

تطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام
لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م
في ضوء التجارب المعاصرة "تصور مقترح"

إعداد

د/ عايض بن مسفر بن حمود العتيبي

تطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة "تصور مقترح"

د/ عايض بن مسفر بن حمود العتيبي

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة من خلال تقديم تصور مقترح لهذا التطبيق، وتعرّف متطلبات هذا التطبيق، وتشخيص واقع مدارس التعليم العام في ضوء متطلبات تطبيق المدارس المستقلة، والتعرّف على أبرز التجارب المعاصرة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (الوثائقي)، والمنهج الوصفي (المسحي)، واتخذت الاستبانة أداة لها في جمع البيانات والمعلومات.

ومن أبرز نتائج الدراسة: تعرّف فلسفة المدارس المستقلة: مفهومها، نشأتها، خصائصها، مبررات ودواعي الأخذ بها. تحديد أبرز المتطلبات اللازمة لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م، وتعددت هذه المتطلبات بين: متطلبات إدارية، ومتطلبات بشرية، ومتطلبات مادية. تشخيص واقع مدارس التعليم العام في ضوء متطلبات تطبيق فلسفة المدارس المستقلة في الجوانب التالية: الإجراءات الإدارية، التعليم والتدريب، العلاقة بالمجتمع المحلي، التمويل. بناء التصور المقترح، ووجهة نظر الخبراء التربويين حول أهمية التصور المقترح، ومدى ملاءمته للتطبيق، حيث قدّم الباحث تصوراً مقترحاً لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في التجارب المعاصرة.

Applying the philosophy of independent schools in public education to achieve the vision of the Kingdom of Saudi Arabia for the year 2030 AD in light of contemporary experiences, "a proposed vision"

Dr. Ayed bin Misfer bin Hamoud Al-Otaibi

Abstract

The study aimed to apply the philosophy of independent schools in public education to achieve the vision of the Kingdom of Saudi Arabia for the year 2030 in the light of contemporary experiences by providing a visualization of this application, and to identify the requirements of this application, and to diagnose the reality of public education schools in the light of the requirements of the application of independent schools, and to identify on the most highlight contemporary experiences. The study used the qualitative approach (documentary) and the qualitative approach (survey), and the questionnaire was taken as a tool for it in collecting data and information. Among the most highlight results of the study are the following: Knowing the philosophy of independent schools: its concept, its origins, its characteristics, justifications and the reasons for its introduction. Defining the most important requirements for the philosophy of independent schools in public education to achieve the vision of Saudi Arabia 2030, and these requirements varied between: administrative requirements, human requirements, and material requirements. Diagnosing the reality of public education schools in light of the requirements for applying the philosophy of independent schools in the following aspects: administrative procedures, education and training, relationship with the local community, financing. Building the expected vision and the educational experts' view on the importance of the expected vision and its suitability for application. As researchers may be a suggested vision for applying the program of independent schools philosophy in public education to achieve the vision of the Kingdom of Saudi Arabia for the year 2030 AD in contemporary experiences.

التمهيد:

يشهد العالم في القرن الحادي والعشرين ثورة علمية ومعلوماتية وتقنية كبيرة ومتسارعة أثّرت على كافة مجالات الحياة الإنسانية، فأصبحت الأنظمة المجتمعية عامة، والتعليمية خاصة، أمام تحدٍ كبيرٍ لمواجهة متطلبات العصر والتعامل معها، مما استوجب السعي للتغيير والتطوير وتبني استراتيجياتٍ حديثةٍ ومعاصرةٍ، لمواكبة تلك التحديات والمتغيرات العالمية التي أوجدت فرصاً وتهديداتٍ في آنٍ واحدٍ.

ويرى الرشيد (٢٠٠٠م) أن التغير السريع قد وضع رجال التربية وجهًا لوجه أمام حاجات ومتطلبات جديدة، وهو الأمر الذي لم تعد تجدي معه الأساليب التقليدية المتبعة في التربية والتعليم، مما يستدعي رجال التربية والتعليم للبحث عن أهداف وطرق جديدة تتلاءم مع التغيير. (ص ٢٧)

ولمواجهة هذا التغير، "شهدت الدول المتقدمة والنامية على حدٍ سواء منذ الربع الأخير للقرن العشرين موجات متتالية من حركات الإصلاح والتطوير التربوي، لعل من أحدثها ما أطلق عليه إعادة هيكلة المدرسة School Restructuring، كاتجاه عالمي معاصر ظهرت تطبيقاته في كل من: الولايات المتحدة الأمريكية، وكندا، وأستراليا، ونيوزيلندا، وغيرها، بهدف تحسين الفاعلية المدرسية School Effectiveness". (العجمي، ٢٠١١م، ص ١١-١٢) وتوجهت هذه الدول لمزيد من اللامركزية في إدارة تعليمها، وجعل المدرسة وحدة إدارية قائمة بذاتها، تعمل تحت قيادة واعية، تصنع قراراتها بحرية واستقلالية، وتعزز من قدرات معلمها، وتشارك في إعداد مقاييس جديدة لتقويم أداء كافة العاملين فيها، ومساءلتهم والأخذ بأرائهم. (عبدالعزیز، ٢٠١٢م، ص ٥٦)

ويدعم هذا الاتجاه الإصلاحي "سلطة الآباء في مجلس إدارة المدرسة، وتفعيل المحاسبة التعليمية حول استخدام التمويل والموارد، وتحسين كفاءة استخدام الموارد في خدمة التعليم، والتوزيع الأكثر عدالة لأموال الحكومة المقدمة للمدارس، وتحسين جودة التدريس والتعليم، والحد من الفقر والهدر المالي، لتمكينها للمعلمين والآباء والمواطنين وأصحاب الأعمال في صنع القرار بالمدرسة، مما يؤدي إلى المنافسة من أجل الامتياز والتفوق. (غبان، ٢٠٠١م، ص ١٢٣-١٤٩)

وتقوم هذه التجربة المؤكدة على استقلالية المدرسة على مبادئ وأسس تتميز بها عن غيرها، "من حيث تحقق عناصر الاستقلالية والمسؤولية والتتبع والاختيار، فاستقلال المدرسة يسمح للمدارس والمعلمين أن يبتكروا في أساليبهم، لتلبية حاجات الطلاب، والمجتمع المحلي من خلال مناهج مبنية على الاحتياجات المجتمعية وسوق العمل، وتتحقق المسؤولية من خلال

نظام تقييم موضوعي يقيس جودة الأداء المدرسي، وحسن اتخاذ القرار، وتحمل مسؤولية النتائج والمحاسبة عليها، في حين يشجع التنوع على إعداد أنواع مختلفة من البرامج التعليمية والأنشطة المدرسية التي تراعي احتياجات الطلاب، وبالتالي فإن أولياء الأمور يستطيعون اختيار المدرسة التي تناسب احتياجات أولادهم بشكل أمثل". (عبدالإله، ٢٠١٤م، ص ٤)

وقد ظهرت أولى التجارب لاستقلالية المدرسة في الولايات المتحدة الأمريكية، "حيث اعتبرت ولاية مينيسوتا أول ولاية تقوم بالتوقيع على اتفاقية إنشاء المدارس المستقلة بالجهود الذاتية عام ١٩٩١م، وذلك بهدف إيجاد نظام تربوي فريد يتطابق مع المؤشرات العالمية، ويسعى دوماً لتحقيق أفضل النتائج، حيث يرتبط بتحصيل الطلاب، ومخرجات التعلم، أكثر من اهتمامه بالأنظمة واللوائح التي تُتبع في المدارس التقليدية". (Bergstrom, 2014, p.76)

وفي عام ١٩٩٨م أصدرت الولايات المتحدة الأمريكية أول قانون يتعلق بإنشاء المدارس المستقلة تحت عنوان: التوسع في المدارس المستقلة Charter School Expansion Act of 1998 الذي ينص على توفير تعليم أفضل في مدارس أفضل، يختارها الآباء والطلاب بحرية ومسؤولية. (فضل الله، ٢٠٠٩م، ص ص ٢٤٦-٢٤٧)

وتوسعت هذه التجربة بشكل متسارع في الولايات المتحدة الأمريكية "حيث ارتفع عدد المدارس المستقلة بشكل ملحوظ، ففي عام ١٩٩٨م كان في الولايات المتحدة الأمريكية أكثر من ٨٠٠ مدرسة مستقلة، وبحلول عام ٢٠٠٨م تم تسجيل أكثر من مليون طالب وطالبة في ٤٤٠٠ مدرسة مستقلة، تعمل في ٤٠ ولاية ومقاطعة". (حنان الجهني، ٢٠١٨م، ص ٤)، واعتباراً من بداية العام الدراسي ٢٠١٥م / ٢٠١٦م أصبح عدد المدارس المستقلة في الولايات المتحدة الأمريكية أكثر من ٦٧٢٣ مدرسة، تخدم ٢.٩ مليون طالب وطالبة. (National Chartr School Resource Center, 2017)

وانتشرت تجربة المدارس المستقلة في العديد من الدول، "فقد سارعت كندا إلى تبني نموذج المدارس المستقلة في ألبرتا في عام ١٩٩٤م، فقامت بإنشاء ٢٣ مدرسة مستقلة على مدى أربع عشرة سنة، كما قامت نيوزيلندا، وأنجلترا، وفنلندا بتبني نموذج المدارس المستقلة حيث أصبح ينظر إليها على أنها واحدة من أكثر إصلاحات التعليم حيوية لقدرتها على مقابلة احتياجات الطلاب من مختلف الثقافات والمستويات الاقتصادية والاجتماعية، كما تعد بيئة خصبة لجذب المعلمين الأكفاء للارتقاء بالمستوى التعليمي لهذه المدارس، وفتح آفاق جديدة لاستخدام التمويل الحكومي". (هيام أحمد، ٢٠١٧م، ص ٣)

وأشادت كثير من الدراسات والبحوث والتقارير بتجربة المدارس المستقلة، ومن ذلك دراسة ويجفل 2003, G.Wighfall التي توصلت إلى أن الحرية والاستقلالية التي تتميز بها المدارس المستقلة تمكنها من تحقيق أهدافها، وأداء رسالتها. وفي دراسة دينيس آيبل وريتشارد رومانو ورون زيمر (2015) Dennis Epple, Richard Romano and Ron Zimmer التي من نتائجها أن تحصيل الطلاب في المدارس المستقلة أفضل من المدارس الحكومية، وأن لها تأثيراً واضحاً في الجانب السلوكي للطلاب وانتظامهم، كما أنها تحسن من أدائها للاستمرار في العقد. وفي دراسة لمركز بحوث النواتج التعليمية Center for Research on Education Outeomes, 2013 على مستوى ٢٧ ولاية في عملية مقارنة لسجلات النمو الأكاديمي للطلاب؛ توصلت الدراسة إلى أن طلاب المدارس الابتدائية والإعدادية المستقلة أظهروا تحسناً في القراءة والرياضيات باتجاه تصاعدي على مدى خمس سنوات بصورة تتعدى مستوى أقرانهم في المدارس الحكومية الأخرى. وفي دراسة أخرى لقسم التعليم في فلوريدا Florida Department of Education, 2011 تتعلق بالكفاءة والنتائج التعليمية لتحصيل الطلاب تفوقت المدارس المستقلة على المدارس الحكومية في (٥٥) مقارنة من أصل (٦٣) مع وجود حالة تعادل واحدة.

وهذا يؤكد أن المدرسة المستقلة تعد مدخلاً مناسباً للإصلاح الذي يتخذ من "المدرسة وحدة للعمل والتطوير، حيث يجعل من المدرسة ميداناً تتفاعل فيه كل المدخلات بناءً على خطة شاملة لتحسين وإصلاح المدرسة، حيث يحدث تآزر بين كل المدخلات فيتعاظم تأثير هذه المدخلات وفق خطة الإصلاح، وبهذا تنتقل عملية إصلاح التعليم من مدخل تحسين التعليم القائم على المدخلات إلى نموذج الإصلاح الشامل المتمركز على المدرسة في إطار اللامركزية والمشاركة المجتمعية. (عبدالإله، ٢٠١٤م، ص ٤)

مشكلة الدراسة:

يحظى التعليم العام في المملكة العربية السعودية باهتمام يتناسب مع أهميته، وعلى أعلى المستويات، إدارياً من القائمين عليه بأهميته في المسيرة التنموية، تماشياً مع متطلبات العصر وتحدياته، وتحقيقاً لما ورد في وثيقة سياسة التعليم (وزارة التعليم، ١٤١٦ هـ، ص ٤) في البند (١٣) الذي نصّ على الاستفادة من جميع أنواع المعارف الإنسانية النافعة، وكذلك البند (١٦) الذي حثّ على التفاعل الواعي مع التطورات الحضارية العالمية في جميع الميادين.

ويمكن تقدير الدعم الحكومي للنظام التعليمي من خلال تخصيص ما لا يقل عن ربع الميزانية سنوياً (الجابري وأماني العمري، ٢٠١٠م، ص ٣٨٧)، ففي موازنة عام ٢٠٢٠م جاء قطاع التعليم أكثر القطاعات التسعة الرئيسة بحسب تقسيمات وزارة المالية من خلال استحواذ

على نحو ١٨.٩% من إجمالي النفقات بنحو (١٩٣) مليار ريال (صحيفة الاقتصادية الثلاثاء ١٠ ديسمبر ٢٠١٩م)، كذلك من خلال ما يخصص لتنمية الموارد البشرية في خطط التنمية التسع (صائع، ٢٠٠٧م، ص ١) إيماناً بأهمية التعليم في مسيرة التنمية الاقتصادية والاجتماعية. إلا أن استنثار التعليم بتلك الموارد الضخمة لم ينعكس في جودة أعلى، حيث ظهرت المملكة في مرتبة متأخرة في تقرير للبنك الدولي (٢٠٠٨م) عن التعليم في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، إضافة إلى إخفاق التعليم السعودي في تحقيق مركز متقدم، بحسب تقرير دراسة مستويات العلوم والرياضيات الدولي (TIMSS)، الذي أجرته المنظمة الدولية لتقييم الإنجازات التعليمية (IEA) عام ٢٠٠٧م، واحتل من خلاله التعليم السعودي المركز الثالث قبل الأخير في تقييم شمل (٤٩) نظاماً تعليمياً حول العالم. (الجابري وأماني العمري، ٢٠١٠م، ص ٣٩٠)، وفي نتائج اختبار TIMSS, 2015 حيث أشارت النتائج إلى تراجع طلاب المملكة العربية السعودية؛ وحصولهم على المركز الأخير في مستوى التحصيل الدراسي بالمرحلة المتوسطة من أصل (٣٩) دولة مشاركة (نادية صالح، ٢٠١٨م، ص ٥٧٩)، وكشفت هيئة تقويم التعليم والتدريب عن نتائج الاختبارات الوطنية المتعلقة بأداء الطلاب والطالبات في الصف الرابع الابتدائي والثاني المتوسط في مادتي الرياضيات والعلوم التي طبقت عام ٢٠١٨م مبينةً تدني الأداء بشكل عام للطلاب والطالبات (واس ٢٠١٩/٢/٢١م).

وتتزايد الضغوط والانتقادات التي يتعرض لها قطاع التعليم في المملكة العربية السعودية باعتبار أنه مازال دون الطموح، وأن أدائه لا يتناسب مع الجهود التي تبذلها الدولة، وقد أجمعت دراسات كلاً من: الحامد (٢٠٠٢م)، والمهنا (١٤٢٣هـ)، ومستكاوي (١٤٢٤هـ)، والسحيم (١٤٢٥هـ)، والعواد (٢٠٠٤م)، والخطيب (٢٠٠٤م) على أن التعليم العام يعاني من بعض أوجه القصور والمشكلات، ومنها: التقليدية، والنمطية، والشكلية، وكذلك المركزية في صنع القرار وتنفيذه، وأن هناك فجوة بين أهدافه المعلنة والمنشودة، وواقعه الفعلي الميداني خاصة على المستوى التنفيذي، الأمر الذي ينعكس سلباً على المخرج التربوي.

أما دراسة الثقفي (٢٠١٦م) فقد أظهرت العديد من المشكلات التي يعاني منها التعليم في المملكة العربية السعودية، ومن أهمها: أحادية التمويل، وقلة الصلاحيات، وقدم الهيكل التنظيمي للمدارس أو عدم موافقته للواقع والمأمول، وبينت دراسة المطرفي (١٤٣٣هـ) وجود رتابة في الجهاز التربوي، ومركزية اتخاذ القرار. وكشفت دراسة هيلة الفايز (٢٠١١م) إلى أن واقع خصخصة الخدمات التربوية في التعليم العام في المملكة العربية السعودية يتمثل في عدد محدود من التجارب، ويتمثل فقط في بعض الخدمات المساندة.

وعلى مستوى المحاسبية أظهرت دراسة الخريّف (٢٠٠٨م)، ودراسة الحارثي (٢٠٠٨م)، ودراسة المعجل (٢٠٠٩م) أن المدارس تواجه مشكلات عدة في مسألة المحاسبية، حيث وجدت معوقات تطبيق المحاسبية بدرجة مرتفعة، وتتمثل في: انخفاض الوعي، وتعقد الإجراءات والروتين، وعدم وجود معايير عملية معتمدة للمحاسبة التعليمية، والإزدواجية في العمل، وأكدت على ذلك دراسة العمري (٢٠٠٤م) التي أشارت على أن من أهم الانتقادات للنظام التعليمي عدم اهتمامه بموضوع المحاسبية التعليمية، ومتابعة جوانب القصور وأسبابه ووضع العلاج اللازم لذلك.

أما على مستوى المشاركة الاجتماعية فقد أظهرت نتائج دراسة العريفي (٢٠١١م)، ودراسة الكردي (٢٠٠٦م)، ودراسة القرشي (٢٠١١م) أن فاعلية المشاركة المجتمعية في إدارة التعليم وتمويله كانت متوسطة وضعيفة أحياناً، وغير مُفعّلة في جوانب عديدة .

وقد أدرك القائمون على العملية التعليمية في المملكة العربية السعودية حاجة النظام التعليمي إلى إعادة النظر في هيكلته، وبنيته التقليدية، ومناهجه وطرائقه وأساليبه (القواسمة، ٢٠٠٢م، ص١)، فكان لابد من البحث عن تجارب عالمية حققت نتائج إيجابية في تطوير الأنظمة التعليمية، وتحسين الكفاءة الداخلية والخارجية للنظام التعليمي، وتحقيق نوع من المساندة في الإنفاق على التعليم، وذلك بهدف الاستفادة منها وتوظيفها في تطوير التعليم في المملكة العربية السعودية بما يتوافق مع الأسس العامة لسياسة التعليم وتوجهات الدولة وثوابتها. (دليل الجلال، ٢٠١٩م، ص٤)

وبناءً على ذلك "فإن المدارس المستقلة باتت تلقى قبولاً ملموساً، وبتزايد عددها بشكل كبير، وهي جديرة بالدراسة لاستكشاف النموذج الذي تعمل من خلاله، ومدى الإفادة منها في تطوير التعليم العام في المملكة العربية السعودية. (الجابري وأماني العمري، ٢٠١٠م، ص٣٩٠)

ولقد نادى العديد من الدراسات والبحوث بالاستفادة من الأسس والمبادئ الفلسفية التي تقوم عليها المدارس المستقلة، مثل دراسة إبراهيم (١٩٩٩م)، ودراسة المصلح (٢٠٠١م)، ودراسة الحميدي (٢٠٠٣م)، ودراسة منصور (٢٠٠٤م) ودراسة سرور (٢٠٠٨م) التي أجمعت على أهمية تطوير التعليم من خلال مدخل استقلالية المدرسة وإدارتها ذاتياً.

ومن ذلك دراسة دلال المولد (١٤٣٤هـ) التي أوصت بإعادة النظر في اختصاصات وزارة التربية والتعليم، ونقل بعضها إلى السلطات المحلية، والتخفيف من المركزية الشديدة التي تعاني منها إدارة مدارس التعليم في تعاملها مع الإدارات التعليمية من جهة، ومع السلطة المركزية من جهة أخرى. أما دراسة فاطمة الشهري (١٤٣٧هـ) فقد دعت إلى ضرورة إعطاء إدارة المدارس صلاحيات كبيرة في الإنفاق المالي.

لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة "تصور مقترح"

وقد أوصت دراسة هيا العواد (٢٠٠٤م) إلى التخفيف من المركزية والتوسع في اللامركزية لتطوير الإدارات التعليمية، وتشجيع القطاع الخاص على استثمار مرافق المدرسة لإضافة دخلٍ ماديٍّ تستفيد منه المدرسة، وتوسيع قاعدة مشاركة المجتمع في صنع القرارات الخاصة بالتعليم. أما دراسة خلود الدوسري (٢٠٠٧م) فقد أوصت على العمل مع وزارة التربية والتعليم وإدارات التعليم على تمكين المدارس وإداراتها من الصلاحيات والموارد البشرية والمادية اللازمة لممارسة اتخاذ القرارات باستقلالية.

وأكدت دراسة فاطمة البشر (٢٠٠٩م) على أهمية إعطاء المدرسة نوعاً من الاستقلالية حيث أوصت بأن تفوض إدارة المدرسة الثانوية في صياغة الرؤية والرسالة الخاصة بها في ضوء حاجات المجتمع، وأن يكون إصدار القرارات المتعلقة بشؤون المدرسة الإدارية والمالية والفنية من قبل إدارة المدرسة دون الرجوع لإدارات التعليم، وأن يتم توفير مناخ إبداعي داخل المدرسة يتمتع بحرية في اتخاذ القرارات في ظل نظامٍ تعليميٍّ قليل التمرُّز. وأجمعت العديد من الدراسات الأخرى، كدراسة الخريف (٢٠٠٨م)، ودراسة العريفي (٢٠١٢م)، ودراسة الرشيد (٢٠١٥م) على أهمية تطوير التعليم من خلال التخفيف من المركزية الإدارية، وإتاحة الفرصة لمشاركة الأفراد العاملين بالمدرسة لصنع القرار، وبالتالي استشعار المسؤولية بالإضافة إلى المشاركة المجتمعية كقطاعٍ خارجيٍّ في العملية التعليمية، مما يتيح للمدرسة المزيد من الاستقلالية في إدارة شؤونها المختلفة.

وفي دراسة الملحم (١٤٢٨هـ) التي أوصت بإحداث تغييرات هيكلية تنظيمية، وتطبيقات جديدة في النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية، من أهمها: التحول إلى اللامركزية في الإدارة التعليمية، وتحول معظم العمليات الإدارية إلى المدارس التي يمكن أن تدار من خلال مجالس إدارة محلية، والاتجاه نحو نظام المساءلة الذي يساعد على حفز العاملين على تحسين مستوى أدائهم.

ولتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠م التي تهدف لبناء مجتمع حيوي بنيانه متين، والوصول إلى اقتصاد مزهر من خلال إيجاد نظام تربوي قادر على ترسيخ القيم الإيجابية في شخصية أبناء الوطن وإكسابهم المعارف والمهارات عن طريق تطوير المنظومة التعليمية والتربوية بجميع مكوناتها، مع العمل على إيجاد تعليم يسهم في دفع عجلة الاقتصاد (المملكة العربية السعودية، ٢٠١٦م/أ)، تعد عملية تحسين وتطوير العملية التعليمية من أولويات المملكة، لأنها أقصر الطرق لتحقيق أهداف المملكة المستقبلية، ولذا كانت المدارس المستقلة إحدى مبادرات برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠م؛ إذ ستحول من خلال هذه المبادرة (٢٠٠٠) مدرسة حكومية في

جميع المراحل التعليمية إلى مدارس مستقلة إدارياً ومالياً (موقع وزارة التعليم الإلكتروني)، كما أقرّ مجلس الوزراء إنشاء (٢٥) مدرسة في جلسته المنعقدة بتاريخ ١/٥/٢٠١٨م. (واس ١/٥/٢٠١٨م).

وتأسيساً على ما سبق، مما أشارت إليه الدراسات السابقة حول التعليم العام في المملكة العربية السعودية، وما يواجهه من مشكلات متعددة، رغم الدعم الحكومي اللامحدود، وتوافقاً مع الاتجاه العالمي نحو اللامركزية، وتحقيقاً للأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م التي يعدّ التعليم العام أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها، ومع النجاح الذي حققته تجربة المدارس المستقلة في بعض الدول المتقدمة، تأتي هذه الدراسة لتضع تصوراً مقترحاً لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة.

أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيس للدراسة: ما التصور المقترح لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة؟
وينتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما فلسفة المدارس المستقلة؟
- ٢- ما متطلبات تطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م؟
- ٣- ما أهم التجارب العالمية في تطبيق فلسفة المدارس المستقلة؟
- ٤- ما التصور المقترح لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة، والذي يمكن الوصول إليه بتحقيق الأهداف التالية:

- ١- معرفة الأسس والمبادئ النظرية التي تستند إليها فلسفة المدارس المستقلة.
- ٢- تعرّف متطلبات تطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة.
- ٣- تعرّف أهم التجارب العالمية في تطبيق فلسفة المدارس المستقلة.

٤- معرفة ملامح التصور المقترح لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م وإمكانية تطبيقه.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في جانبين، هما:

أ- الأهمية العلمية (النظرية):

تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال الأمور التالية:

- تتضح أهمية الدراسة من خلال تناولها لموضوع تربوي حديث أثبت نجاحه في عدد من الدول، ومتوافقاً مع الفكر التربوي الحديث ومتغيرات العصر، حيث أن استقلالية المدرسة مدخل تتجه إليه معظم الأنظمة التعليمية عالمياً للاقتناع بدوره الفاعل في ارتفاع مستوى جودة التعليم.
- وضع تصور مقترح للمدارس المستقلة يحقق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م، وأهداف برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠م من خلال تطبيقها في المملكة العربية السعودية.
- تزويد المكتبة التربوية بدراسة علمية جديدة حول موضوع المدارس المستقلة.

ب- الأهمية التطبيقية:

تبرز الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من خلال النقاط التالية:

- تقديم تصور مقترح لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة في المملكة العربية السعودية، يمكن الاستعانة به من قبل القائمين على منظومة التعليم العام.
- مساعدة وزارة التعليم بالوقوف على متطلبات تطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة.
- توفير قاعدة معلوماتية لصناع القرار قد تمكنهم من معرفة جوانب القوة والضعف لهذه التجربة، ومدى إمكانية تطبيقها في المملكة العربية السعودية.
- زيادة وعي قادة مدارس التعليم العام الابتدائية والمتوسطة والثانوية بتطبيق فلسفة المدارس المستقلة للرفع من مستوى مدارسهم وتميزها والتنافس مع المدارس الأخرى.
- دعم جهود وزارة التعليم في تهيئة الرأي العام حول تطبيق المدارس المستقلة.

مصطلحات الدراسة:

أ- المدارس المستقلة: (Charter Schools)

تُعرّف المدارس المستقلة بأنها: "مدارس مستقلة ذاتياً في التمويل والمساءلة والتوظيف، وهدفها الأساسي تحقيق معايير الأداء، كإصلاح التعليم وفقاً للميثاق أو الاتفاق القائم بين مؤسسي المدرسة أو إدارة المدرسة والسلطة والممثلة بالمفوضين، ولدى السلطة الحق في إلغاء الميثاق إذا لم يتم تحقيق الأهداف المنصوص عليها في الميثاق. (Keefe, 2008, p54)

ويعرفها سعد (٢٠٠٩م) بأنها: المدرسة التي تمارس من خلال مجالسها الحرية في اتخاذ قراراتها وإدارة شؤونها دون فرض صور من الإشراف أو الرقابة الخارجية الصارمة من قبل السلطات المركزية العليا وبطريقة تجعل المسؤولين في المجالس المدرسية بمثابة قيادات طبيعية للمدرسة المنوط بهم إدارتها مع وضع المعايير التي يتم باستخدامها تقييم هذه القيادات. (ص١٥٥)

ويعرفها الجابري وأماني العمري (٢٠١٠م) بأنها: مدارس حكومية، تعمل بروح القطاع الخاص، هدفها توفير المدارس عالية الأداء لجميع الأسر، وخلق المنافسة في نظام التعليم، وتشكيل بدائل تعليمية مما يساعد على تطوير السياسات التعليمية العامة. (ص٣٨٨)

ب- رؤية المملكة ٢٠٣٠م:

هي رؤية تبنتها المملكة تحت مسمى رؤية المملكة ٢٠٣٠م لتكون منهجاً وخارطة طريق للعمل الاقتصادي والتنموي في المملكة، وقد رسمت الرؤية التوجهات والسياسات العامة للمملكة، والأهداف والالتزامات الخاصة بها، لتكون المملكة نموذجاً رائداً على كافة المستويات. (المملكة العربية السعودية، ٢٠١٦م/أ).

الإطار النظري:

اشتمل الإطار النظري لهذه الدراسة على محورين هما: التعليم العام في المملكة العربية السعودية، والمدرسة المستقلة.

مفهوم التعليم العام:

اختلفت آراء الباحثين حول تحديد مفهوم التعليم العام، فقد توسّع السلوم (١٩٩١م) في تحديد مفهوم التعليم العام بأنه يشمل كل مراحل التعليم قبل الجامعي (قبل الابتدائي، الابتدائي، المتوسط، الثانوي)، وينتهي بالحصول على شهادة للالتحاق بالجامعة أو العمل. (ص٥)

ويؤيد المشيخ (٢٠٠٣م) ذلك في تحديد المقصود بالتعليم العام حيث ذكر بأنه "ذلك النوع من التعليم النظامي الذي تشرف عليه الجهات الحكومية الرسمية، وتتفق عليه المبالغ المعتمدة في ميزانيتها العامة، وترسم له الخطط والأهداف بما يتفق مع سياستها وقيم وتاريخ مجتمعتها،

وينخرط فيه الناشئ من سن السادسة حتى الثانية عشرة غالباً، له سلم تعليمي متدرج ينتقل الطالب بين مراحله بعد اجتياز الاختبارات التقييمية". (ص ٢٢)

بينما يرى السنبلي والخطيب ومتولي وعبدالجواد (٢٠٠٨م) بأنه " يقتصر على المراحل العامة الثلاث (ابتدائية، متوسطة، ثانوية) دون أن يشمل الأنواع الأخرى. (ص ٩٧)

أمّا الحامد وزيادة ومتولي والعتيبي (٢٠٠٧م) فيقصرونه على التعليم المقدم في المدارس الحكومية العامة حيث يرون أنه ذلك " التعليم الذي يُقدّم للطلاب من بداية السلم التعليمي وحتى التعليم العالي أو الجامعي، وذلك من خلال مدارس حكومية عامة، وفق مراحل تعليمية محددة". (ص ٨٣)

وهناك من يخرج التعليم الفني والمهني، وصوراً أخرى من التعليم قبل الجامعي من مفهوم التعليم العام، ويربطه بالمراحل الدراسية العامة وعمر الطالب، ويرى بأن التعليم العام " هو الفترة التعليمية التي تغطي مراحل التعليم الثلاث (الابتدائي، المتوسط، الثانوي)، وهي مراحل التعليم التي تغطي الفترة العمرية للطلاب والطالبات من عمر ست سنوات إلى ثمانية عشرة سنة". (القحطاني ١٤٢٩هـ، ص ٩١)

مشكلات التعليم العام:

النظام التعليمي منظومة معقدة، ومتعددة الجوانب والمسارات، ومتنوعة في عناصرها ومكوناتها، والأنشطة والعمليات المتعلقة بها، ولذا فإنه لا يمكن الجزم بوجود نظام تعليمي في أي دولة يتصف بالكمال والكفاءة التامة. ويؤكد ذلك ما أشار إليه العقيل (٢٠١٣م) بأن أي نظام تعليمي لا يخلو من مشكلات وتحديات تعوق مسيرة نمائه، وانتشاره، وجودته. (ص ١٩٧)

وليس التعليم العام في المملكة العربية السعودية إلا واحداً من هذه الأنظمة التعليمية، " حيث تواجه مراحله المختلفة العديد من المشكلات التي قد تتفاوت في درجة حدتها من مرحلة إلى أخرى؛ فتبدو حادة متفاقمة في مرحلة معينة، وبسيطة في مرحلة أخرى، كما أن هذه المشكلات متعددة الزوايا، فثمة مشكلات خاصة بالتلاميذ، ومشكلات تتعلق بالمعلمين، ومشكلات أخرى تتعلق بالمدارس، إلى غير ذلك من المشكلات. (العقيل ٢٠١٣م، ص ١٩٧-١٩٨)

ويشير الحامد وآخرون (٢٠٠٧م) إلى أن التغيرات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية التي طرأت على المجتمع السعودي في العقود الأخيرة كان لها تأثيرها البالغ على النظام التعليمي، فالتعليم هو المرآة التي تعكس صورة المجتمع، وهو النظام الأكثر حساسية إزاء ما يعتري المجتمع والثقافة من تحولات سواء أكانت تحولات إيجابية أو سلبية؛ علاوة على النمو الكمي

الهائل في مدخلاته، ومحاولاته الاستجابة للمطالب الاجتماعية، ومواكبة المستجدات العالمية في مجالات التربية والثقافة والعلوم، فإنه لم يسلم من صعوبات ومشكلات تعترض مسيرته وتعوق تطوره. (ص ٢٧٤)

ومن الذين تناولوا مشكلات التعليم العام في المملكة العربية السعودية السنبلي وآخرون (٢٠٠٨م) حيث ذكر بأن التعليم الابتدائي يعاني من المشكلات الآتية: الهدر التربوي، وتعميم التعليم الابتدائي، وهبوط مستوى كفاية المعلم، والمباني المدرسية، وضعف العلاقة بين البيت والأسرة. ولم يذكر للمرحلة المتوسطة في استعراضه أية مشكلة، أما التعليم الثانوي فقد ذكر أنه يعاني من المشكلات الآتية: انخفاض الكفاءة الداخلية، ونمطية التشعيب، وعدم التوازن في قبول الطلاب بأنواع التعليم الثانوي. (ص ص ١٨٣-٢٢٩)

أما الحامد وآخرون (٢٠٠٧م) فقد ذكروا مشكلات التعلم العام بشكل أكثر عمومية، وهي كما يلي: تصاعد الطلب الاجتماعي على التعليم، وعدم التوسع في التعليم الفني، وتقليدية دور المعلم، والهدر في النظام التعليمي، ومركزية الإدارة التعليمية، والمباني المدرسية، ونقص فاعلية برامج تدريب المعلمين، والتقويم والاختبارات، وضعف الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا التعليم، وضعف الكفاءة الخارجية للنظام التعليمي. (ص ص ٢٧٥-٢٩٥)

ويؤكد الغامدي وعبدالجواد (٢٠١٥م) ما ذكره الحامد وآخرون، حيث تناولوا مشكلات التعليم العام بشكل مفصل، موضحين أن للتعليم الابتدائي مشكلات متعددة، وهي: الهدر التربوي، والمباني المدرسية المستأجرة، وهبوط مستوى كفاية المعلمين، وتعميم التعليم الابتدائي، وضعف العلاقة بين البيت والمدرسة، وضعف الطلاب في مادة القراءة. أما التعليم في المرحلة المتوسطة فذكر من مشكلاته: مرحلة قلق، والهدر التربوي، ونسبة المدارس المستأجرة مازالت مرتفعة، ومناهج لا تخدم حاجات العصر ومتطلبات خطط التنمية. وأخيراً، تعرضا لمشكلات التعليم في المرحلة الثانوية، ومنها: مفهوم التعليم الثانوي غير مستقر، والهدر التعليمي، وتقسيم للثانوي لم يعد مناسباً، وتشعيب غير مبرر وغير فعال. (ص ص ١٦٦-١٦٨)

وأما عبدالكريم (٢٠٠٩م) فقد تناول أهم مشكلات النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية بشكل يميل للواقعية والمعاصرة أكثر من سابقه، وقد أوجزها فيما يلي:

- **عدم وجود رؤية محددة للتعليم مبنية على إطار نظري واضح:** ماعدا الخطوط العريضة والسياسات العامة الواردة في سياسة التعليم، فليس هناك رؤية واضحة يتفق عليها المخططون للتعليم، توجه المشروعات التطويرية التربوية، ولذلك فمن الصعب التعرف على مسار محدد لنقدم التعليم، بل إن كثيراً من المشروعات والتوجهات التطويرية تنتج إما ردة فعل أو نتيجة اجتهادات شخصية من قيادات الوزارة، وبسبب افتقار هذه الاجتهادات للرؤية

الواضحة، فإن المشروعات تعاني أمرين: تقديمها دون وجود إطار نظري واضح تعتمد عليه، ويربطها بغيرها من المشروعات. ذوبان هذه المشروعات وتلاشيها التدريجي، وربما انحرافها عن مسارها الأساسي، دون تقويم لنتائج تطبيقها أو تطويرها.

- **تدني تأهيل المعلمين:** هناك ضعف واضح لدى كثير من المعلمين في الجانب العلمي والتربوي، وقد كشف عن هذا الضعف أول اختبار للكفايات الذي طُبّق للمعلمين الجدد، حيث لم يجتز الاختبار بالحصول على (٤٠%) من الدرجة إلا (٢٧%) من المتقدمين للاختبار، كما أن تدني المستوى لا يقتصر على المعلمين الجدد؛ بل يتعداه إلى المعلمين القدامى، كما تشير بعض الدراسات، وكثير من تقارير المشرفين التربويين. وينعكس هذا في تركيز المعلمين على استخدام طرق التدريس التقليدية، وبعدهم عن الأساليب الإبداعية في التدريس.

- **المبنى المدرسي:** نتيجة للزيادة المتسارعة في النمو السكاني والتوسع الجغرافي، ونقص التخطيط المسبق؛ اضطرت الوزارة في العقود المتأخرة إلى استئجار مبانٍ سكنية واتخاذها مدارس، مع ما فيها من النقص الواضح في المرفقات التربوية من ملاعب وصالات ونحوها، وعدم مناسبة فصولها وتجهيزاتها للأداء التربوي. كما أن مخططات المدارس الحكومية - رغم أنها أفضل بكثير من المدارس المستأجرة - تقشل في كثير من الأحيان في الإسهام في إيجاد بيئة تربوية جاذبة داخل المدرسة؛ لأنها تفتقر إلى الصالات الكبيرة متعددة الأغراض، وينقصها الساحات والملاعب المهيأة، وتفتقر كذلك إلى وجود التكييف المناسب.

مفهوم المدرسة المستقلة:

تعددت مسميات التوجه الإصلاحي الحديث للمدرسة التي تقوم على أنها وحدة مستقلة، لها صلاحيات ومسؤوليات خاصة بها تمكنها من القيام برسالتها وتحقيق أهدافها، ففي النسخة العربية للاتفاقية الصادرة عن إدارة التعليم بمدينة نيويورك عام ٢٠٠٧م أشير إلى هذا النوع من المدارس بمصطلح مدارس التفويض، وفي الولايات المتحدة الأمريكية أيضاً تعرف بمدارس الميثاق، لأنها قائمة على أساس ميثاق، أي اتفاقية بين القائمين على تأسيسها والمفوضين لمنح الميثاق. (Hanusher, Kain, Rivkin and Branch, 2006, P.6)

ويذكر حافظ والبحيري (٢٠٠٩م) بأن هناك عدة مسميات لهذا التوجه الإصلاحي " ففي هونج كونج تُعرف بالإدارة القائمة على المدرسة School Based Management، وفي إنجلترا تُعرف بالإدارة المحلية للمدرسة Local Management of School، وفي أستراليا تُعرف بالإدارة الذاتية للمدرسة Self Management of School." (ص ٢٧٦)

أما إيمان إبراهيم (٢٠١٣م) فقد ذكرت من مسمياتها:

- الإصلاح الإداري المتمركز حول المؤسسة التعليمية School Based Management Reform
 - الإدارة المحلية للمؤسسات التعليمية Local Management of School
 - المؤسسات التعليمية المدارة ذاتياً ونقل السلطة Self Management School & Devolution
 - الحكم الذاتي للمدرسة Autonomous School (ص ١٧٤).
- كما ذكر خليل ودياب (٢٠١٣م) من تلك المسميات التي عرفت بها أيضاً، الإدارة من موقع المدرسة School Site Mangement، واستقلالية المدرسة School Autonomy. (ص ٢٥).

وفي بعض الدراسات والبحوث التربوية تعددت المسميات لهذا التوجه الإصلاحية ، ومن ذلك: المدارس المفوضة (الجابري وأمانى العمري، ٢٠١٠م)، والمدارس التعاقدية (تهاني الجبرين، ٢٠١٦م)، ومدارس الميثاق (بدرية العصيمي، ٢٠١٤م)، والمدارس المستقلة (المجيدل، ٢٠١٢م)، و (دليل الجلال، ٢٠١٩م)، و (عبدالإله، ٢٠١٤م)، و (هيام أحمد، ٢٠١٧م). ورغم تعدد هذه المسميات المطلقة على هذه المدارس إلا أنها تشترك في اتفاقها على نقل الصلاحيات من الإدارات العليا المشرفة على التعليم إلى المدارس التي تعتبر الوحدة الأساسية في أي عملية إصلاح وتطوير.

ولذا يرى الباحث شمولية مصطلح المدارس المستقلة (Charter School) لكافة المبادئ والأسس الفلسفية التي وردت في المصطلحات السابقة، " فهذا المصطلح يعني طبع المدرسة بطابع الذاتية، ومنحها المرونة في اتخاذ القرارات ذاتياً في ظل اللامركزية، ومنحها الفرصة في إشراك بعض الأعضاء من أولياء الأمور، والمجتمع المحلي للمدرسة، فيما يتعلق بالأمور الإدارية والمالية للمدرسة، ويضبط هذه الصلاحيات عقد تشريعي نظامي محاسبي، يبرم بين المدرسة وسلطة التعليم بالدولة أو من يمثلها". (دليل الجلال، ٢٠١٩م، ص ١٥)

وفي ضوء تعدد المسميات، تعددت " تعريفات المدارس المستقلة بقدر تعدد أنواعها والأهداف التي تصبو إليها، والقوانين التي تحكمها، وتختلف من مكانٍ إلى آخر، ومن ثم فإنه لا يوجد تعريف واحد جامع لها، ومع ذلك حاول الباحثون، وواضعو النظريات التربوية، ومؤيدو المدارس المستقلة وضع تعريف يحدد الخصائص الرئيسة لها. (هيام أحمد، ٢٠١٧م، ص ٢٣) ومن تعريفات المدارس المستقلة ما ذكره لافين (Lavigne, 2013) بأنها: " مؤسسات مستقلة، ممولة من قبل الحكومة، تعمل من خلال عقد يربط بين مجموعة من الأفراد يتولى إدارة

لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة "تصور مقترح"

المدرسة- أولياء الأمور، أو المعلمون ومفوض- غالباً ما يكون المجلس المحلي أو المنطقة التعليمية في المدينة أو المحافظة- ويتضمن هذا العقد الخطط التعليمية، والإدارية الخاصة بالمدرسة، وأهدافها التعليمية، كما يعمل على إعفائها من كل أو بعض القوانين والقواعد التي تحكم المدارس الأخرى. (ص ٤٤)

وعرّفها بول مارك (Bohlmark, 2012) بأنها: "مؤسسة تعليمية خاصة من مؤسسات التعليم ما قبل الجامعي، وتخضع لإدارة مجلس أمناء مستقل، وهي مؤسسة غير ربحية، تحصل على تمويلها ذاتياً بدعم من المدفوعات الدراسية، والمساهمات الخيرية. (ص ٧٢)

أما زيادة وآخرون (٢٠٠٦م) فقد أشاروا بأنها: " مدرسة للمستقبل تتبع مبدأ اللامركزية الإدارية بحيث تمارس صلاحيتها ومسؤوليتها في ظل هامش كبير من حرية التصرف داخل المدرسة، في عملياتها الإدارية والتعليمية، وفي علاقاتها المجتمعية، وفي تمويل مشروعاتها التربوية، وفي تدريب معلميه، وفي اختيار كوادرها، وفي اتخاذ قراراتها فيما يتعلق بطلبتها، وهي في نفس الوقت تتبع قواعد العمل المؤسسي، وتؤمن إيماناً قوياً بضرورة أن تكون الإدارة مهنية محترفة العمل الإداري. (ص ١١٤)

عرّفها نجوى المسيري (٢٠١٣م): أنها المؤسسة المسؤولة فنياً وإدارياً عن تحقيق وتنفيذ السياسات التعليمية، باعتبارها الوحدة الإدارية التعليمية الأساسية التي تُقدّم خدماتها إلى المستفيدين من التعليم، وهي كوحدة إدارية تضم مجموعة من العاملين الذين يسهمون في تطوير الخدمة التعليمية والارتقاء بمستوى أدائها ورفع مستوى العناصر الإيجابية الفاعلة فيها. (ص ٦٤)

أما النّققي (٢٠١٥م) فقد أشار إلى المدرسة المستقلة بأنها: " مدرسة ممولة حكومياً بشكل رئيس، ولها الحرية في القيام برسالتها وأهدافها التربوية الخاصة بها مع الالتزام بالبنود المنصوص عليها من قبل وزارة التعليم". (ص ١٠)

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن المدارس المستقلة هي مؤسسات تعليمية ممولة حكومياً، ولها الحرية في القيام برسالتها وأهدافها التربوية الخاصة بها، مع الالتزام بالإطار العام للسياسة التعليمية، إضافة للالتزام بتطبيق القيم الدينية والأعراف الاجتماعية، وتشجيع الابتكار، وتحسين أداء الطالب من خلال استقلالية المدرسة مالياً وإدارياً.

المبادئ التي تقوم عليها المدرسة المستقلة:

تقوم فلسفة المدارس المستقلة على مبادئ تتميز بها عن غيرها، ومن ذلك ما ذكره العجي (٢٠٠٨م، ص ١٦-٢٠) بأنها تقوم على أربعة مبادئ رئيسة، هي:

١- **الاستقلالية:** وهذا مبدأ يتجاوز المركزية في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملية التعليم، ويهدف إلى تقنيت الكتل البيروقراطية، والوصول إلى اللامركزية في الأداء من أجل الحصول على نتائج أفضل، وبناء على ذلك فإن المدرسة تتوفر لها الحرية لاختيار فلسفتها التربوية وطرق تدريسها مع وجود المحاسبية التي تقنن هذه اللامركزية.

٢- **المحاسبية:** ويشير هذا المبدأ إلى وضع المدارس في موقع المسؤولية، من خلال قياس وتقويم مدى تعلم الطلاب، ومدى تقدم المدرسة بشكل عام نحو تحقيق أهدافها المحددة مسبقاً، والمحاسبية هي تقويم الأداء المدرسي، وقياس نتائج العملية التعليمية عن طريق استخدام معايير موضوعية محددة سلفاً يمكن من خلالها تحقيق مخرجات تربوية مرغوب فيها في فترة زمنية معينة، على أن تشمل كل الأفراد في المجتمع المدرسي.

٣- **التنوع:** يقصد بهذا المبدأ توفير بدائل تربوية متنوعة للطلاب مع الحفاظ على معايير ثابتة لمستوى الأداء، ومن خلال التنوع تتعدد الأنشطة التعليمية التي تقدم للطلاب، مما يسهم في إثراء التعلم، وتنويع البدائل المقدمة للطلاب، مما يجعل العملية التعليمية أكثر فعالية ومتعة.

٤- **الاختيار:** ويقصد بهذا المبدأ توفير حق الاختيار، والمشاركة في صنع القرار لأولياء الأمور، حسب ما يتناسب مع رغباتهم، وإمكاناتهم، وقدراتهم، واحتياجات أبنائهم، بحيث يتحقق من خلال هذا المبدأ حرية اختيار المدارس للأنشطة والإجراءات التربوية التي تقدمها، ويعتقد أولياء الأمور أنها ذات فائدة وقيمة لأبنائهم.

خصائص المدرسة المستقلة:

تميز مدخل التوجه الإصلاحي القائم على استقلالية المدرسة بعدد من المزايا والخصائص، ومنها ما ذكرته دراسة كل من: البيلاوي (٢٠٠٤م ص ٤٣٤) وحسين (٢٠٠٦م، ١٠٧) وأبو عطية (٢٠٠٩م، ص ص ٥٢-٥٤)، وعبدالإله (٢٠١٤م، ص ص ٦٠-٦١)، ومن تلك الخصائص:

١- أن مدخل استقلالية المدرسة يجعل عملية إحداث التطوير والإصلاح محددة في وحدة يمكن قياسها وضبطها وملاحظتها، وهي المدرسة، فالمدرسة هي وحدة الفعل ووحدة التغيير ووحدة التقويم.

٢- زيادة عدد المشاركين في عملية صنع القرار وزيادة التعاون والتواصل بينهم وشعور كل فرد في المدرسة بالمساواة بينه وبين الآخرين، حيث يتم تفويض كل فرد بالسلطة اللازمة للتدخل في عمليات صنع القرار وعمليات توزيع وإدارة الموارد المادية والبشرية.

- ٣- أن هذا المدخل يهيئ المدرسة لأن تصبح مدرسة قادرة ذاتياً ومهنيّاً على تحمّل المسؤولية والمساءلة، ويجعلها قادرة على التقويم الذاتي، وبناء خطط الإصلاح والتطوير لنفسها.
- ٤- أن التطوير الذي يتخذ من المدرسة وحدة للفعل والتنفيذ يجعل من المدرسة الميدان الذي يضمن أن تتفاعل فيه كل المدخلات، ومن ثمّ يتعاظم تأثيرها في إحداث الإصلاح، بهذا تصبح كل هذه المدخلات كلاً واحداً متكاملًا يمكن قياس عوائدها وتصحيح مساراتها.
- ٥- تولد الشعور بالملكية الخاصة لدى المجتمع المدرسي والمحلي، فالإصلاح الفعّال ينبثق من داخل المدرسة لإيمان الأفراد برسالة المدرسة، وأهدافها، ولا يقوم على الإجراءات الخارجية التي تفرضها السلطات العليا.
- ٦- يعمل هذا المدخل على تشجيع الإبداع والابتكار والتجريب لدى المجتمع المدرسي لتطوير المدرسة، وتحقيق استقلالها المالي والإداري، ليصبح للمدرسة نظاماً مستقلاً لدية القدرة على الانطلاق الذاتي وروح المبادرة في حل المشكلات والتفكير الإبداعي للتخلّص من المعوقات والتنظيمات البيروقراطية.
- ٧- يعد تحقيق استقلالية المدرسة وتفعيل المشاركة المجتمعية بها أحد الدعائم الأساسية الموصلة لتحقيق الجودة والاعتماد بالمدرسة وتحقيق جودة الخدمة والمنتج التعليمي على أعلى مستوى.

متطلبات تطبيق المدارس المستقلة:

تسهم الاستقلالية في تزويد المدرسة بالمرونة اللازمة التي تستطيع بها مواجهة التحديات الداخلية والخارجية؛ وتلبية متطلبات المجتمع المحلي من خلال إيجاد جيل واعٍ قادرٍ على الارتقاء بمجتمعه لمواكبة التطور، ولا يمكن تطبيق إجراءات المدارس الحكومية المستقلة مرة واحدة بل تحتاج إلى تطبيقها تدريجياً حيث أن هذا النظام يسبقه العديد من المتطلبات؛ ومن خلال استقراء الأدبيات والدراسات والبحوث التي تناولت ذلك (منيرة الفهيد، ٢٠١٧م، ص ٢٨)، منها ما ذكرته آمال مسعود (٢٠١٠م، ص ٦٢-٧٠) أن من متطلبات تحقيق الاستقلال للمدرسة، ما يلي:

- وضع رؤية ورسالة واضحة للمدرسة.
- استقلال ذاتي تشريعي سياسي (المرونة في اتخاذ القرارات).
- استقلال ذاتي إداري. - استقلال ذاتي مالي. - استقلال ذاتي أكاديمي.
- وذكر داوود (٢٠١٠م، ص ٥٢٣-٥٢٤) أن من متطلبات تطبيق المدارس ذات الاستقلالية في مدارس التعليم، المتطلبات التالية:

- نشر ثقافة تنظيمية تؤكد على التوجيه الذاتي والرقابة الذاتية.
- نشر الوعي بأهمية المشاركة المجتمعية في إدارة مدارس التعليم.
- منح مدير المدرسة سلطة واسعة في اتخاذ القرارات مع ضمان مشاركة العاملين في صنع هذه القرارات.
- إعطاء مجلس المدرسة استقلالية إدارية في ضوء الخطوط العامة للسياسة التعليمية.
- تفعيل قنوات الاتصال والشراكة بين مجلس إدارة المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي.
- عقد ندوات تنقيفية لأولياء الأمور لتقديم معلومات إليهم عن بعض جوانب العملية التعليمية.
- إعادة هيكلة إدارة مدرسة التعليم بشكل يسمح بدعم المجالس، ويعزز المشاركة الطلابية، وفتح قنوات اتصال بين المدرسة والمجتمع المحلي.
- تفعيل نظام المحاسبة التعليمية لتقييم الأداء المدرسي.
- مراجعة التشريعات المدرسية، وتعديلها بما يتفق وأسس الإدارة الذاتية.
- تنمية مهارات مديري المدارس وأعضاء المجتمع المدرسي على الممارسات الإدارية المرتبطة بتفويض السلطة وترتيب الأولويات.

المدارس المستقلة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م:

أقرت العديد من الدول المتقدمة والنامية رؤى وطنية إيماناً منها بأهميتها، فالرؤى الوطنية كما ذكر أبو حليقة (٢٠١٦م) هي عبارة عن صياغة وضع مستقبلي تتطلع الدولة للوصول له، كما تمنح المواطنين هدفاً وطنياً للمشاركة به، وامتلاكه والسعي لتحقيقه. (ص١٧)

ويضيف أبو حليقة (٢٠١٦م) أن معظم الدول لها رؤى وطنية لكن القليل ينجح في تطبيقها بفعالية، إذ إن التنفيذ هو الذي يمنح الرؤية قيمتها. ولبناء الرؤية الجيدة لابد من استيعاب السياق الثقافي والتاريخي والاجتماعي للوطن، وأن تركز على مقدراته ونقاط قوته، وتحظى بمشاركة العموم. (ص١٧)

ولأهمية الرؤى والتخطيط المستقبلي في مسيرة الدول، أقر مجلس الوزراء في المملكة العربية السعودية رؤية المملكة ٢٠٣٠م في جلسته التي عقدت برئاسة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود يوم الإثنين ١٨ رجب لعام ١٤٣٧هـ الموافق ٢٥ إبريل ٢٠١٦م.

وتعتمد رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م على ثلاث محاور هي: المجتمع الحيوي، والاقتصاد المزدهر، والوطن الطموح، وتتكامل هذه المحاور، وتتسق مع بعضها في سبيل تحقيق أهداف الرؤية، وتعظيم الاستفادة من مركاتها.

لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة "تصور مقترح"

ويندرج تحت المحور الأول ثلاثة محاور فرعية، حيث تهدف الرؤية لتحقيق مجتمع حيوي ذي قيم راسخة، وبيئة عامرة، وبنیان متين. أما المحور الثاني فيهدف لتحقيق اقتصاد مزدهر، وفرص مثمرة، واستثمار فاعل، وتنافسية جاذبة. والمحور الثالث يهدف لتحقيق وطن طموح من خلال عنصرين: الحكومة الفاعلة، والوطن المسؤول.

ورسمت الدولة " رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م" لتكون منهجاً وخارطة طريق للعمل الاقتصادي والتنموي، وقد رسمت الرؤية التوجهات والسياسات العامة للمملكة العربية السعودية، والأهداف والالتزامات الخاصة بها لتكون المملكة العربية السعودية نموذجاً رائداً على كافة المستويات، وانسجاماً مع رؤية المملكة ٢٠٣٠م تمت إعادة هيكلة بعض الوزارات والأجهزة والمؤسسات والهيئات العامة، بما يتوافق مع متطلبات هذه المرحلة، ويحقق الكفاءة والفاعلية في ممارسة أجهزة الدولة لمهامها واختصاصاتها على أكمل وجه، ويرتقي بمستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين، وصولاً إلى مستقبل زاهر وتنمية مستدامة، وقد كلف مجلس الوزراء مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية بوضع الآليات والترتيبات اللازمة لتنفيذ هذه الرؤية ومتابعة ذلك. (برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠م، ص ٦)

ولذا أقرّ مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية إطاراً فعالاً ومتكاملاً للحكومة بهدف ترجمة هذه الرؤية إلى برامج تنفيذية متعددة يحقق كل منها جزءاً من الأهداف الاستراتيجية والتوجهات العامة للرؤية، وتعتمد تلك البرامج على آليات عمل جديدة، تتناسب مع الاستراتيجية والتوجهات العامة للرؤية، وتعتمد تلك البرامج على آليات عمل جديدة تتناسب مع متطلبات كل برنامج ومستهدفاته المحددة زمنياً، ومن هذه البرامج برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠. (المملكة العربية السعودية ٢٠١٦م/أ)

يعتبر برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠م أحد أهم البرامج التي وضعت لتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠م، وقد أطلق ليساهم في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م، وإدارة التحديات التي تواجه الجهات الحكومية القائمة على القطاعات الاقتصادية والتنموية في سبيل تحقيقها، وحددت الجهات المشاركة في البرنامج أهداف استراتيجية لتحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م، ومجابهة هذه التحديات إلى العام ٢٠٢٠م بناءً على مستهدفات محددة، ومن ثم تحديد المبادرات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف بشكل سنوي، وبناء خطط تفصيلية لها، تعتمد على مؤشرات محلية لقياس الأداء ومتابعته، وانطلق البرنامج في عامه الأول على مستوى (٢٤) جهة حكومية على أن يتم إضافة جهات أخرى في الأعوام المقبلة. (رؤية المملكة ٢٠٣٠م، ٢٠١٦، ص ١٠)

تجارب عالمية وعربية حول المدارس المستقلة:

يتصف الاطلاع على تجارب الدول وخبراتها في المجالات التربوية - وغيرها من المجالات الأخرى - بالأهمية، فذلك يُمكن من الاستفادة من تلك التجارب والخبرات في رسم سياسات تعليمية رشيدة، ويساعد على تطوير الممارسات التربوية وتحسينها، ومواكبة التغيرات العالمية الحديثة، وفهم المشكلات التربوية؛ والتعمق في تحليل جوانبها وأبعادها، والاستفادة من الحلول المختلفة التي اتبعتها الدول الأخرى في علاج المشكلات. ومن تلك التجارب:

- تجربة كندا:

تُعد كندا من الدول التي تتمتع بنظام فريد في العالم في تطبيق اللامركزية التعليمية حيث أكدَّ الدستور الكندي على أن التعليم مسؤولية الولاية أو الإقليم، وتبعاً لذلك تضع كل ولاية أو إقليم نظاماً تعليمياً خاصاً بها مما يعني وجود بعض الاختلافات بين نظم التعليم من ولاية لأخرى أو من إقليم لآخر، لكن جميعها تخضع لنفس المعايير الرئيسة. (لطفى، ١٩٨٥م، ص١٢٨)

وتوجه حكومة كندا جهودها بشكل دائم لتطوير وتغيير منظومة المدرسة وممارستها وإنجازاتها، فكلما زاد تقدُّم كندا زاد الضغط الشعبي من قبل المعلمين وأولياء الأمور والإعلام لتحقيق نتائج أكاديمية مرتفعة تتناسب مع هذا التقدُّم.

ولذا قامت حكومة ألبرتا في عام ١٩٩٣م بإجراء دراسة شاملة لإصلاح تعليمها، والتعرُّف على السبب الكامن وراء فشل المدارس الحكومية في تحقيق المستوى اللازم للتفوق والريادة الأكاديمية، وتوصَّلت إلى أن غياب عنصر المنافسة هو السبب الرئيس في ضعف أداء المدارس وانحداره؛ ولذلك أوصت الدراسة بتبني نظام جديد للتعليم الحكومي لتشجيع المنافسة. (Ritchie, 2010, p3)

وبناء على ذلك أصدرت الحكومة في ألبرتا الحل لهذه المشكلة في صورة تقرير نشر بعنوان "المدارس المستقلة بدائل جيدة للتعليم الحكومي" لشرح مفهوم المدارس المستقلة ونقاط قوتها، وعرض نماذج لتطبيق المدارس المستقلة في دول أخرى كبريطانيا وأستراليا والولايات المتحدة الأمريكية، وأشار التقرير إلى قدرة المدارس المستقلة على إتاحة الفرصة لأولياء الأمور لاختيار أفضل مدارس لأبنائهم، ومن ثم فهي تعمل على استبدال النمط المركزي في إدارة التعليم بنمط يعمل على تلبية احتياجات الطلاب وأولياء أمورهم أكثر من الرضوخ لأوامر السلطة البيروقراطية النمطية. (Alberta, 1993, p4)

وكان لهذا التقرير أثره الفعَّال في خروج المدرسة المستقلة إلى حيز الوجود، ففي ١٨ يناير ١٩٩٤م، أعلن وزير التعليم جونسون هالفار Johnson Halvar عن تقنين المدارس المستقلة

في ألبرتا تضمّن مجموعة من البنود التي تنظم عمل المدارس المستقلة كضرورة مجانية المدارس المستقلة وحياديتها وعدم انضمامها لأي أحزاب دينية، واحتضانها لجميع الطلاب دون استثناء، وتعيينها للمعلمين المتخصصين من ذوي الخبرة؛ والتزامها بمجموعة من المعايير الأساسية عند إعداد المقررات الإلزامية، والتزامها بامتحانات المقاطعة. (Jose, 2002, p1) وتستقي جميع المدارس المستقلة معظم أهدافها من دليل ألبرتا للمدارس المستقلة Alberta Charter School Handbook كما تضيف إليها ما يتناسب مع طبيعة طلابها واحتياجاتهم، ويخدم المجتمع المحلي المحيط، ويلبي رغبات أولياء الأمور، ومن هذه الأهداف:

- تحسين تعليم الطلاب.
- تزويد أولياء الأمور والطلاب بالمزيد من الخيارات التعليمية.
- إعطاء المعلمين الفرصة لإنشاء مدارس جديدة مبتكرة.
- تعزيز المنافسة لتحقيق نتائج أكاديمية عالية.
- تصميم برامج تعليمية محسنة تتفوق على برامج التعليم الحكومية المليئة بالعيوب.

(Ron Babiuk, 1995, p5)

ومن ناحية الإدارة، تُفوض وزارة التعليم في ألبرتا كامل صلاحياتها للمجالس المدرسية (مجالس الأمناء) التي بدورها تقوم بإدارة المدارس المستقلة طبقاً لقوانين التعليم في الولاية، وتستمد المجالس قدرتها على الإدارة الفعّالة من العقد المبرم بينها وبين الجهة المفوضة، والذي يكفل لها حرية التصرف في الشؤون الإدارية والمالية للمدرسة بما يخدم فلسفة وأهداف ومصالح المدرسة.

ويعرف دليل المدارس المستقلة في ألبرتا مجلس الأمناء بأنه: هيئة اعتبارية مسؤولة عن الحصول على ترخيص لإنشاء وإدارة مدرسة مستقلة واحدة أو أكثر، ويتشكل مما يلي:

- ما لا يقل عن ثلاثة من أولياء أمور طلاب مسجلين بالمدرسة بحيث لا يتجاوز عدد أولياء الأمور ثلث العدد الإجمالي لأعضاء المجلس.
- مجموعة من أفراد المجتمع المحلي من ذوي الخبرة في مجالات التكنولوجيا والتجارة وإدارة الأعمال والقانون.

- عينة ممثلة من العاملين في المدرسة.
- ومن الواجبات التي يتعين على أعضاء مجلس أمناء المدارس المستقلة القيام بها:
- تحمل مسؤولية محاسبية المدرسة.
- العمل كحلقة وصل بين المدرسة والمجتمع.
- تصميم برنامج المدرسة التعليمي.
- تنظيم عملية قبول الطلاب.

وتعمل المدارس المستقلة من خلال عقد أداء بين جهة مؤسسة وجهة مفوضة لتحديد واجبات وحقوق كل طرف تجاه الآخر، ويسبق إبرام العقد خطوة مهمة، وهي تقديم طلب عمل إلى الجهة المفوضة لإعانتها على تكوين صورة مهمة عن المدرسة المستقلة، ومن ثم تقرير أحقيتها بنيل العقد من عدمه. وتعطى وزارة التعليم الحق لأولياء الأمور والمعلمين وأعضاء المجتمع المحلي لإنشاء مدرسة مستقلة وإدارتها، ويقع على عاتق هؤلاء زرع البذرة الأولى للمدرسة المستقلة عن طريق صياغة رؤيتها ورسالتها في طلب عمل يقدم إلى المنطقة التعليمية التابعة لها. (هيام أحمد، ٢٠١٧م، ص ١٦٧)

ومن ناحية المناهج الدراسية، تهتم الولايات بدرجة كبيرة على تحقيق التميز في التعليم استجابة لرغبة أولياء الأمور والمعلمين وأعضاء المجتمع المحلي في الحفاظ على نظام تعليمي متميز للطلاب في الوقت الحاضر والأجيال القادمة، ولذلك تركز المدارس المستقلة كافة جهودها لتزويد الطلاب بتعليم من الدرجة الأولى عن طريق دراسة مجموعة واسعة من المقررات الإلزامية والاختيارية والإضافية التي تصمم بناء على فلسفتها ورؤيتها ورسالتها ومعايير التعلم الأساسية، وتهدف إلى إكساب الطلاب المعارف والمهارات والسلوكيات اللازمة لبناء مواطن مسؤول شغوف، ومشارك دؤوب في بناء مجتمعه، وتمنح المدارس المستقلة الحرية للمعلم لتحديد طرق التدريس والأنشطة التعليمية ووسائل تكنولوجيا المعلومات التي تستخدم في الفصل أو خارجه. (هيام أحمد، ٢٠١٧م، ص ١٧٠)

وتُعَدُّ عملية محاسبية المدرسة المستقلة من الأهمية بمكان لضمان حصول جميع الطلاب على أفضل تعليم ممكن، والنجاح في حياتهم العلمية، وتتولى وزارة التعليم في الولايات عملية المحاسبية والمساءلة على نتائج الطلاب في البرامج التعليمية المقدمة، وتقيد النتائج المستخلصة من التقارير والمعلومات المجمعة في معرفة نقاط القوة التي تتمتع بها المدرسة، ونقاط الضعف التي تحتاج إلى مزيد من الجهد والعمل، كما تستخدم هذه النتائج في تحسين البرامج التعليمية باستمرار للنهوض بالمستوى التعليمي للطلاب والمدرسة، ففي حالة ضعف مستوى أداء المدرسة وعدم تحسنه، تقوم وزارة التعليم بسحب العقد وإغلاق المدرسة. (هيام أحمد، ٢٠١٧م، ص ١٧٥)

ويقوم وزير التعليم بتكليف هيئة تابعة للوزارة لتقييم أداء المدارس المستقلة، وكتابة تقرير يوضح مدى التقدم تجاه تحقيق الأهداف التعليمية المرغوبة، وتستخدم الهيئة مجموعة متنوعة من المعايير والمقاييس لتحديد النقاط التي تحتاج إلى مزيد من التحسينات، وتحديد مدى فعالية المدرسة في إدارة عملياتها اليومية، ولابد أن يكون هذا التقرير سهل الفهم وممثلاً بمجموعة من الألوان لإعطاء أولياء الأمور والطلاب والمعلمين صورة واضحة عن التقدم العلمي للمدرسة

بحيث تتكاتف الجهود لمواجهة التحديات والعقبات للوصول بالمدرسة لأعلى المستويات. (هيام أحمد، ٢٠١٧م، ص ١٧٦)

- تجربة مصر:

اعتمدت قضية إصلاح التعليم وتطويره في مصر على التحول إلى اللامركزية، ومسايرة الاتجاهات العالمية نتيجة لظهور عيوب المركزية في التعليم المصري، بل أصبحت اللامركزية سياسة جديدة للإصلاح المؤسسي في التعليم المصري، ورفع مستوى جودة أداء المؤسسة التعليمية بصفة عامة وجودة المخرجات التعليمية بصفة خاصة. (إيمان إبراهيم، ٢٠١٣م، ص ص ١٦٤-١٦٥)

ففي عام ٢٠٠٨م اعتمد تطبيق نظام المدارس اللامركزية في جمهورية مصر العربية، والذي ينص على نقل وتوزيع السلطات والصلاحيات بين المستوى المركزي (وزارة التربية والتعليم) إلى المستويات المحلية (المحافظات - المراكز - القرى) حيث قامت وزارة التربية والتعليم بعملية تطوير لامركزي قائم على المدرسة، كما يشتمل هذا التطوير على الأطر المؤسسية والموارد البشرية والجودة والمناهج والتمويل. (وزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية، ٢٠٠٨م)

وقد عملت الحكومة المصرية على تدعيم اللامركزية في التعليم بهدف تحقيق ثلاثة أهداف رئيسية، وهي:

- تحسين جودة التعليم.
- مشاركة المجتمع المحلي في العملية التعليمية.
- خفض معدلات التسرب والرسوب.

ومن التجارب التي قامت بها وزارة التربية والتعليم، والتي تدعم بها اللامركزية، تجربة لامركزية التعليم بالإسكندرية، حيث بدأت هذه التجربة في شهر ديسمبر من عام ٢٠٠١م بدعم من الوكالة الأمريكية للتنمية، واستمر البرنامج حتى ٢٠٠٥م، وغطى (٣٠) مدرسة ابتدائية وإعدادية وثانوية، وتمثل تجربة الإسكندرية أحد العلامات القوية في الانتقال من مدخل تحسين التعليم القائم على المدخلات إلى مدخل الإصلاح الشامل المتمركز على المدرسة في إطار اللامركزية والمشاركة المجتمعية، ويعمل هذا المدخل على بناء القدرة الذاتية للمدرسة بصفقتها الوحدة الأولى في خط الإنتاج التعليمي، وتمكين المدرسة من تطوير أدائها وفقاً للمعايير القومية تمهيداً لمرحلة الاعتماد التربوي. (إيمان إبراهيم، ٢٠١٣م، ص ١٨٢)

ومن مبادرات التحول إلى اللامركزية إنشاء "وحدة السياسات والتخطيط الاستراتيجي" في وزارة التربية والتعليم، والتي يناط بها نشر ثقافة اللامركزية، وتعميق أصولها المؤسسية، وتقديم

الدعم الفني للمحافظات، لتتمكن من مباشرة أدوارها في ممارسة الإدارة والتخطيط اللامركزي، ويعتبر صدور القرار الوزاري رقم ١٤٠ لسنة ٢٠٠٢م خطوة نحو دعم الاستقلال المالي للمدرسة، فبعد أن كانت المدرسة لا تحصل إلا على ٢٥% من جملة ما تحصله من التلاميذ من رسوم وغرامات وغيرها، أصبحت بفضل هذا القرار تحصل على نسبة ٦٤% من جملة ما تحصله من رسوم. (إيمان إبراهيم، ٢٠١٣م، ص ١٨٣)

وإيماناً بأهمية المشاركة المجتمعية وربط المدرسة بالمجتمع، فقد صدر القرار الوزاري رقم ٣٣٤ لسنة ٢٠٠٦م بشأن إنشاء مجالس الأمناء في كل المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية، وطبقاً لهذا القرار التربوي فإن مجلس الأمناء لكل مدرسة يتكون من ١٥ عضواً، ويشمل خمسة منهم يمثلون أولياء الأمور، وخمسة أعضاء من المجتمع المدني، وثلاثة أعضاء من معلمي المدرسة ينتخبهم المعلمون، إلى جانب مدير المدرسة والأخصائي الاجتماعي. (إيمان إبراهيم، ٢٠١٣م، ص ١٨٣)

وتقوم فلسفة مجلس الأمناء والآباء والمعلمين على قاعدة أساسية من منطلق تكامل الأدوار بين الأسرة والمدرسة والمجتمع في تحقيق التنشئة الاجتماعية للنشء وإشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للطلاب، وتوطيد أواصر التعاون بين المدرسة والمجتمع المحلي، وهو أحد أساسيات النهوض بالمجتمع، ومن ثم يجب أن يتسم بالحيوية والفعالية، وتمثل المشاركة المجتمعية واللامركزية أساس نجاح المؤسسة التعليمية في أداء رسالتها على الوجه الأكمل. (إيمان إبراهيم، ٢٠١٣م، ص ١٨٣)

ومن التجارب في التعليم ما قبل الجامعي في مصر، تجربة ما يعرف بـ "مدارس المجتمع"، وانشئت بالتعاون مع اليونيسيف، وقد بدأت منذ عام ١٩٩٢م، بأربع مدارس فقط، ووصلت فيما بعد إلى ٣٥٢ مدرسة، جُلها في محافظات سوهاج وأسيوط وقنا، ومن ثمار هذه التجربة:

- ١- إنتاج كتب ومواد تعليمية مصاحبة على مستوى المدرسة.
 - ٢- تمكين التلاميذ من التعامل بشكل أكثر فاعلية مع المجتمع المحلي المحيط.
 - ٣- التعليم الإيجابي النشط الذي يعتمد على المتعلم نفسه.
 - ٤- تجربة مدارس الفصل الواحد التي بدأت عام ١٩٩٣م. (الحري، ١٤٣٦هـ، ص ٢٢)
- وتستهدف وزارة التربية والتعليم في مصر في خطتها المستقبلية، الاستمرار في تطبيق اللامركزية بالنسبة للصيانة المدرسية والتغذية المدرسية والتعليم الفني مع تقديم دعم مستمر لتدريب العاملين بمديريات التربية والتعليم، وتمكين الإدارات والمراكز من اتخاذ القرار، ووضع الخطط التي تتناسب مع احتياجاتهم المحلية في إطار أهداف الاستراتيجية التعليمية، مع توضيح

الأدوار والمسؤوليات على جميع المستويات، واستمرار التنسيق بين وزارات المالية والتخطيط والتعليم للعمل على تبسيط الإجراءات. (علام، ٢٠١٣م، ص ١٣٣)

التصور المقترح لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة:

اشتمل التصور المقترح لهذه الدراسة على ما يلي:

الهدف العام والأهداف الخاصة للتصور المقترح:

أ- **الهدف العام للتصور المقترح:** يتمثل الهدف العام للتصور المقترح في بذل كافة الجهود وتوفير الإمكانيات اللازمة لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة.

ب- الأهداف الخاصة للتصور المقترح:

١. تعرّف فلسفة المدارس المستقلة والمبادئ والأسس التي تقوم عليها.
٢. تعرّف متطلبات تطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة.
٣. الإسهام في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م، وبرنامج التحول الوطني ٢٠٢٠م سواء في تطوير التعليم، و رفع مساهمة القطاع الخاص في العملية التعليمية.
٤. تطوير المؤسسة التعليمية الأولى (المدرسة) ومنحها مزيداً من الاستقلالية الإدارية والفنية والمالية تماشياً مع الاتجاه العالمي في التوسع في اللامركزية .
٥. نشر وتنمية ثقافة المدارس المستقلة في التعليم العام في المملكة العربية السعودية.
٦. الاستفادة من الإمكانيات المادية والبشرية في القطاع الخاص.
٧. تقديم آليات لتطبيق التصور المقترح لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام مبنيةً على أسس علمية.

مبررات التصور المقترح:

- التحديات والمتغيرات المتسارعة المتمثلة في العولمة والثورة المعرفية والتكنولوجية وتطور وسائل الإعلام والاتصال التي ألزمت الدول بذل الجهود والإمكانيات لتطوير التعليم ومؤسساته، ومن أهم هذه المؤسسات: المدرسة.
- ضعف قدرة المؤسسات التعليمية التقليدية على التلاؤم مع التغيّر السريع في العلوم المعارف والتكنولوجيا.
- بُعد الإصلاح والتطوير عن الوحدة الأساسية والأهم (المدرسة) في النظام التعليمي.

- البطء الشديد في اتخاذ القرارات، وإيجاد الحلول، وعدم مناسبتها في كثير من الأحيان لبعدها عن الواقع الفعلي للمدارس.
- القيود المركزية التي تعوق سرعة حل المشكلات المدرسية، مما يؤدي إلى تفاقمها نتيجة عدم حلها في الوقت المناسب.
- ضعف المشاركة المجتمعية في عمليات إصلاح التعليم وعجز الجهات المسؤولة والإدارات المركزية عن القيام بأعباء التعليم ومواجهة مشكلاته.
- التطبيق الحقيقي لمبدأ لامركزية الإدارة المدرسية، واستكمال الإطار القانوني والإداري لتحقيق ذلك، وتأهيل المدرسة لأن تصبح قادرة ذاتياً ومهنيّاً على إدارة مواردها وتنميتها ذاتياً.
- ترسيخ مبدأ استمرارية الإصلاح المدرسي، واعتماد المدرسة على نفسها في بناء وتنفيذ وتقييم خطط وبرامج الإصلاح التي تتناسب مع ظروفها وطبيعة فجوات الأداء التي تكشف عنها عمليات المتابعة المستمرة والتقييم الذاتي.
- تحقيق استقلالية المدارس في إدارة شؤونها وحرية اتخاذ القرار، وترك الحرية للآباء في اختيار مدارس أبنائهم وفقاً لجودة الخدمة التي تقدمها.
- تحقيق التفاعل بين المدرسة والمشاركة المجتمعية في إطار المعايير واللوائح التنظيمية الواضحة بما يحقق الشفافية، ويضع أساساً قوياً لثقافة المساءلة المحاسبية، وتحمل مسؤولية النتائج.
- الحصول على الدعم المجتمعي وشعور المجتمع المحلي بملكية المدرسة، والإسهام في ترسيخ الحوكمة الرشيدة عن طريق توسيع دائرة مشاركة المجتمع المحيط في الإدارة وصنع القرار داخل المدرسة.
- الرغبة في تحقيق المرونة والسرعة والإبداع في مواجهة المشكلات المدرسية أولاً بأول دون انتظار لورود الحلول والتعليمات من المستويات المركزية الأعلى.
- تعدد الحل الأمثل لمواجهة عجز الجهات المركزية عن الوفاء بمتطلبات وأعباء التعليم وتخفيف العجز المالي للحكومة.
- الرغبة في تحسين أوضاع التعليم، وزيادة جودته وجودة مخرجاته.
- غياب ثقافة المساءلة والمحاسبة وتحمل مسؤولية النتائج في مؤسسات التعليم التقليدية.
- تحقيق أهداف والتزامات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م، وبرنامج التحول الوطني ٢٠٣٠م.

الخصائص العامة للتصور المقترح:

- يحاول التصور أن يكون في حدود قدرات وإمكانات وزارة التعليم والقطاع الخاص والمؤسسات التعليمية الصغيرة ويستثمرها لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة.
- يتيح التصور فرصة للقطاع الخاص والقطاع غير الربحي والمستثمرين للمساهمة في إنشاء المدارس المستقلة في التعليم العام .
- يقدم التصور المقترح جملة من المتطلبات التي يتم على ضوءها تطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة.
- وضع هذا التصور بعد التحقق من واقع مدارس التعليم العام في ضوء متطلبات تطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة.
- تناول التصور المقترح وثائقاً فلسفة المدارس المستقلة والأسس والمبادئ التي تقوم عليها.
- تناول التصور المقترح وثائقاً التجارب المعاصرة العربية والعالمية التي تميزت بتطبيق تجربة المدارس المستقلة.

مرتكزات إعداد التصور المقترح:

اعتمدت الدراسة عند طرحها التصور المقترح لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة على عدة مرتكزات منها، ما يلي:

- سياسة التعليم العام في المملكة العربية السعودية التي أولت تطوير التعليم والاستفادة من التجارب العالمية المعاصرة والمعارف المتعددة أهمية كبيرة، فقد ورد فيها ضمن الأهداف العامة التي تحقق غاية التعليم ما يلي (وزارة التعليم، ١٤١٦هـ، ص٤): البند (١٣) الذي نصَّ على الاستفادة من جميع أنواع المعارف الإنسانية النافعة، وكذلك البند (١٦) الذي حثَّ على التفاعل الواعي مع التطورات الحضارية العالمية في جميع الميادين.
- خلاصة الأدبيات العلمية حول التعليم العام في المملكة العربية السعودية، وفلسفة المدارس المستقلة في ضوء التجارب العالمية والعربية .
- نتائج الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي أكدت على أهمية تطوير التعليم في ضوء استقلالية المدرسة، ومنحها الحرية والمرونة في إدارة شؤونها الإدارية والفنية والمالية.

- الاتجاهات العالمية المعاصرة المتمثلة في الانطلاق من المدرسة باعتبارها الوحدة الأساسية للنظام التعليمي في عمليات الإصلاح والتطوير والتركيز على الجودة والالتقان وتحقيق الموازنة بين مدخلات العملية التعليمية ومخرجاتها من جانب، ومتطلبات سوق العمل من جانب آخر، وكذلك الاعتماد على المحاسبية كآلية فاعلة لتجويد الأنظمة التعليمية.
- التوجه العالمي المتنامي لعمليات الإصلاح والتطوير التعليمي لمواكبة التدفق المعرفي والتقدم التكنولوجي، ومواكبة عصر العولمة، وما يقتضيه من تحسين نوعية المخرجات يفرض تبني نماذج تعليمية جديدة لتجويد النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية.
- المدارس المستقلة أحد أهم التجارب التعليمية الناجحة والحديثة التي أثبتت التجارب العالمية والعربية نجاحها من خلال الأسس والمبادئ التي تقوم عليها.
- رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م حيث تؤكد الرؤية من خلال أهدافها والتزاماتها، على عدد من الأهداف والالتزامات التي ليس لها أن تتحقق إلا من خلال تطوير التعليم بشكل عام، ومن خلال تطوير التعليم العام بشكل خاص، في عدة مجالات، ومن ذلك: "نُخصّص خدماتنا الحكومية ونؤمن بدور القطاع الخاص، ولذلك سنفتح له أبواب الاستثمار من أجل تشجيع الابتكار والمنافسة، وسنزيل كل العوائق التي تحدُّ من قيامه بدور أكبر في التنمية".

عناصر التصور المقترح:

- يضم التصور المقترح عنصري الفئة المستهدفة التي تحرص الدراسة على استفادتها من التصور المقترح، والجهات المنفذة التي تقع عليها مسؤولية تطبيقه.
- الفئة المستهدفة:** الفئة المستفيدة من هذا التصور المقترح، هم:
- **الهيئة الإدارية والتعليمية:** من قادة، ومعلمين، وإداريين.
 - **الطلاب:** حيث يُعدُّ الطالب محور العملية التعليمية.
 - **أولياء الأمور:** بحكم حرصهم على نوع ومستوى تعليم أبنائهم.
- الجهة المنفذة:** يعتمد نجاح التصور المقترح بنسبة كبيرة على الجهات والأشخاص المنفذين له، وهذه الجهات المنفذة له هي: وزارة التعليم. القطاع الخاص. رجال الأعمال. أصحاب الخبرة من المتقاعدين.

إجراءات تطبيق التصور المقترح:

- في ضوء ما تمَّ التوصل إليه من نتائج الدراسة الميدانية المرتبطة بأسئلة الدراسة وضعت إجراءات تطبيق التصور لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة، وتمثلت الإجراءات بما يلي:

متطلبات تطبيق التصور المقترح:**المحور الأول - المتطلبات الإدارية والتنظيمية:**

- استصدار قرارات وزارية داعمة لتطبيق المدارس المستقلة في التعليم.
- إنشاء وحدة إدارية للإشراف على المدارس المستقلة.
- إصدار أدلة تنظيمية تتضمن إجراءات تطبيق نموذج المدارس المستقلة.
- وضع رؤية ورسالة وأهداف تعليمية وتطويرية للمدارس المستقلة.
- بناء هيكل تنظيمي للمدرسة المستقلة تتحدد من خلاله الأدوار والمسؤوليات للعاملين.
- إيجاد توصيف وظيفي دقيق لمهام ومسؤوليات جميع منسوبي المدرسة المستقلة.
- الانتقال من التنظيم الإداري الهرمي إلى التنظيم الإداري التشاركي في المدرسة المستقلة.
- منح مجلس المدرسة المستقلة صلاحية اتخاذ القرارات.
- إنشاء مجالس أمناء من المستفيدين ورجال الأعمال في المدارس المستقلة.
- عقد اجتماعات دورية بين مجلس إدارة المدرسة وأولياء الأمور.
- توفير نظام توظيف مباشر للمدارس المستقلة مع المعلمين والإداريين.
- إقرار نظام محاسبي فعال لتقويم أداء المدرسة المستقلة والعاملين فيها.
- اعتماد أساليب حديثة ومتنوعة في التقويم الذاتي للمدرسة.
- وجود خطة استراتيجية للتنمية المهنية للعاملين في المدرسة المستقلة.

المحور الثاني - المتطلبات البشرية.

- ١- إعداد قيادة مدرسية مبدعة ومؤمنة بفكرة المدارس المستقلة.
- ٢- استقطاب الخبراء والكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق نموذج المدارس المستقلة.
- ٣- تشكيل مجلس أمناء المدرسة المستقلة من المستفيدين والمجتمع المحيط.
- ٤- اختيار المعلمين في المدارس المستقلة بناء على أسس ومعايير واضحة.
- ٥- اختيار العاملين في مجال الأنشطة المدرسية والفعاليات بناء على أسس ومعايير واضحة.

المحور الثالث - المتطلبات المادية:

- أ- رصد ميزانية خاصة لكل مدرسة مستقلة بما يتناسب مع عدد طلابها واحتياجاتها.
- ب- بناء خطة مالية متوازنة بين المصروفات والإيرادات للمدرسة المستقلة.
- ت- إيجاد نظام رقابة مالية داخل المدارس المستقلة.
- ث- توفير البنية التحتية والتجهيزات اللازمة لنموذج المدرسة المستقلة.
- ج- تجهيز المدارس المستقلة بالتقنيات والتجهيزات التكنولوجية المناسبة.

- ح-تطبيق الشروط الصحية والتربوية اللازمة في مباني المدارس المستقلة.
 خ-استثمار مرافق المبنى المدرسي مع المجتمع المحيط بالمدارس المستقلة لتوفير عائد مالي.
 د- صياغة سلم خاص لرواتب العاملين في المدارس المستقلة.

آليات تطبيق التصور المقترح:

يمر تطبيق التصور المقترح لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة في عدة مراحل هي:

أولاً- مرحلة التخطيط:

١. رعاية الجهات العليا في التعليم العام لفكرة المدارس المستقلة ودعمها.
٢. تفعيل الجهة الإدارية المشرفة على المدارس المستقلة في وزارة التعليم والإدارات التعليمية.
٣. وضع السياسات والأهداف العامة والخاصة لتطبيق فكرة المدارس المستقلة.
٤. إصدار سياسة مكتوبة تتضمن إرشادات وضوابط خاصة بآليات عمل المدارس المستقلة.
٥. إصدار آليات وإجراءات التمويل في المدارس المستقلة.

ثانياً- مرحلة التهيئة:

- استثمار وسائل الإعلام والتواصل للتسويق لفكرة المدارس المستقلة وأهدافها.
- عقد اللقاءات والاجتماعات لتبادل الآراء حول فكرة المدارس المستقلة.
- بناء مهارات العمل الجماعي لدى العاملين في المدارس المستقلة.
- بث الثقة لدى العاملين في المدارس المستقلة بقدراتهم وإمكاناتهم.
- تفويض قادة المدارس المستقلة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعملية التعليمية.
- توظيف التقدم التكنولوجي لتسهيل الاتصال المباشر بين الجهة المشرفة على المدارس المستقلة والقطاع الخاص ورجال الأعمال.

ثالثاً- مرحلة التنفيذ:

- ١- إقامة دورات وورش عمل عن المدارس المستقلة.
- ٢- تنظيم نوات ولقاءات بين الجهات المشرفة على المدارس المستقلة والقطاع الخاص.
- ٣- إزالة الصعوبات التي تواجه الباحثين حول المدارس المستقلة.
- ٤- الاطلاع والاستفادة من الدراسات والبحوث حول المدارس المستقلة.
- ٥- إبراز النجاحات المحققة جزئياً للمدارس المستقلة التي يتم بلوغها بشكل مرحلي.

رابعاً- مرحلة التقييم:

- أ- تصميم بطاقات تقييم تتوافق مع طبيعة العناصر التعليمية في المدارس المستقلة.
- ب- تكوين لجان إشرافية خاصة لرصد التنفيذ المرحلي للمدارس المستقلة.

- ت- توفير التغذية الراجعة وعملية تصحيح المسار أثناء تطبيق المدارس المستقلة.
- ث- الاستفادة من المستجدات العالمية والتكنولوجية في مجال التقييم الفردي والجماعي.
- ج- تطبيق نظام محاسبة لمتابعة مراحل تنفيذ تطبيق المدارس المستقلة.
- ح- مشاركة المستفيدين في تقييم ومتابعة المدارس المستقلة تعليمياً وإدارياً ومالياً.
- خ- تقديم تقارير دورية ومستمرة للجهات المسؤولة حول ماتم إنجازه.
- د- متابعة مستمرة وزيارات للمدارس المنفذة للمبادرة وتقديم الدعم المطلوب.
- ذ- إنشاء وحدة إدارية لاستقبال تقارير التقييم الذاتي من المدارس وتحليلها.
- ر- إصدار تقارير دورية حول أداء المدارس المستقلة وتقديمه لمجلس الأمناء وأولياء الأمور.

ج - معوقات تطبيق التصور المقترح:

هناك مجموعة من المعوقات التي قد تعترض تطبيق التصور المقترح لتطبيق فلسفة المدارس المستقلة في التعليم العام لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة، والتي تمّ التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية، وسيتم تناولها وسبل التغلب عليها وفق التالي:

١. غلبة النمط المركزي على مستوى الوزارة.
٢. ضعف استيعاب أهداف وثقافة المدارس المستقلة لدى القيادات التربوية.
٣. غياب الآليات واللوائح التنظيمية المتعلقة بتفعيل المدارس المستقلة.
٤. ضعف التمويل العام للمدارس.
٥. قلة عدد الكوادر البشرية المؤهلة.
٦. ضعف نظام الحوافز لمنسوبي المدارس.
٧. نقص التجهيزات المدرسية لتطبيق المدارس المستقلة.
٨. ضعف المناخ التشاركي التعاوني داخل المدرسة.
٩. ضعف نظام المحاسبية وفق مستوى الأداء.
١٠. ضعف قدرة المدرسة في تحديد أهدافها تحديداً إجرائياً واضحاً.

أ- سبل التغلب على معوقات تطبيق التصور المقترح:

- (١) إنشاء وحدة إدارية مشرفة على مبادرة المدارس المستقلة تضم في عضويتها ممثلين من وزارة التعليم والقطاع الخاص، وتشتمل على فرق عمل تتولى استحداث المدارس المستقلة.

-
- ٢) تهيئة إعلامية وتنقيفية حول المدارس المستقلة من خلال وسائل الإعلام بأنواعه المختلفة تهدف للتعريف بالمدارس المستقلة.
 - ٣) وضع معايير لاختيار قادة للمدارس المستقلة.
 - ٤) استقطاب قيادات وكوادر متميزة تعمل على تطبيق فلسفة المدارس المستقلة.
 - ٥) الاستفادة من خبرات وتجارب الدول المتقدمة في تطبيق تجربة المدارس المستقلة.
 - ٦) تحديد آليات واضحة للتقويم والتنظيم والرقابة لتنفيذ خطط المدارس المستقلة.
 - ٧) تهيئة جميع الإمكانيات المادية والبشرية والفنية لتحقيق أهداف المدارس المستقلة.

المراجع

- أبو أنعير، نذير سيحان. (٢٠١١). إمكانية تطبيق مبادئ المدارس المستقلة من وجهة نظر الخبراء التربويين في الأردن. مجلة الجنان . (١) ٣١٠-٣٢٦.
- إبراهيم، إيمان عبدالفتاح. (٢٠١٣م). الإدارة الذاتية للمدرسة في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في مصر، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، السعودية، (٤٠)، ص ١٦٣-٢٠٨.
- إبراهيم، خالد قدرى. (١٩٩٩م). الإدارة الذاتية والمحاسبة مدخل لرفع إنتاجية المدرسة الثانوية - دراسة مستقبلية . صحيفة التربية، العدد ٣، ٤٩-٨٠.
- أحمد، عبدالنبي عبدالعال وعبدالعاطي، حلقان أحمد. (٢٠١١م). دراسة مقارنة للإدارة الذاتية للمدرسة في كل من كندا والولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في مصر. مجلة التربية، (٣٣)، ١١١-٢١٨.
- أحمد، هيام محمد. (٢٠١٧م). المدارس المستقلة مدخل لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر في ضوء خبرات بعض الدول " دراسة مقارنة ". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أسيوط، أسيوط.
- أحمد، نعمات عبدالناصر. (٢٠١٥م). الإدارة الذاتية مدخل للارتقاء بكفاءة المدرسة المنتجة في ضوء خبرات بعض الدول: دراسة تحليلي، مجلة كلية التربية، أسيوط، (١)، ص ٥٣١-٥٩٥.
- أخضر، أروى. (٢٠١٢م). المدرسة المنتجة في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية "مقترح تطبيقي". رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
- أستيتية، دلال. (٢٠٠٤م). التغيير الاجتماعي والثقافي. ط٢. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- البعادي، حمد محمد. (١٤٠٤هـ). مدرسة الفهد: تجربة في الإصلاح التربوي. جامعة الملك سعود: مركز البحوث التربوية.
- بدران، شبل والبوهي، فاروق. (٢٠٠٠م). نظم التعليم في دول العالم: تحليل مقارن. القاهرة: دار قباء للنشر.
- البوهي، فاروق شوقي. (٢٠٠١م). الإدارة التعليمية والمدرسية. القاهرة. مصر. دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.

البرادعي، ليلي مصطفى. (٢٠٠٥م). لا مركزية التعليم قبل الجامعي في مصر، ورقة عمل برنامج اللامركزية وقضايا المحليات. القاهرة. مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة . فبراير .

بسيوني، سعاد. (٢٠٠٤م). التربية المقارنة: منطلقات فكرية ودراسات تطبيقية. القاهرة: مكتبة زهراء الشرق.

الشنقيطي، محمد محمود. (١٤٣٤هـ). تطبيق الإدارة الذاتية في مدارس التعليم العام للبنين بالهيئة الملكية للجبيل وينبع. رسالة ماجستير في الإدارة التعليمية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.

الشهري، فاطمة أحمد. (١٤٣٧هـ). متطلبات تطبيق الإدارة الذاتية في المدارس الثانوية للبنات بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

شوق، محمود أحمد. (١٤١٦هـ). تطوير المناهج الدراسية. الرياض: دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع.

صائغ، عبدالرحمن. (٢٠٠٤م). تربية العولمة وعولمة التربية: رؤية استراتيجية تربوية في زمن العولمة. ورقة مقدمة لندوة العولمة وأولويات التربية خلال الفترة ١٧-١٨/٤/٢٠٠٤م. كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

صائغ، عبدالرحمن أحمد. (٢٠٠٤م). الهرم التنظيمي المقلوب منحني إداري مقترح للتطوير الشامل للنظام التعليمي في البلدان العربية. مكتب التربية لدول الخليج العربي، الرياض. صائغ، عبدالرحمن. (٢٠٠٧م). تمويل التعليم بين الأحادية والتنوع: رؤية مستقبلية، وزارة التربية والتعليم، الرياض.

صالح، وعلي والشعر، مرشد. (٢٠١٠م). دور المدارس المستقلة في دولة قطر في تطوير التعليم من وجهة نظر الإداريين والمعلمين. مجلة جامعة الخليل للبحوث، ٥ (٢)، ١٩-٥٥.

بن صالح، نادية طلق. (٢٠١٨م). واقع ممارسات التدريس البنائي لدى معلمات الرياضيات في المرحلة الابتدائية بمدينة الرياض. مجلة دراسات في التعليم الجامعي، العدد ٣٨، ص ٥٧١ - ٦٣٨.

الصمادي، خليل محمد. (١٤٣٠هـ). في قطر تجربة جريئة: المدارس الحكومية تتحول إلى مستقلة. مجلة المعرفة، ١١٣، ١٧١-١١٩.

لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م في ضوء التجارب المعاصرة "تصور مقترح"

الصعب، فيصل عبدالله. (٢٠١٥م). تطبيق الإدارة الذاتية بمدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الدوادمي. بحث تكميلي لنيل الماجستير غير منشور، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

عامر، طارق والشايع، علي. (٢٠١٢م). التعليم العالي وتحديات المستقبل. الرياض: دار الزهراء.

آل عبداللطيف، سعود راشد. (٢٠٠١م - يناير). مشروع المدرسة السعودية الرائدة الرؤية المستقبلية للتعليم السعودي ومدرسة المستقبل. ورقة مقدمة إلى مؤتمر مدرسة المستقبل، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، يناير، ٢٠٠١م.

العبدالله، مصطفى محمد. (١٩٩٩م). التصحيحات الهيكلية والتحول إلى اقتصاد السوق في البلدان العربية. مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت.

العبدالكريم، راشد. (١٤٣٠هـ). واقع التعليم في المملكة العربية السعودية: رؤية خاصة. ورقة عمل مقدمة لورشة إصلاح التعليم في الدول العربية: المملكة العربية السعودية أنموذجاً خلال الفترة ٢٢-٢٤/١٠/١٤٣٠هـ. كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

العنبي، منيرة والشدي، ندى. (٢٠١٨م). نظام التعليم في المملكة العربية السعودية والعالم العربي. الرياض: مكتبة الرشد.

عبيد، جمانة. (٢٠٠٦م). المعلم إعداداه تدريبه كفاياته. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

عبدالإله، محمد منصور. (٢٠١٤م). المدرسة المستقلة مدخلاً لتفعيل المشاركة المجتمعية " مرحلة التعليم الأساسي نموذجاً". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سوهاج، سوهاج.

عبدالعال، أحمد عبدالنبي. (٢٠١١م). دراسة مقارنة للإدارة الذاتية للمدرسة في كل من: كندا والولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها في مصر. التربية، مصر (٣٣)، ص ١٠٧-٢١٨.

عبدالعزیز، محمد. (٢٠١٢م). تطبيقات مدخل الإصلاح المدرسي الشامل بأستراليا وإمكانية الإفادة منها في مصر: دراسة مقارنة. مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، ٢٣، ١٤٠-١٥٩.

عبدالعزیز، خميس فهم. (٢٠٠٥م). الإدارة الذاتية للمدرسة في الفكر الإداري المعاصر ومتطلبات تطبيقها في المدارس الثانوية بمصر، دراسة تحليلية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإسكندرية، دمنهور.

العجمي، فواز محمد. (٢٠٠٨م). مدى تطبيق المدارس المستقلة في دولة قطر لفلسفتها التعليمية والمبادئ التي أسست في ضوءها من وجهة نظر المديرين وأولياء أمور الطلاب في هذه المدارس. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
العجمي، محمد حسين. (٢٠٠٥م). الشراكة المجتمعة المطلوبة لتفعيل مدخل الإدارة الذاتية لمدارس التعليم الابتدائي بمحافظة الدقهلية، مجلة كلية التربية بالمنصورة - مصر، ١ (٥٨)، ٩٣-٣

العجمي، محمد حسنين. (٢٠٠٧م). المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة. القاهرة: المكتبة المصرية.

العجمي، محمد حسنين. (٢٠١١م). استراتيجيات الإدارة الذاتية للمدرسة والصف. عمان: دار المسيرة.

المملكة العربية السعودية. (٢٠١٦، أ). رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. مسترجع من: <https://vision2030.gov.sa/>

المملكة العربية السعودية. (٢٠١٦، ب). وثيقة برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠. مسترجع من: <https://vision2030.gov.sa/ar/programs/NTP>

المملكة العربية السعودية، الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العام. وزارة التربية والتعليم ومشروع الملك عبدالله لتطوير التعليم العام - تطوير - (١٤٣٥هـ - ٢٠١٤م).

وزارة التربية والتعليم. (١٤١٦هـ). سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية. ط ٤. الرياض: مطابع البيان.

وزارة التربية والتعليم. (١٤٣٠هـ). الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم. الرياض: وزارة التربية والتعليم.

وزارة التعليم. (١٤٢١هـ). التقويم الشامل للتعليم في المملكة العربية السعودية. وزارة التربية والتعليم. (٢٠١١م). صلاحيات مديري ومديرات المدارس ١٤٣٢هـ. وكالة الوزارة

للتعليم. الإدارة العامة للإشراف التربوي. الإدارة المدرسية.
وزارة التعليم. (٢٠١٣). المؤشرات التربوية. وكالة التخطيط والتطوير. الإدارة العامة للتخطيط والسياسات.

وزارة التعليم. (١٤٣٨هـ). إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية. ط ٣، الرياض: الأمانة العامة لإدارات التعليم.

وزارة التعليم. (١٤٣٨هـ). مركز المبادرات النوعية. مسترجع من: <http://qic1.moe.gov.sa/ar/Pages/default.aspx>

- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (١٤٣٠هـ). خطة التنمية التاسعة ١٤٣١/١٤٣٥هـ. الرياض: مطبعة وزارة الاقتصاد والتخطيط.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (١٤٣١هـ). خطة التنمية العاشرة ١٤٣٦/١٤٤٠هـ. الرياض: مطبعة وزارة الاقتصاد والتخطيط.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (١٤٣٩هـ). موجز خطة التنمية العاشرة وأولوياتها.
- وزارة التعليم. (١٤٣٩هـ). إحصائيات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية للعام الدراسي ١٤٣٨/١٤٣٩هـ.
- وزارة التربية والتعليم الفلسطينية. (٢٠٠٠م). التحديات والإنجازات في وزارة التربية والتعليم ٢٠٠٠م. فلسطين، رام الله.
- Wighfall, g (2003). Educational and Independent School in Holland, Amsterdam: open university press.
- Bandur, Agustinus, A Study of The Implementation of School Based Management In Flores Primary Schools In Indonesia, Ph. D Thesis, University of Newcastle 2008.
- Alberta department of Education, (1993). Chartar Schools: Provisions for Choice in Public Schools, Edmonton: AB same.
- Ron Babiuk, Chartar School Handbook, Issued by Alberta Education, Calgary Regional office, Calgary, April. 1995.
- Trimmer, Karen (2013): Independent Public Schools: A Move to Increased Autonomy and Devolution of Decision – Making in Western Australian Public Schools, Childhood Education, v89 n3, pp178-184.
- Olaf, J. (2006). Going private ? Insights for public Leaders Considering the move to Independent School , Clearing house Internationnal . Journal of Educational Strategies.
- Murray, Jon M . (2012): Evaluation of the Independent Schools Teacher Development Inventory , Journal of Experimental Education, v80 n3, pp 219-245.
- Francis, Leslie J; Sion . Tania (2014): Measuring the Contribution of Independent Secondary Schools to Students Personal, and Social Value, Journal of Research on Education, v23 n1, pp29-55.
- Anderson, L. (2011). District Leadership assessment, Day tontine pendent school, A Journal of Educational, A Journal of Educational Strategies , Issue and Ideas , v79 n6 p 265-270.

-
- Barrat ,V.X . (2009). Prepared Examining independent study high school in California, international center for education, USA.
- Brad, P. (2012). Caverna independent high school leadership assessment, cavern independent school district, Journal of Research in International Education , v13 n2,pp4-8.
- Dunne, Mairead, King, Russell , Jill (2014): Comparisons of Independent and State Schools in England , Studies in Higher Education , v39 n9 p1649 -1667.
- Francis, Sion,T. (2014): Measuring the Contribution of Independent Secondary Schools to Students Personal , and Social Values, Journal of Research on Education, v23 n1 p29-55.
- Gous, Eloff , I , Moen , M . (2014), Inclusiv Education Is Understood by Principals of Independent School s, International Journal of Inclusive Education, v18 n5 p535-552.
- Marsh, Scott ; Gibson, Ian W .(2014): Leadership for Learning in School Education: Insights for a Factor Analysis of Research Conducted in Australian Schools, Educational Management Administration & Leadership, v42 n4 p474-490 July.
- Martin, J. T.: Cooper, Shauna M. (2012): Independent Schools: Parents and School Influences and Development , Urban Review: Issue and Ieas in Public Education, v44 n1 p113-132.
- Murray, J. M .(2012): Evaluation of the Indepen School Teacher Development Inventory, Journal of Experimental Education, v80 n3 p219-245.
- Ringsmose , C. (2013): independent School Success Challenging the Danish Public School , Childhood Education , v89 n2 p92 -93.
- Sietske, W, (2012): School Autonomy and Legitimacy: Why the Dutch Government Is Adopting of Independent Schools, Journal of School Choice, v4 n4 p398-417.
- Trimmer, K. (2013): Independent Public Schools: A Move to Increased Autonomy and Devolution of Decision-Making in Western Australian Public Schools, Childhood Education, v89 n3 p178-184.