

# إدارة التعليم للدراسات

## في موريتانيا

”دراسة تقويمية“

إعداد : آدول الشيخ عمر

إشراف : الدكتور حسن محمد حسان

مقدمة إلى قسم التربية - كلية التربية - جامعة أم القرى

كمطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة والتخطيط التربوي

جامعة أم القرى بمكة المكرمة

١٤٠٣ هـ - ١٤٠٤ هـ



٧٤٣



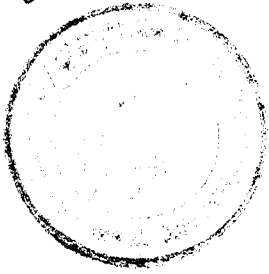
٣١١٤

Handwritten signature or mark.

١١٥٠٤



٧٤٣



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
وَبِالْحَمْدِ لِلَّهِ نَسْتَعِينُ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله سبحانه وتعالى :

” اقرأ باسم ربك الذي خلق . خلق الإنسان من علق  
اقرأ وربك الذي علم بالقلم علم الإنسان ما لم يعلم “

” فيما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظاً غليظ القلب لا قبضت  
من جهنم فاعف عنهم واكفر لهم وشارهم في الدين فإذ  
عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين “

” وأطيعوا الله وأطيعوا رسوله ولا تنازعوا في دياره فتشتروا  
وذهب  
رياحكم واصبروا إن الله مع الصابرين “

صدق الله العظيم



جامعة أم القـــرى  
كلية التربية  
وكالة الدراسات العليا

نموذج رقم ( ٨ )

التاريخ :

تمت المناقشة بتاريخ ٣٠/٣/١٤٠٤ هـ . .

قرارهاجزة رسالة ماجستير في صيغتها النهائية

ان لجنة مناقشة رسالة الماجستير المقدمة من الطالب / آدو الشيخ عمر  
بعنوان / ادارة التعليم الاساسى في موريتانيا : دراسة تقيمية

بعد اطلاعها على رسالة الماجستير في صيغتها النهائية .

تقرر مايلى :-

اجازة رسالة الماجستير المقدمة من الطالب / آدو الشيخ عمر  
بعنوان / ادارة التعليم الاساسى في موريتانيا : دراسة تقيمية

في صيغتها النهائية وقبولها كرسالة مكملة لمتطلبات درجة الماجستير  
فى / الادارة والتخطيط التربوى

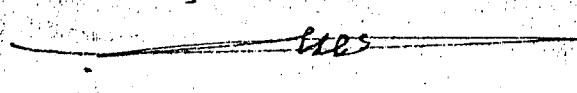
توقيع أعضاء اللجنة

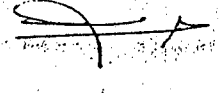
مناقش  
د. محمد يوسف

مناقش  
د. عوض سوري

المشرف  
د. محمد صالح







بمقتضى

رئيس قسم التربية

د. عبد العزيز عبد الله خياط

# ملخص الدرر



## ملخص الرسالة

العنوان : ادارة التعليم الاساسي في موريتانيا  
دراسة تقييمية

الاسم : آدو الشيخ عمر

لقد أصبح التعليم ودوره في حياة كل من الفرد والمجتمع أكثر وضوحاً في هذا العصر ، فهو السبيل الى تحقيق التقدم والرفق والتطوير . وهذا ما حدا بالدول المتقدمة والنامية على حد سواء بزيادة معدلات الانفاق على التعليم .

والنظام التعليمي في أي مجتمع يتأثر بالعديد من العوامل التي تؤثر في ادارته وتنعكس آثارها على العملية التعليمية فيه . ومن هنا كانت الادارة مرآة تعكس حياة المجتمع الذي توجد فيه وما يطيح هذه الحياة ويسودها ويتفاعل فيها من عوامل متعددة تشكل ثقافة المجتمع ، ومن هنا أيضا كان هذا البحث : ادارة التعليم الاساسي في موريتانيا - دراسة تقييمية - يسعى الى دراسة واقع هذه الادارة ويحاول التعرف على الصعوبات والمشكلات التي واجهتها هذه الادارة وتواجهها . ذلك من خلال دراسة الواقع والتعرف على ما هو كائن لنحاول جميعاً متعاونين منسقين ومنظمين جهودنا للوصول الى ما ينبغي أن يكون .

وقد قسمت الدراسة الى سبعة فصول هي :

الفصل الاول : تناول مشكلة البحث وأهميته والهدف منه وتساؤلات البحث ومنهجه وخطواته .

الفصل الثاني : وقد تضمن نشأة النظام التعليمي الحديث في موريتانيا وتطوره كميًا وكيفيًا وما واجه ذلك التطور وصاحبه من صعوبات ومشكلات منذ عهد الاحتلال الاجنبي وانشاء النظام التعليمي الرسمي ، حتى السنوات الاخيرة الماضية ، وما بذله المجتمع الموريتاني في هذه الفترة الوجيزة من جهود في سبيل النهوض بالتعليم وتطويره .

أما الفصل الثالث: فقد تناول تطور ادارة التعليم الاساسي والمراحل التي مرت بها وماحدث فيها من توسع وما صاحب ذلك التوسع وأحاط به من ظروف .

الفصل الرابع : تناولت فيه بعض العوامل المؤثرة على ادارة التعليم الاساسي في موريتانيا ، وهي عوامل : سياسية وجغرافية واجتماعية واقتصادية .

أما الفصل الخامس : فقد خصصه الباحث لدراسة أهم المشكلات التي تواجه ادارة التعليم الاساسي في موريتانيا لفرض التعرف عليها واقتراح مايناسبها من حلول تحد من آثارها وتخفف من وطأتها .

الفصل السادس : يتناول هذا الفصل أهداف الدراسة الميدانية وما ترمى الي الكشف عنه من جوانب وأبعاد في مجال الادارة ويؤثر على أهدافها ايجابيا اوسلبيا ، كما تناول تصميم الاستبيان ووصفه وعينة الدراسة ومجتمعها وتوزيع الاستبيان وطريقة جمع المعلومات ، وينتهي الفصل بجداول احصائية ومحاولة تفسير وتوجيه نتائجها .

أما الفصل السابع : فهو الخاتمة . وتجمع فيه نتائج الدراسة وما توصلت اليه من توصيات ومقترحات ، ومن أهم النتائج والتوصيات مايلي :

" يتضح من نتائج الدراسة أن المشكلات الكثيرة التي تعاني منها ادارة التعليم الأساسي قد حظيت بالدراسة والاهتمام منذ السنوات الاولى للاستقلال الا أن محاولات الحلول أو المعالجة لأسباب متعددة لم تتمكن من التغلب على تلك المشكلات .



- أن دراسة تلك المشكلات كانت تركز على النقد السلبي دون أن تقوم على جهود حقيقية لمعالجة تلك المشكلات بعد دراستها والتعرف على أسبابها ويعنى هذا بمعنى آخر عدم التطابق بين القول والعمل في الماضي .
- كما أن غياب مفهوم متطور لإدارة التعليم عن الأذهان — وعدم تحديد سياسة تعليمية واضحة المعالم ومحددة الأهداف تعالج في ضوءها المشكلات التي تواجه إدارة التعليم من الأسباب التي زادت من المشاكل وعمقت بعضها .

#### أما التوصيات فكانت أهمها تتناول :

- اعداد وتكوين وتدريب القائمين على إدارة التعليم الاساسى .
- حسن الاختيار ووضع الرجل المناسب فى المكان المناسب .
- الاهتمام بالوظائف الادارية التي تتمثل فى التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والمتابعة والتقييم .
- تحديد الاختصاصات والمسئوليات والصلاحيات .
- التعاون على حل مشكلات التمويل .
- تحسين مستوى المعلمين والظروف المحيطة بعملهم والاستفادة منهم فى أوقات الفراغ .
- تحسين محتوى البرامج وجعلها اكثر تكيفا مع البيئة الموريتانية .
- الاهتمام بالتنسيق والتعاون بين المدرسة والاسرة .
- استغلال وسائل الاعلام فى نشر الوعي فى المجتمع وفى احداث تغييرات اساسية فى اتجاهات الناس وافكارهم وعاداتهم وتقاليدهم واستئانة جهودهم فى سبيل تحقيق الاهداف المشتركة .

## الله رأى ...

إلى والدتي العزيزة التي ربنتني صغيراً وشجعتني كبيراً ...

إلى جميع المهتمين بأموال التربية والتعليم في موريتانيا ...

إلى كل فرد في المجتمع الموريتاني يدرك مسؤولياته ويؤدى

واجبه بإخلاص وأمانة ...

إلى كل من يسهم بعمله في تطوير المجتمعات لثامية وحل مشكلاتها ...

لهؤلاء جميعاً أهدي هذه الرسالة ...

الباحث

أبو الشيخ عمر

## شكر وتقدير ..

الحمد لله رب العالمين والصلوة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم.  
وبعد ...

يسعدني أن أقدم بالشكر الجزيل وكامل التقدير عبر هذه السطور المتواضعة  
للأستاذي إفاضل معادة الدكتور حسن محمد حسان الأستاذ المشرف على هذا البحث  
على توجيهاته وإرشاداته التي أثرت وأثرت في بحث: إدارة التعليم الأراسي في  
موريتانيا - دراسة تقويمية - وساهمت بشكل مباشر وأراسي في إخراجها في صورته  
النزائية ... كما أقدم بخالص لشكر إلى كل يد مخلصه قدمت لي إعاون من أجل  
إتمام هذه الدراسة وأخص بالذكر أستاذة قسم التربية بكلية التربية - جامعة  
أم القصر - وبصفة أخص من قدموا إعاون المخلص للباحث في تصميم استمارة  
الاستبيان. وكذلك العالمين بميدان التعليم الأراسي في موريتانيا الذين  
أمدوا الباحث بكثير من اللوائح والقوانين والإحصائيات وغير ذلك من  
المعلومات المفصلة بالتعليم في موريتانيا، وكذلك أقدم بشكري إلى كل من  
تعاون معي في الإجابة على أسئلة الاستبيان الخاص بهذه الدراسة ..

إلى كل هؤلاء أقدم بشكري وتقديري <

الباحث  
أبو الشيخ حسن

## المحتويات

<u>الصفحة</u>	<u>الموضوع</u>
أ	ملخص الدراسة <u>الفصل الأول :</u>
٢-١	مشكلة البحث وأهميته .....
٧-٣	تحديد المشكلة .....
٨	الهدف من الدراسة .....
٨	الدراسات السابقة .....
٩-٨	منهج البحث .....
٩	حدود البحث .....
٩	مصطلحات البحث .....
١٠	ادوات البحث .....
١١-١٠	خطوات البحث .....
	<u>الفصل الثاني :</u>
١٩-١٣	التعليم الاساسي نشأته وتطوره .....
٢٠	مفهوم التعليم الاساسي .....
٢١	تحديد المفهوم في موريتانيا .....
٢٥-٢١	أهداف التعليم الاساسي في موريتانيا .....
٢٣	- الاهداف الجسمية .....
٢٣	- الاهداف العقلية .....
٢٤	- الاهداف النفسية .....
٢٤	- الاهداف الاجتماعية .....
٢٥	- الاهداف القومية .....
٢٦	أهمية مرحلة التعليم الاساسي .....
٣٢-٢٧	اصلاحات التعليم الاساسي في موريتانيا .....

الصفحة

الموضوع

٢٨	..... - الاصلاح الاول : ١٩٥٩
٢٩	..... - الاصلاح الثانى : ١٩٦٧/٦٦
٣٢-٣٠	..... - الاصلاح الثالث : ١٩٧٣
٣٢	..... - الاصلاح الرابع : ١٩٧٩
٣٦-٣٢	نظرة حول محاولات اصلاح التعليم الاساسى فى موريتانيا
٣٩-٣٧	..... التعرف بمرحلة التعليم الأساسى

الفصل الثالث :

تطور ادارة التعليم الأساسى فى موريتانيا

٤١	..... تطور ادارة التعليم الاساسى فى موريتانيا
٤٥-٤٢	..... انشاء أول وزارة موريتانية للتهديب الوطنى
٤٨-٤٦	..... مستويات اشرف الدولة على التعليم
	التنظيم الحالى لوزارة التعليم الاساسى والثانى
٥٣-٤٩	..... ومسئولياتها
٦٠-٥٤	..... التوسع فى افتتاح ادارات التعليم الاساسى فى المناطق
٦٢-٦١	..... انشاء الادارات الجهوية للتعليم الاساسى
٦٧-٦٣	..... صلاحيات المدير الجهوى للتعليم الاساسى
٦٨-٦٧	..... صلاحيات مديرى المدارس الاساسية

الفصل الرابع :

ادارة التعليم الاساسى فى موريتانيا

وبعض العوامل المؤثرة فيها

٧٤-٧٠	ادارة التعليم الاساسى فى موريتانيا والعوامل المؤثرة فيها
٧٥	..... مفهوم الادارة التعليمية
٧٦	..... تعريف الادارة التعليمية
٨٧-٧٧	..... العوامل المؤثرة على الادارة التعليمية
٧٩-٧٧	..... العوامل السياسية

الصفحة

الموضوع

٧٩ - ٨١	العوامل الجغرافية .....
٨١ - ٨٤	العوامل الاجتماعية .....
٨٤ - ٨٧	العوامل الاقتصادية .....

الفصل الخامس :

دراسة بعض مشكلات التعليم الاساسي في موريتانيا

ادارة التعليم الاساسي في موريتانيا وبعض المشكلات

٨٩ - ١١٩	التي تواجهها .....
٨٩ - ٩٢	١- عدم توفر التمويل الكافي مع ارتفاع التكاليف .....
٩٣	٢- تشتت المدارس وعدم تكيف المعلمين .....
٩٤ - ٩٥	٣- انخفاض نسبة الاستيعاب .....
	٤- عدم التوازن والتباين بين المناطق بعضها والبعض الآخر .....
٩٦ - ٩٨	٥- مستوى المعلمين في مرحلة التعليم الاساسي .....
٩٩ - ١٠١	٦- ارتفاع نسبة الفاقد .....
١٠٢ - ١٠٣	٧- ارتفاع تكلفة الوحدة التعليمية في موريتانيا .....
١٠٤ - ١٠٨	٨- نقص التجهيزات والادوات والوسائل المدرسية .....
١٠٩ - ١١١	٩- عدم تكيف البرامج التعليمية مع البيئة الموريتانية .....
١١٢ - ١١٣	١٠- عدم كفاءة الجهاز الاداري التعليمي .....
١١٤ - ١١٦	١١- واقع المدرسة الاساسية في موريتانيا .....

الفصل السادس :

الدراسة الميدانية

١٢١ - ١٢٨	١- الهدف من الدراسة الميدانية .....
١٢٢	٢- تصميم اداة جمع البيانات .....
١٢٣	٣- وصف الاستبيان .....
١٢٣	٤- عينة الدراسة .....

الصفحة

الموضوع

- ١٢٤ ..... أ - أسس اختيار العينة  
 ١٢٤ ..... ب - اختيار المفوضين  
 ١٢٥ ..... ج - فئة مديري المدارس والمعلمين  
 ١٢٦ ..... ٥ - توزيع الاستبيان  
 ١٢٧ ..... ٦ - جمع البيانات  
 ١٢٨ ..... ٧ - تحليل النتائج

الفصل السابع :

- ١٩٠-١٧٧ ..... النتائج والتوصيات  
 التوصيات والمقترحات :

- ١٨٣-١٨١ ..... - توصيات ومقترحات تتعلق بالجانب الإداري  
 ١٨٤-١٨٣ ..... - توصيات ومقترحات تتعلق بجانب التمويل  
 ١٩٠-١٨٦ ..... - توصيات ومقترحات تتعلق بمشكلات ثقافية واجتماعية

المراجع :

- ١٩٧-١٩٣ ..... - المراجع العربية  
 ١٩٩-١٩٨ ..... - المراجع الاجنبية

الملاحق :

- ٢٠٧-٢٠١ ..... ١- الاستبيان  
 ٢٠٨ ..... ٢- اسماء المحكمين  
 ٢٠٩ ..... ٣- الهيكل التنظيمي للوزارة  
 ٢١٠ ..... ٤- الهيكل التنظيمي لإدارة الجهوية  
 ٢١١ ..... ٥- الخريطة الجغرافية لموريتانيا

## فهرس الجد اول

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
١	آثار سياسة المستعمر على ادارة التعليم الاساسي	١٢٩
٢	أثر المساحة الكبيرة للبلاد وانخفاض نسبة السكان في بعض المناطق في الريف والبادية على ادارة التعليم الاساسي	١٣٢
٣	من اسباب عدم التوسع في التعليم الاساسي في موريتانيا	١٣٤
٤	الاسلوب الذي تتبعه الوزارة في ادارة التعليم الاساسي	١٣٦
٥	النمط الاداري الذي يتبعه مدرء مدارس التعليم الاساسي	١٣٨
٦	صلاحيات الادارات التعليمية في المناطق	١٤٠
٧	الاجراءات التي تتبع في تسيير الاعمال الادارية	١٤٢
٨	الهدف من انشاء الادارات التعليمية في المناطق	١٤٤
٩	كيفية اختيار مدرء المناطق التعليمية والمدارس	١٤٦
١٠	علاقة الادارات التعليمية في المناطق بالادارة العليا في الوزارة	١٤٨
١١	من اسباب ارتفاع تكلفة الوحدة في التعليم الاساسي	١٥٠
١٢	المشكلات التي يعاني منها جهاز ادارة التعليم الاساسي	١٥٢
١٣	مشكلة التخطيط للتعليم الاساسي ترجع الى	١٥٤
١٤	مدى توافر الادوات والتجهيزات لمرحلة التعليم الاساسي	١٥٦
١٥	اسلوب معالجة المشكلات الادارية	١٥٨
١٦	مدى الاهتمام بالتقارير التي ترد من الادارة المركزية الى المناطق او من المناطق الى الادارة المركزية	١٦٠
١٧	الحلول التي تتبع مع الجهات في الادارة التعليمية	١٦٢
١٨	مانوع قنوات الاتصال بين الادارة المركزية والادارة الجهوية	١٦٤



الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
١٦٦	مدى وعى المجتمع بدوره الثقافي والتربوي	١٩
	ما الاسباب التي تقلل من فعالية العلاقة بين المدرسة	٢٠
١٦٩	والبيت	
	هل هناك دور لوسائل الاعلام في نشر الوعي الثقافي	٢١
١٧١	والتربوي في المجتمع	
	هل يوجد تنسيق بين ادارة التعليم الاساسي	٢٢
١٧٤	والمؤسسات الاجتماعية التربوية في المجتمع	



# الفصل الأول

## مشكلة البحث وأهميته

## الفصل الأول

### مشكلة البحث وأهميته

ان من الحقائق التي لا تحتاج كثيرا لاثباتها أن للتعليم أهمية كبرى في حياة كل من الفرد والمجتمع وتحقيق أهداف كل منهما ، والمجتمع المسلم وان كان يشترك مع غيره من المجتمعات الأخرى في العديد من الأهداف الا أن له أهدافه الخاصة به ، وهي أهداف تبني على أساس فلسفته في الحياة وما يقوم بين أفرادها ويحكمهم من علاقات وما يسود حياتهم من أنشطة ، فالاسلام الذي يميز حياة المجتمع المسلم قد أشاد بالعلم والعلماء وحث على التعلم ، بل أوجبه ، وقد كانت أولى آيات القرآن الكريم نزولا على رسول الله صلى الله عليه وسلم ، آيات تتحدث عن القراءة والكتابة وكان ذلك اشارة واضحة الى أهمية التعليم في مجتمع وصف بأنه أمي .

يقول سبحانه وتعالى لنبيه الكريم : " اقرأ باسم ربك ... " (١) فكانت تلك بداية تطوير المجتمع والخروج به من الظلمات الى النور .

وانا كان للتعليم هذه الأهمية في حياة الفرد والمجتمع فان الاهتمام بإدارته - ادارة التعليم - وهو العنصر الفعال في تحقيق الأهداف التربوية ، ينبغى أن لا يقل عن تلك الأهمية ، ذلك أن تطور التعليم ونجاحه في أي مجتمع ، ما هو الا تعبير عن نجاح ادارته في تحقيق أهدافها .

ولقد تغير مفهوم ادارة التعليم تغيرا سريعا حيث كانت الادارة تعنى وتهتم بالجدول الدراسية وحصر الحضور والغياب وغير ذلك من الأمور اليومية

---

(١) القرآن الكريم : سورة العلق ، الآيات : ١ - ٥ .

الجارية ، غير أنها أصبحت اليوم ذات أوار متعددة . كما أصبح من الضروري لها أن تقيم علاقات مع المجتمع الكبير الذي توجد فيه وتهتم بمشكلاته وتقيم بينها وبينه مجالات التعاون التي من شأنها أن تحقق الربط والتعاون والتنسيق بين الادارة التعليمية والمجتمع المحلي ، ذلك أن الادارة التعليمية في مجتمع اليوم لم يعد بإمكانها أن تحقق أهدافها دون كسب تعاون المجتمع المحيط بها والذي ينبغي أن تندمج فيه وتعمل على تطويره وتنشر الوعي بين أفرادها من جهة وتعمل على استقراره من جهة أخرى (١).

ومما تقدم يمكن القول بأن أهمية الادارة التعليمية بالنسبة للتعليم وتحقيق أهدافه أهمية بالغة ، يؤكد ذلك ما نجده من ارتباط بين نجاح الادارة التعليمية والقائمين عليها وما نجده من ارتباط بين كفاءة النظم التعليمية وكفاءة الجهاز الاداري القائم على ادارة هذه النظم .

---

(١) محمد منير مرسى : الادارة التعليمية : أصولها وتطبيقاتها - علم الكتب ، ط ٢ ، مصر ١٩٧٧ ، ص ٩١ .

### تحديد المشكلة :

تعتبر موريتانيا احدى الدول الافريقية التي عرفت الاستعمار الفرنسي الذي عمل جاهدا على نشر ثقافته في المجتمع وكان مجال التعليم وسيلته المختارة لتحقيق أهدافه . فبدأ بإدخال نظام التعليم الرسمي الى البلاد وانشاء المدارس وتنظيمها والاشراف عليها .

ولقد ورث المجتمع الموريتاني هذا التنظيم وتأثر به حتى بعد حصوله على الاستقلال وبقى محافظا عليه لسنوات من حيث الشكل والمضمون مما جعل النظام التعليمي أجنبيا على المجتمع ومنعزلا عنه ، يسوده الجمود وعدم التكيف والوظيفية لأنه كان نظاما تعليميا أجنبيا يتجاهل ثقافة المجتمع وحاجاته وتطلعاته ومشكلاته ، ولم تكن تلك الاصلاحات الأولى التي أدخلت عليه - لسطحيتها وجزئيتها - على مستوى يجعلها قادرة على احداث تغييرات أساسية في هذا النظام التعليمي الاجنبي على المجتمع . (١)

ومن هنا يمكن القول أن آثار سياسة المستعمر وغزوه الثقافية قد امتدت الى العديد من المجالات في المجتمع غير أن ادارة التعليم الأساسية قد تكون أكثر المجالات تأثرا ربما لان النظام التعليمي كان الوسيلة التي استخدمها المستعمر في نشر ثقافته وربما يفسر هذا أيضا واقع ادارة التعليم الاساسي وما تواجهه من مشاكل وما صاحبها من تطورات في هذه المرحلة التعليمية .

ومن هنا فان الجهود التي بذلت لاصلاح هذه المرحلة واجهت صعوبات كثيرة بسبب كثرة المشكلات التي كانت ولا تزال تواجهها ادارة التعليم الأساسي .

(١) وزارة الدولة المكلفة بالتربية الوطنية : تقرير عن اصلاح التعليم ، المعهد التربوي ، أنواكشوط ، ١٩٧٧ ، ص ٢ - ٣ .

ويلاحظ أن التعليم الرسمي الذي ظل محدود الانتشار في عهد الاحتلال على الرغم من الاحتفاظ بأهدافه لسنوات حتى كانت الإصلاحات الأخيرة ، فإن المجتمع الموريتاني بقي محافظاً على ثقافته ومميزات شخصيته بفضل انتشار التعليم الأصلي الذي كان منتشراً في المجتمع والذي كان رجاله العلماء أول مقاوم للاستعمار. (١)

---

(١) انظر في ذلك :

- وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم ، المعهد التربوي ، أنواكشوط ، ١٩٧٥ ، ص ٥ - ٣ .
- أنور العقاد : الواقع الحالي للإصلاح التربوي ، المعهد التربوي ، أنواكشوط ، ١٩٧٧ ، ص ٤ - ٥ .
- وزارة الدولة المكلفة بالتربية الوطنية : تقرير عن إصلاح التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢ .

ويمكن تقسيم المشكلات التي تواجه ادارة التعليم الأساسي في موريتانيا الى ثلاث أنواع من المشكلات هي :

- ١ - مشكلات ذات طابع اداري وتمثل في :
  - ضعف مستوى اجهزة ادارة التعليم الاساسي لعدم توفر الامكانيات البشرية كما وكيفا .
  - ضعف جهاز التخطيط في الوزارة وهو المسئول عن التخطيط التعليمي بما فيه التخطيط لمرحلة التعليم الاساسي وما يواجه هذا الجهاز من قلة العاملين المتخصصين وقلة الوسائل والمعينات وفقد ما يحتاجه من تعاون وتنسيق بينه وبين اجهزة ادارة التعليم الأساسي الأخرى .
  - غياب مفهوم متطور للادارة يتلاءم مع تغير أهدافها يخلصها من التمسك بالمفهوم القديم .
  - اهمال الوظائف الاساسية للادارة على مستوى ادارة التعليم الاساسي مما أدى الى ضعف التنسيق والتخطيط والتنظيم والتوجيه والتقييم .
  - ضعف الحوافز المادية والمعنوية وسوء استخدامها في بعض الحالات
  - عدم وضوح السياسة التعليمية وتحديد أهدافها .

٢ - مشكلات ذات طابع تعليمي :

- ضعف نسبة الاستيعاب .
- التباين بين المناطق المختلفة في البلاد في تقديم الخدمات التعليمية .
- قلة المعلمين وضعف مستوى بعضهم وكثرة النساء المعلمات .
- كثرة الرسوب والتسرب في مرحلة التعليم الاساسي .
- عدم توفر المباني الملائمة وقلّة التجهيزات والوسائل والادوات .
- عدم تكيف المناهج وارتباطها بالبيئة المحلية .

٣ - مشكلات لها علاقة بالبيئة الاجتماعية والثقافية :

- عدم انتشار الوعي بين أفراد المجتمع وعدم تعاونهم مع ادارات التعليم الاساسي .
- عدم اهتمام ادارة التعليم الاساسي باشارك أفراد المجتمع معها في دراسة مشكلات التعليم الأساسي .
- عدم التنسيق والتعاون بين ادارة أو ادارات التعليم الأساسي والمؤسسات التربوية الاجتماعية الأخرى في المجتمع .
- عدم التنسيق الكافي بين ادارة التعليم الاساسي ووسائل الاعلام في المجتمع .



- ٧ -

ومما تقدم يمكن صياغة مشكلة البحث في الأسئلة التالية :

- ما مفهوم التعليم الأساسي ؟
- ما هي أهم التطورات التي حدثت في مجال التعليم الأساسي في موريتانيا ؟
- ما هي أهم العوامل المؤثرة على إدارة التعليم الأساسي في موريتانيا ؟
- ما هي أهم المشكلات التي تواجه إدارة التعليم الأساسي في موريتانيا ؟
- ما هي أهم الوسائل التي يمكن بها التقليل من حجم المشكلات التي تعوق التعليم الأساسي عن تحقيق أهدافه ؟

### الهدف من الدراسة :

تهدف الدراسة الى معرفة مدى التطور في مجال التعليم الاساسي في موريتانيا والوسائل البشرية والمادية المتوفرة له والمشكلات التي تواجهها ادارة هذه المرحلة التعليمية والتي تعوق تحقيق الأهداف المنشودة من وراء هذا النوع من التعليم وذلك في محاولة للتعرف على نقاط الضعف ومقترحات علاجها والبحث عن الحلول المناسبة لها وكذلك التعرف على مواطن القوة في هذه المرحلة والعمل على تعزيزها والبحث عن سبل تطويرها بتقديم توصيات ومقترحات قد تسهم في معالجة هذه المشكلات وتتيح الفرصة لمتابعة البحث والدراسة في مجال ادارة التعليم الاساسي في سبيل تطوير هذه المرحلة الهامة في السلم التعليمي والبحث عن الحلول المناسبة لما تواجهه من مشكلات .

### الدراسات السابقة :

لم يتمكن الباحث من الحصول على دراسات سابقة لها علاقة بهذا الموضوع وبصفة خاصة الدراسات التي تتناول المجتمع الموريتاني .

### منهج البحث :

في سبيل التعرف على مدى التطور الذي حدث في ادارة التعليم الاساسي والصعوبات التي واجهتها والجهود المبذولة والظروف المحيطة بهذه الادارة وما يتفاصل فيها من عوامل ومحاولة التعرف على الواقع الحالي لهذه الادارة ، في سبيل هذه القضايا وغيرها قام الباحث بجمع

ما توصل اليه من وثائق وقوانين ولوائح تتعلق بالتعليم الاساسي وادارته واعتمد عليها في رساته . ومن هنا يرى الباحث من المناهج المناسبة أن لبحته هي :

١ - المنهج التاريخي الذي يمكن باتباعه الكشف عن ماضي ادارة التعليم الاساسي في موريتانيا ومراحل تطورها والظروف المحيطة بها والمشكلات التي واجهتها في مراحل تطورها والظروف المحيطة بتلك التطورات ومحاولة التعرف على أبعاد التغيرات التي حدثت في ظل ظروف معينة . كل ذلك في سبيل التعرف على الماضي والاستفادة منه بالتعرف على مدى تأثيره في الحاضر والمستقبل ثم في النهاية محاولة الخروج من تلك الدراسة بنتائج تعين في فهم الحاضر وتفسيره والاستفادة من ذلك في المستقبل .

٢ - المنهج الوصفي ، وهذا المنهج يستعين به الباحث في التعرف على واقع ادارة التعليم الاساسي وما يحيط بهذا الواقع من ظروف ومحاولة فهمه وتفسيره في ضوء تلك الظروف والعلاقات القائمة والعوامل المؤثرة في البيئة الموريتانية وتؤثر بدورها على المشكلات التي تحاول الدراسة معالجتها .

#### حدود البحث :

حدود هذه الدراسة تتمثل في دراسة واقع الادارة التعليمية في المرحلة الأساسية في موريتانيا ، هذا مع ملاحظة أن هذه الدراسة لا يمكن أن تكون شاملة لجميع ما يتعلق بهذه المرحلة من مشكلات وجوانب متعددة لعدة اعتبارات منها ضيق الوقت وعدم توفر المعلومات الكافية . واعتبارا لهذا فان الدراسة ستركز على بعض المشكلات الادارية والتعليمية دون غيرها ومن المشكلات الكثيرة التي تواجه ادارة التعليم الاساسي .

٣٩-

### - مصطلحات البحث

- ١ - التعليم الاساسى : يقصد به المرحلة التعليمية التى توفر قدرا كافيا من التعليم لجميع ابناء المجتمع دون تمييز بشكل يسهم لهمم بمتابعة الدراسة فى المستقبل ويعد هم ان شاء الله وادخول الحياة العملية فى مجتمعهم والمشاركة فى بنائه وتطويره اقتصاديا واجتماعيا .
- ٢ - الادارة الجهوية : يقصد بها فى موريتانيا ادارة التعليم الاساسى بالمناطق الادارية المختلفة على المستوى المحلى (المناطق التعليمية) .
- ٣ - العملات :
  - أ - الفرنك الافريقى عملة افريقية متداولة فى غرب افريقيا وتتبع الفرنك الفرنسى وتتأثر به .
  - ب - الاوقية الموريتانية : عملة داخلية فى موريتانيا وترتبط بال دولار الأمريكى .
  - ج - الدولار الأمريكى يساوى ٥٥ أوقية موريتانية ويساوى أيضا ٢٧٥ افرنك افريقى .

...

## أدوات البحث :

يستخدم الباحث في هذه الدراسة جميع ما توصل اليه من وثائق وتقارير وقرارات ودراسات وبحوث ومعلومات لها صلة بالتعليم الأساسي في موريتانيا ، والى جانب ذلك يقوم الباحث بوضع استبيان يقدمه السلفاء من القيادات والمسؤولين والمنفذين للعملية التعليمية ، للتعرف على آرائهم حول المشكلات التي تواجههم وآراءهم واقتراحاتهم حول حلها .

## خطوات البحث :

- يشتمل هذا البحث على جانبين : جانب نظري وجانب ميداني :
- الجانب النظري ، ويتضمن النقاط التالية :
  - أ - التعليم الاساسي في موريتانيا نشأته وتطوره .
  - ب - تطور ادارة التعليم الاساسي في موريتانيا .
  - ج - العوامل المؤثرة على ادارة التعليم الاساسي في موريتانيا .
  - د - دراسة بعض المشكلات التي تواجه ادارة التعليم الاساسي في موريتانيا .

## الجانب الميداني :

- أ - يتضمن الجانب الميداني اعداد استبيان وتقديمه للمسؤولين عن التعليم الاساسي في موريتانيا وتنظيم مقابلات مع بعضهم كلما أمكن ذلك والتعرف على المشكلات الادارية التي تواجههم في هذه المرحلة من التعليم وجمع آرائهم ومقترحاتهم حول الحلول الممكنة لحل هذه المشكلات والتخفيف من حدتها .

ب - تطبيق الاستبيان على بعض القادة الاداريين والمنفذين  
في مرحلة التعليم الاساسي في موريتانيا على مستوى الادارة  
المركزية والادارة الجهوية في المناطق التعليمية . ثم  
القيام بعد ذلك بتحليل احصائي للبيانات التي وردت في  
الاستبيان .

#### صعوبات تطبيق الاستبيان :

لم يتمكن الباحث من تطبيق استمارات الاستبيان بنفسه على جميع  
أفراد العينة نظرا لاتساع رقعة البلاد ولذلك قام بارسال بعض الاستمارات  
عن طريق أفراد آخرين . ولقد كان الاستبيان يشتمل بالاضافة الى أسئلته  
الحالية سؤالين متفوحين للتعرف على آراء أفراد العينة فيما يختص بأرائهم  
ومقترحاتهم وتوصياتهم لحل المشكلات التي عرضت في هذا الاستبيان .  
ولكن للأسف رجعت الاستمارات بدون الاجابة على هذين السؤالين مما  
اضطر الباحث الى حذفها من الاستبيان وذلك لصعوبة العودة الى  
موريتانيا مرة ثانية لتطبيق الاستبيان مرة أخرى .

ولقد اكتفى الباحث واعتمد على آراء بعض أفراد العينة الذين

قام بمقابلتهم

...

# الفصل الثاني

## التعليم للذكور من سن 5 سنوات و تطور

## التعليم الأساسي نشأته وتطوره

### نشأة النظام التعليمي الحديث وتطوره :

ترجع نشأة النظام التعليمي الحديث في موريتانيا الى ما بعد الاحتلال الفرنسي للبلاد في عام ١٩٠٠ - ١٩٠٥ وقد عمل الاحتلال الفرنسي على ادخال التعليم الرسمي للبلاد لنشر ثقافته وتدعيم نفوذه ، ولذلك صدر القانون الفرنسي المتعلق بتنظيم التعليم في افريقيا الغربية بتاريخ ١٩/٢/١٩٢٢ تاريخ انشاء المدرسة الحديثة في موريتانيا غير أن المجتمع الموريتاني قاوم هذا النوع من التعليم لأنه كان يمثل في نظره المستعمر الأجنبي وما يشكله من خطورة على حاضر ومستقبل البلاد ، ولذلك ظل الاهالي يشجعون التعليم الأصلي الذي كان موجودا ومنتشرا قبل الاحتلال الفرنسي حيث كانوا يجدون في هذا التعليم نوط من أنواع مقاومة المستعمر وهذا ما يمكن أن يفسر لنا عدم انتشار التعليم الحديث في عهد الاحتلال ويفسر لنا أيضا عدم استفادة المجتمع الموريتاني من هذا التعليم الذي فرضه المستعمر وجعله خاصا بفئة من أبناء المجتمع يستعين بهم على تحقيق بعض أهدافه .

وبموجب قانون تنظيم التعليم السابق أنشأت السلطات الفرنسية ثلاث مدارس<sup>(١)</sup> في منطقة واحدة قرب السنغال مركز الادارة الفرنسية لدول افريقيا الغربية التي كانت تحتلها . (٢) .

(١) المدارس كانت في كيهيدي ، وبوغى ، وسيليابى .

(٢) انظر في ذلك :

- وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم في موريتانيا ، المعهد

التربوي ، أنواكشوط ، ١٩٧٥ ، ص ٦-٧ .

- وزارة التهذيب الوطني : مجلة التعليم ، العدد الرابع ، المعهد

التربوي ، أنواكشوط ، ١٩٧٦/٧٥ ، ص ٤٨ .



والى جانب هذه المدارس الجهوية أنشأ المستعمر مدارس ريفية في شمال البلاد وشرقها وكانت مدة الدراسة بها أربع سنوات ينتقل التلاميذ بعدها الى احدى المدارس الجهوية الثلاث حيث كان التعليم أرفع مستوى ، وكانت الطريقة التي يجمع بها الفرنسيون الأطفال للمدارس تعتمد على التسلط والقهر فقد كان شيخ القبيلة ملزماً أمام السلطات الفرنسية بتقديم أبنائه أولاً والتبليغ عن أبنائه الآخرين والا كان عرضة للعقاب .

وفي ١٩٤٠/١٠/٥ صدر من الحاكم العسكري أمر يحدد النظام الأساسي للمدارس الخاصة بأبناء ( الصقوة ) وأروءاء القبائل كما كانت تعرف هذه المدارس في عهد الاحتلال ومنذ ذلك التاريخ بدأ الفرنسيون يدخلون تعليم اللغة العربية في مدارسهم واستقدموا معلمين عرب ومسلمون لتدريس اللغة العربية ، وذلك امعاناً منهم في التحايل على المجتمع بأن التعليم الذي يقدمونه في المدارس ليس به بأس . وعلى هذا الأساس الجديد كان افتتاح المدارس الريفية (١) التي وزعت في البلاد وكان التعليم بها ينتهي بحصول التلاميذ على الشهادة الابتدائية يدرس بعدها سنة واحدة ليصبح موظفاً صغيراً في الجهاز الاداري للدولة في عهد الاحتلال . (٢)

وقد استمرت محاولات الغزو الثقافي الفرنسي تتابع في صورة بعض الاصلاحات التعليمية ، فقد صدر في ١٩٤٨/٧/١٢ قرار يلغى الفوارق الموجودة بين المدارس الجهوية والمدارس الريفية ، وذلك

(١) المدارس الريفية فتحت في : اطار ، أبي تلميت ، كيفة ، تنبذغة .

(٢) وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم ، مرجع سبق ذكره

أصبح التعليم نوحدًا وقد استمالت هذه التحسينات بعض أفراد المجتمع مما زاد من نسبة الالتحاق بهذه المدارس وقد ساعد على ذلك أيضًا ما كان يتبعه المستعمرون من أساليب مادية ومعنوية ينالها أولئك الذين تخرجوا من مدارسهم ، إلا أنه يلاحظ مع ذلك أن عاقلين هامسين لم يساعدا على التوسع في هذه المدارس الفرنسية في البلاد هما :

١ - أن بعض القبائل ظلت تتحفظ من تقديم أبنائها وتعليمهم بهذه المدارس .

٢ - لم تكن لدى الفرنسيين رغبة صادقة في انتشار التعليم بين جميع أفراد المجتمع .

وان رغبوا في نشر ثقافتهم لأن هد فهم يتمثل في تكوين عدد من المعاونين يعينهم في تسيير الامور الجارية ويخلفهم في البلاد .  
وبؤك هذا وضع البلاد غداً حصولها على الاستقلال حين كان عدد المثقفين ثقافة فرنسية من أبناء المجتمع عدد محدود (١) .

وبعد أن قررت فرنسا الانسحاب من مستعمراتها وحصول البلاد على الاستقلال . وفي هذا الاطار تم تشكيل أول وزارة للتعليم في موريتانيا في عام ١٩٥٢ وفي عام ١٩٥٩ صدر قرار ينظم التعليم الموريتاني بموجبه أضيفت اللغة العربية الى المنهج نظريًا . ولم تأخذ البنية الأساسية لإدارة وزارة التعليم أو التهذيب الوطني شكلها الواضح الا بعد الاستقلال

---

(١) وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٧٠ .

- ١٦ -

بصدور القانون رقم ٦١٠٣٢ في ٣٠ / ١ / ١٩٦١ ، وهذا القرار تحدد المادة الثانية منه غاية التعليم الأساسي في :

- المحافظة على الثقافة الإسلامية الأصلية المستوحاة من القيم الروحية للإسلام .
- إعطاء جميع المواطنين التكوين الفكري والمعلومات الأساسية التي تفرضها ضرورة اندماج البلاد في العالم الحديث .

وإذا أردنا أن نتعرف أكثر على مدى التطور الذي كان يحدث في التعليم الرسمي في عهد الاحتلال الفرنسي نجد أن هذا التطور كان بطيئاً - رغم أن الفرنسيين دخلوا البلاد منذ عام ١٩٠٥ وأخذوا يفتحون المدارس في البلاد منذ عام ١٩٢٢ إلا أننا إذا عرفنا أن أهداف المستعمر كانت محدودة تتمثل في تكوين مترجمين وكتبة مسيريين للأعمال الإدارية ، وأنهم لا يهدفون إلى نشر التعليم بين أفراد المجتمع. لما في ذلك من خطر على وجودهم في البلاد - فإن كل ذلك يساعدنا على فهم عدم التوسع في هذه المرحلة في عهد الاحتلال ، فلقد بلغ عدد التلاميذ في المدارس سنة ١٩٥٠ / ١٩٥١ - ٢٣٠٠ تلميذاً و ٥٠٠٠ تلميذاً في سنة ١٩٥٥ / ١٩٥٦ و ١١٠٠٠ تلميذاً في سنة ١٩٦٠ / ١٩٦١ (١) .

(١) انظر في ذلك :

- وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٦ - ٨ .

- Ministère du plan et, des mines: 3<sup>e</sup> plan, de développement économique et, social, 1976-1980, N.k.tt, p.p: 58.

ان هذه الأرقام تشير الى ضعف نمو هذا التعليم في مدة تقارب أربعين سنة من تاريخ انشاء التعليم الرسمي في البلاد . غير أن هذا الوضع كما تلاحظ بعض التقارير لم يؤد الى انتشار الأمية في المجتمع ويرجع ذلك الى الدور الذي تقوم به مدارس التعليم الأصلي التي تنتشر في المجتمع . وكان معلموا هذه المدارس أول مقاوم لنشر الثقافة الفرنسية . وبفضل هذا النوع من التعليم والذي تتمثل فيه مدرسة المجتمع التي أنشأها لتقوم بتربية أبنائه وتنشأتهم فكانت مدارس تحقق أهداف المجتمع المسلم وآماله ، وكانت مدارس التعليم الأصلي هذه تضم جميع فئات أبناء المجتمع وطبقاته ، وكانت توجد بها مستويات التعليم المختلفة التي تبدأ بتعليم المهارات الأساسية الى مستوى التخصص في العديد من المواد الدينية والعربية مما جعل لهذا التعليم أثرا بارزا في تاريخ وحياة المجتمع الموريتاني ، بما كان له من دور في المحافظة على مميزات وخصائص الشخصية الموريتانية . (١)

ومما يوضح لنا دور التعليم الأصلي في وقوفه صامدا أمام نشر الثقافة الفرنسية ما جاء في تقرير لأحد الحكام الفرنسيين في عهد الاحتلال سنة ١٩٤٤ والتقرير بتاريخ ١٩٤٥/١/٢٤ وجاء فيه : " لقد كانت مواجهة مشكلة التعليم بموريتانيا غداة الاحتلال أمرا باليسر الصعوبة ، فبينما وجدنا أنفسنا في مستعمرات أخرى أمام أرض بكر وشعوب مستعدة لمحاكاتنا حرفيا بكل منهم بدت المقاومة الإسلامية لا تساع نفوذنا بواسطة التربية الفرنسية جد غنيدة في موريتانيا فان البياضيين الذين اعتنقوا الاسلام منذ عدة قرون وكان ولا يزال لهم

(١) انظر في ذلك :

- وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم ، مرجع سبق ذكره ،

صص : ٥٠ - ٣٥ .

- أنور العقاب : الواقع الحالي للإصلاح التربوي ، المعهد التربوي ،

أنواكشوط ، ١٩٧٧ ، ص ٤

قضاتهم وطماؤهم لم يكونوا ليكنوا لحضارتنا نفس الاعجاب الذي كان يشعر به الافارقة السود اتجاهاً ، وبالإضافة الى ذلك فقد كانت موريتانيا شخصيتها الثقافية المتميزة يشهد لذلك كثرة المدارس والمكتبات ، وهكذا فقد واجهتنا عوائق كبيرة بسبب الدين الذي ينشره العلماء... (١) وهذا صحيح فقد كانت محافظة هذا النوع من التعليم على ثقافة المجتمع ، ودينه خير عون له على الصمود أمام الغزو الثقافي الفرنسي .

لقد كان للثقافة الدينية التي كانت سائدة في المجتمع دورها البارز في ذلك (٢) فلم يكن المجتمع الموريتاني خالياً من التعليم ليكون أرضاً صالحة لنشر الثقافة الأجنبية التي أدرك المجتمع خطرها على تربية الأبناء لبعدها عن دينه وثقافته .

كما أدرك الفرنسيون من جهة أخرى مقاومة المجتمع لنشر ثقافتهم ما جعلهم يتعمقون العديد من الطرق والأساليب التي ليس من شأنها أن تثير المجتمع ضدهم فكان من أساليب التمويه والتخدير التي ابتعوها ما يلي :

— استخدام معلمين عرب من الجزائر ليعلموا في المدارس الرسمية في موريتانيا .

— نفوذ المتخرجين من المدارس لديهم وتلبية رغباتهم وطلباتهم الى جانب المكافآت والمميزات المادية .

(١) وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥٥-٦

(٢) أنور العقاد : الواقع الحالي للإصلاح التربوي ، في مرجع سبق ذكره ، ص ٢ .

— وزارة الدولة المكلفة بالتربية الوطنية : تقرير عن اصلاح التعليم ، المعهد التربوي ، أنواكشوط ، ١٩٧٧ ، ص ٢ .

وهذه الأساليب وغيرها يتبعها المستعمرة في كل بلد يحتله ورغم العديد من الأساليب المطبوية التي ابتعتها المستعمرة فان الشعب الموريتاني بقي محافظا على خصائصه ومميزاته ان لم يستجب تماما لتلك الاغراءات ولم يندمج مع المستعمرة ، لذا كان تأثيره في المجتمع محدودا ، وازا كان المستعمرة قد رحل منذ سنوات فانه قد أورثنا نظاما تعليميا كثير المشكلات منعزلا عن المجتمع ولا يرتبط بحاجاته وآماله . (١)

ومن المهم أن نشير الى أن تطور اعداد التلاميذ في المدارس الرسمية والذي ظل محدودا في مرحلة التعليم الأساسي في عهد الاحتلال الفرنسي منذ تاريخ انشاء التعليم الرسمي في البلاد سنة ١٩٢٢ حتى سنة الاستقلال في عام ١٩٦٠ ، ان لم يزد عدد التلاميذ في هذه الفترة عن ١١٠٠٠ تلميذا في هذه المرحلة غير أن هذا العدد قد تضاعف في السنوات الثلاث والعشرين الماضية ليصل سنة ١٩٨٢ / ١٩٨٣ الى ١١٢٠٠٠ تلميذا في مرحلة التعليم الأساسي .

وهذا يشير الى حدوث زيادة كبيرة في اعداد التلاميذ في هذه الفترة الوجيزة وان كانت نسبة الاستيعاب لا تزال قليلة بالنسبة لجميع الاطفال في سن التعليم الأساسي ، انها تصل الى ٢٩٫٧٪ فقط .

(١) انظر في ذلك :

- وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٥ .
- أنور العقاد : الواقع الحالي للإصلاح التربوي ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢ .
- وزارة الدولة المكلفة بالتربية الوطنية : تقرير عن اصلاح التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٣ .

## مفهوم التعليم الأساسي :

يقصد بالتعليم الأساسي تأمين قدر كاف من التعليم لكافة أبناء الشعب بدون أي تمييزين أبناء مناطق ريفية أو حضرية ، أو بنين أو بنات - ويسمح لهم هذا القدر من التعليم بمتابعة دراستهم إن شاءوا ذلك أو يدخلون الحياة العملية والمشاركة في النشاطات الاجتماعية والاقتصادية كمواطنين منتجين لهم دور في تطور وتقدم المجتمع. (١)

ومن هذا التعريف نجد أن هناك مفهومين رئيسيين مرتبطين بمفهوم التعليم الأساسي ، أولهما له صفة تربوية والمقصود به توفير تعليم مناسب لجميع أفراد المجتمع ، وهو يعني المستوى الأول من التعليم الرسمي ويمثل قاعدته ، وقد يطول مداه في بعض الدول فيتجاوز ما يسمى بالتعليم الابتدائي ليشمل إلى جانبه ما يسمى بالمرحلة الإعدادية أو المتوسطة .

وثانيهما له صفة اجتماعية والمقصود به توفير حد أدنى من الفرص التعليمية لجميع أبناء الشعب ، وإذا أردنا أن نضع تحليلاً لمفهوم كلمة أساسي فيكون بمقدورنا أن نفعل ذلك إذا بحثنا في الجذور التاريخية لمشكلة التعليم في الدول النامية ، فنجد أن التعليم لا يمكن أن يكون أساسياً إذا لم يتخذ من عامة الشعب "أساساً" ، ويستمد منه لغته ومفهومه ، وأهدافه فينزع عنه صفة الطبقية أو تعليم الصفوة (ELITE) التي لصقت به بفعل السيطرة الأجنبية. (٢)

وبهنا الآن أن نتجه إلى مفهوم التعليم الأساسي كما

أخذت به الصيغة الموريتانية في تجربة هذا النوع من التعليم .

(١) حسن محمد حسان ، التعليم الأساسي بين النظرية والتطبيق ،

بحث مقدم لمركز البحوث التربوية ، جامعة أم القرى ١٩٨٣ م .

(٢) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، استراتيجية تطوير التربية تونس ، ١٩٨٠ ، ص ٣١٧ .

### تحديد المفهوم في موريتانيا :

التعليم الأساسي في موريتانيا هو ما يقابله في بعض الدول الأخرى التعليم الابتدائي ومدته حاليا في موريتانيا ست سنوات<sup>(١)</sup> وقد كان من نتائج اصلاح التعليم عام ١٩٦٢ جعل مدته سبع سنوات وبقي على ذلك حتى كان اصلاح عام ١٩٧٢ حيث أعيدت مدته ست سنوات<sup>(٢)</sup>.

ولقد عمل المجتمع الموريتاني على تطوير هذه المرحلة والنهوض بمستواها وقد تجسد ذلك في العديد من الجهود في ظل الاصلاحات التعليمية التي شهدتها التعليم الأساسي منذ السنوات الأولى للاستقلال حتى الآن .

### أهداف التعليم الأساسي في موريتانيا :

إذا كانت العملية التربوية متعددة الجوانب فان صياغة الأهداف التعليمية صياغة موضوعية تجعلها ممكنة التطبيق وقابلة للقياس عملية أكثر صعوبة حيث أن من السهولة بمكان كتابة الأهداف التربوية وصياغتها في أسلوب أدبي جميل وراق لتكون حبرا على ورق ودون النظر الى ما يمكن تحقيقه منها وما لا يمكن ولكن في الحقيقة نجد أن أهمية الأهداف التربوية تتمثل فيما يمكن أن يكتسبه التلاميذ

(١) محمد محمود احمياد : دراسة حول الطفل والبيئة الموريتانية ، موريتانيا ، ١٩٨٤ ، ص ٧٠ .

(٢) أنور العقاد : الواقع الحالي للاصلاح التربوي ، مرجع سبق ذكره ، ص ٨ .



من خبرات بعد تحقيق وبلوغ الأهداف المرسومة .

ولعل من أهم المشكلات التي يعاني منها التعليم الأساسي في موريتانيا تحديد الأهداف وصياغتها لتكون أهدافا إجرائية ممكنة القياس ، فالطموحات الكبيرة لدى البعض لتحقيق الاستقلال الثقافي وعدم الخبرة والتخصص الضروريين ، كل ذلك ساعد على أن تكون أهداف التعليم ما تزال بعيدة في الواقع عن إمكانية تحقيقها .

ولعل هذا الوضع من أسباب المحاولات المتتالية في سبيل اصلاح التعليم وكانت آخر خطة لاصلاح التعليم الأساسي في عام ١٩٨٢/١٩٨١ وجاء في هذه الخطة أن التلميذ هو محور العملية التربوية التي تهدف الى تنشئة الفرد المتكامل جسديا وعقليا وروحيا واجتماعيا بحيث يكون مواطنا صالحا ( انسانا صالحا ) ، يعيش متكيفا مع ظروف مجتمعه الاسلامي العربي الافريقي وفي سبيل تحقيق هذا النمو المتكامل تزوده هذه المرحلة بقدر أساسي من المعارف والمهارات وتعلم على اكتشاف قدراته ومواهبه ، وتوجيهها التوجيه الملائم . وتتناول هذه الأهداف جميع جوانب نمو الشخصية بشكل عام ، كما جاءت في الخطة ثم تحدد أهداف المادة الخاصة مع بعض التوجيهات. (١)

ولعلنا نضع في السطور التالية الأهداف التي وضعتها خطة الاصلاح عام ١٩٨٢/١٩٨١ بالنسبة لمرحلة التعليم الأساسي وتمثل هذه الأهداف فيما يلي :

---

(١) وزارة التربية الوطنية : برنامج التعليم الأساسي ، ادارة التعليم الأساسي والمفتشية العامة ، موريتانيا ، ١٩٨١ - ١٩٨٢ ، ص : ١-٣ .

١ - الأهداف الجسمية :

- تزويد التلاميذ بالمعلومات الصحية الفردية والعامية ، وكذلك المعلومات الوقائية .
- غرس العادات الصحية السليمة لدى التلاميذ ليكونوا قادرين على الاستفادة بها ويطبقونها وينشرونها في المجتمع .
- تكوين اتجاهات صحية ايجابية لدى التلاميذ كالنظافة وحسب واحترام المهن وأصحابها ونبذ الأساليب الخرافية في العلاج .
- العناية بالجسم بالاهتمام بالتربية الرياضية واكتشاف القدرات والاستعدادات الجسمية والعمل على تنميتها واكتشاف المهارات والحركات المناسبة لنمو الاتجاهات المهنية لدى التلاميذ .

٢ - الأهداف العقلية :

- تزويد التلاميذ بالحقائق والمعلومات التي تنمي قدراتهم العقلية المختلفة وتعودهم على التفكير السليم الذي يؤهلهم ليكونوا مواطنين عصريين صالحين قادرين على مواصلة دراستهم في المستقبل وقادرين على مواجهة مشكلات الحياة المتجددة .
- تزويد التلاميذ بالعلوم المتطورة الحديثة مما يجعل من سلوكهم سلوكا طميا .
- تنمية حب الاطلاع والتوسع الفكري بما يكسبهم العادات السليمة في المهارات الأساسية بشكل يمكنهم من الاستمرار في تجديد معلوماتهم وبناء ثقافتهم وذلك عن طريق تعويدهم دقة الملاحظة والتمييز والمحاكمة الى العقل .
- رعاية القدرات الابتكارية والمبادرات الفكرية وتشجيعها .

- كشف وتنمية قابليات التلاميذ وقد راعتهم العامة والخاصة  
واهتماماتهم المهنية والدراسية بما يكفل حسن توجيههم  
في نهاية المرحلة التوجيه المناسب .

### ٣ - الأهداف النفسية :

- تزويد التلاميذ بالمعلومات التي تحفظ لهم صحتهم النفسية  
وتضجهم الانفعالي .

- تزويد التلاميذ بالنماذج السلوكية السوية في التعبير عن  
انفعالاتهم بما يحقق بناء الشخصية المتوازنة .

- تنمية الحس الجمالي لدى التلاميذ وصلل أحاسيسهم  
ومشاعرهم عن طريق الاهتمام بالتربية الجمالية وأنشطتها  
المختلفة .

- تنمية التعبير عن الذات بحرية لدى التلاميذ وتوجيهه  
اهتماماتهم بما يحقق توازنهم .

### ٤ - الأهداف الاجتماعية :

- غرس القيم الروحية والاخلاقية المستمدة من الاسلام والقائمة  
على أساس الايمان به وتنميته .

- اكساب التلاميذ المعارف والمعلومات الاجتماعية عامة ، وما يتعلق  
بمجتمعهم من حيث حضارته وثقافته ودينه ومؤسساته ، وما  
يسوده من علاقات وما ينبغى أن تكون عليه ، ودورها في بناء  
المجتمع .

- ترسيخ القيم والمفاهيم الاجتماعية كالصدق والأمانة وعدم الكذب  
والغش والعمل على تنمية تلك القيم الايجابية ، ومحااربة

- تلك السلبيّة وتجسيد ذلك في سلوك يكون جزءاً من حياتهم .
- غرس حب العمل بجميع أشكاله في صورة تعاونية وتجسيد ذلك في الواقع المدرسي .

#### ٥ - الأهداف القومية :

- تنمية وغرس روح النضال القومي لدى التلاميذ .
- تنمية الرابطة القومية لربط التلاميذ بالبيئة المحلية الخاصة والوطن العربي عامة ، والاسلامي ، والانتماء اليه والاعتزاز به والمساهمة في تطويره .
- تقوية الايمان بضرورة الوحدة ودعم الحركات التحررية ودعم صمودها في وجه الاستعمار .
- تدعيم روح الاعتزاز التراث الاسلامي والعربي بما فيه من قيم روحية وثقافية تميز الانسان الموريتاني .
- تدعيم ثقة التلاميذ في قدرة الأمة العربية الاسلامية .
- العمل على أن يدرك التلاميذ أن الوطن للجميع وأن كل فرد من أبنائه يجب عليه أن يتحمل نصيبه من حمايته وأن الفـرـص متكافئة أمام الجميع .
- أن يقدر التلاميذ قيمة التعاون في زيادة الإنتاج وتحسينه وتوفير الخدمات وتحسين مستواها .

هذه بصورة عامة هي خلاصة أهداف المرحلة الأساسية الحالية .

### أهمية مرحلة التعليم الأساسي

ان أهمية مرحلة التعليم الأساسي تكمن في أنه المرحلة التعليمية التي تقدم قدرا مشتركا من التربية والتعليم والتنشئة الاجتماعية لأكبر عدد من الأطفال في سن التعليم ، وتعمل هذه المرحلة التعليمية على تمكين التلاميذ من الحصول على قدر مشترك من المعارف والمهارات ، وتعدهم للتكيف مع مجتمعهم والتفاعل معه وبصفة خاصة أنه في بعض الدول النامية ينقطع عدد من هؤلاء التلاميذ عن الدراسة بعد هذه المرحلة هذا من ناحية ، ومن ناحية أخرى فان هذه المرحلة بقدر نجاحها في أهدافها ينعكس ذلك على مراحل التعليم التالية لها . فمرحلة التعليم الأساسي تعد القاعدة الأساسية في السلم التعليمي وقدر ما تكون القاعدة قوية سليمة أمكن الاعتماد عليها أكثر في بناء المراحل التالية لأن الأساس اذا كان سليما قويا أمكن البناء عليه والعكس صحيح . ولأن قوة الأساس يتطلبها كل بناء سليم حتى بناء المعارف والخبرات ، واعتبارا لهذه الأهمية كانت عناية الدول النامية في هذه الأيام بهذه المرحلة ، وظهر هذا الاهتمام في تطور الأهداف التعليمية العامة بالمرحلة الأساسية وتطوير برامجها التربوية وتحسين نوعية معلميهما ، هذا بالإضافة الى محاولة توفير الامكانيات المادية والبشرية لرفع كفاءة وفعالية هذه المرحلة . (١)

(١) انظر في ذلك :

- سعيد بامشوش : التعليم الابتدائي ، دار الطباعة السعودية ، الرياض ، ١٤٠٠ هـ ، ص ٢١ .
- أبو الفتوح رضوان : منهج المدرسة الابتدائية ، دار القلم ، الكويت ، ط ٢ ، ١٩٧٣ ، صص ٨ - ١١ .

## اصلاحات التعليم الأساسي في موريتانيا

لقد عمل المجتمع الموريتاني منذ السنوات الأولى للاستقلال على تطوير مرحلة التعليم الأساسي والنهوض بمستواها وذل العديد من الجهود في ظل الاصلاحات التعليمية التي شهدتها هذه المرحلة الا أن تلك المحاولات الاصلاحية لم تكن - لأسباب متعددة - كفيلاً بحل العديد من المشكلات وتذليل تلك الصعوبات التي كانت تتراحم في مجال التعليم الأساسي وتعوق مسيرته ، فلم تكن تلك الاصلاحات تعالج المشكلات من جذورها كما لم تكن تعتمد على سياسة واضحة الأهداف محددة المعالم وكان الجانب السياسي كثيراً ما يتغلب فيها على الجانب الفني : ولما كانت الأمور تسير بهذه الصورة واجهت محاولات الاصلاح صعوبات كبيرة ، ولم تتمكن من تحقيق أهدافها التي كانت ترمى اليها بسبب المقاومة النفسية والاجتماعية وخوف البعض وتحفظه من التغيير. هذا الى جانب أنواع أخرى من المقاومة الداخلية والخارجية كما ساعد على ذلك القصور أيضاً عدم توفر الامكانيات البشرية والمادية وضعف الادارة التعليمية وفقدان التخطيط وعدم توفر التقويم المصاحب للتنفيذ ، لهذا كله كانت نتائج الاصلاحات محدودة ، والجزء التالي سوف يتناول أهم هذه الاصلاحات التي تمت في مرحلة التعليم الأساسي : (١)

- (١) انظر في ذلك :
- أنور العقاد : الواقع الحالي للاصلاح التربوي ، مرجع سبق ذكره ، ص ٠٢
  - وزارة التهذيب الوطني : مجلة التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٠٤٨
  - وزارة الدورة المملوكة بالتربية الوطنية ، تقرير عن الاصلاح التربوي مرجع سبق ذكره ، ص ٠٢
  - ندوة خبراء اللغة العربية لبحث وسائل تطوير اعداد معلمها ، تقرير موريتانيا ، الرياض ، ١٩٧٧ ، ص ٠٢

## الاصلاح الأول : ١٩٥٩ م :

لقد كانت أول محاولات الاصلاح النظام التعليمي سنة ١٩٥٩ م ،  
قبيل الاستقلال وقد تمثل هذا الاصلاح في اضافة ساطات الى المنهج  
المدرسي للغة العربية والدين دون اعتبارهما في الاختبارات ، فكان  
ادخالهما شكليا ولم يغير شيئا في الواقع الا أنه مع بساطته فتح المجال  
لتوظيف أفراد من المجتمع لتدريس اللغة العربية والدين الاسلامي فكان  
من هذه الناحية خطوة كبيرة في سبيل اعطاء الفرصة للمواطنين ذوي  
الثقافة العربية والاسلامية للمشاركة في وظائف التعليم ، وهوؤلاء المعلمون  
كانوا من خريجي التعليم الأصلي التقليدي وهم في الغالب علماء  
في اللغة العربية والدين غير أنهم يفتقرون الى اعداد أو تدريب تربوي  
وهذا لم يتوفر لهم . لذلك كان اشتغالهم بالتعليم تصاحبه بعض  
السلبيات التي نجم عنها عدم احترام وتقدير معلم اللغة العربية  
والدين الذي كان يمثل الموريتاني اليدوي حين يقارنه المجتمع  
أو التلاميذ بمعلم اللغة الأجنبية ، الذي يمثل آنذاك في نظر  
الجميع رقي التطور والنظافة وجميع الأساليب التي تجعل  
للشخصية مكانة في المجتمع . فقد ساهم هذا الوضع في عدم العناية  
باللغة العربية والدين في المدرسة في الوقت الذي كانت اللغة  
الأجنبية تنال اعجاب الجميع واستمر الوضع على هذا لسنوات ، وكان  
واقع بعض معلمي اللغة العربية يساعد على ذلك من حيث تعاملهم  
مع التلاميذ وسلوكهم ومظهرهم بالاضافة الى ما يثيره أنصار اللغة  
الأجنبية حولهم من شكوك ، واذا كانت هذه المحاولة قد انتهت  
عند هذا الحد فان الحاجة ما تزال تدعو الى اصلاح النظام القائم  
في البلاد . انه نظام تعليمي لا يزال يحتفظ بالبرامج التي وضعتها  
فرنسا لدول افريقيا الغربية التي احتلتها . (١)

(١) انظر في ذلك :

- وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٥ - ٢٦
- وزارة التهذيب الوطني : مجلة التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٤٨ .

### الاصلاح الثاني : ١٩٦٢/٦٦ م :

لم تكن هذه المحاولة الا خطوة في بداية الطريق الطويل ، جعلت المجتمع يكون أكثر اذراكا لبعدها المدرسة وعدم تجاوبها مع واقعها ، مما جعل الاهتمام يزيد وتكثر المطالبة بضرورة قيام اصلاح جديد يهدف الى احداث تغييرات جذرية في الاهداف والبرامج ، وكان ذلك في وقت نشطت فيه الحركة الوطنية في البلاد ، وارتفعت الاصوات طالية تطالب بالتعريب ، وكان لنقابة المعلمين العرب في تنشيط تلك الحركة في ذلك الوقت دور كبير ، وكان من نتائج ذلك مولد اصلاح التعليم الثانى عام ١٩٦٢ م ، وقد هدف هذا الاصلاح الى جعل النظام التعليمى أكثر ارتباطا بالمجتمع وثقافته وآماله وطموحاته ، فكان من بين أهدافه :

- زيادة سنة دراسية تمهيدية معربة لمرحلة التعليم الاساسى ، مما جعل مدة الدراسة سبع سنين .
  - زيادة الساعات المخصصة للغة العربية والتربية الدينية فى السنوات الأخرى .
  - اضافة التدبير المنزلى والتعليم الريفى الى المنهج .
  - كما هدف الى تحقيق الازدواجية فى اللغة العربية والفرنسية .
- وطى الرغم من أهمية هذا الاصلاح نظريا فانه لم يطبق ولم توفر له البيئة المناسبة ، لذلك ، كما أن تعريب السنة الأولى التمهيديّة لم

(١) انظر فى ذلك :

- أنور العقاد : الواقع الحالى للاصلاح التربوى ، مرجع سبق ذكره ص ٥٧ .
- وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٦ .
- وزارة التهذيب الوطنى : مجلة التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٤٩ .



تستغل كما ينبغي ، كما لم تصاحب هذه الخطوة تغيير في أهداف وبرامج السنوات الدراسية الأخرى في هذه المرحلة ، وتشير بعض التقارير الى أن نتائج هذا الاصلاح لم ترض أحدا وزادت المشكلة تعقيدا وظهرت مشكلات جديدة .

وقد نتج عن هذا الاصلاح بعض المشكلات التي منها : ضعف مستوى التلاميذ بسبب ازدياد واجبة التعليم ، كما ارتفعت التكاليف بشكل كبير ان أصبح كل فصل بسبب الازدياد واجبة يتطلب معلمين . ونظرا لهذا الوضع كان لا بد من محاولة أخرى لمعالجة هذه المشكلات التي صاحبت هذا الاصلاح .

### الاصلاح الثالث : ١٩٧٣ م :

لما كانت المحاولات السابقة لم تحقق شيئا كثيرا ولم تعالج المشكلات من جذورها ، كان ضروريا ظهور اصلاح يهدف الى معالجة المشكلات المطروحة التي هي من معوقات النظام التعليمي وتطوره في البلاد - ذلك أن المدرسة الرسمية والتي وجدت منذ عام ١٩٢٢م بقيت لسنوات عديدة بعد الاستقلال متمسكة ببرامجها وأساليبها وأهدافها ومحتواها . فكانت بذلك مؤسسة غريبة عن المجتمع الموريتاني حديث الاستقلال والذي يطمح الى تحقيق استغلاله الثقافي بعد الاستقلال السياسي الا أن النظام التعليمي بقي لسنوات غريبا عن المجتمع - لان الاصلاحات السابقة لم تكن على مستوى المشكلات التي يراود معالجتها كما أنها لاسباب متعددة لم تتوفر لها الظروف التي تعين على التطبيق وتحقيق الاهداف ، فالتطوير الذي يريده المجتمع يتعلق بأمر ثقافية واجتماعية تتطلب معالجتها البحث عن الاسباب والدخول الى الاعماق

وتغيير المحتوى بشكل جذري وتوفير الظروف الملائمة للتنفيذ وتذليل العديد من العقبات التي يمكن أن تواجهه (١) . وقد كان من بين أهداف هذا الاصلاح :

- اعادة النظر في أهداف المدرسة الاساسية لتكون قادرة على احداث تطوير جذري في النظام التعليمي ليكون أكثر ارتباطا بواقع المجتمع وثقافته واحتياجاته . (٢)

- حسن استغلال الامكانيات المتوفرة والحد من كثرة الهدار للتقليل من ارتفاع التكلفة .

- زيادة نسبة الاستيعاب بين الاطفال في سن المدرسة .

- ازالة الحواجز بين المدرسة الحديثة والمدرسة الاصلية المنتشرة في المجتمع والعمل على تطويرها وفتح المجال أكثر أمام طلابها .

وكان من بين نتائج هذا الاصلاح :

- نقص سنوات الدراسة بمرحلة التعليم الاساسي من سبع سنوات الى ست سنوات .

- حذف الرسوب من السنة السادسة .

- تخصيص وقت أكثر للغة العربية والدين .

- تعريب مسابقة الدخول الى الحلقة الاولى من التعليم الثانوي . (٣)

---

(١) وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٨٠ .

(٢) - أنور العقاد : الواقع الحالي للاصلاح ، مرجع سبق ذكره ، ص ٧ .  
- وزارة الدولة المكلّفة بالتربية الوطنية ، تقرير عن الاصلاح ، مرجع سبق ذكره ، ص ١

(٣) وزارة التهذيب الوطني ، مجلة التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٤٠٠-٥٠٠ .

وإذا كان هذا الإصلاح الثالث قد كانت له بعض الاهداف التي تحققت فان الصعوبات في هذه المرحلة التعليمية ما تزال كثيرة ومتنوعة وهذا يتطلب وضع خطة أخرى لمعالجة هذه المشكلات .

#### الإصلاح الرابع : ١٩٧٩ م :

ان هذا الإصلاح كما يشير اليه المنشور الوزاري اصلاح مؤقت مدته ست سنوات يهدف الى تحقيق الاستقلال الثقافي بالعمل طسقى تدريس اللجهاط الوطنية والحد من اللغة الاجنبية ، وانا طبق هذا الاصلاح وحقق أهدافه ربط يحدث تغييرات كبيرة في مستقبل أهداف التعليم بهذه المرحلة. (١) .

#### نظرة حول محاولات اصلاح التعليم الأساسى فى موريتانيا :

يتطلب اصلاح النظام التعليمى استراتيجية شاملة يعتمد عليها وتوجهه بما تتضمنه من تخطيط وتحديد الاهداف بموضوعية فى ضوء الامكانات البشرية والمادية المتوفرة ، وهذه الاستراتيجية المحددة من شأنها أن تعين على التقويم والمتابعة والتعرف على المدى المحقق من الاهداف والتعرف على الصعوبات التى تواجه التنفيذ والبحث عن البدائل والحلول الممكنة .

ومما تقدم يمكن القول ان الاصلاحات التعليمية لا يمكن أن ترتجل ولا ينبغي لها أن تكون كذلك اذا أريد لها أن تحقق أهدافها .

(١) وزارة التعليم الأساسى والثانوى ، منشور رقم ٤ : بخصوص ترسيم وكتابة اللجهاط . ص ص ١-٢ .

وإذا ما نظرنا الى الظروف التي كانت تحيط بمحاولات اصلاح النظام التعليمي ، نجد أن هذه المحاولات لم تكن تقوم ولا تعتمد على سياسة تعليمية معينة ، كما لم يكن يوجهها تخطيط ، كما تحتاج الى تنفيذ القرارات ومزيد من الاهتمام بالتقويم والمتابعة ويكون ذلك كله في ضوء الامكانيات البشرية والمادية المتوفرة والظروف المحيطة التي يجب اعتبارها .

وإذا كان من الصعب في مثل هذه الظروف التمكن من تقويم شامل لهذه الاصلاحات وما تمكنت من تحقيقه من الأهداف المرسومة لها ، غير أننا يمكن أن نتعرف على واقع هذا الاصلاح ، وان لم نتمكن من تقويمه وذلك من خلال التعرف على الوثائق والتقارير الرسمية المتوفرة .

وتوضح الوثائق أن الاصلاح الثالث كان أهم الاصلاحات التي شهدتها التعليم من حيث الأهداف والنتائج وكان هذا الاصلاح قد تقرر عام ١٩٧١ الا أنه لم يبدأ تطبيقه الا في عام ١٩٧٣م .

ولما كان هذا الاصلاح أهم الاصلاحات ، تناولته بالدراسة التقييمية احدى لجان مؤتمر المفتشين المنعقد عام ١٩٧٦م ، غير أن هذا الاصلاح ليس الا واحدا من المحاولات الاصلاحية ، فقد سبقته محاولة أولى عام ١٩٥٩م ، ومحاولة ثانية عام ١٩٦٧م ، وقد وصفت دراسة هاتين المحاولتين بالقصور والعجز عن تحقيق الأهداف ، ولتدارك هذا القصور جاء الاصلاح الثالث ، وتتمثل في أن النظام التعليمي الذي بدأ في البلاد سنة ١٩٢٢م تاريخ انشاء المدرسة ظل يحافظ على برامج التعليم التي أدخلتها فرنسا الى مستعمراتها في دول افريقيا الغربية لنشر ثقافتها وتكوين أعوان لتسيير الادارة ، فكان التعليم في المدرسة في عهد الاستعمار الفرنسي وعده باللغة الفرنسية ، وقد جاء اصلاح عام ١٩٥٩ لظروف سياسية لتخفيف

السيطرة الاجنبية على التعليم لا ادخال تغييرات جذرية على النظام التعليمي ، لذا تحدد هذا الاصلاح في اضافة اللغة العربية الى البرامج دون اهتمام بها ومعلميها ، ودون اعتبارها في الامتحانات وقد صاحب ذلك العديد من المعوقات الاخرى اولها الاعتزاز باللغة الاجنبية والسخرية من اللغة العربية ومعلميها . وبعد الاستقلال بسنوات وبعد أن وضح أن هذه الخطوة كانت محدودة الفائدة أصبح من الضروري الاستجابة لبعض المطالب الوطنية التي كانت ملحة آن ذلك والتي منها ترسيم اللغة العربية والعمل على تحقيق الاستقلال الثقافي واستجابة لذلك جاء اصلاح التعليم عام ١٩٦٧ م . وقد حددت وثيقته العديد من الاهداف التي لم يمكن تحقيق أكثرها لاسباب منها : المقاومة الثقافية والصراعات الداخلية التي كانت يدعمها ويحركها المستعمر والمقاومة النفسية من البعض الذين يرون في التعريب خطرا عليهم ، بالاضافة الى عدم توفر الامكانات ، أو عدم استغلالها ، وغير ذلك من العطيات الفنية الضرورية لتحقيق الاهداف. (١)

وتشير الدراسة الى ما صاحب هذا الاصلاح من ضعف بمستوى التعليم وزيادة التكاليف سببه الحاجة الى الازدواجية في التعليم هذا مع بقاء ضعف نسبة الاستيعاب ولمعالجة هذا الوضع جاء اصلاح التعليم الثالث الذي تبني العديد من الاهداف العامة والطموحة الا أنها عانت من عدم التنفيذ ، وكان من بين أهداف هذا الاصلاح :

- اقامة نظام تربوي ملائم لوضعنا الثقافية والاقتصادية والاجتماعية
- نظام تربوي له مردود جيد يحسن استغلال الامكانات المتوفرة
- متفتح على الحياة ومفتوح على المجتمع وذلك بادماج المدرسة في بيئتها .

(١) انظر في ذلك :

- وزارة الدولة المكلفة بالتربية الوطنية ، تقرير عن الاصلاح ، مرجع سبق

ذكره ، ص ١٠١ .

- وزارة التهديب الوطني ، مجلة التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٤٨ .

وكما نرى فان هذه الاهداف عامة جدا من الصعب تحقيقها  
وتقويمها أصعب ، ولما كان هذا الاصلاح أهم الاصلاحات السابقة  
تناولته لجنة بالدراسة وجاء في تقريرها : أن من ايجابيات هذا  
الاصلاح :

- زيادة الاقبال على التعليم بسبب ادخال المواد الدينية  
في البرامج .
- كان لتعريب السنة الاولى والثانية نتائج ثقافية واقتصادية  
وفنية .
- اختصار المرحلة الاساسية من سبع سنوات الى ست سنوات .
- وضع برامج وطنية تلائم أهداف التعليم .
- اعادة تنظيم الهيكل الاداري برفع كفاءة وقدرة الادارات  
الجهوية والمعهد التربوي . (١)

وان من سلبياته : أنه كان بالامكان أن يحقق هذا الاصلاح  
أهدافه لو توفرت له بعض الشروط التي أقرتها اللجنة الوطنية لهذا  
الاصلاح وقد اعربت في تقريرها أن نجاح أي اصلاح لا يمكن الا اذا كانت  
الجهة المشرفة عليه تتميز ببعض الخصائص التي منها : الايمان بالواجب  
الوطني وقيام سياسة اصلاحية شاملة للنظام التعليمي ، وما تتطلبه هذه  
السياسة من اجراءات عقلية ضرورية لتطوير هذا النظام بشكل متكامل  
ويدون ذلك سوف يصبح التوسع في التعليم نوط من المغالطة ، وهذا  
صحيح ، وهو ما حدث فعلا ، وما يؤكد هذا أن هذه اللجنة قررت  
تشكيل لجنة ثانية للمتابعة والاشراف على سير الاصلاح ، غير أنها

(١) انظر في ذلك :

- وزارة التهذيب الوطني : مجلة التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٩٠
- وزارة التعليم الاساسي : مؤتمر المفتشين السنوي ، ادارة  
التعليم الاساسي ، انواكشوط ، ١٩٧٦ م ، ص ٢-٤ .

لم تنفذ ذلك وعهد لهذه المهمة الى الادارات الجهوية والمعهد التربوي ، ولم يمكنهم عمل الشيء الكثير لعدم الامكانيات ولضيق الوقت . ولما كان الاصلاح كما يبدو مرتجلا طاق تطبيقه في الوقت المحدد - غياب سياسة تعليمية محددة الاهداف ، وعدم البرامج الوطنية التي تلائم أهداف هذا الاصلاح ، عدم تكوين المعلمين اللازمين لتطبيق الاصلاح . وقد صاحب هذا الاصلاح أيضا :

- ضعف مستوى المعلمين المهني والتخصصي .
  - ظهر تفاوت في المستوى بين التلاميذ وذلك لعدد من الاسباب .
  - كان الاصلاح في وقت زاد فيه الطلب على التعليم وتطلب الاستجابة لذلك اكتاب معلمين مباشرة بدون اعداد (١) .
- وهكذا نجد أن هذا الاصلاح الذي يعد أهم اصلاح كانت له العديد من السلبيات ، كما أن ايجابياته لم تكن مرتبطة تماما بأهدافه التي من الصعب تحقيقها لعموميتها وعدم تحديدها .
- واذا كان المهم أن يحاول المجتمع أن يصلح ويطور نظامه التعليمي فان الاله من ذلك أن يستفيد المجتمع من محاولاته وتجربته في حياته في المستقبل ، والا فانه سيقتي يدور في حلقة مفرغة ، يبدأ من نقطة ليعود اليها بعد سنوات ، وفي ذلك خسائر مادية ومشورية يمكن أن توفرها باتباع الطرق والاساليب التي أصبحت متوفرة - كحصر الامكانيات المتوفرة وتحديد الاهداف في ضوءها بموضوعية بعيدا عن الطموح الزائد لما في ذلك من احباط عند الفشل .

---

(١) وزارة التعليم الأساسى : مؤتمر المفتشين السنوى ، مرجع سابق ،

### التعريب بمرحلة التعليم الأساسي

لقد ورث المجتمع الموريتاني نظام التعليم الرسمي عن الاستعمار الفرنسي الذي عمل على نشر ثقافته وغرس جذورها في نفوس بعض أبناء المجتمع وتربيتهم وفق النظام والبرامج التي وضعها مسئولوا فرنسا في افريقيا الغربية ، فكانت المدرسة بذلك مؤسسة طمانية - لا ثكوية - لا مكان للدين الاسلامي والاخلاق الاسلامية بها ، وتتمثل مهمتها في تقديم معلومات مجردة لا تهتم بخصائص الطفل الموريتاني والبيئة التي تحيط به ، وفي حين كان التعليم يقدم باللغة الاجنبية ، كانت اللغة العربية مهتمة محتقرة ، فكانت المدرسة بذلك تغريبا للاطفال في وطنهم وامعانا في انكار واقعهم الثقافي والاجتماعي .

وقد أدرك المجتمع الموريتاني منذ السنوات الاولى للاستقلال بعد النظام التعليمي الرسمي عن واقع المجتمع الثقافي الذي ظل يحافظ عليه التعليم الاصلى ( الديني ) والذي بقى صامدا أمام هجمات الغزو الثقافي ، كل ذلك جعل المسئولين والمجتمع يدركون معا ضرورة اصلاح النظام القائم شكلا ومضمونا حتى يكون أكثر تكييفا مع الواقع الموريتاني وذلك بتعريبه وصبغه بالصبغة الاسلامية ، وفي سبيل تحقيق ذلك كانت اصلاحات التعليم الاساسي المتتالية منذ الاستقلال حتى الآن .

وانا كانت نتائج كل من اصلاح الاول والثاني محدودة لعدم جذريتها وجزئيتها ، فان اصلاح الثالث قد تأثرت به مرحلة التعليم الاساسي وشمل التعريب جميع سنواتها ويتمثل ذلك في الآتي :

(١) انظر في ذلك :

- وزارة التربية والتعليم بأضواء على التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٥ ، ٢٦ ، ٢٧ ، ٣٣ .

- وزارة الدولة المكلفة بالتربية الوطنية ، تقرير عن اصلاح التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٠ .

- أنور العقاد : الواقع الحالي للاصلاح التربوي ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٢ .



- تعريب السنوات الاولى والثانية من مرحلة التعليم الاساسي .
- يكون ثلثا الوقت في السنة الثالثة لمواد تدريس اللغة العربية والثلث الباقي لمواد اللغة الاجنبية .
- في السنوات الرابعة والخامسة يكون نصف الوقت لمواد تدريس باللغة العربية .
- في السنة السادسة يكون ثلث الوقت لمواد عربية وثلثا الوقت لدراسة مواد باللغة الاجنبية .

وتهدف زيادة الوقت في نهاية المرحلة لصالح اللغة الاجنبية الى اتاحة فرصة الاتصال بالعالم الخارجى وتسهيله وتوسيع الاطلاع .

ان هذه النتائج التى تبدو بسيطة قد تحققت فى ظل ظروف مليئة بالصعوبات والمعوقات ذلك أن معالجة التباين الثقافى فى المجتمع الموريتانى يرتبط بقضايا سياسية واجتماعية واقتصادية ، ومن المعروف أن المجتمع الموريتانى له تركيبته الخاصة به . فهو يتكون من عنصر عربى وعنصر غير عربى يتألف من قوميات افريقية ، وكان لعدم التجانس بين السكان مشكلاته ، فالعنصر العربى يدعو الى التعريب ويطالب به ويشجعه ، بينما فئات المجتمع الاخرى تتمسك باللغة الاجنبية أو تطالب بكتابة لهجاتها بشكل موازى للغة العربية مما كان له أثر بالغ على محاولات التعريب فى التعليم . فبالرغم من أن التعريب يأخذ مكانا كبيرا فى محتوى برامج مرحلة التعليم الاساسى الا أن المستوى الكيفى لهذا التعريب يثير تساؤلات كثيرة لدى بعض المسئولين عن التعليم الاساسى فى موريتانيا .

ولقد ساعد على الاحتفاظ باللغة الاجنبية والتأثير على نتائج اصلاحات التعليمية بشكل عام ونتائج العرب بشكل خاص أن موريتانيا

كانت في تلك الفترة في شبه عزلة عن العالم العربي ولم تجد المساعدة الا من عدد قليل منها ، وهذا ما جعل المجتمع يفقد البديل الكفيل بملء الفراغ ، ويعين على التغلب على الصعوبات التي تواجهها البلاد ومن ثم كان المجتمع مضطرا الى الابقاء على علاقاته الثقافية مع فرنسا وغيرها من الدول الافريقية الناطقة بالفرنسية والانفتاح عليها .

وهكذا واجه التعريب في مرحلة التعليم الاساسي العديد من العقبات والصعوبات الداخلية والخارجية تعاونت لتحيد من نتائج تلك الاصلاحات التعليمية وجعلت الكثير من الجهود التي بذلها المجتمع بدون مردود حقيقي مؤثر .

ويبدو واضحا أن تعليمنا سيبقى قاصرا وغير قادر على التكيف مع واقع المجتمع ومشكلاته وما تتطلبه تنميته الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ما لم يتحقق في هذا النظام التعليمي تعريب الشكـل واسلامية المضمون .

# الفصل الثالث

تطور الادارة التقاليم للدراسي

في موريتانيا

## تطور ادارة التعليم في موريتانيا

من المعروف أن التعليم النظامي حديث العهد في موريتانيا حيث بدأ في عام ١٩٢٢م بإنشاء المدارس النظامية بعد سنوات من الاحتلال الفرنسي للبلاد ، ولما كانت هذه المدارس لا تهدف الى أكثر من تكوين معاونين - مترجمين وكتبه - مساعدين على تسيير العمل وغرس الثقافة الغربية في نفوس البعض منهم ، لذلك لم يكن الاهتمام بها كبيرا ما دامت لا تحقق أهدافا قومية (١) ، وقد بقي تفتيش المدارس ومراقبتها من مقر الادارة الفرنسية بالسنگال ، مدينة سان لوي - فكانت الادارة الفرنسية تنظم رحلة واحدة سنويا يقوم بها بعض المفتشين الفرنسيين يصحبهم معاونون موريتانيون ويتفقدون المدارس التي كانت في ذلك الوقت محدودة العدد . (٢)

وقد أولى المجتمع الموريتاني منذ السنوات الاولى للاستقلال اهتماما للتعليم وشؤون له لغرض التوسع فيه وتحسين مستواه ، وقد تمثل ذلك في العديد من المحاولات التي تهدف الى اصلاحه وتطويره . ورغم ما صاحب تلك المحاولات من قصور عن تحقيق الاهداف وقصور في التنفيذ ورغم التغيرات السريعة المتتالية فان ادارة التعليم بموريتانيا بعد الاستقلال رغم عمرها القصير من ١٩٦٠ - ١٩٨٣م قد تطورت كثيرا وبشكل سريع .

---

(١) وزارة التهذيب الوطني : مجلة التعليم ، المعهد التربوي الوطني مرجع سابق ، ص ٤٨ .

(٢) وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم ، مرجع سابق ص ١-٧ .

فلقد بدأت الحكومة الموريتانية الطريق من أوله ولم تكن لديها  
البنى والأسس الضرورية لقيام الدولة ومعنى آخر فإن المستعمر  
سلب المجتمع كل شيء ولم يترك له أي شيء ، إلا واقعا مثقلا بالاعياء  
تتجاذبه المشاكل الاقتصادية والثقافية والاجتماعية ، وكانت طمسة  
البلاد اليوم في عهد الاستقلال - خيام وبنات متواضعة - في أعماق  
الصحراء بدون طرق ، بدون مطارات ولا مستشفيات ولا مدارس ، ولم  
يكن هذا شأن بعض المستعمرات الأخرى مثل السنغال حيث كان مركز  
إدارة المستعمرات الأفريقية حيث أنشأ المحتلون الطرق والمطارات  
والماء والكهرباء لتسهيل ظروف حياتهم . أما في موريتانيا فإن  
استغلالها كان يعني بداية كل شيء فيها تقريبا - وفي ظل هذه  
الظروف التي يحيطها بها العديد من الصعوبات بدأ أول خطواتها  
على الطريق وكان من ذلك ما يخص مجال التعليم وتنظيمه وإدارته . (١)

#### إنشاء أول وزارة موريتانية للتهذيب الوطني :

لقد تشكلت أول وزارة للتهذيب الوطني سنة ١٩٥٧ م حين  
قررت فرنسا الانسحاب من المستعمرات ومنحها الاستقلال إلا أن البنية  
الإدارية والتربوية لم تتضح بشكل ملموس إلا بعد صدور القانون رقم  
٦١٠٣٢ في ٣٠/١/١٩٦١ م . (٢)

(١) المعهد الوطني للتهذيب والدراسات السياسية ، مدينة أتواكتسوط

بعد ٢٠ ط ١ ، أنواكتسوط ١٩٧٧/١٩٧٨ ، ص ٠٣

(٢) وزارة التربية والتعليم ، أعضاء على التعليم ، مرجع سابق ، ص ٠٧

كما كان تشكيل أول ادارة عامة للتعليم بالوزارة بصدور المرسوم رقم ٦٢٠٦٠ في ٢٣/٢/١٩٦٢ ، ويظهر من الوظائف الرسمية المتوفرة أن الجهاز الاداري التعليمي في تنظيمه شهد منذ السنوات الأولى لتكوينه وصاحبه في مسيرته تغيرات سريعة متتالية وتقلبات متنوعة حتى كاد لا يعرف استقرارا سواً كان ذلك بالنسبة لتنظيم هيأكله أو القوانين واللوائح التي تنظمه أو التغيير السريع في الشخصيات القيادية التي تولت أمره .

وقد تمثل تغيير الهيكل التنظيمي في الجمع بين وزارات في وزارة واحدة ودمج بعض الاقسام في بعض أو الجمع بين ادارات في ادارة واحدة أو الفصل بين الوزارات أحياناً أخرى .

والتنظيم الحالي يجمع بين ادارة التعليم الاساسي والثانوي في وزارة واحدة ، ولعل من أسباب الفصل بينهما في السابق ما كان يحدث من مشاكل في مؤسسات التعليم الثانوي ويتأثر بها التعليم الاساسي مثل الاضطرابات والاحتجاجات والمظاهرات .

والى جانب وزارة التعليم الاساسي والثانوي توجد وزارة التعليم العالي والتعليم الفني وتكوين الاطر-

وتوضح الدراسة التي قامت بها المدرسة الوطنية للإدارة عام ١٩٧٥ حول القوانين والتشريعات التي تتعلق بالتعليم في موريتانيا منذ الاستقلال حتى عام ١٩٧٦ م تناولت هذه الدراسة التنظيمات الهيكلية والتغييرات والتسميات التي مرت بها الوزارة أو الوزارات المسئولة عن التعليم وكان من بين التسميات والتنظيمات التي مرت بها الوزارة ما يلي :

- وزارة التهذيب والشباب والاعلام
- وزارة التربية الوطنية .

- وزارة التربية والثقافة .
- وزارة الوظيفة العمومية والتعليم وتكوين الاطر .
- وزارة التعليم والشباب والرياضة .
- وزارة التعليم الاساسي والشئون الدينية .
- وزارة التهذيب الوطني .
- المفوضية السامية للتعليم وتكوين الاطر .
- وزارة الدولة للمصادر البشرية والترقية الاجتماعية .
- وزارة التعليم الاساسي والثانوي . (١)

وكان كل تغيير في التنظيم يصحبه تغيير في التشريعات والقوانين  
والصلاحيات وانشاء مصالح جديدة والجمع بين مصالح أخرى واعطائها  
تسمية جديدة .

وقد نتج عن هذا الوضع عدم الاستقرار وعدم الثقة في النظام  
ولعلنا نجد أن التغييرات السريعة المتتالية لتنظيم الهيكل التنظيمي  
كان أسرع منها تغيير الاشخاص الذين ينتج عن تغييرهم تغيير خطط  
الوزارة وأهدافها ، وقد ساهم هذا الوضع المضطرب في تعقيد المشكلات  
التي تواجه ادارة التعليم الاساسي حيث كانت تتأثر سياسة التعليم  
وأهدافه بالشخصيات التي كانت تتولى شؤون التعليم ولمما كانت التغييرات  
سريعة ومتتالية وما يتبعها من تعاقب القيادات وكان كل قائد جدياً يسعى  
للوزارة بسياسة تهدم أعمال سابقه نتج عن ذلك كله عدم الاستقرار  
وعدم الاستقرار يتسبب في مشاكل كثيرة (٢) . ولعل هذا الوضع يرجع

(1) Ecole Nationale d'Administration/Lois et, actes  
reglementaires parus au journal, Officiel, de 1959-  
1976, Centre documentation et recherche, N.K. tt, 1977.

(٢) وزارة الدولة للمصادر البشرية والترقية الاجتماعية : تقرير عن قطاع  
المصادر البشرية والترقية الاجتماعية ، الوزارة ، أنواكشوط ، ١٩٧٧ ص ١٥١

الى غياب سياسة تعليمية ثابتة ترتكز على السياسة العامة ، وتكون هذه السياسة التعليمية موجهة للجميع يتصرفون في حدودها ، ومن شأن هذه السياسة أن تحد من عدم استقرار خطط الوزارة وأهدافها كما تحد من أن تتأثر الوزارة بالعوامل الشخصية وأن يكون الاختيار المناسب للشخص المناسب لتنفيذ تلك السياسة والالتزام بها .<sup>(١)</sup>

---

(١) وزارة الدولة للمصادر البشرية والترقية الاجتماعية : تقرير عن قطاع المصادر البشرية والترقية الاجتماعية ، الوزارة ، أنواكشوط ، ١٩٧٧ ، ص ٥١ .



### مستويات اشراف الدولة على التعليم

تعتبر ادارة التعليم وسياسته من مسئوليات الدولة الكبرى ، ففى العديد من المجتمعات نجد أن الدولة تقوم باشراف ادارى ومالى مباشر على التعليم ويرى البعض أن لذلك مبرراته من حيث أن :

- الدولة تتحمل الانفاق على التعليم .
- اشراف الدولة من شأنه أن يحقق تكافؤ الفرص والمحافظة على ثقافة المجتمع ووحدة الاهداف .
- أن ذلك من شأنه تحقيق التماسك الثقافى والتقارب بين الأفراد ودعم الوحدة الفكرية لأبناء المجتمع الواحد .
- الاعتقاد السائد فى المجتمعات النامية بأن التعليم مسئولية الدولة وحدها . (١)

وربما يكون هذا المبرر الأخير من آثار الاستعمار الذى أدخل نظام التعليم الرسمى فى العديد من المجتمعات التى احتلها .

فالدولة لا شك تتوفر لها الامكانيات ومعض الضمانات أكثر من غيرها لتقوم بهذه الامور عند ما تتولى الاشراف على التعليم ، ويدعم هذا الرأى أيضا ما نجده من اتجاه سائد بين دول العالم من تدخل فى شئون التعليم حتى فى تلك الدول التى من تقاليد نظمها عدم التدخل فى شئون التعليم لكن سبب الاهمية المتزايدة للتعليم فان هذه الدول لا تتأخر عن التدخل عند ما ترى ذلك مناسبا ، مثل ذلك ما حدث فى أمريكا عام ١٩٥٨ عندما صدر قانون التعليم للأمن القومى ومن ناحية أخرى فان الدول التى تتبع النظام المركزى فى ادارة تعليمها تنحو الى التخفيف

(١) محمد منير مرسى : ادارة تنظيم التعليم العام ، عالم الكتب ، الطبعة الثالثة ، القاهرة ، ١٩٧٤م ، صص : ٧١ - ٨١ .

منها كلما أمكنها ذلك وربما يعنى هذا أن الدول التي تتبع النظام اللامركزي في ادارة التعليم قد يوجد لدى بعضها ميل الى الاسلوب المركزي كما أن بعض تلك التي تتبع النظام المركزي قد يوجد لديها ميل الى اللامركزية بمنح الصلاحيات والتوسع فيها . (١)

ولعل هذا الاتجاه المتمثل في محاولة الاستفادة من الاسلوبين في صورة الجمع بينهما والعمل على الاستفادة من كل منهما بما يتضمنه من ايجابيات والابتعاد عن سلبياته وتجنبها يمنح فرصا أكثر لتطوير ادارة التعليم .

وبعد هذه النظرة يمكن القول أن ادارة التعليم الأساسى فى موريتانيا من مسؤوليات الدولة وتمثل الوزارة المسؤولة عن التعليم الأساسى أعلى مستوى للإشراف على المستوى المركز وذلك بما تضمه من ادارة وأقسام ومجالس ولجان .

أما على المستوى المحلى فان الادارة الجهوية هي التي تشرف على التعليم وان كان العديد من الأمور ما يزال مرتبطا بالوزارة ، ومن ناحية أخرى نجد أن ادارة التعليم فى موريتانيا بدأت فى ظروف معينة ربما كانت تدعم قيام هذه الادارة على أسس مركزية ولكن مع مرور الزمن وبداية تحسن الاوضاع بدأ التوسع فى افتتاح ادارات تعليمية فى المناطق ومنحها بعض الصلاحيات والدعم البشرى والمادى الذى من شأنه أن يعين هذه الادارات فى الاتجاه نحو تطبيق اللامركزية فى

(١) انظر فى ذلك :

- محمد منير مرسى : الادارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها ، ط ٢ ، عالم الكتب ، ١٩٧٧ ص ٢٢ ، ٢٣  
- محمد منير مرسى : ادارة وتنظيم التعليم العام ، مرجع سبق ذكره ص ٨٢  
- عرفات عبدالمعز : استراتيجية الادارة فى التعليم ، الانجلو المصرية ، ١٩٧٨ ، ص ١٥٥



ادارة التعليم (١) بالتكيف مع البيئة واستغلال امكانياتها وفي نفس الوقت تخفف الوزارة من حملها وتتفرغ أكثر للأمور الهامة مثل رسم السياسة التربوية والتخطيط لها ، واذا كانت هذه هي السياسة المعلنة والتي حاولت الدولة تطبيقها ، الا أن عدم وضوح العلاقات ، وعدم تحديد المسؤوليات والاختصاصات من جهة ، واحتفاظ الوزارة بالعديد من الأمور في يدها الى جانب ضعف مستوى أجهزة الادارات الجهوية - حتى بعد التحسينات التي عرفتها - من جهة ثانية ، كل ذلك كان من عوائق تحقيق الاهداف المرجوة من الاتجاه نحو اللامركزية .

---

(١) انظر في ذلك :

— أنور العقاد : الواقع الحالي للإصلاح التربوي ، مرجع سبق

ذكره ، ص ١١

— وزارة الدولة للمصادر البشرية والترقية الاجتماعية ، تقرير

أعدته الوزارة ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٨ .



## التنظيم الحالي لوزارة التعليم الأساس والثانوي ومسئولياتها

لقد سبقت الإشارة الى أن انشاء أول وزارة للتعليم كانت بداية الاستقلال وأن هذه الوزارة مرت بتغيرات عديدة كانت سريعة متتالية وكانت تلك التغيرات تصحبها تشريعات ولوائح كثيرة يصعب حصرها ومع هذه الكثرة في النصوص التشريعية فان مضمونها قليل الفائدة كما أنها لا تغطي جميع المجالات ولا تحدد الاختصاصات والصلاحيات بوضوح كما لا تخلو من التعارض .

وتتمثل مسئوليات وزارة التعليم الاساسي والثانوي حاليا فيط يلي :  
يحدد المرسوم رقم : ٧٩١٥٢ في ٨ / ١١ / ١٩٧٩ مسئوليات وزارة التعليم الأساس والثانوي في الأمور والقضايا المتعلقة بالتعليم الأساس والثانوي وما يتعلق بذلك من اعداد البرامج وتحديد ها وتنظيم الامتحانات وتحديد شروط القبول في مؤسسات التكوين واعطاء المنح أو قطعها أو تجديدها ..

فالوزير المكلف بالتعليم الأساس يمكنه تفويض بعض صلاحياته لبعض المسؤولين العاملين معه .  
ويلاحظ من مسمى الوزارة أن هيكلها التنظيمي يشمل ادارة التعليم الأساس وادارة التعليم الثانوي ، والذي يهمن في هذه الدراسة ادارة التعليم الأساس .

ويتبع للكاتب العام للوزارة بعض المصالح التي يعمل الكاتب العام أو وكيل الوزارة - على التنسيق والربط الاداري بينها وعلى حسن استخدام وتوظيف الامكانيات البشرية والمادية .

(1) Journal Officiel de la Republique Islamique de  
Moauritanie, No 506-507.  
Direction du journal officiel, N.K,tt, 1979,  
p: 587.

وتشتمل الادارة المركزية لوزارة التعليم الاساسى والثانوى على :

- المفتشية العامة .
- ادارة التخطيط والتعاون .
- ادارة التعليم الاساسى .
- ادارة التعليم الثانوى .
- ادارة الشؤون المالية والاثاث .

مسئوليات المفتشية العامة :

تخضع المفتشية العامة لسلطة الوزير المكلف بالتعليم الاساسى والثانوى وهى جهاز للاشراف التربوى وتمثل مسئولياتها فى الأمور الآتية :

- الاشراف على البرامج التعليمية والتعرف على مدى تكيف النظام التعليمى فى مؤسسات التعليم المختلفة .
- الاشراف على مدارس تكوين المعلمين .
- القيام بالدراسات والبحوث فى مجال التربية .
- اعداد بعض الوثائق الرسمية المتعلقة بالتعليم الاساسى والثانوى فى المجال التربوى .

ويكون على رأس المفتشية العامة أحد كبار المفتشية من بين قدماء رجال التعليم يتم اختياره على أساس الخبرة والكفاءة يساعده فى أعماله مفتش متخصص فى المجال التربوى .

## ادارة التخطيط والتعاون

- تقوم ادارة التخطيط والتعاون بالتنسيق مع الادارات الاخرى في وزارة التعليم الاساسي والثانوي وغيرها من الوزارات والادارات ذات العلاقة بالتعليم .
  - تقوم بالدراسة والتحليل لاضع التكوين في سبيل تطويره والنهوض به .
  - تقوم بجمع البيانات والمعلومات ودراستها واستخلاص النتائج منها ونشرها .
  - اعداد المشاريع التربوية ودراستها والبحث عن تمويلها .
  - بالتعاون مع بعض الادارات الاخرى تقوم ادارة التخطيط والتعاون باعداد الدراسات والوثائق المتعلقة بالتعليم الاساسي والثانوي واعداد ما يتعلق بخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية .
  - تقوم بنشر المعلومات داخل القطاع ومتابعة تنفيذ المشاريع وتقديم الاقتراحات حول التغييرات المطلوبة في الخطة فيما يتعلق ببرامج وزارة التعليم .
  - تقوم بدراسة ورمجة المشاريع ومتابعتها في مجال التجهيزات والمباني المدرسية .
  - القيام بالدراسات حول تكاليف التعليم ووسائل خفضها .
- ان هذه هي مسئوليات ادارة التخطيط والتعاون كما هي محددة رسميا في آخر مرسوم ينظم الادارة المركزية .
- وقد قابلت مدير هذه المصلحة في الوزارة فقال بأن هذه المصلحة قد بدأت منذ عام ١٩٦٨م في شكل بسيط جدا تحت اشراف مساعد فني أجنبي يساعده أساتذة من التعليم الثانوي الفني .

- ٥٢ -

ومع زيادة التوسع في التعليم وقيام الحاجة الى الاحصاءات والتخطيط  
وجد التفكير في رفع مستوى المصلحة التي أصبحت تعرف باسم ادارة التخطيط  
والتعاون سنة ١٩٧٩م .

وتتمثل أهدافها حاليا في :

- إقامة التنسيق والتعاون والعلاقات مع الادارات الأخرى في الوزارة  
ومع وزارة التخطيط .
- جمع وتوزيع المعلومات والبيانات الاحصائية .
- وضع المشاريع التربوية والبحث عن تمويلها .
- وإدارة التخطيط والتعاون الآن لا يوجد بها الا فني واحد أما جميع  
المسؤولين الآخرين والعاملين بها فانهم في الغالب ليست لهم خبرة  
في مجال التخطيط أو الاحصاء ، وقد أكدت الدراسة الميدانية ذلك .

ويشتكى مدير المصلحة مما يعانيه من عدم التعاون والتنسيق وعدم  
تحديد مسؤوليات هذه المصلحة واختصاصها التي تشارك فيها بل تتنازعها  
ادارات أخرى مثل ادارة الشؤون المالية ، وإدارة التعليم الثانوي ، مما  
يجعل ادارة التخطيط والتعاون احيانا مهمة . وهذا ما يجعل مديرها  
يقول : اننا نتساءل بعض الاحيان عما هي مسؤولياتها .

## ادارة التعليم الأساسى

تتمثل مسؤوليات ادارة التعليم الأساسى فى التعاون مع الادارات الأخرى فى قطاع التعليم فيط يتعلق بتنظيم وتطوير التعليم الأساسى والقيام بالتنسيق والمتابعة فى المجالات الادارية والتربوية فيط يتعلق بتسيير العمل فى الادارات الجهوية والاشراف عليها - كما تشرف على مدارس تكوين المعلمين وتقوم بالتعاون مع بعض المؤسسات المتخصصة الأخرى مثل المعهد التربوى بوضع البرامج والمقررات الخاصة بالتعليم الأساسى ، والقيام بالدراسات والبحوث حول مشكلات التعليم الأساسى وصدار النشرات التربوية المرتبطة بالتعليم الأساسى ، كما أن من مسؤوليات ادارة التعليم الأساسى أيضا توفير الادوات والوسائل التعليمية وتنظيم الامتحانات وغير ذلك من الامور المتعلقة بالتعليم الأساسى .

## ادارة الشؤون المالية

تقوم ادارة الشؤون المالية بالتعاون مع الادارات الأخرى فى وزارة التعليم الاساسى والثانوى بتصريف الامور التالية :

- اعداد ميزانية الوزارة .
- متابعة الشؤون المالية ومراقبتها .
- احصاء الاثاث المدرسى وتسييره وتوزيعه وصيانتة .
- توفير السكن للعاملين فى مجال التعليم .
- تحصيل ، توزيع وارسال تموينات الاثاث والوسائل والادوات المدرسية .
- الاشراف والمتابعة للشؤون المالية والادوات والوسائل الى مستوى الادارات الجهوية ومؤسسات التعليم الثانوى ومدارس تكوين المعلمين .



## التوسع في افتتاح ادارات التعليم الاساسي في المناطق

تقدر مساحة الجمهورية الاسلامية الموريتانية بما يزيد على مليون كلم<sup>٢</sup> معظمها صحراء وصفة خاصة في الشمال والشمال الشرقي، ويتشتت السكان على هذه المساحات الشاسعة، ولعل الظروف الطبيعية للبلاد من بين المشكلات الاساسية التي تواجه ادارة التعليم في موريتانيا ويزيد من حجم المشكلة انعدام الطرق ووسائل الاتصال.

ومنذ السنوات الاولى للاستقلال بدأ الاهتمام بتطوير التعليم وادارته وتحسين مستواه فكانت البداية بانشاء أقسام تربوية أو مستشارات تعليمية وكانت محدودة الامكانات البشرية والمادية تنتظر كل شيء من الوزارة، وقد كان أول تفتيش للمدارس الرسمية عام ١٩٥٨م (١).

وقد صدرت قرارات كثيرة تناولت ادارة التعليم وتطورها والتوسع الذي حدث بها في افتتاح الادارات بالمناطق ومن تلك القرارات مايلي:

١ - القرار رقم ١٠٤٢٠ في ١٩٦٣/٩/٢٤ م ويقض هذا القرار بانشاء أقسام تربوية ابتدائية في كل دائرة اقليمية يتناسب حجمها وعدد الافراد العاطلين بها مع حجم المدارس بالمنطقة، ويسند هذا القرار أمر هذه الأقسام الى مستشارين أحدهما ثقافته عربية

(١) وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم، مرجع سبق ذكره، صص : ١-٧.

والآخـر ثقافته فرنسية ويخضعون جميعا لسلطة المفتش في المنطقة التعليمية ويقدمون له تقاريرهم. (١)

(٢) القرار رقم ٦٣١٩٢ في ١٩٦٣/٩/٢٦ ويقضى بإنشاء مستشارية تعليمية بمنطقة روسو ويتبع لها جميع المدارس في المنطقة وكذلك المدارس في مقاطعات بوتلميت والمذرذرة.

(٣) القرار رقم ١٠٦١٤ في ١٩٦٥/٢/٣ ويقضى هذا القرار بإنشاء مستشارية تعليمية بمنطقة كيفة اعتبارا من بداية أكتوبر عام ١٩٦٥، ومن هذا التاريخ نقلت المستشارية التعليمية في الشمال الغربي من أنواكشوط الى منطقة اطار وأصبح مقرها اطار.

وتحدد المادة الثانية من هذا القرار الحدود الإقليمية للمستشاريات التعليمية في البلاد والتي بلغ عددها خمس مستشاريات، وينص هذا القرار على مسعى تلك المستشاريات وذلك على النحو التالي :

أ - مستشارية التعليم الأساسي في الشمال الغربي ومقرها اطار ويتبع لها المدارس في دائرة أدرار، دائرة أنشيري، دائرة أنواذيبو.

ب - مستشارية التعليم الأساسي في الجنوب الغربي ومقرها روسو، ويتبع لها المدارس في دائرة قارارزه، والمدارس في منطقة أنواكشوط. (١)

(١) انظر في ذلك :  
- Journal officiel , du 20/11/1963, No. 123/124, p:321.  
- Journal officiel, du 5/2/1964, No. 129, p:33.  
- Journal officiel du 22/12/1965, No. 172/173, p: 349.

- ٥٦ -

ج - مستشارية التعليم الاساسى فى الوسط ومقرها كيهيدى ويتبع لها المدارس فى منطقة كوركول ، دائرة لبراکته ، دائرة تكانت الا منطقة بومديد .

د - مستشارية التعليم الاساسى الشرقية ومقرها لعيون ويتبع لها المدارس فى دائرة الحوض الغربى والمدارس فى دائرة الحوض الشرقى .

هـ - مستشارية التعليم الاساسى فى الجنوب الشرقى ومقرها كيفة ويتبع لها المدارس فى دائرة لعصابة ، دائرة كيدى ماقية ومقاطعة بومديد .

وكانت هذه المستشاريات أو المفتشيات كما سميت بعد ذلك أولى المفتشيات التى أنشئت فى البلاد .

(٤) المرسوم رقم ٦٧٢٢٣ فى ٧/٩/١٩٦٧م ويقضى بإنشاء مستشارية تعليمية اعتباراً من أول أكتوبر ١٩٦٦ تأخذ اسم مستشارية التعليم الاساسى بالمنطقة الغربية ويكون مقرها أنواكشوط ويتبع لها المدارس فى منطقة أنواكشوط ، دائرة انشيري ، دائرة أنواذيبو وذلك انفصلت دائرة انشيري وأنواذيبو عن مستشارية أطار .

(٥) المرسوم رقم ٦٧٢٢٤ فى ٧/٩/١٩٦٧م ويقضى بإنشاء المستشارية التعليمية السابعة ويكون مقرها ألاق وتأخذ اسم مستشارية الوسط ويتبع لها المدارس فى منطقة لبراکته ، دائرة شكانت الا مقاطعة بومديد ، وذلك انفصلت دائرة لبراکته ودائرة لكانت عن مستشارية كيهيدى . (١)

(١) انظر فى ذلك :

- Journal officiel , du 18/10/1976, No. 217, p:362.

ويحدد هذا المرسوم واعتبارا من تاريخه الحدود الإقليمية لبعض  
مستشاريات التعليم الأساسي ويحدد مسعى بعضها ، كما يحدد المرسوم  
رقم ٦٧٢٢٣ حدود واختصاصات بعض هذه المستشاريات وذلك طى  
النحو التالى :

(٦) المرسوم رقم ٦٧٢٢٣ وموجبه أصبحت مستشارية الشمال الغربية  
تضم دائرة أدرار ، دائرة تيرس الزمور ومقرها أطار .  
— المستشارية الغربية مقرها أنوكشوط وتضم : منطقة أنوكشوط  
، دائرة انشيري ودائرة أنوانيو .  
— مستشارية الجنوب الغربية ومقرها روسو ، دائرة أترارزه .

(٧) المرسوم رقم ٦٧٢٢٤ واعتبارا من تاريخه أصبحت مستشارية الوسط  
تعرف باسم :

— مستشارية جنوب الوسط ومقرها كيهيدى : دائرة كوركول .  
— وأصبحت مستشارية لبراكنة تعرف باسم مستشارية غرب الوسط  
ومقرها ألاق ، دائرة البراكنة ، دائرة شكلات الابومديد .

واعتبارا لحاجات التوسع فى التعليم وزيادة عدد المدارس ورغبة  
من الوزارة فى تدعيم وزيادة كفاءة المستشاريات التعليمية التى كانت مهمتها  
الاساسية تتمثل فى القيام بالتفتيش بمفهومه القديم وتنتظر الاموال والتعليمات  
من الادارة المركزية ، فى الوقت الذى كانت الوزارة تواجه صعوبات كثيرة  
بسبب اشرافها ومسئوليتها عن التعليم المباشرة فى جميع المناطق فى البلاد  
المترامية الاطراف ، هذا زيادة على ما لديها من اهتمامات ومشكلات طى  
المستوى المركزى هذا من ناحية ، ومن ناحية أخرى فان نموبعض المناطق  
اقتصاديا واجتماعيا أصبحت تتطلب حاجياتها بل تفرض التوسع فى ادارة  
التعليم بفتح ادارات جديدة ورفع مستوى الادارات الموجودة ، كل هذه

الامور وغيرها جعلت الوزارة تعمل على رفع مستوى بعض المستشاريات لتكون أكثر قدرة على القيام بمسئولياتها في المناطق ، وان بقيت السلطة مركزية . فقد صدر المرسوم رقم ٦٩٠٤٧ في ١٦/٢/١٩٦٩م بتحويل المستشاريات أو الأقسام التربوية المقررة بالقانون رقم ٦٨١٨٩ في ١٦/١/١٩٦٩م وتسميتها بالمفتشيات الجهوية للتعليم الأساسي وينص هذا المرسوم على أن تكون الحدود الإقليمية والاختصاصات لكل مفتشية جهوية متناسبة مع تلك التي للمنطقة الإقليمية الإدارية ، وذلك على حسب التقسيم الإداري للبلاد طم ١٩٦٩م . حيث أعيد تنظيم التراب الوطني بعد أن كان مقسماً إلى دوائر وأقسام ومراكز أصبح مقسماً إلى ولايات ومقاطعات ومراكز ، وكانت البلاد في ذلك الوقت مقسمة إلى ثمانية ولايات بما فيها العاصمة .

وبموجب المرسوم السابق تم افتتاح مفتشية تعليمية في كل ولاية ، ومنذ ذلك التاريخ صاحب التوسع في انشاء المفتشيات التنظيم الإداري للبلاد وذلك بانشاء مفتشية كل ولاية جديدة ، فحين كانت الدوائر أو الولايات ثمانية كانت المفتشيات ثمانية وزاد عددها بعد ذلك لتصل عشر مفتشيات (١) حتى طم ١٩٧٥ فاصبحت ثلاث عشر مفتشية تعليمية مقرر كل مفتشية عاصمة الولاية .

والفرض من هذا التنظيم أن تتمكن كل ولاية من حشد امكانياتها البشرية والمادية وتنسيقها لتتمكن من تنمية وتطوير مجتمعيها المحلي بما يتوفر لها من وسائل وامكانيات تستغلها لتحقيق أهداف تنمية المنطقة اقتصادياً واجتماعياً - غير أننا اذا عرفنا أن بعض الولايات - امكانياتها

(١) انظر في ذلك :

- Journal officiel, du 29/1/1968, No. 247, p:79.

- نيفياد فسكي : التنظيم الإداري للتراب الموريتاني : ترجمة على بالاكل  
المدسة الوطنية للإدارة ، انواكشوط ، ١٩٨١ ، ص ٥١

محدودة جدا ، كما أن المفتشيات التعليمية تعاني من عدم الوسائيل  
والامكانيات البشرية وتواجه مشكلة تشتت المدارس وتباعدها وصعوبة  
المواصلات وقلة وسائلها فان كل هذا يجعل هذه المفتشيات تواجه  
بمشكلات صعبة ، وما من شك في أن وزارة التعليم تدرك ذلك تبحث  
له عن الحلول المناسبة حسب ما يتوفر لها من امكانيات بشرية ومادية .

ولقد كان من بين محاولات الوزارة التي تهدف الى التخفيف من  
تلك الصعوبات تدعيم ورفع مستوى المفتشيات وتحويلها الى ادارات جهوية  
للتعليم الاساسي عام ١٩٧٥م بصدور المرسوم رقم ٧٥١٧٥ حسب المادة  
١٧ من القانون رقم ٧٥٠٢٣ في ٢٠/٧/١٩٧٥م ويقضى هذا المرسوم  
بانشاء ثلاث عشرة ادارة جهوية للتعليم الاساسي بمعدل ادارة جهوية  
في كل ولاية ، وتناسب حدودها واختصاصاتها مع تلك التي للولايات  
في الادارة الاقليمية . وقد منحت هذه الادارات الجهوية بعض  
الصلاحيات وأعطت الوزارة أن انشاء هذه الادارات يهدف الى تحقيق  
اللامركزية وفي سبيل ذلك عملت الوزارة على تدعيمها ماديا ومشريا ، حسب  
امكانياتها ، وأسندت ادارتها الى مفتشين يساعدهم في أعمالهم الادارية  
والتربوية عدد من المفتشين والمفتشين المساعدين والمستشارين . (١)

والحقيقة أن الادارات الجهوية مهما قيل عن الهدف من انشائها  
والصلاحيات الممنوحة لها وما تتلقاه من دعم بشري ومادي فان كل ذلك ما  
يزال دون المستوى الذي يمكن هذه الادارات من القيام بواجباتها  
في المنطقة ، فهي تواجه مشكلات متعددة طبيعية ومشرية وفنية ومادية  
ويزيد من صعوبة الوضع ما يسيطر على البعض من عادات وتقاليد وأساليب  
في التعامل موروثه عن الاستعمار وتقاليد وعادات أخرى سائدة في المجتمع  
ونتج عن ذلك كنه ضعف الروح الوطنية وعدم الاهتمام بالمصالح العامة

(١) انظر في ذلك :

- أنور العقاد : الواقع الحالي للإصلاح التربوي ، مرجع سبق ذكره

ص ١١-١٢ .

- وزارة الدولة للمصادر البشرية والترقية الاجتماعية ، تقرير حول قطاع

المصادر ، مرجع سابق ، ص ١٨ .

وعدم تحمل المسئولية وسيطرة المصلحة الشخصية والتأثر بالعوامل الغير موضوعية .

ان سيطرت هذا الوضع وغيره من السلبيات يقلل من فرص النجاح بل تضيع معه الجهود والتضحيات التي تبذلها الدولة أو يقوم بها بعض الافراد في سبيل تنمية المجتمع والتخفيف من مشكلاته ، فهذه هي المشكلة الأساسية التي تتطلب معالجة بعض الصعوبات التي تواجه ادارة التعليم الاساسي تتطلب معالجتها العطل على تغيير الاتجاهات والافكار والعادات بنشر الوعي بين جميع أفراد المجتمع وبين العاملين في مجال ادارة التعليم وغيره من الادارات والمؤسسات ويمكن استغلال وسائل الاعلام في نشر هذا الوعي كما يمكن الاستفادة من القدرات والتدريبات الجهوية أو العامة انه لا سبيل الى معالجة المشكلات الكثيرة المتنوعة التي تواجه التعليم في البلاد الا بتعاون الجهود وتنسيقها وبعث الروح الوطنية وجعل المصالح العامة فوق المصالح الخاصة والاحساس بمشكلات أفراد مجتمعنا - التي تتمثل في الثالث المشهور ( الجهل - الجوع - المرض ) - والامهم حتى يمكن التضحية وذل الجهد من الجميع في سبيل التغلب على هذه المشكلات والتخفيف من حدتها .

- ٦١ -

انشاء الادارات الجهوية للتعليم الاساسي

لقد تم انشاء الادارات الجهوية للتعليم الاساسي بموجب  
 المرسوم رقم ٧٥١٧٥ وتطبيقا للترتيبات الواردة في المادة ١٧ من القانون  
 رقم ٧٥٠٢٣ في ٢٠/١/١٩٧٥ م انشئت ثلاث عشرة ادارة جهوية  
 للتعليم الاساسي - والجدول التالي يحدد حدودها الاقليمية ومقرها :

جدول رقم (١)

يبين حدود الادارات الجهوية ومقرها

المقر	الحدود الاقليمية
النعمة	الولاية الاولى
لعيسون	الولاية الثانية
كيفة	الولاية الثالثة
كيهيدى	الولاية الرابعة
الأك	الولاية الخامسة
روسو	الولاية السادسة
أطار	الولاية السابعة
أنوانيو	الولاية الثامنة
مجكجة	الولاية التاسعة
سليبابي	الولاية العاشرة
أفديرك	الولاية الحادية عشرة
أكجوجت	الولاية الثانية عشرة
أنواكشوط	منطقة أنواكشوط

انظر في ذلك :

- المرسوم رقم ٧٥١٧٥ القاضي بانشاء الادارات الجهوية للتعليم الاساسي .



وموجب هذا التقسيم أصبح في كل ولاية ادارة جهوية للتعليم الاساسي ( والولاية حسب التقسيم الاداري للتراب الوطني تماثل المحافظة ويتبع لكل ولاية عدد من المقاطعات والمراكز الادارية ) . ويعين لقيادة كل ادارة جهوية مدير من بين مفتشي التعليم الاساسي بقرار من وزير التعليم ويأخذ لقب المدير الجهوي للتعليم الاساسي ، ويساعد المدير الجهوي مفتشون ومفتشون مساعدون ومستشارون تربويون ، وينوب عن المدير حسب النظام عند غيابه أقدم المفتشين في الادارة الجهوية وكما يخضع المدير الجهوي لسلطة الوالي فان المفتشين والمستشاريين يخضعون لسلطة المدير الجهوي للتعليم الاساسي في المنطقة .

ويتم اختيار المفتشين من بين المفتشين المؤهلين أو المفتشين المساعدين أو الاساتذة أو الاساتذة المساعدين ويكون تعيينهم من طرف وزير التعليم ، ويتم اختيار المستشارين التربويين من بين المعلمين ومدبرين المدارس الذين مارسوا التدريس في الفصول مدة لا تقل عن ست سنوات . وتولوا ادارة مدرسة لمدة لا تقل عن ثلاث سنوات ويتم تعيينهم من طرف وزير التعليم بموجب اقتراح من المدير الجهوي يوافق عليه الوالي .

انظر في ذلك :

- الرسوم رقم ٧٥١٧٥ الخاص بإنشاء الادارات الجهوية .

### صلاحيات المدير الجهوي للتعليم الاساسي

يحدد القرار رقم ١٣٩ صلاحيات المديرين الجهويين وذلك تطبيقا للمادة الثامنة من المرسوم ٧٥١٧٥ الصادر في ١٣/٥/١٩٧٥ والقاضي بإنشاء وتنظيم الادارة الجهوية للتعليم الاساسي فان أهم صلاحيات المديرين الجهويين محددة كما يلي :

ينص المرسوم على أن المدير الجهوي تابع للسلطة المباشرة لوالى المنطقة ، كما أنه يتلقى جميع التعليمات من مدير التعليم الاساسي العام الذى يقدم له كافة نشاطاته ، والمدير الجهوي للتعليم الاساسي له السلطة على جميع المدارس فى منطقته ويقوم تحت اشراف والى بتسيير أمور العاملين التابعين للادارة الجهوية - ومن مفتشين ومدربين مدارس ومعلمين وموظفين اداريين مراقبين .

وتتمثل مهمة المدير الجهوي فى :

— تنظيم وتنسيق نشاط المفتشين والمستشارين التربويين وذلك بمساعدة تمهم على القيام بمسؤولياتهم التى تتمثل فى التكوين والارشاد والتوجيه والاعلام وصفة خاصة ما يقومون به من أنشطة فى سبيل تحسين ورفع مستوى العملية التربوية فى المدارس والمدير مكلف بالخصوص بالأمور التالية :

أ - الانعاش التربوي الذى يشمل جميع الأنشطة التى من شأنها النهوض بمستوى العملية التربوية كتنظيم الندوات والحلقات ، والملتقيات والتدريبات بالتعاون مع الوزارة أو غيرها من المؤسسات التربوية ، والعمل على مراقبة ومتابعة سير العملية التربوية بجميع جزئياتها والقيام بالنشاطات وتشجيع المبادأة واعطاء الحوافز. (١)

(١) - وزارة الدولة للمصادر البشرية والشؤون الاسلامية : القرار الذى يحدد صلاحيات المديرين الجهويين ، وزارة التعليم الاساسي ، أنواكشوط ،

ب - المراقبة الادارية :

- يقوم بتوجيه ومراقبة نشاط المفتشين والمستشارين التربويين .
  - يعيد النظر في تقارير التفيتش ليتأكد من صحتها ويوقع عليها .
  - نشر التعليمات الصادرة من الادارة المركزية أو الادارة الجهوية في المدارس وبين الافراد .
  - يطبق كافة اقتراحات التقدم من المفتش ويحيلها مبررة الى السلطة المختصة .
  - تحرير التقارير الموجهة الى السلطة المختصة كي تتمكن من تقدير مجهود كل أولئك الذين يعملون في الادارة التعليمية .
  - يقدم اقتراحات حول العقوبات والمكافآت أخذا برأى المفتشين .
  - يبعث تقارير عن زيارته للمدارس كل ثلاثة أشهر ، كما يبعث الى مدير التعليم الاساسي بتقارير عن الافتتاح وعن الاحصاءات قبل الخامس عشر من دجنبر ( ديسمبر ) من كل سنة .
  - بواسطة الوالى فى المنطقة يبعث بالاقتراحات المتعلقة بافتتاح واغلاق الفصول وطلبات دخول السنة الاولى من التعليم الثانوى مع ملفات التلاميذ . ويبعث ببطاقات تقدير العمال قبل ١٠ من أبريل .
- جميع كتابات المدير الجهوى للتعليم الاساسي الى وزارة التعليم  
تمر بوالى المنطقة ويخبره كذلك بالزيارات التفقدية للمدارس فى دائرة اختصاصه .
- يجب على المدير الجهوى أن يقدم الى مدير التعليم الاساسي خطة عمله التى ينوى القيام بها لكل ثلاث شهور .
- يقوم بالمراقبة الدورية لأقسام الداخلية الملحقة بالمدارس والمطاعم المدرسية ومراقبة الاعتمادات المالية المخصصة لهذه الداخليات .

- بالتعاون مع المفتشين والمستشارين يعد الخطة السنوية للانشطة والتوسيعات والتجمعات والتمويلات المتعلقة بالمدارس .
- بناءً على اقتراح من مجلس المعلمين يصادق عليه المفتش والمستشار يتخذ المدير الجهوى القرارات المتعلقة بطرد التلاميذ مؤقتاً أو نهائياً .

#### ج - الامتحانات المدرسية :

- يعطى موافقته حول الاعفاء من قيود السن .
- مراقبة ملفات المترشحين .
- تنظيم المسابقات النهائية للتعليم الاساسى - اقتراح لجان الرقابة والتصحيح .
- تنظيم شهادة الدروس الاساسية والاشراف على التصحيح .
- تنظيم الاختبارات التطبيقية والشفهية لامتحانات المهنية التى تدخل فى نطاق وزارة التعليم الاساسى .
- توقيع شهادة الدروس الاساسية لجميع الناجحين فى منطقتة .

#### د - مراقبة العاطلين فى الادارة الجهوية :

- يقوم بمراقبة نشاطات المفتشين والمستشارين .
- يحيل الى الوالى مبررات طلبات : التحويلات - اذن التخلف - الرخص السنوية . . . الخ .
- بالتشاور مع المفتش يعد تحويلات العمال التابعين للادارة الجهوية ويقدمها الى الوالى للموافقة واتخاذ القرار .
- اعداد ميزانية الادارة الجهوية للتعليم الاساسى ، ويشترك المدير الجهوى فى اعداد ميزانية الولاية ويجب أن يطلب جميع التوضيحات المتعلقة بالقسم الذى تتحمله الولاية من ميزانية الادارة الجهوية

خاصة فيما يعنى :

- تكاليف صيانة المباني المدرسية .
- تكاليف التسيير .
- تكاليف التعويضات المخصصة للمدارس الريفية .
- تكاليف الانفاق على الاقسام الداخلية بالمدارس .
- تكاليف الانعاش التربوى .
- تكاليف بناء المدارس .

ويتضح من استعراض صلاحيات المديرين الجهويين أن هذه الصلاحيات ما تزال محدودة جدا وأكثر ما تركز على ضبط الامور الجارية وتسييرها ، كما أن خضوع المدير الجهوى لسلطة الوالى فى كل صغيرة وكبيرة ربما يعوق عمله التربوى اذا كان الوالى غير متعاون ومقدر لظروف العملية التربوية ، فاذا كان خضوع المدير لسلطة الوالى من شأنه تقوية الروابط بينهما وتعاونهما على تحقيق الاهداف المشتركة فان الخلاف بين وجهات النظر بينهما يعرض العملية التربوية للخطر وهذا ما ينبغى اعادة النظر فيه .

وقد أدرك المشتركون فى الندوة المنعقدة فى أنواكشوط فى شهر سبتمبر طم ١٩٨٢م الاوضاع والظروف المحيطة بالادارات الجهوية فلاحظوا أن المركزية الشديدة تعوق سير العمل الادارى بهذه الادارات ، كما أن عدم تحديد المسؤوليات والاختصاصات ووضوح التعليمات من الاسباب الرئيسية أيضا لعرقلة أعمال هذه الادارات ، ولمعالجة هذا الوضع فقد طالبت هذه الندوة بتوسيع مجال نشاطات الادارة الجهوية لتمكين من التصرف فى الوقت المناسب فى أمور تحويل المعلمين والعاملين وصيانة المباني والتجهيزات المدرسية والادارية ومنحها صلاحيات منح<sup>(١)</sup>.

(١) - Ministere de L'Education Nationale : Communication au Seminaire National, P: 16.

الحوافز والتشجيعات والمكافآت والعقوبات وغير ذلك من الامور التي يمكن أن تقوم بها الادارة الجهوية كما طالبت الندوة بتزويد هذه الادارات الجهوية بالامكانات البشرية والمادية التي تعينها على القيام بواجباتها في المنطقة وتحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها .

### صلاحيات مديري المدارس الأساسية

يحدد القرار رقم ٤٤/وت و / ج بتاريخ ١٠/١/١٩٦٧م صلاحيات مديري المدارس الأساسية واستعراض مواد هذا القرار نجد أنه ينص على :

- المادة الثانية تحدد دور المدير القيادي والارشادي للعاملين في المدرسة وبصفة خاصة أولئك المبتدئين منهم .
  - المادة الثالثة من هذا القرار تنص على أن جميع المعلمين بالمدرسة يشكلون مجلس المعلمين الذي يجتمع مرة كل شهر أو كلما دعت الحاجة الى ذلك .
  - المادة الخامسة : ينص القرار على أنه يتعين على مدير المدرسة تسوية جميع القضايا الادارية وعلى وجه الخصوص ما يتعلق بالعلاقات مع السلطات الادارية والمحلية والعلاقات مع الاسر وغير ذلك من المشكلات المتعلقة بالنظام العام في المدرسة .
- أما في غير هذه النقاط فان هذا القرار يتناول العديد من الامور اليومية الجارية التي تتعلق بتسيير العمل المدرسي ويهمل القرار تماماً النشاطات المدرسية التي من شأنها ربط المدرسة بالبيئة ومجها فيها وتزيد من فرص التعاون بين المدرسة والبيت وغير ذلك من الأنشطة التي من شأنها أن تحبب المدرسة الى نفوس التلاميذ واثارة اهتماماتهم وكشف وتنمية قدراتهم وتشجيع ابتكاراتهم ورعاية اتجاهاتهم وميولهم . (١)

(١) - وزارة التربية والتعليم : القرار رقم ٤٤ والذي يحدد صلاحيات مديري المدارس ، الوزارة ، أنواكشوط ، ١٩٦٧ .

ويتضح من هذا اهمال المدرسة الاساسية لكل ط من شأنه أن يوقظ  
الحواس ويثير الاهتمام ويحقق مبدأ التعلم الذاتي وكل ذلك جعل  
المدرسة غير قادرة على القيام بوظائفها الاساسية في المجتمع ، كما  
جعلها منعزلة يسودها الجمود وسيطر عليها الروتين .

وكل هذا جعل المدرسة عرضة للنقد الشديد على أسنة المسئولين  
والمهتمين من أفراد المجتمع ، انها يمكن أن تعلم لكنها غير مهيئة  
لتربى الاجيال الصاعدة . (١)

(١) انظر في ذلك :

- وزارة التعليم الاساسي : مؤتمر المفتشين السنوي ، مرجع سبق ذكره ، ص ٠٤
- وزارة الدولة المكلفة بالمصادر البشرية والترقية الاجتماعية : تقرير حول قطاع المصادر ، مرجع سبق ذكره ، ص ٠١٨
- وزارة الدول للموارد البشرية والشئون الاسلامية : منشور الوزارة رقم ٠٢ ، الوزارة ، أنواكشوط في ١٨/١/١٩٧٧
- وزارة التعليم الاساسي : المنشور رقم ١٣ ، الوزارة ، في ٢٥/١١/١٩٧٥

# الفصل الرابع

إدارة لتعليم الأساسي في موريتانيا  
والعوامل المؤثرة فيها



## الفصل الرابع

### ادارة التعليم الاساسى فى موريتانيا والعوامل المؤثرة فيها

قيد ما كان ولا زال التعليم عاملا سياسيا فى تطوير حياة الفرد والمجتمع وهو سبيل التقدم والازدهار، ولقد قرر الاسلام هذه الحقيقة منذ أربعة عشر قرنا فجعل للتعليم أهمية كبرى فى حياة الانسان فزوده بوسائل تعين على اكتساب المعرفة هى الحواس التى منحها الخالق سبحانه وتعالى ودعا به بعد ذلك الى التفكير والتدبر والسعى فى مناكب الارض كما سخر له الكون وحثه على حسن استغلاله لينحقق الخلافة ويعبد الله على علم .

وعلى مستوى المجتمعات البشرية نجد أنها كانت ولا تزال تعطى للتعليم والتربية أهمية كبيرة ، ومع تطور الحياة وتقدمها زاد الاهتمام بتربية الابناء فى العصر الحديث بعد أن أثبتت البحوث والدراسات دور التربية والتعليم فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، ويشير الى هذا الاهتمام المتزايد ما تنفقه المجتمعات من أموال كثيرة فى تصاعد مستمر ، غير أن العملية التعليمية معقدة ومتشابكة تحتاج الى توجيه سليم وقيادة حكيمة توفر لها الوسائل والطرق الكفيلة بأن تتم هذه العملية فى ظروف مناسبة وملائمة لعملية التعليم .<sup>(١)</sup>

(١) انظر فى ذلك :

- تيودور شولتز : القيمة الاقتصادية للتربية ، ترجمة محمد عبد الهادى ومحمود سلطان ، الانجلو المصرية ، ١٩٧٥ ، ص ٣٢ .
- محمد منير مرسى وعبد الغنى : تخطيط التعليم واقتصادياته ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٧ ، ص ١٧٥ .
- البوسنكو : التخطيط التربوى ، ترجمة منير عزام ، اليونسكو ، ١٩٧٠ ، ص ٨٣ .
- عرفات عبد العزيز : استراتيجية الادارة فى التعليم ، الانجلو المصرية ، القاهرة ، ١٩٧٨ ، ص ١٩ .

وتمثل الطريقة التي توجه بها المؤسسة التعليمية أو الكيفية التي تداربها أفضل الضمانات والوسائل لنجاح العملية التربوية ، وكما تنعكس آثار الكيفية التي ينظم بها التعليم وتدار مؤسساته على نتائجه فان المجتمع المحيط بهذه المؤسسات وما يتفاعل فيه من أنظمة وما يحيط به من عوامل متعددة تنعكس آثارها أيضا على الحياة الادارية والتعليمية فيه . (١)

واذا كان من السهل أن ندير الآلة بالآلة ، في عصر التقدم العلمي والتكنولوجي وأن ندير الآلة بالانسان كذلك فان من الصعوبة أن ندير الانسان بالانسان والاداري الناجح هو ذلك الذي يمكنه التغلب على تلك الصعوبات حين يقوم بوظيفته التي تتطلب منه التعامل مع كل فرد من العاملين معه ، له مميزاته واتجاهاته وقيمه ، على أن تحقيق الأهداف ليس أفضل المقاييس لنجاح الادارة لأن ذلك قد يتم في ظروف تسلطية قاهرة كما يحدث في عهد الاحتلال وفي ظل أنماط ادارية معينة ، والادارة التي يمكن أن توصف بالنجاح هي تلك التي تحقق أهدافها بتعاون اختياري ورغبة ذاتية ، والتأثير بالاقناع وكسب العاملين واستثارة طاقاتهم ، ولا يتسنى ذلك للادارة الا اذا أدركت قيمة العنصر البشري ودوره في تحقيق الاهداف وما يميزه عن الآلة من دوافع وحاجات ورغبات واتجاهات لا بد من اعتبارها عند التعامل معه . (٢)

واذا كان الاهتمام بالعنصر البشري في مجال الادارة قد ظهر كرد فعل لقيام الادارة العلمية من جهة ومن جهة أخرى ما أسهمت به (٣)

(١) عرفات عبدالعزيز : استراتيجية الادارة في التعليم ، مرجع سبق

ذكرة ، ص ١٩-٢٠ .  
 (٢) عبد الكريم درويش وليلى تكللا ، اصول الادارة العامة ، الانجلو المصرية ، القاهرة ، ١٩٨٠م ، ص ٥٥ .

(٣) محمد أمين عبد الهادي : الفكر الاداري الاسلامي والمقارن ، دار الفكر العربي ، ١٩٧٦م ، ص ٨٩ .

الدراسات والبحوث من أن العنصر البشري من أفضل وأثمن رأسمال ومن أحسن مجالات الاستثمار (١)، فإن هذه النظرة إلى الإنسان ليست وليدة الفكر الغربي كما أنها ليست جديدة في الفكر الإسلامي الذي أشاد بالإنسان وكرمه ودعاه إلى التفكير والتدبر في الكون وحشيه على استغلاله ليحقق الخلافة في الأرض ويعمرها عندما يستخدم قدراته وغيرها من الوسائل التي وهبها الخالق سبحانه وتعالى .

كما حث الفكر الإسلامي على طلب العلم وجعله فريضة على كل فرد في المجتمع وأعطى للعلماء أشرف مكانة حيث جعلهم ورثة الأنبياء .

وإذا كان للتعليم هذه الأهمية التي تتأكد يوماً بعد يوم بسبب التغير السريع الذي أصبح من مميزات العصر ، ولذلك وجب الاهتمام بإدارته حيث أنها العنصر الفعال في تحقيق أهداف التعليم ورفع كفاية العملية التعليمية ، ولقد تطورت الإدارة التعليمية تطوراً حثيثاً في السنوات الماضية ولم يعد بالامكان في ظل التطور أن تبقى أهداف الإدارة التعليمية قاصرة على التسيير وحفظ النظام وضبط الحضور والغياب وغير ذلك من الأمور الروتينية اليومية ، وفي نطاق ضيق بعيداً عن المجتمع ومشكلاته واحتياجاته ، بل أصبح من اللازم عليها وقد اتسعت مجالات اهتماماتها وتعددت أغراضها أن تكون مهتمة بجميع

(١) انظر في ذلك :

— حمدى أمين عبد الهادي : الفكر الإداري الإسلامي والمقارن ،

مرجع سبق ذكره ، ص ١١٥ .

— محمد منير مرسى : الإدارة التعليمية ، مرجع سبق ذكره ، ص ٨٠-٨١ .

— تيودور شولنز : القيمة الاقتصادية للتربية - مرجع سبق ذكره ، ص ٣٢-٤٠ .

— حامد عمار : في اقتصاديات التعليم ، دار المعرفة ، ط ٢ ، ١٩٦٨ ،

ص : ١٨-٢٠ .

أفراد المجتمع المدرسي وتعمل على توفير المناخ المناسب لقيام تربية ناجحة وتهتم كذلك بالمجتمع الكبير الذي توجد فيه وتعمل على توجيهه وتطوره وتعنى بمشكلاته واحتياجاته حتى يمكنها المساهمة في بنائه وتنميته ، ولم يعد بإمكان الإدارة التعليمية بعد التغيرات التي حصلت في ميدان التربية والتعليم بسبب تطور البحوث والدراسات النفسية والتربوية التي غيرت وطورت اتجاهات التربية وأهدافها ووظائف المؤسسات التربوية وأضافت إليها ، فأصبحت المؤسسة تعنى بالفرد والمجتمع ، ولم تعد وظيفتها مقصورة على نقل التراث واعداد الصفار لتحمل مسؤوليات الكبار فقط ، بل أصبح من وظائفها الأساسية القيام بكل ما من شأنه أن يسهم في تحقيق أهداف المجتمع وتنميته اقتصاديا واجتماعيا . اننا من هنا يمكن أن ندرك أبعاد التغيرات التي حدثت في ميدان الإدارة التعليمية وأهدافها وعلاقة ذلك بالتربية والتعليم .

ويرى البعض أن التربية في تقدمها وتخلفها تعبير عن حالة إدارية وقصة تطور التربية والتغيرات التي أصابتها هي تحول من نمط إداري معين إلى نمط آخر . كما يرى آخرون أن الثورة التي تعيشها أكثر دول العالم تقدم ما هي ثورة إدارية تنظيمية قبل أي شيء آخر ، ويرى بعض هؤلاء أن الهوية الكبيرة بين الدول النامية والدول المتقدمة هوية إدارية قبل أن تكون هوية تكنولوجية (١) .

(١) انظر في ذلك :

- حسن مصطفى وآخرون : اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية  
الانجلو مصرية ، ط ٢ ، القاهرة ، ١٩٦٥ ، ص ٣-٤ .  
- عرفات عبد العزيز: استراتيجية الإدارة في التعليم ، مرجع سبق  
ذكره ، ص ٢٩٥ - ٣٢٠ .

- عبد الله عبد الدائم ، الثورة التكنولوجية في التربية العربية ، دار  
العلم للملادين ، ط ٢ ، بيروت ، ١٩٧٨ ، ص ٩ .

لان العديد من المكاسب التي حققتها البشرية وما وصلت اليه بعض الدول من تقدم هو في جزء كبير منه راجع الى أساليب وتنظيمات ادارية متطورة ، و اذا كانت هذه الآراء تتحدث عن الادارة العامة فان الادارة التعليمية ما هي الا جزء منها وتتأثر بها ، وهذا ينطبق عليها .

ومن الآراء المتقدمة تتضح أهمية الادارة العامة والادارة التعليمية التي هي جزء منها ، وما لها من دور أساسي في تحقيق أهداف العملية التربوية وتطويرها وما يرتبط بذلك من تنمية المجتمع اقتصاديا واجتماعيا ومن هنا يمكن القول بأن النظام التعليمي لن يكون قادرا على تحقيق أهدافه ومهامه الا اذا توفرت له الادارة السليمة الواعية برسالتها ودورها في حياة المجتمع وتنشئة أبنائه ومدى قدرتهم على المساهمة في بنائه وتطويره ، كل ذلك يعكسه واقع الادارة التعليمية في أي مجتمع .

والدول النامية تواجه العديد من المشكلات بسبب واقع أنظمتها التعليمية وهي في حاجة أكثر من غيرها الى اصلاح وتطوير ادارتها التعليمية وأنظمتها وأساليبها لتتمكن من رفع مستوى وكفاءة أنظمتها التعليمية وذلك تسهم في تحسين ظروف حياة أبنائها في المستقبل وتسير في طريق التقدم العلمي والحضاري الذي يبرز فيه دور الادارة وأساليب التنظيم في تحقيق الأهداف . (١)

(١) انظر في ذلك :

- اليونسكو : التخطيط التربوي ، مرجع سبق ذكره ، صص ١٧-٣٩ ،

١١٧-١٢٤ .

- عرفات عبدالعزيز : مرجع سبق ذكره ، صص : ٢٣-٢٨ .

### مفهوم الادارة التعليمية

لما كانت الادارة التعليمية جزءاً من الادارة العامة وتأثر بهما  
نجد في بداية الحديث عن الادارة التعليمية فرصة للتعريف بالادارة  
العامة ولو بايجاز ، يرى بعض المهتمين بالادارة أن لكلمة : ادارة معنيان :  
معنى لغوي ، ومعنى اصطلاحي .

وتعني كلمة ادارة Administration في اللغة : تقديم الخدم مطلقاً آخرين وهي مشتقة  
من كلمة لاتينية ذات مقطعين : Ad-ministre وتعني تقديم العون للآخرين .  
أما المعنى الاصطلاحي فيعني توجيه أي جهد جماعي في منظمة عامّة  
أو خاصة لقصد تحقيق أهداف معينة ، ويتطلب ذلك قيام التنظيم الجيد  
والتنسيق والتوجيه وتحديد المسؤوليات (١) ، لتتمكن الادارة من تحقيق  
أهدافها بكفاءة بما لديها من وسائل ومكانات مادية وبشرية في مناخ  
انساني تسوده الثقة والتعاون ، والادارة فيمثل هذه الظروف يمكنها  
أن تحقق أهدافها باستثارة طاقات الافراد الكامنة وتؤثر بالاقناع في سلوكهم  
العقلي ، وتصور الادارة بهذا المعنى البسيط عطية سهلة بامكان أي أحد  
القيام بمسؤولياتها - الا أن الواقع يدل على خلاف ذلك لان من الثابت  
أن الادارة عطية معقدة صعبة مهم كما نوع هذه الادارة لان جوهرها  
يتمثل في كيفية التعامل مع الانسان ، الذي يحتاج التعامل معه الى اتباع  
وسائل وطرق معينة قلما يستجيب لغيرها . (٢)

(١) ابراهيم شيخا : الادارة العامة ، مؤسسة شباب الجامعة ،  
الاسكندرية ، ص ١٧ .

(٢) عبدالكريم درويش وليلى تكللا : اصول الادارة العامة ، مرجع سبق  
ذكره ، ص ٥٠-٥١ .

### تعريف الادارة التعليمية :

تناول بعض التربويين تعريف الادارة التعليمية ومن آرائهم  
أن الادارة التعليمية هي :

(١) كل عمل منظم منسق يخدم التربية والتعليم وتحقق من وراءه الاغراض التربوية والتعليمية تحقيقا يتمشى مع الاهداف الاساسية من التعليم.

(٢) وهي «مجموعة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها سواء كان ذلك داخل المؤسسات التعليمية أو بينها وبين نفسها لتحقيق الاهداف المنشودة من التربية».

وبالنظر الى هذين التعريفين نجد أنهما متقاربين ، ومن خلال التعريفين يمكن صياغة التعريف التالي :

الادارة التعليمية هي مجموعة من الاساليب التنظيمية التي يسير بسببها التعليم في المجتمع وتلاءم أوضاعه وظروفه الاقتصادية والاجتماعية وما يسود فيه من أنظمة واتجاهات تؤخذ في الاعتبار وتتعاون فيما بينها لتحقيق الاهداف التعليمية المحددة .

---

(١) عرفات عبدالعزيز : استراتيجية الادارة في التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٩ .

(٢) محمد منير مرسى : الادارة التعليمية : اصولها وتطبيقاتها ، عالم الكتب ، ط ٢ ، ١٩٧٧ ، ص ١٠ .

## العوامل المؤثرة على الإدارة التعليمية

لكل دولة من دول العالم سياستها العامة التي تعد سياسة التعليم جزءاً منها وهذه السياسة التعليمية تتأثر بالعديد من العوامل المتداخلة والمتنوعة وهي عوامل يصعب الفصل بينها . يؤثر بعضها في البعض الآخر ويتأثر به وتختلف فيما بينها في ضعف وقوة التأثير والتأثر الذي ينعكس على الإدارة التعليمية والسياسة التي تتبعها ومن أهم العوامل التي تؤثر على إدارة التعليم الأساسي في موريتانيا ما يلي :

### ١ - العوامل السياسية :

تتأثر إدارة التعليم بمفهوم الدولة فتتأثر سياستها العامة من حيث ارتباط السياسة التعليمية بالسياسة العامة وما يسودها من اتجاهات وتنظيمات وتشريعات وأجهزة مختلفة ، وإذا كانت إدارة التعليم تتأثر بالسياسة السائدة فإنها كذلك تتأثر بما يكون المجتمع عرضة له من احتلال أجنبي يحاول من جذور سياسته في المجتمع المنكوب وفي نسج ثقافته ونشرها واتخاذ التعليم أفضل وسيلة لذلك (١)

ويمكن تحديد آثار العوامل السياسية على إدارة التعليم الأساسي في موريتانيا بأن الاحتلال الأجنبي بذل كل جهوده من أجل نشر ثقافته في المجتمع واتبع العديد من الأساليب الترغيبية والترهيبية التي من شأنها أن تعينه على تحقيق أهدافه .

(١) انظر في ذلك :

- محمد منير مرسى : الإدارة التعليمية ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٣ .
- عرفات عبدالعزيز : استراتيجية الإدارة في التعليم ، مرجع سبق ذكره



فقد عمل الفرنسيون على نشر الطبقية وتدعيم جذورها في المجتمع بإنشاء مدرسة "أبناء الصفاة" التي لم تكن تهدف إلى أكثر من تكوين معاونين وكتبة في الإدارة على المدى القريب وأعاون وموالين على المدى البعيد وقد حققوا بعض ذلك ، فما تزال الإدارة التعليمية متأثرة بآثار سياسة المستعمر مما يعد معوقا لتقدمه وتطوره وتكامله مع أهداف المجتمع وثقافته ، ذلك رغم المجاولات المتعددة والاصلاحات المتتالية التي كان من أهدافها تحقيق الاستقلال الثقافي الذي واجه العديد من الصعوبات والمقاومات المتنوعة التي بسببها لا يزال النظام التعليمي يتخبط في مسيرته مثقلا بالأعباء غير واضح السياسة ولا محدد الأهداف ، ويظهر ذلك واضحا في واقع المدرسة الأساسية التي لا تزال هي الأخرى منعزلة عن المجتمع ، وربما يكون من أخطر آثار سياسة المستعمر التي تؤثر في واقع حياتنا وفي النظام التعليمي ما ورثناه من فجوة كبيرة بين المثقفين عموما ومجتمعهم وبين فئات المثقفين أو شبه المثقفين من ذوى الثقافة الأجنبية وذوى الثقافة العربية وما بينهما من تناقض ومعارك غير متكافئة بسبب دعم المستعمر وعدم اهتمام الكثير من أفراد المجتمع بالمصلحة العامة وعدم تحمل المسئولية وعدم احترام وتقدير الملكية العامة وعدم استغلال الوقت واحترام مواعيد العمل واهمال العلاقات الانسانية والعامة وانتشار التكبر وروح الاستعلاء عند البعض وعند البعض الآخر سيطرة روح الخضوع والطاعة وغير هذا كثير من العادات السلبية التي تسيطر على سلوك الافراد وتتأثر بها الحياة في المجتمع وتظهر آثارها في الإدارة التعليمية ، كسيطرة اللغة الأجنبية في الإدارة على الوثائق والمراسلات رغم تحسن الوضع فسسى السنوات الاخيرة نتيجة الاهتمام بالتعريب الا أن اللغة الأجنبية مع ذلك لا تزال طاغية وتسير بها الاعمال الادارية وربما يكون لذلك العديد من الاسباب التي منها :

- تمسك البعض باللغة الاجنبية والاعتزاز بها .
- مساندة المستعمر وما يثيره ويسببه من مشكلات داخلية .

وقد تجسدت آثار ذلك في مقاومة الاصلاحات واعاقتها وخرق المشكلات لها والعمل على الحد من نتائجها والتشكيك فيها ويساعد على ذلك أكثر عدم اهتمام أفراد المجتمع بهذا الجانب وعدم نشاط وكفاءة بعض المثقفين ثقافة عربية .

وبين هذه السلبيات الكثيرة تضيع المصلحة الكبرى والأهداف العامة للمجتمع . وربما يكون من الاسباب التي ساعدت على استمرار آثار سياسة المستعمر وثقافته الاجنبية في المجتمع ودمها وتأثرت به الادارة التعليمية بقاء موريتانيا لسنوات بعد الاستقلال منعزلة عن العالم العربي مما اضطرها الى الابقاء على علاقاتها الثقافية مع المستعمر وغيره من الدول الافريقية الناطقة بالفرنسية حيث لم يتوفر لها البديل في وقت هي في أشد ما تكون الحاجة اليه . وقد انعكست آثار ذلك على التعليم وتأثرت به محاولات الاصلاح والتعريب بشكل خاص وما واجهه من مقاومات وصعوبات متعددة .

## (٢) العوامل الجغرافية :

من المعروف أن طبيعة البلاد الجغرافية تؤثر على الادارة التعليمية في أي مجتمع من المجتمعات . فقد أثر الموقع الجغرافي قديماً على أنظمة التعليم في أثينا بسبب موقعها الساحلي وتميزت بذلك الحياة التعليمية بها عن اسبرطة (١) . كما أثر الموقع على أنظمة

---

(١) عبدالغنى عبود : ادارة التربية وتطبيقاتها المعاصرة، دار الفكر العربي ، ط ١، ص ١٥٤ .

التعليم في مصر وغيرها من الدول (١) . كما في الدول الاسكندنافية فالبيئة المحيطة بالفرد والمجتمع مهما كان نوعها - صحراوية - ساحلية - زراعية أو صناعية ، تؤثر في حياة الفرد وسلوكه واتجاهاته واهتماماته وهذه البيئات المختلفة تفرض على الادارة التعليمية أخذها بعين الاعتبار والتكيف معها وتضمين المنهج بمفهومه الواسع ما يتلاءم وهذه البيئات واحتياجاتها (٢) .

وإذا ما نظرنا الى موريتانيا نجد أن لها موقعها والبيئتها الخاصة بها وطبيعة أرضها ومساحتها الشاسعة وتشكل الصحراء معظمها حيث توجد الكثافات السكانية القليلة ومعظم السكان من البدو الرحل أو المزارعين ، ونجد كذلك أن أنواع النشاطات الهامة للحياة تتوزع طبقا للظروف الطبيعية في البلاد ، ففي الشمال نجد المناطق الصداعية حيث توجد المناجم المتعددة ، وفي الشمال الغربي السواحل الغنية بمصادر الاسماك وفي الجنوب والوسط نجد المناطق الزراعية قرب النهر وفي الوسط والشرق نجد الثورة الحيوانية ويفرض هذا الوضع على الادارة التعليمية الاهتمام بكل منطقة على حدة من خلال اهتمامها بالسياسة التعليمية العامة في البلاد وذلك بمحاولة جعل البرامج التعليمية أكثر تكيفا مع البيئة في المنطقة التعليمية وتهتم بط يسود فيها من نشاطات .

---

(١) عبد الكريم درويش وليلى تكللا : أصول الادارة العامة ، مرجع

سبق ذكره ، صص ١٣٧-١٣٩ .

(٢) عرفات عبدالعزيز : استراتيجية الادارة في التعليم ، مرجع

سبق ذكره ، صص ٨١-٨٣ .

ولا يخفى أن من بين المشكلات التي تواجه الإدارة التعليمية اتساع أراضي البلاد واختلاف مناطقها ونوع سكانها ، فبسبب اتساع مساحة البلاد والكثافة السكانية المنخفضة أدى إلى تشتت المدارس ومع ضعف وسائل الاتصال وضعف إمكانات الإدارات الجهوية لهذا وغيره بقيت عمليات الاشراف والمتابعة دون ما ينبغي ، ولمعالجة هذا الوضع تنوى الوزارة انشاء مفتشيات تعليمية في المقاطعات بعد أن أنشأت في كل ولاية إدارة جهوية للتعليم الأساسي وذلك لتدعيم الإدارات ولتتمكن كل إدارة في موقعها من التعامل مع البيئة المحيطة بها والعمل على تطويرها واستغلالها وليكون النظام التعليمي في المدرسة الأساسية أكثر ترابطاً مع حياة المجتمع اقتصادياً واجتماعياً .

### (٣) العوامل الاجتماعية :

لقد أصبح التحول من حياة البدو والرحل إلى التمدن والاستقرار ظاهرة عالمية ، وقد زادت حدة هذه الظاهرة في العديد من المجتمعات في السنوات الأخيرة ، ففي موريتانيا كثر الاستقرار بين القبائل والاسر في السنوات الأخيرة ، كما كثرت الهجرة من الريف إلى المدن بسبب الجفاف الذي أصاب البلاد وتضررت منه الثروة الحيوانية والزراعة . وهما من أهم مصادر الحياة لعدد كبير من السكان ، وقد زاد ذلك من صعوبة الظروف المحيطة بأهل الريف والبادية لفقدانهم بعض الوسائل الضرورية لاستمرار الحياة في مواقعهم ، ولتحسن الأوضاع في المدن بعض الشيء وإمكانية العمل وتوفير بعض الخدمات كانت الهجرة إليها من الريف ، ولقد تعاونت هذه الظروف لتواجه إدارة التعليم الأساسي في البلاد بالعديد من المشكلات ، فبسبب الهجرة إلى المدن وتزايد الطلب على التعليم

بشكل مفاجئ يصعب معه توفير ما يلزم من معلمين ومباني مدرسية ووسائل وأدوات - اضطرت الإدارة لزيادة نسبة القبول في المدن بشكل كبير حتى أصبحت بعض الفصول تصل الى حوالي ١٤٠ تلميذاً ، كما أن الكثير من المدارس يطبق نظام الفترات. (١)

وفي الوقت الذي تعرف فيه المدارس في المدن هذا الشكل من الازدحام الذي اتخذ كحل لمواجهة الاقبال على التعليم فإن العديد من الاطفال لا يزالون ينتظرون يدقون الابواب.

أما بالنسبة لمدارس الريف فإنها تشكو قلة التلاميذ في الفصل الواحد وعدم اكتمال المدرسة (٢) ، ولا يعني ما سبق أن جميع أفراد المجتمع أصبحوا يهتمون جميعاً بتعليم أبنائهم بنين وبنات ومصفاة خاصة بالنسبة للبنات ، غير أن هذا الوضع يختلف من منطقة الى أخرى كما تختلف داخل المنطقة الواحدة بين المدن والريف واتجاهات بعض القبائل والأسر الى التعليم حيث لا يزال بعض القبائل والأسر تتمسك بعاداتها وتقاليدها ، هذا الى جانب عدم توفر تعليم خاص بالبنات في مرحلة التعليم نظراً لعدم توفر الامكانيات البشرية والمادية ، وكل هذه الامور تستدعي ضرورة التعاون والتنسيق بين الجهود والاهتمام بنشر الوعي بأهمية التعليم وضرورته لجميع أفراد المجتمع ، حتى يكون المجتمع قادراً على الاستجابة للطلب المتزايد على التعليم من جهة ، ومن جهة ثانية يتغلب على عذرية تلك الفئات التي تمنع من دخول

(١) انظر في ذلك :

- محمد منير مرسى : الإدارة التعليمية ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٤ .  
- وزارة التهذيب الوطني : التقرير الختامي للملتقى الجهوي بانواكشوط .  
- Ministere, du plan et des mines: 3e plan du developpement Economique et social, 1976-1980, Mauritanie, P. 35

(٢) انظر في ذلك :

- وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢  
- Ministere de L'enseignement fondamental secondaire: Contrubition du IV plan, P: 15.

### أبنائها المدارس .

والى جانب هذا فان المجتمع يتكون من قبائل وأسر تحكمها علاقات وطادات وتقاليد . وقد دعم المستعمر الفوارق بين الأفراد وجعل من أفراد الاسرة الواحدة **حكّام** ومحكومين ، بسبب العادات والتقاليد التي ورثها المجتمع عن عهد الاحتلال والتي لا تزال تسيطر على سلوك بعض الأفراد وينقلونها معهم الى مراكز عطهم فى الادارة التعليمية ان لا يمكنهم التخلص من شخصياتهم الاجتماعية بدخولهم الى الوظيفة ، ومن هنا نشأت المشكلات الكثيرة كسيطرة العلاقات الشخصية وعدم الاهتمام بالمصالح العامة والتسبب واهمال المراجعين وكثرة المواعيد أو التخلص من المسئولية . . . . . (١) وادارة التعليم وهى وسيلة المجتمع الى تحقيق أهدافه وتربية أبنائه وتحقيق آماله فيهم ، تتطلب منها وظيفتها الاجتماعية القضاء على العادات والتقاليد السلبية ومحاربة آثار سياسة المستعمر الى جانب ذلك تعمل على توفير وعى فكرى مستنير بين الافراد والجماعات فى الادارة التعليمية من شأنه أن يصحح المفاهيم ويغير الاتجاهات والآراء ويقدم المفهوم السليم لمعنى الادارة ودرها فى تحقيق الاهداف وما يتطلبه ذلك من تعاون وتنسيق بين الجميع .

ومن ناحية أخرى فان عدم تجانس السكان وانتائهم الى قوميات مختلفة . يفرض على الادارة التعليمية مشكلات أخرى تتعلق بلغة التعليم وما يترتب على ذلك من مشكلات ثقافية وتربوية (١)

(١) انظر فى ذلك :  
— المدرسة الوطنية للادارة : التقرير الختامي عن الملتقى المنظم حول التكوين والادارة ، المدرسة الوطنية للادارة ، موريتانيا ١٩٧٢ ، ص ٠٢  
— محمد منير مرسى : الادارة التعليمية ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٤  
— وزارة التعليم الاساسي والثانوى : منشور رقم ٤ المتعلق بالاصلاح الاخير ، الوزارة ، أنواكشوط ، ١٩٧٩ م .

وكانت ادارة التعليم في السابق تواجه مشكلة سيطرة اللغة الاجنبية على التعليم وبعد ذلك واجهت مشكلة الازدواجية في لغة التعليم وما صاحبها من ارتفاع التكاليف وضعف مستوى التعليم (١) ، أما الآن فقد زادت مشكلات ادارة التعليم الأساسي التي تواجهها لم تقرر من كتابة وتعليم اللغات الوطنية كخطوة تهدف الى التخلص من اللغة الاجنبية وتحقيق الاستقلال الثقافي تحقيق المساواة وتكافؤ الفرص بين أفراد المجتمع ، وقد اتخذت الدولة خطوات أساسية من شأنها تطبيق قرار تعليم اللهجات ومن ذلك انشاء معهد اللغات الوطنية وامداده بما أمكن من امكانات بشرية ومادية ، غير أن اهتمامنا بتحقيق الاستقلال الثقافي ينبغى أن لا يكون على حساب أهداف هذه المرحلة ومدى مساهمتها في تطوير المجتمع ودورها في المحافظة على وحدته ومصالحه العامة أمام الاخطار الداخلية والخارجية .

#### (٤) العوامل الاقتصادية :

تتأثر الادارة التعليمية في المجتمع بأوضاعه الاقتصادية ومدى نموه وتطور الحياة فيه ومن المعروف أن المجتمعات تختلف في نموها الاقتصادي والاجتماعي وما يتوفر لها من امكانات مادية وبشرية ، فكثيرا ما تواجه الادارة التعليمية بمشكلات حين تقوم باعداد برامجها التعليمية وخططها التربوية ، واعداد وتوفير ما يلزم قطاعات التنمية المختلفة من القوى العاملة ، وما تتطلبه التغيرات التي تحدث في المجتمع من برامج للتكوين والتدريب ، فكثيرا ما تواجه الادارة التعليمية بمشكلات تمويلية في العديد من الدول حين تضع برامجها بسبب عوامل اقتصادية ، والمشكلات الاقتصادية التي تواجه بعض الدول النامية

(١) وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم ، مرجع سبق فكره ، ص ٢٦

ربما ترجع في كثير منها الى أن هذه الدول لا تستغل ما لديها من  
امكانات بشرية ومادية كما ينبغي ، بل ان كثيرا منها يتعرض لسوء  
التسيير والهدر ، هذا في نفس الوقت الذي لا يزال فيه اعداد  
وتكوين القوى العاملة بهذه الدول محدودا وينظر الى نتائج  
دراسات اقتصاديات التعليم في بعض هذه المجتمعات يحذر فيما تشير  
اليه من أن أفضل استثمارات رأس المال تلك التي تكون في اعداده ،  
وتكوين القوى العاملة .

والموارد الاقتصادية والتعليم كل منهما مهم بالنسبة للاخـر  
وضروري ، ويؤثر كل منهما في الآخر ويتأثر به ، فالتعليم هو السبيل  
الى اعداد القوى البشرية العاملة التي تحتاجها التنمية والمال لازم لهذا  
التكوين والاعداد .

وتوفر امكانات اقتصادية كبيرة لدى مجتمع معين ليس شرطاً  
كافياً لتقدمه وتطوره ، فنحن نجد أن دولاً ذات موارد مادية محدودة  
قد تقدمت كثيراً وأحسن من غيرها بفضل انتشار التعليم وتطوير أساليب  
الادارة والتنظيم وطرق الاستثمار والاستغلال .

والى جانب هذا فان دولاً أخرى تواجه مشكلات الانفاق المتزايد  
على التربية والتعليم وتزداد حاجاتها في نفس الوقت الى التوسع  
في التعليم ورفع مستواه ، وغير ذلك من أساليب الانفاق التي من شأنها  
أن تزيد قيمته ، ويفرض كل ذلك على الادارة التعليمية الكثير

(١) انظر في ذلك :

- عرفات عبدالعزيز : استراتيجية الادارة والتعليم ، مرجع سبق

ذكره ، ص ٩٥-٩٩ .

- محمد منير مرسى : الادارة التعليمية ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٧ .



من المشكلات ، في وقت تكاد فيه ميزانية التعليم ومخصصاته تكوّنون قد بلغت أقصى حد لها ، فنجد أن بعض الدول بسبب مشكلات التمويل لا تتمكن من تحقيق بعض أهدافها ، في حين أن دولاً أخرى تؤجل أو تتخلى تماماً عن بعض مشاريعها التعليمية. (١)

وفي موريتانيا نجد أن الامكانيات الاقتصادية المستقلة محدودة والاستفادة منها قليلة وتعتمد على الزراعة والثروة الحيوانية التي تضررت في السنوات الاخيرة بسبب الجفاف . أما قطاع الصناعات والتعدين فان البلاد تتوفر فيها مناجم الحديد والنحاس وأنواع أخرى - كما أن شواطئها غنية بالسماك وقد تكون وحدها قادرة على سد حاجيات المجتمع وتنميته وتطويره لو كانت فوائدها تعود على المجتمع .

الا أن الثروة السمكية لا تزال عرضة للنهب من الداخل والخارج بأساليب وطرق متنوعة ودون أن يستفيد منها المجتمع . أما مناجم الحديد والنحاس فانها تشكل الموارد الأساسية للبلاد مع محدودية النتائج المستفادة منها . وقد كانت هذه المناجم عرضة للنهب في عهد الاستعمار وبعده ، ويمكن القول دون مبالغة أن ما يتوفر في البلاد من امكانيات مادية اذا أحسن استغلاله كقيل بسد حاجات المجتمع الذي لا يبلغ تعداد سكانه مليونين ، ورغم امكانيات البلاد المحدودة - لظروف استغلالها - والتي تنعكس آثارها على الادارة التعليمية ويسبب لها العديد من المشكلات فان مخصصات التعليم

(١) انظر في ذلك :

- محمد منير مرسى : ادارة وتنظيم التعليم العام ، مرجع سبق ذكره ،

ص ٧٢ .

- محمد منير مرسى : الادارة التعليمية ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٨٧ .

- وزارة الاعلام : موريتانيا - لمحات خاطفة ، نشرت بمناسبة المؤتمر

الاسلامي الافريقي في أنواكشوط ، ١٩٧٦م ،

ص ٨٦ - ٧٤٦ .

من ميزانية الدولة تمثل نسبة لا بأس بها تبلغ ١٦٪ ويستوعب التعليم الاساسى منها ٥٠٪ (١) . غير أن المشكلة الكبرى التي تواجه ادارة التعليم تتمثل في أن التعليم في هذه المرحلة التعليمية لا يستوعب اكثر من ٢٩٪ من الاطفال في سن التعليم وهي نسبة قليلة ، كما أن التعليم يتميز بضعف مستواه وقلة توفر التجهيزات والبنى والادوات بالرغم أن تكلفته عالية جدا ان لم تكن بالنسبة للعديد من دول العالم فهي عالية بالنسبة للدول الافريقية على الاقل ، والمشكلة الاخرى أن هذا الوضع صاحب النظام التعليمي منذ سنواته الاولى ، وقد دعى هذا الوضع بعض المهتمين بأمور التعليم الى القول بأن نتائج هذا الاسلوب يحتل صلاحته وكفاءته محل شك كبير (٢) .

ومن هنا فان من المعروف أن اصلاح التعليم وتطويره يتطلب التخطيط والدراسة وتوفير الاحتياجات البشرية والمادية الا أن نظامنا التعليمي يتطلب اصلاحه ما هو أهم من ذلك ، ألا وهو احداث تغييرات كبيرة في الاتجاهات والافكار والسلوك والعادات والتقاليد بين الجميع وتوضيح لمفهوم الادارة التعليمية ودورها في تحقيق الاهداف التربوية ، واستغلال جميع وسائل الاعلام وتوظيفها لذلك .

ويبدو من واقع الادارة التعليمية ومن خلال تجاربها الماضية أنه يدون أن يوجد هذا التغيير لدى الافراد والجماعات نحو وطنهم ومصالحه العامة ومسئولياتهم اتجاه مجتمعهم فان محاولات التطوير مهما كانت كفاءتها ستبقى محدودة الفائدة .

(1) Ministere de L'Enseignement, fondamental et secondaire  
Contrubition a L'Elaboration de IV<sup>e</sup> plan, developpement  
economique et social, 1980, 1990, P:6.

(2)

Deuxieme plan de developpement economique et sociql,  
1970-1973, Education et formation, en  
Republique Islamique de Mauritanie. Novak(Hott, P:2.

# الفصل الخامس

دراسة بعض مشكلات إدارة التعليم

الأساسي في موريتانيا

## ادارة التعليم الاساسى فى موريتانيا وبعض المشكلات التى تواجهها

تواجه ادارة التعليم الاساسى فى موريتانيا العديد من المشكلات التى تعوق تقدم التعليم وتطوره كليا وكيفيا (١) ، واذا كانت موريتانيا ليست وحيدة فى ذلك الا أنها قد تكون من بين الدول النامية فى أفريقيا التى تتضرر من هذه المشكلات أكثر من غيرها ، لهذا كان من الضرورى الاهتمام بهذه المشكلات ودراستها ومحاولة التغلب عليها والبحث عن الحلول المناسبة لها ، واذا كان من الصعب جدا حصر تلك المشكلات الكثيرة وتناولها بالدراسة فان هذه الدراسة ستقتصر على دراسة بعض هذه المشكلات التى من أهمها ما يلى :

### ١ - عدم توفر التمويل الكافى مع ارتفاع التكاليف :

ان موريتانيا هى احدى الدول النامية حديثة الاستقلال وهى محدودة الامكانيات البشرية والمادية وقد استنزف المستعمر ما أمكنه من خيراتها وطريق التنمية الطويلة تتطلب من المجتمع الموريتانى استثمار جميع امكانياته وحسن استغلالها ليتمكن بما لديه من امكانيات من تحقيق ما يشده من تنمية اقتصادية واجتماعية ، وعلى الرغم من الجهود المبذولة وما تحققت من أهداف بعد الاستقلال فى السنوات القليلة الماضية الا أن هذا لا يعنى عدم وجود مشكلات أساسية تواجه المجتمع وتعوق عملية التنمية داخل هذا المجتمع وصفة خاصة ضعف الموارد المالية حيث

(١) انظر فى ذلك :

- وزارة التربية والتعليم ، أعضاء على التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص٣٣  
- أنور العقاد : الواقع الحالى للإصلاح التربوى ، مرجع سبق ذكره ، ص٢٢

- Ministère de L'Education Nationale : Communication, au Seminaire National sur les Charges Recurrentes, direction de la planification, N.K.tt,1982, P:1.

تعتبر من أكبر العقبات التي تواجه التنمية في البلاد ، ذلك أن الميزانية الوطنية بقيت لسنوات طاجزة عن تغطية تكاليف التجهيز والنفقات ، فقد بقيت هذه الميزانية لسنوات ميزانية تسيير بنسبة ٩٣٪ وكانت في ذلك الوقت تعنى بالمحافظة على ما هو موجود وتعمل على تسييره بحيث أصبحت الإدارة غنية في حد ذاتها ، هذا الى جانب ما هو منتشر من التبذير وسوء التسيير وعدم الرقابة (١) .

وتوضح بعض الدراسات أن العجز المالي في الميزانية كان سنة ١٩٦٠م حوالي ٥٧٪ وفي سنة ١٩٦١م كان ٣٩٪ وكانت الدولة تحصل على مساعدة من فرنسا لتغطية هذا العجز حتى سنة ١٩٦٣م حين قررت موريتانيا التخلي عن هذه المساعدة ولقد اتخذت الدولة سياسة تهدف الى الحد من المصروفات وزيادة العائدات وقد أدت تلك السياسة في وقتها الى زيادة ميزانية التجهيز سنة ١٩٧٠ بنسبة ٩٢٦٪ من الميزانية مقابل ٢٤٧٪ سنة ١٩٦٠م كما زادت هذه الميزانية سنة ١٩٧٣ بنسبة ٤٧٪ بالمقارنة مع ميزانية سنة ١٩٧٢م (٢)

وإذا كان ما تقدم يتعلق بالميزانية العامة فان الميزانية المخصصة للتعليم ما هي الا نسبة من تلك الميزانية ، لذا فان العجز في تمويل التعليم يتمثل في التالي :

فقد أوضحت دراسة قامت بها وزارة التربية والتعليم عام ١٩٦٥ - ١٩٦٦ ، وقد جاء في هذه الدراسة أن الوزارة بحاجة الى مبلغ قدره ٨٩٠ مليون فرنك ، تلزم لتوفير تعليم جيد في الوقت الذي كانت ميزانية

(١) المدرسة الوطنية للإدارة : التقرير النهائي، عن الملتقى المنظم حول التكوين والإدارة ، مدرسة الإدارة ، أنواكشوط، ١٩٧٧، ص ٥٥ .

(٢) مركز التكوين والاعلام : موريتانيا أرض الرجال ، مركز التكوين والاعلام ، أنواكشوط، ١٩٧٣، ص ٣٩-٤٠ .

الوزارة تبلغ ٧٠٠ مليون فرنك فقط ويمثل هذا عجزا قدره (١٩٠) مليون،  
فرنك، وتشير الدراسة الى أن هذا العجز تظهر آثاره أكثر على مستوى  
مرحلة التعليم الاساسي التي بقيت لثلاث سنوات بدون وسائل وأدوات مدرسية  
ضرورية.

ويشير الى العجز في التمويل أيضا ما جاء في تقرير من أن الدولة  
قد خصصت لمشاريع تعليمية عام ١٩٧٥ مبلغا قدره (٥٠) مليون فرنك  
وخصصت لنفس الغرض عام ١٩٧٦ (٦٢) مليون فرنك ويوضح التقريـر  
أن الوزارة كانت قد طلبت لتغطية هذه المشاريع (١٠٢) مليون عام  
١٩٧٥ و (١٠٨) مليون فرنك عام ١٩٧٦ م.

وتوضح دراسة أخرى أن مخصصات الادراك الجهوية الثلاثة عشر كانت  
أقل من (٤٤٠.٠٠٠) ألف أوقية لتجهيزات الادارات الجهوية وتأمين  
صيانة السيارات وقطع الغيار وتوفير الوقود، ويمكن القول دون مبالغة ان هذا المبلغ  
لا يغطي حاجيات ادارة واحدة لديها العديد من الاهتمامات والمشكلات. (١)

وتوضح دراسة أخرى أن ميزانية قطاع التعليم الاساسي والثانوي  
عام ١٩٨٠ كانت تمثل نسبة ١٦٪ من الميزانية العامة ويستوعب التعليم  
الاساسي منها ما يقرب من ٥٠٪ غير أن ذلك لم يمكن الا من التعليم نسبة  
٢٤ر٢٪ من الاطفال في سن التعليم عام ١٩٨٠. ويعنى هذا أن بلوغ  
الاستيعاب الكامل يتطلب على أقل تقدير ربع ميزانية الدولة العامة.

(١) انظر في ذلك :

Ministere de L'Education Nationale :L'Enseignement  
primaire et ses imperfections, Mauritanie, 965, P:2.

- وزارة الدولة للمصادر البشرية والترقية الاجتماعية : تقرير حول المصادر،  
مرجع سبق ذكره، ص ١٥.

ويبدو من الصعب تحقيق ذلك في الوقت الحاضر نظرا للعديد من الصعوبات التي تحيط بالمجتمع (١).

ومما يشير الى ارتفاع تكاليف التعليم في موريتانيا أن زيادة نسبة الاستيعاب في المدارس بنسبة ١٪ لتصبح النسبة ٩٪ طوي مدى خمس سنوات وكانت قبل ذلك ٨٪ فان هذه الزيادة البسيطة كلفت زيادة نفس ميزانية التعليم قدرها (١٩١ر٩٠٠ر٠٠٠) فرنك وتوضح الدراسة ازاء هذه النتيجة بأن بلوغ الاستيعاب الكامل والذي هو مطلب أساسي جماهيري يتطلب ميزانية قدرها (٧ر٥٠٠ر٠٠٠ر٠٠٠) أي سبع مليارات وخمسمائة مليون وهو مبلغ أكثر بكثير من الميزانية العامة للدولة. (٢)

وتوضح خطة التنمية الثانية أنه في الوقت الذي لم تزد فيه نسبة نمو أعداد التلاميذ في المدارس ما بين عام ١٩٦٧-١٩٧٠ عن ٢٠٪ فان تكاليف الاشخاص في مرحلة التعليم الاساسي في نفس الفترة الزمنية كانت نسبة نموها ٧١٪ ويشير هذا الى عدم التناسب والتوازن في النمو كما يعني عدم الكفاءة أو الجدوى الاقتصادية للنظام التعليمي، المتبع. (٣)

ان هذه المعلومات السابقة توضح بجلاء العجز في التمويل وارتفاع التكاليف وربما يتطلب هذا الوضع اعادة النظر في سياسة التمويل والبحث عن مصادر جديدة لتغطية هذا العجز، وكذلك البحث عن أساليب من شأنها تخفيض التكاليف.

(1) Ministere de L'Enseignement fondamental et secondaire , Contrubtion a L'Elaboration du IVe plan, P:15.

(2) Ninistere de L'Education Nationale:L'Enseignement primaire et ses imperfections P:3,4.

(3) Deuxieme plan de developpement Economique et Social, Education et formation,P:2.

## ٢- تشتت المدارس وعدم تكيف المعلمين

نحن نعلم أن مساحة موريتانيا كبيرة ويتوزع السكان على تلك المساحة وقد ترتب على ذلك تشتت المدارس في القرى والريف وعدم اكتمالها أيضا وفي هذا المجال توضح بعض الدراسات أن من بين عدد المدارس القليل كانت (١٤٠) مدرسة ذات فصل واحد تتطلب كل مدرسة منها معلمين ليكون عدد المعلمين اللازم لهذه المدارس (٢٨٠) معلما ، وقد ترتب على هذا الوضع اهدار كبير في وقت المعلمين الذي يحدد القرار رقم ٠٠٢ / ١٣٤ / ١ / ١٩٧٦ ساعات العمل بالنسبة لهم ب ٣٠ ساعة أسبوعيا ، غير أن هذه الدراسة تشير إلى أن معلم اللغة العربية كان يعمل ١٠ ساعات أسبوعيا فقط وقد ترتب على ذلك ضياع في الوقت قدره : ٣٢٢٠ ساعة بالنسبة لمعلمي اللغة العربية .

أما معلمو اللغة الأجنبية فكانوا يعطون ٢٠ ساعة وكان عدد الساعات الضائعة بالنسبة لهم قدرها ١٨٢٠ ساعة أسبوعيا - ويوضح التقرير أن هذا الهدار في الوقت الذي سببه عدم ازدياد واجبة المعلمين وعدم اكتمال المدارس - من أسباب ارتفاع تكاليف التعليم . يوضح ذلك أن عدد المعلمين البالغ عام ١٩٧٠ (١١١٦) معلما لو كانوا كلهم مزدوجين لكان بالامكان زيادة نسبة الاستيعاب في تلك السنة لتكون ١٦٪ بدلا من ٨٪ ، ومعنى آخر فإنه يمكن تخفيض المبلغ المقدر اللازم لبلوغ الاستيعاب الكامل من ٧٥٠٠ سبع مليار وخمسمائة مليون إلى (٤) مليارات من الافرنكات الافريقية. (١)

(١) انظر في ذلك :

- Ministere de L'Education Nationale:  
L'Enseignement primaire et ses imperfections, P:4,5.

- وزارة التربية والتعليم : مجلة التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٩ .



٣- انخفاض نسبة الاستيعاب

إذا كانت الدولة منذ عهد الاستقلال قد أولت التعليم اهتماما كبيرا وخصصت له قدرا لا بأس به من امكاناتها البشرية والمادية الا أننا مع ذلك نجد أن ثلاثة أرباع الاطفال في سن التعليم لا يزالون خارج المدرسة ، هذا في الوقت الذي نجد فيه أن دولاً أفريقية تتشابه أوضاعها مع موريتانيا قد حققت أو قاربت تحقيق الاستيعاب الكامل .

الجدول التالي يوضح تطور نسبة الاستيعاب في مرحلة التعليم الأساسي بين عام ١٩٦٠ الى عام ١٩٨٠ .  
 الجدول رقم : (١)

النسبة	السنة الدراسية
٥٠٢٪	١٩٦٠ - ١٩٦١
٨٥٠٪	١٩٦٥ - ١٩٦٦
١٢١٨٪	١٩٧٠ - ١٩٧١
١٨٢٢٪	١٩٧٥ - ١٩٧٦
٢٤٢٨٪	١٩٧٩ - ١٩٨٠

ويظهر من الجدول أن تطور نسبة الاستيعاب في مرحلة التعليم الأساسي كانت بطيئة كما لم تكن تتبع في تطورها استراتيجية معينة كما يشير الى ذلك الجدول رقم : (١) الذي يبين تطور نسبة الاستيعاب

(١) انظر في ذلك Ministere de L'Enseignement fondamental et secondaire: Contribution a L'Elaboration du IVe plan P:3.

- وزارة التربية والتعليم : أعضاء طلي التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص٢  
 - أنور العقاد : الواقع الحالي للإصلاح التربوي ، مرجع سبق ذكره ، ص١

- ٩٥ -

في مرحلة التعليم الأساسي من عام ١٩٦٠ الى عام ١٩٨٠م.

ويتضح من احصاءات التعليم في موريتانيا أن عدد التلاميذ في  
العام الدراسي ١٩٦٩ - ١٩٧٠ كان ٢٨٦٥٠ تلميذا وقد وصل  
العدد الى ٨٥١٥١ تلميذا في العام الدراسي ١٩٧٩ - ١٩٨٠  
وبذلك تكون نسبة الزيادة في هذه المرحلة حوالي ٢٩٧,٢%<sup>(١)</sup>

---

(١) Ministère de L'Enseignement fondamental et secondaire;  
Contribution à L'Elaboration du IVe plan, p. 4.

٤ - عدم التوازن والتباين بين المناطق بعضها والبعض الآخر :

من المظاهر السلبية في النظام التعليمي عدم التوازن وعدم وضوح الأهداف وتحديدها وغياب التخطيط السليم مما أدى الى تباين بين المناطق لهذا نجد فروقا كبيرة بين المناطق في نسب الاستيعاب تتراوح ما بين ١٤٢٪ الى ٥٧٥٪ في حين نجد أن نسبة الاستيعاب تصل في البلاد متوسفا قدره ٢٤٢٪ . أما في المناطق فان النسب تختلف بين المدن الكبيرة التي يزيد عدد سكانها عن ١٠٠٠٠ والمقاطعات الريفية والقرى التي يقل عدد سكانها ، ففي حين تصل نسبة الاستيعاب في المدن ما بين ٢٢٪ الى ٥٥٪ نجد أن هذه النسبة في بعض المقاطعات تصل الى ٤٪ .

الجدول التالي رقم ( ٢ ) يوضح التباين بين المناطق في نسب الاستيعاب :

المنطقة التعليمية	عدد الاطفال في سن المدرسة	عدد الاطفال في المدرسة	نسبة الاستيعاب
الحوض الشرقي	٣٩٣٤٣	٥٦٠٠	٪١٤٢٣
الحوض الغربي	٣١٢٣٣	٥٣٠٩	٪١٧٠٠
لعصاية	٣٢٤٠٠	٤٦٧٤	٪١٤٢٤٣
كبر ماقا	٢٠٩٦٦	٣٧٤٤	٪١٨٨٦
تكانت	٢٨٧٠٦	٣٧٨١	٪٢٠٢١
لبراكه	٣٨٠٠٤	٨٨٧٧	٪٢٣٢٦
كور كول	٣٨٧١٩	٨١٣٥	٪٢١٠١

٢٤٤ر٠٧٪	١٣٠٣٥	٥٤١٣٣	اترارزه
٣٦ر١٣٪	١٥٥٠	٤٢٩٠	أنشيري
٣٦ر١٥٪	٤٨٩٨	١٣٥٤٨	أدرار
٤٤ر٧٨٪	٢٨٤٤	٦٣٥٠	تيرس الزمور
٥٨ر٤٧٪	٣٨٣٩	٦٦٨٠	داخلت أنوازيبو
٤٠ر٧٣٪	١٨٨٦٥	٤٦٣١١	أنواكشوط
٢٤ر٢٨٪	٨٥١٥١	٣٥٠٦٨٣	المجموع

يوضح الجدول أن المناطق التي يقل فيها نسبة الاستيعاب مناطق ريفية في الغالب مثل : الحوضين ولعصابة وكيدى ماكا وتكانت وفيها كانت نسب الاستيعاب دون معدل الاستيعاب العام في البلاد . وأما في المناطق الحضرية والصناعية التي يكثر فيها السكان فقد كانت النسبة فوق المعدل العام كما في أنواكشوط ، أزهرات وأنوازيبو وأطار . وفي وسط البلاد نجد أن نسبة الاستيعاب تقترب من معدل الاستيعاب العام فسي البلاد كما في أترارزار ولبراكنة وكوركول - ومن هذه النتائج يمكن القول أن أسلوب نمو النظام التعليمي لا تحكمه سياسة ولا يستتير بتخطيط سليم ، أما بالنسبة لتعليم البنات فان حظهن في التعليم لا يزال ضعيفا حيث لا تزيد نسبتهم في المدارس من مجموع المسجلين عن ٣٦٪ في التعليم الاساسي . (١)

(١) انظر في ذلك : المصدر السابق ،  
 - Ministere de L'Enseignement fondamental et  
 Secondaire, P:5.  
 - أنور العقاد : الواقع الحالي للإصلاح التربوي ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥

- ٩٨ -

وقد تطورت كثيرا از كانت سنة ١٩٦٠ ١٨٪ من المجموع  
في المدرسة و ٢٨٪ سنة ١٩٧٠ . ويوضح هذا ضعف أو انخفاض  
نسبتهم بالنسبة الى نسبة البنين في المدرسة الأساسية .

...

٥ - مستوى المعلمين في مرحلة التعليم الأساسي :

إذا كان المعلم من أهم العناصر المؤثرة في مستوى التعليم وكفاءته فإن مستوى عدد كبير من المعلمين في مرحلة التعليم الأساسي في موريتانيا غير مشجعة حيث أن نسبة هذا النوع من المعلمين طليئة بين مجموع المعلمين ، فقد جاء في منشور الوزارة رقم ٢٥ في ١٩/١٠ / ١٩٧٧ أن نسبة المعلمين ذوي الكفاءة المحدودة تقدر ب : ٧٥ ٪ ، وأن هؤلاء لم يعدوا أعدادا تربويا وتنقصهم الثقافة العامة ، وأوضحت خطة التنمية الثالثة أن هذه النسبة تصل إلى ٨٠ ٪ من المعلمين الذين لهم مستوى دون الشهادة الإعدادية . وجاء في خطة التنمية الرابعة أن نسبة المعلمين ضعاف المستوى تصل إلى ٦٨ ٪ .

ووزارة التعليم بدون شك أول من يدرك ذلك وفي محاولة منها

لمعالجته اتخذت بعض التدابير التي منها :

- إعادة تنظيم مدرسة تكوين المعلمين .
- إنشاء مدرسة ثانية لتكوين المعلمين .
- وضعت حدا لاكتساب المباشر للمعلمين .
- أسندت مهمة التدريس أثناء الخدمة إلى المعهد التربوي ، والإدارات الجهوية ، وحتى تكون هذه الإدارات أكثر قدرة على القيام بهذه المهمة دعمتها الوزارة بشريا وماديا . (١)

(١) انظر في ذلك :

- Ministère du plan et des mines: 3e plan de développement économique et Social, 1976-1980, N K.tt, 1976, P: 58.

- Ministère de L'Enseignement fondamental et Secondaire, P: 6

- Ministère de L'Education Nationale: Communication au séminaire, 4, 5.

- وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٣

كما كان من التدابير أيضا اصلاح برامج التعليم ، غير أنه مع هذه التدابير المفيدة فان حاجات التوسع في التعليم مع قلة المعلمين التي أصبحت ظاهرة عالمية ، كما أن بعض المعلمين لا يتأخرون عن الهجرة من قطاع التعليم عندما تتاح لهم أول فرصة ، ويزيد من مشكلة نقص المعلمين في موريتانيا كثرة النساء المعلمات في مرحلة التعليم الأساسي مع ما لهن من مميزات طبيعية بسببها يطول غيابهن عن العطل مما يسبب مشاكل أثناء العام الدراسي ، كل هذه الأمور تجعل الوزارة مضطرة الى اكتتاب معلمين دون المستوى المرغوب ، اكتتاب معلمين من السوق مباشرة دون تدريب ولا اعداد

فاذا أضفنا الى مستوى المعلمين الضعيف ما يحيط بظروف عملهم من صعوبات كازدحام الفصول الذي يتراوح في الممدن من : ٨٠ - ٩٠ - ١٠٠ - ١٤٠ ، وقلة الوسائل والأدوات وعدم ملائمة المباني المدرسية ، هذا الى جانب واجبات المعلم داخل المدرسة وخارجها من تحضير للدرس وتصحيح لدفاتر وواجبات أكثر من فصل وما عند المعلم من واجبات والتزامات عائلية أو أسرية ، اذا تصورنا هذا الوضع بجميع جوانبه أدركنا أنه ليس من قبيل الصدفة أن كان مستوى التعليم في هذه المرحلة ضعيفا وكانت انتاجيته قليلة.<sup>(١)</sup>

- (١) انظر في ذلك : Ministere de L'Education Nationale Communication, au Seminaire National sur les Charges Recurrentes, P:3,7.
- وزارة التهذيب الوطني : تقرير حول الزيارات للمدارس : الادارة الجهوية للتعليم الاساسي ، أنواكشوط ، ١٩٨١-١٩٨٢ .
- وزارة التهذيب الوطني : التقرير الختامي للملتقى الجهوي بمنطقة أنواكشوط ادارة التعليم الاساسي ، أنواكشوط ، ١٩٨٢ .
- وزارة الدولة للمصادر البشرية والترقية الاجتماعية : تقرير حول هذه المصادر ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٢-٢٥ .
- ندوة خبراء اللغة العربية لبحث وسائل تطوير اعداد معلميهما : تقرير موريتانيا ، مرجع سبق ذكره ، ص ٣ .
- محمد منير مرسى : ادارة تنظيم التعليم العام ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٨٩-٢٠٥ .
- Jean Thomas: Les grands problemes de L'Education dans Le monde, Les presses, de L'Unesco, L'Unesco, Paris, 1975, P:35,36.
- Conference des Ministres de L'Education Nationale, a Yaounde, 1966, Rapport du Congo, P:1-2. Rapport du Niger, P:2, Rapport du Cameroun, P.14.

ولا تقتصر الظروف المحيطة بالمعلمين والتي تؤثر في عطائهم على ما تقدم بل أن أكثرهم يشعر بحاجة إلى مزيد من التقدير الأدبي والاجتماعي داخل المدرسة وخارجها في المجتمع ومؤسساته ، ولقد أدى شعور بعض المعلمين بنظرة المجتمع إلى مهنته ومستواه الاقتصادي ومكانته الاجتماعية إلى مزاوله المهنة بدون إيمان ولا تقدير أو حزم أو عزم (١) ، والواقع أن المعلم في مجتمعنا يحتاج إلى تقدير أدبي واجتماعي أكثر من أي شيء آخر يمنحه المشاركة والمساهمة في دراسة مشكلات المجتمع ومشكلاته هي الخاصة به وما يتعلق بالمدرسة من أمور تهمة المشاركة فيها .

---

(١) انظر في ذلك :

- وزارة الدولة للمصادر البشرية والترقية الاجتماعية : تقرير قطاع المصادر ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥٢ .



- ١٠٢ -

٦ - ارتفاع نسبة الفاقد :

لعل النظرة الحديثة الى اقتصاديات التربية زادت من أهمية استثمار واستغلال كل الطاقات الممكنة في سبيل الحصول على أفضل انتاجية بأقل تكلفة ومن هنا كانت خطورة المشكلات التي تواجه أنظمة التعليم في الدول المختلفة بسبب حجم الخسائر الكثيرة التي تتحطمها نتيجة زيادة نسب الرسوب والتسرب في مراحل التعليم المختلفة .

أما في موريتانيا فان هذه المشكلات تدعو الى القلق والازعاج لكل مهتم بأمورها يوضح ذلك البيانات التالية :

توضح خطة التنمية الثالثة أن عدد التلاميذ الذين أنهوا المرحلة الاساسية طم ١٩٧٠ - ١٩٧١ كان (٤٣٤٢) وكان عدد الراسبين منهم (١٥٠٠) تلميذ فكانت نسبة الرسوب تقارب ٣٥٪ في السنة الأخيرة من المرحلة ، فحين نزل الى السوق بحثا عن العمل (٧٣٠) من المجموع. أما بالنسبة للرسوب في جميع سنوات المرحلة الاساسية فانه يتراوح من ٥٪ في السنة الاولى ليصل الى ٤١٪ في السنتين الأخيرتين ليكون نسبة الراسبين في السنة الأخيرة ٥٤٪ . (١)

(١) انظر في ذلك :

- محمد منير مرسى وعبد الفنى : تخطيط التعليم واقتصادياته ، مرجع

سبق ذكره ، ص ٢٢١ - ٢٣٥ - ٢٤٣ .

- Jean Thomas: Les grands problemes de L'Education dans le monde, P; 22.
- Conference des Ministres de L' Education National q Yaounde 1966. Rapport du Cameroun, P: 11-13.  
Rapport du Niger, P: 3-4.
- Unesco: conference sur L'Education et la formation scientifique et technique dans leurs Rapports avec developpement en Afrique, Rapport de la comaisson I. Nairobi, Unesco, 1968, P: 7.
- Ministere du plan et des mines: 3e plan de developpement, 1976-1980, P: 58.

- ١٠٣ -

وجاء في خطة التنمية الرابعة أن من بين ألف تلميذ يسجلون في السنة الأولى من المرحلة الأساسية ٣٧٠ منهم ينهون المرحلة بدون رسوب و ١٣٠ منهم يلتحقون بالتعليم الثانوي ، أما النصف الباقي فإنه يتوزع ما بين الرسوب والتسرب . وإذا أضفنا إلى هذا أن أولئك الذين ينهون مرحلة التعليم الأساسي بنجاح لا تستقبل المؤسسات الثانوية منهم سوى نسبة ٣٥٪ لتبقى نسبة ٦٥٪ بدون مصير محدد وقد انقطعوا من وسطهم وأصبح من الصعب عليهم التكيف معه والعودة إليه ، ولا يوفر لهم السوق أي عمل يمكنهم مزاولة - وبالنظر إلى هذا الواقع يمكن أن ندرك مدى التكاليف والخسائر المترتبة على هذه النتائج . (١)

---

(١) انظر في ذلك :  
(-) Ministère de L'enseignement  
fondamental et secondaire, Contribution a  
L'elaboration du IV plan-1980-1990, P: 6.

- وزارة التربية والتعليم ، أعضاء على التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٣٠ .

## ارتفاع تكلفة الوحدة التعليمية

### في موريتانيا

تعد تكلفة الوحدة التعليمية (التلميذ) من المعايير الموضوعية لحساب الفاقد في التعليم من حيث دقة التقديرات لجوانب التكلفة المختلفة، وكما كانت تقديرات التكلفة أقرب الى الواقع كلما ساعد ذلك على نجاح الخطة التعليمية. (١)

ورغم ما يحيط بتحديد التكلفة التعليمية العامة من غموض سببه عدم شمولية التقديرات لجميع المصروفات على التعليم (٢) وما يتعلق بتقدير النفقات غير المحصلة من صعوبات (٣). ومع ذلك فان النظرة الحديثة لاقتصاديات التعليم من جهة والانفاق المتزايد عليه من جهة أخرى . كل ذلك أصبح يستدعي بالحاج ترشيد رأس المال المستثمر في التربية والتعليم وترشيد وجوه الانفاق ، بمعنى تحقيق أقصى ما يمكن من الأهداف بأقل التكاليف ، وهذا ما جعل التربويين والاقتصاديين يحاولون باهتمام كبير تقدير ومعرفة تكلفة الوحدة التعليمية باعتبارها أحد المعايير المعتمدة لحساب الفاقد في التعليم ، كما من شأنها تسهيل تقدير تمويل الخطة التعليمية ، ويلاحظ في هذا الموضوع الاختلاف بين الدول في تكاليف الوحدة واختلاف عناصرها عند محاولة المقارنة واختلاف أسعار العملات بين الدول . (٤)

(١) محمد منير مرسى : ادارة وتنظيم التعليم العام - مرجع سبق ذكره ،

ص ٧٧ .

(٢) حامد عمار : في اقتصاديات التعليم - مرجع سبق ذكره ، ص ٩٩ .

(٣) تيودور وشولتز : القيمة الاقتصادية للتربية - ترجمة محمد عبدالهادي

عفيفي ومحمود سلطان ، الانجلو المصرية ، ١٩٧٥ ،

ص ٣٢ .

(٤) لجنة خبراء اليونسكو : التخطيط التربوي - مرجع سبق ذكره ، ص ٢٩٠-٢٩١

ويرى بعض التربويين أن الانخفاض النسبي في تكلفة الوحدة مع المحافظة على مستوى تعليمي جيد يعد دلالة على نجاح الإدارة التعليمية وكفاءة النظام التعليمي .

كما يرى آخرون أن التكلفة الأدنى قد تعني أن الأموال تستثمر بشكل جيد ، كما أن ذلك قد يرجع إلى زيادة نسبة التلاميذ لدى المعلم الواحد أو إلى ضعف الجهاز الإداري التعليمي ، كما قد يرجع ذلك إلى الفرق بين أجور المعلمين وعدم توفر التجهيزات والوسائل والأدوات وعدم وجود بعض الخدمات الضرورية كالرعاية الصحية والوسائل الترويحية. (١) غير أن بعض الكتاب في هذا المجال يشير إلى أن من المبادئ العامة أو المسلمات أن تربية جيدة تكلف أكثر من تربية هزيلة ، وإلى جانب ذلك فإن البحوث والدراسات قد أسهمت في تحسين مستوى التعليم دون زيادة التكاليف بل كان من النتائج تخفيض التكاليف في بعض المجالات ، ويعني هذا أن تربية جيدة يمكن أن لا تكون أكثر تكلفة من تربية ضعيفة ، وهذا ما يتعارض مع الفكرة الأولى ، وإذا كان من الصعوبة بمكان تحديد معايير للتفريق بين تربية جيدة وتربية ضعيفة إلا أن الظروف المحيطة بالمعطية التربوية والمناخ الذي توجد فيه ومدى ما يتوفر لها من تجهيزات ، ووسائل وأدوات وكفاءات بشرية يمكن أن ينعين على تصور نوع ونتائج المعطية التربوية. (١)

(١) اليونسكو : التخطيط التربوي - مرجع سبق ذكره ، ص ٢٩٠ .

- Jean Thomas: Les grands problemes de l'Education dans le monde, p: 34- 37.

وإذا كان من أهداف كل إدارة تعليمية العمل على توفير تربية جيدة لأبناء مجتمعها فإن المشكلة الكبيرة لدى العديد من دول العالم المتخلفة هي كيف تحقق ذلك بما لديها من إمكانات بشرية ومادية محدودة ؟

ومهما كانت مشكلة التكلفة فإن الأهم أن تكون تلك التربية نافعة، قادرة على أحداث تغييرات جذرية في حياة التلاميذ وفي اتجاهاتهم وسلوكهم ليصبحوا قادرين على المساهمة في بناء وتطوير مجتمعهم.

وإذا حاولنا التعرف على أوضاع بعض الدول الأفريقية المجاورة لموريتانيا والتي كثيرا ما تتشابه ظروف وأوضاع بعضها مع موريتانيا دون تجاهل ما يمكن أن يوجد من اختلافات ، نجد أن تكلفة الوحدة التعليمية ( التلميذ ) في مرحلة التعليم الأساسي في هذه الدول الأفريقية أقل بكثير مما هي عليه في موريتانيا ، وفيما يلي نتعرف على تقديرات تكلفة الوحدة التعليمية في بعض هذه الدول كما بينتها بعض الوثائق :

جمهورية النيجر	—	١٣٥٠٠	فرنك افريقي
جمهورية السنغال	—	١٢٩٠٠	“ “
الكونغو	—	٦٣٢٦	“ “
توجو	—	٥٣٠٠	“ “
الكامرون الشرقية	—	٥٥٠٠	“ “ (١)

(١) انظر في ذلك :

- Le 1er plan quadriennal, 1963/1966, Mauritanie, P:16.
- Conference des ministres de L'Education Nationale: Yaounde, 1966.
- Rapport du Congo, P: 2.
- Rapport du Cameroun, Oriental, P:9.

- ١٠٧ -

أما في موريتانيا فقد كانت تقديرات التكلفة في نفس السنوات التي كانت فيها التقديرات السابقة في بعض الدول كانت التكلفة في موريتانيا تصل ٣٠.٠٠٠ و ٣٥.٠٠٠ و ٤٠.٠٠٠ الف فرنك افريقي ولا يبدو أن هذه التكلفة العالية قد انخفضت كثيرا رغم الاصلاحات التعليمية المتتالية التي كانت تهدف الى ذلك ، وان كان قد حدث تحسن طفيف في هذا المجال ، فقد بلغت تقديرات التكلفة عام ١٩٧٢-١٩٧١ حوالي ٧٢٠٠ الى ٨٢٠٠ بالعملة الموريتانية وقدرت عام ١٩٧٧ بحوالي ( ٦٤٠٠ ) عملة موريتانية ، وكانت آخر التقديرات عام ١٩٨٠ م حوالي ( ٧٧٧٢ ) من العملة الموريتانية. (١)

وهكذا نجد أن تكلفة الوحدة في مرحلة التعليم الاساسي بموريتانيا تزيد خمسة أضعاف أو ستة أضعاف على التكلفة في بعض الدول الافريقية التي تتشابه أوضاعها مع أوضاع موريتانيا .

(١) انظر في ذلك

- Le 1er plan quadriennal, 1963, Mauritanie, N.K.tt. p: 16.
- Ministere de L'Education National, L'Enseignement primaire et ses imperfections, p: 5.
- Ministere de L'Enseignement fondamental et secondaire, Contribution a L'Eleboration du IV plan, p: 14.

— وزارة التهذيب الوطني : مجلة التعليم ، مرجع سابق ، ص ٤٩  
— أنور العقاد : الواقع الحالي للإصلاح التربوي ، مرجع سابق ،

ص ١٥ ، ٦

وتوضح خطة التنمية الثانية ارتفاع تكلفة الوحدة التعليمية في البلاد بقولها : " ان التعليم في موريتانيا ولأسباب عديدة تعد تكاليفه من أرفع التكاليف ان لم يكن بين دول العالم ففي الدول الافريقية »

ويشير الى هذا الارتفاع الكبير أيضا ما جاء في مقارنة بين الجهد الذي تبذله بعض الدول الافريقية في سبيل توفير التعليم لأبنائها ما جاء في هذه المقارنة أن الجهد الذي تبذله موريتانيا لتعليم سبعة من أبنائها في المدرسة يساوي الجهد الذي تبذله أو يمكن أن تبذله دولة الغابون من أجل بلوغ الاستيعاب الكامل لجميع الاطفال في سن التعليم ، وهذا ما يشير الى الفرق الكبير بين الجهود التي تبذلها موريتانيا في سبيل تعليم أبنائها وما تتحطه من تكاليف .

ويشير الى ذلك أيضا ما جاء في دراسة من أن تكلفة الوحدة التي قدرت ب : ( ٨٢٠٠ ) أوقية أو أكثر من ٤٠٠٠ فرنك افريقي وهو ما يقابل ٢٩٪ من نصيب الفرد من الناتج الوطني الصافي وان هذا النسبة كانت مخصصة لتعليم ١٢٪ من السكان في عمر التعليم وهو ما يؤكد ارتفاع التكلفة. (١)

(١) انظر في ذلك :  
- Deuxieme plan de developpement economique et  
Social Education et formation, p: 2.

— اليونسكو : التخطيط التربوي ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٦٥ .  
— أنوال العقاد : الواقع الحالي للإصلاح التربوي ، مرجع سبق ذكره  
ص ٠٦

٦ - نقص التجهيزات والادوات والوسائل المدرسية :

ان السياسة التي كانت متبعة في السنوات الماضية تجعل مسئولية اعداد المباني وتجهيزها وتوفير الادوات المدرسية مسئولية مشتركة بين الادارة المركزية والمحلية ، حيث من المفروض أن تتحمل الأخيرة جزءاً من المباني المدرسية وتجهيزها بمشاركة الاسر والتجمعات والتطوعات الفردية والجماعية ، الا أن هذا لا يتم دائما كما ينبغي ، وتحمل الادارة المركزية رواتب المعلمين وتوفير جزء من الأدوات المدرسية ، وفي السنتين الاخيرتين كانت الاعتمادات المخصصة لتوفير هذه الادوات : أربعة عشر مليون أوقية لتوفير جزء من هذه الادوات وتوزيعها على الولايات وتشمل ( دفاتر ، أدوات ، طباشير . . . ) وغير ذلك من الادوات الضرورية البسيطة .

غير أننا نعرف أن بعض التجهيزات اللازمة للمدارس ( طاولات ، مقاعد ، مكاتب ، دواليب ، أدوات أخرى ) وغير ذلك من الوسائل المدرسية التي ليس بإمكان الادارة الجهوية ولا التجمعات المحلية توفيرها - ومن هنا بقيت مشكلة توفير التجهيزات الضرورية قائمة وهي ما يؤثر على مستوى العمل الاداري ومستوى العملية التعليمية. (١)

(1) Ministere de L'Education Nationale; Communication, au seminaire National , sur Les Charges recurrentes; p: 2, 3.



وليس هذا الوضع خاصا بالمناطق الجهوية بل ان هذا العجز في الادوات والتجهيزات يشمل المدارس في المدن الكبيرة في البلاد حيث لا يزال يوجد عدد كبير من التلاميذ في المدارس بدون مقاعد وطاولات وغيرها من الادوات الضرورية ، وقد قدرت دراسة أجريست عام ١٩٨٢ الاحتياجات من التجهيزات بما يلي :

طاولة ومقعد ٥٠٩٧٦

مكتب معلم ٦٥٣

وتوضح الدراسة أن أول دفعة توزع من الطاولات والمقاعد كانت حوالي (٦٠٠٠) طاولة ومقعد ، وزعت على الادارات الجهوية ، حصلت عليها الوزارة من مساعدة خارجية عام ١٩٨١ .

ويشير تقرير عام ١٩٧٥ أن النقص في التجهيزات والادوات المدرسية كبير جدا حيث يفتقد كثير من التلاميذ في المدارس الوسائل والادوات الضرورية ، ومع النقص في هذه الادوات فان المتوفر منها لا يوزع في الوقت المناسب كما يكون عرضة لعدم الصيانة والاهمال ، وقد أكد مؤتمر المفتشين السنوي عام ١٩٧٦ هذا الوضع (١) كما استنكرته الوزارة في منشورها الصادر بتاريخ : ١٤/٢/١٩٧٤ .

(١) انظر في ذلك :  
- Ministère de L'Education Nationale :  
Communication au Seminaire, p: ٣٠

وزارة الدولة للمصادر البشرية والترقية الاجتماعية ، تقرير عن قطاع المصادر ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٣ .

— وزارة التعليم الاساسي : مؤتمر المفتشين السنوي ، ادارة التعليم الاساسي ، موريتانيا ، ١٩٧٦ ، ص ٨ .

فالصورة العامة التي يمكن أن نكونها بعد جمع هذه المعلومات  
هي :  
- أن الاعتمادات التي تخصص لهذه التجهيزات والادوات والطريقة  
المتبعة ليست كافية لتوفير هذه الوسائل .  
- أن تغطية هذا العجز تتطلب مشاركة الجميع وتعاونه .

أما المباني المدرسية فإن أكثرها غير ملائم وموقت ولا تخضع للدراسة  
الهندسية والتخطيط المناسب ، وكان من نتائج قلة المباني المدرسية  
وكثرة التلاميذ أن اضطرت بعض المدارس الى اتباع نظام الفترات . وقد  
قدر العجز في الفصول سنة ١٩٨٠ ب : ٨٠ فصلا في حين كانت توجد  
فصول في بعض المناطق لم تستغل بسبب نقص المعلمين . (١)

---

(1) Ministere de L'Education Nationale : Communication  
au Seminaire National sur les Charges  
Recurrentes, p: 2, 3.

٧ - عدم تكيف البرامج التعليمية مع البيئة الموريتانية :

بقيت البرامج التعليمية لسنوات ما بعد الاستقلال بعيدة عن البيئة الموريتانية ولا ترتبط بها (١) ، وإذا كانت اصلاحات التعليم المتتالية تعكس الرغبة في تكيف هذه البرامج مع الحقائق الوطنية ، فان ذلك لا يزال أملاً يرجى تحقيقه بشكل أكثر عمقا ، وإذا ما نظرنا الى ما كانت عليه هذه البرامج نجد بعض الدراسات والوثائق التي تؤكد أن البرامج التعليمية بقيت لسنوات ما بعد الاستقلال تعنى بمعلومات نظرية لا ترتبط بالبيئة ولا تهتم بخصائص الاطفال وحاجياتهم ، كما لا تعد للمهن المتوفرة في البيئة الموريتانية ، والأكثر من ذلك أن هذه البرامج تبعد التلاميذ عن محيطهم الاجتماعي . (٢)

وتوضح دراسة أخرى أن التعليم الرسمي في موريتانيا بقى منذ تاريخ انشاء التعليم الرسمي سنة ١٩٢٢ م تعليماً أجنبياً في الأساس وورثته المدرسة الموريتانية بعد الاستقلال وحافظت عليه لسنوات ، حتى كانت اصلاحات التعليم الاخيرة التي كانت تهدف الى جعله أكثر ارتباطاً بحقائق المجتمع الموريتاني . (٣)

وهكذا نجد أن النظام التعليمي وبزواجه كانت وما تزال غير مرتبطة بالمجتمع وحاجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية فيه . (٤)

(١) وزارة الدولة المكلفة بالتربية الوطنية ، تقرير عن اصلاح التعليم ،

مرجع سبق ذكره ، ص ٣ .

(٢) أنور العقاد : الواقع الحالي للاصلاح التربوي ، مرجع سبق ذكره

ص ٢ .

(٣) وزارة التهذيب الوطني ، مجلة التعليم ، مرجع سبق ذكره ، ص ٤٩

(٤) وزارة التربية والتعليم : أعضاء على التعليم : مرجع سبق ذكره ،

ص ٢٥ .

- ١١٣ -

هذا في الوقت الذي تنفق الدولة على التعليم أمولا كثيرة هسي  
في أس الحاجة اليها لتعليم الاجيال وتربيتهم ليكون لهم دور في بناء  
مجتمعهم ، فتكون المحصلة النهائية انفاق بدون مردود ومتخرجون  
غير متكيفيين ، قد انقطعوا عن وسطهم الاجتماعي ولا يتوفر لهم العمل  
في السوق ، ولا يبقى أمامهم الا أن ينضوا الى صفوف العاطلين ،  
في أحسن الاحتمالات ان لم يسيروا في ركب المنحرفين والطائشين ،  
من الشباب .

### عدم كفاءة الجهاز الادارى التعليمى

لا خلاف بين التربويين أن أى تطوير للتعليم يتطلب تطورا فى  
ادارته وتجديدا فى الاساليب لما يترتب على ذلك من تحقيق الاهداف  
التربوية ، غير أن واقع الادارة التعليمية والمدرسية يوحى لنا بأن  
ادارة التعليم مهنة لا كالمهن ووظيفة لا كالوظائف نجدها يتولاها كل  
أحد سواء كان ذلك على المستوى المركزى أو الجهوى ، و اذا كانت  
الادارات الجهوية تسند الى مفتشين تأمين هم من خيرة الموجودين  
فان تكوين هؤلاء واعداهم فى مدرسة تكوين الاساتذة والمفتشين يتركز  
على الجانب التربوى ، كما يوضح ذلك برنامج هذا الاعداد التكويني  
ومهما كانت كفاءتهم فان نشاطهم وكفاءتهم تحده وسائلهم وامكانياتهم  
المحدودة ، فاذا كانت فعالية الادارة مرتبطة بينها الاساسية  
وقواعدها ومدى كفاءة والتزام أولئك الذين يسيرونها فان افتقار ادارة  
التعليم الى هذه الامور يؤثر على انتاجها وعطائها . (١)

وتوضح بعض الوثائق المتوفرة عن مستوى الادارة فى البلاد بما فيها  
الادارة التعليمية أن العديد من الجهود التى يقام بها يضيع بسبب  
انعدام الاطار المتخصص وعدم العرض عند اختيار الافراد لوضع الشخص  
المناسب فى المكان المناسب . (٢) وعدم العناية بالتكوين فى مجال  
الادارة التعليمية ، وكما تواجه ادارة التعليم هذه المشكلة فان  
الادارة المركزية لا تنجو منها بل انها من العقبات الكبرى التى تواجهها .

(١) أنور العقاد : الواقع الحالى للإصلاح التربوى ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢

(٢) وزارة الدولة للمصادر البشرية والترقية الاجتماعية ، تقرير عن  
المصادر البشرية ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥١ .

وقد وصفت خطة التنمية الرابعة في البلاد ادارة التعليم والادارات الأخرى بأنها جامدة ، معقدة ، روتينية ، وأن هذا الوضع ستضييع معه جهود المجتمع المبذولة لاصلاح التعليم وتطوير المجتمع لان العديد من المشكلات يرجع بالدرجة الاولى الى الاسلوب الادارى المتبع (١) وليست مشكلة ادارة التعليم عدم الكفاءة الادارية وعدم توفير الوسائل المعينة على تحقيق الاهداف ، بل ان المشكلة الكبرى تتمثل في حاجة الافراد الى التغيير في اتجاهاتهم وأسلوب تفكيرهم وسلوكهم ليكون لهم بعد النظر في الأمور ويخلصون لوطنهم ويتحملون مسؤولياتهم ويتخلصوا من العديد من العادات السلبية التي تسيطر على تعاملهم وتحكم علاقاتهم وما يسيطر عليها من عوامل شخصية ، كل ذلك لا تقل الحاجة اليه عن الحاجة الى كفاءة الجهاز الادارى ورفع مستواه . وبرامج الاعداد والتكوين في مدارس التكوين والاساتذة يمكن أن تتضمن ما يعين على تفسير اتجاهات الافراد وسلوكهم .

أما على مستوى الادارات الجهوية فان التوسع في انشائها لتقريب الادارة من المعنيين بها والتعرف على مشكلاتهم ومعالجتها ، فان ذلك كان من أهداف الوزارة . الا أن هذه الادارات كما تشير بعض الدراسات والتقارير كانت تواجه بعض الصعوبات التي تقلل من قدرتها على تحقيق بعض الاهداف التي أنشئت من أجلها ومن تلك الصعوبات ما يلي :

(١) انظر في ذلك .

- Ministere de L'Enseignement fondamental et  
Secondaire, Contrubition a L'Elaboration  
du IV plan, p: 16-31.
- Ministere de L'Education Nationale, Communication  
au Seminaire National , p: 16.

- عدم كفاية الاعتمادات المالية المخصصة لهذه الادارات .
- عدم توفر وسائل المواصلات الضرورية للاتصال بالمدارس (السيارات)
- عدم توفر ما يلزم هذه السيارات ان وجدت ( صيانة - قطع غيار وقود . . . ) .
- ضعف وقلة أفراد الجهاز الادارى بهذه الادارات .

كما أن من المشكلات التي تواجه هذه الادارات عدم وضوح العلاقة بينها وبين غيرها من الادارات المسئولة عن التعليم الأساسي كالمعهد التربوي ومدارس تكوين المعلمين والمفتشية العامة ، وليست هذه مشكلة الادارات الجهوية وحدها بل ان الادارات المتعددة على المستوى المركزي تعاني من عدم التنسيق والتعاون فيما بينهم كما تعاني من عدم تحديد الاختصاصات والصلاحيات . (١)

ومن خلال هذه الآراء المتقدمة والمعلومات المتوفرة يمكن القول بأن ادارة التعليم سواء كانت على المستوى المركزي أو المستوى الجهوي تعاني من مشكلات أساسية كعدم التنسيق والتعاون وعدم تحديد الصلاحيات وعدم الوعي الكافي بأهمية التخطيط ودوره في حل المشكلات ، هذا الى جانب النقص في الامكانيات البشرية والمادية مع ما يتعرض له القدر الموجود من سوء الاستغلال .

(١) انظر في ذلك :

- وزارة الدولة للمصادر البشرية والترقية الاجتماعية : تقرير عن المصادر البشرية ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٨ .
- وزارة التهذيب الوطني : ملتقى التفكير في مشاكل التعليم ، المعهد التربوي ، أنواكشوط ، ١٩٨٢ ، ص ٣ .

- Ministere de L'Education Nationale : Communication au Seminaire National , p: 5,6,14.

### واقع المدرسة الأساسية في موريتانيا

إذا كانت المدرسة هي المؤسسة التي أنشأها المجتمع لتقوم على تربية أبنائه بعد أن أصبحت التربية أكثر تعقيدا بسبب تطور الحياة وتقدمها في المجتمعات والدور التعليم في التنمية وما يتطلبه ذلك من اعداد وتخصص ، وهذه الوظائف التي أسندت الى المدرسة الى جانب غيرها من الوظائف تتطلب من المدرسة ومن الادارة التعليمية على جميع مستوياتها أن تبذل جميع طاقاتها متعاونة في سبيل توفير المحيط الملائم والمعين على تحقيق هذه التربية كما ينبغي ، وحتى تكون المدرسة قادرة على المساهمة في بناء المجتمع وتطوره اجتماعيا واقتصاديا ، وإذا كان هذا بايجاز هو الدور المسند الى المدرسة فان المدرسة في موريتانيا ظلت منذ سنواتها الاولى وما تزال عاجزة عن القيام برسالتها في المجتمع، وقد كانت بسبب ذلك عرضة للنقد في شكلها ومضمونها لما يحيط بها من غموض وقصور وجمود وعزلة ، مما جعلها قاصرة عن القيام برسالتها على الوجه المطلوب كمرکز اشعاع يعمل على تطوير المجتمع ، وقد جاء وصف المدرسة الاساسية في العديد من المنشورات بأنها قاصرة وعاجزة ، جاء ذلك على السنة بعض المسئولين عن التعليم الاساسي في موريتانيا ومن ذلك ما يلي :

— ففي منشور لادارة التعليم الاساسي بتاريخ ١٩/٣/١٩٦٩ ، أن المدرسة الاساسية تتجاوزها مظاهرها حتى كأنها (مهجورة ، منعزلة وجامدة ) فهي مؤسسة لا تقدم للتلاميذ ولا توفر لهم من الجو والوسائل ما يجعلهم يحبونها ، ولا تقدم لهم ما يجعلهم يتعرفون على وسطهم ويربطهم به ، ان المدرسة في موريتانيا تعطي تعليما في ظروف صعبة



لكنها ليست مهينة لتربى ، لان العديد من المسئولين عن العطية التعليمية لم يقوموا في أغلب الاحيان بالمسئوليات التي أنيطت بهم كما لم تتوفر لهم الظروف والوسائل المادية والمعنوية التي تعين على ذلك ، وقد ترتب على ذلك أن المدرسة كانت تظهر شبه مهجورة ينعدم فيها كلما من شأنه أن يوقظ المواهب والقدرات والابتكارات ، اذ تنعدم بها الانشطة ، كما تنعدم المكتبات والوثائق ، وان وجد شيء من ذلك فهو مهمل ، كما لا يتأثر المعلم ولا يهتم بمظاهر التلاميذ وعوالمهم نظافتهم وأساليب وطرق استخدامهم لما لديهم من أدوات مدرسية . لذا يبدو أن تكوين المعلمين عندنا يشتمل على كثير من الاخطاء وقد نتج عن ذلك ان المدرسة تبدو في مظهر تتجاذبه الفوضى والتخاذل وقلة الانضباط .

— ويوضح تقرير آخر أن المدرسة قد بلغت حدا من العجز يصعب معه قيامها برسالتها ، كما أن العديد من الظروف الصعبة التي تحيط بكل من المعلم والتلميذ معا داخل المدرسة وخارجها من بين الاسباب الرئيسية المسؤولة عن ضعف مستوى التعليم وعدم فعالية النظام التعليمي . ويوضح منشور الوزارة رقم ٠٢ / في ١٨ / ٢ / ١٩٧٧ ، واقع المدرسة وما يسوده من بعد عن تطبيق توجيهات الوزارة وإرشاداتها . جاء في هذا المنشور " يمكن الاعتقاد — اذا كانت قضية الانعاش المدرسي وتحديد أهدافه تسترعى الانتباه الى حد الاستحواذ على كل هذا الاهتمام من الادارة المركزية ( توجيهات ، إرشادات ، نشرات ) — يمكن الاعتقاد بأن التعليم بمعنى الكلمة يسير في المدارس الموريتانية في ظروف مرضية غير أنه لا يخفى على أحد أن التعليم في المدارس

ناقص في أغلب الحالات، وقد وصف وزير التربية والتعليم سنة ١٩٧٩ واقع النظام التعليمي بمناسبة افتتاح السنة الدراسية بما يلي :

- اصلاح ما زال يبحث عن نفسه شكلا ومضمونا .
- سلك تعليمي غير مرضى من حيث المستوى وفاقد للايمان والمسئولية .
- أبناء وأولياء أمور غير واعين بدورهم التربوي وأهميته .
- تلاميذ غير موجهين ومتضررين من نظام لم يتمكن بعد من اتمام أهدافه ومناهجه .

ان هذا الوضع يمثل صعوبات كثيرة علينا أن نتعاون جميعا على التغلب عليها .

ان هذه الآراء المتقدمة من المسؤولين حول واقع المدرسة الأساسية وما يحيط بها من ظروف وما وصلت اليه من عجز عن القيام برسالتها وتحقيق أهدافها المتوضيخ ذلك الواقع. ويمكن ملاحظة أن النقد السلبي الكثير الذي كانت المدرسة الاساسية عرضة له لم يتخذ سبيلا لمعالجة وحل العديد من المشكلات التي تعوق تقدم هذه المدرسة .

# الفصل السادس

## الدرر الستة المبررة

- ١٢١ -

### الهدف من الدراسة

١ - تهدف الدراسة الميدانية الى :

- التعرف على آراء القادة الاداريين والتربويين حول المشكلات التي تواجههم ، وما هي آراؤهم ومقترحاتهم لحلها ، ومدى الصلاحيات المخولة لهم والامكانيات المتوفرة .

- التعرف على النمط الاداري السائد وما يحكمه ويسوده من علاقات ويتبعه من أساليب وطرق يوفرها التنظيم للاتصال في ادارة التعليم الأساسي .

- التعرف على مدى كفاءة الادارة التعليمية واجهزتها وأنظمتها ومدى قيامها بدورها في المجتمع ، وما توفره من مجالات للتعاون تمكن المجتمع المحلي من مشاركة المدرسة في نشاطاتها وتعزز التعاون بين المدرسة والبيت .

- التعرف على مدى كفاءة جهاز التخطيط للتعليم الاساسي وما يتوفر لهذا الجهاز من امكانيات مادية ومشرية .

- التعرف على الاساليب والطرق التي يتم بها اختيار القيادات الادارية في مرحلة التعليم الاساسي .

- التعرف على نوع العلاقات القائمة بين الادارات ذات العلاقة بالتعليم الاساسي على المستوى المركزي وبين هذه الادارات والادارة الجهوية في المناطق .

- ١٢٢ -

- التعرف على مدى التعاون والتنسيق والمتابعة والتقييم على مستوى ادارة التعليم الاساسى .
- التعرف على مدى وعى المجتمع بدوره التربوى ومدى تعاونه مع مستويات ادارة التعليم الاساسى .
- التعرف على الظروف المحيطة بالعملية التربوية بما فيها من عناصر وما يتوفر في هذه البيئة من وسائل وتجهيزات تعين على تحقيق الاهداف التربوية .

## ٢ - تصميم أداة جمع البيانات :

لم يكن بإمكان هذه الدراسة اتباع أسلوب المقابلة الشخصية أو الملاحظة للتعرف على آراء القادة التربويين حول الحلول المناسبة للمشكلات التي تواجههم وجمع آرائهم واقتراحاتهم حول تلك المشكلات ، ولما كان اتباع ذلك الأسلوب من الصعوبة بمكان نظرا لمساحة البلاد الشاسعة وتباعد المناطق فيما بينها ، عند ذلك كان التفكير في وضع واختيار أداة أخرى مناسبة للتعرف على آراء فئات مجتمع الدراسة ، ولهذا الغرض وضع الباحث استبيانًا لجمع المعلومات والبيانات على مستوى القيادات التربوية والإدارة العليا وعلى مستوى المنفذين في الإدارة الجهوية والمدرسية ، وبعد وضع الاستبيان قام الباحث بالتجربة الاستطلاعية بتوزيع الاستبيان على فئات من مجتمع الدراسة للتأكد من صدق العبارات الواردة فيه ومدى قدرته على تحقيق الهدف الذي وضع من أجله ومدى فهم أفراد العينة للعبارات الواردة في

الاستبيان وبعد ذلك تم عرضة على المحكمين (١) لابتداء ملاحظاتهم وتوجيهاتهم حول صلاحية الاستبيان وامكانية تحقيق الهدف . وقد أخذ الباحث بهذه التوجيهات والارشادات ومن ثم ظهر الاستبيان في صورته النهائية .

### ٣ - وصف الاستبيان :

يتكون الاستبيان الخاص بهذه الدراسة من مقدمة تناولت أهمية المشكلة وفوائد دراستها وأهمية تعاون القادة التربويين مع الباحث في سبيل تحقيق الهدف من الدراسة ، وأهمية توخي الصدق والدقة والموضوعية واتباع التعليمات الواردة في الاستبيان ، وقد وضعت أسئلة الاستبيان التي تناولت بعض الجوانب المتعلقة بالعملية التربوية والعوامل المؤثرة طيها ، يجد المفحوص مع كل سؤال اجابات متعددة يختار منها الاجابة أو الاجابات التي تمثل رأيه ، أو يرى أنها أقرب الى الواقع مع ذكر أي أسباب أو اضافات .

### ٤ - عينة الدراسة :

طبقت الدراسة الميدانية على فئات من المجتمع تمثل عينة البحث وهذه العينة يمكن أن توصف بأنها عينة مرحلية أخذت على مراحل بدأت

#### (١) السادة الدكاترة :

- (١) د . فاروق عبدالسلام
- (٢) د . محمد كرامي
- (٣) د . محمد كريم
- (٤) د . محمد المرصفي
- (٥) د . محمود الكسناوي

باختيار مستويات قيادية ادارية على المستوى المركزي بعد ذلك كسان  
اختيار القيادات الادارية على المستوى الجهوى فى المناطق التعليمية  
ومن المناطق التعليمية تم اختيار بعض المدارس على أساس عشوائى  
من كل منطقة تعليمية ليكون التمثيل شاملا لجميع أنحاء البلاد بمستوياتها  
المختلفة اقتصاديا واجتماعيا .

### أ - أسس اختيار العينة :

تشمل عينة البحث المناطق التعليمية بما فيها منطقة أنواكشوط  
- العاصمة - وأفرادا من مجتمع الدراسة وقد تم تحديد أفراد العينة على  
النحو التالى :

- المناطق : لما كان عدد المناطق التعليمية فى الجمهورية  
الموريتانية لا يتجاوز ثلاثة عشر منطقة بما فيها منطقة أنواكشوط وذلك فى  
جميع أنحاء البلاد المختلفة والمترامية الاطراف كان اختيارها جميعا لتكون  
العينة ممثلة لجميع المناطق التعليمية فى البلاد ، واذنا عرفنا ما بسين  
هذه المناطق من تباين ثقافى واجتماعى واقتصادى أدركنا أهمية تناولها  
بالدراسة وجمع آرائها واقتراحاتها .

### ب - اختيار المفحوصين :

لقد تم اختيار فئة القادة وروؤساء الاقسام والمصالح وغيرهم من  
المسؤولين على مستوى الادارة المركزية والجهوية للتعليم الاساسى فى  
موريتانيا ، ومن المعروف أن عدد هذه الفئة محدود فى البلاد وقد  
استبعدت الدراسة منهم أولئك الذين ليست ثقافتهم عربية ، غير أن  
الباحث قابل بعضهم واستفاد من آرائه . وقد بلغ جميع فئة الاداريين  
الذين أجابوا على أسئلة الاستبيان ( ٩٨ ) فردا .

- ١٢٥ -

ج - فئة مديري المدارس والمعلمين :

لقد ارتبط اختيار هذه الفئة باختيار المدارس من المناطق وذلك باختيار أربع مدارس ابتدائية من كل منطقة تعليمية على أساس عشوائي وزع الاستبيان على مديريها ، واثنين من معلمي كل مدرسة ليكون المجموع :

$$١٣ \times ٤ = ٥٢ = ٢ \times ١٠٤ = ٥٢ + ١٥٦ \text{ فردا}$$

وبذلك يكون مجموع أفراد العينة (٢٥٤) تمثل نسبة فئة الادارة المركزية والجهوية منهم ٣٩ ٪ وتمثل فئة مديري المدارس والمعلمين نسبة ٦١ ٪ ، ويلاحظ أن عينة البحث تتكون من فئات أربعة هي :

- فئة الادارة المركزية
- فئة الادارة الجهوية
- فئة مديري المدارس
- فئة المعلمين

غير أنه نظرا للتقارب الملحوظ بين الفئة الاولى والثانية جمعنا

في فئة واحدة هي فئة القادة والاداريين .

وكذلك بالنسبة للفئات الثالثة والرابعة فقد جمعنا في فئة واحدة هي فئة مديري المدارس والمعلمين ، وهذه الفئة تبدو ونسبتها من العينة مرتفعة ويبرر ذلك كثرة المجتمع الاصلى لهذه الفئة ، كما أن هذه الفئة هي التي تمارس العمل في الميدان ، وتباشر الواقع بط فيه من مشكلات وصعوبات ، وهذا ما يجعل لآراء هذه الفئة أهمية كبيرة في هذه الدراسة.



٥ - توزيع الاستبيان :

بلغ جميع الاستثمارات التي وزعت (٢٥٤) استثماراً موزعة على النحو التالي :

- فئة الإدارة المركزية والجهوية :

بلغ عدد الاستثمارات التي وزعت على هذه الفئة ثمانية وتسعون استثماراً ثمانون منها وزعت في الإدارة المركزية ، وقد أعيدت منها ثلاث وستون استثماراً استبعدت منها ثلاث استثمارات لعدم استيفاء بياناتها فكان الباقي ستون استثماراً .

أما الإدارة الجهوية فقد بلغ عدد الاستثمارات الموزعة ثلاث عشرة استثماراً أعيدت منها ثمانية استثمارات .  
وأضيف إلى هذا العدد خمس استثمارات وزعت على مفتشين في التعليم الاساسي وأساتذة سبقت لهم خبرة وممارسة في مجاله . وقد استعيدت جميعها ، واستبعدت منها ثلاثة لعدم استيفاء البيانات فكان جمع الاستثمارات الصالحة المعادة عشرة .

- فئة مديري المدارس والمعلمين :

وزع الاستبيان في أربع مدارس ابتدائية من كل منطقة تعليمية على مديري هذه المدارس واثنين من معلمي كل مدرسة فكان عدد الاستثمارات الموزعة :  $13 \times 4 = 52 = 104 + 52 = 156$  استثماراً وقد أعيدت منها مائة وواحد استثماراً ، فكانت نتيجة التوزيع :

- مجموع الاستثمارات التي وزعت على فئة الإدارة : (٩٨) أعيد منها (٧٠)

النسبة ٧١٪

- مجموع استثمارات فئة مديري المدارس والمعلمين : (١٥٦) أعيد منها (١٠١)

النسبة ٦٥٪

## ٦ - جمع البيانات :

تعد مرحلة جمع البيانات من الأهمية بمكان بحيث أنها الأساس الذي تقوم عليه الخطوات الاحصائية التالية له من تحليل وتفسير ، فاذا تعرضت مرحلة جمع البيانات لعقبات أو أصابها قصور فان ذلك مما يؤثر على نتائج الدراسة وأهدافها ، ولتفادي ذلك قام الباحث باتباع أسلوب المقابلة الشخصية كطأمكنه ذلك مع فئات العينة من اداريين وتربويين ومعلمين .

وقد ساعد الباحث في جمع البيانات والمعلومات بعض أساتذة وطلاب مدرسة التكوين العليا بعد تدرّبهم على طريقة الاجابة على الاستبيان بل ان من بينهم من قام بطأ هو أكثر من ذلك حين قام بعض هؤلاء بجمع بعض الوثائق ، واجراء مقابلات مع قيادات وجهات مسئولة في ادارة التعليم الأساسي حول جوانب من مشكلة البحث ، وجمع معلومات عن واقع بعض الادارات ذات العلاقة بالتعليم الأساسي .

ان هذه المعلومات والبيانات التي جمعت طأ كانت للتوفر لولا هذا التعاون الذي وجدته الباحث من المسئولين عن ادارة التعليم الأساسي وغيرهم من أساتذة ومعلمين وطلاب .

## تحليل النتائج

يتطلب تحليل النتائج الخطوات التالية:

- اعداد جدول تفريغ ميدئى لتوضيح العلامات التى حصل عليها كل بيان اختاره المفحوص بالنسبة لجميع أفراد العينة .
  - اعداد جداول احصائية توضح الحالة والعدد والنسب لكل حالة.
- وقد استخدم الباحث فى معالجة البيانات وتحليلها نسب اجابات المفحوصين وعقد مقارنة بين نتائج اجابات كل فئة من الفئات الأخرى فى كل حالة وفى ضوء ذلك يحاول الباحث توجيه هذه النتائج وتفسيرها .

- ١٢٩ -

جدول رقم (١)

آثار سياسة المستعمر على ادارة التعليم الاساسي

٢٠

١٠١

فئة الادارة المركزية والجهوية		فئة مديري المدارس والمعلمين		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
٪٣٠	٢٢	٪٣٢	٤٧	أ- الاهداف
٪٢٩	٢١	٪٣٤	٥١	ب- الاسلوب والممارسة
٪٤١	٣٠	٪٣٤	٥١	ج- الهيكل التنظيمي

الجدول رقم (١) يوضح آراء أفراد العينة حول آثار سياسة المستعمر على ادارة التعليم الاساسي ويتضح من نتائج الجدول أن هذه الآثار ما تزال مؤثرة على ادارة التعليم الاساسي سواء كان ذلك من حيث الاهداف أو الاسلوب والممارسة أو الهيكل التنظيمي ، ويظهر من نتائج الجدول أن اجابات الفئة الاولى قد توزعت على البيانات بشكل متقارب اكثر من توزيع اجابات الفئة الثانية وهي فئة الادارة المركزية والجهوية ، وقد حصل البيان (ج) عند هذه الفئة على أعلى نسبة بينما حصل كل من البيان (ب ، ج) على أعلى نسبة لدى الفئة الاولى ، ويشير توزيع آراء المفحوصين على البيانات الى أن آثار سياسة المستعمر ما تزال مؤثرة في ادارة التعليم الاساسي وان اختلفت درجة هذا التأثير كما يراها المجيبون في هذه

- ١٣٠ -

الابعاد الثلاثة الهامة في مجال العملية التربوية ، ذلك على الرغم من  
الاصلاحات التعليمية المتتالية والتي كانت تهدف الى معالجة الوضع  
وازالة هذه الآثار.

ومن الاسباب التي أوردها بعض المجيبين :

— أن أهداف ادارة التعليم الاساسي ومن ثم الاهداف التربوية  
لم تتغير بشكل عظمي كبير مما جعل بعض جوانبها ما تزال كما كانت  
في عهد المستعمر.

— ما زال الكثير من الاعمال الادارية يسير باللغة الاجنبية .

وبالنظر الى هذه الاضافات يظهر ان آثار سياسة المستعمر ما تزال  
مؤثرة على الادارة التعليمية وينعكس ذلك على التعامل بين الأفراد ففى  
الادارة ومراجعيتهم من أفراد المجتمع ، ولا يغيب عن الازهان أن هذا  
الواقع من أهداف المستعمر الذى يريد أن تكون الهوية كبيرة بـ  
الادارة وأفراد المجتمع ، وبين القيادة والأفراد الموظفين والعاملين  
فى الادارة ، والاحتجاب والعزلة وغير ذلك من أساليب التقليد والمحاكاة  
لأساليب المستعمر الذى كثيرا ما يرى فيه المستعمر مثله الا على . أو ما  
يعرف بعقدة المستعمر التي تجعل بعض أفراد المجتمع منقادين لهذا  
السلوك ، وهذا يؤكد أول ما يؤكد عدم ادراك التمسك بثقافة المستعمر  
وأساليبه .

ومجتمعنا الموريتاني الذى بدأ يدرك أضرار التمسك بسياسة  
المستعمر الثقافية ينبغي له أن يتعاون ويوجه جهوده فى سبيل التغلب  
على مشكلاته وتحقيق أهدافه ، والعمل على التقارب بين فئاته وبين الفرد

- ۱۳۱ -

والمجتمع . ان المجتمع حينما يدرك آثار سياسة المستعمر وأساليبه المتعددة التي خلفها في المجتمع ، عندئذ سيعمل جاهدا للقضاء عليها والتخلص منها ، وهذه مهمة أفراد المجتمع المتعلمين ووسائل الاعلام المختلفة ، لكي يدرك المجتمع ما هو دخيل على ثقافته ، وما هو أصيل من ثقافته وعاداته وتقاليده ، وعندئذ تكون اللغة الاجنبية لغة طم ودراسة دون الاعجاب أو الاعتزاز بها وتكون محاكاة المستعمر في الاسلوب والممارسة (بدون تعقل) سلوك يجب على المجتمع محاربته .

- ١٣٢ -

جدول رقم (٢)

أثر المساحة الكبيرة للبلاد وانخفاض نسبة السكان في بعض المناطق  
 في الريف والبادية على إدارة التعليم الأساسي

فئة الادارة المركزية والجهوية		فئة مديرين المدارس والمعلمين		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
٪٦٢	٥٨	٪٦٦	٩٣	أ- أثر على مبدأ تكافؤ الفرص وتوزيع الخدمات
٪٢٠	١٩	٪١٦	٢٣	ب- أثر على ارتفاع تكاليف التعليم
٪١٨	١٧	٪١٧	٢٤	ج- أثر على مستوى التعليم

من الجدول رقم (٢) نجد أن أعلى نسبة بين اجابات الفئة الأولى  
 ٪٦٦ وفي الفئة الثانية كانت أعلى نسبة ٦٢ ٪ لصالح البيان (أ)

ويرجع ذلك الى أن :

- بعض مناطق البلاد كانت أكثر اقبالا على التعليم الحديث وأكثر تقبلا له أكثر من غيرها .
- المدن والقرى القريبة من المراكز الحضارية كانت فرص التعليم بها أكثر .

- عدم استقرار بعض السكان ورفض البعض الآخر للتعليم الحديث .
- لا يعتمد التوسع في التعليم لاساس على سياسة للتخطيط تضمن عدالة التوزيع وتكافؤ الفرص .
- عدم توفر الامكانات البشرية والمادية الكفيلة بتوفير الفرص للجميع .

ومن هذه الآراء والاضافات نجد أن توزيع خدمات التعليم وتكافؤ الفرص بين الافراد . يتأثر بالعديد من العوامل المتوفرة في البيئة المحيطة بالمجتمع ، وقد أثر هذا الوضع على عدم المساواة في فرص التعليم كما تسبب في عدم انتشار التعليم وتوزيعه في المناطق ، و اذا كانت الوزارة منذ سنوات الاستقلال الاولى قد بذلت جهودا كبرى لهدف التوسع في مرحلة التعليم الاساسي ، كما تميزت السنوات الاخيرة باعطاء الاولوية لتلك المناطق التي كانت أقل حظا وبالذات في المناطق الريفية وذلك لمعالجة هذا الوضع ، غير أن الظروف المحيطة بالمدارس الريفية وما تواجهه من صعوبات جعلتها محدودة الفائدة ، ويتطلب واقع هذه المدارس الذي تعيشه حاليا زيادة الاهتمام بها وتزويدها بخبرة المعلمين وامدادهم بما يمكن من الوسائل والادوات - حتى تحصل الفائدة منها وتقل الخسائر والنفقات التي تكلفها .



- ١٣٤ -

جدول رقم (٣)

من أسباب عدم التوسع في التعليم الأساسي في موريتانيا

فئة الادارة المركزية والجهوية		فئة مديري المدارس والمعلمين		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
%٢٨	٢٢	%٢٦	٤١	أ - عدم توفر الامكانيات المالية
%٤٩	٣٩	%٤١	٦٤	ب - عدم توفر الامكانيات البشرية
%٢٤	١٩	%٣٢	٥٠	ج - عدم الاقبال على التعليم الحديث

من الجدول رقم (٣) نجد أن أعلى نسبة بين اجابات الفئة الأولى كانت %٤١ وفي الفئة الثانية كانت %٤٩ لصالح البيان (ب) ، كما أن البيانات الأخرى حصلت على نسبة متفاوتة مما يشير الى توزيع الاجابات على هذه البيانات ، وربما يمكن تفسير النسب العالية التي حصل عليها البيان (ب) لدى الفئتين ، بأن قلة المعلمين التي تعد ظاهرة عالمية هي من أهم المشكلات في مرحلة التعليم الاساسي في موريتانيا كما أنها من أهم أسباب عدم التوسع في التعليم ، وكان نقص المعلمين في هذه المرحلة قد فرض على الوزارة في السنوات الماضية اكتاب بعض معلمين مباشرة بدون اعداد ولا تدريب ، كما نجد أيضا أن بعض المناطق

قد بنت فصولاً دراسية لكن بسبب نقص المعلمين لم تفتتح تلك الفصول .  
كما أن عدم الامكانيات المادية لا يمكن تجاهله كذلك .

أما عدم الاقبال على التعليم الحديث فانه وان كان يعد من أسباب  
عدم التوسع في التعليم الاساسي في الماضي ، أما الآن فالصورة تغيرت  
وأصبحت مختلفة وأصبح هناك اقبالا متزايدا على التعليم الاساسي وصفة  
خاصة في المناطق الحضرية مما أدى الى ازدهار شديد في الفصول .  
وبالرغم من ذلك فما تزال هناك بعض فئات المجتمع بصفة خاصة في المناطق  
الريفية والصحراوية لا تهتم بالتحاق أولادهم بمدارس التعليم الرسمية  
وهذا ما يمكن أن يفسر ما جاء في البيان (ج) .

- ١٣٦ -

جدول رقم (٤)

الاسلوب الذي تتبعه الوزارة في ادارة التعليم الاساسي

فئة الادارة المركزية والجهوية		فئة مديري المدارس والمعلمين		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
٥٦٪	٤٨	٥٨٪	٨٠	أ - المركزية
١٩٪	١٦	٢١٪	٢٩	ب - اللامركزية
٢٥٪	٢١	٢١٪	٢٩	ج - الجمع بين الأسلوبين

من الجدول رقم (٤) نجد أن أعلى نسبة بين اجابات الفئة الأولى كانت ٥٨٪ وفي الفئة الثانية كانت ٥٦٪ البيان (أ) . أما البيانات الاخرى فانها حصلت على نسب دون ذلك وتشير النسب العالية التي حصل عليها البيان (أ) لدى كل من الفئتين الى أن أكثر الآراء اتجهت الى القول بأن الاسلوب الذي تتبعه الوزارة في ادارة التعليم الاساسي هو المركزية وربما يعود ذلك الى ما يلي :

— أن الادارة كانت في السنوات الاولى من الاستقلال تتبع المركزية وكانت المفتشيات في ذلك الوقت ترجع في كل أمورها الى الوزارة، وقد تغير ذلك الآن بعد اصلاحات التعليم وانشاء الادارات الجهوية التي منحت بعض الصلاحيات.

— من الشائع عن الادارة التعليمية بأنها تتبع أسلوب اللامركزية  
لكن الواقع غير ذلك ، لأن الوزارة لا تزال مسؤولة عن العديد من  
الامور التعليمية .

— كان الهدف من انشاء الادارات الجهوية تحقيق اللامركزية لكن  
ذلك لم يتحقق بعد .

واعتبارا لهذه الآراء يمكن القول أن الادارة التعليمية تأخذ بأسلوب  
المركزية في ادارة التعليم ولعل من مبررات ذلك عدم توفر الامكانيات  
والضمانات المتعددة التي تعين على قيام اللامركزية - ومن المعروف أن  
الوزارة قد عطلت على منح الادارات الجهوية بعض الصلاحيات أشركتها  
في تسيير أمور التعليم المحلية ، الا أن التوسع في هذه الصلاحيات  
الممنوحة عاقه سوء استخدام البعض لتلك الصلاحيات الممنوحة ، هذا  
الى جانب ما هنالك من أسباب مادية وشخصية واجتماعية ، ومع هذا  
فإن الاتجاه السائد والمعلن على السنة المسئولين هو أن الادارة التعليمية  
تأخذ بأسلوب اللامركزية والوثائق الرسمية تؤكد أنه أيضا ، غير أن الواقع  
هو اتباع المركزية ، ولعل تحقيق اللامركزية لا يزال هدفا يرجى تحقيقه .

- ١٣٨ -

جدول رقم (٥)

النمط الادارى الذى يتبعه مدراء مدارس التعليم الأساسى

فئة الادارة المركزية		فئة مديري المدارس		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
٦٠٪	٤٣	٦٠٪	٧٣	أ - نمط ترسلى
١٩٪	١٤	١٥٪	١٨	ب - نمط ديكتاتورى
٢١٪	١٥	٢٥٪	٣١	ج - نمط ديموقراطى

يتضح من الجدول رقم (٥) أن أعلى نسبة بين الاجابات كانت لدى الفئة الاولى ٦٠٪ ولدى الفئة الثانية ٦٠٪ البيان (أ) ، وهذا يشير حسب رأى الفئتين المتساوى أن النمط الترسلوى أكثر شيوط وأن الانماط الاخرى توجد أيضا كما يوضح ذلك توزيع الاجابات .

وفى ضوء نتائج هذا الجدول يمكن القول أن جهاز الادارة التعليمية يحتاج الى تطوير ، وذلك بتوفير أعداد وتدريب العاطلين يهدف الى احداث تغييرات أساسية فى اتجاهات الافراد وسلوكهم وأفكارهم ونظرتهم الى واجباتهم ومسئولياتهم ، ذلك أن الآثار السلبية التى ورث المجتمع بعضها عن المستعمر والتي ما يزال البعض يتأثر بها مثل التهاون بالمسئولية وعدم احترام الوقت وغياب الروح الوطنية وسيطرة المصلحة الخاصة وغياب المصلحة العامة فقد الضمير الحى فى النفوس

وغير ذلك من العادات السلبية التي ينبغي محاربتها حتى يمكن لأي جهود في المستقبل أن تكون مثمرة ، ومن المعتقد أنه بدون حدوث تغييرات أساسية في هذا المجال فإن أي جهود في سبيل التنمية أو التطوير ستكون عقيمة .

جدول رقم (٦)

صلاحيات الادارات التعليمية في المناطق

فئة الادارة المركزية		فئة مديرين المدارس		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
٪٢٣	١٦	٪٢١	٢٣	أ - صلاحيات مطلقة
٪٥٩	٤٣	٪٥٧	٦٣	ب - صلاحيات محدودة
٪١٩	١٤	٪٢٢	٢٤	ج - ليست لها صلاحيات

يتضح من الجدول رقم (٦) بأن البيان (ب) حصل على أعلى نسب لدى كل من الفئة الاولى والثانية ٥٧٪ الاولى و ٨١٪ الثانية . ويظهر ارتفاع نسبة اجابات الفئة الثانية حول هذا البيان ، أما البيانات الأخرى فهي وان حصلت على نسب لا بأس بها غير أن البيان (ب) حصل على نسب أعلى بكثير لدى الفئتين . وهذا يدل على أن الادارات التعليمية (ب) هي التي حصلت على أعلى نسبة اجابات ، فاذا كان من المستبعد القول بأن الادارات لها صلاحيات مطلقة فان من الصعب القول بأنها ليست لها صلاحيات ، ومن هنا يمكن القول أن مستوى الادارة الجهوية قد تحسن كثيرا بعد التطور الذي مرت به هذه الادارات - فقد كانت مستشاريات بسيطة ثم مفتشيات محدودة الامكانيات البشرية والمادية وليست لها صلاحيات ، وترفع جميع أمورها للوزارة وتنتظر الاوامر والتعليمات ، وبعد أن أنشأت الادارات الجهوية

في إطار اصلاح التعليم منحت هذه الادارات بعض الصلاحيات التي تمكن  
القائمين على التعليم في المناطق من التصرف في حدود المصلحة العامة  
للتعليم ، والى جانب هذه الصلاحيات فان بإمكان المدير الجهوي  
حسب شخصيته ونشاطه التوسع في هذه الصلاحيات الى حد كبير - غير أن  
قصور بعض المديرين ووقوفهم عند حد تسيير الامور الجارية والمحافظة  
على الوضع القائم وتركيز الاهتمام على حصر الحضور والغياب والتوقيع ، كل  
ذلك ليس من شأنه أن يعين على تطوير الادارة والنهوض بمستواها ، ما لم  
يوجد المدير الذي يضع في نفسه الثقة ، ولديه القدرة على التطوير  
والابتكار واتباع أساليب جديدة تساهم في أهداف الادارة الحديثة ولعمل  
أفضل وسيلة الى ذلك اعداد وتكوين أفراد الادارة التعليمية واعادة  
تكوين وتدريب العاملين بها .



- ١٤٢ -

جدول رقم (٧)

الاجراءات التي تتبع في تسيير الاعمال الادارية

فئة الادارة المركزية		فئة مدرين المدارس		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
٪١١	٨	٪١٤	١٥	أ - اجراءات بسيطة وسهلة
٪٥٩	٤٤	٪٦١	٦٦	ب - اجراءات روتينية معقدة
٪٣١	٢٣	٪٢٥	٢٧	ج - تلتزم بنص القوانين واللوائح

يتضح من الجدول رقم (٧) أن البيان (ب) حصل على أعلى نسبة بين اجابات العينة وأن البيانات الاخرى كانت نسبها دون ذلك، ويمكن تفسير ذلك بأن الاجراءات المتبعة في تسيير الاعمال الادارية بيروقراطية بالمفهوم السلبي للكلمة، وهذا ما يؤثر في انجاز العمل وتأخير المعاملات وضياع الوقت. ومن هنا يمكن القول بأن الاجراءات الادارية بطيئة ومعقدة وتسيطر عليها العلاقات الخاصة وغيرها من العوامل الغير موضوعية، وكذلك حسب التحكم والاستحوان على الادارة يجعلها مكا خاصا للفرد يتصرف فيه كما يشاء - يعطى ويمنع من يشاء، مما يجعل الادارة في خدمة أفراد في المجتمع

والى جانب هذا فان الزيارات الخاصة وتبادل الأحاديث الفردية في المكاتب تضيع الوقت ، فكثيرا ما يكون المسئول مشغولا بأمر خاصة وجانبية في الوقت الذي يزدحم المراجعون ببابه - المفلسق .

ومن المعتقد أن ما يسود الادارة من تعقيد في الاجراءات وصعوبة في الاتصال هو الذي يجعل البعض يميل الى اتخاذ الوساطة والعلاقات الشخصية ، ولكن نتخلص من هذه المشكلات يجب علينا جميعا أن نحارب هذه العادات وفي نفس الوقت يكون الأخذ بتسهيل الاجراءات وتسهيل الاتصالات لتكون الادارة في خدمة الفرد والمجتمع ودون تمييز ولعل ذلك يتطلب نشر الوعي بين الاداريين والمسؤولين بدور الادارة في المجتمع وما يتطلبه من مهارات قيادية وانسانية وفنية تعينهم على القيام بمسئولياتهم على أكمل وجه .

- ١٤٤ -

جدول رقم (٨)

الهدف من انشاء الادارات التعليمية في المناطق

فئة الادارة المركزية		فئة مديري المدارس		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
٪٧١	٦٦	٪٥٤	٧٤	أ - تحقيق اللامركزية
٪١٦	١٥	٪٢٨	٣٨	ب - تفويض اكبر قدر ممكن من الصلاحيات
٪١٣	١٢	٪١٨	٢٥	ج - تشديد الرقابة والمتابعة

يلاحظ من الجدول رقم (٨) أن البيان (أ) حصل على أعلى نسبة بين الاجابات ، بينما حصلت البيانات الاخرى على نسب دون ذلك ، ويمكن تفسير ذلك بأن تحقيق اللامركزية كان هدفا أساسيا من انشاء الادارات الجهوية . الا أنه لم يتحقق بعد ، وأن المجيبين تأثروا بما هو سياسة معلنة لدى الوزارة ومنشور في وثائقها والتي جانب هذا الهدف تحقق الوزارة أهدافا أخرى ، هذا ويلاحظ هنا ما سبق في الجدول (٤) بأن الاسلوب المتبع في الادارة هو المركزية ولا تعارض في هذا لأن ذلك يمثل الواقع وهو الذي اتجهت اليه أغلب الآراء . أما تحقيق اللامركزية كهدف من انشاء الادارة الجهوية لدى الوزارة فلعل له خطة بعيدة المدى يتطلب تحقيقها توفير ضمانات لا تتوفر حتى الآن ،

ومن ناحية أخرى فإن الوزارة تمسك العديد من الأمور في يدها ، كما أن الإدارات الجهوية تنقصها الامكانيات البشرية والمادية والتي تنتظرها من الوزارة . ويفتقر المجتمع المحلي الى الوعي بمسئوليته التي لا يزال ينتظر من الدولة ( الوزارة ) القيام بها .

وإذا كانت الوزارة بسبب مساحة البلاد الكبيرة لا يمكنها ادارة التعليم مباشرة في جميع المناطق فان انشاء الادارات الجهوية ورفع مستواها ومنحها بعض الصلاحيات من شأنه توزيع المسئوليات وتخفيف الحمل الثقيل عن الوزارة ، غير أن هذه الادارات تحتاج الى امكانيات بشرية ومادية حتى يمكنها القيام بواجباتها الادارية والتربوية .

جدول رقم (٩)

كيفية اختيار مدراء المناطق التعليمية والمدارس

فئة الادارة المركزية		فئة مديرين المدارس		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
٪٢٧	٢٢	٪٢١	٢٨	أ - يكون الاختيار حسب أسس موضوعية
٪٤١	٣٤	٪٤٨	٦٣	ب - يتأثر بالعلاقات الشخصية والوساطة
٪٣٣	٢٧	٪٣١	٤٠	ج - حسب الاعداد التربوى والخبرة

يتضح من الجدول رقم (٩) أن البيان (ب) حصل على أعلى نسبة بين الاجابات ، كما أن البيانات الاخرى حصلت على نسب دون ذلك ، كما يظهر من الجدول أن نسبة الذين اختاروا البيان (ب) في الفئة الاولى أعلى من نسبة اجابات أفراد الفئة الثانية - ويمكن تفسير هذه النسب العالية لدى الفئتين بأن الاختيار يتأثر أكثر بالعلاقات الشخصية والوساطة ، كما أنه يتم وفق أسس موضوعية وحسب الخبرة والاعداد التربوى ، كما تشير الى ذلك نتائج الجدول - أما بالنسبة لمديري المناطق ومديري التعليم بالوزارة ، فإن

نسبتهم أقل في ذكر أثر العلاقات الشخصية والوساطة في اختيار المديرين وربما يرجع ذلك الى أنهم الجهات المسئولة عن هذا الاختيار. ويبدو أن رأى الذين قالوا بتأثر الاختيار بالعلاقات الشخصية والوساطة ، هذا الرأى لا يبتعد كثيرا عن الواقع إذ أن أكثر الاختيار لهذه الوظائف يكون متأثرا بعوامل غير موضوعية ، وأدى ذلك الى ضعف الجهاز الادارى وتولى أمر التعليم وشعونه من ليست لهم معرفة أو خبرة ويشمل ذلك المستويات القيادية والتنفيذية .

ومن هنا يمكن القول بأن سيطرت العادات ومعض التقاليد والمراكز الاجتماعية والانتقاء القبلى والأسرى ، وكذلك التأثر بالانتماءات السياسية هذه الامور تؤثر كثيرا فى مجريات الاحداث وفى سبيلها يضحى البعض بالمصلحة العامة والواجب الوطنى .

وان خير عون لنا فى هذا المجال لمعالجة هذه المشكلات هو دينا الحنيف الذى يضع الاسس الموضوعية فوق كل اعتبار .



جدول رقم (١٠)

علاقة الادارات التعليمية في المناطق بالادارة العليا في الوزارة  
تهدف الى :

فئة الادارة المركزية		فئة مديري المدارس والمعلمين		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	
٤٦٪	٣٩	٣٦٪	٤٦	أ - تقديم التوجيه والنصح والارشاد
٣٢٪	٢٧	٤٠٪	٥٢	ب - التعرف على سير العمل في جميع جوانبه
٢٢٪	١٩	٢٤٪	٣١	ج - متابعة سير العمل في جميع جوانبه

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن البيان (أ) حصل على أعلى نسبة لدى الفئة الثانية ، كما كانت أعلى نسب اجابات الفئة الأولى على البيان (ب) ويمكن تفسير هذه النتائج بأن الوزارة تمارس هذه الصلاحيات كلها في علاقتها مع الادارات وان كانت تركز على مجالات أكثر من غيرها ، كما يشير الى ذلك توزيع الآراء ، فهي تقدم التوجيه والارشاد وتضع التعليمات وتصدر الأوامر وتقوم بالاشراف والوزارة تقوم بذلك كله في سبيل تحسين مستوى الادارة ومساعدتها على القيام بوظائفها ، الا أن دور الوزارة ينبغى أن لا ينتهى عند هذا الحد بل لابد من المتابعة والمراقبة والتقييم للتعرف

على مدى الاستفادة من تلك التوجيهات والارشادات ، ولقد قاد التهاون الكبير في تنفيذ الخطط والقرارات والتوجيهات والارشادات ، وعدم المتابعة والتقييم وعدم الأخذ بمبدأ الثواب والعقاب ، كل ذلك أدى الى تناقضات بين ما يقال وبين ما يطبق ، بين ما يصدر من الوزارة وتوجه اليه ، وبين ما هو واقع يمارس فعلا في مجال العملية التربوية - ولعل المتابعة بأمانة للتطبيقات العملية سواء كان في الادارة التعليمية أو المدرسية ، وهذه المتابعة التي نطالب بها ينبغي أن تكون متابعة ايجابية تهدف الى تحسين مستوى العملية الادارية والتربوية متعددين بذلك عن مفهوم التفتيش القديم الذي يجعل من المفتش شبعا يخيف المعلم ومدير المدرسة ، ان المتابعة ينبغي أن تفهم على أن الهدف منها تقديم العون والمساعدة واسداء النصح والارشاد لمن هم في حاجة اليه ، وان المفتش أو ( الموجه ) حتى يمكن أن يفيد كآخ أو أب أو زميل يجب أن يتغلب على تلك المفاهيم التي تجعل منه شخصا غير مرغوب فيه داخل المجتمع المدرسي .



جدول رقم (١١)

من أسباب ارتفاع تكلفة الوحدة في التعليم الأساسي

فئة الادارة المركزية		فئة مديري المدارس والمعلمين		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
٪٢٩	٥٠	٪٢٢	٣٧	أ - زيادة اعداد المعلمين
٪٣٨	٦٦	٪٤٤	٧٥	ب - قلة التلاميذ في الفصل الواحد
٪٣٣	٥٧	٪٣٤	٥٨	ج - عدم توفر العدد الكافي من المعلمين المزدوجين

يتضح من الجدول رقم (١١) أن البيان (ب) حصل على أعلى نسبة لدى الفئتين وقد حصلت البيانات الاخرى على نسب متفاوتة وهي نسب لها دلالتها ولعل التفاوت بين نسب الاجابات يشير الى الاختلافات في وجهات النظر بين المجيبين حسب خلفياتهم مما أثر في توزيع استجاباتهم .

وربما ترجع أسباب ارتفاع كلفة الوحدة في التعليم الأساسي

الى :

- تعدد مجالات الانفاق التي تتحمله الدولة .
- ازدياد حاجة التعليم وعدم توفر القدر الكافي من المعلمين المزدوجين .

- عدم استغلال المعلمين كل الوقت الرسمي بسبب تشتت المدارس وعدم اكتمال بعضها .
- اعتمادات التعليم ومخصصاته تكون عرضة للتبذير وسوء التسيير .

وفي ضوء هذه التعليقات نجد أن أسباب ارتفاع كلفة الوحدة متعددة ، ويزداد الوضع سوءاً إذا عرفنا أن الدولة تخصص من ميزانيتها نسبة لا بأس بها ، يخصص للتعليم الأساسي منها ما يقرب من نصفها وبالرغم من هذا كله فإننا نجد أن التعليم الأساسي قليل التجهيزات والوسائل والادوات ، كما يعاني من ضعف المستوى وعدم التكيف ، كما أن نسبة الاطفال في المدرسة لا تزال منخفضة لا تتجاوز ٢٤ر٢٪ من مجموع الاطفال في سن التعليم ، والى جانب هذا الواقع ، فالتعليم الأساسي في موريتانيا تعد تكلفته عالية جدا اذا ما قورن بغيره ، وهذه الأمور تتعاون كلها لتجعل من النظام التعليمي المتبع قليل النتائج وكثير التكاليف ، وهذا في وقت يحتاج المجتمع فيه الى استثمار كل جهوده وطاقاته أفضل ما يمكن ولعل معالجة هذا الوضع تتطلب معالجة حقيقية يشترك ويتعاون الجميع في تذليل ما تواجهه من صعوبات ، والمجتمع الموريتاني الذي بدأ يعي مشكلاته وكثيرا ما يستجيب للنداءات التي توجه اليه سيقوم بواجبه بالمساهمة في تحل مسغولياته وفي سبيل تعليم أبنائه .

- ١٥٢ -

جدول رقم (١٢)

المشكلات التي يعاني منها جهاز ادارة التعليم الاساسى هي :

فئة الادارة المركزية		فئة مديري المدارس والمعلمين	
النسبة	العدد	النسبة	البيان
٤٠	٣٤	%٤٥	أ - عدم الكفاءة الادارية
%٥	٤	%٣	ب - عدم اختيار القادة الاداريين على أساس سليم
%٥٥	٤٧	%٥١	ج - الجهاز الادارى الحالى فى اظبه غير مدرب

يتضح من الجدول رقم (١٢) أن كلا من البيان (أ ، ج) حصل على أعلى نسب لدى الفئتين بينما حصل البيان (ب) على نسب قليلة لدى الفئتين . وهذا التقارب بين نسب الاجابات يشير الى واقع ادارة التعليم الاساسى الذى تؤكد ه الوثائق والتقارير من حيث نقص القوى البشرية المدربة فى مجال الادارة التعليمية ، ذلك أننا اذا نظرنا الى مضمون البيان (أ ، ج) نجد هما متقاربان وجمع نسبهما لدى الفئتين نجد أن هذه النسب ترتفع كثيرا ولعل هذا ما يشير الى حجم المشكلات المتعلقة بعدم كفاءة العنصر البشرى فى جهاز ادارة التعليم الاساسى .

وربما ترجع هذه المشكلات الى الأسباب التالية :

- لا يوجد تكوين كاف في مجال الادارة التعليمية لاعداد القوى البشرية اللازمة .
- لا يوجد وعي حقيقي بدور الادارة التعليمية في تحقيق الأهداف التربوية .
- أهداف الادارة لا تزال تتمثل في المحافظة والتسيير يسودها الجمود والروتين .

وفي ضوء هذه التعليقات والنتائج يمكن القول أن هناك نقصا في كفاءة الجهاز الاداري سببه عدم تكوينه واعداده لهذه المهنة التي أصبحت تتطلب مهارات أساسية وقدرات معينة . وبالإضافة الى ذلك فان هناك حاجة الى نشر الوعي بأهمية الادارة ودورها في تحقيق الأهداف التربوية ويتطلب ذلك فهم الادارة كمهنة تتطلب اعدادا وتكوينا أساسيا مستمرا حتى يمكنها مسايرة التقدم والتغير والتفجر المعرفي . ان نظامنا التعليمي سيقى طجزا عن تحقيق أهدافه مالم تتوفر له الادارة القادرة على توجيهه وتوفير الظروف الملائمة لتسييره في ظروف ملائمة ، وتعطى على نشر العلاقات الانسانية واستثارة الجهود الكامنة والتأثير بالاقناع في سلوك العاملين وكسب تعاونهم وتقسيم التنسيق بينها وبين العديد من المؤسسات المسؤولة عن التعليم لتتوحد الجهود في سبيل تحقيق الاهداف المشتركة بجهد أقل وأقل وقت وتكاليف أقل ، وقد أرشد المختصون بأن أى اصلاح أو تطوير للتعليم ينبغى أن يبدأ من ادارته . ولا يكفى في تحسين مستوى الادارة أن يكون المدير قادرا أو على درجة كبيرة من الكفاءة - بل لا بد من أن يكون التطوير شاملا لجميع الجهاز الاداري ولا يكفى فى الاعداد والتكوين تقديم معلومات نظرية - بدون تطبيق . اننا فى هذا المجال أكثر ما نكون بحاجة الى تغيير فى الافكار وفى الاتجاهات ، وفى العادات والسلوك والاهتمامات - قبل أى شىء آخره .

جدول رقم (١٣)

مشكلة التخطيط للتعليم الأساسي ترجع إلى :

فئة الادارة المركزية		فئة مديري المدارس والمعلمين		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
٪٤١	٣٧	٪٤٣	٦٢	أ - الادارة لا تأخذ بأسلوب التخطيط العلمي
٪١١	١٠	٪١٤	٢٠	ب - ليس بالادارة قسم مسئول عن التخطيط
٪٤٨	٤٣	٪٤٣	٦١	ج - يوجد قسم للتخطيط تنقصه الكفاءة والخبرة

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن البيان (ج) حصل على أعلى نسب لدى الفئتين : ٪٤٣ لدى الفئة الأولى و ٪٤٨ لدى الفئة الثانية ، كما حصل البيان (أ) على نسب مقاربة ٪٤٣ في الفئة الأولى و ٪٤١ لدى الفئة الثانية . أما البيان (ب) فانه حصل على نسب ضعيفة ، والنظر إلى كل من البيان (٦) و (ج) يظهر أنها متقاربان ويجمع الإجابة عليهما ترتفع النسب لتكون ٪٨٦ ، و ٪٨٩ ، ولعل هذا يشير إلى أن قسم التخطيط تنقصه الكفاءة والخبرة كما لا يتبع الأساليب العلمية في التخطيط . وربما يرجع ذلك إلى أنه :

— لا يوجد الوعي الكافي بأهمية التخطيط في المجتمع حتى يمكن أن يجد التعاون والتنسيق وتوفير المعلومات وغيرها من وسائل مادية وشرية .

— مسئوليات قسم التخطيط ليست محددة ، ووظيفة التخطيط مجزأة بين مصالح متعددة لعدم الوعي بأهمية التخطيط كعملية علمية حيث أنه لا يعتمد عليه في حل المشكلات .

وفي ضوء هذه التعليقات والنتائج يظهر أن التخطيط لم يفهم بعد في المجتمع كعملية أصبحت ضرورية لتجنب العديد من المشكلات، والتقليل من الخسائر ونظرا لعدم ادراك المجتمع لهذه الحقيقة فان قسم التخطيط القائم لا يجد التعاون ولا التنسيق ولا تتوفر له المعلومات كما لا تتوفر له الامكانيات البشرية والمادية الضرورية لقيامه بأعماله ، وما يتطلبه من تعاون الادارات الأخرى والأفراد والجماعات وهي أمور لا يزال قسم التخطيط يفقدها ، وبدون أن يدرك المجتمع أهمية التخطيط في حياته ودوره في تقدمه فان تعاونه سيبقى محدودا ان لم يكن معدوما .

ويتطلب ذلك توظيف وسائل الاعلام والمؤسسات التربوية في نشر الوعي بأهمية التخطيط وضرورة التعاون مع جهازه والعاملين به وتوفير ما يلزمهم من وسائل وتجهيزات وكفاءات بشرية ووسائل مادية .

وقد قابلت رئيس هذا القسم الذي شرح لي ظروف عمله وما يحيط به من صعوبات وما لديه من امكانيات محدودة بشرية ومادية كما لا يجد التعاون والتنسيق مع العديد من الاقسام أو المؤسسات ذات العلاقة بالتعليم . وهذا ما يؤكد بعض من نتائج الجدول السابق .

جدول رقم (١٤)

مدى توافر الادوات والتجهيزات لمرحلة التعليم الأساسي

فئة الادارة المركزية		فئة مديري المدارس والمعلمين		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
٪١٠	١٠	٪٢٥	٣٤	أ - تتوفر الوسائل والتجهيزات بقدر كاف
٪٣٨	٣٧	٪٣٦	٤٨	ب - تتوفر هذه التجهيزات للبعض دون البعض
٪٥٢	٥٠	٪٣٩	٥٣	ج - هذه الوسائل لا تتوفر غالبا

يتضح من الجدول رقم (١٤) أن البيان (ج) حصل على أعلى الاجابات فكانت ٪٣٩ لدى الفئة الاولى و ٪٥٢ لدى الفئة الثانية أما البيانات الاخرى فقد حصلت على نسب دون ذلك ، ويظهر بوضوح ارتفاع نسبة اجابات الفئة الثانية على البيان (ج) كما أن نسبة اجابات الفئة الاولى على البيان (أ) أعلى من نسبة اجابات الفئة الثانية عليه كما أن اجابات الفئتين على البيان (ب) متقاربة . والنظر الى الاجابات على البيان (ب) و (ج) يمكن القول بأن التجهيزات والوسائل لا تتوفر غالبا ، كما أنها قد تتوفر للبعض دون البعض الآخر . وهذا ما توصى به نتائج اجابات الفئة الثانية العالية نوحا ما على البيان (ج) والمنخفضة على البيان (أ) .

وربما يرجع ذلك الى :

— قلة الاعتمادات المالية التي لا تمكن من توفير القدر الكافي من  
التجهيزات والوسائل .

— ما يتوفر من هذه التجهيزات والوسائل لا يتم توزيعه في الوقت  
المناسب ولا يوزع بعدالة .

— تتعرض التجهيزات والوسائل للتلف والفساد بسبب الاهمال وعدم  
الصيانة وسوء الاستخدام .

وفي ضوء هذه الآراء يمكن القول بأن الادارة التعليمية والمدرسية  
تنقصها التجهيزات والوسائل والادوات الضرورية . كما أن القدر المتوفر  
من هذه التجهيزات والوسائل سواء ما توفره الدولة أو ما كان نتيجة  
عون خارجي لا يوزع في الوقت المناسب حتى يمكن الاستفادة منه قبل  
أن يكون عرضة للفساد لعدم الصيانة والاهمال الذي تشير اليه بعض  
منشورات الوزارة وتدعو المسؤولين الى أن يكونوا أكثر حرصا على حفظ  
وصيانة القدر المتوفر من هذه الوسائل للاستفادة منها ، ويدعم نتائج  
الجدول والاسباب السابقة ما توضحه بعض الوثائق من حاجة المدرسة الى  
الوسائل والادوات الاساسية ان لا يزال في المدارس بعض الاطفال  
يفترشون الارض بدون مقاعد ولا ادوات ، ويرجع الكثير من المسؤولين ذلك  
الى عدم توفر الامكانات المالية ، غير أننا نعلم أن الوزارة تحصل على  
مساعدات خارجية هامة في هذا المجال ينبغي الاستفادة منها وطلب  
رفع مستواها ، ومن ناحية أخرى فان الجهات المسئولة اذا لم تتمكن من  
توفير وسائل وأدوات وتجهيزات من أفضل ما يمكن ينبغي أن تعمل على  
توفيرها يمكن باستغلال واستخدام ما يتوفر في البيعة الموريتانية من  
امكانات لتغطية العجز في هذه الادوات بعد العمل على توزيع القدر  
المتوفر منها بعدالة وفي الوقت المناسب .



- ١٥٨ -

جدول رقم (١٥)

أسلوب معالجة المشكلات الادارية

فئة الادارة المركزية		فئة مديري المدارس والمعلمين		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
٪٢١	١٦	٪١٢	١٢	أ - ينفرد المدير بدراستها واتخاذ القرار المناسب
٪٢٤	١٨	٪٤٤	٢٥	ب - يشترك مع المدير بعض المقربين منه
٪٥٥	٤١	٪٦٤	٦٧	ج - أن يشترك الجميع في الدراسة واتخاذ القرار

يتضح من الجدول رقم (١٥) أن البيان (د) حصل على أعلى نسب بين اجابات الفئتين كما ان نسبة اجابات الفئة الاولى أعلى من الفئة الثانية أما البيانات الاخرى فانها حصلت على نسب أقل بالنسبة للبيان (أ) والبيان (ب) ويمكن تفسير نتائج هذين البيانيين بأن هناك بعض الأفراد الذين يرون أن اتخاذ القرار من حق المدير ومن ثم من حقه أن يشرك معه من يثق فيهم من المقربين منه . أما نتائج البيان (ج) فانها ربما تعنى أن أكثر المجيبين في الفئتين يميلون الى العمل الجماعى ويرون ضرورة مشاركة جميع المعنيين بالموضوع في اتخاذ القرار وأن هذا الاتجاه أعلى لدى الفئة الاولى ، وهى فئة مديري المدارس والمعلمين الذين يتطلعون الى هذا الاتجاه الذى يتيح لهم فرصة المشاركة في دراسة المشكلات واتخاذ قرارات

بشأنها وهكذا نجد أن أكثر المجيبين يرون ضرورة مشاركة الجميع في دراسة المشكلة واتخاذ القرار غير أن بعضهم أضاف :

— أن المشكلات لا تدرس بشكل جماعي ولا تتاح لهم فرص المشاركة في اتخاذ القرار.

— ليس المهم الطريقة التي يتخذ بها القرار ولكن الأهم هو النتائج التي يحققها وامكانية تطبيقه .

وهنا يمكن القول أن هذه الآراء تشير أو تكشف عن بعض مشكلات الادارة التعليمية والمدرسية التي تتعلق بطرق معالجة المشكلات واتخاذ الحلول المناسبة الا أنها قد لا تجد سبيلها الى التنفيذ وقد ربما تشير هذه الآراء الى هذه المشكلات فانها تشير الى تطلعات أفراد عديدين الى المشاركة والتعاون على دراسة المشكلات وحلها وهذا اتجاه ايجابي محمود ينبغي تشجيعه من القيادات الادارية باتاحة فرص المشاركة لهؤلاء والتعرف عليهم في مواقعهم واكتشافهم بين الجماعة ورعايتهم وتنمية مواهبهم .

والقرار مهما كان الاسلوب الذي يتخذ به ليس هدفا في حد ذاته وتحدد أهميته فيما يحقق من أهداف وهذا يتضمن تطبيقه الذي يتطلب أن يكون موضوعيا ومنطلقا من الواقع وامكاناته البشرية والمادية وما يحيط بالموقف من ظروف وكذلك اختيار الوقت المناسب وتوضيح الهدف والاهداف الا أن هذه الامور كثيرا ما تغيب وتنسى وتضيع بين الطموح والحماس .

جدول رقم (١٦)

مدى الاهتمام بالتقارير التي ترد من الادارة المركزية الى المناطق أو من المناطق الى الادارة المركزية :

فئة الادارة المركزية والجهوية		فئة مديري المدارس والمعلمين		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
٪٣٣	٢٨	٪٢٣	٢٧	أ- يعتمد على هذه التقارير ويهتم بها
٪٢٩	٢٥	٪٢٣	٢٧	ب- لا يعتمد عليها ولا يهتم بها
٪٣٨	٣٢	٪٥٥	٦٥	ج- يهتم ببعضها ويهمل البعض

يتضح من الجدول رقم (١٦) أن البيان (ج) حصل على أعلى نسب بين الاجابات كما أن البيانات الاخرى حصلت على نسب متفاوتة لدى الفئات ، فالبيان (أ) حصل على ٪٢٣ لدى الفئة الاولى و ٪٣٣ لدى الفئة الثانية في الجدول . أما البيان (ب) فكانت نتيجته ٪٢٣ و ٪٢٩ على التوالي .

وإذا كانت نتائج الاجابات (أ ، ب) مقارنة الا أن نتائج الاجابات على البيان (ج) تختلف من فئة لأخرى ( ٪٦٥ لفئة مديري المدارس ، ٪٣٨ لفئة الادارة المركزية ) . ويربط يرجع ذلك الى أن

هذه الفئة تشمل مديرين المناطق التعليمية ، وهؤلاء كثيرا ما يشتكون من اهمال تقاريرهم وعدم الرد عليها من الوزارة ، كما أن الوزارة من جانبها تشتكى في منشوراتها ورسائلها من عدم الأخذ بتعليماتها وتوجيهاتها وهكذا نجد أن عطية الاتصال تواجه معوقات تحد من فعاليتها على المستوى المركزي والمحلي . وربما ساهم ذلك في التهاون وعدم الاهتمام بتحريرها بحرص وأمانة ما دام الاعتقاد أن مصيرها الاهمال مما يجعل البعض يتحاشون كشف الواقع ومشكلاته وتصوير الوضع في هذه التقارير كما حسن ما يكون تحاشيا بذلك ازطاج الرؤساء واثارة غضبهم بوضع الكثير من المشكلات أمامهم ، غير أن التقارير من هذا النوع لا تفيد لفقد هذا الموضوعية والصدق والامانة والتقارير من هذا النوع تبتعد عن الهدف منها المتمثل في نقل الحقائق وتصوير الواقع لتمكن الجهات العليا من التعرف عليه واتخاذ ما يتطلبه من تدابير - فالتقارير شأنها في ذلك شأن أي وسيلة من وسائل الاتصال يجب أن تجتهد الاهتمام الكافي لدى كل من المرسل والمرسل اليه لتحقيق الهدف منها .

- ١٦٢ -

جدول رقم (١٧)

الحلول التي تقدم من الجهات العليا في الادارة التعليمية

فئة الادارة المركزية		فئة مديري المدارس والمعلمين		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
٪٤٢	٣٥	٪٤٣	٥٣	أ - حلول عفوية وسطحية
٪١٨	١٥	٪٢٣	٢٩	ب - حلول قائمة على الدراسة والموضوعية
٪٤٠	٣٣	٪٣٤	٤٢	ج - حلول قائمة على جمع الآراء وتأثره بالعلاقات الشخصية

يلاحظ من الجدول رقم (١٧) أن البيان (أ) حصل على أعلى نسبة كما أن البيانات الاخرى حصلت على نسب لا بأس بها تتوزع على البيانات . وهذا التوزيع يشير الى أن أنواع هذه الحلول تمارس كلها في سبيل معالجة المشكلات غير أنه يلاحظ أن نسب الاجابات على البيان (ب) بين فئات العينة كانت أقل من غيرها ولعل هذا يشير الى قلّة اتباع هذا الاسلوب الموضوعي . و اذا ما نظرنا الى البيان (أ) و (ج) نجد أنها متقاربان وبجمع نتائج ونسب الاجابات نجد أن هذه النسب ترتفع أكثر لتكون أكثر احياء بأن أغلب الحلول التي تتبع ليست موضوعية

ولا تقوم على الدراسة ولهذا فان هذه الحلول تكون جزئية ووقتيية ولا تعالج المشكلات من جذورها ، وربما يرجع ذلك الى :

— أن هذه الحلول تكون متأثرة بنظرة الفرد الشخصية وخلفيته الثقافية التي لا تطابق الواقع .

— عدم ارتباط هذه الحلول بالواقع وعند محاولة تنفيذها يظهر الفرق بين النظري والتطبيقي .

— عدم كفاءة الجهاز الادارى وعجزه عن تصور الحلول الواقعية التي يمكن تطبيقها .

وفى ضوء هذه الآراء ونتائج الجدول السابق يمكن أن نقول بأن الحلول التي توضع أحيانا لبعض المشكلات تكون حلولا جزئية ووقتيية ومتأثرة بعوامل غير موضوعية وتقوم على رأى الشخصى . ويبدو أن حلولا من هذا النوع لمشكلات التربية المعقدة ليست فى مستوى يمكنها من حل هذه المشكلات التي تتطلب التغلب عليها تعاون العديد من الجهود والخبرات والتخصصات المتعددة التي تدرس وتخطط وتضع الأهداف وتحدد الوسائل وتضع البدائل ، فلم يعد بالامكان وقد أصبحت المشكلات أكثر تعقيدا أن يكون بامكان فرد واحد مهما كانت قدراته دراستها ووضع الحلول المناسبة لها .

- ١٦٤ -

جدول رقم (١٨)

ما نوع قنوات الاتصال بين الادارة المركزية والادارات الجهوية

فئة الادارة المركزية		فئة مديرين المدارس والمعلمين		
النسبة	العدد	النسبة	العدد	البيان
٪٦٢	٥٥	٪٥٤	٧١	أ - الاتصالات النازلة
٪٢٥	٢٢	٪٣٤	٣١	ب - الاتصالات النازلة والصاعدة
٪١١	١٠	٪٢٢	٢٩	ج - هناك اتصالات أفقية قوية

يتضح من الجدول رقم (١٨) أن البيان (أ) حصل على أعلى نسب كما أن البيانات الاخرى حصلت على نسب متفاوتة ، و اذا كان توزيع الاجابات على البيانات يشير الى ممارسة هذه الاساليب والطرق في الاتصال فان نتائج الجدول لدى الفئتين تشير الى أن أكثر هذه الاساليب هو الاتصالات النازلة ، و اذا كان البيان (ب) حصل على نسب لا بأس بها فان البيان (ج) حصل على نسب أقل ثم ان نتائج كل من البيانين معا اذا كانت تعنى ضعف الاتصالات عموما فان نتائج البيان (ج) تشير الى ضعف الاتصالات الافقية . وهذا يؤدي بدوره الى فقدان التنسيق بين الادارات فيما بينها وبين الاقسام داخل الادارة الواحدة .

وربما يرجع ذلك الى :

- أن أكثر الاتصالات رسمية من القمة الى القاعدة أو الاتصالات الشخصية
- أن أكثر الاتصالات النازلة تكون لتوصيل تعليمات أو أوامر.
- يتطلب قيام الاتصالات علاقات خاصة بين الأفراد .

وبالنظر الى هذه الاضافات نجد أن أنواع الاتصال الأخرى - الصاعدة والأفقية يجب أن تنال الاهتمام الكافي للتوازن مع الاتصالات النازلة التي لا تقل عنها أهمية - ومن ناحية أخرى فإنه يظهر أن الاتصالات ليست سهلة تماما ولعل ذلك يرجع الى التأثير بأساليب المستعمر في تنظيم العلاقات والاتصالات حيث نجد أن بعض المسؤولين يصعب الاتصال به ومقابلته . وكثيرا ما يحتاج الاتصال الى معرفة أو وساطة . وإذا كان هذا شأن الاتصال بشكل عام فإن الاتصال ضعيف بين الإدارات والأقسام المختصة بأمور التعليم وكذلك داخل الإدارة الواحدة وينتج عن هذا عدم التعاون وعدم التنسيق والتضارب والتكرار . وربما يرجع هذا الى عدم الفهم السليم للإدارة ووظائفها وكثيرا ما يتصرف البعض كما أن الإدارة ملكا خاصا له يتصرف فيه كيف يشاء - وقد أدى ضعف أنواع الاتصالات الى فقدان التنسيق والتعاون وتوحيد الجهود وعدم توفير المعلومات ونشرها بين الجميع - إن توفير أنواع الاتصالات وتسهيل سبله ووسائطه ضرورة من ضرورات الإدارة يعينها على القيام بوظائفها بتوفير المعلومات في الوقت المناسب وتسهيل الحصول عليها . لهذا ينبغي تطوير أساليب الاتصال وتخليصها من العوائق والصعوبات .



- ١٦٦ -

جدول رقم (١٩)

مدى وعى المجتمع بدوره الثقافى والتربوى

فئة الادارة المركزية		فئة مديري المدارس والمعلمين		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	
٤٣٪	٣٦	٥١٪	٨٧	أ - مجتمعنا غير واع بهذا الدور
٢٣٪	١٩	٢٢٪	٣٨	ب - مجتمعنا واع ولكن غير مهتم فى أكثره
٣٤٪	٢٨	٢٦٪	٤٥	ج - مجتمعنا واع ومهتم

يتضح من الجدول رقم (١٩) أن البيان (أ) حصل على أعلى نسب بين الاجابات كما أن البيانات الاخرى حصلت على نسب دون ذلك وهذا يعنى أن الاجابات توزعت على البيانات بشكل غير متساوى أعلاها ٥١٪ الفئة الاولى البيان (أ) والاقل ٢٢٪ نفس الفئة البيان (ب) - ويمكن تفسير نتائج البيان (أ) بأن غالبية المجتمع غير واعية بدورها الثقافى والتربوى وتوجد قلة بين أفراد المجتمع يدركون دورهم الثقافى والتربوى ويقومون به ولعل هذا ما يمكن أن تشير اليه نتائج البيان (ب) . ويلاحظ أن البيانان (أ، ب) متقاربان ويجمع نسبة الاجابات طيهما ترتفع

هذه النسب لتكون ٢٢٪ ، ٦٦٪ ولعل هذا يشير اكثر الى واقع المجتمع  
عموما من حيث عدم وعيه بدوره الثقافي والتربوي وعدم اهتمامه كذلك .  
وربما يرجع ذلك الى :

- أنه لا توجد جهود كافية حتى الآن لنشر الوعي في المجتمع .
- أن غالبية المجتمع لا تدرك دورها الثقافي والتربوي .
- ضعف الروابط والاتصالات بين المتعلمين وبقية أفراد المجتمع .
- أكثر سكان البلاد من أهل الريف والبادية الذين يعيشون منعزلين  
عن الاحداث وينتظرون كل شيء من الدولة ولعل ذلك من آثار  
سياسة المستعمر .

وفي ضوء هذه الآراء والاضافات ونتائج الجدول السابق يمكن القول  
بأن المجتمع بشكل عام متخلف يحتاج الى تعاون الجهود وتنسيقها واستغلال  
الامكانيات المتوفرة في سبيل نشر الوعي بين أفراد المجتمع حتى يكون على  
مستوى يمكنه من القيام بدوره الثقافي والتربوي وادراك أثر ذلك في حياته  
الاقتصادية والاجتماعية ، وربما يتطلب ذلك تجنيد جميع الجهود وحشد  
الطاقات البشرية والمادية وتوظيف وسائل الاعلام وغيرها من المؤسسات  
التربوية في المجتمع في سبيل تحقيق ذلك الهدف ، وربما يتطلب ذلك  
أيضا تضحيات كثيرة من الفرد والمجتمع في سبيل تضييق الهوة الكبيرة القائمة  
بين بعض أفراد المجتمع من متعلمين ومسؤولين حتى تتلاحم فئات المجتمع  
ويحدث التأثير الايجابي من ذلك التقارب والاحتكاك .

فقد أورثنا المستعمر هوة سحيقة بين القمة والقاعدة يتطلب تضييقها  
وازالتها تعاون جميع أفراد المجتمع ونشر الوعي بينهم ليدركوا أن ذلك  
من آثار سياسة المستعمر الذي ليس من صالحه الترابط والتقارب بين القمة  
والقاعدة ، ونخلص الى أن تطوير نظامنا التعليمي يتطلب الكثير من

- ١٦٨ -

التعاون والتنسيق بين جميع الجهود المشورة في المجتمع من جهة  
وبينها وبين ادارة التعليم الأساسى من جهة أخرى في سبيل النهوض  
بهذا التعليم الذى هو مسئولية كل فرد حتى يمكن تحقيق  
الأهداف التربوية والتعليمية التى تنشدها الادارة التعليمية.

- ١٦٩ -

جدول رقم (٢٠)

ما الأسباب التي تقلل من فعالية العلاقة بين المدرسة والبيت

فئة الادارة المركزية		فئة مدبرين المدارس والمعلمين		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	
٣٤%	٢٤	٣٧%	٤٩	أ - عدم قيام الادارة المدرسية بدورها في المجتمع
٢٧%	٢٦	٣٤%	٤٥	ب - عدم قيام مجالات للتعاون بين المدرسة والبيت
٢٩%	٢٠	٣٠%	٤٠	ج - عدم فعالية مجالس الآباء ان وجدت

يتضح من الجدول رقم (٢٠) أن البيانات حصلت على نسب متقاربة نوط ما لدى الفئات . فقد حصل البيان (أ) على أعلى نسبة لدى الفئة الاولى ٣٧% ، كما حصل البيان (ب) على نفس النسبة لدى الفئة الثانية وربما يشير هذا التوزيع المتقارب في النسب الى اشتراك هذه الأبعاد الثلاثة وتأثيرها على العلاقة بين المدرسة والبيت .

وربما يرجع ذلك الى :

— عدم تطبيق توجيهات الوزارة الكثيرة والتي تدعو فيها الى تكوين وانشاء مجالات للتعاون بين المدرسة والبيت .

- لا يهتم بعض مديرين المدارس والمعلمين بالنشاط المدرسي وما يشطه من أنشطة متعددة .
- عدم متابعة الوزارة الدقيقة لتطبيق توجيهاتها وسير العمل المدرسي .

وفي ضوء هذه الاسباب ونتائج الجدول نجد عدم قيام مجالات للتعاون بين المدرسة والبيت ، وعدم فعالية الموجود من هذه المجالات من الاسباب المسؤولة عن ضعف العلاقة بين المدرسة والأسرة ، كما أن عدم متابعة الوزارة لسير الحياة المدرسية وعدم قيام الادارة الجهوية بما تتطلبه أهدافها في هذا المجال كل ذلك جعل من توجيهات الوزارة وارشاداتها المتعلقة بتنشيط العملية التربوية واخراج المدرسة من عزلتها والعمل على ادماجها في المجتمع وربطها بالبيئة المحيطة بتكوين علاقات وانشاء مجالات للتعاون، لم تحقق تلك التوجيهات أهدافها ، وقد يكون لذلك العديد من الاسباب التي منها عدم تعاون المجتمع الناتج عن عدم وعيه الكافي جدول ( ١٩ ) وهذا ما يزيد من مسؤوليات الادارة أكثر ويتطلب منها بذل جهد أكثر للتغلب على المشكلات التي تعوق أهدافها .

- ١٢١ -

جدول رقم (٢١)

هل هناك دور لوسائل الاعلام في نشر الوعي الثقافي  
والتربوي في المجتمع ؟

فئة الادارة المركزية		فئة مدبرين المدارس والمعلمين		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	
٪٣٩	٢٩	٪٣٣	٣٤	أ - ليس لها دور ثقافي تربوي
٪٢٣	١٧	٪٢٢	٢٣	ب - تقوم بدور أساسي مكمل لدور المدرسة
٪٣٨	٢٨	٪٤٥	٤٧	ج - من هذه الوسائل ما له دور ايجابي ومنها ما له دور سلبي

يتضح من الجدول رقم (٢١) أن البيان (ج) حصل على أعلى نسبة بين اجابات الفئة الاولى ، كما أن البيان (أ) وافقت عليه نسبة من الفئة الثانية ، أما البيان (ب) فقد حصل على نسب أقل لدى الفئتين وبشكل متقارب ، وباستعراض نتائج الجدول نجد أن البيان (أ) وافقت عليه نسبة ٪٣٣ ، وهي نسبة لا بأس بها توافق على عدم وجود دور ثقافي تربوي لهذه الوسائل . أما البيان (ج) والذي وافقت عليه أعلى نسبة من الفئة الاولى ونسبة كبيرة من الفئة الثانية ، فانه يوضح أكثر أن هذه

الوسائل منها ما له دور ايجابي ومنها ما له دور سلبي ، وهذا صحيح لأن من هذه الوسائل مثل الصحافة المكتوبة والاذاعة ما له دور ايجابي وان كان لا يزال ضعيفا وينبغي تقويته فان السينما التي تنتشر في البلاد تقوم بدور سلبي ويتعارض مع أهداف المدرسة .

وربما يرجع ضعف دور وسائل الاعلام بشكل عام وتعارض دور بعضها مع دور المدرسة الى :

— ليس هناك توجيه أساسي وعناية كافية بهذه الوسائل حتى يكون لها دور في نشر الوعي الثقافي والتربوي في المجتمع .

— الاذاعة كانت تقوم بنشر برنامج قصير لنا أن نسأل عما اذا كان أفاد وهل يجد من يستمع اليه ، أما الصحافة المكتوبة فانها لا تزال ضعيفة وقد تهتم بالموضوع في مناسبات .

— أما دور السينما والكبار والصفار أكثر اقبالا عليها فانها تقوم بدور سلبي في المجتمع ويتعارض مع رسالة المدرسة وأهدافها وأهداف المجتمع .

وفي ضوء هذه الأسباب يمكن القول أن دور وسائل الاعلام بشكل عام واسهامها في نشر الوعي الثقافي والتربوي في المجتمع لا يزال ضعيفا بل ان الأكثر خطرا أن بعضها يقوم بنشر ثقافة أجنبية على المجتمع ربما تؤثر في سلوك أبنائه الصفار في المستقبل .

ووسائل الاعلام بسبب انتشارها أصبحت من أفضل الوسائل لتبليغ الرسالة والتأثير في الاتجاهات واثارة الاهتمام بموضوع معين ، وهذا يفرض على المجتمع أن يستغل هذه الوسائل لصالحه ولتحقيق أهدافه بدلا من أن تكون هذه الوسائل حربا عليه وتنشر فيه بين الجميع ما يتعارض مع الأهداف العامة لهذا المجتمع . وربما كانت الاستفادة من هذه الوسائل

- ۱۷۳ -

وجعلها هادفة تتطلب وضع سياسة إعلامية وتحديد أهداف هذه السياسة لتكون موجهة لهذه الوسائل ، يجب الالتزام بها وعدم الخروج عليها سواء كانت وسائل عامة أو خاصة ، ثم ان التنسيق بين هذه الوسائل فيما بينها وتنسيقها مع الادارة التعليمية يزيد لا شك من تقوية التعاون المرغوب على تحقيق الاهداف المشتركة ، فلا ينبغي أن تكون هذه المؤسسات خاضعة لرغبات وأهواء الافراد المسؤولين وهي تؤثر في حياة وسلوك مجتمع كامل .



- ١٧٤ -

جدول رقم (٢٢)

هل يوجد التنسيق بين ادارة التعليم الأساسى والمؤسسات الاجتماعية الأخرى فى المجتمع ؟

فئة الادارة المركزية		فئة المديرين والمعلمين		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	
٥٣٪	٤٢	٥٧٪	٦٥	أ - يوجد تنسيق وليس كافيا
٣٩٪	٣١	٣٣٪	٣٨	ب - لا يوجد أى تنسيق
٨٪	٦	١٠٪	١٢	ج - يوجد تنسيق كفى

يتضح من الجدول رقم (٢٢) أن البيان (أ) حصل على أعلى نسب لدى الفئتين كما حصل البيان (ب) على نسب لا بأس بها ، أما البيان (ج) فإنه حصل على نسب أقل ، ولدى الفئتين . ومن الجدول نجد أكثر المجيبين اختاروا البيان (أ) الذى يقول بوجود تنسيق ما بين ادارة التعليم والمؤسسات الاجتماعية الأخرى . أما البيان (ب) والذى وافق عليه ٣٣٪ من الفئة الاولى و ٣٩٪ من الفئة الثانية، هذا البيان ينفى وجود أى تنسيق - ويمكن تفسير هذه النتائج بأن ضعف الاجهزة الادارية وغياب سياسة تعليمية وثقافية فى المجتمع توجه الافراد والجماعات والاجهزة والمؤسسات كانت النتيجة أن كل مؤسسة تعمل منعزلة عن المؤسسات الأخرى ، وتضع من الاهداف ما تشاء وتتأثر بشخصية وثقافة القادة والمسؤولين ، وقد أدى هذا فى النهاية الى أن تكون هذه

المؤسسات والادارة التعليمية بينهما تنسيق نوطا حينئذ وأحيانا لا يكون بينهما أى تنسيق وذلك حسب اهتمام الاشخاص. وقد يحدث فى وقت ما قيام تنسيق كاف لوجود مسئولين يد ركون أهمية هذا التنسيق والتعاون بين الادارات ذات العلاقة بالتعليم الأساسى وداخل الادارة الواحدة بين أقسامها وبين هذه الادارات والمؤسسات الاجتماعية الأخرى فى المجتمع .

وربما يرجع ضعف التنسيق والتعاون بين اجهزة ادارة التعليم والمؤسسات الاجتماعية السى :

- عدم الاهتمام بالتنسيق بين أهداف الادارة وهذه المؤسسات الاجتماعية .
  - ضعف التنسيق بين اجهزة ادارة التعليم الاساسى وضعفه داخل الجهاز أو الادارة الواحدة .
  - وجود سلبيات لدى الكثيرين حيث يشكو الكثيرون من هذه المشكلات لكن يبقى العمل الذى يهدف الى التغيير أو التطوير.
- وفى ضوء هذه الأسباب يمكن القول بوجود حاجة ماسة الى الاهتمام بالتنسيق والتعاون بين كل المؤسسات التعليمية فيط بينها وداخل المؤسسة الواحدة ، حتى تكون هذه المؤسسات متكاملة ومتعاونة ، غير متعارضة ولا متناقضة ، وفى ذلك توفير للمال والجهد والوقت.

# الفصل السابع النتائج والتوجيهات

## التوصيات والمقترحات

ورث المجتمع الموريتاني نظام التعليم الرسمي عن المستعمر الفرنسي الذي أدخله إلى البلاد واتخذه وسيلة لنشر ثقافته في المجتمع. وإلى جانب هذا نجد أن عوامل مشتركة ومدخلة تتعاون لتجعل هذا النظام التعليمي يواجه الكثير من الصعوبات والمشكلات والتي سعى المجتمع الموريتاني منذ سنوات استقلاله الأولى إلى معالجتها وبذل في سبيل ذلك العديد من الجهود والتضحيات .

وقد فشلت تلك الجهود في المحاولات الإصلاحية المتتالية على عرفت ما مرحلة التعليم الأساسية في السنوات القليلة الماضية .

وإذا كان النظام التعليمي قد تطور تطوراً ملحوظاً غير أن المشكلات المتنوعة التي تواجهه تعوق مسيرته وتحد من كفاءة وفعالية هذا التطور ، ذلك ما يظهر بوضوح من الدراسة النظرية في هذا البحث والتي تعتمد على وثائق وتقارير وقرارات رسمية ، وتؤكد من جهة أخرى بعض نتائج الدراسة الميدانية أيضاً .

ولقد توصل الباحث إلى عدد من المشكلات التي تواجه إدارة التعليم الأساسية في موريتانيا والتي تحد من تحقيق الأهداف من وراء الإصلاحات المتتالية والمتابعة لمرحلة التعليم الأساسية .

إلى جانب هذه المشكلات تواجه الإدارة التعليمية في موريتانيا بمشكلات تتعلق بمساحة البلاد الكبيرة وتشتت السكان وعدم استقرار بعضهم وصعوبة المواصلات في بعض المناطق الصحراوية وما يفرضه

- ١٢٨ -

التركيب السكاني من مشكلات تتعلق بلغة التعليم لتعدد فئات المجتمع ،  
وما يغلب على سكان الريف الذي يمثلون أكثر سكان المجتمع من عادات  
وتقاليد تسيطر على سلوكهم ، ظل البعض يحافظ عليها وينقلها آمن  
معه الى أي مكان : في المدرسة أو في الإدارة ، وفي حياته  
اليومية.

ويمكن اجمال تلك المشكلات في النقاط الرئيسية التالية :

أولا : مشكلات ادارية :

تتعلق بنمط الادارة وممارساتها وأهدافها وما تعانيه من نقص في المهارات : الادارية والانسانية والفنية ، وما يسيطر على أجهزة هذه الادارة من جمود وروتين وما تعانيه من صعوبات لعدم الاهتمام بوظائف الادارة الاساسية : كالتهيئة والتنظيم والتنسيق والمتابعة والتقييم وضعف وسائل الاتصال وعدم توفير قنوات تسمح بتوفير المعلومات وتدقيقها بسهولة ، وعدم تحديد المسئوليات والاختصاصات والصلاحيات .

ثانيا : مشكلات تتعلق بالتمويل :

وهي مشكلات تزداد حدة يوما بعد آخر بسبب تزايد الطلب الاجتماعي على التعليم مع ارتفاع كلفة التعليم في نفس الوقت ، وهذه المشكلات تؤثر بدورها في مجالات متعددة مما ينتج عنه مشكلات أخرى تتمثل في نقص الوسائل والتجهيزات والادوات ونقص المباني المدرسية الملائمة وما يتطلبه التوسع في التعليم وتحسين مستواه .

ثالثا : مشكلات تتعلق بالنقص في المعلمين في هذه المرحلة وضعف مستوى بعضهم وكثرة النساء المعلمات وهجرة خيرتهم من مجال التعليم والى جانب هذا ، هناك الظروف المحيطة بعمل المعلمين كازدحام الفصول وعدم ملائمة المباني المدرسية وعدم توفر الوسائل التعليمية والادوات المدرسية ، وما يتطلبه عملهم من مجهود كتحضير واعداد وتصحيح لعدد كبير من التلاميذ ، وتزداد معاناتهم ومشكلاتهم

أكثر لما يشعرون به من حاجات نفسية واجتماعية يفتقدونها وما يتطلعون اليه من تقدير أدبي واجتماعي أكثر من تطلقهم الى تقدير مادي .

رابعا : مشكلات تعليمية تتعلق بكثرة الرسوب والتسرب وضعف نسبة الاستيعاب ووجود تباين بين المناطق وارتفاع تكلفة الوحدة التعليمية وعدم تكيف النظام التعليمي مع حاجات المجتمع الاقتصادية والاجتماعية .

خامسا : مشكلات ثقافية واجتماعية سببها عدم انتشار الوعي في المجتمع لضعف دور المؤسسات التربوية فيه وعدم توظيف هذه المؤسسات في ذلك وعدم التنسيق بين جهودها ، وغياب سياسة محددة الأهداف لهذه المؤسسات لتكون وسائل فعالة لنشر الوعي الثقافي والتربوي في المجتمع .

وانا كان واجب كل فرد متعلم من أبناء المجتمع يتطلب منه تحمل مسئوليته والمساهمة في بنائه والعمل على نشر الوعي بين أفرادها فان الكثيرين منا يحتاجون الى ادراك ذلك .

وانا وجد من يؤمن بضرورة مشاركته ومساهمته في نشر الوعي بين أفراد المجتمع فهذه الاعداد تعد قلية جدا في مجتمعنا .

ويرى الباحث من خلال دراسته لهذا الموضوع وما جمعه من آراء بعض القادة والمسؤولين عن ادارة التعليم الاساسى فى موريتانيا أن مما يعين على حل هذه المشكلات ويسهم فى التغلب عليها الأخذ بالتوصيات والمقترحات التالية :

١ - العمل على اعداد وتكوين قيادات ادارية فى مجال التعليم وتحسين مستوى المسؤولين والموظفين سواء كان ذلك بتوفير التكوين فى مجال الادارة التعليمية فى المعاهد أو عن طريق الابتعاث الى الدول العربية مع الاهتمام بالدورات التدريبية وعقد الندوات لصالح الموظفين فى أجهزة التعليم الاساسى وأقسام ادارته المختلفة .

ان أولى ما ينبغى أن يهتم به فى مجال تكوين وتدريب القائمين على ادارة التعليم الاساسى هو العمل على احداث تغييرات أساسية عند الافراد فى التفكير والآراء والاتجاهات والعادات والتقاليد ، والعمل على انتشار وشيوع مفهوم متطور للادارة التعليمية سايرا لتغيير أهدافها وجعلها ادارة للتطوير ويخرجها من الجمود والروتين ولا يفقدها الاستقرار، وهذا ما يمكن أن نحصل عليه بالاعداد التخصصى فى مجال ادارة التعليم وعقد الدورات والقيام بالتدريب والمشاركة فى المؤتمرات والندوات العربية والافريقية فى هذا المجال

٢ - ينبغى الاهتمام بالتنسيق والتعاون بين الادارات ذات العلاقة بادارة التعليم الاساسى وشئونه لما فى ذلك من توحيد للجهود يعين على تحقيق الاهداف المشتركة بعيدا عن التداخل والتكـرر والتعارض .

٣ - ينبغى تحديد الاختصاصات وتحديد المسؤوليات والصلاحيات بشكل واضح ومحدد ، حتى تكون كل ادارة أو قسم تعرف حدود اختصاصها وصلاحياتها .



- ٤ - اذا كانت المركزية تعوق سير الاعمال وانجاز بعضها في الوقت المناسب وتحد من فرص التجديد والابتكار فانه ينبغي تفويض الادارات التعليمية بالمناطق الصلاحيات التي تتلاءم مع تحقيق ما تنشده من أهداف وتتحملة من مسؤوليات ، كما ينبغي توفير ما يلزمها ويعينها على تحقيق ذلك من امكانيات بشرية ومادية وذلك عن طريق :
- ينبغي الاهتمام بالتنسيق بين هذه الادارات والادارات ذات العلاقة بالتعليم الاساسي على المستوى المركزي .
- يجب المتابعة المستمرة من الوزارة لما تصدره من توجيهات وارشادات الى الادارات الجهوية في المناطق حتى يتم تطبيق ما أمكن منها وحتى لا تكون هذه التوجيهات حبرا على ورق .
- ينبغي توفير أساليب للاتصال متعددة الاتجاهات توفر المعلومات وتسهل وصولها ونقلها في الوقت المناسب .
- ينبغي أن تكون الاتصالات عن طريق اللقاءات بين الادارات ذات العلاقة بالتعليم الأساسي مستمرة لدراسة سبل التعاون والتنسيق فذلك أولى من أن تكون كل ادارة تعمل منعزلة مستقلة عن غيرها .

اننا نجد الشكوى من الادارات التعليمية بالمناطق وادارات المدارس من اهمال تقاريرها كما نجد الشكوى من الوزارة من عدم الاستجابة لتوجيهاتها وارشاداتها ، وأرى أن هذا يمكن أن يعنى أن رسالة كل من الجهتين لا تجد الاستجابة المناسبة لدى الطرف الآخر ، لهذا ينبغي البحث عن الاسباب المؤدية الى ذلك ووسائل العلاج .

- ٥ - ينبغي الاهتمام بالعلاقات العامة والعلاقات الانسانية بين العاملين في الادارة التعليمية وبينهم وبين المتعاملين معهم مع ضرورة العمل على ان تكون معاملة العاملين في ميدان التعليم على اساس

من العدالة والمساواة ، مع مكافأة وتشجيع المجتهدين منهم .

٦ - ينبغي اتاحة فرصة المشاركة للمعنيين بالمشكلة عند دراستها واتخاذ قرار بشأنها على أن أفضل القرارات هي تلك التي تتخذ باجماع كلما أمكن ذلك دون اللجوء الى التصويت والاعلبيية .

٧ - ينبغي تشجيع المبادأة والعمل الابتكاري في سبيل تطوير العمل الاداري والتربوي على المستوى المركزي والجهوي .

٨- لقد أصبح التخطيط من أهم العمليات العلمية التي يعتمد عليها في حل العديد من المشكلات وتوفير كثير من الجهود والوقت والمال ، غير أن التخطيط حتى يكون وسيلة فعالة لابد أن يجد التعاون والتنسيق من جهات متعددة حتى تتوفر له المعلومات والبيانات الصادقة وما يحتاجه من قوة بشرية متخصصة ووسائل وامكانات مادية ومالية ، غير أن هذا من الصعب أن يتحقق ما لم يكن المجتمع مدركا تماما أهمية التخطيط ودوره في تحقيق الاهداف الحاضرة والمستقبلية . وهذا ما يمكن أن تقوم به وسائل الاعلام المختلفة عندما نحسن استفلالها لتحقيق ذلك .

٩ - مشكلة التمويل من ابرز المشكلات التي تواجه ادارة التعليم الاساسي وتؤثر بدورها على العديد من المشكلات الاخرى وتزيد من حدتها كالنقص في الوسائل والتجهيزات والادوات والمباني المدرسية واعداد المعلمين وتحسين مستوى التعليم والتوسع فيه . ولقد أصبح من المتعذر مع تزايد نفقات التعليم أن تكون امكانات الدولة التي لا تزال محدودة قادرة على مثل تلك النفقات وتغطيتها . الأمر الذي يجعل من الضروري أن نتجه بدعوتنا الى المجتمع ليكون أكثر اسهاما في تحمل بعض هذه النفقات .

ويمكن أن يكون ذلك على النحو التالي :

- أن تكون النفقات مشتركة بين الإدارة المركزية والإدارة المحلية والتجمعات والاهالي .
- تعمل الوزارة على توفير المعلمين والبرامج والمباني والتجهيزات الأساسية وتسيير الإدارة .
- تتحمل الإدارة المحلية والتجمعات توفير الادوات المدرسية وصيانة المباني وبنائها كلما أمكن ذلك .
- يمكن بالدراسة تقدير هذه النفقات وفي ضوء ذلك يتم تحديد اشتراكات سنوية تجمع من أولياء أمور التلاميذ . وقد اقترحت دراسة في هذا المجال مبلغ ( ٢٠٠ ) أوقية ويعادل ذلك ( ١٥ ) ريال وهو مبلغ قليل يمكن زيادته اذا كانت الحاجة تدعو الى ذلك .
- ينبغي تكوين لجنة محلية للإشراف على ما يتوفر من هذه الاشتراكات وطريقة صرفها .
- ينبغي انشاء صندوق خيري لجمع التبرعات من المؤسسات والتجار وغيرهم من الموظفين لاعانة التلاميذ الفقراء والمحتاجين ومساعدة الإدارة الجهوية في نفقات ما تقوم به من أنشطة ( ندوات ، تدريبات ، جولات في المدارس ، تشجيع ، مكافآت ، وغير ذلك من الأنشطة المدرسية ) .
- والى جانب هذا فانه ينبغي الحد من نفقات التسيير كلما أمكن ذلك وبدون أن يؤثر ذلك سلبا على سير العمل .
- ينبغي زيادة مخصصات المباني المدرسية والتجهيزات الخاصة بالإدارة الجهوية من ميزانية التعليم .
- طلب الاعانة الخارجية المالية والمادية والبشرية من الدول العربية والاسلامية والمنظمات العالمية .

١٠ - تقليل التكلفة وتحسين المستوى :

ليست مشكلة التعليم الاساسى فى موريتانيا ارتفاع تكلفة الوحدة فيه أكثر بكثير مما هى عليه فى بعض الدول الافريقية المجاورة والتي تتشابه ظروفها معنًا بل ان التعليم الاساسى اصعب ذلك قليلا التكيف وضعيف المستوى وقليل التجهيزات والوسائل والادوات ، ويعانى من مشكلات الرسوب والتسرب ، غير أن هذه المشكلات يمكن معالجتها بالاخذ بالتدابير التالية :

— تحسين مستوى العمل الادارى وزيادة انتاجيته للحصول على نتائج أفضل بجهد ووقت أقل بحسن استغلال الامكانات البشرية والمادية المتوفرة أحسن استغلال وأطول وقت ممكن .

— توفير المعلمين واعدادهم الاعداد الكافى الذى يمكنهم من اتباع واستخدام أساليب وطرق تجعل تدريسهم أكثر حيوية ويعطى فرصا أكثر لمساهمة التلاميذ وحتى يكون معلم هذه المرحلة قادرا على الاستفادة من الوسائل التعليمية وحسن استخدامها .

— رفع مستوى الاحاطة والانعاش التربوى للمعلمين على مستوى الادارة الجهوية حتى يتوفر الارشاد والتوجيه للمعلمين والمستجدين منهم . على أن يكون هذا التوجيه بعيدا عن مفهوم التفتيش القديم .

— استخدام المباني المدرسية بشكل افضل ووقت أطول على أن تكون متوفرة فيها الشروط الهندسية والتربوية والصحية ويتطلب ذلك قيام التنسيق بين الادارة المركزية والمحلية .

— العمل على تقليل تكاليف المباني باستخدام مواد البيئة كلما أمكن ذلك .

— تحسين الظروف المحيطة بعمل المعلمين ومنحهم مزيدا من التقدير والاحترام بمنحهم فرصة المشاركة والتعبير عن آرائهم .

- مكافأة وتشجيع المجددين منهم معنويا وماديا .
  - تقليل الازدحام في الفصول-الذي أصبح بشكل خطير في المدن يضر بمستوى التعليم ومستقبل التلميذ - سواء كان ذلك بزيادة عدد المعلمين وعدد الفصول أو بالعمل على الحد من الهجرة الى المدن بتوفير الخدمات في الريف أو بالحد من القبول في هذه المدن مؤقتا .
  - الحد من الرسوب والتسرب كلما أمكن ذلك ، والعمل على التنسيق بين العطلة المدرسية والاقوات التي تكون فيها الاسر اكثر حاجة الى مساعدة الابناء .
  - ينبغي ان يكون الاهتمام بمدرسة الريف اكبر حتى ينتظم بكل مدرسة اقل عدد يكفي .
  - ينبغي الاستفادة من الطريقة التي كان يسير بها التعليم الاصلى وهو التعليم الذي تخرج منه العلماء ولا يكلف الدولة نفقات .
  - تشجيع التعليم الاهلى ماديا ومعنويا .
  - فتح المجال امام التعليم الحر .
- ١١ - ان نشر الوعي الثقافى والتربوى فى المجتمع يتطلب الأخذ بأسلوب التربية المستمرة بتوظيف المؤسسات التربوية الاجتماعية فى المجتمع ونشر برامج ثقافية وتربوية بتخطيط وتوجيه وتنسيق ، بعد أن نكون قد حددنا لهذه المؤسسات أهدافها ونسقت هذه المؤسسات حتى لا تكون بعض أعمالها متعارضة .
- تضييق الهوة بين التعليم الحديث والتعليم الاصلى والعمل على النهوض بمستوى التعليم الاصلى على غرار من مدارس تحفيظ القرآن

المنتشرة في العالم الاسلامي - وان من فوائد ذلك زيادة عدد المتعلمين ، وزيادة عدد المعلمين من حفظة القرآن الذين يمثلون قوى معطلة ، ومثل هؤلاء ، وعدد كثير جدا بتوفير تدريبات لهم/ يمكن أن يخدموا في مجال تحفيظ القرآن في البلاد أوى أى بلد اسلامي آخر.

- ان الصحوة الاسلامية التي تعيشها بلادنا ينبغي أن تحتضن أولئك الحفاظ الذين بقوا لسنوات لا يختلفون عن الأخرى لا لشيء إلا أنهم لا يحطون شهادات رسمية .

انه ينبغي تقريب المسافات بين نظامي التعليم باضافة قدر من كل منهما الى الآخر ليكمل أحدهما الآخر .

- ان ذلك من شأنه أن يجعل المحتوى اكثر ارتباطا بالبيئة الثقافية والاجتماعية .

- ينبغي أن يكون الاهتمام في المحتوى مركزا على الامور الوظيفية في حياة التلاميذ الحاضرة والمستقبلية وما يتطلبه ذلك من معارف ، ومعلومات يمكن الحصول عليها بأقل جهد .

- أن يتم تنظيم الخبرات حسب حاجات وخصائص النمو في أبعاده المتعددة وأن يحافظ مع ذلك على التتابع والاستمرار والتكامل .

- ينبغي أن يكون محتوى البرامج مهتما بالبيئة المحيطة بالتلميذ ومدى تأثيراتها المستقبلية ، وما يتطلبه ذلك من تكييف البرامج المدرسية مع البيئة سواء كانت بيئة صناعية تجارية زراعية أو ساحلية . . . الخ .

- الاهتمام بما يتطلبه تطور المجتمع وتنميته الاقتصادية والاجتماعية وتضمين البرامج ما يساعد المتكئين من ذلك .

- ينبغي أن تكون لغة البرامج لغة سهلة ومفهومة لدى التلاميذ .

١٢ - التوجيه والارشاد ( ثقافى تربوى ) :

ينبغى أن يشمل هذا التوجيه :

- ارشاد المجتمع وتوجيهه ونشر الوعي بين أفرادہ باستخدام الوسائل والطرق وغير ذلك من الامكانات للقضاء على بعض المواقف التقليدية التى تؤدى الى مقاومات عنيفة وعنيدہ يتخذها بعض أولياء الأمور من المهن والحرف التى ينظرون اليها باحتقار - وهذا منتشر فى الدول المتخلفة . ليفرضوا رغباتهم الخاصة على الابناء الصغار فى الوقت الذى تكون المهن والحرف هى التى تتلاءم وقدراتهم .
- الاهتمام بالتوجيه المستمر الذى يتيح حرية تنسيق الاختيار مع احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية .
- أن يكون هذا التوجيه الثقافى والتربوى لصالح :
- المعلمين أثناء التكوين والتدريب وليكتسبوا المهارة والقدرة على اكتشاف قدرات ومواهب تلاميذهم واتجاهاتهم وميولهم .
- التلاميذ عن مستقبلهم وما يمكن أن توفره لهم قدراتهم واتجاهاتهم من فرص العمل فى المستقبل .
- أولياء الأمور ليدركوا أهمية مراعاة قدرات واتجاهات أبنائهم وما يتطلبه ذلك من تعاون وتنسيق بينهم وبين المدرسة .

١٣ - أهمية التعاون بين المدرسة والأسرة :

إذا كانت المدرسة هى المؤسسة التى أنشأها المجتمع لتقوم على تربية أبنائه فان الاسرة هى المدرسة الاولى التى ترعى الطفل فى سنوات عمره قبل المدرسة وأثناءها وبعدها ، ولما كانت كل منهما تهتم مصلحة التلميذ التى يسعى الى تحقيقها بوسائله الخاصة ، كان ينبغى التنسيق والتعاون لتحقيق الاهداف المشتركة ، فالادارة سواء كانت ادارة جهوية

ادارة مدرسة مدعوة أكثر من غيرها في مجتمعنا الى بذل جهود كبيرة لبعث الحياة في النفوس وجعل المدرسة بحق مركزا للاشعاع والتنوير ومؤسسة للتعاون والتنسيق وخادمة للمجتمع المحلي وهو يستخدم ويستفيد مما بها من امكانات ومرافق كما يجعل المدرسة ترتبط بالمجتمع وتكسب تعاونه وتقدم خدماته للمدرسة . أما اذا تم التعاون والتنسيق بين الاسرة والمدرسة فان ذلك من شأنه أن يعين على تحقيق الاهداف التالية :

- اخراج المدرسة من عزلتها لتصبح مؤسسة من مؤسسات المجتمع .
- تحقيق الاهداف التربوية .
- المحافظة على نمو متكامل متوازن للتلاميذ .
- يمكن أن يقلل هذا التعاون من مشكلات الرسوب والتسرب .
- كسب تعاون المجتمع حتى يمكن التأثير فيه .
- وينبغي قيام مجالات متعددة للتعاون تجعل كلا من المدرسة والاسرة مرتبطا مع الآخر عبر أنشطة متعددة ومن هذه المجالات ما يكون خاصا بالمدرسة كجماعات النشاط الثقافي او النظاعة أو التوعية وغيرها أو مجالس الآباء وأولياء الامور أو مجالس محلية تربوية وتعليمية مختلطة بين المدرسة والمجتمع . وكل هذه المجالات المتعددة تهدف الى تقوية التعاون والتنسيق بين المدرسة والمجتمع لتكون الجهود متجهة الى تحقيق الاهداف التربوية المشتركة .

ويرى الباحث من خلال تتبعه ودراسته للوثائق الموريتانية والتي تتعلق بالتعليم وتتناول مشكلاته وتحاول معالجتها — يتضح من هذه الوثائق أن الجانب الاداري لم يحظ باهتمام كبير في هذه الوثائق



- ١٩٠ -

وانطلاقا من أن أى إصلاح أو تطوير للتعليم ينبغي ان يكون  
اساسه اصلاح ادارته وتطويرها لهذا يوصى الباحث  
بضرورة الاهتمام بادارة التعليم والعمل على تطويرها من  
خلال البحوث والدراسات التى تركز على الجانب الادارى وتطوير  
اهدافها واساليبها .

# المراجع

- ١٩٣ -

المراجع العربية

- ١ - أبو الفتوح رضوان : منهج المدرسة الابتدائية، دار القلم ، ط ٢ ،  
الكويت ، ١٩٧٣ .
- ٢ - ابراهيم شيخا : الادارة العامة ، مؤسسة شباب الجامعة ،  
الاسكندرية ، بدون تاريخ .
- ٣ - أنور العقاد : الواقع الحالي للإصلاح التربوي ، المعهد التربوي ،  
أنواكشوط ، ١٩٧٧ .
- ٤ - المدرسة الوطنية للإدارة : التقرير النهائي عن الملتقى المنظم حول  
التكوين والإدارة ، المدرسة الوطنية للإدارة ، موريتانيا  
١٩٧٧ .
- ٥ - المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم : استراتيجية تطوير التربية ،  
تونس ، ١٩٨٠ .
- ٦ - المعهد الوطني للتهديب والدراسات السياسية : مدينة أنواكشوط  
بعد عشرين عاما ، المعهد الوطني ، أنواكشوط ، ١٩٧٨ .
- ٧ - تيودور شولنز : القيمة الاقتصادية للتربية - ترجمة محمد عبد الهادي  
عفيقي ومحمود سلطان - الانجلو المصرية ، القاهرة ،  
١٩٧٥ .
- ٨ - حامد عمار : في اقتصاديات التعليم ، دار المعرفة ، ط ٢ ، القاهرة ،  
١٩٦٨ .
- ٩ - حمدي أمين عبد الهادي : الفكر الإداري الإسلامي والمقارن ، دار الفكر  
العربي ، ط ١ ، القاهرة ، بدون تاريخ .

- ۱۰- حسن محمد حسان : التعليم الاساسى بين النظرية والتطبيق ، بحث  
مقدم لمركز البحوث التربوية بجامعة أم القرى ، ۱۹۸۳ .
- ۱۱- حسن مصطفى وآخرون : اتجاهات جديدة فى الادارة المدرسية ،  
الانجلو المصرية ، ط ۲ ، القاهرة ، ۱۹۶۵ .
- ۱۲- لجنة خبراء اليونسكو : التخطيط التربوى ، ترجمة نير عزام ، اليونسكو ،  
۱۹۷۰ .
- ۱۳- محمد محمود احمياده : بحث حول الطفل والبيئة الموريتانية ، بحث مقدم  
لمدرسة تكوين الاساتذة ، أنواكشوط ، ۱۹۸۱ .
- ۱۴- محمد نير مرسى : الادارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها ، عالم الكتب ،  
ط ۲ ، القاهرة ، ۱۹۷۷ .
- ۱۵- محمد نير مرسى : ادارة وتنظيم التعليم العام ، عالم الكتب ، القاهرة ،  
۱۹۷۴ .
- ۱۶- محمد نير مرسى وعبد الغنى النورى : تخطيط التعليم واقتصادياته ،  
دار النهضة العربية ، القاهرة ، ۱۹۷۷ .
- ۱۷- ندوة خبراء اللغة العربية لبحث وسائل تطوير اعداد معلميهها ، تقرير  
موريتانيا ، الرياض ، ۱۹۷۷ .
- ۱۸- نيفياد فسكى : التنظيم الادارى للتراب الموريتانى ، ترجمة على بالكحل ،  
المدرسة الوطنية للادارة ، أنواكشوط ، ۱۹۸۱ .
- ۱۹- عبد الكريم درويش وليلى تكللا : أصول الادارة العامة ، الانجلو المصرية ،  
القاهرة ، ۱۹۸۰ .

- ٢٠- عبدالله عبدالدائم : الثورة التكنولوجية في التربية العربية ، دار المعلم للملايين ، ط ٢ ، بيروت ، ١٩٧٨ .
- ٢١- عبدالغنى عبود : ادارة التربية وتطبيقاتها المعاصرة ، دار الفكر العربي ، ط ١ ، القاهرة ، بدون تاريخ .
- ٢٢- عرفات عبدالعزيز : استراتيجية الادارة في التعليم : الانجلو المصرية ، القاهرة ، ١٩٧٨ .
- ٢٣- سعيد بامشموس : التعليم الابتدائى ، دار الطباعة السعودىية ، الرياض ، ١٤٠٠هـ .
- ٢٤- وزارة الدولة المكلفة بالتربية الوطنية ؛ تقرير عن اصلاح التعليم ، المعهد التربوى ، أنواكشوط ، ١٩٧٧ .
- ٢٥- وزارة التربية والتعليم : أضواء على التعليم ، المعهد التربوى ، أنواكشوط ، ١٩٧٦ .
- ٢٦- وزارة التهذيب الوطنى : مجلة التعليم ، العدد الرابع ، المعهد التربوى ، أنواكشوط ، ٧٥/٧٦ .
- ٢٧- وزارة التربية والتعليم : برنامج التعليم الاساسى ، ادارة التعليم الاساسى والمفتشية ، أنواكشوط ، ١٩٨١-١٩٨٢ .
- ٢٨- وزارة التعليم الاساسى والثانوى : المنشور الوزارى رقم ٤ ، الوزارة ، أنواكشوط ، ١٩٧٩ .
- ٢٩- وزارة التعليم الاساسى : مؤتمر المفتشين السنوى ، ادارة التعليم الاساسى ، أنواكشوط ، ١٩٧٦ .

- ١٩٦ -

- ٣٠ - وزارة الدولة للمصادر البشرية والترقية الاجتماعية ؛ تقرير عن قطاع المصادر البشرية والترقية الاجتماعية ، الوزارة ، أنواكشوط ، ١٩٧٧ .
- ٣١ - وزارة الدولة للمصادر البشرية والشئون الاسلامية : القرار الذي يحدد صلاحيات المديرين الجهويين ، الوزارة ، أنواكشوط ، ١٩٧٥ .
- ٣٢ - وزارة التربية والتعليم : القرار الذي يحدد صلاحيات مديرين المدارس الابتدائية ، الوزارة ، أنواكشوط ، ١٩٦٧ .
- ٣٣ - وزارة الدولة للمصادر البشرية والشئون الاسلامية : المنشور الوزاري رقم ٢ ، الوزارة ، أنواكشوط ، ١٩٧٧ .
- ٣٤ - وزارة التعليم الاساسي : المنشور الوزاري رقم ١٣ ، الوزارة ، أنواكشوط ، ١٩٧٥ .
- ٣٥ - وزارة الاعمال - موريثانيا لمعات خاطفة ، نشرت بمناسبة المؤتمر الاسلامي الافريقي الأول ، أنواكشوط ، ١٩٧٦ .
- ٣٦ - وزارة التهذيب الوطني : ملتقى التفكير في مشاكل التعليم ، المعهد التربوي ، أنواكشوط ، ١٩٨٢ .
- ٣٧ - وزارة التهذيب الوطني : تقرير حول الزيارات الاستلعية للمدارس ، الادارة الجهوية للتعليم الاساسي ، أنواكشوط ، ١٩٨٢ .
- ٣٨ - وزارة التهذيب الوطني : التقرير الختامي للملتقى الجهوي بمنطقة أنواكشوط ، ادارة التعليم الاساسي ، أنواكشوط ، ١٩٨٢ .

- ١٩٧ -

٣٩ - وزارة التهذيب الوطني : تقرير تربوي حول نشاطات الادارة الجهوية،  
الادارة الجهوية لمنطقة أنواكشوط، ١٩٨١ /  
٠١٩٨٢

٤٠ - وزارة التهذيب الوطني : تقرير الافتتاح بمنطقة أنواكشوط ، الادارة  
الجهوية للتعليم الاساسي ، أنواكشوط،  
٠١٩٨٢ / ١٩٨١

المراجع الأجنبية

- 1) Conference des ministres de L'Education nationale a Yaoundé, Rapport du Cameroun, Rapport du Niger, Yaoundé, 1966.
- 2) Ecole nationale d'Administration : Lois et actes reglementaires parus au journal officiel de 1959 a 1976.  
Centre documentation et recherches,  
N.K.tt. 1976.
- 3) Jean Thomas: les grands problemes de l'Education dans le monde, les presse de l'Unesco, Paris, 1975.
- 4) Journal de la Republique Islamique de Mauritanie  
direction du journal, N.K.tt. Mauritanie  
Journal officiel No 506-507.  
- Journal officiel No 123-124 du 20/11/1963  
- Journal officiel No 129 du 5/2/1964  
- Journal officiel No 172-173 du 22/12/1965  
- Journal officiel No 217 du 18/10/1976
- 5) Ministere de L'Education nationale : Communication au seminaire National sur les charges recurrentes, direction de la planification scolaire, N.K.tt., 1982.
- 6) Ministere de L'Education Nationale : L'Enseignement primaire et ses imperfections, le ministere, N.K.tt., 1965.



- 199 -

- 7) Ministere de L'Enseignement fondamental et secondaire  
Contribution a L'Elaboration du IVe  
plan quinquennal, le ministere ,N.K.tt.,  
1980.
- 8) Ministere du plan et des mines : 3e plan de  
developpement economique et social,  
1976-1980, ministere,N.K.tt.,1976.
- 9) Ministere de L'Education nationale : Contribution  
au deuxieme plan de developpement  
economique et social 1970-1973,  
Education et formation.  
Mauritanie, N.K.tt., 1970.
- 10) premier plan qudriannal en Mauritanie 1963-1966  
Mauritanie.
- 11) Unesco : Conference sur L'Education et la formation  
scientifique et technique, dans leurs  
rapport, avec le developpement en  
Affrique : Rapport de Commission I.  
Nairobi, 1968.

# الملاحق

- ٢٠١ -

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الأخ المرسي الكريم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أعترم القيام بدراسة عن ادارة التعليم الأساسي في موريتانيا ولا بد لي كباحث أن أرجع اليكم كقادة تربويين مسئولين عن هذا النوع من التعليم لكي أستطلع آراءكم في بعض القضايا والمشكلات المتعلقة بإدارة التعليم الأساسي حيث أنكم العاملون في الميدان والمدركون للموقف بكل أبعاده .

وأود كباحث أن أستفيد من آرائكم وخبراتكم بالاجابة على أسئلة هذا الاستبيان ، رجاء توخي الصدق والدقة الموضوعية و طمأ بأن المعلومات التي أحصل عليها لن تستخدم الا في الأغراض البحثية فقط .

والاستبيان مكون من عدد من الأسئلة ، ولك أن تختار من بين الاجابات الموجودة كما يناسبك اجابة واحدة أو أكثر من اجابة .

والله ولي التوفيق

الباحث

آدوالشيخ عمر

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

استبيان خاص بالدراسة الميدانية عن ادارة التعليم الأساسى فى موريتانيا  
أرجو وضع علامة ✓ أمام الاجابة أو الاجابات المناسبة التى تجدها أمامك :

س ١ : آثار سياسة المستعمر ما تزال واضحة فى ادارة التعليم الأساسى  
وذلك من حيث :

(ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

أ - الأهداف

ب - الأسلوب والممارسة

ج - الهيكل التنظيمى

س ٢ : المساحة الكبيرة للبلاد وانخفاض الكثافة السكانية فى بعض المناطق  
فى الريف والبادية هذا الوضع أثر على :

(ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

أ - مبدأ تكافؤ الفرص وتوزيع الخدمات

ب - ارتفاع تكاليف التعليم

ج - مستوى التعليم

س ٣ : عدم التوسع فى التعليم الأساسى يمكن أن يرجع الى :

ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

أ - عدم توفر الامكانات المادية

ب - عدم توفر الامكانات البشرية

ج - عدم الاقبال على التعليم الحديث

- ٢٠٣ -

س ٤ الاسلوب الذي تتبعه الوزارة في ادارة التعليم الاساسى هو :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

أ - المركزية

ب - اللامركزية

ج - الجمع بين الاسلوبين

س ٥ النمط الادارى الذى يتبعه مدراس التعليم الاساسى :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

أ - نمط ترسلى

ب - نمط ديكتاتورى

ج - نمط ديموقراطى

س ٦ صلاحيات الادارات التعليمية فى المناطق :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

أ - صلاحيات مطلقة

ب - صلاحيات محدودة

ج - ليست لها صلاحيات

س ٧ الاجراءات التى تتبع فى تسيير الاعمال الادارية :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

أ - اجراءات بسيطة وسهلة

ب - اجراءات روتينية معقدة

ج - تلتزم بنص القوانين واللوائح

- ٢٠٤ -

س ٨ : الهدف من انشاء الادارات الجهوية :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

- أ - تحقيق اللامركزية
- ب - تفويض أكبر قدر ممكن من الصلاحيات
- ج - تشديد الرقابة والمتابعة

س ٩ : يتم اختيار مدراء المناطق والمدارس طبقا لما يلي :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

- أ - يكون الاختيار حسب أسس موضوعية
- ب - حسب العلاقات الشخصية والوساطة
- ج - حسب الخبرة والاعداد التربوي

س ١٠ : علاقة الادارات الجهوية بالادارة المركزية تهدف الى :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

- أ - تقديم النصح والتوجيه والارشاد
- ب - التعرف على سير العمل ومدى تنفيذ التعليمات
- ج - متابعة سير العمل بجميع جوانبه

س ١١ : من أسباب ارتفاع تكلفة الوحدة في التعليم الأساسى :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

- أ - زيادة اعداد المعلمين
- ب - قلة التلاميذ في الفصل الواحد
- ج - عدم توفر العدد الكافى من المعلمين المزدوجين .

- ٢٠٥ -

س١٢ : المشكلات التي يعاني منها جهاز ادارة التعليم الأساسي هي :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

- أ - عدم الكفاءة الادارية
- ب - عدم اختيار القادة على أساس سليم
- ج - كون الجهاز الاداري في أغلبه غير مدروس

س١٣ : مشكلة التخطيط للتعليم الأساسي ترجع الى :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

- أ - الادارة لا تأخذ بأسلوب التخطيط العلي
- ب - ليس بالادارة قسم مسئول عن التخطيط
- ج - يوجد قسم للتخطيط تنقصه الكفاءة والامكانات

س١٤ : مدى توافر التجهيزات والوسائل والادوات للتعليم الأساسي :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

- أ - تتوفر التجهيزات والوسائل والادوات بقدر كاف
- ب - تتوفر التجهيزات والوسائل للبعض دون البعض
- ج - هذه التجهيزات والمعينات لا تتوفر غالباً

س١٥ : أسلوب معالجة المشكلات الادارية :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

- أ - ينفرد المدير بدراسة المشكلة واتخاذ القرار
- ب - يشترك مع المدير بعض المقررين منه
- ج - يشترك جميع المعنيين في دراسة المشكلة واتخاذ القرار

- ٢٠٦ -

س ١٦ : مدى اهتمام الادارة المركزية بالتقارير التي ترد من المناطق :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

- أ - يعتمد على هذه التقارير ويهتم بها
- ب - لا يعتمد عليها ولا يهتم بها
- ج - يهتم ببعضها ويترك البعض

س ١٧ : الحلول التي تقدم من الادارة المركزية للتعليم الاساسي تتصف بما يلي :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

- أ - حلول عفوية وسطحية
- ب - حلول موضوعية قائمة على الدراسة
- ج - حلول قائمة على تجميع الآراء وتأثرة بالعلاقات الشخصية

س ١٨ : ما نوع قنوات الاتصال بين الادارة المركزية والادارة الجهوية :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

- أ - الاتصالات النازلة
- ب - الاتصالات النازلة والصاعدة
- ج - توجد اتصالات أفقية قوية

س ١٩ : مدى وعي المجتمع بدوره الثقافي والتربوي :  
ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

- أ - مجتمعنا غير واع وغير مهتم بهذا الدور
- ب - مجتمعنا واع ولكن غير مهتم
- ج - مجتمعنا واع ومهتم بهذا الدور



- ٢٠٧ -

س ٢٠ : ما الاسباب التي تقلل من فعالية العلاقة بين المدرسة والبيت :  
ضع علامة ✓ - أمام الاجابة المناسبة

- أ - عدم قيام الادارة المدرسية بدورها في المجتمع
- ب - عدم قيام مجالات للتعاون بين المدرسة والبيت
- ج - عدم فعالية مجالس الآباء ان وجدت

س ٢١ : هل هناك دور لوسائل الاعلام في نشر الوعي الثقافي والتربوي في المجتمع :

ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

- أ - ليس لهذه الوسائل دور في نشر الوعي
- ب - تقوم هذه الوسائل بدور أساسي مكمّل لدور المدرسة
- ج - وسائل الاعلام منها ما لعه دور ايجابي ومنها ما له دور سلبي

س ٢٢ : هل يوجد تنسيق بين ادارة التعليم الاساسي والمؤسسات الاجتماعية التربوية في المجتمع :

ضع علامة ✓ أمام الاجابة المناسبة

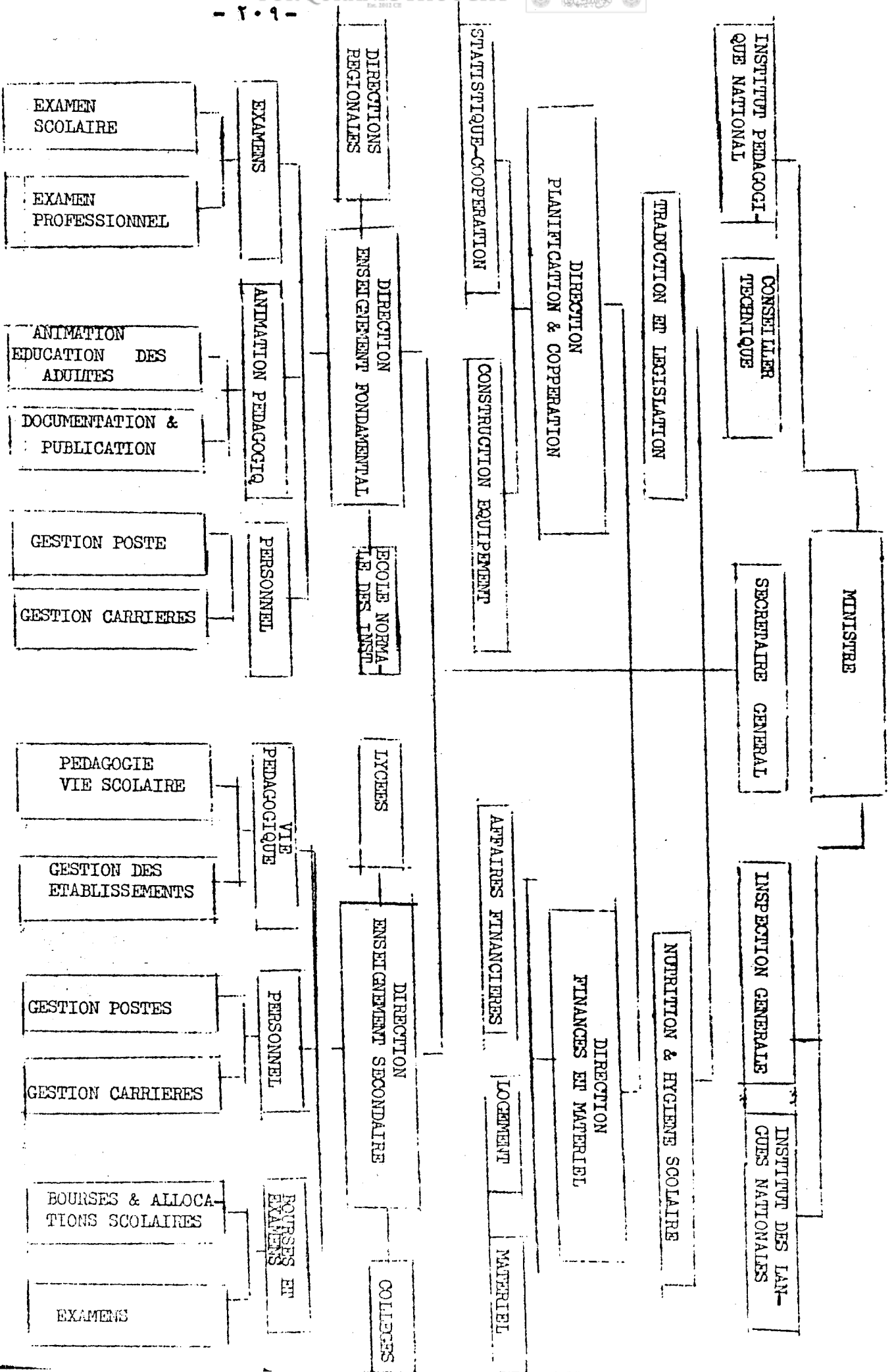
- أ - يوجد تنسيق ليس كافيا
- ب - لا يوجد أي تنسيق
- ج - يوجد تنسيق كاف

- ٢٠٨ -

## أسماء المحكمين

السادة الدكاترة :

- د . فاروق عبد السلام
- د . محمد صالح كرامتى
- د . محمد كريــــــــــــــــم
- د . محمد على المرصفى
- د . محمود الكسنى اوى



بسم الله الرحمن الرحيم

الجمهورية الإسلامية الموريتانية  
الإدارة الجهوية للتعليم الأساسي  
بولاية البراكنة (الاق).

## جدول تنظيم الإدارة الجهوية

### الهيكل

