جامعة المنصورة
كلية التربية

متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة

إعداد

د/ ايمان كامل عبدالحميد البلتاجى
مدرس أصول التربية
كلية التربية – جامعة المنوفية

مجلة كلية التربية – جامعة المنصورة

العدد ١٢٣ – يوليو ٢٠٢٣

متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة

د / ايمان كامل عبدالحميد البلتاجى

مدرس أصول التربية

كلية التربية – جامعة المنوفية

الملخص:

استهدفت الدراسة التوصل الى متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية وموجهي ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية، نظرا لما تعانيه المدرسة التقليدية من عثرات ومشكلات أدت في جانب كبير إلى عزوف الطلاب عن الدراسة، وهجر المدارس، والإنقطاع الكامل عن التعليم.كما أن المدارس التقليدية ليست مسؤولة أمام العامة لأنها لاتملك مجالس منتخبة محلياً، وهذا يسمح بأن تظل المدارس التقليدية ضعيفة الأداء، ولا تلبى المدارس التقليدية احتياجات أولياء الأمور.

استعانت الدراسة بإجراءات المنهج الوصفي، وأجرت المقابلات الشخصية والاستبيان الذي تم اعداده وتطبيقه على عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية وموجهي ومديرى المدارس بمحافظة المنوفية، ذلك في العام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣) م. وتوصلت الدراسة إلى تحديد متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة كما استشرفتها عينة الدراسة، حيث تحددت هذه المتطلبات إلى(متطلبات تشريعية، متطلبات متعلقة بأهداف المدرسة المستقلة، متطلبات ادارية، متطلبات لتحقيق المساءلة، متطلبات مادية، متطلبات متعلقة بالمناهج، متطلبات متعلقة بالموارد البشرية، متطلبات خاصة بتحديد الطلبة المتفوقين، متطلبات متعلقة بخدمات وبرامج الدعم التعليمى)

وقدمت الدراسة تصور مقترح لتحقيق هذه المتطلبات وتطوير المدارس الحكومية فى ضوء مفهوم المدرسة المستقلة

الكلمات المفتاحية: *المدرسة المستقلة– الخبراء التربويون – الاصلاح المدرسي – متطلبات تطوير المدرسة.*

Abstract:

The study aimed to reach the requirements of the Egyptian public schools in the light of the concept of the independent school from the point of view of faculty members in the faculties of education, mentors and principals of secondary schools in the governorate of Menoufia, in view of the obstacles and problems that the traditional school suffers from, which led in a large part to students' reluctance to

study, school abandonment, and dropouts. In addition, traditional schools are not accountable to the public because they do not have locally elected councils. This allows traditional schools to remain poorly performing, and traditional schools do not meet the needs of parents.

The study used the procedures of the descriptive approach, and conducted personal interviews and a questionnaire that was prepared and applied to the study sample of faculty members in the Faculties of Education, mentors and principals of schools in the Menoufia Governorate, in the academic year (2022-2023). The study concluded that the requirements for the development of the independent school were identified as examined by the study sample, where these requirements were identified (legislative requirements, requirements related to the objectives of the independent school, administrative requirements, requirements for achieving accountability, material requirements, requirements related to curricula, requirements related to human resources, requirements for determining Outstanding students, requirements related to educational support services and programs.

The study presented a proposal to achieve these requirements and develop public schools in the light of the concept of the independent school
Key words: Charter school - Educational experts - School reform - School development requirements.

المحور الأول: (الإطار العام للدراسة)

مقدمة:

تعد التربية أساس بناء المجتمع وبدونها يفقد قدرته على الاستمرار والبقاء، والتربية بما تشمل عليه من أفكار وأساليب وطرق تتغير وتتطور مع الانسان، أي كلما تطورت حياة الانسان وتغيرت، تغيرت معها أفكار التربية وأساليبها وطرقها لتواكب هذا التغير .

وقد شكلت تحولات القرن الواحد والعشرين في شتى ميادين الحياة تحديات كبيرة لذا أصبح لزاماً على الأمم إصلاح التعليم فيها وتطويره، فمن الضرورى للمجتمع اللجوء إلى المدرسة كاحدى المؤسسات الاجتماعية للتعامل مع ما يستجد من ظواهر مستفيداً من الإيجابيات مبتعداً عن السلبيات، حيث تتطلب تربية المستقبل تطويراً في مفهوم المهارات الأساسية مستهدفا خدمة الحاجات الأساسية للفرد ويكون محورها أن يكتسب المتعلم مهارات التعلم الذاتي (الشعر، صالح، ٢٠١٠، ٢٠)

وينظر الجميع إلى المدرسة على أنها المؤسسة الأكثر مناسبة لتحقيق هذه المهمة لذلك أخذت العديد من الدول على عاتقها مسئولية إصلاح نظمها التربوية عن طريق إجراء مراجعة

لكافة الممارسات التعليمية التي تجرى في مدارسها ومنحها صلاحيات واسعة وتبنى نظام جديد من المحاسبية يساعد التعليم على تحقيق أهدافه (البلوشى، ٢٠١١، ٤١).

وفي هذا الإطار فقد أصبح لزاما على المؤسسات التربوية أن تضع استراتيجيات مختلفة للوصول إلى أهدافها من خلال تغيير اتجاهاتها وممارساتها في إدارة العملية التعليمية بها ، وبما يتفق مع الآمال والتوقعات المقترنة بها وبإنجازها، ويفي في بعد كبير باحتياجات السوق ومتطلباتها.

واتساقاً مع حركة التغيير والتطوير، فقد اتجهت معظم الدول الي إعادة النظر في أنظمتها التربوية ووضع خطط عاجلة للإصلاح التربوي خاصة الاصلاحات المدرسية، لما يقع على عاتق المدرسة وما يناط بها من مهام ومسئوليات كبيرة ومتعددة، كونها تتحمل مسئولية تعليم الأبناء وتأهيلهم اجتماعياً ومهارياً، بما يتوافق مع أهداف المجتمع وتطلعه للريادة ومواكبة المطامح العالمية.

ويواجه العالم اليوم العديد من التحديات والتغيرات التى تطالب نظام التعليم وإداراته بالجودة والكفاءة والفعالية وهذا لن يتأتى إلا عن طريق استغلال وتوظيف امكانات وجهود جميع المسئولين عن التعليم والتوسع فى تفويض السلطات والمسئوليات والمشاركة فى اتخاذ وصنع القرار التعليمى بين المستويات العليا والمستويات الدنيا من الهرم الإدارى ومراعاة ظروف وامكانيات المجتمع المحلى(خليل، ٢٠١٤، ٥).

وفي هذا الإطار أصبح العبء على المدرسة كمؤسسة اجتماعية أكبر لكي تتسم بالفاعلية ، وأن تكون ذات رؤية واضحة ومرنة للقيام بأدوار جديدة تنحي بها عن التقليدية المتمثلة في تعليم الأبناء العلوم والمعارف فقط وبشكل منفرد (Bain, 2010, 107) ولتحقيق ذلك تضمنت برامج التطوير التربوي أبعادا جديدة كان من أهمها إعطاء دور أكبر لأولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المختلفة للمساهمة في دعم العملية التعليمية من خلال المساندة والمتابعة المستمرة للتحصيل العلمي لأبنائهم . (القطب، ٢٠٠٧، ٧٠).

وتواجه المدرسة باعتبارها إحدى أهم المؤسسات التربوية والتي تضطلع بأدوار ومسئوليات تعليمية وتربوية واجتماعية وتطويرية في المجتمع بجملة من التعقيدات والمعوقات في سبيل القيام بأدوارها في الاطار التقليدي، حيث تتفق كثرة من الدراسات كدراسة (أبو لبن، ٢٠١١) ودراسة (اسكاروس ، ٢٠١٢) و(عبدي ، ٢٠١٣) ، و(الخثلان ، ٢٠١٢) على أن المدرسة تعانى العديد من المشكلات منها مشكلات خاصة بالمعلمين وعدم تفعيل الدورات التدريبية

الكافية للتدريب على الطرق الحديثة للتدريس بما ساهم فى انخفاض مستوى الخدمة التعليمية، وعدم الاهتمام الكافى بممارسة الأنشطة الطلابية.

وتؤكد بعض الدراسات انقطاع الصلة بين المدرسة وأولياء أمور الطلاب، وهو ما يؤدي الى مطالبة أولياء الأمور أنفسهم لطلابهم بالانقطاع عن الذهاب الى المدرسة، خاصة قبل بدء موسم الامتحانات، وذلك لاعتقادهم –وفق ما جاء على ألسنة بعض أولياء الأمور– أن المدرسة تضيع أوقاتهم ولا تقدم لهم جديداً فيما يتعلق بالاختبارات، أو التجهيز لها (مكتب الشارقة التعليمي، ٢٠١٢).

هذا بالإضافة إلى مشكلات تتعلق بافتقار كثيرمن المعلمين للمهارات والكفايات التدريسية المطلوبة، وكثافة الفصول الدراسية، وكذلك ضعف المناهج الدراسية، مع كثرة الحشو الزائد فيها ، وكذلك عدم وجود معينات تدريسية مناسبة، أو توظيف جيد للمعطيات التكنولوجية والالكترونية في العملية التعليمية، وكذلك افتقار المدارس لإدارة رشيدة قادرة على اتخاذ القرارات المناسبة، أو حل المشكلات، وكذلك ضعف المستوى الفني للمباني المدرسية، وعدم توافر فصول دراسية و ملاعب، أو معينات تدريسية مناسبة للعملية التربوية، أو توظيف موضوعي للعلاقة المحورية بين المدرسة والبيئة، أو إقامة جسور من الشراكة التربوية مع أولياء أمور . (تقرير البنك الدولي، ٢٠٠٧) .

كما أن المدارس المصرية تعانى من الافتقار الى الاستقلالية فى صنع واتخاذ القرار بسبب وقوعها تحت سيطرة المركزية للمديريات والادارات التعليمية، واعتبر عديد من المشاركين ذلك العامل هو العائق الرئيس أمام تطبيق أسلوب اتخاذ القرار بالمشاركة فى المدارس كما أن المدارس مقيدة باللوائح والقوانين والنشرات والقرارات الوزارية المنظمة للعمل داخل المدرسة مما يتنافى مع المرونة والديناميكية التى يجب أن يتسم بها العمل المدرسى (مصطفى، ٢٠٠٢، ١٥٣).

و يعانى التعليم قبل الجامعى في مصر من العديد من المشكلات، لذا أصبح من الضرورى تبنى برامج جديدة أثبتث جدارتها ونجاحها مع الأخذ في الاعتبار أن تواكب وتساير جميع الجوانب الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية، والارتقاء بنوعية التعليم بهدف اكتساب القدرات الأساسية على التعلم الذاتي وتنمية ملكات التحليل والنقد، ويقتضى التوصل لهذا الهدف إصلاحاً جذريا لنظم التعليم، والاهتمام بأساليب التعلم الذاتي، ولابد من تحقيق اللامركزية الإدارية، والاستقلالية، وتفعيل الإدارة الذاتية للتغلب على كثير من مشكلات التعليم ومنها

المسئوليات المنوطة بمدير المدرسة لاتتناسب مع السلطات الممنوحه له قلة مشاركة المعلمين في عملية صنع القرار مما أدى إلى تدنى مستوى الرضا الوظيفى لديهم. ضعف نظام المحاسبية، الافتقار الى الشفافية (بكر وأخرون، ٢٠١٩، ٤٧٠) بالإضافة الى ذلك يعانى المديرون من انخفاض مستوى أداء المعلمين، وعدم مشاركة المهنيين في تصميم البرامج التعليمية على جميع المستويات (عمران، ٢٠١٨، ٥)

وبذلك فإننا في حاجة إلى إعادة اختراع المدرسة، لكي تصبح جاذبة للتعلم، وتتخلص من علل التقليدية، وتفتح أبوابها للتعليم والتعلم الحقيقي الذي يستهدف تغيير السلوك واكساب المهارات والقيم والاتجاهات الايجابية لبناء الفرد والمجتمع وتلبية المطامح الغائية للمجتمع بشكل عام، فهي مدرسة بلا أسوار، قائمة على اكساب المهارات، مطورة للقدرات والمهارات، ذات رؤية استشرافية، وشراكة مجتمعية، محفزة للإبداع والرقي في الأداء، ذات مناهج مرنة إثرائية تكيفية، ذات أساليب وطرائق تدريس قائمة على التعلم النشط ، وتوظيف التكنولوجيا في العملية التعليمية، ممتدة في علاقاتها بالمجتمع، لها نظرة ذات آفاق ممتدة للتطوير المجتمعي الكبير وصناعة الحضارة .

وتوافقا مع الاتجاهات التطويرية للمدرسة وفي محاولة لتحديد ملامح مدرسة المستقبل، فلقد وجدت عدة نماذج تصف ملامح التطوير للمدرسة وشكل التغير فيها، ومنها المدارس المستقلة (Independent Schools) في الغرب، والمدارس المكثفة (Schools Accelerated) ، في الولايات المتحدة الأمريكية، والمدارس المستقلة في قطر(٢٠٠٤) ، ومدارس اليوبيل في الأردن (١٩٩٣م)، حيث تستهدف هذه المدارس إحداث تطوير وابداع وتجديد في ممارساتها وأساليب ادارتها من خلال استقطاب الطلاب وجذبهم من خلال مراعاة ميولهم واحتياجاتهم التربوية، وتنمية الإبداع والمواهب الخاصة بهم بتهيئة بيئة تعليمية من شأنها تحفيز الطلاب وتشجيعهم على اظهار الحد الأقصى لقدراتهم من خلال الاكتشاف والتجريب وحل المشكلات، وتتمتع هذه المدارس باستقلالية في إدارتها وفي اختيار الأساليب والاستراتيجيات التي تتناسب مع فلسفتها وأهدافها وخطتها الدراسية، بحيث تصل الى المستويات العلمية في الخريج التي تضاهي المستويات العالمية(الخميسي ، ٢٠٠٩، ٢٢-٢٤) .

وتعمل المدارس المستقلة الآن في كل مدن الولايات المتحدة الكبرى تقريباً، وعلى الرغم من أن الطابع يختلف باختلاف الولاية، فإن المدارس المستقلة عبارة عن خليط من المؤسسات العامة والخاصة التي تسمح بالتطوير المستقل واتخاذ القرارات في المدارس الممولة تمويلاً

حكومياً والتي تعمل تحت رعاية شكل من أشكال الرقابة العامة. يتم تمويل المدارس المستقلة من قبل حكومات الولايات والحكومات المحلية ولكنها عادة ما تكون معفاة من العديد من اللوائح الحكومية والمحلية. ويرحب مؤيدو المدرسة المستقلة بإدخال هذه المدارس كعامل رئيسي في فتح الأبواب أمام قوى السوق في أسواق التعليم. وهم يرون أن هذه المدارس تيسر اختيار المدارس على نحو أكبر للآباء وأبنائهم بالإضافة إلى العمل كمراكز محتملة للابتكار في الممارسات التعليمية (Patrick ,et al,2020,158).

وقد أشارت الأدبيات أن تطوير التعليم والارتقاء بمستواه يظهر في التوجه نحو تطبيق اللامركزية بالتعليم وانتقال السلطات والصلاحيات الى مستوى المدرسة، وجعلها وحدة إدارية قائمة بذاتها، بهدف تحسين المخرجات التعليمية ومنح المدارس درجة كبيرة من الاستقلالية، والمرونة الإدارية ودعم العلاقات الإنسانية التي تتميز بالانفتاح والتعاون والالتزام المتبادل مع المجتمع المحيط بها، والاهتمام بالأداء الادارى على اعتبار أنه احد أهم جوانب تطوير العملية التعليمية (خليل، ٢٠١٤، ٦).

وبذلك تعد اللامركزية ظاهرة مهمة في اصلاح وتحديث إدارة المدرسة فهى تتمشى مع مبدأ الجودة وتحقق الإدارة المرتكزة الى المدرسة وهذا المدخل يجب أن يكون المبدأ الأساسى لإدارة المدرسة حيث يهتم بإعطاء المدرسة القوة والمسئولية لحل المشاكل عملياً بمعنى أن اللامركزية تهدف الى الكفاءة وتقوم بمساهمة فعالة في جودة التعليم (خليل، ٢٠١٤، ٦).

وتسعى المدرسة المستقلة من خلال الإدارة الذاتية إلى توزيع السلطة على نحو شامل عبر المؤسسات المدرسية لترسيخ وزيادة الالتزام بالتعهد والإصلاح، وإتاحة الفرصة للعديد من الأطراف المعنية بالمؤسسة في صنع القرار وذلك من خلال إنشاء شبكات اتصال وفرق عمل راسية وأفقية ولجان دائمة، والمجالس المدرسية الناجحة هي تلك التي تسعى لبناء العلاقات وتنسيق الأنشطة بين جماعات صنع القرار والتأكيد من أن فرق العمل قد ركزت على رؤية المؤسسة وان لديهم المصادر الازمة لأداء العمل بفاعلية (الهاجري، ٢٠١٨، ١٦٤).

وتظهر النتائج أن المدارس المستقلة أظهرت تحسينات في كل من الرياضيات والقراءة ذات القيمة المضافة ، ويمكن أن يعزى جزء كبير من هذا التحسن إلى عدة سمات دينامية للقطاع: الإغلاق الطوعي وغير الطوعي للمدارس ضعيفة الأداء، وزيادة نوعية الملتحقين الجدد بالمدارس، وتحسن المدارس القائمة. (Patrick ,et al,2020,158)

وقد اعتمد نموذج الإدارة المستقلة للمدارس في العديد من البلدان منذ أكثر من ٣٠ عاما، وجرى اعتماده مؤخراً في البلدان المنخفضة الدخل والبلدان ذات الحد الأدنى من الدخل المتوسط وكان للإدارة المستقلة تأثير ايجابى على تحصيل الطلاب وحضورهم المدرسى في بعض البلدان، وتحسين درجات الامتحانات في أندونسيا، وانخفاض مستويات الرسوب والتسرب في المكسيك،وتحسنت درجات الامتحانات في المدارس الكينية بفضل اعتماد نموذج الإدارة المستقلة(منظمة الأمم المتحدة التربية والعلوم والثقافة، ٢٠١٨، ٥٨)

وكانت الزيادة السريعة في المدارس المستقلة مدفوعة بالرأي القائل بأن المدارس الحكومية التقليدية قد فشلت بسبب احتكارها للتعليم العام. ويُنظر إلى المدارس المستقلة التي تحررت من اللوائح البيروقراطية التي تهيمن على المدارس العامة التقليدية، على أنها عوامل تغيير ستصدم المدارس العامة التقليدية بسبب تهاونها. ومن بين ميزات الوضع الراهن للمدارس التقليدية، فترة عمل المعلم ، وشبكات الرواتب الموحدة وقواعد العمل الصارمة ،. ومع ذلك ، بدأت النقابات في تنظيم المعلمين في المدارس المستقلة، ويُنظر إلى المدارس المستقلة على أنها أماكن عمل عالية الأداء يكتسب فيها المعلمون مكانا معززًا نتيجة المشاركة في مخاطر المؤسسة (,2007)Kerchner& Malin

والمدارس المستقلة مفتوحة لأى شخص ويجب الموافقة عليها من قبل الوكالة الوطنية للتعليم والبلدية التي يقيم فيها الطالب ويكون لتعليم المدارس المستقلة نفس الأهداف الأساسية التي تتمتع بها المدارس المحلية ولكن قد يكون لديها لمحة تميزها عن غيرها من المدارس التقليدية (حسان، ٢٠٢١، ١٠٥)

ونظرا لما تعاني منه المدارس المصرية من مشكلات كبيرة ومتعددة، يأتي في مقدمتها الافتقار إلى الاستقلالية فى صنع واتخاذ القرار بسبب وقوعها تحت السيطرة المركزية للمديريات والإدارات التعليمية، واعتبر ذلك العامل هو العائق الرئيس أمام تطبيق أسلوب اتخاذ القرار بالمشاركة كما أن المدارس مقيدة باللوائح والقوانين والنشرات والقرارات الوزارية المنظمة للعمل داخل المدرسة مما يتنافى مع المرونة والديناميكية التى يجب أن يتسم بها العمل المدرسى، وغياب الثقافة التنظيمية التى تسمح بتفويض السلطات، وتمكين العاملين، ومشاركتم فى الادارة وصنع القرارات المدرسية، إلى جانب الافتقار الى قيادة مدرسية فعالة تسهم فى توفير المناخ المدرسى الجيد الطلاب لها، وتردي أوضاعها التعليمية والتدريسية ، وخلو المدارس من المتعلمين في المرحلة الثانوية بشكل لافت للنظر، أصبح يمثل ظاهرة خطيرة ومحيرة في آن واحد، ولقد

ظهر فى التسعينات من القرن الماضى بدأت تظهر المدارس المستقلة التى تمتع باستقلالية كاملة ف اتخاذ القرارات وغير مقيدة باللوائح والقوانين وفى مقابل ذلك يوجد محاسبية شديدة نتيجة تلك الاستقلالية فرأت الباحثة أن هناك ضرورة ملحة، لإجراء دراسة ميدانية للتعرف على متطلبات تطوير المدارس الحكومية فى ضوء مفهوم المدرسة المستقلة، والتي تضمن نجاح كافة الجهود التعليمية المبذولة، بالإضافة الى ربط الطلاب بالمدرسة، والانخراط الكامل في أنشطتها وبرامجها، والشعور بالمتعة في التعلم، مع تحقيق انجازات تحصيلية وإبداعية على كل مستويات الطالب التعليمية.

مشكلة الدراسة

تحددت مشكلة الدراسة في محاولتها الاجابة على السؤال الرئيس التالي:

ما متطلبات تطوير المدارس الحكومية بمصر في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة ؟

وتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

س ١: ما أهم أبعاد وملامح المدرسة المستقلة كما تسود في الأدبيات المتعلقة بها؟

س٢: ما أهم متطلبات المدرسة المستقلة كما تسود في الأدبيات المتعلقة بها؟

س٣: ما أهم متطلبات المدرسة المستقلة كما ينبغي أن تكون من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية وموجهي ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية؟

س٤:هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول متطلبات تطوير المدارس الحكومية بمصر في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة باختلاف متغيرات (النوع، الوظيفة) ؟

س٥: ما أهم الإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتطوير المدارس الحكومية بمصر في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة؟

أهداف الدراسة:

تستهدف الدراسة التعرف على أهم متطلبات تطوير المدارس الحكومية بمصر في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة، وذلك من خلال استقصاء وجهات النظر المختلفة لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية وموجهي ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية مع تقديم توصيات واجراءات مقترحة لتطوير المدارس الحكومية بمصر في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة وتحديد متطلباتها المختلفة ، أملا في التغلب على مشكلات المدرسة التقليدية وضمان استمرارية الطلاب بالمدارس وتحقيق انجازات متوقعة سواء في التحصيل أو الابداع الشخصي.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية، أهميتها مما يلي:

١- أهمية المدرسة كمؤسسة تربوية اجتماعية أنشأها المجتمع لتحقيق أهدافه من خلال اعداد النشء وتمكينهم مهارياً وسلوكياً وأخلاقياً ومهنياً.

٢- أهمية توافر عدة ملامح وقسمات وخصائص ومميزات بالمدرسة لتصبح بيئة تعليمية تعلمية جاذبة للطلاب لاستمرار تعلمهم وتحقيق معدلات انجاز وتحصيل دراسي متميزين، من خلال احداث المتعة في التعلم، وإدراك أهمية دور المدرسة في حياة المتعلمين وتشكيل اتجاهاتهم، خاصة مع ضعف قيام المدرسة بصورتها الحالية في القيام بوظائفها المتوقعة مع كثرة مشكلاتها ومعوقات أدائها.

٣- تأتى مواكبة للمطالبات بإعطاء المدرسة مزيدا من الاستقلالية لإدارة شئونها واعطائها الفرصة لمواكبة العصر وسوق العمل لتحقيق الجودة المنشودة.

٤-تقدم أليات جديدة للمساءلة والمحاسبية فى ظل تلك الاستقلالية.

٥- أهمية التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية وموجهين ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية حول متطلبات المدرسة المستقلة باعتبارهم من أهم العناصر التي يمكن أن تحدد متطلبات المدرسة المستقلة، نظرا لخبراتهم ورؤيتهم الثاقبة.

٦- ندرة الدراسات التربوية والتي تمت في البيئات العربية لتحديد متطلبات تطبيق المدرسة المستقلة، باعتبارها بديلا عن المدرسة بشكلها الحالي التقليدي مع كثرة مشكلاته.

٧- محاولتها التوصل الى تصور لتطوير المدارس الحكومية بمصر في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة ، مع تحديد المتطلبات المتعلقة بها، لمواجهة مشكلات المدرسة التقليدية، وضمان جودة واستمرارية المدرسة في أداء وظائفها على الوجه الأكمل، وفي إطار أهداف وفلسفة المجتمع الذي يشملها.

منهج الدراسة وأداتها:

استعانت الدراسة بإجراءات المنهج الوصفي الذي تم من خلاله التعرف على متطلبات تطوير المدارس الحكومية بمصر في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية وموجهي ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية، واستخدمت الدراسة الاستبيان والمقابلات الشخصية، كأداة لها في جمع المعلومات والبيانات من عينة الدراسة المحددة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية (بقسم أصول التربية والتربية المقارنه) وموجهي ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية، والبالغ عددهم (٦٠٠) عضو هيئة تدريس، و(٩٥) موجه و(١٩٧) مدير. وتم اشتقاق عينة الدراسة بطريقة عشوائية طبقية منتظمة، بواقع تمثيل ٣٦% من المجتمع الأصلي لأعضاء هيئة التدريس، و١٤ % من الموجهين، ١٤,٢١%من المديرين

جدول رقم (١)

بيان ووصف العينة من "أعضاء هيئة التدريس وموجهين ومديرين".

مجتمع الدراسة والعينة	أعضاء هيئة التدريس	موجهين	مديرين
المجتمع الأصلي	٦٠٠	٩٥	١٩٧
العينة	٢١٦	١٣	٢٨
النسبة	%٣٦	%١٤	%١٤,٢١

وتجدر الاشارة الى أن الاقتصار في تطبيق أداة الدراسة على أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية باعتبارهم خبراء فى هذا المجال والاقتصار على موجهي ومديرى المدارس الثانوية، جاء من أهمية هذه السنة والتي تمثل وفق المتعارف عليه الشهادة الثانوية العامة، واتساقا مع ما يعانيه هؤلاء الطلاب من مشكلات حقيقية تتعلق بواقع استمراريتهم أو تغيبهم بالمدرسة أثناء العام الدراسي.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة، فيما يلي:

الحد الموضوعى: الاقتصار على متطلبات تطوير المدارس الحكومية بمصر في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة.

الحد البشري : الاقتصار في التعرف على متطلبات تطوير المدارس الحكومية بمصر في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة، على أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية (بقسم أصول التربية والتربية المقارنه) وموجهي ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية.

الحد المكاني : تطبيق أدوات الدراسة على كليات التربية والمدارس الثانوية العامة بمحافظة المنوفية.

الحد الزماني: أجريت الدراسة في العام الجامعي ٢٠٢٢|٢٠٢٣ م.

مصطلحات الدراسة:

تحددت مصطلحات الدراسة فيما يلي:

متطلبات:(requirements)

يقصد بها "مجموعة من الأمور الأساسية التى لاغنى عنها والتى يستلزم عملها والقيام بها للوصول الى الهدف" (عمر، ٢٠٠٨، ١٤٠٨).

التطوير:(Development)

يقصد به مجموعة من التغيرات التى تحدث فى النظام التعليمى بهدف زيادة فعاليته وجعله أكثر استجابة لحاجات المجتمع.

المدارس الحكومية: (public schools)

هى مدارس ابتدائية أو ثانوية مكلفة بتقديم التعليم لجميع الأطفال دون مقابل، ويتم تمويلها كليًا أو جزئيًا عن طريق الضرائب (البقمى، ٢٠٢٢).

-المدرسة المستقلة:(charter chool)

المدرسة المستقلة هي " مدرسة ممولة حكوميا ولها الحرية في تنفيذ رؤيتها ورسالتها وأهدافها التعليمية الخاصة بها مع الالتزام بالشروط المنصوص عليها في العقد المبرم مع المجلس الأعلى للتعليم"(محمد، ،٢٠١٩، ١٩٢).

وتعرف المدرسة المستقلة اجرائياً هى مدارس ممولة حكومياً مستقلة أكاديمياً وإدارياً تشمل كافة المراحل التعليمية الابتدائية والإعدادية وتدعم فكرة اللامركزية في اتخاذ القرارات تحقيقا لمبادئ الديمقراطية والمساواة ويتم تصميم تلك المدارس لتوفير بيئة تعليمية خلاقة تركز على الطالب وتسمح لأولياء الأمور باختيار المدارس التي تتوافق مع احتياجات أبنائهم، وتقوم هذه المدارس باختياروتعيين هيئاتها التدريسية والإدارية.

متطلبات تطوير المدارس الحكومية اجرائياً: (Requirements for the development of public schools) هى مجموعة من الأمور الأساسية التى لاغنى عنها لاحداث مجموعة من التغيرات فى المدارس الحكومية وتم تحديد هذه المتطلبات الى (متطلبات تشريعية، متطلبات متعلقة بأهداف المدرسة المستقلة، متطلبات ادارية، متطلبات لتحقيق المساءلة، متطلبات مادية، متطلبات متعلقة بالمناهج، متطلبات متعلقة بالموارد البشرية، متطلبات خاصة بتحديد الطلبة المتفوقين، متطلبات متعلقة بخدمات وبرامج الدعم التعليمى)

اجراءات الدراسة:

للإجابة على أسئلة الدراسة تم اتباع الاجراءات التالية:

أولاً: للإجابة على السؤال الأول والثانى: تم الاطلاع على الأدب التربوي ومراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية للتعرف على أهم أبعاد وملامح المدرسة المستقلة، كما تبدو في الأدبيات المتعلقة بها .

ثانياً: للإجابة على السؤال الثالث: فلقد تم إعداد وتقنين وتطبيق أداة الدراسة (الاستبيان) على عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية (بقسم أصول التربية والتربية المقارنه) وموجهي ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية. للتعرف على آرائهم ووجهات نظرهم حول متطلبات تطوير المدارس الحكومية بمصر في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة.

ثالثاً: للإجابة على السؤال الرابع: فلقد تم اجراء اختبار "ف" (تحليل التباين أحادي الاتجاه(ANOVA)، للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق بين عينة الدراسة، فيما يتعلق بآرائهم حول متطلبات تطوير المدارس الحكومية بمصر في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة.

رابعاً: للإجابة على السؤال الخامس(الأخير)، وفي ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الحالية من نتائج، فلقد تم تقديم تصور مقترح لتطوير المدارس الحكومية بمصر في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية وموجهي ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية.

الدراسات السابقة والتعليق عليها:

تم الاطلاع على العديد من البحوث والدراسات ذات الصلة بالمدرسة المستقلة وسوف يـتم عرض هذه الدراسات وفق الترتيب الزمنى من الأقدم الى الأحدث على النحو التالى:

دراسة صالح، الشعر(٢٠١٠) بعنوان" دور المدارس المستقلة في دولة قطر في تطوير التعليم من وجهة نظر الإداريين والمعلمين"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المدارس المستقلة في دولة قطر في تطوير التعليم من وجهة نظر الإداريين والمعلمين. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات وتوزعت على ستة مجالات هي (الأهداف التربوية، المناهج الدراسية، وأساليب وطرق التدريس، والاهتمام بالمتعلمين، واختيار المعلمين، والبناء

المدرسى).وتوصلت الدراسة أن دور المدارس المستقلة في دولة قطر في تطوير التعليم واضح بدرجة كبيرة من وجهة نظر الإداريين والمعلمين، وقد حصلت على متوسط حسابى بلغ ٤,٣٧ من وجهة نظر الإداريين، ومتوسط حسابى ٤,٣٢ من وجهة نظر المعلمين.

دراسة كاناتا وبينالوزا (Cannata& Peñaloza,2012)

بعنوان" من هم معلمي المدرسة المستقلة ؟ مقارنة خصائص المعلم وخيارات الوظيفة وتفضيلات الوظيفة"

هدفت الدراسة الى فهم كيف ولماذا تختلف المدارس المستقلة من حيث رأس المال البشري. تستكشف هذه الورقة الأسئلة التالية: كيف تختلف مؤهلات المعلم وخصائصه باختلاف أنواع المدارس؟ ما هو مقدار الخيارات التي يشعر المعلمون بأنهم يمتلكونها فيما يتعلق بمكان العمل؟ كيف تختلف تفضيلات المعلمين لمكان العمل حسب نوع المدرسة؟ واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات تضم العينة التحليلية ٥٩ مدرسة مستقلة و ٥٩ مدرسة عامة تقليدية، تضم ١٥٠ ١ مدرسا للمدارس المستقلة و ٣٠٠ ١ مدرسا للمدارس العامة التقليدية. وتوصلت الدراسة الى أن المدارس المستقلة تركز بشكل أكبر على توظيف المعلمين للعمل التطوعي مع مهامهم. وتتمثل الآثار المترتبة على ممارسات التوظيف المختلفة من الناحية المحتملة في أن معلمي المدارس المستقلة قد يكون لهم خصائص مختلفة لأن ممارسات التوظيف في المدارس المستقلة تفضل المعلمين ذوي الخصائص الخاصة أو أن مديري المدارس التعاقدية يوظفون وفق معايير مختلفة، وبالتالي تشكيل مجموعة المعلمين بطرق محددة نظرًا لأهمية المعلمين في تعلم الطلاب.

دراسة الرشيدى(٢٠١٥) بعنوان" **عناصر النجاح في المدارس المستقلة المتميزة في دولة قطر: دراسة تقويمية**"

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة الكشف عن العوامل التي تقف وراء تميز المدارس المستقلة في دولة قطر، مع التركيز على المدارس المستقلة المتميزة التي أظهرت تفوقاً في تحصيل طلابها الدراسي ؛ لتعرف العناصر التي كان لها دور في نجاح هذه المدارس في أداء أدوارها.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى واستخدمت الاستيانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات وشملت عينة الدراسة ٣٩٤ من هيئة التدريس بالمدارس المستقلة المتميزة بدولة قطر. وتوصلت الدراسة الى أن المدارس ذاتية الإدارة في قطر؛ والتي تتمتع بقدر من

الاستقلالية ، . كما أن ماتتمتع به المدارس المستقلة من حرية، وسلطة في اتخـــاذ القـــرار، قـــد أعطاها مساحة من الحرية استغلتها؛ لإحداث تغيير في طرق التدريس، وكيفية توصيل المحتوى، وأن هذه المساحة من الحرية أعطت المدير المجال لاختيار أفـــضل العناصـــر مـــن الهيئتـــين : التدريسية، والإدارية ، وكذلك إنهاء خدمات غير الفاعلين؛ وبالأخص غيـــر القطـــريين مـــنهم. وكشفت النتائج أن أسلوب فرق العمل ذات الصلاحيات قد مكن المدارس المستقلة المتميزة مـــن تحقيق كثير من الإنجازات ، وأعطاها نوعاً من الاستقلالية مكنها من توجيـــه بـــرامج التنميـــة المهنية، لكي تتوافق مع رؤية المدرسة، واحتياجات المعلمين.

دراسة زى(Zai,2016) بعنوان" **تأثير المدارس المستقلة على تحصيل الطلاب في الولايات المتحدة**"

الغرض من هذا البحث هو مناقشة المدارس المستقلة في الولايات المتحدة وكيف تختلف عن المدارس العامة التقليدية من حيث أداء الطلاب في الرياضيات ومواضيع القراءة. وقد نوقشت العديد من الدراسات التجريبية في هذه الورقة لتوفير الدعم للمدارس المستقلة في الولايات المتحدة. ويوجد حاليًا أكثر من ٦٠٠٠ مدرسة مستقلة تمثل حوالي ستة في المائة من نظام المدارس العامة في الولايات المتحدة. وتركز المدارس المستقلة على النهج الشخصي، والمشاركة القوية للآباء. ومن بين ٤١ منطقة من ٢٢ ولاية، هناك ٢٦ منطقة "تعد مكاسب ما بعد التعلم للمدارس المستقلة أكثر من المدارس العامة التقليدية. وفي مجال القراءة، حققت ٢٣ منطقة مكاسب تعليمية أكبر من المدارس العامة التقليدية. ويتفوق طلاب المدارس المستقلة في الأداء على طلاب المدارس الثانوية العامة التقليدية في الاختبارات الموحدة للدولة. وتنتج المدارس المستقلة نتائج أفضل بنسبة ٤٠ في المائة في كل من الرياضيات والقراءة لكل دولار يتم صرفه.

دراسة فخرو(٢٠١٦) بعنوان" واقع المشاركة الوالدية في تحسين مستوى أداء الأبناء في الإختبارات الوطنية بالمدارس الإبتدائية المستقلة بدولة قطر"

هدفت هذه الدراسة إلي تعرف مدى وعي أولياء أمور التلاميذ بأهمية الاختبارات الوطنية، ودورهم في مساعدة أبنائهم لتحقيق المعايير الوطنية للمناهج القطرية في المواد الدراسية الأربع (اللغة العربية، اللغة الإنجليزية، العلوم، والرياضيات)، بالصفوف من الرابع إلي السادس الابتدائي بالمدارس المستقلة بدولة قطر.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة تتضمن أربعة محاور هي: مجال العلاقة بين المدرسة والمنزل، مجال التوعية بأهمية الاختبارات الوطنية، مجال الموضوعات التي يأخذ فيها

برأي ومقترحات أولياء الأمور، مجال مجالس أولياء الأمور. ويلغ عدد العينة (٩١٩) ولي أمر. وأشارت نتائج الدراسة إلي وجود تعاون وتواصل بين المدرسة والمنزل فيما يتعلق بالأمور الخاصة بالمستوى الاكاديمي والسلوكي، ونتائج الاختبارات المدرسية لأبنائهم، وكشفت الدراسة عن ضعف العلاقة بين المدرسة والمنزل في الأمور المتعلقة بمشاركة أولياء الأمور في مناقشة نتائج أبناءهم في الاختبارات الوطنية، وأسباب تدني مستواهم فيها، ووسائل تحسينها. وفي ضوء هذه النتائج تم تقديم توصيات يمكن أن تسهم في تحسين مستوى تحصيل التلاميذ في الاختبارات الوطنية.

دراسة عبدالعال (٢٠١٧) بعنوان" أثر ثقافة المعايير علي أداء المعلمين والمعلمات بالمدارس الإعدادية المستقلة في دولة قطر"

هدف البحث الى الكشف عن أثر ثقافة المعايير على أداء المعلمين والمعلمات بالمدارس الإعدادية المستقلة في دولة قطر. وعرض البحث إطاراً مفاهمياً تضمن المدارس المستقلة، معايير المناهج، ثقافة معايير المنهج عن المعلمين، معايير المنهج إجرائياً.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وطبق البحث على عينة من (٤٦) من معلمي مدرسة عبد الرحمن بن جاسم الإعدادية المستقلة للبنين، عينة من (٤٢) من معلمات مدرسة الوكرة الإعدادية المستقلة للبنات جنوب دولة قطر. واعتمد البحث في جمع البيانات على استبانة. واختتم بعرض نتائج البحث ومن أبرزها أدى تكامل المعايير الجديدة وفقاً لأسس وثقافة التكامل والمحاسبية والمتابعة إلى ممارسة سلوك أفضل وفقاً لمعايير الجودة التعليمية الشاملة، عزز تطبيق ثقافة المعايير على المعلمين من ارتفاع معدلات المستوى المهني والأكاديمي، ارتبط تطبيق ثقافة المعايير على المعلمين بإيجاد آليات علمية ومنهجية جديدة شجعت على البحث والتقصي لبناء آفاق رحبة تتسم بالابتكار والتنوع. وأوصى البحث بإعادة صقل بعض المعاير لغوياً بحيث تصبح مفهومة من حيث دقة الأهداف وآلية تنفيذها .

دراسة أوزك (Ozek,2018) بعنوان" القيمة المضافة للمعلم في المدارس المستقلة والمدارس العامة التقليدية"

هدفت هذه الدراسة الى مقارنة توزيعات جودة المعلم في المدارس المستقلة والمدارس العامة التقليدية، وفحص الآليات التي قد تفسر الاختلافات في فعالية المعلم كما تم قياسها من خلال درجات القيمة المضافة للمعلم باستخدام بيانات مستوى المدرسة والمعلم من فلوريدا. لدينا ثلاث نتائج رئيسية. أولاً ، وجدنا أن المعلمين العاملين في المدارس المستقلة يحصلون على

درجات قيمة مضافة أعلى بكثير مقارنة بمعلمي المدارس العامة التقليدية الذين يعملون في بيئات مماثلة. ثانيًا: وجد أن الفروق عبر القطاعات في خصائص المعلم الملحوظة مثل الخبرة والتحصيل التعليمي ، وجدنا أن الاختلافات في عوائد الخبرة على إنتاجية المعلم ، والتي تعد أعلى بكثير في المدارس المستقلة،. ثالثًا ، وجدنا اختلافات كبيرة في دعم المعلمين وتأثير المعلم على السياسات والممارسات التعليمية بين المدارس المستقلة والمدارس العامة التقليدية، وذلك وجد أن تأثير المعلم فى المدارس المستقلة فى صنع السياسات يفوق كثير المدارس التقليدية

دراسة خليفة(٢٠٢٠) بعنوان " خبرة سنغافورة في تطبيق الإدارة الذاتية للمدرسة وامكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر"

هدفت الدراسة الحالية إلى تحليل خبرة سنغافورة في مجال تطبيق الإدارة الذاتية للمدرسة وتحديد إمكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر العربية، وفي ضوء هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج المقارن القائم على وصف الظواهر التربوية وتفسيرها وتحليلها بالرجوع إلى خلفياتها الثقافية وسياقاتها المجتمعية، وذلك للتنبؤ بإمكان نجاحها أو إخفاقها في سياقات مجتمعية أخرى، وتوصلت الدراسة الى جعل انتهاج اللامركزية وتطبيق الإدارة الذاتية بمدارس التعليم قبل الجامعي أحد الأهداف – الاستراتيجية التى تسعى وزارة التربية والتعليم إلى تحقيقها خلال السنوات القادمة.

دراسة الغامدي و المفيز (٢٠٢١) بعنوان" متطلبات خصخصة مدارس التعليم العام في ضوء تجارب المدارس المستقلة: تصور مقترح"

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أبرز التجارب في خصخصة مدارس التعليم العام في ضوء أسلوب المدارس المستقلة، والتعرف إلى متطلبات تطبيق المدارس المستقلة، ومن ثم تقديم تصور مقترح لتطبيق الخصخصة في مدارس التعليم العام في ضوء تجارب المدارس المستقلة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على عينة عشوائية بسيطة بلغت (٢٥٦) قائدة من قائدات مدارس التعليم العام الحكومي في مدينة الرياض. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها: موافقة أفراد الدراسة بدرجة مرتفعة على أهمية متطلبات تطبيق المدارس المستقلة في مدارس التعليم العام، وتمثلت أبرز المتطلبات في: تهيئة مبان مدرسية مناسبة لعمليتي التعليم والتعلم، توفير ميزانية سنوية كافية لكل مدرسة بناء على عدد طلابها وإنجازاتها، ترشيح قادة مدارس أكفاء وفق معايير دقيقة بعد تأهيلهم، إقرار

مجالس استشارية لمساعدة القادة في إدارة المدارس، وأخيرا تم بناء تصور مقترح لتطبيق الخصخصة في مدارس التعليم العام في ضوء تجارب المدارس المستقلة.

دراسة الغامدى والمفيز (٢٠٢٢) بعنوان" صعوبات تطبيق المدارس المستقلة في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض"

هدفت الدراسة إلى رصد صعوبات تطبيق المدارس المستقلة في التعليم العام، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد الدراسة حول صعوبات تطبيق المدارس المستقلة في التعليم العام، تعزى إلى (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المرحلة الدراسية). ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة؛ حيث تكونت عينة الدراسة من (٢٥٦) قائدة من مدارس التعليم العام الحكومي في مدينة الرياض. أظهرت نتائج الدراسة موافقة عالية من أفراد الدراسية على صعوبات تطبيق المدارس المستقلة، وأبرز تلك الصعوبات تتمثل في إيجاد نظام حوافز مادية ومعنوية مكافئة لمنسوبات المدرسة، استقطاب الكوادر التعليمية والإدارية المتميزة، كما كشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد الدراسة من القائدات نحو صعوبات تطبيق المدارس المستقلة، تعزى إلى (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المرحلة الدراسية)

التعليق على الدراسات السابقة:

باستقراء الدراسات السابقة ومراجعتها، يلاحظ تعدد البيئات التى تمت فيها تطبيق المدرسة المستقلة، وكذلك يوجد تباين فى استخدام مناهج مختلفة بين وصفى، ومقارن، وعلى الرغم من ذلك يلاحظ أن معظم الدراسات أكدت على دور المدرسة المستقلة فى تحسين اداء الطلاب نتيجة ان الطالب هو محور اهتمامها، بالاضافة الى الاستقلالية التى تمتع بها فى ادارة شئونها، وفيمايأتى استعراض أوجه التشابه والاختلاف بين البحث الحالى والدراسات السابقة.

- اتفق البحث الحالى مع الدراسات السابقة فى التأكيد على أن المدرسة المستقلة صيغة تربوية جديدة لتطوير التعليم فى شتى مراحله.
- اتفق البحث الحالى مع الدراسات السابقة فى استخدامها للمنهج الوصفى، وان كانت هناك بعض الدراسات اعتمدت على المنهج المقارن مثل دراسة خليفة(٢٠٢٠).
- اختلف البحث الحالى عن الدراسات السابقة فى تحديد متطلبات تطوير المدارس الحكومية فى مصر فى ضوء مفهوم المدرسة المستقلة.

- وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة فى بناء الإطار النظرى، واختيار المنهج المناسب، وتحديد المتغيرات المناسبة، وبناء أداة البحث، وتفسير النتائج ومناقشتها

محاور البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث الحالى، وطبقاً للمنهجية المتبعة، فقد تمت معالجتة من خلال ثلاث محاور على النحو الأتى:

المحور الأول: الإطار الفكرى للمدرسة المستقلة.

المحور الثانى: إجراءات الجانب الميدانى للبحث ونتائجه.

المحور الثالث: أليات مقترحة لتطوير المدارس الحكومية فى مصر فى ضوء مفهوم المدارسة المستقلة.

ويمكن عرض هذه المحاور بشكل تفصيلى على النحو الأتى:

المحور الأول: الإطار الفكرى للمدرسة المستقلة.

يتناول هذا المحور نشأة المدارس المستقلة ومفهوم المدرسة المستقلة وفلسفة وجودها، خصائص المدرسة المستقلة، مبادئ واهداف المدرسة المستقلة، أنواع المدارس المستقلة، سياسات ومعايير القبول، التمويل، الادارة، المناهج، ممارسات التدريس والأنظمة التعليمية، الاختلافات بين المدارس المستقلة والمدارس العامة.

أولاً: نشأة المدارس المستقلة:

إن الحاجة الماسة لتجديد التعليم فى الدول المتقدمة كانت سببا رئيساً لبروز المدارس المستقلة وانتشارها فى كثير من دول العالم كما تعددت أشكال ومسميات المدارس المستقلة من دولة إلى أخرى، فيطلق عليها المدارس المستقلة العامة(IPS) فى أستراليا، ويطلق عليها فى انجلترا المدارس المستقلة الحرة (Free schools) أو الأكاديميات (Academies)، وفى نيوزلندا تسمى مدارس الغد(Tomorrow schools) وفى كندا المدارس المستقلة ((Independent schools، وفى هولندا يطلق عليها المدارس الخاصة، وفى الولايات المتحدة الأمريكية تسمى المدارس التعاقدية (Charter school) وإذا كانت فكرة المدارس المستقلة ترجع لجهود علماء التربية بالولايات المتحدة الأمريكية إلا أن انجلتر كانت أول دولة تقر تشريعاً يقضى بانشاء هذه المدارس عام ١٩٨٨تبعتها بقية الدول مع اختلاف فى الممارسة من دولة لأخرى تبعا للظروف المحلية بكل دولة (بكر، ٢٠١٩، ٤٧٥).

ويشار الى أن فكرة المدرسة المستقلة قد نشأت في الولايات المتحدة الأمريكية وصاحب فكرة المدارس المستقلة في الولايات المتحدة هو راي بود (Ray Budde) أستاذ في جامعة ماساتشوستس في أمهيرست (University of Massachusetts Amherst) وفي عام ١٩٨٨ تبنى هذه الفكرة ألبرت شانكر (Albert Shanker)، رئيس الاتحاد الأمريكي للمعلمين، حيث نادى بإصلاح التعليم الحكومي عن طريق إنشاء "مدارس مستقلة" أو "مدارس اختيارية". وحينذاك كانت هناك بعض المدارس التي لم يكن أطلق عليها المدارس المستقلة بعد ولكنها كانت تتبنى بعض مبادئها ومنها مدرسة إتش بي وودلون (H-B Woodlawn). (Powers,2009,2).

صدر أول قانون للمدارس المستقلة في عام ١٩٩١ في مينيسوتا، وأنشئت أول مدرسة مستقلة هناك في عام ١٩٩٢. وبحلول عام ١٩٩٥، أقرت ١٨ ولاية أخرى تشريعًا للمدرسة المستقلة. ثم شهدت حركة المدرسة المستقلة نموًا هائلاً. من العام الدراسي ٢٠٠٣-٢٠٠٤ إلى العام الدراسي ٢٠١٣-٢٠١٤ ، تضاعف عدد المدارس المستقلة في الولايات المتحدة ، حيث زاد من ٣٠٠٠ إلى ٦٠٠٠ ، مع زيادة نسبة الطلاب المسجلين في المدارس من ١,٦ إلى ٥,١ في المائة.(Eckes,2023)

نظرًا لأن المدارس المستقلة تعمل كمدارس عامة، فإن مشغليها يتلقون مواثيق من الوكالات العامة. والمواثيق هي عقود أداء خاصة بكل مدرسة وتحتوي على أحكام تتعلق بالخطط المالية والمناهج. الكيانات التي تصدر المواثيق والتي يشار إليها عادةً بالجهات الراعية أو المفوضين، تحمل المدرسة المستقلة المسؤولية عن أدائها. يتم إصدار المواثيق لشروط تشغيل محددة، تتراوح عادة من ثلاث إلى خمس سنوات. نتيجة لذلك ، إذا فشلت المدارس المستقلة في تلبية أحكام مواثيقها ، فإنه يتخذ خطوات لإغلاقها في الواقع، من الأسهل بشكل عام على الجهات الراعية إلغاء مواثيق المدارس المستقلة أكثر من قيام السلطات بإغلاق المدارس العامة التقليدية .(Powers,2009,2)

وبذلك فان النموذج المثالي للمدارس المستقلة يشير إلى أنها مدرسة حكومية مستقلة قانونيًا وماليًا (دون رسوم تعليمية أو انتماءات دينية أو دخول انتقائي للطلاب) وأنها أشبه ما تكون بالشركات الخاصة مستقلة عن قيود القوانين الكثيرة ولوائح المنطقة وأنها مسؤولة عن نتائج الطالب أكثر من مسؤوليتها عن الأساليب أو مدخلات التعليم .

ثانياً: مفهوم المدرسة المستقلة وفلسفة وجودها:

تعددت تعريفات المدرسة المستقلة بقدر تعدد أنواعها والأهداف التي تصبو اليها والقوانين التي تحكمها وتختلف من مكان الى أخر، ومن ثم فإنه لايوجد تعريف واحد جامع لها ومع ذلك حاول الباحثون وواضعو النظريات التربوية ومؤيدوا المدارس المستقلة وضع تعريف يحدد الخصائص الرئيسة لها.

المدارس المستقلة هي مدارس عامة مستقلة نسبيًا تتلقى ميثاقًا أو عقدًا من كيان عام، مثل مجلس مدرسة محلي أو مجلس تعليم حكومي أو جامعة عامة يسمح عقد الإيجار لمدير المدرسة أو مجلس إدارتها بإدارة المدرسة بأموال عامة لعدد محدد من السنوات؛ وبعد انقضاء هذه الفترة، يجب تجديد النظام الأساسي للمدرسة لكي تستمر في العمل ويمكن أن يوفر الميثاق نفسه معلومات في مجالات مثل رسالة المدرسة والسكان المستهدفين. الموظفين وأهداف النتائج المحددة (Bulkley,2005,528)

المدرسة المستقلة: هي "المدارس المستقلة عن المجلس الأعلى للتعليم، والممولة حكومياً، والتي لها الحرية في القيام برسالتها وأهدافها التربوية الخاصة بها، مع الالتزام بالبنود المنصوص عليها في العقد المبرم بينها وبين هيئة التعليم" (صالح، الشعر،٢٠١٠، ٥)

هي" المدرسة التي تنطوى تحت مظلة المجلس الأعلى للتعليم في دولة قطر، وفيها فريق دعم تعليمى إضافى متعدد التخصصات يقوم بالاشراف على طلاب ذوى احتياجات الدعم التعليمى الاضافى" (هزايمة، ٢٠١٥، ١١)

"كما عرفها **عبدالعال (٢٠١٧)** بأنها "مدارس حكومية ذات صيغة مستقلة اعتمدتها وزارة التعليم والتعليم العالي بدولة قطر (المجلس الأعلى للتعليم سابقا) طبقا لسياسات تعليمية جديدة بهدف الارتقاء بالتعليم بعيدا عن النسق التقليدي في التعليم النظامي وتقوم هذه المدارس بتنفيذ إستراتيجيات تدريسية وتعليمية نوعية خاصة بها تم تخطيطها للنهوض مبستوى التعليم في دولة قطر

كما تعرف بأنها" مدرسة ممولة حكومياً ولها الحرية في تنفيذ رؤيتها ورسالتها وأهدافها التعليمية الخاصة بها مع الالتزام بالشروط المنصوص عليها في العقد المبرم مع المجلس الأعلى للتعليم"(محمد، ،٢٠١٩، ١٩٢)

المدرسة المستقلة هي مدرسة عامة تدار بشكل مستقل وتمتع بحرية تصميم الفصول الدراسية التي تلبى احتياجات طلابها. تعمل جميع المدارس المستقلة بموجب عقد مع جهة تفويض

المدارس المستقلة – عادةً ما تكون منظمة غير ربحية أو وكالة حكومية أو جامعة – والتي تجعلها مسؤولة عن المعايير العالية الموضحة في "ميثاقها". من الشائع أن ترى مدارس مستقلة يقودها مدرسون سابقون أرادوا أخذ الدروس التي تعلموها في الفصل وتطبيق هذه الدروس على مدرسة بأكملها. (Izraeli& Murphy,2019)

كما تعرف بأنها" مدارس ممولة حكوميا ومستقلة أكاديميا وإدارياً تقوم فكرتها على تشجيع القائمين عليها من أصحاب التراخيص إلى ابتكار أفضل سبل للابداع والابتكار في توجههم التعليمى تحت اشراف المجلس الأعلى للتعليم ومتابعته "(المركز العربى للبحوث التربوية لدول الخليج، ٢٠٢١، ٢٢٩)

وبذلك تعرف المدرسة المستقلة اجرائياً هى مدارس ممولة حكومياً مستقلة أكاديمياً وإدارياً تشمل كافة المراحل التعليمية الابتدائية والإعدادية وتدعم فكرة اللامركزية في اتخاذ القرارات تحقيقا لمبادئ الديمقراطية والمساواة ويتم تصميم تلك المدارس لتوفير بيئة تعليمية خلاقة تركز على الطالب وتسمح لأولياء الأمور باختيار المدارس التي تتوافق مع احتياجات أبنائهم، وتقوم هذه المدارس باختياروتعيين هيئاتها التدريسية والإدارية

فلسفة المدرسة المستقلة:

تتمثل فلسفة المدرسة المستقلة على تقديم ممارسات تعليمية جديدة ومبتكرة وذلك من خلال: تقديم تعليم مجانى ينافس التعليم الخاص، ويحقق مستويات عالية من الأداء مع الالتزام بتحقيق ودعم المساواة بين جميع أفراد المجتمع، وتدعيم فكرة اللامركزية في اتخاذ القرارات تحقيقا لمبادئ الديمقراطية والمساواة، واستبدال الهيمنة التي تمتع بها النخب البيروقراطية في أمور الإدارة، والتركيز على توفير بيئة تعليمية متكاملة تكسب الطلاب المهارات الأساسية والمعرفة والخبرات العملية للمضى قدما في الطريق الذى يقودهم إلى أفضل المسارات المهنية، والتركيز على مهارات التأصل والكفاءة والمهارات الشخصية والقيادية، والسماح للمعلمين وأعضاء هيئة التدريس وأولياء الأمور بالمشاركة في عمل البرامج والسياسات المدرسية حيث ان الأفراد٠(Gobby,2013,3)

ترتكز الفلسفة التعليمية الأساسية للمدرسة المستقلة Charter School على أسسها اعتقادًا منا بأن المحتوى شديد الصعوبة في بيئة آمنة هو المكان المناسب لــتسارع التعلم. فالفلسفة التعليمية الأساسية للمدرسة المستقلة هي أن التعلم يحدث متى المتعلمون يبنون المعنى، ويرى المتعلمون العلاقة بين ما يتعلمونه والعالم الحقيقي، و يشارك المتعلمون بنشاط في مهام هادفة ؛

·والأنشطة متكاملة وذات مغزى.و يعمل المتعلمون بشكل فردي وكأعضاء في مجموعة ويعمل المتعلمون جنبًا إلى جنب مع أفراد المجتمع لتطوير الحلول والآراء حول تلك القضايا التي يمكن عرضها على صانعي السياسات المحليين ؛ ويستوعب المتعلمون أن ما يتعلمونه ويفعلونه في المدرسة يحدث تغييرًا إيجابيًا في تواصلهم الاجتماعي؛ ويرى المتعلمون أنفسهم كجزء من المجتمع ويجدون طرقًا لخدمة المجتمع (Zai ,2016).

فالمدرسة المستقلة تعمل وتدار وفق نظام خاص بها إدارياً وتعليمياً وماليا تحت مظلة وزارة التعليم، بحيث تمنح من الصلاحيات ما يجعلها قادرة على سرعة اتخاذ القرارات، وتحديد احتياجاتها الإدارية والتعليمية، واختيار الأنشطة اللاصفية الاحترافية، وتحسين طرق التحفيز الخاصة بالمعلمين والطلاب، ويكون نظام التشغيل الإداري والتعليمي عبر القطاع الخاص وتخويل الصلاحية بنسبة ٣٠% لاختيار المعلمين الذين سيكونون ضمن الطاقم التعليمي وذلك بعد القيام بمقابلات وتقييم الأداء، فضلا عن أنه سيعطي فرصة التعاقد مع بعض المعلمين الأجانب عند الحاجة وهذا أمر جيد لتنويع الثقافة والخبرة.ومن جانب آخر ستسعى المدارس المستقلة إلى تحقيق أمرين مهمين حددتهما رؤية ٢٠٣٠م وهما رفع كفاءة مخرجات تعليم(الحمادى، ٢٠١٨).

وتوافقا مع الاتجاهات التطويرية للمدرسة وفي محاولة لتحديد ملامح مدرسة المستقبل، فلقد وجدت عدة نماذج تصف ملامح التطوير للمدرسة وشكل التغير فيها، ومنها المدارس المستقلة (Independent Schools) في الغرب، والمدارس المكثفة (Schools Accelerated) ، في الولايات المتحدة الأمريكية ، والمدارس المستقلة في قطر (٢٠٠٤) ، ومدارس اليوبيل في الأردن (١٩٩٣م) ، حيث تستهدف هذه المدارس إحداث تطوير وابداع وتجديد في ممارساتها وأساليب ادارتها من خلال استقطاب الطلاب وجذبهم من خلال مراعاة ميولهم واحتياجاتهم التربوية ، وتنمية الابداع والمواهب الخاصة بهم بتهيئة بيئة تعليمية من شأنها تحفيز الطلاب وتشجيعهم على اظهار الحد الأقصى لقدراتهم ،من خلال الاكتشاف والتجريب وحل المشكلات ، وتتمتع هذه المدارس باستقلالية في إدارتها وفي اختيار الأساليب والاستراتيجيات التي تتناسب مع فلسفتها وأهدافها وخطتها الدراسية ، بحيث تصل الى المستويات العلمية في الخريج التي تضاهي المستويات العالمية...(الخميسي ، ٢٠٠٩، ٢٢-٢٤) .

و تقوم فكرة المدرسة المستقلة على تغيير اتجاهات وأدوار كل من المعلمين والمديرين وأولياء الأمور في العملية التربوية ليمارسوا أدوارا جديدة تنقلهم من التعليم التقليدي المبني على

الاستظهار بالأساليب الموجهة للطلبة إلى التعليم المبني على تنمية مهارات التفكير الإبداعي والتفكير الناقد وحل المشكلات، والتعليم الذي يهتم بالطلاب جميعهم على اختلاف مستوياتهم ورغباتهم ويهتم بتنمية القدرات الفردية، والتعليم المبني على العدل والمساواة وتوفير مصادر المعرفة وتسهيل الوصول إليها، التعليم الذي يعود الطالب على تحمل المسؤولية، وعلى القيام بدور نشط في العملية التربوية .(الخثلان ، ٢٠١٢)

مماسبق يتضح أن للمدرسة المستقلة أهمية كبيرة تتعلق بالتغلب على بعض المعضلات التي تسود داخل المدارس من صعوبة المناهج، واستخدام اساليب تدريسية تقليدية، وتعامل الادارة المدرسية وبعض المعلمين بعنف مع الطلاب، بالإضافة الى ضعف تقدير الطلاب واحتياجاتهم ودوافعهم، وكذلك في شعور الطلاب بالضغط والاعاقة الناتجة عن التمييز الاقتصادي أو الاجتماعي .

ثانيا: خصائص المدرسة المستقلة:

ساعدت مبادرات تحسين المدرسة المستقلة على تطوير ثقافة تركز على تعليم الشخصية وبناء العلاقات والاستراتيجيات الأكاديمية لتحقيق النجاح على المدى الطويل. وأصبحت المدرسة المستقلة في نهاية المطاف واحدة من أفضل مدارس الدرجة الأولى أداءً في المنطقة، وتتضح خصائص المدرسة المستقلة كما يلى: (Leaders Building Leaders,2019).

رسالة المدرسة الواضحة

تدرك المدارس المستقلة العامة الفعالة مهمتها وتعيشها يوميًا. من مجلس الإدارة إلى العائلات، فهم يعتزمون توصيل الرسالة في كل فرصة. ويتم ذلك من خلال التخطيط، والقيادة المدرسية المستقرة، والمعلمين الفعالين، والآباء المشاركين بشكل كبير.

التخطيط التعليمي المتمحور حول الطالب

تقوم المدارس المستقلة الفعالة بتعليم الطلاب أينما كانوا، وليس المكان الذي ينبغي أن يعتمدوا فيه على أعمارهم أو مستوى الصف الدراسي. يحدث هذا من خلال وجود أنظمة واضحة للوقاية والتدخل لتقييم نقاط القوة لدى الطلاب وأنماط التعلم والاهتمامات للوصول إلى كل طفل. بالإضافة إلى ذلك ، يتم تطبيق هذه الأنظمة نفسها لمساعدة الطلاب على بناء الاستراتيجيات والمهارات اللازمة ليكونوا أكثر نجاحًا في الفصل الدراسي من خلال وجود مثل هذه الخطة التعليمية الواضحة ، يمكن للمدرسين إتقان حرفتهم وتنفيذ هذه الخطط بأمانة. لا تتنازل المدارس

المستقلة عن خطتها التعليمية المحددة بوضوح ؛ يقومون بتعديل هذا التخطيط بناءً على النتائج التي تسد فجوة الإنجاز للجميع.

مستويات متعددة من مشاركة الوالدين

تعتمد المدارس العامة المستقلة على بناء علاقات قوية مع أولياء أمورهم ومجتمعهم، وتعمل المدارس المستقلة الفعالة على إشراك أولياء أمورهم ومجتمعهم ليكونوا شركاء في برامج المدرسة ونجاحها، وتنمو هذه العلاقات من خلال القصد والغرض والشفافية، ومن العمل جنبًا إلى جنب لبناء المدرسة إلى فصول التدريس.

قرارات تستند إلى الموقع "في الوقت الفعلي"

قامت المدارس المستقلة الفعالة ببناء أنظمة تشغيل تقوم باستمرار بإبلاغ القيادة بما ينجح وما لا ينجح، ويثق هؤلاء القادة في موظفيهم لاتخاذ القرارات بناءً على ما هو أفضل للطلاب والمؤسسة. وتخلق هذه الأنظمة السرعة والمرونة وإمكانية اكتساب ميزة تنافسية من خلال الاستجابة لحدث ما بعد حدوثه بفترة وجيزة، وتحقق هذه القرارات "في الوقت الفعلي" قيمة للمؤسسة وتحسن العلاقات مع العملاء.

قرارات الموظفين الاستراتيجية

تقوم المدارس المستقلة الفعالة بتطوير عمليات قوية لتوظيف والاحتفاظ بالأعضاء المتفانين والمتميزين بالرسالة والقيم من خلال الاستقلالية، يمكنهم توفير فرص مهنية موسعة لموظفيهم الحاليين ونتيجة لذلك، يقوم قادة المدرسة عن قصد ببناء القدرات القيادية لدى المعلمين والموظفين الذين يحملون المدرسة من خلال تطوير مبادرات مبتكرة لتحسين المدرسة.

متحررة: تحرر المدرسة المستقلة من اللوائح والقواعد والقوانين التي تحكم عمل المدارس الحكومية الأخرى حيث تعمل بشكل مستقل بتعاون جهود كل من مجلس الأمناء الذى يتحمل مسئولية ضمان تحقيقها لكافة الأهداف الأكاديمية ومدير المدرسة الذى يقوم بإدارة العمليات المدرسية اليومية، ولذلك تعد كل مدرسة مسئولة عن تحديد مناهجها وطرق تدريسها وطرق تقييم الطلاب وسياسة قبولهم (Hill،2015).

مبتكرة: من خلال الاستقلالية التي يتمتع بها هذا النوع من المدارس، تعد كل مدرسة وحدة تعليمية فريدة من نوعها لديها أهدافها ورؤيتها ورسالتها الخاصة بها، مما يتيح لها الفرصة لتبنى ممارسات تعليمية جديدة ومتكرة ومختلفة عن باقى المدارس الحكومية الأخرى التي يجب ان

تكون نسخة طبق الأصل تؤدى نفس الرسالة بغض النظر عن احتياجات الطلاب المختلفة والمتنوعة(Robb,2022,4).

ديمقراطية: تفتح أبوابها لجميع الطلاب بدون استثناء بغض النظر عن جنس الطالب أولونه أو خلفيته الثقافية أو الاقتصادية أومحل سكنه.

غير ربحية: لاتتقاضى رسوماً مقابل خدمتها التعليمية التي تقدمها للطالب لأنها مدارس حكومية يتم تمويلها من الأموال العامة للدولة.

تعاقدية: تعتمد على عقد أداء يحدد صلاحيتها وطرق محاسبتها

تنافسية: تتجاز المعاييرالمحددة على المستوى القومى والدولى.

ثالثاً: اهداف المدرسة المستقلة ومبادئها:

عندما ظهرت المدارس المستقلة في المشهد التعليمي الأمريكي لأول مرة، اشتبه عدد قليل من المراقبين في أنه في غضون عقدين من الزمان سيتم إنشاء الآلاف من هذه المدارس، والتي تخدم ما يقرب من مليون ونصف طفل في أربعين ولاية. وتدل الشعبية الواسعة النطاق لهذه المدارس وحركة الامتياز نفسها على الرغبة الفريدة والمزمنة في إحداث تغيير جوهري في التعليم الأمريكي. ويتمثل الهدف النهائي للمدارس المستقلة، باعتباره ابتكارًا في مجال الإدارة، وتحسين فرص التعلم لجميع الطلاب –ليس فقط أولئك الذين يحضرون المدارس المستقلة ولكن أيضًا الطلاب في المدارس العامة التي تتأثر بالمنافسة مع المدرسة المستقلة(Lubienski,2010)

وتعتبر أهداف المدرسة المستقلة السبب الأول الذى يضمن لها الحصول على الترخيص والقدرة على جذب الطلاب وأولياء الأمور كما أنها المقياس الرئيس الذى على أساسه تحاسب على أدائها ومن ثم يمكنها الاستمرار في العقد وتجديده لفترة أخرى او الغاؤه ولذلك فهى أول بند يذكر في طلب العمل والعقد ويتم التركيز عليه من قبل مفوضى المدارس وأولياء الأمور، ويجب أن تكون قابلة للقياس والملاحظة (محمد، ٢٠١٧، ٢٨٦).

يتمثل الهدف الرئيس للمدارس المستقلة في قدرتها على توفير بديل جديد ضمن نطاق التعليم الحكومى تسعى الى زيادة فرص الاختيار بين المدارس لإتاحة الفرصة لاولياء الأمور لاختيار المدارسة الأكثر مناسبة لأبنائهم، وإيجاد فرص عمل افضل لجذب المعلمين وتنميتهم مهنياً، وخلق نوع جديد من محاسبية التعليم وتزويد المجتمع بفرص تعليمية مبتكرة، واتباع طرق تعليمية حديثة وخارجة عن المألوف في تحسين تعلم الطلاب، وعلى الرغم من اختلاف المدارس المستقلة في الرؤية والرسالة إلا أنها تسعى الى زيادة فرص الاختيار بين المدارس لاتاحة

الفرص لأولياء الأمور لاختيار المدرسة الأكثر مناسبة لأبنائهم، وزيادة المشاركة الأسرية في العملية التعليمية، وإعطاء المدارس مرونة وحرية كافية من القوانين الحاكمة لتصميم برامج تعليمية جديدة ومبتكرة (بكروأخرون، ٢٠١٩، ٤٧٨)

وبذلك فان المدارس المستقلة تهدف وبشكل أساسي الى تقديم تجربة تربوية فريدة ومبتكرة للطلاب بطريقة لا تضاهى المدارس الحكومية التقليدية.

وفيما يلى عرض لهذه الأهداف بشيء من التفصيل:

ا- **تحسين التعليم العام:** وذلك بإعطائه فرصاً مميزة لم تكن متاحة من قبل، وتوفير إمكانية هائلة للإبداع داخل المدرسة، وتوسيع المجال للمعلمين لإدارة وتنظيم المدرسة.

ب-**زيادة فرص الاختيار بين المدارس** لإتاحة الفرصة لأولياء الأمور لاختيار المدرسة الأكثر مناسبة لأبنائهم.

فالمدرسة المستقلة تعمل بصفة خاصة على زيادة فرص الاختيار عن طريق توفير معلومات تنتظم في صورة عقد تحدد فيه الأهداف والرؤية والرسالة والمناهج والبرامج وطرق التدريس وطرق التقويم التي سوف تتبعها ومن ثم توفير صورة واضحة يمكن لاولياء الأمور في ضوئها اختيار المدرسة والاقتناع بهذا الاختيار، وتقديم مناهج تتناسب مع كل فئة في المدرسة وفتح أبوابها لجميع الطلاب من مختلف الفئات والخلفيات، والسعى للمحافظة على مستوى عال من الكفاءة التعليمية حتى تستطيع تجديد عقدا لفترة اخرى، وتوسيع نطاق الفرص لأ باء ذي الاحتياجات الخاصة لاختيار مايتناسب مع أبنائهم وتوفير تعليم يتناسب مع الفئات المختلفة (Bosetti,& Butterfield,2016,105) اكتسبت المدارس المستقلة أيضًا مكانة بارزة بسبب زيادة التركيز على ممارسات التدريس المبتكرة وزيادة مشاركة الوالدين والمجتمع (Martinez, etal,2019,28)

ج - **خلق فرص مهنية لجذب المعلمين واعطائهم استقلالية من شأنها دعمهم في التنمية المهنية:**

المدارس المستقلة تعطى اهتماماً خاصا للمعلم لكونه الشخص الرئيس في سباق الأداء في التعليم، ولذا فهي تعى جيداً أن عملية اختيار وتعيين المعلم الكفء معقدة ترتبط ارتباطا وثيقاً بأهداف ورؤية ورسالة المدرسة وثقافة العمل المأخوذ بها وهيئة الطلاب الحالية وهيئة العاملين وذلك حتى تتيح له استقلالية كافية تساعده على التنمية المهنية المستمرة. (Gross & DeArmond, 2011, 1)

وتنتهج المدارس المستقلة طرقا جديدة في تعيين معلميها بدلاً من الاعتماد على طرح إعلان وانتظار المتقدمين حيث تعطى المتقدم فرصة للتفاعل باستقلالية تامة مع مجتمع المدرسة من طلاب واولياء أمور وإداريين ومعلمين وأخرين، كما تسمح لهم بقضاء يوم كامل مع الطلاب مع ملاحظته جيدا لاكتشاف نقاط قوته وشغفة بالتدريس وإيمانه برسالة المدرسة ومن ثم وضع إطار ترسم فيه حدود صلاحياته وتوفر له استقلالية يمكن من خلالها أن يبدع وينمو ويأخذ الطلاب إلى مستويات أعلى وفى الوقت نفسه تحاسبة على أدائه في المدرسة بطريقة جديدة تختلف عن الطرق التقليدية المتبعة (Gross & DeArmond, 2011, ١).

د- **خلق نوع جديد من محاسبية التعليم الحكومى:**

المدارس المستقلة تسعى لخلق نوع جديد من المحاسبية فهى تلتزم بعقد تحدد فيه كل جوانب العملية التعليمية من أهداف الى طرق تقويم وتعرضه على مجالس التعليم المحلية وأولياء الأمور والمستثمرين للحصول على التمويل اللازم وفى مقابل ذلك تعطيهم الفرصة لمحاسبتها على تحقيقها لأهدافها وتقرير مصيرها باستمرارها في العقد أو الغاء ومن ثم تختلف عن نظام محاسبية المدارس التقليدية الحكومية الأخرى التي لايمكن اغلاقها في حالة عدم تحقيقها لأهدافها وتحصل على تمويلها بشكل دورى مهما كانت نتائج الطلاب، ومن ناحية أخرى تمنح المدارس المستقلة الفرصة للطلاب لتقييم أدائها بشكل دورى فتجرى استبانات واستطلاع للرأي وتقوم بتوزيعها على الطلاب وأولياء الأمور للحصول على التغذية الراجعة حول خبرات الطلاب وتقييمهم للمدرسة كما أنا تعطيهم فرصة الاطلاع على عقدها وابداء رأيهم فيه وكتابة ملاحظاتهم وأخذها في الحسبان عند تغيير العقد للحصول على رضا أولياء الأمور والطلاب(Izumi,2008,p7)

زيادة المشاركة الأسرية في العملية التعليمية:

المدرسة المستقلة تدرك أهمية المشاركة الأسرية في العملية التعليمية باعتبارها عاملا مهما في تحسين أداء الطلاب والارتقاء بمستواهم التعليمى، ومن ثم في تلجأ للعقود الرسمية لتزيد من مشاركتهم في تعليم أبنائهم فتقوم بعض المدارس المستقلة بتوقيع عقد للمشاركة الأسرية مع أولياء الأمور تحدد فيه مسئولياتها تجاه كل طالب فتعمل على توفير تقارير شهرية لأولياء الأمور لمعرفة أداء أبنائهم .

مبادئ المدرسة المستقلة:

تقوم المدرسة المستقلة على مجموعة من المبادئ يمكن توضحيها فيما يلى:

المبدأ الأول: الاستقلالية: تتمثل في إعطاء المدارس حرية أكبر في إدارة شئونها الفنية، والإدارية والمالية ومن أكثر مشروعات التطوير المدرسى التي حظيت باهتمام المسئولين عن التعليم في العالم خلال العقدين الماضيين، ولم تحظ هذه المبادرة بالعناية التي تستحقها فى الدول العربية التى ظلت متمسكة بنوع من المركزية فى إدارة العملية التعليمية (الرشيدى،٢٠١٥، ٨٩) ينظر الى المدارس المستقلة على أنها مؤسسات مستقلة لديها القدرة على تحديد مسار نشاطاتها، ولاتعنى الاستقلالية في المدارس المستقلة التحرر المطلق من القيود ولكنها تخضع لبعض القيود التى تضمن حصول الطلاب على خدمات تعليمية متساوية **(Barbara& crag ,2016,438)**

المبدأ الثانى: المحاسبية: تعتبر المحاسبية من المبادئ الأساسية التي تحدد استمرارية المدارس المستقلة وتحدد عقوباتها ومن ثم تتمتع المدارس المستقلة بمحاسبية أعلى من المدارس الحكومية.

المبدأ الثالث: الاختيار: تحاول المدرسة المستقلة توسيع النطاق والاختيارات أمام الطلاب، وأولياء أمورهم والحصول على تعليم يتناسب مع رغباتهم بغض النظر عن المنطقة التي يسكنوا فيها أومستوى دخلهم الشهرى.

المبدأ الرابع: التنوع: تزود المدارس المستقلة أولياء الأموربميزة مهمة وهى التنوع الذى يمكنهم من اختيار مايتناسب مع أبنائهم من تعليم بشكل يعمل على الارتقاء بمستواهم الفكرى والمهارى.

المبدأ الخامس: ديمقراطية الإدارة : حيث تتحمل المجالس الإدارية إدارة المدرسة ، صنع واتخاذ القرار التعليمى فيما يتعلق برسم السياسات، وتحديد مجالات الميزانية، وتوظيف وتطوير هيئة التدريس (Morris,2016,170).

المبدأ السادس: مبدأ حرية الممارسات التعليمية: من خلال إعطاء الحرية للمعلمين لممارسة مهامم بحرية تامة بما يسهم في إيجاد فرص احترافية لهم وتمكين المتعلمين من اختيار نوعية المدرسة والدراسة التي تناسب قدراتهم، واستعدادتهم.

المبدأ السابع :مبدأ تحسين جودة المعايير ، حيث أكدت الحكومة بأن المدارس المستقلة ستوفر تعليماًعالى الجودة لهؤلاء التلاميذ عن طريق توفير الظرف المناسبة للنجاح والتعلم والتميز.

رابعاً: أنواع المدارس المستقلة:

وجد تقرير عام ٢٠١٥ أن هناك نوعين أساسيين من المدارس المستقلة، عامة ومتخصصة(**teacher staff,2022**).

المدارس العامة: أشبه بالمدارس العامة التقليدية، لكن المدرسين يتمتعون عادة بمزيد من الحرية مقارنة بالمدارس التقليدية

المدارس المتخصصة : وتأتي في أنواع مختلفة بحسب التقرير قد تكون هذه تخصصات أكاديمية ، مثل العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات أو العلوم الإنسانية أو فنون الأداء ؛ أو قد توفر بيئات متعددة اللغات أو أحادية الجنس.

كما ذكر أخرون أن أبرز أنواع المدارس المستقلة الموجودة بالساحة التعليمية تتمثل فيما يلى: **(Zimmer, et al,2019,27)**

١- المدارس المستقلة حديثة المنشأ: (Start- up)

هى مدارس لم تكن موجودة سابقا بدأت من الصفر ويتولى إداراتها مجموعة من أفراد المجتمع وأولياء الأمور، والمعلمين، ولا تخضع لإشراف المنطقة التعليمية، وتمتع باستقلالية كبيرة تؤهلها لإدارة عملياتها بطريقتها الخاصة ويصبح بمقدارها التعاون مع الشركات الخاصة للحصول على الخدمات المطلوبة بدون الرجوع الى المنطقة التعليمية.

٢- المدارس المستقلة المحولة: (Converted)

هى مدارس حكومية سابقة قام ٥٠%من معلميها المثبتين بالتوقيع علي عريضة تدعم تحولها الى مدرسة مستقلة وبذلك تظل خاضعة لاشراف المنطقة التابعة لها والتي بدورها تقوم بمنحها الترخيص للعمل وتحدد لها صلاحيتها، وتتولى عملية تمويلها، وتخصيص ميزانيتها.

خامساً: سياسات ومعايير القبول:

المدارس المستقلة لاتلتزم بالحدود الجغرافية للولاية داخل الدولة المطبقة لنظام المدارس المستقلة كمعيار للقبول، ومن ثم يحق لأى مدرسة من المدارس المستقلة قبول اى طالب من جميع أنحاء الدولة أو الولاية تكريساً لمبدا حرية الاختيار وتطبيقا لأليات السوق فى مجال التعليم مما يعزز تنافساً حميماً على الطالب بين المدارس، وبالتالى ينعكس ذلك على جودة الأداء، ونوعية، وكفاية العمليات، والمخرجات المدرسية(LaFleur2016,2,

سادساً: التمويل

تتلقى بعض المدارس المستقلة في كولومبيا البريطانية تمويلًا إما بنسبة ٥٠٪ أو ٣٥٪ من معدل منطقة المدارس العامة المحلية .المدارس المستقلة التي تتلقى التمويل لابد أن **Britsh (Columbia 2023)**

- أن تدار من قبل هيئة مدرسة مستقلة غير هادفة للربح.
- توظيف مدرسين معتمدين.
- لديها برامج تعليمية متوافقة مع الأوامر الوزارية.
- تقديم برنامج يلبي مخرجات التعلم.
- تلبية المتطلبات الإدارية المختلفة.
- الحفاظ على مرافق تعليمية مناسبة.

واشارت دراسة دالافيس بيريندز إلى أنه عندما يكون لدى قادة المدارس القدرة على اتخاذ قرارات الإنفاق، فإنهم قادرون على مراقبة النفقات وتركيزها بشكل أفضل على الاحتياجات المحددة (Dallavis& Berends,2023)

وبذلك فان المدارس المستقلة تعتمد فى الأساس على الأموال العامة التى تقدمها الحكومة المركزية، أو سلطة التعليم المحلية، أو التى يتم تقديمها عن طريق المشاركة بين السلطات المحلية والسلطات المركزية، ولا مانع ان تبحث المدارس المستقلة عن مصادر تمويل اضافية لمواجهة المتطلبات التعليمية المتزايدة بما فى ذلك المساهمات الأبوية والتبرعات المحلية والمجتمعية.

سابعاً: الإدارة:

يمثل مجلس إدارة المدرسة Governing Body قاعدة صنع واتخاذ القرارات بالمدارس المستقلة ويمكن تحديد مهامه فيما يلى: (Department for Education and Skills,2005,

- إدارة المدرسة، وتصريف الميزانية، وتحديد كيفية انفاقها وفقا لاحتياجات وأولويات المدرسة.
- تعيين مدير المدرسة والهيئة التدريسية والعاملين، وتحديد رواتبهم وإعدادهم واتخاذ القرارات المتعلقة بمعاقبتهم أوفصلهم.
- التأكد من تنفيذ المنهج القومى، والتحقق من جودة وكفاءة العملية التعليمية.
- تنظيم المدرسة ومراقبة تقويم الطلاب، وتلقى طلبات الدخول للمدرسة، وتحديد معايير القبول.

تجميع بيانات عن أداء المدرسة، وتقديم تقارير عن ذلك للآباء والنظر فى حالات الطرد، واستبعاد الطلاب من المدرسة (الاجراءات العقابية)

تتبع إجراءات الحماية (الأمن والسلامة) للطلاب، وتدريب الموظفين داخل المدرسةعلى التعامل مع المخاطر التى قد تصيب الطلاب.

ثامناً: ممارسات التدريس والأنظمة التعليمية:

تعتبر ممارسات التدريس أيضًا عاملاً لتنظيم المدرسة ولديها القدرة على التأثير بشكل مباشر على تعلم الطلاب من الأهمية بمكان في ممارسات التدريس التفاعلات بين المعلمين والطالب وأقران الطالب لتعلم المحتوى، ورأى البعض أن هذا التفاعل ضمن "الأنظمة" التعليمية ، ليس بالمعنى التوجيهي والاستبدادي من أعلى إلى أسفل، ولكن بالأحرى على أنه منهجية للتعليم يتم فيها تحديد النتائج المرجوة ومراقبتها، والتي ترتبط فيها النتائج المرجوة بعقلانية إلى طرق متسقة لإنتاج تلك النتائج، وهذا يتم من خلال التفاعل الديناميكي بين المعلمين والطلاب حيث يقوم المعلمون بتقييم مهارات الطلاب بشكل متكرر ثم تصميم الأنشطة التعليمية استجابةً لتقييمهم لتعزيز تعلم الطلاب (Raudenbush & Eschmann,2015,443).

ويتضمن الابتكار في المدارس المستقلة، في بعض الحالات، تنفيذ تصميمات أو أنظمة تعليمية ، بعضها أكثر رسمية ومنهجية من البعض الآخر، فالتصميم التعليمى عملية متكاملة لتحليل حاجات المتعلم والأهداف وتطوير الأنظمة، كما أنه يشكل الاطار النموذجى الذى لو اتبع فانه سيسهل تفعيل العملية التعليمية بمهامها المختلفة (نقل المعرفة، اكتساب المهارات، وجودة الموقف التعليمى) (.Coen,et al,2019).

كما أن ممارسات التدريس تشكل تفاعلات بين المعلمين والطلاب في ديناميكية التدريس والتقييم والتعديل لمعالجة تقدم الطالب بشكل فردي وهذه التفاعلات هي التي تشمل فرص التعلم والتطوير بين الطلاب والتي كان من الصعب تغييرها تاريخيًا في جوهر الفصول الدراسية التقليدية وتشمل الجوانب المهمة للتصميمات التعليمية المناهج والتعليم ذات الصلة بالثقافة. بالإضافة إلى ذلك ، من المحتمل أن تتضمن التصميمات التعليمية شكلاً من أشكال تجميع القدرات أو التتبع وممارسة تقسيم الطلاب على التدريس وفقًا لقدراتهم المزعومة على التعلم (Gamoran ,2010).

تاسعاً: المنهج:

تعتمد المدارس المستقلة على منهج قائم على القيم، والمواد التعليمية التي طورها المعلمون، وعمل الطلاب الذي يركز على تحقيقات طويلة المدى للأسئلة المقنعة، واستراتيجيات التعلم التعاوني، والأساليب التعليمية التي تركز على المشاريع المعقدة والواقعية التي تزود الطلاب بخبرات تعليمية حقيقية، والتعاون مع خبراء خارجيين عند مقارنتها بالمدارس العامة التقليدية. على الرغم من أن هذه النتائج استكشافية، تكرس المدارس المستقلة كافة جهودها لتزويد الطلاب بتعليم من الدرجة الأولى عن طريق دراسة مجموعة واسعة من المقررات الاجبارية والاختيارية والاضافية التى تصمم بناءاً على فلسفة المدرسة ورؤيتها ورسالتها، هذا بالاضافة إلى منح الحرية للمعلم لتحديد طرق التدريس والأنشطة التعليمية وتكنولوجيا المعلومات التى سوف تستخدم فى الفصل. (Dallavis& Berends,2023)

عاشراً: الاختلافات بين المدارس المستقلة والمدارس العامة:

على الرغم من أن كلاً من المدارس المستقلة والمدارس العامة التقليدية مفتوحة للجمهور ، إلا أن هناك العديد من الاختلافات المميزة التي تفصل بينهما. تتضح هذه الاختلافات فيما يلى(Holley, 2021)

١- المرونة

أحد الاختلافات الكبيرة بين المدارس المستقلة والمدارس العامة التقليدية هو مرونتها. تميل المدارس المستقلة إلى أن تكون أكثر مرونة وبالتالي فهي قادرة على إحراز تقدم أسرع من المدارس العامة التقليدية.على الرغم من أن كلا النوعين من المدارس نظمان، إلا أنهما لهما هياكل تنظيمية مختلفة إلى حد كبير.

تحتاج المدارس العامة التقليدية إلى تمرير القرارات من خلال مجالس المدارس المحلية والإقليمية. في كثير من الأحيان، تشرف مجالس المدارس على المدارس الضخمة وتحتاج إلى التعامل مع موجة من العمليات البيروقراطية. هذا يمكن أن يجعل من الصعب على المدارس العامة التقليدية اعتماد نماذج تعليمية تقدمية، حتى لو كانت أكثر ملاءمة لخدمة مجتمع التعلم.

تحتاج المدارس المستقلة أيضًا إلى تمرير القرارات من خلال مجلس إدارة المدرسة ، ولكن هذا المجلس عادةً ما يكون مستقلاً ويميل إلى العمل بشكل مباشر أكثر مع قادة المدارس. نظرًا لأن القادة لا يضطرون إلى تجاوز الروتين في نظام المدارس المستقلة، فإنهم قادرون على اتخاذ قرارات حاسمة بشأن التعلم بسهولة أكبر بكثير من معظم المدارس العامة التقليدية.

وتكون المدارس المستقلة أسرع في تبني برامج التعلم المتقدمة ، مثل التعلم عبر الإنترنت ، والدورات الدراسية ذاتية السرعة، والتعليم المباشر المستهدف. على الرغم من أن المدارس العامة التقليدية قد تتعامل مع هذه الأنواع من التعلم الشخصي في نهاية المطاف ، إلا أنه تم إعداد المدارس المستقلة بشكل طبيعي لتبني وتنفيذ وإتقان أساليب التعلم المتقدمة بشكل أسرع.

٢- التمويل العام

تتلقى كل من المدارس المستقلة والمدارس العامة التقليدية تمويلًا حكوميًا ومع ذلك هناك بعض الاختلافات الرئيسية بينهما. يمكن أن يختلف تمويل المدارس المستقلة بشكل كبير من ولاية إلى أخرى. على سبيل المثال ، في إلينوي ، يتم التفاوض على تمويل المدارس المستأجرة مع المنطقة التعليمية الراعية ، بينما تتلقى ولايات مثل كاليفورنيا مساعدات حكومية وأموالًا محلية بناءً على صيغة التمويل نفسها التي تنطبق على المدارس العامة التقليدية. يكون لدى المدرسة المستقلة القدرة على اتخاذ قرارات الإنفاق على عكس المدارس التقليدية

٣- التسجيل والقبول

تقدم المدارس العامة التقليدية والمدارس المستقلة تسجيلًا مفتوحًا ومجانيًا للجمهور كلاهما يقبل الطلاب أيضًا بناءً على موقعهم ومع ذلك فإن المدارس المستقلة عادة ما يكون لديها حد أقصى للقبول، في حين أن مدارس المنطقة عادة ليس لديها حدود للالتحاق.

في كثير من الحالات ، يمكن أن يتضخم الالتحاق بالمدارس العامة التقليدية بما يتجاوز موارد المدرسة ويؤدي إلى فصول دراسية مزدحمة، لا يزال بإمكان المدارس المستقلة قبول الطلاب بمجرد وصولهم إلى السعة، ولكن في هذه المرحلة لم يعد القبول متاحًا لجميع الطلاب.

٤- البرامج التعليمية

يعتمد الأداء التعليمي للمدرسة على برامجها الفردية ومع ذلك هناك اختلافات في الطرق التي يتم بها وضع المدارس المستقلة والمدارس العامة التقليدية في مكانة للتقدم في المستقبل. نظرًا لامتلاكها مزيدًا من المرونة، كانت العديد من المدارس المستقلة في الصدارة عندما يتعلق الأمر بتبني البرامج المتطورة على سبيل المثال كانت المدارس المستقلة عبر الإنترنت تقود الطلاب في بيئة تعليمية كاملة عبر الإنترنت لسنوات الآن نظرًا لأن المدارس من جميع الأنواع تتدافع للانتقال عبر الإنترنت، فقد عملت هذه المدارس المستقلة بالفعل على حل مشكلات التعلم عبر الإنترنت وهي مزودة بخبراء التعلم عن بعد.

ومماسبق يمكن توضيح الفرق بين المدارس التقليدية والمدارس المستقلة

جدول(٢)

الفرق بين المدارس التقليدية والمدارس المستقلة

محور المقارنة	المدارس التقليدية	المدارس المستقة
رسالة المدرسة	تبنى الرسالة بواسطة فريق الادارة بدون مشاركة جميع أعضاء المدرسة، وغير مسئولين عن تطويرها.	تبنى الرسالة بمشاركة أعضاء المدرسة ويلتزمون بتحقيقها.
أنشطة المدرسة	محتوى وأساليب التعليم موجه من خلال عوامل خارجية.	التعليم موجه من خلال خصائص واحتياجات المدرسة.
التنظيم	المدرسة مكان وظيفى أعضائها موظفون يمكثون بالمدرسة دون تطوير.	المدرسة مكان للنمو حيث تهيئ للأعضاء فرص للتطوير.
اتخاذ القرار	تتخذ القرارات بواسطة فريق الادارة أى مركزية السلطة.	يشارك المعلمون والأباء والطلاب فى صنع القرار، أى لامركزية السلطة.
استخدام الموارد	تنظم الحكومة بدقة استخدام الموارد، ومن الصعوبة تلبية احتياجات المدرسة، وحل المشاكل فى الوقت المحدد، وايجاد موارد جديدة	تكون المدرسة ذات استقلالية في استخدام الموارد وفقا لاحتياجاتها، وحل المشاكل فى الوقت المحدد، وايجاد مصادر جديدة للتعليم.
دور المدرسة	تنفذ المدرسة المهام الموكلة إليها من الحكومة بواسطة اجراءات إدارية وتجنب الأخطاء.	التطوير وأن تجعل المدرسة فريدة من نوعها للطلاب، والمعلمين، والمدرسة.
دور المدير	محقق للهدف، مشرف على العاملين، ومسيطر على الموارد.	مطور للهدف وقائد، ومنسق للموارد ومطور لها.
دور المعلم	سلبى ومنفذ.	شريك ونشيط ومطور.
دور الأباء	سلبى، وغير مشارك وغير متعاون مع المدرسة.	شريك وداعم ومتعاون بفاعلية مع المدرسة.
العلاقات	مناخ هرمى وخلافات بين الأعضاء وتنوع المصالح.	يسود روح الفريق، والتعاون المفتوح، وتقاسم المسؤوليات.
التقويم	-استخدام الامتحانات النهائية ولاتستخدم نتائج فى عمليات التطوير	يؤكد تقويم المدرسة جوانب ومؤشرات متعددة. التقويم عملية تعلم ووسيلة للتحسين

حادى عشر: متطلبات تحويل المدارس الحكومية في مصر الى مدارس مستقلة:

حددت الباحثة هذه المتطلبات إلى (متطلبات تشريعية، متطلبات متعلقة بأهداف المدرسة المستقلة، متطلبات ادارية، متطلبات لتحقيق المساءلة، متطلبات مادية، متطلبات متعلقة بالمناهج، متطلبات متعلقة بالموارد البشرية، متطلبات خاصة بتحديد الطلبة المتفوقين، متطلبات متعلقة بخدمات وبرامج الدعم التعليمى) وفيما يلى توضيح لهذه المتطلبات:

١-متطلبات تشريعية

تطورت التشريعات الخاصة بالمدارس المستقلة لتطوير بيئات تعلم مبتكرة وكذلك لإدخال مناهج مبتكرة في الفصول الدراسية، ووجد أن تشريعات المدارس المستقلة قد تغيرت استجابة لمخاوف جميع المشاركين، وتركز على الحاجة إلى التوازن بين الإختيار والإبتكار والمساءلة العامة، كما أن هذه الحرية لا تعوق قدرة المدارس المستقلة على توفير تعليم جيد لجميع الطلاب الذين يحضرون هذه المدارس، تم منح المدارس المستقلة حرية تنفيذ الابتكار التعليمي، في مقابل وعد بتحسين التحصيل الأكاديمي((**Texas Charter Schools Association,2019**

وعلى الرغم من أن المدارس المستقلة خالية من معظم لوائح الولاية، إلا أن المشرعين كانوا مهتمين بشكل واضح بضمان أن هذه الحرية لا تعوق قدرة المدارس المستقلة، كجزء من نظام التعليم العام للولاية، على توفير تعليم جيد لجميع الطلاب الملتحقين بها ولذلك، فبالإضافة إلى الأحكام القانونية المتعلقة بتحديد الجرائم الجنائية وسجلات الصحة والسلامة هناك تشريعات بأنه لايسمح للمنظمات التي تستهدف الربح بإدارة المدرسة المستقلة بالإضافة الى تشريعات توضح تمويل المدارس المستقلة، بالإضافة الى وجود تشريعات تنص على نشر المدارس المستقلة **(Texas Charter Schools Association,2019).**

يتطلب من المدارس المستقلة الالتزام بقواعد أكثر صرامة وسيتطلب الأمر من مشغلي المدارس المستقلة تقديم طلب مطول بما في ذلك خطة ميزانية مدتها خمس سنوات ؛ للعمل مع مجالس المدارس المحلية؛ والامتثال لمعايير التقييم الحكومية والإصلاحات التعليمية. وسيحدد مشروع القانون أيضًا عدد الطلاب في المدارس المستقلة، وأن هذه المدارس كيانات غير ربحية يحكمها إما مجلس إدارة مدرسة تقليدي أو مجلس مدرسة مستقل. ينص القانون على أن المجالس حرة في التعاقد على أي خدمات ضرورية لتشغيل المدرسة – وهو شرط مكّن بعض المدارس من إبرام عقود مع شركات إدارة هادفة للربح. لابد من توافر القانون القابل للتبسيط لطلاب

المدارس المستقلة، والسماح بمرونة أكبر للمدارس المستقلة، وتعزيز مساءلة المدارس المستقلة. **(, et al,2016)Ziebarth**

وتحاول دراسة جرين وأخرون **(Green, et al,2015)** كشف الوضع القانوني والموقف القانوني للمدارس المستقلة، وأظهرت تلك الدراسة أن المدرس المستقلة على أنها عامة تحت أحكام الدولة القانوني، ويجب على الهيئات التشريعية أن تأخذ في الاعتبار تعديل انضباط الطلاب.

٢- متطلبات متعلقة بأهداف المدرسة

ركزت سياسات المدارس المستقلة على تحسين ثلاثة جوانب من استقلالية المدارس – الاستقلالية والابتكار والمساءلة – بهدف تعزيز التقدم في المناهج والتعليم والتعلم الذي يؤدي إلى نتائج أفضل للطلاب **(Dallavis&.Berends,2023)**

وتمثلت تلك الأهداف فيما يلى:

- إعطاء المعلمين مزيداً من الحرية والاستقلالية لاستخدام طرق تدريس مختلفة ومبتكرة.
- خلق فرص مهنية جديدة للمعلمين عن طريق اشراكهم في اتخاذ القرارات المدرسية ومن ثم زيادة الأدوار التي يمكن أن يلعبها المعلمون في المدرسة بدل من الاقتصار على الدور التعليمى .
- خلق نوع جديد من المحاسبية يستند على الأداء بدلا من الاستناد على القواعد البيروقراطية.
- تشجيع المنافسة في قطاع المدارس الحكومية لتحفيز جميع المدارس على التحسين المستمر ومقابلة احتياجات جميع الطلاب

٣- متطلبات إدارية:

تتطلب قيادة المدرسة المستقلة مزيج من مهارات العمل والتعليم والخبرة، بنسب متفاوتة حسب التصميم التنظيمي للمدرسة، بالإضافة إلى المنهج والتحديات اللوجستية التي تواجه أي مدرسة عامة يجب على المدرسة المستقلة الإدارة الذاتية للميزانيات السنوية والسعي لتحقيق إنجازات عالية. (National Allince for puplic charter school,2008)

مجلس إدارة المدرسة هى منظمات دعم المدارس المستقلة والسلطة، ومجلس الإدارة هو المسؤول في النهاية عن جودة المدرسة وأدائها و يقوم بدور رقابي متكامل والمدرسة المستقلة

هى مدرسة فردية قائمة بذاتها، وغالبًا ما يديرها مجلس إدارة المدرسة Department of Education Contract,2004)

ويتم وضع رؤية المدرسة محلياً من قبل القائمين عليها وتهدف رؤية المدرسة Vision Charter School لمساعدة الطلاب على تعلم كيفية التفكير ومشاركة الأفكار من خلال استفسار المجموعة. والهدف هو تقوية مهارات التفكير النقدي ، وتشجيع القراءة، ويتم تحديد القادة من خلال شخصيتهم الأخلاقية وصفاتهم الفكرية. ورؤية المدرسة المستقلة تعمل على تعزيز القدرة الفكرية لطلابنا. ويتم تدريب الطلاب على حل المشكلات والتنمية المعرفية من خلال تدريس الرياضيات والطريقة العلمية، سيتم تعزيز هذه المهارات بالتطبيق على مشاكل العالم. اقترحت العديد من الدراسات أن التدريب على الموسيقي المبكر يمكن أن يزيد من الإدراك وتنمية التفكير المجرد والمهارات المنطقية. من خلال استخدام لغة ثانية.ويدرس الطلاب أيضًا التراث المحلي والإقليمي والوطني و الثقافة لتعزيز فهم وتقدير أكبر لأمتنا ، وتسعى المدرسة لمساعدة الطلاب على التطوير الأكاديمي و العادات الشخصية: وحب الاستطلاع؛ ·والتعلم مدى الحياة؛ و التفكير المنطقي والقدرة عى إصدار أحكام مستنيرة. والاستخدام الفعال للتكنولوجيا كأداة ؛ والقدرة على التكيف مع المواقف الجديدة والمعلومات الجديدة ؛ ومهارات حل المشاكل؛ والقدرة على العثور على المعلومات من مصادر مختلفة واختيارها وتقييمها وتنظيمها واستخدامها. القدرة على عمل روابط سهلة ومرنة بين مختلف مجالات الفكر. واحترام فردية الآخرين وإبداعهم بالإضافة إلى احترام الفرد أثناء السعي إلى العمل داخل الفرق لخلق حلول مشتركة بالإضافة إلى ذلك قبول المسؤولية عن القرارات والإجراءات الشخصية؛ الصدق الأكاديمي والقدرة على مواجهة التحديات بشجاعة ونزاهة ؛ التعاطف والمجاملة مع الآخرين واحترام الاختلافات بين الناس والثقافات، الثقة بالنفس والاستعداد للمخاطرة بالنكسات من أجل التعلم، التركيز والمثابرة، إدارة الوقت بطريقة مسؤولة، السعي للحصول على نصيب عادل من عبء العمل، و العمل بشكل تعاوني مع الآخرين، بما في ذلك القدرة على الاستماع وتبادل الآراء، والتفاوض، والتسوية .(Yousuf,2016)

وتتطلب المدرسة المستقلة قيادة استراتيجية لها القدرة على التخطيط المستقبلي والتحليل البيئي للمدرسة ويجب على المديرين في كثير من الأحيان العثور على مرافق المدرسة وتطوير ومراقبة الميزانيات، وتعيين أعضاء مجلس الإدارة ، وتوظيف وتدريب الموظفين، والعمل مع مجلس الإدارة والمجتمع المحلي ومجلس التفويض.(Issue Brief,2008)

ويرى مؤيدوا المدارس المستقلة أنها ستنجح في المقام الأول لأنها خالية من القواعد واللوائح وثقل البيروقراطية –وهي الجوانب العادية لأنظمة المدارس العامة. وهم يعتقدون أن المدارس المستقلة ستوفر أداءً أفضل للطلاب في مقابل هذا الاستقلال.(Mar,2002)

وتعتبر إدارة المدرسة المستقلة عملية معقدة تتطلب مشاركة العديد من الأطراف فى العملية التعليمية، ولذلك توكل هذه المهمة إلى مجلس الأمناء الذى يتألف من أعضاء مجتمع السكان القاطنين بالقرب منها فيتكون من ممثلين عن المعلمين (٤اعضاء)، وممثلين عن أولياء الأمور(عضوين) وممثلين عن أفراد المجتمع المهتمين بالتعليم ممن لايعملون بالمدرسة وليس لديهم أبناء ملتحقون بالمدرسة، *(National Governors Association ،2008,3)*

ويوجد ثلاث وظائف أساسية للقيادة فى المدرسة المستقلة وهى– بناء وتحريك مجتمع المدرسة الداخلي في اتجاه مشترك، وإدارة الموظفين، وسلامة المدرسة. أعرب مديرو المدارس المستقلة عن ثقتهم العامة في قدرتهم على القيادة في هذه المجالات ويقضي قادة المدارس المستقلة وقتًا أطول في إجراء الاجتماعات والتعامل مع مشكلات الوالدين ووقت أقل في تعيين الموظفين وجمع التبرعات. (**2013,150** ,Peak& Carpenter)

٤– متطلبات لتحقيق المساءلة

تضمن المدارس المستقلة مقايضة الاستقلال بالمساءلة. وتتحقق هذه المساءلة من خلال قوتين الأسواق توفر خيارات الآباء والطلاب، والمساءلة أمام الحكومة من خلال كتابة العقود التي يجب تجديدها لكي تستمر المدارس في العمل. ومن المفترض أن تكون المدارس المستقلة أكثر مسؤولية عن الأداء التعليمي من المدارس العامة التقليدية لأن المصدرين لديهم القدرة على إلغاء عقود المدارس المستقلة **.(Citation,2001)**

وتُستخدم عملية المساءلة بأكملها، بدءًا من الامتحانات الشاملة في نهاية الفصل الدراسي، إلى جلسات المعلم الأسبوعية التي تشارك عمل الطلاب، لتحسين التدريس والتعلم بشكل مطرد. التحليل السنوي للتقدم ، وإلقاء نظرة فاحصة على ما يعمل بشكل جيد وما لا يعمل، ويصبح الأساس لخطة تحسين على مستوى المدرسة مع أهداف جديدة للعام المقبل. وتولي المدارس اهتمامًا مستمرًا بتحسين المناهج وطرق التدريس، باستخدام بيانات الطلاب لإجراء تغييرات تعليمية. وإذا كشف تحليل درجات الرياضيات عن وجود مشكلة، يتم اتخاذ خطوات لحلها، سواء من خلال التطوير المهني، أو اعتماد برنامج أكثر فعالية، أو تركيز الاهتمام على مجالات معينة من المنهج، وينخرط أعضاء هيئة التدريس في عملية صارمة من التأمل الذاتي ، وتحليل المناهج

وأداء الطلاب وصولاً إلى مستوى الأسئلة في الاختبارات الشاملة. يشارك الطلاب في عملية امتحان شديدة الوضوح ، حيث يخضعون لامتحانات منتصف العام "الأولية" في جميع المواد الأساسية تليها اختبارات نهاية العام "يجب اجتيازها". يتم إعادة تجميع الطلاب في **Gates** للقراءة والرياضيات بناءً على الاختبارات التي يتم إجراؤها كل أربعة أو خمسة أسابيع. **(Eileen &et al,2001)**

يجب أن تعمل المدارس المستقلة معًا من أجل ضمان اتباع نهج منسق يخدم جميع الطلاب و يتطلب ذلك مايلى: **(Annenberg Institute for School Reform,2014)**

مطالبة المناطق التعليمية والمرخصين والمدارس المستقلة بشكل فردي أو من خلال شبكاتها –بوضع خطة مدرسية متعددة السنوات وتحديثها بانتظام على مستوى المدينة تتضمن التغيرات الديموغرافية المتوقعة ومعايير فتح أو إغلاق المدارس الجديدة والتوزيع الجغرافي العادل للمدارس والطلاب لضمان وصول جميع الطلاب إلى المدارس في مجتمعاتهم ومجموعة من البرامج الخاصة. وينبغي أن يخضع وضع هذه الخطة المدرسية الموحدة وإعادة تقييمها لمدخلات عامة قوية لضمان الإنصاف والشفافية في جميع أنحاء المقاطعة.

يطلب من وزارة التعليم إجراء تقييم سنوي للأثر التراكمي للمدارس المستقلة وينبغي أن يستعرض هذا التقييم تدفق التمويل بين القطاعات واتجاهات التحاق الطلاب والنتائج التعليمية. وينبغي أن يحدد التقييم أيضاً أفضل الممارسات وأن يكفل تقاسم هذه الممارسات لتحسين النتائج التعليمية ككل. وينبغي أن تكون نتائج هذا التقييم متاحة على نطاق واسع للجمهور من خلال موقع وزارة التعليم الحكومية على الإنترنت.

اشتراط أن يكون ٥٠ في المائة على الأقل من أعضاء كل مجلس إدارة مدرسة مستقلة ممثلين من بين الآباء في المدرسة (ينتخبهم الآباء)، وفي حالة المدارس الثانوية، الطلاب (ينتخبهم الطلاب). وينبغي أن يُشترط على أعضاء مجلس الإدارة من غير الآباء/الطلاب الإقامة في المنطقة التعليمية التي تعمل فيها المدرسة وينبغي أن يُطلب من كل مدرسة مستقلة إدراج أسماء أعضاء مجلس الإدارة المنتسبين على الموقع الإلكتروني للمدرسة.

وتقوم مجالس إدارة المدارس المستقلة بتقديم تقارير الإفصاح المالي الكاملة وتحديد أي تضارب محتمل في المصالح أو علاقات مع شركات الإدارة أو غيرها من التعاملات التجارية مع المدرسة أو شركتها الإدارية أو غيرها من المدارس المستقلة ويجب أن تكون هذه الوثائق متاحة على الإنترنت من خلال الجهة المصرح بها .

يتطلب من مجالس إدارة المدارس المستقلة بعقد جميع الاجتماعات في المنطقة التي توجد فيها مدرستهم أو مدارسهم التابعة وفي الأوقات التي تكون مناسبة للآباء. اطلب من جميع الاجتماعات أن تكون مفتوحة.

يجب أن تكون سياسة الانضباط في المدارس المستقلة عادلة وشفافة، و تنظيم المدارس المستقلة على الإنترنت بشكل أفضل من أجل الجودة والشفافية وحماية بيانات الطلاب.

٥- متطلبات مادية

تمول المدارس المستقلة كغيرها من المدارس الحكومية من قبل مزيج من الدعم المحلى المبنى على إيرادات الضرائب ودعم الدولة الذى يرتكز في تمويله على تخصيص جزء من ميزانية الدولة لتمويل التعليم، ويكمن الفرق الرئيسى بين المدارس المستقلة والمدارس الحكومية في حرية تصرفها في الميزانية الممنوحة لها للحصول على النتائج المرغوبة وتزويد الطلاب بما يحتاجونه من خدمات، فتقوم كل مدرسة بتوزيع ميزانيتها (الدعم الحكومى، التبرعات، المنح) على عدة بنود كبناء المباني وتزويدها بكافة المستلزمات من أجهزة ومعدات وكتب ومراجع، ودفع رواتب المعلمين والعاملين، وتطوير المناهج، والتعاقد مع الجهات الخدمية التي تقدم خدمات الطعام والمواصلات للطلاب او النظافة **(Ziebarth,2016)**

كما ان المدارس المسقلة تجذب مؤسسات المجتمع المحلى والقطاع الخاص للمشاركة فى دعم انشطة التعلم وأن هذه الشراكات يمكن أن تستفيد منها المدرسة المستقلة فى مجالات متعددة منها الفوائد التنظيمية تساعد الشراكات المنظمات على العمل بشكل أكثر فاعلية نحو إنجاز مهامها الإستراتيجية. يمكن للشريك تقديم الخبرة أو المعرفة لزيادة إنتاجية المدرسة المستقلة ومساعدتها على حل المشكلات. الفوائد السياسية توفر الشراكات المصداقية والشرعية في نظر المجتمع وأصحاب المصلحة الآخرين. يمكن للشركاء الراسخين تحسين صورة وسمعة المدرسة المستقلة المشكلة حديثًا من خلال التعرف على الاسم أو من خلال توفير أعضاء للجلوس في مجلس الإدارة. الفوائد المالية. تُمكِّن الشراكات المدرسة المستقلة من البدء أو النمو أو تحسين برامجها بشكل ملحوظ. يمكن للشريك الذي يمكنه تقديم موارد مالية أن يوفر أيضًا الاستقرار لمنظمة ما لمتابعة مشاريع جديدة.و في سياق المدارس ، يُترجم هذا إلى شراكات تركز على تحسين جوهر التعليم – التدريس والتعلم. ونظرًا لوجود المدارس المستقلة في سياق ملائم للغاية للشراكة ، فإن هذه الممارسة شائعة بشكل خاص فيها وتواجه المدارس المستقلة تحديات تشغيلية تدفعها غالبًا

نحو تكوين شراكات، وتشجع القوانين في العديد من الدول مثل هذه المشاركة الخارجية أيضًا **(Wohlstetter& Smith,2006,464)**

٦- متطلبات متعلقة بالمناهج

ينظم المنهج فى صورة هيكل متسلسل هرمى يضم مجموعة من المفاهيم والمهارات والاستراتيجيات المطلوب دراستها، كما يضم وصف أو شرح تفصيلى للسياسات والقواعد المتبعة فى إدارة الفصل، وتحديد الدرجات واستخدام المواد التعليمية، ويتلقى الطلاب المنهج فى أول أسبوعين من الدراسة، ولاتحدد المدارس المستقلة طرق التدريس التى سوف تستخدم داخل الفصل أو الأنشطة التعليمية بل تقوم باسناد هذه المهمة الى المعلم الذى يقوم بالتفاعل مع الطلاب وجها لوجه ومن ثم فهو يعد أفضل من يقرر ماينا‌سب احتياجاتهم ويساعدهم على التعلم، وتنقسم المقررات الدراسية الي مقررات الاجبارية ، واختيارية واضافية(محمد، ٢٠١٧، ٣٠٢).

المعلمون في المدارس المستقلة بإمكانهم اتخاذ القرارات بشأن المناهج التعليمية واستخدام الموارد داخل فصولهم الدراسية لديهم حرية أكبر من المعلمين الآخرين في القواعد واللوائح والبيروقراطية. المعلمين فى المدارس المستقلة لديهم مشاعر إيجابية حول استقلالهم الجديد، كما أن الاستقلال الذاتي الذي يتمتع به المعلمون في فصولهم يسمح لهم بالتركيز على الطلاب. وبدلا من اتباع أدلة المناهج الدراسية المقررة في المقاطعات التي تحدد مواضيع محددة يتعين تناولها، يمكن للمدرسين أن يختاروا المواضيع التي تهم الطلاب وتلبي احتياجاتهم. وذكر المعلمون أنهم غالبًا ما يدمجون موضوعات وضعها الطلاب () . Bodilly ,2009,1

كما أن المدارس المستقلة تركز على المعلمين والمجتمع وتوفر الفرص لتلبية احتياجات جميع الطلاب، وخاصة الطلاب المحرومين وتظهر الدراسات أنه عندما يشارك المعلمون في صنع القرار التربوي ويتم منحهم فرصة للتعاون مع الإداريين، فهي تعزز بيئة تعليمية أفضل للطلاب وتؤدي إلى زيادة تحصيل الطلاب والاستعداد الجامعي والوظيفي، كما أنا المدارس المستقلة تضمن مدخلات هادفة من المعلمين من خلال تعيين العديد من المعلمين في مجالس إدارتها أو تطوير نماذج تعليمية وتشغيلية بشكل هادف تلتمس بشكل استباقي ملاحظات المعلمين وتستجيب لها بالإضافة إلى ذلك تُبنى المدارس المستقلة التي تركز على المجتمع على العلاقات التي قد تمكنهم من أن يكونوا أكثر شفافية وتعاوناً في تصميمهم وممارساتهم، بما في ذلك التوظيف الاستباقي والتسجيل والاحتفاظ بالطلاب من خلفيات وقدرات متنوعة. (fox ,2016)

٧- متطلبات متعلقة بالموارد البشرية

غالبًا ما يصعب تحديد القيادة المدرسية الفعالة، لكننا نتفق على أن قادة المدارس المستقلة يضعون وينشئون ثقافة مدرسية تدعم بيئة تعليمية آمنة ومشجعة، ويقومون بتعيين وتطوير وتوجيه والاحتفاظ بالموظفين لضمان وجود أفضل المعلمين الممكنة في الفصل الدراسي، ويتواصلون مع أولياء الأمور والقادة المحليين للتأكد من أن المدرسة حساسة لاحتياجات المجتمع، يفعلون كل هذا - وأكثر - أثناء إدارة الميزانيات والاستجابة في النهاية للأداء الأكاديمي لمدرستهم. بالنسبة للمدارس المستقلة، يعد تحديد مكونات القيادة المدرسية الفعالة أكثر تعقيدًا حيث يتمتع القادة بمزيد من الاستقلالية لتطوير مناهج فريدة لمواجهة التحديات التي تواجه مدرستهم، بالإضافة إلى ذلك ، قد يكون دور المدير كمرشد ونموذج يحتذى به أكثر أهمية لأن المدارس المستقلة غالبًا ما تقع في مجتمعات كانت تعاني من نقص الخدمات تاريخيًا وغالبًا ما تكون مجتمعات ملونة. (Barretta,2019)

ويعمل المديرون الفعليون على بناء فرق قيادية لتقاسم الأدوار القيادية بين المعلمين والموظفين الآخرين في المدارس أو تثبيتها لتعزيز الإنجاز الأكاديمي للطلاب وفي الوقت نفسه، يتحمل قادة التعليم مسؤولية إنشاء رؤية مشتركة، ومراقبة التعليم وتقديم ردود فعل جيدة حول التعليم، وتخصيص الموارد التعليمية، واتخاذ القرارات التي تستند إلى البيانات ومعالجة خطة تحسين المدارس للتأثير الإيجابي على البرنامج التعليمي، وخلق مدرسة إيجابية؛ وبناء قدرات المعلمين.**(Frednardo& Mary ,2019,49),**

يرغب قادة المدارس المستقلة في توظيف معلمين موهوبين ومتحمسين يعرفون أن الموهبة والشغف ليسا كافيين ويرغب قادة المدارس المستقلة في توظيف معلمين "لديهم المعرفة والمهارة وعلى سبيل المثال، اتخذت المدارس المستقلة نهجاً أكثر استباقية إزاء التوظيف، بدلاً من نشر الإعلانات والانتظار لمعرفة من الذي يتقدم بطلبه، وللمساعدة في تحديد المرشحين ذوي الجودة العالية والملائمين بشكل جيد، أتاحت المدارس العديد من الفرص للمرشحين للتفاعل مع المدرسة -لا فقط المديرين ولكن أيضا المعلمين والطلاب والآباء. كما أنهم تجاوزوا المقابلات المنظمة وسألوا المعلمين لأداء عينات الدروس وغالبا لقضاء يوم عادى في المدرسة، والتفاعل مع كل واحد من الطلاب وعندما يكون لدى المعلمين مهارات قوية وشغف برسالة المدرسة، فإنهم يكافحون خلال الأيام الحتمية من الإحباط ونوبات الصدمة للبقاء مع المدرسة. (Michael, Betheny, 2011)

٨- متطلبات متعلقة بخدمات وبرامج الدعم التعليمى:

تعرف برامج الدعم التعليمى بأنها جميع الترتيبات والتسهيلات التى تقدم لطلبة الدعم التعليمى الاضافى فى البيئة الصفية، أوالمدرسية، أو على مستوى المناهج، أو اجراءات التقييم، وتساندهم فى الأبعاد الأكاديمية والاجتماعية والنفسية(هزايمة، ٢٠١٥، ٣٥).

ويقصد بالتسهيلات والترتيبات أى تغيير يتم اجراؤه لتمكين الطلبة ذوى احتياجات التعلم المتنوعة من الحصول على أكبرقدرممكن من الخبرات التعليمية كأقرانهم الأخرين وتشمل هذه الترتيبات البيئة الصفية، تخطيط المناهج، استراتجيات التدريس، وتوفر المدرسة بيئة أمنة للطلاب ذوى الاعاقات المختلفة، وتوفر المدرسة مساحات مناسبة ووسائل مناسبة لذوى الاعاقات الحركية، وتؤهل المدرسة المعلمين للتعامل مع طلاب الدعم التعليمى، وتؤهل المدرسة العاملين والطلاب لتقبل ثقافة الدمج التعليمى، وتوفر المدرسة وسائل نقل مجهزة أو معدلة لأصحاب الإعاقة (هزايمة، ٢٠١٥، ٣٥).

٩- متطلبات خاصة بتحديد الطلبة المتفوقين

نظراً لكثرة التغيرات المستمرة فى سياق العولمة ومابعد الحداثة فإن المنظمات التعليمية تواجه صعوبة فى التكيف مع هذه التغيرات، وتحقيق التفوق والحفاظ على المنافسة على الوظائف، لذا تحتاج المنظمات إلى اختيار مواردها من القوى العاملة واستخدامها بكفاءة من أجل البقاء، وقد تم اعتبار إدارة المواهب مؤخراً عاملاً ناجحاً فى تطوير المؤسسات التعليمية(شقيان، ٢٠٢٠، ١٠١).

وعليه تتجه كثير من الأنظمة التربوية فى مختلف دول العالم ومنها المدارس المستقلة الى تبنى خيارات استراتجية فى التعامل مع الطلبة بشكل عام والموهوبين منهم بخاصة، على أساس من الوعى العميق بأنهم رأس المال الذى يمكن أن يعود على المجتمع بفوائد جمة، ومن ثم حرصت المدارس المستقلة على الاهتمام بهذا العنصرالبشرى، حيث يعول على هذه الفئة من الطلبة فى استنهاض طاقات المجتمع نحو تحقيق أهدافه وغاياته، وعليه فقد وضعت المدارس المستقلة ضمن رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتجية توجهاً حقيقياً نحو الاهتمام باكتشاف ورعاية الطلبة الموهوبين والمتفوقين، ولذلك فقد اتجهت الى تشكيل لجنة من الاداريين والمعلمين وأولياء الأمورلتحديد الاحتياجات المناسبة لبرنامج الطلبة الموهوبين، وتحديد الطلبة الموهوبين والمتفوقين لتقديم خدمات مناسبة لهم (ياغى، شمس، ٢٠١٣، ٤٤٢).

ثانى عشر: صعوبات تطبيق المدارس المستقلة

يمكن تحديد الصعوبات التى تواجه المدارس المستقلة من خلال ّالتعرف على المهام والكفايات الجديدة المطلوبة منهم في إدارة المدارس التي تقوم فكرتها على لامركزية التعليم والإدارة الذاتية للمدرسة، بخلاف مدارس التعليم العام الحكومي التي تدار بمركزية شديدة سواء على مستوى التخطيط، أو التنظيم، أو الرقابة، أو اتخاذ القرارات .

ومن المعوقات التى تعيق تطبيق الادارة الذاتية في المدارس ، ضعف القدرة على تحديد أهداف المدرسة تحديدا إجرائيا في المدارس، وسوء توزيع المهام والمسؤوليات على الموظفين(الشهرى، ٢٠١٥).

الافتقار الى الشفافية الادارية، ضعف قدرة الاداريين على اتخاذ القرارات المرتبطة بالانفاق العام وتعبئة الموارد بشكل مستقل عن السلطة المركزية ضعف قدرة السلطات المحلية بسبب اعتمادها على السلطة المركزية، رغبة المدير فى التمتع بالسلطة لذلك لايرغب فى تفويض أيا منها الى المرؤوسين، الاعتقاد بأن أفضل لأداء بطريقة سليمة هو أن يقوم المدير بانجاز العمل بنفسه (مصطفى، ٢٠٢٢، ٢٠٧-٢٠٨).

كما تحتاج المدارس المستقلة لتطبيق مناهج وبرامج تعليمية وأنشطة تميزها عن غيرها وتحقق ُ لها مخرجات أكثر تفرداً، ولا بد من الالتزام بالمعايير المّتفق عليها من قبل الجهات المسؤولة عن تطبيق تلك المناهج ومن الجدير بالذكر ّأن قادة المدارس والمسؤولين عن استحداث برامج وأنشطة يواجهون تحديات وصعوبات ِفي اختيار برامج إبداعية وغير تقليدية، مواكبة للمستجدات في التربية والتعليم، وملبية لحاجات المجتمع ومتوافقة مع المعايير المطلوبة من الجهات المسؤولة (المفيز، والغامدى، ٢٠١٨، ١٦٥).

بالاضافة الى التباينات الثقافية الكبيرة بين القائمين على رسم السياسة التعليمية فمنم أصحاب مفاهيم تقليدية مقاومة للتغير، قلة عدد الاداريين المتخصصين، احتمال وجود ضغوط فى المحليات نحو ارضاء المجتمع أو تحقيق مكاسب شخصية على حساب العملية التعليمية(مصطفى، ٢٠٢٢، ٢٠٧-٢٠٨).

كما أشارت إحدى الدراسات التى تناولت المحاسبية فى مصر الى غياب ثقافة المحاسبية، وغياب المعايير والاجراءات الواضحة للمحاسبية، اضافة الى تعدد أطراف المحاسبية سواء على المستوى المركزى أم الاقليمى أم المحلى، كما أن أسلوب المحاسبية لايزال يتسم باستناده الى الفوقية والفردية.(محمد، ٢٠٠٥، ٢٧١)

المحو الثالث: (**الجانب الميداني للدراسة ونتائجها وتوصياتها**)

أولا: الجانب الميداني للدراسة:

تمثلت إجراءات الجانب الميدانى للدراسة فيما يلى:

١-أهداف الجانب الميدانى للدراسة:

استهدفت الدارسة الحالية التوصل الى متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية (وموجهي ومديري) المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية، ولقد تم اجراء مقابلات شخصية مفتوحة مع عينة الدراسة، وإعداد استبانة للتعرف على آرائهم حول هذه المتطلبات، وكذلك معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية(وموجهين ومديرين) المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية بمصر حول أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة ووفقاً للمتغيرات (النوع ، الوظيفة)

٢-بناء أداة الدراسة:

- استعانت الدراسة بالاستبانة كأدة للتعرف على درجة موافقة خبراء التربية من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية (وموجهين ومديرين) المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية على متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة، ومرت عملية بناء أداة البحث (الاستبانة)، بالمراحل التالية:
- الاطلاع على الأدب التربوي، ومراجعة البحوث والدراسات السابقة، ذات الصلة بموضوع البحث فيما يتعلق بالمدرسة المستقلة.
- التوصل إلى صورة أولية للأداة وعرضها على مجموعة من الخبراء (أساتذة من كليات التربية تخصص أصول تربية – إدارة تعليمية – مناهج وطرق تدريس – تكنولوجيا التعليم)؛ وذلك لتحكيم أداة الدراسة، وللتعرف على مدى مناسبة العبارات لمحاورها وقياس ما وضعت لقياسه.
- تم إجراء التعديلات التي اقترحها الخبراء على عبارات ومحاور الأداة، وتم الإبقاء على العبارات التي اجمعوا عليها والتي جاءت نسبة الاتفاق عليها أكثر من ٩٠%.
- تم التوصل إلى الصيغة النهائية لأداة الدراسة، حيث تكونت أداة الدراسة (الاستبانة) من محورين الأول: تناول البيانات الشخصية، والثاني: تناول عبارات متطلبات تطوير

المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة وهي (متطلبات تشريعية ومثلته ٥عبارة- متطلبات متعلقة بأهداف المدرسة المستقلة ومثلته ٥عبارة – متطلبات ادارية ومثلته ٧عبارة –: متطلبات لتحقيق المساءلة ومثلته ٧عبارة – متطلبات مادية ومثلته ٦عبارة- متطلبات متعلقة بالمناهج ومثلته ٦عبارة – متطلبات متعلقة بالموارد البشرية ومثلته٧عبارة – متطلبات خاصة بتحديد الطلبة المتفوقين ومثلته ٥عبارة – متطلبات متعلقة بخدمات وبرامج الدعم التعليمى ومثلته ٥عبارة) واجمالى عدد العبارات ٥٣ عبارة وتطلبت الاستجابة على أداة الدراسة الموافقة من خلال البدائل الاستجابية المتدرجة (بدرجة كبيرة وأعطيت الدرجة ٣، وبدرجة متوسطة أعطيت الدرجة ٢، وبدرجة ضعيفة أعطيت الدرجة ١) للتعرف على مدى موافقة خبراء التربية من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية بمصر (وموجهين ومديرين) المدارس الثانوية بحافظة المنوفية، على درجة أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة

٣- تطبيق أداة الدراسة:

- تم تطبيق أداة الدراسة على عينة من من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية (وموجهين ومديرين) المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية خلال العام الدراسي ٢٠٢٢م/ ٢٠٢٣م من خلال استخدام تطبيق جوجل درايف وإرساله إلكترونياً لعينة البحث من خبراء التربية من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية بمصر من خلال الماسنجر، الواتس آب، الإيميل وغيرها من وسائل التواصل الإلكترونية حيث طلب من أفراد العينة الإجابة عن كل فقرة من فقرات الاستبانة، وذلك باختيار إحدى البدائل التالية (مهمة بدرجة كبيرة، مهمة بدرجة متوسطة، مهمة بدرجة ضعيفة).
- وبعد الانتهاء من تطبيق الاستبانة على أفراد العينة وتجميعها وعددها (٣٨٠) استبانة، تم استبعاد الاستبانات الغير صالحة والتى ولم تستوف، وقد بلغ عددها (١٢٣) استبانات ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (٢٥٧) استبانة. ويوضح الجدول التالي بيان بالاستبانات التي تم الحصول عليها بعد تطبيقها على عينة الدراسة.

جدول رقم (٣)

أعداد الاستمارات الموزعة على مفردات الدراسة وعدد الاستمارات الصالحة للتحليل الاحصائى

مفردة الدراسة	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي
اعضاء هيئة التدريس	٣٠٠	٢١٦
موجه	٣٠	١٣
المديرين	٥٠	٢٨

- تم تصحيح استجابات أفراد العينة وذلك بإعطاء الاستجابة (بدرجة كبيرة) ٣ درجات، والاستجابة (بدرجة متوسطة) درجتين، والاستجابة (بدرجة ضعيفة) درجة واحدة، وذلك بالنسبة للعبارات الموجبة.

٤-الأساليب والمعالجات الإحصائية المستخدمة:

بعد تفريغ البيانات تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- حساب التكرارات والنسب المئوية لكل عبارة عن عبارات كل بعد والاستبانة ككل.
- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لكل عبارة من عبارات كل بعد وللاستبانة ككل.
- إجراء اختبارات T- test للفروق بين العينتين المستقلتين، للتعرف على مدى وجود فرق ذات دلالة إحصائية للإستبانة تعزى إلى متغيرات البحث (النوع).
- إجراء اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (one- way Anova) لحساب الفروق بين مجموع مربعات متوسطات درجات المجموعات؛ للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية للاستبانة تعزى إلى متغيرات البحث (الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة).
- حساب الفاكرونباخ لحساب ثبات الأداة

٥- ضبط الاستبانة:

تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية عددها (٣٠) عضو هيئة تدريس من خبراء التربية ببعض كليات التربية بمصر خلال المدة ٢٠٢٢م/ ٢٠٢٣م وذلك بهدف ضبطها وتقنينها بحساب صدقها وثباتها.

• **الصدق:**

تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال صدق المحكمين وذلك من خلال عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من أساتذة التربية تخصص (أصول تربية، إدارة تعليمية، مناهج وطرق تدريس، تكنولوجيا التعليم)، وقاموا بإجراء التعديلات اللازمة عليها حيث وجد اتفاق بنسبة أعلى من ٩٠% على عبارات الاستبانة.

• **ثبات الاستبانة:**

تم حساب ثبات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ، حيث تم حساب ثبات أبعاد الاستبانة، وحساب ثبات الاستبانة ككل؛ كما هو موضح:

جدول (٤)

معامل الثبات لأبعاد الاستانة والاستبانة كلها استخدام معامل ألفا كرونباخ

المحاور	متطلبات تشريعية	متطلبات متعلقة بأهداف المدرسة المستقلة	متطلبات ادارية	متطلبات لتحقيق المساءلة	متطلبات مادية	متطلبات متعلقة بالمناهج	متطلبات متعلقة بالموارد البشرية	متطلبات خاصة بتحديد الطلبة المتفوقين	متطلبات متعلقة بخدمات وبرامج الدعم التعليمى	الأستبانة ككل
معامل ألفا كرونباخ	.٧٨٤	.٧٢٣	.٨٤٩	.٧٧٢	.٨٠٣	.٨٠٩	.٨٧١	.٨٨٦	.٩١٨	.٩٥٦

يتضح من الجدول السابق أن قيم الثبات لأبعاد الاستبانة كلها بلغت(٩٥٦.)، وهذا يشير الى ارتفاع معامل الثبات للاستانة، ممايؤكد على صدق أبعاد الاستانة وثباتها، وبذلك يمكن القول إنها صالحة للتطبيق

٦-عينة الدراسة:

ويمكن وصف عينة الدراسة حسب متغيرات(النوع – الوظيفة) من خلال الجدول التالى

جدول (٥) توزيع فئات أفراد العينة وفقا لمتغيرات (الجنس، والوظيفة)

المتغير		التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	٩٥	٣٧
	انثى	١٦٢	٦٣
الوظيفة	أعضاء هيئة التدريس	٢١٦	٨٤
	موجهين	١٣	٥,١
	مديرين	٢٨	١٠,٩

ثانياً: نتائج الدراسة (تحليلها وتفسيرها):

بعد إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات من خلال استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) تم رصد النتائج في صورة جداول إحصائية لتحليلها وتفسيرها على النحو التالي:

١- النتائج الخاصة بآراء أفراد العينة حول درجة أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية (وموجهين ومديرين) المدارس الثانوية بحافظة المنوفية

٢- النتائج الخاصة بوجود الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية (موجهين ومديرين) المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية حول درجة أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة باختلاف بعض المتغيرات

وفيما يلي عرض لتلك النتائج:

١- النتائج الخاصة بآراء أفراد العينة حول أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية (موجهين ومديرين) المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية، وسيتم عرض هذه النتائج وفق مستويين:

المستوى الأول: النتائج الخاصة باستجابات أفراد العينة حول بنود الاستبانة ككل وأبعادها التسعة، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ودرجة الموافقة لمجموع عبارات كل بعد والاستبانة ككل، والجدول التالي يعرض تلك النتائج وذلك على النحو التالي

(١/١)النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة بصورة مجملة.

جدول(٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد العينة والترتيب حول متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة بصورة مجملة.

الأبعاد	عدد العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
متطلبات تشريعية	٥	٢,٥٩	.٥٠٣	٩	كبيرة
متطلبات متعلقة بأهداف المدرسة المستقلة	٥	٢,٦٠١	.٤٤٨	٨	كبيرة
متطلبات ادارية	٧	٢,٦٩٧	.٤١٧	٦	كبيرة
متطلبات لتحقيق المساءلة	٧	٢,٦٩٩	.٣٦٦	٥	كبيرة
متطلبات مادية	٦	٢,٦٦	.٤١٩	٧	كبيرة
متطلبات متعلقة بالمناهج	٦	٢,٧٤	.٤٠٣	١	كبيرة
متعلقة بالموارد البشرية	٧	٢,٧٢	.٤١٨	٣	كبيرة
متطلبات خاصة بتحديد الطلبة المتفوقين	٥	٢,٧١	.٤٤٧	٤	كبيرة
متطلبات متعلقة بخدمات وبرامج الدعم التعليمى	٥	٢,٧٣٠	.٤٧٧	٢	كبيرة
الاجمالى	٥٣	٢,٦٨	.٤٢٩		

بالنظر إلى الجدول السابق(٦) يتضح أن درجة موافقة أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية بمصر وبعض (موجهى ومديرى) المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية على الاستبانة ككل جاءت بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي (٢,٦٨)، وانحراف معياري (.٤٢٩)، مما يشير إلى أفراد العينة يجمعون على أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة حيث تساعد المدارس المستقلة في تحقيق مكاسب أداء أقوى للطلاب، ويؤثر وجود المدارس المستقلة أيضًا على كيفية تخصيص الموارد المالية والبرامجية في المدارس وتحسين التعليم العام: وذلك بإعطائه فرصا مميزة لم تكن متاحة من قبل، وتوفير إمكانية هائلة للإبداع داخل المدرسة، وتوسيع المجال للمعلمين لإدارة وتنظيم المدرسة وزيادة فرص الاختيار بين المدارس لإتاحة الفرصة لأولياء الأمور لاختيار المدرسة الأكثر مناسبة لأبنائهم(Bosetti& Butterfield,2016,105)

اكتسبت المدارس المستقلة أيضًا مكانة بارزة بسبب زيادة التركيز على ممارسات التدريس المبتكرة وزيادة مشاركة الوالدين والمجتمع (Martinez ,etal,2019, 28).

كما يتضح من الجدول أن المتطلبات المتعلقة بالمناهج تحتل المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة، والأهمية بمتوسط حسابي (٢,٧٤)، وانحراف معياري (٤٠٣.)، وهي تمثل أعلى قيمة من حيث درجة الموافقة/ والأهمية وهذا يشير إلى أن أفراد العينة يجمعون على أن المتطلبات المتعلقة بالمناهج ذات أهمية كبيرة ويرجع ذلك الى أهمية المناهج التعليمية لانها تحتوى على الخبرات المربية اللازمة لنمو المتعلمين وتكوين شخصياتهم فى ضوء الفسلسفة التربوية التى يتبناها المجتمع فالمنهج هو الميدان الذى به تحقق المدرسة الأهداف التربوية المنشودة (تمام، صلاح،٢٠١٦، ٤٦) فالفلسفة التعليمية الأساسية لمدرسة Charter School هى الاعتقاد بأن وجود محتوى شديد الصعوبة في بيئة آمنة يخلق بيئة مواتية لتسريع التعلم. فالفلسفة التعليمية للمدرسة المستقلة تقوم على أن التعلم يحدث عندما يبني المتعلمون المعنى ؛ويرى المتعلمون الصلة بين ما يتعلمونه والعالم الحقيقي ؛ويشارك المتعلمون بنشاط في مهام هادفة، فالمدرسة المستقلة وتستخدم ممارسات تعليمية موجهة نحو الرسالة لتلبية الاحتياجات التعليمية لكل طالب. وهذا يتفق مع دراسة(Hung, et al,2014, 20,) .

(٢/١)النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة بصورة مفصلة:

ويتم عرض النتائج الخاصة بكل بعد من أبعاد متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة كما يأتى:

(١/٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول المتطلبات تشريعية:

ويمكن توضيح النتائج من خلال الجدول الأتى:

جدول رقم (٧) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأراء أفراد العينة فى بعد المتطلبات اتشريعية

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		صغيرة		المتوسط الحسابى	الانحرافالمعيارى	الترتيب	درجة الأهمية
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	وجود تشريع باجازة المدارس المستقلة	١٧٧	٦٨,٩	٥٣	٢٠,٦	٢٧	١٠,٥	٢,٥٨٣	.٦٧٤	٣	كبيرة
٢	وضع تشريع يوضح كيفية الرقابة الكافية على المدارس المستقلة	٢١١	٨٢,١	٢٥	٩,٧	٢١	٨,٢	٢,٧٣٩	.٥٩٧	١	كبيرة
٣	إقرار تشريع يوضح طريقة تمويل المدارس المستقلة	١٧٧	٦٨,٩	٥٩	٢٣	٢١	٨,٢	٢,٦٠٧	.٦٣٥	٢	كبيرة
٤	توافر تشريع تنص على أن هذه المدارس كيانات غير ربحية يحكمها مجلس مدرسة مستق	١٧٤	٦٧,٧	٢٧	١٠,٥	٥٦	٢١,٨	٢,٤٥٩	.٨٢٨	٥	كبيرة
٥	قرار تشريع ينص على أن المجالس حرة في التعاقد على أي خدمات ضرورية لتشغيل المدرسة	١٧٤	٦٧,٧	٥٥.	٢١,٤	٢٨	١٠,٩	٢,٥٦٨	.٦٨١	٤	كبيرة

بالنظر إلى الجدول (٧) يتضح أن درجة موافقة أفراد العينة من خبراء التربية من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية بمصر والمديرين والموجيهن على بعد (المتطلبات التشريعية) جاءت بدرجة كبيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بمتوسط حسابي (٢,٥٩)، وانحراف معياري (.٥٠٣)، وقد جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة مرتفعة العبارة رقم (٢) والتي تنص على: (وضع تشريع يوضح كيفية الرقابة الكافية على المدارس المستقلة) بمتوسط حسابي (٢,٧٣)، وانحراف معياري (.٥٩٧) وهي تمثل أعلى قيمة من حيث درجة الموافقة والأهمية وهذا يرجع الى أهمية التشريعات الخاصة بالرقابة نتيجة الحرية التى تمنح للمدرسة المستقلة حتى لايتم استخدامها بطريقة خاطئة وهذا يتفق مع دراسة (Ausbrooks, et al 2005)تشريعات المدارس المستقلة قد تغيرت استجابة لمخاوف جميع المعنيين ، وتركزالتشريعات على الحاجة إلى التوازن بين الاختيار والابتكار والمساءلة العامة.وكان المشرعين مهتمين بشكل واضح بضمان أن هذه الحرية لا تعيق قدرة المدارس المستقلة على توفير تعليم جيد لجميع الطلاب الذين يحضرونها.

وقد جاء في المرتبة الأخيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة كبيرة العبارة رقم (٤) والتي تنص على: (. توافر تشريع تنص على أن هذه المدارس كيانات غير ربحية يحكمها

مجلس مدرسة مستقل.) بمتوسط حسابي (٢,٤٥.)، وانحراف معياري (.٨٢٨)، وهي تمثل أقل قيمة من حيث درجة الموافقة والأهمية وهي درجة موافقة كبيرةويرجع ذلك إلى أن المدرسة المستقلة هي جزء متكامل من المجتمع المحيط وتعتمد على الشراكات الاستراتيجية مع المنظمات المجتمعية والشركات والأفراد لدفع نجاح الطالب. يجب أن تكون كل مدرسة بمثابة المرتكز للمجتمع المحيط من خلال تسهيل الموارد والمبادرات التي تلبي الاحتياجات الفريدة للطلاب والعائلات والمجتمع، والاستفادة من أصول وموارد المجتمع المحلي لتعزيز بيئة تعلم الطلاب. تدمج المدرسة شركاء المجتمع المحلي في التعلم لتعزيز الخدمات المقدمة في المدرسة. وهذا الاتصال يحرك الإنجاز الأكاديمي وتنمية الشباب وإعداد ما بعد المرحلة الثانوية/القوى العاملة والتعاون المجتمعي مع السماح للمدرسة بأن تصبح مركزًا لدعم المجتمع والمشاركة المدنية وإشراك المجتمع وادى ذلك الى تكوين مجالس مستقلة تهتم بتنفيذ اتفاقيات استشارية مع Community Educational شراكات ذات مسؤولية محدودة (CEP) لمجموعة متنوعة من الخدمات التعليمية وهذا يتفق مع دراسة (Green,2015,254).

(٢/٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول المتطلبات المتعلقة بأهداف المدرسة المستقلة

جدول رقم (٨)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأراء أفراد العينة فى بعد متطلبات متعلقة بأهداف المدرسة المستقلة

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		صغيرة		المنوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الترتيب	درجة الأهمية
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	وضع برامج تعليمية مختلفة لخدمة مجموعة أوأكثر من الطلاب	١٨٤	٥٧,٦	٦٩	٢٦,٨	٤٠	١٥,٦	٢,٤٢	.٧٤٦	٥	كبيرة
٢	تظهر استراتجيات ذات مصداقية عالية ومحددة لجذب الطلاب	١٧٥	٦١,١	٦٧	٢٦,١	٣٣	١٢,٨	٢,٤٨	.٧١٣	٤	كبيرة
٣	منح الطلاب مساحة للتعبير عن أفكارهم والمساهمة فى صنع القرار المدرسى.	١٧٩	٦٩,٦	٥٧	٢٢,٢	٢١	٨,٢	٢,٦١	.٦٣٣	٣	كبيرة
٤	تطوير ممارسات تعليمية مبتكرة	٢٠٢	٧٨,٦	٣٤	١٣,٢	٢١	٨,٢	٢,٧٠	.٦١٠	٢	كبيرة
٥	تفعيل آليات ممارسة الديمقراطية في التعليم على صعيد المدرسة	٢١٦	٨٤	٢٧	١٠,٥	١٤	٥,٤	٢,٧٨	.٥٢٧	١	كبيرة

بالنظر إلى الجدول (٨) يتضح أن درجة موافقة أفراد العينة من خبراء التربية من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية بمصر والمديرين والموجيهن على بعد (متطلبات متعلقة بأهداف المدرسة المستقلة)جاءت بدرجة كبيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بمتوسط حسابي(٢,٦٠١) وانحراف معياري (٤٤٨.)، وقد جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة مرتفعة العبارة رقم (٥) والتي تنص على: **(تفعيل آليات ممارسة الديمقراطية في التعليم على صعيد المدرسة)** بموسط حسابي (٢,٧٨)، وانحراف معياري (٥٢٧.) وهي تمثل أعلى قيمة من حيث درجة الموافقة والأهمية وهذا يرجع الى ان المدارس المسقلة تعزز التوجهات الديمقراطية لطلابهم وأولياء أمورهم. وأن قادة االمدارس المستقلة ييسرون في المقام الأول فرص التعلم الديمقراطي تشير الرؤية المحدودة للديمقراطية التي لوحظت في ممارسات المدارس المستقلة إلى أن ضغوط السوق قد تدفع المدارس المستقلة لتركيز مشاركتها الديمقراطية على الأهداف الأساسية لضمان بقائها التنظيمي في سوق تعليمي تنافسي وهذا يتفق مع دراسة**(Hernández,Castillo ,2022,440,)** وقد يؤدى ذلك الى تطوير التعليم فى مصر وخاصة انه يعانى من القصور فى الأمور الديمقراطية
وقد جاء في المرتبة الأخيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة كبيرة العبارة رقم (١) والتي تنص على: **(وضع برامج تعليمية مختلفة لخدمة مجموعة أوأكثر من الطلاب)**بمتوسط حسابي (٢,٤٢)، وانحراف معياري (٧١٣.)، وهي تمثل أقل قيمة من حيث درجة الموافقة والأهمية وهي درجة موافقة كبيرة ويرجع ذلك أن المدارس المستقلة تستند إلى وجود مجموعات أو أفراد متحمسين ينشئون هذه المدارس العامة المستقلة. ويشير صانعي السياسات أن المدارس المستقلة هي كيانات متنوعة لمقدمي التعليم الذين يخدمون طلابًا مختلفين ويتفق ذلك مع دراسة.(**Cowen, etal,2008,128)** وبذلك يتم تطوير التعليم من خلال وضع برامج تعليمية مختلفة مثل برامج لرعاية الطلاب الموهوبين والمتفوقين والطلاب ذوى الاحتياجات المختلفة وتتستخدم أيضا المدرسة الثانوية المستقلة ممارسات تعليمية موجهة نحو الرسالة لتلبية الاحتياجات التعليمية لكل طالب. وتقوم بنية المدرسة المستقلة على المرونة ، والمكافآت ، وأنظمة الدعم ، والتعزيز الإيجابي ، والعلاقات المتحمسة بين الطلاب والمعلمين وهى من العوامل المحفزة المسؤولة عن تحصيل الطلاب، وأعرب الطلاب عن رضاهم عن خبراتهم التعليمية في المدرسة وانهم قادرين على التقدم إلى مستويات أعلى ويتفق ذلك مع دراسة .**(Baker, etal, 2016,574))**

(٣/٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول المتطلبات الادارية

جدول رقم (٩)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأراء أفراد العينة فى بعد متطلبات ادارية

م	لعبارات	كبيرة		متوسطة		صغيرة		المنوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الترتيب	درجة الأهمية
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	توافر قيادة استراتيجية لها القدرة على التخطيط المستقبلي والتحليل البيئي للمدرسة المستقلة	٢١٢	٨٢,٥	٣٨	١٤,٨	٧	٢,٧	٢,٧٩	.٤٦٥	١	كبيرة
٢	وضع رؤية المدرسة محليا من قبل القائمين عليها	١٨١	٧٠,٤	٦٢	٢٤,١	١٤	٥,٤	٢,٦٤	.٥٨١	٦	كبيرة
٣	إقرار نظام مجلس أمناء في المدارس المستقلة	١٩٧	٧٦,٧	٤٦	١٧,٩	١٤	٥,٤	٢,٧١	.٥٦١	٤	كبيرة
٤	التوجه نحو تشجيع الإدارة المتمركزة على المدرسة	١٧٣	٦٧,٣	٤٢	١٦,٣	٤٢	١٦,٣	٢,٥٠	.٧٦٠	٧	كبيرة
٥	توعية أولياء الأمور بالمدارس المستقلة وأهدافها	٢٠٨	٨٠,٩	٤٢	١٦,٣	٧	٢,٧	٢,٧٨	.٤٧٥	٣	كبيرة
٦	انشاء قاعدة بيانات مشتركة ومتاحة بين المدارس المستقلة لتبادل المعلومات والمشاركة في صنع القرار	٢٠٩	٨١,٣	٣٧	١٤,٤	١١	٤,٣	٢,٧٧	.٥١٣	٢	كبيرة
٧	– منح المدارس حرية في بناء هيكلها التنظيمى، ولوائح العمل حسب حاجتها وأهدافها	١٩٠	٧٣,٩	٤٦	١٧,٩	٢١	٨,٢	٢,٦٥	.٦٢٤	٥	كبيرة

بالنظر إلى الجدول (٩) يتضح أن درجة موافقة أفراد العينة من خبراء التربية من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية بمصر والمديرين والموجيهن على بعد (متطلبات ادارية) جاءت بدرجة كبيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بمتوسط حسابي(٢,٦٩) وانحراف معياري (.٤١٧)، وقد جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة مرتفعة العبارة رقم (١) والتي تنص على: **(توافر قيادة استراتيجية لها القدرة على التخطيط المستقبلي والتحليل البيئي للمدرسة المستقلة)** بموسط حسابي (٢,٧٩)، وانحراف معياري (.٤٦٥) وهي

تمثل أعلى قيمة من حيث درجة الموافقة والأهمية وهذا يرجع الى ان المدارس المسقلة لديها قدر أكبر من الاستقلالية وبذلك تتطلب المدارس المستقلة قائد يتمتع بخصائص ريادة الأعمال والمثابرة اللازمة لفتح علامة تجارية جديدة للجمهور وأن يكون قائد المدرسة"تنفيذيًا " ولديه مهارات ادارية وأن يكون لدية القدرة على التخطيط المستقبلي والتحليل البيئي للمدرسة المستقلة National Allince for puplic charter school,2008)

وقد جاء في المرتبة الأخيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة كبيرة العبارة رقم (٥) والتي تنص على: **(التوجه نحو تشجيع الإدارة المتمركزة على المدرسة)**بمتوسط حسابي (٢,٥٠)، وانحراف معياري (.٦٢٤)، وهي تمثل أقل قيمة من حيث درجة الموافقة والأهمية وهي درجة موافقة كبيرة ويرجع ذلك أن المدارس المستقلة تحررت من اللوائح البيروقراطية التي تهيمن على المدارس العامة التقليدية، وتتمثل اللوائح البيروقراطية فى فترة عمل المعلم ، وشبكات الرواتب الموحدة وقواعد العمل الصارمة ، وهي أمور عزيزة على نقاباىت المعلمين. ومع ذلك ، بدأت النقابات في تنظيم المعلمين في المدارس المستقلة.ومنح المدارس المستقلة الحرية فى بناء هيكلها التنظيمى ويتفق ذلك مع دراسة **Kerchne& Malin (2007)**

(٤/٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول المتطلبات المتعلقة بتحقيق المساءلة:

جدول رقم (١٠)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأراء أفراد العينة فى بعد متطلبات لتحقيق المساءلة

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		صغيرة		المنوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الترتيب	درجة الأهمية
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	توافر مؤشرات أداء يعتمد عليها في المساءلة والتقويم للمدارس المستقلة	١٧٧	٦٨,٩	٦٣	٢٤,٥	١٧	٦,٦	٢,٦٢	.٦٠٧	٦	كبيرة
٢	وجود مؤشرات أداء يتم على أساسها اغلاق المدارس المستقلة أو سحب تفويضها.	٢٠٧	٨٠,٥	٤١	١٦	٩	٣,٥	٢,٧٧	.٤٩٨	٢	كبيرة
٣	تحديد معايير وضوابط للمناهج الدراسية مما يسهم في تجويدها وتحسين المخرجات التعليمية.	١٥٧	٦١,١	٧٥	٢٩,٢	٢٥	٩,٧	٢,٥١	.٦٦٧	٧	كبيرة
٤	انشاء نظام دقيق للمساءلة والمحاسبة المالية والأكاديمية والادارية	٢٠٩	٨١,٣	٣٤	١٣,٢	١٤	٥,٤	٢,٧٥	.٥٤١	٣	كبيرة
٥	ربط تجديد تراخيص المدارس المستقلة بتحقيق مؤشرات الأداء المطلوب.	٢١٦	٨٤	٣٤	١٣,٢	٧	٢,٧	٢,٨١٣	.٤٥٥	١	كبيرة
٦	وضع نموذج للتقيم الذاتي طبقا لنماذج التميز والجودة العالمية.	٢٠٨	٨٠,٩	٣٠	١١,٧	١٩	٧,٤	٢,٧٣	.٥٨٦	٤	كبيرة
٧	تصنف المدارس المستقلة حسب نتائجها الأكاديمية وتقييمها الذاتي إلى فئات	١٩٠	٧٣,٩	٥٣	٢٠,٦	١٤	٥,٤	٢,٦٨	.٥٧١	٥	كبيرة

بالنظر إلى الجدول (١٠) يتضح أن درجة موافقة أفراد العينة من خبراء التربية من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية بمصر والمديرين والموجيهن على بعد (متطلبات لتحقيق المساءلة)جاءت بدرجة كبيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بمتوسط حسابي(٢,٥١) وانحراف معياري (.٣٦٦)، وقد جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة والأهمية

بدرجة مرتفعة العبارة رقم (٥) والتي تنص على: **(ربط تجديد تراخيص المدارس المستقلة بتحقيق مؤشرات الأداء المطلوب)** بمتوسط حسابي (٢,٨١)، وانحراف معياري (.٤٦٥) وهي تمثل أعلى قيمة من حيث درجة الموافقة والأهمية وهذا يرجع الى ان المدارس المسقلة يجب أن تكتسب شرعية أكبر، باستخدام تدابير المساءلة الموحدة، من أجل أن تصبح خيارًا موثوقًا به لاختيار المدارس، ولذلك يتم ربط تجديد تراخيص المدارس المستقلة بتحقيق مؤشرات الأداء المطلوب. فان لم تحقق مستويات الأداء المطلوبة لم يتم تجديد التراخيص لها وهذا يتفق مع دراسة **Crutchfield (, et al,2016)**

وقد جاء في المرتبة الأخيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة كبيرة العبارة رقم (٣) والتي تنص على: (**–تحديد معايير وضوابط للمناهج الدراسية مما يسهم في تجويدها وتحسين**)بمتوسط حسابي (٢,٦٥)، وانحراف معياري (.٦٦٧)، وهي تمثل أقل قيمة من حيث درجة الموافقة والأهمية وهي درجة موافقة كبيرة وذلك لأن المعلمون فى المدارس المستقلة لاتفرض عليهم مناهج محددة كما فى المدارس التقليدية ولكن يمتعون باستقلال ذاتي به في فصولهم يسمح لهم بالتركيز على الطلاب. وبدلا من اتباع أدلة المناهج الدراسية المقررة في الدولة التي تحدد مواضيع محددة يتعين تناولها، يمكن للمدرسين أن يختاروا المواضيع التي تهم الطلاب وتلبي احتياجاتهم. وذكر المعلمون أنهم غالبًا ما يدمجون موضوعات وضعها الطلاب والغرض منها استقلالية المدارس تحررها من المتطلبات التي تفرضها الدولة لتطوير بيئات تعليمية مبتكرة بالإضافة إلى إدخال مناهج مبتكرة في الفصل الدراسي وهذا يتفق مع دراسة. **(Carrie, et al,2005,21))**

(٥/٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول المتطلبات المادية

جدول رقم (١١)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأراء أفراد العينة فى بعد متطلبات مادية

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		صغيرة		المنوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الترتيب	درجة الأهمية
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	توافر ميزانية كافية للمدارس المستقلة	١٩٠	٧٣,٩	٤٩	١٩,١	١٨	٧	٢,٦٦	.٦٠٢	٤	كبيرة
٢	تضع المدرسة اللوائح والتعليمات الازمة لتنظيم اسهام المجتمع المحلى فى الانفاق	١٦٣	٦٣,٤	٨٨	٣٤,٢	٦	٢,٣	٢,٦١	.٥٣٤	٥	كبيرة
٣	جذب المدرسة لمؤسسات المجتمع المحلى والقطاع الخاص للمشاركة فى دعم انشطة التعلم	٢٠٤	٧٩,٤	٤٦	١٧,٩	٧	٢,٧	٢,٧٦	.٤٨٤	١	كبيرة
٤	اهتمام المدرسة بدراسة الأوضاع المالية لأسر الطلاب لتعرف قدرتهم التمويلية	١٨٧	٧٢,٨	٥٦	٢١,٨	١٤	٥,٤	٢,٦٧	.٥٧٤	٣	كبيرة
٥	إضافة منح خاصة للمدارس المستقلة التي تطبق برامج متميزة.	١٧٦	٦٨,٥	٤٦	١٧,٩	٣٥	١٣,٦	٢,٥٤	.٧٢٢	٦	كبيرة
٦	وضع الميزانية من خلال التأكيد على استقلالية المدرسة فى تحديد مجالات الانفاق	٢٠٨	٨٠,٩	٢٨	١٠,٩	٢١	٨,٢	٢,٧٢	.٦٠٢	٢	كبيرة

بالنظر إلى الجدول (١١) يتضح أن درجة موافقة أفراد العينة من خبراء التربية من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية بمصر والمديرين والموجيهن على بعد (متطلبات مادية)جاءت بدرجة كبيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بمتوسط حسابي(٢,٦٦) وانحراف معياري (.٤١٦)، وقد جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة مرتفعة العبارة رقم (٣) والتي تنص على: **(جذب المدرسة لمؤسسات المجتمع المحلى والقطاع**

الخاص للمشاركة فى دعم انشطة التعلم) بموسط حسابي (٢,٨١)، وانحراف معياري (.٤٦٥) وهي تمثل أعلى قيمة من حيث درجة الموافقة والأهمية وهذا يرجع الى ان المدارس المسقلة تجذب مؤسسات المجتمع المحلى والقطاع الخاص للمشاركة فى دعم انشطة التعلم وأن هذه الشراكات يمكن أن تستفيد منها المدرسة المستقلة في سياق المدارس ، يُترجم هذا إلى شراكات تركز على تحسين جوهر التعليم – التدريس والتعلم. الشراكات في العمل: لوجود المدارس المستقلة في سياق ملائم للغاية للشراكة ، فإن هذه الممارسة شائعة بشكل خاص فيها. وتواجه المدارس المستقلة تحديات تشغيلية تدفعها غالبًا نحو تكوين شراكات ، وتشجع القوانين في العديد من الدول مثل هذه المشاركة الخارجية أيضًا ويتفق ذلك مع دراسة(**Wohlstetter& Smith,2006**)

وقد جاء في المرتبة الأخيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة كبيرة العبارة رقم (٥) والتي تنص على: (**إضافة منح خاصة للمدارس المستقلة التي تطبق برامج متميزة.**)بمتوسط حسابي (٢,٥٤)، وانحراف معياري (.٧٢٢)، وهي تمثل أقل قيمة من حيث درجة الموافقة والأهمية وهي درجة موافقة كبيرة وذلك لأن **إضافة منح خاصة للمدارس المستقلة التي تطبق برامج متميزة** هو نوع من أنواع الدعم والتعزيزلهذه المدارس بالاضافة الى زيادة التنافسية الشديدة بين هذه المدارس ممايؤدى الى تحسين أداء هذه المدارس.

(٦/٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول متطلبات متعلقة بالمناهج

جدول رقم (١٢)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأراء أفراد العينة فى بعد متطلبات متعلقة بالمناهج

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		صغيرة		المنوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الترتيب	درجة الأهمية
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	تعد المدرسة مناهج تربوية تهتم بقيم وعادات المجتمع المصرى	١٩٧	٧٦,٧	٣٢	١٢,٥	٢٨	١٠,٩	٢,٦٥	.٦٦٦	٥	كبيرة
٢	اعتماد المدرسة على مناهج تتلائم مع المستجدات المعاصرة	٢٢٣	٨٦,٨	٢٠	٧,٨	١٤	٥,٤	٢,٨١	.٥١١	٢	كبيرة
٣	تصمم المدرسة مناهج تربوية تركز على الجانبين النظرى والتطبيقى	١٩٤	٧٥,٥	٣٥	١٣,٦	٢٨	١٠,٩	٢,٦٤	.٦٦٩	٦	كبيرة
٤	تعد المدرسة مناهج تربوية تركز على جوانب الشخصية لدى الطلبة	٢١١	٨٢,١	٣٥	١٣,٦	١١	٤,٣	٢,٧٧	.٥٠٩	٣	كبيرة
٥	تدعو المدرسة المعلمين لاستخدام أسلوب الحوار التربوى فى عملية التعليم	٢٠٥	٧٩,٨	٣٤	١٣,٢	١٨	٧	٢,٧٢	.٥٨٢	٤	كبيرة
٦	تؤكد المدرسة على استخدام التكنولوجيا فى عملية التعليم	٢١٨	٨٤,٨	٣٢	١٢,٥	٧	٢,٧	٢,٨٢	.٤٤٩	١	كبيرة

بالنظر إلى الجدول (١٢) يتضح أن درجة موافقة أفراد العينة من خبراء التربية من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية بمصر والمديرين والموجيهن على بعد (: متطلبات متعلقة بالمناهج) جاءت بدرجة كبيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بمتوسط حسابي (٢,٧٤) وانحراف معياري (.٤٠٣)، وقد جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة مرتفعة العبارة رقم (٦) والتي تنص على: **(تؤكد المدرسة على استخدام التكنولوجيا فى عملية التعليم)**

بموسط حسابي (٢,٨٢)، وانحراف معياري (.٤٤٩) في هذا العصر العالمي والرقمي، يحتاج جميع المتعلمين إلى معرفة مهارات جديدة حتى يتكيفوا مع عالم الإنترنت. وتتحول الاتجاهات في التعليم والاقتصاد والتكنولوجيا نحو الأتمتة. هذا يعني أنه من الضروري إعداد أنفسنا لتكون بارعا في الأدوات التي ستساعدنا على التكيف مع العالم المتغير باستمرار. لجعلهم جاهزين للنجاح في المدرسة ، العمل ، الحياة ، يجب أن يتعلموا مهارات القرن الحادي والعشرين.فتسعى المدارس المستقلة الى الاهتمام بالعلوم والتكنولوجيا حتى تتمكن من جذب الطلاب ويتفق ذلك مع دراسة(**Srivastav,2021**)

وقد جاء في المرتبة الأخيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة كبيرة العبارة رقم (١) والتي تنص على: (**.تصمم المدرسة مناهج تربوية تركز على الجانبين النظرى والتطبيقى**)بمتوسط حسابي (٢,٦٤)، وانحراف معياري (.٦٦٩)، وهي تمثل أقل قيمة من حيث درجة الموافقة والأهمية وهي درجة موافقة كبيرة وذلك. تعتبر المدارس المستقلة مدارس مبتكرة. تركز على العمل التجريبي. تماشيًا مع نظريات تقسيم الموارد ، نجد أن مهمات المدارس المستقلة المتخصصة – تؤكد على الابتكار وتركز المناهج على خدمة السكان، والمناهج المستخدمة ، أصبحت متنوعة بشكل متزايد بمرور الوقت ويتفق ذلك مع دراسة (Renzulli, and et al,2015) ,

(٧/٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول متطلبات متعلقة بالموارد البشرية

جدول رقم (١٣)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأراء أفراد العينة فى بعد متطلبات متعلقة بالموارد البشرية

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		صغيرة		المنوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الترتيب	درجة الأهمية
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	منح المدارس استقلالية في استقطاب الكفاءات المؤهلة	٢٢٩	٨٩,١	٢١	٨,٢	٧	٢,٧	٢,٨٦	.٤١٥	١	كبيرة
٢	-تحدد إدارة المدرسة المستقلة سياسات التوظيف، ومعايير الاستقطاب، بحيث تكون العقود سنوية تجدد حسب الأداء	٢٢٥	٨٧,٥	١٨	٧	١٤	٥,٤	٢,٨٢	.٥٠٦	٢	كبيرة
٣	اختيار المدرسة المعلمين من ذوى الخبرات التربوية والتدريسية المتميزة.	٢١٣	٨٢,٩	٣١	١٢,١	١٣	٥,١	٢,٧٧	.٥٢٤	٤	كبيرة
٤	-تراعى المدرسة عند اختيار المعلمين اتقانهم للغة الانجليزية.	١٨٠	٧٠	٥٦	٢١,٨	٢١	٨,٢	٢,٦١	.٦٣٣	٥	كبيرة
٥	-تراعى المدرسة عند اختيار المعلمين اتقانهم لمهارات استخدام الوسائل التكنولوجية	١٧٧	٦٨,٩	٥٩	٢٣	٢١	٨,٢	٢,٦٠	.٦٣٥	٦	كبيرة
٦	وضع المدرسة برامج للتنمية المهنية والتدريب ترتبط مباشرة بأجندة التطوير الخاصة بها	٢٢٣	٨٦,٨	٢٠	٧,٨	١٤	٥,٤	٢,٨١	.٥١١	٣	كبيرة
٧	وضع المدرسة برامج للتنمية المهنية والتدريب ترتبط باحتياجات المعلمين	١٦٧	٦٥	٦٩	٢٦,٨	٢١	٨,٢	٢,٥٦	.٦٤٠	٧	كبيرة

بالنظر إلى الجدول (١٣) يتضح أن درجة موافقة أفراد العينة من خبراء التربية من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية بمصر والمديرين والموجيهن على بعد (متطلبات متعلقة بالموارد البشرية)جاءت بدرجة كبيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بمتوسط حسابي (٢,٧٢) وانحراف معياري (.٤١٨)، وقد جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة

والأهمية بدرجة مرتفعة العبارة رقم (١) والتي تنص على: **(منح المدارس استقلالية في استقطاب الكفاءات المؤهلة)**

بموسط حسابي (٢,٨٦)، وانحراف معياري (.٤١٥) للمدارس المستقلة استقلالية فى استقطاب المعلمين من ذوي الخبرة في المدارس عالية الأداء يوظف قادة المدارس المستقلة معلمين موبين ومتحمسين ويقودون إنجازات الطلاب ويخلقون ثقافة مدرسية ايجابية ويتفق ذلك مع دراسة(**Evan,2019)**

وقد جاء في المرتبة الأخيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة كبيرة العبارة رقم (٥) والتي تنص على: **(وضع المدرسة برامج للتنمية المهنية والتدريب ترتبط باحتياجات المعلمين**

.)بمتوسط حسابي (٢,٥٦)، وانحراف معياري (.٦٤٠)، وهي تمثل أقل قيمة من حيث درجة الموافقة والأهمية وهي درجة موافقة كبيرة وذلك. للجهود الفردية للمدارس المستقلة فى التطوير المهني ، بما في ذلك ممارسات التدريس ، وممارسات محو الأمية الفعالة ، واستخدام المدارس لبيانات تقييم المعلم لإبلاغ التطوير المهني الجهود الفردية ويتفق ذلك مع دراسة(Kraft &Blazar ,2017)حيث ان برامج التنمية المهنية للمعلمين فى المدرسة المستقلة تتم وفقاً لاحتياجتهم. تشير بعض الأدلة الإضافية إلى أن سياسات وممارسات المدرسة المستقلة الناجحة تشمل تدريب المعلمين والتغذية الراجعة ضمن البحث حول عدد من خصائص المدرسة(Scott) ,2017

(٨/٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول متطلبات خاصة بتحديد الطلبة المتفوقين

جدول رقم (١٤)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأراء أفراد العينة فى بعد متطلبات متعلقة بتحديد الطلبة المتفوقين

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		صغيرة		المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الترتيب	درجة الأهمية
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	تحدد المدرسة تعريف اجرائى للموهبة والتفوق	٢٢٢	.٨٦,٤	٢٨	١٠,٩	٧	٢,٧	٢,٨٣	.٤٣٨	١	كبيرة
٢	تحدد المدرسة مكونات الموهبة والتفوق	٢١٢	٨٢,٥	٣٨	١٤,٨	٧	٢,٧	٢,٧٩	.٤٦٥	٢	كبيرة
٣	تمكن المدرسة فريق العمل المتخصص من اكتشاف الطلبة الموهوبين	٢١٢	٨٢,٥	٣١	١٢,١	١٤	٥,٤	٢,٧٧	.٥٣٥	٣	كبيرة
٤	اختيارالمدرسة المقايس الموضوعية التي تستخدم في عملية تحديد الطلبة الموهوبين	١٦٣	٦٣,٤	٨٠	٣١,١	١٤	٥,٤	٢,٥٧	.٥٩٤	٤	كبيرة
٥	تهيئة المدرسة الطلبة واولياء الامور لبرنامج اكتشاف الموهوبين	١٦٩	٦٥,٨	٦٧	٢٦,١	٢١	٨,٢	٢,٥٧	.٦٣٩	٤	كبيرة

بالنظر إلى الجدول (١٤) يتضح أن درجة موافقة أفراد العينة من خبراء التربية من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية بمصر والمديرين والموجيهن على بعد (متطلبات خاصة بتحديد الطلبة المتفوقين جاءت بدرجة كبيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بمتوسط حسابي (٢,٧١) وانحراف معياري (.٤٤٧)، وقد جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة مرتفعة العبارة رقم (١) والتي تنص على: **(تحدد المدرسة تعريف اجرائى للموهبة والتفوق** بمتوسط حسابي (٢,٨٣)، وانحراف معياري (.٤٣٨)وذلك حتى تتمكن من تحديد الطلبة الموهوبين والمتفوقين، لتقديم خدمات مناسبة لهم، مع ضرورة وجود دليل ارشادى لتحديد الطلبة الموهوبين أوالمتفوقين ويتفق هذا مع دراسة (ياغي، شمس ٢٠١٣، ٤٤٢)

وقد جاء في المرتبة الأخيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة كبيرة العبارة رقم (٤): (اختيارالمدرسة المقايس الموضوعية التي تستخدم في عملية تحديد الطلبة الموهوبين) والعبارة رقم(٥) والتي تنص على(تهيئة المدرسة الطلبة واولياء الامور لبرنامج اكتشاف الموهوبين)

بمتوسط حسابي (٢,٥٧)، وانحراف معياري (.٦٤٠)، وهي تمثل أقل قيمة من حيث درجة الموافقة والأهمية وهي درجة موافقة كبيرة ينبعى على المدرسة المستقلة اختيار المقايس الموضوعية التي تستخدم في عملية تحديد الطلبة الموهوبين وتوفير التدريب والارشاد لأسر الطلاب الموهوبين الملتحقن ببرنامج الطلبة الموهوبين فى المدرسة، وهذا يحتم وجود خطة مكتوبة تعمل على تهيئة الأسر للتعامل مع طلبتهم الموهوبين ويتفق هذا مع دراسة (ياغي، شمس ٢٠١٣، ٤٤٢)

(٩/٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول متعلقة بخدمات وبرامج الدعم التعليمى

جدول رقم (١٥)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأراء أفراد العينة فى بعد متطلبات متعلقة بخدمات وبرامج الدعم التعليمى

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		صغيرة		المنوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الترتيب	درجة الأهمية
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	توفر المدرسة بيئة أمنة للطلاب ذوى الاعاقات المختلفة	٢٠١	٧٨,٢	٣٥	١٣,٦	٢١	٨,٢	٢,٧٠	.٦١٢	٤	كبيرة
٢	توفر المدرسة مساحات مناسبة ووسائل مناسبة لذوى الاعاقات الحركية	١٧٦	٦٨,٥	٦٧	٢٦,١	١٤	٥,٤	٢,٦٣	.٥٨٥	٥	كبيرة
٣	تؤهل المدرسة المعلمين للتعامل مع طلب الدعم التعليمي	٢٠١	٧٨,٢	٤٢	١٦,٣	١٤	٥,٤	٢,٧٢	.٥٥٥	٣	كبيرة
٤	تؤهل المدرسة العاملين والطلا ب لتقبل ثقافة الدمج التعليمي	٢١٥	٨٣,٧	٣٥	١٣,٦	٧	٢,٧	٢,٨٠	.٤٥٧	١	كبيرة
٥	توفر المدرسة وسائل نقل مجهزة أو معدلة لأصحاب الإعاقة	٢١٥	٨٣,٧	٢٨	١٠,٩	١٤	٥,٤	٢,٧٨	.٥٢٩	٢	كبيرة

بالنظر إلى الجدول (١٥) يتضح أن درجة موافقة أفراد العينة من خبراء التربية من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية بمصر والمديرين والموجيهن على بعد (متطلبات متعلقة بخدمات وبرامج الدعم التعليمى) جاءت بدرجة كبيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بمتوسط حسابي (٢,٧٣) وانحراف معياري (٠.٤٧٧)، وقد جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة مرتفعة العبارة رقم (٤) والتي تنص على: **(تؤهل المدرسة العاملين والطلاب لتقبل ثقافة الدمج التعليمى) بمتوسط حسابي (٢,٨٠)، وانحراف معياري (٠.٤٥٧)** وذلك لأن عدم توافر معلمين وطلاب مؤهلين يؤدى الى فشل برامج الدمج مهما تحققت له من امكانيات ويتفق ذلك مع دراسة (هزيمة، ٢٠١٥، ٩٧)

وقد جاء في المرتبة الأخيرة من حيث درجة الموافقة والأهمية بدرجة كبيرة العبارة رقم (٢): (توفر المدرسة مساحات مناسبة ووسائل مناسبة لذوى الاعاقات الحركية)

بمتوسط حسابي (٣٦. ٧)، وانحراف معياري (٠.٥٨٥)، وهي تمثل أقل قيمة من حيث درجة الموافقة والأهمية وهي درجة موافقة كبيرة ينبعى على المدرسة المستقلة أن توفر مساحات مناسبة ووسائل مناسبة لذوى الاعاقات الحركية

٢- النتائج الخاصة بوجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة من (اعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، وموجهي ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية) حول مدى أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة باختلاف بعض المتغيرات:

ويتم تناول عرض هذه النتائج بالتفصيل على النحو الأتى:

(١/٢)النتائج الخاصة بوجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة من (اعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، وموجهي ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية) حول مدى أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلةفيما يتعلق بمتغير النوع (ذكر – أنثى):

جدول رقم (١٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) ودلالتها الإحصائية لآراء أفراد العينة حول أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة وفقاً لمتغير النوع (ذكر – أنثى)

الأبعاد	النوع	العدد	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	قيمة ت	مستوى الدلالة
متطلبات تشريعية	ذكر	٩٥	٢,٦٤٦	.٤٧٨	١,٣٣	غير دالة
	انثى	١٦٢	٢,٥٥٩	.٥١٦		
متطلبات متعلقة بأهداف المدرسة المستقلة	ذكر	٩٥	٢,٦١٤	.٤٥٥	.٣٦٠	غير دالة
	أنثى	١٦٢	٢,٩٣٥	.٤٤٤		
متطلبات ادارية	ذكر	٩٥	.٢,٧٢٣	.٤٣١	.٧٧١	غير دالة
	أنثى	١٦٢	٢,٦٨١	.٤١٠		
متطلبات لتحقيق المساءلة	ذكر	٩٥	٢,٧٢١	.٣٧٥	.٧٣٤	غير دالة
	أنثى	١٦٢	٢,٦٨٦	.٣٦٢		
متطلبات مادية	ذكر	٩٥	٢,٦٨٩	.٤٢٤	.٦٨٥	غير دالة
	أنثى	١٦٢	٢,٦٥٢	.٤١٨		
متطلبات متعلقة بالمناهج	ذكر	٩٥	٢,٧٣٥	.٤٢٧	.١٦٥	غير دالة
	أنثى	١٦٢	٢,٧٤٣	.٣٩٨		
متطلبات متعلقة بالموارد البشرية	ذكر	٩٥	٢,٧٣٠	٤٢٧.	.١٩١	غير دالة
	أنثى	١٦٢	٢,٧٢٠	٤١٥		
متطلبات خاصة بتحديد الطلبة المتفوقين	ذكر	٩٥	٢,٧٠٩	.٤٤٥	.٠٧١	غير دالة
	أنثى	١٦٢	٢,٧١٣	.٤٥٠		
متطلبات متعلقة بخدمات وبرامج الدعم التعليمى	ذكر	٩٥	٢,٧٤٧	.٤٨٠	.٤٤٧	غير دالة
	أنثى	١٦٢	٢,٧١٩	.٤٧٧		

يتضح من الجدول السابق (١٦) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء اعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، الموجهين ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية) حول مدى أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة بمصر تعزى لمتغير النوع، حيث كانت قيمة (ت) المعبرة عن الاستبانة ككل وأبعادها هي (٠,٥٢٨) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، وهذا يعني أن جميع خبراء التربية

من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التربية بمصر والموجهين ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية) من الذكور والإناث قد اتفقوا على أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة

(٢/٢) النتائج الخاصة بوجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة من (اعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، وموجهي ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية) حول مدى أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلفيما يتعلق بمتغير الوظيفة(عضوهيئة تدريس- موجهين- مديرين)

جدول رقم (١٧) قيمة (ف) ودلالتها الإحصائية لاستجابات أفراد العينة حول أهمية أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة

الأبعاد	مصدر التباين (مجموع المربعات)		درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	ف	الدلالة ومستواها
متطلبات تشريعية	بين	٢,١٥١	٢	١,٠٧٦	٤,٣٤	غير دالة
	داخل	٦٢,٨٣	٢٤٥	.٢٤٧		
متطلبات متعلقة بأهداف المدرسة المستقلة	بين	.٠٨١	٢	.٠٤٠	.٢٠٠	غير دالة
	داخل	٥١,٣٥	٢٤٥	.٢٠٢		
متطلبات ادارية	بين	٢,٢٧	٢	١,١٣	٦,٨٠٠	دالة
	داخل	٤٢,٤٤	٢٤٥	.١٦٧		
متطلبات لتحقيق المساءلة	بين	.١١٧	٢	.٠٥٨	.٤٣٢	غير دالة
	داخل	٣٤,٣٦٠	٢٤٥	.١٣٥		
متطلبات مادية	بين	٣,٤٤	٢	١,٧٢	١٠,٤٩	دالة
	داخل	٤١,٦٩	٢٤٥	.١٦٤		
متطلبات متعلقة بالمناهج	بين	.٤٣٢	٢	.٢١٦	١,٣٠٠	غير دالة
	داخل	٤٢,٢١	٢٤٥	.١٦٦		
متطلبات متعلقة بالموارد البشرية	بين	.٤٣٨	٢	.٢١٩	١,٢٥٠	غير دالة
	داخل	٤٤,٤٧٥	٢٤٥	.١٧٥		
متطلبات خاصة بتحديد الطلبة المتفوقين	بين	.٦٤٢	٢	.٣٢١	١,٦٠٨	غير دالة
	داخل	٥٠,٦٩١	٢٤٥	.٢٠٠		
متطلبات متعلقة بخدمات وبرامج الدعم التعليمى	بين	٢,٩٤٤	٢	١,٤٧٢	٦,٧٤١	دالة
	داخل	٥٥,٤٧	٢٤٥	.٢١٨		

يتضح من الجدول السابق (١٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء (اعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، الموجهين ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية) حول مدى أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة تعزى لمتغيري الوظيفة في الاستبانة ككل وأبعادها حيث قيمة (ف) تتراوح بين (٠.٤٣٢) و (٦,٨٠٠) وهي عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وهذا يعني أن الاتفاق على أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة لا يختلف باختلاف الوظيفة وربما يرجع ذلك إلى أن أفراد العينة يرون أهمية هذه المتطلبات، ودورها فى تطوير المدارس الثانوية

استخلاص نتائج البحث:

في ضوء أهداف البحث الحالي تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أن متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة(متطلبات تشريعية، متطلبات متعلقة بأهداف المدرسة المستقلة، متطلبات ادارية، متطلبات لتحقيق المساءلة، متطلبات مادية، متطلبات متعلقة بالمناهج، متطلبات متعلقة بالموارد البشرية، متطلبات خاصة بتحديد الطلبة المتفوقين، متطلبات متعلقة بخدمات وبرامج الدعم التعليمى)
- لم تظهر الدراسة فروقا في تقديرات عينة الدراسة (اعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، الموجهين ومديرى المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية) حول مدى أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة تعزى لمتغيري الوظيفة في الاستبانة ككل.

المحور الرابع: ليات مقترحة لتطوير المدارس الحكومية المصرية في ضوء مفهوم المدرسة المستقلة

تأسيساً على ماسبق عرضه من إطار نظرى عن المدرسة المستقلة والمشكلات التى تعانى منها المدارس المصرية، وما أسفرت عنه نتائج الجانب الميدانى للدراسة من أهمية متطلبات تطوير المدارس الحكومية فى ضوء مفهوم المدرسة المستقلة وقد جاءت بدرجة كبيرة، ومن ثم، يمكن تقديم مجموعة من الخطوات والأليات المقترحة لتطوير المدارس الحكومية فى ضوء مفهوم المدرسة المستقلة وذلك على النحو الأتى:-

أولاً: الاجراءات التشريعية

- استصدار قوانين وتشريعات تسمح بانشاء المدارس المستقلة
- منح مجلس ادارة المدرسة الصلاحيات والسلطات التربوية لوضع قوانين وتشريعات تربوية مدرسية تنطلق من طبيعة الاحتياجات المدرسية والمشكلات والمعضلات التي تواجهها.
- استصدار قوانين وتشريعات وقرارات تربوية عليا تمنح ادارات المدارس الحرية الكاملة في تطبيق القوانين والتشريعات والقرارات التربوية التي تخصها

ثانيًا: اجراءات متعلقة بأهداف المدرسة

- اعطاء المدارس الحرية فى وضع برامج تعليمية مختلفة بما يتناسب مع احتياجات الطلاب
- اعطاء الطلاب الحرية للمساهمة والمشاركة فى صنع القرارات داخل المدرسة
- تتمكن من اتخاذ القرارات المناسبة للعملية التعليمية وفقا لرؤيتها وأهدافها.

ثالثاً: إجراءات إدارية وتنظيمية

- استحداث إدارة خاصة بالمدارس المستقلة تابعة لوزارة التعليم
- تمنح المدارس استقلالية من حيث التخطيط، التنظيم، استقطاب الموظفين وتنميتهم المهنية.
- بناء استراتيجية للتطبيق على أن يتم تجريبها على عدد من المدارس موزعة فى المناطق التعليمية المختلفة، ويتم دراسة مدى نجاحها والمشاكل التى واجهتها، وحلها قبل تعميم التجربة
- يتم اقرار نظام مجلس إدارة يتكون من القائد، معلمين، وأولياء الأمور،وأعضاء من المجتمع المحلى.
- تتحدد مهام مجلس الادارة فى التخطيط واتخاذ القرارات المتعلقة بالقبول والتوظيف والتنمية المهنية والمناهج والأمور المالية،والاشراف على العملية التعليمية كما يتحمل المسؤولية عن نتائج المدرسة.
- استحداث وحدات مسؤولة عن مراقبة أداء المدارس ومحاسبتها بحيث تختص وحدة بالمفوضين، ووحدة بإدارة المدارس المستقلة، ووحدة بالمساءلة الأكاديمية، ووحدة بتمويل المدارس المستقلة، ووحدة بالمناهج ومعاييرها.

- اقرار نظام محاسبى لتقويم الأداء فى المدارس على أن يشمل المحاسبية الأكاديمية، والمالية، والادارية.
- تصميم موقع الكترونى للمدارس المستقلة، يتضمن قاعدة بيانات تضم المدارس ومعلومات عنها، ونتائج أدائها.
- تهيئة المجتمع للتطبيق بعمل حملات اعلانية عن أهداف المدارس وألية عملها

رابعاً:اجرءات لتحقيق المساءلة

- تتم المساءلة فى عدة جوانب المساءلة الأكاديمية، والادارية، والمالية، والمساءلة عن المناهج.
- تتولى الوحدات المعنية بمراقبة الأداء على أن يتم التنسيق بينها من خلال اجتماع نصف سنوى أوسنوى لتكامل خطط التحسين والتطوير
- تطور وحدة إدارة المدارس نموذج للتقييم الذاتى متوافق مع المعايير المطلوبة من المدارس ومبنى وفقا لنماذج التميز والجودة العالمية، وتلزم المدارس بالتقييم الذاتى سنويا ويتم فحص التقييم من قبل خبراء من وحدة إدارة المدارس.
- إصدار التشريعات المناسبة التى تحدد معايير واضحة للتقويم لكل من وزارة التربية والتعليم وأعضاء المجتمع المدرسى والمجتمع المحلى.
- نشر ثقافة المعايير بحيث تصبح جزءا من الممارسات المهنية اليومية التى ترشد الأعضاء إلى مستوى التميز المطلوب.
- اشراك أعضاء المدرسة والمجتمع المحلى ومجلس المدرسة فى بناء معايير تحدد بدقة المستويات المختلفة للآداء لكافة مجالات القرارات مثل شئون العاملين، التدريس والتعليم ،الميزانية، الصيانة والبنية التحتية، والاشراف والتقويم.
- تنشر نتائج التقييم فى الاختبارات، ونتائج التقييم الذاتى للمدارس، وتكون متاحة أمام أولياء الأمور وصناع القرار، لتحقيق الشفافية والتنافسية.
- تصنف المدارس حسب نتائجها الأكاديمية وتقييمها الذاتى إلى ثلاث فئات

مدارس عالية الأداء: تمنح المزيد من الاستقلالية وحوافز مالية.

مدارس متوسطة الأداء: يتم التدخل وعمل خطة تحسين ومتابعة واذا لم تتحسن يتم إنذارها ثم سحب الترخيص اذا لزم الأمر

- تأسيس لجان التحقيق للمدرسة والمعلمين بصفة دورية وذلك لاستجواب المدير والمعلم عن القرارات التى اتخذت والمهام التى أنجزت، والقضايا التى يجب القيام بها.
- انشاء صندوق للشكاوى، وإجراءات واضحة للتظلم من أجل تقديم تعليقات واقتراحات جيدة عن كافة شئون المدرسة.

خامساً: إجراءات مالية:

- استقلالية المدرسة فى وضع الميزانية وتحديد مجالات الانفاق وفق احتياجتها.
- السماح لأولياء الأمور والمجتمع المحلى للمساهمة فى تمويل المدارس المستقلة
- يتم التمويل بناء على عدد الطلاب، وتحصل المدارس ذات الأداء العالي والبرامج المتميزة على تمويل اضافى .
- تقدم المدارس تقارير دورية عن الأداء المالى، ويقوم مدقق مالى بالتدقيق ومتابعة الشؤون المالية ودعم المدارس فى تحسين أدائها المالى.
- يضع مجلس المدرسة خطة لتفعيل مشروعات الوحدة المنتجة لتوفير جزء من العائد المالى اللازم كمرحلة أولى، وبعد فترة توفير عائد مادى كامل.

سادساً: إجراءات متعلقة بالمناهج:

- الاجتماع مع الموجهين والمعلمين وأولياء الامور والطلاب لاقتراح نواحي معرفية ومهارية وقيمية جديدة يمكن أن تضاف الى المناهج الدراسية.
- الاطلاع على الاتجاهات الحديثة في المناهج التربوية وتصميمها، وكذلك تفعيل طرق التدريس الحديثة لتعليمها الطلاب.
- تكليف الطلاب بتعيينات دراسية وأنشطة معرفية ومهارية غير صفية لإثراء المناهج وتطويرها.
- توجيه المعلمين ومشرفي النشاط بتصميم برامج وأنشطة وفعاليات تربوية صفية وغير صفية ترتبط بالبيئة وحياة الدارسين وتكمل المناهج الأساسية.
- تخطيط أنشطة وفعاليات تراعي ميول وحاجات وتطلعات الطلاب واتجاهاتهم المستقبلية.
- فتح المبنى المدرسي على المجتمع واثراء الخبرات بتجارب ومواقف وخبرات واقعية مجتمعية.

- تكليف مدرسين متميزين بتجميع الخبرات والاجراءات والنماذج العالمية من واقع خبرات حقيقية لبعض الدول فيما يتعلق بادرة المناهج وتنفيذ الأنشطة التربوية بالمدارس.
- الاجتماع بالمدرسين وأطراف العمل لتفعيل المناهج المطورة والأنشطة المتطلبة لها.
- تخصيص ميزانية مقطوعة للبرامج والأنشطة التربوية المختلفة، مع وضع خطة شاملة لتنفيذها على مدار العام الدراسي.
- تقويم ممارسة الانشطة وجعلها جزء أساسيا من التقويم العام للطالب مع منحه درجات على كل نشاط سواء أكان "علميا، أو رياضيا، أو فنيا، أو دينيا، أو موسيقيا، أو اعلاميا.

سابعاً: إجراءات متعلقة بالموارد البشرية:

- تعزيز قدرة مديري المدارس المستقلة على توظيف معلمين مؤهلين من خلال السماح للمدارس
- لإدارة برامج تدريب المعلمين الخاصة بها.
- احتفاظ كل مدرسة بنظام معلومات للموارد البشرية بها يمثل بوتقة داخلية للمعلمين والطلاب وأولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلى من ذوى الكفاءات والأداء المتميز والمهارات المتنوعة بحيث يتم على أساسها اختيار الخبرات المناسبة الازمة
- زيادة قدرة المديرين على جذب الموظفين الفعالين والاحتفاظ بهم من خلال تقديم الدولة
- فوائد لمعلمي المدارس المستقلة .
- توفير التطوير المهني المستمر وذات الصلة لمديري المدارس عبر قطاعي المدارس المحلية والمدرسة المستقلة
- تشجيع ودعم تدريب أعضاء مجلس الإدارة

ثامناً:اجراءات متعلقة بتحديد الطلاب المتفوقين:

- مراجعة الأطر النظرية العالمية لبرامج تحديد الطلبة الموهوبين
- تحديد سياسة اختيار الطلبة المتفوقين والموهوبين
- اجتماع منسقى المواد الدراسية والمرشدين التربوين مع العاملين لتوعيتهم بأهمية المساهمة فى برنامج اكتشاف الموهوبين
- الاستفادة من اجتماعات أولياء الأمور وتزويدهم بنشرات عن برنامج اكتشاف الموهوبين
- اعداد اختبارات تحصيلية وفق جدول الواصفات فى المواد الأساسية

- توفير برامج اراشادية فردية وجماعية للطلاب المتفوقين

تاسعاً: إجراءات متعلقة بخدمات وبرامج الدعم التعليمى

- ضرورة توفير غرفة مصادر التعلم فى كل مدرسة خاصة بطلاب الدعم التعليمى تتمتع بالمواصفات القياسية التعارف عليها عالميا
- توفير كادر تعليمى مؤهل وكاف للقيام بالعمل
- توفير الأدوات والأجهزة المساندة لذوى الدعم التعليمى الاضافى
- تكييف المناهج بما يتلاءم مع قدرات طلاب الدعم التعليمى

قائمة المراجع

أولاً المراجع العربية:

١- أبو لبن، غادة فتحي (٢٠١١). أولويات الإصلاح المدرسي كما يراها مديرو المدارس الثانوية بمحافظات غزة وسبل تحقيقها (رسالة ماجستير). كلية التربية.الجامعة الإسلامية. غزة.

٢- اسكاروس ، فيليب (٢٠٠٥).*جودة المدرسة الثانوية العامة من منظور الطلاب "دراسة تحليلية ".(بحث فريق)* . القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية .

٣- القطب، سمير (٢٠٠٥) .أولويات الإصلاح المجتمعي كما يراها أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ومتطلباته التربوية دراسة ميدانية. *مستقبل التربية العربية*. *١١(٣٨)*: ٧٠-١٧٦

٤- البقمى، هديل(٢٠٢٢). تعريف المدارس الحكومية متاح على تاريخ الدخول ١٢/ ١/ ٢٠٢٣ ، **https://mufahras.com/**

٥- بكر، عبدالجواد السيد، وهلال، إيهاب أحمد إسماعيل، والسعودي، رمضان محمد محمد.(٢٠١٩) نظام المدارس المستقلة في إنجلترا وكيفية الإفادة في مصر *مجلة كلية التربية*. جامعة كفر الشيخ. ١٩(١) . ٤٦٧- ٥٠٠

٦- البلوشي، طلال بن عبدالله. (٢٠١١). المدارس المستقلة في قطر . *مجلة التطوير التربوي*. وزارة التربية والتعليم. (٦٢): ٤١-٤٤

٧- تقرير البنك الدولى.(٢٠٠٧) .الطريق غير المسلوك :إصلاح التعليم في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا :*تقرير التنمية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا*. البنك الدولي للإنشاء والتعمير.

٨-تمام، شادية، وعبدالحليم، صلاح أحمد فؤاد.(٢٠١٦) .*الشامل فى المناهج وطرائق التعليم والتعلم الحديثة*، عمان: مركز ديبونو لتعليم التفكير.

٩-حسان، عبدالعليم .(٢٠٢١) .*الأنظمة التعليمية نماذج في الشرق والغرب*. الجيزة: مؤسسة وكالة الصحافة العربية

١٠الحمادى، عبدالحميد(٢٠١٨). الاستبشار بالمدارس المستقلة. جريدة اليوم متاح على ٢٠٢٣ تاريخ الدخول١٧ /١/ **https://www.alyaum.com/articles/6020036**

١١-الخثلان، جواهر بنت محمد بن ناصر.(٢٠١٢). *صفات المدرسة الجاذبة*.مكتب الشؤون التعليمية بمحافظة الحريق.وزارة التربية والتعليم. المملكة العربية السعودية.

١٢-خليفة، خالد محمد سيد.(٢٠٢٠). خبرة سنغافورة في تطبيق الإدارة الذاتية للمدرسة وامكانية الاستفادة منها بجمهورية مصر. *مجلة البحث فى التربية وعلم النفس*. ٣٥ *(٤)* : ٢٦٩-٣١٤

١٣-خليل، نبيل سعد.(٢٠١٤). *إدارة المؤسسات التربوية في بداية الألفية الثالثة*. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع

١٤-الخميسي، السيد سلامة (٢٠٠٩). التسويق العربي لمدرسة المستقبل في زمن العولمة، *المؤتمر العلمي الرابع "الدولي الأول" -التعليم وتحديات المستقبل* - (٢٥-٢٦ ابريل)، المجلد الأول، جمعية الثقافة من أجل التنمية بالاشتراك مع جامعة سوهاج، العلم والايمان للنشر والتوزيع: ١١-٣٤.

١٥- الرشيدي، غازي عنيزان.(٢٠١٥). عناصر النجاح في المدارس المستقلة المتميزة في دولة قطر : دراسة تقويمية. *مجلة كلية التربية* . جامعة الإسكندرية، ٥*(٢٥)*: ٨٩- ١٣٥ .

١٦-سيد، أسامة محمد (٢٠١٠). *الإدارة الذاتية للمدرسة* .كفر الشيخ: دار العلم والايمان للنشر والتوزيع.

١٧-شقيان، ركدة بنت عتيق.(٢٠٢٠). *ادارة المواهب بالمدارس الثانوية الحكومية مدينة تبوك نموذجا*. عمان: دار الجنان.

١٨-الشهري، علي بن عبد الرحمن.(٢٠٠٣) . العنف في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين والطلاب. *رسالة ماجستير*.جامعة نايف للعلوم الأمنية. المملكة العربية السعودية.

١٩-صالح، علي محمد جبران، والشعر، السيد مرشد الشعر.(٢٠١٠) ..دور المدارس المستقلة في دولة قطر في تطوير التعليم من وجهة نظر الإداريين والمعلمين. *مجلة جامعة الخليل للبحوث - العلوم الإنسانية*. جامعة الخليل. ٥ *(٢)* : ١٩ -٥٦

٢٠-عبدالعال، على عبدالهادى (٢٠١٧) .أثر ثقافة المعـــايير علـــي أداء المعلمـــين والمعلمـــات بالمدارس الإعدادية المستقلة في دولة قطر .*مجلة التربية*. اللجنة الوطنية القطريـــة للتربيـــة والثقافة والعلوم. (*١٨٨*) : ١٢١-١٧٢

٢١-عبدي، سميرة.(٢٠١٣) . الضغط المدرسي وعلاقته بسلوكيات العنف والتحصيل الدراســـي لدى المراهق المتمدرس من (١٥-١٧) سنة، دراسة ميدانية على عينة من تلاميذ السنة الأولى ثانوي، بولاية بجاية "نموذجًا". *مجلة سلوك*. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة عبـــد الحميد بن باديس مستغانم .(٤) : ١٠٣-١٢٥

٢٢-عمر، احمد مختار.(٢٠٠٨). *معجم اللغة العربية المعاصرة* .القاهرة: عالم الكتب

٢٣-عمران، خالد عبداللطيف محمد.(٢٠١٨). نظام التعليم المصري :الواقع والمأمول في ضـــوء الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي٢٠١٤-٢٠٣٠ *المجلة التربوية*. كلية التربية. جامعـــة سوهاج. ٥٦*(٥٦)* :١-٣١

٢٤-الغامدي، إيمان عمر، والمفيز، خولة بنت عبدالله (٢٠٢١). متطلبات خصخـــصة مـــدارس التعليم العام في ضوء تجارب المدارس المستقلة :تصور مقترح. *مجلة التربية*. جامعة الأزهر. ٤٠*(١٩٢)*: ٢٣٩-٢٧٢

٢٥-الغامدي، إيمان عمر، والمفيز، خولة بنت عبـــدالله.(٢٠٢٢). صـــعوبات تطبيـــق المـــدارس المستقلة في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر قائدات المـــدارس الحكومية بمدينة الرياض. *رسالة الخليج العربي*. مكتب التربية العربى لدول الخليج.*(* ١٦٥): ٣٠-٥١

٢٦-فخرو، عائشة أحمد محمد، والمالكي، بدرية سعيد(٢٠١٦). واقع المـــشاركة الوالديـــة فـــي تحسين مستوى أداء الأبناء في الإختبارات الوطنية بالمدارس الإبتدائية المستقلة بدولة قطـــر. جامعة الكويت – *مجلس النشر العلمي*. ٣٠ *(١١٢)* : ٢٨١-٣١٨

٢٧-محمد، أحمد شحاته(٢٠٠٥). تصور لأليات المحاسبية التعليمية الشاملة، مدخل لجودة التعليم المصرى .*مجلة البحث فى التربية وعلم النفس*.جامعة المنبا. *١٧ (٣):* ٢٤٩-٢٨٨

٢٨-محمد، ربيع وعبدالروؤف، طارق.(٢٠١٩). *التدريس المـــصغر*. عمـــان : دار البـــازورى العلمية

٢٩-المركز العربى للبحوث التربوية لدول الخليج(٢٠٢١). تطوير الإدارة التعليمية فـــي الـــدول الأعضاء بمكتب التربية العربي لدول الخليج. الرياض. مكتب التربية العربي لدول الخليج.

٣٠-مصطفى، منى أحمد عبدالعزيز(٢٠٢٢). معوقات تفعيل الإدارة الذاتية في التعليم الثانوي الفني المصري في ضوء خبرات بعض الدول. *المجلة التربوية لتعليم الكبار*. جامعة أسيوط .كلية التربية .مركز تعليم الكبار. ٤ (١) :١٩٦ -٢١٧

٣١-مصطفى، يوسف عبد المعطى(٢٠٠٢). أسلوب القيادة التحويلية كمدخل لتحسين أداء مدير المدرسة فى مصر. مجلة التربية. الجمعية المصرية للتربية المقارنةالادارة المدرسية.مجلد ٥، العدد٧: ١٣٩- ٢٠٢

٣٢- مكتب الشارقة التعليمي. (٢٠١٢) . أولياء الأمور والبيئة المدرسية وراء غياب الطلبة قبل الامتحانات، متاح على:

تاريخ الدخول: **http://www.alittihad.ae/details.php?id=62963&y=2012** ٢٠|١٢|٢٠١٤.

٣٣-منظمة الأمم المتحدة التربية والعلوم والثقافة(٢٠١٨):التقرير العالمى لرصد التعليم المساءلة في مجال التعليم ، اليونسكو،

٣٤-الهاجري، محمد فالح راشد، وأبو الوفا، جمال محمد، وحسين، سلامةعبد العظيم(٢٠١٨). المضامين العلمية للإدارة الذاتية: نظرة عصرية ورؤية تربوية. *مجلة كلية التربية*. كلية التربية.جامعة بنها. ٢٩ *(١١٥)* : ١٦٣-١٨٥

٣٥-هزايمة، منصور محمد(٢٠١٥) .فعالية خدمات وبرامج الدعم التعليمي الإضافي وعلاقتها برضا القائمين عليها وأولياءالأمور في المدارس المستقلة في دولة قطر(رسالة دكتوراة). كلية التربية. جامعة أم درمان الاسلامية.السودان

٣٦-ياغي، فريد عبدالحميد، شمس، وإسماعيل، عبدالباقي(٢٠١٣). تجربة مدرسة أبو بكر الصديق الإعدادية المستقلة في دولة قطر في اكتشاف و رعاية الطلبة الموهوبين و المتفوقين وفق المعايير العالمية. المؤتمر العلمي العربي العاشر لرعاية الموهوبين والمتفوقين – معايير ومؤشرات التميز: الإصلاح التربوي ورعاية الموهوبين والمتفوقينن.عمان: المجلس العربي للموهوبين والمتفوقين، ٤٣٩-٤٧٧

ثانياً: المراجع الأجنبية

1-Annenberg Institute for School Reform (2014) Public Accountability for Charter Schools Standards and Policy Recommendations for Effective Oversight available at https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED558016.pdf 12/5/2023

2-Ausbrooks, C. Y. B., Barrett, E. J., & Daniel, T. (2005). Texas charter school legislation and the evolution of open-enrollment charter schools. *Education Policy Analysis Archives, 13 (21)* :1-23

3-Bain, A. (2010). A longitudinal Study of the Practice Fidelity of a site–based School Reform. The Australian Educational Researcher. 37(1): 107-123

4-Baker, T., Campbell, S.& Ostroff, D. (2016), Independent School Leadership: Heads, Boards, and Strategic Thinking. *Peabody Journal of Education. 91(5)* :574-587

5-Barbara, D,L& Craig,W,R.(2016) **The Charter School Movement in the United States: Financial and Achievement Evidence from Ohio** *Journal of Education Finance*, v41 n4 p438-450 Spr 2016

6-Barretta, N. (2019). Identity and Charter School Leadership: Effective Talent Building by Leaders of Color available at https://www.publiccharters.org/latest-news/2019/10/10/identity-and-charter-school-leadership-effective-talent-building-leaders 14/4/2023

7-Betheny, G.& Michael, D. (2011). How Do Charter Schools Get the Teachers They Want? Issue Brief, National Alliance for Public Charter School available at https://eric.ed.gov/?id=ED535206 18/4/2023

8-Bohte, J. (2004). Examining the Impact of Charter Schools on Performance in Traditional Public Schools. *The Policy Studies Journal. 32(4):*501-520

9-Bosetti, L. &Butterfield, p. (2016). The Politics of Educational Reform: The Alberta Charter School Experiment 20 Years Later. The politics of educational reform. *Global Education Review. (3)*: 103-119

10-Brad, G. (2013) Principal self-government and subjectification: the exercise of principal autonomy in the Western Australian Independent Public Schools programme. Critical Studies in Education. Vol 54. Issue 3: 273-285

11-Britsh Columbia. (2023). Independent school funding, available at https://www2.gov.bc.ca/gov/content/education-training/k-12/administration/program-management/independent-schools/funding3/6/

12- Bulkley, K. (2001). Educational Performance and Charter School Authorizers: The Accountability Bind. *Education Policy Analysis* Archives. 9 (37): 1-22

13-Bulkley, K. (2005) Understanding the charter school concept in legislation: the cases of Arizona, Michigan and Georgia1. *International*

Journal of Qualitative Studies in Education. 18(4), July-August 527–554

14-Cannata, M.&Peñaloza, R. (2012) Who Are Charter School Teachers? Comparing Teacher Characteristics, Job Choices, and Job Preferences. A peer-reviewed, independent, open access, *multilingual journal. 20 (29)*:1-25

15- Peak, c. &Carpenter, D. M, (2013). Leading charters: How charter school administrators define their roles and their ability to lead. *Management in Education 27. (4):* 150–158

16-Carrie, Y. B., Ausbrooks, E, J., Barrett., Theresa, Daniel. (2005). Texas Charter School Legislation and the Evolution of Open-Enrollment Charter Schools. *Education Policy Analysis Archives. 13(21):* 1-20

17-Carter, P.L. (2003). "Black" Cultural Capital, Status Positioning, and Schooling Conflicts for Low-Income African American Youth". Social Problems. University of California Press Vol. 50, No. 1: 136–155.

18-Coen, T., Nichols-Barrer, I., & Gleason, P. (2019). An impact that lasts: KIPP middle schools boost college enrollment. Mathematica available at https://eric.ed.gov/?id=ED598693 13/4/2023

19-Cowen, J. M., Fleming, D.J., Gofen, A. (2008). Measuring the Motivation to Charter: An Examination of School Sponsors in Texas. *Journal of School Choice*. 2 (2): 128-154

20- Crutchfield, J., Teasley, M., Williams, S., &Clayton, A. (2016). School Choice and Afrocentric Charter Schools: A Review and Critique of Evaluation Outcomes. *Journal of African American Studies. 20 (1)*: 99–119

21-Dallavis, J. W.& Berends, M. (2023). Charter Schools After Three Decades: Reviewing the Research on School Organizational and Instructional Conditions. *Education Policy Analysis Archives. 31(1):*1-30

22-Department for Education and Skills (2005) A Guide to the Law for School Governors available at https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/272106/6522.pdf 2/4/2023

23-Eileen, A., Cheryl, L. M., Morando, L. R., & Margaret, M. J. (2001). Project SEARCH: Special Education as Requirements in Charter Schools. *Final Report of a Research Study: Cross-State*

Analysis of Findings and Summaries of State Case Studies National Association of State Directors of Special Education: 1-157

24- Evan, A. (2019). *From the Brink of Closure: Key Factors in One Charter School's Successful Turnaround*, San Francisco:CA: WestEd
25-Frednardo, D., & Mary, B. k. (2019). Teacher Leaders' Perceptions of Charter School Principals' Instructional Leadership Practices. *Journal of Educational Research and Practice*. 9(1):89-103
26-Fox, J.L. (2002). Organizational Structures and Perceived Cultures of Community-Charter Schools in Ohio. *Phi Delta Kappan Magazine*. 83 (7): 525-531
27-Gamoran, A. (2010). Tracking and inequality: New directions for research and practice. (WCE24aszsa\a\q\\awzz4s xzX\Z2R Working Paper No. 2009-6). Madison: University of Wisconsin–Mad iso n, Wisconsin Center for Education Research
28-Green, P. C., Baker, B. D., & Oluwole, J. O. (2015). "The Legal Status of Charter Schools in State Statutory Law." University of Massachusetts Law Review. Vol. 10. Issue. 2 :240-276
29-Hernandez. E.&Castillo, E. (2022). Citizenship Development and the Market's Impact: Examining Democratic Learning in Charter Schools in Two Regions, *Educational Policy. 36(2) :*440–475
30-Hill, J. (2015). Charter Schools in Alabama: Challenges and Solutions (Ph. D), The Alabama Policy Institute. Birmingham. Alabama
31-Izumi, L. T. (2008). *What Woks: Insde Model Charter Schools*, Center on Innovation & Improvement, Department of Education's Office of Elementary and Secondary Education.
32-LaFleur, J. C.(2016). Locating Chicago's charter schools: A socio-spatial analysis. *Education policy analysis archives. 24 (33):1-18*
33-Leaders Building Leaders. (2019). Five characteristics of effective charter schools available at https://www.leaders-building-leaders.com/blog/five-characteristics 25/6/2023
34-Lubienski, C.& Peter, w. (2010). *The Charter School Experiment: Expectations, Evidence, and Implication*s. Elementary Secondary Education, Harvard University, Graduate School of Education
35-Malin, M. H.& Kerchne, C.T. (2007). Charter Schools and Collective Bargaining: Compatible Marriage or Illegitimate Relationship? *Harvard Journal of Law and Public Policy*. 30:1-53
36-Morris, R; (2016). Free Schools in England: Choice, Admissions and Social Segregation, (phD.) A Thesis submitted to the University of Birmingham

37-Murphy, K. J. (2019). Do Charter School Students Outperform Public School Students on Standardized Tests in Michigan? ,*Social Science Quarterly* . *100 (6):* 2277-230
38-National Allance for Publlc Charter Schools and Publc Impact (2019) Identity and Charter School Leadership: Effective Talent Building by Leaders of Color available at https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED603742.pdf13/4/2023
39.-National Allance for Publlc Charter Schools (2008) Charter Schools Excutives: Toward A New Generation of Leadership available at https://www.publiccharters.org/sites/default/files/documents/2017-11/2008_Toward_a_New_Generation_of_Leadership_20110402T222340 11/2/2023
40-National Governors Association. (2008). Improving Charter School Leadership. Nga Center for Best Practicees, Washington, DC. Center for Best Pactices available at https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED504086.pdf 20/1/2023
41-Ozek, U; Carruthers, C&; Holden, K. (2018). Teacher Value-Added in Charter Schools and Traditional Public Schools. *National Center for Analysis of Longitudinal Data in Education Research* .1-39
42-Patrick, L. B., Marcus, C., Eric A. H., Greg, P., & Steven, G. R. (2020). The Evolution of Charter School.*Quality Economca. 87*:158-189
43-Powers, J, M.(2009). introduction: Charter Schools in the Reform Imagination Available at https://www.researchgate.net/publication/304691995_Introduction_Charter_Schools_in_the_Reform_Imagination12/3/2023
44-Raudenbush, S., & Eschmann, R. (2015). Does school increase or reduce social inequality? *Annual Review of Sociology. 41*. 443-470
45-Renzulli, L. A., Barr, A. B.& Paino, M. (2015). Innovative Education? A Test of Specialist Mimicry or Generalist Assimilation in Trends in Charter School Specialization Over Time. *Sociology of Education* 88. (1): 83-102
46-Robb, J.E (2022). The Characteristics of Successful Charter Schools. (Master▪ s thesis), BethelUniversity.Spark Repository.
47-Scott, C.M. (2017). Un- "Chartered" Waters: Balancing Montessori Curriculum and Accountability Measures in a Charter School. *Journal of School Choice*. *11 (1):*168-190
48-Srivastav, u. (2021). Importance of 21st-Century Skills in Contemporary School Education available at

https://www.makeshiftedc.com/post/importance-of-21st-century-skills-in-contemporary-school-education27/4/2023
49-U.S. Department of Education (2004) Successful Charter Schools available at https://eric.ed.gov/?id=ED493615 13/1/2023
50-We are teacher staff. (2022). What Are Charter Schools? A General Overview for Teachers and Parents available at https://www.weareteachers.com/what-are-charter-schools15/5/2023
51-Wohlstetter, P.& Smith, J. (2006). Improving Schools through Partnerships: Learning from Charter Schools. *Phi Delta Kappan Magazine*. 87(6): 464-467
52- Zai, S. A. (2016) The Impact of Charter Schools On Student Achievement in The United States. *International Journal on New Trends in Education and Their Implications*. 7 (1) :74-80
53-Zimmer, R., Buddin, R., Smith, S. &Duffy, D. (2019). *Nearly three decades into the charter school movement, what has research told us about charter schools?* 1st Edition. Routledge
54- Ziebarth, T., Palmer, L., & O'Neill, p. (2016) *A Model Law for Supporting the Growth Of High-Quality Charter Schools,* Second Edition) National Alliance for Public Charter Schools