معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل التغلب عليها

Obstacles to the application of the concept of productive school in secondary schools in the southern governorates of Palestine and ways to overcome them

إعداد

سوسن حمدان

Sawsan Hamdan

باحثة دكتوراه في جامعة طرابلس بلبنان

Doi: 10.21608/jasep.2024.333577

استلام البحث: ١ / ٩ / ٢٠٢٣

قبول النشر: ٢٢ / ٩ / ٢٠٢٣

حمدان، سوسن (٢٠٢٤). معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل التغلب عليها. ***المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية***، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٨(٣٦) يناير، ٣٥٧ – ٣٩٨.

http://jasep.journals.ekb.eg

معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل التغلب عليها

المستخلص:

هدفت الدراسة التعرف إلى المعيقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل التغلب عليها ، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، والاستعانة باستبانة طبقت على مديري المدارس الثانوية بقطاع غزة، وقد بلغت عينة الدراسة (149) منهم، وذلك باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، أهمها أن المعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر مديري المدارس جاءت بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (76.40%)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تبعاً لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المنطقة التعليمية، وقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها توعية المعلمين والإداريين بأهمية تطبيق المدرسة المنتجة وأهميته في تحسين جودة التعليم، وضرورة تخصيص موارد مالية وبنية تحتية كافية لتنفيذ مشاريع وأنشطة تعزز من مفهوم المدرسة المنتجة.

الكلمات المفتاحية: المدرسة المنتجة - معوقات تطبيق المدرسة المنتجة - المدارس الثانوية- المحافظات الجنوبية لفلسطين

Abstract:

The study aimed to identify the obstacles that impede the application of the concept of a productive school in secondary schools in the southern governorates of Palestine and ways to overcome them. By using the stratified random sampling method, the study resulted in a set of results, the most important of which is that the obstacles that impede the application of the concept of a productive school in secondary schools in the southern governorates of Palestine from the point of view of school principals came to a large extent and with a relative weight (76.40%), with no significant differences. Statistics at the level of significance (0.05) between the averages of secondary school principals in the southern governorates of Palestine of the obstacles that impede the application of the concept of a

productive school according to the variable of sex, educational qualification, years of service, and educational district.The study recommended a number of recommendations, including educating teachers and administrators about the importance of applying a productive school and its importance in improving the quality of education, The need to allocate adequate financial resources and infrastructure for the implementation of projects and activities that promote the concept of a productive school.

Keywords: The concept of a productive school - secondary schools – obstacles to applying the productive school- the southern governorates of Palestine,

المقدمة:

قال سبحانه: ﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴾ [التوبة: 105] حثنا الله على العمل وعمارة الأرض وعمارة الأرض تتطلب إعداد الأجيال المنتجة والمفكرة وذلك لا يكون إلا من خلال تطبيق أنظمة تعليمية قادرة على مواكبة التطورات المتسارعة في كل مناحي الحياة واستيعاب كل تلك المنجزات الحضارية والتكنولوجية وتسخيرها لخدمة العملية التعليمية، وتهيئة الطلاب لهذا العصر تتطلب تهيئة المناخ المناسب للتعامل بإيجابية مع تلك التطورات، ومن أبرز التطورات الإدارية الحديثة على صعيد النظام التعليمي هو تغيير أدوار المدارس التقليدية لتصبح مدارس فاعلة وكان التوجه الحديث الأخذ بيد المدرسة لتصبح مدرسة منتجة وهذا يتطلب تغيير جذري يشمل جميع جوانب العمل المدرسي.

وتعد المدرسة المؤسسة الرسمية التي أنشأتها الدولة لتقوم بتربية وتعميم الناشئة مبادئ العلوم والقيم والاتجاهات وتنشئتهم التنشئة الصالحة التي تخلق منهم مواطنين صالحين يسهمون في خدمة أنفسهم ومجتمعهم وأمتهم. وتؤدي المدرسة دور فعال في التأثير على تكوين الفرد تكويناً نفسياً واجتماعياً سليماً، فكلما كانت الأهداف التربوية واضحة وسليمة في هذه المرحلة زادت فاعلية المؤثرات التي تشكل نمو شخصية الطالب بصفة عامة وتوافق بصفة خاصة. كما أن دور المدرسة يأتي بعد دور الأسرة في ظل التطور الهائل والانفجار المعرفي الذي يتطلب أن تكون المدرسة هي الأساس في التركيز على إخراج مخرجات ذو جودة عالية (المهانية والزيون، 2022: 81).

ولعل من أبرز مطالب المجتمع المعاصر من المدرسة هو أن تقوم بأدوار وواجبات جديدة تدعم الطالب وتأخذ بيده نحو سوق العمل حيث أصبحت المدارس

تتبنى نهج جديد ألا وهو نموذج المدرسة المنتجة، وتعرف أخضر المدرسة المنتجة بأنها " "المدرسة التي تستخدم مواردها بكفاءة وفعالية بحيث تحقق مخرجات ذات جودة عالية وهي القادرة على تنويع بدائل التمويل المختلفة مع استمرارية الدعم الحكومي وذلك من خلال أساليب ووسائل متعددة منها الأنشطة والمشروعات الإنتاجية التي يقوم بها منسوبوها وتسويق المنتجات أو تقديم الخدمات أو تأجير المنشآت والمرافق التي يمكن أن تقدمها المدرسة وجميعها تعد من المصادر التي تزيد من دخلها وتقلص من فرص الهدر بها على أن يعود الدخل الناتج من هذه المنتجات إلى صالح المدرسة." (أخضر، 2013: 8)

وللمدرسة المنتجة فلسفة تختلف عن فلسفة المدارس العادية فهي تتبنى ثقافة العلم والعمل والإنتاج لا ثقافة العلم النظري فقط ويرى (الشيمي، مخلوف، رجب، 2018: 74) " أن الغرض من الوحدة المنتجة ليس تخريج طالب يمتلك بعض المهارات العملية فقط بل نواة لرجل أعمال منتج ومبتكر، يتعلم التفكير الابتكاري المنتج والعمل من خلال مجموعات صغيرة، وإكسابه العادات الفعالة للحياة في المجتمع، كما يمكن أن تكون أحد الوسائل التربوية الهامة التي تهدف إلى التنمية البشرية من خلال المعرفة والمهارة والقيم ويمارس الطالب ملكاته الابتكارية بكفاءة وشغف، في ظل مصادر تمويلية جديدة ومتعددة، وخصائص وسمات وأسس فكرية تساعد على زيادة الارتباط بين التعليم والعمل المنتج، وبالإضافة إلى اعتماد الوحدة المنتجة على التمويل الذاتي."

وفي هذا الصدد فإن طموح النظام التعليمي الفلسطيني ورغبة الأطراف المختلفة المستفيدة من المدرسة بتحويل مدارسنا وزيادة قدرتها على إيجاد وتأمين كفايتها المالية لسد بعض النفقات، خاصة في ضوء العجز المالي الكبير الذي تعاني منه المدارس الفلسطينية فعندما تقوم المدارس بتوظيف إمكاناتها المادية والبشرية وتتحول إلى مواقع إنتاج حقيقية ستتمكن من توفير مصادر مالية ضرورية لتسيير العمل التعليمي والتربوي بحيث تصبح تدير نفسها ذاتياً اعتماداً على مواردها المالية.

وللوصول لهذا المبتغى وتحقيق رؤية التعليم الفلسطيني بتحويل المدارس الفلسطينية لمدارس منتجة توجد جملة من المعيقات التي قد تحد من إمكانية نجاح فرص تغيير المدارس إلى مدارس منتجة حيث أن النظام التعليمي الفلسطيني له خصوصيته التي تختلف عن غيره من الأنظمة التعليمية في المحيط الإقليمي نتيجة لمتغيرات معقدة داخل السياق الفلسطيني الأمر الذي يستدعي التركيز على هذه المعوقات ومحاولة تشخيص واقعها بالصورة التي تسمح بالتغلب عليها ووضع التصورات الكفيلة بالسيطرة عليها وبناء سيناريوهات علاجية تضمن نجاح قيادة التغيير نحو المدرسة المنتجة، والتعليم الثانوي الفلسطيني أنسب ما يكون لتطبيق فكرة

المدرسة المنتجة حيث تتناسب هذه المرحلة العمرية مع الرغبة في الاكتشاف والابتكار والإنجاز.

إن عملية التحول تفرض على النظام التعليمي إزالة كل العقبات على المستوى الإداري، والسياسي، والمجتمعي، والبنيوي والثقافي وهو ما تسعى الدراسة الحالية لتسليط الضوء عليه عبر سعيها لتشخيص تلك المعوقات وفهمها وتحديد طبيعة العلاقة بين مكوناتها واقتراح السبل الكفيلة بالتغلب عليها وصولاً لتعليم فلسطيني يدعم وجود المدرسة المنتجة والتي يصبح فيها الطالب فاعل ومساهم في دفع عجلة التنمية في فلسطين.

مشكلة الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية لتسليط الضوء على قضية بالغة الأهمية حيث إن معظم التوجهات التربوية الإدارية باتت تنادي بتغيير الأدوار التقليدية للمدرسة وتبني الأدوار الحديثة التي تجعل من المدرسة نموذج مجتمعي ريادي يخدم المجتمع بالصورة التي يرغب بها المجتمع من حيث تزويد المجتمع بمخرجات قادرة على مواكبة تغيرات العصر ومجرياته المختلفة لذا تحاول الدراسة الإجابة على جملة من التساؤلات وهي:

١- ما المعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية.
٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تبعاً لمتغيرات الدراسة التصنيفية وهي (جنس المفحوص، المؤهل العلمي للمفحوص، سنوات الخدمة التعليمية للمفحوص، المديرية التعليمية)
٣- ما سبل التغلب على المعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية لتحقيق جملة من الأهداف وهي:

١- التعرف إلى معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية.
٢- الكشف عن تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تبعاً لمتغيرات الدراسة التصنيفية وهي (جنس المفحوص، المؤهل العلمي للمفحوص، سنوات الخدمة التعليمية للمفحوص، المديرية التعليمية).

٣- تقديم مجموعة من المقترحات الفاعلة للتغلب على معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية.

فرضيات الدراسة:

١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير جنس المفحوص.

٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمفحوص.

٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير سنوات الخدمة التعليمية للمفحوص.

٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في: أولا: من الناحية النظرية

١- تتناول هذه الدراسة موضوعا حديثا في مجال التعليم هو المدرسة المنتجة ومعوقات تطبيقها.

٢- تعد هذه الدراسة إثراء للمعرفة النظرية لمجموعة الأبحاث المتعلقة بالمدرسة المنتجة ومعوقات تطبيقها.

٣- تركيزها على طلبة المدارس الثانوية وهي مرحلة العطاء والإنتاج والإنجاز وهي فئة مهمة ومؤثرة في تحقيق التقدم والرقي.

٤- تفيد صانعي القرار في تعميم مقترحات للتغلب على معوقات تطبيق نموذج المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين.

٥- مواكبة الجهود المبذولة لتطوير التعليم فيما يتعلق بتطبيق نموذج المدرسة المنتجة.

٦- هذه الدراسة من الدراسات الأولى في فلسطين – في حدود علم الباحثة – التي تناولت البحث في معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل التغلب عليها.
٧- قد تسهم الدراسة في تنفيذ دراسات ممتدة ومتصلة بما يساعد على التغلب على معوقات تطبيق نموذج المدرسة المنتجة.

ثانيًا: من الناحية العملية (التطبيقية):

١- تساعد وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في إعادة النظر في صياغة رؤيتها للتعليم الثانوي ودور المدرسة وتبني ثقافة جديدة للمدارس الثانوية وهي المدارس المنتجة.
٢- تساعد الإدارات التربوية وصُناع القرار التربوي في محاولة فهم المعوقات التي تعترض تطبيق المدارس المنتجة ومحاولة التغلب على تلك المعوقات وتسهيل تعميم نموذج المدرسة الثانوية المنتجة.
٣- تساعد مديري المدارس الثانوية في التعرف على أهمية المدرسة المنتجة في الميدان التربوي والتعليمي والتعرف على استراتيجية عملية للتغلب على معوقات تطبيق نموذج المدرسة المنتجة.
٤- تتيح هذه الدراسة المجال لاستحداث برامج عملية فعالة في مجال تطبيق المدرسة المنتجة.
٥- تبين مدى أهمية التطبيق العملي لنموذج المدرسة المنتجة في التعليم.
٦- يستفيد من الدراسة المشرفون التربويون والعاملون في وزارة التربية والتعليم لتطوير برامج تدريبية عن آلية التغلب على معوقات تطبيق المدرسة المنتجة.
٧- يستفيد من الدراسة الباحثون في الجامعات والباحثون في المجال التربوي بشكل عام.
٨- تساعد الدراسة مجالس أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي من خلال تبنيهم لهذا النموذج والدعم باتجاه تبني هذا النموذج ومناصرة وجوده الفعلي على الأرض.
٩- تقديم مقترحات عملية لسبل التغلب على معوقات تطبيق نموذج المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل التغلب عليها.
الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على المديريات التعليمية السبعة التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية في المحافظات الجنوبية (قطاع غزة).
الحدود الزمنية: تم تطبيق هذه الدراسة في شهري يونيو ويوليو2023.

الحدود البشرية: تم تطبيق هذه الدراسة على مديري المدارس الثانوية في قطاع غزة.

مصطلحات الدراسة:

المدرسة المنتجة: عرف الماضي (٢٠٢١) المدرسة المنتجة بأنها المدرسة التي تفعل مبدأ الشراكة المجتمعية والعمل التعاوني للأخذ بيد الطالب إلى سوق العمل والاندماج في الحياة الطبيعية مما يحقق ذاته ويكون عضواً صالحاً المجتمع (الماضي،2021: 245).

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها مدرسة تعمل على اكتشاف واستثمار طاقاتها ومواردها المادية والبشرية بفاعلية من خلال منهاج متوازن ومتكامل البناء من حيث الأهداف العامة والمحتوى وطرق وأساليب التدريس والتقويم لتعليم الطلبة مهارات الحياة ليتمكن الطلبة من تنفيذ مشاريع إنتاجية فكرية ومادية، بشراكة مجتمعية تواكب تطورات العصر وتساعد الأجيال على صناعة الحياة والاندماج في سوق العمل وتحقيق المواطنة الصالحة كما تحقق تنويع مصادر التمويل المدرسية بما يعود بالنفع على الطالب والمدرسة عند تطبيقها في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين.

معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة: تعرفها الباحثة إجرائياً بأنها صعوبات مادية وبشرية في النظام التعليمي وثقافته وقوانينه تحد وتعيق نجاح تطبيق المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين.

المدارس الثانوية:

وتعرف المدرسة الثانوية بأنها "مؤسسة تعليمية تضم طلبة الصف الأول الثانوي أو الثاني الثانوي بفرعيه: العلمي والعلوم الإنسانية، والشرعي، أعمارهم من (16-18 سنة) " (وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للتخطيط، 2013: 1) وسيتم اعتماد تعريف وزارة التربية والتعليم كتعريف اجرائي للدراسة

المحافظات الجنوبية لفلسطين:

عرفتها (وزارة التخطيط والتعاون الدولي،1997) بأنها: "جزء من السهل الساحلي الفلسطيني وتبلغ مساحتها 365 كيلو متر مربع، ومع قيام السلطة الفلسطينية تم تقسيم قطاع غزة إداريا إلى خمس محافظات وهي: محافظة الشمال، محافظة غزة، محافظة الوسطى، محافظة خانيونس، محافظة رفح". (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 1997: 14). وسيتم اعتماد تعريف وزارة التخطيط كتعريف اجرائي للدراسة

الإطار النظري والدراسات السابقة:

تعتبر المدرسة المنتجة من الأفكار التربوية الداعية إلى ربط التعليم النظري بالواقع التطبيقي وبسوق العمل، لذا فأن تفعيل تطبيق هذا النوع من المدارس أصبح ضرورة ملحة لجميع دول العالم عامة وللدول العربية خاصة، وللدول النامية على وجه الخصوص وفق التوجهات الحديثة الداعية نحو تفعيل دور التعليم في عملية

التنمية .ويعرف (المهاينة والزبون، 2022: 87) المدرسة المنتجة بأنها "مشروع تعليمي يهدف إلى إكساب المتعلم ثقافة العمل والإنتاج والإتقان والجودة وتمثل دوراً محورياً في التنمية وتؤكد النظرة التربوية الحديثة والمتطورة للدور التنموي للمؤسسة التعليمية وربطها بالمجتمع المحلي من خلال التدريب على المشروعات الإنتاجية الصغيرة المدرة للربح وترسيخ قيم العمل والإنتاج، فرسالة المدرسة المنتجة تتضمن بعدين بعد تعليمي وبعد إنتاجي.

ويعرفها (Murphy & Torre,2014: 5) بأنها " وحدة تعليمية إنتاجية تعمل على اكتساب المتعلم ثقافة العمل والإنتاج بجوار العلم والتعلم وتؤهله للذهاب بكفاءة متطلبات سوق العمل وتحدياته المتغيرة."

أهداف المدرسة المنتجة:

المدرسة المنتجة لها مجموعة من الأهداف وذكر (اليحيائية وعبد الباسط والعامري، 2017: 343) الأهداف التالية للمدرسة المنتجة:

١- اكتشاف الميول والاتجاهات المبكرة للتلاميذ نحو المهن الإنتاجية المتنوعة ودعمها بالخطط
والاستراتيجيات ذات البعد الاقتصادي والعائد المادي المدروس.

٢- إيجاد جيل من رجال الأعمال وأصحاب الفكر العملي التطبيقي لديهم القدرة على إيجاد العمل وليس البحث عنه.

٣- إكساب مهارات تخطيط وتنفيذ وتقييم المشاريع الصغيرة والمتوسطة وإدارتها مع القدرة على دراسة الجدوى الاقتصادية لها.

٤- دعم ريادة الأعمال والابتكار للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الخاصة بالتلاميذ الموهوبين.

٥- إيجاد مصادر وموارد دخل ذاتي للمدرسة بهدف تطوير البنية التحتية وشراء ما يلزم لتسيير العملية التعليمية بالمدرسة الحاضنة.

٦- بناء شراكات حقيقية بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المدني من أجل دعم وإيجاد منافذ تسويقية للمشاريع المنتجة.

٧- تكوين اتجاهات إيجابية نحو ثقافة الإنتاج والبعد عن ثقافة الاستهلاك.

وحددت وزارة التربية والتعليم المصرية الأهداف التالية:

١. تسليح أبنائنا بالقدرات والخبرات العملية للتعامل مع سوق العمل ومتطلباته.

٢. القضاء على الفجوة بين التعليم النظري والتعليم العملي، ربط النظرية بالتطبيق.

٣. إعطاء أبنائنا الثقة في دراستهم على المبادرة والاعتماد على الذات.

٤. توفير موارد ذاتية للمدرسة تحقق تطوير المدرسة وإجراء بعض الإصلاحات الأساسية وشراء بعض الأجهزة، ومنح حوافز للقائمين على المشروع.

٥. تعرف الميول المهنية للطلاب في وقت مبكر، بناء على رؤية واقعية.

٦. تنمية مهارات وقدرات المتعلم على استشراف المستقبل بتنمية مهارات التفكير وحل المشكلات بطريقة واقعية.
٧. الاستفادة من برامج المدرسة المنتجة في عدم فكرة إنتاج البرمجيات والتوسع فيها باعتبارها أحد أدوات العصر(وزارة التربية والتعليم المصرية:2002).

فلسفة المدرسة المنتجة:

للمدرسة المنتجة فلسفة تتناسب والرؤية الطموحة لمدارس العصر الحديث ويذكر (أحمد، 2015: 426-427) مبادئ وأسس فلسفة المدرسة المنتجة وهي:
* أن العملية التعليمية في المدرسة هي عملية اقتصادية بالدرجة الأولى.
* أن التعليم إنتاج واستثمار له عوائده المباشرة وغير المباشرة وليس خدمة استهلاكية تقدم للفرد، وهذا يعني أن تكون المؤسسة التعليمية وحدة تعليمية إنتاجية في آن واحد، لذا ظهر الاهتمام أخيرا باقتصاديات المدرسة التي تنظر إلى المدرسة على أنها مصنفا ل طاقته الإنتاجية، وأن الفصل الدراسي وحدة إنتاجية وأن العملية التعليمية ينبغي أن توظف الإمكانيات المتاحة للاستثمار الأمثل ورفع الكفاءة الداخلية والخارجية للمؤسسة التعميمية وتوفير الموارد الذاتية ومصادر أخرى للتمويل المدرسي.
* تحقين القيمة الإنتاجية المضافة للمؤسسة التعليمية، وتعني التوظيف الأمثل الموارد المدرسية المتاحة البشرية والمادية للحصول على أكبر عائد ممكن من خلال الأنشطة المنتجة، والموجهة إلى مواقع الإنتاج في سوق العمل.
* التمويل الذاتي للمدرسة.
* تعزيز القدرة التنافسية للمتعلم في ضوء التغيرات الاقتصادية المعاصرة.

وعليه فإن المدرسة المنتجة لها موجهات ومبادئ ترتكز عليها لتوجه سياقات العمل فيها الأمر الذي يُبعدنا عن العشوائية والتخبط، حيث إن هذه الأسس والمبادئ تسهم في نجاح عمل المدرسة المنتجة والتي جاءت إلى الميدان لتضع حلولاً لواقع الميدان التعليمي لأن فكرة المدرسة المنتجة جاء لحل المشكلة التربوية المدرسية المتمثلة في أن الطالب يدرس ولا فسعت المدرسة المنتجة لتكوين إنسان منتج قادر على الإبداع والتطوير والابتكار، مزود بقيم إنتاجية منشودة ولعل من أهم هذه القيم العمل التعاوني الذي يعتبر من أهم قيم العمل الحديث التي تسعى المدرسة المنتجة لتعميقه لدى طلبتها.

ويتبين لنا أن مفهوم المدرسة المنتجة يرتبط بكفاءة المدرسة لتحقيق مخرجات تمتلك مهارات العمل والإنتاج والإتقان، وتساهم بفاعلية في مجالات التنمية باعتبارها قوة عاملة منتجة، بالإضافة إلى أن هذا المفهوم يتضمن بعدا استشرافياً للمستقبل، حيث يتم اكتساب المتعلم في هذj المدرسة المهارات الحياتية المستقبلية من

اجل الاستجابة لمتطلبات سوق العمل سريعة التغيير وهي لا تقتصر على مرحلة تعليمية معينة، وانما يمكن أن تطبق في جميع مراحل التعليم (أحمد، 2015: 428).

مبررات الأخذ بفكرة المدرسة المنتجة

إن الأزمة الاقتصادية المتمثلة في التمويل والتي يمر بها قطاع التعليم كانت المبرر الأساسي الذي إلى الأخذ والعمل على تطوير مصادر التمويل المدرسي ومن هنا جاءت فكرة المدرسة المنتجة حيث تتحمل إدارة المدرسة والمعلمين بل والطلاب وأولياء أمورهم دوراً هاماً في المساهمة بحل هذه الأزمة ويذكر (Usman,2016: 27) بأن "الاستثمار في التعليم شرط ضروري لتعزيز النمو الاقتصادي والتنمية الوطنية، حيث يتم إنشاء وإدارة المؤسسات التعليمية بما في ذلك المدارس بشكل أساسي لتحقيق أهداف وغايات محددة. ولا توجد وسيلة لتحقيق هدف وغايات مؤسسة تعليمية دون وضع آليات معينة لضمان نجاح مثل هذه المؤسسات. في النظام المدرسي، يتطلب جزء من المتطلبات المسبقة المتكاملة التي سيتم وضعها لتحقيق الهدف والأهداف التعليمية توفيرًا كافيًا للموارد، والاستفادة القصوى، والإدارة المناسبة لموارد التعليم لتجنب الهدر وتحسين جودة التدريس - عملية التعلم في البيئة الأكاديمية.

وتختصر (Hoxby,2003:293) أهمية الإنتاجية للمدارس بقولها لا يمكن أن يكون رأس المال البشري المستورد مصدرًا لميزة نسبية على المدى المتوسط إلى الطويل. وبالتالي، إذا كان العالم يرغب في الاستمرار في التمتع باقتصاد متنام يتمحور حول المنتجات كثيفة رأس المال البشري، فلا يمكن أن يكون غير مبال بالتراجع السريع للإنتاجية في مدارسهم. يترجم قطاع المدرسة الذي يتراجع فيه الإنتاجية إلى أن يكون في العالم مكلفًا نسبيًا باختصار، إن تأثير الاختيار على إنتاجية المدرسة ليس مثيرًا للاهتمام لمجرد أنه يمكن أن يطغى على تأثيرات التخصيص للاختيار على الإنجاز؛ إنه مثير للاهتمام لأنه له أيضًا آثار واسعة على الاقتصاد الكلي، والتجارة.

ويذكر (Mulford,2003: 14) أن البلدان والحكومات استخدمت أساليب رئيسية لضمان تحقيق اصلاح المدارس وهي كالتالي:

- الإدارة العامة القديمة
- الإدارة العامة الجديدة
- التعلم التنظيمي

وعليه تقوم البلدان والأنظمة المدرسية والمدارس الفردية بتجربة مناهج جديدة للإدارة التي تسعى إلى إدارة المدارس بطرق مناسبة للقرن الحادي والعشرين. ثلاثة مناهج واسعة تم تحديد الحوكمة التربوية، والإدارة العامة القديمة، والإدارة العامة الجديدة والتعلم التنظيمي.

المعوقات والصعوبات التي تواجه تطبيق المدرسة المنتجة:

مما لا شك فيه ان فكرة المدرسة المنتجة من الأفكار التربوية الريادية والتي يطمح الجميع لنجاحها لما لها من انعكاسات إيجابية داخل المنظومة التعليمية والمجتمعية، إلا أن تطبيق المدرسة المنتجة يواجه معوقات وصعوبات تحد من نجاحه فلا يوجد أي تغيير إلا وتواجهه معوقات ولكن العقول المبدعة والمبتكرة تعمل على تذليل الصعوبات وإيجاد حلول للمعيقات والمشكلات التي قد تواجه تنفيذ أي تغيير فكما أن التغيير حتمي وأيضاً مقاومة التغيير أمر حتمي أيضاً ولكن من يسعى للتغيير لن توقفه أي معيقات ويذكر (عبد السميع، 2023) بعد المعوقات التي تواجه تطبيق المدرسة المنتجة وهي:

* نقص التمويل، قد يؤدي نقص التمويل إلى عدم توفر الموارد اللازمة لتطوير برامج التدريب والتعليم العملي.
* قلة المعلمين المؤهلين، قد يشكل نقص المعلمين المؤهلين عائقًا أمام تطبيق المدرسة المنتجة بشكل صحيح، حيث يحتاج المعلمون إلى مهارات خاصة لتوجيه الطلاب وتطوير قدراتهم.
* ضعف البنية التحتية، يمكن أن تكون ضعف البنية التحتية، مثل عدم وجود مختبرات علمية مجهزة بالمعدات اللازمة، عائقًا أمام تطبيق المدرسة المنتجة بشكل فعال.
* القيود المنهجية، يمكن أن تحد القيود المنهجية من إمكانية تطبيق المدرسة المنتجة بشكل صحيح، حيث تتطلب بعض المخططات الدراسية مزيدًا من الوقت لتنفيذها، مما يجعل من الصعب تخصيص الوقت الكافي للتدريب العملي.
* عدم التزام الطلاب، يمكن أن يكون عدم التزام الطلاب عائقًا أمام تحقيق المدرسة المنتجة بشكل فعال، حيث يحتاج النجاح في هذه المدرسة إلى التزام الطلاب بالتعلم والعمل على تطوير قدراتهم.

وذكر (الشيمي، مخلوف، رجب، 2018: 79-80) بأن هناك العديد من المعوقات التي تواجه الوحدة المنتجة بمدارس التعليم الثانوي الفني ولقد توصلت العديد من الدراسات إلى أهم هذه المعوقات وهي:

١- معوقات خاصة بالإدارة التعليمية والإدارة المدرسية:

* المتابعة من الإدارة التعليمية تتم بشكل روتيني، وبيروقراطي في الإشراف والتوجيه، وليست متابعة حقيقية للوقوف على أهم المشكلات والعمل على حلها.
* قلة وجود تنسيق بين إنتاج المشروعات في مختلف المدارس.
* نقص اقتناع بعض مديري المدارس وهيئات التدريس بفكرة الوحدة منتجة.
* التخوف من النواحي المالية والمحاسبية بالمشروع لدى بعض المديرين.

* صورية الاجتماعات وتنفيذ المشروعات بالمدارس على الورق وإعطاء بيانات غير واقعية عنها.
* ضعف مهارات الاتصال بين منفذي المشروع والبيئة المحيطة والإدارات التعليمية والمديريات.

٢- معوقات خاصة بتوفير المكان:

* افتقار المدرسة لمكان أو غرفة أو قاعة لعمل العاملين في الوحدة المنتجة من المعوقات التقليدية أمام نجاح فكرة تحويل المدرسة الثانوية الفنية لوحدة منتجة، وقد يرجع ذلك إلى ضعف ثقافة التغيير في المدرسة والتي من الشائع فيها قلة وجود مكان مخصص لأي عمل.
* تفتقر غالبية المدارس إلى مكان مخصص يتم فيه وضع الماكينات غالية الثمن، الخاصة بالوحدة المنتجة ويرجع ذلك إلى أن تصميم الأبنية المدرسية الجديدة لم يراع ذلك، ولكثافة المدارس أيضاً.
* تفتقر المدارس إلى مكان لتخزين البضائع الخام والتي تستخدم في مشروعات الوحدة المنتجة.

٣- معوقات خاصة بالمعلمين:

* نقص الوقت الكافي لدى المعلم لانشغاله بالأعمال الدراسية والأنشطة العلمية التي تخدم المنهج.
* نقص الخبرة بين المعلمين لمثل هذه المشروعات، ونقص عدد المعلمين الفنيين المتخصصين.
* كثرة الحصص والإشراف وزيادة الفصول وجماعة الأنشطة المختلفة كل هذا يزيد من عبء المعلم.
* لا يشارك أغلب المدرسين في المدرسة الإنتاجية لقناعتهم بأنها مضيعة للوقت.

٤- معوقات خاصة بالطلاب وأولياء الأمور:

* رفض بعض أولياء الأمور قيام أولادهم بعملية الشراء والبيع.
* اعتراض بعض أولياء الأمور على اشتراك أولادهم في الوحدة المنتجة خوفا من أنها تؤثر على العملية التعليمية التحصيلية، بالإضافة إلى نقص مهارة الإنتاج لدى الطلاب والطالبات.
* نقص الوعي لدى الطلاب وأولياء الأمور لأهمية الاشتراك في مشروعات المدرسة.
* قلة الوقت الكافي أثناء اليوم الدراسي للمشروعات الإنتاجية.

٥- معوقات خاصة بالتمويل وتوافر الإمكانات والخامات:

* قلة الموارد المالية حيث إنها تعتمد على مشاركة الطلاب والمعلمين في صورة أسهم.

* نقص الدعم المالي من الوزارة أو مديريات التربية والتعليم أو الإدارات التعليمية.
* قلة توافر الخامات والإمكانات اللازمة بأسعار منخفضة.

٦- معوقات خاصة بالتسوق:

* قلة توافر معارض داخل المدرسة أو خارجها لعرض المنتجات.
* المنتج قد يكون مكلفاً عن السوق أحياناً نظراً لوجود فاقد نتيجة لتعليم الطلاب.
* مشكلات خاصة بالتسوق لانتقاء الجودة في إنتاج المدارس.
* بسبب الإمكانات المحدودة والتمويل الذاتي المحدود لا تستطيع المدارس أن تنتج منتجات تنافس نفس المنتجات الموجودة في السوق.
* افتقار بعض المدارس لوجود ثلاجات لحفظ ما يتم إنتاجه من مواد غذائية.

ويذكر (الغامدي والغامدي، 2018: 56):

١. إن المناهج طويلة ومثقلة بالأعباء، ولا تحتمل أي إضافة حتى في داخل المحتوى الدراسي.
٢. لا وقت داخل اليوم المدرسي لممارسة تلك الأعمال الإنتاجية ومتابعتها.
٣. حرص الطلاب وأولياء الأمور على الحصول على أعلى معدلات الدرجات، والتي لم تترك له الفرصة ليكون منتجاً.

كما تشير (أخضر، 2013: 301) ان هناك عدد من المعوقات المتعلقة بالنظام المركزي تتمثل في:

١. احتكار الأمور المالية بين وزارتي التربية والتعليم والمالية.
٢. عدم وجود المرونة الكافية في التشريعات المالية والإدارية التي تنظم على المدرسة.
٣. هناك درجه مقاومه للتغيير والتجديد تتعلق بالثقافة التنظيمية السائدة لسياسة الدولة والقيادات العليا.

في حين أشارت وزارة التربية والتعليم المصرية(2009: 1) في معرض حديثهم عن المدرسة المنتجة والأفكار التي تتبناها الوزارة حول تلك المدرسة وطبيعتها حيث أشارن بان الأمر قد يعترضه بعض المعوقات والتي من شأنها أن تشكل حاجزاً لفرص نجاح تلك المدرسة المنتجة حيث تمثلت تلك المعوقات في المعوقات الفكرية والتي تمثلت في:

١. صعوبات في تنفيذ مشروع المدرسة المنتجة.
٢. الروتين المالي والإداري والمركزي في القرارات.
٣. عدم اقتناع بعض مديري المدارس وهيئات التدريس بالفكرة بحجه تحول المدرسة الى مؤسسة تجارية.
٤. قصور الوعي لدى أولياء الأمور وانخفاض امكانات المدرسة.
٥. غياب المشاركة المجتمعية.

(Kafka& Stephenson, 2006: 12) أهم التحديات التي تواجه عملية التحول لمدرسة منتجة:

١- يحتاج كبار الإداريين إلى المهارات اللازمة ليكونوا قادرين على تحقيق التوازن بين اتخاذ القرارات التجارية الاستراتيجية والاحتياجات التعليمية لطلابهم.

٢- يجب أن يكون المعلمون متخصصين في الأعمال وكذلك معلمين.

٣- يجب وضع أنظمة قوية للإدارة المالية تتجاوز بكثير تلك التي تتطلبها المدارس التقليدية.

٤- يجب وضع سياسات صارمة لمنع استغلال الطلاب ومواءمة حوافز الموظفين مع النتائج التعليمية لأنشطتهم.

ويذكر (Kafka& Stephenson, 2006: 11) بعض المشاكل المحتملة لتطبيق فكرة المدرسة المنتجة ومنها:

١- استغلال العمالة الطلابية.

٢- فقدان التركيز.

٣- عدم اعتراف النظام التعليمي السائد.

٤- الفساد.

ويذكر (Levin,1971 :10) "أنه في الواقع ، من غير المحتمل أن تعظم المدارس المخرجات التعليمية طالما أن هناك القليل من الحوافز للمدارس لزيادة شأن النتائج التعليمية (مثل الدرجات اللفظية) ، وعلى المديرون أن يمارسوا سلطة تقديرية كافية بشأن المدخلات التعليمية لتخرج بصورة أفضل ، وممارسة المعلومات المنهجية بشأن المدخلات والمخرجات والحد من العمل في التعليم بالطرق التقليدية"

وعلى الرغم من كل ما تم ذكره من معيقات وقد يكون هناك معيقات لم يتم ذكرها ولكن كما حثنا رسولنا الكريم قال ﷺ (لْمُؤْمِنُ القَوِيُّ خَيْرٌ وَأَحَبُّ إلى اللهِ مِنَ المُؤْمِنِ الضَّعِيفِ، وفي كُلٍّ خَيْرٌ. احْرِصْ علَى ما يَنْفَعُكَ، وَاسْتَعِنْ باللَّهِ وَلَا تَعْجِزْ، وإنْ أَصَابَكَ شَيءٌ، فلا تَقُلْ: لو أَنِّي فَعَلْتُ كانَ كَذَا وَكَذَا، وَلَكِنْ قُلْ: قَدَرُ اللهِ وَما شَاءَ فَعَلَ؛ فإنَّ (لو) تَفْتَحُ عَمَلَ الشَّيْطَانِ) صدق رسول الله ﷺ (مسلم، 1991: 2052) وترى الباحثة بان من أبرز التحديات التي تواجه عملية التحول لمدرسة منتجة هي النظرة للتعليم في المدرسة المنتجة على أنه مشروع تجاري لأنها ترتبط بآليات السوق وذلك سوف يهدد الوظيفة التقليدية للمدرسة، رغم أن المدرسة المنتجة في جوهرها تخدم أغراض تعليمية واجتماعية.

لاشك بأن الانتقال والتحول من مدرسة غير منتجة إلى مدرسة منتجة يتطلب تكاتف الجهود وزيادة درجة التنسيق والتعاون مع كافة المؤسسات العلمية والتعليمية للمباشرة بإعداد وصياغة استراتيجيات حديثة ومبتكرة لجسر الهوة الإنتاجية واللحاق بركب المدارس المنتجة والمتميزة وهكذا عندما تكون الأهداف سامية وتهدف لخدمة

الدين الإسلامي والمسلمين فلابد من العمل بكل قوة للتفكير بإيجابية لحل هذه المشكلات وعدم اختلاق المبررات لعدم العمل بحجة الصعوبات والمعيقات التي تواجه العمل وستقدم الباحثة في سبل التطوير لنموذج المدرسة المنتجة مقترحات مفصلة للتغلب على المعيقات المحتملة.

وفي هذا السياق فإن النظام التعليمي الفلسطيني وبالتحديد المدارس الثانوية ليس بمعزل عن تلك المعوقات والتي تتشابه مع الأنظمة التعليمية الأخرى المجاورة لها في المحيط العربي، كما أن كل من نادى بتطبيق فكرة المدرسة المنتجة قد تنبه لوجود معوقات في الميدان وصعوبات قد تؤثر على سير العمل بأسلوبه الأمثل في المدرسة المنتجة، إلا أن الامر لا يعني الوقوف بقدر ما هو مطلوب تدارك تلك المعوقات ووضع الحلول للمشكلات المحتملة مستقبلاً والتي قد تواجه نجاح تطبيق فكرة المدرسة المنتجة.

ويمكن القول بأن القراءة المتأنية لواقع النظام التعليمي الفلسطيني وخاصة في المدراس الثانوية يدعونا للانتباه لجملة من الأمور التي لابد من أخذها بعين الاعتبار لضمان نجاح تطبيق فكرة المدرسة المنتجة ومن تلك الأمور:

١. الانقسام السياسي والذي أثر على المنظومة التعليمية بين شطري الوطن.
٢. شح الموارد المالية والإمكانات اللوجستية.
٣. الاهتمام الأكبر لدى الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع بفكرة الثانوية الاكاديمية والتحصيل المعرفي أكثر من غيرها من الاتجاهات الأخرى.
٤. ضعف مساهمة المجتمع المحلي بمؤسساته الإنتاجية نتيجة لظروف ومتغيرات أثرت على مشاركتهم تجاه المدارس.
٥. الاحتلال الإسرائيلي الذي أوجد حالة من الأزمات والطوارئ داخل المنظومة التعليمية والتي أدت لتحولات كثيرة في توجهات الوزارة.

هذه الأمور مجتمعة قد تشكل في سياقاتها المختلفة صعوبات محتملة لنجاح فكرة تطبيق المدرسة المنتجة إلا أن هذه الأمور يمكننا التغلب عليها عبر رسم الخطط، واتخاذ القرارات، وبناء السيناريوهات الكفيلة بتحديد الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف لتلافي كل الإشكاليات المحتملة.

الدراسات السابقة:

دراسة (المهاينة والزيون، 2022) والتي هدفت إلى الكشف عن واقع تحويل المدارس الثانوية الأردنية العامة إلى مدارس منتجة استنادا إلى الاتجاهات العالمية المعاصرة، واستخدم الباحثان لتحقيق أهداف الدراسة المنهج المسحي لجمع البيانات من عينة الدراسة التي تكونت من (618) معلم ومعلمة من مجتمع الدراسة خلال العام 2021-2022 ، إذ تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية لتكون ممثلة للمدارس الثانوية الأردنية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان

أهمها أن واقع وجود مدارس ثانوية منتجة استناداً إلى الاتجاهات العالمية المعاصرة من وجية نظر المعممين كانت بدرجة متوسطة وأن التحديات التي تواجه المدارس الثانوية الأردنية لتصبح مدارس منتجة استناداً إلى الاتجاهات العالمية المعاصرة من وجهة نظر المعلمين جاءت ايضا بدرجة تقييم متوسطة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان أهمها وضع استراتيجية متكاملة لمواجهة التحديات التي تواجه المدارس الثانوية الأردنية لتحويلها لمدارس ثانوية منتجة حسب الاتجاهات العالمية المعاصرة.

وقد أجريت دراسة (2021, Rizwan &Huma &Rafiq) والتي هدفت لمعرفة العقبات التي توجه المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية العامة في مدينة روالبندي في باكستان، .اتبعت الدراسة المنهج الاستكشافي المختلط ، بما في ذلك تحليل المستندات ومقابلات النخبة واستبيان تم تطبيقه عمى عينة الدراسة المكونة من(605) من معلم ومعلمة وأسفرت نتائج عن: استخدام جميع مصادر البيانات لمراجعة وتحليل الوضع الحالي للتعليم الفني والمهني في باكستان، وتحديد التغيرات المطلوبة والتوصية بتغيرات المناهج الدراسية على مستوى المدرسة الثانوية.

ودراسة (الماضي، 2021) والتي هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق المدرسة المنتجة في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، وتحديد معوقات تطبيق المدرسة المنتجة في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي من خلال استبانة تم تطبيقها على قائدات مدارس التعليم العام للبنات في منطقة الرياض، تكونت عينة الدراسة من 334 ائدة مدرسية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها تطبيق المدرسة المنتجة في مدارس التعليم العام في منطقة الرياض يتم بدرجة متوسطة، توافرت معوقات تطبيق المدرسة المنتجة في منطقة الرياض بدرجة كبيرة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان أهمها عقد دورات تدريبية لقائدات المدارس والعاملين بها لتوعيتهن بفكرة المدرسة المنتجة وسبل تنفيذها بالإضافة إلى التدريب على اقتصاديات السوق وأدوات وأساليب التسويق.

دراسة (Biehl, 2021) وهدفت إلى التعرف على وجهات نظر مسؤولي المنطقة التعليمية لأنظمة تمويل المدرسة، باستخدام ولاية ويسكونسن كدراسة حالة. استخدمت دراسة الطرق المختلطة هذه مسحًا عبر الإنترنت لجمع البيانات لتحليلها. من بين 421 منطقة تعليمية عامة في ولاية ويسكونسن ، وشارك 317 إداري من المناطق التعليمية في استطلاع هذه الدراسة. كانت البيانات الديموغرافية لمنطقة المدرسة تم دمجه مع ردود الاستطلاع قبل تحليل بيانات المسح. قدم هذا التحليل إجابات لثلاثة أسئلة بحثية. سعت هذه الأسئلة إلى جمع وجهات نظر مدراء مدارس المنطقة فيما يتعلق بنظام تمويل المدارس العامة وتأثير السياق المحلي على تلك

وجهات النظر، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها المنظور العام لمدراء مدارس المنطقة فيما يتعلق بنظام التمويل المدرسي كان سلبي، اقترح المسؤولون تعديلات محددة على نظام التمويل المدرسي، بما في ذلك تعديل حدود الإيرادات، وإنشاء حد مماثل للإيرادات لكل طالب في جميع أنحاء الولاية، وزيادة التمويل للتعليم الخاص، كما أشار مديرو مدارس المنطقة إلى إيجاد تمويل عادل لجميع المناطق التعليمية هو هدف أساسي وقد أوصت الدراسة بأن يعمل مديرو المنطقة واضعي السياسات والمدرسة على تحديد المعتقدات الشائعة حول تمويل النظام الموجود، ويمكن تطبيق إطار يؤدي إلى تحسينات في نظام تمويل المدارس.

دراسة (Stalowski, 2021) هدفت هذه الدراسة استكشاف التغيير في التمويل الخيري لأربع سنوات على مؤسسات التعليم من 2004 إلى 2018. وفحص العلاقة بين اعتمادات الدولة والتمويل الخيري الذي يتلقاه التعليم العالي العام لمدة أربع سنوات المؤسسات لتحديد وما إذا كانت اعتمادات الدولة مرتبطة بالعطاء الخيري، كما بحثت الدراسة فيما إذا كانت العلاقة اختلفت حسب النوع المؤسسي والقدرة التنافسية لتحديد ما إذا كانت تؤدي إلى زيادة التقسيم الطبقي بين التعليم العالي العام المؤسسات، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها أنه بين عامي 2004 و2018، إجمالي التمويل الخيري زاد بينما انخفضت اعتمادات الدولة. السبب الرئيسي لهذا كان فترة الركود، حيث انخفضت مخصصات الدولة كما انخفض إجمالي التمويل الخيري بنسبة 3% فقط. جميع أنواع التمويل الخيري يظهر انخفاضًا ثم زيادة باستثناء التمويل المؤسسي الخيري والذي نما خطيًا.. ارتبطت الزيادة في مخصصات الدولة بزيادة في التمويل الخيري من 2004-2010، ولكن انخفاض في التمويل الخيري من 2011-2018 أخيرًا.

دراسة الحربي و الخثلان (2020) والتي هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطوير دور قادة مدارس التعليم العام لتفعيل مفهوم المدرسة المنتجة وفق رؤية المملكة العربية السعودية (2030 م). تكونت عينة الدراسة من (183) قائداً مدرسياً، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي. وأظهرت النتائج: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد الدراسة حول واقع دور قادة مدارس التعليم العام في تفعيل المدرسة المنتجة.

وأشارت دراسة الشمري (2019) والتي هدفت التعرف إلى معوقات مفهوم المدرسة المنتجة بمدارس دولة الكويت من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس، تكونت عينة الدراسة من (203) مديراً ومديرة، استخدم الباحث المنهج الوصفي أظهرت نتائج الدراسة أن معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في مدراس دولة الكويت من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس كانت بدرجة عالية، أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الاناث،

ولمتغير سنوات الخدمة ولصالح ذوي الخدمة من (5-10) سنوات، ولمتغير نوع المدرسة ولصالح مدارس الاناث، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وأكدت دراسة الغامدي والغامدي (2018) والتي هدفت للتعرف على درجة وجود معوقات لتطبيق مفهوم المدرسة المنتجة بمدارس منطقة الباحة من وجهة نظر مديرات المدارس والمعلمات. ووظفت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من (4320) مديرة ومعلمة، وأظهرت النتائج أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة وجود معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة بمدارس منطقة الباحة جاءت بدرجة كبيرة، وأظهرت وجود فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الرجلة التعليمية عل مجال المعوقات الفكرية لصالح المرحلة المتوسطة، وتبعا لمتغير المؤهل العلمي لصالح بكالوريوس فأعلى، ومتغير سنوات الخبرة لمصالح فئة 10 سنوات فأكثر على مجال المعوقات المالية والتنظيمية.

فيما هدفت دراسة الجريوي(2015) للكشف عن المعوقات التي تواجه مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي في مدينه الدلم في العمل على زياده مصادر التمويل المدرسي للمدرسة المنتجة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (42) مديراً ومديرة في مدارس التعليم العام. وأظهرت النتائج ان المخصصات المالية من قبل وزارة التربية والتعليم غير كافية لتلبية الاحتياجات التشغيلية للمدارس، وأن درجه المعوقات جاءت كبيره جداً وأظهرت النتائج كذلك عدم وجود فروق ذات دلاله إحصائية بين استجابات عينة الدراسة تعود لاختلاف عدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي.

وأشارت دراسة اخضر(2013) والتي هدفت للتعرف على متطلبات تطبيق المدرسة المنتجة في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، تم استخدام استبانة لجمع البيانات، تكون مجتمع الدراسة من مديري مدارس التعليم العام ومديراتها عددهم(668) مديراً ومديرة، وأظهرت لنتائج: ، وتبين أن متطلبات تطبيق المدرسة المنتجة المساهمة في رفع مستوى الوعي بين المواطنين والطلاب واولياء الامور جاءت بدرجة متوسطة.

فيما تناول هيل وروزا وهارفي(Hill & Roza & Harvey, 2008) والتي هدفت إلى وضع نظام تمويل المدارس المنتجة الأمريكية بغرض إعادة تصميم أنظمه التمويل المدرسي من أجل طريقة أكثر كفاءة في تعليم التلاميذ وتكونت عينه الدراسة من (40) خبيراً من علماء الاقتصاد والمحللين السياسيين والمحامين والمتخصصين في تمويل المدرسة، وبينت النتائج أن المتطلبات المحددة من قبل المستويات العليا للحكومة والتحكم في التمويل من خلال صيغ محدده وقوانين وتشريعات تمنع وتعيق الاستخدامات الأكثر إنتاجيه في تقديم الخدمات التربوية.

وقد اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة المذكورة في استخدام المنهج الوصفي كدراسة الحربي و الخثلان (2020) بأسلوبه التحليلي مع الاستعانة بالاستبانة أداة رئيسة للدراسة، واختلفت مع دراسة (2021, Rizwan &Huma &Rafiq) والتي استخدمت المنهج الاستكشافي، واتفقت مع كل من دراسة الشمري (2019)، ودراسة الغامدي والغامدي(2018) والتي أكدت إلى وجود المعوقات التي تواجه مديري ومديرات المدارس، في حين اختلفت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة المذكورة في بيئة التطبيق حيث أن جميع الدراسات السابقة طبقت خارج فلسطين باستثناء الدراسة الحالية طبقت بيئة الدراسة الحالية (فلسطين)، قد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الأداة (الاستبانة).

إجراءات الدراسة:

منهجية الدراسة: وهي الطريقة البحثية التي تم اختيارها للحصول على معلومات تمكنه من الإجابة على أسئلة البحث من مصادرها (الأغا والأستاذ،2003: 82)

وحيث يعرف مسبقاً جوانب وأبعاد الظاهرة موضع الدراسة من خلال اطلاعها على الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، **ويسعى للتعرف إلى معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل التغلب عليها** ، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة، وتصويرها كمياً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة. (ملحم: 2000: 432)

لذا فإن الباحثة ستعتمد على هذا المنهج للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة البحث، ولتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضع الدراسة، كما أنه ستستخدم أسلوب العينة العشوائية الطبقية في اختياره لعينة الدراسة، وسيستخدم الاستبانة في جمع البيانات الأولية.

مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة بمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من كلا الجنسين للعام الدراسي 2022-2023م، والبالغ تعدادهم (149) مديراً ومديرة.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية استطلاعية قوامها (30) من مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من كلا الجنسين من مجتمع الدراسة الأصلي، وتم تطبيق الأداة المستخدمة في الدراسة الحالية على العينة الاستطلاعية بهدف التحقق من صلاحية الأداة للتطبيق على أفراد العينة الكلية، وذلك من خلال حساب صدقها وثباتها بالطرق الإحصائية الملائمة.

العينة الكلية: قامت الباحثة بمسح مجتمع الدراسة مسحاً شاملا، فبلغت (149) مديرًا ومديرة من مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة، وفيما يلي توصيف دقيق لعينة

الدراسة باستخدام الجداول والأشكال التوضيحية بما يسهم في تكوين تصور دقيق لتوزيع عينة الدراسة وتكوينها.

وصف الخصائص والبيانات الشخصية:

الجنس: تبين أن ما نسبته (49.66%) هم من الذكور، وما نسبته (50.34%) هم من الإناث.

المؤهل العلمي: تبين أن ما نسبته (75.8%) هم من مؤهلهم بكالوريوس، وما نسبته (24.2%) هم من مؤهلهم العلمي دراسات عليا.

سنوات الخدمة: أن ما نسبته (12.08%) من أفراد العينة سنوات خدمتهم أقل من 7 سنوات، بينما (34.23%) سنوات خبرتهم ما بين 7 إلى 14 سنوات، وما نسبته (53.69%) سنوات خبرتهم أكثر من 14 سنة.

المنطقة التعليمية: أن ما نسبته (11.41%) من عينة الدراسة هم من رفح، وما نسبته (12.08%)هم من غرب خان يونس، وما نسبته (11.41%) هم من شرق خان يونس، وما نسبته (17.44%) هم من الوسطي، وما نسبته (12.75%) هم من غرب غزة، وما نسبته (17.44%) هم من شرق غزة، وما نسبته (17.44%) هم من شمال غزة.

جدول (1): توزيع عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية

المتغير	تصنيف المتغير	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	74	49.66
	أنثى	75	50.34
المؤهل العلمي	بكالوريوس	113	75.8
	دراسات عليا	36	24.2
سنوات الخدمة	أقل من 7	18	12.08
	7- 14	51	34.23
	أكثر من 14	80	53.69
المنطقة التعليمية	رفح	17	11.41
	غرب خان يونس	18	12.08
	شرق خان يونس	17	11.41
	الوسطي	26	17.44
	غرب غزة	19	12.75
	شرق غزة	26	17.44
	شمال غزة	26	17.44
المجموع		**149**	**100.0**

أداة الدراسة:

تم تقسيم أداة الدراسة إلى قسمين رئيسيين وهما:

١. القسم الأول: البيانات الشخصية ويتكون من (جنس المفحوص، المؤهل العلمي للمفحوص، سنوات الخدمة التعليمية للمفحوص، المنطقة التعليمية).
٢. القسم الثاني: يتكون من الاستبانة والمتعلقة معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل التغلب عليه ويتكون من خمس مجالات رئيسية هي:
المجال الأول: المعوقات المتعلقة بالمبنى المدرسي، ويتكون من 5 فقرات.
المجال الثاني: المعوقات المتعلقة بالأمور المالية، ويتكون من5 فقرات.
المجال الثالث: المعوقات المتعلقة بالكادر البشري، ويتكون من 5 فقرات.
المجال الرابع: المعوقات المتعلقة بالطلاب ويتكون من 5 فقرات.
المجال الخامس: المعوقات المتعلقة بالأنظمة والتشريعات، ويتكون من 5 فقرات.

صدق وثبات الاستبانة:

صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال التابعة له.
وقد ترددت قيم معاملات الارتباط المحسوبة بين كل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية للمجال الذي تتبع له بين القيمة (0.05 أو 0.01)، وهي دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة اقل من (0.05)، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (2) يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية للمجال الذي تتبع له

#	معامل الارتباط	القيمة (الاحتمالية) Sig	#	معامل الارتباط	القيمة (الاحتمالية) Sig	#	معامل الارتباط	القيمة (الاحتمالية) Sig
المعوقات المتعلقة بالمبنى المدرسي			المعوقات المتعلقة بالأمور المالية			المعوقات المتعلقة بالكادر البشري		
1	0.622	*0.000	1	0.936	*0.000	1	0.826	*0.000
2	0.851	*0.000	2	0.951	*0.000	2	0.780	*0.000
3	0.873	*0.000	3	0.936	*0.000	3	0.755	*0.000
4	0.758	*0.000	4	0.904	*0.000	4	0.698	*0.000
5	0.851	*0.000	5	0.830	*0.000	5	0.732	*0.000
المعوقات المتعلقة بالطلاب			المعوقات المتعلقة بالأنظمة والتشريعات					
1	0.642	*0.000	1	0.798	*0.000			
2	0.820	*0.000	2	0.739	*0.000			
3	0.729	*0.000	3	0.868	*0.000			
4	0.719	*0.000	4	0.842	*0.000			
5	0.795	*0.000	5	0.851	*0.000			

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

صدق الاتساق البنائي للمجالات الاستبانة:

ويقصد به مدى اتساق كل مجال من مجالات الاستبانة مع المجال الكلي للاستبيان والجدول التالي رقم (3) يظهر معامل الارتباط بين كل مجال والمجال الكلي:

جدول (3): يوضح معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة.

#	المجال	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
١.	**المعوقات المتعلقة بالمبنى المدرسي**	0.863	*0.000
٢.	**المعوقات المتعلقة بالأمور المالية**	0.901	*0.000
٣.	**المعوقات المتعلقة بالكادر البشري**	0.904	*0.000
٤.	**المعوقات المتعلقة بالطلاب**	0.855	*0.000
٥.	**المعوقات المتعلقة بالأنظمة والتشريعات**	0.796	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (3) أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن مستوى الدلالة لكل مجال اقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك تعتبر مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثالثاً: ثبات فقرات الاستبانة:

أما ثبات أداة الدراسة فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات (العساف، 1995: 430). وقد أجرى الباحثة خطوات الثبات نفسها باستخدام طريقة معامل ألفا كرو نباخ.

- **طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha:**

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة، كانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي رقم (4):

جدول (4): يوضح نتائج الفا كرونباخ لفقرات الاستبانة.

م	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
١.	المعوقات المتعلقة بالمبنى المدرسي	5	0.907
٢.	المعوقات المتعلقة بالأمور المالية	5	0.975
٣.	المعوقات المتعلقة بالكادر البشري	5	0.852
٤.	المعوقات المتعلقة بالطلاب	5	0.892
٥.	المعوقات المتعلقة بالأنظمة والتشريعات	5	0.905
الدرجة الكلية للاستبانة		**25**	**0.977**

يتضح من الجدول (4) أن قيمة معامل الثبات تتراوح ما بين (0.829-0.975) ومعامل الثبات الكلي تساوي (0.977) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحثة من تطبيقها على عينة الدراسة.

الإجابة عن السؤال الأول، ونصه: " ما المعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية؟".

وللإجابة على هذا السؤال، تم استخدام اختبار One Sample T Test للعينة واحدة للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة عن الدرجة المتوسطة (المحايدة) وهي (3) وفقاً للمقياس المستخدم، وقد تم احتساب المتوسط الحسابي والوزن النسبي للمجالات وترتيبها تبعاً لذلك.

جدول (٥): تحليل مجالات الاستبانة.

م	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار (T)	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1	المعوقات المتعلقة بالمبنى المدرسي	3.51	0.140	70.20	38.772	0.000	5
2	المعوقات المتعلقة بالأمور المالية	4.06	0.186	81.20	60.975	0.000	1
3	المعوقات المتعلقة بالكادر البشري	3.69	0.387	73.80	19.188	0.000	4
4	المعوقات المتعلقة بالطلاب	3.89	0.079	77.80	120.415	0.000	2
5	المعوقات المتعلقة بالأنظمة والتشريعات	3.87	0.247	77.40	37.858	0.000	3
الدرجة الكلية للاستبانة		3.82	0.160	76.40	54.637	0.000	

ويتضح من خلال الجدول (5) أن جميع متوسطات المجالات المختلفة كانت متقاربة من حيث أوزانها النسبية، أما الدرجة الكلية للاستبانة ككل فقد حصلت على وزن نسبي قدره (76.40%) مما يدلل على أن المعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية جاءت بدرجة كبيرة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى قلة الموارد المادية والبشرية والتي تعتبر من أبرز المعوقات التي تعترض تطبيق المدرسة المنتجة حيث تفتقر المدارس إلى الوحدات المنتجة المجهزة بشكل جيد، والمختبرات، والمواد التعليمية الحديثة، مما يقيد قدرتها على تقديم تجربة تعليمية متميزة على كافة المستويات التعليمية، وكذلك نقص في التدريب والتطوير المهني للمعلمين واللازم لتطبيق أفضل الممارسات التربوية.

وكذلك عدم تطوير مناهج مبتكرة وتبني أساليب تدريس فعال كما أن الحصار الذي تعاني منه المحافظات الجنوبية لفلسطين منذ ثمانية عشر عاماً قد فاقم من الأزمة المالية التي تعاني منها مدارس المحافظات الجنوبية لفلسطين، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشمري (2019) والتي أكدت وجود معوقات تعترض المدرسة المنتجة.

أما ترتيب المجالات حسب أوزانها النسبية فقد كانت كالتالي:

المجال الأول: المعوقات المتعلقة بالأمور المالية، فقد حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (81.20%)أي بدرجة تقدير كبيرة، ثم المجال الرابع المتعلق المعوقات المتعلقة بالطلاب، فقد حصل على المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (77.80%)أي بدرجة تقدير كبيرة، ثم المجال الخامس المتعلق المعوقات المتعلقة بالأنظمة والتشريعات، فقد حصل على المرتبة الثالثة بوزن نسبي قدره (77.40%) أي بدرجة تقدير كبيرة، ثم المجال الثالث المعوقات المتعلقة بالكادر البشري، فقد حصل على المرتبة الرابعة بوزن نسبي قدره (73.80%) أي بدرجة تقدير كبيرة وأخيرا المجال الأول المعوقات المتعلقة بالمبنى المدرسي، فقد حصل على المرتبة الخامسة بوزن نسبي قدره (70.20%) أي بدرجة تقدير كبيرة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى صعوبة توفير الموارد المالية الكافية لتنفيذ مبادرات جديدة وتحسين البنية التحتية، حيث يؤثر ذلك بشكل سلبي على قدرتها على تطبيق تغييرات إيجابية وتحسين جودة التعليم، وكذلك نقص في الدعم الحكومي والتشريعي واتخاذ قرارات تشريعية تساعد على تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة، مما يجعل من الصعب تحقيق التحولات المطلوبة في عمليات التعليم، لذلك يجب تقديم الدعم المستدام والحلول الملائمة لكل للمدارس الثانوية لتجاوز تلك المعوقات وتحقيق تطوير تعليمي مستدام، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الغامدي والغامدي (2018) التي توصلت إلى وجود معوقات لتطبيق المدرسة المنتجة والتي جاءت بدرجة كبيرة.

تحليل فقرات الاستبانة:

- **المحور الأول- المعوقات المتعلقة بالمبنى المدرسي:**

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة وحساب المتوسط الحسابي والوزن النسبي وترتيب الفقرات والنتائج مبينة في جدول (6).

جدول (6):يوضح المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لفقرات المجال

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار (t)	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
1	تفتقر المدرسة للغرف التي يمكن استثمارها للمدرسة المنتجة.	3.92	78.40	15.511	0.000	5
2	مساحة المبنى المدرسي صغيرة.	4.02	80.40	52.957	0.000	4
3	الكثافة الطلابية داخل المدرسة كبيرة.	4.35	87.00	30.239	0.000	2
4	يصعب اقامة المعارض والورش الخاص بمنتجات الطلاب.	4.36	87.20	30.274	0.000	1
5	البنية التحتية في المدرسة ضعيفة ولا تتوفر فيها تجهيزات ولوجستيات كافية.	4.03	80.60	13.427	0.000	3

وتبين النتائج من خلال الجدول أن أعلى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت الفقرة (4)، والتي نصت على **" يصعب اقامة المعارض والورش الخاص بمنتجات الطلاب "**، قد احتلت المرتبة الأولى بوزن النسبي (87.20%) ، مما يدل ذلك على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (كبيرة جداً) من قبل أفراد العينة، **وتعزو الباحثة ذلك إلى:** وجود قيود مادية وبشرية تعوق إقامة المعارض والورش وقد يكون من الصعب تخصيص الأموال والزمن والموارد اللازمة لتجهيز وتنظيم هذه الفعاليات بشكل مناسب، كما أن المدارس عند بنائها لم يتم مراعاة وجود مثل تلك المساحات لإقامة المعارض والورش وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الجريوي(2015) والتي أكدت على العمل على زياده مصادر التمويل المدرسي للمدرسة المنتجة والتي جاءت بدرجة كبيرة.

كما تبين من خلال الجدول أن أدنى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت:

الفقرة (1) التي نصت على **" تفتقر المدرسة للغرف التي يمكن استثمارها للمدرسة المنتجة "** قد احتلت المرتبة قبل الأخيرة بوزن نسبي (78.40%)، مما يدل ذلك على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (كبيرة) من قبل أفراد العينة، **وتعزو الباحثة ذلك إلى**: قيود على المساحة المتاحة، مما يجعل من الصعب تخصيص غرف إضافية لأغراض مختلفة، وذلك في ظل أعداد الطلاب المتزايدة والتي دفعت بعض المدارس لاستغلال غرف النشاط المرافق للمنهاج كالمكتبة والمرسم كغرف صفية، كما أن المساحة البنائية أو تصميم الهيكل الحالي للمدرسة لا يحتوي أماكن يمكن استثمارها للمدرسة المنتجة، وذلك يتطلب بذل جهود للبحث عن حلول إبداعية وملائمة، قد يشمل ذلك التعاون مع الجهات المحلية، واستخدام الموارد المتاحة بشكل فعّال، والتفكير في طرق لتحسين استخدام المساحات المتاحة دون الحاجة إلى تكاليف كبيرة.

المجال الثاني: - المعوقات المتعلقة بالأمور المالية:

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة وحساب المتوسط الحسابي والوزن النسبي وترتيب الفقرات والنتائج مبينة في جدول (7).

جدول (7):يوضح المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لفقرات المجال

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار (t)	القيمة الاحتمالية(Sig.)	الترتيب
1	المخصصات المالية للمدارس قليلة	3.35	67.00	7.940	0.000	5
2	مركزية القرارات المالية مركزية وتابعة لوزارة التربية والتعليم	3.36	67.20	7.945	0.000	4
3	مساهمة المجتمع المحلي في تمويل المدرسة المنتجة ضعيفة	3.57	71.40	7.947	0.000	3
4	الصلاحيات المخولة لمديري المدارس في مجال المالية قليلة	4.01	80.20	116.00	0.000	1
5	القدرات التسويقية لمنتجات المدارس المنتجة ضعيفة	3.64	72.80	14.344	0.000	2

وتبين النتائج من خلال الجدول أن أعلى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت: الفقرة (4) التي نصت على "**الصلاحيات المخولة لمديري المدارس في مجال المالية قليلة** " قد احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (80.20%) مما يدل ذلك على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (كبيرة) من قبل أفراد العينة، **وتعزو الباحثة ذلك إلى:** وجود نمط محدد لإدارة التعليم في المدارس وهو النمط المركزي يتضمن تركيزًا أكبر على القرارات المركزية والمراقبة الدقيقة من قبل إدارات أعلى في الهرم التنظيمي، هذا النمط يمكن أن يؤدي إلى تقييد صلاحيات المديرين، وكذلك وجود قيود قانونية أو ضوابط مالية صارمة تحد من صلاحياتهم في إدارة الأمور المالية، ذلك يهدف إلى ضمان التزام المدارس بالقوانين المالية ومنع أي انتهاكات بحق التعليم.

وتبين النتائج من خلال الجدول أن أدنى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت:

الفقرة (1) التي نصت على **" المخصصات المالية للمدارس قليلة "** قد احتلت المرتبة الأخيرة بوزن النسبي (67.00%) ، مما يدل على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (متوسطة) من قبل أفراد العينة، **وتعزو الباحثة ذلك إلى**: قلة الدعم الخارجي لميزانية التعليم والحصار المفروض على قطاع غزة والذي أثر سلباً على الدعم المالي للمدارس، مما أثر على قدرة المدارس على الحصول على تمويل إضافي، كما أن المدارس لا تسعى للحصول على دعم مادي من مؤسسات المجتمع المحلي.

- **المجال الثالث- المعوقات المتعلقة بالكادر البشري**

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة وحساب المتوسط الحسابي والوزن النسبي وترتيب الفقرات والنتائج مبينة في جدول (8).

جدول (8):يوضح المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لفقرات المجال

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار (t)	القيمة الاحتمالية(Sig.)	الترتيب
1	امكانيات المعلمين لتطبيق فكرة المدرسة المنتجة ضعيفة	4.00	80.00	66.778	0.000	3
2	غياب التأهيل والتدريب الكافي لطواقم المدراس الثانوية	3.81	76.20	15.062	0.000	5
3	قلة اهتمام مديري المدراس بمضاعفة موارد المدرسة	4.01	80.20	83.097	0.000	2
4	انشغال المعلمين بأعباء المنهاج على حساب المدرسة المنتجة	4.04	80.80	54.663	0.000	1
5	كثرة الأعباء الإدارية والفنية لمديري المدراس الثانوية	3.98	79.60	80.256	0.000	4

وتبين النتائج من خلال الجدول أن أعلى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانتا:

الفقرة (4) التي نصت على **انشغال المعلمين بأعباء المنهاج على حساب المدرسة المنتجة"** قد احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (80.80%)، مما يدل ذلك على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (كبيرة) من قبل أفراد العينة، **وتعزو الباحثة ذلك إلى**: وجود ضغوط على المدارس لتحقيق نتائج جيدة في اختبارات المنهاج الرسمي والتصنيفات المدرسية، والذي يجعل المعلمين يولون اهتمامًا كبيرًا لضمان تنفيذ المنهاج بشكل جيد وتحقيق نتائج ملموسة، وبالتالي يمكن أن يكون هناك تقليل في

الوقت المخصص لتنفيذ مبادرات المدرسة المنتجة، كما أن نصاب الحصص على كاهل المعلمين وأعباء التدريس الإضافية من تحضير وإشراف على لجان المواد الدراسية يعيق قدرتهم على المشاركة في المشاريع الإنتاجية.

وتبين النتائج من خلال الجدول أن أدنى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت

الفقرة (2) التي نصت على **"غياب التأهيل والتدريب الكافي لطواقم المدارس الثانوية"** قد احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (76.20%) مما يدل ذلك على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (كبيرة) من قبل أفراد العينة، **وتعزو الباحثة ذلك إلى:** قلة وجود تخطيط فعال لتأهيل وتدريب الموارد البشرية يمكن أن يؤدي إلى عدم التفكير في الحاجة إلى تدريب وتأهيل مستمر للمعلمين وطاقم المدرسة، كما أنه لا يوجد خطط للتنمية المستدامة للمعلمين في المدارس الثانوية.

- **المجال الرابع: ـ المعوقات المتعلقة بالطلاب**

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة وحساب المتوسط الحسابي والوزن النسبي وترتيب الفقرات والنتائج مبينة في جدول (9).

جدول (9): يوضح المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لفقرات المجال

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار (t)	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
1	ضعف القدرة على الكشف عن ميول ورغبات الطلاب واتجاهاتهم	3.79	75.80	14.470	0.000	2
2	انصراف تركيز الطلاب على التحصيل الأكاديمي	3.68	73.60	11.565	0.000	5
3	النظرة المتدنية لدى الطلاب لفكرة العمل الإنتاجي المدرسي	3.72	74.40	10.750	0.000	4
4	غياب الوعي والدراية الكافية بأهمية العمل الإنتاجي للطلاب	3.75	75.00	18.387	0.000	3
5	تكدس المنهاج والامتحانات لدى الطلاب	3.81	76.20	21.952	0.000	1

وتبين النتائج من خلال الجدول أن أعلى فقرة حسب الزن النسبي في هذا المجال كانتا:

الفقرة (5) التي نصت على **تكدس المنهاج والامتحانات لدى الطلاب"** قد احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (76.20%) مما يدل ذلك على أن الفقرة قد حصلت على

درجة موافقة (كبيرة) من قبل أفراد العينة، **وتعزو الباحثة ذلك إلى:** اعتماد النظام التعليمي على النظام التقليدي في الامتحانات وجعلها هي معيار الحكم والنجاح للطلبة مما يؤدي إلى زيادة عدد الامتحانات التي يخوضها الطلبة في فترات زمنية قصيرة ومتقاربة مع الأنشطة المدرسية التي تساعد على بناء شخصية الطالب المنتجة، هذا يجعل من الصعب المشاركة في الأنشطة في ظل وجود هذا الكم الهائل من الامتحانات.

وتبين النتائج من خلال الجدول أن أدنى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت:

الفقرة (2) التي نصت على **"انصراف تركيز الطلاب على التحصيل الأكاديمي"** قد احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (73.60%)، مما يدل ذلك على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (كبيرة) من قبل أفراد العينة، **وتعزو الباحثة ذلك إلى:** اهتمام الطلاب بالتحصيل الأكاديمي في الدرجة الأولى حيث يعتبر هو مقياس النجاح من قبل معلميهم وأسرهم والمجتمع المحيط بهم فيقبلون على التحصيل الأكاديمي ويهملون تنمية جوانب شخصيتهم في المجالات الأخرى.

المجال الخامس: - المعوقات المتعلقة بالأنظمة والتشريعات

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة وحساب المتوسط الحسابي والوزن النسبي وترتيب الفقرات والنتائج مبينة في جدول (10).

جدول (10): يوضح المتوسط الحسابي والوزن النسبي والقيمة الاحتمالية والترتيب لفقرات المجال

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار (t)	القيمة الاحتمالية(Sig.)	الترتيب
1	غياب الرؤية الرسمية لدى الوزارة حول فكرة المدرسة المنتجة	3.78	75.60	20.258	0.000	4
2	الانقسام السياسي أثر سلباً على المنظومة التعليمية	3.77	75.40	19.754	0.000	5
3	مقاومة التغيير في نظام الثانوية العامة كبير	4.04	80.80	15.079	0.000	1
4	رفض المانحين لتبني افكار المدرسة المنتجة	4.00	80.00	57.249	0.000	3
5	المركزية في الإدارة التعليمية والتربوية	4.01	80.20	19.988	0.000	2

وتبين النتائج من خلال الجدول أن أعلى فقرة حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت

الفقرة (3) التي نصت على **" مقاومة التغيير في نظام الثانوية العامة كبير"** قد احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (80.80%)، مما يدل ذلك على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (كبيرة) من قبل أفراد العينة، **وتعزو الباحثة ذلك إلى:** التغييرات في النظام التعليمي تحتاج إلى جهد وتتطلب عقول مفكرة مع تغيير الطرق التقليدية الموظفة في التعليم والتي تعودت عليها إدارات المدارس فمقاومة التغيير هي حتمية عند كل تجديد وذلك يتطلب بناء ثقافة جديدة للمنظومة التعليمية وإقناع جميع العاملين بها وصياغة رؤية طموحة للتغيير وتطبيق المدرسة المنتجة والعمل على تبني جميع العاملين لهذه الرؤية.

وتبين النتائج من خلال الجدول أن أدنى فقرتين حسب الوزن النسبي في هذا المجال كانت

الفقرة (2) التي نصت على **"الانقسام السياسي وتأثيراته على المنظومة التعليمية"** قد احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (75.40%)، مما يدل ذلك على أن الفقرة قد حصلت على درجة موافقة (كبيرة) من قبل أفراد العينة، **وتعزو الباحثة ذلك إلى:** وجود تأثيرات للانقسام السياسي على العملية التعليمية مما حرم المدارس من الطاقات العلمية التي كان من الممكن الاستفادة منها عند تعاون الأكاديميين في شطري الوطن كما كان قبل الانقسام حيث كانت تعقد لجان مشتركة لتشريع قوانين تطوير المنظومة التعليمية وقد انعكس ذلك على جودة العملية التعليمية وقتها.

ثانياً: الإجابة عن السؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ **بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تبعاً لمتغيرات الدراسة التصنيفية وهي(الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة التعليمية للمفحوص، المنطقة التعليمية)**

وللإجابة عن السؤال كان لابد من التحقق من عدد من الفروض الفرعية وذلك على النحو الآتي:

الفرض الفرعي الأول والذي ينص علي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ **بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تبعاً لمتغير جنس المفحوص.**

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبارT للعينتين المستقلتين لاختبار الفروق بين تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين

للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير الجنس، والنتائج مبينة في جدول رقم (11)

جدول رقم (11): نتائج اختبار T للعينتين المستقلتين (Independent Samples T Test) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير جنس المفحوص

المجالات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار (T)	مستوى الدلالة
المعوقات المتعلقة بالمبنى المدرسي	ذكر	74	46.280	9.818	1.134	غير دالة إحصائيًّا
	أنثى	75	48.026	9.022		
المعوقات المتعلقة بالأمور المالية	ذكر	74	55.413	11.788	1.525	غير دالة إحصائيًّا
	أنثى	75	58.080	9.506		
المعوقات المتعلقة بالكادر البشري	ذكر	74	47.840	10.277	1.191	غير دالة إحصائيًّا
	أنثى	75	49.733	9.165		
المعوقات المتعلقة بالطلاب	ذكر	74	56.813	11.594	1.117	غير دالة إحصائيًّا
	أنثى	75	58.866	10.902		
المعوقات المتعلقة بالأنظمة والتشريعات	ذكر	74	38.813	8.374	0.096	غير دالة إحصائيًّا
	أنثى	75	38.933	6.870		
الدرجة الكلية للاستبانة	ذكر	74	40.346	8.747	0.907	غير دالة إحصائيًّا
	أنثى	75	41.546	7.405		

قيمة t الجدولية عند درجة حرية (147) ومستوى دلالة 0.05 = (1.98)، ومستوى دلالة 0.01 = (2.62)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة **T** المحسوبة أقل من قيمة **T** الجدولية في جميع أبعاد الاستبانة وفي درجتها الكلية؛ مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (**$\alpha \leq 0.05$**) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير جنس المفحوص، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى طبيعة العمل بالمدارس والتزام كل من الجنسين باللوائح والقوانين التي تفرضها وزارة التربية والتعليم على كافة المدارس دون استثناء، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الجريوي(2015) والتي أظهرت عدم وجود فروق تعزي لمتغير الجنس، وتختلف مع دراسة الشمري (2019) والتي أظهرت وجود فروق لصالح الإناث.

الفرض الفرعي الثاني الذي ينص على:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمفحوص.

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار T للعينتين المستقلتين لاختبار الفروق بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، والنتائج مبينة في جدول رقم (12)

جدول رقم (12): نتائج اختبار Tللعينتين المستقلتين (Independent Samples T Test) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمفحوص

المجالات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار (T)	مستوى الدلالة
المعوقات المتعلقة بالمبنى المدرسي	بكالوريوس	113	46.955	9.618	0.440	غير دالة إحصائيًّا
	دراسات عليا	36	47.736	8.982		
المعوقات المتعلقة بالأمور المالية	بكالوريوس	113	56.714	10.731	0.063	غير دالة إحصائيًّا
	دراسات عليا	36	56.842	10.973		
المعوقات المتعلقة بالكادر البشري	بكالوريوس	113	48.544	9.839	0.521	غير دالة إحصائيًّا
	دراسات عليا	36	49.500	9.579		
المعوقات المتعلقة بالطلاب	بكالوريوس	113	57.767	11.438	0.134	غير دالة إحصائيًّا
	دراسات عليا	36	58.052	10.877		
المعوقات المتعلقة بالأنظمة والتشريعات	بكالوريوس	113	38.357	7.515	1.427	غير دالة إحصائيًّا
	دراسات عليا	36	40.394	7.875		
الدرجة الكلية للاستبانة	بكالوريوس	113	40.705	8.182	0.625	غير دالة إحصائيًّا
	دراسات عليا	36	41.657	7.916		

قيمة t الجدولية عند درجة حرية (147) ومستوى دلالة 0.05 = (1.98)، ومستوى دلالة 0.01 = (2.62)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة **T** المحسوبة أقل من قيمة **T** الجدولية في جميع أبعاد الاستبانة وفي درجتها الكلية؛ مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (**$\alpha \leq 0.05$**) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة

المنتجة تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمفحوص، وتعزو الباحثة النتيجة السابقة إلى أن مديري المدارس الثانوية الحاصلين على مؤهل علمي بكالوريوس أو دراسات عليا، يتعرضون لمواقف وخبرات متشابهة، ويخضعون لنفس الظروف ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الجريوي(**2015**) والتي أظهرت عدم وجود فروق تعزي لمتغير المؤهل العلمي.

الفرض الفرعي الثالث الذي ينص على:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير سنوات الخدمة التعليمية للمفحوص.

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ قامت الباحثة باستخدام اختبار تحليل التباين الأحاديOne Way ANOVA للكشف عن الفروق بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير سنوات الخدمة، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (١٣): نتيجة اختبار "F" الفروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير سنوات الخدمة

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
المعوقات المتعلقة بالمبنى المدرسي	بين المجموعات	37.780	2	18.890	0.210	غير دالة إحصائيًا
	داخل المجموعات	13233.694	146	90.025		
	الإجمالي	13271.473	148			
المعوقات المتعلقة بالأمور المالية	بين المجموعات	131.040	2	65.520	0.563	غير دالة إحصائيًا
	داخل المجموعات	17107.333	146	116.376		
	الإجمالي	17238.373	148			
المعوقات المتعلقة بالكادر البشري	بين المجموعات	280.046	2	140.023	1.482	غير دالة إحصائيًا
	داخل المجموعات	13887.127	146	94.470		
	الإجمالي	14167.173	148			
المعوقات المتعلقة بالطلاب	بين المجموعات	248.510	2	124.255	0.979	غير دالة إحصائيًا
	داخل المجموعات	18653.650	146	126.896		
	الإجمالي	18902.160	148			
المعوقات المتعلقة	بين المجموعات	47.493	2	23.747	0.404	غير

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بالأنظمة والتشريعات	داخل المجموعات	8635.100	146	58.742		دالة إحصائيًا
	الإجمالي	8682.593	148			
الاستبانة ككل	بين المجموعات	4234.921	2	2117.461	0.715	غير دالة إحصائيًا
	داخل المجموعات	435433.052	146	2962.130		
	الإجمالي	439667.973	148			

قيمة F الجدولية عند درجتي حرية (2, 146) ومستوى دلالة 0.05 = (3.00)، ومستوى دلالة 0.01 =(4.61).

يتضح من الجدول السابق أن قيم "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية في جميع أبعاد الاستبانة ودرجتها الكلية، وهذا يدل أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير سنوات الخدمة التعليمية للمفحوص، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن مفهوم المدرسة المنتجة يمثل حالة من الطموح لدى المديرين بالتميز في كافة مجالات العملية التربوية والتعليمية سواء على مستوى تنشئة طلبة متميزين، ومعلمين مبدعين، وفعاليات ذات نوعية متميزة وهادفة لعملية التعليم، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الجريوي(**2015**) والتي أظهرت عدم وجود فروق تعزي لمتغير سنوات الخدمة، واختلفت مع دراسة الشمري (2019) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية والتي جاءت لصالح من (5-10) سنوات.

الفرض الفرعي الرابع الذي ينص على:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ قامت الباحثة باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي**One Way ANOVA** للكشف عن الفروق بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير المنطقة التعليمية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (14): نتيجة اختبار "F" الفروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تعزى لمتغير المنطقة التعليمية

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
المعوقات المتعلقة بالمبنى المدرسي	بين المجموعات	774.322	6	129.054	1.477	غير دالة إحصائيًا
	داخل المجموعات	12497.151	142	87.393		
	الإجمالي	13271.473	148			
المعوقات المتعلقة بالأمور المالية	بين المجموعات	1448.561	6	241.427	2.186	دالة عند 0.05
	داخل المجموعات	15789.812	142	110.418		
	الإجمالي	17238.373	148			
المعوقات المتعلقة بالكادر البشري	بين المجموعات	988.152	6	164.692	1.787	غير دالة إحصائيًا
	داخل المجموعات	13179.021	142	92.161		
	الإجمالي	14167.173	148			
المعوقات المتعلقة بالطلاب	بين المجموعات	1479.229	6	246.538	2.023	غير دالة إحصائيًا
	داخل المجموعات	17422.931	142	121.839		
	الإجمالي	18902.160	148			
المعوقات المتعلقة بالأنظمة والتشريعات	بين المجموعات	394.028	6	65.671	1.133	غير دالة إحصائيًا
	داخل المجموعات	8288.565	142	57.962		
	الإجمالي	8682.593	148			
الاستبانة ككل	بين المجموعات	31242.525	6	5207.088	1.823	غير دالة إحصائيًا
	داخل المجموعات	408425.448	142	2856.122		
	الإجمالي	439667.973	148			

قيمة F الجدولية عند درجتي حرية (6, 142) ومستوى دلالة 0.05 = (2.10)، ومستوى دلالة 0.01 = (2.80).

يتضح من الجدول السابق أن قيم "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية في أغلب الأبعاد وفي درجتها الكلية، وهذا يدل أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة

المنتجة تعزى لمتغير المنطقة التعليمية، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المناطق التعليمية تطبق سياسات تعليمية واحدة تضعها وزارة التربية والتعليم، ويناط بمديري المدارس في تلك المناطق تطبيقها عبر آليات إدارية تتابعها وتقومها المناطق التعليمية ضمن إجراءات متفلق عليها.

ثالثاً: الإجابة عن السؤال الثالث: ما سبل التغلب على المعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية.

١. سن قوانين وتشريعات جديدة تساعد على تطبيق نموذج المدرسة المنتجة.
٢. عقد لقاءات تربوية وورش عمل للمديرين لتعزيز فهمهم لمفهوم المدرسة المنتجة وأهميتها لجميع الأطراف المعنية بالعملية التعليمية.
٣. توجيه المديرين إلى صياغة أهدافهم وتطلعاتهم ووضع خطط تساعدهم تطبيق هذا المفهوم في مدارسهم حتى لو بمشاريع صغيرة كمرحلة أولى.
٤. عقد دورات تدريبية لمديري المدارس حول مهارات القيادة وإدارة التغيير لقيادة التغيير نحو تطبيق المدرسة المنتجة.
٥. تعزيز قدرات المديرين على تحليل البيانات واتخاذ القرارات الاستراتيجية في مجال تطبيق المدرسة المنتجة.
٦. تشجيع التعاون بين مديري المدارس لتبادل الخبرات والأفكار فيما يتعلق بتطبيق المدرسة المنتجة.
٧. إقامة منتديات دورية تجمع المديرين لمناقشة تحديات تطبيق المدرسة المنتجة وابتكار حلول عملية للمعوقات التي تعيق تطبيق المدرسة المنتجة.
٨. عقد ورش عمل للمديرين لتحديد احتياجات المدارس من موارد مالية وتقنية وبنية تحتية تساعد على تطبيق نموذج المدرسة المنتجة.
٩. بذل جهود لتأمين تمويل من الجهات المحلية والدولية لتطبيق نموذج المدرسة المنتجة.
١٠. تقديم التدريب وورش العمل للمعلمين والموظفين لتعزيز فهمهم ومشاركتهم في تطبيق المدرسة المنتجة.
١١. تحفيز وتقدير المعلمين والموظفين الذين يساهمون بنجاح تطبيق المدرسة المنتجة.
١٢. دعم المديرين في تطوير أنظمة تقييم شاملة تسهم في تحسين أداء المعلمين والطلاب والمدرسة بشكل عام لتقييم الأداء عند تطبيق نموذج المدرسة المنتجة.
١٣. تحليل بيانات تقييمية معوقات تطبيق المدرسة المنتجة واستخدامها لتحديد مناطق التحسين واتخاذ الإجراءات اللازمة.

١٤. عقد لقاءات وورش عمل لأعضاء المجالس المدرسية وأعضاء من مؤسسات المجتمع المحلي لتفعيل دورهم في تطبيق نموذج المدرسة المنتجة.
١٥. تنفيذ أيام دراسية في الجامعات الفلسطينية لاقتراح سبل عملية لتطبيق المدرسة المنتجة في المدارس الفلسطينية.

من خلال تبني هذه السبل، يمكن لمديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين تجاوز المعوقات وتحقيق نجاح وتحسين مستمر في تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة.

نتائج الدراسة:

١. أن المعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر مديري المدارس جاءت بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (76.40%)
٢. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تبعاً لمتغير الجنس.
٣. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.
٤. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة
٥. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للمعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة تبعاً لمتغير المنطقة التعليمية

وفي ضوء النتائج السابقة أوصت الدراسة بما يلي:

١. تغيير المنظومة التربوية بشكل جذري ليصبح من الممكن تطبيق نموذج المدرسة المنتجة.
٢. تنفيذ خطة تنمية مهنية متكاملة تشمل مديري المدارس والمعلمين يتم من خلالها التحول لنموذج المدرسة المنتجة.
٣. توعية المعلمين والإداريين بأهمية تطبيق المدرسة المنتجة وأهميته في تحسين جودة التعليم.
٤. ضرورة تخصيص موارد مالية وبنية تحتية كافية لتنفيذ مشاريع وأنشطة تعزز من مفهوم المدرسة المنتجة.

٥. تشجيع الطلاب والمعلمين على تطوير مشاريع وأفكار إبداعية تعزز من الخبرات التعليمية.
٦. استخدام التكنولوجيا لتعزيز عمليات التعليم والتعلم، وتمكين الطلاب من التفاعل مع المحتوى بشكل أكثر فاعلية.
٧. إشراك مؤسسات المجتمع المحلي وأولياء الأمور في إحداث التغيير المطلوب لتطبيق نموذج المدرسة المنتجة.

الأصول:
* القرآن الكريم.
* النيسابوري، مسلم (١٩٩١). **صحيح مسلم**، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان :دار الكتب العلمية.

المراجع العربية:
* أحمد، نعمات (2015). الإدارة الذاتية مدخل للارتقاء بكفاءة المدرسة المنتجة في ضوء خبرات بعض الدول: دراسة تحليلية، **مجلة كلية التربية**، جامعة اسيوط، المجلد (31)، العدد (1) ص 397_ 531.
* أخضر، أروى (2013). المدرسة المنتجة في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية: مقترح تطبيقي، **رسالة دكتوراة**، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
* الأغا، إحسان والأستاذ، محمود (2003). "تصميم البحث التربوي"، فلسطين، غزة.
* الجريوي، سمية (2015). تقويم جهود مديري ومديرات مدراس التعليم العام لزيادة مصادر التمويل المدرسي، **المجلة الدولية المتخصصة**، المجلد (4) العدد (3)، ص 244_ 268.
*الحربى، عبدالرحيم و الخثلان، منصور (2020). تصور مقترح لتطوير دور قادة مدارس التعليم العام لتفعيل مفهوم المدرسة المنتجة وفق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ م، **مجلة كلية التربية**، المجلد (31) العدد (121)، ص461-882.
*الشمري، محمد (2019). معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة بمدارس دولة الكويت من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس، **رسالة ماجستير**، جامعة آل البيت، الأردن.
* الشيمي، إبراهيم ومخلوف، سميحة ورجب، إيمان (2018). متطلبات تفعيل الوحدة المنتجة بمدارس التعليم الثانوي الفني في محافظة الفيوم، **مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية**، العدد التاسع الجزء الخامس، 71- 91 .
* عبد السميع، صلاح (٢٠٢٣). المدرسة المنتجة المفهوم وآليات التفعيل، جريدة الأهرام الجديد الكندية، تمت الزيارة بتاريخ ٢٠٢٣/٦/١٤
https://www.ahram-canada.com/216906/
* العساف، صالح (1995). **المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية**، مكتبة العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.
* الغامدى، أثير والغامدي، رحمة (2018). معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة بمدارس منطقة الباحة من وجهة نظر مديرات المدارس والمعلمات، **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، المجلد (2)، العدد (3)، ص75-51.

* الماضي، مها (2021). واقع تطبيق المدرسة المنتجة في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، **مجلة كلية التربية**، المجلد (100) ص443_468.
* ملحم، سامي (2000). **مناهج البحث في التربية وعلم النفس**، عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
* المهانية، آية والزيون، محمد(2022). واقع تحويل المدارس الثانوية الاردنية العامة لمدارس منتجة استناداً إلى الاتجاهات العالمية المعاصرة، **مجلة كلية التربية جامعة أسيوط**، المجلد (38)، العدد (5)، ص79- 120.
* **وزارة التخطيط والتعاون الدولي** (1997). الإصدار الأول، السلطة الوطنية الفلسطينية، فلسطين.
* وزارة التربية و التعليم العالي الفلسطينية (1994). **الكتاب الإحصائي التربوي السنوي**.
* وزارة التربية والتعليم المصرية (2002)**. مبارك والتعليم :النقلة النوعية في مشروع القومي للتعليم، تطبيق مبادئ الجودة الشاملة**، جمهورية مصر العربية : قطاع الكتب.
*وزارة التربية والتعليم المصرية(2009). المدرسة المنتجة تصنع رجال أعمال المستقبل، مقال **صحيفة اليوم السابع.**
* اليحانية، فخرية وعبد الباسط، حسين، والعامري، محمد (2017)**.** دور التربية الفنية في حدمة المجتمع :المدرسة المنتجة نموذجا، **المجلة العلمية لجمعية امسيا – التربية عن طريق الفن (AMESEA)**، المجلد (9)، ص326-394.

المراجع الأجنبية:

* Biehl, Jeremy (2021). School Administrator Perspectives of the Wisconsin School Funding System, **Ph.D,** Marian University, Fond du Lac, Wisconsin.
* Hill, Paul and Roza, Marguerite and Harvey, James (2008). Facing the Future: Financing Productive Schools, **University of Washington**, Final Report. In Center on Reinventing Public Education. Center on Reinventing Public Education.
* Hoxby, Caroline (2003). **School choice and school productivity. Could school choice be a tide that lifts all boats?**. In The economics of school choice (pp. 287-342). University of Chicago Press.
* Kafka, Nik & Stephenson, Jim (2006). Self-Sufficient Schools: Fostering Entrepreneurship to Finance Sustainable Education,

the APEID Conference "Learning Together for Tomorrow: Education for Sustainable Development", Bangkok, 2 December.

-Levin, Henry (1971). **Frontier Functions: An Econometric Approach to the Evaluation of Educational Effectiveness,** ERIC Number: ED061629, Paper originally prepared for Psychometric Society Annual Meeting. (St. Louis, April 8, (1971).

* Murphy, J., & Torre, D. (2015). Vision: essential scaffolding. Educational Management Administration & Leadership, 43(2), 177-197.

* Rizwan, S., Huma, A., & Rafiq, R. (2021). Technical Vocational Curriculum at Mainstream Secondary Schools. **Ilkogretim Online**, 02(2), 1262–1221.

-Mulford, Bill (2003). **School leaders: Challenging roles and impact on teacher and school effectiveness. a paper prepared for the OECD Improving School Leadership activity**, available at www. oecd. org/edu/schoolleadership.

* Stalowski, Nancy (2021). Philanthropic Funding and State Appropriations at Public Higher Education Institutions, **Ph.D**, Faculty of The Graduate School of Education and Human Development, George Washington University.

-Usman, Yunusa (2016). Educational Resources: **An Integral Component for Effective School Administration in Nigeria.** Online Submission, 6(13), 27-37.