ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.25.2023.376
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (25) July 2023 العدد (25) يوليو 2023

الإدارة الذاتية للمدارس في بعض الدول وإمكانية الاستفادة منها في المملكة العربية السعودية

د. سعود غسان البشر
أ. خالد بن ناصر الدوسري - طالب دراسات عليا بقسم الإدارة العليا
أ. سعود بن بليه آل-فهاد - طالب دراسات عليا بقسم الإدارة العليا
أ- منيف بن عيسى الزهراني - طالب دراسات عليا بقسم الإدارة العليا

قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية

الملخَّص

أصبحت مسألة توفير الخدمات التعليمية العامة ذات الجودة المرتفعة من القضايا الهامة، حيث إنَّ ارتفاع جودة المخرجات التعليمية يقود تطوُّر الدول والمجتمعات، وقد كانت المدارس التقليدية هي الخيار التعليمي الوحيد المتاح لأبناء الأُسَر الفقيرة، سواء كانت تلك المدارس فاعلة أو لا، وقد بدأت في العقود القليلة الماضية بعض الدول في إتاحة خيارات تعليمية مجانية بجانب المدارس العامة التقليدية، ومن ضمن ذلك المدارس ذاتية الإدارة. وتهدف هذه الدراسة إلى التعرُّف على واقع المدارس ذاتية الإدارة في دول الولايات المتحدة الأمريكية، إنجلترا، السلفادور وكندا، وذلك نظرًا للخبرة الكبيرة لتلك الدول في هذا النوع من المدارس، كما تهدف الدراسة إلى معرفة سُبُل استفادة القطاع التعليمي في السعودية من خبرات الدول التي سبقتنا في تأسيس المدارس ذاتية الإدارة، وتُقدِّم الدراسة بعض الاقتراحات والتوصيات لتطبيق المدارس ذاتية الإدارة في المملكة العربية السعودية.

الكلمات المفتاحية: المدارس ذاتية الإدارة، المدارس البديلة، الخيارات التعليمية، المدارس المستقلة، الإدارة التربوية.

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.25.2023.376
ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (25) July 2023
العدد (25) يوليو 2023

Charter Schools in some Countries and the Way of benefiting from this Type of Schools in the Kingdom of Saudi Arabia

Dr. Saud Ghassan Albeshir- Department of Educational Administration, College of Education, King Saud University

Khalid Nasser Aldawsari-Master's student in the Educational Administration Program, King Saud University

Saud Baliyyah Alfahhad-Master's student in the Educational Administration Program, King Saud University

Munif Essa Alzahrani-Master's student in the Educational Administration Program, King Saud University

ABSTRACT

The issue of providing public educational services of high quality has become an important issue, as the high quality of educational outcomes drives the development of countries and societies. Traditional schools were the only educational option available to the children of low-income families, whether those schools were effective or not. In the past few years, some countries have started to offer free educational options in addition to traditional public schools, including charter schools. This study aims to identify the reality of charter schools in the United States of America, England, El Salvador, and Canada due to the great experience of those countries in this type of school. The study furthermore seeks to find out how the educational sector in Saudi Arabia can benefit from the experiences of countries that preceded us in establishing self-managed schools. The study also presents some suggestions and recommendations for implementing charter schools in the Kingdom of Saudi Arabia.

Keywords: Self-managed schools, alternative schools, educational options, charter schools, educational administration.

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.25.2023.376
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (25) July 2023 العدد (25) يوليو 2023

المقدِّمة:

تُولي الدول في العقود الماضية أهمية كبيرة لتطوير قدراتها ومواردها البشرية؛ لكون تلك الموارد البشرية هي أثمن ثروة تحتويها الدول، وتُعتبر مؤسَّسات التعليم هي أهم الكيانات القادرة على تطوير القدرات والمهارات للأجيال القادمة، لذلك لا تتردَّد الحكومات في استقطاع مبالغ كبيرة من ميزانياتها وتُخصِّصيها لمجال التعليم. وقد اختلفت التوقُّعات من المدارس، ففي بداية المدارس العامة كان الهدف الأساسي من المدارس تعليم الأطفال الثقافة المحلية والقراءة والكتابة والحساب، بينما أصبحت التوقُّعات من المدارس أكبر وأكثر تعقيدًا من السابق.

ولم يَعُد توفير الخدمات التعليمية هو الشغل الشاغل لكثير من الحكومات حول العالم، حيث أصبح توفير الخدمات التعليمية من المسلَّمات في كثير من الدول، لكن ما يشغل الكثير من المهتمِّين -بما فيهم المسؤولون- هي جودة المدارس ومخرجاتها في ظلِّ تنافُس اقتصادي وتقني شرس بين الدول، وفي ظلِّ التطوُّر التقني والانفتاح الثقافي والاقتصادي والعولمة بات التنافُس الاقتصادي والأمني والعلمي بين الدول هو سمة العصر، وأصبحت المقارنات بين مخرجات التعليم أمرًا حتميًّا يُؤثر في مسيرة التعليم. فعلى سبيل أن نتيجة التفوُّق السوفيتي في مجال الفضاء في النصف الثاني من القرن الماضي تَمَّ إصدار قانون الدفاع الوطني في الولايات المتحدة عام 1958، وذلك لدعم مؤسَّسات التعليم بما فيها المدارس لتطوير برامجها العلمية؛ لتواكب التوقُّعات، ومن العوامل التي تُؤثِّر في سياسات التعليم حول العالم في السنوات الأخيرة هي نتائج الاختبارات الدولية، حيث أصبحت نتائج تلك الاختبارات من المؤشِّرات الرئيسة لجودة مخرجات التعليم، حيث يسهل مقارنة أداء الطلاب من مختلف دول العالم في تلك الاختبارات المعيارية، لذلك نُلاحظ كثيرًا من التغيُّرات في اللوائح والأنظمة لمحاولة تحسين درجات الطلاب في الاختبارات الدولية، والتي يعتقد بعض المختصِّين أن تحسُّن درجات الطلاب في الاختبارات الدولية يعني تحسُّن جودة التعليم، وهناك مختصُّون يرون أنَّه لا علاقة بينهما (البشر، 2023).

ومن آثار مقارنات مخرجات التعليم بين الدول خاصة في ظلِّ انتشار تطبيق الاختبارات الدولية كثُرت الانتقادات والتشكيك حول صلاحية الأنظمة التعليمية التقليدية ومدارسها وقدرتها على مُواكبة التغيُّرات السريعة التي يشهدها العالم، وفي عام 1983 أصدرت الحكومة الأمريكية تقرير "الأمَّة في خطر"، وهو تقرير طويل يُوضِّح أنَّ المدارس التقليدية ومخرجاتها في الولايات المتحدة فاشلة، وتحتاج إلى إصلاح، كما يُشكِّك التقرير في صلاحية الأنظمة التعليمية والمدارس التقليدية في قدرتها على التحسُّن. وبغضِّ النظر عن مصداقية تلك المعلومات الواردة في التقرير نجح هذا التقرير في تحشيد كثير من المهتمِّين في المجال التعليمي وأولياء الأمور ضد مدارس الحيِّ التقليدية. ومن ثمار هذه التقرير أنَّه مهَّد لشكلٍ جديد من المدارس في الولايات المتحدة والعالم، وهي المدارس ذاتية الإدارة التي تتمتَّع بنوع من الاستقلالية والمرونة في إدارة شؤونها وبتمويل حكومي كامل تمامًا مثل تمويل المدارس التقليدية(.(Ravitch, 2016;Lackney, 2015

والإدارة الذاتية للمدرسة هي أسلوب إداري قام على مبادئ اللامركزية والمشاركة المجتمعية في ضوء التقويم المستمر بما يمنح أعضاء الإدارة المدرسية سُلطة واستقلالية وحرية في صناعة القرارات واتخاذها بما يتفق مع أهداف المدرسة وإمكانياتها المتاحة، ويُمكنهم من أداء مهامهم بفاعلية وكفاءة (السيسي .2014). والإدارة المستقلَّة هو أحد المفاهيم الحديثة في الإدارة الذي يُوجِّه الهيئات والمؤسَّسات للمُشاركة مع المعنيين في اتخاذ القرارات عبر توزيع السلطة؛ لتحقيق الأهداف المرجوَّة. (سليم، 2015)، وتُعتبر الإدارة الذاتية مدخلًا إداريًّا حديثًا يستند إلى فكرة أنَّ المؤسَّسة التعليمية هي وحدة إدارية مستقلَّة بذاتها، حيث تتمتَّع بالحرية في إدارة شؤونها عن طريق تعزيز اللامركزية في مختلف مجالات العمل بها، ومع ذلك، فإنَّ المؤسَّسة التعليمية مُلتزمة بنظام فعَّال من المساءلة، حيث يتمُّ تقييم جودة المخرجات التعليمية التي تُقدِّمها. (العجمي، 2005).

وترجع أهمية الإدارة الذاتية للمدرسة في أنَّها تُطوِّر البيئة المدرسية؛ مِمَّا يُساعد على تفعيل الكفاءة الإدارية، وتحسين المخرجات التعليمية من خلال الشفافية في التعامل بين أعضاء المؤسَّسة التعليمية والمجتمع المحلِّي، وذلك من خلال تعاونهم في اتخاذ القرارات مِمَّا ينعكس على تحسين الرضا الوظيفي لدى العاملين، وسرعة إنجاز العمل المدرسي. كما تُساهم الإدارة الذاتية في تمكين المزيد من المرونة والحرية للمدرسة، ومِمَّا ينتج عنه سُرعة في اتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة لمواجهة المعضلات التعليمية. وتسعى الإدارة الذاتية إلى القضاء على البيروقراطية الإدارية، والعمل بمبدأي تفويض السلطة والمحاسبية، وأيضًا يُساهم تطبيق مبادئ الإدارة الذاتية في

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.25.2023.376
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (25) July 2023 العدد (25) يوليو 2023

نشر الرقابة الذاتية للعاملين في المدرسة، وتحفيز التقويم الذاتي داخل المدرسة (مؤذن، 2017).

مشكلة الدراسة:

يُعدُّ الإصلاح التعليمي ضرورة لتواكب مؤسَّسات التعليم العام رسالتها في ضوء عالَم سريع التغيُّرات، ومن ضمن المبادرات التي قامت بها بعض الدول التقليلُ من مركزية التعليم والحدُّ من البيروقراطية الإدارية، ومنح المزيد من المساحات والصلاحيات لمديري المدارس؛ لاتخاذ القرارات التي تصبُّ في المصلحة العامة. وتشهد المملكة العربية السعودية حراكًا وتطوُّرًا سريعًا في جميع المجالات منذ إطلاق الرؤية الوطنية 2030، ومن ضمن القطاعات التي تشهد الكثير من التحديثات والتحسينات قطاع التعليم، وفي ظلِّ تعزيز المبادرات الخلَّاقة التي يشهدها قطاع التعليم في المملكة في الوقت الحالي حان الوقت لإيجاد بدائل تعليمية مجانية بجانب المدارس الحكومية التقليدية؛ وذلك لتعزيز التنافُس الحميد بين مؤسَّسات التعليم العامة المموَّلة حكوميًّا، ومن أهم أشكال المدارس المجانية في العالَم والتي ثبت دورها في تطوير مخرجات التعليم بشكل جيد هي المدارس الذاتية الإدارة، لذلك من الأهمية بمكان دراسة إمكانية إيجاد هذا النوع من المدارس في السعودية في المرحلة القادمة، وهذا من شأنه تحسين الوضع التعليم العام وخلق نوع من التنافُسية بين المدارس التقليدية والمدارس ذاتية الإدارة؛ مِمَّا ينعكس بالإيجاب على المستفيدين من الخدمات التعليمية، وكذلك سيكون له الأثر الكبير في تطوير الموارد البشرية في البلاد وازدهارها.

أسئلة الدراسة:

- ما واقع المدارس الذاتية الإدارة في الدول التالية: الولايات المتحدة، السلفادور، إنجلترا وكندا؟
- ما هي سُبُل الاستفادة من تجارب الدول في المدارس الذاتية الإدارة في المملكة العربية السعودية؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى:

- التعرُّف على مفاهيم وخصائص المدارس الذاتية الإدارة.
- التعرُّف على واقع المدارس ذاتية الإدارة في الولايات المتحدة الأمريكية.
- التعرُّف على واقع المدارس ذاتية الإدارة في إنجلترا.
- التعرُّف على واقع المدارس ذاتية الإدارة في جمهورية السلفادور.
- التعرُّف على واقع المدارس ذاتية الإدارة في كندا.
- التوصُّل لإمكانية الاستفادة من تجارب دول الولايات المتحدة، إنجلترا، السلفادور، كندا وخبراتها في الإدارة الذاتية في المدارس العامة في المملكة العربية السعودية.

منهجية البحث:

استخدم الباحثون المنهج الوصفي الوثائقي للإجابة عن تساؤلات الدراسة، وقام الباحثون بالاطلاع المتأنِّي والدقيق على الدراسات والإحصائيات الرسمية المنشورة في الحاويات العلمية المحكمة والموثوقة؛ للتوصُّل إلى المعلومات التي تُساهم في التوصُّل إلى استنتاجات تُجيب عن الأسئلة التي يُؤطِّرها هذا البحث، وقد استُخدمت هذه المنهجية لملاءمتها لأهداف وأسئلة البحث.

أهمية الدراسة:

تتزامن هذه الدراسة مع التغيُّرات الإصلاحية التي تتبنَّاها حكومة المملكة في الوقت الحالي في ظلِّ رُؤية 2030 التي تدعم مسيرتها نحو الإصلاح والتطوير في شتى المجالات، ومن ضمنها التعليم، لذلك تسعى هذه الدراسة لتقديم نموذج من المدارس غير التقليدية، وهي المدارس ذاتية الإدارة التي تَمَّ اعتمادها في عدد كبير من الدول كطريقة لإصلاح التعليم وتوفير خيارات إضافية للتعليم الأساسي المجاني؛ مِمَّا يضمن عدالة أكبر في التعليم. كما يستمدُّ البحث أهميته من المعلومات والتوصيات التي يُنتظر أن تُسفر عنها الدراسة بناءً على واقع المدارس الذاتية الإدارة في عدَّة دول. وتُعتبر نتائج هذا البحث مهمَّة للمسؤولين ومُتَّخِذي القرار في القطاع التعليمي في المملكة العربية السعودية، حيث إن هناك فرصَ نجاحٍ كبيرة قد تُحقِّقها المدارس الذاتية الإدارة في حال إقرارها في

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.25.2023.376
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (25) July 2023 العدد (25) يوليو 2023

المملكة، وأيضًا تُعدُّ هذا الدراسة مرجعًا للمدارس الذاتية الإدارة في عددٍ من الدول التي لم يسبق عرضها بحسب علم الباحثين في مقالات علمية منشورة، وهذا من شأنه إضافة أهمية أخرى للدراسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولًا: الإطار النظري:

خصائص الإدارة الذاتية وإيجابياتها:

يقوم مدخل الإدارة الذاتية للمدرسة على مجموعة من السمات والخصائص الداعمة له، والتي تُميِّزه عن غيره من المداخل الإدارية الأخرى، وتتمثَّل سمات وخصائص الإدارة الذاتية للمدرسة في كونها: (مؤذن، 2017، 91-92)

1-تُمثِّل نوعًا من الإصلاح الإداري في مجال التعليم، يقوم على مبدأ المشاركة والحرية والاستقلالية واللامركزية والمساءلة.
2-تُعدُّ بمثابة الإستراتيجية التي تقوم برسم السياسات ووضع الأهداف وتصميم خُطط وبرامج العمل المدرسي؛ ليتمَّ تنفيذها من قِبَل المجالس الإدارية بالمدرسة؛ ضمانًا لتحقيق رسالة مدرسية تعليمية واضحة ومتطوِّرة.
3-تسعى لتحقيق الأهداف العامة التي تُخطِّط المدرسة لها في ضوء عملية التحليل البيئي، وتقويمها في ضوء عملية التنفيذ، وبذلك تضمن قوة نموذج الإدارة بالأهداف.
4-تستطيع – بما تتمتَّع به من حرية واستقلالية – أن تستخدم مواردها المتاحة بشكل جيد وأكثر فاعلية في ضوء عمليات التحليل البيئي (خاصة) وعمليات التخطيط الإستراتيجي (عامة).
5-تقوم بإجراء تحليلات شاملة ومُترابطة، تتضمَّن عمليات تقويم الأداء للفرد والمجموعة والمدرسة ككل؛ بهدف إحكام الضبط وتحسين الأداء المدرسي وتجويده بشكل عام.
6-تتخذ من اللامركزية نمطًا إجرائيًّا في صنع قراراتها التي تقوم على أساس مبدأ المشاركة بين القائد والمعلِّمين والآباء وحتى التلاميذ.
7-تُوصف بأن قيادتها إنسانية تربوية فنية متعدِّدة المستويات، وقائدها يمتلك القرارات التعليمية والاستجابة لمبادرات المشاركين.
8-تُكسب المدرسة الشرعية في اتخاذ القرارات، وتطبيق مبدأ المساءلة ضمانًا لمزيد من الفعالية والإنتاجية.
9-تعتمد في تقويم الأداء على مدخل الفعالية متعدِّد المستويات والمخرجات والذي ينظر إلى (التحصيل المدرسي) على أنَّه مجرد أحد هذه المخرجات، وإلى (التقويم) على أنه عملية مستمِرَّة لتطوير المدرسة.
10- تهتمُّ بالمتغيِّرات البيئية والاحتياجات التعليمية والتدريبية، كما تحرص على معرفة الضغوط الخارجية والداخلية، ووسائل التغلُّب عليها لتحسين الأداء المدرسي.
11- تزيد من مستوى فعالية القيادة المدرسية؛ لأنَّها تمنح السلطة للمعلِّمين والآباء وأعضاء المجتمع المحلِّي وأصحاب الأعمال، وتُشركهم في صنع القرارات التربوية بالمدرسة.
12- تُتيح الفرصة لتطبيق السياسات والبرامج التعليمية في المدرسة بسهولة ويُسر نتيجة لوجود المرونة الإدارية، وتفويض السلطات، وتنمية روح التعاون بين كافة العاملين بالمدرسة وأفراد المجتمع المحلِّي المحيط بها.
13- تسمح بحُسن إدارة الوقت واستثماره؛ مِمَّا ينعكس ذلك أثره على العائد في استثمار رأس المال من حيث: ترتيبات طرق التدريس والتعليم، وحُسن الاستفادة القصوى من الأبنية التعليمية، والأجهزة والمعدَّات، مع زيادة وقت التعلُّم.

كذلك يُمكن تحديد أبرز السمات والخصائص المميِّزة للإدارة الذاتية والتي تتمثَّل في: تشجيع التعلُّم الذاتي، وإعطاء أولياء الأمور دورًا فاعلًا وإيجابيًّا في مُتابعة وتطوير العملية التعليمية، وتوفير الكوادر البشرية المؤهَّلة من خلال التدريب المستمر، كما تتَّسم الإدارة الذاتية بأنَّها تُمثِّل نوعًا من الإصلاح الإداري في مجال الإدارة المدرسية، وتقوم على المشاركة والحرية، واللامركزية الإدارية، وتهتمُّ برسم السياسات ووضع الأهداف، وتعمل

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.25.2023.376
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (25) July 2023 العدد (25) يوليو 2023

على تصميم الخطط والبرامج المدرسية (تهاني الفياض، 31، 2012).

كما تتميَّز الإدارة الذاتية ببعض الخصائص التالية، فمن مميِّزاتها أنَّها: (Caldwell،204,42)

- هادفة: حيث تعتمد على تحديد الأهداف الموجِّهة للعمل، ووضع الخطط التي يُمكن من خلالها تحقيق هذه الأهداف.
- إجرائية: حيث تعتمد على إجراء تحليلات شاملة ومُترابطة، تتضمَّن عمليات تقويم الأداء للفرد وجماعات العمل؛ بهدف الوقوف على نقاط القوة والضعف في الأداء المدرسي، ومحاولة مُعالجة أوجُه القصور والضعف فيها.
- المرونة: حيث تُتيح الفرصة لتطبيق السياسات والبرامج التعليمية فيها بسهولة؛ لوجود المرونة الإدارية، وتقليل السلطات والمستويات التنظيمية، وتفويض السلطة، وتنمية روح التعاون بين العاملين في المدرسة.
- التشاركية: حيث تُعدُّ المشاركة الأساس المحوري الذي تقوم عليه الإدارة الذاتية، حيث إنَّها تُتيح الفرصة لجميع الأفراد للشعور بنوع من الملكية التنظيمية.
- المستقبلية: حيث تعتمد الإدارة الذاتية على قدرة مدير المدرسة على رسم التوجُّه المستقبلي للمدرسة، ومدى امتلاكه مهارات القيادة الإستراتيجية، والتخطيط المستقبلي، وتمتُّعه برؤية واضحة يستطيع من خلالها رسم مستقبل المدرسة وتحقيق تطلُّعاتها.

ومن خصائص تطبيق الإدارة الذاتية للمدرسة (رزق، 2011م) الأمور التالية:

1. أنَّها تنظر للمدرسة على أنَّها وحدة أوَّليَّة لصنع القرار.
2. أنَّها تُمثِّل تحوُّلًا في السلطة نحو اللامركزية.
3. تنمية المشاركة بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
4. التأكيد على الاستخدام المرن للوقت.
5. تزايُد المسؤولية الشخصية عن عمل المدرسة مع تزايد مناخ الثقة داخل المدرسة.
6. تزايُد الشعور بالعدالة والإنصاف.
7. تتولَّى المدرسة قيادات إنسانية تربوية فنية متعدِّدة المستويات، يمتلك مديرها المعرفة وفنيات الإدارة الحديثة، ويستمر في التعلُّم والتنمية المهنية.
8. إدخال طرُق جديدة لدمج الآباء والمجتمع المحلِّي في العمل المدرسي، وقيامهم بتحمُّل المسؤولية مع المدرسة، وفي الوقت نفسه تعمل المدرسة بإيجابية ونشاط؛ لمعرفة اهتمامات الآباء وإشباع احتياجاتهم.
9. تقوم المدرسة بإعادة تصميم جداولها بشكل يسمح بتفاعل المعلِّم مع الطلاب في أثناء اليوم الدراسي، إلى جانب الأنشطة الذاتية التي تُوفِّرها المدرسة وتتفق مع طبيعتها، وتُلبِّي احتياجها.
10. تُنظِّم الإدارة الذاتية المدرسة باعتبارها مكان الحياة للطلاب والمعلِّمين والإداريين، وتعترف بالحقِّ لكلٍّ منهم في التنمية.
11. اعتماد تقويم الأداء المدرسي على مدخل فاعلية المخرجات، ويكون التحصيل الدراسي للطلاب أحد هذه المخرجات، كما أنَّ التقويم عملية مستمرَّة تهدف إلى تطوير المدرسة.

الدراسات السابقة:

قام الغامدي والألفي (2019) بدراسة بعنون "درجة ممارسة قادة مدارس منطقة الباحة للإدارة الذاتية وعلاقتها بمشاركة المعلِّمين في صنع القرارات من وجهة نظرهم". وهدفت هذه الدراسة إلى التعرُّف على درجة ممارسة قادة مدارس منطقة الباحة للإدارة الذاتية وعلاقتها بمشاركة المعلِّمين في صنع القرارات من وجهة نظرهم. وتكوَّنت عينة الدراسة من (342) معلِّمًا، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي، كما تَمَّ استخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة. وقد توصَّلت الدراسة إلى عدَّة نتائج من أبرزها: أنَّ درجة ممارسة قادة مدارس منطقة الباحة للإدارة الذاتية من وجهة نظر المعلِّمين جاءت بدرجة كبيرة، كما أظهرت النتائج أيضًا أنَّ

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.25.2023.376
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (25) July 2023 العدد (25) يوليو 2023

درجة مشاركة المعلِّمين في صنع القرارات من وجهة نظرهم جاءت بدرجة كبيرة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة قادة مدارس منطقة الباحة للإدارة الذاتية ودرجة مشاركة المعلِّمين في صنع القرارات. وتُوصي الدراسة بعدد من التوصيات منها: منح قادة المدارس مزيدًا من الصلاحيات اللازمة لصناعة واتخاذ القرارات التربوية المناسبة، إشراك قادة المدارس في عملية صناعة القرار على مستوى إدارات التعليم، وهذا ما يدعم نجاح القرار.

نشر (الدوسري، 2019) دراسة بعنوان "رؤية مُقترحة لتطوير العمليات الإدارية باستخدام الإدارة الذاتية لدى قائد المدارس الثانوية بالرياض". وهدفت هذه الدراسة إلى التعرُّف على مدى قيام قادة المدارس الثانوية في مدينة الرياض بتطبيق مبادئ الإدارة الذاتية في عمليات التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار والتقييم. وقد استخدمت الدراسة استبانة تَمَّ تطبيقها على عينة عشوائية قوامها 410 مديري مدرسة ومشرفين تربويين ومعلِّمين في المدارس الثانوية بالرياض. وقد أظهرت النتائج أنَّ قادة المدارس يُطبِّقون بالفعل مبادئ الإدارة الذاتية في هذه العمليات، وأنَّ هناك فروقًا ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة لصالح المشرفين التربويين. وبناءً على هذه النتائج اقترحت الدراسة رُؤية لتطوير العمليات الإدارية المختارة بين قادة المدارس في المدارس الثانوية باستخدام مبادئ الإدارة الذاتية.

قام (الشقيفي، 2020) بدراسة بعنوان "تطوير المهارات الإدارية لقادة المدارس الثانوية بمحافظة القنفذة في ضوء مدخل الإدارة الذاتية". وقد سعت الدراسة إلى معرفة مدى إمكانية تطوير المهارات الإدارية لقادة المدارس الثانوية في محافظة القنفذة في ضوء مدخل الإدارة الذاتية، وذلك من خلال التعرُّف على واقع ممارسة قادة المدارس الثانوية بمحافظة القنفذة للمهارات الإدارية في ضوء مدخل الإدارة الذاتية. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتَمَّ استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من مجتمع البحث. وبلغ عدد أفراد العينة (٤٤) قائدًا للمدارس الثانوية بالقنفذة. ووجدت الدراسة أنَّ درجة أداء قادة المدارس الثانوية بالقنفذة للمهارات الإدارية الذاتية كانت بدرجة عالية، وقدَّم الباحث عددًا من التوصيات، أهمها: ضرورة الاستفادة من نتائج الدراسة في تحديد أولويات تطوير المهارات الإدارية لقادة المدارس، والاهتمام بتشخيص واقع المهارات الإدارية لقادة المدارس وتحديد مستوى أدائها بصورة مستمرة؛ كي تكون منطلقًا للسياسات التطويرية المستقبلية، والاستفادة من قائمة آليات تطوير المهارات الإدارية لقادة المدارس؛ للاستفادة من تخطيط وتنفيذ عمليات التطوير الموجَّهة لهم، وتوفير المناخ الملائم لتطبيق الإدارة الذاتية، من خلال تطوير المهارات الإدارية لقادة المدارس؛ بهدف الارتقاء بالأداء وصولًا لتحقيق الغايات المرجوَّة، والتقليل من حدَّة المركزية، وتشجيع تطبيق اللامركزية في إدارة المدارس، وتكثيف الدورات التدريبية لقادة المدارس؛ لتُمكِّنهم من إدارة المدارس ذاتيًّا.

قام النظامي (2020) بدراسة بعنوان "آليات إدارية مقترَحة لتطوير الإدارة الذاتية للمدارس الحكومية والخاصة في محافظة جرش من وجهة نظر مديريها". وقد هدفت الدراسة إلى اقتراح آليات إدارية لتطوير الإدارة الذاتية للمدارس الحكومية والخاصة في محافظة جرش من وجهة نظر مديريها. وتَمَّ استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة للمسح، واستخدام الاستبانة كأداة للدراسة. وتَمَّ اختيار عينة الدراسة عشوائيًّا من محافظة العاصمة والبالغ عددهم (162) مديرًا ومديرة. وأظهرت النتائج أنَّ درجة الآليات الإدارية لتطوير الإدارة الذاتية للمدارس الحكومية والخاصة كانت متوسِّطة، وتوزَّعت الأبعاد بين درجتين (عالية ومنخفضة)، وتَمَّ ترتيبها تنازليًّا على التوالي: (المناهج، الميزانية المالية، المرافق التعليمية، تفويض الصلاحيات). كما توصَّلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيِّر الجنس أو سنوات الخبرة أو المؤهَّل العلمي. وقد اقترح الباحث منح المزيد من الصلاحيات لمديري المدارس لتفعيل ممارسات الإدارة الذاتية. وقد أوصى الباحث كذلك بسَنِّ التشريعات اللازمة لإشراك المجتمع المدرسي في العديد من الأمور، ومنها المناهج والأنشطة والأهداف.

قام إبراهيم والشهومي (2021) بدراسة بعنوان "الإدارة الذاتية للمدرسة في دول المكسيك والبرازيل والإكوادور وإمكانية الإفادة منها بسلطنة عمان". وهدف البحث إلى استكشاف الإدارة الذاتية للمدارس في المكسيك والبرازيل والإكوادور وسُبُل الاستفادة من التجربة في المدارس العامة في سلطنة عمان. وقد تَمَّ استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة، وتَمَّ جمع البيانات والمعلومات من خلال تحليل الوثائق. وقد كشفت النتائج أنَّ

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.25.2023.376
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (25) July 2023 العدد (25) يوليو 2023

الإدارة الذاتية للمدارس في هذه البلدان المختارة للدراسة صُمِّمت لتعزيز التعليم من خلال مشاركة المجتمع، مثل جمعيات الآباء، والمجالس المدرسية، والمجالس التوجيهية. أمَّا في سلطنة عمان فإنَّ الإدارة الذاتية للمدارس قد ركَّزت على منح مديري المدارس بعض الصلاحيات الإدارية والمالية في إدارة مدارسهم. وقدَّم الباحثان توصيات لتعزيز تجربة الإدارة الذاتية للمدارس في سلطنة عمل، منها: ضرورة تفعيل أدوار ومسؤوليات مجالس أولياء أمور الطلبة ولا سيَّما في مجالات الإشراف والرقابة وتقويم الأداء، وزيادة عدد أعضاء أولياء الأمور والمجتمع المحلِّي في هذه المجالس، بحيث تُصبح أكثرية، ولها سُلطات وصلاحيات لاتخاذ القرارات في تلك المدارس.

قام العتيبي (2022) بدراسة تهدف إلى بناء تصوُّر لتطبيق الإدارة الذاتية المدرسية في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية. ولتحقيق ذلك تَمَّ استخدام طريقة دلفي مع 10 خبراء لديهم خبرة إدارية في إدارة المدرسة أو الإشراف التربوي، وقد كشفت النتائج عن معوِّقات تنظيمية كبيرة في تنفيذ الإدارة الذاتية، وذلك مثل الحاجة إلى تبنِّيها من قِبَل وزارة التعليم، وضعف الصلاحيات الإدارية لإدارات التعليم ومديري المدارس، وضعف الهيكل التنظيمي الذي يدعم اللامركزية في نظام التعليم. كما كانت هناك عقبات مالية ملحوظة، بما في ذلك الميزانيات المحدودة للمدارس، ونقص مصادر التمويل بخلاف التمويل الحكومي. ووجدت الدراسة أيضًا نقصًا في الكفاءات المطلوبة لمديري المدارس لتنفيذ الإدارة الذاتية. وقد توصَّلت الدراسة إلى أنَّ أبرز المتطلَّبات التنظيمية لتطبيق الإدارة الذاتية في مدارس التعليم العام في السعودية هو تبنِّي قيادات وزارة التعليم لمفهوم الإدارة الذاتية، وتطوير الهيكل التنظيمي للمدرسة بما يتوافق مع مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة وتطبيقاتها، وتمثَّلت أبرز المتطلَّبات المادية في زيادة ميزانيات المدارس بما يتناسب مع استقلاليتها وأهم المتطلَّبات البشرية، فكانت الحاجة إلى تأهيل وتدريب أعضاء المجتمع المدرسي في النواحي الإدارية.

هدفت الدراسة التي قام بها (جنادي وحويل، 2022) إلى استكشاف تجربة الإدارة الذاتية في المدارس البريطانية وإمكانية تطبيقها في مدارس المملكة العربية السعودية، مع مراعاة العوامل المختلفة التي قد تُؤثِّر على تنفيذها. استخدم البحث المنهج المقارن مع الإطار الوصفي والتحليلي، وذلك باتباع منهج جورج بيرداي المكوَّن من أربع خطوات، وهي: الوصف والتفسير والتصنيف والمقارنة. وكشفت الدراسة عن العديد من النتائج المهمة، بما في ذلك أنَّ إدارة المدرسة في إنجلترا تعتمد على الإدارة المحلية للمدارس، مِمَّا يسمح بالتفويض المالي واختيار الموظَّفين ومرونة اتخاذ القرار. كما يعتمد تطبيق إنجلترا لنهج الإدارة الذاتية على المشاركة في صنع القرار من قِبَل جميع الأطراف المشاركة في العملية التعليمية. ومع ذلك، لا يزال تطبيق الإدارة الذاتية في مدارس المملكة العربية السعودية محدودًا، فعلى الرغم من أنَّ وزارة التعليم قد فوَّضت بعض صلاحياتها إلى إدارات التعليم، إلا إنَّها لا تزال مركزية وليست لامركزية، لذلك، من الضروري اعتماد نهج الإدارة الذاتية في مدارس التعليم العام؛ للابتعاد عن الأساليب التقليدية، وتلبية متطلَّبات العصر الحالي. وبناءً على النتائج التي توصَّلت إليها الدراسة قدَّم الباحث عدَّة توصيات لتفعيل الإدارة الذاتية في مدارس المملكة العربية السعودية، وشملت هذه التوصيات: ضرورة مراجعة النظم الإدارية التربوية بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030، ومنح المجالس التعليمية المحلية صلاحيات أوسع في صنع القرار التربوي، وجعل إدارة المدرسة كيانًا مستقلًّا حيث يُمكن لكل مدرسة تطوير خطتها وبرنامجها.

أوجُه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفاد الباحثون من الاطلاع على الدراسات السابقة في تعميق معلوماتهم وتصوُّراتهم عن المدارس ذاتية الإدارة. كما ساعدت الأدبيات السابقة في الاطلاع على عدد من النماذج الدولية التي لديها تجارب في المدارس ذاتية الإدارة، وكذلك التعرُّف على تلك التجارب، وأيضًا استفاد الباحثون من نتائج وتوصيات الدراسات السابقة في الإجابة عن السؤال الثاني للدراسة. وتتميَّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنَّها تستند لتجارب الكثير من الدول التي لديها خبرات في المدارس غير التقليدية، وهذا من شأنه إضافة محتويات جديدة للأدبيات العربية في هذا الموضوع.

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.25.2023.376
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (25) July 2023 العدد (25) يوليو 2023

النتائج

أوَّلًا: تجربة الإدارة الذاتية للمدارس في الولايات المتحدة:

المدارس المستقلَّة في الولايات المتحدة:

تُتاح في الولايات المتحدة الأمريكية خيارات تعليمية أمام أولياء الأمور لاختيار أفضل نوع من الخدمات التعليمية بالنسبة لأطفالهم، ويشمل هذا المدرسة الحكومية التقليدية، وأنواع تعليمية بديلة كالتعليم المنزلي، ومن الخيارات التعليمية التي تشهد رواجًا كبيرًا في العقود الأخيرة المدارس ذات الإدارة الذاتية أو ما تُسمى مدارس الميثاق أو المستقلَّة (Bulkley& Fisler، 2003). وقد بدأت سمعة المدارس الحكومية التقليدية تنهار بين المجتمع الأمريكي، حيث إن الانطباع العام عن المدرسة الحكومية أنَّها فاشلة ومُتخلفة وغير قادرة على مُواكبة الواقع المعاصر. ويُشير الباحثون التربويون إلى أن السبب الرئيس لهذا الانطباع غير الجيد عن المدارس العامة هو التدخُّل من قِبَل الحكومة المركزية في واشنطن في شؤون التعليم في العقود الأخيرة، بعد أن كانت بعيدة تمامًا عنه منذ استقلال البلاد عام 1776 للميلاد، حيث لا يُوجد نصٌّ في الدستور الأمريكي ينصُّ على حقوق المواطنين أو أبنائهم في التعليم، ولكن جميع الولايات الخمسين تضمن في دساتيرها الداخلية حقوق المواطنين التعليمية(Ravitch،2014). ومن أشكال التدخُّل من الحكومة المركزية في شؤون التعليم العام والمدارس العامة ما قام به الرئيس الراحل ريجان وحكومته في عام 1983 للميلاد، حيث ظهر تقرير "الأمَّة في خطر"، وسوَّق له الرئيس الراحل ريجان بقوة، رغم كثرة الانتقادات من المختصِّين في التقرير الذي يحتوي على معلومات غير دقيقة. وقد ساهم هذا التقرير في تغيير قناعات الكثير من المواطنين الأمريكان إلى المدارس التقليدية وهذا ما ساهم في انتشار المدارس المستقلَّة لاحقًا(Ravitch،2014).

بدأت فكرة المدارس المستقلَّة في الولايات المتحدة على يد الدكتور راي بودي الأستاذ في جامعة ماساتشوستس في سبعينات القرن الماضي، ثم تبنَّاها المربِّي ألبرت شنكر والذي ترأس نقابة المعلِّمين الفيدرالية قبل ذلك، ويبدو أنَّه رأى الممارسات السلبية لنقابات المعلِّمين التي تبحث عن مصالحها أكثر من المصلحة العامة. وقد بدأت المدارس المستقلَّة في الانطلاق للمرة الأولى في ولاية مينيسوتا عام 1992 للميلاد، ثم انتشرت بشكل سريع جدًّا في معظم الولايات الخمسين (43 ولاية) ومقاطعة كولومبيا التي تقع في العاصمة واشنطن. وبدأت الحكومية بعد ذلك في دعمها لقيام المدارس المستقلَّة بقانون صدر عام 1998 للميلاد(Irwin & Others، 2023).

والمدارس المستقلَّة في الولايات المتحدة هي مدارس ذات توجُّه غير ديني، تُدار بطريقة التشغيل الذاتي، حيث تكون الإدارة مستقلَّة أو أهلية، والتمويل يأتي من الحكومة. وكان الهدف من هذا الأسلوب في الإدارة البُعد عن النظام التعليمي التقليدي الذي يتقيَّد بعدَّة سياسات تجعله غير قادر على الإبداع والجودة حسب ما يرى مُؤيِّدو المدارس الخاصة. ففي المدارس المستقلَّة لا تُوجد نقابات فاعلة تُدافع عن حقوق المعلِّمين غير الفاعلين تدريسيًّا مثل المدارس العامة التقليدية، فمن السهل فصل المعلِّمين في المدارس المستقلَّة؛ نظرًا لعدم وجود نقابات تتكفَّل بحفظ حقوقهم. ويعتقد كثير من السياسيين الأمريكان أن وجود النقابات هي السبب الرئيس في تدهور الوضع التعليمي في أمريكا، وعليه فإن المدارس المستقلَّة هي المستقبل المشرق للتعليم في أمريكا(Sowell، 2020).

يعتقد كثير من الناس في المجتمع الأمريكي أن فكرة المدارس المستقلَّة رائعة؛ لأنَّها تُوفِّر نوعًا من الخيارات للعوائل الفقيرة لتعليم أبنائهم؛ مِمَّا يضمن نوعًا من العدالة الاجتماعية في التعليم. ومن مميِّزات المدارس المستقلَّة أنَّها مدارس تُدار على طريقة المؤسَّسات الخاصة، حيث الرقابة الشديدة والمحاسبة من قِبَل مُلَّاك المدارس. ونظرًا لتدنِّي سُمعة المدارس العامة خصوصًا بعد التقرير القاصم للظهر "الأمَّة في خطر" الذي شوَّه صورة المدرسة العامة في أذهان الناس، فزاد –بسبب ذلك- الإقبال من الأهالي لتسجيل أبنائهم في المدارس المستقلَّة، ونظرًا لقلَّة عدد المدارس المستقلَّة مقارنة بالمدارس التقليدية، فقد قامت المدارس المستقلَّة في بعض الأحياء المكتظَّة بالسكان بعمل قرعة بين التلاميذ الذين يُريدون أن يتعلَّموا في المدارس المستقلَّة؛ لأنَّ المدارس العادية غير جيدة في نظرهم (البشر، 2023). ومن الملاحظ في السنوات القليلة الأخيرة استغلال العديد من رجال الأعمال للمدارس المستقلَّة، فقد قرَّروا الدخول في السوق التعليمية وافتتاح مدارس مستقلَّة لجني الأرباح. فبإمكان

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.25.2023.376
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (25) July 2023 العدد (25) يوليو 2023

رجال الأعمال تعيين معلمين يتقاضون أجورًا أقل من المعلِّمين في المدارس الحكومية بكثير(Ravitch،2014). ويكون المعلِّمون المعيَّنون في المدارس المستقلَّة غير تابعين لنقابة تحمي حقوقهم مثل أقرانهم في المدارس التقليدية، حيث إن كلَّ المدرِّسين في المدارس التقليدية مُسجَّلون في نقابة اتحاد المعلِّمين. يُذكر أن نقابة اتحاد المعلِّمين هدفها حماية حقوق المعلِّمين، وفي بعض الأحيان تقوم برفع قضايا ضد مجلس التعليم في المحاكم العامة. والمختصُّون في التعليم لديهم أفكار مُتباينة حول المدارس المستقلَّة، فالبعض يقول: إن المدارس المستقلَّة تجعل هناك نوعًا من المنافسة في التعليم، وتفرض على المدارس التقليدية مُتدنِّية الجودة محاولة تحسين أوضاعها، ووجهة النظر هذه مُتطابقة مع وجهة نظر السياسيين خصوصًا من الحزب الجمهوري. وفي المقابل هناك علماء تربويون يرون أنَّ المدارس المستقلَّة سوف تُدمر التعليم في البلاد، فمتى ما كان الهدف من المدرسة جني الأموال والجشع فلن يكون هناك جودة تعليمية(Ravitch،2016).

تُوجد المدارس المستقلَّة في معظم الولايات (43 ولاية من الولايات الخمسين) ومقاطعة كولومبيا التي تُوجد في العاصمة واشنطن. ويحرص المستثمرون في المدارس المستقلَّة على فتح مدارسهم في المدن الكبيرة والحضرية؛ لضمان وجود تلاميذ بشكل كافٍ في مدارسهم لضمان تشغيل المدرسة. ويعود السبب الرئيس لتجنُّب فتح المدارس المستقلَّة في الأرياف هو قلَّة عدد التلاميذ؛ مِمَّا يعني ارتفاع تكاليف تشغيل المدرسة (عدد تلاميذ أقل مقابل كل معلِّم). وتتركَّز معظم المدارس المستقلَّة في جنوب وغرب الولايات المتحدة الأمريكية، كما يزيد عدد التلاميذ في المدارس المستقلَّة عن الثلاثة ملايين طالب يدرسون في قرابة 7500 مدرسة مستقلَّة من أصل 49 مليون تلميذ في المدارس التقليدية، والعدد في تزايد مستمر، كون المدارس المستقلَّة تُعتبر حديثة نسبيًّا منذ انطلاقها مقارنة بنشأة المدارس الحكومية التقليدية التي أخذت في الانتشار في العقد الثالث والرابع من القرن التاسع عشر(Irwin & Others، 2023). ونظرًا لتمركز المدارس المستقلَّة في المدن الكبيرة فقط، فإن ديمغرافية تلاميذ المدارس المستقلَّة تختلف عن التقليدية بشكل كبير؛ كون سكان المدن لهم خصائص ديمغرافية مختلفة عن الأرياف التي يغلب عليها العرق الأبيض. فنجد أنَّ نسبة التلاميذ من العرق الأسود والمكسيكي يزيد بشكل كبير في المدارس المستقلَّة عن نظيرتها التقليدية. وقد اختلفت نتائج الإحصائيات والدراسات التي تُقارن تحصيل الطلاب في المدارس المستقلَّة والمدارس التقليدية، حيث وجدت بعض الدراسات أن طلاب المدارس المستقلَّة يُحرزون درجات أعلى في الاختبارات المعيارية في الرياضيات والقراءة، بينما أشار بعض الباحثين إلى أن ارتفاع متوسِّط درجات الطلاب في المدارس المستقلَّة يُعزى إلى أن المدارس المستقلَّة تختار طلابها بعكس المدارس التقليدية التي تجد نفسها مضطرَّة لقبول جميع المتعلِّمين دون تمييز(Cheng& Others, 2015 ،2017;Clark& Others).

ثانيًا: تجربة السلفادور في الإدارة الذاتية للمدارس:

في فترة التسعينيات الميلادية عملت وزارة التعليم في السلفادور على تحسين وتطوير العملية التعليمية، فقامت بوضع خُطَّة مُدَّتها عشر سنوات لتطوير التعليم، كما قامت بعمل دراسة مسحية للنظام التعليمي؛ للتعرُّف على ما به من جوانب قوة وضعف، وأشارت النتائج إلى ضرورة زيادة عدد المتعلِّمين والحدِّ من تسريبهم والعمل كذلك على تدريب المعلِّمين وتنميتهم مهنيًّا وتوفير الأدوات والأجهزة لمدارس التعليم الأساسي والاهتمام بالتعليم قبل المدرسي. وفي عام 1991م طُبِّق برنامج الإدارة الذاتية للمدرسة، وهو جزء من برنامج الإصلاح الحكومي، والذي يهدف إلى تنشيط الخدمات العامة من خلال اللامركزية والخصخصة في التعليم ما قبل المدرسي والتعليم الابتدائي في المناطق الريفية، وارتكز البرنامج على اللامركزية مع إشراك المجتمع المحلي في العملية التعليمية؛ مِمَّا يجعل الطلاب يتلقَّوْن تعليمًا مُميَّزًا.

ولزيادة الوعي المجتمعي حول مشروع تطوير التعليم تَمَّ استخدام وسائل الاتصال مثل: المطبوعات والراديو والتلفزيون ومشاركة المعيَّنين حديثًا في عملية التوعية؛ ليقوموا جميعًا مقام المتحدِّثين الرسميين للبرنامج، كما قامت وزارة التعليم بالكثير من المؤتمرات التربوية والتي استهدفت المعلِّمين وأصحاب المصالح التعليمية الأخرى، حيث ساهم كلُّ ذلك في رفع الوعي المجتمعي بالمشروع ودعم عمليات التحسين والتطوير المدرسي.

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.25.2023.376
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (25) July 2023 العدد (25) يوليو 2023

ومِمَّا نتج عن تطبيق خُطَّة مدارس الإدارة الذاتية:

- من عام 1991م إلى 1996م ارتفع عدد الطلبة الملتحقين بمدارس الإدارة الذاتية من 8416 إلى 168928 طالبًا، وزاد عدد مجالس الآباء من 236 إلى 1700 مجلسًا، وزاد عدد المعلِّمين من 263 إلى 3884 معلِّمًا.
- في عام 2003م وصل عدد المدارس إلى 2047 مدرسة، ووصل عدد الطلاب إلى 362880 طالبًا.
- من عام 2005م إلى 2009م زاد الاهتمام بتأهيل المعلِّمين وتنميتهم مهنيًّا ورفع أجورهم وتخصيص الحوافز والمكافآت لهم وربط زيادة الأجور بتقويم أداء المعلِّم (حسام الدين، 2019).

ثالثًا: تجربة إنجلترا في الإدارة الذاتية للمدارس:

الإدارة الذاتية للمدرسة في إنجلترا شهدت نقلة نوعية، ففي عام 1993م صدر قانون التعليم والذي ينصُّ على انتقال المدارس إلى الإدارة الذاتية، مِمَّا أعطى المدارس الاستقلالية في إدارة شؤونها وتفويضها سلطة التمويل وإدارة الموارد إلى مجلس إدارة المدرسة مقابل خضوعها للمساءلة، ويتكوَّن مجلس إدارة المدرسة من (8 – 22) عضوًا حسب عدد طلاب المدرسة، إضافة إلى قائد المدرسة، ومُعلِّمين، وأولياء أمور، وأفراد المجتمع المحلي الذين يرغبون في المشاركة في إدارة المدرسة، وتكون لمجلس إدارة المدرسة صلاحيات واسعة على منسوبي المدرسة، ويتولَّى دورًا هامًّا في صناعة القرار المدرسي، وتتضمَّن أعماله:

- التوزيع العادل لميزانية المدرسة.
- التخطيط والمساءلة لكفاءة استخدام الموارد والميزانية في المدرسة.
- التخطيط لتطوير العملية التعليمية في المدرسة.
- التخطيط للتنمية المهنية للمعلِّمين لتطوير مهاراتهم وقدراتهم.
- مراجعة الوضع الراهن للمدرسة.
- اختيار المعلِّمين بمعايير محدَّدة والتعاقد معهم، مع فرض عقوبات أو حوافز لمنسوبي المدرسة، سواء كانت مادية أو معنوية.
- تقديم تقارير عن نتائج الطلاب وأداء المدرسة بالإضافة إلى مستوى جودة العمل المدرسي.

وفي المدارس المستقلَّة البريطانية للآباء حرية اختيار تدريس الأبناء في المدرسة التي يرغبونها حسب ما تُقدِّمه المدرسة من برامج دون التقيُّد بالتوزيع الجغرافي، ويرتبط التمويل بعدد الطلاب في المدرسة (مؤذن، 2017: 99).

ويرتبط ذلك بمساءلة ومحاسبة جميع المدارس المستقلَّة من السُّلطات العليا والمجتمع المحلِّي، وأولياء الأمور من خلال عدد من الآليات. كما تتميَّز هذه المدارس المستقلَّة بوجود المتابعة بواسطة مُشرفين يعملون بشكل مباشر مع مكتب المعايير التربوية؛ لمراجعة التقارير السنوية الخاصة بالأداء ونتائج الطلاب، والتقارير والسجلات الخاصة بإنجاز إدارة المدارس المستقلَّة (أحمد، 2015).

رابعاً: تجربة المدارس ذاتية الإدارة في كندا:

بدأت تجربة كندا في ما يُسمَّى بالمدارس المستقلَّة أو المدارس ذاتية الإدارة عام 1994 في مقاطعة ألبرتا، وهي المقاطعة الوحيدة التي يُوجد بها هذا النوع من المدارس الذي يُعطي الفرصة للقيادة الذاتية لإدارات المدارس، فقد أدخلت ألبرتا المدارس العامة المستقلَّة في عام 1994؛ بهدف تحسين تعلُّم الطلاب من خلال مناهج مُبتكرة في التعليم. ويبلغ عدد الطلاب في المدارس المستقلَّة حوالي 10 آلاف متعلِّم، وشهدت المدارس المستقلَّة ارتفاعًا في نِسب التسجيل خلال السنوات العشرين الماضية رغم انخفاض عدد المدارس المستقلَّة، ويُوجد 15 هيئة مستقلَّة تُشرف على المدارس المستقلَّة في المقاطعة. ومن المعلوم أن كندا دولة مُتعدِّدة الثقافات، تتكوَّن من عشر مُقاطعات وثلاثة أقاليم. وحسب نصوص الدستور، تتحمَّل كلُّ مُقاطعة المسؤولية الوحيدة عن تقديم التعليم ضمن حدودها السياسية، وقد أدَّى غياب وجود وزارة مركزية تُعنى بشؤون التعليم العام وتطوير جودته وسياساته إلى

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.25.2023.376 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (25) July 2023 العدد (25) يوليو 2023

القليل من الاتساق بين المناطق فيما يتعلَّق بالمحتوى التعليمي والتوقُّعات والجودة، فمسؤولية التعليم في كندا تقع على حكومات المحافظات وليس على الحكومة المركزية.

يتكوَّن نظام التعليم العام في ألبرتا من 68 منطقة تعليمية عامة، يَحكم كلًّا منها مجلسُ أمناء مُنتخب، ووزير التربية والتعليم وهو عضو مُنتخب في مجلس الوزراء الإقليمي، وهو مسؤول عن ضمان أن تُنفِّذ جميع المناطق التعليمية برنامج دراسات المقاطعة للصفوف من الأوَّل إلى الثاني عشر، ويضمن الامتثال لجميع تدابير المساءلة حسب التوجيهات، وللعلم فإن مقاطعة ألبرتا هي المقاطعة الوحيدة في كندا التي لديها تشريع خاص بالمدارس المستقلَّة. والمدارس المستقلَّة في كندا هي مدارس عامة مستقلَّة تُقدِّم برامج تعليمية مُبتكرة أو محسَّنة مُصمَّمة لتحسين تعلُّم الطلاب، وتتمتَّع المدارس المستقلَّة بسُلطة خارج مجالس المدارس المحلية، ويقودهم مجلس الأمناء الخاص بهم، فهم مسؤولون عن مُتابعة ميثاقهم أو الوعود التي التزموا بها أمام السلطات التعليمية والوفاء بهذا الالتزام. وعادة ما يتمُّ إعفاء المدارس المستقلَّة من العديد من القوانين واللوائح التي تُنظِّم المدارس العامة التقليدية، فهم في المدارس المستقلَّة غير مُلزَمين بتوظيف مُعلِّمين نقابيين، وقد يستخدمون مناهج أو طرُق تدريس غير تقليدية، كما أنَّهم لا يتقاضون رسومًا دراسية، وعادة ما يتمُّ تمويلهم بالكامل لتغطية النفقات التشغيلية.

المدارس العامة المستقلَّة في كندا هي مدارس عامة علمانية تُوفِّر تعليمًا مُعزَّزًا لتحسين تعلُّم الطلاب ولتقديم المزيد من الخيارات التعليمية لأولياء الأمور والطلاب، ومن المتوقَّع أن يُقدِّم هذا النوع من المدارس خدمات تعليمية مختلفة عمَّا هو مُتاح في المدارس العامة المحلية، وأن تظهر إمكانات تحسين تعلُّم الطلاب، ويُمكن للمدارس المستقلَّة أيضًا أن تكون بمثابة نماذج للمُمارسات التعليمية الناجحة، والتي يُمكن اعتمادها من قِبَل المدارس العامة الأخرى في مقاطعة ألبرتا، وكلُّ مدرسة مستقلَّة لديها ميثاق يُحدِّد رُؤيتها ونهجها التعليمي ونتائج الطلاب، ومن المتوقَّع أن تُقدِّم المدارس المستقلَّة بيئة تعليمية مختلفة عمَّا هو مُتاح حاليًّا في المدارس المحلية. وتتمتَّع مجالس الميثاق بالمرونة والاستقلالية لتنفيذ خدمات تعليمية مُبتكرة تُعزِّز تعلُّم الطلاب، كما يتمُّ تحديد المناهج الدراسية في المدارس العامة المستقلَّة من خلال تعليم ألبرتا، ويجب أن تفي بالمعايير الإقليمية، ويُطلب من طلاب المدارس العامة المستأجَرة كتابة تقييمات المقاطعات والاختبارات الأخرى التي يُحدِّدها وزير التعليم في المقاطعة.

ولدى هيئة المدارس المستقلَّة في ألبرتا أهداف إصلاحية للتعليم، وهي:

- تحفيز تطوير برامج محسَّنة ومُبتكرة ضمن نظام التعليم العام.
- توفير فرص مُتزايدة لتعليم الطلاب في نظام التعليم العام.
- تزويد أولياء الأمور والطلاب بفرص أكبر للاختيار داخل نظام التعليم العام.
- تزويد المعلِّمين بأداة لإنشاء المدارس بأساليب محسَّنة ومُبتكرة للتعليم التربوي وهيكل المدرسة وإدارتها.
- التشجيع على إنشاء برامج تعليمية قائمة على النتائج (Alberta Education، 2011).

تعمل المدارس المستقلَّة في ألبرتا بموجب عقد أداء مبدئي مدَّته خمس سنوات، حيث يقوم فريق تقييم خارجي تُعيِّنه الحكومة في نهاية العام الدراسي بمراجعة المدرسة وتحديد ما إذا كانت قد امتثلت للمُتطلَّبات القانونية والمالية، وأثبتت بشكل مُتَّسِق أنَّها ذات جودة وتحسُّن في إنجاز الطلاب، وأوفت بأهداف ميثاقها المعلنة، وأظهرت دعم الوالدين والمجتمع (Bosetti ، 2004).

ويُقدِّم فريق التقييم توصية إلى وزير التربية والتعليم في المقاطعة الذي يُمكنه تجديد المدَّة أو إلغاء الميثاق. ويُتيح النظام للمدارس المستقلَّة القائمة ذات السجل الحافل بالإنجازات التقدم إلى الوزير على رخصة لمدَّة 15 سنة. ومن المهم عند الرغبة في الحصول على التجديد طويل الأجل تقديم البراهين والأدلَّة على أنَّ على بعض الممارسات تنتهجها المدرسة، ومنها النقاط التالية: توفير فرص التطوير المهني المتعلِّقة بنهجها المبتكر لبقية المجتمع التعليمي في ألبرتا، تحقيق أو تجاوز الأهداف المناسبة على النحو المنصوص عليه في إطار مساءلة نتائج الطلاب، نتائج تحصيل الطلاب المحقَّقة جيدة أو أفضل من النتائج الإقليمية الإجمالية، نتائج رضا الوالدين

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.25.2023.376
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (25) July 2023 العدد (25) يوليو 2023

المكتسبة أفضل من تلك الموجودة في المقاطعة ككل، مشاركة أبحاثهم مع المجتمع التعليمي، والتي تُقيِّم نجاح الابتكار، ويُحدَّد أسباب ذلك النجاح مع الحكومة والمعلِّمين (Alberta Education، 2011).

مثل المدارس العامة الأخرى، يُطلب من المدارس المستقلَّة تعيين مُعلِّمين مُعتمدين، ولكن لا يُسمح لهؤلاء المعلِّمين بأن يكونوا أعضاء في جمعية مُعلِّمي ألبرتا، وهي الهيئة المهنية المسؤولة عن المساومة الجماعية والمسائل التأديبية لمعلِّمي المدارس العامة في المقاطعة. فالمدارس المستقلَّة مُؤهَّلة للحصول على نفس المنح لكل طالب مثل المدارس العامة الأخرى، باستثناء التمويل العادل لإدراج الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة. وقد أشارت عدد من الدراسات إلى أن تحصيل الطلاب في المدارس المستقلَّة في كندا أعلى من تحصيل الطلاب في المدارس العامة التقليدية (Da Costa, 2002; Johnson, 2013; Ritchie، 2010).

إجابة السؤال الثاني

ما هي سُبُل الاستفادة من تجارب الدول في المدارس الذاتية الإدارة في المملكة العربية السعودية؟

لقد حقَّقت المدارس ذاتية الإدارة قبولًا في كثير من دول العالم، وقد أصبح الكثير من المسؤولين والخبراء التعليميين وأولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلِّي يثقون بالمدارس ذات الاستقلالية الإدارية، وتُعتبر المدارس ذاتية الإدارة وسيلة للتقليل من مركزية التعليم وتخفيف الممارسات البيروقراطية. وبعد عرض نماذج لتطبيق المدارس ذاتية الإدارة في دول الولايات المتحدة الأمريكية وإنجلترا والسلفادور وكندا حان الوقت لاقتراح عدد من التصوُّرات للاستفادة من تجارب الدول المذكورة في المدارس ذات الإدارة الذاتية في المملكة العربية السعودية.

يقترح الباحثون في ضوء التجارب الدولية التي سبق عرضها في مجال الإدارة الذاتية للمدارس إنشاء إدارة مستقلَّة داخل التنظيم الإداري في وزارة التعليم، تدرس إمكانية جدوى إيجاد هذا النوع من المدارس في المملكة، وفي حال الموافقة على تطبيق فكرة المدارس ذاتية الإدارة يُقترح أن تكون هذه الإدارة لديها الصلاحيات لوضع التشريعات اللازمة لهذا النوع من المدارس، وكذلك تكون تلك الإدارة مسؤولة عن ترخيص هيئات مستقلَّة تقوم بتشغيل ومُراقبة المدارس ذاتية الإدارة، حيث تكون كلُّ هيئة أو منظَّمة تُشرف على مجموعة من المدارس ذاتية الإدارة وتُراقب جودتها، وتكون مسؤولة عن تلك المدارس أمام الجهات الحكومية والقضائية. كما يقترح الباحثون أن يتمَّ ترخيص المدارس ذاتية الإدارة لمدَّة خمس سنوات قابلة للزيادة في حالة النجاح تمامًا كما هو الحال في كندا. كما يُقترح أن تكون من مهام الإدارة التنسيق بين الهيئات المستقلَّة التي تتبعها المدارس ذاتية الإدارة والجهات الحكومية؛ وذلك للحصول على التمويل الكافي.

وفي سبيل إعطاء المزيد من الصلاحيات للمدارس ذاتية الإدارة يكون لكلِّ مدرسة ذاتية الإدارة مجلس أمناء مسؤول عن المدرسة تمامًا مثل ما هو الحال في المدارس ذاتية الإدارة حول العالم، وكما يجب منح صلاحيات تعيين منسوبي المدارس لمجلس أمناء المدرسة بما فيهم مدير المدرسة والمعلِّمين، ومن المقترحات أيضًا إعطاء الصلاحيات الكافية لمديري المدارس؛ لاتخاذ القرارات التي يعتقد أنَّها مهمَّة لمدرسته، كونه المسؤول الأوَّل في المدرسة والذي يعرف تفاصيل مدرسته وطلابه.

ويقترح الباحثون أيضًا إتاحة الفرص للمُحسِّنين ورجال الأعمال للقيام بدعم وتمويل برامج المدارس ذاتية الإدارة وفق شروط ولوائح واضحة تُصدرها وزارة التعليم، كما يُقترح إدماج ومشاركة أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلِّي للمشاركة في اتخاذ القرارات المختلفة في المدارس ذاتية الإدارة، وتقترح الدراسة أيضًا إتاحة الفُرص لأولياء الأمور لاختيار الخيار التعليمي الأكثر مناسبة لأبنائهم، سواء كانوا في المدارس ذاتية الإدارة أو المدارس التقليدية، ويقترح الباحثون تشجيع كليات التربية في المملكة العربية السعودية على تشغيل مدارس ذاتية الإدارة؛ لما تملكه هذه الكليات من خبرات علمية تُساهم في تقديم خدمات تعليمية ذات جودة مرتفعة.

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.25.2023.376
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (25) July 2023 العدد (25) يوليو 2023

التوصيات:

- يقترح الباحثون تطبيق تجربة المدارس ذاتية الإدارة بشكل تدريجي في المملكة العربية السعودية.

- يقترح البحث تشكيل إدارة مستقلَّة داخل وزارة التعليم، تكون مسؤولة عن مُراقبة وتسهيل عمل الهيئات التي تتولَّى تشغيل وإدارة المدارس ذاتية الإدارة.

- يقترح الباحثون إعطاء الصلاحيات الكافية لمديري المدارس الذاتية الإدارة في حال إقرارها في المملكة العربية السعودية.

- يقترح البحث إشراك أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلِّي في القرارات التي تتخذها المدارس ذاتية الإدارة.

- يقترح الباحثون عمل دراسات مقارنة بين تحصيل الطلاب في المدارس ذاتية الإدارة والمدارس التقليدية في الدول التي طبَّقت هذه التجربة.

- تقترح الدارسة إقامة بحوث نوعية وكمية من مسؤولي التعليم في السعودية؛ لبحث سُبُل ومعوِّقات البدء في تجربة المدارس ذاتية الإدارة.

المراجع

1- إبراهيم، ح. ا. ا. م.، الشهومي، س. ب. ر. ب. ع.، & سعيد بن راشد بن علي. (2021). الإدارة الذاتية للمدرسة في دول المكسيك والبرازيل والأكوادور وإمكانية الإفادة منها بسلطنة عمان. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 5(20)، 169-196.

2- احمد، نعمات (٢٠١٥). الإدارة الذاتية مدخل للارتقاء بكفاءة المدرسة المنتجة في ضوء خبرات بعض الدول : دراسة تحليلية مجلة كلية التربية بأسيوط ، ٣ (١)، ص ٢٧٧-٤٧٩.

3- البشر، سعود. (2023). تطور التعليم العام في الولايات المتحدة الأمريكية (1628-1983). المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (46)، 32-49

4- البشر، سعود. (2023). تواقع التعليم العام في الولايات المتحدة: دراسة وصفية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع (93)

5- الدوسري، صالح. (2019). رؤية مقترحة لتطوير العمليات الإدارية باستخدام الإدارة الذاتية لدى قائدي المدارس الثانوية بالرياض. مجلة العلوم التربوية و النفسية، 13(1)، 325-290.

6- السيسي، أريج. (2014). : إمكانية تطبيق الإدارة الذاتية في المدارس الابتدائية للبنات بالمدينة المنورة، مجلة العلوم الإنسانية، م(15) ، جامعة السودان.

7- الشقيفي، عثمان. (2020). تطوير المهارات الإدارية لقادة المدارس الثانوية بمحافظة القنفذة في ضوء مدخل الإدارة الذاتية. مجلة القراءة والمعرفة، 20(الجزء الثانى 228 أكتوبر)، 397-427.

8- العتيبي، مصلح. (2023). تصور مقترح لتطبيق الإدارة الذاتية للمدرسة في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 39(3)، 123-152

9- العجمي، محمد. (2005). المشاركة المجتمعية المطلوبة لتفعيل مدخل الادارة الذاتية لمدارس التعليم الابتدائي بمحافظة الدقهلية.

10- الغامدي، رمزي. (2019). درجة ممارسة قادة مدارس منطقة الباحة للإدارة الذاتية وعلاقتها بمشاركة المعلمين في صنع القرارات من وجهة نظرهم. مجلة البحث العلمى فى التربية، 20(الجزء السادس)، 681-708

11- الفياض، تهاني. (2008). واقع تطبيق الإدارة الذاتية في مدراس التعليم العام بمدينة الرياض من وجهة نظر المديرات والمعلمات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاجتماعية جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

12- النظامي، م. ح. م.، & منال حسن محمد. (2020). آليات إدارية مقترحة لتطوير الإدارة الذاتية للمدارس الحكومية والخاصة في محافظة جرش من وجهة نظر مديريها. مجلة القراءة والمعرفة، 20(الجزء الأول 227 سبتمبر)، 99-135.

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.25.2023.376
ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (25) July 2023 العدد (25) يوليو 2023

13- جنادي، ريم & حويل، ايناس. (2022). الإدارة الذاتية في المدارس البريطانية وإمكانية الاستفادة منها في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية؛ دراسة مقارنة. مجلة العلوم التربوية و النفسية، 6(24)، 26-55.
14- حسام الدين، محمد ابراهيم(2019). الادارة الذاتية للمدرسة في دول امريكا الوسطى وامكانية الافادة منها بسلطنة عمان (السلفادور انمذوجاً). المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية.
15- سليم، وليد. (2015). واقع تطبيق الإدارة المدرسية الذاتية في المدارس الحكومية المدارة ذاتياً بمحافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر مديريها ومعلميها. جامعة النجاح.
16- مؤذن ، أسامة . (2017). مدى توافر متطلبات تحقيق الإدارة الذاتية في المدارس الثانوية بمحافظة الطائف ، مجلة القراءة والمعرفة ، ع 184، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ،.
17- وزارة التربية والتعليم (2008) : قانون التعليم (139) لسنة 1981م وتعديلاته ، مطابع وزارة التربية والتعليم ، المواد (1،2،3،22،26،27.
18- Bosetti, L. (2004). Determinants of school choice: Understanding how parents choose elementary schools in Alberta. Journal of education policy.405-387 ،(4)19 ،
19- Bosetti, L., & Butterfield, P. (2016). The politics of educational reform: The Alberta charter school experiment 20 years later. Global Education Review.(2)3 ،
20- Bosetti, L., Brown, B., Hasan, S., & Van Pelt, D. N. (2016). A primer on charter schools. Fraser Institute.
21- Bulkley, K., & Fisler, J. (2003). A decade of charter schools: From theory to practice. *Educational Policy*, *17*.342-317 ،(3)
22- Cheng, A., Hitt, C., Kisida, B., & Mills, J. N. (2017). "No excuses" charter schools: A meta-analysis of the experimental evidence on student achievement. Journal of School Choice.238-209 ،(2)11 ،
23- Clark, M. A., Gleason, P. M., Tuttle, C. C., & Silverberg, M. K. (2015). Do charter schools improve student achievement?. Educational Evaluation and Policy Analysis.436-419 ،(4)37 ،
24- Da Costa, J., & Peters, F. (2002). Achievement in Alberta's Charter Schools: A Longitudinal Study. SAEE Research Series.
25- Irwin, V., Wang, K., Tezil, T., Zhang, J., Filbey, A., Jung, J., Bullock Mann, F., Dilig, R., and Parker, S. (2023). Report on the Condition of Education 2023 (NCES 2023-144). U.S. Department of Education. Washington, DC: National Center for Education Statistics. Retrieved [date] from https://nces.ed.gov/pubsearch/pubsinfo.asp?pubid=2023144.
26- Johnson, D. R. (2013). Identifying Alberta's Best Schools. CD Howe Institute e-brief.164 ،
27- Lackney, J. A. (2015). History of the Schoolhouse in the USA. In Schools for the future: Design proposals from architectural psychology (pp. 23-40). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
28- Ravitch, D. (2014). Reign of error: The hoax of the privatization movement and the danger to America's public schools. Vintage.
29- Ravitch, D. (2016). *The death and life of the great American school system: How testing and choice are undermining education*. Basic books.
30- Ritchie, S. (2010). Innovation in action: An examination of charter schools in Alberta. Canada
31- Sowell, T. (2020). *Charter schools and their enemies*. Hachette UK.
32- West Foundation.