الارتقاء بمؤشرات التنافسية للتعليم قبل الجامعي في مصر: سيناريوهات استهدافية

د. عدنان محمد قطيط

أستاذ باحث مساعد بشعبة بحوث التخطيط التربوي،

المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة

ملخص

تضمنت أهم أهداف البحث الحالي التعرف على المنطلقات الفكرية والنظرية لمؤشرات تنافسية التعليم قبل الجامعي، وبعض نماذجها المعاصرة، بالإضافة إلى الوقوف على بعض أهم المؤشرات الكمية والكيفية التي لها دلالات معبرة عن الواقع والوضع الراهن للتعليم قبل الجامعي في مصر، وملامح قدرته التنافسية؛ بما يسهم في استشراف مسارات المستقبل.

واعتمد البحث في معالجته وصولاً لأهدافه على المنهج الوصفي، مع الاستعانة بأسلوب تخطيط السيناريو، كأحد أدوات الدراسات المستقبلية سواء الاستطلاعية أو الاستهدافية. ومن أجل بناء السيناريوهات لتحسين مؤشرات التنافسية، تم تطبيق استطلاع رأي على عدد من أساتذة كليات التربية ومراكز البحث التربوي وصل عددهم إلى (30) خبيراً، حيث ارتكز هدف الاستطلاع إلى حساب الأوزان النسبية لعناصر السيناريوهات من أجل ترتيبها حسب مدى احتمالية وإمكانية تحققها في سياق التعليم المصري.

وانتهى البحث إلى تقديم سيناريوهين هما: السيناريو التبادلي، الذي ترتكز فلسفته على تعديل أو تخفيض مستوى الأهداف والطموحات، لتتوافق مع الإمكانات المتاحة، مع الاعتماد على الإصلاح التدريجي سعيا للوفاء بإتاحة التعليم وعدالة خدماته. وجاء السيناريو التحويلي بتركيزه على الجودة وتحسين كفاءة النظم، مع تجسير الفجوات من خلال معالجة أوجه القصور والضعف المؤثرة سلباً على الأداء العام، والاحتكام إلى معطيات موضوعية، تساعد على انتهاج سياسات رشيدة؛ بما يقود إلى وضع تنافسي أفضل.

الكلمات المفتاحية: مؤشرات التنافسية، سيناريوهات استهدافية، التعليم قبل الجامعي، مصر.

Abstract

Raising the competitiveness indicators of pre-university education in Egypt: normative scenarios

The major goals of the current research included identifying the intellectual and theoretical principles of the competitiveness indicators of pre-university education. and some of its contemporary models. in addition to identifying some of the most important quantitative and qualitative indicators that have indications expressing the reality and current status of pre-university education in Egypt. and features of its competitiveness; contributing to exploring future paths..

The research relied on the descriptive method. with the use of the scenario planning technique. as one of the tools for future studies. whether exploratory or normative. In order to build scenarios to improve competitiveness indicators. a questionnaire was applied to a number of professors in the Faculties of Education and Educational Research Centers. whose number reached (30) experts.

The research concluded with presenting two scenarios: the transactional scenario. whose philosophy is based on modifying or reducing the level of goals and ambitions. to match the available capabilities. with the reliance on gradual reform to fulfill the availability and fairness of education services. The transformative scenario came with its focus on quality and improving the efficiency of systems. while bridging gaps by addressing deficiencies and weaknesses that negatively affect overall performance. and relying on objective data that help in adopting rational policies that can lead to a better competitive position.

Key words: competitiveness indicators. pre-university education. normative scenarios.

مقدمة

يحظى موضوع التنافسية باهتمام واسع النطاق على الصعيد العالمي خلال السنوات الأخيرة، لمواكبة التطورات المعرفية والتكنولوجية المتسارعة، كما أصبح من الصعب على أية دولة أن تعيش بمعزل عن تلك التطورات. كما يمثل التعليم ركيزة داعمة لتحقيق تنمية بشرية وإنسانية وتطور اجتماعي واقتصادي، ومع تنامي الاهتمام الدولي بأهداف التنمية المستدامة، خاصة فيما يتعلق بالهف الرابع والمتعلق بضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة، أصبح لزاماً بناء وتطوير القدرات التي تسهم في احراز التقدم صوب تحقيق تلك الأهداف واستدامتها.

ويستند تقييم القدرات التنافسية للنظم التعليمية إلى الإحصاءات والمؤشرات القادرة على تشخيص الواقع ورصد المتغيرات ورسم مسارات الاستدامة والنمو والتطور، حيث تساعد تلك المؤشرات في التخطيط والإدارة الفعالة للموارد والخدمات التعليمية. ونتيجة للسعي نحو تحقيق معايير ومؤشرات الاعتماد والتصنيف والترتيب للنظم التعليمية، تطورت ممارسات الجودة فيما بين دول العالم، وذلك في سياق العلاقة مع جوانب الإتاحة access والملاءمة relevance والقيمة المضافة value– added. ((Ramirez. Berger. 2014. 89 كما تزايد تبني المدخل القائم على النواتج out-come– based approach من خلال هيئات التقييم والاعتماد في العديد من الدول مثل الولايات المتحدة واستراليا وبريطانيا ونيوزيلاندا وهونج كونج. حيث تتحدد النواتج وفق المعايير الموضوعة سلفاً. (Tam. Maureen. 2014. 159)

وانعكس أيضاً الاهتمام العربي بمؤشرات التعليم ورفع قدرته التنافسية في جهود المنظمات العربية والدولية المتخصصة، مثل منظمة التعاون الاقتصادي والبنك الدولي واليونيسيف، اليونسكو، ومنظمة التعاون الإسلامي، والمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.

وتعتبر المؤشرات التعليمية من أهم الوسائل العلمية المستخدمة في القيام بمقارنات محلية وإقليمية ودولية، واقتراح الاستراتيجيات لصانعي القرار وواضعي الخطط والبرامج التعليمية. (جليلي.2010. 2) حيث تعبر مؤشرات الأداء عن حالة النظام التربوي، كما تدعم تلك مؤشرات تحديد السياسات الأفضل لتحقيق أهداف النظام وغاياته، ومستوى التقدم نحو تلك الغايات، وأي البرامج والأنشطة يسير في تحقيق الأهداف. (أحمد، 2014. 193)

ونتيجة لتنامي التنافسية على المستوى الدولي، فإن ذلك فرض التوجه نحو تنمية رأس المال البشري من خلال نظام تعليمي يتسم بالعدالة وتكافؤ الفرص لجميع الطلاب كأحد أهم عناصر القدرة التنافسية في الوقت الحاضر. Hadar. 2013. 763. كما أصبح لزاماً على كافة النظم والمؤسسات إحداث التوازن بين الاستراتيجيات والعمليات في ظل البيئة التنافسية المعاصرة، من خلال كفاءة ممارسات تقييم الأداء والتي لا تقف عند حدود جمع البيانات، وإنما تعزز من تنفيذ السياسات والأهداف. Ahmadi. Parviz. et.al. 2012. 2267 وقد تنامى الوعي أيضاً بمؤشرات الأداء المستدام للمؤسسات التعليمية الذي يرتكز على الوعي بالتنمية المستدامة للبيئة، وتعزيز الثقافة المؤسسية للاستدامة sustainability والمواطنة المسئولة. (Wang and Ching.2015. 906)

وفي هذا السياق، يتضمن تقرير التنافسية العالمية الصادر عن المنتدى الدولي للاقتصاد عدة مؤشرات فرعية عن التعليم وجودته، والقيد الصافي بالتعليم الابتدائي والثانوي، وجودة الإدارة المدرسية والمناهج وتعليم العلوم والرياضيات، ويستعين التقرير بالبيانات والإحصاءات الصادرة عن بعض المؤسسات الدولية كاليونسكو واليونيسف، بما يشمل 140 دولة بهدف مساعدة صناع القرار على فهم التحديات وانتهاج سياسات رشيدة. World Economic Forum. 2018

وفي إطار دعم التقييم المستند إلى المؤشرات، يلفت التقرير العالمي لمتابعة التعليم لعام (2017) والذي أصدرته اليونسكو بعنوان " المحاسبية في التعليم: الوفاء بالالتزامات" النظر إلى أهمية دور المساءلة في برامج إصلاح للتعليم، للوقوف على

مدى التقدم المحرز ونوعية الانحرافات عن النتائج والأهداف. كما أشار «تقرير التنمية الدولية 2018: التعلم لتحقيق أهداف التعليم" إلى أزمة كبيرة فيما يتعلق بالتعلم أو التمدرس، ويؤكد على أن دور الحكومات يتخطّى تخصيصَ الموارد الماليّة للتعليم، إلى الاستثمار في المعلّمين وتوجيه كافّة قدرات المجتمع والمؤسّسات نحو دعم التعلّم وتوفير البيئة المعززة له وإتاحة كافة الفرص لاستدامته. (World Bank. 2018)

ومنذ ظهور مفهوم التنافسية، تزايدت الدراسات التي سعت إلى معالجته في إطار أبعاده ومحدداته وبعض المتغيرات المرتبطة به كالميزة والقدرة التنافسية. ويمكن رصد بعض الدراسات على سبيل المثال لا الحصر، مع التركيز على تلك التي تم إجراؤها خلال السنوات القليلة الماضية. فمن الدراسات العربية التي تناولت التنافسية، دراسة (حسب االنبي، 2017) التي هدفت إلى تحليل التجربة الماليزية في تطوير التعليم، والآليات التربوية التي طبقتها الحكومة الماليزية لتحسين التنافسية وتطوير التعليم قبل الجامعي، واعتمدت على المنهج الوصفي حيث كانت من أبرز النتائج انخفاض ترتيب مصر في مؤشر التنافسية الدولية، وضرورة الاستفادة من خبرات الدول الأجنبية في مجال تحسين التنافسية.

كما سعت دراسة (الهلالي، 2019) إلى قراءة وتحليل محور التعليم في تقرير التنافسية العالمية والصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، حيث تم استعراض العديد من المؤشرات الدالة على وضع التعليم وتحدياته نحو تحسين تلك المؤشرات. ولقد عالجت دراسة (عمار، 2019) واقع التعليم الابتدائي في مصر وبعض مؤشراته الكمية والكيفية ومتطلبات تطويره لتحقيق الميزة التنافسية، حيث اعتمدت على المنهج الوصفي وكان من نتائجها ضرورة العمل على تحسين جودة التعليم الابتدائي لتحقيق مؤشرات التنافسية العالمية. وتناولت دراسة (علي، 2020) العلاقة بين الريادة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية، حيث اعتمدت في معالجتها على المنهج الوصفي التخليلي، وقد توصلت الدراسة الى صياغة تصور مقترح استهدف تنمية الوعي بأهمية مدخل الريادة الأستراتيجية – كمدخل إداري جديد – في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية، وسبل تفعيل دورها.

وفيما يتعلق بالدراسات الأجنبية،جاءت دراسة (West. 2012) التي هدفت إلى تحليل مؤشرات التعليم الأمريكي فيما يتعلق بالجودة وترتيبه التنافسي وأداء الطلبة في اختبارات PISA حيث اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، وأشارت نتائجها إلى وجود عدد من الدروس المستفادة التي ينبغي استيعابها من قبل صانعي السياسات والقرارات التعليمية بهدف تعزيز مستوى التنافسية بالتعليم. كما عالجت دراسة Aiginger. oth-ers. 2013 مفهوم التنافسية وأبعاده المتجددة التي تحتاج إلى تحديث السياسات بما يتواكب مع كافة التغيرات على المستوى العالمي، خاصة عند المقارنة بين دول الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة واليابان والصين. وأشارت نتائجها إلى العلاقة بين مؤشرات المدخلات وعلاقتها بمستوى النتائج المتعلقة بالأداء التنافسي للدول.

وفي هذا الإطار، جاءت دراسة (Salas–Velasco. 2019) التي هدفت إلى تقييم كفاءة استثمار الموارد لعدد من المجالات في الدول الأعضاء لمنظمة التعاون الاقتصادي OECD فيما يختص بمستويات التنافسية الداعمة للطاقة الانتاجية، واعتمدت على المنهج المقارن، حيث توصلت إلى أنه كلما كان هناك ابتكارية وتنافسية، كلما زادت كفاءة الأداء في كل القطاعات المجتمعية والتنموية. وجاءت دراسة (Carvalho. 2020) التي هدفت إلى استكشاف دور التنافسية في تحسين جودة الحياة بما يؤثر إيجابيا على التقدم في مؤشرات الاجتماعية والاقتصادية على المستوى الوطني، واعتمدت على منهج تحليل الوثائق المرتبطة بقياسات أداء الدول على مؤشرات منتدى الاقتصاد العالمي، وأشارت نتائجها إلى أن لمؤشرات النمو الاقتصادي أثر حاسم في تحقيق الرفاه الاجتماعية وجودة حياة المواطنين.

ومن الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التنافسية والتعليم، يمكن استخلاص أن هناك العديد من المحددات التي ترتبط بتحسين الأداء التنافسي للدول، والتي تتضمن في أهمها مستوى جودة التعليم ومدى إتاحته وتوفيره، بما يربط بين مؤشرات مدخلاته وملاءمة نواتجه ومخرجاته التي تستطيع الإسهام في جوانب الابتكار والتقدم على الصعيد المجتمعي والاقتصادي. ويتبين أيضاً أن هناك تنامي للاهتمام بوضعية مؤشرات التعليم في تقارير التنافسية العالمية، ورصد دلالاتها وتحديد سبل الارتقاء بها.

ويمكن القول أن التنافسية كوضعية للنظم التعليمية، تستند في تحقيقها والوصول لها إلى عدد من الممكنات التي يعتمد عليها بناء القدرات التنافسية كمحرك لتحقيق ميزة تنافسية تمثل النواتج والمخرجات التي قد يتميز بها النظام التعليمي بين نظرائه على المستوى الإقليمي والدولي.

لقد أصبح تعزيز القدرة على الصمود أمام الصدمات من خلال التنافسية أكثر أهمية من أي وقت مضى في ظل التقلبات الحالية؛ حيث أن البلدان التي تراعي في أدائها ركائز مؤشر التنافسية العالمية لديها قدرة أكبر واستعداد أفضل لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة، مع إدراج مفاهيم رأس المال البشري، والابتكار، والجدارة والثقة المجتمعية. ويتضمن مؤشر التنافسية العالمية ثلاث أبعاد رئيسة هي: المتطلبات الأساسية، ومحفزات الكفاءة، وعوامل تطور الاعمال والابتكار؛ حيث يندرج التعليم العام الأساسي تحت البعد الأول، بينما يندرج التعليم العالي والتدريب تحت البعد الثاني. (المركز المصري للدراسات الاقتصادية، 2018)

إن الفجوة الهيكلية التي تفصل نظم التعليم العربية عن تحقيق أهدافها، كما تفصلها عن نظم التعليم في البلدان المتقدمة، تتضمن في بنيتها العديد من الفجوات الفرعية (المعرفية والبشرية، التقنية والرقمية، فجوة التعلم وفجوة النوع الاجتماعي، بالإضافة إلى الفجوة التمويلية)؛ بما يفرض إعادة النظر في برامج الإصلاح ومؤشرات تقييم مردودها، وغاياتها التي يجب أن تراعي حدود السياق المجتمعي والثقافي، وأطر السياق السياسي والاقتصادي، ومحددات السياق التربوي وفلسفته.

مشكلة البحث:

يلفت (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2015. 22) النظر إلى أن نجاح النظم التعليمية في المنطقة العربية، لا يزال دون المأمول، وخارج دائرة المنافسة العالمية. وهي تواجه تحديات كبيرة تجعل مسألة المؤشرات تكتسي أهمية بالغة، من بينِها أربعة تحديات يتمثل أهمها في الفجوة التي تفصِل الأنظمة التعليمية العربية عن الأنظمة المتقدمة في العالم، وما يتطلبه ردمها من كفاءة عالية في مجالات التخطيط والمتابعة

والتقييم. والاستناد إلى مؤشِّرات كفيلة بأن تخبِر عن المسافة الفاصلة عن الهدف، والخيارات لبلوغ المستوى المأمول.

ويشير (المجلس المصري للتنافسية. 2017. 3. 4) في أحد تقاريره إلى أن نتائج تقرير التنافسية العالمية الصادر عن منتدى الاقتصاد العالمي لعام 2016 / 2017 قد جاءت مشابهة إلى حد كبير مع نتائج التقرير السابق له، إذ جاءت مصر في المرتبة 115 طبقا لمؤشر التنافسية الدولية من بين 138 دولة، ورغم تدني ترتيب مصر مقارنة ببعض دول المنطقة، إلا أن تنوع مصادر اقتصادها وتطوره نسبياً مقارنة بهذه الدول، يهيئه لتحقيق تنافسية أكثر استدامة حال تطبيق سياسات إصلاح منهجية وفعالة، مثل توفير بيئة تعليمية عالية الجودة، كما أن هناك تقدم ملحوظ تحقق في ركيزة الصحة والتعليم الأساسي والتي قفزت سبع مراتب من المركز 96 إلى المركز 89. إلا أنه بالتدقيق في مكونات هذا المؤشر وتحليله يتبين أن التطور بشكل أساسي جاء نتيجة لزيادة صافي معدلات الالتحاق بالتعليم الأساسي بمقدار 31 مرتبة، بينما تحسنت جودة التعليم الأساسي فقط بخمس مراتب.

كما أكدت نتائج التقرير وجود علاقة قوية بين القدرة التنافسية والاقتصادية للدول، واستقطاب ودعم المواهب، وهي الميزة التي اتسمت بها الدول التي حققت مراكز متقدمة، بينما اتسمت الدول التي لديها ضعف في جودة التعليم والتدريب بضعف قدرتها التنافسية. وتجدر الإشارة إلى أن منهجية تقرير التنافسية العالمية تستند على نحو 110 من المتغيرات يشكل ثلثيها مسوحات الرأي للمدراء التنفيذيين الذين يمثلون قادة الأعمال في بلدانهم، والثلث المتبقي من البيانات والإحصاءات المتاحة والتي تشكل (30٪) من وزن المؤشر. (صندوق النقد العربي. 2016. 8)

كما أشار التقرير الإحصائي الوطني لمتابعة مؤشرات أهداف التنمية المستدامة 2030 في جمهورية مصر العربية عددا من المؤشرات من أهمها: بلوغ القيد الإجالي بالتعليم قبل الابتدائي لعام 2017 (31.7 ٪) وأن معدل القيد الإجمالي بالتعليم قبل الجامعي (80.45 ٪)، وأن المدارس التي تحصل على شبكة الانترنت (19.6 ٪). (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، 2018، 33)

ومن الشواهد والأدلة على تزايد الاهتمام الرسمي بموضوع التنافسية في التعليم، تضمين استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر 2030. في بعدها الاجتماعي، والمحور السابع المتعلق بالتعليم والتدريب، ثلاثة أهداف استراتيجية رئيسية، حيث يختص الهدف الثالث بالتنافسية والتي تعتبر نتيجة لجودة وإتاحة التعليم في مصر مقارنةً بالبلدان الأخرى، ويتطلب هذا تحسين مستوى مؤشرات التعليم في التقارير العالمية مثل تقرير التنافسية العالمية وتقرير التنمية البشرية، وغيرها من تقارير دولية وإقليمية. (وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري. 2016. ص 140)

وعن التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف الإنمائية في مصر، يشير أحد التقارير إلى أنه وفيما يتعلق بالهدف الثاني الخاص بالتعليم، أظهرت المؤشرات تحسن نسب الالتحاق ولكن لم يقابل هذا التحسن تطوير البنية التحتية لرفع القدرة الاستيعابية مع الحاجة لمزيد من الاستثمارات لتحسين نوعية وجودة التعليم. (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، 2018، 10)

وعلى الرغم من الجهود الكثيرة التي تهدف إلى تطوير العملية التعليمية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر وتعظيم قدراتها التنافسية، إلا أن هناك العديد من المؤشرات الكمية والكيفية الدالة عل تدني تنافسية التعليم، والتي أشارت إليها الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم قبل الجامعي 2014 –2030، وذلك في إطار تحليلها لمؤشرات السياق الاجتماعي والاقتصادي والسياسي، مثل تدني معدل القيد برياض الأطفال، كثافات الفصول ونسب الرسوب والتسرب، وضعف المهارات الأساسية وغياب الأنشطة، وغياب للمحاسبية والشفافية. (وزارة التربية والتعليم. 2014، 66. 67)

وحيث إن مصر قد احتلت مراكز متأخرة بين دول العالم في مجال التعليم، فإن الأمر لا يتطلب إصلاحات جزئية بل يحتاج إلى تغيير جذري في منظومة التعليم، من اجل تحقيق مكانة متقدمة في مؤشرات التنافسية العالمية في مجال جودة التعليم. (عمران، 2018) كما تشير دراسة (عبد الكريم، 2013) إلى ضعف الاهتمام بالعوامل المعززة للبيئة التنافسية داخل المدرسة نتيجة قصور الإمكانيات وضعف البنية التحتية بالمدارس، وهو ما يرجع أيضا إلى غياب المنافسة بين المدارس وبعضها، والتي تمثل دافع للتميز.

ومن الملاحظ تراجع مؤشرات التعليم قبل الجامعي في مصر بالمقارنة بالعديد من الدول العربية والأجنبية مثل انخفاض متوسط عدد سنوات الدراسة/ انخفاض نسبة الملحقين بالتعليم قبل الابتدائي إذ تصل النسبة ٪21 زيادة المتسربين من التعليم وانخفاض نسبة الالتحاق بالتعليم الجامعي. (سالمان، 2014، 89)

ويمكن القول إنه في غياب سياسة تعليمية وإصلاحات تؤسّس على المعطيات الموضوعية ومعرفة دقيقة بالأوضاع التربوية، فإن محاولات تحسين الجودة لا تبلغ أهدافها، ولئن دعت الضرورة أن تكون المرحلة السابقة مرحلة ضمان الحق في التعليم، فالمطروح اليوم كسب رهان التعليم الجيد للجميع. (البرنامج العربي لتحسين جودة التعليم. 2011) كما يعاني التعليم قبل الجامعي من ضعف الكفاءة الداخلية والخارجية والعجز عن تحقيق تكافؤ الفرص وتدهور القيم الاجتماعية والاقتصادية للتعليم. (عتريس، 2018)

أسئلة البحث:

على الرغم من الجهود الحكومية الرسنية المبذولة والساعية للارتقاء بتنافسية التعليم قبل الجامعي، والاهتمام المجتمعي المطالب بالوفاء بجودته وعدالته وإنصافه، إلا أن العديد من التقارير الدولية والوطنية، ونتائج الدراسات في هذا المجال تشير بوضوح إلى أوجه قصور يجب معالجتها وفجوات نوعية من الضروري تجسيرها، لتحقيق الأهداف والمستهدفات المدرجة في الخطط القومية للتعليم قبل الجامعي، وتحسين مكانته وترتيبه التنافسي بين نظم التعليم، وتعزيز الرضا المجتمعي العام عن مؤشراته. وعلى ضوء ذلك، يسعى البحث للإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن الارتقاء بمؤشرات التنافسية للتعليم قبل الجامعي في مصر؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس ما يلي:

1. ما المنطلقات الفكرية لمؤشرات التنافسية وبعض نماذجها في السياق التعليمي؟
2. ما تحديات الوضع الراهن للتعليم قبل الجامعي في مصر ومؤشراته الكمية والكيفية؟

3. ما السيناريوهات الاستهدافية للارتقاء بمؤشرات التنافسية للتعليم قبل الجامعي في مصر؟

أهداف البحث ومبرراته:

يستند البحث الحالي إلى السعي لتحقيق الأهداف التالية:

1. استكشاف أسس ومنطلقات مؤشرات التنافسية بالتعليم في الفكر الإداري المعاصر.
2. الوقوف على تحديات الوضع الراهن للتعليم قبل الجامعي في مصر وأهم مؤشراته الكمية والكيفية.
3. صياغة سيناريوهات استهدافية لتحسين مؤشرات التنافسية للتعليم قبل الجامعي.

وتتمثل أهمية البحث الحالي ومبرراته الأساسية في معالجته لواحدة من أهم قضايا النظم التعليمية المعاصرة، وهي مؤشرات التنافسية، والتي تنامى الاهتمام الدولي والإقليمي بها. كما تتضمن أهمية البحث السعي لتوجيه الجهود الإصلاحية للتعليم ومبادرات الارتقاء بقدرته التنافسية، وتقديم عدد من الإجراءات المقترحة لصانعي القرار والسياسات التعليمية من خلال سيناريوهات استهدافية لها افتراضاتها الأساسية وتداعياتها المحتملة.

مصطلحات البحث:

يتضمن موضوع البحث مصطلحين أساسيين هما: التنافسية ومؤشراتها، حيث ترتكز المعالجة وزاوية التناول والمحاور الفرعية للبحث عليهما، ويمكن تعريفها في سياق ما يلي:

1 . التنافسية: Competitiveness

الوصول إلى تعريف منضبط ودقيق للتنافسية الدولية يواجه بالعديد من الصعوبات، فالمفهوم يتداخل ويتشابك فيه العديد من الأبعاد في علاقتها كمدخل لتحقيق القدرة والميزة التنافسية، وكمنتج ومخرج أيضاً لهما، كما أنه مفهوم ديناميكى يتغير ويتطور باستمرار.

يشير معجم المصطلحات الإدارية إلى التنافسية بأنها تعبر عن مدى قدرة المنظمة على التفوق في الأداء على المنظمات النظيرة، نتيجة تقديم خدمات بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية، من خلال التمايز، أو خفض التكاليف. (المنظمة العربية للتنمية

الإداريــة،2007. 89) كما أنها العامل الذي يمنح المنظمة، أو الجماعة، أو الأفراد أفضلية على غيرهم من المنافسين وبما يؤدي إلى التفوق في الأداء عن النظراء. (Ket-els. 2016. p.7)

واعتمادًا على ما سبق، يمكن التوصل إلى تعريف إجرائي يتفق وطبيعة البحث الحالي مؤداه أن التنافسية تعبر عن وضعية النظام التعليمي بين النظم النظيرة ومدى تحقيقه مرتبة لموقع متميز بينهم من خلال استيفاء المعايير والمؤشرات المرجعية المعمول بها في التقارير الدولية والإقليمية.

2 . مؤشرات التنافسية: competitiveness indicators

على رغم من ندرة وجود تعريف لمؤشرات التنافسية في الأدبيات التربوية، إلا أنها تتحدد من خلال الدراسات والتقارير، بأنها تعبر عن قياسات تساعد على التحليل المقارن بين المؤسسات والدول في عدد من متغيرات الأداء التنافسي وجودة الخدمات. (Altamonte. 2013. p.4) كما تتحدد وفق تقرير التنافسية الدولية بأنها مقاييس تسمح للمؤسسات والدول بترتيب أدائها مقارنة بالمناظرين، بما يساعد صناع السياسة ومتخذي القرار في تحديد أفضل السياسات للنمو أو لعلاج القصور في الأداء. OECD. 2018).)

وبناء على ما سبق، ومن المنظور التربوي، يمكن تعريف مؤشرات تنافسية التعليم إجرائياً في هذا البحث بأنها مجموعة المؤشرات الكمية والنوعية المعبرة عن ترتيب النظام التعليمي ووضعه التنافسي من منظور مقارن في التقارير الدولية والإقليمية.

منهج البحث:

يعتمد البحث على المنهج الوصفي حيث يتضمن هذا المنهج جمع البيانات لاختبار فروض أو الإجابة على أسئلة متعلقة بالوضع الراهن لموضوع الدراسة. (دالين. 1994. 292) كما يتم الاستعانة بأسلوب تخطيط السيناريو والذي يتحدد بأنه وصف لوضع مستقبلي ممكن أو محتمل أو مرغوب فيه مع توضيح لملامح المسارات التي يمكن أن تؤدى إلى هذا الوضع المستقبلي، وذلك انطلاقا من الوضع الراهن. (العيسوي. 1998. 7) كما تمثل السيناريوهات صوراً منطقية للمستقبل سواء كانت محتملة أو ممكنة. (Ramirez. Selin. 2014. p.56)

وعلى ضوء ذلك، يسير البحث في نطاق المحاور التالية:

أولاً: مؤشرات تنافسية التعليم: الفلسفة والمحددات

لقد أصبحت قضية جودة التعليم وتعزيز قدرته التنافسية وربطه بخطط التنمية موضع اهتمام المعنيين بالتعليم على الصعيدين الإقليمي والعالمي، حيث يرى الكثيرون أن السبيل لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين يتمثل في رفع جودة ونوعية التعليم وتحسين مخرجاته. وفي سياق ما يلي، يمكن تناول مفهوم المؤشرات وأنواعها ووظيفتها كأحد أهم المتغيرات التي تعطي دلالات معبرة عن القدرة التنافسية التعليم ومستوى جودة مخرجاته.

أ . مؤشرات التنافسية وبعض نماذجها:

وتتعدد وجهات النظر حول ماهية المؤشرات التعليمية، فمعظم التعريفات الأولية تحددها على أنها إحصاءات تصف الخصائص المميزة للنظام التعليمي، وعلى الرغم من الاستعمال المكثف منذ عهد قريب لمصطلح مؤشر، لكن هذا المصطلح لا يبدو معرفاً على نحوٍ واف، بما يؤدي في كثير من الأحيان إلى الخلط بينَه وبينَ مفاهيمَ أُخرى مثلِ الإحصاء.

ويعرف المركز القومي للإحصاءات التعليمية بالولايات المتحدة (National Center of Education Statistics. 2005) المؤشرات التعليمية بأنها قياسات لحالة نظام تعليمي ما، أو ما يحدث من تغير في أهدافه، حيث أنها قياس كمي أو نوعي يستخدم لقياس ظاهرة معينة أو أداء محدد خلال فترة زمنية معينة. ووفق دليل المؤشرات القومية للتعليم في مصر (وزارة التربية والتعليم. 2009)، تتحدد المؤشرات التعليمية في كونها ترجمة للمعلومات والبيانات الأولية يستخدمها واضعو السياسات كعلامات إرشادية لتطوير التعليم. وتعرفها (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد .2011. 13) بأنها عبارات تصف الأداءات المتوقعة المرتبطة بكل معيار، ومن ثم فهي قابلة للقياس؛ لأنها تصف الإنجاز أو الأداء المتوقع لتحقيق علامات مرجعية، وهي تتدرج في عمقها ومستويات صعوبتها، وتتصف صياغتها بأنها أكثر تحديدًا وإجرائية.

ولا بد من التمييز بين مفهومي المؤشرات والإحصاءات، حيث تعبر المؤشرات عن مقياس كمي أو نوعي يستخدم لقياس ظاهرة معينة أو أداء محدد خلال فترة زمنية محددة، فيما الإحصاءات عرض لواقع ظاهرة معينة في وقت محدد وفي شكل رقمي. وعلى هذا الأساس، يختلف المؤشر عن الإحصاء في أن الأول لا يكتفي بعرض الواقع فحسب بل يمتد أيضا لتفسيره وتحليله، في حين أن الثاني لا يعرض إلا الواقع وحده. (جليلي.2010. 2. 3)

ولقد تعددت تعريفات المؤشرات التعليمية، فهي تتحدد على أنها إحصاءات فردية أو مركبة مرتبطة بصورة أساسية بالتخطيط للعملية التعليمية، حيث أنها تفيد في تشخيص طبيعة النظام التعليمي من خلال مكوناته، ومدى تغيرها بمرور الزمن، للحكم على مدى التقدم نحو مجموعة من الأهداف أو المعايير. (الحوت والسيد. 2009) وبذلك تكون المؤشرات بمثابة «إشارات حيوية» تتعلق بمدى تقدم النظام التعليمي نحو أهدافه. (مرسي وعبد الله. 2012 . 377)

وعلى الرغم من الاختلاف والتباين في التعريف والمفهوم، إلا أنه يوجد اتفاق على أنها وسيلة قياس يمكن استخدامها في إصدار حكم، وبذلك يكون مؤشر الأداء أساساً يقدم إشارات حيوية وواقعية لمراقبة الممارسات التربوية؛ لتحديد نقاط القوة والضعف في بنية النظام وبنية الممارسات التربوية داخله.

ولقد بدأ الاهتمام بوظيفة ودور المؤشرات التعليمية بشكل منهجي وعلى نطاق دولي من خلال جهود منظمة اليونسكو، ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD. والاتحاد الأوربي EU خلال عقد الستينات، وتقارير التنمية البشرية للبنك الدولي أواخر السبعينات، وكمثال على التقارير الدولية المرتكزة على مؤشرات النظم التعليمية، تقرير منظمة OECD: Education at a glance نظرة قريبة على التعليم". (Lauterbach. 2008. 203)

ومن ثم يمكن حصر وظيفة المؤشرات في غرضين رئيسيين أولهما: وصف الوضع الحالي للمنظومة التعليمية، وكيفية اشتغالها، ومردودها، والتغيرات التي يمكن أن تطرأ

عليها، بقصد التقييم والمتابعة والمراقبة والتعديل، أو بقصد إجراء مقارنات محلية وإقليمية ودولية. وثانيهما: استشراف المستقبل. بقصدِ التنبؤِ بتطور الأداء مستقبلًا، وإجراء إسقاطات من شأنها أنْ تنير القرار التربوي حول اتجاهاتِ التطوير، وتساعدَ على مواجهةِ المستجدّاتِ والمتطلباِت المحتملة. ومن أمثلةِ ذلك، متابعة التطور السكاني وانعكاساته على نسب الالتحاق.

وفي إطار التصنيف الذي يركز على المدخلات والمخرجات للنظام التعليمي وعملياته ونواتجه، يشير (Sukboonyasatit. et.al 2011. p.13) إلى أن نسبة مؤشرات المدخلات المثالية تمثل (30٪). ومؤشرات العمليات تمثل (22٪) بينما تمثل مؤشرات قياس النواتج والمخرجات النسبة الأكبر (48٪).

ويمكن أيضاً تقسيم المؤشرات إلى خمسة مجالات أساسية: (Aracil. Montero. 2010. 225)

- مؤشرات تتعلق بمستوى جودة Quality الخدمات المقدمة.
- مؤشرات تتعلق بالعدالة والمساواة Equity في الخدمات المقدمة.
- مؤشرات تتعلق بفعالية Effectiveness تحقيق الأهداف التي تعمل على تحقيقها.
- مؤشرات تتعلق بكفاية Efficacy الموارد.
- مؤشرات تتعلق بكفاءة Efficiency استخدام الموارد.

ويحدد (ONG.2012.14) اثنتين من الخصائص أو السمات الأساسية التي يجب أن تتوافر في مؤشرات تقييم الأداء: الجدوى أو الفائدة usefulness وسهولة الاستخدام والتطبيق easy to use.

بتحليل ما سبق، يتضح الاهتمام المتزايد بتصميم مؤشرات لتوفير معلومات أكثر دقة عن الأوضاع التعليمية، كما يمكن تصنيف المؤشرات وفق مفهوم النظم إلى المخلات والعمليات والمخرجات والسياق العام، كما يتم تصنيفها أيضاً وفق أبعاد الكفاءة والفعالية والعدالة والجودة.

وفيما يتعلق بأهم النماذج المعاصرة للمؤشرات التي ترصد مستوى التنافسية للنظم التعليمية، فإن هناك العديد من المؤسسات والهيئات التي تصدر تقارير دورية، ومن أهمها:

- **مؤشرات تقرير التنافسية العالمية: (World Economic Forum. 2018)**

تصدر هذه المؤشرات بصفة سنوية عن منتدى الاقتصاد العالمي، حيث يتم متابعة أداء نحو 140 دولة وفق 12 من ركائز التنافسية، ومن مؤشرات التعليم التي يتضمنها التقرير: القيد الصافي بالتعليم الابتدائي، والقيد الإجمالي بالتعليم الثانوي، وجودة تعليم العلوم والرياضيات، وجودة الإدارة المدرسية.

كما يستعرض أحد التقارير أهم المؤشرات التعليمية المتداولة على الساحة الإقليمية والدولية: (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2015. 23. 24)

- **مؤشرات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:**

تتعلق هذه المؤشرات بمجالات واسعة هي: نِسَب الالتحاق، ومسارات التلاميذ، ومخرجات المنظومة التربوية، ومكتسبات التلاميذ، والمؤسسات المدرسية ومحيطها، والمنظومات التربويّة، والكلفة، وموارد أنظمة التعليم، واتجاهات مُستخدمي المنظومة التعليميّة وتوقّعاتُهم.

- **مؤشرات منظمة اليونسكو:**

تُعَدُّ قاعدة بيانات اليونسكو المتعلقة بالتعليم أشمل مصدر للبيانات تستند إليه التقارير الإقليميّة والدوليّة. وتنتظم هذه المؤشرات في 15 محورًا أهمها: الأطفالُ خارجَ الدراسة، والتقدّمُ، والإتمامُ، والقرائية، ومن أكثرِ المؤشرات التي تحظى بمتابعة دوليّة ووطنيّة،" مؤشر تنمية التعليم للجميع"، مركّزًا إلى الآن على 4 أهداف اعتبرت الأكثر قابلية للقياس، هي تعميم التعليم الابتدائي، ومحو أميّة الكبار، والتكافؤ بين الجنسين، وَجودة التعليم.

- **مؤشرات البنك الدولي:**

يوجد في موقع البنك الدولي تصنيف للمؤشرات المعتمدة في 20 فئة كبرى، من بينِها فئة التعليم التي تتضمّن، من بين مؤشرات أخرى، 30 مؤشراً مرتبطاً بقطاع التعليم

ما قبل الجامعي. وتغطي هذه المؤشرات كلا من الالتحاقِ (12 مؤشرًا منها 3 مؤشرات تركز على التكافؤ النوعيّ)، والإنفاق 4 مؤشرات)، والتدرج والمواظبة (4 مؤشرات)، والمعلم (مؤشران)، والإتمام (3 مؤشرات)، والرسوب (مؤشران)، والإلمام بالقراءة لفئة –15 24 سنة (3 مؤشرات). وهي تعتمد على بيانات معهد اليونسكو للإحصاء.

- **مؤشرات منظمة الألكسو:**

تشتمل قائمة المؤشرات التي يعتمدها المرصد العربي للتربية، التابع لمنظّمةِ الألكسو، على نحو 50 مؤشرا تتعلق بجوانب مختلفة من منظومة التعليم ما قبل الجامعي، والتعليم العالي بشكل أقل، تُعرَض نتائجها في تقارير منتظمة تبرز تطورها كميًّا ونوعيًّا. وتقيس حزمة المؤشرات هذه ستة أبعاد هي: الالتحاق (10 مؤشرات)، والإنصاف وتكافؤ الفرص (12 مؤشرا)، والجودة (13 مؤشِّرا)، والفاعلية (7 مؤشرات)، والجدوى (مؤشران)، والجاهزية لاقتصاد المعرفة (6 مؤشرات).

- **مؤشرات برنامج الأمم اِلمتحدة الإنمائي:**

تندرج مؤشرات التعليِم ضمن مؤشر التنمية البشرية، وهو مؤشر مركب، يتكون من عدة مجالات بينها التعليم. ويتضمن ثلاثة مؤشرات، هي: التحصيل العلمي، ويشمل نسبة السكان الحاصلين على التعليم الثانوي على الأقل، ومعدل إلمام البالغين (من فئة 15 سنة فما فوق) بالقراءة والكتابة، إجمالي معدل الالتحاق بمراحل التعليم الثلاث (الابتدائي والثانوي والعالي)؛ ونوعية التعليم، وتُحسَب من خلال أداءِ التلاميذ في عمر 15 سنة في مجموعة من المواد الدراسية كالقراءة والرياضيات والعلوم، ونسبة المعلمين المدربين في التعليم الابتدائي، ونسبة المجيبين بالرِّضا عن نوعيّة النظِام التعليمي في استطلاعات غالوب العالمية.

- **مُؤشر التنافسية العربية (المعهد العربي للتخطيط . 2012)**

وينقسم إلى مؤشرين رئيسيين هما مُؤشر التنافسية الجارية، ومؤشر التنافسية الكامنة، والذي يتفرع بدوره إلى عدة مؤشرات أهمها: مؤشر رأس المال البشري والذي يشتمل على: الإنفاق على الصحة، مُعدل توقع الحياة، مُعدل انخفاض الأمية، مُعدل الإنفاق

على التعليم، نسبة البنات إلى الذكور في التعليم الابتدائي والثانوي، معدل القيد الثانوي، وأخيراً معدل القيد الجامعي.

وعلى الرغم من أثر التقارير العالمية التى تتضمن العديد من المؤشرات لقياس التنافسية، إلا أنها يعاب عليها، أنها لا تضم الكثير من الدول النامية، إلى جانب أن أساليب ترجيح المؤشرات قد يشوبه بعض التحيز، خاصة بالنسبة للمؤشرات المستقاة من بيانات قوائم الاستبيان والمتضمنة أراء المديرين التنفيذين فى أداء الاقتصاد .

استخلاصاً لما سبق تناوله من مفهوم المؤشرات وأنواعها أو تصنيفاتها المتعددة، تبرز أهمية ودور المؤشرات التعليمية في تقييم أداء المؤسسات أو النظم التعليمية بشكل عام، بما جعل كافة نظم تقييم الأداء الفاعلة تعتمد على وجود مقاييس ومؤشرات قياس واضحة ومحددة، يمكن من خلالها الوقوف على كافة جوانب الأداء، وكشف الانحرافات التي تسبب فجوات الأداء بين الواقع والمستهدف، كما يتضح اهتمام العديد من المؤسسات والمنظمات الدولية بالمؤشرات التعليمية، والاعتماد عليها في قياس وتقييم التطور والتقدم المحرز.

ب . محددات تحسين مؤشرات التنافسية للنظم التعليمية:

لقد نجم عن الاهتمام بموضوع التنافسية كأداة لتحقيق واستدامة النمو والرفاه الاجتماعي نشر العديد من الدراسات على المستويين النظري والتطبيقي، التي حاولت إعادة صياغة مفهوم التنافسية وتوسيعه وإخراجه من نطاق «الميزة النسبية الظاهرية» التي تعتمد على وفرة الموارد الطبيعية وعوامل الإنتاج، إلى مجال الميزة التنافسية المكتسبة، التي يمكن تطويرها بتبني سياسات هادفة وواعية. (المعهد العربي للتخطيط . 2012. 21)

ولقد تباينت الدراسات الإدارية في تحديدها للعوامل الأساسية لظهور الميزة التنافسية، والتي قد تكون داخلية كامتلاك المنظمة لموارد وبناء قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين، أو خارجية كالتغيرات التكنولوجية، أو الاقتصادية، والتي قد تخلق ميزة تنافسية نتيجة لسرعة الاستجابة لتلك المتغيرات واستثمارها. وقد أرجعت بعض الأدبيات تحقيق الميزة التنافسية لمجموعة من العوامل منها الكفاءة، وجودة الخدمات،

والابتكار والتجديد، والقدرات الريادية، والاستجابة المتميزة للمستفيدين. (Hill and Jones. 2009. 81.) ويمكن رصد بعض المحددات أو المقومات الضرورية لتحسين مؤشرات التنافسية للنظم التعليمية. وذلك في سياق ما يلي:

1 . تحسين جودة التعليم: Improving education quality

يشير أحد أدلة اليونسكو عن الجودة إلى أنها مفهوم ديناميكي متعدد الأبعاد، يختلف في معناه لتعدد الأطراف والمهتمين ووفق منظور أصحاب المصلحة، بما نتج عنه مدى واسع ومتنوع من التعريفات، والتي من أحدها أن الجودة في التعليم تعني الملاءمة للغرض واستيفاء مجموعة من المعايير المتفق عليها من قبل هيئات الجودة. (Lazăr. et.al. 2007. 70. 71)

وهناك العديد من الدول التي تعتمد على نماذج النمو growth models أو ما يطلق عليها تحليل القيمة المضافة value–added analysis. وتزايد ظهور نماذج التقويم الذاتي للمدارس. ونماذج التميز المدرسي (The School Excellence Model (SEM) والتي تتبناها العديد من الدول والمؤسسات مثل: المؤسسة الأوربية لإدارة الجودة (European Foundation of Quality Management (EFQM). جائزة سنغافورة للجودة (Singapore Quality Award (SQA) جائزة ملكولم بريدج الأمريكية American Malcolm Baldrige National Quality Award model (MBNQA)). بما يساعد في إجراء المقارنات الدولية بين النظم وترتيبها وتصنيفها. (Ng. Chan. 2008. 491)

وفيما يتعلق بمتطلبات سوق العمل، فإن التعليم كخدمة هو عملية يتم فيها تحويل مدخلات إلى مخرجات، وحيث أصبح قطاع الخدمات يمثل ٪70 من الاقتصاد، وفق مجلة الأيكونومست 2014. بما يفوق قطاع الإنتاج والزراعة، فإن ذلك فرض تبني مقاربات جديدة مثل إدارة جودة سلسلة التوريد، أو ما يعرف supply chain quality management (SCQM) لتحسين كفاءة النظام التعليمي، واتساقه مع احتياجات سوق العمل. (Sarrico. Rosa. 2016. 500)

إن أحد محددات جودة إدارة النظم التعليمية هو الهيكل التنظيمي، الذي يخلق الانسجام والتناغم بين كافة الأنشطة والممارسات والأهداف، بما يفرض تعزيز المرونة وقلة تركيز السلطة في المستويات الإدارية العليا، وخفض مستوى الرسمية والتعقيد في بنية الهياكل لدعم تدفق المهام والأدوار. (Ooshaksaraie. et.al. 2011. 151). كما تتنوع الهيكل التنظيمية وفق ثلاثة أبعاد هي مدى التعقد complexity أو عدد المستويات الإدارية، ومستوى الرسمية formalization أي درجة اتباع اللوائح الإدارية والعمل وفق التوصيف الوظيفي، واخيراً درجة المركزية centralization، أي نمط تركيز السلطة ودرجة مشاركة المستويات التنفيذية وذوي العلاقة والمستفيدين. (Shoghi. Safiee-poor. 2013. 91)

2 . تنمية رأس المال البشري: developing human capital

يشير (العشي، 2018، 11) في دراسة عن رأس المال البشري، وابستمولوجيا التحديث والحداثة، إلى أنه لن نتخلص من الأزمة إلا بإنجاز حداثة وليس استعارة منهج، مع الوعي بما هو ثابت ومتغير، في النظرية والمنهج، فنحن في حاجة إلى تحديث معرفي يصل بنا إلى استقلالية معرفية؛ فصعب أن ندعي الحداثة باستعارة النماذج؛ فالتحديث معرفة قبل أن يكون تقنية. ومن التحولات التربوية المعاصرة الداعمة لبناء رأس المال البشري، الانتقال من التعليم القائم على التدريس إلى التعليم القائم على التعلم والتدريب، ومن الارتكاز على المعلم كناقل للمعرفة، إلى التركيز على الطالب ودوره في البحث عن المعرفة واكتسابها (Kunanbayeva. 2016. p.270)

وإذا كان الحديث دوماً عن رأس المال البشري بمعنى الاستثمار والتنمية والاستثمار الأمثل للموارد، وتحسين الخدمات المؤسسية، وإذا كان هناك اهتمام بتدعيم رأس المال المعرفي، والاستفادة منه في خدمة عمليات التنمية المستدامة، فهناك حاجة أكيدة اليوم إلى إرساء قواعد لرأس المال الأخلاقي (محمود، 2017، ص 428).

وفي إطار تعزيز قدرات رأس المال البشري القادر على تحقيق التنافسية، تزايد الاهتمام بموضوع الريادة خلال القرن الحادي والعشرين، حيث يعتمد بناء ريادة

التنافسية على التفرد في الموارد والجدارة حتى تستطيع المنظمات البقاء والاستمرارية. وتتضمن الثقافة الريادية في بنيتها توجهاً إيجابياً نحو الانفتاح على التغيير باعتباره يتيح الفرص، كما أن الريادية تدعم المبادرة أكثر من مجرد التكيف السلبي مع التغيير، مع الاهتمام بالإبداع والابتكار وإنتاج وتطبيق الأفكار الجديدة. (Paunovic. Ioancon-stantin. 2014) وهناك عدة مهارات يرتكز عليها التوجه الريادي، من أهمها التوجه نحو المستقبل، وتحديد الأولويات، كما تمثل إدارة المواهب talent management مدخلاً استراتيجياً للموارد البشرية والفاعلية لتطوير أداء وقدرات الأفراد القادرين على تحقيق الريادة والتميز. (Ashton. and Morton. 2005.p. 34).

3 . تعزيز المنظور الثقافي للتعليم: cultural perspective for education

إن من أهم التوجهات المعاصرة وأفضل الممارسات السعي لسد الفجوة الهيكلية بين التعليم والثقافة؛ وذلك بهدف تحسين جاهزية المجتمع للتكيف مع متطلبات التغير واستيعاب تحولات المستقبل، وتحقيق الأهداف التنموية المدرجة في الخطط الوطنية. وتعتبر اليابان وفنلندا من التجارب المتميزة التي سعت لتطوير البنية التنظيمية وهيكلة الأدوار لربط التعليم بالثقافة.

ففي اليابان، يظهر الربط الواضح بين التعليم والثقافة والرياضة والعلوم والتكنولوجيا في وزارة واحدة (MEXT) هي المسؤولة عن التعليم بجميع مراحله، والتي تحدد الميزانيات لجميع المؤسسات التعليمية، وتحديد المبادئ التوجيهية للمناهج الوطنية. (NUFFIC. 2015. p. 7) وتتشارك السلطات المركزية والمحلية في صنع القرار، وما يتعلق منها بإدارة المدارس واختيار المعلمين وتعيينهم، يتم اتخاذها من قبل الحكومات المحلية والبلديات (OECD. 2015. p.4). وعلى المستوى المحلي، ينبغي أن تتخذ الحكومات المحلية الإجراءات اللازمة لتوفير التعليم في ضوء المبادئ التوجيهية الوطنية. (OECD. 2018. p. 29).

وفي فنلندا أيضاً، هناك دمج هيكلي لتعزيز ربط التعليم بالثقافة، حيث تتوزع إدارة التعليم في فنلندا على ثلاثة مستويات: المستوى المركزي الذي تمثله وزارة التعليم

والثقافة Ministry of Education and Culture والوكالة الوطنية الفنلندية للتعليم National Agency for Education، والمستوى الإقليمي، والمستوى المحلي، بما يعزز الطبيعة اللامركزية لنظام التعليم الفنلندي. (Eurydice. 2018)

وفي سياق أهمية الربط بين التعليم والثقافة، تشير دراسة (الجميل، 2018، 133) إلى إن واقع الحياة الاجتماعية العربية المعاصرة هو في أشد حاجة من أي وقت مضى لتزاوج منظومتي التعليم والثقافة والتكامل بينهما على جميع المستويات والمراحل، بما يستلزم مراجعة النظم التربوية الحالية من منظور رؤية تكاملية؛ حيث إن غياب التكامل بين التعليم والثقافة في العالم العربي أدى إلى تخلف شامل في قطاعي التربية والتعليم، وانعكس ذلك على كل مناحي الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية.

4 . تطوير نظم التقييم المؤسسي: Developing evaluation systems

إن تقييم الأداء هو استقراء دلالات ومؤشرات المعلومات الرقابية لكي يتم اتخاذ قرارات جديدة لتصحيح مسارات الأنشطة في حالة انحرافها أو تأكيد مساراتها الفعلية إذا كانت تتجه فعلاً إلى الإنجازات المرغوبة، أي إن العملية الرقابية الشاملة بما فيها تقييم الأداء تختص أساساً بوظيفتين: الأولى محاولة رفع الأنشطة في الاتجاهات المحققة للأهداف ومنعها من الانحراف، والثانية تصحيح المسارات. (رضوان. 2013. 10) كما يتطلب أي تطوير مؤسسي إجراء عمليات تقييم وقياس للأداء من خلال عمليات التشخيص الدقيق للأداءات المختلفة باستخدام أدوات علمية مقننة للحكم على كل أداء وفق المعايير والمؤشرات الموضوعة. (شحاتة،2011. 518)

وفيما يتعلق بالتوجهات الحديثة في مجال تقييم جودة التعليم، يمثل تقييم الأداء المتوازن ذي الأربعة أبعاد أحد أهم المداخل المعاصرة المرتكزة على البعد المنظومي بما لا يغفل مصالح جميع الأطراف المؤثرين على الخدمة التعليمية والمتأثرين بها. (Al Bento. et.al.2013) وعلى ضوء ذلك تزايدت التوجهات نحو تبني إطار يمكنه إحداث التوازن بين الاستراتيجيات والعمليات، في ظل البيئة التنافسية، بما فرض وجود أطر للتقييم تتسم بالفعالية والكفاءة ولا تقف عند حدود جمع البيانات، وإنما تعزز من تنفيذ الاستراتيجيات. Ahmadi. Parviz. et.al. 2012. 2267

كما أصبحت المقارنة المرجعية Benchmarking مدخلا مهمًا للتحسين وتحديد الفجوة بين الأداء الحالي للمنظمة والأداء للمنظمات الأخرى ذات النشاط المشابه، فضلاً عن كونها وسيلة تدعم قدرات المنافسة، حيث أنها تمثل وسيلة تستطيع المنظمة من خلالها أن تقارن ممارساتها وأدائها بغيرها من المنظمات، كما أنها عملية تحسين الأداء من خلال المطابقة المستمرة، والدراسة والتحليل وتبني أفضل الممارسات. (ربايعة. 2011. ص112) ووفقًا لمفهوم القياس المقارن، يمكن التعلم من أفضل الممارسات Best Practices، حيث تتضمن المعايرة الناجحة تشخيص مستوى الأداء الحالي، ومقارنته بأداء نظم أخرى لديها نفس التحديات واستطاعت تحقيق نجاح، ثم تحديد الفجوة بين الممارسات الحالية، وأداء النظم النظيرة. (Have and Others. 2003. 22)

ويفسر ذلك الاهتمام الكبير الذي توليه العديد من الدول بقضية جودة التعليم وقدراته التنافسية ومتابعة تقييمه من خلال هيئات مستقلة لها منظومة من مؤشرات القياس والتقييم الواضحة والمحددة، القادرة على رسم صورة متكاملة للمستوى التنافسي وكفاءة النظام التعليمي.

5 . تعزيز الإنفاق على التعليم: Raising education funding

يشير (الزيات. 2013. ص 16) إلى أن كفاءة وفاعلية النظم التعليمية تقاس بمعدلات نسب الإنفاق عليه بمحدداته الكمية والكيفية، وتأثير ذلك على جوانب التنمية المستدامة وتكوين رأس المال المعرفي. ولقد تزايد التوجه المعاصر نحو التمويل المرتكز على الأداء Performance–based budgeting PBB والذي يراعي العلاقة بين مستوى تمويل البرامج والنتائج المتوقعة. كما يهدف هذا الأسلوب إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في نمط الإنفاق الحكومي العام وربط التمويل بالأداء والنتائج.((Andrews. 2004. p.232

وفي إطار تطوير نظم تمويل التعليم، هناك توجه للاعتماد على نظام التكاليف المبني على الأنشطة(ABC) Based Costing Activity كمدخل لتخصيص التكاليف غير المباشرة، حيث يركز عِلى فهم علاقة السبب والنتيجة بين الموارد المستهلكة بواسطة الأنشطة وتكلفة الإنفاق، ومن ثم التركيز على الأنشطة كأساس للرقابة والمحاسبة بدلا

من التركيز على التكاليف ذاتها، بمعنى التركيز على السبب وليس النتيجة. (عدس. 2007. 22)

وفيما يتعلق بترشيد التمويل وتعزيز الشفافية والنزاهة، يمثل استطلاع تعقّب النفقات العامة public expenditure tracking survey PETS أسلوباً معاصراً وهو أداة تم إعدادها من أجل تعزيز المساءلة في إعداد الميزانيات وتقديم الخدمات من خلال تحسين جودة المعلومات المتوفرة عن النفقات العامة. وتعتمد هذه المنهجية على تحديد آليات تخصيص الموارد وعلى قياس تدفقات الموارد الواردة والصادرة بين مختلف المستويات من الحكومة المركزية إلى المستفيدين مثل المدارس، مروراً بالمجالس المحلية، وتقييم مردود الإصلاح. (Koziol &Tolmie.2010)

كما تزايد التوجه نحو الشراكة بين القطاع الحكومي والخاص Public private partnership (ppp) كأحد الأنظمة الحديثة التي تعتمد على العلاقة التعاونية والتعاقدية بين القطاعين بهدف تعزيز الإتاحة أو الجودة وبما يؤدي إلى تخفيف الأعباء المالية عن الحكومات.

استخلاصاً لما سبق، يتضح تنوع الاتجاهات السائدة لتعزيز القدرة التنافسية للنظم التعليمية وتحسين جودة مخرجاتها، وتعدد مقوماتها ومحدداتها الأساسية التي يجب أن تتوافر لأي نظام تعليمي يستهدف التنافس الإقليمي والدولي، لكنها في مجملها تستند إلى عنصرين محوريين هما: العنصر البشري كرأس مال قادر على التنمية المستدامة، والعنصر المؤسسي والتنظيمي الذي ييسر كافة العمليات والإجراءات التي ينبغي اتباعها وتطبيقها.

وفي سياق ما يلي، يمكن الوقوف على بعض مؤشرات التعليم قبل الجامعي في مصر، ودلالاتها المعبرة عن وضعيته التنافسية ووضعه الكاشف لحدود الواقع ومعطياته، بالإضافة إلى أبرز الجهود التي تمت في مجال الارتقاء بتنافسية التعليم، وأهم التحديات والمعوقات وجوانب الضعف والقصور في هذا المجال.

ثانياً: الوضع الراهن للتعليم قبل الجامعي في مصر ومؤشراته

نتيجة لتزايد الاهتمام الرسمي والمجتمعي بالتعليم في مصر، فقد اختص دستور 2014 التعليم بالاهتمام في المواد من المادة (18) الى المادة (21) والتي تضمنت من

بينها أن « التعليم حق لجميع المواطنين، هدفه بناء الشخصية المصرية والحفاظ على الهوية الوطنية، وتأصيل المنهج العلمي في التفكير، وترسيخ القيم الحضارية والروحية ومفاهيم المواطنة والتسامح وعدم التمييز، وهو مجاني في مدارس الدولة ومعاهدها، وتلتزم الدولة بتوفيره وفق معايير الجودة العالمية. (وثيقة الدستور المصري. 2014)

وهناك العديد من الجهود الرسمية التي تمت خلال السنوات الماضية والتي تختص بتطوير أداء كافة الموارد البشرية بالتعليم قبل الجامعي من معلمين وإداريين وقيادات، مثل إنشاء الأكاديمية المهنية للمعلمين، والخطة الاستراتيجية القومية للتعليم قبل الجامعي، واستراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر 2030، في بعدها الاجتماعي، والمحور السابع المتعلق بالتعليم والتدريب.

ومن أهم الجهود التي تمت خلال السنوات القليلة الفائتة، صياغة رؤية مصر 2030 والتي تتضمن ثلاثة أهداف هي: (استراتيجية التنمية المستدامة– مصر 2030، ص 139)

- تحسين جودة نظام التعليم بما يتوافق مع النظم العالمية
- إتاحة التعليم للجميع دون تمييز
- تحسين تنافسية نظم ومخرجات التعليم

وبذلك تؤكد تلك الرؤية على مبادئ أساسية تتسق مع دستور مصر 2014 واستراتيجية وزارة التربية والتعليم 2030–2014، حيث تتفق جميعا على حق المواطن المصري في الحصول على التعليم بمواصفات محددة تضمن تنافسية عالمية: الكفاءة والاستدامة والمرونة والتمركز حول المتعلم، بما يحقق مخرج تعليمي متكامل في شخصيته ويستثمر إمكاناته ومتمكن من التعامل مع مجتمع المعرفة، هذا في إطار العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص التعليمية.

من ناحية أخرى، يشير (الحصري. 2016. 16) إلى عدد من التحديات التي يمكن أن تواجه تحقيق رؤية مصر 2030. ومن أهمها: تعقد هيكل الجهاز الإداري للدولة، ضعف نظم إعداد خطط التنمية قصيرة وطويلة الأجل، ضعف نظم المحاسبة بناء على النتائج وتحقيق الأهداف، وقلة التواصل بين المواطنين وصانعي السياسات.

كما تلفت (أبو العينين. 2016. 21. 22) النظر إلى أن التمويل يعتبر أحد المسارات الغائبة في استراتيجية 2030. فعلى الرغم من تناول الرؤية مجموعة من الأهداف وحزمة من المشروعات، إلا أنها عجزت عن التوصيف الصحيح للمشكلة، حيث إن ما ينقص مصر نحو التنمية هو عامل أساسي ومهم هو ضبط الأداء، والذي يجب أن يوضع كعامل ثالث للإنتاج بالإضافة إلى عاملي رأس المال والعمل.

ويمكن القول إن محور التعليم والتدريب في رؤية 2030 يحتاج إلى التحديد الدقيق لمكامن الخلل الفعلي التي تعوق كافة محاولات إصلاح التعليم في مصر عن تحقيق أهدافها، وعلاج كافة أنواع الهدر التربوي، وتدبير الموارد الكافية والملزمة بنص الدستور المصري.

وفيما يتعلق بالبعد الإحصائي القادر على الكشف عن بعض المؤشرات والدلالات، يبين الجدول التالي احصاءات مراحل التعليم قبل الجامعي في مصر فيما يتعلق بالمدارس وتوزيع الطلبة حسب النوع وجملة المعلمين سواء المعينين أو المتعاقدين لسد العجز في بعض التخصصات. (وزارة التربية والتعليم، كتاب الاحصاء السنوي. 2018)

جدول رقم (1)

احصاءات التعليم قبل الجامعي 2018 / 2019

	مدارس	فصول	بنين	بنات	جملة طلبة	معلمون معينون ومتعاقدون
جملة حكومي	47043	429884	10291689	9829640	20121329	947282
جملة خاص	8171	70284	1232538	1099514	2332052	91385
اجمالي التعليم	55214	500168	11524227	10929154	22453381	1038667

باستقراء الجدول السابق، والذي يعبر عن توزيع المدارس بين حكومي وخاص وبنين وبنات وعدد المعلمين، يمكن ملاحظة أن نسبة الحكومي هي الأعلى بما يدل على أن دور القطاع الخاص والأهلي لم يصل بعد إلى المشاركة الفاعلة في القطاع التعليمي، وبما يلقي العبء الأكبر على القطاع الحكومي، ويحتاج ذلك إلى رؤية منهجية وعملية

لدعم دور القطاع الأهلي في إنشاء المدارس، وبما يمكن أن يرفع من الروح التنافسية فيما يتعلق بجودة الخدمات التعليمية.

كما أن القراءة المدققة لأوضاع نظامنا التعليمي تشير بوضوح إلى أن هناك غياباً للاستقرار، وتضاربًا في القرارات، وعشوائية في المشروعات الإصلاحية والتجديدية. كما توضح دراسة (مختار. 2014. 95) أنه على الرغم من حرص الدولة على تحسين جودة العملية التعليمية، إلا أن الزيادة المطردة في أعداد المقيدين بمراحل التعليم المختلفة سنويا لا توازيها زيادة في أعداد المدارس والفصول مما يؤدى إلى زيادة في كثافة الفصول. وتلفت دراسة (إيلي. 2015. 2) النظر إلى أن الحاجة لتلقي دروس خصوصية في مصر ترجع إلى تدني جودة التعليم، كما أن تلك الظاهرة تمثل إحدى الخصائص الكامنة في نظام التعليم المصري.

وفيما يتعلق بجملة المقيدين بالتعليم الابتدائي ونسب الاستيعاب الصافي والإجمالي (بنين وبنات) يوضحها الجدول التالي: (الإدارة العامة لنظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار، 2019)

جدول رقم (2)

نسب الاستيعاب الصافي والإجمالي بالتعليم الابتدائي (2018/ 2019)

	جملة المقيدين بالمرحلة الابتدائية	عدد السكان (السن الرسمي فقط)	عدد السكان	نسبة الاستيعاب الصافي ٪	نسبة الاستيعاب الإجمالي٪
بنين	6271344	6081942	6389332	٪95.2	٪98.2
بنات	5928755	5794559	5871053	٪98.7	٪101

من قراءة الجدول السابق تبين زيادة نسب الاستيعاب الصافي، وكلما اقترب معدل الاستيعاب الصافي من المعدل الإجمالي كلما كان ذلك مؤشراً أكثر وضوحاً وواقعية على أن النظام التعليمي يسير في الاتجاه الصحيح، ومن منظور التوازن الجهوي بين الحضر والريف، فيتبين أن ذا نظرنا لهذه المؤشرات عن التحسن النسبي في أداء هذا المؤشر مع وجود مظاهر الكثافة الطالبية كما تبين هذه المؤشرات وجود حاجة ملحة لالستثمار في تشييد المدارس وتوسيع ما هو قائم منها، وفي الريف على وجه الخصوص، نظرا

لالرتباط الوثيق بين القدرة االستيعابية ومعدلات الكثافة الطلابية وجودة المخرجات التعليمية وما لها من انعكاسات هامة على مسألة العدالة في النفاذ للخدمات التعليمية نظراً لأهميتها في بناء أرس المال البشري القادر على المساهمة بشكل فاعل في التنمية والاستفادة منها. وتتأكد هذه الحاجة بالنظر إلى الزيادات المنتظرة خلال الفترة القادمة والتي تتأكد من خلال دراسة الاسقاطات السكانية، انطلاقا من معدلات الزيادة السكانية الطبيعية والتركيبة السكانية.

وتعتبر كثافة الفصول واحدة من المشكلات المزمنة التي تواجه نظام التعليم في مصر بصفة عامة، وفي مدارس التعليم الابتدائي بصفة خاصة. لذا يعتقد كثيرون من الباحثين التربويين أن هذه الظاهرة هي المشكلة الأم لكثير من سَوْءات نظامنا التعليمي. ونتيجة للقيود المالية التي تحول دون التوسع في أعداد الفصول والمدارس من جانب آخر، تفاقمت هذه المشكلة حتى أصبح متوسط أحجام الفصول في مصر من أعلى المتوسطات على مستوى العالم. حيث وصل إجمالي عدد المدارس 2018م 2573 مدرسة، وبلغ عدد الفصول 31994 فصلا، بها 1476933 طالبا، وبلغت كثافة الفصل في المرحلة الابتدائية متوسط 53.2، وفي المرحلة الإعدادية 46.1، وفي التعليم الثانوي 41.1، (الإدارة العامة لنظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار. 2018: 2)

وفي إطار السعي لتحسين جودة المدارس من خلال تحقيقها لمعايير الاعتماد، استهدفت الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد اعتماد مؤسسات التعليم بنهاية 2012، إلا أنها أشارت في أحد تقاريرها إلى أن عدد الزيارات: (اعتماد/ استكمال/ متابعة/ تفقدية) التي نفذتها منذ بدء عملها عام 2008 قد بلغ (4273) زيارة، حتى نهاية العام الدراسي 2012/ 2011. وهذا لا يتفق مع التحديات التي تواجه التعليم المصري. (شريف، 2011. 136) كما أشارت الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم قبل الجامعي، إلى بعض جوانب القصور، مثل غياب نظام مؤسسي متكامل للمتابعة والتقويم، ورغم أن هناك العديد من الإدارات التي تقوم بعناصر من المتابعة والتقويم لكنها تعمل في غياب كامل للتنسيق، كما أن هناك غياب للمحاسبية والشفافية في النظام التعليمي. (وزارة التربية والتعليم. 2014. 66. 67)

ومن المتغيرات الاجتماعية زيادة الطلب على التعليم والزيادة السكانية المستمرة، بما يؤدي إلى مشكلة نقص المباني المدرسية وتقليل فرص الإتاحة وارتفاع الكثافة، وضعف ثقة الأسرة في المدرسة، ويؤدي ذلك بدوره تفاقم ظاهرة الدروس الخصوصية كظاهرة مرضية مزمنة في التعليم المصري. (مرزوق. 2013: 109)

ومن المؤشرات الكمية الدالة عن وضع وحالة النظام التعليمي، التوزيع الجغرافي ونسبة الريف والحضر للمعلمين والتلاميذ والمدارس، ويوضح ذلك الجدول التالي: (وزارة التربية والتعليم، كتاب الاحصاء السنوي. 2018)

جدول رقم (3)

احصاءات التعليم قبل الجامعي طبقا (حضر وريف) 2018 / 2019

المرحلة	مدارس		تلاميذ		معلمون معينون ومتعاقدون	
	حضر	ريف	حضر	ريف	حضر	ريف
الابتدائي	7183	11579	5321093	6879006	200768	245029
الإعدادي	4968	7307	2289966	2722338	123966	137043
الثانوي العام	2403	1255	1207368	546544	73490	33084
اجمالي مراحل التعليم	22976	32238	11094144	11359237	560819	477848

من خلال القراءة التحليلية للجدول السابق، والذي يعبر عن التوزيع الجغرافي ونسبة الريف والحضر للمعلمين والتلاميذ والمدارس، يمكن ملاحظة أن نسبة الريف أكبر من الحضر فيما يتعلق بكافة المتغيرات من مدارس وتلاميذ ومعلمين، حيث إن الفرق بينهما لصالح الريف. ويمثل ذلك أحد المؤشرات المهمة لكيفية توزيع الخدمات التعليمية والتخطيط للوفاء بالاحتياجات والاهتمام بالموارد البشرية وتطوير قدراتها والتي تتضمن في أحد أبعادها جودة الحياة الوظيفية، ويرتفع بمستوى جودة هذه المرحلة التعليمية.

ويلفت أحد التقارير النظر في إطار تقييم الإطار التشريعي المنظم للتعليم قبل الجامعي في مصر، والذي ينظمه قانون التعليم رقم (139) لسنة 1981. وكافة التعديلات التي أجريت عليه حتى عام 2013، بما يظهر عدم وجود رؤية واضحة، حيث

اعتمدت كافة التعديلات التشريعية على بعدين هما: التجربة والخطأ، والاعتماد على الحلول قصيرة الأجل لمظاهر المشكلات دون التعمق لجذورها. (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، 2014. 15) كما يعاني التعليم قبل الجامعي في مصر من عدة أوجه قصور خطيرة أدت إلى انخفاض ترتيبه في مؤشر التنافسية الدولية، لتدني مستوى جودة التعليم الحكومي، وانخفاض الكفاءة الخارجية للنظام التعليم، وضعف ارتباط التعليم بمتطلبات سوق العمل المحلي والدولي . (حسب النبي، 2017)

وفي هذا السياق، يشير الجدول التالي إلى القوة البشرية العاملة بقطاع التعليم قبل الجامعي، والتي تتسم بحجمها الكبير، وحاجتها للدعم والرعاية: ((وزارة التربية والتعليم، كتاب الاحصاء السنوي. 2018)

جدول رقم (4)

المدرسين والإداريين بالمدارس 2018 / 2019

	مدرسون	إدارة مدرسية	أخصائيون	إداريون	عمال
إجمالي مراحل التعليم	1038667	33439	149568	248830	68679

يتبين الجدول السابق العدد الكبير لعناصر الإدارة المدرسية، والإداريين الذين يمثلون عناصر القيادات المدرسية، ومن ثم تحتاج إلى رؤية وسياسة تعليمية جادة، تراعي كافة حقوقهم الوظيفية، وتدعم أدائهم لواجباتهم الوظيفية المنوط القيام بها، بما يؤدي إلى تحسين أداء الموارد البشرية بالتعليم عامة، وتحسين أبعاد جودة الحياة الوظيفية لديهم.

كما أنه ووفقا للملخص الإحصائي الذي أعدته وزارة التربية والتعليم عن تفاصيل أوضاع التعليم ما قبل الجامعي خلال العام الدراسي الحالي 2017-2016، يبلغ إجمالي أعداد العاملين بالتعليم ما قبل الجامعي بالمدارس ودواوين المديريات والإدارات التعليمية، فتبلغ مليونا و848 ألفا و483، مقسمون كالتالي: يبلغ اجمالي عدد المعلمين 992 ألفا و797 معلما ومعلمة. بينما يبلغ عدد الإداريين 247 ألفا و993 إدارياً، كما يوجد 72 ألفا و912 إداريا متعاقدا في التربية والتعليم. ويبلغ عدد العاملين

بدواوين المديريات والإدارات التعليمية 175 ألفا و169، بينما يبلغ عدد الموجهين 35 ألفا و779 موجهاً. (وزارة التربية والتعليم، كتاب الاحصاء السنوي. 2017)

ويتوافق هذا الطرح مع معظم التقارير الدولية الصادرة من البنك الدولي واليونسكو والمنتدى الاقتصادي العالمي التي تبين أن المنظومة التعليمية الراهنة في دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وعلى رأسها مصر تمثل عائقا في وجه التنمية المستدامة بالنظر إلى تركيز التعليم على التلقين وليس إكساب المهارات والقدرات التحليلية والنقدية في ظل منظومات تعليمية متضخمة ومركزية لا تركز على المتعلم، مما أفقد التعليم العام ارتباطه بالاحتياجات التنموية ذات القيمة المضافة.

وفيما يتعلق بالأنفاق والتمويل، يشير أحد التقارير التي يصدرها (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، 2014. 36) إلى أن مصر تواجه عقبة عدم الوصول لمعدلات التمويل العالمية، سواء فيما يخص الانفاق على التعليم من الانفاق الحكومي أو من الناتج القومي الإجمالي، ومن ثم تحتاج مصر لسد الفجوة التمويلية المطلوبة لتحقيق زيادة الانفاق على التعليم وصولا للمعدلات المرغوبة بهدف الوفاء بالالتزام الدستوري الذي يتضمن هدف الالتزام بالمعايير العالمية في جودة الخدمات التعليمية. كما يعاني التعليم قبل الجامعي من ضعف الكفاءة الداخلية والخارجية والعجز عن تحقيق تكافؤ الفرص وتدهور القيم الاجتماعية والاقتصادية للتعليم. (عتريس، 2018)

وفي هذا الإطار، أظهر تحليل الآثار التوزيعية للإنفاق العام في مصر على قطاع التعليم قبل الجامعي على عدد من النتائج أهمها: انخفاض نسبة الإنفاق على التعليم قبل الجامعي كنسبة من الناتج المحلى الإجمالي خلال فترة الدراسة حيث بلغت النسبة ٪3.8. وبالرغم أن الإنفاق على التعليم قبل الجامعي يشكل الجزء الأعظم من الإنفاق العام على التعليم إذ تصل النسبة في المتوسط ٪75 من الإجمالي إلا أنه يعيب هذا الإنفاق أن الجزء الأعظم منه حوالي ٪92 يمثل أجور العاملين بالقطاع مما يؤثر على المخصصات المالية اللازمة للإنفاق على جودة التعليم قبل الجامعي وتطور مخرجاته بالتراجع (سالمان، 2014، 89)

وتجدر الإشارة في هذا الإطار إلى أن مستوى الإنفاق يمثل المدخل الوحيد للعملية لتعليمية التي تتطلب كذلك المعلم والمنهج ونوعية البيئة والإدارة التعليمية التي تتكامل لإنتاج مخرجات تعليمية قد تتفاوت حسب نوعية وجودة هذه المدخلات. ويجدر الذكر هنا إلى أن هذه المرتكزات الثلاثة أصبحت محل إجماع دولي ضمن ما يسمى" برنامج الإصلاح المتكامل للتعليم» الذي طوره البنك الدولي. كما تؤكد التقارير الدولية على أهمية توبع الاستثمار وتمويل التعليم لخلق منافسة بين المدارس الحكومية والخاصة والأهلية بشرط تأمين النفاذ للتعليم للجميع لضمان العدالة في النفاذ إلى التعليم والعمل.

استخلاصاً لما سبق من مؤشرات دالة، فلقد بينت مراجعة الوضع الراهن للتعليم العام في مصر وجود قصور كمي ونوعي يتمثل عموماً في ارتفاع معدلات الكثافة وتمايزها بين الحضر والريف، وآثارها السلبية على نوعية المخرجات التعليمية، كما يتبين من خلال متوسط سنوات التعليم ونتائج اختبارات العلوم والرياضيات ومؤشر تنافسية القطاع التعليمي. وهو ما يجعل من الاهتمام بالتعليم العام وضرورة توفير المقومات المادية والبشرية والتنظيمية والمؤسسية المرتبطة به، أولوية ملحة لصانعي السياسات ومتخذي القرار لضمان تجويد مخرجاته وضمان بناء رأس المال البشري الذي يعتبر الركيزة الأساسية في تحقيق التنمية المستدامة.

بعض دلالات واقع التعليم قبل الجامعي في مصر:

من خلال العرض السابق لبعض ملامح واقع التعليم قبل الجامعي في مصر، وأبرز الجهود التي تسعى لتحسين وضعه التنافسي، بالإضافة إلى نواحي الضعف والقصور، يمكن استخلاص عددا من الدلالات المعبرة عن هذا الواقع في سياق موضوع البحث، ومن أبرزها ما يلي:

- على الرغم من الجهود الرسمية الساعية تحسين جودة التعليم قبل الجامعي وتعزيز قدرته التنافسية، إلا أن هناك الكثير من الشواهد الدالة على ضعف مستوى الرضا المجتمعي الناتج عن تدني جودة الخدمات المقدمة وعدم استقرار السياسات التعليمية.

- تزايد التحديات التي تحول دون الارتقاء بأداء المنظومة التعليمية، والتي تؤثر سلباً على قدرته التنافسية بين نظم التعليم الإقليمية والدولية، حيث يتسم العصر الحالي بالتعقيد المتزايد وتداخل العوامل السياسية والاقتصادية المؤثرة على النظام التعليمي.
- ضعف الأداء التنافسي للتعليم قبل الجامعي نتيجة للعديد من العوامل أهمها عشوائية المشروعات الإصلاحية، وضعف كفاية البنى التحتية والتجهيزات التعليمية، وارتفاع كثافة الفصول، وتقليدية المناهج وتدني الأنشطة التعليمية، وقصور برامج التنمية المهنية للمعلمين والقيادات التعليمية.
- على الرغم من إنشاء العديد من الهيئات التي تدعم تحسين جودة التعليم مثل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، والأكاديمية المهنية للمعلمين، إلا أن هناك تراجعاً ملحوظاً في المرتبة التنافسية للتعليم، بما يدل على أن هناك فجوة بين السياسات والممارسات التطبيقية وتنفيذ الاستراتيجيات.
- على الرغم من ارتفاع مستويات الإنفاق خلال السنوات الماضية، وإن لم يرتق إلى الطموحات المجتمعية، فلم تتم تلبية التوقعات، بما يفرض البحث عن أفكار ابتكارية لتعزيز الشراكة المجتمعية وتعاون القطاع الخاص، وتنويع موارد تميل التعليم.
- ضعف نظم المتابعة والتقويم على الرغم من وجود العديد من الإدارات والجهات، كما أن هناك غياب للمحاسبية والشفافية في النظام التعليمي، بما ينتج عنه خلل كبير في تشخيص وتحليل فحوات الأداء ومعالجة الانحراف في مسارات التنفيذ.
- يمثل التحدي الأبرز الذي تواجهه مصر في إطار تحسين تنافسية التعليم، هو الانتقال من الوصول الفعال إلى التعليم، إلى التعليم الجيد للجميع، أي في فجوة الانتقال من بعد الإتاحة إلى منظور الجودة وكفاءة النظام التعليمي، بما يعزز من قدرته التنافسية على المستوى الإقليمي والدولي.
- على الرغم من أهمية المؤشرات الكمية القائمة على الإحصاءات، إلا أن هناك ضعف كبير في وجود المؤشرات الكيفية، بما يستلزم الاستفادة من نتائج البحوث في الجامعات ومراكز البحث التربوي في استخلاص العديد من المؤشرات الوصفية أو الكيفية المعبرة عن دلالات واقع التعليم قبل الجامعي وتحدياته الراهنة.

وانطلاقاً من تلك الدلالات التي تعبر عن بعض ملامح واقع التعليم قبل الجامعي في مصر، وفي ضوء ما تم تناوله في الإطار النظري للبحث، وما اشتمل عليه من عدد من مقومات تحسين مؤشرات التنافسية للتعليم، تأتي الدراسة الميدانية لاستكشاف رؤية الخبراء حول أهم الإجراءات التي يمكن تبنيها في سياق سيناريوهين بديلين يرتكزان على نمطي التغيير التبادلي، أو التغيير التحويلي.

ثالثاً: الدراسة الميدانية ونتائجها:

يأتي الهدف الأساسي من الدراسة الميدانية، وتطبيق استطلاع رأي الخبراء إلى حساب الأوزان النسبية للسياسات والإجراءات التي يمكن تطبيقها بهدف الارتقاء بالمؤشرات التنافسية للتعليم قبل الجامعي في مصر إقليمياً ودولياً، حيث إنها تمثل افتراضات أو عناصر السيناريوهات الاستهدافية من أجل ترتيبها حسب مدى إمكانية تحققها في السياق التعليمي والمجتمعي الراهن.

3 – 1 أداة الدراسة:

في ضوء أهداف البحث ومنهجه، تم الاعتماد على استطلاع رأي الخبراء كأداة داعمة لبناء السيناريوهات الاستهدافية، من خلال استكشاف المقترحات ووجهات النظر لمجموعة من ذوي الخبرة في الجامعات والمراكز البحثية، وقد قام الباحث بصياغة مفردات الاستطلاع المعبرة عن العناصر والافتراضات الأساسية المقترحة في ضوء الإطار النظري وما يتضمنه من محددات أو مقومات لبناء القدرات التنافسية وتعزيز مؤشراتها، بالإضافة إلى الدراسة التحليلية للواقع النظري، وما تضمنته من ملامح ودلالات تعبر عن بعض عناصر القوة ونواحي الضعف. وتضمنت الصورة النهائية للاستطلاع محورين على النحو التالي:

المحور الأول: سيناريو التغيير التبادلي (يشتمل على 15 عنصراً).

المحور الثاني: سيناريو التغيير التحويلي (يشتمل على 15 عنصراً).

2 – 1 صدق الأداة وثباتها:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة، وما تتضمنه من فقرات على محاور الدراسة من خلال عرض استطلاع الرأي في صورته المبدئية على عدد (11) محكماً من أساتذة

الإدارة التعليمية المتخصصين بالجامعات والمراكز البحثية التربوية لتحكيمه وإبداء آرائهم حول العبارات من حيث دقة الصياغة اللغوية ووضوحها، ومدى انتمائها للمحاور، وأية اقتراحات يرون ضرورة إضافتها، وبعد الاستعانة بآراء المحكمين تم تعديل بعض الفقرات وإعادة صياغتها، حيث اعتبر إجماع ٪80 من المحكمين كافياً لتعديل الفقرة أو إضافة فقرة جديدة. وقد اشتمل الاستطلاع في صورته المبدئية على (34) بنداً، وبعد إجراء بعض التعديلات التي اقترحها المحكمون من حذف وتعديل للمفردات، وصل في صورته النهائية إلى (30) بنداً.

وللتأكد من ثبات الأداة تم استخدام معامل الثبات «كرونباخ الفا» Cronbach›s Alfa لقياس ثبات الإجابات الواردة بالاستبانة التي تحوي على 30 عبارة لمحوري الدراسة، حيث بلغ معامل "كرونباخ ألفا" (0.831) وقد اعتبرت هذه القيمة مناسبة لأهداف الدراسة إذ تزيد عن المعامل المرجعي (0.70)، وهو ما يشير إلى ارتفاع درجة الثبات في الإجابات الواردة.

3-3. تطبيق الأداة:

تم توزيع (30) استبانة على مجموعة من الخبراء بكليات التربية والمراكز البحثية، وقد تم استرجاع (26) استبانة صالحة للتحليل وإجراء الدراسة عليها، ومن ثم بلغت نسبة الاستجابة في المتوسط (٪87). وقد تم إجراء التطبيق الميداني خلال شهري يوليو وأغسطس. 2020.

واستخدم الباحث البرنامج الإحصائي SPSS، وذلك للتعرف على مدى التكرار والاتفاق بين استجابات الخبراء. وتتطلب الإجابة على غالبية الأسئلة التي تشملها الاستبانة، حيث تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي، بما يعبر عن احتمالية التحقق أي مدى التوافق مع المستقبل وتوافر المتطلبات في واقع التعليم والمجتمع ومستوى الاستعداد والجاهزية، وتتراوح القيمة بين (عالية جدا= 5، عالية = 4، متوسطة = 3، ضعيفة= 2، ضعيفة جداً =1). وللتعبير عن الأوزان تم حساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) ويتم ذلك بحساب طول الفترة أولاً، وهي عبارة عن حاصل قسمة 4 على 5. حيث 4 تمثل عدد

المسافات (من 1 إلى 2 مسافة أولى، ومن 2 إلى 3 مسافة ثانية، ومن 3 إلى 4 مسافة ثالثة، ومن 4 إلى 5 مسافة رابعة)، 5 تمثل عدد الاختيارات. وعند قسمة 4 على 5 ينتج طول الفترة ويساوي 0.80 ويصبح التوزيع حسب الجدول التالي:

جدول (5)

يوضح درجة احتمالية التحقق طبقاً للمتوسط المرجح

المتوسط المرجح		احتمالية التحقق
من 1	إلى 1.80	احتمالية ضعيفة جدا
من 1.81	إلى 2.60	احتمالية ضعيفة
من 2.61	إلى 3.40	احتمالية متوسطة
من 3.41	إلى 4.20	احتمالية عالية
من 4.21	إلى 5	احتمالية عالية جدا

1 – 4 النتائج الإحصائية وتحليلها:

جدول (6)

يوضح النتائج المتعلقة بالسيناريو التبادلي

م	العبارة	درجة احتمالية التحقق					المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الترتيب
		1	2	3	4	5			
1	رفع معدلات القيد والاستيعاب في جميع المراحل.	0	1	2	7	16	4.462	7.733	2
		0.0٪	3.8٪	7.7٪	26.9٪	61.5٪			
2	تعزيز الحق في التعليم دون تمييز بين مختلف المناطق.	3	3	4	11	5	3.462	6.000	9
		11.5٪	11.5٪	15.4٪	42.3٪	19.2٪			
3	زيادة الانفاق على التعليم كنسبة من الناتج القومي.	1	1	6	6	12	4.346	7.533	3
		3.8٪	3.8٪	23.1٪	23.1٪	46.2٪			
4	تعزيز العدالة في التوزيع الجغرافي للخدمات التعليمية.	3	2	5	12	4	3.462	6.000	10
		11.5٪	7.7٪	19.2٪	46.2٪	15.4٪			

م	العبارة	درجة احتمالية التحقق					المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الترتيب
		1	2	3	4	5			
5	مد التعليم الإلزامي إلى المرحلة الثانوية.	2	4	5	9	6	3.500	6.067	8
		7.7٪	15.4٪	19.2٪	34.6٪	23.1٪			
6	دعم التعليم المجتمعي للأطفال المتسربين.	1	0	3	8	14	4.308	7.457	4
		3.8٪	0.0٪	11.5٪	30.8٪	53.8٪			
7	توفير برامج علاجية لذوي الأداء التعليمي الضعيف	3	3	5	10	5	3.423	5.933	12
		11.5٪	11.5٪	19.2٪	38.5٪	19.2٪			
8	توفير الإرشاد التربوي لخفض نسب التسرب.	3	5	11	5	2	2.923	5.067	15
		11.5٪	19.2٪	42.3٪	19.2٪	7.7٪			
9	اتاحة ممارسة الأنشطة من خلال بيئة مدرسية جاذبة	2	2	4	12	6	3.692	6.400	6
		7.7٪	7.7٪	15.4٪	46.2٪	23.1٪			
10	إعادة النظر في نسب الالتحاق بالتعليم الفني وتخصصاته	2	3	6	9	6	3.538	6.133	7
		7.7٪	11.5٪	23.1٪	34.6٪	23.1٪			
11	تطوير سياسات الانتقال من التعليم الثانوي إلى التعليم العالي.	0	1	3	3	19	4.538	7.867	1
		0.0٪	3.8٪	11.5٪	11.5٪	73.1٪			
12	علاج كثافة الفصول والعجز في عدد المدارس	2	2	13	6	3	3.231	5.600	14
		7.7٪	7.7٪	50.0٪	23.1٪	11.5٪			
13	استيعاب الموهوبين والمتفوقين ورعايتهم.	1	1	5	13	6	3.845	6.667	5
		3.8٪	3.8٪	19.2٪	50.0٪	23.1٪			
14	تعزيز مجانية التعليم ووصوله لكافة المناطق	3	4	3	11	5	3.423	5.933	13
		11.5٪	15.4٪	11.5٪	42.3٪	19.2٪			
15	الوفاء بالاحتياجات التعليمية من خلال خرائط تربوية شاملة	2	4	5	10	5	3.462	6.000	11
		7.7٪	15.4٪	19.2٪	38.5٪	19.2٪			
المتوسط العام للمحور الأول							3.649		

من خلال استعراض النتائج الإحصائية للجدول السابق. يتضح أن هناك عدداً من العبارات التي حصلت على درجة ما بين عالية جداً وعالية من احتمالية أو إمكانية

التحقق وفق منظور الخبراء. والتي حصلا على متوسط ما بين (3.41–5) وتضمنت: تطوير سياسات الانتقال من التعليم الثانوي إلى التعليم العالي. رفع معدلات القيد والاستيعاب في جميع المراحل، زيادة الانفاق على التعليم كنسبة من الناتج القومي. دعم التعليم المجتمعي للأطفال المتسربين، استيعاب الموهوبين والمتفوقين ورعايتهم. اتاحة ممارسة الأنشطة من خلال بيئة مدرسية جاذبة. إعادة النظر في نسب الالتحاق بالتعليم الفني وتخصصاته، مد التعليم الإلزامي إلى المرحلة الثانوية، تعزيز الحق في التعليم دون تمييز. تعزيز العدالة في التوزيع الجغرافي للخدمات التعليمية، الوفاء بالاحتياجات التعليمية من خلال خرائط تربوية شاملة. وإعادة النظر في فلسفة مجانية التعليم.

وعلى جانب آخر، حصلت بعض العبارات على درجة متوسطة من الاحتمالية للتحقق، أو تقع ما بين (2.61–3.40) بما يعبر عن امكانية التحقق المتوسطة، وقصور في الجاهزية والاستعداد في الواقع لتطبيق مثل تلك الافتراضات، واشتملت على: توفير برامج علاجية لذوي الأداء التعليمي الضعيف، علاج كثافة الفصول والعجز في عدد المدارس، وتوفير الإرشاد التربوي لخفض نسب التسرب.

وبتحليل تلك النتائج، يمكن استنتاج تركيز آراء الخبراء، وفق قراءة الواقع وإدراك حدوده ومعرفة إمكاناته، ومدى الجاهزية لتحقيق العديد من المقومات المتعلقة بمسار الإتاحة والتوسع في التعليم قبل الجامعي، على أهمية توفير التعليم كحق بشكل عادل للجميع، مع ضرورة زيادة الإنفاق عليه من الدخل القومي، بما ييسر رفع نسبة القيد والاستيعاب لتعزيز جوانب الإتاحة وعدالتها. كما تركزت آراء الخبراء حول الجوانب الملائمة سهلة التحقق مثل: تطوير سياسات الانتقال من التعليم الثانوي إلى التعليم العالي، رفع معدلات القيد والاستيعاب في جميع المراحل، دعم التعليم المجتمعي للأطفال المتسربين من التعليم.

جدول (7)

يبين النتائج المتعلقة بالسيناريو التحويلي

م	العبارة	درجة احتمالية التحقق					المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الترتيب
		1	2	3	4	5			
16	تحسين جاهزية الطلاب للمشاركة في الاختبارات الدولية	3	1	2	10	10	3.885	6.733	10
		11.5٪	3.8٪	7.7٪	38.5٪	38.5٪			
17	تحديث المناهج التعليمية وفق مصفوفة متكاملة للمدى والتتابع.	0	1	5	7	13	4.231	7.333	2
		0.0٪	3.8٪	19.2٪	26.9٪	50.0٪			
18	تطوير طرق التدريس والتقويم بكافة المراحل	2	0	4	5	15	4.192	7.267	6
		7.7٪	0.0٪	15.4٪	19.2٪	57.7٪			
19	تفعيل دور السلطات المحلية ومجالس الأمناء في صنع القرارات التعليمية.	2	6	11	4	3	3.000	5.200	15
		7.7٪	23.1٪	42.3٪	15.4٪	11.5٪			
20	توظيف مخرجات البحث التربوي في تحسين جودة التعليم.	1	3	2	10	10	3.962	6.867	9
		3.8٪	11.5٪	7.7٪	38.5٪	38.5٪			
21	تطوير نظم المتابعة والتوجيه الفني وفق مؤشرات الأداء	0	1	5	7	13	4.231	7.333	3
		0.0٪	3.8٪	19.2٪	26.9٪	50.0٪			
22	معالجة الهدر التربوي وفق منظور اقتصاديات التعليم	2	1	3	8	12	4.038	7.000	8
		7.7٪	3.8٪	11.5٪	30.8٪	46.2٪			
23	معالجة غياب الطلاب وعدم الانضباط المدرسي	1	1	3	7	14	4.231	7.333	4
		3.8٪	3.8٪	11.5٪	26.9٪	53.8٪			
24	توظيف تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في بنية المنظومة التعليمية	1	1	1	12	11	4.192	7.267	5
		3.8٪	3.8٪	3.8٪	46.2٪	42.3٪			
25	الاهتمام بالمقارنات المرجعية مع النظم التعليمية	1	4	10	8	3	3.308	5.733	14
		3.8٪	15.4٪	38.5٪	30.8٪	11.5٪			
26	تبني مداخل التخطيط والسياسات القائمة على الأدلة.	0	1	3	6	16	4.423	7.667	1
		0.0٪	3.8٪	11.5٪	23.1٪	61.5٪			

27	تطوير أداء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.	2	1	3	6	14	4.115	7.133	7
		7.7٪	3.8٪	11.5٪	23.1٪	53.8٪			
28	تفعيل دور الأكاديمية المهنية للمعلمين في بناء القدرات.	2	2	4	8	10	3.846	6.667	11
		7.7٪	7.7٪	2.0٪	30.8٪	38.5٪			
29	إعادة هيكلة وزارة التربية والتعليم وقطاعاتها المختلفة	4	3	4	11	4	3.308	5.733	13
		15.4٪	11.5٪	15.4٪	42.3٪	15.4٪			
30	تفعيل دور نقابة المعلمين في صنع السياسات التعليمية.	3	2	9	7	5	3.346	5.800	12
		11.5٪	7.7٪	34.6٪	26.9٪	19.2٪			
المتوسط العام للمحور الثاني							3.887		

من خلال استعراض النتائج الإحصائية للجدول السابق. يتضح أن هناك عدداً من العبارات التي حصلت على درجة ما بين عالية جداً وعالية من احتمالية أو إمكانية التحقق وفق منظور الخبراء. والتي حصلت ما بين (3.41 –5) وتضمنت: تبني مداخل التخطيط والسياسات القائمة على الأدلة، تحديث المناهج التعليمية، تطوير نظم المتابعة والتوجيه الفني وفق مؤشرات الأداء، معالجة غياب الطلاب وعدم الانضباط المدرسي. توظيف تكنولوجيا المعلومات. تطوير طرق التدريس والتقويم بكافة المراحل، تطوير أداء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ومعالجة الهدر التربوي وفق منظور اقتصاديات التعليم، توظيف مخرجات البحث التربوي في تحسين جودة التعليم، تحسين جاهزية الطلاب للمشاركة في الاختبارات الدولية. وتفعيل دور الأكاديمية المهنية للمعلمين في بناء القدرات.

وعلى جانب آخر، حصلت بعض العبارات على درجة متوسطة من الاحتمالية للتحقق، أو تقع ما بين (2.61 –3.40) بما يعبر عن امكانية التحقق المتوسطة، وقصور في الجاهزية والاستعداد في الواقع لتطبيق مثل تلك الافتراضات، واشتملت على: تفعيل دور نقابة المعلمين في صنع السياسات التعليمية. إعادة هيكلة وزارة التربية والتعليم وقطاعاتها، الاهتمام بالمقارنات المرجعية مع النظم التعليمية، تفعيل دور السلطات المحلية في صنع القرارات التعليمية.

ويستخلص من ذلك، أن تعزيز القدرة التنافسية للتعليم وتحسين جودته تتطلب سياسات تهتم بتوفير بيئة تعليمية جاذبة وآمنة، تتوافر بها التجهيزات الأساسية، التي

تدعم بناء القدرات وتنمية كفايات الطلاب من منظور التعليم للقرن الحادي والعشرين. كما أن المعلمين والقيادات التعليمية والمدرسية يمثلون العنصر الأهم في برامج أي إصلاح، بما يفرض تطوير سياسات التنمية المهنية. كما يتبين أن بعض العناصر التي يمكن أن تتعلق برفع كفاءة النظم التي حصلت على درجة متوسطة من احتمالية التحقق، وقد يرجع ذلك من منظور الخبراء إلى وجود صعوبات تحول دون تنفيذها، واشتملت على: إعادة هيكلة قطاعات وزارة التربية والتعليم، إعادة هندسة دور السلطات المحلية ومجلس الأمناء في صنع القرارات التعليمية.

جدول (8)

النتائج المتعلقة بمحوري الاستطلاع

م	المحور	المتوسط
1	السيناريو التبادلي	3.708
2	السيناريو التحويلي	3.887
المتوسط العام		3.798

من خلال استعراض النتائج الإحصائية للجدول السابق، والذي يوضح نتائج محوري استطلاع رأي الخبراء، يتبين أن المتوسط العام لدرجة احتمالية وامكانية التحقق للبنود المقترحة جاء (3.80) بما يعبر وفق رؤية الخبراء عن احتمالية عالية وممكنة التحقق في المستقبل المنظور لتحسين مؤشرات التنافسية للتعليم قبل الجامعي في مصر. كما أظهرت النتائج الإحصائية أن المتوسط العام للسيناريو التحويلي جاء (3.887) وهو أعلى من السيناريو التبادلي (3.708)، وقد يرجع ذلك إلى رؤية الخبراء للواقع وإمكاناته التي تعاني من العديد من الصعوبات وجوانب الضعف، مع وجود فجوة بين متطلبات تحسين تنافسية التعليم وشروط تنفيذ السياسات الملائمة من ناحية، ومدى توافر الإمكانات المادية والبشرية القادرة على تنفيذ تلك السياسات. كما أن بناء الخطط وإنشاء الهيئات والمجالس كسياسات تعليمية هو الجانب الأكثر سهولة من سياسات رفع

الكفاءة وإحداث تغيير هيكلي وثقافي في المنظومة البشرية، والتي لها التأثير الأكبر على التعليم، سواء على المستوى القريب والمباشر micro. أو على المستوى المجتمعي العام macro.

واستخلاصاً لنتائج الدراسة الميدانية، يتضح أن هناك العديد من السياسات والإجراءات والمتطلبات التي تقود إلى تحسين مؤشرات التنافسية للتعليم قبل الجامعي، والتي تم ترتيبها من منظور الخبراء، بما يساعد في بناء السيناريوهات البديلة وفق منظور للدراسات المستقبلية، له شروطه وافتراضاته الأساسية التي تعبر عن المحددات التي يجب توافرها، والتداعيات المحتملة التي تحتاج أخذها في الاعتبار.

رابعاً: السيناريوهات الاستهدافية

يسعى البحث الاستشرافي في الوقت ذاته لتعريف الاتجاهات السابقة وتحديدها، وهذه الخصوصية التي يتميز بها هذا البحث كانت وراء إذكاء الجدل النظري والمفاهيمي بين المستشرفين، فالبعض يفضّل رسم سيناريوهات بناء على المستقبلات الممكنة والمحتملة، فيما يفضّل قسم آخر رسم سيناريوهات معيارية بناء على المستقبلات المرغوب فيها؛ وألقى ذلك بظلاله على تصنيف وأنواع السيناريوهات، والتي انقسمت بدورها إلى ثلاثة أنماط أساسية طبعت الكتابات الاستشرافية على نحوٍ واسع؛ وهي النمط التنبئي، والنمط الاستكشافي/ الاستطلاعي، والنمط المعياري. وتعدّ هذه الأنماط الثلاثة بمنزلة القاعدة المرجعية لدى مختلف المستشرفين، وهناك فرق بي «تطوير السيناريو» Scenario Development و"تخطيط السيناريو" Scenario plan-ning ذلك أن تخطيط السيناريوهات يميل إلى تشكيل الصورة الاستشرافية المتكاملة للمستقبل، في حين يتجه بناء السيناريوهات وتطويرها نحو خلق قصص وسرديات متعددة بشأن المستقبل؛ ولذلك فإنّ مفهوم تخطيط السيناريوهات قد يكون أكثر عمقاً وشمولاً. (خميس، 2017، 170)

تشير كثير من أدبيات الدراسات المستقبلية إلى أن السيناريوهات أداة تساعد على استشراف المستقبل بالإضافة إلى القدرة الكبيرة على تحديد البدائل ورسم

المسارات. ويتضمن الاستشراف المستقبلي بعدين أساسيين هما:(العيسوي. 1998؛ Nash.2001) الاستشراف المستقبلي المسبق Forecasting، والذي يساعد على تحديد التطورات البازغة evolutions لظاهرة معينة وتطوراتها الممكنة. والاستشراف المستقبلي العكسي Back casting، وهو أسلوب للدراسات المستقبلية الاستهدافية Normative عن المستقبل المرغوب وكيفية الوصول إليه، " وحيث تكون نقطة البدء فيه صورة مستقبلية مرغوبة، وتحليل الحاضر لاستكشاف المسارات الممكنة.

كما يتم التمييز بين نوعين أساسيين من السيناريوهات وهما:

- **السيناريو الاستطلاعي**: فحينما يكون الوضع المستقبلي الذي يتم بدراسته هو وصف مستقبلي ممكن أو محتمل الحدوث، يكون السيناريو سيناريو استطلاعيًا Explor-atory؛ أي يتم البدء من المعطيات والاتجاهات العامة القائمة فعلًا، ثم التطورات المحتملة في المستقبل.
- **السيناريو الاستهدافي**: وحينما يمثل الوضع المستقبلي في نهاية الفترة محل الاستشراف وصفًا مرغوبًا فيه Desired يوجه بناء سيناريوهات استهدافية Norma-tive أو سيناريوهات مرجوة Anticipatory. ونقطة البدء هنا مجموعة أهداف محددة ينبغي تحقيقها في المستقبل ويتم ترجمتها إلى صورة مستقبلية متناسقة، وتحديد المسارات الموصلة إليها. كما أن هناك السيناريو التبادلي الذي يستند إلى عدد من المبررات أهمها عندما يكون الوضع غير مقبول استمراره، والحاجة إلى مشاركة كافة الأطراف الفاعلة تجنباً لمقاومة التغيير. (Kahane. 2012. p.19)

وتتضمن عملية بناء السيناريوهات خمس خطوات هي: المسح البيئي، تحليل العوامل الأساسية، التوقع والإسقاطات، اختيار الصور الأولية، ثم الصياغة النهائية للسيناريوهات المختارة. وإن كان الاعتماد الأساسي على المخل الكيفي، بما يتضمنه من تحليل معمق، ولكن يستفاد أيضاً من المداخل الكمية. (Hirsch. et.al. 2013. p.367) كما يتم الاستفادة من عدة أساليب تزايد الاعتماد عليها أهمها تحليل مصفوفة الآثار المتقاطعة والتي تساعد في تحديد أكثر العناصر تأثيراً وأهم التوجهات المتوقع بروزها في المستقبل. (Carlsen. et.al. 2016. p.64)

ومن أجل الفرز والمفاضلة بين السيناريوهات البديلة لتحسين مؤشرات التنافسية للتعليم، يمكن الاستفادة من إحدى الرؤى التي حددت مسارين لتحليل وتجسير الفجوات gap analysis . وهما المسار التبادلي Transactional الذي يستند إلى خفض مستوى الأهداف والطموحات ليتلاءم مع الإمكانات. والمسار التحويلي Transformational الذي ينطلق من معالجة أو جه القصور ومكامن الخلل ورفع مستوى الأداء وفق الأهداف المرسومة. ويوضح الجدول التالي المسارات المتعددة للبدائل المستقبلية الممكنة:

جدول رقم (6)

المقارنة بين المسارات المستقبلية البديلة

المسار	التوجهات التعليمية
المسار الامتدادي	يعبر عن افتراض استمرار الوضع القائم status quo والامتداد الخطي للأوضاع الراهنة في حالة عدم حدوث تغيرات جوهرية والإبقاء على أبعاد الفلسفة والسياسات التعليمية القائمة، والتي قد تحقق تقدماً بطيئاً في تحسين مؤشرات التنافسية للتعليم.
المسار التبادلي	يعبر عن افتراض يتجه إلى علاج الفجوة بين التطلعات والإمكانات. وذلك من خلال خفض مستوى الطموحات لتتناسب مع الإمكانات. وإصلاح الأوضاع القائمة بشكل جزئي، والتركيز على التوسع الكمي في التعليم لاستيعاب العدد المتزايد للطلاب. وقد ينتج عن ذلك تقدم الترتيب التنافسي للنظام التعليمي، لكن ليس بالقدر المأمول الذي يحقق الرضا المجتمعي العام.
المسار التحويلي	يعبر ذلك من منظور تجسير الفجوات عن رفع مستوى القدرات والإمكانات المتاحة حتى تتوافق مع مستوى الطموحات. مع إحداث نقلة نوعية وتحول كيفي في السياسات والممارسات التعليمية، ويمثل هذا البديل خطوة أكثر تقدماً من البديل السابق من خلال التغيير العميق والتطوير الجذري. ويحقق هذا المسار تقدماً كبيراً في الوضع التنافسي للنظام التعليمي على المستوى الإقليمي والدولي، من خلال التركيز على المؤشرات المحورية لجودة ممارساته ونواتجه ومخرجاته.

في ضوء البدائل المستقبلية المنطقية والتي تشتمل ثلاثة اتجاهات أو مسارات مستقبلية مختلفة في إطار حدود الوضع الراهن للنظام التعليمي، وفهم ديناميكية القوى والعوامل المؤثرة، وانطلاقاً من الإطار النظري. والذي تضمن استعراضاً لمؤشرات تنافسية التعليم وتصنيفها وأوجه استخدامها، ومبررات أو دواعي التوجه نحو تحسينها. واستناداً إلى التحليل النظري لمؤشرات الواقع ودلالاته التي تعبر عن معطياته وحدوده. يمكن طرح

سينار يوهين بديلين لتحسين مؤشرات التنافسية للتعليم قبل الجامعي في مصر. حيث لا يمثل السيناريو الامتدادي أو استمرار الوضع القائم. أحد البدائل المستهدفة. بما أن استمرار الأوضاع القائمة يمثل في حد ذاته تدهوراً غير مرغوب مع تزايد المطالب والطموحات المجتمعية فيما يتعلق بمستوى جودة وتنافسية التعليم. ويمكن تنـاول ذلـك بشيء من التفصيل في سياق ما يلي:

1-4 السيناريو التبادلي: scenario Transactional

يرتكز هذا السيناريو في جوهره على مقومات الإتاحة والتوسع Access and Ex-pansion حيث ينطلق من افتراض يتجه إلى إصلاح الأوضاع القائمة للتعليم، وليس تغييرها بشكل جذري. ويمكن توضيح ذلك من خلال عرض الفلسفة والافتراضات الأساسية التي يقوم عليها هذا السيناريو، بالإضافة إلى تداعياته المحتملة.

- الفلسفة والافتراضات:

يعتمد هذا المسار على تعديل أو تخفيض مستوى الأهداف والطموحات، حتى يستطيع النظام التعليمي الوفاء بالاحتياجات والتطلعات، ويأخذ هذا المسار في حسبانه ظروف الواقع المحيط بالمؤسسات التعليمية بحيث لا تتعدى هذا الواقع إلى فضاء مستقبلي أرحب، ومن ثم يهتم هذا السيناريو بالاعتماد على الإصلاح الجزئي لتجسير الفجوات، حيث يلتزم هذا المسار بتوفير الاحتياجات والتجهيزات وتطوير البنية التحتية، وتوفير التكنولوجيا مع التوسع في التعليم لتحقيق معدلات استيعاب تتوافق مع المعدلات العالمية، بما يدعم جوانب الإتاحة والتي تمثل أحد أبعاد القدرة التنافسية للتعليم.

وتستند الإتاحة إلى قدرة النظام على توفير فرص متكافئة للسكان في سن التعليم للالتحاق بالنظام التعليمي، دون اعتبار للنوع أو المستوى الاقتصادي والاجتماعي أو أي اختلافات أخرى وتستهدف النظم التربوية، استيعاب جميع الأطفال في سن التعليم.

وتتضمن أهم افتراضات هذا السيناريو ما يلي:

- تعزيز العدالة والانصاف في التوزيع الجغرافي للخدمات التعليمية، مع دعم جوانب الإتاحة في المناطق النائية والفقيرة والأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة، بالإضافة

إلى دعم التعليم المجتمعي للفتيات والأطفال غير الملتحقين بالتعليم (مدارس المجتمع والفصل الواحد)

- تعزيز الحق في التعليم دون تمييز باعتباره خدمة وليس سلعة، ورفع نسبة الانفاق على التعليم كنسبة من الإنفاق الحكومي ومن الناتج القومي الإجمالي.
- رفع معدل القيد برياض الأطفال وفق مستهدفات متدرجة وفي إطار الخطط الاستراتيجية، وعلاج نقص فصول رياض الأطفال، وما تستلزمه من كوادر مدربة، وهو ما يتطلب دعم مجتمعي لتدبير الموارد اللازمة.
- إعادة النظر في نسبة طلاب المسار العلمي بالمرحلة الثانوية وفق سياسات الانتقال للتعليم العالي، مع إعادة النظر في نسب الالتحاق بالتعليم الفني وتخصصاته، ومراجعة الصيغ المتعددة للتعليم قبل الجامعي سواء في شقه الحكومي أو الخاص.
- مراجعة نمط الخصخصة المتبع في المجال التعليمي لإيجاد قطاع تعاوني يساعد القطاع الحكومي في توفير المدارس والفصول، للوصول للقدرة والطاقة الاستيعابية للمدارس وكثافة الفصول وفق المعايير الدولية.
- تقليل كثافة الفصول ومواجهة تدنى مستويات الأداء للطلاب في جميع مراحل التعليم، والحد من التسرب والغياب، ومواجهة ظاهرة الغش، مع معالجة ضعف المستوى في القراءة والكتابة والحساب لدى كثير من تلاميذ التعليم الأساسي.
- مد التعليم الإلزامي إلى المرحلة الثانوية، مع دعم التعليم المجتمعي للأطفال المتسربين من التعليم، بما يرفع من المعدل العام للاستيعاب والالتحاق بالتعليم قبل الجامعي.
- اتاحة ممارسة الأنشطة من خلال بيئة مدرسية جاذبة، توفير وسائل الأمن والسلامة والصحة المهنية بالمدارس، بما يساعد في تحسين جودة البيئة التعليمية الجاذبة للطلاب.
- استيعاب الموهوبين والمتفوقين وفق منظور تربوي شامل، مع توفير برامج علاجية لذوي الأداء التعليمي الضعيف، بهدف خفض نسب التسرب وفق منظور حديث للإرشاد التربوي

- الوفاء بالاحتياجات التعليمية وتجسير فجوات الإتاحة من خلال خرائط تعليمية شاملة لعلاج كثافة الفصول والعجز في عدد المدارس، وإتاحة فرص المشاركة لمجالس الأمناء في صنع القرارات.

التداعيات المحتملة للسيناريو التبادلي:

- من المتوقع استمرار وجود صراع بين مطالب التغيير والمحافظة على استقرار الأوضاع والممارسات التعليمية القائمة، بما يمكن أن يعوق تنفيذ العديد من مبادرات الإصلاح.
- من المحتمل تزايد الضغوط الإصلاحية للأطراف المعنية وجماعات المصالح تجاه تغيير الوضع القائم للنظم التعليمية، ومعالجة جوانب القصور فيها للوفاء باحتياجات وطموحات تلك الأطراف، بما يحقق قدر من التكيف مع التطورات المحيطة بالنظام التعليمي.
- سوف تزيد الحاجة لتوفير الموارد المالية الكافية للوفاء بجوانب الإتاحة ومتطلبات التوسع في التعليم قبل الجامعي والتوجه لمد الإلزام التعليمي حتى التعليم الثانوي.
- التوجه نحو تفويض قدر من السلطات للقيادات التعليمية لكن دون الوصول إلى درجة التمكين الكامل لتلك القيادات من تنفيذ أفكارها التي تتلاءم مع ظروف العمل ومتطلبات البيئة المحيطة، بهدف عدم تركيز السلطات في المستوى الإداري الأعلى.
- من المتوقع تزايد معدل الرضا المجتمعي عن التعليم قبل الجامعي ولكن ليس بقدر عال، نتيجة لزيادة معدلات الإتاحة والتوسع في التعليم، وتوفير فرص للقبول والاستيعاب خاصة في مرحلة التعليم الابتدائي، بسبب تشجيع القطاع الخاص والأهلي في هذا المجال.
- من المتوقع تنامي المطالب بالوفاء بالحقوق الدستورية فيما يتعلق بالتعليم والوصول بمعدل الإنفاق المرصود له كنسبة من الدخل القومي، بما يستدعي البحث عن تنويع الموارد.
- قد يؤدي توافر قدر معقول من تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تيسير الخدمات لجميع الأطراف المرتبطة بالمؤسسات التعليمية، خاصة في الخدمات الإدارية

المرتبطة بالالتحاق وتوافر المواقع الالكترونية للمؤسسات التعليمية والبيانات المتاحة عنها.

- التوجه نحو توفير قواعد البيانات والمعلومات، والاهتمام بإتاحة الأحصاءات ومؤشرات الأداء التي ترتكز على تحليل تلك البيانات، بما يساعد في التنبؤ المستقبلي بالتغيرات المحتملة والتكيف مع إفرازاتها سواء كانت فرصاً أو تهديدات.
- من المتوقع تزايد القدرة والترتيب التنافسي للنظام التعليمي خاصة فيما يتعلق بشق الإتاحة ونسب الاستيعاب والالتحاق، ومعدل الإنفاق على التعليم نسبة إلى الدخل القومي الإجمالي.

1 – 2 السيناريو التحويلي: Transformational Scenario

يرتكز هذا السيناريو على غلق الفجوات من خلال تخفيض أو الحد من المعوقات المسببة للفجوة ومعالجة جوانب الضعف المؤثرة على القدرات التنافسية للنظام التعليمي، مع الاهتمام بالإصلاح المنظومي وفق رؤية شاملة لمتغيرات وأبعاد النظام ككل ومنظوماته الفرعية، مع إمكانية رفع سقف الطموحات لتحقيق وضع استراتيجي وتنافسي أفضل.

الفلسفة والافتراضات:

يستفيد هذا البديل في جوهره من فلسفة السيناريو الابتكاري، أو ما يطلق عليه سيناريو الانطلاق، حيث يعتمد على إحداث نقلة نوعية وتحول كيفي paradigm shift في الإجراءات والممارسات الإدارية والتنظيمية، مع دعم الإيجابيات وعناصر القوة إلى أقصى حد ممكن، بما يتيح سهولة اقتناص الفرص التي تفرزها تغيرات البيئة المحيطة بالتعليم، ومن ثم يرتكز هذا السيناريو في بنيته على تحسين الجودة والتمايز. وتتمثل أهم الافتراضات الأساسية لهذا السيناريو فيما يلي:

- تحسين الكفاءة الداخلية والخارجية للنظام التعليمي، مع تحسين جاهزية الطلاب للمشاركة في الاختبارات والمسابقات الدولية خاصة في العلوم والرياضيات

- تطوير المناهج وفق المعايير القومية والدولية، وبناء مصفوفة للمدى والتتابع تتضمن الكفايات التعليمية المستهدفة وفق المهارات الدولية للقرن الواحد والعشرين، مع دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في البنية الإدارية والتنظيمية للعملية التعليمية.
- توفير بيئة تعليمية جاذبة لخفض نسبة الرسوب والتسرب والغياب وفق منظور حديث للإرشاد التربوي والنفسي، بالإضافة إلى توفير برامج علاجية لذوي الأداء التعليمي المنخفض لتعزيز الدمج الاجتماعي والثقافي.
- تطوير برامج الرعاية الاجتماعية والاقتصادية للمعلمين، مع تحسين معايير تأهيلهم ومتطلبات مزاولتهم للمهنة وأخلاقياتها، بالإضافة إلى بناء القدرات البشرية والتنمية المهنية المستدامة في مجال جودة التعليم وقياس مؤشراته.
- الاهتمام بمعايير ومؤشرات الأداء في تقييم أداء المؤسسات التعليمية وتوظيفها في تطوير نظام التوجيه الفني، بما يؤدي إلى تطبيق أساليب جديدة تحقق جودة الخدمات التعليمية.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات في بنية المنظومة التعليمية، ومعالجة غياب الطلاب وعدم الانضباط المدرسي، من خلال تطوير طرق التدريس والتقويم بكافة المراحل.
- معالجة الهدر التربوي وفق اقتصاديات التعليم، مع توظيف مخرجات البحث التربوي في تحسين جودة التعليم، وتطوير سياسات الانتقال من التعليم الثانوي إلى التعليم العالي.
- الاهتمام بالمقارنات المرجعية مع النظم التعليمية، مع توفير قواعد البيانات عن كافة عناصر النظام التعليمي، وتطوير نظم التوجيه الفني والمتابعة وفق مؤشرات الأداء.
- تعزيز برامج الشراكة مع الجامعات والمراكز البحثية في هذا المجال، بما يدعم توظيف مخرجات البحث التربوي في تحسين جودة التعليم، مع توفير قواعد البيانات عن كافة عناصر النظام التعليمي.
- إعادة هيكلة قطاعات وزارة التربية والتعليم ودمج الكيانات التنظيمية (المديريات والإدارات التعليمية) لمعالجة الترهل وضعف الإنتاجية، وسوء جودة الخدمة

المقدمة، مع تقليص المستويات الإداريـة المختلفة لعلاج التضخم في أعداد الإداريين، والذي انعكس في زيادة كبيرة في معدل الإداريين إلى المعلمين مقارنة بالمعدلات العالمية.

- إعادة هيكلة الجهات الداعمة لوزارة التربية والتعليم مثل الأكاديمية المهنية للمعلم، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، والمركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي، وما يمكن أن يمثله ذلك كبيوت خبرة ومراكز فكر ودراسات think tanks يمكن من خلالها دعم تجريب مشروعات تحسين التعليم قبل الجامعي وتقييم أدائه.
- تفعيل وظيفة ومهام الهيئة القومية لضمان جودة التعليم، وإعادة النظر في أهدافها، بما يكفل الوصول إلى منظومة متكاملة لقياس الأداء استرشاداً بالمعايير الدولية، والتقويم الشامل للمؤسسات التعليمية وبرامجها طبقاً للمعايير القياسية والمعتمدة لكل مرحلة تعليمية.
- الاهتمام بدور نقابة المهن التعليمية، مع تشكيل تنظيمات وروابط حديثة ومجتمعات تعلم مهني professional learning communities تدعم تبادل المعارف والخبرات وجوانب التعلم التنظيمي، بما يوفر فرص النمو المهني الذاتي.

التداعيات المحتملة للسيناريو التحويلي:

هناك عدد من التداعيات المتوقعة للسيناريو التحويلي تتمثل فيما يلي:

- قد يتحقق نجاح كبير في معالجة الهدر التربوي وفق منظور اقتصاديات التعليم ودراسات الجدوى والكلفة والعائد، مع توفير وصيانة المرافق والتجهيزات المدرسية الأساسية وفقاً لمتطلبات المرحلة التعليمية، وتحسين كفاءة وسائل الأمن والسلامة والصحة المهنية.
- من الممكن تحسين كفاءة عمليات صنع السياسات التعليمية القائمة على السيناريوهات والإسقاطات المستقبلية ونماذج التحليل والتوقع، مع توظيف نظم المعلومات الجغرافية في التخطيط المصغر والخرائط التعليمية والمدرسية لمسح الاحتياجات التعليمية.

- من المفترض أن يتم اللجوء إلى تبني صيغة ملائمة من اللامركزية تتوافق مع سياق المجتمع المصري، مع إعادة هندسة دور السلطات المحلية ومجلس الأمناء في الرقابة على التعليم، والإسهام في تحسين كفاءة ممارساته.
- سوف يتنامى الشعور بضرورة ترشيد وإعادة هيكلة الوضع القائم لجوانب العمل الإداري والتنظيمي بالمؤسسات التعليمية، بما يحقق التكيف مع التغيرات المتسارعة والوفاء بأهداف التعليم، وفق طموحات جميع الأطراف، وطبيعة احتياجات البيئة المحلية المحيطة.
- من المتوقع تقليل مستوى الفجوات وتجسير العديد منها خاصة الفجوة المتعلقة بالقدرات البشرية مع استمرار نوع من الفجوة الهيكلية والثقافية التي تعوق الوصول للأداء الريادي للتعليم المصري في محيطه العربي والإقليمي.
- سوف تتحسن كفاءة النظام التعليمي بقدر ملموس نتيجة للاهتمام بالتعليم كقضية أمن قومي تجاه الوضع الخارجي ومسالة سلامة وطنية على المستوى الداخلي للدولة.
- من المحتمل مع وجود ضغوط متزايدة لترشيد الأداء الإداري والتنظيمي، التوجه نحو إعادة هيكلة وزارة التربية والتعليم وقطاعاتها المترهلة، وتقليص الهيراركية في المستويات التنظيمية من مديريات وإدارات تعليمية.
- مع تزايد المنحى الديموقراطي والمشاركة الأهلية والشعبية، سيتم الاستماع لصوت النقابات المهنية مثل نقابة المعلمين في سياسات وقرارات تطوير التعليم وتحسين جودته.
- مع النقد المتزايد لأداء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم، سوف يتم إعادة النظر في أهدافها وأدوارها والمهام المنوطة بها، مع التركيز على منهجية التحسين أكثر من التقييم والتفتيش، بالإضافة إلى الاعتماد على كوادر نوعية متخصصة في هذا المجال.
- من المتوقع تجسير الفجوات بين الواقع والمستهدف من الطموحات، مع التقدم في الترتيب التنافسي للنظام التعليمي وفق تحسن مؤشرات الجودة والقدرة المؤسسية.

مراجع البحث

المراجع العربية:

1. أحمد، حنان إسماعيل (2014) مؤشرات قياس الفعالية التعليمية: مدخل لاعتماد مؤسسات التعليم العالي، المؤتمر السنوي الثامن عشر لمركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة عين شمس: تطوير منظومة الأداء في الجامعات العربية في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة – مصر، ع26.
2. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، المكتب الإقليمي للدول العربية؛ (2015)، مؤشر التعليم ما قبَل الجامعي، في "مؤشر المعرفة العربي". مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم.
3. البرنامج العربي لتحسين جودة التعليم، (2011) المجلة العربية للتربية –تونس، مج 31
4. جليلي، رياض (2010) مؤشرات النظم التعليمية، جسر التنمية، العدد السادس والتسعون – أكتوبر/ تشرين أول – السنة التاسعة، المعهد العربي للتخطيط بالكويت
5. جمهورية مصر العربية (2007): قانون رقم (82) بخصوص إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. الجريدة الرسمية. العدد (4) السنة (50) يناير.
6. جمهورية مصر العربية (2008) الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، وثيقة معايير ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي، ابريل، ص ص22–23
7. جمهورية مصر العربية، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (2008) دليل الاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي، ج1، الإصدار الأول، يوليو

8. جمهورية مصر العربية، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (2011) وثيقة المستويات المعيارية لسياسة التعليم قبل الجامعي، ص ص 10. 11

9. جمهورية مصر العربية، وثيقة الدستور المصري، المطابع الأميرية. 2014

10. الجميل، عائشة محمد أحمد محمد (2018) السياسة الخارجية الأمريكية والإصلاح التعليمي فى المنطقة العربية: مصر كحالة دراسية (2001 – 2010) المركز الديمقراطى العربى للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين. ألمانيا

11. الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، (2013)، "مصر في أرقام"، مطابع الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، جمهورية مصر العربية، مارس.

12. الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (2018) التقريـر الإحصائي الوطني لمتابعة مؤشرات أهداف التنمية المستدامة 2030 في جمهورية مصر العربية

13. حجي، احمد اسماعيل (2013) نحو منظور إرشادي (paradigm) متكامل لدراسة الإصلاح التربوي، التربية، مجلد 15. عدد 364

14. حسب النبي، أحمد محمد نبوي (2017) التعليم والتنافسية فى ماليزيا وإمكانية الإفادة منها فى مصر، العلوم التربوية . مج25. ع1، جامعة القاهرة – كلية الدراسات العليا للتربية، 119 – 219

15. الحوت، محمد صبري; السيد، السيد علي (2009) دور المؤشرات التعليمية في تقويم الأداء التعليمي للمدرسة. مجلة كلية التربية بالزقازيق – مصر، ع 64

16. خميس، محمد (2017) تصنيف السيناريوهات وإشكالية الفوضى النظرية في الاستشراف مجلة استشراف للدراسات المستقبلية، ع 2، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، –167 192

17. دالين، ديوبولد. ب فان (1994) مناهج البحث فى التربية وعلم النفس، ترجمة مع نبيل نوفل وآخرون، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ط5

18. ربايعة، فاطمة على (2011) "المقارنة المرجعية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي في المنظمات العامة: دراسة تطبيقية على المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا". مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 26، ع 7

19. رضوان، محمود عبد الفتاح (2013) تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

20. رضوان، وائل توفيق (2010) المحاسبية التعليمية مدخل لتحقيق الاعتماد بمؤسسات التعليم قبل الجامعي بمصر، مجلة القراءة والمعرفة –مصر، ع 103.

21. الزيات، فتحي مصطفى (2013) أثر الانفاق على التعليم على المحددات المعرفية للتنمية المستدامة: دراسة تحليلية مقارنة لواقع العالم العربي على المؤشرات الدولية. مجلة العلوم التربوية والنفسية –البحرين، مج 14. ع 4. ص ص 13 – 67.

22. سالمان، وفاء محمد (2014) الآثار التوزيعية للإنفاق العام في مصر بالتركيز على التعليم قبل الجامعي: دراسة تحليلية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية . مج28. ع4، جامعة حلوان – كلية التجارة وإدارة الاعمال، 1 – 96

23. سيباستيان إيلي (2015) الدروس الخصوصية في مصر: جودة التعليم بين تدني الدخل والوضع الاجتماعي والحافز، ملخص ورقة العمل رقم ١٧٨. المركز المصري للدراسات الاقتصادية

24. شريف، شريف محمد (2011) متطلبات تفعيل جهود الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في واقع مؤسسات التعليم قبل الجامعي، الثقافة والتنمية –مصر، س 12. ع 48.

25. الشناوي، أحمد محمد؛ عيد، هالة فوزي (2010) تحقيق الجودة بمؤسسات التعليم ما قبل الجامعي بمصر: تصور مقترح، دراسات تربوية ونفسية، مجلة كلية التربية بالزقازيق، مصر، ع 67.

26. صندوق النقد العربي (2016) تقرير تنافسية الاقتصادات العربية

27. عبد الكريم، لبنى محمود (2013) تعزيز التنافسية في التعليم قبل الجامعي المصري على ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية، التربية، مج 16. ع 39، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة – الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، 209 – 280

28. عتريس، محمد عيد (2018) رؤية مقترحة لإدارة الفجوة بين جودة التعليم قبل الجامعي بمصر وتقارير بعض المنظمات الدولية، دراسات عربية في التربية وعلم النفس . ع103، رابطة التربويين العرب، 433 – 538

29. عدس، صلاح مجدى (2007) إطار مقترح لتطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة (ABC) في الجامعات الفلسطينية (دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية بقطاع غزة) . رسالة ماجستير غير منشورة. قسم المحاسبة والتمويل. كلية التجارة. الجامعة الاسلامية. غزة. ص 22

30. العشي، عبدالله (2018) ابستيمولوجيا التحديث، اللغة العربية، ع42، المجلس الأعلى للغة العربية، 9 – 12

31. عزب، محمد علي؛ مرسي، سعيد محمود (2010) الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي المقومات والمقترحات: دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية بالاسكندرية –مصر، مج 20. ع 4. ص ص253 – 350

32. علي، نادية حسن السيد (2020) الريادة الإستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة فى المؤسسات التعليمية: دراسة تحليلية، مستقبل التربية العربية . مج27. ع125، المركز العربى للتعليم والتنمية، 85 – 118

33. عمار، بهاء الدين عربي محمد (2019) تطوير التعليم الابتدائى فى مصر لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء مؤشرات التنافسية العالمية، دراسات تربوية ونفسية . ع102، جامعة الزقازيق – كلية التربية، 227 – 231

34. عمران، خالد عبداللطيف محمد (2018) نظام التعليم المصري: الواقع والمأمول في ضوء الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعى 2014 – 2030، المجلة التربوية . ج56، جامعة سوهاج – كلية التربية، 1 – 31

35. العيسوي، إبراهيم (1998)، " السيناريوهات: بحث في مفهوم السيناريوهات وطرق بنائها في مشروع مصر 2020، أوراق مصر 2020، العدد (1) يوليو (القاهرة: منتدى العالم الثالث، مكتبة الشرق الأوسط).

36. لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكو) (2017) التقرير العربي حول الفقر المتعدد الأبعاد

37. مازن، شريف عبد المجيد (2008) مؤشرات الأداء الأساسية، أعمال ندوات: الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي – المنظمة العربية للتنمية الإدارية – مصر

38. مجلس الوزراء، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، تقييم سياسة مجانية التعليم قبل الجامعي وأثرها على جودة مخرجات العملية التعليمية، ابريل 2014

39. محمد، أيمن محمد البيومي (2011) باراديم مقترح لدراسة المؤشرات في العلوم الإنسانية، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية – مصر، ع 20. ص ص17 – 76

40. محمود، فاطمة الزهراء سالم (2017) دور التربية العربية في بناء رأس المال الأخلاقي في ضوء مدخل الإدارة بالأكسيولوجيا (القيم). المجلة التربوية . ج49. جامعة سوهاج – كلية التربية. 426 – 456

41. مختار، أزهار عبدالعال (2014) التعليم قبل الجامعي: 2007 / 2008 – 2012 / 2013. بحوث ودراسات – مصر، ع87. 75 – 102

42. المجلس المصري للتنافسية (2017) وضع مصر التنافسي في 2016 / 2017. ثبات نسبي ومزيد من التحديات، القاهرة.

43. مرزوق، فاروق جعفر عبد الحكيم (2013)، ثورة 25 يناير ومستقبل التعليم في مصر. دراسات تربوية ونفسية: مجلة العلوم التربوية. (19) 78. 277–286.

44. المركز المصري للدراسات الاقتصادية (2019) إعلان نتائج مصر في مؤشر التنافسية العالمية لعام 2018.

45. المركز المصري للدراسات الاقتصادية (2018) نتائج مصر في مؤشر التنافسية العالمية لعام 2018

46. المرجوشي، آيتن محمود (2010) تقييم الأداء المؤسسي في المنظمات العامة الدولية بالتطبيق على منظمة الصحة العالمية – المكتب الاقليمي لشرق المتوسط، مجلة النهضة – مصر، مج 11. ع 4.

47. مرسي، سعيد محمود؛ عبد الله، محمد عبد الله (2012) مؤشرات الأداء التعليمى: مدخل لتطوير الفاعلية والتحسين المدرسى: تصور مقترح، مجلة كلية التربية بأسيوط –مصر، مج 28. ع 4.

48. مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، مجلس الوزراء المصري، (2013)، " واقع الإنفاق العام في مصر"، القاهرة.

49. مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، مجلس الوزراء المصري، (2013)، " واقع التعليم في مصر: حقائق وآراء"، سلسة تقارير معلوماتية، السنة 7. العدد 68. مارس

50. مطر، سيف الإسلام علي؛ فرج، هاني عبد الستار (2009) خطايا السياسة التعليمية في مصر: رؤية تحليلية ناقدة". المؤتمر العلمي الرابع لقسم أصول التربية (أنظمة التعليم في الدول العربية – التجاوزات والامل) – مصر، مج 1. 2009. 21 – 43

51. المعهد العربي للتخطيط (2012) تقرير التنافسية العربية، الإصدار الرابع، الكويت.

52. منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية والبنك الدولي (2010) مراجعات لسياسات التعليم العالي في مصر

53. المنظمة العربية للتنمية الإدارية (2007) معجم المصطلحات الإدارية، القاهرة.

54. الهلالى، الهلالى الشربينى (2019) التنافسية الدولية وحتمية تطبيقها فى مؤسسات التعليم: قراءة تحليلية لمحور التعليم فى تقرير التنافسية...، مستقبل التربية العربية . مج26. ع117، المركز العربى للتعليم والتنمية، 15 – 46

55. وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري (2016) استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر 2030

56. وزارة التربية والتعليم – الكتاب الإحصائي السنوي 14/ 2015.

57. وزارة التربية والتعليم (2009) المؤشرات القومية للتعليم في مصر: الدليل الفني

58. وزارة التربية والتعليم (2014) الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي –2014 2030

59. وزارة التربية والتعليم.، الإدارة العامة لنظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار (2017). كتاب الإحصاء السنوي لعام 2016–2017،:

60. وزارة التربية والتعليم. الإدارة العامة لنظم المعلومات ودعم اتخاذ القرار 2019 /2018

61. اليونسكو (2017) التقرير العالمي لمتابعة التعليم "المحاسبية في التعليم: الوفاء بتعهداتنا"

المراجع الانجليزية:

62. Ahmadi. Parviz. et.al (2012) Using the balanced score card to design organizational comprehensive performance evaluation model». African Journal of Business Management Vol.6 pp.2267-2277. February

63. Aiginger. Karl and others (2013) Competitiveness under New Perspectives. Working Paper no 44. October

64. Al Bento. et.al (2013) "Validating cause and effect relationships in the balanced scorecard". Academy of Accounting and Financial Studies Journal. Volume 17. Number 3. p.49

65. Altomonte. Carlo. et.al (2013) COMPETITIVENESS INDICATORS REPORT. The European Union. P.4

66. Andrews. Matthew (2004) "Authority. Acceptance. Ability and Performance-based Budgeting Reform." The International Journal of Public Sector Management. Vol. 17. No. 4. pp 332334-.

67. Aracil. Adela Garcı´a. Montero. Davinia Palomares (2010) «Examining benchmark indicator systems for the evaluation of higher education institutions». Higher Education. 60:217–234

68. Ashton. Chris and Morton. Lynne (2005) "Managing talent for competitive advantage". Strategic HR Review. Vol. 4. No.5. August

69. Carlsen. Henrik E.. et.al (2016).”Systematic exploration of scenario spaces”. Foresight. Vol. 18 Iss 1 pp. 59 – 75

70. Carvalho. Í.C.S.d.. Di Serio. L.C.. Guimarães. C.M.C. and Furlanetto. K.S. (2020). “The social progress on the development of global competitiveness”. Competitiveness Review. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print

71. Eurydice. (2018). National Education Systems: Finland. European Commission. EACEA National Policies Platform. Available at: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/finland_en

72. Hadar. Iris Ben David (2013) Education in times of fiscal constraints and globalization». International Journal of Educational Management. Vol. 27 No. 7. pp. 762774-

73. Hanrin. Chanwit; et.al (2011) “ The construction and development of indicators of learning organization at higher educational institutions emphasizing graduate production and social development”. Research in Higher Education Journal. V.▪13. Oct: 18-.

74. Have. Steven Ten. et.al (2003) Key Management Models. Pearson Education Limited. London. p.22.

75. Hill. Charles W.L. and Jones. Gareth R.. (2009) Essentials of Strategic Management. Boston: South Western. p.81

76. Hirsch. Sven. et.al (2013).”Scenario planning with integrated quantification – managing uncertainty in corporate strategy building”. Foresight. Vol. 15 Iss 5 pp. 363 – 374

77. Kahane. Adam (2012).”Transformative scenario planning: changing the future by exploring alternatives”. Strategy & Leadership. Vol. 40 Iss.5 pp. 19 - 23

78. Koziol. Margaret and Tolmie. Courtney (2010) Using Public Expenditure Tracking Surveys to Monitor Projects and Small-Scale Programs A Guidebook. Washington. DC: World Bank.

79. Kunanbayeva. Salima S. (2016) Educational Paradigm: Implementation of the Competence-Based Approach to the Higher School System. International Journal of Environmental & Science Education. VOL. 11. NO. 18. 1269912710-

80. Lauterbach. Uwe (2008) "Evaluating progress of European vocational education and training systems: indicators in education". Journal of European Industrial Training. Vol. 32 No. 23/. pp. 201220-

81. Lazăr Vlasceanu. et.al (2007) Quality Assurance and Accreditation: A Glossary of Basic Terms and Definitions. UNESCO. pp.70. 71

82. Marques. Maria da Costa (2009) «Key performance indicators in Portuguese public universities» Research in Higher Education Journal. V.5. Dec.

83. Ministry of Education and Culture. (2019c). Administrative branch of the Ministry of Education and Culture. Available at: https://minedu.fi/en/administrative-branch

84. Nash. John C. & Nash. Mary M.. (2001) Practical Forecasting for Management . London: Arnold. p p. 1.2

85. Ng. Pak Tee& Chan. David (2008) A comparative study of Singapore's school excellence model with Hong Kong's school-based management. International Journal of Educational Management. Vol. 22 No. 6. 2008.

86. OECD. (2015). Education Policy Outlook: Japan. Available at: http://www.oecd.org/education/Japan-country-profile.pdf

87. OECD. (2018). Education Policy in Japan: Building Bridges towards 2030. Reviews of National Policies for Education. Paris: OECD Publishing. Available at: https://doi.org/10.17879789264302402-/en

88. Ong. Mei Yean (2012) Comparing the Acceptance of Key Performance Indicators Management Systems on Perceived Usefulness and Perceived Ease of Use in a Higher Education

Institution in Malaysia". International Journal of Modern Education and Computer Science. 10. 916-

89. Ooshaksaraie. M.. et.al (2011). Relation between Organizational Structure and Organizational Entrepreneurship: Case Study. Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review. 33(832). 110-

90. Paunovic. Svetislav& Dima. Ioanconstantin(2014) "Organizational culture and corporate entrepreneurship" . Annals of the University of Petroşani. Economics. 14(1). 2014. 269276-

91. Ramírez. Rafael& Selin. Cynthia. (2014)."Plausibility and probability in scenario planning". Foresight. Vol. 16 Iss 1 pp. 54 - 74

92. Ramı´rez. Gerardo Blanco-. Berger. Joseph B.(2014) Rankings. accreditation. and the international quest for quality: Organizing an approach to value in higher education. Quality Assurance in Education. Vol. 22 No. 1. pp. 88104-

93. Salas-Velasco. M. (2019). "Competitiveness and production efficiency across OECD countries". Competitiveness Review. Vol. 29 No. 2. pp. 160180-.

94. Sarrico. Cláudia S.. Rosa Maria J. (2016) Supply chain quality management in education». International Journal of Quality &Reliability Management. Vol. 33 No. 4. pp. 499517-

95. Shoghi. B.. & Safieepoor. A. (2013). The effects of organizational structure on the entrepreneurial orientation of the employees. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 3(11). 90.

96. Tam. Maureen (2014) « Outcomes-based approach to quality assessment and curriculum improvement in higher education». Quality Assurance in Education. Vol. 22 No. 2. pp. 158168-

97. The World Bank (2018) Learning to realize education's promise report

98. Wang. Wen-Sheng and Ching. Gregory S. (2015) "Developing Sustainability Indicators for Higher Education Institutions in Taiwan". International Journal of Information and Education Technology. Vol. 5. No. 12. December

99. The Global Competitiveness Report 20162017- (https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-20162017-)

100. US. Department of Education. National Center of Education Statistics (2005) Forum guide to Education Indicators. National Forum in Educational Statistics. Washington D C. (www.nces.ed.gov)

101. West. Martin R. 2012 "Education and Global Competitiveness." In K. Hassett. ed. Rethinking Competitiveness. Washington DC: American Issues in Science & Technology 28. no. 3:3744-

102. World Economic Forum(2018) The Global Competitiveness Report 2017 – 2018. Geneva.

ملحق البحث

استطلاع رأي الخبراء

حول السيناريوهات الاستهدافية للارتقاء بمؤشرات

التنافسية للتعليم قبل الجامعي في مصر

الأستاذ الدكتور/

تحية تقدير وبعد ،،،

يأتي هذا الاستطلاع ضمن إجراءات بحث بعنوان «الارتقاء بمؤشرات التنافسية للتعليم قبل الجامعي في مصر: سيناريوهات استهدافية». حيث تعبر مؤشرات التنافسية عن قياسات كمية أو نوعية تستند إلى الإحصائيات التي تسمح بالحكم على السمات الرئيسية للنظم التعليمية من منظور مقارن عبر الزمن أو بين المناطق والدول. كما يتحدد مفهوم السيناريوهات الاستهدافية على أنها وصف لوضع مستقبلي ممكن أو محتمل ينطلق من وضع مستهدف أو مرغوب فيه، قائم على افتراضات مبدئية محددة، له نتائجه وتداعياته المتوقعة.

ويهدف تحكيم هذا الاستطلاع إلى حساب الأوزان النسبية لعناصر السيناريوهات من أجل ترتيبها حسب مدى إمكانية تحققها في سياق التعليم المصري، واستبعاد العناصر قليلة الأهمية والأثر. وتعبر درجة امكانية التحقق عن مدى التوافق مع المستقبل وتوافر المتطلبات في واقع التعليم والمجتمع ومستوى الاستعداد والجاهزية، وتتراوح القيمة بين (1 – 5) حيث تمثل الدرجة (5) الاحتمالية الأعلى للتحقق، أما الدرجة (1) تعبر عن أقل درجة لإمكانية التحقق.

وفي ضوء ما تتمتعون به من خبرات أكاديمية ومهنية، يرجو الباحث من سيادتكم التفضل بتحكيم هذه العناصر؛ حيث تمثل الاستجابات على هذا الاستطلاع أحد الأسس الهامة في بناء السيناريوهات القابلة للتحقق في الواقع المصري.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

الباحث: عدنان محمد قطيط

أستاذ باحث مساعد بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية

في ضوء خبرة سيادتكم الأكاديمية والمهنية، إلى أي درجة يمكن أن تتحقق الافتراضات التالية لسيناريوهات تحسين مؤشرات التنافسية للتعليم قبل الجامعي في مصر؟

م	العبارة	درجة امكانية التحقق				
		1	2	3	4	5
أ. السيناريو التبادلي						
1	رفع معدلات القيد والاستيعاب في جميع المراحل.					
2	تعزيز الحق في التعليم دون تمييز بين مختلف المناطق.					
3	زيادة الانفاق على التعليم كنسبة من الناتج القومي.					
4	تعزيز العدالة في التوزيع الجغرافي للخدمات التعليمية.					
5	مد التعليم الإلزامي إلى المرحلة الثانوية.					
6	دعم التعليم المجتمعي للأطفال المتسربين.					
7	توفير برامج علاجية لذوي الأداء التعليمي الضعيف					
8	توفير الإرشاد التربوي لخفض نسب التسرب.					
9	اتاحة ممارسة الأنشطة من خلال بيئة مدرسية جاذبة					
10	إعادة النظر في نسب الالتحاق بالتعليم الفني وتخصصاته					
11	تطوير سياسات الانتقال من التعليم الثانوي إلى التعليم العالي.					
12	علاج كثافة الفصول والعجز في عدد المدارس					
13	استيعاب الموهوبين والمتفوقين ورعايتهم.					
14	تعزيز مجانية التعليم ووصوله لكافة المناطق					
15	الوفاء بالاحتياجات التعليمية من خلال خرائط تربوية شاملة					
ب- السيناريو التحويلي						
16	تحسين جاهزية الطلاب للمشاركة في الاختبارات الدولية					

م	العبارة	درجة امكانية التحقق				
		1	2	3	4	5
17	تحديث المناهج التعليمية وفق مصفوفة متكاملة للمدى والتتابع.					
18	تطوير طرق التدريس والتقويم بكافة المراحل					
19	تفعيل دور السلطات المحلية ومجالس الأمناء في صنع القرارات التعليمية.					
20	توظيف مخرجات البحث التربوي في تحسين جودة التعليم.					
21	تطوير نظم المتابعة والتوجيه الفني وفق مؤشرات الأداء					
22	معالجة الهدر التربوي وفق منظور اقتصاديات التعليم					
23	معالجة غياب الطلاب وعدم الانضباط المدرسي					
24	توظيف تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في بنية المنظومة التعليمية					
25	الاهتمام بالمقارنات المرجعية مع النظم التعليمية					
26	تبني مداخل التخطيط والسياسات القائمة على الأدلة.					
27	تطوير أداء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.					
28	تفعيل دور الأكاديمية المهنية للمعلمين في بناء القدرات.					
29	إعادة هيكلة وزارة التربية والتعليم وقطاعاتها المختلفة					
30	تفعيل دور نقابة المعلمين في صنع السياسات التعليمية.					