المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية

المجلد الحادي عشر، العدد السادس، 1382:1367
كانون الأول (2022)

بحث رقم 13

تفعيل المشاركة المجتمعية كمدخل لتطوير الممارسات الإدارية للمدارس الخاصة ثنائية اللغة بسلطنة عُمان

Activating Community Participation as an Entry Point for Developing Administrative Practices for Bilingual Private Schools in the Sultanate of Oman

عائشة بنت محمود النبهانية، محمد عبد الحميد لاشين، ياسر فتحي المهدي

Aisha bint Mahmoud al-Nabhaniya, Mohamed Abulhameed Lashin, Yasser Fathi Al-Mahdi

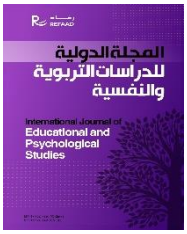
Received	Revised	Accepted
استلام البحث	مراجعة البحث	قبول البحث
2022 /6/15	2022 /6/26	2022/7/19

DOI: https://doi.org/10.31559/EPS2022.11.6.13

This file is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International

رفاد REFAAD
www.refaad.com

المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية
International Journal of Educational and Psychological Studies (EPS)
Journal Homepage: https://www.refaad.com/Journal/Index/3
E-ISSN 2520-4149 | P-ISSN 2520-4130



تفعيل المشاركة المجتمعية كمدخل لتطوير الممارسات الإدارية للمدارس الخاصة ثنائية اللغة بسلطنة عُمان

Activating Community Participation as an Entry Point for Developing Administrative Practices for Bilingual Private Schools in the Sultanate of Oman

عائشة بنت محمود النبهانية[1]، محمد عبد الحميد لاشين[2]، ياسر فتحي المهدي[3]

Aisha bint Mahmoud al-Nabhaniya[1], Mohamed Abulhameed Lashin[2], Yasser Fathi Al-Mahdi[3]

[1] وزارة التربية والتعليم- سلطنة عُمان

[3,2] أستاذ دكتور- كلية التربية- قسم الأصول والإدارة التربوية- جامعة السلطان قابوس- سلطنة عُمان

[1] Ministry of Education, Sultanate of Oman

[2,3] Professor, College of Education, Department of Educational Foundations and Administration, Sultan Qaboos University, Sultanate of Oman

[1] s132435@student.squ.edu.om, [2] lashin@squ.edu.om

الملخص:

تهدف الدراسة الحالية التعرف على الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية للمدارس الخاصة ثنائية اللغة في سلطنة عمان، كما تسعى للكشف عن الفروق لواقع توفر الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية في المدارس الخاصة من وجهة نظر المديرين والمعلمين تبعًا لمتغير (الجنس والمسمى الوظيفي والخبرة ونوع المدرسة ثنائية اللغة والمحافظة)، وتقديم الرؤية المقترحة لتطوير الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية في المدارس الخاصة ثنائية اللغة في سلطنة عمان. وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، إذ استخدمت أداة الاستبانة، وتمثلت عينة الدراسة في (159) من بعض المديرين والمعلمين في المدارس الخاصة بسلطنة عمان، تمثلت في (36) من الذكور، و(123) من الإناث، منهم (40) مديرًا، و(119) معلم مدرسة، وشملت المحافظات (113) من محافظة مسقط، و(14) من الداخلية، و(32) من شمال الباطنة. وأوضحت نتائج الدراسة أن درجة الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية تراوحت بين المتوسطة والمرتفعة، كما بينت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق في تقدير درجة توافر الممارسات الإدارية في المدارس الخاصة بالسلطنة تعزى للمتغيرات الآتية (الجنس والمسمى الوظيفي والخبرة ونوع المدرسة ثنائية اللغة)، بينما لمتغير المحافظة وجدت فروق في المحور الأول: الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية، وجاءت الفروق لصالح عينة الدراسة (مسقط). ولتفعيل الشراكة المجتمعية مع إدارة المدارس الخاصة تم اقتراح الإجراءات التالية حسب نتائج الدراسة: ترقية المعلم ماديًا ومعنويًا حتى يسخر كامل قدراته وإمكاناته بروح معنوية مرتفعة، وتقدير دوره بأنه شريك رئيسي للنهوض بالعملية التعليمية، ومن ثمَّ وضع أسس ومعايير لقياس أداء المعلم والابتعاد عن التحيز في التقييم، تلتها المرونة الإدارية ومشاركة الأهداف التعليمية وتحقيقها بجودة عالية، وتغيير المناهج ووضع خطط خاصة وأوقات زمنية منفردة عن المدارس الحكومية.

الكلمات المفتاحية: المشاركة المجتمعية؛ الممارسات الإدارية؛ المدارس الخاصة ثنائية اللغة.

Abstract:

The current study aims at identifying the administrative practices associated with the community participation of bilingual private schools in the Sultanate of Oman. It also seeks to reveal the differences in the reality of administrative practices' availability related to community participation in private schools from principals and teachers' point of view according to the variables (gender, job title, experience, type of bilingual school and governorate), and to present the proposed vision for administrative practices' development related to community participation in bilingual private schools in the Sultanate of Oman. The researcher used the descriptive analytical approach to achieve the objectives of the study, as the questionnaire was the tool. The study sample was represented by (159) private schools' principals and teachers in the Sultanate of Oman. The sample consisted of (36) males and (123) females including (40) principals and (119) school teachers. As for the governorates, they included (113) from Muscat Governorate, (14) from Al Dakhiliyah, and (32) from North Al Batinah. The results of the study showed that the degree of administrative practices associated with the community participation ranged between medium and high, and the results of the study indicated that there was no estimation of the degree of administrative practices' availability in private schools in the Sultanate due to the following variables (gender, job title, experience and type of bilingual school), While for the governorate variable, there were differences in the first axis which is administrative practices associated with community participation, and the differences came in favor of the study sample (Muscat). In order to activate the community partnership with the administration of private schools, the following measures were proposed according to the study's results: promoting the teacher financially and morally so that he/she harnesses his full abilities and potentials in a high moral spirit, appreciating his/her role as a major partner in advancing the educational process, then setting foundations and criteria for measuring teachers' performance and avoiding bias in evaluation followed by administrative flexibility, sharing educational goals and achieving them with high quality, changing curricula and setting special plans and separate time slots for public schools.

Keywords: *community participation; administrative practices; bilingual private schools.*

1. المقدمة:

تعد الإدارة المدرسية من أهم التنظيمات الإنسانية على اعتبار دورها الرئيسي في شؤون المدرسة والمنظمة للأهداف المدرسية، ولها دور كبير في نجاح العملية التعليمية (الباسل وآخرون، 2018)، كما إن نجاح هذه العملية التعليمية لا يقتصر على وجود المدير فقط، فهي عبارة عن منظومة تتألف من المدير ومعاونيه، والمعلمين الأوائل، والإداريين والفنيين، كل يعمل وفق مسؤولياته ومهامه المنوطة به بروح من التعاون من أجل نجاح العملية التعليمية وتحقيق أفضل النتائج(هبال، 2020)، وتعد الممارسات الإدارية عنصرًا مهمًا ورئيسيًا لنجاح تأدية الرسالة، وعاملًا أساسيًا لتحقيق أهدافها، وشرطًا لتحقيق الصحة النفسية والطمأنينة والرضا بين العاملين، وتساهم في تماسك الجماعة المدرسية وسلامة بنائها (القرني، 2014)، وتقودنا هذه الممارسات إلى تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية التي هي حجر الأساس في الإدارة المدرسية، وتوجيه الوظائف الإدارية لخدمة العملية الرئيسية (مطوري ، 2017).

ولقد تأثرت المدارس الخاصة عامة وثنائية اللغة في سلطنة عمان خاصة من عدة نواحٍ؛ بسبب الممارسات الإدارية الموجودة في كافة المجالات منها الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية، ومن هذا المنطلق تناول البحث هذا الموضوع لتسليط الضوء على واقع تفعيل المشاركة المجتمعية كمدخل لتطوير الممارسات الإدارية من وجهة نظر المديرين والمعلمين.

1.1. مشكلة الدراسة:

أعطت الحكومة في سلطنة عمان اهتمامًا كبيرًا بقطاع التعليم المدرسي الخاص منذ بدايات النهضة المباركة، تمثل في صدور المرسوم السلطاني رقم (68/77) بإنشاء المدارس الخاصة لدعم المسيرة التعليمية (مجلس التعليم،2019)، وذلك لتخفيف العبء المادي لميزانية الدولة، ومنح وظائف للمواطنين والوافدين، وتقديم برامج مختلفة ومتنوعة للطلبة، ولقد أشارت نتائج بعض الدراسات السابقة إلى وجود مشكلات متعلقة بالشراكة المجتمعية للمدارس الخاصة حيث أشارت دراسة الجرايدة والهلاني (2014) أن درجة الحاجة للشراكة المجتمعية في المدارس الخاصة عالية، وتركز وزارة التربية والتعليم على دعم الشراكة المجتمعية بالصورة التي تعكس تقدم المستوى الثقافي في المجتمع من جانب، ومن جانب آخر فإن التربية مسؤولية عامة لكل مؤسسات المجتمع والبيت والمدرسة.

كما أشارت دراسات أخرى إلى وجود بعض جوانب القصور التي تؤثر بصورة سلبية على بعض الممارسات الإدارية للمدارس الخاصة بسلطنة عمان، الغفيلي(2003) وخاصة أن معظم مديري المدارس الخاصة وافدون، ومن ثم ليست لديهم الخبرات الكافية عن طبيعة المجتمع العماني ومدى الاستفادة من الخدمات المجتمعية المتاحة، وتنصل بعض مالكي المدارس من أدوارهم المباشرة في ترقية الشراكة المجتمعية، كما أشارت لوجود قصور في الدراسات التي تعنى بدراسة الشراكة المجتمعية في المدارس الخاصة.

واستنادًا على ما سبق، يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ما واقع المشاركة المجتمعية في إدارة المدارس الخاصة ثنائية اللغة في سلطنة عمان؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى (0.05) بين واقع توفر الممارسات الإدارية في المدارس الخاصة ثنائية اللغة بسلطنة عمان تعزى لمتغير (الجنس والمسمى الوظيفي والخبرة، ونوع المدرسة ثنائية اللغة، والمحافظة)؟
- ما الإجراءات المقترحة لتطوير ممارسات المشاركة المجتمعية في إدارة المدارس الخاصة ثنائية اللغة بالسلطنة؟

2.1. أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- تحديد الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية للمدارس الخاصة ثنائية اللغة في سلطنة عمان؟
- الكشف عن الفروق لواقع توفر الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية في المدارس الخاصة من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير (الجنس والمسمى الوظيفي والخبرة ونوع المدرسة ثنائية اللغة والمحافظة).
- تقديم الرؤية المقترحة لتطوير الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية في المدارس الخاصة ثنائية اللغة في سلطنة عمان.

3.1. أهمية الدراسة:

يؤمل أن تفيد هذه الدراسة في: رصد المشكلات التي تواجهها إدارة المدارس الخاصة بالمشاركة المجتمعية للمدارس الخاصة في سلطنة عمان والتي تعيق عملية التطور فيها، ومساعدة المديرية العامة للمدارس الخاصة والمسؤولين وصانعي القرار في وضع خطط تسهم في تطوير التعليم، والكشف عن المشكلات التي تواجه هذه المدارس.

4.1. مصطلحات الدراسة:

- **المدارس الخاصة:** تناولت الأدبيات مفهوم المدارس الخاصة من أبعاد مختلفة فمن حيث ملكيتها "هي المدارس التي يمتلكها أفراد أو شركات أو مؤسسات خاصة ويتلقى التعليم فيها طلاب عمانيون وغير عمانيين" (وزارة التربية والتعليم، 2006،ص2). ومن حيث استقلاليتها تعرف بأنها "جميع المؤسسات التربوية التي تتميز باستقلالها الإداري والمالي، وتحظى المدارس الخاصة فيها باستقلال نسبي كبير فيما يتعلق بسياساتها التربوية وبرامجها

التعليمية"(وطفة والمطوع، 2008،ص14). وتتبنى الدراسة التعريف الإجرائي للمدارس الخاصة على أنها "مدارس مستقلة في أمورها المالية ولا تدار من قبل الحكومة، وتحتوي المدارس الخاصة على رسوم تفرض على الطالب تختلف من مدرسة إلى أخرى، وفي سلطنة عمان تنقسم المدارس الخاصة إلى (أحادية اللغة، وثنائية اللغة، ومدارس تعليم القرآن الكريم، وروضة، ومدرسة عالمية، ومدرسة دولية).

- **الممارسات الإدارية:** تعرف الممارسات الإدارية على أنها "مجموعة الأنماط السلوكية الإدارية التي تبرز على أداء المديرين أثناء قيامهم بمهماتهم الوظيفية" (أبو سمرة وآخرون، 2010،ص 124). وتعرف أيضًا بأنها "مجموعة من العمليات والأساليب والوظائف والممارسات التي يقوم بها وينفذها ويتبعها مديرو المدارس في العمل المدرسي؛ من أجل تحقيق الأهداف المنشودة بحيث يدفع العاملين ويحفزهم للقيام بمهامهم وأعمالهم داخل المدرسة على أكمل وجه، وتقاس في هذه الدراسة من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على الاستمارة التي تشمل مجموعة من المجالات" (المعمري،2016،ص9). وتبين الدراسة التعريف الإجرائي للممارسات الإدارية بأنها العمليات الإدارية والتي تسهم في تحقيق أهداف المدارس الخاصة.
- **المشاركة المجتمعية:** تتبن الدراسة الحالية تعريف (الهلاني، 2010) بأنها الإسهامات والمبادرات للأفراد أو الجماعة سواءً مادية أم عينية، ويمكن تعريفها أيضًا بأنها مسؤولية اجتماعية لتعبئة الموارد البشرية التي لم يتم استغلالها، وتعد وسيلة للفهم والتفاعل المتبادل لجهود وموارد جميع أطراف المجتمع، والتنسيق من أجل تحقيق الصالح العام لمختلف المجالات في المجتمع.

5.1. حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الحدود التالية:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على عدد من الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية.
- **الحدود البشرية:** تتمثل الحدود البشرية للدراسة على عينة من المديرين والمعلمين في المدارس الخاصة ثنائية اللغة في سلطنة عمان.
- **الحدود المكانية:** اقتصرت الحدود المكانية للدراسة على المدارس الخاصة ثنائية اللغة والتي تعتبر الأكثر انتشارًا في محافظات (مسقط، وشمال الباطنة، والداخلية)؛ حيث يشير الإحصاء أن تلك المحافظات أكثر انتشارًا للمدارس عددًا.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1.2. الإطار النظري:

1.1.2. المشاركة المجتمعية في المدارس الخاصة:

تعرف الشراكة المجتمعية بأنها اندماج أنشطة ما وتكاملها من أجل إيجاد علاقات تعاونية فعالة تحقق الشراكة الكاملة والتي ستنتفر جهود كل التنظيمات الاجتماعية والمهنية في مجتمع الأمة لدعم القضايا المطروحة، كما يقصد بها أيضًا ميثاق ليس مكتوبًا بين المدرسة ومنظمات المجتمع المدني للقيام بعمل مشترك لتنفيذ مجموعة من الأهداف والغايات تعمل المدرسة على تحقيقها في ظل الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة (الهلاني، 2010).

والمقصود بالشراكة المجتمعية حسب ماأشار إبراهيم المشار إليه في (الهلاني، 2010) بأنها الإسهامات والمبادرات للأفراد أو الجماعة ساء مادية أم عينية، ويمكن تعريفها أيضًا بأنها مسئولية اجتماعية لتعبئة الموارد البشرية التي لم يتم استغلالها، وتعد وسيلة للفهم والتفاعل المتبادل لجهود وموارد جميع أطراف المجتمع، والتنسيق من أجل تحقيق الصالح العام لمختلف المجالات في المجتمع.

والشراكة المجتمعية يقصد بها أيضًا إشراك شرائح المجتمع عن طريق آلية معينة أو تنظيم مؤسسي محلي غير مركزي، يشارك في مختلف مجالات التنمية الشاملة المتعلقة بالعمل البلدي في الدولة سواء كانت خدمية أم ثقافية أم اقتصادية أم اجتماعية، على هيئة مجموعات أو جماعات في مؤسسات غير ربحية، منتخبة أو معينة، بحيث تتلقى دعمًا رسميًا وشعبيًا وتفويضًا في مؤسساتها ومشاريعها التنموية، وتخضع بالوصاية أو الإشراف إلى لإدارة عليا (هيئة أو وزارة)، وتكون معبرًا بين أهالي المنطقة – على اختلاف مسمياتها وحدودها – وبين الأجهزة التشريعية والتنفيذية والمؤسسات المجتمعية محليًا وإقليميًا وعالميًا ضمن سياسة الدولة بحيث تحقق مبادي وأسس الشراكة في العمل البلدي والخدمات المرتبطة به، وتمارس مهامها والاختصاصات المتعلقة بها، ومتابعتها وتقويمها وتحفيزها من أجل تنفيذ المشروعات وإدارتها وصيانتها واستمراريتها وفق نهج واضح تعتمد على الخبرة والمشورة والعدالة والشفافية (العالي، 2006).

ومن المعروف أن التربية تقوم على الشراكة بين البيت والمدرسة والمجتمع؛ من أجل أن يكون العمل المشترك في إطار متناغم من أجل تقديم الخدمات المطلوبة للمجتمع المحلي، كما ينبغي على المدرسة أن تقوم بتنمية هذا الجانب، من أجل تعزيز مفهوم المدرسة، والتأكيد على أن الأسر والمدارس والمجتمعات تعد الوحدات الاجتماعية الأساسية الأكثر فعالية، من حيث أن لها تأثيرات ومسؤوليات متداخلة فيما بينها، كما أن تطلعات المجتمع وآماله تبدأ من المدرسة، مما جعل كثير من الدول تقيم مايعرف بالمدرسة المجتمعية (Community School)، وتنطلق من مبدأ أن كل فرد له حقوق وعليه واجبات كونه فرد من أفراد المجتمع، كما أن على هؤلاء الأفراد الاهتمام باحتياجات مجتمعهم عن طريق التركيز على مبدأ التعليم المستمر أو التعلم مدى

الحياة مع التأكيد على أهمية استثمار الإمكانات والتسهيلات المتوفرة للمدرسة من أبنية وقاعات ومرافق من أجل تنفيذ البرامج والأنشطة للمساهمة في خدمة وتطوير المجتمع المحلي (الخطيب، 2006).

وتعد مجالس أولياء الأمور أحد أشكال التعاون بين المجتمع والأسرة والمدرسة، وتقوم بالعديد من الأدوار المهمة والتي تحدث عنها البويهي والبيومي المشار إليه في الريامي (2017)، وهي كالتالي:

- **الدورالتعليمي:** حيث تقوم مجالس أولياء الأمور بتدارس المشكلات التي يواجهها التلاميذ في المنزل، والصعوبات التي تواجهها المدرسة في التعامل مع التلاميذ ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لذلك.
- **الدورالقيادي:** بمقدور مجالس أولياء الأمور أن تجمع بين المعلمين وأولياء الأمور، من خلال أنشطته وأعماله داخل المجتمع، وأن يقوم بدور قيادي في توسيع دائرة مفهوم التربية، حيث يجعل المدرسة مركزا للإشعاع الحضاري، وتسخير إمكاناتها لخدمة المجتمع المحلي.
- **الدورالتوجيهي:** قدرة مجالس أولياء الأمور في تطوير رسالة المدرسة لتشمل على مايدور في المجتمع المحلي من من قضايا، من خلال توجيه وإرشاد التلاميذ للتعاون مع مؤسسات المجتمع وما تحتاجه هذه المؤسسات من مساعدة وتعاون لجميع أفراد المجتمع.

وبعد أن شهد التعليم في السلطنة نقلة نوعية كبيرة نتيجة التقدم العلمي والتقني، والتحولات الكبيرة في مجالات الحياة المختلفة من الجوانب الثقافية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية، والزيادة في الطلب على التعليم، والزيادة في أعداد الطلبة والمدارس الحكومية والخاصة، كل ذلك أدى إلى تزايد الاهتمام بالمعلمين والإداريين، لتنمية مهاراتهم وقدراتهم، وتعزيز المعارف والخبرات من أجل مواكبة التغيرات العالمية، ومن غير الممكن مواجهة هذه التغيرات العالمية من دون وجود مشاركة مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي، حيث إن المشاركة المجتمعية ضرورية لزيادة فعالية المؤسسات التعليمية، ويتم تحقيق التواصل والتكامل عبر مجموعة من القنوات مثل مجالس أولياء الأمور (الريامي، 2017).

وبناء على ماسبق عرضه يتبين أن دور مجالس أولياء الأمورلاتقتصر على التواصل وحسب بكونه حلقة الوصل بين المدرسة والمجتمع وأولياء أمور الطلبة، بل تتعدى ذلك إلى أدوار ريادية مهمة منها: الدور التعليمي، وتتمثل دور المجالس في هذا الجانب من خلال تدارس المشكلات التي يعاني منها الطلبة في المنزل، ولها الأثر في تدني المستوى التحصيلي، وكذلك الصعوبات التي تواجهها المدرسة من خلال تعاملها مع التلاميذ، والسعي على إيجاد الحلول المناسبة لذلك، والدور القيادي: لمجالس الآباء والأمهات القدرة على جعل المدرسة مركز اشعاع حضاري للمجتمع عن طريق توسيع دائرة مفهوم التربية من خلال الأنشطة والفعاليات التي يقوم بها بمشاركة المدرسة لتشمل عمق المجتمع المحيط بالمدرسة، لتحقيق التفاعل المجتمعي الذي يحقق أهداف المؤسسة التعليمية ويمكنها من أداء الرسالة التعليمية والتربوية.

ولأهمية المدارس الخاصة وسير العملية التعليمية فيها وأهمية الشراكة المجتمعية بها، قامت منظمة ستافنج سرفي سكول (Staffing Survey School) الأمريكية بدراسة أهم المشكلات التي تعوق المدارس الخاصة وتحقيق الشراكة المجتمعية، توصلت الدراسة إلى أن عدم اهتمام أولياء الأمور في المدارس الإبتدائية يأتي في المرتبة الثانية وكذلك الوضع بالنسبة للمدارس الثانوية (البهلاني، 2010).

وجاءت دراسات كلا من المعمري، والبوسعيدي، والمسهلي المذكورين في البهلاني(2010)، مؤكدة على أهمية دور مجالس أولياء الأمور، ويجب السعي على تهيئة الظروف لزيادة حجم الشراكة المجتمعية، بالإضافة إلى أهمية دور مجالس أولياء الأمور، كما يجب تهيئة كافة الظروف لزيادة حجم الشراكة المجتمعية، بالإضافة إلى أهمية التنسيق بين وزارة التربية والتعليم والجهات الحكومية الأخرى والقطاع الخاص في البلاد، وإعادة تدريب مديري المدارس لاستيعاب أهمية الشراكة المجتمعية لأنها تعتبر دعم للإدارة المدرسية ونقطة قوة لصالح المدرسة.

كما ركز الفكر التربوي في الآونة الأخيرة بحسب دراسة الطراونة وسواقد (1996) إلى توطيد العلاقات بين المدرسة والمجتمع المحلي، إذ يرى المربون بأن ميدان التربية يجب أن يكون الحياة الواقعية بمفهومها الواسع، وينبغي على المدرسة الحديثة أن تراعي وسائل الجذب للجمهور المحلي حتى يطرق الناس أبوابها، وليعرفوا المكان الذي يتعلم فيه أبنائهم، وماذا يتعلمون، الأمر الذي يشعر أولياء أمور الطلبة بوجود علاقة خاصة بين تجذبهم إلى المدارس التي يتعلم فيها أبناؤهم، فيشاركون في عملية تخطيط السياسات وتكوين رأي عام للمساندة والمؤازرة، ويقود إلى تطوير البرامج الدراسية وتحسينها.

ونتيجة للعلاقة الوثيقة بين التربية والمجتمع فإن المدرسة لايمكن أن تعمل بمعزل عن النظام الاجتماعي والمجتمع ككل، رغم الاستقلالية النسبية للمدرسة إلا أنه من غير الممكن اعتبارها مؤسسة مكتفية ذاتيا وإنما طبيعة الدور الذي تقوم به تجعلها مرتبطة ارتباطا وثيقا بمؤسسات المجتمع حيث تتأثر بها وتؤثر فيها، لذلك فالمدرسة بحاجة إلى شراكة مجتمعية حقيقية مع كل مؤسسات المجتمع التي بإمكانها أن تساهم في تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المدرسة (البهلاني، 2010).

ومما لاشك فيه بأن تحقيق الشراكة الفاعلة بين المدرسة والبيت والمجتمع حسب رؤية حسن (2004) يتطلب توفير كافة العوامل النفسية والاجتماعية من أجل دعم واستمرارية هذه الشراكة من كلا الطرفين، كما يجب مد جسور التعاون والصلات الوثيقة مع المدرسة، فلا يقتصر دور ولي الأمر على توفير الأمور المادية للأبناء وحسب، بل يجب أن يمتد إلى الجوانب المعنوية والروحية للابن، حتى يشعر أن والده أو والدته يتابع بشكل مستمر شؤونه اليومية والدراسية ويسأل عن المستوى الدراسي والسلوكي داخل المدرسة، وهناك مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الشراكة بين المدرسة والبيت والمجتمع من أبرزها:

- دعم وتأييد القائمين بالعمل التربوي بأشكال وصور مختلفة من الشراكة الأمر الذي يؤدي إلى زيادة شعور العاملين في النظام التعليمي بأهمية ومكانتهم المرتفعة في المجتمع.
- الشراكة وسيلة جيدة للتواصل البناء وتبادل الآراء والأفكار والخبرات والاستثمار الجيد للجهود والأنشطة وتوجيه الطاقات لحسن تحقيق الأهداف.
- المساعدة العلمية لفهم الخبرات الصعبة التي يتعرض لها بعض الطلاب.
- تعريف الآباء على مايتعلمه أبناؤهم في المدرسة ومشاركتهم في تقديم مايحتاجه الطلبة من رعاية ومتابعة.
- حل المشكلات السلوكية والتربوية من قبل الآباء والمعلمين.
- مشاركة الآباء في العمل المدرسي ودورهم في إحداث تغيرات مرغوبة في المناهج.
- مساعدة المعلمين وتقويم مايقومون به من أعمال بالإضافة إلى دورهم في تحسين الخدمات الاجتماعية المدرسية.
- إتاحة الفرصة للآباء في المشاركة والتخطيط والتنظيم لبعض البرامج الدراسية.
- تعريف الآباء كيفية التعاون مع الآباء الآخرين في البيئة المحلية أو الحي الذي توجد فيه المدرسة.
- تمكين الآباء من فهم النظام المدرسي، بالإضافة إلى تنمية مفاهيم الأهداف المدرسية ووظائفها لديهم.
- غرس حب العمل الجماعي والتعاون من أجل تحقيق النفع العام.
- مساعدة الطلاب على بناء علاقات اجتماعية ودية مع آبائهم والعاملين بالمدرسة وتوجيه هذه العلاقة نحو خدمة المجتمع.
- إعداد جيل واع متماسك بمبادئة وتقاليده الإسلامية والعربية، ويحافظ على وطنه ويسهم في بنائه.

2.2. الدراسات السابقة:

- **دراسة الحليمي (2020) بعنوان "واقع المسؤولية المجتمعية في المدارس الخاصة بمحافظة غزة وسبل تحسينه"**، وقد احتوت عينة الدراسة على (115) من مديري ومعلمي المدارس الخاصة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وتطبيقها إلكترونيًا نظرًا لظروف الجائحة، أما عن نتائج الدراسة فقد توصلت الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لتقدير عينة الدراسة لواقع المسؤولية المجتمعية في المدارس الخاصة بمحافظات غزة قد حصلت على درجة مرتفعة.
- **هدفت دراسة إنجرام (Ingram,2020)** إلى أن المدارس الابتدائية الخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية قد شهدت انخفاضًا في الشراكة بين الأسرة والمدرسة، وعلى قيادة المدرسة أن يعوا أهمية هذه الشراكة، وقد تم استخدام نموذج ابشتاين (Epstein) وهو نموذج قدمته جوسي إبشتاين عام (1995) وطورته عامي (2002 و2011)، ويرتكز على الأسرة والمدرسة والمجتمع، حيث تم استخدام المنهج (الوصفي) وتم جمع البيانات باستخدام المقابلات شبه المنظمة والوثائق التنظيمية والمتقدمة، وكان الغرض لاستكشاف الاستراتيجيات التي يستخدمها قادة المدارس لتعزيز الشراكة بين الأسرة والمجتمع، وتم اختيار العينة وهم عبارة عن 3 قادة لمدارس دينية ابتدائية في ولاية ميريلاند (MaryLand)، وتضمنت 4 مواضيع وهي: أولًا: على القادة وضع الإستراتيجية المناسبة بناءً على الحاجات المطلوبة، ثانيًا: العمل على تقوية التواصل بين الأسرة والمدرسة وتعزيز هذا التواصل، ثالثًا: وضع منصة للتواصل بين المدرسة وأولياء الأمور حتى يتمكن أولياء الأمور من التعبير عن مخاوفهم واحتياجاتهم، رابعًا: على القادة العمل على تطبيق استراتيجيات الشراكة بين المدرسة وأولياء الأمور، وقد كانت نتائج الدراسة كالتالي بأن إشراك الوالدين يساعد القادة في الحصول على رؤى واقتراحات حول أفضل السبل للمشاركة.
- **أجرى الرياني (2017) دراسة بعنوان "المشكلات التي تواجه مجالس الآباء والأمهات في المدارس الخاصة بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان"**، وقد تم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (188) فردًا من أعضاء مجالس الآباء والأمهات، وأسفرت الدراسة عن العديد من النتائج أهمها أن درجة وجود المشكلات التي تواجه مجالس الآباء والأمهات في المدارس الخاصة بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان بالنسبة لمجالات الدراسة ككل كانت من ضمن الدرجة الكبيرة.
- **وفي دراسة الهلاني(2010) بعنوان "أنموذج مقترح لتفعيل دورالشراكة المجتمعية في المدارس الخاصة بسلطنة عمان"**، وتكونت أداة الدراسة من استبانة مكونة من (40) فقرة تم توزيعها على أربعة مجالات وهي: دور الشراكة المجتمعية في توثيق العلاقة بين المدرسة والمجتمع، ودور الشراكة المجتمعية في الرعاية الطلابية وتنميتها، ودور الشراكة المجتمعية في إدارة المدرسة، ودور الشراكة المجتمعية في إدارة التغيير والتطوير، واشتملت عينة الدراسة على (450) فردًا تضمنت ثلاث فئات وهم مديري ومديرات المدارس، ورؤساء مجالس الآباء والأمهات، ومديري بعض المؤسسات الحكومية والخاصة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تقديرات درجة الحاجة إلى الشراكة المجتمعية في المدارس الخاصة كانت بين درجة الحاجة العالية جدًا والمتوسطة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية من تحديد مشكلة الدراسة بنتائجها، ودعم الإطار النظري، واختيار المنهج المناسب، وتحديد العينة، وطريقة تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة للدراسة الحالية، ومعالجة البيانات إحصائيًا، وبناء أداة الدراسة وتطويرها، والاستفادة من طريقة عرض الجداول الإحصائية، وتحليلها، وتفسير نتائجها، والاستفادة مما توصلت إليه من نتائج وتوصيات.

3. الدراسة الميدانية:

1.3. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي، الذي يعرف أنه المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدث أو قضية سادت واختفت أو تغيرت وذلك من خلال المعلومات المتوفرة والتي تم رصدها سلفًا لتجيب عن أسئلة الباحث (الأغا والأستاذ، 2000).

2.3. عينة الدراسة:

في ضوء الإحصاء الاستقراري للمديرية العامة للمدارس الخاصة (2019/2020) ثنائية اللغة بلغت عينة الدراسة (159) من بعض المديرين والمعلمين في المدارس الخاصة بسلطنة عمان، تمثلت في (36) من الذكور، و(123) من الإناث، منهم (40) مديرًا، و(119) معلم مدرسة، وشملت المحافظات (113) من محافظة مسقط، و(14) من الداخلية، و(32) من شمال الباطنة .

جدول (1): توزيع عينة الدراسة حسب المحافظة وأعداد المدارس ثنائية اللغة في كل محافظة

المحافظة	المدارس الخاصة ثنائية اللغة	الاستجابات
مسقط	160	113
شمال الباطنة	33	32
الداخلية	15	14
المجموع		**159**

جدول (2): توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية للدراسة

نوع المتغير	المستويات	التكرارات	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	36	%22.6
	أنثى	123	%77.4
	المجموع	159	%100
المسمى الوظيفي	مدير /مساعد مدير	40	%25.2
	معلم مدرسة	119	%74.8
	المجموع	159	%100
سنوات الخبرة	5سنوات فاقل	36	%22.6
	من 6 سنوات الى 10 سنوات	37	%23.3
	أكثر من 10 سنوات	86	%54.1
	المجموع	159	%100
نوع المدرسة ثنائية اللغة	التعليم قبل المدرسي (رياض الاطفال)	33	%20.8
	1-12	126	%79.2
	المجموع	159	%100
المحافظة	مسقط	113	%71.1
	الداخلية	14	%8.8
	شمال الباطنة	32	%20.1
	المجموع	159	%100

يوضح الجدول 2 التكرارات والنسب المئوية حسب المتغيرات الديموغرافية لخصائص عينة الدراسة، إذ بلغت عينة الدراسة (159) فردًا، منهم (123) من الإناث، ويمثلن ما نسبته (77.4%)، في حين أن (36) من الذكور، ويمثلون ما نسبته (22.6%) فقط من حجم عينة الدراسة.

أما على مستوى متغير المسمى الوظيفي، فيلاحظ أن (119) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (74.8%)، بوظيفة (معلم مدرسة) وهم الفئة الأكثر تكرارًا، في حين أن (40) فردًا بنسبة بلغت (25.2%) بوظيفة (مدير/مساعد مدير). أما بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة فيلاحظ أن (86) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (54.1%)، لديهم خبرة (أكثر من 10 سنوات) وهم الفئة الأكثر تكرارًا، تلاهم من كانت لديهم خبرة تتراوح من (6 إلى 10

سنوات) بعدد (37) فردًا، وهم يمثلون ما نسبته (23.3%) من إجمالي عينة الدراسة، في حين أن (36) فردًا يمثلون ما نسبة (22.6%) لديهم خبرة (5 سنوات فأقل).

أما بالنسبة لمتغير نوع المدرسة الثنائية اللغة فيلاحظ أن (126) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (79.2%) من المدارس (1-12)، وهم الفئة الأكثر تكرارًا، في حين أن (33) يمثلون ما نسبته (20.8%) من إجمالي عينة الدراسة من المدارس (التعليم قبل المدرسي/ رياض الأطفال). أما على مستوى متغير المحافظة، فإن (113) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (71.1%) من محافظة مسقط وهم الفئة الأكثر، تلاهم من محافظة شمال الباطنة بعدد (32) فردًا وهم يمثلون ما نسبته (20.1%) من إجمالي عينة الدراسة، وجاءت محافظة الداخلية بأقل الفئات عددًا (14) فردًا ويمثلون ما نسبته (8.8%) من إجمالي العينة.

3.3. أداة الدراسة:

قامت الدراسة بتصميم الاستبانة للكشف عن واقع الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية في المدارس الخاصة بالسلطنة في سلطنة عمان في ضوء الأدبيات ذات الصلة والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

4.3. المعالجة الإحصائية للبيانات:

استخدمت المعالجات الاحصائية والوصفية والتحليلية المناسبة في الإجابة عن كل سؤال من تساؤلات الدراسة، باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) على النحو الآتي:

- التكرارات والنسب المئوية: وقد استخدمت هذا الأسلوب لأنه يمكن من وصف مكانة الإجابة على المفردة النسبية ويعطي وصفًا كميًا دقيقًا، وتم استخدام هذا المقياس للتعرف على الخصائص الشخصية والديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات) .
- الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة عن وسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.
- معامل الارتباط كرونباخ الفا (Alpha Cronbach)، لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة ومعامل الارتباط المصحح.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson)، لإيجاد معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للأداة.
- استخدم اختبار(T-Test)، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)؛ لمعرفة دلالة الفروق الاحصائية التي تعزى لمتغيرات الدراسة الديموغرافية.

4. عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

معيار الحكم على نتائج الدراسة:

لتصنيف استجابات أفراد العينة على أدوات الدراسة، تم الاعتماد على المعيار الذي وضعه سيكران وبوجي(Sekran& Bougie, 2016)، والمشار له في إقبال وآخرون (Iqbal et al., 2020) للحكم على المتوسطات في حالة مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط. وفي ضوء ذلك تحددت ثلاث فئات للحكم على استجابات أفراد العينة كم يوضحها جدول (3).

جدول (3): معيار الحكم على نتائج الدراسة

الدرجة	فئات المتوسط الحسابي	تصنيف الدرجة
1	أقل من أو يساوي 2.99	منخفضة
2	من 3 الى 3.99	متوسطة
3	أكبر من أو يساوي 4	مرتفعة

وتشير الدراسة أن النسبة المئوية 80% تعد نسبة مرتفعة.

1.4. عرض نتائج السؤال الأول الذي ينص على "ما واقع المشاركة المجتمعية في إدارة المدارس الخاصة ثنائية اللغة في سلطنة عمان" وتفسيرها؟

المحورالأول: الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية:

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة كما هو موضح في الجدول (4).

جدول (4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية، مرتبة تنازليًا

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
1	تتعاون الإدارة المدرسية مع أولياء الأمور	4.22	1.10	1	مرتفعة
9	تحرص المدارس الخاصة على المشاركة في المناسبات الوطنية	4.18	1.07	2	مرتفعة
7	تشارك المدارس الخاصة بالمبادرات التطوعية للمجتمع وتدعمها	3.79	.95	3	متوسطة
6	يتعاون أولياء الأمور مع المدرسة في حل مشكلات أبنائهم الدراسية والشخصية	3.77	.94	4	متوسطة
2	يتجاوب أولياء الأمور لحضور الاجتماعات المدرسية	3.72	1.06	5	متوسطة
4	يشجع أعضاء مجلس أولياء الأمور بدعم العلاقة بين المدرسة والمجتمع	3.65	1.09	6	متوسطة
3	تشجع الإدارة أولياء الأمور على المشاركة في الشؤون الداخلية للمدرسة	3.38	1.10	7	متوسطة
8	يشارك المجتمع المحلي مع أنشطة المدارس الخاصة ويدعمها	3.33	1.05	8	متوسطة
5	يشجع أعضاء مجلس أولياء الأمور متابعة ودعم العمل التطوعي بالمدرسة	3.23	1.15	9	متوسطة
	المستوى العام	**3.69**	**.64**		**متوسطة**

يتبين من الجدول 4 أن المتوسطات الحسابية لمحور (الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية) تراوحت بين (3.23-4.22)، بينما تراوحت الانحرافات المعيارية بين (1.10-1.15)، وبدرجة ممارسة تراوحت بين المرتفعة والمتوسطة، وقد بلغ المتوسط العام لجميع العبارات (3.69)، والانحراف المعياري (0.64)، وبدرجة ممارسة متوسطة؛ وقد يعزى ذلك إلى أن المشاركة المجتمعية (Community Participation) ركيزة أساسية من ركائز تحقيق الأهداف التربوية للمجتمع بصفة عامة و للمدرسة بصفة خاصة، وتقاس مؤشرات نجاح الخطط التنموية على مدى إشراك المجتمع المحلي في اتخاذ القرار، لأن جميع الخطط والمشاريع التنموية تستهدف أفراد المجتمع بكل شرائحه، فأفراد أي مجتمع إن لم يشتركوا في وضع الخطط والبرامج التنموية، والممارسات الإدارية التي لاتضع في اعتبارها المشاركة المجتمعية لا يكتب لها النجاح؛ وذلك لأن المدارس مؤسسات اجتماعية في المقام الأول تستهدف شرائح المجتمع المختلفة، ويتعدى دور المدرسة إلى خدمة المجتمع والتنمية المحلية، وهذا ما أكدته دراسة الهلاني (2010)على أهمية دور الشراكة المجتمعية في المدارس الخاصة بسلطنة عمان، وضرورة قيام المديرية العامة للمدارس الخاصة بنشر ثقافة أهمية الشراكة المجتمعية لتسيير أعمال المدارس الخاصة مع ملاك هذه المدارس، وتوثيق صلتها بالمجتمع مؤسساته وأفراده، ودراسة الحليمي (2020) والتي توصلت إلى أن الدرجة الكلية لتقدير عينة الدراسة لواقع المسؤولية المجتمعية في المدارس الخاصة بمحافظات غزة قد حصلت على درجة مرتفعة، وأهم التوصيات هي ضرورة الاستعانة بخبراء في مجال إنتاج المعرفة لتحويل الطلبة إلى منتجين للمعرفة وليسوا متلقين، وإطلاق حملة من أجل بيئة صحية وجميلة بمشاركة فعاليات ومؤسسات مجتمعية.

حصلت الفقرة رقم (1): (تتعاون الإدارة المدرسية مع أولياء الأمور) على المرتبة الأولى، ومتوسط حسابي (4.21)، وانحراف معياري (1.10)، ودرجة ممارسة مرتفعة؛ وقد يعزى ذلك إلى الدور الذى يقوم به أولياء الأمور في تعلّم أبنائهم؛ من خلال تعاونهم وتواصلهم بالمدارس، وبما يضمن توسيع مشاركتهم في العملية التعليمية، وبما يعود في النهاية بالنفع والفائدة على الطلبة، حيث أن المدرسة والبيت يسهمان في سير العملية التربوية بشكل صحيح، بما يحقق وصول الطلبة إلى أعلى درجات النجاح والتفوق، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال توثيق الصلات بين الطرفين. وتتفق مع دراسة الريامي (2017): والتي توصلت إلى أهمية الشراكة المجتمعية الفاعلة بين الإدارة المدرسية مع أولياء الأمور، وتحديث اللائحة التنظيمية لمجالس الآباء والأمهات.

تلتها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (9): (تحرص المدارس الخاصة على المشاركة في المناسبات الوطنية) بمتوسط حسابي (4.18)، وانحراف معياري (1.07) بدرجة ممارسة مرتفعة؛ وقد يعزى ذلك إلى أن المشاركة في المناسبات الوطنية سواءً بالاحتفال بتلك المناسبات الوطنية أو عمل أنشطة طلابية توضح هذه المناسبات، وتسهم في تطوير الهوية الوطنية لدى الأجيال؛ بحيث تعمل على تنمية روح الانتماء والولاء للوطن؛ مما يترتب عليه تقدم المجتمع وازدهاره وتطوره، فهذه المناسبات وما تخلقه من شعور بالانتماء تعطي الأمة والمجتمع العماني معنى الوجود، وتشكل أساس الاستقرار، ففي حال أنشأنا جيلًا مفتقدًا للانتماء الوطني سنجد مجتمعًا مشوشًا تنتشر فيه جميع أشكال الجريمة والتفكك الاجتماعي والأسري؛ مما يفقده استقراره وأمنه وتطوره وازدهاره، ويجعله مجتمعًا متدنيًا ضعيفًا في مختلف المجالات التعليمية والصحية والاقتصادية والاجتماعية.

في المرتبة الثالثة الفقرة (7): (تشارك المدارس الخاصة بالمبادرات التطوعية للمجتمع وتدعمها) بمتوسط حسابي بلغ (3.79)، وانحراف معياري (0.95) بدرجة ممارسة متوسطة؛ وقد يعزى ذلك إلى ترسيخ ونشر ثقافة العمل التطوعي باعتبارها جزءًا لا يتجزأ من ثقافة المجتمع العماني المتطور، بما

تمثله من منظومة القيم والمبادئ والأخلاقيات والمعايير والرموز والممارسات التي تحث على المبادرة والعمل الإيجابي، الذي يعود بالنفع العام على الآخرين، وإبراز دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية التطوعية والأفراد الذين أسهموا بمشاريع مجيدة بالعمل التطوعي بإعطائهم الاهتمام والرعاية والعناية والتقدير، وإبراز روح التنافس البناء لخدمة المجتمع بين المؤسسات التطوعية الأهلية والأفراد، وإثارة الاهتمام لاستقطاب الأجيال الشابة إلى العمل التطوعي والعطاء النفعي العام، وتشجيع مبادرات المؤسسات التطوعية والخاصة في زيادة مساهمتها بالمشاريع التطوعية النوعية المتميزة للمساهمة في العملية التنموية (المركز الدولي للأبحاث والدراسات، 2013). فيما جاءت الفقرة (5): (يشجع أعضاء مجلس أولياء الأمور متابعة ودعم العمل التطوعي بالمدرسة) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.23) وانحراف معياري (0.95) ودرجة

المحور الثاني: مقترحات تطوير إدارة المدارس الخاصة،

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة كما هو موضح في الجدول (5).

جدول (5): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور المحور الخامس: مقترحات تطوير إدارة المدارس الخاصة، مرتبة تنازليًا

الرتبة	الرقم	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	10	زيادة الخدمات الارشادية لتشخيص المشكلات الطلابية	4.09	.77	مرتفعة
2	1	يتعاون أولياء الأمور مع الإدارة المدرسية في الأمور التي تهم أبناءهم	4.00	.92	مرتفعة
3	7	تيسير شروط ومنح الرخص للمدارس الخاصة من قبل وزارة التربية والتعليم وفق متطلبات الجودة	3.91	.83	متوسطة
4	6	التقليل من وجود المدارس في المباني المستأجرة البعيدة عن معايير المباني المدرسية الخاصة	3.86	.84	متوسطة
5	3	زيادة برامج المديرين الجدد وتدريبهم على المهارات الإدارية وظروف ومشكلات مجتمعهم	3.77	.85	متوسطة
6	4	زيادة برامج تدريب مديري المدارس الخاصة على التعامل مع القانون والأنظمة	3.75	1.01	متوسطة
7	2	تتم الرقابة المستمرة من قبل وزارة التربية والتعليم ممثلة بالمديرية العامة للمدارس الخاصة	3.62	.98	متوسطة
7	9	توفير الاستقرار الوظيفي للمعلمين	3.59	1.04	متوسطة
8	8	تطبيق الاستقلالية الإدارية والمالية للمدارس الخاصة	3.38	1.21	متوسطة
9	5	تحديد الأقساط المدرسية وطريقة دفعها من قبل وزارة التربية والتعليم وملاك المدارس الخاصة	3.17	1.23	متوسطة
		المستوى العام	**3.71**	**.64**	**متوسطة**

يتضح من الجدول 5 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الخامس: (مقترحات تطوير إدارة المدارس الخاصة)، تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.09-3.17)، بينما تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.77- 1.23)، وبدرجة ممارسة تراوحت بين المرتفعة والمتوسطة، مما يوضح أن جميع أفراد العينة يرون من خلال استجاباتهم بأن درجة الممارسة كانت متوسطة، حيث بلغ المتوسط العام (3.71) وبانحراف معياري عام (0.64)، وجاءت الفقرة (10) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي ونصها" زيادة الخدمات الإرشادية لتشخيص المشكلات الطلابية" بمتوسط حسابي بلغ (4.09)، وانحراف معياري (0.77) بدرجة ممارسة مرتفعة، تلتها الفقرة (1) في المرتبة الثانية ونصها" يتعاون أولياء الأمور مع الإدارة المدرسية في الأمور التي تهم أبناءهم" بمتوسط حسابي بلغ (4.00)، وانحراف معياري (0.92) بدرجة ممارسة مرتفعة، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (7) ونصها " تيسير شروط ومنح الرخص للمدارس الخاصة من قبل وزارة التربية والتعليم وفق متطلبات الجودة" بمتوسط حسابي بلغ (3.91)، وانحراف معياري (0.83) بدرجة ممارسة متوسطة، فيما جاءت الفقرة (5) والتي تنص على"تحديد الأقساط المدرسية وطريقة دفعها من قبل وزارة التربية والتعليم وملاك المدارس الخاصة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.17) وانحراف معياري (1.23) بدرجة ممارسة متوسطة.

2.4. عرض نتائج السؤال الثاني والذي ينص على: " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى (0.05) بين و اقع توفر الممارسات الإدارية في المدارس الخاصة بالسلطنة تعزى للمتغيرات (الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، ونوع المدرسة الثنائية اللغة، والمحافظة)؟" وتفسيرها:

للإجابة عن السؤال، تم تحليل البيانات لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة حول توفر الممارسات الإدارية في المدارس الخاصة بالسلطنة ومقارنة هذه المتوسطات باستخدام اختبار (T-Test)، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)؛ للتحقق من دلالة الفروق التي تعزى للمتغيرات؛ (الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة الثنائية اللغة، المحافظة) لعضو هيئة التدريس، على النحو الآتي:

- **متغير الجنس:**

تم استخدام اختبار (T-Test) للعينة المستقلة؛ لمعرفة دلالة الفروق الإحصائية تبعًا لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر، أنثى)، والجدول الآتي يوضح ذلك.

جدول (6): اختبار(T-Test) لمعرفة دلالة الفروق الاحصائية تبعًا لمتغير الجنس

المحاور	الجنس	العدد 159	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
المحور الاول: الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية	ذكر	36	3.73	.63	.373	.709
	أنثى	123	3.68	.65		
المحور الثاني: مقترحات تطوير إدارة المدارس الخاصة	ذكر	36	3.72	.57	.095	.925
	أنثى	123	3.71	.66		
الأداة ككل	ذكر	36	3.72	.55	.253	.801
	أنثى	123	3.69	.58		

تُشير النتائج في الجدول 6 إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة في جميع المحاور، والأداة ككل ،حيث بلغت قيمة ت بشكل عام (0.253) بدلالة إحصائية بلغت(0.801).

وتفسر الباحثة عدم وجود فروق بين المعلمين والمعلمات في تقدير درجة توافر الممارسات الإدارية في المدارس الخاصة بالسلطنة فهم يدركون جيدًا تلك الممارسات، والتي أشارت بعدم وجود فروق بين المعلمين والمعلمات في تصوراتهم نحو توافر الممارسات الإدارية في المدارس الخاصة بسلطنة عمان؛ وقد يعزى ذلك إلى أن تصورات المعلمين ذكورًا وإناثًا نحو توافر الممارسات الإدارية في المدارس الخاصة بالسلطنة يخضعون لنفس اللوائح والقوانين، فظروف العمل متشابهة وميولهم إلى الاستقرار الوظيفي وتحسين مستواهم المادي والمعنوي متشابه لذا جاءت وجهات نظرهم متشابهة نحو هذه الممارسات (الغفيلي، 2003).

- **متغير المسمى الوظيفي:**

تم استخدام اختبار (T-Test) للعينة المستقلة؛ لمعرفة دلالة الفروق الإحصائية تبعًا لمتغير المسمى الوظيفي (مدير/مساعد مدير، معلم مدرسة)، والجدول الآتي يوضح ذلك.

جدول (7): اختبار(T-Test) لمعرفة دلالة الفروق الاحصائية تبعًا لمتغير المسمى الوظيفي

المحاور	المسمى الوظيفي	العدد 159	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية	مدير/مساعد مدير	40	3.60	.59	1.055	.293
	معلم مدرسة	119	3.72	.66		
المحور الثاني: مقترحات تطوير إدارة المدارس الخاصة	مدير/مساعد مدير	40	3.55	.58	1.855	.065
	معلم مدرسة	119	3.76	.66		
الأداة ككل	مدير/مساعد مدير	40	3.57	.48	1.651	.101
	معلم مدرسة	119	3.74	.60		

تُشير النتائج في الجدول 7 عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة في تقديرات عينة الدراسة في جميع المحاور، والأداة ككل، حيث بلغت قيمة ت بشكل عام (1.651) بدلالة إحصائية بلغت (0.101).

- **متغير سنوات الخبرة:**

تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)؛ للتأكد من دلالة الفروق الإحصائية تبعًا لمتغير سنوات الخبرة (5 سنوات فأقل، من 6 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، والجدول الآتي يوضح ذلك.

جدول (8): تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للتأكد من دلالة الفروق الاحصائية تبعًا لمتغير سنوات الخبرة

المحاور	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية	بين المجموعات	.498	2	.249	.594	.553
	داخل المجموعات	65.463	156	.420		
	الكلي	65.962	158			
المحور الثاني: مقترحات تطوير إدارة المدارس الخاصة	بين المجموعات	.165	2	.083	.195	.823
	داخل المجموعات	66.177	156	.424		
	الكلي	66.342	158			
الأداة ككل	بين المجموعات	.260	2	.130	.385	.681
	داخل المجموعات	52.726	156	.338		
	الكلي	52.986	158			

تُشير النتائج في الجدول 8 عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة في تقديرات عينة الدراسة في جميع المحاور، والأداة ككل، حيث بلغت قيمة ف بشكل عام (0.385) بدلالة إحصائية بلغت (0.681).

- **متغير نوع المدرسة ثنائية اللغة:**

تم استخدام اختبار (T-Test) للعينة المستقلة؛ لمعرفة دلالة الفروق الإحصائية تبعًا لمتغير نوع المدرسة (التعليم قبل المدرسي (رياض الاطفال)، 1-12)، والجدول الآتي يوضح ذلك.

جدول (9): اختبار(T-Test) لمعرفة دلالة الفروق الاحصائية تبعًا لمتغير نوع المدرسة

المحاور	نوع المدرسة	العدد 159	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية	(رياض الاطفال)	33	3.69	.69	.009	.992
	1-12	126	3.69	.63		
المحور الثاني: مقترحات تطوير إدارة المدارس الخاصة	(رياض الاطفال)	33	3.64	.70	.674	.502
	1-12	126	3.73	.63		
الأداة ككل	(رياض الأطفال)	33	3.66	.64	.391	.696
	1-12	126	3.71	.56		

تُشير النتائج في الجدول 9 عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة في تقديرات عينة الدراسة في جميع المحاور، والأداة ككل، حيث بلغت قيمة ت بشكل عام (0.391) بدلالة إحصائية بلغت (0.696).

- **متغير المحافظة:**

تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)؛ للتأكد من دلالة الفروق الإحصائية تبعًا لمتغير المحافظة (مسقط، الداخلية، شمال الباطنة)، والجدول الآتي يوضح ذلك.

جدول (10): تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للتأكد من دلالة الفروق الإحصائية تبعًا لمتغير المحافظة.

المحاور	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية	بين المجموعات	5.750	2	2.875	7.448	.001
	داخل المجموعات	60.212	156	.386		
	الكلي	65.962	158			
المحور الثاني: مقترحات تطوير إدارة المدارس الخاصة	بين المجموعات	.563	2	.281	.667	.514
	داخل المجموعات	65.779	156	.422		
	الكلي	66.342	158			
الأداة ككل	بين المجموعات	2.159	2	1.080	3.313	.039
	داخل المجموعات	50.827	156	.326		
	الكلي	52.986	158			

تُشير النتائج في الجدول 10 إلى ما يلي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة في (المحور الثاني: مقترحات تطوير إدارة المدارس الخاصة) إذ بلغت قيمة ف (.667) بدلالة إحصائية بلغت (.514).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة في (المحور الأول: الممارسات الإدارية المرتبطة بعملية التخطيط بالمدارس الخاص، والأداة كلل إذ بلغت قيمة ف بشكل عام (3.313) بدلالة إحصائية بلغت (0.039).

ولبيان الفروق الزوجية بين المتوسطات الحسابية في (المحور الأول: الممارسات الإدارية المرتبطة بعملية التخطيط بالمدارس الخاصة، والأداة ككل تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة (LSD) كما هو مبين في الجدول الآتي.

جدول (11): المقارنات البعدية بطريقة (LSD)

المحور	المحافظة		فرق المتوسطات	الدلالة الإحصائية	اتجاه الفروق
المحور الأول: الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية	مسقط	الداخلية	.49073*	.006	مسقط
	مسقط	شمال الباطنة	.38210*	.003	مسقط
الأداة كلل	مسقط	الداخلية	.34364*	.035	مسقط

تُشير النتائج في الجدول 11 إلى ما يلي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين عينة الدراسة (مسقط)، وعينة الدراسة (الداخلية)، وجاءت الفروق لصالح عينة الدراسة (مسقط) في المحور الأول: الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية والأداة كلل.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين عينة الدراسة (مسقط)، وعينة الدراسة (شمال الباطنة)، وجاءت الفروق لصالح عينة الدراسة (مسقط) في المحور الأول: الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشاركة المجتمعية.

وقد يعزى ذلك إلى لما تتميز به محافظة شمال الباطنة من موقع جغرافي حيوي على الساحل الشمالي لسلطنة عمان، وتضم محافظة شمال الباطنة الولايات: صحار، شناص، لوى، صحم، الخابورة، السويق وتعتبر مدينة صحار المركز الإقليمي للمحافظة، وتبعد عن مسقط العاصمة بنحو 230 كم، كما أنها كانت عاصمة لعمان قبل ظهور الإسلام، ومن ثم تعتبر محافظة شمال الباطنة من أهم محافظات السلطنة جغرافيًا واقتصاديًا، ولما تتمتع به من إدارة تعليمية متطورة تسهم في تطوير الفكر الإستراتيجي بالمدارس في المحافظة سواءً الحكومية أو الخاصة، وبالتالي تشجع هذه الإدارة تفعيل هذه الممارسات الإدارية الأكثر ارتباطًا بالتخطيط الاستراتيجي، وهي ممارسة الممارسات الإدارية المرتبطة بعملية التخطيط الاستراتيجي بالمدارس الخاصة.

3.4. عرض نتائج السؤال الثالث والذي ينص على: "ما الإجراءات المقترحة لتطوير ممارسات إدارة المدارس الخاصة ثنائية اللغة بالسلطنة؟" وتفسيرها:

من أجل التأكد مما توصلت إليه الدراسة من بيانات ومعلومات حول "الإجراءات المقترحة لتطوير ممارسات إدارة المدارس الخاصة ثنائية اللغة بالسلطنة"، صاغت السؤال الذي تضمنته أداة الدراسة، ونصه: ما الإجراءات المقترحة لتطوير ممارسات إدارة المدارس الخاصة ثنائية اللغة بالسلطنة؟

تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لإجابات عينة الدراسة الذين أجابوا على السؤال، إذ استخلصت الباحثة ثمانية مقترحات رئيسية مما توصل إليه من إجمالي إفادات العينة ممن أجابوا على السؤال، ثم عمدت إلى تقسيم ما أشارت إليه العينة في كل مقترح على إجمالي تكرار تلك الإجابات مضروبًا في مائة، والجدول التالي يوضح نتائج الإجابة على السؤال.

جدول (12): التكرارات والنسب المئوية الإجراءات المقترحة لتطوير ممارسات إدارة المدارس الخاصة ثنائية اللغة بالسلطنة، مرتبة تنازليًا حسب النسب المئوية

الرتبة	المقترحات	التكرارات	النسبة المئوية
1	ترقية المعلم ماديا ومعنويا حتى يسخر كامل قدراته وامكاناته بروح معنويه مرتفعة وتقدير دورة بأنه شريك رئيسي للنهوض بالعملية التعليمية.	34	%20.8
2	وضع أسس ومعايير لقياس أداء المعلم والابتعاد عن التحيز في التقييم.	27	%16.7
3	المرونة الإدارية ومشاركة الاهداف التعليمية وتحقيقها بجودة عالية وتغيير المناهج وضع خطط خاصة وأوقات زمنية منفردة عن المدارس الحكومية.	19	%12.50
4	التزام بنصاب حصص محدد وعدم تكليف المعلم بما يزيد عليه من مهام أخري تعيق أداء المطلوب كما يجب بما يؤثر سلبا على العملية التعليمية ككل.	19	%12.50
5	العمل على الاستقرار النفسي والاجتماعي والمؤسسي للمعلم والتشجيع المستمر وما له من انعكاسات إيجابه على العمل.	19	%12.50
6	الاهتمام الإشراف التربوي بما انه مصدر المعلومات ويؤدي دوراً مؤثراً واضح في حركة التطوير.	13	%8.33
7	التدريب المستمر للمعلمين في جوانب الممارسات الصفية والتركيز على جوانب الضعف.	13	%8.33
8	تنفيذ خطة النشاط عملياً من خلال إشراك المعلمين وتشجيع الطلاب على المشاركة في الأنشطة المختلفة.	51	%8.33
	المجموع	**159**	**100**

يوضح الجدول 12 التكرارات والنسب المئوية لإجابات عينة الدراسة الذين أجابوا على السؤال حول الإجراءات المقترحة لتطوير ممارسات إدارة المدارس الخاصة ثنائية اللغة بالسلطنة، فقد كان من أبرزها "ترقية المعلم ماديًا ومعنويًا حتى يسخر كامل قدراته وإمكاناته بروح معنوية مرتفعة، وتقدير دوره بأنه شريك رئيسي للنهوض بالعملية التعليمية" بنسبة بلغت (20.8%)، تلتها المقترحات المتعلقة بـ "وضع أسس ومعايير لقياس أداء المعلم والابتعاد عن التحيز في التقييم" بنسبة (16.7%)، تلتهما المقترحات المتعلقة بـ" المرونة الإدارية ومشاركة الأهداف التعليمية وتحقيقها بجودة عالية، وتغيير المناهج ووضع خطط خاصة وأوقات زمنية منفردة عن المدارس الحكومية" و" الالتزام بنصاب حصص محدد، وعدم تكليف المعلم بما يزيد عليه من مهام أخرى تعيق أداء المطلوب كما يجب بما يؤثر سلبًا على العملية التعليمية ككل" و" العمل على الاستقرار النفسي والاجتماعي والمؤسسي للمعلم، والتشجيع المستمر وما له من انعكاسات إيجابية على العمل" بنسبة بلغت (12.5%) فقط، في حين جاءت المقترحات المتعلقة بـ" الاهتمام بالإشراف التربوي بما أنه مصدر المعلومات، ويؤدي دورًا مؤثرًا واضحًا في حركة التطوير"، و" التدريب المستمر للمعلمين في جوانب الممارسات الصفية والتركيز على جوانب الضعف" تنفيذ خطة النشاط عمليًا من خلال إشراك المعلمين و تشجيع الطلاب على المشاركة في الأنشطة المختلفة" بنسبة (8.3%) فقط كأقل المقترحات الرئيسية التي تُسهم في تعزيز الإجراءات المقترحة لتطوير ممارسات إدارة المدارس الخاصة ثنائية اللغة بالسلطنة.

أهم التوصيات المقترحة لتفعيل المشاركة المجتمعية لتطوير إدارة المدارس الخاصة بسلطنة عمان في ضوء تجارب بعض الدول

لتفعيل الشراكة المجتمعية مع إدارة المدارس الخاصة يتم من خلال التوصيات التالية:

- تفعيل التعاون بين الإدارة المدرسية وأولياء الأمور.
- تشجيع أولياء الأمور لحضور الاجتماعات المدرسية والمشاركة في الشؤون الداخلية للمدرسة.
- تشجيع أعضاء مجلس أولياء الأمور بدعم العلاقة بين المدرسة والمجتمع وتحقيق الشراكة المجتمعية ودعم العمل التطوعي بالمدرسة.
- تفعيل تعاون أولياء الأمور مع المدرسة في حل مشكلات أبنائهم الدراسية والشخصية.
- تفعيل مشاركة المدارس الخاصة التطوعية للمجتمع من خلال المبادرات التي تقوم بها المدرسة في المجتمع المحلي، مثل تنظيم الاحتفالات في الأعياد القومية والمناسبات الوطنية.
- تفعيل مشاركة المجتمع المحلي مع أنشطة المدارس الخاصة من خلال عقد الندوات التوعوية على الموضوعات الشائكة، مثل مشكلة الإدمان والوقاية منه.
- الاستفادة من تجارب بعض الدول التي اهتمت بقضايا التعليم المدرسي من حيث ادارته والاهتمام بالمعلمين، من خلال دعم وتفعيل الشراكة المجتمعية كأولوية تربوية ضمن خطط المدرسة وأهدافها.

المراجع:

الباسل، ميادة محمد، وعيسى، عمرو محمد، ورضوان، وائل (2018، إبريل). *متطلبات تفعيل دور الإدارة المدرسية لتنمية قيم المواطنة بالمدارس الخاصة*. [بحث في مؤتمر]. المؤتمر العلمي العربي الثاني عشر الدولي التاسع: التعليم والمجتمع المدني وثقافة المواطنة، سوهاج.

بنك قطر للتنمية. (2020). *قطاع التعليم في دولة قطر*، https://www.qdb.qa/ar/Documents/Education_Sector_in_Qatar_AR.pdf

الهلاني، ناصر بن حارب. (2010). *أنموذج مقترح لتفعيل دور الشراكة المجتمعية في المدارس الخاصة بسلطنة عمان* (رسالة ماجستير). جامعة نزوى، سلطنة عمان.

البيان. (2022). *نحتاج إلى قرية بأكملها لتربية طفل*. https://www.albayan.ae/science-today/open-debate/2013-10-20-1.1981896

الجرايدة، محمد بن سليمان، والهلاني، ناصر بن حارب. (2014). أنموذج مقترح لتفعيل دور الشراكة المجتمعية في المدارس الخاصة بسلطنة عمان. *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية*:40 (152): 234-258.

حسن، محمد صديق محمد. (2004). الشراكة الأبوية في التعليم. *مجلة التربية*: (149): 133.

حكومة قطر الإلكترونية. (2022). *المدارس الخاصة في دولة قطر*.https://hukoomi.gov.qa/ar/article/private-schools

الحليمي،اسلام علاء الدين. (2020). *واقع المسؤولية المجتمعية في المدارس الخاصة بمحافظات غزة وسبل تحسينه* (رسالة ماجستير). جامعة الأقصى، فلسطين.

الخطيب، أحمد ورداح. (2006). *المدرسة المجتمعية وتعليم المستقبل*. الأردن: عالم الكتب الحديثة للطباعة والنشر.

دياب، إكرام عبد الستار. (2022). دراسة مقارنة للشراكة بين القطاعين العام والخاص بالتعليم قبل الجامعي في بريطانيا وفرنسا وإمكانية الإفادة منها في مصر. *المجلة التربوية*: 1 (96): 100-265.

الرياني، محمد بن ناصر. (2017). *المشكلات التي تواجه مجالس الآباء والأمهات في المدارس الخاصة بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان(رسالة ماجستير)*.جامعة نزوى، سلطنة عمان.

أبو سمرة، محمود، والطيطي، محمد، وقاسم، جميلة. (2010). واقع الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس في منطقة القدس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات*: 2 (18): 115-150.

الشريف، خليل إبراهيم أحمد. (2019). الصعوبات التي يواجهها قادة المدرسة الإبتدائية الأهلية للبنين بمدينة الرياض. *المجلة العلمية*: 35 (3): 581-608.

الطراونة، اخليف ، وسواقد، ساري. (1996). استقصاء مستوى العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي كما يراها مديرو ومديرات مدارس تربية محافظة الكرك. *مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية:* (4): 87-119.

العالي، السيد عبد الله السيد. (2006، 26-27 مارس). الشراكة المجتمعية في العمل البلدي.[بحث في مؤتمر]. مؤتمر العمل البلدي الأول، البحرين.

الغفيلي، أحمد بن عبد الله. (2003). *المشكلات الإدارية التي تواجهها المدارس الخاصة في سلطنة عمان من وجهة نظر المديرين والمعلمين*(رسالة ماجستير). جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

الغيث، العنود محمد. (2019). دور المدارس الأهلية للبنات في مدينة الرياض في خدمة المجتمع المحلي في ضوء رؤية المملكة 2030 ومعوقات ذلك. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*: 27 (6): 280-260.

فرنسا اليوم. (2020). *نظام المدارس في فرنسا ومعلومات مهمة حول المدارس الخاصة*، https://franceto.com

قبلان، فايزة يوسف. (2019،نوفمبر 26-28). *استشراف مستقبل الشراكة بين كلية التربية في جامعة حائل ومؤسسات التعليم العام في ضوء تجارب عالمية لتحقيق رؤية المملكة 2030*[بحث في مؤتمر]. مؤتمر المخرجات التعليمية، المملكة العربية السعودية.

القرني، سعد علي رافع. (2014). *الممارسات الإدارية السائدة لدى مديري مدارس التعليم العام بمحافظة جدة ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين* (رسالة ماجستير). جامعة أم القرى، مكة.

مجلس التعليم. (2019).*مسيرة التعليم في سلطنة عمان*. المؤلف.

المديرية العامة للمدارس الخاصة. (2020). *الإحصاء الاستقراري للتعليم الخاص*. المؤلف.

المركز الدولي للأبحاث والدراسات (2013). *جائزة السلطان قابوس للأعمال التطوعية*، أغسطس https://web.archive.org/web/20181013125358/http://www.medadcenter.com/competitions/79

مطوري، أسماء. (2017). *مؤسسات التنشئة الاجتماعية ودورها في تنمية القيم البيئية*(رسالة ماجستير). جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

المعمري، أمينة. (2016). *اتجاهات معلمي المرحلة الابتدائية نحو الممارسات الإدارية بمؤسساتهم* (رسالة ماجستير). جامعة العربي بن مهيدة، الجزائر.

المعمرية، صديقة بنت سالم. (2016). *دور برنامج الإنماء المهني المدرسي في تطوير أداء معلمي التربية الإسلامية بمحافظة شمال الباطنة من وجهة نظرهم* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

هبال، نوري عبد الله. (2020). الإدارة المدرسية و سبل تطويرها في ضوء الاتجاهات الحديثة والمعاصرة. *مجلة كلية التربية*: (18): 178-196.

هيئة المعرفة والتنمية البشرية. (2012). *في مسيرة البحث عن تعليم جيد*. دبي: المؤلف.

هيئة المعرفة والتنمية البشرية. (2021). *المدارس الخاصة في الإمارات*. دبي: المؤلف.

هيئة المعرفة والتنمية البشرية في دبي. (2016). *المدارس الخاصة في دبي قطاع واعد*. دبي: المؤلف.

وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي. (2020). https://www.edu.gov.qa/ar/Pages/HomePage.aspx

وزارة التربية والتعليم. (2006). *اللائحة التنظيمية للمدارس الخاصة*. مسقط: المؤلف.

وطفة، علي أسعد، والمطوع، فرح. (2008). المدارس الخاصة الأجنبية في دولة الكويت كما يراها أوليا أمور تلاميذ المرحلة الابتدائية. *رسالة الخليج العربي*: 29(109): 13-70.

الوطن. (2019). *المشاهير يثرون الشراكة المجتمعية في التعليم*. https://www.al-watan.com/news-details/id/180135

Abu Samra, M., Al-Titi, M., and Qassem, J. (2010). Waqie Almumarasat Al'iidariat Ladaa Mudiri Almadaris Fi Mintaqat Alquds Waealaqatiha Bialruwh Almaenawiat Lilmuealimina 'The reality of administrative practices among school principals in the Jerusalem region and its relationship to the morale of teachers'. *Journal of Al-Quds Open University for Research and Studies*, 2 (18), 115-150. [in Arabic]

Al-Aali, A. A. (2006, March 26-27). *Alshirakat Almujtamaeiat Fi Aleamal Albaldii* 'Community partnership in municipal work'. [Discussion in a conference]. First Municipal Work Conference, Bahrain. [in Arabic]

Al-Basil, M. M., Issa, A. M., and Radwan, W. (2018, April). *Mutatalibat Tafeil Dawr Al'iidarat Almadrasiat Litanmiat Qiam Almuatanat Bialmadaris Alkhasati* 'Requirements for activating the role of the school administration to develop the values of citizenship in private schools'. [Research in conference]. The Twelfth International Arab Scientific Conference Ninth: Education, Civil Society and Citizenship Culture, Sohag. [in Arabic]

Albayan. (2022). *Nahtaj 'Iilaa Qaryat Bi'akmaliha Litarbiat Tifla* 'We need an entire village to raise a child'. https://www.albayan.ae/science-today/open-debate/2013-10-20-1.1981896 [in Arabic]

Al-Ghafili, A. (2003). *Almushkilat Al'iidariat Alati Tuajihuha Almadaris Alkhasat Fi Saltanat Euman Min Wijhat Nazar Almudirin Walmuealimina(Risalat Majistir)* 'Administrative problems faced by private schools in the Sultanate of Oman from the point of view of principals and teachers (Master thesis)'. Sultan Qaboos University, Sultanate of Oman. [in Arabic]

Al-Ghaith, A. M. (2019). Dawr Almadaris Al'ahliat Lilbanat Fi Madinat Alriyad Fi Khidmat Almujtamae Almahaliyi Fi Daw' Ruyat Almamlakat 2030 Wamueawiqat Dhalika 'The role of private schools for girls in the city of Riyadh in serving the local community in the light of the Kingdom's Vision 2030 and the obstacles to that'. *Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies*, 27 (6), 260-280. [in Arabic]

Al-Jarida, M., and Al-Bahlani, N (2014). Unmudhaj Muqtarah Litafeil Dawr Alshirakat Almujtamaeiat Fi Almadaris Alkhasat Bisaltanat Eaman 'A proposed model to activate the role of community partnership in private schools in the Sultanate of Oman'. Journal of Gulf and Arabian Peninsula Studies, 40 (152), 234-258. [in Arabic]

Al-Khatib, A. W. (2006). *Almadrasat Almujtamaeiat Wataelim Almustaqbili* 'Community school and education for the future'. Jordan: World of Modern Books for printing and publishing. [in Arabic]

Al-Maamari, A. (2016). *Itijahat Muealimi Almarhalat Alaibtidayiyat Nahw Almumarasat Al'iidariat Bimuasasatihim (Risalat Majistir)* 'Attitudes of primary school teachers towards administrative practices in their institutions (Master's thesis)'. Larbi Ben M'Hida University, Algeria. [in Arabic]

Al-Maamari, S. (2016). D*awr Barnamaj Al'iinma' Almihnii Almadrasii Fi Tatwir 'Ada' Muealimi Altarbiat Al'iislamiat Bimuhafazat Shamal Albatinat Min Wijhat Nazarihim (Risalat Majistir Ghayr Manshuratin)* 'The role of the school professional development program in developing the performance of Islamic education teachers in North Al Batinah Governorate from their point of view (unpublished master's thesis)'. Sultan Qaboos University, Sultanate of Oman. [in Arabic]

Al-Qarni, S. A. R. (2014). *Almumarasat Al'iidariat Alsaayidat Ladaa Mudiri Madaris Altaelim Aleami Bimuhafazat Jidat Wadawriha Fi Tahqiq Alrida Alwazifii Min Wijhat Nazar Almuealimin (Risalat Majistir)* 'Prevailing administrative practices among principals of general education schools in Jeddah Governorate and their role in achieving job satisfaction from teachers' point of view (Master's thesis)'. Umm Al-Qura University, Makkah. [in Arabic]

Al-Riyami, M. (2017). *Almushkilat Alati Tuajih Majalis Alaba' Wal'umahat Fi Almadaris Alkhasat Bimuhafazat Aldaakhiliat Fi Saltanat Eman(Rsalat Majistir)* 'Problems facing parents' councils in private schools in Al Dakhiliyah Governorate in the Sultanate of Oman (Master's thesis)'. University of Nizwa, Sultanate of Oman. [in Arabic]

Al-Sharif, Kh. I. (2019). Alsueubat Alati Yuajihuha Qadat Almadrasat Al'iibtidayiyat Al'ahliat Lilbanin Bimadinat Alrayad 'Difficulties faced by the leaders of the private primary school for boys in Riyadh'. *Scientific Journal*, 35 (3), 581-608. [in Arabic]

Al-Tarawneh, Kh., and Sawaqed, S. (1996). Aistiqsa' Mustawaa Alealaqat Bayn Almadrasat Walmujtamae Almahaliyi Kama Yaraha Mudiru Wamudirat Madaris Tarbiat Muhafazat Alkarka 'An investigation of the level of relationship between the school and the local community as perceived by the principals of the Karak education schools'. *Yarmouk Research Journal, Humanities and Social Sciences Series*, (4), 87-119. [in Arabic]

Alwatan. (2019). *Almashahir Yathirun Alshirakat Almujtamaeiat Fi Altaelima* 'Celebrities enrich community partnership in education'. https://www.al-watan.com/news-details/id/180135 [in Arabic]

Bahlani, N. (2010). *Unmudhaj Muqtarah Litafeil Dawr Alshirakat Almujtamaeiat Fi Almadaris Alkhasat Bisaltanat Eaman (Risalat Majistir)* 'A proposed model to activate the role of community partnership in private schools in the Sultanate of Oman (Master's thesis)'. University of Nizwa, Sultanate of Oman. [in Arabic]

Diab, I. A. (2022). Dirasat Muqaranat Lilshirakat Bayn Alqitaeayn Aleami Walkhasi Bialtaelim Qabl Aljamieii Fi Biritania Wafaransa Wa'iimkaniat Al'iifadat Minha Fi Masri 'A comparative study of the partnership between the public and private sectors in pre-university education in Britain and France and the possibility of benefiting from it in Egypt'. *Educational Journal*, 1 (96), 100-265. [in Arabic]

Education Council. (2019). *Masirat Altaelim Fi Saltanat Eaman* 'The Education Journey in the Sultanate of Oman'. Author. [in Arabic]

France today. (2020). *Nizam Almadaris Fi Faransa Wamaelumat Muhimat Hawl Almadaris Alkhasati* 'The school system in France and important information about private schools', https://franceto.com [in Arabic]

General Directorate of Private Schools. (2020). *Al'iihsa' Alastiqrariu Liltaelim Alkhasi* 'Stability statistics for special education'. Author. [in Arabic]

Goh, Ch. C. M. (2016). *Successes and challenges in the continuing education of teachers: The Singapore experience*. goo.gl/o4ehW.

Halimi, I. A. (2020). *Waqie Almaswuwliat Almujtamaeiat Fi Almadaris Alkhasat Bimuhafazat Ghazat Wasubul Tahsinih (Risalat Majistir)* 'The reality of social responsibility in private schools in the governorates of Gaza and ways to improve it (Master's thesis)'. Al-Aqsa University, Palestine. [in Arabic]

Hassan, M. S. (2004). Alshirakat Al'abawiat Fi Altaelimi 'Parental partnership in education'. *Education Journal,* (149), 133. [in Arabic]

Hubal, N. A. (2020). *Al'iidarat Almadrasiat W Subul Tatwiriha Fi Daw' Alaitijahat Alhadithat Walmueasirati* 'School administration and ways to develop it in the light of modern and contemporary trends'. *Journal of the College of Education*, (18), 178-196. [in Arabic]

Ingram, J. H. (2020). *Strategies for Improving Parent–School Partnerships to Enhance Private Schools' Profitability (Doctoral dissertation)*. Walden University, United States of America.

International Center for Research and Studies (2013). Sultan Qaboos Award for Voluntary Work, August https://web.archive.org/web/20181013125358/http://www.medadcenter.com/competitions/79 [in Arabic]

Iqbal, S., Atique, U., Mahboob, S., Haider, M. S., Iqbal, H. S., Al-Ghanim, K. A., ... & Mughal, M. S. (2020). Effect of supplemental selenium in fish feed boosts growth and gut enzyme activity in juvenile tilapia (Oreochromis niloticus). *Journal of King Saud University-Science*, 32(5), 2610-2616. https://doi.org/10.1016/j.jksus.2020.05.001

Kaplan, F. Y. (2019, November 26-28). *Aistishraf Mustaqbal Alshirakat Bayn Kuliyat Altarbiat Fi Jamieat Hayil Wamuasasat Altaelim Aleami Fi Daw' Tajarib Ealamiat Litahqiq Ruyat Almamlakat 2030* 'Exploring the future of the partnership between the College of Education at the University of Hail and public education institutions in the light of international experiences to achieve the Kingdom's Vision 2030' [conference research]. Educational Outcomes Conference, Kingdom of Saudi Arabia. [in Arabic]

Knowledge and Human Development Authority in Dubai. (2016). *Almadaris Alkhasat Fi Dubay Qitae Waeidi* 'Private schools in Dubai are a promising sector'. Dubai: Author. [in Arabic]

Knowledge and Human Development Authority. (2012). *Fi Masirat Albahth Ean Taelim Jid* 'In search of a good education'. Dubai: Author. [in Arabic]

Knowledge and Human Development Authority. (2021). *Almadaris Alkhasat Fi Al'iimarat* 'Private schools in the Emirates'. Dubai: Author. [in Arabic]

Ministry of Education (2014). *Growing our teachers, Building our nation. Singapore*: Author.

Ministry of Education and Higher Education. (2020). https://www.edu.gov.qa/ar/Pages/HomePage.aspx [in Arabic]

Mutawri, A. (2017). *Muasasat Altanshiat Alaijtimaeiat Wadawruha Fi Tanmiat Alqiam Albiyiyati(Risalat Majistir)* 'Institutions of socialization and their role in the development of environmental values (Master's thesis)'. Mohamed Kheidar University of Biskra, Algeria. [in Arabic]

Qatar Development Bank. (2020). *Itae Altaelim Fi Dawlat Qatr* 'Education Sector in the State of Qatar', https://www.qdb.qa/ar/Documents/Education_Sector_in_Qatar_AR.pdf [in Arabic]

Qatar e-government. (2022). *Almadaris Alkhasat Fi Dawlat Qatru* 'Private schools in the State of Qatar'. https://hukoomi.gov.qa/ar/article/private-schools [in Arabic]

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. UK: John Wiley & Sons.

The Ministry of Education. (2006). *Allaayihat Altanzimiat Lilmadaris Alkhasati* 'Regulations for private schools'. Muscat: Author. [in Arabic]

Watfa, A. A., and Al-Mutawa, F. (2008). Almadaris Alkhasat Al'ajnabiat Fi Dawlat Alkuayt Kama Yaraha 'Awwlia 'Umur Talamidh Almarhalat Alaibtidayiyati 'Foreign private schools in the State of Kuwait as seen by primary school students'. *The Arabian Gulf Letter*, 29 (109), 13-70. [in Arabic]