متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة بمدارس التعليم العام دراسة ميدانية من وجهة نظر المديرين

د/ خالد عبدالرحمن ياسين أحمد
أستاذ مشارك بقسم الإدارة التربوية والتخطيط
كلية التربية– جامعة أم القرى
kaahmed@uqu.edu.sa

أ/ أيمن محمد عبدالعزيز الدليوي
ماجستير في الإدارة التربوية
كلية التربية– جامعة أم القرى
S44285768@uqu.edu.sa

ISSN 2735-5209

المستخلص:

استهدف البحث التعرف على متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة بمدارس التعليم العام من وجهة نظر مديري مدارس مدينة مكة المكرمة، وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغيرات: المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمرحلة الدراسية التي يعمل بها، واعتمد البحث على المنهج الوصفي المسحي، واستخدم الاستبانة، وبلغت عينته (217) مديرًا من مديري مدارس مدينة مكة المكرمة. وتوصل البحث إلى أنَّ متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة جاءت بدرجة موافقة كبيرة، ولا توجد فروق دالة إحصائيًا بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، وتوجد فروق دالة إحصائيًا بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة في اتجاه المديرين ذوي سنوات الخبرة التي تتراوح من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات، ولا توجد فروق دالة إحصائيًا بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حسب متغير المرحلة الدراسية التي يعملون بها على متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة.

الكلمات المفتاحية: متطلبات، أسلوب المعاهدة، مدارس التعليم العام، المديرين.

Requirements of applying the treaty method in general education schools Afield study from the principals perspectives

Abstract:

The research aimed to identify the requirements of applying the treaty method in general education schools from the point of view of school principals in the city of Mecca, and to identify statistically significant differences between the responses of sample members due to the variables of: academic qualification, years of experience, and the educational stage in which one works. The research relied on the descriptive survey method and used a questionnaire amounted to (217) among school principals in the city of Mecca. The research concluded that the requirements of applying the treaty method got a high degree of agreement, and there were no statistically significant differences between the averages of the responses of the study sample according to the academic qualification variable, and there were statistically significant differences between the averages of the responses of the study sample according to the years of experience variable in the direction of managers with experience years ranging from Five years to less than ten years, and there were no statistically significant differences between the averages of the responses of the study sample according to the variable of the educational stage in which they work on.

Keywords: requirements - treaty method - general education schools, principals.

مقدمة:

يتسم العصر الحاضر بالتغير والتطور المستمر الذي يشمل كافة مناحي الحياة: الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والتعليمية، والتقنية وتسعى كافة المؤسسات المجتمعية لمواكبة هذه التغيرات والتطورات وفي مقدمتها المؤسسات التعليمية؛ لتحقق جودة المخرجات عن طريق اللامركزية، وتوسيع الشراكة المجتمعية، ومنح القطاع الخاص دور فاعل في عملية التنمية الشاملة والمستدامة للمجتمع.

ISSN 2735-5209

ويمثل التعليم الجيد أداة مهمة من أدوات بناء المجتمع الحديث، وتحقيق التنمية المستدامة فيه؛ وأصبحت دول العالم تتجه نحو اقتصاد المعرفة، وتعتمد على رأس المال البشري، وتعمل على تطوير ركائز المعرفة وعلى رأسها التعليم بمراحله المختلفة، كما تسعى لإصلاح أنظمتها التعليمية باعتماد لامركزية المدارس واستقلاليتها إداريًا من خلال تبني مبادرة المدارس المعاهدة (المستقلة) لزيادة كفاءة مخرجاتها، وتحسين جودة التعليم، وتخفيف المركزية لتصبح المدارس مسؤولة عن تطوير الأداء وتحقيق المنجزات والأهداف في ضوء الشراكة المجتمعية، وبمساعدة القطاع الخاص (المفيز، والغامدي، 2022).

وأصبح للزيادة السكانية دورها الكبير في زيادة الطلب على التعليم، إضافة إلى نقص اقتصاديات الدول مما نتج عنه تراجعًا في ميزانيات التعليم، ومع نمو القطاع الخاص؛ دعت المؤسسات المعنية بشؤون التعليم إلى إيجاد شراكة بين قطاع التعليم والقطاع الخاص، وهذا ما أكدت عليه اللجنة الدولية المعنية بالتربية للقرن (21) في التقرير الذي ضمنته تصورًا لتمويل التعليم في القرن (21) ويقوم على: أنَّ الزيادة السكانية التي ستشهدها كل الدول خلال القرن (21) ستؤدي إلى زيادة الطلب على التعليم، وأنَّ القوة الاقتصادية للدول ستتراجع (فراج، 2008).

والمملكة العربية السعودية ليست بمعزل عن دول العالم، فالإنفاق على التعليم، وميزانيته الضخمة أدت إلى البحث عن بدائل لاستمرارية القطاع التعليمي بالكفاءة والجودة المطلوبة، ومن هذه البدائل القطاع الخاص، وهذا ما ذكرته دراسة العتيبي (2018) من أنَّ قضية تمويل التعليم في السعودية تُعَد من القضايا الملحة نظرًا للعديد من العوامل التي تؤثر في الإنفاق على التعليم. ولذا؛ وضعت خطتها الإصلاحية والتي تهدف إلى رفع الكفاءة، وتخفيف الأعباء عن الدولة، والتوجه نحو الخصخصة، لرفع مستوى التنمية، وكفاءة الخدمات المقدمة، من خلال خطوات استباقية، وهذا ما أشارت إليه وزارة الاقتصاد والتخطيط (2021).

ولذا استحدثت وزارة التعليم فكرة المدارس المعاهدة، وجعلتها النموذج المناسب لتحقيق رؤية المملكة (2030) في التوجه نحو اللامركزية، ومعالجة ارتفاع تكاليف التعليم من جهة، وزيادة الطلب على التعليم من جهة أخرى، فكانت الحاجة ضرورية للبحث عن مصادر أخرى للتمويل، فبدأت حكومة المملكة في مراجعة السياسة التعليمية في دعم وتمويل التعليم لمواكبة تغيرات وتطورات العصر، والعمل في ظل التقدم المعرفي والتقني، ومن هنا برزت فكرة استخدام المدارس المعاهدة لأنَّها تعمل على خفض تكلفة الإنفاق الحكومي على التعليم، ففي ظل التقدم المعرفي والتقني لن تستطيع الدول مهما بلغت ميزانيتها المالية أنْ تغطي تكاليف ونفقات التعليم بالجودة المطلوبة (الحربي، والخثلان، 2020).

ومن المنطلقات السابقة يتضح أنَّ متطلبات تطبيق أسلوب المدارس المعاهدة موضوع له أهمية كبيرة، وخاصة بعد إعلان وزارة التعليم لخصخصة التعليم (وزارة التعليم، 2021)، وما يصاحب ذلك من تحديات تحول دون تطبيق أساليبها، وسُبُل معالجتها بالطريقة الصحيحة، ويأتي

ISSN 2735-5209

هذا البحث ليُسْهِم في توضيح متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة بمدارس التعليم العام.

مشكلة البحث:

تعتمد المؤسسات التعليمية في معظم الدول على دعم الدولة، وهي من تتولى الإنفاق والإشراف عليها، وتقدم خدماتها التعليمية للطلاب مجانًا، ولكن بدأ هذا الوضع يتغير، فقد أشارت دراسة العتيبي (2018) إلى أنَّ هناك نموًا متزايدًا سنويًا في أعداد الطلاب، مما يتطلب توسعًا ونموًا في القدرة الاستيعابية في المدارس، الأمر الذي يشكل ضغطًا على القطاع العام، من أجل توفير هذه النفقات التعليمية لمواجهة هذا النمو، كما أكدت اليونسكو في تقريرها العالمي لرصد التعليم (2021) على أنَّ الإنفاق على التعليم من أكبر التحديات التي تواجه الحكومات في العالم، فلم تعد الدول قادرة على توفير الأموال اللازمة للعملية التعليمية.

وركزت رؤية المملكة العربية السعودية (2030) على ضرورة تنويع مصادر التمويل، كما ركزت على تحسين الكفاءة المالية لمؤسسات التعليم، ولتحقيق هذا الهدف أطلقت وزارة التعليم بالمملكة مجموعة من المبادرات لمنح المدارس استقلالية لانتقاء ما يسد الفجوة بين مخرجات التعليم وسوق العمل، ويأتي ضمن هذه المبادرات مشروع المدارس المعاهدة (المستقلة) ضمن برامج التخصيص.

وأكدت نتائج دراسة المفيز، والغامدي (2022) على وجود صعوبات لتطبيق أسلوب المدارس المعاهدة، في حين توصلت دراسة الغامدي، والمفيز (2021) إلى أنَّ أبرز متطلبات خصخصة مدارس التعليم في ضوء تجربة المدارس المعاهدة (المستقلة) تتمثل في: تهيئة المباني المدرسية الملائمة للعملية التعليمية، وتوفير الميزانية المالية السنوية الكافية للمدارس وفقًا لأعداد الطلاب ومنجزاتهم، وترشيح مديرين من ذوي الكفاءة وفق معايير محددة بعد تأهيلهم.

كما أكدت نتائج دراسة العمودي (2020) على ضرورة إعطاء المدارس الصلاحيات التي تمكن من استثمار الموارد المادية أو البشرية المتاحة بما يتفق مع أهداف المدرسة وتعليمات الوزارة، وأظهرت نتائج دراسة Hatzopoulos & Kollias & Papadakis Papadakis (2018) أنَّ استقلالية المدارس تساعد على تطوير القيادة المدرسية، وعلى اتخاذ القرارات بفاعلية، وتساهم في جودة المخرجات التعليمية، وذكرت دراسة Huskova & Bitter ova (2018) أنَّ الإدارة الذاتية للمدارس المستقلة تلبي التوقعات مما يؤدي إلى تعليم عالي الجودة، وأنها عامل مهم في تطوير المدارس، وتؤدي إلى تحسين الممارسات التعليمية.

ومن المنطلقات السابقة تبلورت مشكلة البحث، والتي تتمثل في أهمية دراسة متطلبات تطبيق أسلوب المدارس المعاهدة من أجل توفير النفقات التعليمية الخاصة، لتحقيق جودة وكفاءة التعليم ومخرجاته.

أسئلة البحث:

1. ما الإطار المفاهيمي لأسلوب المعاهدة؟

ISSN 2735-5209

2. ما متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة بمدارس التعليم العام من وجهة نظر مديري مدارس مكة المكرمة؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغيرات: (المؤهل الدراسي، وسنوات الخبرة، والمرحلة الدراسية التي يعمل بها)؟

أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى الكشف عن:

1. الإطار المفاهيمي لأسلوب المعاهدة.
2. متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة بمدارس التعليم العام من وجهة نظر مديري مدارس مكة المكرمة.
3. الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات: (المؤهل الدراسي، وسنوات الخبرة، والمرحلة الدراسية التي يعمل بها).

أهمية البحث: يستمد هذا البحث أهميته النظرية من أنَّه: يوفر إطارًا نظريًا حول أسلوب المعاهدة كأحد أساليب خصخصة التعليم، ويشخصُ واقع التعليم العام في سبيل الوصول إلى متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة بمدارس التعليم، ويُعَد مرجعًا للباحثين، وباعثًا لإجراء مزيد من البحوث في مجال متطلبات تطبيق أساليب الخصخصة. كما يستمد أهميته التطبيقية من أنَّه: يُفِيد المسؤولين في رفع مستوى مخرجات مدارس التعليم العام وتحسين سير العملية التربوية والتعليمية، ويُفِيد في الكشف عن متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة، ويُمكن تَوظيف نتائجه في عقد شراكات مع القطاع الخاص لتحقيق متطلبات أساليب الخصخصة.

مصطلحات البحث:

متطلبات: هي: "كل ما يجب توافره من الإمكانيات والموارد البشرية والمادية والتنظيمية والأنشطة والفعاليات اللازمة للتطبيق بجودة وتميز" (السويدان،360،2017). ويمكن تعريفها إجرائيًا بأنها: المقومات والمستلزمات والإمكانيات والتغيرات والإجراءات اللازمة لتطبيق أسلوب المعاهدة.

أساليب: يقصد بها: "مجموعة من السياسات والإجراءات التي تكفل نقل ملكية الخدمات التعليمية إلى القطاع الخاص من أجل إصلاح الجهاز التعليمي" (العيدروس، 2019، 335) وأضاف المقبل (2021، 133): "وذلك لرفع كفاءة النظام التعليمي". وإجرائيًا: منظومة متكاملة من الأهداف والإجراءات والنتائج المرتبطة بتطبيق أسلوب المعاهدة، وذلك بهدف تحسين وتطوير العملية التعليمية.

أما **أسلوب المعاهدة**؛ فيُعرف إجرائيًا بأنه: اتفاق بين الحكومة والمدارس، على قيام المدارس بأداء مهامها، وإدارة ميزانياتها الخاصة، واتخاذ قراراتها الذاتية، متحررةً بذلك من أنظمة ولوائح الدولة.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة بمدارس التعليم العام من وجهة نظر مديري المدارس.

الحدود البشرية: عينة من مديري مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة وعددهم (217) مديرًا.

ISSN 2735-5209

الحدود المكانية: مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة.

الحدود الزمانية: الفصل الأول من العام الدراسي 1445هـ.

الخلفية النظرية للبحث:

أولًا: أسلوب المعاهدة:

نتيجة للتغيرات العالمية، ظهرت مبادرات تعليمية حديثة، منها: توسيع المشاركة المجتمعية، ودخول القطاع الخاص في العملية التعليمية، وذلك من أجل تطوير العملية التعليمية، ونتج عن ذلك ظهور أسلوب حديث في التعليم وهو ما يعرف باسم (المدارس المعاهدة)، وأكدت دراسة محمد (2017) على أنَّ ظهور أساليب جديدة للمدارس مثل: المدارس المعاهدة، وغيرها من الآثار المترتبة على التغيرات الحادثة في التعليم، وقد أحدثت المدارس المعاهدة جدلًا كبيرًا بين التربويين، وما لبثت أنْ أصبحت أحد النماذج الناجحة في تطوير وتحسين التعليم.

وتختلف مسميات هذا النوع من المدارس من دولةٍ إلى أخرى، فبعض الدول تسميها مدارس المعاهدة، وأخرى تسميها المدارس الحرة، والبعض يسميها المدارس المستقلة، والبعض يطلق عليها مدارس التميز، وتحمل جميعها فكرة واحدة، وهي أنَّها مدارس مثل المدارس الحكومية ولكنها تتمتع بالإدارة الذاتية والقوانين الخاصة بها مع المساءلة في حالة عدم تحقيق النتائج، فالمساءلة والمحاسبة يكون على النتائج، وهذا ما أكد عليه المؤتمر العلمي الثامن عشر لتطوير التعليم في الوطن العربي (2010).

وكان أول ظهور لفكرة هذه المدارس من خلال أحد المهتمين بالإدارة التربوية وبالنظرية التنظيمية وإعادة تنظيم المناطق التعليمية، وهو (رأي باد) وذلك في عام 1974م، ومن ثم تبنى الفكرة (ألبرت شانكر) الذي نسبت له فكرة هذه المدارس، ورسم آليات عملها، والخطوط العريضة لها وهذا ما أكدته دراسة محمد (2017)، كما أكدت دراسة فرج (2019) بأنَّه بدأ التطبيق الفعلي لهذا النوع من المدارس في ولاية (مينيسوتا) التي تعاملت بحزم شديد مع المتقدمين، وتزايد عدد المدارس منذ عام 1992؛ حيث بدأ الأمر بافتتاح مدرسة واحدة فقط، حتى وصل في عام 2006 إلى (400) مدرسة منتشرة في (40) ولاية تقدم خدماتها لمليون طالب، وأضافت دراسة محمد (2017) بأنَّه في عام 2015 قفز عدد المدارس المعاهدة في الولايات المتحدة إلى (6700) تخدم أكثر (2,9مليون طالب).

وسعت الحكومة السعودية من خلال رؤيتها (2030) إلى تطوير التعليم وطرح عدد من المبادرات التي تُسْهِم في جودة التعليم وتطويره، فتم استحداث فكرة المدارس المعاهدة (المستقلة)، وشاركت معها القطاع الخاص ليكون شريكًا جنبًا إلى جنب مع القطاع العام، وذلك بهدف تحقيق الجودة المأمولة للتعليم ومخرجاته التعليمية، وهذا ما أكدته وزارة التعليم (2018)؛ حيث صدرت موافقة مجلس الوزراء في1439/8/15هـ على مبادرة المدارس المستقلة، وتحويل خمس وعشرين مدرسة حكومية إلى مدارس مستقلة كمرحلة أولى، ويتولى تشغيلها القطاع الخاص، وتتولى لجنة

ISSN 2735-5209

إشرافية في إدارات التعليم لكل منطقة تنفيذ تلك المبادرة.

مفهوم المدارس المعاهدة:

عَرَّفها العماري (2017، 33) بأنَّها: "مدارس ممولة حكوميًا، ولها الحرية في القيام برسالتها وأهدافها التربوية الخاصة، وفي تعيين المعلمين والموظفين، ويعتمد حجم التمويل المخصص لكل مدرسة على عدد المعلمين والطلاب، وتلتزم تلك المدارس بمعايير المناهج الموضوعة من الهيئات التعليمية في المجلس الأعلى للتعليم". وعرفها بكر وهلال والسعودي (2019، 476) على أنَّها: "مؤسسات ممولة من الحكومة تعمل من خلال عقد أو اتفاق يربط مجموعة من الأفراد تتولى إدارتهم المدرسة، ويتضمن هذا العقد الخطط التعليمية والإدارية الخاصة بالمدرسة، وأهدافها التعليمية، كما يعمل هذا العقد على إعفائها من كل أو بعض القوانين والقواعد التي تحكم المدارس الحكومية الأخرى".

بينما عَرَّفها فرج (2019،570) بأنَّها: "المدارس الذاتية والتي لها استقلال إداري ومالي، بزيادة منح الصلاحيات اللازمة لمجلس الأمناء لتطوير العمل، وصنع واتخاذ القرارات بناءً على الإمكانيات والمواقف التي تواجه المدرسة، بما يحقق فعالية وجودة التعليم داخلها، مع خضوع الإدارة للمحاسبة عن طريق السلطة المركزية في التعليم والحكم على جودة مخرجات العملية التعليمية".

يتبين مما سبق أنَّ أسلوب المعاهدة عقد بين القطاع العام والمدارس، وبموجبه يتم منح إدارات المدارس الذاتية اتخاذ القرارات، والتمويل الحكومي، ومن التعريفات من ركز على الرؤية والرسالة ودرجة التحرر من القيود، ومنها من ركز على حجم التمويل وربطه بالنتائج، ومنها من ركز على الخطط التي تضعها المدارس والإعفاء من القوانين، وبعضها ركز على الفاعلية والجودة والمحاسبة.

أهداف أسلوب المعاهدة:

تناولت الدراسات العلمية، كدراسة الغامدي، والمفيز (2021)، والعمودي (2020)، وبكر وآخرون (2019)، وفرج (2019)، أهداف أسلوب المعاهدة، ويتمثل أبرزها في أنَّه:

1. يُمَكِّن المدارس من تحديد الرؤية والرسالة بالإضافة إلى صياغة الأهداف.
2. يُسْهِم في الاستفادة من مجلس الأمناء وأولياء الأمور في صنع القرارات المتعلقة بالمدرسة.
3. يمنح الإدارة المدرسية الحرية في الأداء، والبعد عن البيروقراطية، واتخاذ القرارات المناسبة.
4. يحقق التوزيع العادل لميزانية المدرسة وفق آليات معينة.
5. يُفَعِّل: التخطيط، والمساءلة، والكفاءة، والفاعلية في استخدام الموارد المادية في المدارس.
6. يحقق جودة المخرجات التعليمية، وبناءً عليه يمكن قياس جودة العمل المدرسي ككل.
7. يُعْطي للمدارس الحرية والمرونة الكافية، مع التجديد في إعداد البرامج التعليمية الجديدة والمبتكرة.

يتضح مما سبق أنَّ أهداف أسلوب المعاهدة متنوعة ما بين أهداف: اقتصادية، وتعليمية،

ISSN 2735-5209

وإدارية، واجتماعية، وبشرية كما أنَّه يُعَد من الأفكار الحديثة في مجال التعليم، ويهدف إلى إصلاح النظام التعليمي، والتحول من المركزية إلى اللامركزية في الإدارة، ويؤدي إلى تحسين العملية التعليمية، والنهوض بها.

أهمية أسلوب المعاهدة:

يُسْهِم أسلوب المعاهدة في رفع كفاءة العملية التعليمية ككل، ويعمل على إصلاح التعليم وتطويره، وتناولت العديد من الدراسات العلمية والتربوية أهمية أسلوب المعاهدة، كدراسة العمودي (2020)، ودراسة بكر وآخرون (2019)، ودراسة المناعي (2018)، ودراسة محمد (2017) وتتمثل هذه الأهمية في أنَّه:

1. يُسْهم في توجيه الدعم المالي الذي يصرف للمدارس في دعم قراراتها المدرسية ومبادئها.
2. يُعطي الحرية لكل مدرسة في اختيار خطتها المناسبة لها، وطرائق تنفيذها.
3. يحقق مبدأ الحرية للإدارة المدرسية، ويمنحها قوة اتخاذ القرارات بما يحقق أهدافها.
4. يركز على إيجاد بيئة تعليمية جاذبة للطلاب ومحفزة على التحدي والمنافسة.
5. ينمي لدى المتعلمين مهارات: الحوار، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات، والعمل الجماعي.

يتضح أنَّ أهمية أسلوب المعاهدة تكمن في أنَّه أحد الأساليب الحديثة لخصخصة التعليم، والتحول من الإدارة المركزية القائمة حاليًا في المدارس الحكومية إلى الإدارة الذاتية للمدارس أي اللامركزية في الإدارة، وهذا يؤدي بدوره إلى جودة المخرجات التعليمية، والارتقاء نحو الابتكار والإبداع.

مبررات أسلوب المعاهدة:

تناولت عدة دراسات مبررات أسلوب المعاهدة، ومنها: دراسة بكر وآخرون (2019)، ودراسة عبدالعال (2017)، وتتمثل هذه المبررات في أنَّه مواكب لمتغيرات العصر والتحول من المركزية إلى اللامركزية، وحل للمشكلات التعليمية القائمة، ويحقق كفاءة الأداء ومرونة التخطيط والتقييم على ضوء النتائج، ينمي التطوير والتميز والتنافس والابتكار، ومتفرد في برامجه التعليمية وأنشطته ومناهجه بما يواكب المستجدات الحديثة في التربية والتعليم.

متطلبات أسلوب المعاهدة:

لكي ينجح أسلوب المعاهدة هناك عدد من المتطلبات يلزم توفرها، ويتناول الباحثان هذه المتطلبات والتي وردت في العديد من الدراسات العلمية، كدراسة الغامدي والمفيز (2021)، ودراسة فرج (2019)، ودراسة بكر وآخرون (2019)، وتتمثل أبرز هذه المتطلبات في:

- **المتطلبات الإدارية:** إدارة أو هيئة كمرجعية للمدارس المعاهدة، وتكون في وزارة التعليم للمتابعة والإشراف على المدارس المعاهدة، وتتضمن مهام عمل هذه الإدارة إصدار دليل إجرائي تتضح فيه آلية عمل مدارس المعاهدة، وسن التشريعات والقوانين المناسبة لهذه المدارس، كما يتم تعريف

ISSN 2735-5209

أولياء أمور الطلاب بالمدارس المعاهدة وأهدافها، ومناهجها، ولأولياء الأمور الحرية في اختيار المدرسة المناسبة لأبنائهم.

- **متطلبات تحقيق الإدارة الذاتية للمدارس:** الإدارة الذاتية للمدارس؛ عدم التقيد بالقوانين المعمول بها في المدارس الحكومية، وانتقال الإدارة إلى وحدات أو كيانات رئيسة تتفاعل فيما بينها، ولكل منها مهامها ومسؤولياتها، وهذه الوحدات هي: مجلس إدارة المدرسة، وإدارة منح التراخيص، ومدير المدرسة.
- **متطلبات تحقيق المساءلة التعليمية:** تخضع المدارس المعاهدة إلى المساءلة والرقابة الإشرافية الصارمة، مع وجود مؤشرات للأداء ومعايير تستند عليها في عملية المساءلة والتقويم، وتكون هذه المعايير مناسبة وموضوعية وعملية، وأنواع المساءلة، هي: المساءلة في الأداء، وأمام المستفيدين، والبيروقراطية، والمالية.
- **متطلبات المناهج وطرق التدريس:** يتم ذلك من خلال وضع لجان متخصصة في المناهج الدراسية بالتنسيق مع الإدارة التعليمية، وتكون لدى هذه اللجان معايير وضوابط وأطر عامة للمناهج التعليمية المراد تدريسها في المدارس المعاهدة، بما يسهم في تحسين المخرجات التعليمية وتطويرها.
- **المتطلبات المادية:** لكي تحقق المدارس المعاهدة رسالتها وأهدافها، فيجب توفير الميزانيات المالية الكافية لأنشطتها وبرامجها؛ حيث تحدد الإدارة التعليمية المحلية مصادر الدعم المالي للمدارس، بداية من الدعم الحكومي المركزي أو سلطة التعليم المحلية، أو دعم أولياء أمور الطلاب والأهالي، أو دعم المستثمرين، أو الجهات غير الربحية، ولا مانع أنْ تبحث المدارس المعاهدة عن مصادر تمويلية إضافية مثل التبرعات.

يتبين مما سبق طرحه أنَّ المدارس المعاهدة لها مجموعة من المتطلبات، تتمثل في المتطلبات: الإدارية، وتحقيق الإدارة الذاتية للمدارس، وتحقيق المساءلة التعليمية، والمناهج وطرق التدريس، والمادية.

إيجابيات أسلوب المعاهدة:

يحقق أسلوب المعاهدة تفعيلًا للإدارة الذاتية للمدارس؛ حيث تمتلك زمام تصريف أمورها بنفسها، وتعيد تنظيم رؤيتها وأهدافها وبرامجها، وشؤونها المالية والإدارية والبشرية، برؤية تكاملية متجددة. ولأسلوب المعاهدة في التعليم العديد من الإيجابيات، التي أكدت عليها الدراسات العلمية، كدراسة العمودي (2020)، والعسيري (2019)، والمناعي (2018)، وتتمثل هذه الإيجابيات في أنَّ أسلوب المعاهدة يحقق نموذجًا من النماذج الحديثة التي تعكس الاتجاهات العالمية الحديثة لإصلاح التعليم، ويخفف العبء المالي عن الدولة، ويتيح حرية التصرف للمدارس في ميزانيتها وتوزيعها على مستلزماتها، وينوع في وضع رؤية ورسالة وأهداف المدرسة بما يتناسب مع برامجها، ويميز الإدارة بأنَّها تشاركية في صنع القرار من جميع الأطراف، ويُمَكِّن المعلمين من التنمية المهنية المستدامة، وربطها بمستويات الأداء، ويشجع على الرقابة الذاتية لدى كافة العاملين بهذه

ISSN 2735-5209

المدارس.

إذن أسلوب المعاهدة متنوع بطبيعته، ولا يوجد نموذج واحد معتمد لجميع الدول، وإنَّما هناك بعض المبادئ العامة التي يستند إليها، كما أنَّ لكل دولة سياساتها التعليمية التي تنظم إجراءاتها، وله العديد من الإيجابيات التي تبرر استخدامه في العملية التعليمية لتحقيق أهدافها.

سلبيات أسلوب المعاهدة:

أوضحت بعض الدراسات أنَّ أسلوب المعاهدة له العديد من السلبيات، ومن هذه السلبيات (العمودي، 2020، وبكر وآخرون، 2019، وفرج، 2019، و Romanowski et al، 2019):

1. صعوبة إيجاد الأشخاص الملائمين لإدارة المدارس المعاهدة من ذوي الكفاءة والخيرة.
2. ضعف قدرة إدارة المدارس المعاهدة على تحديد الأهداف المدرسية والرؤى تحديدًا إجرائيًا.
3. احتياج المدارس المعاهدة لمهارات عالية لجذب الطلاب مما يؤدي إلى زيادة ميزانيتها.
4. قلة خبرة إدارة المدارس المعاهدة لكفاءة الإنفاق، وعدم وضع خطط واضحة لتوزيع الميزانية.
5. ضعف خطط التنمية المهنية المستدامة للمدارس المعاهدة للمعلمين لضمان تحقيق أهدافها.
6. النقص في استحداث المدارس المعاهدة للبرامج والأنشطة المواكبة للمستجدات العالمية.

وانطلاقًا مما سبق يمكن الكشف عن سلبيات أسلوب المعاهدة من خلال التعرف على رؤية ورسالة وأهداف المدرسة، لأنَّ أسلوب المعاهدة تقوم فكرته الرئيسة على اللامركزية، بخلاف مدارس التعليم التي تدار بمركزية على مستوى التخطيط، والتنظيم، والمتابعة، واتخاذ القرار، وكلما لم تستطع المدرسة تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها دل ذلك على وجود سلبيات.

ثانيًا: الدراسات السابقة والتعليق عليها:

1. دراسة المفيز، والغامدي (2022): استهدفت هذه الدراسة تحديد صعوبات تطبيق مدارس المعاهدة (المدارس المستقلة)، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة نحو صعوبات التطبيق في التعليم العام، واعتمدت الدراسة لتحقيق أهدافها على المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، والتي طبقت على عينة من قائدات المدارس الحكومية بالرياض بلغت (256) قائدة، وأبرزت نتائج الدراسة: موافقة عالية من عينة الدراسة على صعوبات التطبيق، والتي منها: إيجاد نظام حوافز معنوية ومادية مناسب لمنسوبات المدرسة، واستقطاب الكوادر الإدارية والتعليمية المتميزة.

2. دراسة الغامدي، والمفيز (2021): حاولت هذه الدراسة الكشف عن متطلبات تطبيق المدارس المستقلة (المعاهدة)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وبلغت عينتها (256) مديرة مدرسة حكومية في الرياض، وتوصلت الدراسة إلى أنَّ أبرز المتطلبات: هي تهيئة المباني المدرسية الملائمة للعملية التعليمية، بالإضافة إلى توفير الميزانية المالية السنوية الكافية للمدارس وفقًا لأعداد الطلاب ومنجزاتهم، وكذلك ترشيح مديري المدارس من ذوي الكفاءة وفق معايير محددة بعد تأهيلهم.

ISSN 2735-5209

3. **دراسة العمودي (2020):** سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع ومتطلبات تطبيق الاستقلالية المالية في مدارس التعليم العام الحكومي والأهلي بالرياض، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، والأداة المستخدمة هي الاستبانة، وتكونت عينتها من (340) مديرة؛ بواقع (211) مديرة في مدارس القطاع الحكومي، و(129) مديرة في القطاع الأهلي، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة إعطاء مديرات المدارس مساحة من الصلاحية التي تمكنهن من اتخاذ القرارات المتعلقة بأوجه الصرف ومجالاته، وتمكينهن من استثمار الموارد المتاحة سواءً الموارد المادية أو البشرية بما يتفق مع أهداف المدرسة وتعليمات الوزارة.

4. **دراسة فرج (2019):** استهدفت هذه الدراسة بناء نموذج مقترح لإدارة المدارس المستقلة (المعاهدة) بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية والعربية، ولتحقيق أهدافها اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والأداة المستخدمة هي جمع الأدبيات ذات الصلة بالدراسة الحالية وتحليلها للاستفادة منها في بناء النموذج المقترح، وتوصلت الدراسة إلى بناء أنموذج مقترح لإدارة المدارس المستقلة يتضمن: الأهداف، والمنطلقات، والمراحل مستفيدة بالتجارب العالمية والعربية لبعض الدول وهي: أمريكا– استراليا– اليابان– بريطانيا– ايرلندا– سلطنة عمان– قطر.

5. **دراسة (Hatzopoulos & et. 2018):** استهدفت هذه الدراسة بيان التأثيرات المتوقعة في المدارس المستقلة (المعاهدة) على القيادات المدرسية في أوروبا، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي المقارن، وكانت عينة الدراسة عينة عشوائية من المدارس المستقلة (المعاهدة) في (21) دولة أوروبية، وأظهرت نتائج الدراسة أنَّ استقلالية المدارس تساعد على تطوير القيادة المدرسية، كما أنها تساعد على اتخاذ القرارات بفاعلية، وهذا بدوره يساهم في جودة المخرجات التعليمية.

6. **دراسة (Huskova & Bitter ova, 2018):** هدفت هذه الدراسة إلى دراسة المدارس المستقلة (المعاهدة) والقيادة المدرسية في القرن الحادي والعشرين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والأداة المستخدمة الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من القيادات المدرسية للمدارس المستقلة (المعاهدة) في سلوفاكيا والبالغ عددهم (93) لعدد من مدارس العاصمة، وتوصلت الدراسة إلى أنَّ الإدارة الذاتية للمدارس المستقلة تلبي التوقعات مما يؤدي إلى تعليم عالي الجودة، كما أنَّ الاستقلالية للمدارس عامل مهم في تطوير هذه المدارس، كما أنَّها تؤدي إلى تحسين الممارسات التعليمية.

التعليق على الدراسات السابقة:

اتفق البحث الحالي مع دراسات: المفيز، والغامدي (2022)، والغامدي، والمفيز (2021)، والعمودي (2020) في استخدام للمنهج الوصفي المسحي، واختلف مع دراسة: فرج (2019)، و .et Hatzopoulos & al (2018)، وHuskova & Bitter ova (2018)، التي استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، والتحليلي المقارن، كما اتفق البحث الحالي مع دراسات: المفيز، والغامدي (2022)، والغامدي والمفيز (2021)، ودراسة العمودي (2020)، ودراسة Huskova

ISSN 2735-5209

Bitter ova & (2018)، في استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، واختلف مع دراسة فرج (2019) التي استخدمت الأدبيات ذات الصلة وتحليلها للاستفادة منها في بناء نموذجها المقترح.

وتميز البحث الحالي عن جميع الدراسات السابقة في تناوله لموضوع متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة لخصخصة التعليم بمدارس مدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري المدارس، كما استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في تحديد نقطة البدء من حيث انتهى الآخرون؛ لضمان عدم التكرار، وضمان اختلاف موضوع البحث الحالي عن الدراسات السابقة، وتحديد متغيرات البحث، ومنها: (المؤهل العلمي– سنوات الخبرة في العمل – المرحلة الدراسية التي يعمل بها حاليًا)، وصياغة مشكلة البحث ودعمها بالنتائج، وبناء الإطار النظري، وأداة البحث.

منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

منهج البحث:

اعتمد البحث لتحقيق أهدافه، على المنهج الوصفي المسحي، والذي أشار السيد (2022، 115) إليه بأنَّه: منهج يعتمد على جمع معلومات نوعية أو كمية عن ظاهرة أو مشكلة ما في فترة زمنية معينة، بغرض وصفها وتشخيصها، وتحليل جوانبها وعناصرها، وتفسير العلاقات والمتغيرات المؤثرة فيها، للوصول إلى نتائج تساعد في تقييم طبيعة هذه الظاهرة أو المشكلة وفهم واقعها الراهن بما يفيد في تطويره.

أداة البحث: "الاستبانة" الموجهة لمديري المدارس، وذلك للكشف عن آرائهم نحو متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة في مدارس التعليم العام.

صدق الاستبانة: استخدم البحث نوعين من الصدق، هما:

صدق المحكمين:

للتحقق من الصدق الظاهري للأداة، تم عرضها على (11) محكمًا من أعضاء هيئة التدريس، وذلك لإبداء آرائهم وملحوظاتهم نحو متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة بمدارس التعليم العام من حيث: مدى ملائمة العبارات لموضوع البحث، وصدقها في الكشف عن المعلومات المستهدفة، ومدى وضوح العبارات وسلامة صياغتها؛ وذلك بتعديل العبارات أو حذف غير المناسب منها أو إضافة ما يرونه مناسبًا من عبارات، بالإضافة إلى النظر في تدرج العبارات، وغير ذلك مما يراه المحكمون مناسبًا. وتم الإبقاء على العبارات التي نالت نسبة اتفاق بين المحكمين تساوي (80%) فأكثر.

الاتساق الداخلي: تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات ارتباط درجات كل عبارة بإجمالي الاستبانة، والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (1): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات العبارات والدرجة الكلية لها

م	العبارات	معامل الارتباط
1	تخفيف الأعباء المالية التعليمية لفتح المدارس	.775**

ISSN 2735-5209

م	العبارات	معامل الارتباط
2	سع ميزانيات مناسبة للمدارس من الدولة.	.701**
3	طاء الصلاحيات لمجلس الإدارة المدرسية لوضع الأنظمة والقواعد.	.839**
4	حة الفرصة للمدارس لتنويع مصادر الدخل.	.821**
5	فير أقصى كفاية اقتصادية بمشاركة القطاع الخاص.	.885**
6	ح المدارس الحرية لوضع الرؤى والأهداف الخاصة بها.	.839**
7	ويل السلطة الإدارية التعليمية إلى الإدارة الجماعية الشاملة.	.843**
8	وية التحصيل العلمي لدى الطلاب.	.778**
9	مل على إصلاح وتنويع المناهج القائمة في المدارس.	.749**
10	ظيم شؤون المدارس الداخلية وعلاقاتها الخارجية مع مؤسسات المجتمع.	.861**
11	تأهيل قيادات المدارس لتطبيق أسلوب المعاهدة من خلال الدورات التدريبية المتعددة.	.853**
12	تقديم الدعم اللوجيستي للقطاع الخاص عند المساهمة في تطبيق أسلوب المعاهدة	.848**

** دال إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من الجدول السابق دلالة جميع معاملات الارتباط عند مستوى دلالة (0.01) لجميع العبارات. وكانت أقل قيمة معامل الارتباط هي (0.701) بين العبارة (2) والدرجة الكلية للاستبانة، بينما مثل الارتباط بين العبارة (5) والدرجة الكلية للاستبانة أعلى قيمة ارتباط (0.885). وتشير تلك النتائج لصدق درجات عبارات الاستبانة بشكل كافٍ لاستخدامها.

ثبات الاستبانة: للتأكد من ثبات الاستبانة، اعتمد الباحثان على طريقة معادلة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لتحقق من الاتساق الداخلي، وذلك على عينة استطلاعية مكونة من (30) مديرًا من مديري المدارس المتوسطة بمدينة مكة المكرمة. وقد أوضح حساب معادلة ألفا كرونباخ أن درجات معاملات الثبات كانت مرتفعة (0.796)؛ الأمر الذي يدل على أنَّه إذا كانت درجة ثبات الاستبانة مرتفعة، فإنَّ درجة الصدق تكون عالية جدًا، ويمكن أنْ يفيد ذلك في: صلاحية الاستبانة فيما وضعت لقياسه، وإمكانية ثبات نتائج البحث الحالي، وقد يكون ذلك مؤشرًا جيدًا لتعميم نتائجه.

إجراءات تصحيح الاستبانة: للكشف عن متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة لخصخصة التعليم بمدارس مدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري المدارس؛ تم حساب مستوى ومدى كل استجابة على عبارات الاستبانة عن طريق إعطاء درجة لكل استجابة من الاستجابات؛ فكانت تعطى الاستجابة (كبيرة جدًا) الدرجة (5)، والاستجابة (كبيرة) تعطى الدرجة (4)، والاستجابة (متوسطة) تعطى الدرجة (3)، والاستجابة (قليلة) تعطى الدرجة (2)، والاستجابة (قليلة جدًا) تعطى الدرجة (1). وبهذا، تم تصنيف الاستجابات إلى خمسة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية: طول الفئة = (أكبر قيمة – أقل قيمة ÷ عدد بدائل الأداة) = (5−1÷5=0.80)، وذلك للحصول على المتدرج الذي يستخدم للحكم على العبارات أو المحاور. ويوضح الجدول الآتي ذلك:

جدول رقم (2): مستوى ومدى استجابات أفراد العينة على محور الاستبانة وعباراتها

مستوى الاستجابة	المدى بالمتوسط الحسابي	المدى بالوزن النسبي
قليلة جدًا	من (1) إلى أقل من (1.80)	من (20%) إلى أقل من (36%)

ISSN 2735-5209

مستوى الاستجابة	المدى بالمتوسط الحسابي	المدى بالوزن النسبي
قليلة	من (1.80) إلى أقل من (2.60)	من (36%) إلى أقل من (52%)
متوسطة	من (2.60) إلى أقل من (3.40)	من (52%) إلى أقل من (68%)
كبيرة	من (3.40) إلى أقل من (4.20)	من (68%) إلى أقل من (84%)
كبيرة جدًا	من (4.20) إلى (5)	من (84%) إلى أقل من (100%)

مجتمع البحث وعينته:

تمثل مجتمع البحث الميداني في جميع مديري المدارس الحكومية بمدينة مكة المكرمة، والذين أوضحت إحصائية إدارة التخطيط والتطوير أنَّ إجمالي عددهم (356) في العام الدراسي 1445هـ، وقد استهدف الباحثان تطبيق الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة الأصلي، وقد أجاب عن الاستبانة (217) مديرًا؛ أي بنسبة (62.64%) من المجتمع الأصلي، وهذا العدد مناسبًا جدًا لما أورده أبو علام (2006، 162) بشأن معادلة تحديد حجم العينة المناسب حتى تكون ممثلة للمجتمع الأصلي.

فقد أوضح حساب هذه المعادلة أنَّه إذا كان حجم المجتمع الأصلي يساوي (356)، فإنَّ حجم العينة اللازم – عندما يكون المستوى المطلوب للدلالة (0.05) – هو (185) فردًا. وبناءً على هذا، فإنَّ أعداد هذه الاستجابات (217) مقبولة جدًا وممثلة للمجتمع الأصلي في ضوء تلك المعادلة السابقة.

جدول رقم (3): توصيف خصائص عينة البحث الميداني

متغيرات البحث		العينة	%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	188	% 86.6
	ماجستير	21	% 9.7
	دكتوراه	8	% 3.7
سنوات الخبرة في العمل بالإدارة	أقل من خمس سنوات	54	% 24.9
	٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	38	% 17.5
	١٠ سنوات فأكثر	125	% 57.6
المرحلة الدراسية التي يعمل بها	الابتدائية	133	% 61.3
	المتوسطة	34	%15.7
	الثانوية	50	%23.0
الإجمالي		217	%100

يتضح من الجدول السابق أنَّ عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي تمركزت في المديرين الحاصلين على مؤهل البكالوريوس؛ حيث بلغت نسبتهم (86.6%) مقابل (13.4%) للحاصلين على مؤهل دراسات عليا. ولقلة عينة المديرين الحاصلين على الماجستير (9.7%) وعلى الدكتوراه بصفة أخص (3.7%)، تم دمج الفئتين معًا حتى لا يؤثر عدم التجانس بين أفراد العينة على النتيجة.

ISSN 2735-5209

كما يتضح من الجدول السابق أنَّ أكثر من نصف عينة البحث من مديري مدارس مدينة مكة المكرمة يعملون بالمدارس الابتدائية (61.3%)، ولسنوات خبرة أكثر من عشر سنوات (57.6%). أما ما يمثل نسبة ربع عينة البحث تقريبًا؛ فكان من مديري مدارس مدينة مكة المكرمة الذين يعملون بالمدارس الثانوية (23%)، ولسنوات خبرة أقل من خمس سنوات (24.9%). أما أقل المستجيبين على استبانة الدراسة؛ فكانوا من مديري مدارس مدينة مكة المكرمة الذين يعملون بالمدارس المتوسطة (15.7%)، ولسنوات خبرة تتراوح من خمس سنوات إلى عشر سنوات (17.5%).

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام الأساليب الاحصائية الآتية: التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، واستجابات أفراد العينة، ومعامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاستبانة، ومعامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات الاستبانة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مدى موافقة عينة الدراسة على إمكانية تطبيق متطلبات الأخذ بأسلوب المعاهدة بمدارس مدينة مكة المكرمة، والإرباعيات، وهي أسلوب يُستخدم لتقسيم التوزيع التكراري إلى أربعة أرباع أو أقسام متساوية لتحديد أعلى وأقل التكرارات بعد ترتيبها تنازليًا، واختبار "ت" (T-test)، ويستخدم لبيان الدلالة الإحصائية للفرق بين متوسطين (أي المتوسطات بين متغيرين). وقد تم استخدامه مع متغير: المؤهل العلمي، واختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه "ف" (ANOVA)، ويستخدم لبيان الدلالة الإحصائية للفرق بين ثلاثة متوسطات فأكثر (أي المتوسطات بين ثلاثة متغيرات فأكثر). وقد تم استخدامه مع متغيري: سنوات الخبرة، والمرحلة الدراسية، وأسلوب المقارنات المتعددة LSD، وهو أحد أساليب الاختبارات البعدية لتحليل التباين، وذلك للكشف عن دلالة أقل الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة. وقد استخدم الباحثان اختبارات الإحصاء المعلمي أو الإحصاء البارامتري (Parametric statistics) لعدة أسباب، أهمها: تطبيق الاستبانة على أفراد المجتمع الأصلي، وتجانس التباين بين بيانات الدراسة، وقد تحقق ذلك من خلال اختبار ليفين (Levene)، والذي يُقبل عندما تكون الدلالة أكبر من 0.05 ؛ أي يوجد تجانس بين العينات. ويوضح الجدول الآتي ذلك:

جدول رقم (4): اختبار تجانس التباين

متغيرات البحث	قيمة الاختبار	الدلالة
المؤهل العلمي	**1.844**	**.176**
سنوات الخبرة	**1.402**	**.248**
المرحلة الدراسية	**.312**	**.732**

ثالثًا: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

1. النتائج الخاصة بالكشف عن متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة بمدارس مدينة مكة المكرمة:

ISSN 2735-5209

للكشف عن آراء مديري مدارس مدينة مكة المكرمة نحو متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستبانة، كما هو مبين بالجدول الآتي:

جدول رقم (5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لمدى موافقة مديري مدارس مدينة مكة المكرمة على إمكانية تطبيق متطلبات الأخذ بأسلوب المعاهدة

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	الوزن
1	تخفيف الأعباء المالية التعليمية لفتح المدارس	3.59	1.064	71.8
2	وضع ميزانيات مناسبة للمدارس من الدولة.	3.74	1.005	74.8
3	إعطاء الصلاحيات لمجلس الإدارة المدرسية لوضع الأنظمة والقواعد.	3.59	1.140	71.8
4	إتاحة الفرصة للمدارس لتنويع مصادر الدخل.	3.45	1.174	69
5	توفير أقصى كفاية اقتصادية بمشاركة القطاع الخاص.	3.47	1.167	69.4
6	منح المدارس الحرية لوضع الرؤى والأهداف الخاصة بها.	3.49	1.171	69.8
7	تحويل السلطة الإدارية التعليمية إلى الإدارة الجماعية الشاملة.	3.47	1.076	69.4
8	تجويد التحصيل العلمي لدى الطلاب.	3.65	.999	73
9	العمل على إصلاح وتنويع المناهج القائمة في المدارس.	3.60	1.009	72
10	تنظيم شؤون المدارس الداخلية وعلاقاتها الخارجية مع مؤسسات المجتمع.	3.60	1.085	72
11	تأهيل قيادات المدارس لتطبيق أسلوب المعاهدة من خلال الدورات التدريبية المتعددة.	3.64	.996	72.8
12	تقديم الدعم اللوجيستي للقطاع الخاص عند المساهمة في تطبيق أسلوب المعاهدة.	3.51	1.037	70.2
	إجمالي الموافقة على متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة	3.57	0.880	71.4

يتضح من الجدول السابق موافقة مديري مدارس مدينة مكة المكرمة على متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة بمدارس التعليم –بصورة مجملة– بدرجة كبيرة، وذلك حيث بلغ إجمالي متوسطات الاستجابات على الاستبانة (3.57)، وانحراف معياري (0.880)، وبوزن نسبي (71.30%).

ويعزى ذلك إلى أنَّ أفراد العينة يبدون موافقة كبيرة على متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة بمدارس التعليم العام، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة المقبل (2021)، ودراسة البابطين (2019)، ودراسة (Adamson & Galloway, 2019)، ودراسة (Bayram, 2018)؛ حيث أظهرت نتائجها أنَّ الخصخصة توفر خدمة تعليمية مؤهلة على جميع المستويات بدرجة عالية.

كما يتضح من الجدول السابق أنَّ تراوح المتوسطات الحسابية للعبارات من (3.45) إلى (3.74)، الأمر الذي يعني أنَّ موافقة عينة الدراسة من مديري مدارس مدينة مكة المكرمة على متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة كانت بدرجة كبيرة. أما أكثر متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة – الواقعة في الإرباعي الأعلى من هذا المحور – والتي كانت موافقة عينة البحث عليها كبيرة، فكانت:

- العبارة (2): وضع ميزانيات مناسبة للمدارس من الدولة (3.74).

ISSN 2735-5209

- العبارة (8): تجويد التحصيل العلمي لدى الطلاب (3.65).
- العبارة (11): تأهيل قيادات المدارس لتطبيق أسلوب المعاهدة من خلال الدورات التدريبية المتعددة (3.64).

وتتفق هذه النتيجة – الموافقة الكبيرة على متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة– مع نتائج دراسة الغامدي والمفيز (2021)، ودراسة (Hatzopoulos & et. Al ,2018)، ودراسة (Huskova& Bitterova (2018 التي أثبتت أنَّ توفير الميزانيات المالية السنوية الكافية للمدارس وفقًا لأعداد الطلاب ومنجزاتهم بدرجة عالية.

أما أقل متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة – الواقعة في الإرباعي الأدنى من هذا المحور – والتي كانت موافقة عينة البحث عليها أيضًا كبيرة، فكانت:

- العبارة (4): إتاحة الفرصة للمدارس لتنويع مصادر الدخل (3.45).
- العبارة (7): تحويل السلطة الإدارية التعليمية إلى الإدارة الجماعية الشاملة (3.47).
- العبارة (5): توفير أقصى كفاية اقتصادية بمشاركة القطاع الخاص (3.47).

واختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة العمودي (2020)؛ والتي أكدت على تمكين القيادة المدرسية من استثمار الموارد المالية والبشرية بما يتفق مع أهداف المدرسة وتعليمات الوزارة بدرجة عالية جدًا.

2. النتائج الخاصة بالفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة بمدارس مدينة مكة المكرمة حسب متغيرات البحث:

للكشف عن الفروق بين استجابات أفراد عينة البحث من مديري مدارس مدينة مكة المكرمة على متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة بمدارس مدينة مكة المكرمة، تم استخدام اختبار "ت" مع متغير: المؤهل العلمي، واختبار "ف" مع متغيري: سنوات الخبرة، والمرحلة الدراسية. والجدول الآتي يبين ذلك:

جدول رقم (6): نتائج اختبارات الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حسب متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	الفئة	العدد	المتوسط	قيمة (ت) أو (ف)	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	188	42.64	-.495-	.621
	دراسات عليا	29	43.69		
المرحلة الدراسية	الابتدائية	133	41.82	2.954	.054
	المتوسطة	34	41.91		
	الثانوية	50	45.94		
	المتوسطة	34	160.24		
	الثانوية	50	177.4		

ISSN 2735-5209

متغيرات الدراسة	الفئة	العدد	المتوسط	قيمة (ت) أو (ف)	مستوى الدلالة
			0		
سنوات الخبرة	أقل من خمس سنوات	54	39.06	6.605	.002
	٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	38	46.87		
	١٠ سنوات فأكثر	125	43.15		

يتبين من الجدول السابق أنَّه:

- لا توجد فروق دالة إحصائيًا بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير المؤهل العلمي على "متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة"؛ حيث جاءت قيمة (ت) (0.495)، وهي قيمة غير دالة إحصائيًا؛ حيث جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05). وهذا يدل على اتساق أو عدم تباين استجابات أفراد العينة من مديري مدارس مدينة مكة المكرمة، وأنَّه لا تأثير لمتغير المؤهل العلمي على متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة.
- لا توجد فروق دالة إحصائيًا بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير المرحلة الدراسية التي يعملون بها على "متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة"؛ حيث جاءت قيمة (ف) (2.954)، وهي قيمة غير دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.054). وهذا يدل على اتساق أو عدم تباين استجابات أفراد العينة من مديري مدارس مدينة مكة المكرمة، وأنَّه لا تأثير لمتغير المرحلة الدراسية التي يعمل بها المديرون على متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة.
- توجد فروق دالة إحصائيًا بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير سنوات الخبرة على "متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة"؛ حيث جاءت قيمة (ف) (6.605)، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.002). ولتحديد اتجاه الفروق بين هذه الاستجابات، تمت المقارنة بين متوسطات استجابات أفراد العينة بطريقة المقارنات المتعددة (LSD) والتي يوضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (7): المقارنة المتعددة لتحديد اتجاه الفروق بين استجابات المديرين حسب متغير سنوات الخبرة

المحور	العلاقة بين فئات المتغير		الفروق بين المتوسطات	الدلالة
متطلبات تطبيق أسلوب المعاهدة	أقل من خمس سنوات	٥ إلى أقل من ١٠	-7.813-*	.000
		١٠ سنوات فأكثر	-4.096-*	.015
	٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	أقل من خمس سنوات	7.813*	.000
		١٠ سنوات فأكثر	3.716	.053
	١٠ سنوات فأكثر	أقل من خمس سنوات	4.096*	.015
		٥ إلى أقل من ١٠	-3.716-	.053

والجدول يؤكد وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات المديرين – بحسب متغير سنوات الخبرة – وهذه الفروق كانت دائمًا بين في اتجاه مديري مدارس مدينة مكة المكرمة ذوي سنوات الخبرة التي تتراوح من خمس سنوات إلى أقل من عشر

ISSN 2735-5209

سنوات، وذلك حيث حصلت هذه الفئة دائمًا على أعلى المتوسطات الحسابية، كما وضح ذلك الجدول (6).

ولعل تفسير وجود هذه الفروق في اتجاه مديري مدارس مدينة مكة المكرمة ذوي سنوات الخبرة التي تتراوح من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات يُعزى إلى كونهم يتمتعون بالنضج الإداري، والحماس، والاهتمام بالتجديد، والتطوير. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة كمبيجو (2018) من أنَّ مديري المدارس ذوي سنوات الخبرة التي تتراوح من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات يتبنون الأساليب التعليمية الحديثة التي تركز على الجودة التعليمية وتطويرها بنظرة مستقبلية بعيدًا عن الأساليب التقليدية.

توصيات البحث:

في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج، فإنَّه يوصي بما يأتي:

1. بناء خطة استراتيجية، وسياسات وطنية داعمة لمتطلبات تطبيق أساليب الخصخصة في ظل قوانين وتشريعات واضحة، ولوائح تنظيمية وإدارية مناسبة، من خلال:
   - تبني فكرة الرؤية المستقبلية للنظام التعليمي، والذي يجمع بين الأصالة والمعاصرة، بإعادة النظر في أهداف التعليم وألياته ومبادراته وبما يخدم المنظومة التعليمية واستدامتها.
   - دراسة الواقع التعليمي وواقع القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، ومدى إمكانية إنشاء شراكات بين القطاع العام والخاص لدعم متطلبات تطبيق خصخصة التعليم.
   - إصدار خطة استراتيجية متكاملة بالتعاون بين وزارة التعليم وجميع الجهات ذات العلاقة، والقطاع الخاص، لتحديد أدوار ومسؤوليات وآليات جميع أطراف المشروع.
   - إنشاء هيئة متخصصة ومشتركة بين القطاعين العام والخاص تتولى توفير متطلبات تطبيق أساليب الخصخصة، وكل ما يتعلق بإدارة وتنظيم برامج الشراكة مع القطاع الخاص.
   - قياس ومراقبة مؤشرات الأداء المنشودة؛ لتوفر تلك المتطلبات.
   - تطبيق معايير واضحة ومعلنة للرقابة والمحاسبية في النظام التعليمي تشمل أسس المشاركة بين القطاعين العام والخاص.
2. منح مدارس التعليم العام الحرية والصلاحية لرسم هيكلها التنظيمي، ووضع مجلس أمناء لإدارتها، والنظر في احتياجاتها ومتطلباتها للتحول من السلطة التعليمية التقليدية إلى الإدارة الجماعية الشاملة.
3. تشكيل فريق من الخبراء التربويين وقيادات التعليم ورجال الأعمال في القطاع الخاص لوضع معايير مشتركة ودراسة اتفاقيات وضوابط ومتطلبات التحول من الإدارة العليا المركزية إلى الإدارة اللامركزية بفكر وقيادة القطاع الخاص.

مقترحات بحثية مستقبلية: يقترح الباحثان في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج، إجراء دراسات حول:

ISSN 2735-5209

- متطلبات تطبيق أساليب الخصخصة في ضوء بعض الخبرات العالمية.
- إستراتيجية مقترحة لتطبيق أساليب الخصخصة في التعليم الجامعي.
- تصور مقترح لإنشاء مراكز بحثية بالجامعات العربية في دراسات خصخصة التعليم.

قائمة المراجع:

أولًا: المراجع العربية:

أبو علام، رجاء محمود (2006). *مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية*. (ط5). دار النشر للجامعات.

البابطين، أماني أحمد عبد العزيز (2019). تنويع مصادر نظام تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية بمواكبة تطلعات 2030 في ضوء التجربة الأمريكية. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، دار سمات للدراسات والأبحاث. *8* (9)، 55– 69.

بكر، عبد الجواد، وهلال، إيهاب؛ والسعودي، رمضان (2019). نظام المدارس المستقلة في إنجلترا وكيفية الإفادة في مصر. *مجلة كلية التربية*، جامعة كفر الشيخ. ***19*** (1)، 467 – 500.

الحربي، عبدالرحيم علي، والخثلان، منصور زيد (2020). تصور مقترح لتطوير دور قادة مدارس التعليم العام لتفعيل مفهوم المدرسة المنتجة وفق رؤية المملكة العربية السعودية2030. *مجلة كلية التربية ببنها*. ***1*** (121)،461–482.

الزايدي، أحمد محمد (27– 1– 2018)، خصخصة التعليم مخاوف ومحاذير. *مجلة برق الإلكترونية*. http://www.barq/org/sa271956

السويدان، حصة عبد اللطيف (2017). متطلبات تطبيق الإدارة الذاتية بالمدرسة المتوسطة بدولة الكويت. *مجلة كلية التربية*، جامعة طنطا. *67*(3)، 353– 397.

السيد، محمد عبد الرؤوف (2022). *منهجيات البحث في أصول التربية: توجهات معاصرة*. دار الأمل.

شعيب، ابتهال عبد الله (2021). تنويع مصادر التمويل في التعليم وتأثيرها على السياسات التعليمية. *المجلة العربية للنشر العلمي*. (30)، 210 – 225.

عبدالعال، علي عبد الهادي (2017). أثر ثقافة المعايير على أداء المعلمين بالمدارس الإعدادية المستقلة في قطر. *مجلة التربية*، اللجنة الوطنية القطرية للتربية. *46*(188)، 121– 172.

العتيبي، فهد عباس (2018). *إسهام القطاع الخاص في تمويل التعليم العام بالمملكة العربية السعودية* [رسالة دكتوراه غير منشورة]. كلية التربية، جامعة الملك سعود.

العسيري، محمد علي (2019)، تطوير أداء قادة مدارس التعليم العام لتعزيز العلاقة بين المدرسة والمؤسسات المجتمعية في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*. (11)، 117 – 149.

ISSN 2735-5209

العماري، بدرية مبارك (2017). مشكلات نظام مبادرة التعليم من وجهة نظر أولياء الأمور والمعلمين وأصحاب التراخيص في المدارس المستقلة القطرية. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*. ***6*** (8)، 29- 48.

العمودي، مها صالح (2020)، متطلبات الاستقلالية المالية في المدارس الحكومية والأهلية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. *مجلة كلية التربية*، جامعة كفر الشيخ. *20*(4)، 225-254.

العيدروس، أغادير سالم (2019). الكفايات الجوهرية في ضوء متطلبات الخصخصة دراسة تطبيقية على إدارة التعليم بالعاصمة المقدسة في المملكة. *مجلة كلية التربية*، جامعة عين شمس. 43 (4)، 327 -394.

الغامدي، إيمان عمر؛ والمفيز، خولة عبد الله محمد (2021). متطلبات خصخصة مدار التعليم العام في ضوء تجارب المدارس المستقلة تصور مقترح . *مجلة كلية التربية*، جامعة الأزهر. ***2*** (192)، 239- 272.

فراج، أسامة محمود (2008). بدائل غير تقليدية لتمويل برامج تعليم الكبار في مصر على ضوء خبرات بعض الدول. *آفاق جديدة في تعليم الكبار*. مركز تعليم الكبار، جامعة عين شمس، (6)، 142-210.

فرج، شدى إبراهيم حسين (2019). أنموذج مقترح لإدارة المدارس المستقلة السعودية في ضوء بعض التجارب العربية والعالمية. *مجلة جامعة الطائف للعلوم الإنسانية*. ***5*** (18)، 563 - 594.

كمبيجو، أسماء عبد الله (2019). الاحتياجات المهنية لقائدات المدارس في ضوء خصخصة التعليم العام في المملكة العربية السعودية. *مجلة البحث العلمي*، كلية الآداب، جامعة عين شمس. *12*(20)، 89- 112.

محمد، هيام محمد علي (2017). تصور مقترح لتطبيق نموذج المدارس المستقلة في إصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر. *مجلة الثقافة والتنمية*، جمعية الثقافة من أجل التنمية بسوهاج. 18(117)، 275 - 326.

المقبل، الجوهرة عبد الرحمن (2021). أنموذج مقترح لخصخصة التعليم العام في ضوء التجارب العالمية وتطلعات رؤية 2030. *المجلة العربية للنشر العلمي*. (29)، 128-163.

المفيز، خولة عبد الله محمد؛ والغامدي، إيمان عمر (2022). صعوبات تطبيق المدارس المستقلة في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر قائدات المدارس الحكومية بمدينة الرياض. *مجلة رسالة الخليج العربي*، مكتب التربية العربي لدول الخليج. ***43*** (165)، 30- 51.

ISSN 2735-5209

المناعي، عبد الله (2018). معايير تصميم مواد التعليم الإلكترونية التفاعلية من وجهة نظر معلمي المواد الأساسية في مدارس قطر الثانوية المستقلة. *مجلة الدراسات التربوية*. جامعة السلطان قابوس، *12*(3)، 524 – 538.

المؤتمر العلمي السنوي الثامن عشر (2010). اتجاهات معاصرة في تطوير التعليم في الوطن العربي، الجمعية المصرية للتربية المقارنة. *مجلة كلية التربية*، جامعة بني سويف. (1)، 173 –183.

وثيقة رؤية المملكة (2030). مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية (2016). متاح على: https://www.vision2030.gav.sa

وزارة الاقتصاد والتخطيط (2021). نسخة المواطن. https://www.mof.gov.sa/budget/2021

وزارة التعليم (2018). المدارس المستقلة (المعاهدة). https://twitter.com/moe_gov_sa/status

وزارة التعليم (2018). مركز المبادرات النوعية. https://moe.gov.sa/ar/knowledgecenter/project.

وزارة التعليم (2021). مؤتمر الاستثمار والتمويل للمباني التعليمية. https://www.spa.gov.sa/1578147

اليونسكو (2021) التقرير العالمي لرصد التعليم. متاح على: https://unesdoc:Unesco.org

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Adamson, F. & Galloway, M. (2019). Education Privatization in the United States: *Increasing Sacramento*, 27 (129), 48.

Bayram, A (2018 - February): The Reflection of Neoliberal Economic Policies on Education in Turkey, *European Journal of Educational Research*, 7 (2), 341 – 347.

Hatzopoulos, P & Kollias, A & Papadakis, K (2018). *School Leadership for equity and learning and the Question School* autonomy Esti Hardies teaduste Aja Kiri, 3 (1) , 65 – 79.

Huskova, A & Bitter ova, M (2018). School Autonomy And School Leadership: Case School operation In Slovakia, *Problems of Education In The 21st Century*, 76 (3), 306-316.

Romanowski, M.H. Sadia-H. Abu-Tineh. A.M. Ndove. A. & Aal-M-(2019), The skills and knowledge needed for principals in Qatar's independent School: policy makers – principals and teachers. *International Journal of leadership in Education,*22 (6), 749-773.

ISSN 2735-5209