

## واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق في التعليم العام في المملكة العربية السعودية

فايز بن عبد العزيز سليمان الفايز<sup>(1)</sup>، عبد الله بن سعد محمد السدحان<sup>(2)</sup>

جامعة الملك سعود، وزارة التعليم

(قدم للنشر في 30/08/1441هـ؛ وقبل للنشر في 26/01/1442هـ)

المستخلص: هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق في التعليم العام، ورصد التحديات التي تواجه الدمج وبدائله. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي واستخدمت الاستبانة والمقابلة كأداتين لجمع المعلومات من عينة الدراسة. وطبقت الدراسة على 268 فردًا من مديري التخطيط المدرسي ومساعديهم ومديري مكاتب التعليم في جميع أنحاء المملكة. وأجريت المقابلة مع (14) خبيرًا و(3) من أفراد المجتمع المحلي ممن تم دمج مدارسهم. وخرجت الدراسة بعدة نتائج من أبرزها: يرى أفراد الدراسة أن دمج المدارس الحكومية قليلة العدد أسهم في تحسين كفاءة الإنفاق في المدارس التي شملها الدمج بدرجة عالية وبمتوسط يبلغ 3,51 من أصل 5 درجات. وأن «التخلص من المباني المستأجرة»، كان من أهم عناصر تحسن كفاءة الإنفاق بعد الدمج. وأن أكبر تحدٍ يواجهه الدمج هو معارضة المجتمع المحلي. وفيما يتعلق بالبدائل فيرى أفراد الدراسة أن إنشاء المجمعات التعليمية في أماكن متوسطة بين القرى وإنشاء شبكة مدارس تحت إدارة واحدة في محيط جغرافي محدد هما من أفضل البدائل لدمج المدارس الحكومية قليلة العدد. وقد قدمت الدراسة عددًا من التوصيات لتحسين كفاءة الإنفاق في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

الكلمات المفتاحية: دمج المدارس، اقتصاديات التعليم، ترشيد الإنفاق، المدارس الحكومية قليلة العدد.

## The Reality of Consolidation of Public Schools with Small Numbers of Students for Improving the Efficiency of Educational Expenditure in Saudi Arabia

Fayez Abdulaziz Alfayez<sup>(1)</sup>, and Abdullah Saad Alsdhan<sup>(2)</sup>

King Saud University & Ministry of education  
(Received 23/04/2020; accepted 13/09/2020)

**Abstract:** The study aimed to diagnose the reality of consolidating the public schools with small number of students to improve the efficiency of expenditure on public education. The descriptive survey was used in this study. The questionnaire and interview were used as tools to collecting data from study population. A questionnaire was distributed to (268) members of school planning managers, their assistants, and managers of education offices across the Kingdom, while the interview was with (14) experts and (3) members of the local community whose schools were consolidated. The most important findings of the study were: The members of this study consider that the consolidation of schools with a small number of students has highly contributed to the improvement of the efficiency of expenditure on the consolidated schools, with response average of (3.51) out of (5) degrees. The most important element of improved expenditure efficiency was “getting rid of all rented school buildings”. The most prominent challenge is resistance of the local community. The applying consolidation alternatives is fairly appropriate. the consolidation, whether of two or more schools “an education complex” is the best alternative. Finally, the study provides some recommendations to improve the efficiency of expenditure on public education.

**Key words:** Schools Consolidation, Economics of education, Rationalization of spending, Small size schools.

(1) Associate Professor of Educational Administration, College of Education, King Saud University.

(1) أستاذ الإدارة التربوية المشارك، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

البريد الإلكتروني: e-mail: falfayez@ksu.edu.sa

(2) Education Policy Research Center-Ministry of education.

(2) مركز بحوث سياسات التعليم وزارة التعليم.

البريد الإلكتروني: e-mail: asadhan@MOE.GOV.SA

## مقدمة:

ممكنة، وبالنقص -أحيانا أخرى- لتحسين توظيف الموارد المتاحة التوظيف الأنسب للحصول على أفضل عائد بأقل تكلفة وعليه فإن كفاءة الإنفاق تُعنى بالتوجيه الرشيد للنفقات المالية المخصصة لتحقيق الأهداف التعليمية؛ مما لا يعني بالضرورة تقليص الإنفاق، أو التأثير السلبي على جودة التعليم، وإنما تجنب الهدر المالي وتوظيف وفورات الإنفاق نحو مسارات أخرى تخدم جودة التعليم.

إن تحليل الإنفاق وقياس كفاءته ذو أهمية عالية؛ كونه أحد أدوات الرقابة وتحديد مصادر الهدر المالي والتنبؤ المستقبلي، والتأكد من استثمار الموارد البشرية والمادية وتوظيفها وتوزيعها بشكل يحقق الكفاءة (الجابري، 2016م).

ويمثل البعد الأخلاقي أيضاً مكوناً رئيساً في رسم سياسات تحسين كفاءة الإنفاق، ومن أهم تلك الأخلاقيات، اتخاذ كاستراتيجية اقتصادية وتعليمية في آن واحد، فهي تستهدف تحسين جودة التعليم وحسن توجيه نفقاته والاستفادة منها بالشكل الأمثل. وتحقيق مبادئ العدالة والنزاهة في توزيع الموارد، وتحري الدقة والموضوعية والبحث عن أفضل البدائل الممكنة عند إقرار سياسات تحقيق كفاءة الإنفاق، مع أهمية المشاركة في صناعة قرارات تحسين كفاءة الإنفاق لرفع مستوى قناعات المستفيدين. علاوة على تبني سياسات إعلام

تتبنى أغلب دول العالم وصول الخدمات التعليمية إلى كافة أرجائها من مدن ومحافظات ومراكز ومناطق على اختلاف تصنيفها الإداري وأحجامها في كل دولة وذلك لتحقيق مبدأ التعليم للجميع، وتحرص الدول على أن توفر جميع الخدمات لجميع القطاعات بما فيها القطاع التعليمي من أجل تحقيق التنمية الشاملة وبناء المواطن الصالح.

ويعتبر الإنفاق على القطاعات الحكومية ومنها التعليم من أهم قنوات الإنفاق العام في موازنات الدول، حيث تلتزم الحكومات بمبادئ أساسية في إنفاقها للأموال. وأهم تلك المبادئ: مبدأ المنفعة الاجتماعية، والذي يتطلب تطبيقه التوازن والعدالة. والمبدأ الثاني مبدأ الاقتصاد (الكفاءة في الإنفاق)، ويتطلب بطبيعة الحال توظيف إدارة مالية فاعلة تتجنب الهدر المالي والعبث بالمال العام (بريس، 2010م). ولذا، فإن تحقيق كفاءة الإنفاق في التعليم من الاتجاهات المهمة في مجال اقتصاديات التعليم، إلا أن غير المتخصصين يعتقدون بأن تحقيق كفاءة الإنفاق يعني الحد من الإنفاق وتخفيضه، وبالتأكيد فإن هذا الاعتقاد غير دقيق إذ يوضح العجمي (2007م) وبشكل دقيق وشامل أن كفاءة الإنفاق في التعليم هي عملية الإنفاق على التعليم بالزيادة، أحياناً، لتحقيق الأهداف المنشودة بأعلى كفاءة

مدارس التعليم العام، ولا سيما في المحافظات الصغيرة والمراكز. حيث تم رصد مدارس لا يتجاوز عدد الطلاب فيها عشرة طلاب؛ مما جعل كلفة الطالب الواحد في تلك المدارس قد تصل إلى 200 ألف ريال سنويا (وكالة الأنباء السعودية، 1439هـ).

وَحَلًّا لِمِثْلِ هَذِهِ الْإِشْكَالِيَّاتِ وَغَيْرِهَا سَعَتِ رُؤْيَا الْمَمْلَكَةِ الْعَرَبِيَّةِ السُّعُودِيَّةِ 2030 إِلَى تَحْقِيقِ مَسْتَوِيَّاتٍ أَعْلَى مِنَ الْكِفَاءَةِ فِي اسْتِخْدَامِ الْمَوَارِدِ الْبَشَرِيَّةِ وَالْمَادِيَّةِ، وَالْحَدِّ مِنَ الْهَدْرِ. حَيْثُ أُطْلِقَتِ الرُّؤْيَا بِرِنَامِجٍ (قَوَامٍ) وَالْمُسْتَمَدِّ اسْمَهُ مِنْ قَوْلِهِ تَعَالَى: ﴿ وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا ﴾ [الفرقان: 67]. وَيَأْتِي «تعزيز فاعلية التخطيط المالي وكفاءة الإنفاق الحكومي» كأحد الأهداف الاستراتيجية ذات الأولوية في رؤية المملكة 2030، حيث يعنى هذا الهدف الاستراتيجي «بتحقيق أقصى قيمة بأقل تكلفة» (رؤية المملكة 2030، 2016م، شريحة. 1-1-5). فقد أنشئ في هذا الإطار مركز تحقيق كفاءة الإنفاق الذي يهدف إلى رفع كفاءة الإنفاق الحكومي، وتوفير الدعم اللازم للأجهزة الحكومية لتمكينها من الالتزام بسقوف الإنفاق المخصصة لها في الميزانية من خلال تطوير آليات واقتراح سياسات وخطط تنفيذية ترفع كفاء الإنفاق والتخطيط المالي (موقع رؤية المملكة 2030، 2019). ومن هذا الجانب فقد استهدفت وزارة التعليم «تحسين كفاءة الإنفاق

وتوعية ببرامج تحقيق كفاءة الإنفاق للمستفيدين (العجمي، 2007م).

وعلى المستوى المحلي فقد تبنت حكومة المملكة العربية السعودية منذ تأسيسها سياسة وصول الخدمات التعليمية إلى كافة المدن والمحافظات والمراكز على اختلاف تصنيفها الإداري وأحجامها؛ وذلك تشجيعاً للمواطنين على الالتحاق بالتعليم، الذي كانت تتطلبه تلك المرحلة، وانطلاقاً من مبدأ التعليم للجميع، وإيماناً بأهمية التعليم. وقد أكدت وثيقة سياسة التعليم على أن «طلب العلم فريضة على كل فرد بحكم الإسلام، ونشره وتيسيره في المراحل المختلفة واجب على الدولة بقدر وسعها وإمكاناتها» (اللجنة العليا لسياسة التعليم، 1416هـ، ص. 23). ولقد آتت تلك السياسة الحكيمة أكلها، فانتشر التعليم في كافة أرجاء المملكة، وارتفع الوعي الاجتماعي بأهميته. وتراجعت الأمية إلى مستويات قياسية، وازداد معدل القيد في التعليم العام من الجنسين، إذ بلغ (98٪، 97٪، 94٪) لكل من المرحلة الابتدائية والمتوسطة والثانوية على التوالي (التقرير السنوي لوزارة التعليم، 1439هـ، ص. 28). وبطبيعة الحال فقد أدى هذا التوسع في بلد مترامي الأطراف ذي مساحة جغرافية كبيرة، بالإضافة للتغير في خارطة التوزيع السكاني ونتيجة التحولات الحضرية للمجتمع السعودي إلى انخفاض عدد الطلاب في بعض

فايز بن عبد العزيز سليمان الفايز، عبد الله بن سعد محمد السدحان: واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق...

كما تم اعتماد عدد من التشريعات لتقديم التعليم في المناطق ذات الكثافة السكانية المنخفضة، ومنها «دمج الصفوف المتقاربة» (Multi age/ grade) الذي يعد أحد الممارسات العالمية والبدايل لتقديم الخدمة التعليمية في المدارس الحكومية قليلة العدد. وقد تبنت وزارة التعليم تلك الممارسة، فقد صدر التعميم الوزاري رقم 36/26/7/32 وتاريخ 1405/5/27 هـ باعتماده لتقديم الخدمة التعليمية في المدارس الحكومية قليلة العدد (وكالة الوزارة للتعليم، 1405 هـ). وتلا ذلك إقرار الخطة الدراسية المنخفضة في المدارس الحكومية الابتدائية قليلة العدد، والتي تعتمد على تقليص عدد حصص المادة أو دمج بعض الحصص (محمد وزملاؤه، 1426 هـ). في حين تم إقرار دمج المدارس الحكومية قليلة العدد، وتحديد ضوابطه، فقد صدر قرار المقام السامي الكريم 62/ق ع وتاريخ 1429/9/13 هـ. المنظم لضوابط إحداث المدارس ودمجها في مراحل التعليم العام (مجلس الوزراء السعودي، 1429 هـ)، ثم صدر قرار مجلس الوزراء رقم 577 وتاريخ 1439/10/26 هـ والذي يحدد ضوابط استحداث المدارس وضمها في التعليم العام (مجلس الوزراء السعودي، 1439 هـ). وقد تضمن قرار مجلس الوزراء رقم 577 وتاريخ 1439/10/26 هـ مجلس الوزراء رقم 577 وتاريخ 1439/10/26 هـ الخاص بضوابط استحداث المدارس ودمجها في التعليم العام الإشارة إلى إمكانية إنشاء المجمعات التعليمية

لقطاع التعليم» ضمن أهدافها الاستراتيجية لتحقيق رؤية المملكة 2030 بمؤشرات عديدة، منها معدل عدد الطلاب لكل معلم مما يعني العناية بعدد الطلاب في المدرسة الواحدة والذي قد يستلزم في بعض الأحيان دمج بعض المدارس (مكتب تحقيق الرؤية، 1438 هـ).

وفيما يخص دمج المدارس الحكومية قليلة العدد في المملكة العربية السعودية يمكن رصد عدد من المحطات التشريعية لتنظيم تقديم الخدمة التعليمية في المناطق ذات الكثافة السكانية المنخفضة، حيث رسمت وثيقة سياسة التعليم الصادرة في العام 1389 هـ في مادتها (123) سياسة إنشاء المدارس في القرى الصغيرة والمتقاربة، وذلك بأن يراعى للتخطيط لإنشاء المدارس الابتدائية في القرى الصغيرة والمتقاربة أن تفتح المدارس في مناطق وسطية مناسبة ينقل إليها الطلاب من القرى المجاورة، وأن يؤخذ بنظام المعلم الواحد عند الحاجة. أما المدارس المتوسطة فقد أشارت المادة (126) إلى أن يراعى في إنشائها، أن تكون حيث يكثر حملة الشهادة الابتدائية، وتقام المدرسة في مكان وسط مناسب ينقل إليه الطلاب من الأماكن المجاورة. في حين أشارت المادة (129) إلى أن يراعى في افتتاح المدارس الثانوية بمختلف أنواعها، التخطيط المدرس مع مراعاة الحاجات والإمكانات وفق طبيعة المنطقة (اللجنة العليا لسياسة التعليم، 1416 هـ).

للمراحل الدراسية، علاوة على عوامل مرتبطة بحجم الفصول والمدارس القروية. في حين هدفت دراسة صايغ والضويان والعتيبي والفضي (1432هـ) قياس حجم الهدر المالي في وزارة التعليم ومصادره، واقترحت السبل الملائمة التي يمكن أن تسهم في الحد منه. وقد خرجت الدراسة بنتائج من أبرزها: أن معدل طالب معلم (10:1) يمثل 12,6٪ من نسبة الهدر العام، وأن نصاب المعلم يتراوح بين 3-24 حصة أسبوعياً. وبلغ متوسط كلفة الطالب السنوية في المدن 15317 ريالاً، مقابل في 27700 ريال في القرى. وأما ماو (2016، MA) فقد أجرى دراسة هدفت إلى استطلاع آراء الأسر التي دمجت مدارسهم، والتعرف على مدى تحقيق وفورات الحجم في مدارس مقاطعة «قانسو» الإدارية، حيث أغلقت الصين بين الأعوام (2001-2010م) 50٪ من مدارسها الابتدائية بسبب تغير التركيبة السكانية الناتجة من سياسة فرض «إنجاب الطفل الواحد»، فقد أقر مجلس الدولة الصيني تطبيق برنامج دمج المدارس منذ العام 2001م. واستخدم الباحث المنهج الوصفي. ولجمع البيانات تم إجراء استطلاع هاتفي، وتحليل السجلات الخاصة بالإنفاق. وخرجت الدراسة بنتائج عدة من أبرزها أن سياسة الدمج في المقاطعة اعتمدت على المدرسة الأصغر والأداء الأضعف كمعيار لاستحقاقها للدمج؛ وتحسن المستوى الأكاديمي للطلاب الذين دمجت مدارسهم، أما

كأحد بدائل دمج المدارس، فقد أشار القرار إلى أنه عند إنشاء مجتمعات تعليمية في المراكز (القرى والهجر) فيراعى أن تغطي دائرة نصف قطرها 20 كيلومتراً، وتُدمج المدارس الموجودة في هذه الدائرة بجميع مراحلها وتعد موقعاً واحداً.

ومن خلال مسح ومراجعة لأدبيات الدراسة حول دمج المدارس لتحسين كفاءة الإنفاق في المملكة العربية السعودية تبين وجود قلة في الدراسات المحلية والعربية التي تناولت الموضوع بشكل مباشر إلا أن هناك عدداً من الدراسات العربية تطرقت لموضوعات ذات صلة بكفاءة الإنفاق وكلفة التعليم بشكل عام، أما الدراسات الأجنبية فقد تناولت دمج المدارس قليلة العدد من عدة جوانب مباشرة وغير مباشرة وفيما يلي عرض لبعض هذه الدراسات.

أجرى الجابري (1431هـ) دراسة تناولت كلفة التعليم وسياسة توزيع الموارد، ومدى الاستفادة منها بهدف خفض الهدر والاستفادة من الإنفاق؛ بما يعزز مستوى المخرجات وترشيد الإنفاق. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تزايداً في الإنفاق على الطالب دون وجود مؤشرات للعناية بالجودة والكفاءة؛ وأن أبرز مصادر ضعف الكفاءة والهدر المالي هو تدني معدل طالب: معلم، والذي يرتبط بعوامل رئيسة مثل انخفاض العبء التدريسي للمعلم والخطط الدراسية

قد يتم أحياناً نظراً لعدم قدرة أصوات المجتمع أو عدم تمثيلها في القرار. ولذا، فإن الدمج في المناطق الحضرية قد يتركز في مدارس الأقليات أو ذات الدخل المنخفض. وأن مهمة مكتب المقاطعة التعليمي لا تقتصر على إعلان قرار الدمج واختيار المدارس التي ستدمج، لكن الأهم التعبير العلني عن أسباب الدمج وعمل خطة ذات جدول زمني لتنفيذ الدمج وتأصيل الإجراءات الواجب اتخاذها. وأما دراسة البركة (1437هـ) فقد سعت إلى تحليل سلوك الكلفة في مدارس البنات في محافظة ينبع، والكشف عن أوجه ضعف كفاءة الإنفاق والهدر المالي. واستخدمت الباحثة تقنية الانحدار المتعدد من أجل تقدير دالة الكلفة. وطبقت الدراسة على 180 مدرسة. وجمعت البيانات حول تلك المدارس من قواعد بيانات إدارة التعليم في ينبع. وقد أظهر تحليل البيانات نتائج منها، أن أكثر المحددات أهمية في كلفة التعليم هو حجم المدرسة، وأجور القوى البشرية، وتأكيد دلالة اقتصاديات الحجم، وذلك من خلال إمكانية خفض متوسط الكلفة من خلال التوسع في عدد الطالبات أو دمج المراحل الدراسية المختلفة في مبنى واحد، إلا أن الدراسة لم تتمكن من الوصول لحجم مثالي للمدرسة يحقق كفاءة الإنفاق. من جانب آخر كشفت الدراسة عن هدر عالٍ في مساحات المبنى المدرسي في مناطق جغرافية ذات كثافات سكانية منخفضة، ودلالة الموقع الجغرافي

طلاب المدارس المستضيفة فكان التحسن طفيفاً جداً. في حين تسبب الدمج في تحميل أولياء الأمور مصاريف إضافية لتوفير النقل المدرسي، وأن تكلفة النقل المدرسي المخصصة من الحكومة المحلية لكل 5 كلم تتراوح بين (31-47) دولار أمريكي في السنة الواحدة، وهو مبلغ قليل جداً لا يغطي نفقات الأسر لتوفير النقل المدرسة. وترى الأسر أن الحكومة المحلية تبالغ في دمج المدارس.

وهدف دراسة إفيوم (Effiom, 2014) إلى التعرف على تجارب ثلاثة مديرين تمت دمج مدارسهم في الفترة بين عام 2008-2012م، من حيث أبرز التوترات التي واجهت مدير المدرسة ومصادرهما ومسؤولياته في أثناء عملية الدمج. واستخدم الباحث المنهج الوصفي. وجمع المعلومات فقد تم إجراء مقابلات مع مديري المدارس التي دمجت في مقاطعات حضرية وليست ريفية لأسباب انخفاض القيد أو تدني المستوى الأكاديمي للمدرسة. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أبرزها، أن دمج مدرستين يؤدي لضغوط كبيرة على المعلمين والطلاب ومديري المدارس، هذا الضغط لا يتمثل فقط بالمتطلبات التنظيمية للدمج فحسب بل والتكامل في العناصر البشرية بين المدرستين المدمجتين، وفقدان الثقافات ومكتسبات المدرسة؛ وأن العدالة تعد مصدر القلق الأكبر في قرار دمج المدارس، فقرار الدمج

الأرياف الصغيرة. وبعد صدور القرار المنظم والداعم لدمج المقاطعات التعليمية الصغيرة فإن هناك اتجاهًا رافضًا لمبادرات الدمج لدى إحدى الاتحادات الإشرافية في حين قبل به الاتحاد الآخر. وأن هناك ثلاثة عوامل تؤثر في دعم قرار الدمج أو معارضته: وهي مدى إسهامه في تحسين واتساع الفرص التعليمية للطلاب، مدى استبقاء الإدارة الذاتية والاستقلالية، وحدود الدمج المالي ومشاركة الموارد بين المقاطعتين، وأن دعم أو معارضة دمج المقاطعات التعليمية والمدارس أمر معقد عندما يحاول صانعو السياسة التعليمية إجراء تعديلات في المدارس داخل المجتمع المحلي. كما أن دعم أو معارضة الدمج من قبل المجتمع المحلي يعتمد على تصوراتهم له وأبعاده ومبرراته. ولذا، فإن المعلومات المضللة تؤدي إلى نتيجة سلبية على تقبل دمج المقاطعات أو المدارس، وأن دمج المقاطعات التعليمية والمدارس غالبًا تقابل بردة فعل اجتماعية مشحونة ورافضة.

**مشكلة الدراسة:**

وبالرغم من الإشارة المبكرة لسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية المعتمدة بقرار مجلس الوزراء في 1389هـ في المواد (123، 126، 129) إلى أن يكون إنشاء المدارس في الهجر والقرى في مناطق وسطية ينقل إليها الطلاب من القرى المجاورة، ويراعى فيه الاحتياج والإمكانات، والأخذ بنظام المعلم الواحد عند الحاجة

للمدرسة (قرية - مدينة) على هيكلية الكلفة ووجود مقاعد شاغرة داخل الفصل الدراسي في القرى وتدني معدل طالب: فصل.

في حين تناول هيز (Hayes, 2018) دراسة هدفت إلى تقدير الحجم المثالي لحجم المقاطعة التعليمية الذي يعزز التحصيل وكفاءة الإنفاق، والعلاقة بين حجم المقاطعة التعليمية والتحصيل وكفاءة الإنفاق. فقد أظهر تحليل الفروق ANOVA فروقًا لصالح المقاطعات الكبيرة في التحصيل الدراسي. ووجود تأثير سلبي لحجم المقاطعة على الإنفاق، فالمقاطعات ذات المدارس الكبيرة كانت أقل كلفة مما يدعم البراهين التجريبية لوفورات الحجم Economic Scale. وبالتالي، فإن دمج المقاطعات التعليمية يتيح تحصيلًا تعليميًا أفضل وكفاءة في الإنفاق. وأما بروت (Prugh, 2018) فقد أجرى دراسته للتعرف على وجهات نظر أفراد المجتمع المحلي والقيادات التعليمية والمشرفين في اثنين من الاتحادات في مقاطعتين تعليميتين صغيرتين في ولاية فيرمونت (Vermont) الأمريكية حول إجراءات التعامل مع المدارس قليلة العدد، وقد وجدت الدراسة أنه قبل صدور قرار ولاية فيرمونت (Vermont) الخاص بتنظيم ودعم دمج المقاطعات التعليمية كانت المقاطعتان تعتمدان على مبدأ التعاون والمشاركة باعتباره استراتيجية لتوفير الفرص التعليمية الأفضل للطلاب والمعلمين في مدارس

فايز بن عبد العزيز سليمان الفايز، عبد الله بن سعد محمد السدحان: واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق...

يصل إلى 34 مليار، وأن (9,77٪) عائدة إلى انخفاض معدلي طالب معلم والعبء التدريسي اللذين يظهران بجلاء في المدارس الحكومية قليلة العدد. كما توصلت دراسة الضويان (1426هـ) إلى أن متوسط كلفة الطالب في المدارس الحكومية قليلة العدد تبلغ 26.355 ريالاً، في حين تبلغ 10.404 ريالاً في المدارس كبيرة الحجم، بزيادة قدرها 160٪. وهي النتيجة ذاتها التي أكدتها دراسة سعاد البركة (1437هـ) إذ توصلت إلى أن حجم المدرسة من أهم محددات كلفة التعليم. وانطلاقاً من أهمية دمج المدارس الحكومية قليلة العدد (small size schools consolidation) كأحد الممارسات العالمية والمحلية لتحسين كفاءة الإنفاق، ولندرة الدراسات التي تناولت موضوع الدمج، فقد برزت الحاجة لإجراء دراسة تتناول دمج المدارس لتحسين كفاءة الإنفاق في التعليم العام في المملكة العربية السعودية.

**أهداف الدراسة:**

هدفت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- تشخيص واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق في التعليم العام من وجهة نظر مديري التخطيط المدرسي ومساعدتهم ومديري مكاتب التعليم وخبراء الدراسة.
- 2- رصد التحديات التي تواجه دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق في التعليم

إلا أن عدد المدارس الحكومية قليلة العدد ما زال مرتفعاً جداً، ويشكل مصدرًا رئيسًا من مصادر ضعف كفاءة الإنفاق في التعليم العام في المملكة العربية السعودية. فقد أظهرت دراسة الغامدي وعابدين (1438هـ) أن 45,2٪ من مدارس البنين و38,7٪ من مدارس البنات لا يتجاوز عدد طلابها 100 طالب، وهذه المدارس تقع في قرى متباعدة. ويدعم تلك النتيجة ما نشرته وكالة الأنباء السعودية «واس» نقلًا عن وكالة وزارة التعليم للشؤون المدرسية أن هناك (9553) مدرسة يقل عدد طلابها عن 100 طالب، وتشكل 39٪ من إجمالي مدارس التعليم العام الحكومية (وكالة الأنباء السعودية، 1439هـ).

ويشير التقرير السنوي لوزارة التعليم 1439/ إلى تدني معدل طالب: معلم إذ يبلغ (1:12.8) (1440هـ). ويؤكد تقرير لوزارة التعليم حول استراتيجيات تحقيق رؤية المملكة 2030 بأن هناك عدم توازن بين الإنفاق الرأسمالي والجاري التشغيلي في وزارة التعليم، إذ تنخفض نسبة الإنفاق الرأسمالي إلى 2٪ مقابل 8٪ في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD (وكالة التخطيط والتطوير، 1439هـ). من جانب آخر أظهرت عدد من الدراسات ضعف كفاءة الإنفاق في مدارس التعليم العام، فقد توصلت دراسة صايغ والضويان والعتيبي والفضعي (1432هـ) إلى أن تقدير متوسط الهدر المالي السنوي في مدارس التعليم العام

في كونها تمثل إضافة علمية في حقل اقتصاديات الحجم في المجال التعليمي على المستوى المحلي. وكونها تساعد على تحسين تنظيم الدمج بما يحقق كفاءة الإنفاق في السعودية، وهو الهدف الاستراتيجي الرابع لوزارة التعليم لتحقيق رؤية 2030، هذا من جانب، ومن جانب آخر يُؤمل أن تكون مرجعاً لمسؤولي وكالة وزارة التعليم للشؤون المدرسية وأقسام التخطيط المدرسي في إدارات التعليم، ومكتب تحقيق الرؤية، والنقل التعليمي في مجال دمج المدارس الحكومية قليلة العدد. ويضاف إلى ذلك أنه يتوقع أن يساعد على الاستثمار الأمثل للكوادر البشرية والموارد المادية، وتخفيف حدة المعارضة الاجتماعية، وكذلك يُؤمل أن تساهم هذه الدراسة في رفع الوعي المجتمعي، ولا سيما في المحافظات الصغيرة والمراكز من خلال التعرف على دور الدمج في تحسين البيئة المدرسية فضلاً عن كفاءة الإنفاق.

#### مصطلحات الدراسة:

وتتحدد مصطلحات الدراسة على النحو التالي:

#### 1- دمج المدارس **Schools consolidation** :

اصطلاحاً: يعرف الدمج أو الضم بأنه: «وصف حالة اندماج مدرستين أو أكثر أو مقاطعتين تعليميتين أو أكثر لتكوّن كياناً جديداً، بغرض رفع مستوى الكثافة» (Eide, 2010, p.7) وتم تعريفها إجرائياً في هذه الدراسة بأنه تنظيم يهدف لضم أو دمج مدرسة قليلة العدد أو أكثر

العام من وجهة نظر مديري التخطيط المدرسي ومساعدتهم ومديري مكاتب التعليم وخبراء الدراسة وأفراد المجتمع المحلي.

3- التعرف على بدائل دمج المدارس الحكومية قليلة العدد في التعليم العام من وجهة نظر مديري التخطيط المدرسي ومساعدتهم ومديري مكاتب التعليم وخبراء الدراسة.

#### أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

1- ما واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق في التعليم العام من وجهة نظر مديري التخطيط المدرسي ومساعدتهم ومديري مكاتب التعليم وخبراء الدراسة؟

2- ما هي التحديات التي تواجه دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق في التعليم العام من وجهة نظر مديري التخطيط المدرسي ومساعدتهم ومديري مكاتب التعليم وخبراء الدراسة وأفراد المجتمع المحلي؟

3- ما بدائل دمج المدارس الحكومية قليلة العدد في التعليم العام من وجهة نظر مديري التخطيط المدرسي ومساعدتهم ومديري مكاتب التعليم وخبراء الدراسة؟ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراسة واقع الدمج وتحدياته وبدائله

فايز بن عبد العزيز سليمان الفايز، عبد الله بن سعد محمد السدحان: واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق...

البشرية والمادية في مدارس التعليم العام (بنين وبنات) في المملكة العربية السعودية وفقاً للمعايير التنظيمية والتعليمية المعتمدة من وزارة التعليم.

#### حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على التعرف على واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق، والتحديات التي تواجه الدمج، وبدائله. من وجهة نظر مديري التخطيط المدرسي ومساعديهم ومديري المكاتب التعليمية في إدارات التعليم، بالإضافة إلى عدد من الخبراء ذوي العلاقة بموضوع الدراسة في جهاز وزارة التعليم، وعدد من أفراد المجتمع المحلي. خلال الفصل الأول من العام الدراسي 1440 / 1441هـ.

#### منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لإجابة أسئلة الدراسة، إذ يُعنى بوصف الظاهرة وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً، ويصنف المعلومات بما يساعد في فهم الواقع وتطويره (ساعاتي، 2014م).

#### مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من ثلاث فئات، الفئة الأولى اشتملت على مديري التخطيط المدرسي ومساعديهم في إدارات التعليم كافة، ومديري مكاتب التعليم التابعة لإدارات التعليم في المملكة وعددهم (342) فرداً. والفئة الثانية اشتملت على خبراء من القيادات التعليمية في

من مدارس التعليم العام الحكومي بمراحله الثلاث إلى أقرب مدرسة مهياً، وفق ضوابط ومعايير محددة، وذلك لتحقيق كفاءة الإنفاق ورفع مستوى الجودة في المدارس.

#### 2- المدارس قليلة العدد Small size schools :

اصطلاحاً: يشير كوتون (Cotton, 1996) بأنه لا يوجد حد رقمي فاصل بين ما يمكن أن نسميه مدرسة صغيرة أو كبيرة، إلا أن عدداً من الدراسات تشير إلى أن المدرسة قليلة العدد تتراوح بين 200-1000 طالب، في حين الكبيرة 3000-5000 طالب.

وتعرف المدارس قليلة العدد إجرائياً بأنها المدارس الابتدائية التي يبلغ عدد طلابها أقل من 100 طالب أو المتوسطة والثانوية التي يبلغ عدد طلابها أقل من 60 طالباً في مدن ومحافظات المملكة العربية السعودية.

أما في المراكز (القرى والهجر): فهي المدارس الابتدائية التي يبلغ عدد طلابها أقل من 60 طالباً أو المتوسطة والثانوية التي يبلغ عدد طلابها أقل من 45 طالباً. (مجلس الوزراء السعودي، 1439هـ).

#### 3- كفاءة الإنفاق Efficiency of expenditure :

اصطلاحاً: يعرف بأنه مستوى الاستفادة من «مجموع المصروفات التي تقوم الدولة بإنفاقها خلال فترة معينة بهدف إشباع حاجات عامة للمجتمع الذي تنظمه الدولة» (أحمد، 1434هـ، ص. 230). وتم تعريفها إجرائياً في هذه الدراسة بأنها الاستثمار الأمثل للموارد

نفس التحديات التي تواجههم عند دمج المدارس.

أداتا الدراسة:

استخدمت أداتان لتحقيق أهداف الدراسة وجمع البيانات وهما الاستبانة والمقابلة، وقد تم إعدادهما من خلال مراجعة الأدبيات ذات العلاقة والدراسات السابقة (البركة، 1437هـ؛ الجابر، 1431هـ؛ صائغ وآخرون، 1432هـ؛ Prugh, 2016; Ma, 2016; Effiom, 214; Ma, 2016; Prugh, 2018)، وتهدف الاستبانة إلى رصد وجهات نظر أفراد الدراسة تجاه واقع إسهم الدمج في تحسين كفاءة الإنفاق (13 عبارة)، وأهم التحديات التي تواجه الدمج (27 عبارة)، ومدى مناسبة عدد من البدائل للدمج (5 عبارات). وقد تم إيصال الاستبانة لأفراد الدراسة من خلال إرسال خطابات رسمية متضمنة رابط الاستبانة الإلكتروني ومحدد فيها أفراد الدراسة عبر نظام المراسلات السريع لوزارة التعليم (راسل) لجميع إدارات التعليم، ومن ثم قامت كل إدارة تعليم بإرسالها للأفراد المستهدفين وبذلك تم ضمان أن الأداة وصلت للفئة المستهدفة بالتحديد.

الأداة الأخرى وهي المقابلة صممت للخبراء لتفسر وتوضح أهم النتائج لتطبيق الاستبانة وتقديم المقترحات وتحدد الاتجاهات المستقبلية، وقد تكونت من (3) أسئلة مفتوحة، كان السؤال الأول عن واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد في المملكة العربية

وزارة التعليم، ومديري إدارات التعليم ومساعداتهم في المملكة، ومسؤولي شركة تطوير النقل التعليمي. والفئة الثالثة اشتملت على أفراد المجتمع المحلي، من أولياء الأمور ورؤساء المراكز الإدارية (القرى والهجر).

عينة الدراسة:

أفراد العينة في الفئة الأولى تم إرسال أداة الدراسة وهي الاستبانة لجميع المجتمع وعددهم (342) فرداً واستجاب منهم (268) فرداً بنسبة بلغت 78.4%. وأما أفراد العينة في الفئة الثانية، وهم الخبراء بأداة المقابلة، فقد تم اختيارهم بطريقة العينة القصدية وهم ذوو الاهتمام بموضوع الدراسة من المسؤولين في وزارة التعليم وعددهم (14) واستجاب منهم (13) خبيراً بنسبة بلغت 92.9%. وأفراد العينة في الفئة الثالثة، وهم أفراد المجتمع المحلي وتم اختيارهم بأسلوب قصدي ممن تم دمج مدارسهم خلال العامين الدراسيين 1438/1439هـ، و1439/1440هـ. وقد تكونت عينة المجتمع المحلي المستهدفة بالمقابلة من (3) أفراد من ثلاث مناطق مختلفة بالمملكة وهي محافظات الأفلاج وعفيف والمهد، وتعزى قلة عدد أفراد عينة المجتمع المحلي لتشابه التحديات والظروف المسببة للدمج وتجانس البيئات المحلية للمدارس المدموجة قليلة العدد والتي تقع في مراكز إدارية صغيرة، وقد اتضح ذلك جلياً من خلال تكرار أفراد المجتمع التي تمت مقابلتهم لنفس الإجابات وذكر

فايز بن عبد العزيز سليمان الفايز، عبد الله بن سعد محمد السدحان: واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق...

ووضوحها وقدرتها على تحقيق الهدف الذي صممت من أجله فقد استخدم الباحث الإجراءات الآتية:  
- صدق المحكمين (الصدق الظاهري): وذلك من خلال عرضها على عدد من المختصين والخبراء وعددهم (15) محكمًا، بهدف إبداء مرئياتهم حول أبعادها، وعباراتها واقتراح التعديلات والحذف والإضافة، ثم دراسة تلك المرئيات وإجراء التعديلات اللازمة، لتصل الاستبانة إلى صورتها شبه النهائية.

- الاتساق الداخلي: بعد التأكد من صدق المحكمين تم حساب الاتساق الداخلي بهدف التأكد من ارتباط درجة كل عبارة بالبعد الذي تنتمي إليه، وحساب الاتساق الداخلي باستخدام معامل الارتباط (بيرسون) person correlation coefficient. ويظهر الجدول رقم (1) معاملات بيرسون للاتساق الداخلي:

السعودية من وجهة نظرهم وسؤال آخر عن ما هي أبرز التحديات التي تواجه الدمج، وسؤال أخير عن ما هي المقترحات البديلة عن دمج المدارس، حيث تمت المقابلة وجهًا لوجه، ومن خلال الاتصال الهاتفي وذلك للقيادات خارج مدينة الرياض وكذلك القيادات النسائية. كما استخدمت المقابلة عن طريق الهاتف لاستطلاع آراء عدد من أفراد المجتمع المحلي الذين مروا بتجربة دمج المدارس وبلغ عددهم (3) أفراد من ثلاث مناطق مختلفة بالمملكة، وهي محافظات الأفلاج وعفيف والمهد وتم ذلك من خلال إجراء أسئلة مفتوحة ركزت على سؤالين رئيسيين عن سبب المعارضة والمشكلات التي تواجه الأهالي بعد الدمج، وقد تم تدوين جميع تلك الإجابات وتضمينها في التحديات التي تواجه الدمج.

صدق أداة الدراسة وثباتها:

صدق الأداة (الاستبانة):

للتأكد من صلاحية الاستبانة للتطبيق وشمولها

جدول (1): معاملات بيرسون لقياس ارتباط بنود الدراسة بالدرجة الكلية لكل بعد تنتمي إليه.

| م   | معامل الارتباط | م | معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط |
|---|----------------|---|----------------|----|----------------|
| البعد الأول واقع تحسن كفاءة الإنفاق في المدارس التي شملها الدمج |                |   |                |    |                |
| 1   | *0.36          | 5 | **0.82         | 10 | **0.55         |
| 2   | *0.38          | 6 | **0.77         | 11 | **0.71         |
| 3   | **0.58         | 7 | **0.58         | 12 | **0.72         |
| 4   | **0.68         | 8 | **0.80         | 13 | **0.46         |
| -   | -              | 9 | **0.56         | -  | -              |

تابع/ جدول (1).

| معامل الارتباط   | م  | معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط | م |
|--|----|----------------|----|----------------|---|
| البعد الثاني التحديات التي تواجه عملية دمج المدارس قليلة العدد |    |                |    |                |   |
| **0.71   | 19 | **0.76         | 10 | *0.33          | 1 |
| **0.56   | 20 | **0.58         | 11 | **0.40         | 2 |
| معامل الارتباط   | م  | معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط | م |
| **0.5067   | 21 | **0.63         | 12 | **0.51         | 3 |
| **0.69   | 22 | **0.7865       | 13 | **0.56         | 4 |
| 0.2119   | 23 | **0.5058       | 14 | *0.36          | 5 |
| **0.46   | 24 | **0.6386       | 15 | **0.51         | 6 |
| **0.52   | 25 | **0.6744       | 16 | **0.50         | 7 |
| **0.51   | 26 | *0.3284        | 17 | **0.50         | 8 |
| **0.56   | 27 | **0.7510       | 18 | **0.69         | 9 |
| البعد الثالث مدى مناسبة البدائل لدمج المدارس قليلة العدد       |    |                |    |                |   |
| **0.81   | 5  | **0.71         | 3  | **0.81         | 1 |
| ----   | -- | **0.40         | 4  | **0.77         | 2 |

\* دالة عند مستوى 0.05 \*\* دالة عند مستوى 0.01

ثبات الأداة: للتأكد من تحقيق الأداة نتائج متقاربة عند تطبيق الأداة عدة مرات، ولقياس الثبات تم استخدام معامل (الفاكرونباخ) Cronbach's - Alpha) ويظهر جدول رقم (2) معاملات ثبات ألفا كرونباخ:

يتضح من الجدول (1) أن جميع العبارات والأبعاد دالة عند مستوى (0,01) و(0,05) مما يشير إلى معدلات صدق مرتفعة وكافية لتطبيق الأداة بشكل نهائي، وفيما يخص العبارة (23) في البعد الثاني فالارتباط يعد مقبولاً، ولكن بسبب صغر حجم العينة لم تظهر الدلالة.

جدول (2): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة.

| معامل ثبات ألفا كرونباخ | عدد البنود | البعد  |
|-------------------------|------------|--|
| 0.86                    | 13         | واقع تحسن كفاءة الإنفاق في المدارس التي شملها الدمج. |
| 0.90                    | 27         | التحديات التي تواجه عملية دمج المدارس قليلة العدد.   |
| 0.76                    | 5          | مدى مناسبة البدائل لدمج المدارس قليلة العدد.         |

فايز بن عبد العزيز سليمان الفايز، عبد الله بن سعد محمد السدحان: واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق...

يتضح من الجدول (2) أن الاستبانة حققت ثباتاً جيداً بقيم تتراوح بين (0.76-0.90) وهي معدلات مرتفعة يمكن الوثوق بها. نتائج الدراسة ومناقشتها: إجابة السؤال الأول: ما واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق في التعليم العام من وجهة نظر مديري التخطيط المدرسي ومساعدتهم ومديري مكاتب التعليم وخبراء الدراسة؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لعبارات هذا البعد، ومن ثم مناقشتها ويوضح الجدول رقم (3) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً:

جدول (3): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات أفراد الدراسة حول واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق في التعليم العام.

| م  | العبارة  | درجة الموافقة |       |        |             |        | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الوصف | الترتيب |
|----|--|---------------|-------|--------|-------------|--------|-------------------|-----------------|-------|---------|
|    |  | عالية جداً    | عالية | متوسطة | منخفضة جداً | منخفضة |                   |                 |       |         |
| 4  | التخلص من المباني المدرسية المستأجرة.                          | ت             | 82    | 88     | 57          | 33     | 8                 | 3.76            | عالية | 1       |
|    |  | %             | 30.6  | 32.8   | 21.3        | 12.3   | 3.0               |                 |       |         |
| 12 | انتظام الدراسة لكامل أيام الأسبوع بعد دمج المدارس النائية.     | ت             | 50    | 98     | 104         | 11     | 5                 | 3.66            | عالية | 2       |
|    |  | %             | 18.7  | 36.6   | 38.8        | 4.1    | 1.9               |                 |       |         |
| 1  | ارتفاع معدل النصاب التدريسي الأسبوعي للمعلم.                   | ت             | 43    | 123    | 77          | 19     | 6                 | 3.66            | عالية | 3       |
|    |  | %             | 16.0  | 45.9   | 28.7        | 7.1    | 2.2               |                 |       |         |
| 13 | توفير بيئة تعليمية تعزز التحصيل الدراسي.                       | ت             | 43    | 100    | 101         | 20     | 4                 | 3.59            | عالية | 4       |
|    |  | %             | 16.0  | 37.3   | 37.7        | 7.5    | 1.5               |                 |       |         |
| 11 | تسديد النقص من المعلمين في المدارس المحتاجة.                   | ت             | 55    | 91     | 89          | 24     | 9                 | 3.59            | عالية | 5       |
|    |  | %             | 20.5  | 34.0   | 33.2        | 9.0    | 3.4               |                 |       |         |
| 7  | توفير النفقات الجارية، مثل مصروفات (الكهرباء والماء والصيانة). | ت             | 65    | 87     | 62          | 39     | 15                | 3.55            | عالية | 6       |
|    |  | %             | 24.3  | 32.5   | 23.1        | 14.6   | 5.6               |                 |       |         |
| 2  | ارتفاع معدل طالب: معلم.  | ت             | 34    | 99     | 104         | 23     | 8                 | 3.48            | عالية | 7       |
|    |  | %             | 12.7  | 36.9   | 38.8        | 8.6    | 3.0               |                 |       |         |
| 8  | توفير النفقات الرأسمالية مثل مصروفات (بناء المدارس والأثاث).   | ت             | 56    | 80     | 68          | 50     | 14                | 3.43            | عالية | 8       |
|    |  | %             | 20.9  | 29.9   | 25.4        | 18.7   | 5.2               |                 |       |         |

| الترتيب | الوصف  | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | درجة الموافقة  |        |        |       |            | العبارة | م   |    |
|---------|--------|-------------------|-----------------|----------------|--------|--------|-------|------------|---------|---|----|
|         |        |                   |                 | منخفضة جداً    | منخفضة | متوسطة | عالية | عالية جداً |         |   |    |
| 9       | عالية  | 1.10              | 3.42            | 15             | 37     | 85     | 83    | 48         | ت       | استثمار التجهيزات المدرسية بشكل أمثل (مختبرات، غرف مصادر معامل وغيرها).           | 5  |
|         |        |                   |                 | 5.6            | 13.8   | 31.7   | 31.0  | 17.9       | %       |   |    |
| 10      | متوسطة | 1.14              | 3.39            | 18             | 37     | 85     | 78    | 50         | ت       | استثمار مرافق المدرسة بشكل أمثل (ملاعب، مرسم، مسرح، وغيرها).                      | 6  |
|         |        |                   |                 | 6.7            | 13.8   | 31.7   | 29.1  | 18.7       | %       |   |    |
| 11      | متوسطة | 0.93              | 3.38            | 9              | 27     | 114    | 89    | 29         | ت       | انخفاض معدل غياب المعلمين بدون عذر.   | 9  |
|         |        |                   |                 | 3.4            | 10.1   | 42.5   | 33.2  | 10.8       | %       |   |    |
| 12      | متوسطة | 1.07              | 3.37            | 13             | 39     | 96     | 76    | 44         | ت       | تحقيق الاستفادة المثلى من مساحة الفصل بواقع (1.6) متر مربع كمساحة مخصصة لكل طالب. | 3  |
|         |        |                   |                 | 4.9            | 14.6   | 35.8   | 28.4  | 16.4       | %       |   |    |
| 13      | متوسطة | 1.23              | 3.35            | 28             | 37     | 67     | 85    | 51         | ت       | تسديد النقص من الإداريين في المدارس المحتاجة.                                     | 10 |
|         |        |                   |                 | 10.4           | 13.8   | 25.0   | 31.7  | 19.0       | %       |   |    |
| --      | عالية  | 0.64              | 3.51            | المتوسط* العام |        |        |       |            |         |   |    |

وتتفق كذلك مع الأدبيات المتعلقة باقتصاديات الحجم والتي تؤكد مبدأ اقتصادياً عاماً، وهو أنه كلما زاد الحجم قلت التكلفة (البركة، 1437هـ؛ MA, 2016) وتراوح مدى المتوسط العام للبعد بين (3,35-3,76) من أصل 5 درجات، وتراوح الانحراف المعياري بين (0,89-1,23)، ويشير ذلك المدى إلى تباين محدود في استجابات أفراد الدراسة نحو تحسن كفاءة الإنفاق في المدارس التي شملها الدمج، وقد يعزى ذلك التقارب إلى منطقية تحقيق الدمج لمنافع اقتصادية. أما عدم وصول تحسن كفاءة الإنفاق إلى درجة (عالية جداً)، فقد يرجع إلى أن

يتضح من الجدول (3) أن نتائج استجابة أفراد الدراسة نحو واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق في التعليم العام، والذي تكون من 13 عبارة جاءت مرتبة تنازلياً وفق قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة، حيث بلغ المتوسط العام للبعد (3,51) من أصل 5 درجات. وهذا يشير إلى أن أفراد الدراسة يرون أن تحسن كفاءة الإنفاق بعد دمج المدارس الحكومية قليلة العدد تحقق بدرجة عالية. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج كل من دراسة الضويان (1426هـ)، وصايغ وزملائه (1432هـ)، وهيس (Hayes, 2018)،

فايز بن عبد العزيز سليمان الفايز، عبد الله بن سعد محمد السدحان: واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق...

أحد العوامل التي تسهم في الهدر المالي والذي يظهر في المدارس الحكومية قليلة العدد النائية وإن كانت نسبته في الهدر ضئيلة ولا تتجاوز 4.2٪، ثم العبارة (1) «ارتفاع معدل النصاب التدريسي الاسبوعي للمعلم» في المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ (3,66) من أصل (5) درجات. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من الضويان (1426هـ)، والجايري (1431هـ) التي تشير إلى أهمية دمج المدارس للقضاء على أهم مصادر الهدر المالي في التعليم وهو مقدار العبء التدريسي للمعلم والذي ينخفض إلى مستويات دنيا في المدارس الحكومية قليلة العدد.

في حين يتبين من نتائج المقابلة مع عينة الخبراء حول واقع الدمج في تحسين كفاءة الإنفاق أن أحد الخبراء يرى أن المبنى المدرسي المستأجر لا يحدث فرقاً في كفاءة الإنفاق على المدى القريب، إلا أنه يحقق وفورات مالية على المدى البعيد. كما يرى 80٪ من الخبراء أن هناك مبالغات في مواصفات المباني المدرسية في المناطق ذات الكثافات السكانية المنخفضة من حيث السعة؛ مما يتسبب في ضعف كفاءة الإنفاق. كما أجمع الخبراء أنه لا يوجد لدى وزارة التعليم استراتيجيات واضحة لقياس كفاءة الإنفاق وتحديد أحجام المدارس المحققة لكفاءة الإنفاق. ولذا، يجب مراجعة أحجام المدارس تبعاً للمرحلة الدراسية أو لموقعها الجغرافي (مدن، محافظات، مراكز).

عمليات الدمج التي نفذتها الوزارة كمرحلة أولى استهدفت المدارس الصغيرة جداً (20 طالبا فأقل) مما يعني أن، وحتى بعد عملية الدمج، بعض عناصر الكلفة مثل معدل طالب إلى معلم، والعبء التدريسي للمعلم، ومقدار الشواغر في الفصل لم تصل للحد الأمثل لاستثمارها.

يتبين من الجدول (3) حصول ثلاث عبارات مرتبة تنازلياً (1-3) على أعلى ثلاثة متوسطات في هذا البعد، فقد جاءت العبارة (4): «التخلص من المباني المستأجرة» في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3,76) من أصل (5) درجات وهذه النتيجة من النتائج الملموسة سهلة الملاحظة، وتعد نتيجة منطقية حيث إن غالبية المدارس الحكومية قليلة العدد ذات مباني مستأجرة. وهذا يتفق مع ما أشارت إليه دراسة الضويان (1426هـ)، وصايغ وزملائه (1432هـ) من اعتبار المباني المدرسية المستأجرة من مسببات الهدر المالي، ويمكن معالجتها بالدمج، يليها العبارة (12) «انتظام الدراسة لكامل أيام الأسبوع بعد دمج المدارس النائية» في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (3,66) من أصل (5) درجات حيث تشير هذه النتيجة إلى معاناة المدارس النائية غير المدموجة من ضعف انتظام الدراسة لبعدها المكاني، بالإضافة لعدم إقامة المعلمين في تلك الهجر والقرى، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة صايغ وزملائه (1432هـ) من حيث إنه

إجابة السؤال الثاني: ما التحديات التي تواجه دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق في التعليم العام من وجهة نظر مديري التخطيط المدرسي ومساعدتهم ومديري مكاتب التعليم وخبراء الدراسة وأفراد المجتمع المحلي؟

وللإجابة على هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لعبارات هذا البعد ومن ثم مناقشتها، ويوضح الجدول رقم (4) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً:

جدول (4): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات أفراد الدراسة حول التحديات التي تواجه دمج المدارس الحكومية قليلة العدد.

| م  | العبارات  | درجة الموافقة |       |        |        |             | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الترتيب |
|----|---|---------------|-------|--------|--------|-------------|-------------------|-----------------|---------|
|    |   | عالية جداً    | عالية | متوسطة | منخفضة | منخفضة جداً |                   |                 |         |
| 6  | معارضة المجتمع المحلي للدمج.  | ت             | 126   | 71     | 46     | 16          | 9                 | 4.08            | 1       |
|    |   | %             | 47.0  | 26.5   | 17.2   | 6.0         | 3.4               |                 |         |
| 26 | عدم مشاركة ممثلين لأولياء الأمور في صناعة قرار الدمج.                           | ت             | 121   | 77     | 44     | 13          | 13                | 4.04            | 2       |
|    |   | %             | 45.1  | 28.7   | 16.4   | 4.9         | 4.9               |                 |         |
| 27 | عدم وجود فريق لتقويم عمليات دمج المدارس وآثارها.                                | ت             | 106   | 78     | 60     | 19          | 5                 | 3.97            | 3       |
|    |   | %             | 39.6  | 29.1   | 22.4   | 7.1         | 1.9               |                 |         |
| 8  | عدم كفاية برامج توعية أولياء الأمور بمنافع الدمج تعلم الطالب، وحقوق الطالب بعد. | ت             | 97    | 93     | 56     | 14          | 8                 | 3.96            | 4       |
|    |   | %             | 36.2  | 34.7   | 20.9   | 5.2         | 3.0               |                 |         |
| 22 | التركيز على معيار عدد الطلاب أكثر من المعايير الأخرى.                           | ت             | 83    | 106    | 63     | 14          | 2                 | 3.95            | 5       |
|    |   | %             | 31.0  | 39.6   | 23.5   | 5.2         | 0.7               |                 |         |
| 15 | عدم وجود خطط متوسطة المدى 3-5 سنوات لدمج المدارس                                | ت             | 77    | 88     | 77     | 22          | 4                 | 3.79            | 6       |
|    |   | %             | 28.7  | 32.8   | 28.7   | 8.2         | 1.5               |                 |         |
| 7  | إلغاء بعض مدارس القرى يؤثر في تقديم الخدمات الحكومية لها                        | ت             | 83    | 87     | 62     | 23          | 13                | 3.76            | 7       |
|    |   | %             | 31.0  | 32.5   | 23.1   | 8.6         | 4.9               |                 |         |
| 19 | عدم إجراء دراسات تنبؤية بمعدلات الالتحاق والقيود.                               | ت             | 64    | 100    | 74     | 22          | 8                 | 3.71            | 8       |
|    |   | %             | 23.9  | 37.3   | 27.6   | 8.2         | 3.0               |                 |         |

فايز بن عبد العزيز سليمان الفايز، عبد الله بن سعد محمد السدحان: واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق...

تابع/ جدول (4).

| الترتيب | الوصف  | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | درجة الموافقة |        |        |       |            | العبارة | م  |    |
|---------|--------|-------------------|-----------------|---------------|--------|--------|-------|------------|---------|--|----|
|         |        |                   |                 | منخفضة جداً   | منخفضة | متوسطة | عالية | عالية جداً |         |  |    |
| 9       | عالية  | 1.09              | 3.67            | 11            | 30     | 62     | 99    | 66         | ت       | عدم مشاركة جهات مثل الإمارة والبلدية في قرار الدمج.                              | 16 |
|         |        |                   |                 | 4.1           | 11.2   | 23.1   | 36.9  | 24.6       | %       |  |    |
| 10      | عالية  | 1.06              | 3.60            | 13            | 23     | 80     | 95    | 57         | ت       | عدم وجود خطط إرشادية لاستقبال الطلاب المدمجين.                                   | 24 |
|         |        |                   |                 | 4.9           | 8.6    | 29.9   | 35.4  | 21.3       | %       |  |    |
| 11      | عالية  | 1.35              | 3.56            | 29            | 33     | 53     | 64    | 89         | ت       | عدم الاستفادة من بعض المباني المدرسية الحكومية بعد إغلاقها نتيجة الدمج.          | 14 |
|         |        |                   |                 | 10.8          | 12.3   | 19.8   | 23.9  | 33.2       | %       |  |    |
| 12      | عالية  | 1.06              | 3.55            | 10            | 29     | 89     | 83    | 57         | ت       | عدم قياس كفاءة الإنفاق (كلفة الطالب) لكل مدرسة على حدة قبل اتخاذ قرار الدمج.     | 25 |
|         |        |                   |                 | 3.7           | 10.8   | 33.2   | 31.0  | 21.3       | %       |  |    |
| 13      | عالية  | 0.94              | 3.51            | 4             | 30     | 101    | 90    | 43         | ت       | ارتفاع الكثافة الطلابية في فصول المدرسة المدمج فيها.                             | 9  |
|         |        |                   |                 | 1.5           | 11.2   | 37.7   | 33.6  | 16.0       | %       |  |    |
| 14      | عالية  | 1.19              | 3.51            | 20            | 32     | 73     | 78    | 65         | ت       | تأخر تبليغ قرار الدمج لقائد المدرسة.   | 23 |
|         |        |                   |                 | 7.5           | 11.9   | 27.2   | 29.1  | 24.3       | %       |  |    |
| 15      | عالية  | 1.18              | 3.48            | 15            | 42     | 77     | 68    | 66         | ت       | ضعف خدمات النقل المدرسي.   | 1  |
|         |        |                   |                 | 5.6           | 15.7   | 28.7   | 25.4  | 24.6       | %       |  |    |
| 16      | عالية  | 0.96              | 3.44            | 5             | 34     | 108    | 80    | 41         | ت       | بُعد المسافة بين المدارس المدمجة.  | 3  |
|         |        |                   |                 | 1.9           | 12.7   | 40.3   | 29.9  | 15.3       | %       |  |    |
| 17      | عالية  | 1.03              | 3.43            | 6             | 43     | 97     | 73    | 49         | ت       | ضعف كفاية مرافق المدرسة المدمج فيها الطلاب مثل (دورات المياه، المتصف، المصل).    | 10 |
|         |        |                   |                 | 2.2           | 16.0   | 36.2   | 27.2  | 18.3       | %       |  |    |
| 18      | متوسطة | 1.11              | 3.40            | 13            | 42     | 89     | 74    | 50         | ت       | ضعف ملاءمة ضوابط الدمج للواقع.   | 18 |
|         |        |                   |                 | 4.9           | 15.7   | 33.2   | 27.6  | 18.7       | %       |  |    |
| 19      | متوسطة | 1.08              | 3.35            | 12            | 41     | 103    | 64    | 48         | ت       | ضعف جانب الأمن والسلامة في وسيلة النقل في حال توفرها                             | 2  |
|         |        |                   |                 | 4.5           | 15.3   | 38.4   | 23.9  | 17.9       | %       |  |    |
| 20      | متوسطة | 1.00              | 3.33            | 11            | 32     | 122    | 64    | 39         | ت       | صعوبة ربط الدمج مع الخطط الدراسية لكل مرحلة دراسية لتحقيق العبء التدريسي النظامي | 20 |
|         |        |                   |                 | 4.1           | 11.9   | 45.5   | 23.9  | 14.6       | %       |  |    |

| الترتيب | الوصف  | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | درجة الموافقة  |        |        |       |            | العبارة | م   |    |
|---------|--------|-------------------|-----------------|----------------|--------|--------|-------|------------|---------|---|----|
|         |        |                   |                 | منخفضة جداً    | منخفضة | متوسطة | عالية | عالية جداً |         |   |    |
| 21      | متوسطة | 1.03              | 3.31            | 11             | 39     | 116    | 61    | 41         | ت       | صعوبة ربط الدمج مع التشكيلات المدرسية لتحقيق المعدلات النظامية. | 21 |
|         |        |                   |                 | 4.1            | 14.6   | 43.3   | 22.8  | 15.3       | %       |   |    |
| 22      | متوسطة | 1.20              | 3.26            | 29             | 36     | 80     | 81    | 42         | ت       | عدم كفاية بند بدل الاغتراب للطلاب في المدارس البعيدة المدموجة.  | 5  |
|         |        |                   |                 | 10.8           | 13.4   | 29.9   | 30.2  | 15.7       | %       |   |    |
| 23      | متوسطة | 1.16              | 3.15            | 19             | 63     | 89     | 54    | 43         | ت       | تدني الالتزام بضوابط الدمج.                                     | 17 |
|         |        |                   |                 | 7.1            | 23.5   | 33.2   | 20.1  | 16.0       | %       |   |    |
| 24      | متوسطة | 1.17              | 2.98            | 27             | 73     | 78     | 59    | 31         | ت       | وعودة الطرق بين المدارس المدموجة.                               | 4  |
|         |        |                   |                 | 10.1           | 27.2   | 29.1   | 22.0  | 11.6       | %       |   |    |
| 25      | متوسطة | 1.23              | 2.91            | 39             | 64     | 80     | 52    | 33         | ت       | هدر تجهيزات المدرسة التي شملها الدمج.                           | 13 |
|         |        |                   |                 | 14.6           | 23.9   | 29.9   | 19.4  | 12.3       | %       |   |    |
| 26      | متوسطة | 1.09              | 2.87            | 29             | 66     | 109    | 38    | 26         | ت       | ضعف انتظام بعض الطلاب المدموجين في الحضور للمدرسة.              | 12 |
|         |        |                   |                 | 10.8           | 24.6   | 40.7   | 14.2  | 9.7        | %       |   |    |
| 27      | متوسطة | 1.24              | 2.86            | 38             | 76     | 74     | 45    | 35         | ت       | تسرب بعض الطلاب نتيجة دمج مدارسهم                               | 11 |
|         |        |                   |                 | 14.2           | 28.4   | 27.6   | 16.8  | 13.1       | %       |   |    |
|         | عالية  | 0.67              | 3.50            | المتوسط* العام |        |        |       |            |         |   |    |

قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق، وبالتالي يمكن استنتاج أن عمليات الدمج لا تسير وفق المأمول، وهو ما يؤكد مشكلة البحث الرئيسة التي دفعت لاختيار موضوع الدراسة، وقد يعود ذلك بشكل عام إلى عدم نضج ممارسات وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية في مجال دمج المدارس الحكومية قليلة العدد نظراً لحداثة تنظيمها وعدم انتظامها سابقاً، إذ كانت كثير

يتضح من الجدول (4) أن نتائج استجابة أفراد الدراسة نحو التحديات التي تواجه دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق جاءت مرتبة تنازلياً وفق قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة؛ حيث بلغ المتوسط العام للبعد (3,50) من أصل 5 درجات، وهذا يشير إلى أن أفراد الدراسة يرون وجود تحديات بدرجة (عالية) تواجه دمج المدارس الحكومية

لأهميتها في إعطاء المجتمع الصغير الحيوية والشعور بالانتماء. وجاءت العبارة (26) «عدم مشاركة ممثلين لأولياء الأمور في صناعة قرار الدمج» في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (4,04) من أصل 5 درجات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سييوتس وبارتلينق (Sybouts & Bartling, 1988) ودراسة ايفوم (Effiom, 2014) التي تشير لأهمية مشاركة المجتمع المحلي وأولياء الأمور في صناعة قرار الدمج وكذلك الطلاب أنفسهم. وفي هذا الصدد أكد جميع عينة المقابلة من الخبراء أنه لا يوجد إطار رسمي على المستوى المحلي لمشاركة الأهالي في صناعة قرار الدمج، وأن المجالس التعليمية سواء على مستوى المنطقة أم المدرسة لا تمارس هذا الدور بما يتفق مع رؤية المملكة 2030 والتي تستهدف تفعيل المشاركة المجتمعية. ثم جاءت العبارة (27) «عدم وجود فريق لتقويم عمليات دمج المدارس وآثارها» في المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ (3,97) من أصل 5 درجات، وتدلل هذه النتيجة على عدم تكامل عملية الدمج تنظيمياً والتي من المفترض أن تبدأ بالتخطيط وتنتهي بالتقويم في عملية دائرية مستمرة. ثم جاءت العبارة (8) «عدم كفاية برامج توعية أولياء الأمور بمنافع الدمج مثل تعلم الطلاب وحقوق الطالب بعد الدمج وغيرها» في المرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي بلغ (3,96) من أصل 5 درجات، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه

من جهود الدمج والأنظمة الصادرة سابقاً في هذا المجال لا تطبق، إلا أن هذا التوجه غير المنتظم في دمج المدارس تغير مع رؤية المملكة العربية السعودية التنموية 2030 والتي تضمنت أهدافاً استراتيجية لتحقيق كفاءة الإنفاق في عدة مجالات ومن أهمها المجال التعليمي المتمثل في الهدف الاستراتيجي السابع لوزارة التعليم. وتراوح مدى المتوسط العام للبعد بين (2,86-4,08) من أصل 5 درجات. وتراوح الانحراف المعياري بين (0,91-1,35) ويشير ذلك المدى إلى تباين محدود في استجابات أفراد الدراسة نحو التحديات التي تواجه دمج تلك المدارس، وقد يعزى ذلك التقارب إلى قرب أفراد الدراسة من مشكلة الدراسة نظراً لكونها أحد المهام الرئيسة لأعمالهم.

ويتبين من الجدول (4) حصول خمس عبارات مرتبة تنازلياً (1-5) على أعلى خمسة متوسطات تمثل أهم التحديات التي تواجه دمج المدارس الحكومية قليلة العدد؛ حيث جاءت العبارة (6): «معارضة المجتمع المحلي» في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4,08) من أصل خمس درجات، وهذه النتيجة تتفق مع ما أشارت إليه كل من دراسة سييوتس وبارتلينق (Sybouts & Bartling, 1988) ودراسة ايفوم (Effiom, 2014). كما تُبرز هذه النتيجة أهمية المدرسة بالنسبة للمجتمعات الصغيرة ليس كمقر لتقديم خدمة التعليم فحسب، بل

يعارضون فكرة الدمج بقدر ما يعارضون الطريقة التي تتم بها، وأن أهم أسباب معارضة المجتمع المحلي للدمج عدم إشعار الأهالي بقرار الدمج قبل وقت كافٍ ومفاجأة القرار لهم، وعدم وجود برامج توعية بنظام دمج المدارس وأهدافه ومتطلباته وحقوق المستفيدين. وعدم وجود مشاركة للأهالي قبل اتخاذ قرار الدمج والاستماع لمريئياتهم. أما أهم التحديات التي يواجهونها بعد الدمج فهي طول المسافة بين المدارس المدموجة ووعورة الطريق، وعدم تحسن البيئة التعليمية في المدرسة الجديدة. وأيضاً وجود بعض مظاهر التمر وعدم الترحيب تجاه الطلاب المدموجين.

إجابة السؤال الثالث: ما بدائل دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق في التعليم العام من وجهة نظر مديري التخطيط المدرسي ومساعدتهم ومديري مكاتب التعليم؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لعبارات هذا البعد ومن ثم مناقشتها، ويوضح الجدول رقم (5) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً:

ودراسة يفوم (Effiom, 2014) والتي ترى أن التوعية مسؤولية الإدارة التعليمية، وأن دورها لا يقتصر على الإعلان عن قرار الدمج، وإنما بيان المبررات والمنافع والحقوق ومناقشتها مع المستفيدين، وأهمية القيام بزيارات قبلية للمدارس التي سوف تدمج معها المدرسة كنوع من التهيئة والتوعية.

في حين تبين من نتائج المقابلة مع عينة الخبراء وأفراد المجتمع المحلي حول تحديات الدمج في تحسين كفاءة الإنفاق أن 80٪ من الخبراء يرون أن معايير الدمج الحالية أدت لهدر مبانٍ مدرسية حكومية قائمة، وأن هناك ضغطاً مجتمعيًا عاليًا جدًا لمقاومة دمج المدارس يصل إلى أعلى المستويات في الدولة، ومن الأهمية عدم الاستجابة لهذه الضغوط، حيث أدى الضغط الاجتماعي السابق لعدم تفعيل قرار مجلس الوزراء الصادر في العام 1429هـ. كما صرح جميع الخبراء في المقابلة أن المعارضة الاجتماعية ردة فعل طبيعية ومتوقعة، فالأهالي يرون المدرسة حقاً مكتسباً لمكان إقامتهم وكذا بقية الخدمات كالمركز الصحي أو مركز الدفاع المدني، فالمدرسة تمثل قيمة اجتماعية أكبر للموقع.

ولاستقصاء أسباب معارضة المجتمع المحلي لدمج المدارس، فقد تم إجراء مقابلات مع أفراد من المجتمع المحلي ممن تم دمج المدارس التي يرتادها أبناءهم للاستماع إلى وجهة نظرهم. وتبين أن الأهالي لا

فايز بن عبد العزيز سليمان الفايز، عبد الله بن سعد محمد السدحان: واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق...

جدول (5): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات أفراد الدراسة حول بدائل دمج المدارس الحكومية قليلة العدد في التعليم العام.

| م              | العبارة   | مناسب جداً | مناسب | إلى حد ما | غير مناسب | غير مناسب أبداً | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوصف           | الترتيب |
|----------------|---|------------|-------|-----------|-----------|-----------------|-----------------|-------------------|-----------------|---------|
| 4              | إنشاء مجتمعات تعليمية لجميع المراحل في مكان يتوسط بين المدارس قليلة العدد.          | 111        | 104   | 37        | 15        | 1               | 4.15            | 0.89              | مناسب           | 1       |
|                |   | 41.4       | 38.8  | 13.8      | 5.6       | 0.4             |                 |                   |                 |         |
| 3              | إنشاء شبكة مدارس تحت إدارة تنظيمية واحدة ضمن مساحة جغرافية محددة دون دمجها مكانياً. | 54         | 106   | 69        | 26        | 13              | 3.60            | 1.06              | مناسب           | 2       |
|                |   | 20.1       | 39.6  | 25.7      | 9.7       | 4.9             |                 |                   |                 |         |
| 5              | تقديم تعليم تفاعلي عن بعد للطلاب في المدارس النائية لبعض المواد.                    | 49         | 71    | 57        | 58        | 33              | 3.17            | 1.30              | مناسب إلى حد ما | 3       |
|                |   | 18.3       | 26.5  | 21.3      | 21.6      | 12.3            |                 |                   |                 |         |
| 2              | تنفيذ الخطة الدراسية في المدارس قليلة العدد.  | 45         | 75    | 59        | 55        | 34              | 3.16            | 1.28              | مناسب إلى حد ما | 4       |
|                |   | 16.8       | 28.0  | 22.0      | 20.5      | 12.7            |                 |                   |                 |         |
| 1              | دمج صفين مختلفين في فصل واحد في نفس المدرسة.  | 25         | 28    | 36        | 76        | 103             | 2.24            | 1.31              | غير مناسب       | 5       |
|                |   | 9.3        | 10.4  | 13.4      | 28.4      | 38.4            |                 |                   |                 |         |
| المتوسط* العام |   |            |       |           |           |                 |                 |                   |                 |         |
|                |   |            |       |           |           |                 | 3.26            | 0.77              |                 |         |

الحالات التي يتعذر فيها الدمج. وتراوح مدى المتوسط العام للبعد بين (4,15-2,24) من أصل 5 درجات وتراوح الانحراف المعياري بين (0,89-1,31)، ويشير ذلك المدى إلى تباين محدود في استجابات أفراد الدراسة نحو بدائل دمج المدارس الحكومية قليلة العدد.

وأما البدائل وفق درجة مناسبتها، فقد جاء البديل (4) «إنشاء مجتمعات تعليمية لجميع المراحل في مكان يتوسط بين المدارس الحكومية قليلة العدد» في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4,15) من أصل 5 درجات،

يتضح من الجدول (5) أن نتائج استجابة أفراد الدراسة نحو بدائل دمج المدارس الحكومية قليلة العدد جاءت مرتبة تنازلياً وفق قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة من العبارات الخمس؛ حيث بلغ المتوسط العام للبعد (3,26) من أصل 5 درجات، وهذا يشير إلى أن أفراد الدراسة يرون أن تطبيق بدائل الدمج مناسب إلى حد ما، وهذه النتيجة تؤكد أن الدمج التقليدي يعد الإجراء الأنسب لتحقيق كفاءة الإنفاق، إلا أنه لا يتعارض بالضرورة مع إمكانية تطبيق عدد من بدائله في

- يليه البديل (3) «إنشاء شبكة مدارس تحت إدارة تنظيمية واحدة ضمن مساحة جغرافية محددة» في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (3,60) من أصل 5 درجات. ويتفق هذا البديل مع ما أوصت به دراسة صايغ وزملائه (1432هـ) من إنشاء ما يسمى بمدارس «المظلة» وهي عدة مدارس تنضوي تحت إدارة مدرسة رئيسة واحدة ضمن دائرة قطرها 25 كيلومتر.
- في حين تبين من نتائج مقابلة الخبراء حول محور بدائل الدمج لتحسين كفاءة الإنفاق أن 50٪ من الخبراء أوضحوا فيما يخص إنشاء المجمعات التعليمية، أنه كان للوزارة تجربة إنشاء 19 مجمعاً تعليمياً لكن لم يكتب لها النجاح لأسباب منها، أن الدمج للمدارس المجاورة لم يكن إلزامياً وإنما كان القبول فيها يوقف تدريجياً وأضافوا أن المجمعات التعليمية الضخمة لجميع المراحل والمتكاملة والمشملة على مقرات إقامة للمعلمين ومركز تموين لم تنفذ بعد، إلا أنه صدرت موافقة المقام السامي الكريم على دراسة إنشاء 30 مجمعاً. أما المقترح التطويري الذي قدمه 30٪ من الخبراء فكان ما يسمى بمدارس الشبكة والتي يطلق عليها أيضاً مدارس العجلة أو المظلة وهي من الممارسات العالمية المعتمدة، ويرون أنها بديل جيد للدمج التقليدي، إلا أن من عيوبها ضعف الرقابة وغياب القائد.
- التوصيات:**
- في ضوء النتائج التي تم التوصل لها فإن الدراسة توصي بالآتي:
- تبني أخلاقيات تحقيق كفاءة الإنفاق في جميع مشاريع الوزارة القادمة وخصوصاً إنشاء المدارس الجديدة.
  - إضافة معيار نوع المبنى المدرسي إلى ضوابط الدمج الرئيسية.
  - تبني وزارة التعليم حملات توعوية للأهالي بفوائد دمج المدارس الحكومية قليلة العدد.
  - تفريد قرارات دمج المدارس الحكومية قليلة العدد وذلك بدراسة كل حالة على حدة.
  - تمكين إدارات التعليم بمنحها مزيداً من الصلاحيات في مجال دمج المدارس الحكومية قليلة العدد.
  - إعطاء أولوية تأمين النقل المدرسي للمدارس المدموجة.

\*\*\*

#### قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أحمد، عبد الغفور إبراهيم (1434هـ). مبادئ الاقتصاد والمالية العامة. عمان: دار زهران للنشر.
- البركة، سعاد عبد الله (1437هـ). تحليل كلفة التعليم العام في مدارس البنات بمحافظة ينبع: اقتصاديات الحجم والسعة.

فايز بن عبد العزيز سليمان الفايز، عبد الله بن سعد محمد السدحان: واقع دمج المدارس الحكومية قليلة العدد لتحسين كفاءة الإنفاق... .

- (رسالة ماجستير غير منشورة). المدينة المنورة. كلية التربية. جامعة طيبة.
- بريس، لي (2010). الموسوعة الاقتصادية الميسرة. (المركز الثقافي للترجمة والتعريب، مترجم). القاهرة. دار الكتاب الحديث.
- التقرير السنوي لوزارة التعليم للعام المالي: تقرير 1439-1440هـ. (1440هـ) الرياض: وزارة التعليم.
- الجابري، توفيق نور الدين. (2016م). اقتصاديات التعليم. الأردن: أكاديميون للنشر والتوزيع.
- الجابري، نياف رشيد (1431هـ). كفاءة التعليم العام في المملكة العربية السعودية، نموها، ومكوناتها محدداتها وخيارات الترشيد. مجلة رسالة التربية وعلم النفس، (35)، 235-255.
- رؤية المملكة 2030 (2016). الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030: أوصاف الأهداف والجهات ذات العلاقة والخصائص والمؤشرات. الرياض.
- ساعاتي، فهد سيف الدين غازي (2014). الإدارة الرياضية مناهج البحث العلمي في الإدارة الرياضية. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع.
- الضويان، محمد عبد الله (1426هـ). فاعلية الكلفة التعليمية في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض التعليمية. (رسالة دكتوراه غير منشورة). الرياض: كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- العجمي، محمد حسنين (2007). اقتصاديات التعليم: آليات ترشيد الإنفاق التعليمي ومصادر تمويله. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- الغامدي، سعيد؛ وعابدين، محمود (1438هـ). مؤشر معدل (طالب: معلم) في المملكة العربية السعودية: رؤية في ضوء المقارنات الدولية. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، (2)7، 93-107.
- اللجنة العليا لسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية (1416هـ). وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية. ط 4. الرياض: وزارة المعارف.
- صايغ، عبد الرحمن؛ والضويان، محمد؛ والعتيبي، فهد؛ والجضعي، خالد (1432هـ). الهدر المالي في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية. الرياض: وكالة التخطيط والتطوير بوزارة التعليم.
- محمد، عزت؛ والحمود، عيسى؛ والقحطاني، محمد؛ والريبعان، علي (1426هـ). دراسة تجريبية الخطة الدراسية المخفضة في المدارس الصغيرة (أقل من 40 طالباً). الرياض: الإدارة العامة للبحوث والدراسات بوزارة التعليم.
- مجلس الوزراء السعودي (1429هـ). ضوابط استحداث المدارس وضمها: الرقم 62 أ ق ع وتاريخ 13/9/1429هـ. الرياض: وزارة التعليم.
- مجلس الوزراء السعودي (1439هـ). ضوابط استحداث المدارس وضمها: الرقم 577 وتاريخ 26/10/1439هـ. الرياض: وزارة التعليم.
- مرسي، محمد منير (1998م). تخطيط التعليم واقتصادياته. القاهرة: عالم الكتب.
- مكتب تحقيق الرؤية (1438هـ). مبادرات رؤية المملكة 2030 لوزارة التعليم. الرياض: وزارة التعليم.
- موقع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 (2019). برنامج تحقيق التوازن المالي تحديث 2019. نسخة الكترونية استرجعت بتاريخ: 24/10/1441هـ الرابط: <https://vision2030.gov.sa/ar/programs/FBP>

- Consolidation in China*. Doctor Dissertations. Yale University: Published by ProQuest LLC.
- Prugh, B. (2018). *Why Do Some Vermonters Support or Oppose School Consolidation Initiatives: Case Studies of Community Members in Two Supervisory Unions*. Doctor Dissertations. Plymouth State University: Published by ProQuest LLC.
- Pyle, A. (2016). *Losing Diana: children and families reflect on closing of a school in rural West Virginia*. Doctor Dissertations. Marshall University. West Virginia. Published by ProQuest LLC.
- Sybouts, W & Bartling, D. (1988). *Rural School Board Presidents Look at School Reorganization*. Nebraska University: Bureau of Educational Research and Field Services.
- وكالة التخطيط والتطوير (2018). تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حول أولويات بحوث سياسات التعليم في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية. الرياض: وزارة التعليم.
- وكالة الأنباء السعودية (واس) (1439هـ، 12 رجب) تنظيم المدارس التي لا يزيد عدد طلابها عن 100 طالب. العدد. 1745806. نسخة إلكترونية استرجعت بتاريخ: 10/4/1440هـ الرابط: www.spa.gov.sa
- وكالة الوزارة للتعليم (1405هـ). ضوابط ضم الصفوف في المدارس الصغيرة: الرقم 36/26/7/32 تاريخ 1405/5/27هـ. الرياض: وزارة التعليم.
- ثانياً: المراجع الأجنبية:
- Al-Ghamdi, S & Abdeen, M. (1438). The student/teacher rate in the Kingdom of Saudi Arabia: See in light of international comparisons (in Arabic). *Arab Journal of Sciences & Research Publishing*, 7(2). 93 – 107.
- Aljabri, N. (1431). Cost of Education in the Kingdom of Saudi Arabia Growth, Components, determinants and policy implications (in Arabic). *Journal of Education and Psychology*, 35, 235-255.
- Cotton, K. (1996, May). *School Size, School Climate and student performance*. School Improvement Research Series. Retrieved July 10, 2019, from: <https://educationnorthwest.org/sites/default/files/SizeClimateandPerformance.pdf>
- Effiom, C. (2014). *Principal Experiences in a School Consolidation*. Doctor Dissertation. University of South Florida: Published by ProQuest LLC.
- Eide, S. (2010). *The Consolidation of two rural school districts (case study)*. Doctor Dissertations. The graduate school of George fox university: Published by ProQuest LLC.
- Hayes, J. (2018). *Realizing the Ideal School District Size: How District Size Affects Achievement and Expenditure*. Doctor Dissertation. Illinois University: Published by ProQuest LLC.
- Ma, X. (2016). *Public Policies in Developing Countries" Economies of Scale and Heterogeneity in Provision of Public Goods: Evidence from School*

