البحث السابع:

واقع إدارة المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية وتجارب بعض دول العالم " بحث مقارن "

إعداد :

أ / ندى عبد العزيز سليمان البواردي
طالبة دكتوراه بقسم الإدارة التربوية كلية التربية
جامعة الملك سعود بالرياض بالمملكة العربية السعودية

واقع إدارة المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية وتجارب بعض دول العالم "بحث مقارن "

أ / ندى عبد العزيز سليمان البواردي
طالبة دكتوراه بقسم الإدارة التربوية كلية التربية
جامعة الملك سعود بالرياض بالمملكة العربية السعودية

• **المستخلص**:

هدف هذا البحث الى الاستفادة من التجارب العالمية المعاصرة في إدارة المناطق التعليمية في كل من (اليابان، كوريا الجنوبية، مصر، فنلندا، كندا) ومقارنتها بواقع إدارة المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية، واعتمد البحث على ثلاثة محاور رئيسة وهي: مستويات التنظيم الإداري في كل دولة، والمهام الإدارية في كل مستوى، والهيكل التنظيمي لكل دولة، وقد تم استخدام المنهج المقارن الوصفي، من خلال دراسة أبرز أوجه التشابه والاختلاف، وأهم نقاط القوة والضعف من خلال عينة من الوثائق والدراسات المطبوعة وعددها (٢٠) والوثائق الإلكترونية وعددها(١٢)، وكانت أهم النتائج: كلما زادت مستويات التنظيم الإداري، زاد التداخل في المهام الإدارية، وتعقد الهيكل التنظيمي، وتقلصت الصلاحيات الممنوحة للإدارات التنفيذية. ومن أهم التوصيات ضرورة التوجه نحو اللامركزية في إدارة المناطق التعليمية بالمملكة العربية السعودية، وتطبيق مبدأ المحاسبية والشفافية، والتوجه للهياكل التنظيمية المرنة. واقترح البحث إجراء المزيد من البحوث والدراسات في مواضيع ذات علاقة بإدارة المناطق التعليمية.

الكلمات المفتاحية: واقع، إدارة المناطق التعليمية، تجارب، دول العالم، مقارنة

The Reality of the School Districts Management in the Kingdom of Saudi Arabia and the Experiences of Some Countries in the World " Compared Search "

Nada Abdel Aziz Suleiman Al Bowardi

Abstract

This research aims to take advantage of the contemporary international experiences in the school districts management in each of (Japan, South Korea, Egypt, Finland, Canada) and compared by the school districts management in the Kingdom of Saudi Arabia, adopted a research on three axes head: the levels of administrative organization in every state, and administrative tasks in each level, the organizational structure of each country, has been using the comparative method descriptive, through the study highlights the similarities and differences, and the most important strengths and weaknesses through a sample of (٢٠) printed documents and studies and (١٢)electronic documents. The most important results: increased overlap in administrative tasks, and the complexity of the organizational structure, and reduced the powers granted to the executive departments.One of the main recommendations is the need to move towards decentralization in the school districts management in the Kingdom of Saudi Arabia, and the application of the accounting principle of transparency, orientation flexible organizational structures.

Key words: reality, management of school districts, experiences of countries in the world, compared to

• **المقدمة** :

تولي الدول جل اهتمامها للتعليم باعتباره العملية التي تتم من خلالها إعداد المواطن الصالح والذي يعد الثروة الحقيقية لهذه الدول، والتي تعول عليه في نهضتها وتقدمها، فتسعى المجتمعات من خلال عملية التعليم إلى إثبات وجودها، والحفاظ على هويتها وتحقيق الريادة في كافة مجالات الحياة، ومن الجوانب الهامة في العملية التعليمة " الإدارة التربوية " بكافة مستوياتها المختلفة، حيث تتدرج السلطات في وزارات التربية من الوزارة إلى إدارة المناطق التعليمية ثم الإدارة المدرسية.

تعتبر إدارة المناطق التعليمية من الأجهزة الإشرافية والقيادية والإدارية المساعدة للإدارة التعليمية العليا التي يرأسها الوزير، بل وتعد الإدارة التربوية الصغرى التي تشرف على تنفيذ السياسة المرسومة وفق الأنظمة والقوانين (الحربي ،٢٠١٥).

ولم يعد دورها مقتصراً على الإشراف على العملية التربوية فحسب، بل زادت وظائفها واتسعت دائرة مسؤولياتها إلى المشاركة في رسم السياسات التعليمية والمشاركة في وضع المناهج والخطط الدراسية، والإشراف على تأليف الكتب المدرسية، والمشاركة في وضع برامج إعداد المعلمين والمعلمات والمشرفين التربويين والمشرفات وتدريبهم، وغيرها من المهام والوظائف(البطي،١٤٢٤).

ومن الصعب متابعة التعليم وتجويد مخرجاته بدون اللجوء الى توزيع العمل وتقسيمه على مناطق تعليمية تمتاز بالقرب المكاني للجهات التعليمية المستهدفة، وكلما كبرت الدولة ازدادت الحاجة الى زيادة استحداث إدارات مناطق جديدة تسهل للمستفيدين من التعليم التواصل معها.

والمتتبع لمؤشرات الأداء الصادرة من الأمانة العامة للتعليم في وزارة التعليم السعودي والصادر في عام (١٤٣٤هـ) يدرك أن أداء المناطق التعليمية يختلف من منطقة للأخرى وهذا يقودنا إلى أن هناك عوامل أخرى مؤثرة على الأداء، ويتضح ذلك من التفاوت الكبير في النسب المتعلقة بكل منطقة، وبالرغم مِن هذا التفاوت إلا أن الأداء لازال أقل من المأمول بالمقارنة مع الدول المتقدمة عالميا.

ومن هذ المنطلق يركز هذا البحث على المقارنة بين الدول المتميزة عالمياً وبين المملكة العربية السعودية في مجال إدارة المناطق التعليمية وتأثيرها على جودة التعليم.

• **مشكلة البحث**

إن إدارة المنطقة التعليمية هي الإدارة الوسطى ضمن المستويات الإدارية، وهي حلقة الاتصال بين جهاز الوزارة، ومدارس المنطقة، إلا أن دورها وفاعليتها قد يغيب أو ينعدم وجوده في الأنظمة التعليمية لبعض الدول، أو يظهر بقوة في دول أخرى، كما قد تكون تحت مسميات مختلفة، بينما الممارسات والمهام تكون واحده.

"إن نجاح النظام التعليمي في بلوغ أهدافه وتحقيق غاياته وترجمة سياسته يرتبط بشكل كبير بمدى فاعلية إدارات التعليم بالمناطق في أداء مهامها والقيام بأدوارها المناطة بها"(كنتاب، ١٤٣٦).

وذكر (البليهي،:٢٠١٥23) مجموعة من العوامل المؤثرة في إدارة المناطق التعليمية منها صعوبة تنظيم النواحي الفنية للمهام والعمليات التي تقوم بها، ومدى الصلاحيات الممنوحة لها، وتداخل الاختصاصات والمهام وضعف التنسيق بين الأجهزة داخل إدارات التعليم، وغلبة الأساليب التنظيمية والإدارية التقليدية.

لذلك يركز البحث على إجابة السؤال التالي:

ما واقع إدارة المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية مقارنةً بتجارب بعض دول العالم (اليابان، وكوريا الجنوبية، ومصر، وفنلندا، وكندا)؟

- **أسئلة البحث**

ويجيب البحث عن الأسئلة التالية:

- ما أوجه التشابه بين إدارات المناطق التعليمية في كل من المملكة العربية السعودية وبعض دول العالم؟
- ما أوجه الاختلاف بين إدارات المناطق التعليمية في كل من المملكة العربية السعودية وبعض دول العالم؟
- ما أبرز جوانب القوة في إدارات المناطق التعليمية بالمملكة العربية السعودية وبعض دول العالم؟
- ما أبرز جوانب الضعف في إدارات المناطق التعليمية بالمملكة العربية السعودية وبعض دول العالم؟

- **أهداف البحث**

يهدف هذا البحث إلى:

- مقارنة أوجه التشابه بين إدارة المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية وبعض دول العالم.
- مقارنة أوجه الاختلاف بين إدارات المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية وبعض دول العالم.
- تحديد أبرز جوانب القوة في إدارات المناطق التعليمية بالمملكة العربية السعودية وبعض دول العالم.
- تحديد أبرز جوانب الضعف في إدارات المناطق التعليمية بالمملكة العربية السعودية وبعض دول العالم.

- **أهمية البحث**

تبرز أهمية البحث في تحديد الأطر العامة التي تميز إدارة المناطق التعليمية في بعض الدول العالمية، ويعد من البحوث النادرة على حد علم الباحثات، حيث يقارن أبرز نقاط القوة والضعف وأوجه التشابه والاختلاف، في إدارة المناطق التعليمية لبعض الدول المختارة، وعليه يمكن تحديد أهميته البحث على النحو التالي:

- المساهمة في بحث قائم على التحليل والمقارنة في مجال إدارة المناطق التعليمية يعد مساهمة في إثراء هذا الجانب الهام.
- إلقاء الضوء على تجارب إدارة المناطق التعليمية لبعض الدول العالمية.
- طرح توصيات لتطوير العمل في إدارات التعليم في المناطق، بحيث يمكن أن يستفيد منها المسئولون وأصحاب القرار.
- سد فراغاً فيما يتعلق بهذا النوع من البحوث حيث يمكن أن يستفيد منه الباحثون في المجال.

• منهجية البحث

استخدم المنهج المقارن الوصفي والتحليلي من أجل وصف الواقع كما هو وتحليل إدارة المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية، ودول المقارنة (اليابان، وكوريا الجنوبية، ومصر، وفنلندا، وكندا)، من حيث مستوى التنظيم الإداري، ومهام كل مستوى، والهيكل التنظيمي لكل دولة، للكشف عن أوجه التشابه والاختلاف، وأبرز جوانب القوة والضعف.

• إجراءات البحث

مر البحث بمرحلتين أساسيتين هما:

- استخدام المنهج الوصفي الوثائقي واشتمل على:
  - ✓ واقع إدارات المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية.
  - ✓ تجارب إدارات المناطق التعليمية في دول المقارنة (اليابان، وكوريا الجنوبية، ومصر، وفنلندا، وكندا).
- التحليل المقارن ويشمل ما يلي:
  - ✓ أوجه التشابه والاختلاف في إدارة المناطق التعليمية في كل من المملكة العربية السعودية وبعض دول العالم.
  - ✓ أبرز نقاط القوة في إدارة المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية وبعض دول العالم.
  - ✓ أبرز جوانب الضعف في إدارة المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية وبعض دول العالم.

• مجتمع وعينه البحث

يتكون مجتمع البحث من بعض الوثائق المطبوعة والإلكترونية، والدراسات والأدبيات المتاحة، والتي يمكن من خلالها مقارنة إدارة المناطق التعليمية بالمملكة العربية السعودية وبعض دول العالم كاليابان، وكوريا الجنوبية، ومصر، وفنلندا، وكندا.

أما عينة البحث تكونت من (٣٢) مرجع:

- الأدبيات والدراسات السابقة وعددها (١٠).
- الكتب المطبوعة وعددها (١٠).
- الوثائق الإلكترونية وعددها (١٢).

- **حدود البحث**

- الحدود الموضوعية: دراسة مقارنة هدفت لمقارنة واقع إدارة المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية وبعض الدول العالمية مثل (اليابان، وكوريا الجنوبية، ومصر، وفنلندا، وكندا).
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني للعام ١٤٣٧هـ

- **مصطلحات البحث**

الإدارة لغة: من مصدر أَدار بمعنى يدير فهو مدير، وهي إحدى الوظائف الخاصة بالإدارة، أو تنظيم وإدارة الشؤون العامة، ومَنْطِقة:(اسم) جمعها: مَناطِقُ، ومِنْطَقة: مُقاطعَة، مِنْطقة إدَارِيَّة: مَصْلحَة، دَائِرَة، والتعليمية: من تعليميّ(اسم) مَنْسُوبٌ إلى التَّعْلِيم، يَقال مَنْهَجٌ تَعْلِيمِيٌّ: مَنْهَجٌ لِتَلْقِين المَعَارِفِ وَالمَهَارَاتِ المَنَاهِجُ التَّعْلِيمِيَّة (قاموس المعاني الجامع،http://cutt.us/NCKzi).

ويعرف (مرسي،٢٠٠٥، ص٢١) الإدارة التعليمية بأنها "الطبيعة والكيفية التي يدار بها التعليم في مجتمع ما وفقا للخلفية الثقافية لهذا المجتمع وأوضاعه وظروفه واتجاهاته التربوية من أجل تحقيق الأهداف المرجوة من هذا التعليم، ويتم ذلك على عكدة مستويات سواءً على مستوى الدولة، ويطلع عليها الإدارة التعليمية القومية أو المركزية، أو على مستوى المحافظة أو الولاية ويطلق عليها الإدارة التعليمية الإقليمية، أو على مستوى المدينة وتسمى الإدارة التعليمية المحلية، أو مستوى المدرسة وتسمى الإدارة المدرسية".

ويمكن تعريف إدارة المناطق التعليمية إجرائياً: بأنها الإدارة الوسطى وحلقة الوصل بين وزارة التعليم في الدولة والإدارات الإجرائية التنفيذية على المستوى المحلى أو المدرسي ويظهر هذا النوع من الإدارات في الدول ذات المساحات الشاسعة والمناطق أو القطاعات المتعددة لتنسيق وإدارة العمليات الإدارية.

والتَجرِبُة لغةً: اسم، وجمعها تَجارِبُ، بمعنى: اختبارٌ منظَّم لظاهرة وملاحظتها ملاحظة دقيقة ومنهجية للكشف عن نتيجة مّا، أو تحقيق غرض معيّن، أما الدَولة :اسم وجمعها دَوْلات ودُوَل، والدَّوْلة: جمع كبير من الأفراد، يَقطن بصِفة دائمة إقليمًا معيَّنًا، ويتمتع بالشخصية المعنوية وبنظام حكومي وبالاستقلال السياسي (قاموس المعاني الجامع، http://cutt.us/lQJs).

ويركز البحث على تجارب بعض دول العالم في مستويات التنظيم الإداري لإدارة التعليم، والهياكل التنظيمية، ومهام الإدارات في كلا من (اليابان، وكوريا الجنوبية، ومصر، وفنلندا، وكندا).

- **الإطار النظري والدراسات السابقة**

- **الإدارة التعليمية في المناطق**

تعرفها مرزا(١٤٢٥هـ:١٦) بأنها الوحدة الإدارية المكونة من عدة مدارس للبنين والبنات، ويرأسها مدير المنطقة التعليمية، وهي حلقة الوصل بين جهاز الوزارة ومدارس المنطقة والمسؤولة عن النواحي المالية، والإدارية، والتربوية، والاجتماعية

في المنطقة، بحيث تقدم إدارة المنطقة التعليمية العون والمساعدة المالية والفنية والإدارية للإدارة المدرسية، وتمدها بالكوادر البشرية اللازمة، والتجهيزات المادية والإشراف والرقابة على تنفيذ سياسة التعليم والأهداف العامة التعليمية، وهي تمثل الحلقة المباشرة المسؤولة عن إدارة التعليم في مجتمع ما.

يتناول الإطار النظري للبحث محورين رئيسين هما واقع إدارة المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية، وإدارة المناطق التعليمية في بعض الدول العالمية كاليابان، وكوريا الجنوبية، ومصر، وفنلندا، وكندا، وذلك باستعراض نبذة مختصرة عن التعليم في كل دولة، وهيكلها التنظيمي، ومستويات إدارة التعليم في تلك الدول، ومهام وواجبات إدارة المناطق التعليمية.

- **أولاً: واقع إدارة المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية**
- **نبذه عن التعليم في المملكة العربية السعودية:**

تزامنت نشأة إدارات التربية والتعليم بالمناطق وتطورها مع نشأة نظام التعليم الرسمي في المملكة العربية السعودية وتطوره، وعندما انتشرت المدارس في مختلف مناطق المملكة، أصبح من الصعب الوصول إليها بسبب المسافات الكبيرة التي تفصلها عن الإدارة المركزية، وتعذر على مديرية المعارف العامة بمكة المكرمة التمسك بنظام المركزية في الإشراف على المدارس ومراقبة العمليات التعليمية فيها، لذا اتجهت المديرية نحو اللامركزية بإنشاء معتمديات للمعارف(الحامد وآخرون،٢٠٠٥م: ٣٥) ومكاتب إشراف وإدارات ومندوبيات تعليم في مختلف مناطق المملكة، وذلك لتصريف الأمور الإدارية والفنية في المدارس نيابة عن المؤسسات التعليمية المركزية في تنفيذ وتطبيق السياسة التعليمية بحيث تكون حلقة وصل بينها وبين المدارس(السبيعي،١٤٣٠ه).

وبذلك أصبح إجمالي عدد إدارات التربية والتعليم (٤٥) إدارة

- **مستويات إدارة التعليم في المملكة العربية السعودية**
- **جهاز الوزارة**

اجرائيا: هي اعلى جهة في وزارة التعليم ويرأسها وزير التعليم وتضم التعليم العام والتعليم العالي

- **المسئوليات والمهام الأساسية لوزارة التعليم:**
  - وضع أهداف شاملة للمنظومة التعليميّة
  - تحدّد معايير السّياسات للمنظومة وتحدّيد الإستراتيجيات الوطنية
  - قياس اداء المنظومة ومتابعة نتائج التعلم توفير الموارد اللازمة
- **إدارات التعليم بالمناطق**

اجرائيا: هي حلقة الوصل بين جهاز الوزارة ومكاتب التربية والتعليم في المنطقة والمسؤولة عن النواحي المالية، والإدارية، والتربوية، والاجتماعية في المنطقة ويرأسها مدير التعليم، ومن مهام ومسؤوليات إدارة المناطق التعليمية ما يلي:

- تنفّذ الأهداف والمبادرات الاستراتيجية

- تقوّيم الأداء السنوي وتحدّد الاحتياجات
- التأكد من اكتمال الخدمات والتجهيزات
- التطوّر المهنّي للمعلمين / المعلمات
- اختّيار وتوزّع المعلمين / المعلمات

ويقوم مدير إدارة التربية والتعليم في المناطق بالمهام التالية (وكالة التخطيط، ١٤٢٧هـ، ص ١ ٢):

- الإشراف على إعداد الخطط التشغيلية السنوية لإدارة التربية والتعليم في إطار الأهداف والسياسات التربوية والتعليمية والإدارية، ومتابعة تنفيذها بعد اعتمادها.
- الإشراف على تنفيذ الأنظمة واللوائح والتعليمات والقرارات المتعلقة بالتربية والتعليم وتعميمها على المدارس، وإبداء الآراء والملحوظات نحوها أو معوقات التنفيذ وبعثها للجهات ذات العلاقة بالوزارة.
- الإشراف على تحديد احتياجات المنطقة من المدارس والبرامج التربوية والتعليمية والقوى العاملة والأراضي والمباني والأثاث والتجهيزات والمقررات المدرسية والأدوات واللوازم ومتابعة توفيرها وتوزيعها، وبعثها لصاحب الصلاحية لاعتمادها.
- الإشراف على افتتاح المدارس بعد اعتمادها، وإنشائها وترميمها وصيانتها ونظافتها، وتوفير الأراضي والخدمات العامة والمرافق اللازمة لها.
- الإشراف على عملية توجيه المعلمين / المعلمات والمشرفين التربويين / المشرفات التربويات والإداريين / الإداريات وتدريبهم ومتابعة أعمالهم وتقويمهم.
- اعتماد ترشيح الهيئة الإشرافية بالمدارس (المدير والوكيل / المديرة والوكيلة) وفق الضوابط المنظمة لذلك. اعتماد ترشيح مديري / مديرات الإشراف التربوي ومساعديهم، ومديري / مديرات مكاتب الإشراف الفرعية ومساعديهم.
- اعتماد البرامج والمشروعات التطويرية، وإيضاح أساليب تطويرها بما يسهم في تطوير جوانب العملية التربوية والتعليمية والإدارية في الإدارة.
- المتابعة المستمرة لأعمال القيادات التربوية والإدارية بالإدارة والميدان التربوي، وتوفير الحوافز للمجتهدين والمتميزين منهم، واقتراح برامج التطوير المهني لهم.
- متابعة سير العمل في إدارات الإدارة والمدارس والتأكد من سلامة وفاعلية الأداء فيها، ومعالجة المشكلات والمعوقات والنظر في كافة المعاملات التي ترد في هذا الخصوص.
- الإشراف على لجنة قضايا المعلمين / المعلمات وفق التنظيمات المنظمة لذلك.
- الإشراف على مراكز اختبارات الثانوية العامة بالمنطقة.
- الإشراف على تطبيق الاختبارات التحصيلية الوطنية، ولإعداد التقارير اللازمة بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة بالوزارة.
- الإشراف على تطبيق التقويم المستمر.

- الاتصال والتنسيق مع الجهات الحكومية ومؤسسات القطاع الأهلي فيما يتعلق بالبرامج التربوية والتعليمية بالمنطقة، وتمثيل الوزارة في المجالس واللجان المحلية.
- الإشراف على إعداد الميزانية السنوية لإدارة التربية والتعليم والإشراف على تنفيذها بعد اعتمادها.
- الإشراف على إعداد التقارير الدورية عن نشاطات وإنجازات إدارة التربية والتعليم، ومعوقات الأداء فيها وسبل التغلب عليها ورفعها لنائب الوزير.
- أي مهام أخرى يكلف بها في مجال اختصاصه.

• **مكاتب التربية والتعليم**:

اجرائيا: هي همزة الوصل بين إدارة التعليم والإدارة المدرسية وتشرف على المدارس مباشرة فنيا واداريا. ومن مهامها ما يلي:

- متابعة تنفّذ المبادرات الاستراتيجية بالمدارس
- التطوّير المهنّي لمديري المدارس والمعلمين
- مراجعة الأداء السنوي مع مدّيري المدارس
- نشر أفضل الممارسات بّن المدّيرّين والمعلمين

• ٤) **إدارات المدارس**:

• **من مهامها**:

- صياغة خطة المدرسة في ضوء التوجهات الوطنية وتنفّيذها بعد اعتمادها
- تقدّيم التعلّم للطالب / الطالبات وتقوّيم مستوياتٍ التعلم
- إشراك المجتمع وأولّياء الأمور لدعم أهداف التعلّم والتعلم ورفع مستوى أداء الطالب والطالبات
- مراقبة جودة الخدمات المقدمة للمدرسة.
- (مسودة الهيكلة لوزارة التعليم لشركة مكنزي)

• **ثانياً: إدارة المناطق التعليمية في دول المقارنة**

• **إدارة المناطق التعليمية في اليابان**

• **نبذه عن التعليم في اليابان**:

كان التعليم في اليابان قبل مئة سنة تعليم تقليدي يعكس تعاليم النظام الإقطاعي الطبقي والاهتمام بالتعاليم الكنفوشية والاشعار الصينية وكان قاصراً على فئات معينة وانتشرت الأمية، وبعد الحرب العالمية الثانية تغيرت سياسة اليابان التعليمية وأُعيد توجيه البرامج والمقررات، كان النظام التعليمي مركزي وبعد الحرب العالمية الثانية نشأت العديد من الإدارات المحلية عام ١٩٤٨م. يمكن القول بأن الإدارة التعليمية في اليابان تتميز بمركزية في التخطيط ولا مركزية في التنفيذ ، حيث أن الوزارة تضع الخطط والتنفيذ يقع على عاتق السلطات الإقليمية والمحلية(عون،٢٠١٤).

• **مستويات إدارة التعليم في اليابان**:

ذكرت (عون،١٤٣٤) بأن للإدارة التعليمية في اليابان ٣ مستويات وهي:

- الإدارة التعليمية على المستوى الوطني: تعتبر وزارة التربية والعلوم والرياضة والثقافة السلطة التعليمية المركزية في اليابان وترتبط مباشرة بمجلس الوزراء الياباني، وللوزارة سلطة التوجيه والإرشاد والمساعدة وإصدار الأوامر لتصحيح أو تحسين سياستها وإجراءاتها.
- الإدارة التعليمية على المستوى الإقليمي: يوجد في اليابان ٤٧ ولاية مقسمة على عدد من البلديات وفي كل ولاية مجلس للتعليم يعمل كسلطه مركزية ويضم هذا المجلس خمس أعضاء يتم تعيينهم من قبل الوالي ومدة العضوية أربع سنوات، أما حاكم الإقليم فله بعض المسؤوليات التعليمية منها:
  - ✓ إدارة الجامعات والكليات المتوسطة.
  - ✓ الترخيص للمؤسسات التعليمية.
  - ✓ تنسيق عملية إعداد مسودة الميزانية التعليمية.
  - ✓ إدارة الميزانية المعتمدة من قبل الجمعية العمومية للإقليم.
- الإدارة التعليمية على المستوى المحلي: يوجد في كل بلدية مجلس للتعليم يعمل كسلطة مسؤولة عن الخدمات الحكومية المتعلقة بالتعليم والعلوم والثقافة في البلدية،

- **مهام وواجبات إدارة المنطقة التعليمية في اليابان**:

- الإشراف المباشر على كافة القطاعات التعليمية الموجودة بالبلاد.
- إيجاد المناهج الموحدة والكتب المصاحبة لها.
- تدريب المعلمين ومتابعة سير عملهم.
- الإشراف المباشر على جمعية المعلمين الوطنية.
- تزود المدارس والمنشآت التعليمية بالجديد من وسائل التعليم ووسائطه الحديثة.
- الاشراف على اختبارات الطلاب النظرية والعملية.
- إعداد الدراسات المسحية والبحثية التي تعنى بتطوير النظام التعليمي والرفع للمجلس المركزي للتعليم الممثل في مجلس الوزراء(عون،٢٠١٤).

أما مهام مجلس التعليم في الإقليم ما يلي:

- إدارة المؤسسات التعليمية في الولاية ما عدا الكليات والجامعات
- القيام بالأنشطة الثقافية ونشرها.
- طلب التقارير.
- الترخيص بإنشاء المدارس، وإلغاء التراخيص لبعضها.
- معالجة شؤون الموظفين.
- إصدار شهادات المعلمين.
- المساعدات المالية(الزكي،٢٠٠٦،*161*).

وأهم وظائف مجلس التعليم في البلدية تتمثل في:

- إدارة المؤسسات التعليمية للقيام بالأنشطة الثقافية والتربوية والرياضية

- تقديم التوجيه والمساعدة للهيئات غير الحكومية للقيام بأنشطتها والتعاون مع منظمة اليونسكو(الزكي،٢٠٠٦،162).

- **إدارة المناطق التعليمية في كوريا الجنوبية**
- **نبذه عن التعليم في كوريا الجنوبية**:

كانت نسبة الامية بين سكان كوريا حين رحل اليابانيون عنها ٧٨٪. لقد بذل الكوريون قفزه كمية في نظامهم التعليمي في البداية لنشر التعليم الا انهم سرعان ما تداركوا الوضع للوقوف على اقدامهم واحتلال مراكز متقدمة عالميا والتميز في المستوى النوعي، وفي مايو (٢٠١٤) أطلقت شركة Pearson Education المتخصصة في تقديم خدمات التعليم في العالم، تقريرا دوليا جديدا يسلط الضوء على أفضل النظم التعليمية في العالم، بناءً على التقرير فقد احتلت كوريا الجنوبية المركز الأول عالميا. يقوم النظام الإداري في كوريا الجنوبية على أسس مركزية وعلى رأس الهرم رئيس الجمهورية، تشرف وزارة التربية والتعليم إشرافا مباشرا على جميع المؤسسات التعليمية في كوريا الجنوبية ، وقد ظهر مؤخرا اتجاه التخفيف من حدة المركزية والاتجاه إلى اللامركزية (بن فرج، ٢٠١٠م: ٢٤٥)

- **مستويات إدارة التعليم في كوريا الجنوبية**:

يعد نظام كوريا الجنوبية نظاما مركزيا يتحكم في الشأن الصغير والكبير، من توظيف المعلمين إلى قبول الطلبة، قائم على تلبية احتياجات السوق وتحدد سياسات التعليم بقوانين ومراسيم رئاسية بخطط خماسية تحت إشراف المجلس التخطيط الاقتصادي، وتؤكد العقيدة التربوية في سياستها على تنشئة الإنسان الكوري بحيث يكون مواطنا مثاليا يمتلك قدرات قوية مستدامة تجعل منه شخصا ديمقراطيا مؤهلا لخدمة التطور الديمقراطي للبلاد والإسهام في رفاه البشرية (وزارة التربية والتعليم،٢٠٠٧).

وفي مطلع الثمانينات من القرن العشرين تقلص دور وزارة التربية والتعليم وبصفة خاصة في المؤسسات التعليمية، ففي عام ١٩٨٨م توقف الإشراف التربوي للوزارة في المدارس وأصبحت لا تتدخل إلا حينما تطلب المدرسة مشورة خاصة لمواجهة مشكلة ما من مشرفي الوزارة.

وفيما يلي توضيحا لنمط الإدارة التعليمية في كوريا الجنوبية والذي يتكون من ثلاث مستويات كما وردت في كل من خليل(٢٠٠٢م)، وتقرير وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية(١٤٣٣ه) على النحو التالي:

- **وزارة التعليم** :

تتولى وزارة التعليم مسؤولية التعليم بجميع مستوياته بالتعاون من مجالس التعليم الإقليمية، وهي مسؤولة أمام الوزارة عن تنفيذ السياسة التعليمية التي أقرتها الحكومة، وهي بمثابة جهاز مركزي إداري، ويتم تعيين وزير التعليم من قبل رئيس الجمهورية. وهناك ثلاث مجاس استشارية لمساعدة وزارة التعليم في صياغة وبلورة السياسات التعليمية، وهي:

- المجلس الاستشاري للسياسة التعليمية
- اللجنة الرئاسية للسياسة التعليمية
- مجلس التعليم العالي

وتقوم وزارة التعليم بالوظائف التالية:

- توجيه التخطيط والتنسيق الشامل للبرامج التعليمية.
- تشريع السياسات التعليمية واتخاذ الإجراءات التي تكفل تنفيذها.
- الإشراف على المديرين المحليين وتوجيههم وتوفير المعونات المادية.
- إصدار الموافقات والتراخيص بإنشاء المدارس الخاصة ومؤسسات التعليم العالي.
- تطوير المناهج وتحديد المقررات والكتب المدرسية وساعات الدراسة.
- إدارة مؤسسات التعليم العالي والإشراف عليها بصورة مباشرة.
- الإشراف على جميع المعاهد التعليمية وجميع المدارس الابتدائية والثانوية من خلال مجالس ومكاتب التعليم الإقليمية والمحلية.
- تعيين المعلمين والموظفين في الوظائف الإدارية.

• **المستوى الإقليمي**:

يدار التعليم في هذا المستوى من خلال تنظيم أساسي يسمى مجلس التعليم، يوجد في كل إقليم وفي بعض المدن الكبرى مثل سيئول وبوسان، ويتكون كل مجلس للتعليم من سبعة أعضاء هم حاكم الإقليم، ومراقب التعليم وخمسة أعضاء يعينون من قبل وزارة التعليم رسميا، وعضوية المجلس أربعة سنوات، ويجوز التجديد لمدة أخرى فقط.

ويقوم مجلس التعليم بالمهام التالية:

- الإشراف على رؤساء مكاتب التعليم المحلية.
- إنشاء وإدارة المدارس الابتدائية والثانوية.
- الإشراف على المدارس الثانوية الخاصة.
- إنشاء وإلغاء المدارس الابتدائية.
- الإشراف على شئون الأفراد الخاصة بالمعلمين والهيئة الإدارية.
- تنظيم وإدارة الحسابات الخاصة والمصروفات.

• **مكتب التعليم المحلي**:

تقوم مكاتب التعليم المحلية بالمقاطعات المختلفة بالإشراف المباشر على المدارس الابتدائية والثانوية الواقعة في دائرة اختصاصها، وذلك بتوجيه من المجلس الإقليمي للتعليم والذي يعد بمثابة السلطة الأعلى.

ويعين مجلس التعليم لكل إقليم رئيسا للمكتب المحلي، ويصدق عليه وزير التعليم، ويعين من قبل رئيس جمهورية كوريا الجنوبية.

ويقوم المكتب المحلي للتعليم بالمهام التالية:

- القيام بجميع الشئون الإدارية المتعلقة بالتعليم.

- صيانة المباني والمرافق التعليمية.
- سن التشريعات التربوية.
- الإشراف على جميع المدارس الابتدائية والثانوية الأكاديمية والفنية ورياض الأطفال في المدينة أو المنطقة.

• **إدارة المناطق التعليمية في مصر**

• **نبذه عن التعليم في مصر**:

"التعليم حق تكفله الدولة مجاني وإلزامي حتى المرحلة الابتدائية، ومحو الامية واجب ومن سمات التعليم في مصر المركزية، وعدم الاستقرار، والديمقراطية الشكلية، وعدم المرونة، وسياسة الفرد، وتهميش دور المؤسسات التربوية، وعدم استناد التعليم إلى نظرية تربوية واضحة المعالم" بغدادي (٢٠٠٩،٨٤ -٨٥). وذكر (شحاته،٢٠١٢) بأن إدارة التعليم في جمهورية مصر العربية على المستوى القومي ما زالت إدارة مركزية، على الرغم من المحاولات التي تجريها الوزارة لتطبيق اللامركزية، إلا أنها مازالت تحتفظ بكافة الصلاحيات والسلطات في مجال إدارة التعليم والإشراف عليه.

• **مستويات إدارة التعليم في مصر**

يقسم كلا من شعلان (٢٠١١، ١٧٨ -١٨١)، وشحاته (٢٠١٢) مستويات إدارة التعليم إلى ثلاثة مستويات هي:

• **المستوى القومي**:

تتولى مجموعة من الجهات مسئولية الإدارة التعليمية على المستوى القومي ولعل أهم هذه الجهات:

يرأس رئيس الجمهورية السلطة التشريعية من جهة، والسلطة التنفيذية من جهة أخرى. أما بالنسبة لمجلس الوزراء فهو جهة تخطيط وتنفيذ وله دور تشريعي في إدارة التعليم، إذ تقوم لجنة الخدمات بإعداد المشروعات والقوانين التي تعرض وتقر في اللجنة العليا للسياسات داخل المجلس. أما مجلس الشعب فيتولى سلطة التشريع، ويقرر السياسة العامة للدولة، غير أن دور مجلس الشعب في إدارة التعليم وتقرير السياسة التعليمية وصياغتها محدودة، ومن جهة أخرى يقتصر دور مجلس الشورى على مناقشة وإصدار تقارير التعليم، ورفعها لرئيس الجمهورية. أي أن دوره لا يعدو كونه استشاري وغير ملزمة، وليس له أي دور تشريعي. وبالنسبة لدور وزارة التربية والتعليم فهي المسئول الأول عن إدارة جميع ميادين التعليم قبل الجامعي، ووضع الخطط والمشروعات والبرامج التنفيذية لهذه السياسة، واستصدار التشريعات اللازمة.

• **مستوى إقليمي**:

في عام١٩٣٨م صدر قرار إنشاءٍ مناطق تعليمية في الأقاليم تقوم بتنفيذ السياسة العامة للوزارة وتوجيهها محليا إلا أن هذه المناطق كانت ترجع في كل صغيرة وكبيرة إلى ديوان الوزارة لأن الوزارة لم تمنحها السلطات وتعاني نقصا في موظفيها ولم تكل لها ميزانيات مستقلة، وفي عام ١٩٥٥ صدر قرار أن تقوم المناطق

التعليمية بوظائف فنية وإدارية، وتكون لها سلطات تمكنها من أداء هذه الوظائف وتم تفويض قدر أكبر من السلطات لحل المشكلات التعليمية التي تواجهها البيئات المحلية المختلفة، وظهر مبدأ المركزية في التخطيط ولا مركزية التنفيذ. في عام ١٩٧٥ قسمت المحافظات إلى مديريات تعليمية وإدارات تعليمية على مستوى المدينة والقرية

- **المستوى المحلي**:

عام ١٩٦٠ صدر قانون الإدارة المحلية لتوزيع سلطة تخطيط وتنفيذ وتقييم التعليم بين الوزارة والمحليات حتى يمكن تحقيق لا مركزية إدارية لإعطاء الجهات المركزية مزيد من الوقت للتركيز على وضع السياسات والنظم وفيما يتعلق بالتعليم أصبح من مسؤوليات الوحدات المحلية (المراكز) إنشاء وتجهيز وإدارة المدارس بأنواعها، والجهات المسئولة عن إدارة التعليم في مصر على المستوى المحلي فتتمثل فيما يلي:

- رئيس المركز أو المدينة.
- المجلس التنفيذي للمركز أو المدينة.
- المجلس الشعبي المحلي للمركز أو المدينة.
- رئيس القرية.
- المجلس التنفيذي للقرية.
- المجلس الشعبي المحلي للقرية.
- الإدارات التعليمية في المدينة أو المركز.

إن ارتباط الهيئات المسئولة عن إدارة التعليم على المستوى المحلي بالقرارات والتوجيهات التي تتبناها الهيئات المركزية العليا والمسئولة عن إدارة التعليم، وعدم قدرة تلك الهيئات على ممارسة صلاحيات تمكنها من تنفيذ اللامركزية في الإدارة التعليمية.

ويضيف شحاته (٢٠١٢) مستوى رابع للإدارة في مصر وهو:

- ٤)**المستوى المدرسي**:

تتكون إدارة التعليم على المستوى الإجرائي (المدرسي) من مدير المدرسة، يعاونه ناظر المدرسة، ووكيلها، والمدرسون الأوائل والمدرسون، هذا إلى جانب مجلس الأمناء والآباء والمعلمين، بالإضافة إلى بعض المجالس الاستشارية الأخرى مثل مجلسي اتحاد طلاب المدرسة، والفصل، ومجلس الرواد بالمدرسة. ويتضح أن الإدارة المدرسية هي الوحدة القائمة بتنفيذ السياسة التعليمية، ويأتي مدير المدرسة على قمة المستويات الوظيفية المسئولة عن إدارة المدرسة، وهو المسئول عن تسيير شئون المدرسة، وعن علاقتها بالآخرين، وهو الرئيس المباشر لمعظم المجالس واللجان الداخلية بالمدرسة.

- **مهام وواجبات إدارة المنطقة التعليمية في مصر**:

وكان من مهام الإدارة التعليمية على المستوى القومي ما يلي:

- تحديد مواقع المدارس وتوزيع وإنشاء الفصول.

- إصدار تراخيص لإنشاء المدارس.
- الإشراف على تنفيذ وتطبيق لمناهج
- وضع جدول الحصص حتى لا يتعارض مع خطة التعليم.
- إنشاء وإعداد وإدارة المكتبات المدرسية والنوادي الرياضية.
- تحديد مواعيد الإجازات المدرسية وفقا للظروف المحلية، مع مراعاة مدة العام الدراسي.
- دراسة وإعداد وتنفيذ خطط برامج محو الأمية وتعليم الكبار.
- الإشراف على امتحانات النقل في المدارس ومواعيد التي تحددها المحافظة.
- ترتيب وتنظيم وسائل تغذية الأطفال وتنظيمها.

• **إدارة المناطق التعليمية في فنلندا**

• **نبذه عن التعليم في فنلندا**:

نظام التعليم الفنلندي يشمل التعليم ما قبل الابتدائي والتعليم الأساسي والثانوي والتعليم العام والتعليم المهني والتدريب، فضلا عن التعليم العالي في المعاهد الفنية والجامعات وتعليم الكبار ويعد النظام التعليمي في فنلندا من أبرز وأنجح الأنظمة التعليمية في الآونة الأخيرة ويقضي الطلاب تسع سنوات وتقسم التلاميذ إلى ست فئات في المستوى الأدنى وثلاث فئات للمستوى العلوي، وإذا كان الطلاب يرغبون في الانتقال إلى مزيد من التعليم يحظوا أيضا بخيار في السنة العاشرة إذا لزم الأمر

يقرر البرلمان المبادئ العامة لسياسة التعليم والتشريعات ذات الصلة، ووزارة التربية والتعليم هي أعلى سلطة تعليمة في فنلندا، وتشرف على جميع أشكال التعليم والتدريب وتقدم حوالي ١٤ في المائة من ميزانية الدولة للتعليم، ومهمة الوزارة هي ضمان توفير فرص للتنمية الشخصية من خلال التعليم والخدمات الثقافية، وضمان المهارات اللازمة للعمل، وتعزيز الحياة الثقافية في فنلندا، وتعزيز التعاون الدولي، وتنص القرارات المتعلقة بالتعاون في الاتحاد الأوروبي، وتعلن عن المنح الخارجية لدعم البلديات والمجالس البلدية المشتركة مع المنظمات الدولية في التعليم والتدريب.

نظام التعليم الفنلندي مركزي يتم بتمويل أساسي من الحكومة، والدولة تتحكم عمليًا وبصورة مُلزمة في ١٠٠٪ من مؤسسات التعليم، ويتم التمويل من ميزانية الحكومة بنسبة ٥٧٪ وصندوق البلديات ٤٣٪. تخصص منها ٢٥٪ من الميزانية لدعم البحث العلمي.

التعليم في فنلندا عادة مجاناً في جميع مستويات التعليم حتى التعليم الأساسي، ، ومؤسسات التدريب المهني والمعاهد الفنية والجامعات وصولا إلى مستوى الدكتوراه كما تتوفر المساعدات المالية للدراسة في الخارج، وحتى الجامعات تتلقى أيضا الإيرادات الأخرى من مصادر التمويل الخارجية والتجارية من خلال خدماتها لدرجة أن التمويل الحكومي المباشر يمثل في نهاية المطاف حوالي ٧٠٪ من هذه النفقات http://cfijdida.over-blog.com

ويتم تنظيم إدارة التعليم الوطنية في فنلندا على ثلاث مستويات:

- مستوى الوزارة: وزارة التعليم والثقافة. وتتولى وكالة وطنية، وهي المجلس الوطني الفنلندي للتعليم، مسؤولية تنفيذ أهداف السياسة. وتعمل بالتعاون مع الوزارة لوضع أهداف، ومحتوى، وطرق تعليمية لمرحلة الطفولة المبكرة، ومرحلة ما قبل الابتدائي، والمرحلة الأساسية، والمرحلة الثانية للتعليم الثانوي، وتعليم الكبار.
- مستوى الإدارة المحلية: الإدارة المحلية هي مسؤولية السلطات المحلية، أو معظم البلديات المشتركة، أو سلطات البلدية المشتركة. وهي المسؤولة كذلك عن اتخاذ القرارات حول تخصيص التمويل، والمناهج المحلية، وتوظيف العاملين. وتتمتع البلديات كذلك بالاستقلالية اللازمة لتفويض سلطة اتخاذ القرار إلى المدارس.
- مستوى المدرسة: عادة ما يقوم مدراء المدارس بتوظيف العاملين بمدارسهم . استقلال تعليمي كبير في جميع المستويات يتحمل موفرو الخدمات التعليمية مسؤولية إجراءات التعليم العملية، عن فعالية وجودة التعليم الخاص بذلك. فلا يوجد على سبيل المثال، لوائح تنظيمية تتحكم في حجم الفصل، ويتمتع كل من موفري الخدمات التعليمية والمدارس بالحرية في تحديد كيفية تصنيف التلاميذ والطلاب في مجموعات .تحدد السلطات المحلية مقدار الاستقلالية الممنوح للمدارس وفي حالات عديدة تتحمل المدارس مسؤولية إدارة الميزانية، وعمليات الشراء والتوظيف. كما يتمتع المدرس باستقلالية تعليمية. فيمكنه تحديد طرق التدريس وتحديد الكتب الدراسية والمواد .الخاصة به، قامت فنلندا بإلغاء عمليات التفتيش على المدارس في أوائل التسعينيات. ويهدف هذا المبدأ التعليمي إلى الحث على التوجيه من خلال المعلومات، والدعم، والتمويل. حيث يتم إرشاد أنشطة موفري الخدمات التعليمية من خلال الأهداف المحددة في اللوائح التنظيمية، عن المناهج الأساسية الوطنية ومتطلبات التأهيل. ويعتمد النظام على كفاءة المدرسين والكوادر الأخرى .

هناك اهتمام كبير بالتقييم الذاتي للمدارس وموفري الخدمات التعليمية، والتقييمات الوطنية لنتائج التعلم. ويتم إجراء التقييمات الوطنية لنتائج التعلم بانتظام، بحيث يتم إجراء اختبار كل عام إما في اللغة الأصلية والأدب أو في الرياضيات. على أن يتم تقييم للخطة الخاصة بوزارة التعليم والثقافة .المواد الأخرى وفق ولا تقتصر عملية التقييم على المواد الدراسية فحسب بل تشمل كذلك مواد مثل الفنون والحرف وموضوعات المناهج متعددة التخصصات .من وجهة نظر المدارس، التقييمات ليست كاملة لأنها تعتمد على عينات. حيث يتلقى موفرو الخدمات التعليمية النتائج الخاصة بهم لاستخدامها في وضع أهداف التنمية .

http://www.oph.fi/download/154844_finnish_education_in_a_nutshell_in_arabic.PDF

- **إدارة المناطق التعليمية في كندا**
- **نبذه عن التعليم في كندا**:

تعتبر كندا دولة فيدرالية حيث يجمع نظامها الدويلات والولايات تحت قانون واحد ودستور واحد وسلطة واحدة ويبقى لكل ولاية قانونها الخاص ومؤسساتها الخاصة ولها استقلالية أكبر من المحافظات أو المقاطعات، ونظامها ديمقراطي وتتألف من ١٣ولاية (١٠ مقاطعات مقاطعة و٣ أقاليم)، وتتولى الوزارة صلاحيات السلطة التعليمية ضمن حدودها الإدارية، إلى جانب عدد من الهيئات العامة والخاصة التي تقدم خدمات استشارية وبحثية ومعلوماتية لصناعة القرار في الحكومة، ويشرف على قطاع التعليم في كل مقاطعة أو إقليم وزير أو أكثر أما على المستوى الاتحادي فثمة مجلس لوزراء التعليم في كندا (CMEC) كملتقى لمناقشة القضايا التعليمية موضع الاهتمام المشترك وتنسيق التعاون على المستويين الوطني والدولي .وتنقسم المدارس في كندا إلى قسمين المدارس الحكومية وتقوم بتمويلها الدولة ، والمدارس المستقلة وتدفع الدولة للمستثمر ٥٠٪ من تكلفة الطالب(عون،١٤٣٤). وأطلق مجلس الوزراء في شهر أبريل للعام ٢٠٠٨م رؤية جديدة وجريئة للتعليم أسماها" التعليم في كندا ٢٠٢٠" وتقوم هذه المبادرة على توفير فرص التعلم مدى الحياة عالي الجودة للكنديين جميعا (الدخّيل، ٢٠١٤، ٣٥٧ -٣٥٤).

- **الهيكل التنظيمي لوزارة التعليم في ولاية أونتاريو**:

لا يوجد في كندا هيكل تنظيمي موحد فكل مقاطعة أو ولاية لها هيكلها الخاص، وفي هذا البحث سيتم التركيز على ولايت أونتاريو(Ontario) لسببين أولهما أنها أكبر مقاطعة وذات كثافة سكانية عالية حيث بلغ عدد سكانها (١٢,٨٥١,٨٢١) نسمة، بحسب اخر إحصائية عام ٢٠١٥م، وثانيهما أنها تمثل أعلى نسبة الطلاب ذوي التحصيل المرتفع بحسب تقرير بيرسون للعام ٢٠١٤م. (وزارة التعليم بولاية اونتاريو كندا ،http://cutt.us/wsrUf)

- **مستويات إدارة التعليم في كندا**

ذكر (الدخيل،٢٠١٥:357-354) إن التعليم في كندا على ثلاثة مستويات هي:

- مستوى الولايات: توجد في كل ولاية وزارة للتربية والتعليم تقوم بمسؤولياتها لتأمين التعليم وتنظيم العملية التربوية وتقويمها في المرحلتين الابتدائية والثانوية، ومسؤولة عن التعليم التقني والمهني والتعليم ما بعد الثانوي، وقد توجد وزارتين في نفس الولاية إحداهما مسؤولة عن التعليم الابتدائي والثانوي، والثانية مسؤولة عن التعليم الجامعي والتدريب المهني، ويرأس وزارة التربية والتعليم في الولاية وزير يكون عضوا منتخبا في المجلس التشريعي ومعينا من قبل حاكم الولاية القضائية.
- مستوى الدوائر الإدارية: وهي المستوى الثاني في إدارة شؤون التعليم في كندا ويرأسها نائب للوزير ومسؤوليتها تنفيذية تعنى بتسيير شؤون الدوائر الإدارية
- مستوى المدارس: توجد مجالس الإدارة المدرسية وهي عبارة عن هيئات منتخبة محليا وتعمل بالتنسيق مع حكومة المقاطعة.

- **مهام وواجبات إدارة المنطقة التعليمية في كندا:**

وتتلخص أهم مهام ومسؤوليات الوزارة والدوائر الإدارية في:

- رسم الأطر التشريعية والسياسات اللازمة.
- تحديد الخدمات التعليمية.
- تحيد المناهج المعتمدة.
- توزيع التمويل على المدارس الحكومية في المقاطعة.
- الإشراف على مصداقية شهادات المعلمين.
- توفير خدمات الدعم المدرسي (خدمات النقل، والصحة، والغذاء والمكتبات (الدخيل ،٢٠١٥، 355).

- **الدراسات السابقة**

- **الدراسات العربية:**

- **دراسة لخبراني ٢٠١٥ (صناعه السياسة التعليمية في المملكة العربية السعودية في ضوء تجارب بعض الدول تصور مقترح)**

هدفت الدراسة إلى الاستفادة من الخبرات والتجارب العالمية المعاصرة في صناعة السياسة التعليمية في كل من (ماليزيا، الولايات المتحدة، اليابان، إنجلترا) مع تقديم تصور مقترح لصناعة السياسة التعليمية في المملكة العربية السعودية وكانت اهم النتائج ان تبدأ صناعه السياسة من قاعده الهرم انتهاء بقمته وان سياسته التعليم في المملكة تحتاج الى أعاده نظر في اليات الصناعة والصياغة. وان صناعه السياسة في دول المقارنة مبنية على اسلوب علمي. اختلاف تأثير العوامل المؤثرة في صناعه السياسة التعليمية في كل دوله من دول المقارنة والمملكة العربية السعودية نتائجه لاختلاف الظروف التاريخية والثقافية والاقتصادية التي مرت بها كل دوله من دول المقارنة.

- **دراسة كنتاب ٢٠١٥ (تطوير أداء القيادات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء مبادئ المحاسبة الإدارية، برنامج تدريبي مقترح)**

هدفت الدراسة الى التعرف على أهمية تطوير اداء القيادة الإدارية في ضوء المحاسبية الإدارية في إدارة التعليم والتعرف على مقترحات تطبيقها من وجهة نظر أفراد الدراسة ولاستفادة من التجارب العالمية المحاسبية تمهيدا الى تصميم برنامج تدريبي مقترح لتطوير أداء القيادة في إدارات التعليم في ضوء مبادئ المحاسبة الإدارية وكانت اهم النتائج: اهمية تطبيق المحاسبية الإدارية على القيادات الإدارية في إدارات التعليم من وجهة نظر أفراد الدراسة وذكرت الدراسة مجموعة من المعوقات تتمثل في الكوادر البشرية الغير مؤهلة في الميدان لتطبيق المحاسبية والبرامج التدريبية الموجهة الى تطبيق المحاسبية في العمل وضعف توافر مقاييس مناسبة لقياس الأداء وتدني مستوى الدولة التوعوي لوسائل الإعلام عن أهمية المحاسبة وجاءت التوصيات بالتالي: تدريب مديري إدارات التعليم ومساعديهم على المحاسبية من خلال البرامج التدريبية والاهتمام بإيجاد برامج تدريبية موجهه الى تطبيق المحاسبية في إدارات التعليم في المناطق والمحافظات ، تأهيل كوادر بشرية في تطبيق المحاسبية ، توفير مقاييس مناسبة لقياس الأداء في ضوء ما هو متبع في الدول المتقدمة في هذا المجال.

- **دراسة رفاعي ٢٠١٥ السياسات التعليمية والتحول الى اللامركزية في مصر وفنلندا دراسة مقارنة**

هدفت الدراسة الى إلقاء الضوء على الأسس النظرية للسياسة التعليمية والتحول الى اللامركزية والتعرف على واقع العلاقة بين السياسة التعليمية والتحول الى اللامركزية في مصر وفنلندا والتعرف على أوجه الاختلاف التشابه بين واقع السياسة التعليمية والتحول الى اللامركزية، وتوصلت الدراسة أن التحول إلى اللامركزية في فنلندا بسبب وجود هيكل تنظيمي مرن والمحاسبية الجماعية لمديري المدارس والمدرسين ورغبة الدولة في تنمية الاستثمارات الاقتصادية في المناطق المحلية وتحقيق التنمية بها وتوفير الموارد لإدارات التعليم والإنفاق عليها.

- **دراسة السالم (٢٠٠٩) تطوير الأداء إدارات التعليم للبنات السعودية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة تصور مقترح**

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع أداء إدارات التعليم السعودية النسائية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتوصلت الدراسة الى أن افراد الدراسة وعينتها محايدون حول واقع ثمانية أبعاد لإدارة الجودة تمثلت في(الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة والتزام القيادات العليا بفلسفة الجودة ونظم المعلومات الإدارية ورضا المستفيدين عن الخدمات التي تقدمها إدارة التعليم وقياس الأداء والثقافة التنظيمية ومشاركات الموظفين والتدريب وإبراز تدريسه موافقة العينة على وجود مشكلة تواجه تطبيق إدارة الجودة في إدارات التعليم للبنات وانتهت بمجموعة من التوصيات أبرزها تفعيل مشاركة الافراد في عملية صنع القرار وتشكيل فريق متخصص للمناقشات في مختلف جوانب العمل التي تتطلب اتخاذ قرارات معينة فيها إلى جانب عقد لقاءات دورية بين الادارة العليا ومختلف المستويات الإدارية .

- **دراسة (علي،٢٠٠٧) استراتيجية مقترحه لتطبيق اللامركزية في الإدارة التعليمية في مصر على ضوء الاتجاهات المعاصرة**

هدفت الدراسة الى التعرف على بعض الاتجاهات العلمية المعاصرة في تطبيق اللامركزية في إدارة التعليم ومحاولة الاستفادة منها في وضع استراتيجية مقترحه للامركزية في الإدارة التعليمية اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج المقارن وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج من أهمية قصور في محاولة تطبيق اللامركزية في الادارة التعليمية في محافظة الإسكندرية وقنا ووجود عوائق كثيرة لتحقيق ما جاء في اللوائح والقرارات التي تخص اللامركزية حيث أن اغلبها تتضمن صلاحية سورية واوصت الدراسة بضرورة التطبيق الفكر الإداري التربوي في مجال اللامركزية وضرورة إصلاح التعليم .

- **الدراسات الأجنبية**:

- **دراسة خان ميرزا ٢٠١١ تنفيذ اللامركزية في التعليم في باكستان الوضع والمأمول**

وهدفت الدراسة إلى استكشاف الروح الحقيقية التي أعقبت نقل السلطة من المديريات الى الحكومات المحلية، واكتشاف المشاكل والعقبات التي واجهت عملية التنفيذ واعتمدت على تحليل البيانات من خلال الوثائق والعوامل بعد نقل

السلطات التعليمية من المحافظات للحكومة المحلية وأوضحت الدراسة أنا معظم القرارات الأكاديمية والإدارية والمالية مازالت مركزية وتتخذ في أعلى الهرم الإداري لكن نقل صلاحيات من المحافظة الى الحكومة المحلية خطوة كبيرة اللامركزية لكنها تحتاج الى مزيد من التوسع في اللامركزية في إدارة المدارس.

- **دراسة ناجوك** ngok ٢٠٠٧ **سياسة التعليم الصينية في سياق اللامركزية واقتصاد السوق التطور والنتائج**

هدفت الدراسة الى التعرف على تطور السياسة التعليمية في الصين في اطار اللامركزية واقتصاد السوق منذ بداية الإصلاحات الاقتصادية وتحليل سياسات اللامركزية والآثار الاقتصادية لاقتصاد السوق في مجال التعليم وتقيمها وكانت أهم نتائجها ضعف دور الدولة في توفير التعليم والعلاج والتفاوت بين المناطق الريفية والحضرية كما إن التفاوت الطبقي كان من القضايا الرئيسية التي تواجه سياسة التعليم في الصين في أعقاب الإصلاحات الاقتصادية في الصين وانتهاج سياسة الباب المفتوح وتقترح تحقيق التنمية المتساوية والمتوازنة في مجال التعليم في الصين.

- **دراسة أكاي وآخرون** Akai and Others ٢٠٠٧ **اللامركزية المالية والاداء التربوي على مستوى الولاية بالولايات المتحدة الأمريكية**

وهدفت الدراسة الى اختبار التأثير الحقيقي لتطبيق اللامركزية على مستوى المدرسة من خلال نقل السلطات والمسؤولية في المدارس من السلطة المركزية الى المستويات المحلية وممارسة اللامركزية في الإدارة المدرسية وممارسة وظائفها وما تؤديه من إصلاحات في هيكلة الحوافز للمدارس الفعالة التي تستهدف تحقيق مستوى عالي من الاداء التعليمي والعمل على زيادة التمويل المحلي للمدارس من خلال اللامركزية المالية وتحليل تأثير اللامركزية المالية على المستويات المختلفة للتعليم الابتدائي والثانوي. وكانت اهم النتائج زيادة الحافز بالتمويل المحلي للمدارس الفعالة كما ان تأثير اللامركزية غير واضح في المدارس الابتدائية لكنه واضح في المدارس الثانوية.

- **التعقيب على الدراسات السابقة**

تناولت الدراسات العربية السياسات التعليمية واللامركزية في التعليم العام مثل دراسة علي ودراسة الخبراني. كما تناولت تحديد المتطلبات اللازمة لتحقيق اللامركزية في مدارس التعليم الأساسي والثانوي العام في الجمهورية العربية السورية حلاق ٢٠١٢ والسياسة التعليمية والتحول الى اللامركزية بين مصر وفنلندا كما في دراسة الرفاعي ٢٠١٥. وتناولت الدراسات الأجنبية مثل دراسة ناجوك ٢٠٠٧ سياسة التعليم الصينية في سياق اللامركزية اقتصاد السوق، واللامركزية المالية والإدارية التربوية على مستوى الولايات المتحدة كما في دراسة سكاي ٢٠٠٧، وتنفيذ اللامركزية في التعليم في باكستان الواقع والمعمول كما في دراسة خان ميرزا. وتتفق الدراسات السابقة مع البحث الحالي في تناولها واقع التعليم واللامركزية في المناطق التعليمية والمقارنة بين الدول كما في سياسة الخبراني والرفاعي لكن البحث الحالي يختلف عنها في الموضوع حيث

تناول واقع إدارات التعليم وقارن بينها وبين بعض الدول العربية والعالمية التي برز بعضها على مستوى عالمي وحصل على مراكز متقدمة في مستوى التعليم.

- **الفصل الثالث**: **التحليل المقارن**:

جدول(١): تحليل المقارنة لإدارات المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية ودول عالمية مختارة

الدولة / المحور	السعودية	مصر	كوريا	اليابان	كندا	فنلندا
الهيكل التنظيمي	يشمل (تعليم عام وعالي) غير معتمد وغير مستقر	يشمل (التعليم العام والمهني) غير معتمد وغير واضح	يشمل (تعليم عام وعالي) معتمد وموجود على البوابة الالكترونية للوزارة، محدد وواضح	يشمل(تعليم عام وعالي ورياضه وثقافة وتكنولوجيا) معتمد على البوابة الالكترونية للوزارة محدد وواضح	يشمل (تعليم عام وعالي) معتمد وموجود على البوابة الالكترونية للوزارة محدد وواضح	يشمل تعليم (عام وعالي، مهني) معتمد وموجود على البوابة الالكترونية للوزارة محدد وواضح وبسيط
مستويات التنظيم	أربعة مستويات	أربعة مستويات	ثلاثة مستويات	ثلاث مستويات	ثلاث مستويات	ثلاث مستويات
المهام الادارية	تتركز عملية صنع القرار على المستوى الأول والثاني اما المستوى الثالث والرابع فهو تنفيذي بحت	تتركز عملية صنع القرار على المستوى الأول اما المستوى والثاني الثالث والرابع فهو تنفيذي	تتركز عملية صنع القرار على المستوى الأول والثاني اما المستوى الثالث والرابع فهو تنفيذي	تتركز عملية صنع القرار على المستوى الأول في التخطيط اما الثاني الثالث فهو يصنع القرار على مستوى المناهج والتنظيم	تتوزع عملية صنع القرار على المستوى الأول والثاني والثالث	تتوزع عملية صنع القرار على المستوى الأول كخطوط عامة والثاني والثالث
النظام التعليمي	مركزي، وتوجد صلاحيات دون تفعيل	مركزي، وتوجد صلاحيات دون تفعيل	مركزي، وتوجد بعض الصلاحيات	مركزي في التخطيط، ولامركزي في التنفيذ	لا مركزي	لا مركزي، وصلاحيات مطلقة للمدير، وصلاحيات للمعلم في اختيار المنهج

جدول(٢): جوانب القوة في إدارة المناطق التعليمية في دول المقارنة.

دول المقارنة	جوانب القوة
المملكة العربية السعودية	– ضخامة التمويل – الرغبة القوية في تحسين وإصلاح التعليم من قبل السياسة العليا. – الاتجاهات الجديدة والمتسارعة للتغيير في لوزارة التعليم.
اليابان	– عمليات التحول الديمقراطي في نظام التعليم الياباني. – مركزية التخطيط على مستوى الوزارة، ولامركزية التنفيذ على مستوى السلطات المحلية والإقليمية – الوحدة الوطنية والهوية الثقافية المميزة للشعب الياباني – دور الأسرة الفاعل في التعليم.
كوريا الجنوبية	– نظام الدولة الديموقراطي والاقتصاد الرأسمالي – النظرة الاجتماعية الإيجابية للتعليم – الضغط الاجتماعي وزيادة الطلب والتنافس على التعليم بجودة عالي
مصر	– رغبة وحراك جاد لتحسين المؤسسات التعليمية
فنلندا	– اللامركزية – الشفافية – المشاركة المجتمعية الجادة
كندا	– تعليم عالي الجودة ويعتمد على المساءلة – المستوى الاقتصادي كونها إحدى الدولة الاقتصادية والصناعية الكبرى، وتبلغ نسبة صادراتها المصنعة ٨٠٪ – حركة " صنع القرار من موقع المدرسة" مزيدا من السلطات للإدارة المدرسية – كل النظم التعليمية بالمقاطعات لها نفس البناء والأهداف ولكنها تعكس اختلافات في حكم وتمويل وأولويات التعليم بالولاية

جدول(٣):جوانب الضعف في إدارة المناطق التعليمية في دول المقارنة

دول المقارنة	جوانب الضعف
المملكة العربية السعودية	– ارتباط التمويل بالنفط، وعدم توفر مصادر بديلة للتعليم. – المركزية الشديدة وغياب الدمقراطية. – ارتباط التعليم المباشر بالسياسة العليا للدولة – عدم وجود مساءلة وشفافية. – الهيكلة غير ثابتة وغير معتمدة. – عدم وجود رؤية محدده للسياسة التعليمية – عدم وجود تشريعات دائمة، تتغير بتغير الوزير. – تغير المشاريع قبل اكتمالها. – الهدر وعدم تحمل المجتمع لمسؤوليته امام التعليم.
اليابان	– قلة الموارد الطبيعية – صغر المساحة الجغرافية ووعورتها – الزلازل والبراكين المستمرة حيث تعد مصدر تهديد لليابان
كوريا الجنوبية	– التهديد المستمر من كوريا الشمالية، وقلة الموارد الطبيعية، وكثرة عدد السكان
مصر	– تاريخ طويل في عزوف المجتمع عن المشاركة في العملية التعليمية – ارتباط التعليم بالسياسة قبل واثناء وبعد الاستعمار البريطاني – التبعية الاقتصادية للدول العظمى وأثرها على التعليم – العامل الاجتماعي زيادة النمو السكاني واختلاف طبقات المجتمع – المركزية الشديدة وغياب الديمقراطية انعكس على إدارة المناطق التعليمية – عدم تكافؤ المسؤوليات بين السلطة التعليمية القومية والإقليمية والمحلية – تعدد انشطة الهيئة الإدارية على المستوى القومي وتشابك مهامها.
فنلندا	– قلة عدد السكان، وقلة الموارد.
كندا	– كبر مساحتها حيث تعتبر ثاني أكبر دولة بالعالم إذ تبلغ مساحتها ١٠ مليون كم^2. – تحتوي على ستة مناطق زمنية من شرقها لغربها، كما تنوع الفصول بها ومناخها بارد يشكل ضغط على السياسة وإدارة التعليم.

• الفصل الرابع: النتائج والتوصيات والمقترحات:

• نتائج البحث:

من أهم النتائج التي توصل إليها البحث ما يلي:

• السؤال الأول: ما أوجه التشابه بين إدارات المناطق التعليمية في كل من المملكة العربية السعودية وبعض دول العالم؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم التركيز على المحاور التالية:

- الهيكل التنظيمي: لا يوجد تشابه في الهياكل التنظيمي لدول المقارنة، فكل هيكل تنظيمي يعكس فلسفة وسياسة ونظام التعليم في دول المقارنة، إلا أن الدول المتقدمة تمتاز بهيكل افقي وواضح وتتشابه السعودية وكوريا وفنلندا في ان الوزارة تشرف على التعليم العام والعالي معا اما اليابان فالوزارة تشرف على أربعة قطاعات هي (الرياضة والعلوم والتعليم بشقيه والثقافة) وتنفرد مصر بوزارة تعليم عام وفني
- مستويات التنظيم الإداري: تتشابه في كلاً من كندا وفنلندا في عدد مستويات التنظيم الإداري والمقسم على ثلاثة مستويات وهي (مستوى الولايات –دوائر ادارية– مدرسي) في كندا ويقسم الى (وطني، محلي، مدرسي) في فنلندا، وتتشابه كلا من مصر والمملكة العربية السعودية في عدد مستويات التنظيم الإداري الأربعة وهي (الوزارة – إدارة تعليم على مستوى المناطق – مديريات او

مكاتب اشراف– إدارات مدرسية) وتتشابه كل من كوريا الجنوبية واليابان في التقسيم (وطني، إقليمي، محلي، مدرسي)

- المهام الإدارية للإدارات التعليمية: تتركز أغلب المهام الإدارية في المستويات العليا في كلا من مصر والمملكة العربية السعودية كما ولا يوجد تفويض حقيقي للصلاحيات، فدور الإدارات المدرسية بل حتى الإدارات على مستوى المناطق تنفيذي، على عكس الدول المتقدمة حيث تتركز الصلاحيات وعمليات صنع القرار على مستوى الإدارات المدرسية كما في كندا وفنلندا وبعض الصلاحيات كما في واليابان وكوريا الجنوبية.
- النظام التعليمي في دول المقارنة: تتشابه كندا مع مصر بوجود مدارس ثنائية اللغة بفعل الاستعمار الفرنسي والبريطاني، ويتسم النظام التعليمي في مصر والمملكة العربية السعودية وكوريا الجنوبية بمركزية النظام التعليمي وتتحمل الوزارة عبء إدارة التعليم العام والعالي معا، ويرتبط النظام التعليمي في مصر والمملكة العربية السعودية بالسياسة العامة للدولة والبيروقراطية الإدارية، أما في الدول المتقدمة كفنلندا وكندا وكوريا الجنوبية فتتسم بالديمقراطية الإدارية والنظام التعليمي اللامركزي، ويظهر نمطٍ المدارس ذات السلطة المطلقة وتدار من قبل مجلس الإدارة المدرسية في كلا من كندا وفنلندا وكوريا الجنوبية، كما يتسم النظام التعليمي في اليابان وفنلندا بالوحدة الوطنية والدينية واللغوية.

- **السؤال الثاني: ما أوجه الاختلاف بين إدارات المناطق التعليمية في كل من المملكة العربية السعودية وبعض دول العالم؟**

وللإجابة عن هذا السؤال تم التركيز على المحاور التالية:

- الهيكل التنظيمي: تتفرد اليابان عن باقي دول المقارنة بهيكل تنظيمي يضم أربعة قطاعات تحت وزارة واحده وهي (الرياضة والعلوم والتعليم والثقافة)، ومدة بقاء مدير المستوى الإقليمي والمحلي في منصبه ٤ سنوات، وفنلندا تتميز بوجود هيكل تنظيمي مرن، أما المملكة العربية السعودية فقد بدأت بتعديل الهياكل التنظيمية في قطاعات الدولة ومنها قطاعات التعليم ولكنها لم تعتمد الهيكل التنظيمي الخاص بها حتى الان.
- المهام الإدارية للإدارات التعليمية: كلما زادت مستويات التنظيم الإداري تداخلت المهام الإدارية وتقلصت الصلاحيات الممنوحة للإدارات التنفيذية على مستوى الإدارة المدرسية كما في مصر والمملكة العربية السعودية، وإذا قل عدد مستويات التنظيم الإداري كما في الدول المتقدمة كفنلندا واليابان وكوريا الجنوبية وكندا تحددت المهام الإدارية وزادت الصلاحيات الممنوحة للإدارات التنفيذية على مستوى الإدارة المدرسية.
- النظام التعليمي في دول المقارنة: تتفرد اليابان بنظام مركزي في التخطيط ولا مركزي في التنفيذ، أما في كوريا الجنوبية توجد رؤية وفلسفة واضحة موجهة للتعليم، وموجهة بجهد شعبي لتجويد التعليم، تمهين التعليم (التعليم المهني) والذي يعد أحد الموارد البشرية، أما التعليم في فنلندا يرتكز على

المحاسبية (المساءلة الجماعية) والشفافية، ووجود شراكات بين الحكومة والنقابات ومنظمات أصحاب العمل.

- تتفرد كندا عن باقي دول المقارنة بعدم وجود نظام تعليمي موحد حيث يوجد بها ١٣ نظام تعليمي، وأسس مجلس وزراء التعليم لمناقشة السياسة التعليمية والاهتمامات المشتركة والتعاون بين المقاطعات.

- **السؤال الثالث: ما أبرز جوانب القوة في إدارات المناطق التعليمية بالمملكة العربية السعودية وبعض دول العالم؟**

وللإجابة عن هذا السؤال تم التركيز على المحاور التالية:

- الهيكل التنظيمي: تمتاز الهياكل التنظيمية في الدول المتقدمة الديمقراطية ذات الطابع اللامركزي كفنلندا وكندا واليابان بهيكل تنظيمي مرن واضح ومحدد بشكل دقيق يوضح ألية العمل في كل إدارة والأقسام التابعة لها.
- مستويات التنظيم الإداري:
- المهام الإدارية للإدارات التعليمية: من أبرز جوانب القوة في كندا وكوريا الجنوبية وفنلندا حركة " صنع القرار من موقع المدرسة" مزيدا من السلطات للإدارة المدرسية، وتتفرد كندا بتعدد النظم التعليمية فيها، إلا أن المقاطعات لها نفس البناء والأهداف ولكنها تعكس اختلافات في حكم وتمويل وأولويات التعليم بالولاية.
- النظام التعليمي في دول المقارنة: تتميز المملكة العربية السعودية بضخامة تمويل التعليم، والرغبة القوية في التحسين يتضح من الاتجاهات الجديدة والمتسارعة لوزارة التعليم للتغيير، وعمليات التحول الديمقراطي في نظام التعليم الياباني، ومركزية التخطيط على مستوى الوزارة، ولامركزية التنفيذ على مستوى السلطات المحلية والإقليمية، والوحدة الوطنية والهوية الثقافية المميزة للشعب الياباني، دور الأسرة الفاعل في التعليم.

- **السؤال الرابع: ما أبرز جوانب الضعف في إدارات المناطق التعليمية بالمملكة العربية السعودية وبعض دول العالم؟**

وللإجابة عن هذا السؤال تم التركيز على المحاور التالية:

- الهيكل التنظيمي: تغير الهرم التنظيمي في المملكة العربية السعودية وعدم استقراره في السنوات الأخيرة ينعكس سلبياً على التخطيط والتوجيه والتنظيم الإداري وتحديد قنوات الاتصال، وكذلك الحال بالنسبة لمصر فلا يبرز هيكلها التنظيمي العلاقة بين الأقسام بل ترتبط مباشرة بالوزير.
- مستويات التنظيم الإداري: كلما تعددت مستويات التنظيم الإداري أو زادت عن ثلاثة مستويات كلما بعد المستوى التنفيذي عن مستوى التخطيطي في الإدارة العليا.
- المهام الإدارية للإدارات التعليمية: إن تعدد المستويات التنظيمية في الأنظمة المركزية، يؤدي إلى تشعب المستويات وتداخلها فيما بينها مع ازدواجية الصلاحيات والمهام بين الإدارات التعليمية المختلفة كما في مصر والمملكة العربية السعودية.

- النظام التعليمي في دول المقارنة: يعاني النظام التعليم في مصر والمملكة العربية السعودية من المركزية الشديدة وغياب الديمقراطية، وهذا انعكس على إدارة المناطق التعليمية، من خلال عدم تكافؤ المسؤوليات والمهام بين السلطة التعليمية على مستوى الوزارة، وإدارة المناطق، والمكاتب في المدن والمحافظات، والإدارة المدرسية، وتعدد أنشطة الهيئة الإدارية على المستوى الوزاري وتشابك مهامها، وعزوف المجتمع عن المشاركة في العملية التعليمية، وارتباط التعليم بالسياسة العامة للدولة، وعدم وجود رؤية محدده للسياسة التعليمية، وعدم وجود تشريعات دائمة، تغير المشاريع قبل اكتمالها، وتعاني اليابان من قلة الموارد الطبيعية، وصغر مساحتها الجغرافية ووعورتها، والكوارث الطبيعية كالزلازل والبراكين المستمرة، وتخشى كوريا الجنوبية التهديدات المستمرة من كوريا الشمالية، وكثرة عدد السكان.

- **توصيات البحث**:

يوصي البحث بعدد من التوصيات منها:

- ضرورة تفويض بعض الصلاحيات إلى مديري الإدارات التعليمية والمدارس.
- تنفيذ برامج تدريبية متميزة للقيادات التعليمية وقيادات الصف الثاني.
- التوجه نحو اللامركزية في إدارة المناطق التعليمية بالمملكة العربية السعودية.
- تطبيق مبدأ المحاسبية والشفافية
- تفعيل الصلاحيات الممنوحة لمدراء التعليم.
- التوجه للهياكل التنظيمية المرنة.
- المبادرة بتطبيق فكرة المدارس المستقلة وتكون بإدارة ذاتية.

- **مقترحات البحث**:

من خلال ما سبق من نتائج وتوصيات يقترح البحث ما يلي:

- إجراء دراسة حول متطلبات تطبيق اللامركزية في إدارة المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية.
- إجراء دراسة مماثلة ومقارنتها بإدارة المناطق التعليم في دول الخليج، أو دول عالمية أخرى.
- القيام بدراسة اثنوجرافية تتناول إدارة المناطق التعليمية في إحدى الدول المتقدمة.
- إجراء دراسة لمعرفة العوامل المؤثرة – سلباً وإيجاباً -على إدارة المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية.
- إجراء دراسة استشرافية لتحديد ما يتوقع أن تواجهه إدارة المناطق التعليمية من تحديات محلية وعالمية.

- **المراجع**:

- **المراجع العربية** :

- البطى، عبد الله. (١٤٢٤). **الكفايات اللازمة لمديرى التعليم في المملكة العربية السعودية وأساليب تنميتها**. رسالة دكتوراه منشورة، كلية التربية. جامعة الملك سعود: الرياض.

- بغدادى، منار. (٢٠٠٩). **السياسة التعليمية في الدول النامية والمتقدمة**. المكتب الجامعى الحديث.
- البليهى، محمد. (١٤٣٦). **الحوكمة في أداء مديرى إدارات التعليم في ضوء إطار جى كواف (GEQAF) بالمملكة العربية السعودية: نموذج مقترح**. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة الملك سعود، كلية التربية. جامعة الملك سعود: الرياض.
- بن فرج، عبد اللطيف(٢٠١٠م). **نظم التربية والتعليم في العالم**. عمان: دار المسيرة.
- الجدوع، فهد. (٢٠١٠). **إدارة المعرفة في إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية تصور مقترح**. رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة الملك سعود.
- الحامد محمد وآخرون. (٢٠٠٢م). **التعليم في المملكة العربية السعودية**. الرياض: مكتبة الرشد.
- الخبراني، يحي. (٢٠١٥). **صناعة السياسة التعليمية في المملكة العربية السعودية في ضوء تجارب بعض الدول تصور مقترح** رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة الملك سعود
- خليل، نبيل(٢٠٠٢ م). إدارة التعليم في جمهورية كوريا الجنوبية وإمكانية الإفادة منها في تطوير إدارة التعليم في مصر، **بحث مقدم في كلية التربية بسوهاج**. مصر: جامعة الوادي.
- الدخيل،عزام.(٢٠١٥).**تعلومهم نظرة في تعليم الدول العشر الأوائل في مجال التعليم عبر تعليمهم الأساسي**.ط٤. الدار العربية للعلوم ناشرون: لبنان.
- رفاعي عقيل.(٢٠١٥).**السياسات التعليمية والتحول إلى اللامركزية في مصر وفنلندا" دراسة مقارنة**". المؤتمر القومي التاسع عشر ١٦-١٧ سبتمبر.
- الزكي،احمد.(٢٠٠٦).**التجربة اليابانية في التعليم دروس مستفادة**.ط١.دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر: مصر.
- السالم،ماجدة .(٢٠٠٩) **تطوير أداء إدارات التعليم البنات في السعودية في ضوء ما بعد إدارة الجودة الشاملة تصور مقترح**. جامعة الملك سعود (رسالة دكتوراه)
- شحاته،عبدالباسط.(٢٠١٢).**ملخص الإدارات التعليمية لدول المقارنة**. كلية لتربية. جامعة سوهاج. مصر
- شعلان،عبدالحميد.(٢٠١١).**السياسة التعليمية بين الواقع والمأمول**.ط١.مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع :مصر
- علي، أسامة.(٢٠٠٧).**استراتيجية مقترحه اللامركزية الإدارة التعليمية في مصر على ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة**. رسالة دكتوراه غير منشورة.معهد البحوث والدراسات العربية القاهرة، ص ١٥٥.
- عون،وفاء.(٢٠١٣).**سياسة التعليم في كندا**. مكتبة الملك فهد الوطنية: الرياض.
- عون،وفاء.(٢٠١٤).**سياسة التعليم في اليابان** . مكتبة الملك فهد الوطنية: الرياض.
- الغامدى، حمدان؛عبد الجواد، نورالدين.(٢٠١٠): **تطور نظام التعليم في المملكة العربية السعودية**. مكتب التربية العربى لدول الخليج:الرياض.
- كنتاب، محمد. (١٤٣٦). **تطوير القيادات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء مبادئ المحاسبية الإدارية (برنامج تدريبى مقترح)**. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة الملك سعود، كلية التربية، إدارة تربوية.
- مرزا، هند (٢٠٠٤) **برنامج مقترح في تدريب مديرى المناطق التعليمية بدول الخليج العربى** رسالة ماجستير جامعة الملك سعود ، كلية التربية، إدارة تربوية.
- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٧). تقرير **زيارة وفد وزارة التربية والتعليم لجمهورية كوريا الجنوبية** في ذو الحجة ١٤٢٧هـ الموافق يناير ٢٠٠٧م، ضمن الزيارات الاستطلاعية للدول المتقدمة في التعليم في مشروع الملك عبدالله بن عبدالعزيز لتطوير التعليم.

- **المراجع الإلكترونية**:
- الحربي،مها.(٢٠١٥).**تفعيل اللامركزية في إدارات التعليم**. مجلة المعرفة. تم استرجاعه بتاريخ ٢٤\٤\٢٠١٦. على الرابط http://cutt.us/fWTLZ

- **الدليل التنظيمي لإدارات التربية والتعليم بالمناطق**. تم استرجاعه في ٢٨\٣\٢٠١٦.على الرابط http://www.bahaedu.gov.sa/portal/uploadfile/1361266650716.pdf
- عبد العاطي، حسن (٢٠٠٩). التعليم في كوريا الجنوبية أفضل ٥٪ من الخرجين يدرسون طلاب الابتدائية. **مجلة المعرفة**، **العدد ١٦٤**، تم استرجاعه بتاريخ ٢٠١٣/١٢/١م، على الرابط: http://www.almarefh.org/news.php?action=show&id=619
- **موقع وزارة التربية والتعليم الثقافة في فنلندا** تم استرجاعه بتاريخ ١١\٣\٢٠١٦ على الرابط http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Ministerioe_ja_hallinnon
- **موقع وزارة التربية والتعليم في مصر** تم استرجاعه بتاريخ ١١\٣\٢٠١٦ على الرابط http://cutt.us/oz8A3
- **موقع وزارة التربية والعلوم والرياضة الثقافة باليابان** تم استرجاعه بتاريخ ١١\٣\٢٠١٦ على الرابط http://cutt.us/y3DN
- **موقع وزارة التعليم بولاية اونتاريو** تم استرجاعه بتاريخ ١١\٣\٢٠١٦ على الرابط http://cutt.us/wsrUf
- وزارة التعليم لجمهورية كوريا الجنوبية، تم استرجاعه بتاريخ ٢٠١٦/٣/٥م، على الرابط: http://english.moe.go.kr/web/1689/site/contents/en/en_0201.jsp
- ويكيبيديا الموسوعة الحرة، **كوريا الجنوبية**، تم استرجاعها بتاريخ ٢٠١٦/٣/٢م، على الرابط: http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%83%D9%88%D8%B1%D9%8A%D8%A7_%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%86%D9%88%D8%A8%D9%8A%D8%A9
- Khan, Ayaz Muhammad & Mirza, Munawar, ~~Implementation~~ of Decentralization in Education in Pakistan Framework, Status and the Way forward, Joumal of Research and Reflections in Education, vol. No.r, pp ET-
- Ngok, Kinglun(2007) :Chinese Education Policy in The Context of Decentralization and Marketization: Evolution and Implications, Asia Pacific Education, vol. A, No. 1,

❋❋❋❋❋❋❋