه يختار عادة من بين الأشخاص الذين يتمتعون بشخصية قوية ومظهر طيب ، ومن الأشخاص موضع الإحترام بين التلاميذ ورجال

الأعمال والمهن المختلفة فى المجتمع المحلى . ويحصل مثل هذا الموجه على راتب يزيد على راتب المدرس العادى أو على راتب رئيس القسم .

وتوفر المدرسة للموجه المهنى مكاناً به كافة ما يساعده على عمله ، كما توفر له الامكانيات المادية للقيام باختباراته والحصول على كافة البيانات التى يرغبها من تلاميذه . ويتعاون كل أعضاء هيئة المدرسة معه ، ويمدونه بكافة البيانات التى يحتاجها ، كما أن المدرسة تعاونه على الإتصال بالهيئات الخارجية التى لها إتصال بعمله . ويعفى الموجه المهنى فى الغالب من التدريس ، غير أنه يقوم به أحياناً إلى الدرجة التى لا تتعارض مع عمله مع التلاميذ والآباء وممثلى الأعمال المختلفة ، ولا تتعارض أيضاً مع دراسته للسجلات والبيانات عن التلاميذ[1] .

الإرشاد النفسى :

ويقوم به عادة المرشد الاكلينيكى Clinical Counselor ، ومثل هذا الإخصائى قادر على تنسيق كل المعلومات عن التلميذ، وعلى تشخيص مشكلاته ، وتزويده بذلك النوع من الخدمة التى يحتاجها لحل مشكلاته . فبينما يوزع المدرس الوقت لبحث حالات التلاميذ ، وبينما تعوزه الخبرة العلمية لهذا البحث ، نجد أن الاختصاصى فى الإرشاد لديه فسحة من الوقت ، كما أنه معد إعداداً مهنياً بجانب خبرته المستمرة بكل ما يتصل بالتوجيه. ولذلك نراه حين يبحث حالة من الحالات يدرس ويعمل ما يأتى :

(١) البطاقة التراكمية للتلميذ .

(٢) المقابلة مع التلميذ .

---

(1) Ibid., pp. 263-264.

(٣) الاطلاع على سجل حياة التلميذ .

(٤) الإطلاع على جدول توزيع وقت التلميذ .

(٥) إجراء الاختبارات السيكلوجية اللازمة .

ويستخدم المرشد البطاقة التراكمية للتلميذ للاطلاع على ما تحويه من تاريخه الصحى ، وبيانات عن توافقه الشخصى ، وبيانات عن أسرته ، وبيانات عن قدراته وميوله واستعداداته . ولا يجوز أن يطلع كل أعضاء هيئة التدريس على هذه البطاقات ، ففيها من البيانات ما يجب أن يحاط بالسرية .

وتعد المقابلة مع الموجه من أهم الوسائل فى برنامج التوجيه الفردى . ويكرس الموجه فى هذه الحالة وقتاً معقولا لمقابلة التلميذ ذى المشكلة حتى يمكنه أن يتعرف على أسبابها ، وأن يتقدم بعلاجها . ويخصص كثير من المدارس مكاناً جذاباً هادئاً تتم فيه المقابلة أو المقابلات بين التلميذ والموجه . ولا تستخدم المقابلة لجمع بيانات من التلميذ ، بل يخصص الوقت كله لوسائل التوجيه الأساسية التى تساعد على إظهار جذور المشكلات وعلى اقتراح حلول لهذه المشكلات .

أما الاطلاع على جدول وقت التلميذ ، فهو أمر هام أيضاً ، إذ يوضح كيف ينفق التلميذ وقته ، وذلك حتى يمكن للموجه أن يحلل برنامج نشاطه .

وتشجع الإختبارات المختلفة الاتجاه العلمى فى بحث المشكلات ، وهى وسائل هامة فى التوجيه الفردى ، وذات قيمة لا تنكر فى الحكم على التقدم العلمى للتلميذ .

وبعد أن يجمع الموجه كل البيانات والتقارير ، ويجرى كل الاختبارات اللازمة ، يعرضها على المختصين فى عيادة التوجيه بالمدرسة ، ويتكون أعضاؤها

ن بعض المدرسين وبعض المشرفين على الادارة ، وبعض علماء النفس وبعض المعالجين النفسيين . ويقرأ الموجه ملخصاً بالحالة مصحوباً بتفسيرها من كافة المصادر ثم تدور المناقشه حول المشكلة بواسطة كل هؤلاء الإختصاصيين . ثم يصل هؤلاء الاختصاصيين إلى رأى فى المشكلة . وبهذا تعد عيادة التوجيه مكاناً لتدريب المعلمين أثناء الخدمة بالاستمرار . وتحاط كل شئون العيادة بالسرية التامة . ويستفيد التلاميذ كثيراً من مثل هذه العيادات فى حل مشكلاتهم الشخصية .

(هـ) التوجيه الصحي .

أصبح الفحص الطبي الدورى أمراً عاديا فى المدارس الثانوية الأمريكية فيما عدا القليل من المدارس الصغيرة ويقوم بهذا الفحص أطباء اختصاصيون يعاونهم ممرضات وبعض أعضاء هيئة المدرسة ويفحص التلاميذ عادة فحصا طبيا شاملا عند دخولهم المدرسة وعند الانتهاء من الدراسة بها سواء للالتحاق بالمعاهد العليا أو العمل . كما يفحصون عقب تغيبهم عن المدرسة فترة طويلة ، أو حين تحيلهم المدرسة لمجرد الاشتباه فى أحد الأمراض المعدية ، أو للتأكد من قدرتهم على ممارسة بعض أنواع الرياضة .

ويتعاون المدرسون مع الطبيب والممرضة بإعطاء بعض البيانات عن عمر ووزن الطالب ، وعن عاداته الصحية وسلوكه القومى ، وأن يعرفوا الطلاب والآباء بأغراض الفحص الطبي . كما يمكنهم التعاون مع السلطات الطبية بتعريف الآباء بأهمية علاج أبنائهم على النحو الذى تراه تلك السلطات . وتحتفظ كل مدرسة بسجلات للفحص الطبى يرجع إليها فى كل فحص تال .

ولعل أهم مافى التوجيه والرعاية الصحية متابعة علاج التلميذ . وتأخذ هذه المتابعة أشكالا عدة منها .

١ — قيام أحد الموجهين المدربين بمناقشة الحالة المرضية للتلميذ إذا كانت هذه المناقشة فى إمكان الموجه . وعادة يقوم الموجهون بمناقشة ما يتصل بقوام التلميذ ، وبضعف السمع والبصر ، ومناقشة الأمور المتصلة بالتغذية ونظافة الجلد ورعايته ، وأوقات الراحة ، وما إليها من الأمور التى لا تحتاج إلى توجيه الطبيب أو الجراح أو طبيب الأسنان . ويلتزم الموجه حدوده العلمية فيما يتعرض له من أمور ، فلا يبدى نصحاً فى أمر من الأمور يحس أنه من شأن الطبيب وحده .

٢ — توفر المدرسة سبل علاج أوجه النقص البدنى إذا كان التلميذ يعانى من إحداها ، ويقوم خبير فى العلاج البدنى بهذه العملية .

٣ — ترسل نتائج الفحص الطبى إلى الأطباء ، ويوصى الآباء بعلاج أبنائهم ، كما يرحب بهم للحضور بالمدرسة لمناقشة مرض أبنائهم .

٤ — تحاول المدرسة ملاءمة الحياة المدرسية مع ظروف التلميذ المريض ، فتعفيه من بعض الأعمال فى بعض الحالات ، أو تجلسه فى مكان معين إذا كان يشكو من ضعف السمع أو البصر ، كما تمنعه من مزاولة الرياضة ، أو التقليل منها فى حالات أخرى . وتحتفظ المدرسة بسجلاتها بما قامت به نحو حالة الطالب حتى يمكن عرضها على الطبيب المعالج إذا استدعى عرض الطالب عليه مرة أخرى .

التوجيه فى الأسر

يقسم التلاميذ فى المدارس الثانوية إلى أسر ، ويجدون فى المشرف على الأسرة وفى زملائهم ، الروابط التى تربط الأسرة عادة . وتحقق الأسر كثيراً

من الأغراض ، فهى تساعد التلاميذ على التجاوب مع زملائهم ، كما تشجع العلاقات المرغوبة بين التلميذ والمدرس ، وتساعد على تكوين المثل الوطنية ، وتعلمهم القيام بالأعمال الإدارية التى تسند إليهم . وهكذا يمكننا اعتبار الأسر بيئات للتعلم تساعد على تنمية المواطنة الديمقراطية الصحيحة ، وليست مجرد مراكز تقوم بأعمال إدارية مدرسية .

وتنظم الأسر على أسس مختلفة ، فينظم بعضها على أساس الحروف الأبجدية ، كما ينظم بعضها على أساس الذكاء أو القدرات ، وينظم البعض الآخر أيضاً على أساس السنوات الدراسية أو السن أو الجنس ، أو على أساس الميول المشتركة ، أو على أساس المنهج الذى يتبعونه . وتختار كل مدرسة التنظيم الذى يتلائم وظروفها . وتقوم الأسر لخدمة أغراض أربعة :

١ — المساعدة فى الأعمال الإدارية المدرسية .

تكملة بعض نواحى المنهج .

٢ — تكملة بعض نواحى المنهج .

٣ — القيام ببعض أنواع النشاط .

٤ — التوجيه .

ويقوم المشرف على الأسرة بالوظائف الآتية لتوجيه التلاميذ توجيهاً فردياً واجتماعياً مناسباً :

١ — دراسة واعية لكل السجلات المتعلقة بالتلاميذ الذين يشرف عليهم .

٢ — تقديم النصيحة والعون للتلاميذ فى نشاطهم وبرامجهم الجمعية .

٣ — التعرف على أسباب تغيب التلاميذ ، ومساعدتهم على الانتظام .

٤ — توجيه التلاميذ اختيار المواد للفصل الدراسى التالى وفى العام التالى .

٥ — مقارنة الدرجات التى يحصل عليها التلميذ فى عمله المدرسى بقدراته التى تظهرها اختبارات الذكاء التى تجرى عليه ، ويسجله الدراسى السابق

٦ — الكشف عن أسباب عدم تقدم التلميذ فى الدراسة بالنسبة لقدراته واستعداداته .

٧ — عقد اجتماعات مع التلميذ لمناقشة المشكلات السلوكية فى المدرسة .

٨ — مناقشة التلاميذ وتوجيه النصح لهم فى كل الأمور المتصلة بصحتهم ومشكلاتهم الاجتماعية وبعملهم .

٩ — مناقشة الآباء إذا تغيب أبناؤهم كثيراً عن المدرسة ، ومناقشتهم فيما يتعلق بصحتهم وسلوكهم وفى كل المشكلات التى تتطلب تعاوناً مع الآباء أو معلومات عنهم .

١٠ ـ توجيه التلاميذ توجيهاً علمياً بما يتفق وقدراتهم واستعداداتهم .

١١ ـ الاشراف على أنواع النشاط بالأسرة ، وعلى البرامج التى تقدمها ، وعلى اختيار الأعضاء .

١٢ — زيارة منازل التلاميذ وتشجيع الآباء على زيارة المدرسة لزيادة التعرف بهم .

ولا يكلف الموجهون فى الأسر بالشئون المتصلة بعقاب التلاميذ حتى لا يفقدوا صداقتهم ، ومن هنا فإن تأثير الموجهين على التلاميذ يمثل آباءهم عليهم[1] .

(1) Douglass, H.R., op. cit, pp. 268-271

مشكلات النظام فى المدارس الثانوية الأمريكية

كانت الأهداف البارزة للنظام فيما مضى خضوع التلاميذ لسلسلة من التعليمات والقواعد تفرضها عليهم إدارة المدرسة . وقد تغير الهدف فى الوقت الحاضر ، فأصبح يرمى إلى تدريب الطلاب على السلوك سلوكا إجتماعيا سليما ، وإلى الحكم على سلوكهم وتقويمه .

ولا تفكر الفلسفة الجديدة للنظام فى إحلال الفوضى محل النظام فى المدرسة ، إذ أنها تهتم اهتماما بالغا باحترام التلاميذ للسلطة حتى يمكن أن تتحقق الأهداف التربوية التى تسعى المدرسة إلى تحقيقها . ولا يعنى تغير فلسفة النظام فى المدارس الأمريكية انعدام المشكلات السلوكية فيها ، فهى مازالت موجودة ولكن أسلوب علاجها هو الذى تغير . وتتبع المدارس فى الوقت الحاضر وسائل متنوعة تشجع التلاميذ على السلوك سلوكا مرغوبا ، ومن هذه الوسائل[1] .

(١) جعل الدراسة أكثر إتصالا بالناحية العملية من الناحية اللفظية ، وإشراك التلاميذ فى الخبرات المربية . فقد وجد أن التلاميذ فى المدارس التى تسير على هذه النظرية التربوية . أكثر رغبة فى التعلم ، وأقل إخلالا بالنظام من غيرهم فى المدارس التى تسير على نظم تربوية تقليدية .

وقد أظهرت البحوث أن اتجاهات التلاميذ وسلوكهم فى المدارس التى لاتهتم إهتماما كبير بالدرجات والتقديرات أفضل من اتجاهات وسلوك زملائهم فى المدارس التى تهتم بهذه الناحية . كما وجد أن سلوك التلاميذ يكون أفضل

---

(1) Douglass, H. R., Ibid, pp. 334—290.

فى الفصول التى يحاول المدرس فيها أن يلائم بين الخبرات التى يقدمها التلاميذ وبين قدراتهم وميولهم ، وأنه يكون أفضل فى الموقف التى يعملون فيها تحت توجيه للدرسة وفى جماعات صغيرة عنه إذا كانوا يعملون فى درس تقليدى يقوم على الحفظ والتسميع .

(٢) محاولة تنمية المثل العليا والروح الطيبة عند التلاميذ عن طريق الاجتماعات والمناقشات فى مراكز الأسر وغيرها من وسائل الاجتماع .

فنى مثل هذه الاجتماعات يشجع التلاميذ على الاهتمام ببرامج المدرسة ، والاهتمام بما يقومون به من نشاط ، كما يشجع الولاء للجماعة والأفراد ، وتشجع العلاقات الأبوية بين أعضاء هيئة التدريس والتلاميذ. وفى مثل هذه الاجتماعات يجد مدير المدرسة الفرصة لإقامة علاقات طيبة مع التلاميذ ، ويتعرف على ميولهم ويظهر اهتمامه بسعادتهم، كما أنها تكون فرصة يظهر فيها مدير المدرسة وأعضاء هيئة المدرسة مثلهم العليا وجوانب متعددة من الخلق الطيب مما يؤثر فى تلاميذهم تأثيراً بالغاً ، وتدور المناقشات فى مراكز الأسر حول الأسس التى يقوم عليها السلوك المرضى والتى يجب أن يلتزم بها التلاميذ فى حياتهم داخل المدرسة وخارجها .

وتقوم العلاقات بين أعضاء هيئة التدريس والتلاميذ فى هذه الاجتماعات على مبدأ مهم هو تنمية ثقة التلاميذ فى أساتذتهم وقبولهم لنصحهم وإرشادهم وعقابهم . فما لا شك فيه أن التلاميذ لا يقبلون مثل هذه الأمور ممن لا يثقون فيه ، وممن لا يرونه أهلا لأن يكون مثلا لهم .

(٢) إبعاد كل ما يسبب وقوع التلاميذ فى الأخطاء أو يؤدى إلى سوء سلوكهم .

فتقليل الفرص أمام التلاميذ للغش فى الامتحانات أو السرقة ، وتقليل تهديدهم ، يمنع كثيراً من السلوك السيء . والمدرسة بتنظيمها الداخلى الدقيق تمنع كثيراً من السلوك غير السوى ، وملاحظة غياب الطلاب وحضورهم بفصولهم بانتظام يقلل من فرص هربهم . وقد أظهرت بعض الدراسات أن التلاميذ حين يحسون بالأمن، ويحسون بقبولهم من الآخرين، وأنهم محبوبون منهم ، يكون سلوكهم سلوكا طيباً ، وأن السلوك السيء يشيع بين التلاميذ الذين لا يحسون بمثل هذه الإحساسات

(٤) مكافأة التلميذ على السلوك الجيد . لا تكفى كثير من المدارس بمجرد الشعور بالرضا الذى يحسه من يسلك سلوكا طيباً ، تقوم بمكافأة التلميذ الذى يظهر مثل هذا السلوك . فتختار أعضاء الجمعيات الشرفية من بين هؤلاء التلاميذ ،وتختار بعضهم ليمثلوا المدرسة فى كثير من حفلاتها وشئونها . ويشير كثير من المدارس إلى سلوك التلميذ بطاقته الدراسية مما يكون له أطيب الأثر إذا أراد أن يلتحق بعمل عقب تخرجه فى المدرسة الثانوية

(٥) تعاون المنزل والمدرسة : تلجأ المدارس الأمريكية كثيراً إلى الاتصال بالآباء لدراسة المشكلات السلوكية المتعلقة بأبنائهم . ويقوم بهذا الاتصال مدير المدرسة أو مساعده أو المدرس الزائر أو الموجه حيث تبحث جذور المشكلة وتقترح الحلول التى تكفل التعاون بين المنزل والمدرسة .

٦ — الاجتماعات الفردية والجمعية : وتعقد اجتماعات فردية أو جمعية الغرض منها توضيح السلوك غير المرضى ، والأسباب التى تدعو إلى تغييره . كما يبحث فيها الأسباب الحقيقية لسوء السلوك حتى يمكنه وصف العلاج الصالح ويمتنع فى الاجتماعات عن إثارة شعور التلاميذ حتى لا يتكتلوا بصورة عدائية ضد الموجه أو مدير المدرسة .

وسائل العقاب[1] : تستخدم المدارس الأمريكية وسائل متعددة لمعالجة السلوك غير السوى . ومن أهم هذه الوسائل حجز التلاميذ بعد المدرسة ، وحرمانهم من الامتيازات ، وتهديدهم وتحذيرهم ، وحرمانهم من الاشتراك فى أنواع النشاط ، وإجبارهم على الاعتذار وإيقافهم عن الدراسة لمدة ، والطرد ، والعقاب البدنى .

الحجز عقب المدرسة : ولا تستخدمه المدارس إلا قليلا ، وهى تستخدمه كوسيلة من وسائل العقاب على الأخطاء البسيطة . ويقوم مدير المدرسة أو أحد الموجهين بالاجتماع مع التلميذ ليبين له خطأه والوسائل التى تمنع عودته لمثل هذا الخطأ .

التهديد والتحذير : لا تلجأ المدارس إلى التهديد إلا إذا كان الجرم كبيرا . أما التحذير فيقصد به تعريف التلميذ بما سيؤدى إليه سلوكه غير السوى والعقاب الذى يتعرض له إذا استمر فى سلوكه هذا .

الاجبار على الاعتذار : وكبديل للعقاب الشديد يلجأ بعض المدارس لاجبار التلميذ على الاعتذار عما إقترفه من ذنب . غير أن هذا الاجراء يولد شعور المقاومة ، والانتقام عند التلميذ مما يؤدى إلى عواقب وخيمة .

لذلك لا يستخدم هذا النوع من العقاب إلا إذا كان التلميذ مقتنعا بأنه مخطىء تماما ، وبأنه يأسف لهذا الخطأ .

الوقف عن العمل والطرد والتحويل : ويحتفظ بهذه العقوبات للأخطاء الجسيمة جداً ، أو الأخطاء الشديدة المتكررة . ولا يطرد التلميذ من المدرسة

(1) Ibid., pp. 290—296

إلا إذا كان فى بقائه إفساد لإخوانه . ولا يسمح بتطبيق هذه العقوبة إلا بعد بحث حالة الطالب بحثاً جيداً ، وبعد محاولات متعددة لإصلاحه ، وبعد تحذيره وتحذير آبائه ، وبعد استشارتهم بشأنه أكثر من مرة .

أما وقف التلميذ عن العمل بالمدرسة لفترة من الفترات ، فهو تحذير له بأن سلوكه قد يؤدى إلى الطرد إذا استمر فيه . ولذلك لا تستخدم هذه العقوبة أيضاً إلا فى حالات السلوك غير السوى الملحوظ . ولكن هذه العقوبة قد تكون غير صالحة بالنسبة للتلميذ الذى يرغب فى ترك مدرسته ، أو لمن لا يرغب فى الاستمرار فى الدراسة . ولا يسمح بهذه العقوبة إلا بعد التأكد من عظم الذنب الذى ارتكبه التلميذ .

وتحتفظ المدرسة عادة فى سجلاتها بكل ما يشير إلى حالات الإيقاف أو الطرد ، ويثبت فيها كل تفصيلات الذنب والشواهد الدالة عليه .

وقد يكون مفيداً فى حالة من الحالات تحويل تلميذ من فصل إلى فصل آخر أو من مدرسة إلى أخرى . ويتم هذا الإجراء بعد أن يعرف التلميذ بأنه سيرحب به فى المدرسة الجديدة ، أو الفصل الجديد ، وبأن الوسط الجديد لن يكون متعصباً ضده ، وبأن الفرصة ستعطى له ليثبت سلوكه الجيد[1] . ونظراً لأن التلميذ المحول سيفقد أصدقاءه ورفاقه فى المدرسة ، فإن المدارس لا تلجأ لهذا الإجراء إلا كوسيلة أخرى من وسائل الاصلاح . وعلى أى حال فإن أمر تحويل التلميذ يبحث أولا مع ولى أمره وتؤخذ موافقته على هذا التحويل . ويزود مدير المدرسة والموجه فى المدرسة الجديدة بتاريخ كامل عن حياة التلميذ فى المدرسة حتى يمكنهم تكوين فكرة صحيحة عن سلوكه وعن الوسائل التى يجب أن تتبع فى علاجه .

(1) Ibid, pp. 290—296.

العقاب البدنى : اختفى العقاب البدنى من المدارس الثانوية العليا ، ولكنه يستخدم على نطاق ضيق جداً فى المدارس الثانوية الدنيا . وعلى أى حال أصبحت هذه العقوبة لا تتفق والاتجاهات الحديثة فى التربية والإدارة .

ويستخدم العقاب البدنى باحتياطات شديدة . فيجب أن يكون التلميذ مخطئا خطأ لا شك فيه ، كما يجب أن يكون خطؤه خطيراً جداً لدرجة تستحق هذه العقوبة الشديدة ، وأن يكون هناك شاهد كبير واحد على الأقل على ارتكاب التلميذ لهذا الخطأ . ويحصل مدير المدرسة عادة على موافقة ولى أمر التلميذ على عقاب ابنه عقاباً بدنياً ، فإذا لم يوافق ، فعليه أن يتحمل مسئولية سوء سلوك أبنه . ولا يمارس العقاب البدنى بطريقة وحشية أو انتقامية ، بل بطريقة بسيطة لا تؤدى إلى أى اصابات بالتلميذ . كما يجب أن يعرف مدير المدرسة قوانين الولاية التابع لها بشأن العقاب البدنى ، إذ أن كثيراً من الولايات تحرمه أو تضع شروطا معينة لممارسته . ويلجأ لهذا النوع من العقاب عادة كبديل عن الحرمان من الدراسة فترة من الفترات ، أو للطرد من المدرسة أو للحرمان من بعض الامتيازات .

الحرمان من بعض الامتيازات : ولا يستخدم مثل هذا النوع من العقاب إلا قليلا لأنه يؤدى عادة إلى ازدياد سوء سلوك التلميذ أكثر من معالجته . غير أنه يستخدم فى بعض الأحيان كعقاب وقتى ينتهى بمجرد تحسين سلوك التلميذ . ويحرم التلميذ عادة فى مثل هذا النوع من العقاب من تمثيل المدرسة فى فرقها التمثيلية أو الرياضية أو فى أى لون من نشاطها ، أو يحرم من دخول الكافيتريا إذا كان دخوله يسبب مضايقات وازعاج للآخرين ، أو يحرم من إدخال سيارته إلى المدرسة إذا كانت قيادته تسبب إزعاجاً لكثير من التلاميذ .

وتستدعى المدرسة ولى أمر التلميذ قبل أن تحرمه من امتياز من الإمتيازات وتفهمه بأن الغرض الأساسى من هذه العقوبة هو تعديل سلوك التلميذ وعدم تعرضه لنوع أشد من العقاب . ويحذر التلميذ عادة من الاستمرار فى سلوكه السيء قبل أن يحرم من امتياز من الامتيازات ، فإذا لم يرتدع طبق عليه قرار الحرمان .

معالجة الأخطاء الجمعية : تقابل المدرسة أحيانا بذنب يقوم به جمع من تلاميذها ، فيجمع التلاميذ أحيانا على الإضراب لسبب أو لآخر . وليس من الحكمة فى شيء عقاب جمع كبير من التلاميذ ، بل يقوم مدير المدرسة فى مثل هذه الحالة بإفهام التلاميذ بحزم وليس بالتهديد ، بأن مطالبهم لا يمكن أن تتحقق وهم مضربون . وعليه أن يحيل الأمر إلى مراكز الأمر حيث يقوم الموجهون ببحث الأمر بحكمة وروية .

(ه) التوجيه الصحى ، ويهدف إلى :

١ — توفير المواقف التى تظهر أوجه النقص البدنى والعقلى .

٢ — تنمية الاهتمام بالصحة وبالأجسام القوية الصحيحة .

٣ — تنمية الميول والعادات والمهارات المختلفة نحو الألعاب وأنواع النشاط المختلفة التى تساعد على تحسين الصحة .

(و) التوجيه الشخصى ، ويهدف إلى :

١ — تقديم المقترحات التى تساعد على تحسين المظهر الشخصى للتلميذ ، والتى تعمل على اظهار سمات شخصية .

٢ — تقديم النصح والإرشاد للتلميذ فى المشكلات الشخصية المتنوعة .

وسنتناول بشيء من الإفاضة مجـــال التوجيه التعليمي والتوجيه المهني لأهميتهما في المدرسة الثانوية الأمريكية .

التوجيه التعليمي

يهتم التوجيه التعليمي ، كما ذكرنا ، بإختيار الطلاب للبرامج وأوجه النشاط المختلفة التي تلائم حاجاتهم وميولهم . ولاشك أن تلاميـذ المدارس الثانوية بحكم فترة السن التي يمرون بها وبحكم الظروف الاجتماعية التي تحيط بهم ، يتميزون بشيء من عدم الاستقرار العاطفي والفـكري ممـــا يجعلهم يترددون في تحديد أغراضهم وخططهم . ومن هنا نشأت أهمية التوجيـه لمساعدة هؤلاء التلاميذ على اكتساب امكانياتهم ، ولمساعدتهم على التفرقة بين ميولهم الحقيقية وميولهم العابرة . وهناك عدد من العوامل ساعد على إظهار أهمية التوجيه كخدمة من الخدمات الضرورية التي تقدمهـا المدارس لتلاميذها ، ومنها :

١ — مقابلة الفروق الفردية عند التلاميذ :

فقد كان التلاميذ الذين يلتحقون بالمدارس الثانوية فيما مضى طائفة مختارة اختياراً عاليا غرضها الالتحاق بالـكليات . أما في الوقت الحاضر فقد أظهرت الدراسات المختلفة تعدد الفروق بين التلاميذ : فروق في أعمارهم وفي عقلياتهم وقدراتهم ونموهم الاجتماعي ، مما يستدعي توجيههم بما يتلائم وهذه الفروق . ولا شك أن كثيرا من الفردية ناتج عن ظروف التلاميذ المختلفة في بيئاتهم الاجتماعية ؛ وعن فرص الاتصال المختلفة خارج المدرسة .

٢ — تقليل ترك التلاميذ للمدارس الثانوية :

أصبح من الممكن فى الوقت الحاضر نتيجة لتعميم التعليم الثانوى لجميع التلاميذ فى الولايات المتحدة ، الحاق التلاميذ من ذوى القدرات المختلفة بهذا النوع من التعليم وقد اختار هؤلاء التلاميذ فى بادىء الأمر برامج ومقررات لا تصلح لهم ، وأدى هذا إلى إخفاقهم وعدم إتمامهم للدراسة الثانوية . وقد اهتمت المدارس الثانوية فى الوقت الحاضر بتوفير البرامج التى تناسب التلاميذ من ذوى الاستعدادات المختلفة . ولا شك أن توجيه هؤلاء التلاميذ يؤدى إلى تقليل تركهم للمدارس الثانوية إلى حد كبير .

٣ — تعدد أنواع المناهج :

تعددت أنواع المناهج فى المدارس الثانوية ، وكانت نتيجة ذلك عدم معرفة التلاميذ بأهمية كل منها وبمقرراتها . ولا شك أن التلميذ أصبح فى حاجة إلى تعريفه بها قبل اختياره لبعضها ، والتوجيه فى هذه الحالة يؤدى إلى اختيار التلاميذ البرامج الأكثر ملاءمة لهم ، ويؤدى بالتالى إلى تحسين المستوى التعليمى بالمدرسة

ويقوم التوجيه التعليمى على دراسة التلميذ دراسة مستفيضة ، ويستعمل الموجه فى بحث حالة التلميذ بالمعلومات والبيانات الآتية :

١ — التعرف على قدرة التلميذ على التعلم :

فمن الضرورى لكى يوضع الطالب فى البرنامج المناسب له ، أن يعرف الموجه قدراته العقلية . ويختار البرنامج الموجه الذى لا يكون صعباً جداً للتلميذ . والمرجع فى التعرف على قدرة التلميذ العقلية هى اختبارات الذكاء وتقديرات المدرسين .

٢ — فحص السجل الدراسي للتلميذ في المدرسة الابتدائية :

فحين يلتحق التلميذ بالمدرسة الثانوية يقوم الموجه بفحص سجله الدراسي في المدرسة الابتدائية . ويشتمل هذا السجل عادة على درجات التلميذ في كل المواد وأوجه النشاط . كما يوضح نقط الضعف والقوة في عمله المدرسي ، ويعطي مقياسا تقريبياً لقدرته . ومن هنا يمكن للموجه أن يساعد التلميذ على اختيار المواد التي أظهر اهتمامه بها في المدرسة الابتدائية .

٣ — التعرف على المدرسة التي كان بها التلميذ من قبل :

وتشتمل المعلومات التي يحصل عليها الموجه قبل القيام بعمله على التعرف على نوع العمل بالمدرسة التي كان بها التلميذ من قبل ، والفرص التعليمية التي كانت تتاح له للنمو . فالتوجيه السابق الذي حصل عليه التلميذ ، ومعرفة عما إذا كانت المدرسة التي جاء منها التلميذ مدرسة صغيرة أم كبيرة يؤثر كثيراً في تربية الموجه للتلميذ . ويحصل الموجه على هذه المعلومات عادة من محادثاته مع التلميذ ومن السجلات .

٤ — التعرف على صحة التلميذ :

تلعب الحالة الصحية وانتظام التلميذ في دراسته دوراً مهماً في نجاحه في العمل المدرسي . ويمكن التعرف على صحة التلميذ إلى حد كبير من سجل المدرسة الابتدائية الذي يوضح فيه عادة الفحص الطبي للتلميذ ووزنه وطوله ودرجة المواظبة ، وحالته الجسمية العامة . ويساعد التعرف على هذه الأمور الموجه في تحديده القدر الذي يمكن أن يتحمله التلميذ من الدراسة ، ونوع النشاط الذي يمكن أن يمارسه في المدرسة وفي خارجها وفي تحديد البرامج التي يظن أنها تقابل حاجات التلميذ .

٥ — التعرف على السمات الخلقية :

ويهتم الموجه عادة بالتعرف على الصفات الخلقية الهامة مثل الجد والتواضع والأمانة والاعتماد على النفس والتعاون والولاء والإخلاص . ويحصل الموجه على هذه البيانات من المدرسين السابقين للتلميذ أو التلميذ فى تقديره لنفسه . ولا شك أن التعرف على هذه السمات يساعد الموجه على التعرف على شخصية التلميذ ، وعلى التعرف على أنواع النشاط التى تناسبه أكثر من غيرها .

٦ — التعرف على الميول والرغبات الشخصية :

توجد أربعة أنواع رئيسية من الميول ذات أهمية فى التوجيه التعليمى . وهذه الميول هى : الميول الرياضية، والميول الترويحية ، والميول الاجتماعية والميول الحرفية . وفى تحديد ميول التلميذ يجب على الموجه أن يبحث عما إذا كانت هذه الميول ميولا حقيقية أم طارئة . ويمكن اكتشاف الميول عن طريق عقد اجتماعات مع التلميذ ، وعن طريق دراسة سجله الأكاديمى ، وعن طريق الاستفتاءات الموجهة للتلميذ والآباء والمدرسين . ولا يشير الموجه على التلميذ بدراسة برنامج لا يحس بالميل إليه إلا إذا كانت دراسته لهذا المنهج تؤدى إلى تحقيق رغبة فى المستقبل . ولا شك أن الميل عامل مهم أساسى للنجاح فى العمل المدرسى .

٧ — التعرف على السمات العاطفية للتلميذ واتجاهاته :

ربما كان التعرف على السمات العاطفية والاتجاهات من أصعب الأمور . ومن أهم الوسائل للتعرف عليها تقديرات المدرسين لهذه السمات ، وتقدير التلميذ لنفسه ، والاختبارات الحديثة التى تجرى لمعرفة الاتجاهات . ولا شك أن الموجه يولى عنايته بالظروف العاطفية غير المستقرة التى تؤثر فى السلوك البدنى والاجتماعى .

٨ — دراسة الحالة العائلية للتلميذ :

تعد النواحي الاقتصادية والتربوية والثقافية لأسرة التلميذ من العوامل المهمة التي تؤثر في حالته العلمية . ومن وسائل التعرف على الحالة العائلية للتلميذ زيارة الموجه لأسرته ، أو عقد اجتماع معه ، أو تحليل استفتاء يوجه إليه .

٩ — التعرف على رغبات الآباء وميولهم :

يولى الموجه عنايته عادة برغبات الآباء في أي برنامج للتوجيه . فإذا كانت ميول التلميذ واستعداداته تخالف رغبات العائلة ، فإن زيارة الموجه لأسرة التلميذ قد توضح الأمر . وتؤخذ رغبات الأسرة كعامل واحد في توجيه التلميذ .

التعرف على قدرات التلميذ :

يوجه الموجه عنايته إلى التعرف على القدرات الخاصة للتلميذ في بعض المجالات كالموسيقى والفنون والتمثيل والرسم وغيرها .

التوجيه المهني

أولت المدارس الثانوية عنايتها بتوجيه تلاميذها لاختيار المهنة التي تلائم استعداداتهم وقدراتهم . ويكلف الموجه المهني عادة بأعمال متعددة منها :[1]

(ا) إمداد التلاميذ بالمعلومات عن المهن المختلفة وذلك :

١ — بتوفير الكتب والمجلات والنشرات المتصلة بالمهن المختلفة في مكتبة المدرسة ليطلع عليها التلاميذ .

٢ — بتنظيم وإعطاء برامج عن المهن المختلفة .

---

(1) Douglass, op. cit., 261—263.

٣ — بعمل مسح عن المهن المنتشرة محلياً وتعريف التلاميذ بها .

٤ — بدعوة بعض الإخصائيين للتحدث عن المهن المختلفة أمام التلاميذ .

٥ — بالقيام ببعض الأحاديث عن المهن أمام التلاميذ .

٦ — بتنظيم زيارات للاماكن التى تمارس فيها المهن المختلفة ، وفتح الباب لمناقشة ما شاهده التلاميذ عقب الزيارات .

٧ — بعمل علاقات شخصية مع التلاميذ .

٨ — بتشجيع التلاميذ على دراسة واسعة عن واحدة أو أكثر من المهن التى يهتمون بها .

(ب) دراسة قدرات وميول التلاميذ كأفراد وذلك من :

١ — نتائج اختبارات الذكاء والتحصيل التى تجرى لهم .

٢ — سجلات النشاط المدرسى الذى يمارسونه .

٣ — الاستفتاءات التى تجرى لهم لتحليل ميولهم .

٤ — تقديرات المدرسين بشأن خلقهم وشخصياتهم .

٥ — البيانات التى يمكن الحصول عليها نتيجة لعقد اجتماعات مع التلاميذ .

٦ — نتائج العمل الذى يقوم به التلاميذ فى عطلة الصيف .

(حـ) مساعدة التلاميذ على اختيار مهنة ولو بصفة تجريبية ، وذلك :

١ — بدراسة سجلات التلاميذ بغرض نصحهم فيما يتعلق بالمهن التى يختارونها .

٢ — بعقد مؤتمرات مع التلاميذ يبحث فيها ما يتعلق بمستقبلهم المهنى .

(د) التعاون مع الهيئات الأخرى فى المشكلات المتعلقة بالتوجيه المهنى ، فيتعاون مع :

١ — المشرفين على الغياب والحضور فى المدرسة ، بشأن السماح للتلاميذ بالتدريب على العمل خارج المدرسة ، وبشأن إعطائهم شهادات التخلف عن المدرسة بعض الوقت .

٢ ـ مكتب التوظيف فى المدرسة أو مكاتب التوظيف فى خارجها .

٣ — الهيئات الاجتماعية أو الباحثين الاجتماعيين المهتمين بالمشكلات المهنية للشباب .

٤ — الآباء وغيرهم من المهتمين بمساعدة الشباب على اختيار المهنة المناسبة لهم .

(هـ) جمع البيانات عن الخريجين وتتبعهم فى أعمالهم التى يقومون بها ، وذلك :

١ ـ بتتبع التلاميذ الذين تركوا المدرسة قبل أن يتموا الدراسة المهنية بها ومعرفة أسباب تركهم لها .

٢ ـ بتتبع النجاح الذى يحققه بعض خريجى المدرسة فى المهن التى يشتغلون بها .

٣ ـ بالتعرف على درجة التوافق المهنى للتلاميذ .

٤ ـ بالتعرف على مجهودات الخريجين لتحسين أنفسهم .

الإدارة المدرسية والمناهج

يتضح من عرضنا السابق للادارة التعليمية فى الولايات المتحدة الأمريكية أن شئون هذه الإدارة ليست مركزة فى يد سلطة واحدة ، كما يتضح لنا

الدور الرئيسى الذى تقوم به السلطة المحلية بالتعاون مع المدارس فى إدارة التعليم وتسيير شئونه وقد نتج من تعدد الجهات التى تشترك فى إدارة التعليم تعدد الجهات التى تحدد المناهج وتشترك فى تخطيطها وتنفيذها . وسنعرض فيما يلى السلطات والهيئات التى تشترك فى هذه العمليات :

دور الحكومة الفدرالية والحكومات المحلية :

لا تقوم الحكومة الفدرالية بالتدخل فى الشئون المتعلقة بالمناهج فى المدارس الابتدائية والثانوية . وبالرغم من إعانة الحكومة الفدرالية لبرامج التعليم الحرفى (Vocational Education) فى المدارس الثانوية ، إلا أنها لا تفرض هذه البرامج أو تحدد محتوياتها .

وتتمتع الولايات بالسلطات القانونية لتقدير ما يجب أن يدرس بالمدارس، ولكنها قلما تستخدم سلطاتها فى هذه الناحية ، وتفوض السلطات المحلية وخاصة مجالس التعليم (Locat Boards of Education) ، فى القيام بها . وبالرغم من عدم تدخل الولايات تدخلا مباشراً فى شئون السلطات المحلية ، إلا أنها تؤثر على المناهج بالطرق الآتية .

١ ــ إصدار التشريعات التى تنص على تدريس بعض المواد فى كل المدارس مثل تاريخ ودستور الولايات المتحدة الأمريكية والتربية البدنية . وتصدر بعض الولايات تشريعات تنص على عدم تدريس بعض المواد[1] .

٢ ــ لإدارة التعليم بكل ولاية (State Department of Education) حق الاعتراف بالمدارس الثانوية كمدارس يصلح خريجوها للالتحاق

(1) Douglass, K., Secondary Education for life Adjustment of American Youth, (New York :The Ronald Press Co., 1952), p. 151.

بالجامعات ، وذلك فى ضوء المناهج التى تقدمها هذه المدارس . كما أن أعضاء مجلس التعليم بالولاية (The State Board of Edoation) يؤثرون أيضاً فى المناهج عن طريق ابداء آرائهم وتقديم مقترحاتهم لمراقب التعليم بالولاية (State Superintenden of Education) نتيجة لزيارتهم للمدارس واطلاعهم على مناهجها وطرق التدريس بها ، ونتيجة لمحادثاتهم المستمرة مع المدرسين والنظار والموجهين الفنيين .

٣ — تؤثر المعاهد العليا التابعة للولاية (The State Institutions of Higher Educatoe) على المناهج أيضاً ، وذلك عن طريق :

(ا) وضع شروط اقبول الطلاب بها تنص على ضرورة دراستهم لمواد معينة .

(ب) تربية المعلمين وغيرهم ممن يشتغلون بالتعليم ، قبل الخدمة وأثناء الخدمة (Pre Service & In Service Edueccation) .

(ج) تنظيم سلسلة من الأحاديث للمدرسين يقوم بها أعضاء هيئة التدريس فى المعاهد العليا .

(د) إصدار الكتب والمقالات الفنية التى تتناول كثيراً من نواحى المنهج .

دور السلطات التعليمية المحلية :

لا تقوم السلطات التعليمية عادة بتقرير ما يدرس بالمدارس ، غير أن لمدير التعليم بالجهة المحلية أن يعرض ما يقرره المدرسون ، ورؤساء الأقسام بالمدارس ، ونظار المدارس ، والموجهون الفنيون بشأن المناهج على

مجلس التعليم المحلى (Local School Board of Educaton) ، ولأعضاء هذا المجلس حق الموافقة أو الاعتراض على المناهج المقدمة . ولا يعترض أعضاء هذه المجالس على منهج مادة معينة مثلا إلا إذا تأكدوا أن محتويات هذه المادة تتعارض تماماً مع معتقدات ورغبات غالبية أفراد المجتمع المحلى . وفى هذه الحالة يعدل برنامج المادة بما يتفق وهذه المعتقدات والرغبات . وبوجه عام يحذر أعضاء المجالس التعليمية المحلية كثيراً التدخل فى محتويات المناهج . ويكاد يكون تدخلهم مقصوراً على بعض نواحى النظام فى المدارس والنظر فى نواحى النشاط المختلفة ، وخاصة النواحى الرياضية منها[1] .

دور المجتمعات المحلية :

يحاول أعضاء المجتمع المحلى ، فرادى ومجموعات ، التأثير على ما يقدم من مناهج فى المدارس . ويرى المربون بوجه عام أن تعاون هؤلاء الأعضاء مع الفنيين أمر ضرورى لعملية نمو المناهج ، ويقيمون رأيهم هذا على أساس أن المدرسة هيئة اجتماعية يمكنها أن تحقق أهداف الديموقراطية ومثلها إذا تعاونت القوى المختلفة فى المجتمع على تحقيقها . وبالرغم من اتفاق غالبية المربين على اشتراك بعض أعضاء المجتمع المحلى غير الفنيين (Laymen) فى المناهج ، إلا أنهم يختلفون فى تحديد مدى هذا الاشتراك . فيرى البعض إشراكهم فى وضع السياسات العامة للمناهج ، ويرى البعض إشراكهم فى تفصيلات هذه المناهج ، بينما ينكر فريق ثالث حقهم فى الاشتراك فى الأمرين ، بحجة أن هذا يؤدى إلى تدخلهم فى أمور فنية قد لا يدركونها . وقد وضع المربون فى ١٩٥١ عدة مبادىء تحدد اشتراك أعضاء المجتمع غير الفنيين فى شئون المناهج نلخصها فيما يلى :

(1) Ibid. p. 155.

١ — يجب أن يدعى بعض أعضاء المجتمع المحلى للحضور مع لجان المناهج (تشكل من المدرسين ورؤساء الأقسام فى المدارس، و نظار المدارس والموجهين الفنيين ، أو من بعض هؤلاء) أثناء النظر فى السياسة العامة للمناهج .

٢ — يحدد عمل هؤلاء الأعضاء تحديداً واضحاً ، كما يحدد الوقت الذى تنتهى استشارتهم فيه ، ولا يجب أن يحضر هؤلاء الأعضاء اجتماعات لجان المناهج بصفة مستمرة .

٣ — يختار الأعضاء من بين المهتمين بشئون التعليم اهتماماً بالغاً .

٤ — يجب أن يقل عدد هؤلاء الأعضاء عن عـــدد المربين فى لجان المناهج[1]

ولا شك أن هذه المبادىء تشير إلى الرغبة فى إشراك بعض أعضاء المجتمع المحلى غير الفنيين فى بعض الأمور المتعلقة بالمناهج ، ولكنها تتضمن أيضا الإشارة إلى استخدام آرائهم بحرص وعناية . ويروى كروج (Krug) أن آراء غير الفنيين يجب أن تسود على آراء الفنيين وذلك فى مجال تحديد الأغراض التربوية الرئيسية، غير أنهم يجب أن يتركوا للفنيين استخدام الوسائل الفنية التى تكفل تحقيق هذه الأغراض[2] .

دور بعض الهيئات المختلفة :

يشير دوجـــلاس ، وجرايدر (Douglass & Grieder) إلى الدور

---

(1) Referred to in Wahlquist et al. The Administration of Public Education. (New york : The Ronald Press Co., 1952), p. 289.
(2) Kroug. Edward A., Curriculum Planning. (New York : Harper and Bros, 1951), pp. 16—18.

التى تقوم به بعض الهيئات المختلفة فيما يتعلق بالمناهج ، ومن هذه الهيئات :

١ — اتحادات الهيئات المالية والصناعية والتجارية التى تحاول التأثير فى المدرسين للأخذ بوجهة نظرها فى النواحى المالية والصناعية والتجارية .

٢ — منظمات العمال وتوجه جهودها نحو تنفيذ قوانين الالزام وقوانين الانتظام فى المدارس. كما تنادى بتسليم الكتب للتلاميذ بالمجان، وبأن يدرس التلاميذ مسئوليات العمل والعمال فى المدارس الثانوية .

٣ - الجمعيات الوطنية(Patriotic Societies) وهى ذات نشاط وأثر قوى . ويشرف بعض المحافظين على هذه الجمعيات، وهم يرون منع تدريس بعض المشكلات أو الموضوعات بحجة أنها نظريات شيوعية أو أجنبية[1] .

٤ — الجماعات الدينية : تحاول الطوائف الدينية المختلفة التأثير فى برامج المدارس بطلبها حذف أو إضافة الموضوعات التى ترى أنها مناسبة أو غير مناسبة لعقائدها الدينية . كما أنها تنادى بتدريس الانجيل فى المدارس وبإعطاء التلاميذ بعض الوقت لدراسته تحت إشرافهم . وتطالب هذه الجماعات أيضاً بإجراء بعض الطقوس الدينية مثل الصلاة فى الاجتماعات المدرسية العامة

٥ — الهيئات الحرفية والفنية وتحاول كل منها التدخل فى مناهج المدارس بما يحقق وجهات نظرها .

٦ — جماعات الآباء: وتقوم بدور كبير فى دراسة مشكلات الطفولة والمنزل والمدرسة ، وفى تقديم النصيحة لمجالس التعليم فيما يتعلق بالمناهج .

---

(1) Gellerman. William, The American Legion as Educator, Chapters V. VII. IX. Referred to in Douglass. Secondary Education. op. cit. p 154

دور المدرسين :

يعد المدرس أهم الأشخاص الذين يؤثرون تأثيراً بالغاً فى المنهج ، فله صوت فى تحديد المواد والخبرات التى يجب أن يتضمنها منهج المدرسة التى يعمل بها ، وفى تحديد محتويات هذه المواد والخبرات ، ولا يقتصر عمل المدرس فى هذه الناحية على تحديد المواد التى تدرس فى القسم التابع له فى المدرسة ، بل إن له صوتا فى اختيار المواد والخبرات التى تدور حولها العملية التربوية فى المدرسة بوجه عام .

ولما كانت السلطات التعليمية المحلية ، والمجتمعات المحلية ، والهيئات المختلفة ، والمدرسون هم الذين يؤثرون فى مناهج المدارس . فإنهم يشتركون بطريقة تعاونية ديمقراطية فى تخطيط تلك المناهج ، وتحديد ما يمكن أن تتضمنه من خبرات ، ويحتاج مثل هذا العمل إلى تنظيم دقيق حتى تتحقق أهداف الجماعات المختلفة وأغراضها ، وحتى تؤدى البرامج المقترحة إلى تحقيق أقصى نمو لقدرات الأفراد وحاجتهم وميولهم فى الوقت الذى يتحقق فيه صالح المجتمع ورفاهيته .

ويوضح لنا سايلور والكسندر (Saylor & Alexander [1]) كيفية تخطيط المناهج فى وحدة تعليمية محلية بقولها إن هذا العمل يتضمن اشتراك :

ا — مجلس يمثل كل هيئات التدريس فى الوحدة (General Faculty).

ب — ومجلس إدارى يمثل مجلس التعليم فى الوحدة ، كما يمثل نظار المدارس وغيرهم ممن يعملون فى الإدارة التعليمية (Administrative Council)

(1) Saylor I. Galen and Alexander, William, Curriam Planning for Better Teaching and learning (New York : Rinehart and Co. Inc., 1958), pp. 555—561.

جـ ـ مجلس استشارى يمثل الآباء وأعضاء المجتمع المحلى (Advisory Council)

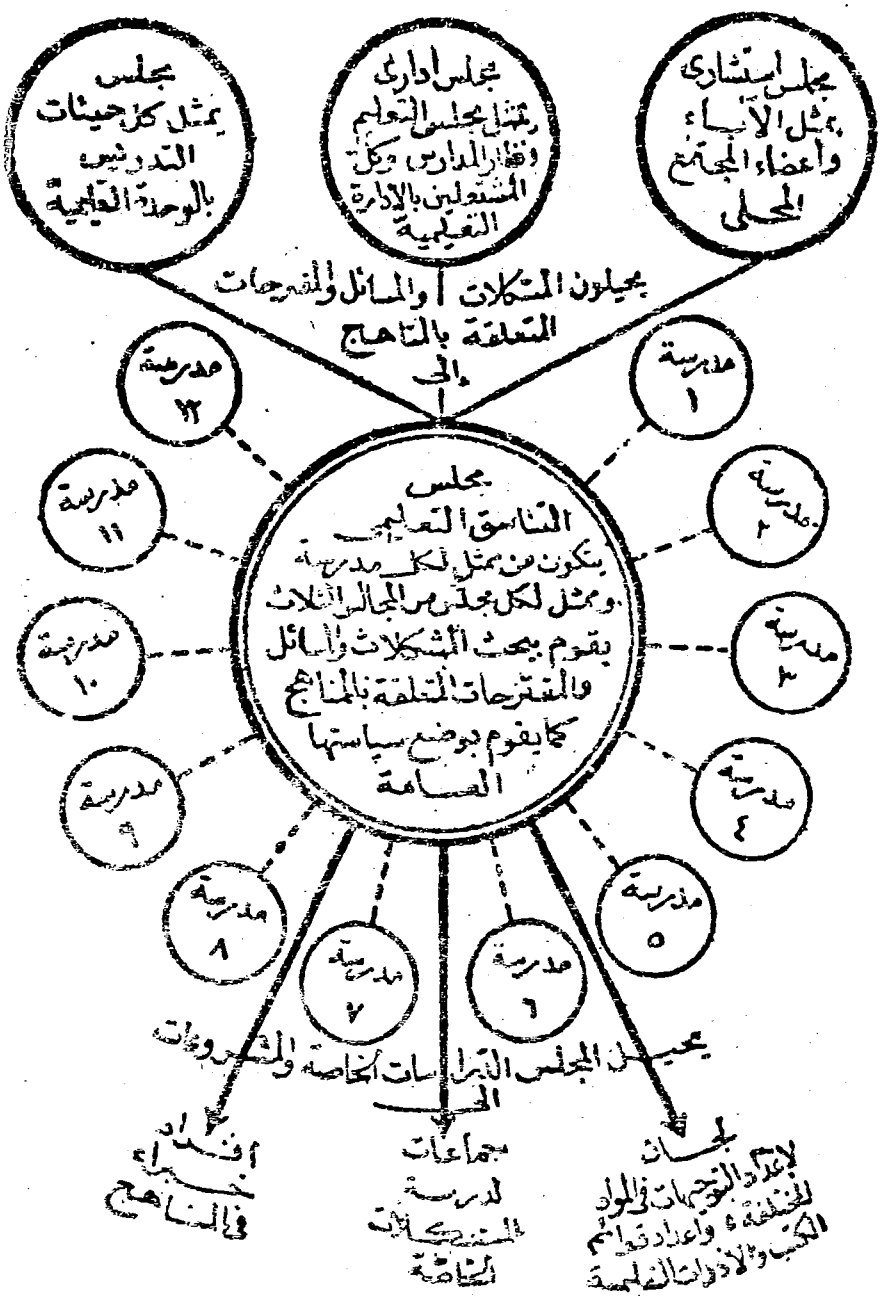
وعلى هـــذه المجالس الثلاثة هو إحالة المشـــكلات والمسائل والمقترحات التى تتعلق بالمناهج إلى مجلس التناسق التعليمى بالوحـــدة (Coordinating Council on Instruction). ويشمل هذا المجلس الأخير ممثلا من كل مدرسة فى الوحدة المحلية، ومما يضمن اشتراك المدرسين والمدارس فى كل قرارات المجلس، وممثلا من كل المجالس الثلاثة السابق الإشارة إليها ويقوم « مجالس التناسق التعليمى » بتنسيق السياسات العامة للمناهج وطرق تنفيذها. وللمجلس أن يحيل دراسة الموضوعات والمشكلات والمشروعات المتعلقة بالمناهج إلى

ا ـ لجان Working Committees تقوم مثلا باعداد توجيهات للمنهج فى الدراسات الاجتماعية والحساب واللغات والعلوم، أو بإعداد بطاقات جديدة للتلاميذ (Cumulative Records) أو غير ذلك من الأعمال.

ب ـ بعض الجماعات لدراسة مشكلة من المشكلات الخاصة (Special Inuterests Group)، وذلك مثل دراسة « التخطيط واشتراك المعلمين والتلاميذ فيه » و « العلاقات الإنسانية » و « القراءة » الخ.

جـ ـ الأفراد، وهم عادة من الاختصاصيين فى ناحية من النواحى المتصلة بالمنهج. ومن أمثال هؤلاء الأفراد « مدير البحوث » Director of Research ومدير التوجيه Guidance Director فى الوحدة التعليمية المحلية. وقد يعهد بالبحث إلى أحد المدرسين، وفى هذه الحالة يعفى من عمله المدرسى أو يكلف بالقيام بالبحث فى أثناء عطلة الصيف كعمل إضافى ويقوم مثل هؤلاء الأفراد عادة بعمل بحوث واسعة عن المصادر الموجودة فى المجتمع المحلى والتى يمكن استخدامها فى العملية التربوية، أو يقومون بجمع المعلومات والبيانات عن التلاميذ، والآباء وأعضاء المجتمع المحلى، والمدرسين لاستخدامها فى تخطيط المناهج.

ويوضح لنا الرسم التالى كيفية إشتراك كل هذه الجماعات والهيئات فى تخطيط المناهج وتنظيمها :



ويتضح من هذا الرسم مقدار المساهمة التي تقدمها الهيئات المختلفة التعليمية وغير التعليمية في المجتمع المحلي، وخاصة المدارس والمدرسين، في تخطيط المناهج وتنظيمها. وتختلف الولايات المتحدة بنظامها هذا عن النظم المركزية القائمة في الاتحاد السوفيتي وفرنسا وغيرهما من الدول، وهي التي تفرض فيها السلطات التعليمية المركزية المناهج على المدارس والمدرسين والتلاميذ. وتتفق الولايات المتحدة الأمريكية في تخطيطها المناهج مع إنجلترا حيث يتم تخطيطها في هذا البلد الأخير على مستوى محلي أيضاً تشترك فيه الهيئات المحلية والمدرسون إلى حد كبير.

الاتجاهات العامة للمناهج في الوقت الحاضر:

ولا تختلف الولايات المتحدة عن الاتحاد السوفيتي وكثير من الدول الأوروبية في ناحية طريقة تخطيط المناهج فحسب بل تختلف عنها أيضاً في الاتجاهات العامة للمناهج وفي تنظيمها. وقد وجد الأمريكيون منذ أوائل هذا القرن تقريباً أن البرامج الأكاديمية التي كانت تسير عليها مدارسهم، والتي ما زالت معظم المدارس الثانوية الأوروبية تسير عليها حتى الوقت الحاضر، لا تلائم إلا فئة من تلاميذ هذه المدارس لا تتجاوز نسبتهم ٢٠ ٪ من مجموعهم، وأن البرامج الفنية (Technical) تلائم أيضاً ٢٠ ٪ آخرين. أما بقية تلاميذ هذه المدارس (٦٠ ٪) فلا تلائمهم هذه البرامج مطلقاً. ولما كانت المدرسة الثانوية الأمريكية قد تطورت وأصبحت مدرسة عامة لجميع التلاميذ، وليست وقفاً على عدد محدود يختار منهم، فقد أصبح إعداد برامج لأغلبية التلاميذ الذين لا يستفيدون من البرامج الأكاديمية أو البرامج الفنية أمر من الأهمية بمكان. وقد عبر مكتب الولايات المتحدة الأمريكية للتعليم عن هذا الرأي في تقريره السنوي عن سنة ١٩٥٢ بقوله هذا المثل هؤلاء

الأمريكيين الصغار (الـ ٦٠ ٪ الذين يدرسون برامج أكاديمية أو برامج حرفية فنية) يجب أن يكون للتعليم الثانوى أهدافا تقابل حاجاتهم الخاصة فالشباب يختلفون كثيراً فى قدراتهم وفى كفايتهم للتعليم ، ولكنهم قادرون بالرغم من ذلك على النمو كأعضاء نافعين فى المجتمع ... وتسبب التربية الأكاديمية الضيقة والبعيدة كل البعد عن مساعدة كل الشباب للنضج الصحيح ، عدم التوافق الاجتماعى ، كما تحبط الرغبة للتعليم ، وتخلق إتجاهات الفشل والتوا كل وهى إتجاهات ذات أثر سيء على الشباب وعلى المجتمع بوجه عام . ولعل العدد الكبير من الشباب الذى يترك المدرسة الثانوية قبل الإنتهاء من دراسته يشير إلى أننا قد فشلنا فى تدبير تربية مناسبة لهم»[1] .

وقد قامت لجنة تربية الشباب للتوافق مع الحياة .

(Commission on Life Adjustment Education For Youth)

بعقد مؤتمرات عديدة منذ ١٩٤٧ بحثت فيها شئون البرامج القائمة فى المدارس الثانوية . وأصدرت هذه اللجنة تقريراً تحت عنوان « بعث الحياة فى التعليم الثانوى » Vitalizing Secondary Education ، ذكرت فى صفحته الأولى أن التربية للتوافق مع الحياة تعنى إعداد كل الشباب الأمريكى للمعيشة الديمقراطية بطريقة تضمن إرضائهم وتضمن إستفادة المجتمع منهم كأعضاء عاملين وكمواطنين ، وهى تهتم بصفة خاصة بتلك النسبة الكبيرة منهم التى لا تحقق لهم مدارسنا أهدافهم[2] .

وبالرغم من أن اللجنة كانت تضع فى أذهانها أن ٦٠ ٪ من التلاميذ والتلميذات فى المدارس الثانوية لا يستفيدون فائدة تذكر من هذه المدارس

---

(1) Office of Education, Federal Security Agency, Annual Report, 1952 (Washington, D. C, 1952), p. 95.

(g) Office of Educatoon, Federal Security Agecy Vitalizing Secondary Education, (Washington. D.C., 1951), p. I.

وكان ينتظر أن تقترح منهجا يكون أكثر ملائمة لحاجاتهم وميولهم ، إلا أنها وجدت أن « التربية للتوافق مع الحياة يجب أن تكون للجميع لأنها تعالج نواحى من الحياة ذات أهمية لكل الشباب ، ولذلك لم يقترح أعضاء اللجنة أى منهج معين ، ولكنهم حاولوا تنبيه الاذهان إلى اعتناق وجهة نظر جديدة وطريقة للتدريس جديدة ، وعلاقات جديدة بين المدرسين والتلاميذ ، كما حاولوا تنبيه الأذهان إلى ضرورة إستخدام الخبرات والمشكلات المباشرة للتلاميذ فى داخل المدرسة وخارجها وتدريبهم على حل هذه المشكلات المباشرة للتلاميذ فى داخل المدرسة وخارجها .

وكان الغرض الرئيسى للجنة البعد عن التعليم اللفظى والبعد عن الاهتمام غير الضرورى بالبرامج المتخصصة النافعة لعدد قليل من التلاميذ[1] .

وقد رأت اللجنة أيضاً أن يوجه الاهتمام بالناحية العملية أكثر من الاهتمام بالأرقام والحقائق والتعليمات والقواعد ، وذلك لأن المدارس الثانوية الحديثة تعتقد فى وجوب الاهتمام بنمو الاتجاهات والقيم الاجتماعية وبألا يترك نمو هذه الاتجاهات والقيم للصدف . فالصلاحية المواطنة ؛ والحياة الفعالة فى المنزل والأسرة ، والعلاقات بين العامل وصاحب العمل ، والكفاءة فى العمل — كل هذه أصبحت ميادين ذات أهمية كبرى للمهتمين بالتخطيط والنمو التربوى البناء .

وقد أوضحت اللجنة فى تقريرها الاتجاهات الجديدة فى مناهج المدارس الثانوية السائدة فى الوقت الحاضر فى أمريكا وذلك بقولها : « فى برامج التربية للتوافق مع الحياة تعتبر المشكلات العامة والشخصية والمشكلات السياسية

---

(2) Ibid.

والاجتماعية والاقتصادية للافراد والمجتمع المحلى والولايات والأمة بأجمعها أساساً ... للدراسة . والاهتمام موجه فيها إلى التخطيط المباشر الذى يشترك فيه كل من التلميذ والمدرس ، وإلى الاشتراك فى الخبرات الحقيقية للحياة أثناء البحث عن الحلول للمشكلات الفردية والاجتماعية والوطنية . ويدعو مثل هذا الاتجاه إلى ترك « أنواع النشاط الخارجة عن المنهج » ، وجعل الرحلات القصيرة والطويلة ، والنشاط المتعلق بمسح المجتمع المحلى ، وجمعيات الهوايات، وحلقات الدراسة ، وأى أنواع أخرى من الخبرات المباشرة للتلاميذ ، أجزاء أساسية فى البرنامج التربوى »[1] .

وقد يتبادر إلى ذهن القارىء ، نتيجة لإشارتنا فى الاتجاهات العامة للمناهج فى الوقت الحاضر فى أمريكا إلى الخبرات والمشكلات والنشاط ومراكز الاهتمام ، أنه لا توجد مواد فى مناهج المدارس الأمريكية. ولكن الأمر على غير ذلك تماما ، ففى تقرير عن شئون التعليم فى ١٩٤٨ — ١٩٥٠ خصص مكتب الولايات المتحدة للتعليم فصلا من المواد التى تقدمها المدارس الثانوية الأمريكية ، ذكر فيه أن هناك ٢٧٤ مادة دراسية . ولا يعنى هذا وجود كل هذا العدد من المواد المنفصلة ، ذلك لأن المادة الواحدة تنقسم إلى برامج مختلفة ، فتنقسم اللغة الإنجليزية مثلا ، إلى : اللغة الإنجليزية للسنة التاسعة ، والسنة العاشرة ، والسنة الحادية عشرة ، والسنة الثانية عشرة وهكذا، وتعد على هذا الأساس على أنها أربع مواد مع أنها مادة واحدة .

وقد أظهر التقرير أن هناك هبوطاً فى النسبة المئوية للطلاب الذين يدرسون الرياضيات واللغات الأجنبية ، وذلك منذ ١٩٣٤ ، كما أظهر أن غالبية التلاميذ يدرسون المواد التى تتطلبها معظم الولايات ، وهى اللغة الإنجليزية ، والتربية

(1) Ibid., p. 26.

الرياضية ، والتربية الصحية ، وأن إقبال التلاميذ على دراسة الإقتصاد والتدبير المنزلى والفنون الصناعية المختلفة قد زيد منذ ١٩٣٤ . وأظهر التقرير أيضاً زيادة الإقبال على البرامج العامة General Courses على حساب البرامج المختصة (Specialized Courses) ، فيختار التلاميذ مثلا الآن الرياضة العامة بدلا من اختيارهم للجبر والهندسة ، ويختارون العلوم العامة بدلا من اختيارهم للمواد العلمية المنفصلة . وقد هبطت نسبة التلاميذ الذين يدرسون اللاتينية والفرنسية. وأشار التقرير إلى ظهور مواد جديدة بجانب المواد التقليدية المعروفة ، ومن هذه المواد قيادة السيارات ، وإدارة المنزل ، والإذاعة ، والتدريب على العمل بالمكاتب والمحال العامة .

ويتضح من عرضنا هذا أن هناك جمعاً بين الناحيتين التقدمية والتقليدية فى مناهج المدارس الأمريكية : غير أن الاهتمام بتربية التلاميذ للتوافق مع الحياة يفوق الاهتمام بالمواد الدراسية . كما أن هذه المواد لا تدرس بالطريقة التى تؤدى إلى مجرد حفظها وتكرارها ، بل تدرس بطريقة وظيفية أثناء بحث المشكلات والمسائل المتعلقة بحاجات التلاميذ وميولهم وحاجات المجتمع الذى يعيشون فيه . وسنعرض فيما يلى لمناهج المدرسة الثانوية .

مناهج المدارس الثانوية :

تتنوع المناهج فى المدارس الثانوية الأمريكية ، فلا تسير كلها على منهج واحد . وفيما يلى عرض لأهم أنواع المناهج الموجودة فى الوقت الحاضر فى هذه المدارس .

المنهج الوحيد Single Type Curriculum :

يعد هذا النوع من المناهج من أقدم الأنواع فى تنظيمها فى أمريكا . فقد

شاع منذ نشأة التعليم الثانوى فى تلك البلاد . وكان مناسبا وقتذاك للعدد المختار من التلاميذ الذين كانوا يلتحقون بالتعليم الثانوى ، كما كان يعكس أثر الكليات والمعاهد العليا على هذا التعليم ؛ ويتفق مع نظرية التدريب الشكلى، وهى النظرية التى كانت شائعة فى القرن الماضى كأساس للعملية التربوية .

ويتكون المنهج الوحيد ، كما يدل عليه إسمه ، من برنامج واحد . ويعد هذا البرنامج برنامجاً جامداً لا يتلائم تماما مع القدرات والاستعدادات والميول العديدة لتلاميذ المدارس الثانوية . وفيما يلى نوع من المناهج الوحيدة بمدرسة ثانوية ذات سنوات أربع وتلى مدرسة أولية ذات ثمانى سنوات .

السنة التاسعة Freshman Year	السنة العاشرة Sophomore Year
اللغة الإنجليزية(١)	اللغة الإنجليزية(٢)
الجبر أو	هندسة المسطحات
الرياضيات العامة	اللغة اللاتينية (٢)
التاريخ القديم	البيولوجيا
اللغة اللاتينية(١)	

السنة الحادية عشرة Junior Year	السنة الثانية عشرة Senior Year
اللغة الإنجليزية(٣)	اللغة الإنجليزية (٤)
تاريخ العالم	تاريخ أمريكا وحكومتها
الجبر (٢) اختيارى ـ نصف وحدة	الفنون الصناعية أو الزراعية
الهندسة الفراغية اختيارى ـ نصف وحدة	الكيمياء أو الطبيعة
الطبيعة أو الكيمياء	الاقتصاد المنزلى
الفنون الصناعية أو الزراعية .	
الاقتصاد المنزلى .	

ويكون هذا المنهج ست عشرة وحدة ، وهى الوحدات المقررة التى يتخرج بها الطالب من المدرسة الثانوية الأمريكية . وتمثل الوحدة الواحدة دراسة المادة الواحدة لمـــدة أربع أو خمس ساعات فى الأسبوع طوال العام الدراسى .

المنهج ذو المواد الاختيارية الحرة : Curriculum of Free Electives :

وقد بدأ كثير من المربين ينظرون إلى المنهج الوحيد على أنه منهج غير ملائم لـكل التلاميذ . كما أن نظرية التدريب الشكلى التى قام عليها ثبت خطؤها . يضاف إلى هذا أن التعليم الثانوى فتح أبوابه لأعداد وفيرة من التلاميذ ، ولم يعد ذلك النوع من التعليم الذى تقبل عليه قلة مختارة . هذا بالإضافة إلى أن الـكليات بدأت تتطلب من المدارس الثانوية برنامجاً أكثر سعة وأكثر تنوعا . ونتيجة لـكل هذه الرغبات والاتجاهات ظهر تنظيمان للمناهج أحـــــدهما المنهج ذو المواد الاختيارية ، والثانى المنهج المتعدد .

وقد نشأ المنهج ذو المواد الإختيارية الحرة من فـكرة أن كل مواد المنهج فى أهمية واحدة ، ولذلك يتساوى اختيار الطالب لإحداها دون الأخرى . كما أن هذا التنظيم المنهجى يعطى الفرصة لإضافة مواد جديدة باستمرار ، ويترك مجال اختيار بعض هذه المواد حراً لـكل تلميذ حتى إذا ما جمع ست عشرة وحدة تخرج فى المدرسة الثانوية . وهكذا يصبح التخرج فى هذه المدرسة مجرد جمع عدد من الوحدات اللازمة ، كما يصبح من أهم أعمال المدرسة التأكد من أن تلاميذها قد حصلوا فعلا على هذه الوحدات .

وقد ناصر كثيرون تنظيم المنهج على هذا الأساس فى بدء ظهوره ، وكان من رأيهم أن مثل هذا التنظيم يصلح من شأن التعليمين الثانوى والعالى وذلك لأن المستوى العلمى للتلاميذ سيرتفع نتيجة لدراستهم مواد

بالرغبة والدافع القوى لدراستها . ولكن التجربة أثبتت كثيراً من عيوب هذا المنهج ، وكان من أظهر عيوبه اختيار التلاميذ لمنهج غير متوازن . يضاف إلى هذا أنه لم يكن هناك ثمة أثر ملحوظ فى تقدمهم العلمى . وبالرغم من هذه العيوب سارت وتسير عليه مدارس ثانوية أمريكية حتى الوقت الحاضر . ولا نرانا فى حاجة إلى نشر مثل من أمثلة هذه المناهج، فهى تشبه بطبيعة الحال المنهج الوحيد مع إضافة مواد متعددة .

المنهج المتعدد (Multiple Type Curriculum)

وقد ترك كثير من المدارس الثانوية اتباع المنهج الوحيد واتبعوا المنهج المتعدد . ووفقاً لهذا التنظيم يوجد نوعان أو أكثر من المناهج مثل المنهج العام (General Curriculum) والمنهج الذى يعد التلاميذ للكليات (College Prepatory curriculum) ، ومنهج الإقتصاد المنزلى (Home Economics Curriculum)، والمنهج التجارى (commercial Curriculum) والمنهج المتعلق بإدارة الأعمال Business curriculum ، ومنهج الفنون الصناعية (Industrial Arts curriculum) .

ويمنح الطالب فى هذا التنظيم نوعين من الإختيار أولها ، اختيار المنهج الذى يروق له ، الثانى ، اختيار بعض مواد هذا المنهج دون الآخر .

وتعود أصول المنهج المتعدد إلى تقرير أصدرته لجنة من لجان رابطة التعليم القومى الأمريكية National Education Association فى ١٨٩٣ ، وعرفت باسم لجنة العشرة Committee of Ten . فقد ذكرت هذه اللجنة أن المدارس الثانوية الأمريكية أعدت بوجه عام لإعداد الطلاب للحياة وليس للكليات فقط ، وتطلعت إلى اليوم الذى تصبح فيه الكليات متاحة لكل

الحريجين من المدارس الثانوية بدون النظر إلى مجموعات المواد التي يدرسونها. وبالرغم من أن الوقت لم يكن ملائماً لتحقيق هذه العلاقة المثالية بين التعليم الثانوي والتعليم الجامعي، فقد حاولت لجنة العشرة أن تيسر هذا الإنتقال من المدارس الثانوية للكليات باقتراحها أن أي مادة تدرس في المدارس الثانوية يجب أن تدرس بنفس الطريقة وإلى نفس الحد لكل طالب دون النظر إلى ما سيتجه إليه الطالب، سواء أكان للكليات أم الحياة العملية[1]. كما رأت اللجنة أن مواد الدراسة التي يسمح للطالب أن يختار من بينها يجب أن يكون كل منها متساوياً مع الآخر في الجدية والمرتبة والنفوذ. وقد اقترحت اللجنة وقتذاك أن يكون بالمدارس الثانوية أربعة برامج: البرنامج الكلاسيكي classical Program والبرنامج اللاتيني العلمي Latin Scientific Program وبرنامج اللغات الحديثة Modern lauguages Program، والبرنامج الإنجليزي English Program. وقد تنوعت البرامج وتعددت على النحو الذي أشرنا إليه آنفاً.

وفيما يلي أمثلة للمنهج المتعدد:

(1) U. S. Bureau of Education, Report of The Committee of Ten on Secondary School Studies, Bull 205. (Washington, D. C. 1893).

مواد مطلوبة من كل التلاميذ[1]

البرامج	السنة التاسعة	السنة العاشرة	السنة الحادية عشرة	السنة الثانية عشرة
المنهج التمهيدي لطلاب لدخول الكليات	اللغة الانجليزية (١) الدراسات الاجتماعية الجبر (١) العلوم العامة	اللغة الانجليزية (٢) تاريخ أمريكا الهندسة البيولوجيا	اللغة الانجليزية (٣) تاريخ أمريكا الجبر (٢) الطبيعة اللغة الفرنسية (١) أو اللغة الأسبانية	اللغة الانجليزية (٤) التربية الوطنية والاقتصادية الكيمياء اللغة الفرنسية (٢) أو اللغة الأسبانية (٢)
المنهج العام	اللغة الانجليزية (١) العلوم العامة الدراسات الاجتماعية الرياضة العامة	اللغة الانجليزية (٣) البيولوجيا تاريخ العالم	اللغة الانجليزية (٣) الطبيعة تاريخ أمريكا	اللغة الانجليزية (٤) الكيمياء التربية الوطنية والاقتصاد
منهج الاقتصاد المنزلي	اللغة الانجليزية (١) الرياضيات العامة (١) الدراسات الاجتماعيه التدبير المنزلي (١) العلوم العامه التربيه البدنيه	اللغة الانجليزية (٢) تاريخ العالم البيولوجيا التربية البدنية	اللغة الانجليزية (٣) الرياضيات العامة (٢) تاريخ أمريكا التربية البدنية	التربية الوطنية أو الاقتصاد الكيمياء التربية البدنية

(1) Douglass H.R., Secondary Education for life Adjustment of American Youth (New York : The Ronald Press Company 1952), pp. 164—165.

تابع مواد مطلوبة من كل التلاميذ

البرامج	السنة التاسعة	السنة العاشرة	السنة الحادية عشر	السنة الثانية عشرة
منهج إدارة الأعمال	اللغة الانجليزية (١) الدراسات الاجتماعية الرياضيات العامة	اللغة الانجليزية (٢) تاريخ العالم	اللغة الانجليزية (٣) تاريخ أمريكا الرياضيات المتعلقة بإدارة وتنظيم الأعمال	التربية الوطنية والاقتصاد تنظيم العمل وقوانينه البيع بالقطاعي
منهج الفنون الصناعية	اللغه الانجليزيه (١) الرياضيات العامه (١) العلوم العامة الدراسات الاجتماعية العمل بالورشه (١) التربية البدنية	اللغة الانجليزية (٢) الهندسة البيولوجيا الرسم الميكانيكي (١) التربية البدنية	اللغة الانجليزية (٣) الرياضيات العامة (٢) الرسم الميكانيكي (٢) تاريخ أمريكا التربية البدنية	رياضيات الورشة التربية الوطنيه أو الاقتصاد التربية الرياضية

مواد يختار من بينها التلاميذ فى كل البرامج

السنة التاسعة	السنة العاشرة	السنة الحادية عشر	السنة الثانية عشرة
الموسيقى	الموسيقى	الموسيقى	الموسيقى
الفن (١)	الفن (٢)	الفن (٣)	الفن (٤)
اللغة اللاتينية (١)	اللغة اللاتينية (٢)	اللغه اللاتينية (٣)	الرياضيات العامه (٢)
العلوم العامة	البيولوجيا	الرياضيات العامه (١)	حساب المثلثات
الجبر (١)	الحساب التجارى	مسك الدفاتر (١)	الهندسه الفراغيه
الكتابة على الآلة الكاتبة	الهندسة	القانون التجارى	الصحافه
الورشة	اللغات الحديثة	الطبيعه	التربيه الوطنيه
الفنون الصناعية	الفنون الصناعية	الجبر (١) ، (٢)	الإقتصاد
الفنون المنزلية	الفنون المنزلية	اللغات الحديثه	البيع بالقطاعى
اللغات الحديثه	ورشه المعادن (١)	الفنون الصناعيه	الفنون التجارية
	ورشة النجارة (١)	الفنون المنزليه	اللغات الحديثه
	ميكانيكا السيارات (١)	ورشه المعادن (٢)	الكيمياء
	الطباعة	ورشه التجارة (٢)	اللغه الانجليزيه
	الطهى	ميكانيكا السيارات (٢)	الفنون الصناعيه
	تدبير المنزل (٢)	الطباعه (٢)	ورشه الآلات
	الخدمة (١)	الطهى (٢)	ميكانيكا الطيران
		الفنون المنزليه	الراديو والالكترونات
		الفسيولوجيا	الطباعه بالألوان
			التغذيه
			التزيين الداخلى للمنازل وفرشها
			رعايه الطفل

ويدافع المناصرون للمنهج المحدد بأنه منهج يسمح بالمرونة إلى حد ما بالإضافة إلى أنه برنامج محدد . كما يشيرون إلى أن الآباء والتلاميذ ينظرون إليه كمنهج عمل واضح ولا شك أنه يسهل تنفيذ هذا المنهج إداريا . غير أن هذا التنظيم مساوىء أيضا إذ على التلميذ أن يختار البرنامج الذى يميل إليه منذ البداية، وفى هذه الحالة يصعب عليه تغيير البرنامج لأن ذلك يتطلب دراسة البرنامج المختار من أوله . وقد وجد بالتجربة أيضا أن تنظيم المنهج على هذا الأساس أمر جاف لأنه لا يعطى أهمية للفروق الفردية إلا بطريقة عامة جدا، كما أن على التلميذ أن يتكيف مع البرنامج الذى يختاره ولا أن يتكيف البرنامج معه.

المنهج ذو المواد الثابتة والمواد المتغيرة

Constant-with- Variables Curriculum

ويقسم هذا المنهج مواد كل سنة من السنوات الأربع للمدرسة الثانوية إلى قسمين : قسم ثابت يشمل مواد يدرسها كل التلاميذ ، وقسم يشمل مواد يختار من بينها التلاميذ وفقا لرغباتهم وميولهم . ويدرس التلاميذ فى السنة التاسعة ثلاث مواد ثابتة هى : اللغة الانجليزية(١)، والجبر (١) أو الرياضيات العامة ، والعلوم العامة ، ويسمح لهم باختيار بعض المواد من بين المواد الاختيارية . أما فى السنوات العاشرة والحادية عشرة والثانية عشرة فيدرسون مادتين ثابتتين ، ويختارون بعض المواد من بين عدة مطولة من المواد وفيما يلى مثال لهذا المنهج :

السنة التاسعة	السنة العاشرة
مواد مطلوبة	مواد مطلوبة
اللغة الانجليزية (١)	اللغة الانجليزية (٢)
الجبر (١) أو الرياضيات العامة	هندسة المسطحات

العلوم العامة
مواد اختيارية :
اللغة اللاتينية (١)
الاقتصاد المنزلى
الفنون الصناعية

تاريخ العالم
مواد اختيارية :
اللغة اللاتينية (١)
اللغة اللاتينية (٢)
البيولوجيا
الاقتصاد المنزلى
الفنون الصناعية

السنة الحادية عشرة :

مواد مطلوبة :
اللغة الانجليزية (٣)
تاريخ أمريكا وحكومتها
مواد اختيارية :
البيولوجيا
الجبر
هندسة فراغية
الطبيعة
الكيمياء
الكتابة على الآلة الكاتبة (١)

الاختزال (١)
الاقتصاد المنزلى
الفنون الصناعية
اللغة اللاتينية (٢)
اللغة الفرنسية (١)
اللغة الأسبانية (١)

السنة الثانية عشرة :

مواد مطلوبة :
اللغة الانجليزية (٤)
الطبيعة أو الكيمياء

مواد اختيارية :

التعبير (٢)	الاقتصاد المنزلى
هندسة فراغية	الفنون الصناعية
الطبيعة	اللغة الفرنسية (٢)
الكيمياء	اللغة الأسبانية (٢)
الكتابة على الآلة الكاتبة (٢)	الجغرافيا التجارية
الاختزال (٣)	القانون التجارى

ويقوم هذا النهج على أساس أن التلاميذ لابد وأن يحصلوا من برنامج عام فى الوقت الذى يسمح لهم باختيار بعض المواد التى تلائم حاجاتهم . ويحتاج هذا النهج فى تنفيذه إلى ضرورة وجود برنامج لتوجيه التلاميذ Guipance Program لاختيار المواد المختلفة إذ لا يستطيعون اختيار المواد التى تساعد على نموهم بدون وجود مثل هذا البرنامج [1] .

النهج ذو التخصص الأكبر والأصغر :

Major and Minor Type Curriculum

ويطلب من التلميذ فى هذا النهج أن يختار مادة التخصص الأكبر ومادة التخصص الأصغر بالإضافة إلى بعض الشروط التى تلزمه بدراسة بعض المواد . ويدرس التلميذ مادة التخصص الكبرى لمدة ثلاث سنوات ، وقد يختار مادتين للتخصص الأكبر . أما مادة التخصص الأصغر فعليه دراستها لمدة عامين . وفيما يلى مثال لهذا النهج :

(أ) التخصص الأكبر : اللغة الانجليزية لمدة ثلاث سنوات .

(ب) التخصص الأكبر الثانى أو التخصص الأصغر :

١ — الرياضيات ٢ — الاقتصاد المنزلى

(1) Chisholm Leslie. The Work of The Modern High School (New York : The Macmillan Co., 1963), p. 352.

٢ — العلوم ٦ — الرسوم

٣ — لغة أجنبية ٧ — التدريب على أعمال السكرتارية

٤ — العلوم الاجتماعية ٨ — الفنون الصناعية

(ج) ويشترط أن يدرس التلميذ :

١ — الرياضة لمدة عام واحد .

٢ — دراسة معملية عملية لمدة عام واحد .

٣ — دراسة التاريخ والحكومة الأمريكية لمدة عام واحد .

٤ — الاقتصاد المنزلي لمدة عام واحد ، ويطلب من البنات .

٥ — التربية البدنية لمدة أربعة أعوام ، وتطلب من البنين والبنات [1] .

منهج المجالات الواسعة (The Broad Fields Curriculum)

وهو منهج يحاول تحطيم الفواصل بين المواد الدراسية المختلفة ، وذلك بجعل الخبرات التعليمية تتصل أو يتكامل بعضها مع البعض الآخر في حدود مجال معين من مجالات المعرفة .

ويطلق أحيانا على منهج المجالات الواسعة منهج المسح Survey Curriculum ، وهو أمر صحيح إلى حد كبير ، لأن هذا المنهج ينظم على شكل برامج عامة General Courses يجمع البرنامج الواحد منها بين عدة مواد ، ويتناول مجالا واسعا من مجالات المعرفة . ومن هذه البرامج العامة برنامج العلوم العامة ، وبرنامج الرياضيات العامة ، وبرنامج البيولوجيا ، وبرنامج الدرسات الاجتماعية الخ ... ويتضمن برنامج العلوم العامة ، على سبيل المثال ، خبرات عامة مستقاة من عدة فروع من فروع العلوم . كما أن برنامج البيولوجيا يجمع بين البرامج المتخصصة للنبات والحيوان والفسيولوجيا .

(1) Ibid., p. 364.

المناهج المحورية : (Core Curricula)

حاولت بعض المدارس الأمريكية ، بحث تأثير دراسة الثمانى سنوات Eight Year Study التى قامت بها رابطة التربية التقدمية الأمريكية Progressive Education Association ، أن تقوم ببناء الجزء العام من المنهج حول محور من مشكلات الحياة Accrsoflite problems ، على أن يمثل هذا الجزء الحاجات المشتركة اللازمة للأطفال والشباب فى الحياة الأمريكية . وهكذا نشأت فكرة المنهج المحورى من الإهتمام بتزويد التلاميذ بأنواع الخبرات التى تهدف لتكيفهم مع الحياة .

وواقع الأمر أن فكرة المنهج المحورى قد تأثرت بفكرة منهج المجالات الواسعة ، وأنها تمثل أيضاً جزءاً من الحركة التى تهدف للتكامل فى المنهج . فقد مهدت محاولات المربين لوصل المواد المنفصلة التى يدرسونها بأجزاء من المجالات الأخرى لمعرفة الطريق لنشأة وتطور المنهج المحورى . ويوضح بعض المربين هذا الرأى بقولهم : « إن الأعضاء المكلفين بدراسة المناهج (فى دراسة الثمانى سنوات) يرون أن منهج الدراسات الموحدة Unified Studies خطوة ضرورية للاتجاه نحو المنهج المحورى [1] » .

وقد وصف هوبكنز Hopkins المنهج المحورى بقوله « إن المنهج المحورى يشير إلى مجموعة موحدة من أوجه النشاط تخطط مقصداً لتحقيق بعض الأغراض العامة التى تتفق مع فلسفة وسيكلوجية معينة للتعلم . ويمنح التلاميذ والمدرسون فرصة كبيرة فى هذا التنظيم ليختاروا ويخططوا وينظموا وجوه النشاط بما يتلاءم

---

(1) Alberty, Harold, Reorganising The High School Curriculum. (New, York : Macmillan Co., 1947). p. 154.

وأغراضهم »[1]. أما الرتى Alerty فيرى أن المنهج المحورى هو ذلك الجزء من المنهج الذى يعد أساسياً بالنسبة لكل الطلاب ، وأنه يتكون من مجموعة من أوجه النشاط التعليمية التى تنظم بطريقة تخالف الطريقة التى تنظم بها المواد التقليدية[2] .

ويرى سبيرز Spears أن هناك سبع ميزات للمنهج المحورى :

١ — أن المنهج المحورى يحل محل عدد من المواد المنفصلة التى يجب أن يتضمنها البرنامج العام الذى يجب أن يدرسه كل الطلاب .

٢ — أن المنهج المحورى يحدد له وقت أطول من الوقت المخصص للمواد المنفصلة ، فيخصص له ثلث اليوم أو نصفه مثلا .

٣ — أن الوقت الطويل الذى يخصص للمنهج المحورى يشجع التلاميذ والمدرسين على الإنتفاع بالخدمات التى يمكن أن يقدمها المجتمع المحلى، وعلى استخدام المصادر المختلفة ، كما يشجعهم على القيام بالمشروعات الجمعية أكثر مما يسمح به الوقت المخصص للمواد المنفصلة .

٤ — أنه يهتم بالخبرات ، ويتضمن أنواعاً من النشاط كانت تعد فيما مضى نشاطاً إضافياً على المنهج Extra curriculum

٥ — أن العمل به يتضمن توجيه الطلاب ، وهى مهمة كان يخصص لها عادة وقت منفصل .

٦ — أن الطلاب يشتركون مع المدرسين فى تخطيط هذا النوع من المناهج ،

---

(1) Hopkins, L. Thomas. Integration : Its Meaning and Application (New York : Appleton - Century - Crofts, 1937), p. 245.

(2) Giles, H.H, Mc Cutchen S.P., and Zechiel A.N., Exploring The Curriculum, (New York : Harper & Brothers, 1942) p.36.

٧ — أن البرامج المحورية تتطلب تعاون أكثر من مدرس واحد في تنفيذها ، وهو أمر يخالف التتبع في المواد المنفصلة ، إذ يقوم مدرس واحد بتدريس مادة واحدة[1] .

وقد اتخذ المنهج المحوري أشكالا عدة نشير اليها باختصار :

١ — المنهج المحوري الذي يحوي دراسات متحدة (Unified Studies) وفيه يتصل مجالان أو أكثر من مجالات العلم ، فتتصل اللغة الإنجليزية بالدراسات الاجتماعية مثلا ، وتتصل دراسة الأدب بدراسة المشكلات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية .

٢ — المنهج المحوري الذي يعالج مشكلات معاصرة ، وفيه تعالج مشكلات المعيشة في الوقت الحاضر مع مراعاة معالجة مشكلات عالم الكبار Adult World على أساس أن التربية إعداد للمعيشة في المستقبل .

٣ — المنهج المحوري الذي يدور حول حاجات المراهقين Adolescent Needs Core ويدور هذا المنهج حول الحاجات والميول المشتركة للمراهقين في مقابلاتهم لمشكلات الحياة الحديثة . وينظم المنهج على شكل وحدات يقوم الطلاب بدور كبير في تخطيطها مع المدرسين وغيرهم . وتستمد هذه الوحدات مادتها من كل مجالات العلم . وتقع مسئولية تنفيذ هذا البرنامج أساسا على مدرسي المحور (Core Teachers) كما يحصل التلاميذ على مساعدة المدرسين المتخصصين الآخرين لمعالجة نواحي البرنامج التي تتطلب الاستعانة بمثل هؤلاء المدرسين .

(1) Spears Harold, The Curriculum in the Total Life of the School. General Education in The American High School. Prepared by the North Central Association of Colleges and Secondary Schools, (Chicago : Scott Foresmen and Co. 1942), pp. 185—187.

ويشترك المدرسون المتخصصون فى هذا البرنامج إشتراكا كبيراً تحت توجيه وإرشاد مدرسى المحور ، وذلك فى إنشاء الوحدات Units المختلفة .

وقد أصبح هذا المنهج شائعاً فى كثير من المدارس الأمريكية ، وتخصص له معظم المدارس حوالى نصف اليوم ، كما أن دراسته تستمر لمدة أربع سنوات فى المدارس الثانوية ذات الأربع سنوات ، ولمدة ثلاث سنوات فى المدارس الثانوية العليا Senior High Schools ذات الثلاث سنوات . ويدرس التلاميذ فى هذه المدارس ، بالإضافة إلى المنهج المحورى ، عدداً من المواد المنفصلة مثل الجبر ، والهندسة الطبيعية ، والإقتصاد المنزلى ، والاختزال ، والكتابة على الآلة الكاتبة ، وذلك لمقابلة الحاجات والميول والقدرات الفردية .

هذه هى الأنواع المختلفة للمناهج فى المدارس الأمريكية . وتقع مسئولية إختيار المنهج المناسب على السلطات التعليمية المحلية ، وعلى المدرسين والآباء ، وأعضاء المجتمع المحلى ، وهى بلا شك مسئولية كبيرة تتطلب التعرف على هذه الأنواع المختلفة من المناهج ، واختيار المنهج الذى يتناسب وإمكانيات الجهة المحلية والمدرسين ، ويحقق فى الوقت ذاته حاجات وميول التلاميذ ، وحاجات المجتمع المحلى .

النشاط المصاحب للمناهج فى المدارس الأمريكية

تغيرت النظرة للنشاط بتغير النظرة للمناهج . فحين كانت المناهج عبارة عن مواد منفصلة منظمة تنظيما منطقيا كان يطلق على أوجه النشاط نشاطاً إضافياً على المنهج Extra Curricular ، وكان هـــذا النشاط الإضافى يشمل كل ما يقوم به التلاميذ من أعمال خارج فصولهم . ولم يكن هذا النشاط الإضافى يسير عشوائيا بل كان يخضع لإدارة المدارس ، وكان يبدأ بعد نهاية

اليوم المدرسي . وقد كان جمود المناهج وجفافها سبباً في إنشاء أوجه النشاط المختلفة .

ولما تغيرت النظرة للمنهج ، وأصبح يتضمن كل الخبرات التعليمية التي تشرف عليها المدرسة تغيرت النظرة لأنواع النشاط المختلفة وأصبح ينظر اليها كخبرات لا تقل مساهمتها في العملية التربوية عن الخبرات التي تقدمها المدرسة . وبدأت عبارة النشاط الإضافي على المنهج تختفي لتحل محلها عبارة جديدة تدل على الاتجاه الجديد ، وهي النشاط المصاحب للمنهج.

Cocurricular Activities

وهناك عدة مبادىء يقوم عليها النشاط في المدارس الأمريكية يلخصها لنا كريس دي يونج Chris de Young على النحو الآتي :

١ ـــ تساهم برامج النشاط في تعويد التلاميذ على الأسلوب الديمقراطي وذلك عن طريق اتاحتها الفرصة لاشتراك التلاميذ في إدارة المدرسة ، وفي تحملهم لبعض المسئوليات .

٢ ـــ تعد برامج النشاط التلاميذ للمواطنة الصحيحة ، وذلك عن طريق تعريفهم بواجباتهم ومسئولياتهم أثناء اشتراكهم في تنظيماتها ، وأثناء قيامهم بأعباء بعض المهمات ، وأثناء تسجيلهم لاسمائهم لاعطاء أصواتهم ، وأثناء تصويتهم في أمر من الأمور ، وأثناء محافظتهم على سلوكهم في المدرسة . ولا شك أن أوجه النشاط هذه تساعدهم على ممارسة حقوقهم وواجباتهم الوطنية فيما بعد .

٣ ـــ تنمي أنواع النشاط القيادة في التلاميذ ، ففي أثناء ممارستهم لها تهيىء الفرصة للفرد ليقود الآخرين في نواح ولتتبعهم في نواح أخرى .

٤ ـــ تعد برامج النشاط التلاميذ للحياة الاجتماعية . فبالرغم من أنها تسعى

لتنمية قدرات الأفراد ومواهبهم إلا أن اهتمامها الأكبر موجه لتعلم أساليب الحياة الجماعية .

ففى مثل هذه البرامج تسود روح الأخوة ، كما تهيء الفرصة للمدرسين والتلاميذ ليتقابلوا سوياً كأصدقاء وليشتركوا فى الرأى ووضع الخطط وتنفيذها . وتؤكد هذه الاجتماعات أن المدرسة هيئة إجتماعية ، وأن الحياة الاجتماعية جزء من ثقافتنا التى ورثناها عن آبائنا .

٥ — تساعد على إستخدام أوقات الفراغ إستخداماً حكيماً ، فكثير من الأطفال والشباب لا يحسنون إستخدام أوقات فراغهم ، ويندمجون فى أوجه مختلفة من التسلية التى تهدم ولا تبنى . وقد ذكر جون ديوى Dewey أننا يجب أن نخلق مفهوماً جديداً لاستخدام أوقات الفراغ ، وذلك بارشاد البنين والبنات ليفرقوا بين أنواع النشاط التى تخصب حياتهم ، وأنواع النشاط التى لا تساعد على نموهم .

ولا شك أنه لا يمكن للشباب أن يحلوا مشكلة وقت الفراغ وحدهم ، ويمكن لبرامج النشاط المختلفة أن تساعدهم على إستخدام أوقات فراغهم إستخداماً نافعاً ، فبرنامج المدرسة ما هو إلى وسيلة إيجابية لاستخدام هذه الوقت إستخداما صحيحاً .

٦ — تساعد برامج النشاط على إكتشاف إمكانيات التلاميذ فى التفوق فى ناحية من نواحى التفوق المهنى الحرفى . فكثيراً ما تظهر قدرات بعض التلاميذ أثناء تمثيلهم فى رواية أو إصدارهم لمجلة أو أثناء إشتراكهم فى المجالس المدرسية . ولذلك يجب أن تتنوع برامج النشاط بالمدرسة لتقابل حاجات وميول وقدرات كل تلميذ .

٧ — تساهم برامج النشاط فى رفع المستوى الخلقى للتلاميذ . وهى

لا تفصل ذلك عن طريق تقديم العظات لهم ، ولكن عن طريق العلاقات الطيبة والخلق الرياضى الذى يتحلى به التلاميذ والمدرسون أثناء إشتراكهم فى نشاطها[1] .

النشاط الصحفى :

تهدف أنواع النشاط الصحفى فى المدارس الأولية والمدارس الثانوية « تعليم التلاميذ شراء وقراءة الصحف قراءة واعية ، وجمع وتقويم وتفسير وعرض المعلومات الهامة بطريقة موضوعية ، والتعبير ببساطة ووضوح وفاعلية عن آرائهم كتابة باللغة الإنجليزية الصحيحة ، وتنمية الصفات الخلقية والشخصية المرغوبة فى المواطن الذى يعيش فى نظام ديمقراطى ، وتعلم الوسائل الفنية الصحفية اللازمة لانتاج صحافة مدرسية جيدة[2] .

وأهم أنواع الصحافة المدرسية الأمريكية ما يلى[3] :

١ ـــ الصحف

٢ ـــ الكتاب السنوى

٣ ـــ دليل المدرسة

٤ ـــ المجلات

الصحف : وتعد من أكثر أنواع الإنتاج الصحفى فى المدارس.

---

(1) Douglass, Secondary Education, op. cit, pp. 437 — 438.

(2) Campel. Laurence R. A. High School Newspaper is the Most Important Extracurricular Activity. Educational Press Bulletin. January. 1940, p. 6

(3) Campbell, Laurence R., Journalism in High School. Curriculum Journal, February, 1940. p. 78.

وقد تكون هذه الصحف يومية أو أسبوعية أو شهرية أو نصف شهرية وتقوم بعض المدارس الأولية باصدارها بالميوجراف ، أما المدارس الثانوية فتصدرها مطبوعة . ويتعاون التلاميذ والمدرسون غالباً مع الصحف المحلية على إصدار صفحة خاصة بالمدارس .

ويلمس التلاميذ باشتراكهم فى إصدار الصحيفة المدرسية قيمة حرية الصحافة فى النظام الديمقراطى ، كما يعرفون شيئا عن مسئوليات العمل الصحفى وليس أدل على أهمية الصحافة المدرسية من أن نظار المدارس الثانوية قد إعتبروها أهم وسائل النشاط ، وذلك فى بحث أجرى على الصحافة المدرسية فى المدارس الثانوية .

الكتاب المدرسى : وهو أحد أنواع الصحافة المدرسية التى تتكلف كثيراً مما جعل بعض المدارس تصرف النظر عن إصداره ، ولكن كثيراً منها تصدره بصورة مختصرة على الآلة الكاتبة أو بالميوجراف . ولعل فائدة مثل هذا الكتاب تعود إلى اعتباره سجلا للنواحى المختلفة للمدرسة يرجع اليه عند الحاجة .

دليل المدرسة : ويعد دليل المدرسة من أكثر الموضوعات أهمية وانتشارا فى الوقت الحاضر ، وهو يعد ذو أهمية بالغة للمستجدين .

ويصدر هذا الدليل بطريقة جذابة وغير مكلفة . ويحوى كثيرا من المعلومات النافعة للتلاميذ المستجدين والمدرسين ولأعضاء مجالس التعليم . كما يهدف أيضا إلى تعريف الآباء والجمهور بالنواحى المدرسية المختلفة وبأوجه نشاطها .

المجلات المدرسية : تعد المجلات المدرسية وسيلة لتنمية الميول العلمية والأدبية عند التلاميذ ، ووسيلة يعبرون فيها بالصور وبالرسوم عن بعض

نواحى النشاط فى مدارسهم » كما يعبرون فيها عن حياتهم المنزلية وحياتهم المدرسية .

ويقدر هارولد سبيرز Harold Sbeers انتشار الصحافة المدرسية بقوله إن المدارس الثانوية الأمريكية تنشر ٥٠٠٠ صحيفة جيدة ، ٣٠٠٠ كتابا سنويا ، ١٠٠ مجلة ، وأن توزيع هذه المطبوعات المدرسية يصل إلى عدة آلاف ، وتصل تكاليفها إلى ملايين الدولارات .

النشاط الرياضى :

يلقى النشاط الرياضى فى المدارس أكبر جزء من الاعتمادات المالية للنشاط كما يلقى دعاية بالغة . وينقسم النشاط الرياضى عادة إلى قسمين :

١ — الفرق الرياضية التى تعمل فى المدرسة Intramural Sports

٢ — الفرق الرياضية التى تجرى مباريات بين المدارس Interscholastic Athletics

وتشجع الفرق الرياضية التى تعمل فى المدرسة كل التلاميذ والتلميذات على الاشتراك فيما تقوم من نشاط لا تهدف من ورائه المنافسة بينهم ، بل تهدف إلى تنمية مهاراتهم الرياضية ، وإشباع ميولهم المختلفة . ومن هذه الفرق الرياضية .

السباحة ، والهوكى ، وكرة القدم ، والبنج بونج ، والفولى بول ، والتزحلق على الجليد . الخ . . .

أما الفرق الرياضية التى تجرى مباريات بين المدارس ، فيغلب على نشاطها روح المنافسة ، كما أنها قد تجرى أحيانا للكسب المادى . وينفق على إقامتها مبالغ ضخمة لإعداد أعضاء الفرق المختلفة . ومن هذه الفرق

فرق كرة القدم ، والباسكت بول ، والبيسبول ، والتنس ، والسباحة ، والمصارعة ، والجولف ، والشيش ، والملاكمة .

الجمعيات المدرسية :

تنظم أنواع النشاط فى جمعيات مختلفة ، وتهيء كل جمعية الفرصة للطلاب الملتحقين بها للاشتراك سنويا فى العمل أو اللعب فى هواية أو نشاط . ويلخص أحد المربين أغراض هذه الجمعيات على الوجه الآتى :

١ — تهيئة الفرصة للخبرات التعليمية القائمة على ميول التلاميذ .

٢ — تكملة عمل المناهج وخاصة فى المدارس الصغيرة .

٣ — تهيئة الفرصة لتنمية التلاميذ وإظهارها .

٤ — مساعدة الانتفاع بوقت الفراغ .

٥ — اكتشاف الميول الحرفية عند التلاميذ[1] .

ويمكن تصنيف الجمعيات المدرسية بالنسبة إلى أغراضها إلى ما يأتى :

١ — الجمعيات التى يتصل عملها بالمنهج ، مثل جمعيات اللغات الأجنبية والعلوم والاقتصاد المنزلى الخ .

٢ — جمعيات الخدمات Service Clubs، للعمل بالمكتبة أو المساعدة فى أعمال السكرتارية ،

٣ — الجمعيات الاجتماعية مثل جمعيات الكشافة للبنين والبنات، وجمعيات الصليب الأحمر .

(1) Johnston Edgar G., ed., "Vitalizing Student Activities in Secondary School", National Association of Secondary School Principals, No. 102, 25 : 31 December, 1941.

٤ ـــ جمعيات الهوايات مثل جمعيات التصوير ، والرقص ، والراديو ، وصناعة الحلوى .

٥ ـــ جمعيات الشرف Honor Societies لتشجيع التفوق العلمى .

٦ ـــ الجمعيات الموسيقية .

ويشرف مدرس من المدرسة على كل جمعية من هذه الجمعيات .

النشاط التمثيلى Dramatic Activities والنشاط الجدلى Forensic Activities

وتنتشر الجمعيات التمثيلية فى المدارس ، ويوزع العمل بين الطلاب ، فيقوم بعضهم بالتمثيل ، بينما يقوم البعض الآخر باعداد الملابس والإضاءة والمناظر والإعلان . ويساعد جمعية التمثيل عادة مدرس محترف . وتشجع التمثيليات التلاميذ على القراءة ، كما تشجعهم على التعبير عن أنفسهم ، وعلى كتابة الروايات . أما النشاط الجدلى فيشمل جمعيات الخطابة والمناظرات ، والتحدث فى الراديو ، وحضـــور المناقشات ، الندوات . وتمثل المناظرات أهم أنواع النشاط الجدلى فهى تساعد التلاميذ على التفكير تفكيراً منطقياً ، وعلى تنظيم مادة مناظراتهم تنظيما جيداً ، كما تساعد على تحليل موضوع المناظرة تحليلا ناقداً ، وتشجع التلاميذ على الاعتماد على الحقائق بدلا من إلقاء الكلام على عواهنه . وتدور معظم موضوعات المنـــاظرات حول المشـــكلات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية .

تقويم التلاميذ :

يقوم التلاميذ فى المدارس الأولية والثانوية الأمريكية على أساس عملهم اليومى وعلى أساس الاختبارات التى تجرى لهم من وقت إلى آخر . وتقوم كل مدرسة أولية أو ثانوية بمنح الشهادات لتلاميذها . وكانت الطريقة المألوفة

لدخول الكليات فى الماضى هى التقدم لامتحانات القبول التى تعقدها هذه الكليات . ورغم أن كثيراً من الكليات ، وخاصة الحرة منها ، ما زال يعقد هذه الامتحانات، إلا أنها قلت إلى حد كبير منذ أن أنشئت لجنة امتحان دخول الكليات College Entrance Examination Board فى ١٨٩٩. وتقوم هذه اللجنة بعمل الإمتحانات المختلفة (تحصيلية — ذكاء — قدرات استعدادات الخ) فى كل أنحاء البلاد ، وتستطيع الكليات الاستعانة بخدماتها . وهناك بديل آخر للامتحانات ، وهو نظام الاعتراف بالمدارس الثانوية ، وهو الذى بدأت به جامعة مينشجان فى ١٨٧٠ ، ويقضى بتأليف لجنة من الجامعات فى كل ولاية بزيارة المدارس الثانوية وتقويمها من كافة الوجوه ، وإصدار نشرة بالمدارس الثانوية التى تعترف بها اللجنة كمدارس ذات مستوى علمى مناسب يؤهل الطلاب المنتهين من الدراسة بها للالتحاق بالجامعات والكليات المختلفة . وتقوم إدارة التعليم ببعض الولايات بتقويم المدارس الثانوية المختلفة . وإصدار نشرة بالمدارس المعترف بها . وقد انتشر « نظام الاعتراف » وتمتع الطلاب فى المدارس المعترف بها بدخول الكليات والجامعات دون امتحان قبول . وتتميز ولاية نيويورك بأن المشرفين على التعليم فيها يعقدون امتحانات سنوية بحق الناجحين فيها دخول الكليات والجامعات فى الولاية مباشرة .

وسواء كان الدخول إلى الكليات بوساطة النجاح فى امتحانات لجنة امتحان دخول الكليات أو من مدرسة معترف بها ، فعلى الطالب أن يثبت حصوله على الوحدات الآتية : ثلاث وحدات فى اللغة الإنجليزية ، ووحدتان فى اللغة الأجنبية ، ووحدتان فى الرياضة (الجبر والهندسة) ، ووحدتان فى الدراسات الاجتماعية ، ووحدتان فى العلوم ، ووحدة واحدة فى اللغة الأجنبية

أما الوحدات الخمس الباقية (في بعض الحالات أربع أو ست وحدات فيحصل عليها الطالب من دراسته لمواد يختارها .

الكتب المدرسية :

ما زال الكتاب المدرسي يحتل مكاناً مهماً في معظم المدارس الأمريكية . ويقع على ناظر المدرسة ورؤساء الأقسام بها والمدرسين مسئولية اختيار الكتب المناسبة . وهم يعقدون عادة لجنة قبل بدء العام الدراسي يتناولون فيها ما يأتي :

١ — إعادة النظر في الكتب المستعملة في كل مادة من المواد ، وبحث ما إذا كان من الضروري تغيير بعض هذه الكتب .

٢ — يقدم المدرسون بإشراف رؤساء الأقسام نقداً للكتب التي يرغبون تغييرها ، كما يقدمون مقترحاتهم بشأن الكتب التي يرون تقريرها . ويسبق تقديم هذه المقترحات إعادة النظر في البرامج ، وقراءة مستفيضة واعية للكتب الموجودة في السوق لاختيار أكثرها صلاحية للبرامج التي تقدمها المدرسة .

٣ — تكون لجنة من المدرسين لتقويم الكتب المختارة على أساس

(ا) صحتها من الوجهة العلمية .

(ب) مناسبتها لحاجات الطلبة .

(ح) مناسبتها لبرامج المدرسة

(ر) نوع الورق والطباعة والتجليد

ثم ترفع هذه اللجنة الأخيرة مقترحاتها عن الكتب المختارة إلى رؤساء الأقسام وناظر المدرسة ليرفعها بدوره لمراقب التعليم المحلي ومجلس التعليم .

المدرسة والمجتمع

فى خلال السنوات القريبة الماضية ظهر اتجاه جديد فى العلاقات بين المدرسة والمجتمع يقوم على تعريف المجتمع بما يدور فى المدرسة والاستفادة من كل الإمكانيات البشرية والمادية فيه فى تحسين العملية التربوية ، كما يقوم أيضا على مساهمة المدرسة فى رفع مستوى الحياة فى المجتمع المحلى الذى تقوم فيه المدرسة ، وتقديم كثير من الخدمات العامة إلى المواطنين . وحل كثير من مشكلاتهم والعمل على تحقيق أهدافهم . وكانت نتيجة هذا المفهوم ، كما ذكرنا فى فصلنا الأول زيادة التقارب والاتصال والمشاركة بين المدرسة والمجتمع .

ولتحقيق التعاون بين المدرسة والمجتمع يقوم مديرو المدارس الأمريكية ومدرسوها وأعضاء المجتمع المحلى عامة بدور كبير ، فيقوم مديرو المدرسة بالواجبات التالية :

١ — تعريف الآباء ببرامج المدرسة وأوجه نشاطها .

٢ — تزويد الصحف المحلية ببرامج المدرسة ، وما تقوم به من نشاط لخدمة المجتمع المحلى .

٣ — مقابلة الآباء وغيرهم من الأهالى الراغبين فى مناقشة بعض المسائل التربوية .

٤ — تنظيم مكتبة يستفيد منها التلاميذ والآباء والأهالى بوجه عام .

٥ — تكوين لجنة من المدرسين للإشراف على برنامج العلاقات العامة .

٦ — المساعدة فى تكوين جماعات الآباء والمعلمين والعمل معهم .

٧ — العمل على إصدار صحيفة للمدرسة تعبر عن أغراض المدرسة وبرامجها

٨ — مساعدة المدرسين الجدد وغيرهم من أعضاء هيئة المدرسة فى التعرف على شئون المدرسة وشئون المجتمع المحلى .

٩ ـ المساعدة فى تكوين جماعات من المدرسين والتلاميذ والآباء لدراسة شئون المجتمع المحلى .

١٠ ـ الاشراف على استخدام المجتمع المحلى لصالة الألعاب بالمدرسة ولصالة الاجتماع بها ، ولورشها وملاعبها .

١١ ـ الاشتراك فى برامج مسح المجتمع المحلى .

١٢ ـ توضيح عمل المدرسة للأهالى فى المجتمع المحلى بالكلام والكتابة .

١٣ ـ إعداد المعارض مع أعضاء هيئة التدريس .

١٤ ـ تشجيع الآباء على زيارة المدرسة بدعوات عامة أو خاصة للتعرف على كافة نواحى النشاط بها .

١٥ ـ كتابة التقارير عن عمل المدرسة ، وعرضه على مراقب التعليم وعلى مدرسى مدرسته والأهالى فى المجتمع المحلى .

١٦ ـ الإشراف على المبانى والملاعب المدرسية ومعاينة صلاحيتها لبرامج العلاقات العامة .

١٧ ـ الإلمام بحاجات المدرسين وتعريف مراقب التعليم والمدرسين والأهالى بهذه الحاجات .

١٨ ـ العمل مع المجالس والهيئات المحلية إذا وجد ضرورة لذلك .

أما النشاط الذى يقوم به المدرسون لتدعيم العلاقات بين المدرسة والمجتمع فيتلخص على النحو الآتى :

١ ـ مقابلة الأهالى فى المجتمع لمناقشة مشكلات المدرسة معهم .

٢ ـ عقد المؤتمرات والإجتماعات مع الآباء لتعريفهم بعمل المدرسة وعرض مشكلات أبنائهم عليهم .

٣ ـ زيارة بيوت التلاميذ وتشجيع الآباء على زيارة المدرسة .

٤ ـ إرسال خطابات للآباء إذا وجدت ضرورة لذلك .

٥ ـ توضيح سياسة المدرسة ووسائل تنفيذها .

٦ ـ الاشتراك فى أنواع النشاط المختلفة فى المجتمع المحلى بالإضافة إلى اشتراكهم فى نشاط المدرسة .

٧ ـ الإشراف على بعض الجماعات الترويحية فى المجتمع المحلى إذا وجد أن أشرافهم ضرورى ومرغوب فيه .

٨ ـ المساهمة فى تحسين العمل فى جماعات الآباء والمعلمين .

٩ ـ الاشتراك فى مسح ودراسة المجتمع المحلى مع من يعنيهم الأمر .

١٠ ـ تقويم نتائج العمل بالمدرسة فى ضوء تحقيقها لحاجات ورغبات المجتمع المحلى .

١١ ـ المساهمة بجهودهم فى ألوان النشاط التى تساعد على مد خدمات المدرسة للمجتمع .

١٢ ـ محاولة فهم البيئة الخارجية التى يعيش فيها التلاميذ ، والتعرف على ميولهم وقدراتهم ، والعمل على تقدمهم ونموهم .

أما أعضاء المجتمع المحلى فيقومون أيضاً بنشاط كبير يساهم فى التقريب بين المدرسة وبين المجتمع . ومن ألوان النشاط التى يقومون بها ما يأتى :

١ ـ زيارة المدرسة والتعرف على نواحى العمل بها .

٢ ـ حضور المعارض والحفلات التى تقيمها المدارس .

٣ ـ التصويت فى انتخابات المدارس .

٤ ـ الإشتراك فى المجالس الإستشارية للمجتمع المحلى .

٥ ـ حضور الاجتماعات العامة التى تقدمها المدارس لأمر من الأمور .

٦ ـ التعبير عن رأيهم فى البرامج التعليمية التى تقدمها المدارس :

٧ ـ تعريف المدارس بحاجات المجتمع المحلى التعليمية .

٨ ـ طلب معلومات عن أى موضوع مدرسى .

٩ ـ الاطلاع على التقارير السنوية للمدارس وغيرها من التقارير .

١٠ ـ الاشتراك مع أعضاء هيئة المدرسة فى تربية الأبناء .

١١ ـ حضور أنواع النشاط المدرسى ، والاشتراك فى برامج الكبار التى تشرف عليها المدارس .

١٢ ـ ملاحظة حالة المبانى والأدوات المدرسية ، وطرق استخدامها ، وتوجيه ملاحظاتهم عنها لمدير المدرسة أو لمراقب التعليم .

ولا يقتصر برنامج التعاون بين المدرسة والمجتمع على مدير المدرسة والمدرسين وأعضاء المجتمع المحلى ، بل يشترك فيه أيضاً مراقب التعليم وأعضاء مجلس التعليم ، فهو برنامج جماعى يقوم فيه رجال الإدارة المدرسية بدور القيادة ويعملون فيه مع المدرسين ومع كل من يعنيهم أمر المدارس .

وسائل الاتصال بين المدرسة والمجتمع

هناك وسائل متعددة للاتصال بين المدرسة الأمريكية والمجتمع ، ومن هذه الوسائل ما يأتى :

١ — تضمين برامج الدراسة بالمدارس وحدات تهدف إلى تحسين ورفع مستوى المجتمع المحلى . ويعطينا برنامج مدرسة هو تقيل الثانوية Holtville مثلا رائعاً لما يمكن أن تؤديه المدرسة للمجتمع[1] . فهذه المدرسة تقع فى منطقة ريفية

ويوجد بها ٥٠٠ طالب ، وقد أصبحت هذه المدرسة مركزاً إجتماعياً للسكان الذين يعيشون فى البلدة . وتهدف المدرسة بالاشتراك مع مجلس المجتمع المحلى من الفلاحين ، إلى تقديم الخدمات والقيام بالمشروعات التى تساهم فى تحسين الحياة بالمجتمع . وفى سبيل تحقيق هذا الهدف تقدم لتلاميذها برنامجا تعليمياً واسعاً ، يساعدهم على أن يكونوا مواطنين صالحين فى المجتمع بالإضافة إلى تحقيق حاجياتها . ولم يكن فى هذا المجتمع المحلى وحدة لحفظ اللحوم ، وكان ينتج عن ذلك فساد ربع كمية اللحوم يحرم الأهالى من الانتفاع بها . وقد أقامت المدرسة بمساعدة وتعاون الاهالى مصنعاً صغيراً لحفظ اللحوم جهزته بما يلزم لذبح الماشية وتجفيف اللحوم وخزنها لاستخدامها عند الحاجة . ويشرف على هذا المصنع مدرس من المدرسة يعاونه التلاميذ . ويدفع الأهالى الذين ينتفعون بهذه الخدمة رسوماً ، تستخدمها المدرسة فى شراء الأدوات اللازمة للصناعة ، وفى دفع نفقات التكلفة . والمصنع فى الوقت الحاضر ٦٥٠ عميلا ، ويقوم بحفظ ما يزيد عن مائة ألف رطل من اللحم فى السنة . وتدير هـــذه المدرسة أيضاً مصنعاً للمأكولات المحفوظة فى العلب وجهازاً للتفريخ ، ومدرسة لإصلاح العربات ومدرسة لإصلاح الآلات المختلفة ، ويستفيد أفراد المجتمع المحلى من هـــذه الخدمات ، مثل استفادتهم من مصنع حفظ اللحوم . ويعد التلاميذ مسئولين عن إدارة هذه المصانع من الوجهة الفنية ، ومن الوجهة المالية أيضاً .

وقد قامت مدرسة هو تفيل بطبع جريدة يومية ، وبإدارة محل تعاونى ، ومصرف لحفظ أموال الطلبة ، كما تدير صالوناً للحلاقة ، وآخر للتجميل ، وتقـــوم بطباعة كل ما يحتاجه الناس فى المجتمع المحلى ، من نشرات ، وفواتير ... الخ .

وهناك مدارس أخرى تهدف أيضاً لرفع مستوى الحياة فى المجتمع المحلى ،

فيعنى بعضها بتعريف الأهالى بالوسائل الجيدة فى الزراعة أو وسائل تحسين إنتاج الماشية ، وتحسين الوجبات الغذائية . وهكذا تتصل بعض المدارس الأمريكية عن طريق البرامج بالمجتمعات المحلية إتصالا مباشراً يخرج بها من دائرة المواد الدراسية الجافة إلى مجال الحياة العملية ، ويساهم فى حل بعض مشكلاتها ورفع مستواها .

٢ — مجالس الآباء والمعلمين :

وتعد مجالس الآباء والمعلمين من أهم الوسائل لتحقيق التعاون بين المدرسة والمجتمع . غير أنها تعد سلاحاً ذا حدين ، فقد استغلها البعض لهدم هذا التعاون ، بينما عمل البعض الآخر على أن تكون وسيلة محققة له ومن أهم دعائمه . وقد يتولى السلطة فى هذه المجالس بعض الأفراد ذوى الأغراض الخاصة فيعملون على عرقلة عمل هذه المجالس وتقدمها . وتقوم هذه المجالس فى أغلب الجهات بواجبها ، فتوضح عمل المدارس للمجتمع ، كما توضح حاجات المجتمع للمدارس . وقد أوضح البعض أهداف هذه المجالس على النحو التالى :

١ — العمل على إصدار القوانين المتعلقة برعاية وحماية الأطفال والشباب

٢ — العمل على زيادة التقارب بين المدرسة والمنزل وعلى أن يتعاون الآباء والمدرسون فى تربية الأبناء .

٣ — تشجيع المجهودات التى يبذلها المربون وأعضاء المجتمع المحلى والتى تهدف إلى وصول كل طفل إلى أقصى ما تسمح به قدراته البدنية ، والعقلية والاجتماعية والروحية .

٤ — العمل على رفاهية الأطفال والشباب فى المنازل والمدارس والمجتمع

٥ — رفع مستوى الحياة المنزلية .

وتنظم المدارس برامج جذابة للاباء والمعلمين تقدم فيها بعض القطع الموسيقية القصيرة أو بعض التمثيليات أو غير ذلك من النشاط الترويحى ، وذلك بجانب دراسة الموضوعات ذات الأهمية بالنسبة للاباء والمدرسين . وتسمح المدارس بزيارة الآباء للمدرسين فى مكاتبهم أو فى غرف الدراسة للتحدث معهم بشأن أبنائهم .

وتعقد مجالس الآباء إجتماعاتها عادة فى المساء حتى يستطيع الآباء والأمهات حضورها .

٣ ـ مسح المجتمع المحلى ودراسته :

وتقوم المدارس فيه بالتعرف على النواحى الآتية :

١ ـ الحرف السائدة فى المجتمع .

٢ ـ تاريخ وتطور المجتمع المحلى

٣ ـ الشئون الصحية للمجتمع

٤ ـ مشكلات المساكن

٥ ـ الحدائق فى المجتمع

٦ ـ وسائل الترويح

٧ ـ مشكلات المرور وضبطه

٨ ـ الخدمات الوقائية للمجتمع

٩ ـ نظام توزيع المياه ، ووسائل الإنتقال

١٠ ـ دخل المجتمع

١١ ـ الحكومة المحلية ، والمالية العامة

١٢ ـ المصادر الثقافية للمجتمع

١٣ ـ مدارس المجتمع

ولا يقتصر عمل المدارس على مجرد التعرف على النواحى المختلفة فى المجتمع المحلى ، بل تساهم مساهمة فعالة فى كثير من الخدمات وأنواع النشاط التى تساعد على رفع مستواه . ومن هذه الخدمات وأنواع النشاط مايلى :

١ ـ إعداد دليل عن النواحى الترويحية فى المجتمع

٢ ـ المعاونة فى حملات النظافة

٣ ـ تنظيم مشروعات الحدائق

٤ ـ إقامة المهرجانات الموسيقية للمدارس والكنائس

٥ ـ الإشراف على ملاعب الأطفال والصغار

٦ ـ إدارة مكتبات يستفيد منها الأهالى

٧ ـ تقديم هدايا لبعض الأسر المحتاجة

٨ ـ المساعدة فى حملات الهيئات الإجتماعية

٩ ـ إقامة حفلات موسيقية والتبرع بإيرادها

١٠ ـ إصلاح وعمل اللعب للاطفال الصغار

١١ ـ تقديم بعض الخدمات مثل الطهى أو رعاية الأطفال للاسر التى تحتاج لمثل هذه الخدمات فى حالات الطوارىء

١٢ ـ المساعدة فى مدارس الحضانة

١٣ ـ تعليم الأطفال فى مدارس الأحد

١٤ ـ إعداد بعض المعارض العامة

١٥ ـ مساعدة الفلاحين فى أوقات الحصاد

١٦ ـ المساعدة فى مصانع المأكولات المحفوظة

١٧ ـ الإشتراك فى حملات القضاء على الحيوانات الضارة كالفئران

١٨ ـ إقامة المهرجانات فى المجتمع

وقد يقوم التلاميذ بهذه الخدمات كجزء من برنامجهم الدراسى . وقد يقومون بها عقب الإنتهاء من اليوم الدراسى . وقد يتبرع بعض التلاميذ للقيام بها دون أن تكلفهم المدرسة ذلك .

٤ — تقديم برامج للكبار فى المجتمع المحلى :

تقدم بعض المدارس برامج للكبار وذلك فى نواحى مختلفة كالإرشاد الزراعى ، وتربية الطفل ، ودراسة الشئون المعاصرة ، والحياة العائلية ، والإدارة الحكومية ، والتوجيه الطبى ، والشئون الصناعية ، والآلة الكاتبة والاختزال الخ .

٥ — إقامة المعارض :

وفيها تعرض المدارس النواحى المتعددة للحياة فيها حتى يلمسها الأهالى ويعرفونها . ويسمح كثير من الحملات فى المجتمع المحلى بعرض بعض أعمال التلاميذ فى واجباتها . كما تدعو المدارس الآباء لمشاهدة وسائل الإيضاح التى يستخدمها أبناؤهم .

٦ — أسبوع التعليم :

ويقام هذا الأسبوع فى كل أنحاء البلاد . وهو فرصة توضح فيها جهود المدارس عن طريق الاجتماعات التى تعقد فيه ، وعن طريق البيانات التى تقدمها المدارس للصحافة . ويشجع الآباء على زيارة المدارس فى هذا الأسبوع لمشاهدة أوجه النشاط فيها .

٧ — الصحف :

وتعد الصحف المحلية من أهم الوسائل لزيادة التعاون بين المدرسة والمجتمع ،

ويقوم بعضها بإعطاء بيانات عما تقوم به المدارس من مشروعات وبرامج وطرق تدريس والخدمات الخاصة التى تقدمها للتلاميذ ، كما يقوم بعضها أيضاً بتعريف أعضاء المجتمع المحلى بأوجه النشاط الرياضى الذى تقوم به المدارس ونتائج المباريات بينها .

٨ ـ المطبوعات المدرسية :

ومن أهمها صحيفة المدرسة ، والكتاب السنوى ، ودليل المدرسة . وقد سبق أن أشرنا إليها فى جزء آخر من هذا الفصل .

(٩) الراديو والسينما :

تسمح بعض الإذاعات المحلية للمدارس بعرض برامجها لبضعة ساعات فى الأسبوع تقدم فيها تعريفا بجهود المدارس التى تقـــدم بعض البرامج التمثيلية والموسيقية ، وبرامج تناقش فيها الشئون الجارية فى المجتمع المحلى والقومى . وتدار أحياناً حلقات مناقشة يشترك فيها المدرسون والمشرفون الفنيون ورجال الإدارة المدرسية ، ويبحثون فيها المشكلات والمسائل التربوية التى تتصل بعمل المدرسة . كما تهتم بعض البرامج بأخبار الآباء والتلاميذ بالتغيرات فى برامج المدرسة ، والبيانات عن تسجيل أسمائهم فى المدارس وإختيار البرامج وغير ذلك من الأمور .

ملخص ونقد

عرضنا للادارة المدرسية فى كل من الاتحاد السوفيتى والولايات المتحدة الأمريكية . وقد أوضحنا فى عرضنا مدى تأثر هذه الإدارة فى كل من البلدين بالإدارة التعليمية فيها . ثم أشرنا بشىء من التفصيل إلى علاقة الإدارة المدرسية بالتلاميذ وبأعضاء هيئة المدرسة وبالمناهج . وختمنا الفصل بتوضيح العلاقة بين

للمدرسة والمجتمع . وفيما يلى ملخص ونقد لهذه النقاط .

(١) علاقة الإدارة التعليمية بالإدارة المدرسية :

بالرغم من أن الاتحاد السوفيتى يمنح السلطات المحلية حق القيام ببعض الواجبات التعليمية ، إلا أنه قيد هذه الواجبات بأن جعلها تخضع لما تصدره السلطات المركزية والحزب الشيوعى من أوامر وتعليمات لا يجوز مخالفتها أو الحيد عنها مهما كانت الظروف إلا بإذن من هاتين السلطتين . وقد أثر هذا النظام المركزى على إدارة المدارس تأثيراً واضحاً . فكل ما يتصل بالعملية التربوية ، من أهداف ووسائل لتحقيق هذه الأهداف تضعه السلطات العليا ، وعلى المدارس أن تخضع له وتسير وفقه .

أما الولايات المتحدة الأمريكية فتسير على نظام إدارى يخالف النظام المتبع فى الاتحاد السوفيتى . فالسلطات المحلية تتمتع بالحكم الذاتى إلى حد كبير فى كل نواحى الحياة فيها ، ومنها التعليمية بطبيعة الحال . ويسير المسئولون فى هذه السلطات المحلية شئون التعليم بما يحقق أهدافهم المحلية ولا يتعارض مع الأهداف القومية العليا ، وهى فى هذا وذاك لا تخضع لسياسة واحدة مفروضة ، بل تخضع لسياسات متعددة تمليها عليها ظروف حياتها الخاصة وإمكانياتها المتباينة .

وقد أدى إتباع الأسلوب المركزى فى الاتحاد السوفيتى إلى توحيد النمط الذى تسير عليه المدارس ، وأدى الأسلوب اللامركزى فى الولايات المتحدة الأمريكية إلى تعدده وإختلافه .

(ب) الإدارة المدرسية والتلاميذ

أوضحنا فى هذا الفصل أن السياسة التعليمية السوفيتية قد مرت فى مراحل

أربع منذ قيام الثورة الشيوعية . ففى الفترة الأولى التى تقع بين ١٩١٧ ، ١٩٢١ كان البلاشفة يجاهدون لبناء النظام السياسى والاجتماعى فى داخل البلاد وخارجها . كانت هذه الفترة تتميز بالمناقشات الحامية عن المشكلات التعليمية التى تواجه النظام الجديد . أما الفترة الثانية والتى تقع فيما بين ١٩٢١ ، ١٩٣١ فكانت فترة التجريب فى تاريخ السياسة التعليمية السوفييتية . وقد وجه الحزب الشيوعى إهتمامه فيها لتوجيه المدارس والتلاميذ والمعلمين فى مبادئهم ونظمهم . وبوجه عام كان الاهتمام بالمواد الدراسية وبالنظام المدرسى فى المرتبة الثانية من الأهمية . وقد منح التلاميذ فى تلك الفترة جانباً كبيرا من الحرية ، وكان لهم دور فعال فى تسيير شئون المدارس ، ومساندة النظام إلى أبعد مدى ثم جاءت الفترة الثالثة فى السياسة التعليمية ، وهى الفترة فيما بين ١٩٣١ حتى عام ١٩٥٢ . وقد بدأت هذه الفترة حين أحس قادة السوفييت أن المدرسة السوفييتية بتحررها من النظم المفروضة والمناهج غير كافية لمسايرة البرنامج الإنشائى الكبير للبلاد . وكانت نتيجة هذا الإحساس أن غيرت اللجنة المركزية للحزب الشيوعى نظام تلك المدرسة تغييرا أساسيا أثر فى كل نواحى الحياة فيها ، وأثر هذا التغيير على علاقاتها بتلاميذها ومناهجها وطرق التدريس بها ، كما أثر على علاقاتها بالمجتمع المحلى . أما الفترة الرابعة فقد بدأت منذ عام ١٩٥٢ حتى الوقت الحاضر وفيها تدعم السلطات السوفييتية الاتجاه الفنى التطبيقى فى كل نواحى الحياة التعليمية بالبلاد .

وكان أبرز ما جاءت به السياسة التعليمية الجديدة الاهتمام بانتظام التلاميذ فى المدارس ، وإعطائهم قدرا كافيا من المعلومات المنظمة ، وإخضاعهم لقواعد معينة للنظام ، وإعدادهم للتقدم لامتحانات دراسية محددة ، وإشتراكهم فى منظمات مناسبة لأعمارهم المختلفة . وبإختصار تسير الإدارة المدرسية بالنسبة للتلاميذ فى الاتحاد السوفييتى وفق سياسة تربوية تقليدية تهتم بخضوع التلاميذ

لنظام مفروض دقيق ، وتتميز بالبعدية فى تحصيل العلوم المختلفة .

أما فى الولايات المتحدة الأمريكية فإن الإدارة المدرسية تسير وفق سياسة تعليمية تقدمية تهدف إلى العناية بالتلميذ الفرد ومساعدته على النمو نموا متكاملا فى النواحى العقلية والبدنية والاجتماعية والروحية ، وعلى حل مشكلاته ومشكلات البيئة التى يعيش فيها . وهى فى سبيل تحقيق ذلك تشرك التلاميذ فى تحمل مسئولية إدارة مدارسهم ، وتقدم لهم الخدمات الاجتماعية المختلفة ، وتوجههم تعليميا ومهنيا وأخلاقيا واجتماعيا وروحيا ونفسيا . وهى تبحث مشكلاتهم بحثا سليما يقوم على فحص الأسباب وتقديم العلاج المناسب .

وهكذا فى الوقت الذى تقيم فيه المدرسة الأمريكية سياستها على أساس تنمية الشخصيات المتباينة لتلاميذها ، تقيم المدرسة السوفيتية سياستها على أساس إنتاج طراز من التلاميذ يبرز فيها التوحيد أكثر من التباين .

(ج) الإدارة المدرسية والمدرسون

كان لاتباع الأسلوب المركزى فى الإدارة فى الاتحاد السوفيتى أثره على المدرسين . فنتيجة له ، قامت السلطات العليا بفرض المناهج وخطط الدراسة والكتب الدراسية والإمتحانات ، وحددت عمل المدرسين بالفعل على أساس أنه تمكين التلاميذ من إتقان المعلومات وتوجيههم للمحافظة على النظام والسير وفق ما تمليه القواعد . وقد وضعت وزارة التربية والتعليم الروسية (RSFSR) قواعد يسير عليها المدرسون فى كل أنحاء الإتحاد السوفيتى ، وهى ، إن كانت فى مضمونها لا تزيد على توجيههم للعمل باخلاص وأمانة ، وبما يتفق والمبادىء والنظم الشيوعية ، إلا أنها تعبر تعبيراً صادقاً عما تهدف إليه السلطات العليا من سير المدرسين فى إتجاه واحد إزاء عملهم وإزاء النظام الإجتماعى للبلاد . ويتضح

المعلمون السوفييت نتيجة لاتباعهم النظام المركزى بشىء من الاستقرار فى وظائفهم وتعادل نسبى فى دخولهم .

أما فى الولايات المتحدة الأمريكية حيث يسود النظام اللامركزى ، فإننا نجد المدرسين يتمتعون بحرية كبيرة فى عملهم . فهم يشتركون فى وضع المناهج وخطط الدراسة ، ويقومون تلاميذهم ، ويساهمون بنصيب ملحوظ فى إدارة مدارسهم وتوجيهها . غير أنهم قد يخضعون لبعض الضغوط من المجتمع المحلى قد تحد من حريتهم الشخصية والاجتماعية ، وكما تختلف الجهات المحلية فى الولايات المتحدة الأمريكية غنى وفقرا ، يختلف تقديرها المدرسيها، فهم يحصلون على مرتباتهم فى ضوء الإمكانيات المادية لتلك الجهات . وهم ليسوا بموظفين فى الدولة بل موظفين لدى السلطات فى تلك الجهات . ولذلك لا يتمتعون بالاستقرار النسبى الذى يتمتع به زملاؤهم فى الاتحاد السوفييتى

(د) الادارة المدرسية والمناهج

١ — تخطيط المناهج : تقوم السلطات التعليمية المركزية فى الاتحاد السوفييتى بوضع المناهج وتوزيعها على جميع السلطات التعليمية فى البلاد ، ونتيجة لذلك لا تشترك السلطات التعليمية المحلية أو أعضاء المجتمعات المحلية أو المدرسون أو غيرهم ممن تهمهم شئون التربية فى عملية تخطيط المناهج .

أما فى الولايات المتحدة الأمريكية ، فتخطيط المناهج عملية مشتركة بين جميع السلطات والهيئات المذكورة ، وللمدرسين نصيب ملحوظ فيها ولاشك أن إشتراك هذه الجماعات فى تحديد الأهداف والسياسات الخاصة بالمناهج يضمن فهمهم لها وموافقتهم عليها ، كما يضمن تنمية القدرات الفردية وتحقيق الغايات المشتركة أو الجماعية .

٢ ــ تنظيم المناهج : ينظم الاتحاد السوفيتى المناهج على أساس المواد المنفصلة . وتهتم السلطات التعليمية باتقان التلاميذ لهذه المواد . وطريقتهم فى تنفيذ هذه المناهج هى الطريقة المعروفة بطريقة التسميع (Recition method) . ولا تخضع مدارس الولايات المتحدة لتنظيم واحد للمناهج ، فهى تسير على عدة مناهج ، بعضها يتبع الطرق التقدمية فى التربية من مشروعات ووحدات ومراكز إهتمام ومحاور ، وبعضها يتبع الطرق التقليدية . ولكل من الاتجاهين أنصاره ، كما أن له مساوئه ومزاياه . غير أن الدراسات والبحوث التى أجريت أثبتت أن التلاميذ الذين يسيرون على المناهج التقدمية ، ويتساوون مع زملائهم الذين يسيرون على المناهج التقليدية ، وذلك فى ناحية الكفاية الأكاديمية ، ولكنهم يتفوقون عليهم فى نواحى الابتكار والمهارة فى معالجة المشكلات ، ومعرفة الشئون المعاصرة والعالمية ، وفى قدرتهم على التفكير الناقد ، وعلى الحصول على الحقائق من المصادر والقدرة على تفسيرها ، كما أنهم يتفوقون عليهم فى نواحى التعاون والقيادة والروح الطيبة فى العمل والإعتماد على المعرفة العملية أكثر من الاعتماد على الأهواء والآراء المبتسرة .

٣ ــ محتويات المناهج . فى الوقت الذى تقتصر فيه المدارس السوفيتية المتوسطة على تقديم عدد محدود مفروض من المواد الدراسية لكل التلاميذ تهدف إلى زيادة كفايتهم الأكاديمية ، تقدم المدارس الأولية والثانوية الأمريكية عدداً كبيراً من المواد ، تشمل النواحى الأكاديمية كما تشمل النواحى التى تساعد الأطفال والشباب على التوافق والتكيف مع الحياة .

وتهتم مدارس الاتحاد السوفيتى أكثر من مدارس الولايات المتحدة

الأمريكية بدراسة العلوم والمواد الرياضية ، وهى مواد إجبارية على كل التلاميذ ، بينما يستطيع التلميذ أن يتخرج فى المدرسة الثانوية الأمريكية ولم يدرس إلا عاماً واحداً فى كل من العلوم والرياضة .

وتهدف كل مواد الدراسة فى الإتحاد السوفييتى إلى تنمية النظرة الشيوعية وتطبيقاتها العملية عند التلاميذ . كما تهدف المناهج فى الولايات المتحدة الأمريكية إلى تحقيق أهداف المجتمع الأمريكى ، وفهم مشكلاته ، ومحاولة المساهمة فى حلها .

٤ — النشاط : يهتم كل من الاتحاد السوفييتى والولايات المتحدة الأمريكية بالأنواع المختلفة من النشاط ، غير أنها مازالت تزاول فى البلد الأول خارج الجدول اليومى للمدرسة ، وتعد إضافية على المنهج (Extra curricular) بينما هى فى البلد الثانى تصاحب المنهج وتعد جزءاً منه (Co-curricular) ، ولذلك تزاول فى أثناء اليوم المدرسى .

٥ — الكتب الدراسية : تقوم السلطات العليا فى الدولة السوفييتية بوضع الكتب وطبعها . وهى تفرض كتباً معينة فى كل مادة من مواد المنهج . وللمدرس أن يضيف إلى مادة هذه الكتب أو يستخدم كتباً إضافية ، بشرط أن تتفق هذه المادة وتلك الكتب مع وجهة نظر الدولة إتفاقاً تاماً .

أما فى الولايات المتحدة الأمريكية ، فيقوم المدرسون بالإشتراك مع رؤساء الأقسام بالمدارس ، والموجهين الفنيين ، وناظر المدارس ومراقبى التعليم ، باختيار أنسب الكتب من آلاف الكتب الموجودة . وللمدرس ألا يتقيد بهذه الكتب وأن يضيف إلى مادتها ، بشرط أن تتفق هذه الإضافة مع أهداف المجتمع المحلى الذى يعمل به ومع الأهداف القومية للبلاد .

٦ — تقويم التلاميذ : يقوم المدرسون بتقويم تلاميذهم فى الاتحاد السوفييتى فى كل سنوات المدرسة المتوسطة ، فيما عدا السنتين السابعة والحادية عشرة حيث تقوم السلطات العليا فى الدولة بتقويمهم . وتهدف الامتحانات فى الاتحاد السوفييتى إلى التأكد من أن التلاميذ قد أتقنوا المعلومات التى تعتقد السلطات أنها هامة بالنسبة للمواطنين السوفييت ، وأنهم قادرون على أن يضعوا النظريات التى تعلموها موضع التطبيق العلمى . وأن يظهروا الإتجاه الشيوعى فى تفسيراتهم وأحكامهم وتحليلهم للاسئلة والمشكلات التى تعرض عليهم .

أما فى الولايات المتحدة الأمريكية ، فيقوم المدرسون وحدهم بتقويم تلاميذهم فى كل سنى الدراسة . وغرضهم من التقويم التعرف على النمو العقلى ، والعاطفى ، والجسمى ، وقياس التغير فى الاتجاهات والقيم والمثل والمفاهيم والمعارف .

٥ — الإدارة المدرسية والمجتمع :

تهدف كل مادة من المواد الدراسية وكل نوع من أنواع النشاط فى المدارس السوفييتية إلى تنمية النظرة الشيوعية وتطبيقاتها العملية عند التلاميذ . وهى بهذا تهدف إلى خدمة المجتمع الشيوعى وتعمل على تقدمه وانتشاره .

وتقوم السلطات التعليمية المحلية بتوطيد العلاقة بين المدرسة والمجتمع ، وذلك عن طريق تشجيع الأفراد والهيئات لتقديم بعض المساعدات المالية للمدارس بغرض تحسين التعليم المحلى أو الإضافة إليه . كما قد تقوم هذه الهيئات بتقديم طعام إضافى للتلاميذ أو تيسير حصول المدارس على الأدوات التعليمية . وقد تقوم بعض الهيئات بإمداد المدارس بالوقود ، وتوفير المساكن للمعلمين ، وبناء المدارس أو أجزاء منها . وتقوم روابط الآباء بدور كبير فى توطيد

العلاقة بين المدارس والمجتمع ، ففى كل مدرسة توجد رابطة للآباء ، كما توجد لجنة للآباء بكل فصل يشترك فيها مدرسو الفصل .

وبالرغم من هذه العلاقات الوثيقة بين المدرسة والمجتمع فى الاتحاد السوفيتى إلا أن الناس ينظرون للمدرسة نظرتهم لمؤسسة تملكها الدولة ولا شأن لهم فى وضع أهدافها وسياستها وتخطيط العمل بها .

وعلى عكس هذا الحال نجد المدارس فى الولايات المتحدة الأمريكية وثيقة الصلة بالمجتمعات المحلية . ولا عجب فى ذلك ، فهذه المجتمعات هى التى تقوم بإنشاء تلك المدارس والصرف عليها ، كما تشترك فى وضع أهدافها وخطط العمل بها ، وتشترك فى تنفيذ كثير من عملياتها . وكان من نتائج هذا النظام أن اشترك مديرو المدارس ومدرسوها فى تعريف المجتمع المحلى بما يدور فى المدرسة ، والإستعانة بكل الإمكانيات البشرية والمادية فيه فى تحسين العملية التربوية ، وعملت المدرسة أيضاً على رفع مستوى الحياة فى تلك المجتمعات بإثارة الوعى بمشكلاتها الصحية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والنظر فى أصلح الوسائل لمواجهتها .

وبعد ، فهذا ملخص بسيط لما عرضناه فى فصلنا هذا ، وهو يؤكد لنا أن اختلاف العوامل الثقافية بين دولة وأخرى ينعكس بوضوح على النظم التعليمية فيها ويسبب الاختلاف بينها . وقد أثر اختلاف النظرية السياسية والاجتماعية والتربوية على الإدارة المدرسية فى الاتحاد السوفيتى والولايات المتحدة الأمريكية ، فجعلها فى البلد الأول تتميز بالتوحيد والسير وفق قواعد موضوعة وتهدف إلى إنتاج نمط واحد من الأفراد تضع فيه شخصياتهم فى غمار الشخصية الجماعية التى تهدف إليها الدولة ، وجعلها فى البلد الثانى تتميز بالتنوع والبعد عن التعميم ، وتهدف إلى تربية أفراد يتميزون بفرديتهم وبالسعى لخيرهم وخير الجماعة التى يعيشون فيها .

ملاحق

ملحق رقم (١) : الشهادات التى تعطى بيانات خاصة عن الطلبة

« « (٢) : شئون الحسابات

« « (٣) : شئون التوريدات

« « (٤) : أمثلة من مخالفات الطلبة

« « (٥) : البطاقات الشخصية للطلبة البدعين

« « (٦) : تأجيل تجنيد الطلبة

« « (٧) الجمعيات التعاونية

« « (٨) : مراكز الخدمة العامة

الملحق رقم (١)

الشهادات التي تعطي عن بيانات خاصة بالطلبة

لما كانت الوزارة حريصة كل الحرص على مصالح المواطنين فيما يطلبون من استخراج شهادات وانجازها بالدقة والسرعة الواجبتين .

ولما كانت الفقرة الرابعة من المادة ٢٥٨ من اللائحة المالية تقتضي بأنه يجب أخذ رأى مجلس الدولة فى كل شهادة تطلب من وزارات الحكومة ومصالحها قبل اعطائها بعد سداد الرسم المقرر .

ولما كانت الشهادات التى تطلب ، تتكرر بين آن وآخر ، ويجب عرض كل حالة بظروفها على قسم الرأى بمجلس الدولة للترخيص باعطائها .

ولما كان الرجوع إلى مجلس الدولة فى كل حالة يستغرق بعض الوقت ، فضلا عما يستتبع ذلك من كثرة المكاتبات بين الوزارة وفروعها من جهة ، وبين الوزارة ومجلس الدولة من جهة أخرى ، مما قد يضيع معه الغرض الذى تطلب الشهادة من أجله .

لذلك رجعت الوزارة إلى كل من إدارة الفتوى والتشريع بمجلس الدولة ، والمراقبة المالية للوزارة للاتفاق على الطريقة المثلى لإعطاء الشهادات بما يتفق مع سياسة الوزارة فى القضاء على التركيز . وانتهى الرأى إلى جواز إعطاء الشهادة المشار إليها دون حاجة إلى الإجراءات المتقدم ذكرها بشرط تسديد الرسم المقرر على كل نوع من تلك الشهادات .

وصدر منشور الوزارة رقم ٧٢ بتاريخ ٢٩ فبراير سنة ١٩٥٦ متضمنا ما تقدم ، وتختص المدرسة من أنواع الشهادات المقرر منها بالأنواع التالية :

(ا) شهادة عن حالة الطالب فى المدرسة :

تستخرج بيانات من سجل قيد الطلبة بالمدرسة ويراعى فى اعطائها ما يأتى :

١ — تطلب هذه الشهادة على طلب مدموغ فئة مائة مليما وعشرين مليما دمغة نقابة المهن التعليمية .

٢ — تحرر الشهادة على ورقة دمغة فئة مائة مليما .

٣ — إذا اقتصر البحث عن سنة واحدة ، فيسدد الرسم المنوه عنه وقدره ٦٥٠ مليما (ستمائة وخمسون مليماً) .

أما إذا أعيد البحث فيدفع ٢٠٠ مليما عن كل دور يعاد البحث فيه:

٤ — فيما يلى نص الشهادة التى تعطى من المدرسة، وتختم بخاتم شعار الجمهور

وزارة التربية والتعليم :

منطقة _____

مدرسة _____

تقرر المدرسة أن الطالب _____ مقيد ضمن طلبتها بالفرقة _____ فصل _____ وذلك فى العام الدراسى

يوم شهر سنة

١٩ / ١٩ وسنه _____ وهو حسن السير والسلوك ،

وقاطن بشارع _____

وهذه شهادة بناء على طلبه لتقديمها إلى _____

دون مسئولية المدرسة أو الوزارة فيما يتعلق بما ورد بها لدى أى إنسان وبحقوق الغير .

ناظر المدرسة

خاتم شعار الجمهورية

توقيع (_____)

ملاحظة عامة :

بناء على المنشور رقم ٢٠٠ المؤرخ فى ١٦/٨/١٩٥٦ الصادر من إدارة التفتيش يراعى فى شهادات حسن السير والسلوك التى يطلبها الطلبة وتحرر على ورقة دمغة بأن الطالب حسن السير والسلوك ، دون ذكر بيانات أخرى عنه من السجلات . ويوقع على الشهادة إثنان من السادة مدرسى المدرسة وتعتمد من السيد ناظر المدرسة أو المعهد ، هذه الشهادة لا يحصل عنها الرسم المقرر وقدره ٦٥٠ مليما .

شهادة تعطى فى الحالات البينة فيما يلى

١ — شهادات تعطى للأفراد عن بيانات خاصة بفقد شهادتهم الدراسية لتقديمها للوزارات والمصالح .

٢ — بيانات عن الراسبين عندما تطلبها المصالح والوزارات مسببة ، كالنظر فى ترقية أو تحسين حالة الفرد .

٣ — بيان بالدرجات التى يطلبها الطلبة لتقديمها للكليات والمعاهد المختلفة .

٤ — بيانات تطلبها المصالح عن نجاح أشخاص معينين .

٥ — شهادات الناجحين فى امتحانات النقل واستمارات النجاح والمستندات للناجحين فى الامتحانات العامة .

والرسم المقرر على كل نوع من هذه الأنواع هو ٦٥٠ مليما (ستمائة وخمسين مليما) أيضاً . ويتبع فى تقديم الطلب وتحرير الشهادة ما أشير إليه فى الفقرة السابقة ، غير أنه يجب أن يراعى عند طلب لاعطاء بيانات النجاح فى الشهادات العامة لمن فقد شهادته ما يلى :

١ — تقديم طلب مدموغ من فئة المائة مليما وطابع دمغة نقابة المهن

التعليمية من فئة عشرين مليما باسم السيد مدير عام الامتحانات بوزارة التربية والتعليم أو السيد مدير التربية والتعليم لمديرية التعليم المختصة بالنسبة للشهادات التى تقوم المنطقة بإجراء امتحاناتها يوضح فيه المطلوب وسببه .

٢ — إذن بريد بمبلغ ٦٥٠ مليما .

٣ ـ شهادة إدارية على طلب مدموغ من فئة المائة مليما ، يوضح فيها ما يأتى :

(أ) اسم الطالب ولقبه الذى تقدم به للامتحان .

(ب) اسم والد الطالب بالكامل .

(ج) محل الميلاد (القرية ـ المركز أو القسم ـ المحافظة) .

(د) تاريخ الميلاد .

(هـ) المدرسة التى تقدم منها الطالب للامتحان إن كان من طلبة المدارس أو الجهة إن كان من طلبة المنازل ، وسنة النجاح .

٤ ـ تلصق بأعلى هذه الشهادة من الجهة اليسرى صورة شمسية حديثة للطالب .

٥ ـ يوقع على هذه الشهادة اثنان من موظفى الحكومة لا يقل مرتب كل منهما عن عشرين جنيها مصريا فى الشهر بعد اعترافهما كتابة وفى صراحة تحت مسئوليتهما بصحة البيانات الواردة بالشهادة ، بفقد المؤهل الدراسى للطالب ، وبشخصيته ، ويصدق على توقيعهما رئيسهما المباشر ، وتختم الشهادة والصورة بخاتم شعار الجمهورية .

٦ ـ ترسل كل هذه الأوراق للجهة المطلوب منها تحرير الشهادة (الإدارة العامة للامتحانات بالوزارة أو المديرية التعليمية المختصة) .

الملحق رقم (٢)

فى شئون الحسابات

١ ـ السلفة المستديمة والسلفة المؤقتة .

٢ ـ الرسوم والتأمينات المقررة وقسائم التحصيل .

٣ ـ حساب النشاط المدرسى .

٤ ـ حساب الجمعيات التعاونية .

٥ ـ الدفاتر المالية والأوراق المدموغة .

٦ ـ المبالغ المستحقة على المدرسة .

٧ ـ كشوف الماهيات والأجور والمكافآت .

٨ ـ الحوادث التى تقع تبعيتها على الموظفين .

١ ــ السلفة المستديمة والسلفة المؤقتة

(ا) السلفة المستديمة :

هى مبالغ تقدر للصرف منها فى تدارك الأصناف البسيطة أو الأعمال الهامة العاجلة وتقدر على أساس متوسط المنصرف فعلا فى الستة شهور الأخيرة مضافاً إليه ٥٠ فى المائة من قيمته .

لا يجوز أن يصرف من هذه السلفة فى شراء أدوات أو أصناف مما يصرف من مخازن المدرسة أو المنطقة أو الوزارة كالأدوات الكتابية وأدوات النظافة إلا بترخيص كتابى من المنطقة . ويستعاض المنصرف من السلفة كلما قاربت النفاذ خلال الأيام العشرة الأخيرة من الشهر .

على صاحب السلفة بمجرد استلامه إياها أن يكتب إقراراً وحتما فى أول كل سنة مالية جديدة بأن السلفة ومقدارها فى عهدته ثم يرسل هذا الإقرار إلى الوحدة الحسابية بالمنطقة .

إذا نقل صاحب السلفة أثناء السنة ، يلزم إخطار الحسابات بذلك وأخذ إقرار جديد من الموظف الجديد وإرساله إلى المنطقة فى الحال مع مراعاة أن يكون الإقرار بقيمة السلفة كلها .

وفى الوقت نفسه تخطر إدارة المستخدمين بالمنطقة باسم صاحب السلفة الجديد لتحصيل رسم الضمان الحكومى المستحق على هذه السلفة وعلى باقى العهد التى تكون فى ذمته .

ويجب مراجعة السلفة عند التسليم والتسلم بين شخصين وعمل محضر بذلك وتقفيل الدفتر بمعرفة لجنة . ويعتمد ناظر المدرسة كل هذه المحاضر ويبين من السلفة المستديمة فى الأوجه الآتية :

١ — الأصناف الوقتية ولو تجاوزت قيمتها خمسة جنيهات مرفقاً بالفاتورة إذن الاستلام ١١٢ ع. ح. وإخطار الضرائب ومحضر الاستهلاك إذا كانت المشتريات قد استهلكت فى الحال ومبررات الشراء والترخيص به (المنشور رقم ٢ لوزارة الخزانة سنة ١٩٦٠ الصادر به القرار الوزارى رقم ٧٤٢ بتاريخ ١٨ سبتمبر سنة ١٩٦٠) .

٢ — شراء الأغذية اليومية بدل الأصناف المرفوضة أو التى تأخر المتعهد فى توريدها حتى ولو زادت على خمسة جنيهات .

٣ — أجور التلغرافات المصلحية ، ويجب أن يرفق بالإيصال صورة البرقية .

٤ — أجور المكالمات التليفونية المصلحية ـ فى حالة عدم وجود تليفون بالمدرسة أو عدم وجود اشتراك مكالمات خارجية (ترنك) بتليفون المدرسة مع إرفاق ملخص المكالمة .

٥ — الرسوم الجمركية المستحقة على الطرود الواردة من الخارج .

٦ — أجور النقل والمشالات ويرفق بكل منها الاستمارة رقم ٦٢ مكرر ع. ح.

٧ — أجور الانتقالات المصلحية على الاستمارة ١٧٠ مكرر ع. ح.

٨ — أجور العمال الموسميين الذين تقل مدة عملهم عن خمسة عشر يوماً .

يفرغ كل هذا بالاستمارة رقم ٦٢ ع. ح. ويرفق بها المستندات وذلك فى اليوم الثانى والعشرين من كل شهر أو كلما قاربت النفاذ وحتما قبل آخر الشهر وترسل إلى حسابات المنطقة بعد توقيع صاحب السلفة واعتمادها من مدير المدرسة

مراجعة الخزينة :

يجب على المدير أو من ينيبه عنه جرد الخزينة مرتين على الأقل كل شهر بخلاف مرة الاستعاضة .

(ب) السلفة المؤقتة :

هى مبالغ خصصت للصرف منها أثناء السنة الدراسية لأغراض مثل : (الامتحانات العملية ـ الدراسات العملية ـ المشروعات ـ الرحلات ـ الأغذية ـ كتب المكتبات ـ ترميم المبانى المدرسية ـ إصلاح الأثاث ـ التدبير المنزلى).

ويستمر الصرف منها طبقاً للتعليمات وتسوى قيمتها بمجرد الإنتهاء من الغرض الذى صرفت من أجله وفى مدة أقصاها شهر وحتما قبل إنتهاء السنة المالية.

ترسل مستندات المنصرف مستوفاة من كل سلفة إلى حسابات المنطقة للمراجعة وتسوية العهد وتورد المبالغ التى تتبقى من السلفة ويرسل علم الخبر إلى المنطقة مع مستندات الصرف .

وتقضى التعليمات التى أصدرتها الوزارة (المنشور العام رقم ١٦٢ فى ١٩٥٩/٧/٢٥) بأنه يجب أن تتم تسوية السلف المؤقتة خلال خمسة عشر يوما من تاريخ ورود مستندات السلفة من المدرسة . وإذا تأخرت المنطقة عن ذلك فلصاحب العهدة أن يرفع شكواه للمنطقة ، عن طريق المدرسة، لمباشرة التحقيق فى تأخير التسوية والعمل على إخلاء طرف صاحب السلفة عنها .

تحرير الاستمارة ٥٠ ع . ح . بطلب استعاضة المنصرف من سلفة الأغذية أو لحساب المتعهد وذلك فى خلال الأيام الثلاثة الأولى من الشهر .

٢ ـ الرسوم والتأمينات المقررة وقسائم التحصيل

١ ـ لا يجوز إطلاقاً إعطاء إيصالات خارجية للدافع النقدية غير الايصالات الرسمية ٣٣ ع . ح للمتحصلات الحكومية ١٢٣ تربية وتعليم لمتحصلات النشاط المدرسى ومجلس الآباء والاشتراك فى الرحلات، ونحو ذلك، والإيصال ٤٤ ع . ح . فى حالة ورود حوالات بريدية أو شيكات . وتستخرج هذه الإيصالات الأخيرة عما يسدد بحوالات أو شيكات إلى أن يتم تسويتها .

ولا يجوز استعمال الدفتر المالى الذى تزيد قسائمه على عشرة أكثر من أربعة شهور بل تلغى قسائمه الباقية بدون استعمال بالمداد الأحمر ويوقع عليها سكرتير ومدير المعهد .

٢ — لا يجوز إعارة الدفاتر المالية المنصرفة لمدرسة ما إلى جهة أخرى بقصد استعمالها مهما كانت الأسباب .

٣ — يجب حفظ الدفاتر المالية المنصرفة المدرسة فى مكان أمين بالمدرسة صيانة لها من العبث .

٤ — فى حالة الخطأ فى كتابة قسيمة من قسائم التحصيل ، لا يجوز الكشط أو المحو أو التمزيق بل يجرى التصحيح اللازم بالمداد الأحمر ويوقع عليه من المختص ويعتمد من ناظر المدرسة .

وإذا تعذر التصحيح فتلغى القسيمة مع صورتها إن كانت ٣٣ ع . ح . ومع صورتها (إن كانت ١٢٣ تربية وتعليم أو ٤٤ ع . ح .) ويعتمد ناظر المدرسة هذا الإلغاء مع إثبات تاريخ الإلغاء .

٥ — إذا حصل مبلغ ما زيادة عن المقرر تحصيله بطريق الخطأ ، ولوحظ ذلك بعد التوريد يجب كتابة مذكرة بهذا الموضوع مع ذكر الأسباب التى أدت إليه ، وترفق بالاستمارة ٥٠ ع . ح . وترفع للمنطقة بطلب صرف هذا المبلغ لصاحب الحق .

أما إذا كان المبلغ المطلوب استرداده من البنك ، فترفق المذكرة بالإيصال الذى يقدم من صاحب الحق بتسلمه المبلغ .

٦ — لا يجوز تحصيل مبالغ من الطلبة أكثر من المقرر إلا بترخيص كتابى سابق من المنطقة .

٧ — يجب توريد للتحصلات يومياً مهما بلغت قيمتها إلا إذا قلت عن جنيه فتورد فى نهاية الأسبوع .

٣ — حساب النشاط المدرسى

إعداد الحساب الختامى لحصيلة النشاط عن السنة السابقة فى موعد أقصاه أول أكتوبر من كل عام . ويرسل هذا الحساب للمنطقة المختصة (إدارة أو قسم رعاية الشباب أو تفتيش الفتوة بالمنطقة) مع بيان شامل لعدد التلاميذ المقيدين بالمدرسة وجملة من سددوا الرسوم بمدارسهم الأصلية (المنشور العام رقم ١٦٩ فى ٥/٨/١٩٥٩) .

إعداد مشروع ميزانية حصيلة النشاط بالمدرسة للعام الجديد موزعة على بنود النشاط المختلفة وشاملة لأوجه الإيراد والصرف المنصوص عنها فى المنشور العام رقم ١٦٩ الصادر بتاريخ ٥/٨/١٩٥٩ وترسل للمنطقة فى الأسبوع الأول من شهر سبتمبر من أصل وصورتين للاعتماد .

٤ — حساب الجمعيات التعاونية

يراجع حسابات المقصف ودفاتره من ينتدبه الناظر ويكون مسئولا عنها عند التفتيش الإدارى على المدرسة . ويراجع كذلك قيد الأصناف الدائمة التى تشترى من حساب المقصف بالدفاتر ١١٨ ع . ح مع ملاحظة التوقيع على إذن الإضافة من أمين التوريدات وفراش العهدة .

٥ — الدفاتر المالية والأوراق المدموغة

إرسال كشف بحساب الدفاتر المالية والأوراق المدموغة إلى توريدات مديرية التعليم فى خلال الأيام الثلاثة الأولى من الشهر عن حساب الشهر السابق.

٦ — المبالغ المستحقة على المدرسة

تحرير الاستمارة ٥٠ . ع . ح فى خلال الأيام الخمسة الأولى من شهر بقيمة

المستحق للهيئات العامة للمرافق كالمياه والنور التى استهلكتها المدرسة فى الشهر السابق من واقع الفواتير بعد مراجعتها على ما هو مدون بكراسة قراءة العدادات اليومية .

تحرير استمارة ٥٠ ع . ح . فى أول الشهر عن إيجار مبنى المدرسة أو ما قد يكون ملحقاً بها من أرض زراعية أو ملاعب (إن كانت مستأجرة وليست ملكا للدولة) وترسل للمنطقة التى تتبعها المدرسة .

أما إذا كان الإيجار يسدد كل ستة أشهر أو كل سنة ، فتحرر الاستمارة وقت استحقاقها .

٧ — كشف الماهيات والأجور والمكافآت

تحرر الاستمارة ٥٠ ع . ح . مرفقاً بها استمارة أجور عمال اليومية والسراكى الخاصة بهم وترسل إلى حسابات المنطقة فى اليوم السادس والعشرين من كل شهر .

إرسال استمارات الماهيات للموظفين والخدم فى موعد لا يتجاوز اليوم الخامس من كل شهر وترسل للمنطقة لمراجعتها وإتخاذ إجراءات الصرف .

إعادة كشوف الماهيات والأجور والمكافآت والعلاوات إلى قلم الحسابات بالمنطقة بعد تسليم المبالغ المصرفة المستحقة ، وكذا توريد ما لم يصرف لأربابه لتعليته بالأمانات لحين تسويته وذلك فيما لا يتجاوز اليوم العاشر من تاريخ استحقاقها .

٧ — الحوادث التى تقع تبعيتها على الموظفين

نوجه نظر السادة مديرى المدارس ومديراتها إلى ما تضمنته منشورات الوزارة المتعاقبة بشأن مسئولياتهم عما يحدث فى المدارس من حوادث التلاعب فى حساب الأوراق المدموغة وفى بعض التحصيلات الأميرية وغير الأميرية ، فضلا عن الإهمال فى قيد العهد وضبطها ، إذ تبين فى أغلب الحالات التى كشفت

منها التحقيقات أن ذلك يرجع إلى ضعف الإشراف على الموظفين القائمين بهذه الأعمال .

وقد أصدرت الوزارة تكرر التنبيه سنة بعد أخرى إلى أن أصدرت المنشور العام رقم ٢٣ بتاريخ ١٩٥٣/٩/٢٦ تنبه السادة مديرى المدارس وناظراتها إلى مسئولياتهم فيما يقع من حوادث لها علاقة بالمسائل المالية والمخزنية مع مراعاة إطلاع جميع الموظفين الحاليين على ما جاء بهذا المنشور والتوقيع منهم عليه بما يفيد العلم مع إثبات التاريخ ، وعلى أن يقيد بعد ذلك عهدة لدى الرؤساء على قرار اللوائح والقوانين يسلم من بعدهم لمن يخلفونه ليظل أثره قائماً بينهم وليحتذى فى العمل به من يخلفونهم فى وظائفهم .

وبسبب تكرار حوادث الإهمال ببعض المدارس ، بحيث بلغت حداً لا يمكن التسامح فيه أو الإغضاء عنه بحال من الأحوال ، أصدرت الوزارة المنشور العام رقم ٢١١ بتاريخ ١٩٥٩/٨/١٣ وجهت فيه النظر إلى أنه عند إجراء تحقيق فى مخالفة مالية أو إدارية سيتناول التحقيق (فضلا عن الموظف المسئول) الرؤساء المباشرون فى المدارس وفى أقسام مديريات التعليم وإدارات الوزارة لينال كل جزاءه بقدر نصيبه فى الإهمال أو التراخى .

الملحق رقم (٣)

فى شئون التوريدات

ا – المشتريات والمناقصات .

ب – الشراء بدون مناقصة .

جـ – البيع بالمزاد .

د – الجرد السنوى .

(ا) المشتريات والمناقصات

(ا) ينبغى على ناظر المدرسة إتباع ما يلى فيما يتعلق بالمشتريات والمناقصات:

١ — ختم شروط وقوائم المناقصات بخاتم المصلحة والتوقيع عليها أو ندب موظف مسئول لهذه العملية .

وينبغى ألا تفتح مظاريف قبل الساعة ١٢ ظهر يوم فتح المظاريف .

٢ — رئاسة لجنة البت أو ندب من يرأس هذه اللجان فى المناقصات العامة التى لا تزيد قيمتها عن ٥٠٠٠ جنيها .

٣ — إعتماد توصيات البت إذا لم تزد قيمة المناقصة عن ٥٠٠٠ جنيهاً بالنسبة لتوريد الأصناف و ٢٠٠٠ جنيهاً بالنسبة للأغذية .

٤ — إعطاء المتعهد مهلة للتوريد إذا ما تأخر عن توريد الأصناف فى الميعاد المحدد فى العقد مع توقيع غرامة التأخير .

٥ — إنهاء التعاقد فيما يختص بالأصناف المتأخرة ومصادرة التأمين بما يوازى ١٠ ٪ من قيمتها .

٦ — إعطاء المتعهد مهلة التوريد إذا تأخر عن توريد الأصناف إلى ما بعد إنتهاء السنة المالية .

٧ — رفع غرامة التأخير عن المتعهد إذا لم تزد عن ٥٠ جنيهاً .

٨ — فتح وفحص إعتماد العطاءات التى لا تتجاوز قيمتها ٥٠ جنيهاً

٩ — تشكيل لجان فتح العطاءات المحلية والبت فيها وإعتماد نتيجة البت إذا لم تزد القيمة عن ٢٠٠ جنيهاً .

١٠ — التصديق على إجراء المناقصات المحلية الاستثنائية واعتماد توصيات لجان البت فى هذه المناقصات إذا لم تزد قيمة الأصناف أو الأعمال عن ١٠٠٠ جنيه ، ٢٠٠٠ جنيه بالنسبة للأغذية .

١١ — إعتماد قبول العطاء الوحيد فى المناقصات المحلية إذا لم تزد القيمة على ٢٥٠ جنيه و ٥٠٠ جنيه للأغذية .

١٢ — إعتماد قبول العطاء الوحيد فى حالة إعادة المناقصة المحلية إذا لم تزد القيمة على ٥٠٠ جنيه ، ١٠٠٠ جنيه بالنسبة للأغذية .

(ب) الشراء بدون مناقصة :

١ — الشراء بدون مناقصة أو تنفيذ الأعمال بدون مناقصة إذا لم تزد القيمة على ١٠٠٠ جنيهاً .

٢ — الترخيص بالشراء بالممارسة وتشكيل لجانها وإعطاء سلطة الشراء فى حدود ٥٠٠ جنيهاً .

٣ — إعتماد توصيات لجنة الممارسة إذا لم تزد القيمة على ٥٠٠ جنيهاً .

٤ — رئاسة لجنة فحص الأصناف الواردة أو ندب من ينوب عنه .

٥ — تشكيل لجان فحص التعيينات والأغذية والعليق والأصناف الأخرى التى تورد مباشرة للوحدات.

٦ — قبول الأصناف التى تقل قيمتها عن ٥٠ جنيها دون فحص اللجنة .

(ج) البيع بالمزاد العلنى :

تشكيل لجنة برياسة ناظر المدرسة أو من ينيبه عنه ومن أثنين من الموظفين ومندوب فنى لمعاينة الأصناف المطلوب بيعها بالمزاد العلنى .

تحرر اللجنة محضراً تثبت فيه رأيها وتقدر للأصناف ثمناً أساسياً للبيع . ثم يوضع هذا التقرير داخل مظروف مغلق ويسلم لرئيس لجنة البيع لفتحه بحضور اللجنة عند بدء عملية المزايدة .

وتتخذ الإجراءات المنوه عنها فى صحيفة ٦٤ (ب) من دليل الأعمال المالية والإدارية الصادر به منشور الوزارة رقم ١٦٦ بتاريخ ٥ يونيه سنة ١٩٥٦

ويقوم مدير المدرسة بما يأتى :

ـ الترخيص ببيع الأصناف الغير صالحة للاستعمال فى حدود ٢٥٠ جنيه .

ـ الترخيص ببيع الأصناف التى يخشى عليها من التلف فى حدود ٢٥٠ ج

ـ اعتماد تقدير الثمن الأساسى للأصناف المراد بيعها فى حدود أقل من ١٠٠٠ جنيه .

ـ تشكيل لجان البيع بالممارسة فى حدود ٢٥٠ جنيه .

ـ اعتماد توصيات لجان البيع بالممارسة أو بالمظاريف المغلقة إذا لم تزد القيمة على ٢٥٠ جنيه .

ـ رئاسة لجنة البت فى مزادات البيع إذا تم بغير طريق المظاريف أو ندب من رأس هذه اللجان والبت فى المزاد إذا وصل السعر النهائى إلى الثمن الأساسى المقدر أو إذا زاد عنه .

ـ البت فى نتيجة البيع بالمزاد العلنى الذى يعمل لأول مرة لأصناف تتلف بمضى مدة التخزين إذا لم يتقدم أحد المزايد أو لم يصل السعر النهائى إلى الثمن الأساسى المقدر وكان هذا الثمن الأساسى لا يزيد على ٢٥٠ جنيه .

ـ الهت فى نتيجة البيع الذى يعمل الثانى مرة لأصناف لا تتلف بمضى مدة التخزين بعد تخفيض الثمن بنسبة ١٠ ٪ إذا لم يتقدم أحد المتزايد أو لم يصل السعر النهائى إلى الثمن الأساسى المخفض وكان هذا الثمن الأساسى المخفض لا يزيد على ٢٥ جنيه .

(د) الجرد السنوى

ـ تجرد المدرسة كل سنتين ماليتين بانتظام فى بدء العطلة الصيفية بحيث لا يقوم موظفو المدرسة فى أجازاتهم الصيفية أو الاعتيادية إلا بعد إجراء هذا الجرد فعلياً على الطبيعة .

ـ تحرر استمارات الجرد ١٢١ ع . ح . والاستمارات ١٢٢ ع . ح . ، بالعجز أو الزيادة وإرسالها إلى توريدات المنطقة للمراجعة

ـ على ناظر المدرسة أن يشكل فى نهاية كل عام دراسى لجنة برئاسته أو من ينيبه عنه لفحص الأصناف التى يرى أنها لم تعد صالحة للاستعمال وذلك للتحقق من عدم صلاحيتها، ومن أن تلفها قد حصل من مجرد الاستعمال العادى وليس من إهمال مقصود أو من أسباب أخرى كان فى الإمكان اجتنابها ، وإلا فيطالب صاحب العهدة بالثمن مضافاً إليه ١٠ ٪ من قيمتها للمصاريف الإدارية .

وعلى اللجنة التى يعهد إليها بالعناية وتقرير عدم صلاحيـــة الأصناف للاستعمال أن تؤدى هذا الواجب لهم بالدقة المتناهية .

وإذا كان واجب اللجنة يقتضيها أن تراعى أولا صالح المدرسة ، فان هذا

الواجب لا يلزمها من جهة أخرى الا تهمل صالح الخزانة ، فلا يجوز أن تقرر اللجنة عدم صلاحية الأصناف للاستعمال لمجرد الرغبة فى الاستغناء عنها أو لمجرد إنقضاء المدة المقررة لها ، أو لأنها فى حاجة إلى تصليح ، وإلا تكون اللجنة موضع المؤاخذة وعلى المدرسة أن تقوم باصلاح الأصناف التى يمكن إصلاحها إذا كانت فى حاجة إليها فى حدود تعليمات الوزارة الخاصة بالإصلاح أو الدهان بما لا يتجاوز الاعتماد الذى يقرر لها سنوياً .

أما الأصناف التالفة التى يتعذر إصلاحها ، فيحرر بها كشف من صورتين على ورق عادى وتدون اللجنة قرارها على الكشف .

ويتبع فى شأن الأصناف التالفة وغير القابلة للاصلاح ، التعليمات الخاصة بذلك المنوه عنها فى المنشور العام رقم ٢٦ الصادر بتاريخ ٢٠ سبتمبر سنة ١٩٥٤ والمنشور العام رقم ٣٢ الصادر بتاريخ ١٣ ديسمبر سنة ١٩٥٤ ثم المنشور العام رقم ١٦ بتاريخ ٢١ ديسمبر سنة ١٩٥٥ .

الملحق رقم (٤)

مخالفات الطلبة

حدد الكتاب الدورى رقم ٢٦ الصادر من مكتب السيد المستشار الفنى بتاريخ ٣١/١/١٩٦٠ ، أمثلة من كل نوع من المخالفات المنوه عنها فى القرار الوزارى رقم ١٢٧ الصادر بتاريخ ٢٧/١١/١٩٥٩ ، هى :

(ا) أمثلة من المخالفات البسيطة :

١ — التأخر فى الصباح .

٢ — عدم الانتظام فى الطابور .

٣ — التأخر عن بداية أية حصة من الحصص .

٤ ـ التقصير فى أداء الواجبات المدرسية .

٥ ـ عدم إحضار الكتب أو الأدوات المدرسية

٦ — اللعب أو عدم الالتفات أثناء الحصص .

٧ — الكذب .

٨ — عدم المحافظة على المعدام .

٩ — عدم المحافظة على نظافة الفصل .

(ب) أمثلة من المخالفات المتوسطة :

١ — الاعتداء على أحد التلاميذ أو الخدم .

٢ — التفوه بألفاظ نابية .

٣ — إصدار إشارات غير لائقة .

٤ — الهروب من المدرسة أو من بعض الحصص .

٥ — الخروج على النظام داخل الفصل وخارجه

٦ — اتلاف أثاث المدرسة أو أدوات أو أجهزة المعامل . . . الخ .

٧ — الميل إلى الانحراف فى السلوك .

٨ — السرقـــة.

(ج) أمثلة من المخالفات الجسيمة :

١ — الاعتداء على كرامة مدرسى المدرسة أو موظفيها .

٢ — الإخلال بنظام المدرسة .

٣ — الغش أو محاولة الغش فى الاختبارات اليومية أو الفترية

٤ — الإنحراف الخلقى .

ملاحظة (٢) :

نظراً لأن بعض المدارس تمنع طلابها الذين يتأخرون فى الصباح قليلا من الوقت عن حضور بقية اليوم المدرسى مع ما فى ذلك من تفويت لفائدة محققة .

فقد أصدرت الوزارة المنشور العام رقم ٦٠ بتاريخ ٢٠ / ٣ / ١٩٦٠ توجه فيه النظر إلى أن تهتم المدرسة بعلاج التأخير فى الصباح حتى يصبح التبكير والحرص على المواعيد جزءاً من سلوك التلاميذ ، مبتعدة فى ذلك عن اتخاذ الحرمان من الدراسة وسيلة لاحترام مواعيد المدرسة .

الملحق رقم (٥)

البطاقات الشخصية للطلبة البنين

ولما كانت الوزارة قد لاحظت أن بعض الطلبة الذين جاوزت سنهم السادسة عشرة يهملون فى استخراج بطاقاتهم الشخصية ، الأمر الذى يعرضهم كما يعرض المسئولين عنهم للعقوبات المنصوص عليها فى القانون .

فتفاديا لذلك ، وتنظيما لتنفيذ هذا القانون بالمعاهد والمدارس ، أصدرت الوزارة المنشور العام رقم ٢٣٣ بتاريخ ٧ / ١٠ / ١٩٥٩ أوجبت فيه على السادة العمداء والنظار إتباع التعليمات الآتية :

١ — التثبت من أن كل طالب جاوزت سنه ١٦ عاماً يحمل بطاقته الشخصية القانونية .

٢ — إذا لم يكن الطالب الذى جاوزت سنه السادسة عشر قد استخرج بطاقته الشخصية فانه يكلف فوراً الحصول على نموذج طلب البطاقة من أحد مكاتب البريد مقابل دفع الثمن وقدره خمسون مليما .

وبعد ملء بيانات هذا النموذج واعتماد صحتها يقدم إلى مكتب البطاقات بالقسم أو المركز التابع له محل الإقامة بموجب إيصال يعطى للطالب ، وينبه عليه بالتوجه إلى هذا المكتب لتسلم البطاقة فى الموعد المحدد بالإيصال . وكلما جاوزت سن طالب من الطلبة الآخرين ١٦ سنة يكلف على الفور اتخاذ إجراءات استخراج البطاقة .

٣ — يراعى فى أول كل عام دراسى أن كل طالب مستجد جاوزت سنه ١٦ سنة يحمل بطاقته الشخصية وإلا فيكلف باستخراجها .

٤ — يكتب كل طالب يحمل بطاقة شخصية إقراراً يثبت فيه رقم البطاقة وتاريخ استخراجها ، ويراجع هذا الإقرار على البطاقة ثم يعتمد ويحفظ بملف أوراقه ، كما يدون فى سجل الطلبة بالمدرسة رقم البطاقة وتاريخ استخراجها قرين اسم الطالب .

٥ — ينبه على الطلبة الذين يحملون البطاقات الشخصية بمراعاة الآتى :

(ا) المحافظة على بطاقاتهم وتقديمها إلى مندوبى السلطات العامة كلما طلب إليهم ذلك ، وعليهم أن يجددوها فى الموعد المحدد .

(ب) إخطار الجهة التى أصدرت البطاقة عن كل تغيير يطرأ على البيانات الواردة فيها خلال أسبوعين من تاريخ حصول التغيير ، وفى حالة ما إذا تناول التغيير محل الإقامة يقدم الإخطار المشار إليه إلى الجهة التى يقع فى دائرتها المحل الجديد ، مع إرفاق البطاقة بالإخطار فى كلتا الحالتين .

(ج) فى حالة فقد البطاقة أو تلفها تخطر الجهة التى أصدرتها خلال سبعة أيام من تاريخ الفقد أو التلف .

وعلى الطالب أن يطلب بطاقة أخرى من تلك الجهة ، أو الجهة التى يقع فى دائرتها محل الإقامة بعد أدائه الرسم المقرر .

وقد نبهت الوزارة إلى وجوب إذاعة هذه التعليمات على الطلبة ، وإلى تنفيذ ما جاء بها بكل دقة .

الملحق رقم (٦)

تأجيل تجنيد الطلبة

أولا : صدر القانون رقم ٥٠٥ لسنة ١٩٥٥ فى شأن الخدمة العسكرية الوطنية متضمناً فى المادة الثانية جواز تأجيل الخدمة الإلزامية وقت السلم عند الطلب للتجنيد للأفراد الآتى بيانهم بناء على طلبهم ، وهم :

(ا) طلبة كليات الجامعات المصرية ، والجامعة الأزهرية ، والمعاهد والمدارس العليا أو ما يعادلها فى مصر أو فى الخارج .

(ب) طلبة المعهد البحرى الأعلى التجارى بالأسكندرية ، والتلاميذ المرشدون .

(ج) طلبة المعاهد الثانوية للجامع الأزهر والمعاهد والمدارس التى يكون الإلتحاق بها بشهادة الثانوية العامة أو ما يعادلها والتى يعينها الوزير المختص بالاتفاق مع وزير الحربية .

(د) طلبة المدارس الثانوية والمدارس المعادلة لها وطلبة المدارس الخصوصية التى يعينها وزير التربية والتعليم بالاتفاق مع وزير الحربية .

ويؤجل تجنيد هؤلاء الأفراد إلى أن يحصلوا على أول مؤهل دراسى من الكليات والمعاهد والمدارس بالنسبة إلى الطلبة النظاميين أو المنتسبين بها، وعلى شهادة ضابط ثان لأعالى البحار بالنسبة إلى طلبة المعهد البحرى الأعلى التجارى بالأسكندرية ، وعلى ترخيص بمزاولة مهنة مرشد من الدرجة الثالثة بالنسبة إلى التلميذ المرشد ، وذلك بشرط ألا تزيد سن الطالب خلال فترة التأجيل على ثمانية وعشرين عاماً بالنسبة إلى الطلبة المشار إليهم فى البندين (ا، ب) وعلى

أربعة وعشرين عاماً بالنسبة إلى الطلبة المشار إليهم فى البند (ج) وعلى اثنين وعشرين عاماً بالنسبة إلى الطلبة المشار إليهم فى البند (د)، ويشترط تأجيل التجنيد أن يكون الطالب متفرغاً لدراسته.

ثانياً: ثم صدر القانون رقم ٩ لسنة ١٩٥٨، وتنص المادة الرابعة على ما يأتى:

١ — تخفيض مدة الخدمة العسكرية الإلزامية إلى سنة ونصف للحاصلين على الشهادة الثانوية العامة على الأقل أو على شهادة أخرى تعتبرها وزارة التربية والتعليم معادلة لها طبقاً للقوانين واللوائح. وتعتبر معاملة الفرد من حيث التخفيض المذكور على أساس مؤهله عند بدء خدمته.

وينظم وزير الحربية بقرار منه الطريقة التى يؤدى بها هؤلاء الأشخاص الخدمة العسكرية الإلزامية.

٢ — تخفض مدة الخدمة العسكرية الإلزامية إلى سنتين وتسعة أشهر لمتطوعى جيش التحرير الوطنى من غير الأفراد المذكورين فى البند السابق إذ كان المتطوع قد أتم بنجاح فترة تدريبه الأولى، ثم خدم بكتائب جيش التحرير الوطنى خدمة عاملة مرة واحدة على الأقل بدعوة من وزير الحربية وبالشروط التى يحددها بقرار منه.

٣ — تحسب مدة الاستدعاء للخدمة فى قوات الحرس الوطنى فى الميدان أو الطوارىء من مدة الخدمة العسكرية الإلزامية.

ثالثاً: صدر القانون رقم ١٤٩ لسنة ١٩٦٠ وقد قضى بتعديل المادة الثامنة من القانون رقم ٥٠٥ لسنة ١٩٥٦ بجواز تأجيل الخدمة الإلزامية

وقت السلم للطلبة النظاميين والمنتسبين المتفرغين للدراسة الآتى بيانهم، بناء على طلبهم، لحين حصولهم على أول مؤهل دراسى، على الوجه التالى :

(ا) طلبة كليات جامعات الجمهورية العربية المتحدة والجامع الأزهر والمعاهد والمدارس العليا أو ما يعادلها فى داخل الجمهورية أو فى الخارج، بشرط ألا تزيد سن الطالب خلال فترة التأجيل على ثمانية وعشرين عاماً .

(ب) طلبة المعاهد الثانوية التابعة للجامع الأزهر والمعاهد والمدارس التى يكون بها بشهادة الثانوية العامة أو ما يعادلها، بشرط ألا تزيد سن الطالب خلال فترة التأجيل على أربعة وعشرين عاماً .

(ج) طلبة المدارس الثانوية والمدارس المعادلة لها بشرط ألا تزيد سن الطالب خلال فترة التأجيل على اثنين وعشرين عاماً .

ويحدد الوزير المختص وشيخ الأزهر بالاتفاق مع وزير الحربية الكليات والمعاهد والمدارس التى تعتبر معادلة للكليات والمعاهد والمدارس المنصوص عليها فى الفقرات السابقة ويصدر بها قرار من وزير الحربية .

وإذا بلغ سن الطالب فى الفرق النهائية الحد الأقصى المشار إليه فى كل من الفقرات (أ، ب، ج) أثناء العام الدراسى، استمر تأجيل تجنيده إلى نهاية العام الدراسى .

وعلى الطلبة المؤجل تجنيدهم فى جميع الأحوال ابلاغ منطقة التجنيد المختصة بزوال سبب التأجيل بكتاب موصى عليه بعلم وصول خلال ثلاثين يوما من تاريخ زوال السبب لاتخاذ الاجراءات اللازمة لتجنيدهم .

وعلى عمداء الكليات والمعاهد ونظار المدارس ومن فى حكمهم وقناصل الدولة فى الخارج ابلاغ منطقة التجنيد المختصة بفصل الطالب من الكليات أو المعهد

أو للدرسة التي أجلت خدمته بسبب التحاقه بها أو حصوله على المؤهل الدراسي أو بمجرد بلوغه السن المشار إليها في الفقرات (أ ، ب ، ج) .

رابعاً : ثم صدر القانون رقم ٢٢٠ لسنة ١٩٦٠ بالنسبة لبطاقات التجنيد وعدم إلتحاق أي طالب بالكليات أو المدارس العليا إذا زادت سنه عن ٢٢ سنة يوم أول سبتمبر من العام الذي يلتحق أو ينتسب فيه و٢٤ سنة بالنسبة إلى طلبة كليات ومعاهد الجامع الأزهر ، وذلك ما لم يقدم إحدى الشهادات أو النماذج المنصوص عليها في المادة ٦٤ (عدا أنموذج الخدمة الإلزامية طبقاً لأحكام المادة ٨) .

وفي ضوء التعديلات المتقدم ذكرها التي أدخلت على القانون رقم ٥٠ لسنة ١٩٥٤ ، وتنفيذاً لما تقضي به المادة ٨ من القانون رقم ١٤٩ لسنة ١٩٦٠ ، يجب على المعهد أو المدرسة أن يكون الإخطار عن الطلاب والمطلوب تأجيل تجنيدهم على النحو التالي :

اسم الطالب	تاريخ الميلاد	رقم قيد الميلاد	جهة الميلاد بالتفصيل		محل الإقامة	سبب الأخطار
			بلد/ضاحية	مركز/بندر/قسم		

مع مراعاة الآتي :

١ — عدم درج الطالبات (في حالة الجامعات والمعاهدات والمدارس المشتركة)

٢ — عدم درج مواليد سنة ١٩٣٠ وما قبلها .

٣ — العناية بدرج رقم قيد الميلاد لمواليد الأقسام والبنادر .

٤ — تدوين آخر محل إقامة للطالب أو ولي أمره .

٥ ـ أن يحرر كشف لمواليد كل محافظة على حدة .

٦ ـ أن ترسل كشوف المحافظات إلى مناطق التجنيد المختصة حسب الاختصاص الآتى :

(أ) منطقة تجنيد القاهرة :

محافظات : القاهرة ـ القليوبية ـ المنوفية ـ الجيزة ـ الفيوم ـ بنى سويف

(ب) منطقة تجنيد الأسكندرية :

محافظات : الإسكندرية ـ البحيرة ـ كفر الشيخ ـ الغربية ـ الصحراء الغربية

(ج) منطقة تجنيد التل الكبير :

محافظات : الشرقية ـ الدقهلية ـ دمياط ـ بور سعيد ـ الإسماعيلية ـ السويس ـ سيناء .

(د) منطقة تجنيد منقباد :

محافظات : المنيا ـ أسيوط ـ سوهاج ـ قنا ـ أسوان ـ البحر الأحمر ـ الصحراء الجنوبية .

وعلى الطلاب الذين يطلبون تأجيل التجنيد اتباع ما يأتى :

١ ـ فور بلوغ الطالب سن التاسعة عشرة ، عليه أن يتقدم إلى منطقة التجنيد التابع لها محل ميلاده فى حدود عشرة أيام قبل التاريخ المحدد لفرزه بالمرحلة الأولى لاستلام استمارة السفر الخاصة به .

٢ ـ على الطالب التقدم لمنطقة التجنيد المختصة ومعه بطاقة تحقيق شخصيته وطلب تأجيل تجنيده من المدرسة أو الكلية أو المعهد الطالب به معتمداً بخاتم الجمهورية للتقدم للنظر فى تأجيل تجنيده عقب فرزه مباشرة .

٣ ـ إذا كان يرغب فى الحصول على شهادة معاملة عليه احضار طابع دمغة فئة ١٠٠ مليما حتى تصرف إليه الشهادة المطلوبة .

٤ ـ إذا رغب الطالب الحضور بعد موعد فرزه طبياً سوف لا تصرف إليه استبارات سفره .

٥ ـ سيبقى الطالب بالمنطقة بمرحلة الفرز الطبى فى اليوم الأول ، وإذا رغب المبيت فى الخارج يمنح التصريح اللازم فى نفس اليوم على أن يقدم نفسه للمنطقة صباح اليوم التالى لتكملة فرزه سيكولوجيا . ويخلى سبيله فى نفس اليوم بعد ذلك .

٦ ـ إذا كان الطالب يرغب فى استخراج بطاقة تحقيق شخصيته من قسم آخر خلاف المقيم به عليه التقدم للقسم الأخير ومعه البطاقة الشخصية لطلب بطاقته العسكرية من القسم الخاص وتسليمها إليه فى خلال خمسة عشر يوما .

٧ ـ كل شاب لا يقدم نفسه خلال الفترة المحددة لفرزه بالمرحلة الأولى سيعتبر متخلفاً وسيحاكم عسكرياً .

الملحق رقم (٧)

الجمعيات التعاونية

أسهم الجمعية التعاونية المدرسية (١)

١ — تحدد قيمة السهم فى الجمعيات التعاونية للمدرسية بعشرين قرشاً يجوز تقسيطها ، فيدفع ربعها عند الاكتتاب ويقسط الباقى على ثلاثة أقساط شهرية متساوية اعتباراً من الشهر التالى لقبول العضوية .

٢ — لا يجوز لعضو واحد أن يكتتب بأكثر من خمس مجموع أسهم رأس مال الجمعية وذلك تفادياً لسيطرة بعض الأعضاء .

٣ — لا يجوز أن يشترك عضوان فى سهم واحد لأن أسهم الجمعيات التعاونية غير قابلة للتجزئة .

٤ — الأسهم إسمية فيجب أن تصدر باسم طالب معين .

٥ — للطالب أن يسترد قيمة أسهمه عقب تخرجه أو انتهاء صلته بالدار أو تحول قيمة السهم أو الأسهم للدار المنقول إليها الطالب إذا كان بها جمعية تعاونية مدرسية .

٦ — لا توزع فوائد على الأسهم التى لم تؤد قيمتها كاملة ويخصم من العائد الذى قد يستحقه العضو ما يكون متبقياً عليه من قيمة الأسهم التى اكتتب فيها .

عضوية الجمعية التعاونية المدرسية

١ — العضوية قاصرة على طلبة المدرسة .

---

(١) إدارة رعاية الشباب البنين ، كتاب الجمعيات التعاونية المدرسية ١٩٦٠ ص ٩٤ ، ١٦٠ .

٢ — طلب الاكتتاب يقدم من العضو كتابة على نموذج كالموضح فيما يلى :

٣ — يصبح الطالب عضواً بالجمعية إذا اشترك بسهم واحد أو أكثر سواء دفع قيمة السهم كاملة أو دفع قسطاً منه لا يقل عن خمسة قروش .

الجمعية التعاونية المدرسية

طلب الاكتتاب

لطلبة ———— رقم مسلسل ————

اسم ولقب طالب العضوية ————

سن الطالب ———— الشعبة والصف ————

محل الإقامة ————

السيد رئيس الجمعية التعاونية لطلبة ————

بعد التحية : أرجو قبولى عضواً بالجمعية بعدد ———— سهماً قيمتها ———— وأقر قبول النظام الداخلى للجمعية وقانون التعاون .

الطالب ————

تحريراً فى / / ١٩

قبلت العضوية بجلسة مجلس الإدارة بتاريخ ————

رقم العضوية ———— توقيع الرئيس توقيع الأمين

ملاحظات ————

تحريراً فى / / ١٩

٤ — ينفصل العضو من الجمعية لأحد سببين .

(١) إذا لم يسد ما عليه من ديون للجمعية مخالفاً بذلك قرارات مجلس الإدارة أو الجمعية العمومية .

(ب) إذا أتى أعمالا من طبيعتها إلحاق ضرر جسيم بالجمعية سواء أكان الضرر مادياً أو أدبياً ، ويكون الفصل بقرار يصدر من الجمعية العمومية أو من السيد ناظر المدرسة بناء على اقتراح مجلس الإدارة أو الأمين .

٥ — تزول صفة العضوية من الجمعية للأسباب الآتية :

(ا) إذا انقطعت صلة العضو بالمدرسة .

(ب) وفاة العضو .

وفى الحالتين ترد قيمة الأسهم للعضو أو لورثته أو تحول الدار المنقول إليها.

٦ — يجوز لعضو الجمعية التنازل عن أسهمه لعضو آخر أو لطالب غير عضو من طلبة المدرسة بشرط موافقة مجلس الإدارة .

أعمال المؤسسين بعد النشر عن الجمعية

بعد تسجيل الجمعية فى مراقبة الشئون الاجتماعية ثم النشر عنها تتخذ الخطوات التالية :

١ — تعقد اجتماعات فرعية لأعضاء الجمعية فى كل صف على حدة لانتخاب ثلاثة من بينهم لعضوية مجلس الإدارة . وتعرض قوائم اجتماعات الجمعية العمومية على الاجتماعات الفرعية ويرأسها ناظر المدرسة أو من ينيبهم عنه من أعضاء هيئة التدريس .

٢ — يلى ذلك قيام لجنة المؤسسين (وهى لجنة مؤقتة لا يقل عدد أعضائها عن عشرة من كل صف) بدعوة الجمعية العمومية للانعقاد ويلصق إعلان الدعوة بلوحة الإعلانات ويحدد جدول أعمال الجمعية العمومية كالآتى :

(ا) إعلان إنتخاب أعضاء مجلس الإدارة الذى تم بمعرفة اللجان الفرعية فى الصفوف الدراسية .

(ب) ويراعى أن تكون المدة بين إصدار إعلان الدعوة والميعاد المحدد للاجتماع خمسة عشر يوماً على الأقل ويجب أن توجه الدعوة إلى جميع الأعضاء الذين اكتتبوا فى رأس مال الجمعية .

وتجتمع الجمعية العمومية التأسيسية بحضور نصف مجموع الأعضاء على الأقل ويرأس الجلسة الرئيس المؤقت للجنة المؤسسين ويتولى أعمال السكرتارية سكرتير هذه اللجنة ويعين الرئيس ملاحظين لمراقبة التصويت بموافقة الأعضاء الحاضرين .

وتبدأ الجمعية العمومية بالنظر فى الموضوعات الواردة بجدول أعمالها فتعلق نتيجة إنتخاب أعضاء مجلس إدارة الجمعية وتثبت ذلك فى محضر الجلسة ، ويجب أن تدون قرارات مجلس إدارة الجمعية العمومية فى دفتر محاضر الجلسات ويوقع عليها الرئيس والسكرتير وأحد ملاحظى التصويت على الأقل . كما يوقع معهم أمين الجمعية والإخصائى الاجتماعى . كما يجب أن يذكر فى المحضر أسماء أعضاء الجمعية الحاضرين والرئيس والسكرتير وملاحظى التصويت وعدد الأصوات التى حازها كل عضو .

الملحق رقم « ٨ »

مركز الخدمة العامة

١ — الجمعية العمومية

٢ — مجلس الإدارة

٣ — هيئة الإشراف

٤ — متى وأين يعمل المركز

٥ — تمويل المركز

٦ — الدعاية للمركز

٧ — برامج المركز

مركز الخدمة العامة

١ — تكوين الجمعية العمومية لمركز الخدمة

تتكون الجمعية العمومية لمركز الخدمة العامة من الأعضاء المسددين لاشتراك وهم من الطلبة والأهالى ، وهى تجتمع فى النصف الثانى من نوفمبر ، لمناقشة الحساب الختامى ومشروع الميزانية وتقرير مجلس الإدارة وتقرير مراقب الحسابات وانتخاب مجلس الإدارة .

٢ — أما مجلس الإدارة فيتكون من

١ ـ ناظر المدرسة

٢ ـ سكرتير منفذ

٣ ـ مشرفون على إدارة السكرتير

٤ ـ ٦ من الأهالى

٥ ـ مندوب من وزارة الشئون الإجتماعية والعمل وممثل من الاتحاد القومى

ويجتمع مرة كل شهر أو إذا دعت الظروف إلى اجتماعه .

اختصاصاته

١ ـ مناقشة توصيات المشرفين .

٢ ـ مناقشة برامج المركز .

٣ ـ اعتماد الميزانية .

٤ ـ تعيين المشرفين والمدربين والمساعدين .

٥ ـ تكوين اللجان التى تساعد المجلس .

٣ ـ أما هيئة الإشراف على المركز فتتكون من سكرتير منفذ وللشرفين وللدربين والساعدين والسكرتير المختص بالمسائل المالية واختصاصه :

١ ـ مناقشة برامج المركز ومشروعاته .

٢ ـ مراقبة الناحية المالية .

٣ ـ ترشيح المشرفين والمدربين والساعدين .

٤ ـ مناقشة رغبات الأعضاء ومدى ما يمكن تحقيقه منها .

هذا ويختلف عدد الرواد والمشرفين طبقا لعدد المترددين وحاجات المركز وكلما زاد المركز قوة ونشاطاً زاد المترددون عليه ، وكلما كثرت أنواع الخدمات زاد عدد المدربين .

هذا ويختلف عدد المدربين حسب الخدمات التي يقوم بها المركز ، فالرائدة التي تشرف على التدبير غير التي تشرف على الرسم والتصوير . وعلى الرائدة :

١ ـ أن يخلص في عمله ويبذل له من ذات نفسه ويتحمس له .

٢ ـ أن يغذي ميول الأفراد وينمي استعداداتهم وقدراتهم في ظل الجماعة .

٣ ـ أن يتعاون مع زملائه ومواطنيه فيشعر الجميع ان المركز بهم وهم .

والإخصائي الاجتماعي هو المسئول عن سياسة المركز وتنفيذ خططه ، وله بما أهل له من دراسة وما درب عليه من الحساسية الاجتماعية ما يشعره بحاجة المواطنين وقدرات الرواد المشتركين معه في التدريب في المركز بحيث يكون الروح الدافعة لتقدم المركز . وهو بمثابة الحلقة التي تصل جميع الحلقات بعضها ببعض بحيث يتسم المركز جميعه بقوة الرابطة ويعمل الجميع في مجموعة .

وهو المسئول عن صيانة الأدوات والمحافظة على الأمكنة بحيث لا تتعارض رسالة المركز مع المدرسة وعليه أن يلاحظ :

١ — تنظيم العضوية للمركز فهو الذى يحدد العدد وقيمة الاشتراك .

٢ — مسك الدفاتر والسجلات .

٣ — تحديد عمل كل موظف فى المركز واختصاص كل رائد .

٤ — تقسيم الميزانية وتوزيعها على الجماعات .

٥ — تنفيذ الخطة المرسومة ووضع تقرير لما صادفها من نجاح أو فشل .

٤ — متى وأين يعمل مركز الخدمة العامة :

١ — تتحدد مواعيد العمل بمركز الخدمة تبعاً لحاجة المواطنين ذلك لأنهم من بين من يعملون فى الحقول والمصانع أو مواطنين يقومون بوظائفهم أو طلبة بمدارسهم. لذلك كان من الواجب ملاحظة تحديد أزمنة نشاط المركز فى وقت تسمح به المدرسة بحيث لا يعطلها عن رسالتها ويناسب المشتركين حتى يقبلوا على المركز فى فراغهم ولا تتعارض مصلحة أعمالهم مع مواعيده ، لذلك كانت هناك مراكز دائمة ومراكز على فترتين ، شتوية وصيفية .

٢ — يحترم الجميع المواعيد التى رسمت ووضعت فى الخطة وأن يكون الرواد والأساتذة مثلا يحتذى فى احترام الوقت ودقته .

٣ — أن يقضى الجميع الوقت المحدد فى عمل مثمر حتى يشعر الأهالى أن هناك فائدة من التردد على المركز .

٤ — من الممكن بدء العمل فى المركز طوال العام الدراسى وفى أجازة

الصيف على أن يوفر إقامة المعسكرات والمجتمعات. ويسهل مبيت أعضاء الرحلات في الأجازة الصيفية لخلو المدرسة تماما من الطلبة وحتى لا تتعارض مراكز الخدمة مع المدرسة ، ينبغى استغلال الأمكنة التى يحتاج إليها المركز فقط . وأما ما عدا ذلك فينقل محافظة عليه وتسهيلا للاشراف عليه . ومن المسلم به أنه يجب أن تكون هناك :

١ — حجرة للاخصائى

٢ — وأماكن للرواد والجماعات

٣ — حجرة للا

٤ — ملاعب وأفنية لممارسة الألعاب المختلفة

٥ — الأثاث والأدوات التى يزود بها المركز يجب أن تتمثل فيها البساطة العامة والكفاية .

وهكذا تصبح المدرسة منار علم وثقافة فى الصباح والمساء .

٥ — تمويل مركز الخدمة العامة :

يمول المركز من الجهات الآتية :

١ — إدارة رعاية الشباب

٢ — المنطقة التعليمية

٣ — نقود المشروعات لمدارس المعلمين

٤ — التبرعات والإعانات

٥ — الاشتراكات ٢٥ قرشاً

٦ — الهيئات المحلية والمؤسسات الحكومية والأهلية، وهذه لا تدفع هبات إلا بعد أن تمارس فعلا هوايات تتعلق بعمل المؤسسات . ثم يعتمد المركز بعد ذلك على المواطنين ، وبمقدار استفادتهم منه سيكون إقبالهم عليه ومساهمتهم فيه .

وبالتدريج يصبح مركز الخدمة مركزاً قائماً بذاته له ميزانيته ومشروعاته وخططه التي يشترك فيها المشرفون عليه والمشتركون فيه . وسيجد الأهالي أن شغل فراغهم في النادي أو المكتبة أو المسرح بالمركز خير من الجلوس في المقاهي وعلى أرصفة الشارع، وبذلك تزول وصمة نحاول علاجها . وعلى الهيئات المشرفة أن تتبع كل طرق الإقناع والإعلان عن فائدة المركز .

٦ — الدعاية للمركز :

طرق الدعاية للمركز كثيرة منها :

١ — الإضاءة القوية على باب المركز .

٢ — وضع لافتات كبيرة بها رسوم تجذب الانتباه لما يجري في المركز من نشاط .

٣ — نشرات وكتيبات تطبع ويوزعها الطلبة .

٤ — حفلات سمر توزع بطاقات الدعوة لها على المواطنين والهيئات .

٥ — صحف حائط على أسوار المدرسة تبين أوجه النشاط المختلفة التي تمارس داخل المركز .

٦ — إذاعة منظمة موجهة لا تؤذي المواطنين ولكنها تكون بمثابة إعلان عما يجري بالمركز .

٧ — تكون الدعاية صورة صادقة لما يجرى بالمركز

٨ — توجيه الدعوة للشخصيات الكبيرة والاستفادة بخبراتهم وكفايتهم فى المركز .

٩ — توجيه الدعوة لأولياء الأمور وإقناعهم بفائدة التردد على المركز .

وعلى السيد الناظر أن يتخذ شتى طرق الإعلان عن إنشاء هذا المركز حتى يقبل عليه المواطنين ، ويراعى :

١ — تنشيط العضوية بين الطلاب فى جميع المدارس .

٢ — فتح باب العضوية للمؤسسات والنقابات . . الخ .

٣ — أن يمثل الأهالى فى مجلس الإدارة أحسن تمثيل .

٤ — الاشتراك حده الأدنى ٢٥ قرشاً .

٥ — توزيع نشرة دورية عن أعمال المركز .

٧ — البرامج :

١ ـ تنظم برامج المركز بحيث تناسب المشتركين وتتفق مع أوقات فراغهم .

٢ ـ تنظم برامج المركز بحيث تناسب ميول المشتركين ورغباتهم واستعداداتهم وهى أنواع متعددة :

١ ـ برامج ثقافية

٢ — برامج اجتماعية

٣ ـ برامج صحية

٥ — برامج قومية .

٦ — برامج ترويحية .

وهذه البرامج إما قصيرة الأمد ، و طويلة الأمد .

فالبرامج القصيرة : هى التى يقوم بها الشباب فى فترة قصيرة .

أما البرامج الطويلة المدى : فهى التى يشترك فيها الجميع أو عدد كبير من المشتركين على مستوى قومى . وتساعد المصانع والشركات والمؤسسات فى مثل هذه البرامج .

البرامج الثقافية :

(ا) محاضرات علمية ومناظرات أدبية ، ومباريات فى الشعر .

(ب) ندوات وبرامج مثل : برامج أوائل الطلبة ، المائدة المستديرة ، حول الأسرة البيضاء .

برامج إجتماعية :

(ا) إنشاء الجمعيات التعاونية .

(ب) تكوين لجان مصالحات من المشتركين فى المركز .

(ج) العمل على إنشاء بيوت الطلبة الغرباء .

(د) الرحلات ، المعسكرات ، المخيمات .

البرامج الصحية .

(ا) جماعة مكافحة الحشرات .

(ب) الدعوة للوقاية من الأمراض .

(ج) تحصين الأهالى .

(د) جماعة لمكافحة المخدرات

برامج إقتصادية . -

(ا) إنشاء مراكز تأهيل .

(ب) إنشاء مراكز إنتاج محلية بالمدرسة .

(ج) تسويق المصنوعات .

(د) إنشاء مركز تلمذة صناعية .

برامج فنية :

صناعة الزهور ـ الخزف ـ نشر الثقافة الموسيقية ـ معارض ـ متاحف

برامج رياضية :

(ا) فرق رياضية مختلفة .

(ب) مباريات مع الفرق الأخرى بالمراكز الأخرى .

(ج) كرة قدم ـ كرة سلة ـ كرة طائرة ـ سباحة ـ تنس ـ جمباز .

الملحق رقم (٩)

أجازات الموظفين

الأجازات العارضة :

١ — مدتها سبع أيام فى السنة وتبتدىء من تاريخ التعيين .

٢ — وتمنح للموظفين لأسباب طارئة على دفعات لا تزيد كل منها على يومين على أن يخطر المدرسة أو المعهد فى نفس اليوم تليفونيا أو كتابة ، وإن تعذر فيقدم الموظف الاعتذار يوم عودته للعمل .

٣ — يسقط الحق فيها بمضى السنة .

٤ — لا يمكن حرمان الموظف منها من يوم استلامه للعمل .

٥ — لا يجوز اتصال الأجازة العارضة بغيرها من الأجازات الأخرى إلا بموافقة مدير المعهد والمدرسة .

٦ — تحتسب الأجازة العارضة مرضية فى حالة ما إذا كان السبب هو المرض وتبعها الموظف بأجازة مرضية متصلة .

٧ — تحتسب الأجازة العارضة اعتيادية إذا اتصلت باجازة اعتيادية .

٨ — إذا تخلل الاجازة العارضة والمرضية والاعتيادية عطلة رسمية فتعتبر كل أجازة منها مستقلة بذاتها ولا تنضم العطلة الرسمية لأحدها .

الأجازات الاعتيادية

مدتها شهر ونصف فى السنة للموظف دون الخمسين سنة ، فإذا تجاوز هذا السن جاز الحصول على شهرين فى الداخل أو الخارج وذلك بالنسبة للاداريين والكتابيين .

أما بالنسبة للفنيين بالمدارس فتعتبر مدة العطلة الصيفية أجازة اعتيادية ويجوز منح الموظف الفنى أجازة استثنائية لمدة أسبوع أثناء الدراسة بشرط الاستئذان من مديرية التعليم ويقوم بها بعد وصول الموافقة على أن تخصم من أجازاته الاعتيادية .

أحكام عامة فى الاجازات الاعتيادية :

١ — يجوز منح الموظفات المشتغلات بالمدارس أجازة قدرها شهر بمرتب كامل للوضع أثناء السنة الدراسية .

٢ — الأجازة الاعتيادية لغير الفنيين ١٥ يوم فقط فى السنة الأولى من الخدمة ثم يتمتع بعدها بما يتمتع به الموظفون .

٣ — يجوز الترخيص للمعينين فى السودان بأجازة لمدة ثلاثة شهور فى السنة .

٤ — يجوز ضم الأجازات الاعتيادية إلى بعضها ومنحها للموظفين بشرط ألا تزيد على ثلاثة أشهر فى السنة الواحدة .

٥ — يجوز استنفاذ الأجازات الاعتيادية المتوفرة بجانب المرضية بشرط ألا تزيد الأجازات الاعتيادية على ستة أشهر .

٦ — مدة التجنيد لا يستحق الموظف عنها أجازة اعتيادية لأنها مدة فرضية لذلك فهى لا تدخل فى حساب الأجازات .

٧ — لا تحتسب للموظف أجازات اعتيادية عن مدة الخدمة السابقة قبل التعيين الفعلى

٨ — إذا كان الموظف فى وظيفة خارج الهيئة ثم عين على درجة داخل الهيئة يمنح أجازته الاعتيادية الطبيعية لأن خدمته السابقة متصلة بالحالية .

٩ — لمدير المعهد أو المدرسة استدعاء الموظف من أجازته الاعتيادية لأسباب اضطرارية تتعلق بالمصلحة العامة .

أجازات تأدية فريضة الحج

يمنح الموظفون أجازات بمرتب كامل لتأدية الفريضة وذلك مرة واحدة خلال الخدمة وتخصم من الأجازات الاعتيادية المستحقة له .

مع ملاحظة أن مدة السفر ذهابا وإيابا من يوم مغادرته الميناء المصرى حتى يوم وصوله إلى الميناء الحجازى بما فيها مدة الإقامة بالحجر الصحى لا تدخل فى حساب الاجازات .

وإذا رغب الموظف فى تأدية الفريضة مرة أخرى يمنح أجازته الاعتيادية المستحقة فقط ، وما زاد على ذلك فللمصلحة الحق فى احتساب هذا التجاوز أجازة اعتيادية إذا كان له رصيد يسمح بذلك ، أو يعتبر غيابا بدون مرتب .

الأجازات المرضية

تمنح للموظف بقرارات الكومسيون الطبى المختص ويستحقها كالآتى كل ٣ سنوات .

١ ـ ثلاثة شهور بمرتب كامل

٢ ـ ثلاثة شهور بنصف مرتب

٣ ـ ثلاثة شهور بربع مرتب

٤ ـ ستة أشهر بدون مرتب بقرار القومسيون الطبى باحتمال شفاء المريض

٥ ـ يجوز زيادة المدة إلى ستة أشهر أخرى بدون مرتب بقرار من السيد وكيل الوزارة إذا كان الموظف مصابا بمرض يحتاج إلى علاج طويل ، هذا مع الرجوع إلى القومسيون الطبى العام .

٦ ـ يمكن تحويل الأجازة المرضية إلى اعتيادية طالما أن فترة الثلاث سنوات لم تنته بعد .

٧ - ولوكيل الوزارة أو رئيس المصلحة أن يرخص بأجازة اعتيادية امتدادا لأجازة مرضية .

٨ - تحتسب مدة الانقطاع بسبب المرض بدون مرتب إذا لم يعتمدها القومسيون .

٩ - يجوز الموظف إلى القومسيون إذا رغب فى دعوته للعمل قبل انتهاء أجازته المرضية لتقرير ذلك .

الاجراءات الواجب اتباعها فى بعض الحالات

(ا) غياب صاحب العهدة أو وفاته :

إذا تغيب صاحب العهدة غيابا مفاجئا لسبب من الأسباب ولمدة طويلة أو لسبب الاستقالة أو الوفاة فإنه يجب على ناظر المدرسة أن يعين أحد الموظفين للعهدة بصفة مؤقتة . وتكون لجنة محلية لتسليم صاحب العهدة المؤقت الأعمال المخزنية عامة، وفتح المخزن بحضور وكيل عن صاحب العهدة السابقة أو ورثته وتجرد جميع محتويات المخزن وتثبت كافة الموجودات بكشوف ، وتعد هذه الكشوف أساس محاسبة أمين المخزن الغائب . وإذا لم يحضر مندوب صاحب العهدة أو وكيل ورثته بالرغم من استدعائه وتحديد موعد لفتح المخزن، فلا يحق لهم الاعتراض على أى إجراء أو عدم الأخذ بصفة البيانات المدرجة بكشوف المحاسبة المذكورة .

(ب) حصول سرقة أو حريق أو حادث :

إذا حلت سرقة أو سطو أو حريق أو تلاعب أو تبديد أو كان الفقد بسبب أى حدث آخر ، ومهما كان قيمة الصنف الفاقد أو التالف ، يجب على رئيس الوحدة (مدير المدرسة) أن يقوم بمجرد علمه .

١ — بإبلاغ المنطقة التابع لها لتخطر بدورها الجهة الضامنة لصاحب العهدة وإخطار ديوان المحاسبة .

٢ — إبلاغ البوليس لإجراء التحريات والتحقيق اللازم مع إبلاغ المطافىء فى حوادث الحريق .

٣ — تشكيل لجنة تحقيق ، إذا رؤى ذلك ، من غير موظفى القسم الذى حصل فيه الحادث لتحديد المسئولية والمسئول ثم القيام بعمل جرد فى مكان الحادث وعلى أن تحصر المقادير الفاقدة أو التالفة .

٤ — جرد جميع عهد المدرسة خشية أن تكون السرقة قد امتدت إليها .

٥ — تحرير استمارات الجرد ١٢١ ، ١٢٢ ع . ح . والاستمارة ١٨٨ بطلب خصم هذه الأصناف ثم وضع تقرير شامل بنتيجة الفحص .

٦ — إرسال صورة من التحقيق وتقرير هذه اللجنة إلى كل من المنطقة وديوان المحاسبة مع بيان الإجراءات التى اتخذتها المدرسة لتلافى وقوع مثل هذا الحادث مستقبلا .

٧ — تدوين هذا الحادث والإجراءات التى اتخذت نحوه بسجل قيد الحوادث الواجب إمساكه .

المراجع

المراجع

American Association of School Administrators. "Staff Relations in School Administration. Thirty-third Yearbook (Washington, 1955).

Barnes. F.P., "How Can Group Dynamics Be Applied to The School Staff ?" Bulletin of the N.A.S.S P. (April, 1950), Vol. XXXIV.

Blume. F. L., Diehl, R. W., Norton. J. A., Varner, G. F., and Marshall, J. E. "Duties and Responsibilities of High School Principals and Assistant Principals," Bulletin of the N.A.S.S.P. (December, 1949).

Barr, A. S. Burton, W. H., and Brueckner Leo J., Supervision. (New York : D. Appleton-Century Co , Inc., 1947).

Bartky. John A., Administration as Educational Leadership. (Stanford, California : Stanford University Press 1956).

Brunner Edmond De S., "The Administrator and Society." Teachers College Record, (March, 1952), Vol. L. 111.

Bode, B.H., Democracy as A Way of Life, (New York, Macmillan Co., 1948).

Cabot, Hgh and Kahl, Joseph A., Human Relations. (Cambridge. Mass., Harvard University Press, 1953).

Campbell. Clyde N., Practical Applications of Democratic Administration (New York, Harper and Brothers, 1952).

Cook, Elaine and Llyod. School Problems in Human Relations (New York : Mc Graw-Hill Book Co. 1957).

Counts. G. S. The Challenge. of Soviet Education (New York : Mc Graw-Hill Book Co., 1957).

Daniel, J. M. Excellent Teachers, Their Qualities and Qualifications. University of South Carolina, Columbia, South Carolina, 1944.

Langfitt, R. Emerson. The Daily Schedule and High-School Organization. (New York : The Macmillan Co., 1950).

De Young, Chris, Introduction to American Public Education (New York : Mc Graw-Hill Book Co., 1950).

Dobbs. F. T. and Shannon, Mc Rae, "In What Ways Can the School Develop Good School-Community Relations ?" Bulletin of the N.A.S.S.P. (March. 1952). Vol XXXVI.

Douglass. Harl R., "Leadership or Authority in School Administration." Educational Administration and Supervision (January, 1948). Vol XXXIV.

Duoglass. Harl R., Secondary Education for All American Youth (Ronald Press Co. 1952).

Douglass, H. R., Modern Administration of Secondary Schools. (New York : Ginn and Co., 1954).

Dunsmoor, C. C., and Miller, Leonard M., Principles and Methods of Guidance for Teachers. (Scranton. Pennsylvania Interantional Textbook Co. 1949).

Educational Polices Commission, "Public Relations" Education for All American Youth, 1952.

Edmonson, J. B , Roemer, Joseph, anp Bacon. Francis L., The Administration of the Modern Secondary School. (New York : The Macmillan Co., 1949).

Eikenberty. D. H., "Standards for The Secondary-School Principalship," Bulletin of the N.A.S.S.P. (March. 1948). Vol XXXII.

Eye, Glen G, and Lane, Willard B., The New Teacher Comes to School, (New York : Harper and Bros., 1955).

Frederick M. Raubinger. Departmental Heads in Secondary Schools, A Doctoral Dissertation. (New York : Teachers College, Columbia University, 1947).

French, Will J., Holl, Dan, and Dodds, B. L., "Organization and Administration of Types of School Activities," American High School Administration : Policy and Practice,(New York; Rinehart and Co., Inc, 1951).

Grinnel J. E., and others. School and Community, Educational and Public Relations, (New York : Ronald Press, 1954).

Gorman, Burton W., "Some Characteristics of a Successful High School Principal". American School Board Journal June, 1949) Vol. CXVIII.

Hagman, H. L., Administration of Elementary Schools (New York : Mc Graw-Hill Book Co., 1956).

Huggett, Albert J., Practical School Administration (Champain Illinois, 1950).

Jacobson, P.B., Reavis W.C., and Logsdon, J.D., Duties of School Principals. (New York : Prentice-Hall.Inc., 1950).

Langflit, R. Emerson, The Daily Schedule and High-School Orgenization. (New York : The Macmillan Co., 1940).

Martin. John H., " How Can, Democratic Administration be Attained by the Principal ?" Bulletin of the N.A.S.S.P. (March, 1950), Vol, XXXIV .

Manley. C.Benton, "How Should the Secondary School Evaluate and Record Student Progress ?" Bulletin of the N.A.S.S.P. (March, 1952). Vol, XXXVI.

Mc Kown, H.C., The Student Council, (New York : Mc Graw-Hill Book Co., Inc., 1944).

Mc Kown. Harry C., Extra-Curricular Activities. (New York: The Macmillan Co., 1949).

Miller. Ward Ira, Demorcacy in Educational Administration : An Analysis of Principles and Practices, (Bureau of Publications, Teachers College, Columbia University, (New York 1945).

Mort, Paul R., Principles of School Administration, (New York Mc Graw-Hill Book Co., 1946).

National Education Association, "Extra Pay for Extra Work," Research Bulletin, April, 1952).

National Society for he Study of Education, Changing Concep. tion in Educational Administration (Forty-Fifth Yearbook, Part II, 1946).

Olsen, Edward G., School and Community. (New York : Prentice-Hall Inc 1945).

Pinkevitch, A. The New Education in The Soviet Republic, (New York : 1959).

Pittenger, B. F., Local Public School Administration (New York : Mc Graw- Hill Book Co., 1951).

Ragan, William B., Modern Elementary Curriclum.(New York: Dryden Press Building, 1945).

Reeder Ward G., The Fundamentals of Public School Administration. (New York : The Macmillan Co., 1958).

Rice Theodore D., "The Principal," Bulletin of the N.A.S.S.P. (December, 1950). Vol XXXIV.

Sears Jesse B., The Nature of the Administrative Process, (New York : Mc Graw-Hill Book Co., 1950).

Spalding. Howard G., "How May Democratic Administration (Be Achieved ?" Bulletin of the N.A S.S.P. (May, 1952) Vol. XXXIV.