تقويم أداء المدارس الخاصة (الأهلية) بالمملكة العربية السعودية (دراسة تحليلية في ضوء نماذج من الخبرات العالمية)

د/ ناهد عبد الله الموسى – جامعة الملك فيصل- السعودية

مقدمة:

لقد تزايدت توجهات الإصلاح التعليمي في الوقت الحاضر، نحو مدخل تقويم جودة الأداء المدرسي الذي يهتم بجميع عناصر العملية التربوية والتعليمية التي تحدث داخل المدرسة بدءاً من الإدارة المدرسية والمعلم والطالب إلى آخر منظومة العناصر التربوية والتعليمية ويهدف التقويم إلى الكشف عن مواطن القوة ومواطن الضعف في المدارس، والارتقاء بمستويات كافة عناصر العملية التعليمية والتربوية، وإشعار المجتمع بكافة فئاته بمستوى التعليم الذى تقدمه المدارس، وتقديم معلومات للسلطات التعليمية العليا عن مستوى التعليم مما يساعد على رسم وتوجيه خطط التعليم وفق أسس قوية قوامها الإحصاءات الدقيقة والمعلومات المقننـــة.

لقد دعم الاجتماع الثالث لوزراء التعليم في آسيا ومنطقة المحيط الهادي أولوية الإصلاح المنهجي للتعليم System reform، وكان أحد أهم الأبعاد هو تحقيق الشفافية Transparency، والمحاسبية Accountability تجاه الخدمة التعليمية المقدمة، بما يعني أن صانعي السياسات والإدارات التنفيذية في حاجة إلى معلومات للإجابة عن الأسئلة الخاصة بفاعلية وملاءمة وكفاءة وتأثير وفائدة العائد من تكلفة المشروعات والبرامج التعليمية التي يتم تنفيذها لتطوير التعليم، وبالتالي يأتي دور تقويم أداء المؤسسات التعليمية، وتقويم المشروعات والبرامج التعليمية.

لقد أصبح التقويم ركناً أساسياً من أركان العملية التربوية لأنه عملية تصدر عنها أحكام تستخدم كأساس للتخطيط ولمراجعة الأساليب والأهداف لهذا امتد إلى عناصر العملية التربوية، بهدف تحقيق الجودة الشاملة في المجال التربوي بناء على ضبط العملية التربوية لمعايير محددة. ومن ثم يعتبر التقويم التربوي أحد أهم العناصر المطلوبة لضمان الجودة في التعليم، وتحسين مستويات تعلم الطلاب، إذ لا يمكن تحقيقه إلا من خلال عملية إصلاح شاملة للتقويم، تتناول فلسفته وأغراضه وأساليبه وتقنياته، ومدى تكامله مع عناصر العملية التعليمية الأخرى.

ونتيجة مبررات عدة كضعف قدرة الجهات الرسمية على تولي كافة أنشطة التعليم من ممارسة وإشراف، أو زيادة في تقديم خدمات تعليمية وتربوية ذات معايير جودة عالية، أو لإيجاد مناخ تنافسي يسعى لتقديم الخدمة التربوية والتعليمية فقد نشأ الملمح الأهلي للنشاط التعليمي، وهو تعليم موازٍ يهدف إلى تقديم خدمات تعليمية لتكون جودتها راقية، وذلك لمنافسة الخدمة التعليمية الرسمية، أو ذات جودة متوسطة لتناسب بيئات اجتماعية ذات ظروف اقتصادية واجتماعية وثقافية معينة. وللتعليم الأهلي في المملكة العربية السعودية جذور عميقة في التاريخ، وقد شهد هذا النوع من التعليم مظاهر تطور عديدة سواء من حيث الكم أو من حيث الكيف وجودة الخدمة المقدمة.

إشكالية الدراسة:

يمكن القول بأن عملية تقويم التعليم في العالم العربي تسير ببطء شديد ولا تحقق أهدافها المأمولة، فهي تعتمد بشكل رئيس على التقويم الوزاري الإداري الذي يفتقر بطبيعته إلى النظرة الموضوعية.

إن المدارس الأهلية تشكل منعرجا كبيرا في واقعنا المعاصر، إذا لم تقنن بنظام محدد وواضح المعالم والأسس والأهداف، فالتعليم الأهلي ومنذ تأسيسه لم يستكمل دورته التعليمية المأمولة في ظل الضعف القائم في الرقابة والإشراف من قبل وزارة التربية والتعليم، في ظل غياب المعايير المنظمة وغياب الجودة، ومن جهة أخرى فإن التعليم (الحكومي والأهلي) يعاني في الكثير من الدول العربية من عدم وجود سياسات وآليات مؤسساتية لتقويم نواتجه بشكل عام، وبخاصة في نهاية مراحل التعليم العام، فتقويم أساسيات التعليم ونتائجه. يتم عن طريق بيانات غير دقيقة، ومثل هذه البيانات لا يمكن الاعتماد عليها لتقويم مخرجات التعليم، إذ لا يمكن استخدامها كأداة للمساءلة أو المحاسبية، سواء لأجهزة التعليم التنفيذية أو للمدرسة أو للمعلم.

وتأسيساً على ما أفرزته الدراسات من نتائج من حيث الاهتمام الواضح بالتقويم المؤسسي في الفكر الإداري التربوي المعاصر، وما أبرزته من سلبيات تتعلق بأسلوب التقويم، يمكن القول إن أسلوب تقويم الأداء المتبع يعاني من مشكلات عديدة ويحتاج إلى نظام شامل ومتكامل، يهتم بتقويم جميع ميادين ومجالات

المؤسسة التعليمية سواء الحكومية أو الأهلية. وفي ضوء ما سبق يمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تطوير ممارسات تقويم جودة مدارس التعليم الأهلي بالمملكة العربية السعودية في ضوء بعض الخبرات الأجنبية؟

ويتفرع هذا السؤال إلى الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما الأسس الفكرية والتنظيمية المرتبطة بتقويم جودة أداء مدارس التعليم الأهلي؟

2- ما الدروس المستفادة من الخبرات العالمية في تقويم أداء مدارس التعليم الأهلي؟

3- ما واقع أداء مدارس التعليم الأهلي بالمملكة العربية السعودية؟

4- ما أهم التوصيات والمقترحات لتطوير ممارسات تقويم جودة التعليم الأهلي في المملكة العربية السعودية؟

أهداف الدراسة:

يتحدد الهدف من هذه الدراسة في تطوير ممارسات التقويم بالتعليم الأهلي وذلك بـــ:

1- استكشاف أسس ومداخل تقويم مدارس التعليم الأهلي وتحسين جودته في الفكر الإداري المعاصر.

2- التعرف على الممارسات الإدارية والتنظيمية المرتبطة بجودة التعليم الأهلي وتقويم أداء مؤسساته في بعض دول العالم.

3- التعرف على الوضع الراهن لتقويم أداء وجودة مدارس التعليم الأهلي بالمملكة العربية السعودية.

4- التوصل إلى توصيات ومقترحات عملية لتطوير ممارسات التقويم بالتعليم الأهلي كمدخل لتحسين نوعية وجودة مخرجاته.

منهج الدراسة:

اتبعت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يعتمد على "مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتحليلها تحليلاً دقيقاً لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات من الظاهرة أو الموضوع محل البحث"، كما يعتمد على "تحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الحقائق والوقائع، وتحديد الممارسات الشائعة أو السائدة

والتعرف على المعتقدات والاتجاهات عند الأفراد والجماعات وطرائقها في النمو والتطور". كما تم استخدام المنهج المقارن وذلك لاستكشاف أوجه المقارنة بين ممارسات تقويم جودة أداء مدارس التعليم الأهلي في المملكة وخبرات بعض دول العالم.

قيم الدراسة ومعاييرها:

1 – جودة التعليم: Quality of Education

وتعني مقدرة المنتج التعليمي على تلبية متطلبات سوق العمل، والمجتمع، وكافة الجهات الداخلية والخارجية المستفيدة، من خلال توجيه الموارد البشرية، والسياسات، والنظم، والمناهج، والعمليات، والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مواتية لضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات المجتمعية المعاصرة. أما الاعتماد التربوي يعرف بأنه "العملية التي يتم بواسطتها الاعتراف ببرنامج أو مؤسسة، بناءً على معايير متفق عليها".

2–التقويم: Evaluation:

يقصد بالتقويم بصفة عامة إصدار الحكم على الممارسة التربوية في الجانب المستهدف في ضوء معايير محددة تتيح المقارنة والتصنيف والترتيب، والمقصود في هذا المجال تقويم المدرسة كمؤسسة بما تتضمنه من معلمين وطلاب ومناهج، وإدارة ومبنى مدرسي وعلاقات مع المجتمع المحيط بها والمعني بمستوى خدماتها ومخرجاتها.

3– تقويم الأداء Performance Evaluation

المقصود به هنا العملية التي تستخدم للقياس والتأكد من أن عمليات ونواتج التعليم والتعلم تطابق ما خطط لها من أهداف، والتقويم عبارة عن عملية تجميع وتحليل منظم للبيانات والمعلومات الضرورية لصنع القرارات وإصدار الأحكام، وينقسم التقويم من حيث جهة تنفيذه إلى تقويم داخلي أو ذاتي "Internal Evaluation"، وتقويم خارجي "External Evaluation" يتكاملان لتحقيق جودة الأداء.

ويُعرَّف تقويم الأداء بأنه "عملية منظومية يتم فيها إصدار حكم على منظومة تربوية ما أو أحد مكوناتها أو عناصرها بغية إصدار قرارات تربوية تتعلق بإدخال تحسينات أو تعديلات على تلك المنظومة أو على مكوناتها أو عناصرها.

وبالإضافة إلى ذلك فإنه يشتمل على جانبـــين:

– الأول يعتمد على الحكم (التقييم) حيث يتم مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف مع إعطاء تغذية راجعة، والجانب الأخر الجانب التنموي(التطويري) حيث يتم تقويم الاحتياجات لتحسين المهارة والمعرفة في ضوء أهداف الأداء المستقبلي". كما يُعرَّف تقويم الأداء بأنه "مجموعة أحكام نقيم بها جانباً من التعليم أو التعلم، وتشخيص نقاط القوة والضعف فيها وصولاً إلى اقتراح حلول لتصحيح المسار، فهدف التقويم تحسين وتجديد مستمرين لمواكبة العملية التعليمية"

وفي ضوء ما سبق يمكن أن نعرِّف تقويم الأداء إجرائياً بأنه عملية منظمة يمكن من خلالها الحكم على أداء المؤسسات في مختلف جوانب العملية التعليمية، وذلك لتحديد جوانب القوة في الأداء وتدعيمها وجوانب الضعف وعلاجها من أجل مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية.

4– التعليم الأهلي:Private Education

رياض الأطفال ومدارس مراحل التعليم العام التي يقوم بإنشائها رأس المال الأهلي وتخضع لإشراف وزارة التربية والتعليم في المملكة.

الإطار النظري للدراسة:

أولا/ جودة التعليم بالمدارس الأهلية (الخاصة):

لا تتحقق الجودة من خلال فحص المخرجات، بل من خلال التحسين المستمر للعمليات، ففحص المخرجات في النظام التعليمي يجعل التقويم منصباً على الأفراد في صورة فحص يتم في نهاية العام الدراسي مع العلم أن الفترة المتبقية لا تسعف في عملية الإصلاح، بينما التحسين المستمر للعمليات يعمل على توظيف التقويم بشكل مستمر في تحسين العملية التعليمية بكافة عناصرها كالمنهج وطرائق التدريس والوسائل التعليمية ونحو ذلك، وبهذا يمكن ضمان الترابط الوثيق والمستمر بين عمليتي التقويم والتعلم.

ولبناء نظم حديثة للتقويم، تزايد الاهتمام بصياغة مؤشرات لقيس الأداء، حيث تهدف المؤشرات التربوية إلي وضع صورة كلية للنظام التربوي من خلال الوصف الصادق لهذا النظام ومختلف عناصره، بما يتيح وضع الحلول المناسبة لمعالجة نواحي الخلل والقصور. كما تؤدي الرقابة المدرسية على الجودة دوراً حيوياً في تحديد وقياس جودة التعليم بهدف دعم وتطوير مسيرة التعليم.

وهناك تنوع كبير في "المعايير"، "والقيم" التي يتحدد في ضوئها ما إذا كانت تلك المدرسة فعالة أم لا، أو ما إذا كانت أكثر فاعلية من مدرسة أخرى: فهذه القيم وهذه المعايير تختلف لدى الآباء عنها لدى التلاميذ، فضلاً عن تلك التي يفرضها السوق، وتلك التي تتبناها وسائل الإعلام.

وهناك تكامل بين بُعدي: الجودة Quality، والعدالة Equity في مفهوم الفاعلية Effectiveness، حيث تقاس فاعلية المدرسة بمدى ما تحققه من قيمة مضافة Value added في مخرجاتها تتمثل في جودتها، وتقاس في ذات الوقت بمقدار نجاحها في أداء الدور التعويضي Compensatory Power تجاه تلاميذها، لعلاج أوجه الاختلال وعدم الإنصاف في خصائصهم، والتي ترجع غالباً إلى عوامل مجتمعية لا دخل لهم فيها، كالمستوى الاقتصادي.

وتحقق معايير جودة التعليم العديد من الفوائد للمدارس الحكومية والأهلية، والتي من أهمها ما يلي:

أ – استخدام معايير الجودة كإطار لمدخل التقويم المؤسسي للمدرسة: تعتمد عمليات التقويم المؤسسي للمدارس على استخدام معايير لجودة الأداء المدرسي وذلك للحكم على الإنجاز و الأداء، والتعرف على الجوانب الإيجابية في الأنشطة والممارسات المدرسية وفي إنجاز وتحصيل التلاميذ ومدى تمكنهم من مهارات القراءة والكتابة، بالإضافة إلى باقي جوانب العملية التعليمية، كما يتم تحديد نقاط الضعف والجوانب السلبية في مجالات العمل المدرسي فتظهر بعض الفجوات وهي جوانب قصور وضعف، ومن ثم يتم معالجة هذه السلبيات وجوانب القصور والضعف من خلال التغذية الراجعة وعمليات التحسين والتطوير المدرسي المنظمة للوصول إلى معايير للأداء.

ب- استخدام معايير الجودة كدليل المراجعة الخارجية للمدارس: يتم استخدام معايير الجودة كإطار ودليل في عمليات التفتيش والمراجعة من قبل السلطات التعليمية العليا، حيث يقوم المفتشون والمراجعون بزيارات متعددة للمدارس ويقومون أداءها من خلال معايير محددة للجودة، وهذا ما يقوم به مكتب معايير التعليم في إنجلترا.

ج- استخدام معايير الجودة في الاعتماد الأكاديمي للمدارس: ترتكز هيئات الاعتماد الأكاديمي على معايير للجودة في اعتمادها للمدارس وإقرار صلاحيتها في مختلف ميادين ومجالات العمل المدرسي وهي الإدارة المدرسية والمعلمون والمناخ المدرسي والمناهج الدراسية وما يرتبط بها من برامج وأنشطة، والموارد المدرسية، والشراكات المجتمعية.

د- استخدام معايير الجودة كإطار للترخيص بمزاولة المهنة للمديرين والمعلمين: تُعد معايير الجودة إطارا ودليلا أساسيا تستخدمه الهيئات التعليمية المسئولة عن إعطاء الرخصة بمزاولة مهنة التدريس أو تجديد تلك الرخصة لمديري المدارس والمعلمين.

هـ- استخدام معايير الجودة في تصميم المناهج والأنشطة الدراسية: تعتمد المناهج الدراسية المعاصرة وما يرتبط بها من برامج وأنشطة على معايير لجودة التعليم في تصميمها وفي تنفيذها حيث يُراعى فيها أن تكون شاملة لجميع جوانب المعرفة وتتكامل في تخصصاتها المتنوعة، كما أنها تساير أحدث التطورات العلمية والتكنولوجية المعاصرة، وتُلبي احتياجات جميع التلاميذ وتراعي تنوعهم في العوامل الثقافية والاجتماعية كما تُراعي أهداف المجتمع في تربية أبنائه.

ثانيا/ دواعي تقويم الأداء المدرسي ومتطلباته:

هناك عدة نقاط تبرز من خلالها أهمية التقويم، وخطورة الأدوار التي يؤديها في المجال التربوي ويمكن إجمالها فيما يلي:

- يساعد القائمين على أمر التعليم على رؤية الميدان بوضوح وموضعية.
- يشخص للمدرسة والقائمين عليها مدى تحقيقهم للأهداف التي وضعت لهم.
- يساعد التقويم القائمين على سياسة التعليم على أن يعيدوا النظر في الأهداف التربوية بحيث تكون أكثر ملاءمة للواقع الذي تعيشه المؤسسات التعليمية.

وفيما يلي يمكن استعراض دواعي أو مبررات تقويم جودة الأداء، وأنماطه ومتطلباته، بما يعكس تطور الفكر التربوي في هذا لمجال.

أ – دواعي تقويم مؤسسات التعليم الأهلي (التربوي الخاص)

ب – التعرف على نقاط القوة والضعف في كافة مجالات العمل المدرسي

يَتمخّض عن عمليات التقويم التعرف على جوانب القصور والضعف في كافة ميادين ومجالات العمل، وكذلك العوامل التي أدت إلى وجود هذه الجوانب، كما يتم التعرف على جوانب القوة والإيجابيات والإنجازات التي حققتها المؤسسة.

أ– تفعيل دور المشاركة المجتمعية في التعليم: تؤدى المشاركة المجتمعية في عمليات التقويم إلى رؤى وتصورات أكثر خبرة في تطبيق وتنفيذ الحلول لأنها نتاج مجموعة متنوعة،كما أنها توفر عمليات التغذية الراجعة لمواجهة أي نوع من القصور في الأداء.

ب– إعداد المدرسة وتهيئتها لعمليات المراجعة الخارجية: يُعدّ التقويم مدخلاً مهماً وحيوياً لإعداد المدرسة وتهيئتها لعمليات التفتيش والمراجعة الخارجية، "فمن خلال التقويم الذاتي تضع المدرسة يدها على جوانب الضعف ونواحي القصور وتحاول وضع حلول لها.

ج – استخدام معلومات القيمة المضافة في تقويم الأداء المدرسي: تعد معلومات القيمة المضافة معلومات رسمية للتعرف على ما الذي أضافته المدرسة للتلاميذ والمعلمين وهيئة العاملين بالمدرسة، ويتم من خلالها مقارنة الإنجازات والمستويات السابقة بالإنجازات والمستويات الحالية.

كما تُعد أيضاً معلومات القيمة المضافة دليلاً على صدق الأداء المدرسي والإنتاجية المدرسية في البرامج والسياسات التربوية وتركز تركيزاً كبيراً على النمو والتقدم في الإنجاز والتحصيل والمهارات وذلك من خلال نموذج إحصائي يجمع كل المعلومات عن التلاميذ.

د – تحليل فجوات الأداء المدرسي Gap Analysis: تمثل الفجوة تلك الفروق الناجمة عن المقارنة بين الأداء في الوضع الراهن والأداء المرغوب أو المستهدف، والغرض من ذلك هو ترتيب الأولويات على أساس الموارد المتاحة والقدرات التنظيمية القائمة.

1 – التقويم الفعال لأداء مدارس التعليم الأهلي (الخاص):

أ– تطوير آليات المحاسبية التعليمية: تهدف المُحاسبة إلى مُساعدة قادة المدارس على إدارة أداء مدارسهم بكفاءة وفعالية، والتركيز على أولويات عمليات التحسين والتطوير المدرسي وتنمية الإبداع والابتكار في العمل، وتطوير العمل الإداري في المدارس، والانتقال بالمدرسة إلى نظام مُحاسبيٍ واحدٍ موثوقٍ به ويُجمِع حوله الأفراد، ويحظى بمصداقية ودعم المهتمين بالعملية التعليمية داخل المدرسة.

ب– بناء معايير ومؤشرات واضحة لتقويم الأداء: كل معيار يتضمن مؤشرات Indicators، وتُستخدم تلك المؤشرات كمحك لمقارنة الأداء الحالي بها لخلق معايير جديدة وتحسين العمليات الموجودة حالياً.

ج – إعداد قواعد بيانات ومعلومات متطورة: هناك نوعان من المعلومات يحتاجها التقويم المؤسسي للمدرسة.

–النوع الأول: هو المعلومات الكمية Quantitative Information وهى تشمل إجراءات عددية واتجاهات، إحصائيات من سجلات الحضور، إحصاءات سكان، أما النوع الثانى فهو المعلومات النوعية.

د– القيام بعمليات التحسين والتطوير المدرسي وتحديد أولوياته: فالمدرسة لا تستطيع أن تقوم بعمليات التحسين والتطوير المدرسي بدون تقويم ذاتي منظم لسياسات وبرامج المدرسة، والعائق الأساسي في عمليات الإصلاح والتحسين والتطوير في المدارس قلة المعلومات حول ما تم فعله وما لم يتم، والتقويم المؤسسي للمدرسة يقدم معلومات ذات قيمة حقيقية تحظى بمصداقية وقبول القائمين بأنشطته وهذا يساعد كثيراً في القيام بعمليات التحسين والتطوير المدرسي ورفع كفاءته العملية التعليمية.

هـ– إعداد وإصدار التقرير السنوي للأداء المدرسي: يتضمن تقرير التقويم المؤسسي للمدرسة معلومات عامة عن المدرسة The International Association for Management Education، كما يتضمن وصف البيئة التي توجد بها المدرسة والموقع الجغرافي ومشاركة الآباء والمجتمع، والخدمات المدرسية المختلفة مثل وجبات الغذاء المجانية التي تعطى للتلاميذ، والخدمات الصحية واللقاحات والأمصال، وتعليم الأبناء المشردين والمهاجرين، وغياب التلاميذ وإعادة قيدهم.

ثالثا: بعض التجارب الدولية في تقويم جودة التعليم الأهلي (الخاص):

فيما يلي يمكن عرض أهم التجارب والخبرات الدولية لاستكشاف أفضل الممارسات best practices في تقويم أداء مؤسسات التعليم الأهلي وتحسين جودة خدماته:

1 – الولايات المتحدة الأمريكية:

يوجد بالولايات المتحدة مؤسستان كبيرتان لدعم وتنظيم المدارس الأهلية وهما:

– الاتحاد الوطني للمدارس المستقلة The National Association of Independent Schools.

– مجلس التعليم الأهلي الأمريكي The Council for American Private Education (CAPE).

وهذا المجلس يمثل تجمعا أو اتحادا للهيئات المقدمة للتعليم الأهلي، حيث إن هناك 34000 مدرسة خاصة بالولايات المتحدة، بمعدل مدرسة خاصة واحدة في مقابل أربع مدارس حكومية (1: 4 مدرسة) وتلك المدارس تقد خدماتها لما يقارب 6 ملايين تلميذ.

– مجلس التعليم الأمريكي الأهلي Council for American Private Education وهو اتحاد للمنظمات الوطنية والمؤسسات على مستوى الولايات والتي تخدم المدارس الأهلية الابتدائية والثانوية.حيث يوجد 29.000 مدرسة خاصة بالولايات المتحدة تخدم 11 مليوناً من الطلاب، ويضم هذا المجلس 80% من مؤسسات التعليم الأهلي على المستوى الوطني.

– **إدارة التعليم الأهلي Office of Non-public Education**

وهو المسئول عن مؤسسات التعليم الأهلي بالولايات المتحدة، وهو احد المكاتب الموجودة بإدارة التعليم الفيدرالية، وترتكز رسالته على دعم المشاركة القصوى للمدارس الأهلية وطلابها ومعلميها في مبادرات التعليم على المستوى الفيدرالي.

كما أن هناك مجلس الترخيص للمدارس الأهلية State Board of private licensed schools (إدارة التعليم بولاية بنسلفانيا Pennsylvania Department of Education)

ويتواجد في كل ولاية أمريكية مجلس يختص بإعطاء الترخيص للمدارس الأهلية، حيث تنظم اللوائح سبل ومعايير وشروط الحصول على الرخصة.

وتعتمد ممارسات تقويم جودة المدارس بالولايات المتحدة على عدد من نماذج الجودة منها نموذج مركز بحوث التقويم والمعايير والاختبارات، حيث يهدف هذا النموذج إلى تمكين المدرسة من تقويم أدائها بصورة شاملة متكاملة في ضوء معايير ومؤشرات جودة محددة تستخدم كمؤشرات معيارية يمكن القياس عليه.

2- انجلترا England:

قام مكتب الرقابة على التعليم بإنجلترا في عام 2005 بوضع نموذج للتقويم المؤسسي لأداء المدارس يدعم ثقافة المدرسة للمحاسبة والرقابة المؤسسية الداخلية من أجل عمليات التحسين والتطوير، وبهدف الارتقاء بأداء المدرسة وما بها من معلمين وهيئة عاملين وتلاميذ.

ووفق هذا النموذج تغير شكل ومضمون الرقابة على التعليم في إنجلترا، وأصبح التفتيش يُركز على عمليات التقويم المؤسسي التي تقوم بها المدارس فيتم مراجعتها والتأكد من كفاءتها بل إن المفتشين يدعمون عمليات التقويم المؤسسي في المدارس ويطورونها بما يخدم العملية التعليمية ويحقق أهدافها ويتضمن سبعة محاور هي:

(أ) سمات وخصائص المدرسة.
(ب) وجهات نظر المتعلمين والآباء وكافة المهتمين بالعملية التعليمية
(ج) الإنجاز و معايير تقدم المتعلمين في العمل
(د) التطوير و جودة التنمية الشخصية العامة وحالة المتعلمين
(هـ) جودة التعليم والتدريب.
(و) القيادة والإدارة.
(ز) الفعالية والكفاءة العامة.

على جانب أخر، تنامت أهمية التقويم الذاتي بالمدارس وتزايد دور الاتحاد القومي للمعلمين The National union for Teachers ووكالة ضمان الجودة Quality Assurance Agency وذلك لدعم المؤسسات والمدارس في تحقيق والوصول إلى مستويات جودة أداء عالية، وكان هناك مساحة من الحرية للمدارس في تحديد معايير النجاح والتميز الملائمة لها، ولكن هناك توجه في التقويم والمراجعة الحالية للاعتماد على قياسات مرجعية مقارنة يتم تحديدها لجميع المدارس.

3- **كوريا الجنوبية South Korea:**

يلاحظ أنه على الرغم من تفويض السلطة الكبيرة للمدارس، إلا أن هناك لجنة تقويم خارجية External Evaluation Committee للتأكيد على المحاسبية المدرسية، وتتشكل تلك اللجان على مستوى المناطق والمحافظات وكل إدارة مسؤولة عن تحديد مجالات التقويم وصياغة المعايير والمؤشرات لقياس الأداء وتشكيل لجنة التقويم التي تضم بين أعضائها مديري مدارس ونوابهم ومعلمين وأساتذة جامعات وباحثين وممثلين عن أولياء الأمور، وذلك إضافة إلى وجود التقييم الوطني للتحصيل والإنجاز التعليمي National Assessment of Educational Achievement الذي يمثل مصدراً موثوقاً لتشخيص ودعم رقابة الجودة بجوانب التعليم والتعلم من خلال قياس مستوى إنجاز الطلاب وفق المنهج الوطني.

4- **سنغافورة Singapore:**

مجلس التعليم الأهلي –وزارة التعليم Council for Private Education -Ministry of Education

لقد تم تشكيل مجلس للتعليم الأهلي للإعداد لفترة التحول والتغيير في النظام والوضع التنظيمي الجديد للتعليم الأهلي، ويضم هذا المجلس خبراء في مجالات متنوعة مثل التعليم، ضمان الجودة، إدارة الأعمال، أعضاء من هيئات اقتصادية. وسوف يتخذ هذا المجلس وضعاً رسمياً مستقراً حال صدور الوثيقة أو القانون المنظم للتعليم الأهلي. ويوجد قسم التقويم المدرسي بوزارة التعليم School Appraisal Branch وهو المسؤول عن تنفيذ نموذج التميز Excellence Model، ويقوم بالتقويم والمراجعة الخارجية للمدارس external validation، ويقدم المعلومات حول التحسين المدرسي المستمر بما يدعم جودة التعليم.

ويتم إجراء التقويم الخارجي للمدارس كل خمس سنوات، ويعتمد نموذج التقويم الذاتي على أبعاد أساسية تتمثل في (القيادة المدرسية الفعالة، الأولوية للطلاب، المعلمين كعنصر محوري في تحقيق الجودة، دعم النظم، العمل مع الشركاء والتعاون معهم، الإدارة بالمعرفة، التحسين المستمر)، كما يتضمن النموذج معايير محددة للحكم على أداء المدرسة، وتقدم وزارة التعليم جوائز التفوق Master plan Awards للاعتراف بنجاح المدرسة وتميزها.

5-أستراليا Australia:

تتنوع دورة التقويم والمراجعة للمدارس بين الولايات، كما يوجد تنوع ومرونة للولايات الأسترالية لتبني نموذج التقويم والمحاسبية الذي تراه ملائماً، ففي ولاية غرب أستراليا يتم التقويم من خلال إدارة المنطقة أو الولاية بهدف التقويم والتصديق المستقل للأداء المدرسي وتقديم النصح والاستشارة حول إستراتيجيات التحسين، كما أن هناك تفاعلاً مهنياً مستمراً بين إدارة المنطقة والمدرسة على مدار عامين، ويتم في الوقت الحالي مراجعة لإطار المحاسبية المدرسية المستخدم.

ويعتمد التقويم المؤسسي في أستراليا على تطبيق اتجاه استراتيجي من خلال عملية متكاملة للتخطيط الاستراتيجي على مستوى المدرسة تنتهي بوضع خطة استراتيجية تقدم سياقاً لجميع أنشطة المدرسة بما تتضمنه من السياسة الاجتماعية، الأهداف، القيم، الأداء، السلوكيات المتوقعة، المخرجات، والموارد التي تحقق وتساعد في تنفيذ هذه الخطة.

وتتولى المجالس المدرسية School Councils عمليات التقويم المؤسسي لأداء المدارس الاسترالية، حيث أنها تعتبر وسيلة فعالة لربط المدرسة بالمجتمع المحلي والأسرة وأولياء الأمور، وضمان توفير العدالة والجودة في البرامج التعليمية، وتضمن تحقيق الحاجات الاجتماعية والثقافية والتربوية للمدرسة، وتتكون هذه المجالس من 6-15 عضواً، وتنبثق عنها لجان فرعية تتراوح بين 3-4 أفراد، وتشتمل هذه المجالس على أعضاء من هيئة العاملين بالمدرسة (إدارة – معلمين- إداريين- تلاميذ) بالإضافة إلى أعضاء من أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي.

تحليل الخبرات الدولية والدروس المستفادة:

يلاحظ من خلال مقارنة الخبرات لاستخلاص الدروس المستفادة أن هناك توجهاً عاماً للاعتماد على هيئات مستقلة لتقويم الأداء وفق مدخل التقويم الخارجي external evaluation بما يدعم جوانب الشفافية والمساواة والعدالة، ومن هذه الدول انجلترا واسكتلندا وأيرلندا وبعض الولايات الاسترالية وكوريا الجنوبية.

ومن ناحية أخرى هناك اهتمام بالتقويم الذاتي أو الداخلي internal evaluation كخطوة أساسية أو حلقة محورية للاستعداد للتقويم الخارجي، كما أن ذلك يتوافق مع

التوجه المتزايد نحو اللامركزية وإعطاء المؤسسات التعليمية قدرا كبيرا من السلطة والحرية في إدارة وتسيير شؤونها. ومن الملاحظ أيضاً أن هناك استفادة كبيرة من إدارات وأقسام التقويم بوزارات التعليم في تقديم الدعم الفني للمدارس بهدف الاستعداد للتقويم الخارجي، بالإضافة إلى توفير قواعد البيانات الشاملة والمتجددة عن جوانب العملية التعليمية بالمدارس.

وتشير الخبرات العالمية إلى أن التقويم يشكل محورا مفصليا في كل عمليات وممارسات التعليم مهما للتعليم العام، كما أن هناك ثلاث استراتيجيات تستخدم لتقويم البرامج التعليمية مع احتمال استمرارية استخدامها والاستراتيجيات الثلاث هي: تقييم المخرجات؛ قياس وتقييم الأداء وتقييم القيمة المضافة.

إن عددا من الدروس المستفادة من الخبرات السابقة في تحسين ممارسات وأساليب التقويم هي:

– استقلالية التقويم لتحقيق الحيادية ودعم الجودة والالتزام بإجراء تقييمات عالية الجودة.

– تطوير قدرات التقويم لدى الأفراد وبناء علاقات وثيقة بين مقاييس الأداء والمخرجات التي تقومها.

– تقوية النظم والعمليات اللازمة لإيجاد واستخدام الموارد المالية والمعلومات الأهلية بالبرنامج عند إجراء تقويم للبرامج.

– إضفاء الصبغة التربوية والاجتماعية على عملية التقويم وعلى أنه جزء من بناء الإنسان يجب أن تتوافر فيه الحيدة والحكمة والنفع.

رابعا: واقع مدارس التعليم الأهلي (الخاص) بالمملكة:

لقد تزايدت مبررات تطوير نظم وممارسات التقويم القائمة، حيث تعد عمليات التقويم إحدى الفعاليات الأساسية في نشاط النظم والمؤسسات التعليمية لضمان التأكد من سيرها في الاتجاه الذي يحقق أهدافها ويزيد من فعالياتها وكفاءتها وانسجام تفاعلها مع البيئة الخارجية ومدى قدرة المدرسة على المواكبة وتأهيل المتعلمين للحاضر والمستقبل حتى يسهم النظام التربوي في تنمية المجتمع وإصلاحه وتطويره.

ويشير تقرير اليونسكو عن التعليم الأهلي إلى تزايد هذا النوع من التعليم، حيث أن المدرسة الأهلية هي كل منشأة غير حكومية تقوم بأي نوع من أنواع

التعليم العام أو الخاص قبل مرحلة التعليم العالي. وعلى الرغم مما جاء في الجدول التالي من بيانات تشير إلى المستوى الاقتصادي المرتفع إلا أن واقع الحال يشير إلى عدم تناسب المستوى التعليمي للسكان مع الوضع الاقتصادي.

– تقرير التقويم الشامل للتعليم في المملكة العربية السعودية: (اللجنة العليا لسياسات التعليم، 1422).

وقد تم ذلك التقويم في عام 1422هـ بهدف تقويم كافة الجوانب في العملية التعليمية بالمملكة في قطاعات التعليم المختلفة ومستوياتها المتعددة (تعليم عام – تعليم جامعي)، حيث توصل إلي السلبيات التالية:

1– اقتصار جهود التقويم على جانب واحد من العملية التعليمية، وهو التحصيل الدراسي.

2– محدودية الأدوات المستخدمة لتقويم التحصيل الدراسي.

3– .ضعف البنى الإدارية والتنظيمية المسئولة عن التقويم.

4– عدم توفر نظام شامل وفعال للتقويم.

– تقرير البنك الدولي(2002م):

يقترح التقرير طريقة جديدة يتم بموجبها وضع الطموحات والمواصفات الخاصة بأداء هذا القطاع بصورة واضحة وإشراك القطاع الخاص في ذلك، وتخفيف النظم واللوائح التي تحكمه حتى يتوفر للمؤسسات التعليمية مزيد من الاستقلال الذاتي والحرية في الابتكار، مع زيادة قدر المحاسبة عن الأداء وتقييمه بصورة أشد انتظاما

وفي ضوء ما أسفرت عنه الدراسات والتقارير التي تناولت التعليم الأهلي في المملكة يمكن استخلاص بعض نواحي الضعف والقصور التي يجب العمل على معالجتها بما يحقق تحسين أداء المدارس الأهلية ولرفع كفاءة محرجاتها، ويشمل ذلك ما يلي:

– غياب معايير متفق عليها ومعلنة للعمل في المدارس يمكن من خلالها الحكم على جودة الخدمة المقدمة وتقويمها في المدارس الأهلية.

– سيطرة العناصر غير المؤهلة تربوياً –بالشكل الصحيح –على العمل بالمدارس الأهلية في حالات كثيرة؛ وذلك لعدم وجود مواصفات ومعايير واضحة للعناصر البشرية العاملة في المدارس.

– القصور في جودة اللوائح والنظم المنظمة لعمل تلك المدارس؛ مثل: لوائح المقررات الدراسية، لوائح التوظيف، لوائح الاختبارات.. الخ.

– غلبة النزعة نحو تفعيل الجوانب الاقتصادية المحققة للربح، واستهداف الربحية العالية في المشروع التعليمي.

– عدم توافر آلية تحدد مستوى الخدمة المقدمة في المدرسة يطمئن إليها ولي أمر الطالب عن اتخاذ قرار إلحاقه بالمدرسة.

– ضعف مؤسسية التقويم وغياب البنية التنظيمية المستقلة، مع عدم وجود أنظمة للترخيص للعاملين في التعليم وتقويم التعليم.

– غياب معايير وطنية لقياس/تقويم التعليم وتشتت الجهود المحلية المختصة وغياب ثقافة التقويم في المجتمع بشكل عام، كما أنه لا يوجد ربط بين التقويم والتطوير.

– غياب الارتباط بين نتائج التقويم وتحقيق رؤية الوزارة، مع الحاجة لتطوير نظام واضح للمحاسبية لإلزام الممارسات الفعلية من بعض الجهات في الوزارة وربطها بإستراتيجية الوزارة لتطوير التعليم.

– ضعف التأهيل الإداري والقيادي للمديرين والمديرات وخاصة فيما يتعلق بالتقويم الذاتي للأداء المدرسي.

– ضعف التنسيق مع المؤسسات التربوية ذات الصلة بالوزارة للاستفادة، مع عدم توفر أدوات تقويم صادقة وموضعية و السلبية في توظيف نتائج التقويم الحالية، بالإضافة إلي نقص الآليات والدورية في برامج التقويم.

توصيات الدراسة:

في ضوء تحليل واقع الممارسات التقويمية لأداء مدارس التعليم الأهلي وجودة مخرجاته بالمملكة، ومن خلال الدروس المستفادة من الخبرات الدولية و أفضل الممارسات والنماذج في هذا المجال، مع الأخذ في الحسبان طبيعة المجتمع و قيمه الثقافية وخصوصيتها، يمكن طرح مجموعة من التوصيات للقائمين على تخطيط السياسات وصنع القرار التعليمي، بهدف صياغة رؤية تنظيمية شاملة

لتطوير أساليب تقويم المدارس الأهلية وتحسين جودتها، بما يعود بالفائدة على جميع الأطراف المجتمعية المعنية بإصلاح التعليم في المملكة. ويمكن إيجاز هذه التوصيات فيما يلي:

1 – فيما يتعلق بالعناصر البشرية:

– إشراك المعلم والطالب في عملية التقويم مباشرة، حتى تكون أكثر شمولية ومصداقية.

– الاستعانة بخبراء تربويين في تحليل الواقع وبناء أدوات وأساليب تناسب تطلعاتنا المستقبلية.

– تفعيل دور إدارة الجودة في تقويم أداء الإدارة التعليمية في كل المجالات.

– توصيف المهام بشكل دقيق والبعد عن الازدواجية في معايير التقويم بما يحقق الصدق والثبات في نتائج التقويم.

– توفير لجان متخصصة في كل إدارة تعليمية لبناء عمليات التقويم وتنفيذها واستخلاص نتائجها وفق خطة دورية.

– عند تقويم المعلم يجب الأخذ بعين الاعتبار المستوى التحصيلي للطلاب والطالبات، أي التقويم على أساس النتائج والإنجازات.

– إشراك جميع العاملين في عملية التقويم بهدف الإحساس بالمسؤولية.

– بناء المعايير المهنية للمعلمين ومديري المدارس وبقية العاملين في التعليم الأهلي.

– تقييم أداء المعلمين ومديري المدارس دورياً وتوجيه تطويرهم بالتنسيق مع مؤسسات إعداد وتدريب المعلمين.

– بناء معايير أداء تحدد ما يجب أن يعرفه طلاب المدارس الأهلية ويستطيع عمله في كل مرحلة دراسية، و بناء معايير مناهج التعليم الأهلي في المملكة.

2 – فيما يتعلق بالجوانب التنظيمية:

– وضع إجراءات محاسبية لتحسين وتطوير الممارسات التعليمية، بما يدعم ثقافة التقويم وفلسفته الحديثة التي ترتكز على الدعم أكثر من التفتيش.

– تطوير نظام متكامل وشامل يعمل على تقويم الممارسات التعليمية ويتبع جهة وطنية مستقلة عن التعليم ذات صلاحيات واسعة.

– إنشاء جهة محايدة تتولى تطبيق المعايير بحيادية واستقلالية على الأداء التعليمي والجهات التعليمية.

– الاستعانة بمؤسسات الاعتماد المؤسسي والتي تختص باعتماد البرامج والمقررات، وإن نتائج الاعتماد هنا تجعل فرص متابعة الأطراف المتعددة واضحة وبخاصة من حيث قدرة الأهل على اختيار المدارس التي تناسب أبناءهم، واختيار المقررات والبرامج التي تتفق مع قدراتهم وميولهم.

– إقامة علاقات تبادلية مع هيئات ومنظمات ضمان الجودة والتقويم على المستوي الإقليمي والدولي بهدف تبادل الخبرات، وخاصة فيما يتعلق بإنتاج المعايير وآليات التقويم المتبعة.

– عدم إغفال التوازن بين جوانب المنظومة التعليمية (المدخلات، العمليات، المخرجات) لأن التركيز على المخرجات فقط قد يضعف المنظومة التعليمية.

– توفير بيئة تعليمية ومدرسية تكْفل حق التعليم المتميز لجميع الطلاب والتنمية المهنية المستدامة للممارسين التربويين، وتدعيم قدرات الإدارة التربوية.

– إيجاد بيئة تعليمية تساعد على التغير وقبول نتائج التغيير، وذلك من خلال المناقشات المفتوحة حول المشكلات والقضايا المطروحة، و السياسات والاستراتيجيات المستهدفة.

3 – فيما يتعلق بالجوانب الفنية:

– تقييم المدارس الأهلية وتصنيفها أو ترتيبها دورياً بناء على معايير محددة، ووفق كفاءة مخرجاتها.

– وضع معايير منح التراخيص لجميع المؤسسات العاملة في التعليم الأهلي.

وضع آليات الدعم والمحاسبية لمؤسسات التعليم الحكومية والشركات التعليمية وللمدارس الأهلية.

– تقويم الأداء التربوي بشكل دوري منتظم والاعتماد على بيانات ومعلومات التغذية الراجعة في تحديد جوانب التحسين الضرورية لرفع مستوى الكفاءة والجودة.

– نشر التقارير المتعلقة حول الأداء التعليمي، مع الاستفادة من تطور الوسائل التقنية والالكترونية.

– عقد المقارنات لمؤشرات الأداء التعليمي على المستويين المحلي والدولي.

– نشر تقويم التعليم أو جزء منه في إحدى القنوات والاستفادة من آراء الجمهور.
– الاستفادة من التقارير التي ترسل من الميدان من خلال المشرفين التربويين، وتحليلها لاستخلاص مؤشرات الأداء المعبرة عن وضع المؤسسة الحالي، ونواحي تميزها وجوانب ضعفها.
– الاعتماد على التقارير الإلكترونية لتقليل الأخطاء في البيانات والمعلومات الإحصائية.
– تعديل بطاقات التقويم المستخدمة لتكون أكثر شمولاً وأكثر دقة، وحتي تعطى صورة شاملة عن جميع العناصر المؤثرة في أداء المدرسة.

4 – فيما يتعلق بالجوانب الثقافية:

– دعم مصداقية وموضوعية ونزاهة و استقلالية الهيئات المعنية بالتقويم ورفع قدرتها على الحركة والفعل سواء على صعيد التفاعل مع الممارسات التعليمية أو مع وزارة التربية والتعليم.
– نشر "ثقافة التميز التعليمي والمعايير"داخل المؤسسات التعليمية ولدى المحيط الاجتماعي، وهي ثقافة مهمة في عصر المعلوماتية، وتنطوي على خطاب ومفردات جديدة للعملية التعليمية، وتفتح آفاقاً واسعة أمام عمليات تطوير التعليم وفق مفاهيم المشاركة والشراكة المجتمعية.
– ضرورة النظر إلى عملية التقويم باعتبارها عملية تعليم وتعلم مستمر، وأن الممارسات التعليمية عالية الجودة هي بالضرورة مخرجات مؤسسات تتعلم باستمرار، وأن جميع أطراف العملية التعليمية عليها أن تشارك بإيجابية لإنجاح عملية التقويم الجاد والعلمي والمحايد للممارسات التعليمية ذلك لأن إغفال الواقع ومثالبه لن يطور تلك الممارسات ولن يحسن من عناصر قوته.
– النظر إلى تحقيق جودة الممارسات التعليمية في التعليم الأهلي باعتبارها المدخل الأساس لتطوير عمليات التعليم المختلفة.
– التزام الحياد، والموضوعية، والنزاهة في كافة مراحل التقويم.

إحداث تحول تعليمي يزُيد من قدرات المؤسسة التعليمية الأهلية على المشاركة المجتمعية، ويعُزز من فرص التعلم الاجتماعي والمساعدة في غرس مقومات المواطنة الصالحة وتعزيز الانتماء الوطني لدى المتعلمين.

- النظر إلى حاجات الطلاب وحاجات المجتمع والثقافة كأساس لتصميم كافة البرامج والمقررات والأنشطة التي تأخذ بها المؤسسة التعليمية.

مراجع الدراسة

المراجع العربية:

1- آل شارع، عبد الله وآخرون (1420هـ) الدراسة التقويمية الشاملة ونظام الاعتماد التربوي للمدارس الأهلية للبنين في المملكة العربية السعودية، الرياض، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية.

2- جمعة، أشرف فضيل (2006) فريق التحسين المستمر في نظم الجودة الشاملة – اللجنة الوطنية السعودية للبحوث

3- حامد، محمد رؤوف (1998) التقدم الأسّي: إدارة العبور من التخلف إلى التقدم، القاهرة، المكتبة الأكاديمية، ص.23

4- الحكمي، علي بن صديق (1428)، التقويم التربوي وضمان الجودة في التعليم، ورقة مقدمة للقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، 28 – 29 / 4 / 1428 هـ، القصيم.

5- الحكمي، علي بن صديق (2005) إصلاح التقويم لتحسين نوعية التعلم: نموذج تكاملي مقترح – ورقة مقدمة للندوة الإقليمية حول تطوير التعليم ما بعد الأساسي بالدول العربية. مسقط- عمان 24-26 أبريل 2005.

6- الحكمي، علي بن صديق (1423) تقويم التعليم العام في المملكة العربية السعودية، دراسة للواقع ورؤية لإستراتيجية مستقبلية، ورقة مقدمة لندوة الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي (2020) الرياض 13 – 17 شعبان 1423هـ.

7- حنا، رمزي كامل وجرجس،ميشيل تكلا (1998)، معجم المصطلحات التربوية، ط 1، مكتبة لبنان، ناشرون، بيروت، ص 174.

8- الدوسري، إبراهيم (2002): إطار مرجعي للتقويم التربوي، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، ص 58.

9- رحمة، أنطوان (2002م) استثمار القطاع الخاص في المجال التربوي لدول الخليج، الرياض، مكتب التربية العربي لدول الخليج.

10- زيتون، حسن حسين (2001)، تصميم التدريس: رؤية منظومية، ط1، عالم الكتب، القاهرة، ص 474.

11- السيف، خالد (1423هـ) الدور المستقبلي للقطاع الأهلي في توفير الخدمات التعليمية في المملكة العربية السعودية، ورقة عمل ندوة الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي الرياض، وزارة التخطيط.

12- الشرقاوي، مريم محمد (2003) إدارة المدارس بالجودة الشاملة – الرياض، مكتبة العبيكان.

13- الشمري، عبادة عبد الله (1420هـ) اتجاهات أولياء أمور الطلاب نحو التعليم الأهلي، رسالة ماجستير غير منشورة الرياض، جامعة الملك سعود.

14- العارف، نادية (2000) الإدارة الإستراتيجية: إدارة الألفية الثالثة، الإسكندرية، الدار الجامعية، ص 135.

15- العتيبي، فهد (1425هـ) إسهام القطاع الخاص في تمويل التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. رسالة دكتوراه غير منشورة، الرياض، جامعة الملك سعود.

16- الغامدي، عبد المجيد (1420هـ) العولمة ومستقبل التعليم في المملكة العربية السعودية، ورقة عمل، اللقاء السنوي الخامس للتعليم الأهلي – جدة وزارة التربية والتعليم.

17- الغرفة التجارية الصناعية (1428هـ) دراسة المدارس الأهلية، الرياض، سلسلة إصدارات بنك المعلومات الاقتصادية، الرياض.

18- القحطاني، نوف بنت دغش بن سعيد(1427هـ) الإعلام التربوي ودوره في تفعيل مجالات العمل المدرسي في المملكة العربية السعودية، دراسة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

19- اللجنة العليا لسياسات التعليم(1422) التقويم الشامل للتعليم في المملكة العربية السعودية، الرياض.

20- ماض، محمد توفيق (2002) تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية في مجالى التعليم والصحة – الرياض، مكتبة العبيكان

21- محضر لجنة التخصيص، اللجنة المشكلة بالأمر السامي الكريم 6478/م ب بتاريخ 1428/7/22هـ، القاضي بتشكيل" لجنة لدراسة تخصيص التعليم العام،.

22- مرسي، محمد منير (2003) البحث التربوي وكيف نفهمه، ط2، عالم الكتب، القاهرة، 2003، ص245.

23- وزارة التخطيط، خطة التنمية الثامنة 1425/1426هـ- 1429/1430هـ (2005-2009م) الرياض.

24- اليونسكو(2006) التقرير العالمي لرصد التعليم للجميع: القرائية من أجل الحياة، الملحق الإحصائي (جدول 3)، باريس، ص 296.

المراجع الأجنبية:

1- Adams E., Jacob, Jr. & A. Copland, Michael, (2005) When Learning Counts: Rethinking Licenses for School Leaders, University of Washington, Seattle, pp. 33.

2- Anthony, patrinos Harry, (2002) private education provision and public fiancé: the Netherlands as a possible model, occasional paper, national center for the study of privatization in education, teachers college, Columbia university, November.

3- Anthony Patrinos Harry, (2009) The Role and Impact of Public- Private partnerships in Education, The world Bank.

4- APEC Conference on Evaluation as a Tool in Educational Planning' Best Practices in Evaluation of Educational Programs Asia – Pacific Economic Cooperation, 2006, p.126

5- Association for Supervision and Curriculum Development. (2005) lexicon of learning. http://www.ascd.org/

6- Australian Capital Territory Education and Training. (2004). School Improvement Framework for achieving high standards in student learning, innovation and best practice in ACT government schools.

7- Baldrige National Quality program. Education Criteria for Performance Excellence. www.Quality.nist.gov

8- Creemers, Bert (1996) "The School effectiveness Knowledge Base", in: David Renyolds, et. al: Making Good Schools; New York, Routledg, p. 40.

9- Brodie, Lorraine, (2004) Schools Speak for Themselves, Paper Presented at the International Conference of Self – Evaluation, Self- Evaluation is a Dialogue, Graz, Austria, 22-26 Sept, pp. 2-3.

10- Chris Woodhead, The Standards of Today, Adam Smith Research Institute, London, 2002, p.9.

11- Commonwealth of Australia, Department of Family and Community Services,(2000-2001) Annual Report, Canberra, 2001. p. 259.

12- Council of Chief State School Officers, (2001) Model Standards for Beginning Teacher Licensing Assessment and Development: A Resource for State Dialogue, Washington, , pp. 5-8.

13- Daft L Richard,(2003) Management, Horcourt, Inc, Orlando, 2000, p. 642.

14- Daniel L. Stufflebeam (1997) Strategies for Institutionalizing Evaluation, The Evaluation Center, Western Michigan University.

15- European Foundation for Quality Management (EFQM),(2003) The EFQM Excellence Model, Bursse Representative Office, Brussels, Belgium, , p.9.

16- Fergusson, Val (1998) Supervision for the Self-Managing School: the New Zealand Experience, International Institute for Educational Planning (IIEP), Paris, p150.

17- Finn, Matia Stevenson and Zigler, Edward,(1999) School of the 21 century: Linking Child Care and Education, Westview press, Oxford, , p.144.

18- Gurr, David (1999) From Supervision to Quality Assurance: the Case Study of the State of Victoria (Australia), International Institute for Educational Planning (IIEP), Paris, p. 56.

19- Heery, Edmund and Noon,Mike (2001) Dictionary of Human Resource Management, Oxford University Press,Oxford,p.7.

20- Her Majesty's Inspectorate of Education, Communications Unit (2005), How Well are Children and young People Protected and their Needs met? Self- Evaluation Using Quality Indicators, Crown Copyright, Edinburgh, p.14.

21- Human Development, Report 2009, Overcoming barriers: Human mobility and development Published for the United Nations Development Program (UNDP).

22- Jehl Jeanne, (2001) Putting the Pieces Together: Comprehensive School- Linked Strategies for Children and Families, U.S. Department of Education, Regional Educational Laboratory Network, New York, p. 5.

23- Karen Carter, "School effectiveness and School improvement" in: Rob Halsall (ed,): Teacher Research and school improvement, Opening doors from the inside, Buckingham, Open Univ. press, 1998, pp. 4-5.

24- Kluth, P. and Straut , D. (2001) standards for Diverse Learners, Educational Leadership, Vo. 59, No 1,pp4,5.
25- kopi Vester, (2003) Guidelines for Self-Evaluation,_The Danish Evaluation Institute, Stbanegade, Copenhagen, p.4.
26- Mississippi Department of Education (2006) Mississippi Puplic School Accountability, Commission on School Accreditation.
27- National Board of Education, (2005) Helsinki, Models of Self-Evaluation, http//www. oph. Fi/ English/ txt page. Asp? Path, 1/12, p.1
28- North, B. R. Standard, J. R. & Fitzpatrick, J. L. (1997), Program Evaluation: Alternative Approaches and Practical Guidelines (2nd Edition), New York, Longman
29- Office for Standards in Education in England, Inspection Quality Division,(2003) Inspecting schools: The framework for inspecting schools in England, Crown Copyright, London, pp. 8-9.
30- P.V.V. Satya Narayana and G. Krishna,(2004) School Administration and Management, Sonali Publications, New Delhi, p 2.
31- Quality Texas Foundation, Texas Award for Performance Excellence: Education Criteria for Performance Excellence, Dallas, June 2005, p1.
32- Rabionwitz Stanley, (et.al), (2006) Creating Aligned Standards and Assessment Systems, The Council of Chief State School Officers (CCSSO), Washington, January, pp. 2-4.
33- School Accountability Framework Review National and International Perspectives and Approaches Research Papers - Detailed Of sted– BACKGROUND, (2006) PREVIOUS, CURRENT, STRENGTHS and WEAKNESSES (May)
34- School Accountability Framework Review National and International Perspectives and Approaches Research Papers – Detailed SOUTH KOEPUBLIC OF KOREA) (July 2006)
35- School Accountability Framework Review National and International Perspectives and Approaches Research Papers - Summaries, (2006) Summary Of Approaches To Government School Accountability In Australian States And Territories (October).
36- State of New South Wales, New South Wales Department of Education, (2003) the School Self- Evaluation Toolkit, Report, p.7.
37- State of Victoria, (1997) Department of Education, Office of Review, Quality Assurance in Victorian Schools: The Accountability Framework: Report, p.19.
38- State of Victoria, (2003) Department of Education and Training, Report on Review of School Governance in Victorian Schools: Discussion Paper, Melbourne, p.4.
39- State of Victoria, (2005) Department of Education and Training, School Development Division, Office of School Education, Overview of the Accountability and Improvement Framework for Victorian Government Schools, Melbourne, p 2.
40- Steven Ten Have, (et. Al), Key Management Models, Pearson Education Limited, London, p.22.

41- The International Association for Management Education, (2001) Standards for Business Accreditation, South Harbour, Florida, p.8.

42- Theodore R. Mitchell Dean, (2000) What Makes a Good School? A Guide Parents Seeking Excellence in Education, the Center for Research on Evaluation, Standards & Student Testing (CRESST), Los Angeles, p.1.

43- World bank (2002) Private sector participation in education in kingdom of Saudi Arabia ,

44- Wylie Cathy, (2002) the Local and Systemic Roles of School Trustees, Paper Presented at the NZARE Conference 'lay governance of New Zealand's Schools: an Educational, Democratic, or Managerialist Experiment?' Palmerston North, 5-8 December, p.9.

مواقع الإنترنت:

1- http//www.apec.org/etc/medialib/apec_media_library
2- http://aped.snu.ac.kr/cyberedu/cyberedu1/eng/eng5-03.html
3- http://en.wikipedia.org/wiki/New_Zealand_Education_Review_Office
4- http://www. capenet.org/cape.html.
5- http://www.decs.act.gov.au.
6- http://www.ed.gov/about/offices/List/oij/non-public/index.html.
7- http://www.eqao.com/pdf_e/05/05p043e.pdf.
8- http://www.ero.govt.nz/ero/publishing.nsf/Content/Home+Page
9- http://www.friedmanfoundation.org (April 30,2008).
10-http://www.greatschools.net/find-a-school/defining-your-ideal/private-vs-publicschools.gs.
11- http://www.isc.co.uk/.
12- http://www.moe.gov.sg/esd/Ranking.htm.
13- http://www.ofsted.gov.uk).
14- http://www.stocksforlife.com/data_desc.php?data=articles&id=80
15- http://www.voxeu.org/indexphp/.