تطوير المدرسة المنتجة بالتعليم العام في ضوء اللامركزية المالية

بمحافظة الدقهلية "دراسة ميدانية"

إعداد

د/على على عطوة بركات

حاصل على درجة أستاذ مساعد أصول التربية

dr.ali_brakat@yahoo.com

٢٠٢٥

مستخلص:

تطوير المدرسة المنتجة بالتعليم العام في ضوء اللامركزية المالية بمحافظة الدقهلية "دراسة ميدانية "

أ.م.د/ على على عطوة بركات

هدفت الدراسة إلى التوصل لتصور مقترح لتطوير المدرسة المنتجة في مرحلة التعليم العام في ضوء اللامركزية المالية للتعليم والصعوبات التي تواجهها، استخدم البحث المنهج الوصفي، واعتمدت على استبانة، تم تطبيقها على عينة من مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية عددها (١٥) مدرسة وأجمالي عدد العينة (١٠٨) من القائمين على المدرسة المنتجة من الإدارات التعليمية ومدارس التعليم العام (الابتدائية –الإعدادية –الثانوية العامة)، وتوصل البحث إلى تصور لتطوير المدرسة المنتجة عن طريق استحداث مصادر جديدة للتمويل داخل المدرسة، وتبادل الخبرات بين الوحدات المنتجة على مستوى المدارس المتجاورة والمتناظرة، توفير لوائح واضحة تنظم العمل الإنتاجي في المدرسة أو تحمي العوائد، وتوفير معدات السلامة المناسبة للعملية الإنتاجية بالمدرسة، وتدريب المعلمين والطلاب على المهارات العملية، واستحداث مصادر تمويل غير تقليدية للإنفاق على الوحدة المنتجة بالمدرسة، وتحديد المشاريع الإنتاجية القابلة للتنفيذ وفقًا لإمكانات المدرسة.

الكلمات المفتاحية: المدرسة المنتجة – التعليم العام–اللامركزية المالية.

ABSTRACT

Developing the Productive School in Public Education in Light of Financial Decentralization in Dakahlia Governorate "A Field Study"

The study aimed to develop a proposed framework for enhancing the productive school in the general education stage in light of the financial decentralization of education and the difficulties it faces, The research used the descriptive approach and relied on a questionnaire, which was applied to a sample of public education schools in Dakahlia Governorate, numbering (15) schools, and the total number of the sample (108) of those in charge of the productive school from the educational administrations and public education schools (primary - preparatory - general secondary), and The research reached a vision for developing the productive schools through : introducing new sources of funding within the school, and exchanging experiences between the productive units at the level of Adjacent and similar schools, clear regulations governing production work in the school or protecting revenues, providing appropriate safety equipment for the school's production process, training teachers and students in practical skills, creating non-traditional sources of funding for spending on the school's production unit, and identifying feasible production projects according to the school's capabilities.

Keywords: Productive School - Public Education - Financial Decentralization.

مقدمة:

يشهد عالمنا المعاصر العديد من المستجدات المتلاحقة في جميع جوانب الحياة الاقتصادية منها والاجتماعية والسياسية والثقافية وغيرها، ولعل من أهم هذه التغيرات تعاظم موجات التطور العلمي والتكنولوجي وتسارع تطبيقاته في الفكر الاقتصادي وأساليب العمل والإنتاج، الأمر الذي يشكل بدوره تحدياً ضخماً أمام النظم التربوية (جمال الدين،٢٠٢٣، ١٣٩)، ومع الاتساع اللامحدود للمعرفة وتنامى المعلومات، والتقدم المطرد في وسائل التعليم والتعلم والاتصال، يواجه التعليم عدداً من التحديات التي يجب عليه مواجهتها، ولذلك فإن المرحلة القادمة بمتغيراتها السريعة والجديدة تتطلب إنساناً ذا مواصفات معينة لاستيعابها والتعامل معها بفاعلية وتقع مسئولية ذلك على التعليم وقدرته على إعداد أفراد يستطيعون القيام بذلك بكفاءة.

وسعت بلدان العالم بصور مختلفة إلى مراجعة وتطوير أنظمتها التعليمية التربوية بصورة جذرية عميقة وشاملة، من أجل إعداد مواطنيها للمستقبل، حيث قامت هذه الدول بعدة موجات متتالية من حركات الإصلاح والتطوير والتجديد التربوي، ويتضح ذلك من خلال موجة الإصلاح والتجديد التي أطلق عليها الإصلاح المدرسي الشامل، بهدف تحسين الفعالية المدرسية (اخضر،٢٠١٣، ١٣١)، ويعد التعليم أحد أهم عناصر التنمية البشرية حيث لا يقتصر تأثيره على الإعداد للعمل وحده، بل يمتد إلى تكوين الشخصية والإعداد للمواطنة، ففاعلية التعليم في تنمية الاقتصاد لا تقل أهمية عن إعداد الدارس لممارسة المهنة بشكل مباشر، فكل الوظائف التي يقوم بها التعليم تؤثر في إنتاجية العمل، وبالتالي تؤثر في عملية التنمية الاقتصادية الشاملة بأبعادها المختلفة (المهانية، ٢٠٢٢، ٨١)، ويمثل التعليم العام الحد الأدنى الضروري من التعليم الذي تتكفل الدولة بتهيئته لأبناء الشعب، باعتباره حقاً أساسياً لكل مواطن، وتتفاوت فترة التعليم العام بوصفه تعليما إلزامياً.

وتأتي خطة مصر الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي مشيرة إلى رؤية وزارة التربية والتعليم والتعليم الفنى، التي تتلخص في توفير موارد بشرية متنامية القدرة والكفاءة، على أعلى درجة من الجودة والأخلاقيات المهنية من أجل بناء مجتمع يقوم على التعلم، واقتصاد يقوم على المعرفة، والتعليم العام أحد الأدوات الرئيسة لتحقيق برامج التنمية الشاملة، بل إنه يعتبر قاطرة التنمية، ودعامة همهمة من دعامات منظومة التعليم(وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤ –٢٠٣٠، ٢)، ومن هنا بدأت الحكومة المصرية في بذل الجهود لتحقيق التطوير والإصلاح المدرسي حيث بات الإصلاح ضرورة تعليمية وتربوية ومطلباً ملحاً فرضته متغيرات العصر، وقامت الدولة ممثلة في وزارة التربية والتعليم بتبني عدد من المداخل الاستراتيجية لتحقيق الإصلاح التعليمي ومنها مدخل اللامركزية حيث أدت عيوب المركزية في التعليم بمصر إلى الانتقال إلى اللامركزية حيث أصبحت اللامركزية اتجاهات وسياسات جديدة للإصلاح المؤسسي في التعليم المصري ورفع مستوى أداء المؤسسة التعليمية بصفة عامة (وزارة التربية والتعليم،٢٠٠٩، ٨).

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 وتوافقه مع المجتمع بصفة خاصة، كما أن دور المدرسة يأتي بعد دور الأسرة فى ظل التطور الهائل والانفجار المعرفي الذي يتطلب أن تكون المدرسة هي الأساس في التركيز على إخراج مخرجات ذات جودة عالية (المهانية ، ٢٠٢٢، ٨٢)، ولعل من أهم مطالب المجتمع من المدرسة هو أن تقوم بأدوار وواجبات تدعم الطالب وتأخذ بيده نحو العمل حيث أصبحت المدارس تتبنى نهجا جديدا ألا وهو نموذج المدرسة المنتجة، 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.

وبدأت فكرة **المدرسة المنتجة** في النصف الثاني من تسعينيات القرن العشرين إذ بدأت تأخذ طريقها للتطبيق في العملية التعليمية، وهذا الفكر له أصول قديمة تاريخية وفلسفية، إذ تعود أصول هذه الفكرة التاريخية والفلسفية إلى الفيلسوف كارل ماركس، الذي أشار إلى أن أساس أي مجتمع يقوم على الإنتاج

أي في العمل الذي ينتجه الإنسان من خلال ذاته وينتجه المجتمع (Rawolle, et. al, 2016)، وفلسفة المدرسة المنتجة تختلف عن فلسفة المدارس العادية فهي تتبنى ثقافة العلم والعمل والإنتاج وإكساب الطالب العادات الفعالة للحياة في المجتمع، كما يمكن أن تكون إحدى 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 (الشيمي، ٢٠١٨، ٧٤).

ويستلزم تفعيل المدرسة المنتجة بالمؤسسات التعليمية إتاحة قدر من الحرية للمدارس لإدارة شئونها وفق احتياجاتها وإمكانياتها في إطار ما يسمى باللامركزية، وهناك مسميات عديدة لتطبيق اللامركزية أشهرها الإدارة الذاتية للمدرسة، والتي تعني السماح للمدرسة بإدارة نفسها من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات ووضع خطط التطوير لتحسين الأداء المدرسي (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠١، ٣٣)، والمدرسة المنتجة يمكن لها أن تساعد في ربط المدرسة بالمجتمع المحلى من خلال تحويلها إلى وحدة منتجة ترتبط باحتياجات المجتمع المحيط وذلك بهدف تنمية مهارات الطلاب وتدريبهم عملياً على المشاركة في المشروعات الإنتاجية، حيث إن ذلك يمكن أن يسهم في إعدادهم إعدادا جيدا للعمل بالمستقبل(عبد النبي،٢٠٠٤، ١٢٢)، ولكن الملاحظ أنه بعد مرور عدة سنوات من إنشاء هذه الوحدة المنتجة داخل المدارس أن أداء هذه الوحدة في معظم الأحيان لا يرقى لتحقيق الأهداف المرجوة، وأصبح أداء هذه الوحدة هو مجرد كتابات ورقية، واجتماعات مسجلة على الورق ترسل للإدارات التعليمية أسبوعياً أو شهرياً دون وجود تطبيق فعلى على أرض الواقع داخل المدرسة.

ولذلك يأتي هذا البحث محاولا رصد واقع أداء هذه الوحدة داخل مدارس التعليم العام، وكذلك إلقاء الضوء على الصعوبات التي تحول دون قيام المدرسة المنتجة بأهدافها المرجوة، مع محاولة التعرف على أسباب ذلك، وكذلك إمكانية تحديد بعض الأساليب والطرق التي من خلالها يمكن تفعيلها في ضواء اللامركزية المالية لدعم مدارس التعليم العام.

مشكلة البحث:

أمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

س١: ما الإطار المفاهيمي للمدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام؟

س٢: ما المقصود باللامركزية المالية بالتعليم؟ وما الفلسفة التي تنطلق منها؟

س٣: ما أبرز المشكلات التي تواجه المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية؟

س٤: ما التصور المقترح لتطوير المدرسة المنتجة في مدارس التعليم العام في ضوء اللامركزية المالية للتعليم؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى إلقاء الضوء على الإطار المفاهيمي للمدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام، والتنظير لمفهوم اللامركزية المالية بالتعليم وأهمية الفلسفة التي تنطلق منها، واستكشاف أهم المشكلات التي تواجه المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية، ومحاولة التوصل لتصور مقترح لتطوير المدرسة المنتجة في مرحلة التعليم العام في ضوء اللامركزية المالية للتعليم.

أهمية البحث:

ترجع أهمية البحث لأمور منها:

١- إمكان إسهامه في إثراء الأدب التربوي بماهية المدرسة المنتجة وأهميتها.

٢- أن المدرسة المنتجة قد تمثل نقلة نوعية في التعليم، حيث إنها تكسب الطلاب أبعادًا تربوية واجتماعية واقتصادية.

٣- تكوين جيل منتج أكثر منه مستهلكا وتعزيز ثقافة العمل والإنتاج، وتعد الطالب لسوق العمل والمشاركة في الاقتصاد.

٤- أن البحث يتناول مراحل التعليم العام، حيث تعد مهمة في حياة الطلاب خاصة أنها تسعى إلى إعدادهم إعدادا متكاملا من النواحي العقلية والجسمية والمهارية والخلقية، وتزويدهم بمجموعة من الخبرات والمعارف والمهارات والاتجاهات التي تجعلهم أعضاء صالحين ومنتجين في مجتمعهم.

٥- اتساع قاعدة المستفيدين من نتائج هذا البحث وخاصة القائمين على التعليم وصانعي القرار، والعاملين بمدارس التعليم العام من معلمين ورجال الإدارة المدرسية، وكذلك طلاب مرحلة التعليم العام وأولياء أمورهم.

منهج البحث:

نظرا لطبيعة هذه المشكلة تم استخدام المنهج الوصفي لكونه المنهج الذي يهتم بتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين عناصر الظاهرة وتحديد الممارسات الشائعة، كما أنه لا يكتفي بجمع البيانات وتبويبها وإنما يتعدى ذلك إلى عملية التفسير.

أدوات البحث:

استبانة مقدمة للسادة القائمين على المدرسة المنتجة وهم (مدير إدارة المدرسة – منسق المدرسة المنتجة–المسئول المالي –معلم الاقتصاد المنزلي–معلم الحاسب الآلي–معلم التربية الزراعية– معلم المجال الصناعي) في مرحلة التعليم العام بغرض تطوير المدرسة المنتجة وتحديد أهم متطلبات تفعيلها والصعوبات التي تواجهها.

عينة البحث:

اشتملت على مدارس التعليم العام (الابتدائية والإعدادية والثانوية العامة) وسوف يرد وصف كامل لهذه العينة في الإطار الميداني.

مصطلحات البحث:

١-المدرسة المنتجة: (Productive school)

هي المدرسة التي تفعل مبدأ الشراكة المجتمعية والعمل التعاوني للأخذ بيد الطالب إلى سوق العمل والاندماج في الحياة الطبيعية مما يحقق ذاته ويكون عضواً صالحاً للمجتمع (الماضي،٢٠٢١، ٢٤٥).

وهي أيضا تنظيمات مدرسية أنشئت لتحقيق الاستقلال الذاتي للمدرسة وتحويل بعض المفاهيم الإدارية إلى ممارسات واقعية فعالة واستثمار موارد المدرسة وإمكاناتها المادية والبشرية لتحسين كفاءة العملية التعليمية والارتقاء بجودتها" (وزارة التربية والتعليم قرار وزاري رقم١٢ ،٢٠٠٢).

ويعرف الباحث المدرسة المنتجة بأنها نهج تعليمي يعزز الروابط بين الجوانب النظرية والعملية، وتبني مبادرات ومشروعات على مستوى المدرسة تسهم في صقل شخصيات الطلاب، 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.

٢-اللامركزية المالية: (Fiscal decentralization)

تسمح اللامركزية للدولة بنقل اختصاصات إداراتها المركزية وإسنادها إلى المستوى الأنسب من المؤسسات العمومية ذات الشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وبناء على ما سبق، فإن اللامركزية في قطاع التعليم تتمثل في نقل صلاحيات اتخاذ القرار ومسؤوليات معينة من الوزارة الوصية على القطاع على مستوى الحكومة المركزية إلى المؤسسات التعليمية أو الإدارات الوسيطة، والمدارس (نحال، ٢٠٢٤، ٤٢٧).

وهي درجة عدم تركيز السلطة، أي تشتت السلطة وتوزيعها بين الأشخاص والمستويات الإدارية المختلفة في المنظمة أو على مستوى الدولة، ونقل السلطة، تشريعية كانت أو اقتصادية أو تنفيذية من المستويات الحكومية العامة إلى المستويات الدنيا" (Angell,2001,139).

ويقصد باللامركزية عملية نقل الصلاحيات من مستويات اتخاذ القرارات المركزية إلى مستويات تقديم الخدمة، من خلال منح المزيد من صلاحيات اتخاذ القرار على مستوى المدرسة والإدارة التعليمية.

البحوث والدراسات السابقة:

فيما يلي عرض للبحوث والدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت المدرسة المنتجة وتمويلها واللامركزية مرتبة من الأقدم إلى الأحدث:

أولا: الدراسات المتعلقة بالمدرسة المنتجة.

-في عام ٢٠١٧ **دراسة دافنبورت (Davenport) بعنوان" دور المدير في مدارس ديترويت العامة في إحداث بيئة تعليمية منتجة وفقاً للنظام الحالي"**: هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى نجاح بيئات التعلم المنتجة في مدارس ديترويت العامة، واستخدمت الدراسة أسلوب المقابلة مع ثلاثة مديرين لمدارس منتجة، توصلت الدراسة إلى وجود سمات وصفات مشتركة بين قادة المدارس المنتجة منها القدرة على التواصل مع الآخرين وتوفر الممارسات القيادية لديه، وقدرته على بناء شراكات فعالة، أما أبرز المعوقات التي اتفق عليها قادة المدارس الثلاث منها نقص الموارد المالية اللازمة لتشغيل هذه المدارس المنتجة، وقلة المعلمين المؤهلين في البيئة التعليمية المنتجة، وعدم توفر بيئة آمنة لتحقيق أهداف المدرسة المنتجة.

-**دراسة سيبيلاس (Sebelas,2017) بعنوان "نموذج التعليم القائم على الإنتاج لتحسين قدرة المعلمين المهنية والتقنية"**: وهدفت الدراسة إلى تطبيق التعليم القائم على المشروعات(PBE) في مدارس الثانوية المهنية في سوراكارتا من أجل تنمية مهارات الطلاب من ناحية، ومن ناحية أخرى الحاجة إلى نموذج المشروعات للمعلمين المحترفين الذين لديهم مؤهلات كالمهارات العملية في الإنتاج وتعليم الطلاب هذه المهارات وتعزيز سلوك المعلم فيما يتعلق بتنفيذ المشروعات داخل المدارس الثانوية المهنية (SMK) في سوراكارتا، وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية للمعلم، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي القائم على الملاحظة، وتوصلت الدراسة إلى أن نموذج المشروعات القائم على الإنتاج (PBE) قد عزز لدى المعلمين والطلاب سلوك المواطنة والولاء للمدرسة والوطن وكذلك الإيثار والفضيلة المدنية والتطوع ومساعدة الآخرين

-**دراسة سودانا (Sudana, 2018)** بعنوان "تحليل الثغرات في تنفيذ معيار العملية في الإشراف على جانب التعلم الإنتاجي في المدرسة المهنية" وهدفت الدراسة إلى تطوير معيار العملية الإنتاجية على أحد الجوانب التي تحدد جودة المدرسة وهي الإشراف وتحليل مستوى الفجوة وتصميم الحل فيما يتعلق بالفجوة في تنفيذ معيار العملية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ذو المقاربة الكمية باستخدام طريقة الملاحظة والمقابلة والتوثيق، وتوصلت الدراسة إلى أن بعض مديري المدارس لم يعملوا كإشراف داخلي، مع وجود العديد من الثغرات في مجال الإشراف الإنتاجي.

-**دراسة (الغامدي ،٢٠١٨) بعنوان" معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة بمدارس منطقة الباحة من وجهة نظر مديرات المدارس والمعلمات"**: هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة وجود معوقات لتطبيق المدرسة المنتجة بمدارس منطقة الباحة من وجهة نظر مديرات ومعلمات المدارس، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، توصلت الدراسة إلى وجود معوقات كبيرة تعيق تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة بمدارس منطقة الباحة من وجهة نظر المديرات والمعلمات، ومن أبرز هذه المعوقات هي ما كانت في الجانب المالي والتنظيمي لتطبيق مفهوم المدرسة المنتجة وهذا يعود إلى غياب الصلاحيات الممنوحة لمديرات المدارس في توفير الموارد الذاتية للمدرسة من جهة، ومن جهة أخرى غياب الصلاحيات والتنظيمات لتعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي لإقناعها بمشاريع المدارس الإنتاجية.

- **دراسة(حسن، ٢٠١٩) بعنوان "الاستفادة من الخامات المعدنية سابقة التجهيز في إعداد خطه تدريبية لمدرسة ثانوية بدمياط ذات الوحدات المنتجة"**: وتهدف الدراسة إلى الارتقاء بالوحدات المنتجة بالمدارس من خلال إعداد خطة تدريبية تتناسب مع إمكانية وقدرات المتعلمين في مرحلة المراهقة الثانوية العامة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى النتائج منها تطبيق ممارسات تجريبية في خطة تدريبية للوحدات المنتجة بالمدارس الثانوية للكشف عن إمكانية استحداث مشغولات من الخامات

المعدنية سابقة التجهيز وكيفية استثمار هذه الأشياء والاستفادة منها في خطة تدريبية للوحدات المنتجة بالمدارس الثانوية العامة.

-دراسة(الحربي، ٢٠٢٠) بعنوان" تصور مقترح لتطوير دور قادة مدارس التعليم العام لتفعيل مفهوم المدرسة المنتجة وفق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م": هدفت الدراسة إلى التعرف على دور قادة مدارس التعليم العام في تفعيل المدرسة المنتجة من وجهة نظرهم، وتحديد أهم المتطلبات اللازمة للتطوير دور قادة مدارس التعليم العام لتفعيل المدرسة المنتجة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، توصلت الدراسة إلى أن دور قادة المدراس في تفعيل المدرسة المنتجة جاء بدرجة متوسطة ومن أبرز أدوارهم الحالية لتفعيل المدرسة المنتجة هو تشجيع المعلمين على اكتشاف مواهب الطلاب وقدراتهم، وتكريم الطلاب المتميزين في مشروعاتهم الإنتاجية، أما أبرز متطلبات تفعيل المدرسة المنتجة بمدارس تعليم العام هو تدريب قادة المدارس في تفعيل المدرسة المنتجة.

-دراسة(راتب، ٢٠٢٠) بعنوان " مميزات وعيوب طريقة المشروع وعلاقته بالمدرسة المنتجة ": وتهدف الدراسة إلى تعرف على مميزات وعيوب طريقة المشروع والوقوف على مدى ارتباطها بالمدرسة المنتجة وتحليل فلسفة وأهداف ومقومات المدرسة المنتجة، وقد تم تحديد عدد من المرتكزات الأساسية التي ينطلق منها التعلم القائم على المشروعات والتي تمثل متطلبات لتحقيق أهداف المدرسة المنتجة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة حيث تم وصف وتحليل فلسفة وأهداف ومميزات وعيوب التعلم القائم على المشروعات وارتباطه بالمدرسة المنتجة وتوصلت نتائج هذا الدراسة إلى أن التعلم المرتكز على المشروعات وسيلة فعالة لتعليم الطلاب العمليات والإجراءات المعقدة مثل التخطيط والتواصل وحل المشكلات.

-دراسة(خليل،٢٠٢٠) بعنوان" تطوير المدرسة الثانوية الفنية التجارية في مصر كمدرسة منتجة في ضوء خبرة الدنمارك": تهدف الدراسة إلى تطوير المدرسة الثانوية الفنية التجارية في مصر وذلك من خلال الاستفادة من خبرة الدانمارك، وتحديد متطلبات تحويل المدرسة الثانوية الفنية التجارية لمدرسة منتجة، وتعرف على واقع المدرسة الفنية التجارية وتقديم بعض التوصيات والمقترحات في ضوء متطلبات تحقيق المدرسة المنتجة، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن من خلال توظيف أسلوب جورج بيريداي الوصفي التحليلي ذو الخطوات الأربع حيث أنه يصف الوضع الراهن للظاهرة المراد دراستها وتفسيرها وتحليلها، مع الاستفادة من خبرات بعض الدول، وتوصلت الدارسة إلى لبعض التوصيات والمقترحات التي قد تساهم بشكل ما في تطوير المدرسة الثانوية.

-دراسة إيرو كونستانتينو (Iro Konstantinou,2021) بعنوان" الإدارة الذاتية والتعلم القائم على العمل": تهدف الدراسة إلى التعرف على الطرق التي تساهم في سد الفجوة بين المدرسة وبيئات العمل من خلال التعلم القائم على العمل، استخدمت دراسة وحدة تعليمية تتبع الإدارة الذاتية، وتوصلت الدراسة إلى أن الطلاب في التعلم القائم على العمل استطاعوا استخدام مهاراتهم في حل المشكلات التي واجهتهم في بيئات العمل حيث أن المهارات المعرفية والعملية التي تناولوها في الفصل الدراسي ساهمت بشكل كبير في حل الصعوبات والمشكلات في العمل.

-دراسة(الماضي، ٢٠٢١) بعنوان" واقع تطبيق المدرسة المنتجة في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض": تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق المدرسة المنتجة في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، وتحديد معوقات تطبيق المدرسة المنتجة في مدارس التعليم العام، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، 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، وعقد دورات تدريبية لقائدات المدارس والعاملين بها لتوعيتهن بفكرة المدرسة المنتجة وسبل تنفيذها بالإضافة إلى التدريب على اقتصاديات السوق وأدوات وأساليب التسويق.

-دراسة (الشاهد،٢٠٢٢) بعنوان" دراسة مقارنة للتعليم البولتكنيكي والمدرسة المنتجة في كل من روسيا الاتحادية وجمهورية مصر العربية": تهدف الدراسة إلى التوصل إلى بعض المقترحات التي تسهم

في تطوير المدرسة المنتجة في جمهورية مصر العربية على ضوء خبرة روسيا الاتحادية في مجال التعليم البولوتكنيكي، وفى إطار السياق الثقافي للمجتمع المصري، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تكامل المدرسة مع الحياة، وذلك بإدخال عنصر العمل في تعليم الطلاب والتعليم المنتج هو كل نشاط تعليمي يؤدي إلى اكتساب مهارات إنتاجية من خلال عمل إنتاجي فعلي، من خلال مشاريع وبرامج تركز على الأنشطة التعلمية وتكامل الحياة المدرسية مع حياة المجتمع المحلي، ومع الحياة في البيئة المحيطة وتطوير المهارات اليدوية والأكاديمية للطلاب ومن ثم يتاح لهؤلاء الطلاب اكتساب مهارات معينة يحتاجها سوق العمل.

-دراسة (المهانية، ٢٠٢٢) بعنوان" واقع تحويل المدارس الثانوية الأردنية العامة لمدارس منتجة استناداً إلى الاتجاهات العالمية المعاصرة": تهدف الدراسة إلى الكشف عن واقع تحويل المدارس الثانوية الأردنية العامة إلى مدارس منتجة استنادا إلى الاتجاهات العالمية المعاصرة، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها أن واقع وجود مدارس ثانوية منتجة استناداً إلى الاتجاهات العالمية المعاصرة من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة متوسطة وأن التحديات التي تواجه المدارس الثانوية الأردنية لتصبح مدارس منتجة استناداً إلى الاتجاهات العالمية المعاصرة من وجهة نظر المعلمين جاءت أيضا بدرجة تقييم متوسطة، وضع استراتيجية متكاملة لمواجهة التحديات التي تواجه المدارس الثانوية الأردنية لتحويلها لمدارس ثانوية منتجة حسب الاتجاهات العالمية المعاصرة.

-دراسة (الحمداني، ٢٠٢٤) بعنوان "معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل التغلب عليها": تهدف الدراسة إلى التعرف على المعيقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وقد توصلت الدراسة إلى 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، 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.

ثانيا: الدراسات المتعلقة باللامركزية في تمويل التعليم.

- في عام ٢٠١١ **دراسة (عبدالحكيم) بعنوان"المقومات المجتمعية لتحقيق لامركزية التعليم العام بريف محافظة أسيوط "**: تهدف الدراسة للوقوف على المقومات المجتمعية التي قد تؤدى في نهايتها لتحقيق لامركزية التعليم العام في ريف محافظة أسيوط وتقرير كمي للوضع الراهن للتعليم العام بمحافظة أسيوط والتعرف على الصعوبات والمشكلات المجتمعية التي قد تواجه المشاركة الشعبية كآلية لتحقيق لامركزية التعليم العام، وتوصلت إلى وضع المناهج بما يتوافق وواقع البيئية المحلية لكل محافظة أو كل إقليم من خلال الاستعانة بأساتذة الجامعات والتربويين والخبراء في مجال المناهج، وذلك لضمان ربط المدرسة بالبيئة المحيطة، وعقد ندوات لنشر الفكر اللامركزي في الإدارة بين أفراد المدرسة والمجتمع المحلي للوعي بأهميته وضرورته في الارتقاء بمستوى التعليم العام المصري.

-دراسة (السنباوي، ٢٠١١) بعنوان " لامركزية التعليم كمدخل لتطوير التعليم الأساسي": تهدف الدراسة إلى وجود الحاجة إلى تحسين جودة مخرجات العملية التعليمية في مصر، و من ثم ظهرت حلول شتي و مداخل مختلفة للوصول إلى النتائج المرجوة من العملية التعليمية، و على خطى الخبرات الدولية تعتبر لامركزية التعليم إحدى هذه المداخل المتبناة من قبل الحكومة المصرية، وتعتبر الخبرات الدولية في مجال لامركزية التعليم من التجارب المهم بحثها بدقة و تحليلها و تقويمها لتكون مرشدا للتجربة المصرية، والتجربة المصرية في مجال لامركزية التعليم تعتبر حديثة نسبيا و لذلك فمن الضروري بحثها أيضا و تحليل إيجابياتها وسلبياتها ومعرفة إذا كان هذا التطبيق هو الحل المناسب للمجتمع المصري و العملية التعليمية المصرية

-**دراسة (صبيح، ٢٠١٣) بعنوان " تفعيل لامركزية الإدارة المدرسية بمصر في ضوء مدارس حق الاختيار وتطبيقاتها في بعض الدول"**: تهدف الدراسة إلى وضع تصور مقترح يسهم في تفعيل لامركزية الإدارة المدرسية بمصر في ضوء مدارس حق الاختيار وتطبيقاتها في بعض الدول وتوصلت الدراسة إلى أن الأسلوب الإداري في مدارس حق الاختيار يتسم بأنه ديمقراطي مستقل عن الحكومة، ويقوم على اللامركزية والمرونة في اتخاذ القرارات والمشاركة الفعالة بين المدير والمجتمع وأولياء الأمور دون الخضوع للوائح التنظيمية لسلطات التعليم في الدولة، والمعايير العامة في المناهج الدراسية وأيضا أن مركزية صنع واتخاذ القرارات التعليمية بمصر.

-**دراسة ميندوزا (Mendoza, 2016) بعنوان" الإدارة التربوية وتكامل مشاريع التعليم الإنتاجي في المدارس الريفية"**: تهدف الدراسة التعرف على دور الإدارة التربوية ودمج مشاريع التعليم الإنتاجي وتحليل الإدارة التربوية وتكامل التعليم في المدارس الريفية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، وخلصت نتائج الدراسة إلى أن عملية الإدارة البيداغوجية المتكاملة تساهم في تكامل تعليمي وتنفيذ المشاريع بشكل فعال إلى حد ما وأهمية وجود مساحة إنتاجية للطلبة وتعزيز استراتيجيات للتطوير التنظيمي وتكامل المجتمع لخلق مساحات إنتاجية، بالإضافة لأهمية وجود تخصصات مختلفة في المدرسة الواحدة لوضع أهداف مؤسسية ووجود تكامل مشاريع تعليمية منتجة في المناطق الريفية.

-**دراسة (سليمان، ٢٠١٩) بعنوان" تنويع مصادر التمويل الذاتي للمدارس الحكومية في مصر على ضوء خبرات بعض الدول"**: تهدف الدراسة إلى التعرف على أبرز أساليب تنويع مصادر التمويل الذاتي للمدارس الحكومية في مصر على ضوء خبرات بعض الدول، والكشف عن المعوقات التي تحول دون تنوع مصادر التمويل الذاتي في المدارس الحكومية في مصر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتوصلت الدراسة إلى وجود قصور شديد فيما تقوم به المدارس لتنويع مصادر تمويلها الذاتي، ويعود ذلك إلى ما تعانيه المدارس من البيروقراطية في الأنظمة واللوائح التي لا تسمح بالحصول على أموال غير مقررة للمدرسة، وضرورة دعم المدرسة المنتجة وتحويلها إلى وحدات منتجة لدعم العملية التعليمية وتوفير مصادر تمويلية مما يؤدي إلى نتائج إيجابية تنعكس على كل من الطالب والعملية التعليمية ذاتها.

-**دراسة تشوماتشينكو (Chumachenko, 2019) بعنوان "تحليل مقارن لإدارة التمويل المدرسى فى أوكرانيا"**: هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تأثير إدارة المالية المدرسية المركزية فى أوكرانيا على تمويلها الذاتى، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج التاريخى المقارن، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها إمكانية تطبيق استقلالية مالية للمدرسة بشأن مسائل الميزانية فى السياق الاجتماعى والاقتصادي للمدارس الأوكرانية، واتفاق المديرين بدرجة عالية لإيجاد سلسلة من السياسات، تهدف إلى اللامركزية في التعليم لتحسين الميزانية والتمويل الذاتي للمدارس لتصبح إنتاجية أكثر.

-**دراسة بيهل (Biehl,2021) بعنوان "وجهات نظر مديري المدارس حول نظام تمويل المدارس في ولاية ويسكونسن"**: تهدف الدراسة إلى التعرف على وجهات نظر مدراء المدارس فيما يتعلق بنظام تمويل المدارس العامة وتأثير السياق المحلي على وجهات النظر باستخدام ولاية ويسكونسن كدراسة حالة، استخدمت الدراسة الطرق المختلطة هذه مسحًا عبر الإنترنت لجمع البيانات لتحليلها من المنطقة التعليمية ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها المنظور العام لمدراء مدارس المنطقة فيما يتعلق بنظام التمويل المدرسي كان سلبيا، اقترح المسئولون تعديلات محددة على نظام التمويل المدرسي، بما في ذلك تعديل حدود الإيرادات، وإنشاء حد مماثل للإيرادات لكل طالب في جميع أنحاء الولاية، كما أشار مدراء المدارس إلى إيجاد تمويل عادل لجميع المناطق التعليمية هو هدف أساسي وأن يعمل مدراء المناطق التعليمية على وضع السياسات للمدرسة حول تمويل النظام الموجود، ويمكن تطبيق إطار يؤدي إلى تحسينات في نظام تمويل المدارس.

-**دراسة: (سفر، ٢٠٢٢) بعنوان" تصور مقترح لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية في ضوء التجربة الأمريكية"**: تهدف الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس

السعودية وفقا لمجالات المدرسة المنتجة، واستثمار المواهب الطلابية والشراكة المجتمعية، والقسائم التعليمية في ضوء التجربة الأمريكية، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت المقابلة الفردية كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة لوجود عدد من المعوقات في جميع المجالات المحددة وأكدت على ضرورة تنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية لضمان توفير الموارد المستدامة واللازمة لتحقيق أهداف مؤسساته وتطورها ونموها.

-دراسة محروس (Mahrous,2022) بعنوان "التجربة الأمريكية في تمويل التعليم ومدى الاستفادة منها في تمويل التعليم المصري": تهدف الدراسة إلى التعرف على التجربة الأمريكية في تمويل التعليم ومدى الاستفادة منها في تمويل التعليم المصري وتوصلت الدراسة إلى أن نظام تمويل التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية نظام ناجح لاستناده على نظام التمويل اللامركزي حيث يمتاز بمرونته وتنوع مصادر التمويل في المؤسسات التعليمية ليتلاءم مع جميع مؤسساته التعليمية، والتي منها القروض التعليمية، والهبات والتبرعات من المؤسسات الوقفية، والقسائم التعليمية، وغيرها.

-دراسة(التهامي، ٢٠٢٤) بعنوان" تنويع مصادر التمويل الذاتي بالمدارس السعودية في ضوء فلسفة المدرسة المنتجة بالاستفادة من الخبرات الدولية": تهدف الدراسة إلى التعرف على فلسفة المدرسة المنتجة باعتبارها أحد مصادر التمويل الذاتي للتعليم، وعرض التجارب والخبرات الدولية في ضوء المدرسة المنتجة وذلك للتوصل إلى إجراءات مقترحة لتطبيق المدرسة المنتجة في نظام التعليم السعودي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الوثائقي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها اعتماد الولايات المتحدة الأمريكية على عدة مصادر متنوعة لتمويل التعليم منها مصادر التمويل الخاصة متمثلة في المدرسة المنتجة والتي تعتمد بشكل كبير على الشراكة مع القطاع الخاص والشركات الصناعية والمجتمعية، أما الخبرة الدنماركية عملت على تأسيس بعض المدارس الثانوية كآلية للتدريب والعمل والإنتاج تربط المتعلمين بالمواد الدراسية والمهنية لتؤهلهم لسوق العمل.

تعقيب على البحوث والدراسات السابقة

يتضح من العرض السابق للبحوث والدراسات السابقة ما يأتي:

١- أن البحوث والدراسات السابقة التي أجريت على المدرسة المنتجة هدفت ودعت إلى تطبيق المدرسة المنتجة سواء عن طريق بيئة التعلم أو المشروعات التعليمية والصعوبات التي تواجه تفعيلها ومثال ذلك: دراسة دافنبورت (Davenport) ٢٠١٧والتي تدور حول مدى نجاح بيئات التعلم المنتجة في مدارس، وسيبيلاس (Sebelas)٢٠١٧بوضع نموذج التعليم القائم على الإنتاج عن طريق المشروعات وسودانا (Sudana) ٢٠١٨ تقوم على تطوير معيار العملية الإنتاجية على أحد الجوانب التي تحدد جودة المدرسة و الغامدي (٢٠١٨) بتجديد درجة وجود معوقات لتطبيق المدرسة المنتجة، و حسن (٢٠١٩) وتعمل على إعداد خطه تدريبية للارتقاء بالوحدات المنتجة بالمدارس الثانوية العامة بدمياط، والحربي (٢٠٢٠) بوضع تصور مقترح لتفعيل مفهوم المدرسة المنتجة وفق رؤية المملكة العربية السعودية٢٠٣٠، و خليل(٢٠٢٠) تطوير المدرسة الثانوية الفنية التجارية في مصر وذلك من خلال الاستفادة من خبرة الدانمارك، وإيرو كونستانتينو (Iro Konstantinou) ٢٠٢١ توضح الطرق التي تساهم في سد الفجوة بين المدرسة وبيئات العمل من خلال التعلم القائم على العمل، والشاهد (٢٠٢٢) بالتوصل إلى بعض المقترحات التي تسهم في تطوير المدرسة المنتجة في جمهورية مصر العربية على ضوء خبرة روسيا الاتحادية، و الحمداني(٢٠٢٤) توضح المعيقات التي تعترض تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وهده الدراسات ساعدت الباحث في بناء الاطار النظري للبحث والوقوف على الخطوات والإجراءات التي تقوم عليها المدرسة المنتجة وتطبيقها على مدارس التعليم العام وتم الاستفادة من الدراسات السابقة التي تناولت المدرسة المنتجة في بناء الاطار النظري والإجراءات التي يجب اتباعها لمتطلبات تطبيقها في مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية.

٢- أن البحوث والدراسات السابقة التى أجريت على اللامركزية فى تمويل التعليم هدفت ودعت إلى تطبيق اللامركزية فى التعليم ومنها التمويل ومن أمثلة الدراسات التالية: دراسة عبدالحكيم(٢٠١١) توضح المشاركة الشعبية كآلية لتحقيق لامركزية التعليم العام بمحافظة أسيوط، والسنباوي (٢٠١١) تبين لامركزية التعليم لتحسين جودة مخرجات العملية التعليمية فى مصر، وصبيح (٢٠١٣) وضع تصور مقترح يسهم فى تفعيل لامركزية الإدارة المدرسية بمصر، وميندوزا (Mendoza) دور الإدارة التربوية ودمج مشاريع التعليم الإنتاجى وتحليل للإدارة التربوية وتكامل التعليم فى المدارس الريفية، وسليمان (٢٠١٩) تبيين أساليب تنويع مصادر التمويل الذاتى للمدارس الحكومية فى مصر على ضوء خبرات بعض الدول، تشوماتشينكو (Chumachenko) ٢٠١٩ تأثير الإدارة المالية المدرسية المركزية فى أوكرانيا على تمويلها الذاتى، وبيهل (Biehl) ٢٠٢١ توضح وجهات نظر مدراء مدارس فيما يتعلق بنظام تمويل المدارس العامة، وسفر (٢٠٢٢) تقديم تصور مقترح لتنويع مصادر تمويل التعليم بالمدارس السعودية وفقا للمجالات المدرسة المنتجة، ومحروس (Mahrous) ٢٠٢٢ توضح التجربة الأمريكية فى تمويل التعليم ومدى الاستفادة منها فى تمويل التعليم المصري، و التهامى(٢٠٢٤) توضح فلسفة المدرسة المنتجة باعتبارها أحد مصادر التمويل الذاتى للتعليم السعودي، وتبين الدراسات السابقة التى تناولت لامركزية التعليم فى التمويل وتطبيق المدرسة المنتجة كنموذج لتمويل الذاتى والتعليم من أجل العمل ويستفيد البحث الحالى من الدراسات السابقة فى مجال اللامركزية والتمويل ومتطلبات تفعيل المدرسة المنتجة بالتعليم العام بمحافظة الدقهلية .

٣- يتضح من العرض السابق للدراسات السابقة أنه لا توجد دراسة سابقة تناولت تطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام في ضوء اللامركزية المالية، ومعظمها يدور حول مدى نجاح بيئات التعلم المنتجة وتطبيق التعليم القائم على المشروعات وتطوير معيار العملية الإنتاجية ودرجة وجود معوقات لتطبيق المدرسة المنتجة والارتقاء بالوحدات المنتجة بالمدارس وتفعيل المدرسة المنتجة والطرق التي تساهم في سد الفجوة بين المدرسة وبيئات العمل من خلال التعلم القائم على العمل وتطبيق المدرسة المنتجة في مدارس التعليم العام والمقترحات التي تسهم في تطوير المدرسة المنتجة في مصر.

الإطار النظري للبحث:

المحور أولا-الإطار المفاهيمي للمدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام:

أن التحولات والتحديات الإدارية المعاصرة مثل الاتجاه للإدارة الذاتية، وإعادة الهيكلة، والحاجة إلى التعلم المستمر والتنمية المهنية المستدامة، ومنح المعلمين أدوار قيادية، والمشاركة في اتخاذ القرار، وذلك من خلال تطوير الهيكل التنظيمي والوظيفي للمدرسة والهدف من المدرسة لا يقتصر على تعليم الطلاب المعارف والمعلومات بل أصبح دورها في تدعيم قيم العمل في رفع مستوى المعيشة، وتحقيق حياة أفضل للطلاب، وتأكيد العلاقة بين التعليم والعمل.

وعلى المستوى العالمي والعربي اتجهت العديد من الدول لهذا النوع من المدارس إيمانا منها بأهميته ودوره الكبير في القيام بالأدوار التنموية والتربوية المتوقعة، واتجهت وزارة التربية والتعليم في جمهورية مصر العربية إلى الأخذ بمشروع المدرسة المنتجة في إطار سعيها نحو تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في التعليم وذلك لرفع كفاءة وجودة مؤسساتها التعليمية، وكذلك في إطار سعيها الحثيث لتحقيق هدفها الأسمى من التعليم، وهو تحقيق مبدأ التعليم للتميز والتميز للجميع (أخضر،٢٠١٣، ١٥٢).

المدرسة المنتجة:

تعد المدرسة المنتجة أحد مفاتيح القرن الحادي والعشرين فهو مفهوم تربوي يتعدى الدور التقليدي للمدرسة في كونها مؤسسة لاستهلاك المعرفة إلى دورها الرحب الذي يشكل الإنسان المتعلم المنتج من خلال ربط العلم بالعمل وتزويد المتعلم بمهارات الإنتاج والتسويق وهذا المفهوم يسعى إلى مواجهة التحديات التي يخلقها عالم سريع التغير ومواجهة المواقف الحياتية المختلفة والمتجددة التي تتطلب امتلاك مهارات الحياة فضلاً عن أن هذا المفهوم يعد آلية جديدة لتطبيق اللامركزية (شحاتة،٢٠٠٣، ١٢٢)، وتعمل المدرسة

المنتجة على تحويل المدرسة إلى كيان فعال في الاقتصاد الوطني وتشجيع الأجيال القادمة على اقتحام عالم اليوم بفكر علمي وعملي متطور وكذلك تحويل المدارس إلى مصنع لرجال الأعمال في المستقبل مما يساعد على خلق مجتمع من المستثمرين صغار السن تكون لديهم القدرات والمهارات التي تساعدهم على التعامل بذكاء ووعى مع اقتصاد عالمي معقد من أبرز سماته التبديل والتغيير (صدفي،٢٠٠٤، ١٠)، وتقوم المدرسة المنتجة على مبدأ المشاركة المجتمعية والعمل التعاوني للأخذ بيد الطالب إلى سوق العمل والاندماج في الحياة الطبيعية؛ مما يحقق ذاته، ويكون عضوا صالحًا في المجتمع (رزق،٢٠١١، ٤٤٧).

كما يمكن تعرف المدرسة المنتجة بأنها المدرسة القادرة على استثمار إمكاناتها المادية والبشرية بكفاءة وفاعلية بما يحقق لها مصادر تمويل ذاتية بما يسهم في تزويد طلابها بالخبرات العلمية والعملية، لتتوافق مع سوق العمل ومتطلباته، وتنمية قدراتهم ومهاراتهم على الإنتاج والتسويق (الحربي،٢٠٢٠، ٤٦٩)، وهي وحدة تعليمية إنتاجية تعمل على إكساب المتعلم ثقافة العمل والإنتاج بجوار العلم والتعلم وتؤهله للتعامل بكفاءة مع متطلبات سوق العمل وتحدياته المتغيرة، والتحول إلى كيان فاعل في الاقتصاد القومي من خلال بناء الشخصية المنتجة التي تمتلك مهارات العمل المنتج والحياة العملية(Murphy,2012,5).

والمدرسة المنتجة مشروع تعليمي يهدف إلى إكساب طلابها بعض الخبرات والمهارات من خلال عمل بعض المشروعات في المدرسة، واستثمار الموارد والإمكانات المتاحة، وزيادة مواردها المتاحة من خلال عملها على الطلاب والعاملين في المدرسة ككل" (أبو يحيى، ٢٠١٧، ٣١)، والمدرسة المنتجة نوع من المدارس يعمل على تنمية المهارات مثل إدارة المشروعات والأعمال اليدوية إلى جانب المهارات العقلية والأكاديمية" (الشاهد،٢٠٢٢، ١٥٦٩)، وبدأت جهود إعادة الهيكلة بما يتفق مع القيم السائدة في المجتمع، ولإدخال التكنولوجيا الجديدة في التعليم، والاهتمام بتحسين أدوار جميع أعضاء المدرسة وتم تطوير الهيكل التنظيمي والوظيفي للمدرسة من خلال: (عبد النبي، ٢٠٠٤، ١٢٢)

- تحقيق التشغيل الأمثل للكوادر البشرية بالمدرسة.
- إعطاء المدرسة مساحة أوسع من اللامركزية.
- استحداث وظائف جديدة في الهيكل تستوعب متطلبات التطوير المدرسي الذي فرضته الرؤية المستقبلية للوزارة بإنشاء الوحدة المنتجة.

ومن خلال التعريفات السابقة يتضح بأن المدرسة المنتجة هي إحدى الاتجاهات الحديثة في تمويل التعليم والتي تقوم على ربط المدرسة بالمجتمع المحلي من خلال إكساب المتعلمين مهارة العمل والإنتاج بالإضافة إلى المعرفة، وتأهيلهم لسوق العمل بكفاءة بما يحقق للمدرسة مصادر تمويل ذاتية.

وبناء على ما سبق، تعد المدرسة المنتجة إحدى الاستجابات التي تتماشى مع متطلبات العصر الحديث في مجال التربية والتعليم، ويتجاوز هذا النوع من المدارس النمط التقليدي للتعليم الذي يركز بشكل أساسي على نقل المعرفة والمحتوى العلمي، ويركز بدلا من ذلك على تشكيل الشخصية المتعلمة المنتجة، ويهدف المفهوم إلى تطوير قدرات الطلبة ومهاراتهم العملية، وتمكينهم من تجربة العمل والإنتاج بشكل فعال وتعد المشروعات جزءا أساسيا لتوفر فرصا للتدريب والتطوير العملي للطلبة، وتسهم في بناء خبراتهم وتنمية قدراتهم التحليلية الابتكارية، ومن خلال هذه المشروعات يكتسب الطلبة الثقة في قدراتهم الذاتية فيصبحون قادرين على مواجهة تحديات العمل بفعالية.

نشأة المدرسة المنتجة:

المدرسة مؤسسة اجتماعية قديمة النشأة، إذ تكرست وظيفتها في مجرد نقل المعرفة من أجل المعرفة، فقد كان التركيز على حفظ المعلومات والحقائق واسترجاعها وليس توظيفها واستيعابها ومن ثم استخدامها في مواقف الحياة اليومية، الأمر الذي جعل عمل المدرسة آليا وليس إنسانيا يهتم بالحياة كأساس لنمو المتعلمين وتحسين مستوى أدائهم(يعقوب، وعثمان، ١٩٩٥، ٦١)، والنظام المدرسي التقليدي الذي لا يرتبط بالعمل والإنتاج يبعد الشباب عن العمل، أما المناهج التي تربط بين الدراسة النظرية والتطبيق العملي المنتج فإنها تكون أكثر فائدة لوضع الطلاب على اتصال مباشر بالواقع الاقتصادي للمجتمع الذي ينتمون

إليه لأن البرامج التي تجمع بين الدراسة والعمل يمكن أن تخفض من معدل التسرب من المدرسة (مصطفي، ٢٠٠٠، ٤).

والشباب شريحة اجتماعية مهمة وقوية في المجتمع وهي أكثر الفئات حيوية وقدرة على العمل والنشاط، ومن حقه أن يتزود بالقسط اللازم والمفيد من التعليم والذي يساعده في أن يواجه الحياة في مستقبلها وعلى اختلاف متغيراتها (الطاهر، ٢٠٠٧، ١١٤)، ويمكن للمدرسة ان تستخدم البيئة كمختبر للتربية، فالمشكلات التي يتعرض لها المجتمع في الحياة اليومية يجب أن تكون المحور الأساسي الذى تدور حوله العملية التربوية ولكى تحقق المدرسة أهدافها التربوية والاجتماعية يجب عليها تنسيق الجهود مع البيئة المحيطة بها والاستفادة منها ، فالعلاقة المتوازنة بين البيئة والمدرسة ضرورية من أجل تطوير كل منهما(عباس، ٢٠٠١، ١٧٥)، وتُعد المدرسة المُنْتِجَةُ تَوَجُها حديثًا في مجال التربية؛ فأداؤها التعليمي يرتبط بإنتاجية الطلبة في المناهج الدراسية جميعها والأنشطة الطلابية، الذي يتحقَّقُ من خلال شراكة فاعلة مع المجتمع المحلي والتعاون المشترك بين الطَّلَبَة والمعلمين؛ فيتمكَّن الطالب بفضل هذا النهج من اكتساب مجموعة من الخبرات والمهارات في مجال العمل والإنتاج.

وقد أدخلت استراتيجية المدرسة المنتجة إلى مدارس التعليم العام منذ شهر مارس عام ٢٠٠١، عندما طرحت وزارة التربية والتعليم فكرة تحويل المدارس إلى وحدات منتجة ومدرة للدخل، وتم تعميم الفكرة على المدارس وتنظيمها اعتباراً من العام الدراسي ٢٠٠١-٢٠٠٢، وشكلت لجنة دائمة للمدرسة بالقرار الوزاري رقم (١٢) (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٤)، وإيمانا من الحكومة بأهمية التعليم ودوره في المجتمع المصري فقد تبنت مشروع المدرسة المنتجة منذ عام ٢٠٠٣، وذلك لتفعيل المواد المهنية داخل المناهج الدراسية بمدارس التعليم الأساسي، لأن المدرسة كمنظمة مفتوحة تتأثر وتؤثر في المجتمع، فهي تحصل على مدخلاتها من المجتمع وتعيدها إليه مرة ثانية في ضوء مخرجات تعمل علي زيادة التنمية بكل أشكالها، وذلك من خلال دمج ثقافة السوق في عملية التعليم (الفقي،٢٠١٠، ٣).

وتم تشكيل لجان فرعية بالمديريات التعليمية من قيادات الوزارة ورجال الأعمال وأساتذة الجامعات والخبراء التربويين وبعد ذلك صدر القرار الوزاري رقم (٣٥) في٢٠٠٣/٢/١٩ بإنشاء الإدارة العامة للمدرسة المنتجة بالوزارة وكذلك إنشاء إدارات فرعية عامة بجميع المديريات التعليمية وإدارات فرعية بالإدارات التعليمية كما تم تشكيل لجان متابعة على مستوى الإدارات والمديريات والوزارة وأيضاً تم إعداد لائحة مالية خاصة معتمدة من الأمانة العامة للوزارة، ويذكر أن الإدارة العامة للمدرسة المنتجة في بدايتها كانت تتبع قطاع التعليم الفني، ثم بعد ذلك صدر قرار وزاري رقم (٣٥٦) بتاريخ ٢٠٠٦/١٠/٤ بتحويل تبعية الإدارة العامة للمدرسة المنتجة إلى قطاع التعليم العام(عبد الفتاح، ٢٠٠٩، ٦٣).

وقد أصدرت وزارة التربية والتعليم عدة قرارات للمدرسة المنتجة: (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤)

١-القرار الوزاري رقم (١٢) في٢٠٠٢/١/٢٣ لتشكيل اللجنة العليا للمدرسة المنتجة

٢-القرار الوزاري رقم (٣٥) في ٢٠٠٣/٢/١٩ بإنشاء الإدارة العامة للمدرسة المنتجة وتتبع التعليم الفني.

٣-القرار الوزاري رقم (٣٦٥) في٢٠٠٦/١٠/٤ لنقل التبعية للتعليم العام.

٤-القرار الوزاري رقم (٢٧٤) في ٢٠١٤م لنقل تبعية الإدارة العامة للمدرسة المنتجة للإدارة المركزية لمعالجة التسرب التعليمي بقطاع التعليم العام.

والتربية عملية اجتماعية والمدرسة كأحد المؤسسات الاجتماعية الموجودة بالمجتمع تعمل علي إعداد الطلاب عقليا وروحيا وجسميا وعاطفيا عن طريق تقويم سلوكه وإكسابه خبرات ومهارات جديدة تساعده علي التكيف مع بيئته، وهي باعتبارها مؤسسة اجتماعية لها بالغ الأثر في التغير الاجتماعي، ولان المدرسة أحد أهم عناصر دعائم إصلاح المجتمع، وللعمل علي تفعيل استثمار وقت الفراغ لطلاب المدارس والمجتمع المحيط أصدرت وزارة التربية والتعليم القرار الوزاري رقم (٣٥) لسنة ٢٠٠٣ ونشراته التابعة: لتحديد أنشطة استثمار المدرسة عقب ساعات العمل الرسمية وبالعطلات ، ويحتوي النشاط أربع مجالات (نشاط تسويقي)، (نشاط إنتاجي)، (أنشطة برمجيات)، (نشاط خدمي) وفيما يلي عرض الخطوات:(ربيع، ٢٠١٦، ١٠٨)

١-وذلك من خلال الاستفادة من المنشآت التعليمية أكبر استفادة ممكنة من خلال الأبنية والمساحات داخل المدرسة.
٢-كما يجوز للمواد الدراسية التي لها منهج دراسي وتطبيق عملي وذات إمكانيات عمل مشروع ضمن مشروعات المدرسة المنتجة بما يخدم التطوير والتفعيل العملي للمناهج الدراسية.
٣-تدريب الطلاب على المهارات والألعاب المختلفة واستخدام الملاعب للتأهيل للمدارس والكليات الرياضية والعسكرية من خلال برامج للياقة البدنية.

وفي ضوء ذلك تعد المدرسة المنتجة إحدى الآليات التربوية لتحقيق التنمية الشاملة والمستديمة حيث تلعب المدرسة المنتجة دوراً مهماً في تربية الطلاب على دراسة وقيادة مشروع علمي كبير، وإبراز المواهب والابتكارات كما تعد مشروعاً تربوياً بالدرجة الأولى أهداف العملية التعليمية، ولا ينقص من دور المدرسة الأساسي في التعليم، وهذا النوع من المدارس يعمل على سد الفجوة بين التعليم العام والأكاديمي وربطه بسوق العمل، بدعم وتسليح الطلاب بالخبرات العلمية والعملية، تمكنهم من العمل والإنتاج.

وتعد المشروعات المدرسية جزءًا أساسيا من هذا النهج؛ فهي توفر فرصا للتدريب وتطوير قدرات الطلبة، وتمنحهم الخبرة اللازمة للتعامل مع مشروعات مماثلة في سوق العمل، وبفضل ذلك يكتسب الطلبة الثقة في أنفسهم بصفتهم أفرادا ناجحين ومنتجين قادرين على تحقيق الإنجازات؛ ليقوم النَّهْجُ المدرسي المُنْتِجُ بِسَد الفجوة بين عملية التعليم واحتياجات سوق العمل، ويهيئ الطلبة للانتقال بنجاح إلى سوق العمل ويمكنهم من تطبيق المهارات والمعرفة التي اكتسبوها خلال مسيرتهم التعليمية. فالمدرسة المنتجة تعد ركيزة أساسية في تحقيق التنمية والتطور في مجال التربية وتعزيز قدرات الطلبة لمواجهة تحديات المستقبل.

فلسفة المدرسة المنتجة:

تقوم فلسفة المدرسة المنتجة على تغيير فكرة أن يذهب الطالب لمدرسته ويعود بوصفه طالبا فقط وليس منتجا، ففي الدول المتقدمة تجد أن هناك صورة وتوقعا مستقبليا بربط التعليم والإنتاج، المؤدي لتحويل المتعلم إلى قوة متكاملة بين الدراسة والعمل المنتج، وربطه بمتغيرات الحاضر وتوقعات المستقبل تبني بها شخصية مستقبلية منتجة لها الأثر في الدور التنموي في مجتمعها (حمودة،٢٠٢٠، ١١٧)، وتركيز فلسفة المدرسة المنتجة على الدور الإنتاجي للمعلم، والدور الإنتاجي للمتعلم، فيجب أن يكون المعلم مرشدا وموجها للمعرفة وليس المصدر الوحيد لها، فمن خلال تطبيق المشروعات باختلاف أنواعها بمساعدة المتعلم يكتشف المعرفة الكافية ويأخذ بيد المتعلم نحو إنتاج معرفة جديدة التي تحكم متغيرات المشروعات الإنتاجية المقدمة للبيئة المحلية، وإن الإنتاج في العمل يبرز قدرات المتعلم العقلية والجسمية في تطبيق المشروع، ما يفيد بذلك ذاته ومدرسته ومجتمعه، ولذا فيجب على المتعلم أن يتفاعل ويسهم ويشارك في أنشطة وفعاليات المدرسة، وهذا لتحقق أهداف المدرسة المنتجة لتبرز دور المتعلم في مجتمعه، بعد الفرد المتعلم جزءا لا يتجزأ من المجتمع.

وتقوم فلسفة المدرسة المنتجة كصيغة لتحقيق التمويل الذاتي للمدارس حيث تمثل الوحدة المنتجة بالمدرسة أحد التنظيمات المدرسية التي أنشئت بهدف استثمار الموارد والإمكانات المتاحة للمدرسة وزيادة مواردها المادية من خلال أنشطة إنتاجية تعود بالنفع على الطلاب والعاملين والمدرسة ككل (أخضر،٢٠١٣، ١٣٩)، وفلسفة المدرسة المنتجة ما هي إلا النظرة الحديثة المختلفة والمتطورة عن فكرة المدرسة التقليدية، والتي تعمل على تحويل المدرسة إلى بيئة تربوية جاذبة تخلق فرص حقيقية لتدريب الطلبة على أدوارهم المستقبلية، وتعمل بذات الوقت على توفير شراكة فعالة بين المدرسة والمجتمع المحلي من خلال الاستثمار بما هو موجود من موارد وإمكانيات بشرية(Feder, 2015) .

وتقوم فلسفة المدرسة المنتجة على بناء الشخصية المنتجة القادرة على التفاعل مع متغيرات الحاضر والمستقبل، المتمكنة من مسايرة فكر وثقافة المجتمع ومتطلباته التنموية والاقتصادية والاجتماعية والملتزمة بقيم وأخلاقيات العلم والعمل، والمتميزة في المهارات العملية والعلمية تركز المدرسة المنتجة على تربية الطلاب على الابتكار والإبداع والقدرة على دراسة المشاريع وقيادتها وتطوير العمل وتحقيق الربح وقدرتهم

على ربط مهاراتهم العلمية لاستثمارها في تحقيق أهدافهم ومساراتهم المستقبلية (الغابشية، ٢٠١٧، ١٩)، وتكمن فلسفة المدرسة المنتجة في دعم الجانبين النظري والتطبيقي في قطاع التعليم، وتنشئة جيل من رواد الأعمال يتميزون بطاقة من الإبداع والابتكار تحقيقا للإنتاج، ليبدأ الاهتمام بهم مبكرًا بدءًا من المراحل الأولى من تعليمهم إلى المرحلة الثانوية حتى يواصل الطالب نشاطه واهتماماته وينمي مهاراته (حسن، ٢٠٠٩، ٥٢٨).

وتنطلق فلسفة المدرسة من أسس ومبادئ عدة كما ذكرها أحمد (٢٠١٥)؛ كان أهمها:

- إن العملية التعليمية هي عملية اجتماعية إنسانية لها دور مهم في الاقتصاد بالدرجة الأولى، والتكامل بين التعليم والإنتاج والإسهام في الأنشطة الاقتصادية والتنموية بكل فاعلية، وهذا ما أكدت عليه التوجهات الحديثة في مجال التنمية البشرية في الألفية الثالثة.
- تحقيق موارد تمويل إضافية للمدرسة من خلال مقومات المدرسة المنتجة التي تسعى التوفير مصادر مالية تدعم العملية التعليمية عن طريق الأنشطة الإنتاجية والخدمات التي تقدمها.
- تعزيز القدرة التنافسية بين المؤسسات التعليمية، التي تتم من خلال بناء الشخصية المنتجة الفاعلة، وتزويد المتعلمين بالمهارات والخبرات اللازمة كافة لتلبية احتياجات سوق العمل وتحقيقا للقدرة التنافسية محليا وعالميا.
- أن العملية التعليمية ينبغي أن توظف الإمكانيات المتاحة للاستثمار الأمثل ورفع الكفاءة الداخلية والخارجية للمؤسسة التعليمية وتوفير الموارد الذاتية لتمويل المدرسي (الحاج، ٢٠١٢،١٧)
- تحقيق القيمة الإنتاجية المضافة للمؤسسة التعليمية حيث تؤكد معظم مداخل الإصلاح التربوي على إنتاجية المخرجات التعليمية للمؤسسة التعليمية في الدول المتقدمة والنامية على السواء، وانتاجية المدرسة تلقى العلاقة الارتباطية بين مدخلاتها ومخرجاتها في إطار تحقيق الأهداف المنشودة منها(Hoxby,2002,288) .
- أكدت توصيات المؤتمر الدولي السادس عشر للشبكة الدولية للمدارس المنتجة (INEPS) المنعقد في عام ٢٠٠٤م على ضرورة إدخال التعليم المنتج في التعليم العام لرفع كفاءة القيمة الإنتاجية المضافة للمدرسة (INEPS,2004,6).
- التمويل الذاتي للمدرسة المنتجة هو أحد المصادر المالية الناتجة عن الأنشطة والمشروعات الإنتاجية الصغيرة والخدمات التي ترتبط بعائد مادي يمثل مورداً مالياً إضافياً يعود على المعلم والمتعلم والمدرسة بصفة عامة في إطار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي(Harding,2002,20) .

أهداف المدرسة المنتجة:

إن أهداف المدرسة المنتجة تتركز في أنها رؤية مستقبلية تستهدف ترسيخ نوعية تربوية جديدة يتم من خلالها تنمية ثقافة الإتقان والجودة عن طريق الإنتاج بدلا من الاستهلاك، والتدريب على مهارات الإبداع والابتكار وربط مفهوم التعليم بالعمل والربط بين النظرية والتطبيق(بهاء الدين، ٢٠٠١).

يمكن تلخيص الأهداف التي تسعى المدرسة المنتجة لتحقيقها حسب المشروعات والأنشطة في المؤسسة التعليمية على النحو التالي (سعد الدين، ٢٠٠٥، ٨٥٤).

- بناء شخصية منتجة من خلال إيجاد جيل من رجال الأعمال مِمَّنْ يُفكر ويُبدع وينتج عملا، لا أن يبحث عن العمل.
- إكساب المتعلم مهارة الابتكار والإبداع في أداء المشروعات.
- إكساب المتعلم من خبرات الآخرين بالتعاون مع المجتمع المحلي.
- اكتشاف ميول واتجاه المتعلم مبكرا، وتحديد المهن التي سيبدع خلالها.
- ربط التعليم النظري بالعملي، وربط النظرية بالتطبيق.
- الاستفادة من الموارد المتاحة في المدرسة من موارد مالية وإمكانات بشرية.
- إكساب الطلبة مهارة التسويق المنتجة، من خلال عمل مشروع مدار للربح، يستفيد منه مستقبلا.

والهدف من إنشاء نموذج المدرسة المنتجة جعل المدرسة وحدة إنتاجية مدرة للدخل، تفيد المجتمع والبيئة المحلية، وتنمية المجتمع وتتمثل أهداف المدرسة المنتجة فيما يلي (أحمد، ٢٠١٥).

- ضرورة الربط بين المناهج الدراسية واحتياجات المجتمع المحلي.
- تزويد الطلبة بالمهارات اللازمة كمهارة تخطيط وتنفيذ مشروعات صغيرة إنتاجية، أم خدمية، أم تسويقية، أم برمجيات.
- نشر ثقافة العمل الحر على المستوى القومي.
- تنمية المتعلم ومضاعفة روح الابتكار والإبداع بدءاً من مراحله المبكرة.
- تحقيق العدالة الاجتماعية في جودة وفرص التعليم بين المتعلمين.
- إعداد جيل من رجال الأعمال يبدع ويبتكر، ويُخطط للمستقبل.
- القضاء على مشكلات البطالة، وإكساب الطلاب مهارة إنتاج مشروع جيد يحقق الفائدة والربح.
- إعداد جيل مشارك فاعل قادر على الانخراط في المجتمع المحيط.

وتركز الأهداف على تعزيز التعلم المستمر وتعليم المعلم، والمتعلم، أساسات التطبيق والاكتشاف والابتكار، وتلعب المدرسة المنتجة دورا في جذب الطلبة وتوجيههم لاكتشاف اتجاهاتهم واهتماماتهم من خلال توفير الإرشاد والتوجيه الملائم لمساعدتهم في اختيار المسار التعليمي المناسب وفيما يلي عرض أهداف المدرسة المنتجة (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٣).

- خلق جيل مبدع ومبتكر من رجال الأعمال وأصحاب الفكر التجاري الحديث.
- إكساب الطلاب مهارة عمل مشروع مدر للربح والقدرة على إدارته.
- تسليح أبنائنا بالقدرات والخبرات العلمية للتعامل مع سوق العمل ومتطلباته.
- القضاء على الفجوة بين المدرسة وسوق العمل وبين المدرسة والبيئة.
- إعطاء أبنائنا الثقة في قدرتهم على المبادرة والاعتماد على الذات.
- تعرف الميول المهنية للطلاب في وقت مبكر، بناء على رؤية واقعية.
- احترام الطلاب لقيمة العمل اليدوي.
- تنمية روح الولاء والانتماء لدى الطلاب.

يتضح مما سبق أهمية الأهداف التي تسعى المدرسة الناتجة لتحقيقها، التي تعزز الفائدة للمعلم والطالب على حد سواء وتركز المدرسة المنتجة على اكتساب المتعلم مهارات جديدة وتنمية قدراته، إضافة إلى جذب أصحاب الخبرات والقدرات المعية والمهارة التي المتهم في إمكان تنفيذ مشروعات التنافسية في مجال التعليم والتحقيق أهداف المدرسة.

أهمية المدرسة المنتجة:

- تظهر أهمية المدرسة المنتجة فيما تقدمه من مناهج دراسية تسهم في الربط بين الجانب النظري والتطبيقي وبين طبيعة حياة المتعلم ودوره في المجتمع، فالمدرسة المنتجة تعمل على تحويل المدرسة الى وحدة إنتاجية ومركز تعليم مجتمعي (خليل،٢٠٢٠، ٤٦).
- للمدرسة المنتجة أهمية كبيرة سواء الطالب أم المعلم أم المدرسة بشكل عام على حد سواء، فهي ترسخ ولاء وانتماء الطالب لمدرسته، من خلال ربطها بالمجتمع وتعميق الروابط بتحقيق شراكة مجتمعية فاعلة مع الطلبة، وجعل المدرسة بيئة جاذبة للتعليم التدريب الطلبة وإكسابهم المهارات واستثمار الموارد المتابعة والإمكانات البشرية (الشيمي، ٢٠١٨، ٨٢).
- تتنوع المشروعات في المدرسة المنتجة لتلبي احتياجات المتعلمين والعمل على تنميتها، وتصنف هذه المشروعات بين مشروعات تسويقية، بالتعاون مع شركات و مصالح تقوم بتسويق المنتجات ومشروعات إنتاجية كإنتاج شتلات زراعية مختلفة وصناعة الحرف وأعمال من الخشب وغيرها من خامات البيئة المتعددة وإنتاجات من تدوير المخلفات ومشروعات فنية بدوية وفن التصوير، واستخلاص الزيوت من المواد العطرية وغيرها الكثيرة إضافة إلى مشروعات برمجيات

ومشروعات خدمية من خلال استثمار القاعات والمساحات الموجودة للمدرسة لخدمتها وخدمة البيئة المحيطة(أبويحي٢٠١٧، ٣٤).

- ولقد خطت الدول المتقدمة خطوات ملموسة لبناء الشخصية المنتجة، واتخذتها هدفا أساسيا لسياستها التعليمية على مستوى مراحل التعليم المختلفة، بتبني مشروع المدرسة المنتجة لتحسين جودة التعليم وتطوير مهارات الطلبة، فعلى الصعيد العالمي زاد الاهتمام بموضوع المدرسة المنتجة، فمن خلالها تتنافس الدول في تغيير أنظمتها التعليمية المرتكزة على التلقين إلى نظام تعليمي تدريبي منتج، منها الدراسة الأمريكية التي بحثت في طرائق إنجاح بيئات التعلم المنتجة، وأكدت ضرورة تنمية قادة المستقبل وبناء شراكات مجتمعية (Davenport,2017)

خصائص المدرسة المنتجة

تعد المدرسة المنتجة مشروعا تربويا يسعى إلى رقي العملية التعليمية للوصول إلى أعلى مستويات الإنتاجية التي بدورها تكون عاملا فعالا للفرد والمجتمع، كما تلعب المدرسة دورا بارزا في عمليات التنمية. ستتم الإشارة إلى أهم خصائص المدرسة المنتجة التي تعكس بدقة ووضوح الأهداف التي تعمل عليها المدرسة (أحمد، ٢٠١٥):

- تعمل على تحقيق علاقة تكاملية بين التعليم والبيئة المحيطة، فالمدرسة المنتجة تعمل على إكساب المتعلمين المهارات والخبرات العملية من أجل تمكين المتعلم أن يكون ناجحا في بيئته.
- تقوم على التعلم المنتج، فأهم نتيجة نهائية للمدرسة المنتجة في إنتاج شخصية قادرة على الإسهام في التنمية ورفع مستوياتها، وتكون كذلك قادرة على الإنتاج والتسويق.
- الاتسام بالمرونة في المدرسة المنتجة في تسيير أمورها وشؤونها، فإن مبدأ المرونة الذي له دور فعال في نجاحها، ليسمح لها أن تكون مستقلة وذات كفاءة عالية ونجاح عال.
- لديها رؤية مستقبلية وتخطط جيد، لتعمل المدرسة المنتجة على تعويد المتعلمين على التخطيط الجيد من أجل مواجهة التحديات التي يقدمها سوق العمل.
- تقوم إلى التحفيز من أجل نتائج عالية وإنجازات متقدمة، لتسعي المدرسة المنتجة إلى غرس قيم الإبداع والابتكار في المتعلم التي من خلالها تصبح لدى المتعلم علاقة ارتباطية بين التحفيز والإنتاج.
- تقوم على التنويع في مصادر الدخل من أجل تخفيف الأعباء المالية، فالأنشطة الاجتماعية والمشروعات الإنتاجية التي تقوم بها المدرسة المنتجة تدر عائدا ماديا يعد مصدر دخل آخر إضافي غير التمويل الحكومي، وهذا المصدر يسمح للمدرسة المنتجة أن تكون لها الحرية والقيام بأنشطتها وورشها وتحقيق أهدافها.

والمدرسة المنتجة تمتاز بعدة خصائص منها(Kafka,2006).

- تقوم على التعلم المنتج فالمدرسة تتحول إلى وحدة إنتاجية هدفها تحويل المتعلم إلى شخصية منتجة لديه القدرة على الإنتاج والتسويق.
- تعمل المدرسة المنتجة خارج الروتين المدرسي ولها هيكلها الخاص وتتسم بالمرونة في تسيير شؤونها.
- تعود الطلاب على استشراق المستقبل من خلال التخطيط الجيد والتعامل مع المتغيرات الحياتية والتحديات التي يفرضها سوق العمل.
- تتسم بالاستدامة نتيجة الاعتماد على الحوافز المرتبطة بالإنتاج والإنجاز.
- تسهم في تحسين نوعية التعليم من خلال تنويع مصادر التمويل للأنشطة وتخفيف الأعباء المالية على الإدارة المدرسية.

مما سبق يتضح أن المدرسة المنتجة تجمع بين التعليم النوعي والتفوق في تطوير مهارات وقدرات الطلبة، وبين تحفيزهم للإنجاز والإبداع، مع الحفاظ على استدامة مالية تمكنها من تحقيق أهدافها بفاعلية.

أنواع مشروعات التعليم المنتج التي يمكن أن تنفذ داخل المدرسة المنتجة:

هناك العديد من المشـــروعات التي يمكن اســـتثمارها وتحقق الوظيفة التنموية ويمكن من خلالها تحقيق أرباح وعائدات والمشـــروع بالمدرســـة المنتجة يعني تدريب الطلاب على القيام بتنفيذ منتج مبتكر قابل للتسويق بسعر مناسب ويحقق نسب ربح، مما يؤدي لغرس قيمة العمل والإنتاج لدى الطلاب، ويقام هذا المشروع داخل محيط المدرسة حيث أنها تمثل وحدة إنتاجية وليست خلية استهلاكية (عبد الفتاح، ٢٠٠٩، ٦٩) ويمكن تقسيم هذه المشروعات إلي: (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٩، ١٤)

أ-مشـروعات إنتاجية: وهي تلك المشـروعات التي تكون من صـنع أبنائنا الطلاب وبأيديهم من خلال الاستعانة بالفنيين والمتخصصين لنقل الخبرات إليهم في ورش العمل التي تتم داخل المدرسة، وبما يحقق أهداف الوحدة المنتجة، ووفق دراسة الجدوى المعدة لكل مشروع، مثل (الصناعات الإلكترونية والكهربية – الحفر على الخشـــب والمعادن –صـــناعة العطور– الصـــناعات البتروكيماوية – صـــناعة المنظفات والصـــابون –تربية النحل لإنتاج العســـل والغذاء الملكي –الطباعة على النســـيج –تربية دودة القز لإنتاج الحرير – الصناعات الخشبية – أعمال الخياطة والتريكو وأشغال الإبرة).

ب-مشروعات تسويقية: ويقصد بها تلك المشروعات التي تخدم العملية التعليمية فقط، مثل التعامل مع الشركات والمصانع وتجار الجملة في تزويد المدرسة بالبضائع التى تحتاجها المدرسة أو البيئة المحيطة ويكون التعامل في استلام البضاعة بصفة أمانة لحين التوزيع على أن تكون سلعة لها مكانتها في السوق من حيث المواصفات المطلوبة وسريعة التداول ولها هامش ربح يعود على المدرسة بالنفع، والمدرسة بعد ذلك ترد البضاعة الغير قابلة للتوزيع للمورد الأصلي.

ج- مشروعات خدمية: هي المشروعات التي تقدم خدمات للبيئة المدرسية والبيئة المحيطة بالمدرسة من خلال الاستفادة من كافة الإمكانات المادية والبشرية الموجودة بالمدرسة، مثل(استخدام ملاعب المدرسة في كافة الألعاب الرياضـية المحببة للطلاب وللتأهيل للكليات الرياضـية والعسـكرية – تأجير الصـالات الرياضـية والملاعب التابعة للمدارس الرياضـية بأجر رمزي –التدريب على الكمبيوتر والبرمجة ووسـائل الاتصـــال – دورات لتعليم اللغات بمعامل اللغات بالمدارس – تأجير المســـارح وقاعات الاجتماعات بالمدارس – كتابة وطباعة الرسائل العلمية وتصوير المستندات) .

د- مشـروعات برمجيات: مشـروعات البرمجيات من أهم المجالات التي ينبغي على الطلاب الإلمام بها سواء على المستوى العلمي أو الثقافي أو على سبيل الأمانة وتوفير احتياجات العاملين بالمدرسة والبيئة المحيطة والطلاب من السلع ويحتل هذا النشاط من الأنشطة التي يقوم بها المسئولون في الوحدة المنتجة اهتماماً خاصـاً، بل ونحرص على تنميته وزيادة عدد الطلاب المشـاركين فيه لما له من أهمية كبيرة على المسـتوى القومي، ويعد تدريب المعلمين والطلاب على إنتاج البرمجيات مركز إشـعاع لنشـر ثقافة إنتاج البرمجيات في مجال تكنولوجيا المعلومات أو معاونة حســـب الهدف المراد تحقيقه كبرامج تعليم حرف، وبرامج أعمال الكنترول، وبرامج تعليمية، وبرامج الألعاب والتسلية.

يتبين مما ســـبق أن الوحدة المنتجة الموجودة في المدارس المصـــرية لا يوجد وقت محدد يتم فيه تنفيذ مشـروعاتها، وكذلك لا يوجد مقرر دراسـي يتم تدريسـه للطلاب، فضـلاً عن أنها لا تضـم كل الطلاب بالمدرسة ولكن بعضـهم حسب ميولهم المهنية، كما يتبين تنوع المشروعات واختلافها من مدرسة لأخرى مما يزيد من حرية المدارس في اختيار ما يلائمها ويلبى احتياجات مجتمعها، ومن ناحية أخرى تعد الوحدة المنتجة أحد مصادر التمويل الذاتي للمدرسة حيث تقوم بتدبير بعض المصادر التمويلية من خلال المشروعات التي تنفذها.

القوى والعوامل المؤثرة في المدرسة المنتجة بمرحلة التعليم العام:

من الجدير بالذكر أن فلسـفة التعليم في أي مجتمع بشـري تعتمد الفلسـفة العامة السـائدة في المجتمع، إذ تعتبر النظم التعليمية في البلاد المختلفة وليدة الظروف الاجتماعية والحضـــارية والاقتصـــادية والجغرافية التي نشـــأت فيها، ولذلك يختلف التعليم باختلاف الدول التي تطبقه تبعاً للظروف المجتمعية والعوامل السياسية والاقتصادية التي تحكمها وتؤثر في فاعليته، وتتمثل تلك القوى والعوامل المؤثرة فيما يلي:

١-العامل الجغرافي:

يوجد بمصر العديد من المشكلات الرئيسية التي تؤثر على التعليم، منها النمو السكاني والأطفال خارج التعليم، ومعدلات الأمية والفقر والتركيبة الطبقية للمجتمع، وتمثل الزيادة السكانية في مصر تحدياً كبيراً، ما لم تستغل كمصدر قوة، حيث كشف الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، عن حالة السكان في مصر، ووفقاً لبيانات الجهاز عام ٢٠٢٤ (بالزيادة الطبيعية)، حيث ارتفع عدد سكان مصر من(٧٢.٨)مليون نسمة وفقاً لتعداد عام ٢٠٠٦ إلى(٩٤.٨)مليون نسمة في تعداد عام ٢٠١٧، ثم إلى (١٠٥.٩) مليون نسمة في بداية عام ٢٠٢٤ بزيادة قدرها (١١.١) مليون نسمة عن بيانات آخر تعداد، (٥١.٤٪ ذكور، ٤٨.٦٪ إناث) (الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء المصري، ٢٠٢٤) ويعتبر مجتمعا فتيا، حيث تشكل الفئة العمرية حتى ١٥ عام ثلث السكان تقريباً بنسبة ٣٤%، ويلتهم معدل الزيادة السكانية أي جهود للتنمية في مجتمع، و تعاني مصر من ارتفاع معدلات الأمية، ووصلت نسبة التسرب إلى معدل ٧٪، وهي معدلات خطيرة تهدد المجتمع في ظل التحديات المعاصرة ، ويعتبر الدور التنموي للتعليم في مصر محط اهتمام كل فئات المجتمع المصري، فالتعليم من وجهة نظر يمثل الحل الجذري للعديد من المشكلات التي تعاني منها الدول النامية ومنها مصر، إلا أن الواقع يؤكد أن الدور التنموي الذي يلعبه التعليم في مصر ضعيف للغاية.(الشخص، ٢٠١٥).

٢- العامل الاقتصادي:

إن التقدم الاقتصادي يتأثر بنوع التعليم وجودته، كما تتأثر إنتاجية الفرد بمقدار ونوعية التعليم الذي حصل عليه، وبالتالي فإن هناك علاقة تبادلية بين التعليم والعوامل الاقتصادية في المجتمع، على الرغم من الحاجة الماسة الى إعداد جيل قادر على مواجهة احتياجات سوق العمل، إلا أن الواقع ينم عن قصور في تفعيل المدرسة المنتجة داخل المدارس ومن ثم معاناة الخريجين والمجتمع بأكمله من البطالة وضعف الاستجابة لحاجات السوق والشكوى المستمرة من مستويات الخريجين (عبد الحليم، ٢٠١٧، ٢٣١).

وللتغلب على هذه التحديات، فإنه لابد من تحديث السياسات المتعلقة بتمويل التعليم، وتمكين قادة المدارس من تنويع أساليب التمويل، وحتى تقوم المؤسسات التعليمية بدورها على أكمل وجه لكي تعود مصر لدورها الريادي يتطلب ذلك موارد مالية كبيرة حتى تستطيع تحقيق الأهداف المرسومة لها، وتحسين برامجها وتطوير خططها وتواجه كثير من الدول النامية والمتقدمة على حد سواء صعوبات عديده في توفير الموارد المالية اللازمة للتعليم وذلك بسبب ضخامة

دور المدرسة المنتجة في الربط بين التعليم بالعمل:

التعليم يساعد الإنسان على أداء العمل المنوط به في بيئته بصورة إبداعية، كما يجعله قادرا على اكتساب القدرة التي تمكنه من التكيف مع المواقف المختلفة، والتي تكون غالبا غير متوقعة، والتي تجعله يعمل بصورة جماعية مع الآخرين، ويصبح منشغلا في برامج وخطط الخبرات العملية وأدت التحولات الاقتصادية إلى ضرورة ربط التعليم بالتطور الاقتصادي وآليات السوق (الدخيل، ٢٠٠٢، ١٩٩)، ومن هنا فإن الاقتصاد العالمي الجديد لم يؤثر في قطاع العمل فقط، بل امتد تأثيره إلى التعليم في الكثير من دول العالم، ذلك أن الحاجة لقوة عاملة أكثر تعليما كانت الحافز لصانعي السياسة التعليمية على التوسع في التعليم وزيادة جودته (بدران، ٢٠٠٢، ١٩٩)، وظهور أساليب جديدة في الإنتاج الزراعي والصناعي في الخدمات، واختفاء أساليب أخرى، مما يقتضى ملاحقة ذلك في مضمون العملية التعليمية، حتى يمكن أن يشارك التعليم في تحقيق أهداف خطط التنمية، والتعليم يعمل على تمكين الفرد من الارتقاء بقدراته والتكيف مع تلك الظروف المتغيرة (D. Ashton ,1993,125).

ولتمكين المتعلم من التعامل مع سوق العمل والإنتاج بكل دينامياته وتحدياته المتجددة، والتي سينتهى فيها التمييز التقليدي بين العمل العقلي، والعمل اليدوي، والعمل الإداري (عبد الصمد،٢٠٠٥، ١٢٧)، ولقد انتهى عصر اقتصار المنهج المدرسي على المعرفة والعلوم النظرية وحدها، لأن احتياجات المجتمع وطرق استخدامه للعلم فرضت على المناهج ضرورة الاهتمام بالتطبيقات العلمية للعلم والتكنولوجيا في مجالات مثل الصحة والتغذية وأعمال التنظيم والسكان والمحافظة على البيئة واستغلال الموارد الطبيعية، وبات العلم والتكنولوجيا يشكلان جزءا لا يتجزأ من المنهج المدرسي حتى نهاية المرحلة الثانوية (كمال، ٢٠٠١،

٢٠٠)، ولأهمية العمل والتدريب فقد اتجهت العديد من الدول المتقدمة إلى الربط بين التعليم النظري والتطبيقي ففي ألمانيا يتميز التعليم بالتدريب العملي داخل المؤسسات الإنتاجية سعيا لتلبية احتياجات المجتمع من العمالة الماهرة ، ولتزويد الطلاب بالمهارات العملية والخبرات التي تساعدهم على الالتحاق بسوق العمل (Uksin,2004,47)

ومن هنا يأتي حرص الوزارة على تحويل المدارس إلى وحدات إنتاجية مدرة للدخل، فالمدرسة تضم مجموعة من البشر طلابا ومعلمين وإداريين وعاملين تمثل قوة عمل، كما أن بها من الإمكانات المادية والتجهيزات العلمية والتكنولوجية التي إذا ما أحسن التخطيط لاستثمارها، أصبحت هذه المدرسة وحدة إنتاجية قادرة على تقديم خدمات مختلفة للبيئة المحلية المحيطة بها، فمن الممكن أن يكون بها متجر صغير، أو مركز للتدريب على الكمبيوتر.

أسلوب العمل بالمدرسة المنتجة:

تعمل المدرسة المنتجة طوال العام بداية من ٩/١ وحتى ٨/٣١، حيث يعقد اجتماع كل أسبوعين لأعضاء الوحدة لمنتجة برئاسة وكيل النشاط المشرف عليها، ويتم العمل بالوحدة المنتجة للمدرسة وفقاً لما يلي:-(وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم ١٢)

يتم تشكيل لجنة للإشراف والتنفيذ والمتابعة على مشروعات الوحدة تقوم بالآتي: -

١-حصر واختيار الطلاب بالمدرسة حسب ميولهم ورغباتهم للعمل بالمشروعات داخل المدرسة.

٢-عقد اجتماعات مع مدرسي المجالات وبعض العاملين بالمدرسة من ذوي المهارات المختلفة لمناقشة كافة المشروعات، ثم عرضها على الجمعية العمومية بالمدرسة لأخذ الموافقة على المشروع الممكن تنفيذه بالمدرسة.

٣-إعداد دراسة جدوى للمشروع.

رأس مال المدرسة المنتجة:(الإدارة العامة للمدرسة المنتجة،٢٠٠٤)

يتكون من: سلفة من مجلس الأمناء أو أي نشاط بالمدرسة، مساهمات من أولياء الأمور وأهل الحى والمجتمع المحيط، ويتم شراء الخامات والأدوات بفواتير رسمية، مع وجود عدد من السجلات تنظم العمل، ويتم توريد حصيلة المبيعات أولاً بأول بدفتر الوحدة، وتوزع الأرباح والميزانية كما يلى (١٠٪) احتياطي، (١٥٪) تطوير، (١٥٪) خدمات مدرسية، (١٥٪) للطلاب المشاركين بالوحدة، (٣٥٪) للمدرس المشرف، (٥٪) للمشرفين على الوحدة، (٥٪) إدارة .

المستفيدون من المدرسة المنتجة: (الإدارة العامة للمدرسة المنتجة،٢٠٠٣، ٢٠)

١- **الطلاب:** حيث يمكن أن يتعلم الطلاب مهنة يدوية وفنون وإعداد دراسات الجدوى وكيفية التسويق وغيرها من الأهداف التربوية، والتي تعمل على خلق رجل أعمال صغير.

٢- **المعلمين:** من خلال التدريبات التي يتلقاها لتزيد خبراته في مجال تخصصه والذى ينقل بدوره تلك الخبرات للطلاب، وتمكنه من الاستفادة المادية من الأرباح التي يحققها من خلال تنفيذ المشروعات بالمدرسة.

٣- **المدرسة:** حيث يتوفر لها نصيب من الأرباح تستخدم في أعمال الصيانة، واحتياجات العملية التعليمية.

٤- **المديريات والوزارة:** حيث يتوفر لها نصيب من الأرباح يستخدم في إعداد التدريبات والمساعدة في بعض المشروعات التي تعود بالفائدة على أعمال الوحدة المنتجة وكذلك صرف المكافآت وإعداد اللقاءات.

المحور الثانى-اللامركزية المالية بالتعليم.

يعد التنوع في أساليب تمويل التعليم من المطالب الأساسية التي تسعى إليها الدول بضرورة تبني استراتيجيات جديدة في تمويل التعليم لسد النقص في الاستثمارات والموارد المالية والعمل على إيجاد بدائل لتمويل التعليم والتقليل من الاعتماد على التمويل الحكومي (الدمخ،٢٠٢٠، ١٧٧)، وأهمية تنويع مصادر تمويل التعليم والبحث عن مصادر أخرى تدعم المخصصات التعليمية في الموازنة المالية للدولة بذلك

تسهم في ضمان جودة المخرجات التعليمية المؤهلة لسوق العمل، وتضمن تواجدها على ساحة المنافسة العالمية (أحمد، ٢٠١٥، ٣٩٧)، مع التغير الحادث انتقل العالم من المجتمع الصناعي إلى المجتمع المعلوماتي ، ومن مجتمع قائم على المركزية إلى اللامركزية، ويستلزم تطبيق اللامركزية في التعليم إتاحة قدر من الحرية لإدارة شئونها وفق احتياجاتها وإمكانياتها، وتستطيع كل إدارة تعليمية ومدرسة أن تتفاعل مع مجتمعها وبيئتها المحلية بطريقة إيجابية، خاصة أن كل مجتمع له خصوصياته وإمكاناته، وزاد تطبيق اللامركزية في النظم التعليمية بكثير من الدول منذ التسعينات نتيجة لما لحق بالعالم من تغيرات من أبرزها العوامل السياسية والاقتصادية والتى فرضت على بعض الدول تخفيف العبء عن كاهل الحكومات والاتجاه القوى نحو الخصخصة وما يعرف بالمنظمات غير الحكومية لتلبية احتياجات التنمية الاجتماعية وفتح أبواب جديدة للتمويل (N.Mc Ginn,1999,27)

ومن هذا المنطلق لجأت الكثير من المؤسسات التعليمية في الدول المتقدمة إلى إيجاد مصادر تمويلية ذاتية لتمول نفسها ذاتياً وتقلل من الاعتماد على الدعم الحكومي. حيث تطالب بزيادة العائد من الإنفاق على التعليم لما له من دور إيجابي ينعكس على العملية التعليمية (OECD,2017,33-34)، وتنص الخطة الإستراتيجية للتعليم قبل الجامعي في مصر علي أن وزارة التربية والتعليم، في سبيلها لتغيير المفاهيم المتعلقة بالتعليم وقد حددت الإصلاح القائم علي المدرسة واللامركزية كوسيلتين أساسيتين للوصول إلي نظام تعليمي يؤدي إلي تعليم عالي الجودة للطلاب في كل أنحاء مصر، ومن خلال اللامركزية تُمنح المدارس والمجتمعات التي تتلقي خدماتها الأدوار والمسئوليات والموارد المطلوبة لتطبيق الإصلاح المأمول، وتصبح المدرسة في ظل اللامركزية حرةً في اتخاذ بعض القرارات بنفسها (سليمان، ١٩٩٤، ٧)

وتعمل على تحقيق الإنتاجية وزيادة كفاءة المخرجات التعليمية ودعم الاقتصاد المعرفي، والتمويل الذاتي للتعليم يساهم بشكل كبير في تحقيق اقتصاد المعرفة من خلال الاستفادة من قدرات الطلبة الموهوبين في توليد أفكار ذات جدوى اقتصادية (الشهري،٢٠١٨، ١٩١).

مفهوم لامركزية التعليم:

اللامركزية كمفهوم شامل هي درجة عدم تركيز السلطة، أي تشتت السلطة وتوزيعها بين الأشخاص والمستويات الإدارية المختلفة في المنظمة أو على مستوى الدولة، ونقل السلطة، تشريعية كانت أو اقتصادية أو تنفيذية من المستويات الحكومية العامة إلى المستويات الدنيا (white, 2003, 44)

واللامركزية تتكون من مصطلحين: الأول هو التفكيكية ويقصد بها تفويض الإدارة المركزية السلطات المناسبة إلى الإدارات البعيدة عنها جغرافياً للقيام بمهام معينة عهدت بها إليهم، والثاني هو التخويل ويقصد به (تحويل السلطات الدستورية المحلية الصلاحيات اللازمة للقيام بوظائف أو مهام معينة أوكلت إليهم) (Maddik, 1993,23)

عدم تركيز السلطة "Deconcentration":

إن مناصب وكلاء الوزارة القائمة في الوقت الحالي تُعد مثالاً جيدًا يوضح "عدم تركيز السلطة"، نظرًا لأن وكلاء الوزارة يتم تصنيفهم باعتباره "أفراد بالمستوي المركزي"، يحتلون مناصب في مستوي الاختصاص الأدنى بالنظام التعليمي، إلا أنهم مُساءلون ومحاسبون أمام المركز (o,s:c, 1994, 252)

نقل السلطات "Devolution":

يقضي مصطلح "نقل السلطات" بضرورة نقل سلطة اتخاذ القرار من المستوي المركزي إلي المستويات الأدنى. ويتم بلوغ هذا المستوي من اللامركزية عندما يتم اتخاذ القرارات وممارسة الصلاحيات من قبل أفراد ينتمون للمستويات الأدنى بالنظام، وعندما يتم تعيين هؤلاء الأفراد من قبل أفراد آخرين ينتمون للمستوي عينه من النظام، وما يترتب علي ذلك من إمكانية مساءلتهم علي ذات المستوي (Donnell, 1986,34)

أشكال اللامركزية: هناك العديد من أشكال المختلفة لعملية اللامركزية والتي يجب مراعاتها والاعتداد بها، وفيما يلي عرض هذه الأشكال:

١-اللامركزية الجغرافية:

وتتمثل في عملية توزيع السلطة بين أقاليم ومحافظات ومناطق القطر الواحد التي تتمتع بشخصية معنوية تناط بمجلس محلي ينتخب جميع أو بعض أعضاءه من قبل مواطني الإقليم ويكون له صلاحية وضع ميزانية مستقلة واتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بإدارة المشروعات والمرافق العامة في حدود ذلك الإقليم أو المحافظة (الشماع، وآخرون، ١٩٨٥، ٢٢٢) .

٢-اللامركزية الإدارية:

وتتمثل في عملية توزيع السلطات والصلاحيات فقط على المستويات الهرمية وبين الأقسام المتخصصة داخل المنظمة أو الوزارة الواحدة، أو ما يخص شئون إدارة العملية التعليمية من خلال أدني مستوي ممكن من المستويات الإدارية في نظام التعليم, ولا يجوز الادعاء أو الزعم بأن إنشاء هذه الأنظمة الإدارية قد يُعد في حد ذاته تطبيقاً لعملية اللامركزية الإدارية، نظرًا لأنه من الضروري نقل مزيد ومزيد من الاختصاصات الإدارية من المستوي المركزي إلي المستويات الأدني (شنودة، ١٩٨٩، ٦٥).

٣-اللامركزية السياسية:

وهي عملية قانونية يتم بموجبها توزيع الوظائف الحكومية المختلفة – التشريعية والتنفيذية والقضائية– بين الحكومة الموجودة في مركز البلد والسلطات الموجودة في المراكز الأخرى التابعة لهذا البلد نفسه وينتج عن هذا التوزيع نوع من نظام الحكم يسمى (بالاتحاد الفدرالي) فكل ولاية حكومة، ولكل حكومة سلطات ثلاثة: تشريعية وتنفيذية وقضائية وغالباً ما نلاحظ هذا النمط من الحكم في الدول المركبة من ولايات كالولايات المتحدة الأمريكية (White, 2003, 43)

وتتعلق اللامركزية السياسية بتوفير درجة أعلي من الديمقراطية للمستويات المحلية؛ لضمان درجة عالية من المشاركة المجتمعية في صنع القرار، والتي تضع السياسات الحاكمة لمستوي ما من مستويات السلطة– على المستويات الجغرافية الأصغر بالدولة، بدءًا بالمحافظة، فالمركز فالمحليات. وتُعد المجالس الشعبية المحلية ومجالس الأمناء مثالاً للامركزية السياسية في مصر (الزعبي، ١٩٩٣، ١١)

٤-اللامركزية المالية (النقدية) :(وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٩، ٨)

يعد تمويل التعليم من القضايا المهمة والأساسية، لذا تتجه العديد من بلدان العالم إلى توفير تمويل مستمر يفي بحاجات التعليم ومتطلباته حتى يتمكن من تحقيق أهدافه وغاياته، ومع توفر ووجود عدد من المصادر التي تسهم في تمويل التعليم في العديد من البلدان إلا أنها تعتبر غير كافية لدعم توسع التعليم وتطوره في ظل التغييرات السريعة في التعليم والتكنولوجيا، فظهرت أساليب جديدة لتمويل التعليم لتتلاءم وتتكيف مع واقع التعليم ومتطلباته، وتقلل من عبء التمويل الكامل على الدولة.

ومن هنا يمكن تعريف تمويل التعليم بأنه جميع الأموال المرصودة في إطار التعليم للمؤسسات التعليمية لتحقيق الأهداف التي يجب تحقيقها وفقا للموارد المتاحة وإدارة هذه الأموال واستخدامها بكفاءة (الحريري، ٢٠١٣). وحظي الاهتمام بتمويل التعليم اهتماماً متزايداً على الصعيد الوطني والإقليمي والدولي ولاسيما في ظل زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم، وارتفاع تكاليف التعليم، بالإضافة إلى التطورات المتسارعة في الميدان التعليمي والتكنولوجي ويمكن تحقيق اللامركزية المالية (النقدية) عندما يتسني للمستويات الأدنى من النظام أن تتمتع بمزيد من الصلاحيات التي تتيح الفرصة أمامها لممارسة الرقابة علي الموارد المالي، وعندما يتسني لهذه المستويات اتخاذ قرار بشأن كيفية إنفاق هذه الأموال، وهو ما يتم إطلاق مصطلح "اللامركزية المالية (النقدية)" عليه.

ويقصد بتمويل التعليم كل ما تستطيع الدولة أن تعينه من موارد لخدمة أغراض مؤسسات وأجهزة التعليم، أي توفير الكثير من الموارد الاقتصادية النقدية العينية المباشرة والغير مباشرة من أجل تيسير شؤون الجهاز التعليمي وتنفيذ مهامه وبرامجه وبالتالي تحقيق أهدافه (أبو شعيرة، ٢٠١١، ٢٢٦)، وبغرض تطبيق لامركزية مخصصات الباب الثاني (شراء السلع والخدمات) مثالاً علي تطبيق لامركزية التمويل، حيث تم تحويل الأموال من المستوي المركزي (الديوان العام بالوزارة) إلي المدارس التي تم تخويلها لمباشرة عملية الإنفاق، وذلك طبقاً لاحتياجاتها في حدود البنود المصرح بها في نطاق الباب الثاني. ومن هذا المنطلق،

احتفظت المدارس بحقها في إنفاق المخصصات المنقولة لها، واتخاذ قرار حول كيفية التصرف فيها، وإنفاقها، بما يتماشى مع "خطة تحسين المدرسة" الخاصة بكل مدرسة علي حده.

مبررات ودواعي تطبيق اللامركزية في التعليم العام.

١- زيادة مشاركة المواطنين ودعم الديمقراطية.
٢- جعل التعليم في نطاق محاسبية المواطنين.
٣- تحسين مستوي تقديم الخدمات التعليمية، ورضا العملاء (الطلاب، والآباء، وأصحاب الأعمال في المجتمع، والمجتمع ككل).
٤- تساهم بشكل واسع في زيادة الموارد المتاحة للقطاعات الخدمية، ولا سيما لقطاع التعليم.

تحقيق اللامركزية (من الجانب النظري)

أولاً: نظرًا لأن الإصلاح المتمركز حول المدرسة يعد في صميم الخطة الإستراتيجية لتطوير التعليم، فقد لعبت خصائص المدرسة الفعالة دورًا رئيسيًا في التأثير علي رؤية وزارة التربية والتعليم عما يجب أن يكون عليه نظام التعليم في ظل تطبيق سياسة اللامركزية، وبشكلٍ محدد، تقوم الوزارة بتصميم النظام الذي سوف يساعدها في تحفيز المدارس للوصول إلي هذه الخصائص، والتي تتلخص فيما يلي:(سيد، ٢٠٠٧، ٧٥)

١- لها سلطة التحكم في الميزانيات والأفراد.
٢- لها القدرة على تكوين فرق صنع واتخاذ القرار من المعلمين.
٣- لها قدرة التركيز على التحسين المستمر من خلال التنمية المهنية المستدامة.
٤- أن تضع طرقًا لإثابة أداء العاملين، وبما يحقق الأهداف، ويضع حداً للممارسات التي لا تحقق أهداف المدرسة.

ثانيًا: هناك مبدأ رئيسي آخر كان مؤثراً في تكوين رؤية وزارة التربية والتعليم لنظام التعليم اللامركزي الذي تريده، وهو مبدأ الدعم Subsydiarity. ويقر هذا المبدأ قيام المستويات الأعلى من نظام التعليم بالمهام التي لا تستطيع أن تقوم المستويات الأدنى بأدائها بنفسها، ويرجح عامل اقتصاديات الحجم إلى مفهوم اقتصادي يعنى بتحقيق المستوى الأمثل من الكفاءة على الشراء، ومن ثم تكون الكفاءة عاملاً مؤثرًا في قرارات الشراء، فإذا كانت عملية الشراء المركزية تحقق الشراء بأسعار منافسة؛ نتيجة زيادة حجم السلع المشتراة، فإن هذا هو ما يطلق عليه اقتصاديات الحجم (جلاوي، ١٩٩٨، ٣٦٠)

لامركزية تمويل التعليم:

تتخذ المدارس عدة أشكال للتمويل الذاتي والتي من أبرزها أسلوب المدرسة المنتجة حيث تعتبر من أحد المصادر المالية الناتجة عن الأنشطة والمشروعات الإنتاجية الصغيرة والخدمات والتي ترتبط بعائد مادي يمثل موردا ماليا إضافيا يعود على المعلم والمتعلم والمدرسة بصفة عامة في إطار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي، وعليه فإن المدرسة المنتجة تشارك في تمويل التعليم وتعد استراتيجية جديدة لتحقيق تنوع مصادر تمويل التعليم، لتوفير بعض نفقات المدرسة بجوار الدعم الحكومي للتعليم (احمد، ٢٠١٥، ٤٢٧)، وعندما تمنح صلاحيات جديدة لاتخاذ القرار وأدوار ومسئوليات جديدة، يجب أن تتاح الموارد المالية المطلوبة لتنفيذ ما تم منحة من صلاحيات. أما إذا لم يحدث هذا، فالاحتمال المؤكد أن تفشل جهود اللامركزية في مصر، وتقوم الوزارة المركزية بجمع الموارد العامة، مما يعني أن المستويات الأدنى من نظام التعليم تحصل على مواردها عن طريق تحويل مالي من الحكومة المركزية (جادو، ٢٠٠٢، ١٩٣)

الممارسات الحالية: في وضع الموازنات والتمويل

تعد المؤسسات التعليمية من المؤسسات العامة بالدولة لذا يتم الأشراف عليها وادارتها وتمويلها من قبل الدولة، ويتم تمويل التعليم بالعادة عن طريق الواردات الثابتة المنتظمة للدولة وغالبا الجهة المسؤولة عن التمويل العام تكون الحكومة المركزية أو الفيدرالية، وفي بعض البلدان قد تساهم أيضاً الحكومات المحلية بجانب الحكومة المركزية في تمويل التعليم عن طريق الميزانيات التي تعدها وزارة التعليم والمؤسسات التعليمية (أبو شعيرة، ٢٠١١، ٢٢٨) إن النظام الحالي لموازنات القطاع الحكومي والتمويل في مصر يتطلب من المستويات الأدنى من نظام التعليم أن تضع خططاً

خاصـــة بها أو قوائم رغباتها بالإضـــافة إلي متطلبات موازنة التنفيذ، ثم تمريرها إلي الطبقات الأعلى من نظام التعليم، حيث تتجمع بشـــكل تراكمي في طريقها من المســـتويات الأدنى إلي الأعلى. بعد هذا تبدأ المفاوضـــات بين الحكومة المركزية (متمثلة في وزارة المالية) مع المحافظات ودواوين عموم الوزارات في نهاية الأمر، يتم اتخاذ مجموعة من القرارات، ثم يقوم مجلس الشعب بالتصديق عليها. بعد ذلك يتم إرسال الأموال إلي المستويات الأدنى التي تكون في حيرة من أمرها غير عالمين مقدار ما سيحصلون عليه في آخر الأمر أو مبررات حصولهم علي هذه المبالغ (عثمان، ١٩٩٨، ١١)

مصادر التمويل الخاصة:

هي ما توفره الجهات الخاصة من موارد للمؤسسات التعليمية الخاصة. وقد تكون كأقساط مدرسية تتمثل في تحمل الطلاب وأولياء أمورهم دفع تكاليف تعليمهم برسـوم معينة لمؤسـسـات التعليمية الأهلية نظير الخدمات التعليمية التي يحصـلون عليها، أو مسـاهمة بعض المؤسـسـات الصـناعية والتجارية في تمويل التعليم عن طريق دعم بعض برامج التعليم والتدريب المهني المعدة بهذه المؤسـسـة التعليمية (أبو شـعيرة، ٢٠١١، ٢٣٠).

مصادر التمويل الذاتي:

اتجهت الكثير من المؤسـسـات التعليمية في الدول المتقدمة إلى اسـتحداث أسـاليب تمويل ذاتية للحد من الاعتماد على الدعم الحكومي، حيث تسـاهم هذه المؤسـسـات التعليمية في تمويل ذاتها، من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة التعليمية، وتعزيز الأنشطة ذات العوائد المادية، ويعتبر التمويل الذاتي أسلوب مسـاند لتمويل التعليم لكنه لا يقيم المؤسـسـة التعليمية ماليا بمفرده (الأنصـاري، ٢٠٠٢) التمويل الذاتي كأحد مصادر تمويل التعليم:

معادلات وصيغ التمويل:

عندما تتحدث الحكومة عن التمويل اللامركزي للتعليم، فإنهم يتحدثون عن تدفق الأموال من الوزارة المركزية إلى المسـتويات الإدارية الأدنى من نظام التعليم وصـولاً إلي المدرسـة باسـتخدام معادلة تمويل والتي تقوم أساسًا علي القيد المدرسـي ومجموعة أخري من العوامل مثل الفقر والمرحلة التعليمية وما إلي ذلك (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٨)

إمكانيات تطبيق اللامركزية في مجال التعليم:

يسـتلزم تطبيق اللامركزية بشكل أسـاسـي، مجموعة من الإمكانيات التي تسـاعد على نجاح تطبيقها، وهي: (شلتوت، ١٩٩٩، ١٨٣):

١- إرادة سياسية.
٢- أطر تشريعية منظمة لنقل الصلاحيات.
٣- موارد بشرية قادرة على تحمل المسئوليات والصلاحيات المنقولة إليها.
٤- موارد بشرية ذات كفاءة مناسبة للقيام بالمسئوليات المنقولة إليها.
٥- نمو ثقافة الشفافية والمحاسبة والمراقبة.

ويسـتلزم تطبيق اللامركزية أيضـا وجود ثقافة خاصـة بالمراقبة والمحاسـبة والمتابعة على مسـتوى المدرسـة والإدارة التعليمية والمحاسـبية الأفقية تعنى (محاسـبية المجتمع وأولياء الأمور) حيث إنها الهدف الرئيسـي للامركزية، أن تكون المحاسـبية الأفقية قوية تحقق في هذا المسـتوى حينما يضـع مجلس الأمناء على مستوى المدرسـة السـياسـات والأهداف، وتكون محاسـبة الإدارة المدرسـية (مدير المدرسـة وفريق العاملين معه) على تنفيذ هذه السياسات وتحقيق هذه الأهداف (العبيدي، ١٩٩٧، ١٠٨)

وأن العنصـر الذى يجمع كل هذا معا هو وضـع خطة تحسـين المدرسـة والميزانية القائمة على الأموال التي تتسلمها المدرسـة عن طريق معادلة التمويل، فيجب أن يقوم مدير المدرسـة وفريق الإدارة المرافق له بالتعاون اللصـيق مع المعلمين بوضـع الخطة والميزانية معاً، وبالطبع سـيكون من الضـرورة التشـاور مع مجلس الأمناء ومجلس الآباء لضـمان أن تعكس الخطة توجهات مجلس الأمناء وأولياء الأمور، وما أن يتم وضـع الخطة (الميزانية) يجب أن يقوم مدير المدرسـة بعرضـها على مجلس الأمناء للحصـول على التصـديق الرسـمي عليها، وعلية لا يجوز للإدارة التعليمية إرسـال النقود إلى المدارس ما لم يتم الحصـول على هذه التصـــديق الرســـمي من مجلس الأمناء وذلك من خلال الخطوات الأتية (عبد الوهاب، ٢٠٠١، ١٢٣).

١-أن تقوم المدرسة بوضع خطة وميزانية للكيفية التي سيتم بها إنفاق هذه الأموال.
٢-أن يقوم مدير المدرسة بعرض الخطة والميزانية على مجلس الأمناء واخذ موافقه.
٣- أن يقوم مجلس الأمناء بعرض الخطة/الميزانية على مجلس الآباء.
٤-أن يقوم كيان الحوكمة على مستوى المدرسة (مجلس الأمناء) بعملية المحاسبية لكيان الإدارة على مستوى المدرسة (الإدارة المدرسية).

المحور الثالث-المشكلات التي تواجه المدرسة المنتجة:

١- معوقات تطبيق نموذج المدرسة المنتجة

إن أي تجربة جديدة تواجه عدداً من المعوقات سـواء كانت هذه التجربة في البلدان النامية أو البلدان المتطورة، وتختلف هذه المعوقات سواء كانت فكرية أو تنظيمية أو مالية لذلك تواجه فكرة المدرسة المنتجة رغم أهميتها والدور الذي تلعبه في حياة المتعلمين والمجتمع مجموعة من المعوقات باعتبارها فكرة مختلفة عن المدارس النمطية التي تعتمد على التعليم الأكاديمي البحت ومن هذه المعوقات:

- أن المناهج طويلة ومثقلة بالأعباء ولا تحتمل أي إضـافة حتى في داخل المحتوى الدراسـي، داخل اليوم المدرسـي لممارسـة تلك الأعمال الإنتاجية ومتابعتها، أو حرص الطلاب وأولياء الأمور على الحصـول على أعلى معدل درجات، والتي لم تترك له الفرصـة ليفكر في أن يكون منتجاً (الغامدي، ٢٠١٨، ٥٦)
- أن المتابعة من الإدارة التعليمية تتم بشـكل روتيني وبيروقراطي في الإشـراف والتوجيه، وليسـت متابعة حقيقة للوقوف على أهم المشـكلات والعمل على حلها، وقلة وجود تنسـيق بين إنتاج المشـروعات في مختلف المدارس، ونقص اقتناع بعض مديري المدارس وهيئات التدريس بفكرة الوحدة منتجة والتخوف من النواحي المالية والمحاسـبية بالمشـروع لدى بعض المديرين وصـورية الاجتماعات وتنفيذ المشروعات بالمدارس على الورق وإعطاء بيانات غير واقعية عنها، إلى جانب ضـعف مهارات الاتصـال بين منفذي المشـروع والبيئة المحيطة والإدارات التعليمية والمديريات (الشيمي، ٢٠١٨، ٧٩).

٢-معوقات وصعوبات تطبيق اللامركزية في مجال التعليم:

أمام تطبيق لامركزية التعليم في مصر العديد من المشكلات التى يجب أن تؤخذ على نحو جدي من جانب المسئولين ومتخذي القرار، ويمكن تصنيف هذه المشكلات والصعوبات في العناصر التالية:

صـعوبات فنية: تتعلق بقدرات ومهارات مديري المستويات الطرفية في النظام التعليمي، أو مستوى تقديم الخدمة (المدارس)، فهناك العديد من المديرين يتسـمون بالجمود، والتخوف من تحمل المسـئوليات، والتخوف من إصدار القرارات ، وهناك صعوبات فنية تتعلق بتضارب الصلاحيات في تطبيق اللامركزية، فعلى الرغم من نقل صـلاحيات من مستوى الوزارة إلى مستوى المدرسة إلا أن هناك تضـارب مع هيئات أخرى تظل محتفظة بقراراتها على المستوى المركزي، ومثال ذلك صيانة المبنى المدرسي الذى يظل حكرا لهيئة الأبنية التعليمية على المستوى المركزي(عبد الفتاح، ٢٠١٢، ٣).

مشـكلات اقتصـادية: يرى البعض أن الاتجاه نحو تطبيق اللامركزية في التعليم هو في حقيقته نوع من تخلى الدولة عن الإنفاق على التعليم في المسـتقبل، وإلقاء عبء تدبير الموارد الاقتصـادية على المجتمعات المحلية، وتنص القرارات الوزارية المتعلقة بتشـكيل مجالس الأمناء والآباء والمعلمين على أن من أدوار المجلس تدبير الموارد وجمع التبرعات، ومع التسليم بأهـمية هذا الدور المجتمعي ومساهمته في التعليم إلا أن القدرات الاقتصـادية تتفاوت من مجتمع محلى لآخر، مما قد يتسبب في تفاوت في مستوى تقـديم الخـدمـة التعليميـة على مسـتوى الجمهوريـة وربمـا داخـل المحـافظـة الواحـدة.

صـعوبات اجتماعية: إن التطبيق المفاجئ للامركزية دون تمهيد على مراحل طويلة قد يؤدى إلى نقل المشكلات الاجتماعية من المجتمع المحيط إلى داخل المدرسة، فرغم أهـمية المشاركة المجتمعية في التعليم، إلا أن هذه المشاركة سوف تتأثر بالتوترات الاجتماعية مثلا في المجتمع المحلى، والعصبيات في المجتمع المحلى، وسوف تستبعد المرأة مثلا من المشاركة في مجالس الأمناء خاصة المناطق التي تتسم باستبعادها، وهو الأمر الذى قد يعيد إنتاج هذه المشكلات في المجتمع (الجيوسي ، ١٩٩٩، ١١٦).

صعوبات ثقافية: تتمثل هذه الصعوبات في ضعف الوعي المجتمعي بماهية اللامركزية، ليست على مستوى المجتمعات المحلية فقط، ولكن عند الكثير من أعضاء مجالس الأمناء أنفسهم، إلى جانب ضعف ثقافة المشاركة المجتمعية، فقد شاهدنا في مدارس عديدة تشكيل مجالس أمناء يضم شخصيات لا تعرف أنها عضوة، وأن هذا التشكيل يتم بشكل ورقي، واجتماعاته تتم بشكل ورقي، وحتى أنشطته (كامل، ٢٠٠٩، ٤٧).

الدراسة الميدانية:

نظرا لأن الهدف الرئيسي من هذا البحث هو تطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام في ضوء اللامركزية المالية، ولرصد واقع أداء المدرسة المنتجة داخل مدارس التعليم العام، وكذلك إلقاء الضوء على الصعوبات التي تحول دون قيام المدرسة المنتجة بأهدافها المرجوة، مع محاولة التعرف على أسباب ذلك، وكذلك إمكانية تحديد بعض الأساليب والطرق التي من خلالها يمكن تفعيلها والتوصل إلى تطور مقترح لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية والتعرف على آراء أعضاء المجتمع المدرسي بمدارس التعليم العام، وعلية جاءت الدراسة الميدانية على النحو التالي:

أهداف الدراسة الميدانية:

تتمثل أهداف الدراسة الميدانية في التوصل إلى التصور المقترح لتطوير المدرسة المنتجة في مدارس التعليم العام في ضوء اللامركزية المالية من خلال استطلاع رأى عينة الدراسة حول (الأهداف المقترحة لتطوير المدرسة المنتجة–استراتيجية الإدارة في تطوير المدرسة المنتجة–تشريعات لائحية وتنظيمية لتطوير المدرسة المنتجة–الموارد البشرية اللازمة لتطوير المدرسة المنتجة–البنية التحتية للمبني والتجهيزات لتطوير المدرسة المنتجة–اللامركزية المالية لتطوير المدرسة المنتجة –الصعوبات التي تواجه المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام).

أدوات الدراسة الميدانية:

تمثلت أدوات الدراسة الميدانية في استبانة موجهة للقائمين على المدرسة المنتجة من الإدارات التعليمية ومدارس التعليم العام بهذه الإدارات للوقوف على تطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام واعتمد الباحث في بناء هذه الأداة على ما يلي:

١–مسح معظم الدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات التربوية ذات الصلة بالموضوع لتعميق خلفية الباحث بهذه القضية

٢–عقد مقابلات فردية مفتوحة مع بعض أعضاء الوحدة المنتجة بمدارس التعليم العام

٣–الإطار النظري ومفاهيم الدراسة.

تقنين الأداة بعد إعداد الأداة في صورتها المبدئية تم عرضها على السادة المحكمين وذلك للتحقق من:

أ–مناسبة الأداة للهدف الذي صممت من أجله.

ب–سلامة صياغة المفردات ووضوحها

جـ–حذف أو إضافة ما يراه السادة المحكمون مناسبا من مفردات أو تعديلها وفي ضوء الملاحظات التي أبداها سادتهم أجريت التعديلات اللازمة لتأخذ الأداة صورتها النهائية، أو حذف أو إضافة فقرات جديدة وقد أخذ بها الباحث.

تقنين الأداة:

بعد إعداد الأداة في صورتها المبدئية تم عرضها على السادة المحكمين وذلك للتحقق من (مناسبة الأداة للهدف الذي صممت من أجله–سلامة صياغة المفردات ووضوحها–حذف أو إضافة ما يراه السادة المحكمون مناسبا من مفردات أو تعديلها وفي ضوء الملاحظات التي أبداها السادة المحكمون أجريت التعديلات اللازمة لتأخذ الأداة صورتها النهائية)، وقد تضمنت تعديل أو حذف أو إضافة فقرات جديدة وقد أخذ بها الباحث.

عينة الدراسة الميدانية:

تضم عينة الدراسة الميدانية مجموعة من مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية موضحة بالجدول التالي

الجدول(١)
توزيع عينة الدراسة على الإدارات التعليمية

الإدارة التعليمية	مسئول المدرسة المنتجة بالإدارة	مدارس التعليم العام								
		ابتدائي	العينة	إعدادي	العينة	ثانوي عام	العينة	جملة المدارس	العينة
طلخا	١	٢	١٤	٢	١٤	١	٧	٥	٣٦
شربين	١	٢	١٤	٢	١٤	١	٧	٥	٣٦
بلقاس	١	٢	١٤	٢	١٤	١	٧	٥	٣٦
المجموع	٣	٦	٤٢	٦	٤٢	٣	٢١	١٥	١٠٨

يتضح من الجدول السابق أن الباحث قام بتطبيق أداة البحث على عينة من القائمين على المدرسة المنتجة من الإدارات التعليمية ومدارس التعليم العام بهذه الإدارات وهم (مدير إدارة المدرسة – منسق المدرسة المنتجة–المسئول المالي–معلم الاقتصاد المنزلي–معلم الحاسب الآلي–معلم التربية الزراعية–معلم المجال الصناعي) بواقع عدد(٧) استبيانات لكل مدرسة في مرحلة التعليم العام وعددها (٦) مدرسة ابتدائي و(٦) إعدادي و(٣) ثانوي عام ومجموع مدارس العينة (١٥) مدرسة من ثلاث إدارات تعليمية بمحافظة الدقهلية وهي (طلخا–بلقاس–شربين) وأجمالي عدد العينة(١٠٨).

المعالجة الإحصائية:

قام الباحث باستخدام بعض الأساليب الإحصائية لتحليل نتائج الدراسة وهي: (الكنانى،٢٠٠٢، ٢٣٦)

- حساب التكرارات المقابلة لكل عبارة ثم حساب النسب المئوية لاستجابات عينة الدراسة لكل مفردة من مفردات الاستبانة من المعادلة
- استخدم الباحث أسلوب فترة الثقة للمتوسط الحسابي وتعبر عنه المعادلة التالية
  حدود الثقة = س + ١.٩٦ ×ع س بنسبة ثقة ٩٥٪
- تم ضرب تكرارات كل عبارة في الميزان الرقمي لبدائل الإجابة، ثم جمع النواتج للحصول على درجة كل عبارة
- العبارات التي تحصل على درجة من الموافقة ٠.٧٤ فأكثر تعتبر الإجابة عليها عالية لدى أفراد العينة وهي تتحقق عندهم.
- العبارات التي تحصل على درجة من الموافقة أقل من ٠.٧٤واكبر من٠.٦٠ تعتبر الإجابة عليها متوسطة وهي تتحقق عندهم
- وبذلك اعتبرت العبارات التي تحصل على أقل من ٠.٦٠ تقع في نطاق منخفضة
- مقياس حسن المطابقة (كا٢): لما كانت البيانات المنبثقة عن هذه الدراسة تعتمد على التكرارات و النسب المئوية، لذا كان مقياس (كا٢) من أنسب المقاييس الإحصائية لتحليل النتائج و قد استخدم هذا المقياس لاختبار مدى دلالة الفروق بين استجابات عينة على كل مفردة من مفردات الاستبانة، والقانون المستخدم لحساب (كا٢).
- واستخدم الباحث درجة الحرية عند مستوى (٠.٠١) لمعرفة مدى دلالة الفروق بين التكرارات

وبعد عرض الإطار المنهجي للدراسة الميدانية تأتى مرحلة المعالجة الإحصائية لنتائج التطبيق الميداني، ومن خلال البيانات والمعلومات التي أسفرت عنها عمليات التحليل الإحصائي بما في ذلك أيضا الاستعانة بنتائج الدراسة النظرية فيما يلي:

أولاً: الأهداف المقترحة لتطوير المدرسة المنتجة: -

يوضح الجدول التالي استجابات عينة الدراسة حول الأهداف المقترحة لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام

الجدول (٢)

استجابات عينة الدراسة حول الأهداف المقترحة لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام

م	العبارة	درجات الموافقة						كا٢	الدلالة	الأوزان%	الترتيب
		عالية		متوسطة		منخفضة					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	إكساب الطلاب مهارة عمل مشروع مدر للربح	٦٤	٥٩,٣	٣٢	٢٩,٦	١٢	١١,١	٣٨,٢	٠,٠٠١	٨٢,٧	٦
٢	تعميق روح الانتماء لدى الطلاب والعاملين بالمدرسة.	٥٦	٥١,٩	٣٤	٣١,٥	١٨	١٦,٧	٢٠,٢	٠,٠٠١	٧٨,٥	٨
٣	تنمية المهارات العلمية والعملية من خلال مشاركة الطلاب.	٦٩	٦٣,٩	٢٦	٢٤,١	١٣	١٢,٠	٤٧,٧	٠,٠٠١	٨٤,١	٤
٤	استحداث مصادر جديدة للتمويل داخل المدرسة.	٧٧	٧١,٣	٢٠	١٨,٥	١١	١٠,٢	٧١,٢	٠,٠٠١	٨٧,٠	١
٥	الاستفادة من الطاقات البشرية والمادية والمالية للمدرسة.	٧٤	٦٨,٥	٢٥	٢٣,١	٩	٨,٣	٦٣,٧	٠,٠٠١	٨٦,٧	٢
٦	تسليح الطلاب بالقدرات والخبرات العلمية للتعامل مع سوق العمل	٦٦	٦١,١	٣٤	٣١,٥	٨	٧,٤	٤٦,٩	٠,٠٠١	٨٤,٦	٣
٧	إعطاء الطلاب الثقة في قدرتهم على المبادرة والاعتماد على الذات.	٦٨	٦٣,٠	٢٨	٢٥,٩	١٢	١١,١	٤٦,٢	٠,٠٠١	٨٤,٠	٥
٨	التحول من ثقافة الاستهلاك إلى ثقافة الإنتاج.	٥٤	٥٠,٠	٣٨	٣٥,٢	١٦	١٤,٨	٢٠,٢	٠,٠٠١	٧٨,٤	٩
٩	احترام الطلاب لقيمة العمل اليدوي.	٦٠	٥٥,٦	٣٤	٣١,٥	١٤	١٣,٠	٢٩,٦	٠,٠٠١	٨٠,٩	٧
الإجمالي		٥٨٨	٦٠,٥	٢٧١	٢٧,٩	١١٣	١١,٦	٣٦١,٢	٠,٠٠١	٨٣,٠	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- جاءت استجابات عينة الدراسة على الأهداف المقترحة لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام بصورة كلية، بوزن نسبي مقداره (٨٣.٠٪)، ومقارنة بالمعايير الإحصائية التي استندت عليها الدراسة نجد أنها جاءت أعلى من الوزن النسبي(٧٤٪)، مما يعني أنها حازت على درجة عالية من الموافقة، وهذا يتفق مع ما أوصت به بعض الدراسات مثل دراسة (OECD,2017) أن التمويل الذاتي للمدرسة وتقليل الاعتماد على الدعم الحكومي يزيد العائد من الإنفاق على التعليم لما له من دور إيجابي ينعكس على العملية التعليمية، وأكدته دراسة(أحمد، ٢٠١٥) أن إكساب المتعلم ثقافة العمل من خلال التدريب على المشروعات الإنتاجية الصغيرة المدرة للربح وترسيخ قيم العمل والإنتاج.
- جاءت جميع الاستجابات على عبارات الأهداف المقترحة للمدرسة المنتجة بنسبة أعلى من (٧٤٪)، فقد تراوحت نسبة الموافقة عليها ما بين (٧٨.٤٪ -٨٧.٠ %)، مما يعني أن جميعها حصل على درجة عالية من الموافقة.
- احتلت العبارة الرابعة والمتمثلة في "استحداث مصادر جديدة للتمويل داخل المدرسة" الترتيب الأول، بنسبة اتفاق بين أفراد العينة بلغت (٨٧.٠٪)، ويتفق هذا مع ما أوصت به بعض الدراسات مثل دراسة (سفر، ٢٠٢٢) من حيث العمل على تنوع مصادر التمويل داخل المدرسة وقد يرجع ذلك لأن البحث عن مصادر تمويل لتطوير المدرسة المنتجة من أهم الأهداف المقترحة لتطويرها.
- احتلت العبارة الثامنة "التحول من ثقافة الاستهلاك إلى ثقافة الإنتاج " الترتيب التاسع بوزن نسبي (٧٨.٤٪)، وهذا ما أكدته دراسة(أحمد،٢٠١٥) أن التحول من تعليم ينمي ثقافة الاستهلاك إلى تعليم

ينمي ثقافة الإنتاج والادخار واكتساب مهارات الإبداع والابتكار.

-بحساب قيمة كا٢ للأهداف المقترحة لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام وجد أنها تتراوح من (٢٠.٢) إلى (٧١.٢) وهذه القيمة دالة إحصائيا عند مستوى (٠.٠١) لكل عنصر من عناصرها، وأيضا القيمة الكلية لها، التي بلغت (٣٦١.٢) وهي دالة إحصائيا عند مستوى (٠.٠١)، وهذه الدلالة تشير أن درجة الموافقة عالية على الأهداف المقترحة.

ثانيا-استراتيجية الإدارة في تطوير المدرسة المنتجة: -

يوضح الجدول التالي استجابات عينة الدراسة حول استراتيجية الإدارة في تطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام

الجدول (٣)

استجابات عينة الدراسة حول استراتيجية الإدارة في تطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام

م	العبارة	درجات الموافقة						كا٢	الدلالة	الأوزان%	الترتيب
		عالية		متوسطة		منخفضة					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	وضع خطط سنوية نابعة من ظروف كل مدرسة بحيث يمكن تحقيقها.	٧١	٦٥,٧	٢٣	٢١,٣	١٤	١٣,٠	٥٢,٢	٠,٠١	٨٤,٣	٧
٢	مراعاة ظروف مديري الوحدات المنتجة عند إعداد الجدول المدرسي.	٦٧	٦٢,٠	٢٦	٢٤,١	١٥	١٣,٩	٤١,٧	٠,٠١	٨٢,٧	٨
٣	عقد اجتماعات مشتركة دورية لمديري المدرسة المنتجة.	٨٦	٧٩,٦	١٢	١١,١	١٠	٩,٣	١٠٤,٢	٠,٠١	٩٠,١	٤
٤	تبادل الخبرات بين الوحدات المنتجة على مستوى المدارس المتجاورة والمتناظرة.	٩١	٨٤,٣	١١	١٠,٢	٦	٥,٦	١٢٦,٤	٠,٠١	٩٢,٩	١
٥	جدية متابعة أداء المدرسة المنتجة سواء من قبل الإدارة المدرسية أو الإدارة التعليمية.	٨٢	٧٥,٩	١٥	١٣,٩	١١	١٠,٢	٨٨,٤	٠,٠١	٨٨,٦	٥
٦	مشاركة الطلاب في أداء وعمل المدرسة المنتجة.	٧٨	٧٢,٢	١٨	١٦,٧	١٢	١١,١	٧٤,٠	٠,٠١	٨٧,٠	٦
٧	تفعيل دور مجلس الأمناء في عمل المدرسة المنتجة.	٨٠	٧٤,١	٢٥	٢٣,١	٣	٢,٨	٨٧,٤	٠,٠١	٩٠,٤	٣
٨	وجود نظام محاسبي وإداري شفاف.	٨٥	٧٨,٧	١٦	١٤,٨	٧	٦,٥	١٠١,٢	٠,٠١	٩٠,٧	٢
	الإجمالي	٦٤٠	٧٤,١	١٤٦	١٥,٠	٧٨	٨,٠	٦٥٣,٤	٠,٠١	٨٨,٣	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- جاءت استجابات عينة الدراسة على استراتيجية الإدارة في تطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام بصورة كلية، بوزن نسبي مقداره (٨٨.٣٪)، ومقارنة بالمعايير الإحصائية التي استندت عليها الدراسة نجد أنها جاءت أعلى من الوزن النسبي (٧٤٪)، مما يعني أنها حازت على درجة عالية من الموافقة، وهذا يتفق مع ما أوصت به بعض الدراسات مثل(Iro Konstantinou,2021) أن الإدارة الذاتية والتعلم القائم على العمل من خلال التعلم القائم على العمل، ويتم تعليم الطلاب في المدرسة على أساس العمل واستخدام مهاراتهم حل المشكلات التي واجهتهم في بيئات العمل حيث أن المهارات المعرفية والعملية التي تناولوها في الفصل الدراسي تساعد بشكل كبير في حل الصعوبات والمشكلات في العمل
- جاءت جميع الاستجابات على عبارات الأهداف المقترحة للمدرسة المنتجة بنسبة أعلى من (٧٤٪)، فقد تراوحت نسبة الموافقة عليها ما بين (٨٢.٧٪ -٩٢.٩ %)، مما يعني أن جميعها حصل على درجة عالية من الموافقة.
- احتلت العبارة الرابعة والمتمثلة في "تبادل الخبرات بين الوحدات المنتجة على مستوى المدارس المتجاورة والمتناظرة " الترتيب الأول، بنسبة اتفاق بين أفراد العينة بلغت (٩٢.٩٪)، ويتفق هذا مع ما أوصت به دراسة (حسن، ٢٠١٩) إلى الارتقاء بالوحدات المنتجة بالمدارس من خلال إعداد خطة تدريبية تتناسب مع إمكانية وقدرات المتعلمين

- احتلت العبارة الثانية " مراعاة ظروف مديري الوحدات المنتجة عند إعداد الجدول المدرسي " الترتيب الثامن بوزن نسبي (٨٢.٧٪)، وذلك قد يرجع إلى المهام الوظيفية التي يقوم بها مديري الوحدات المنتجة وهذا ما أكدته دراسة (Davenport,2017) إلى وجود سمات وصفات مشتركة بين مديري المدارس المنتجة منها القدرة على التواصل مع الآخرين وتوفر الممارسات القيادية لديه، وقدرته على بناء شراكات فعالة ومتابعة الخطط الإنتاجية.

-بحساب قيمة كا^{2} لاستراتيجية الإدارة في تطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام وجد أنها تتراوح من (٤١.٧) إلى (١٢٦.٤) وهذه القيمة دالة إحصائيا عند مستوى (٠.٠١) لكل عنصر من عناصرها، وأيضا القيمة الكلية لها، التي بلغت (٦٥٣.٤) وهي دالة إحصائيا عند مستوى (٠.٠١)، وهذه الدلالة تشير أن درجة الموافقة عالية على استراتيجية الإدارة في تطوير المدرسة المنتجة.

ثالثا -تشريعات لائحيه وتنظيمية لتطوير المدرسة المنتجة: -

يوضح الجدول التالي استجابات عينة الدراسة حول تشريعات لائحيه وتنظيمية لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام

الجدول (٤)

استجابات عينة الدراسة حول تشريعات لائحيه وتنظيمية لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام

م	العبارة	درجات الموافقة						كا٢	الدلالة	الأوزان%	الترتيب
		عالية		متوسطة		منخفضة					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	تحديد المهام الوظيفية للإدارة المدرسية لعملية الإنتاج.	٨٦	٧٩,٦	١٨	١٦,٧	٤	٣,٧	١٠٦,٩	٠,٠١	٩٢,٠	٤
٢	تضمين اللوائح نصاً يتضمن صرف مكافآت مالية للعاملين بهذه الوحدة.	٩٥	٨٨,٠	٧	٦,٥	٦	٥,٦	١٤٥,١	٠,٠١	٩٤,٢	١
٣	تخفيف أعباء مديري الوحدة من بعض أعمالهم الأساسية داخل المدرسة.	٨١	٧٥,٠	١٧	١٥,٧	١٠	٩,٣	٨٥,١	٠,٠١	٨٨,٦	٦
٤	للتنسيق والتكامل بين المشروعات الوحدات الإنتاجية المختلفة داخل المدارس.	٦٦	٦١,١	٢٣	٢١,٣	١٩	١٧,٦	٣٧,٧	٠,٠١	٨١,٢	٩
٥	إعداد كتيبات ونشرات دورية لتعريف مديري الوحدة بمهامهم.	٨٠	٧٤,١	١٦	١٤,٨	١٢	١١,١	٨٠,٩	٠,٠١	٨٧,٧	٧
٦	وجد لوائح واضحة تنظم العمل الإنتاجي في المدرسة أو تحمي العوائد.	٨٧	٨٠,٦	١٣	١٢,٠	٨	٧,٤	١٠٨,٧	٠,٠١	٩١,٠	٥
٧	الحصول على التصاريح اللازمة للإنتاج والتسويق.	٧٥	٦٩,٤	١٨	١٦,٧	١٥	١٣,٩	٦٣,٥	٠,٠١	٨٥,٢	٨
٨	وضع تعليمات لضمان سلامة الطلاب أثناء العمل.	٩٢	٨٥,٢	١٣	١٢,٠	٣	٢,٨	١٣٢,١	٠,٠١	٩٤,١	٢
٩	تنظيم آلية توزيع العوائد (جزء يعود للمدرسة، جزء للتطوير، مكافآت رمزية للطلاب).	٨٩	٨٢,٤	١٤	١٣,٠	٥	٤,٦	١١٨,٢	٠,٠١	٩٢,٦	٣
	الإجمالي	٧٥١	٧٧,٣	١٣٩	١٤,٣	٨٢	٨,٤	٨٤٩,١	٠,٠١	٨٩,٦	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- جاءت استجابات عينة الدراسة على تشريعات لائحية وتنظيمية لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام بصورة كلية، بوزن نسبي مقداره (٨٩.٦٪)، ومقارنة بالمعايير الإحصائية التي استندت عليها الدراسة نجد أنها جاءت أعلى من الوزن النسبي (٧٤٪)، مما يعني أنها حازت على درجة عالية من الموافقة، وهذا يتفق مع ما أوصت به بعض الدراسات مثل دراسة(سليمان، ٢٠١٩) إلى ضرورة دعم المدرسة المنتجة وتحويلها إلى وحدات منتجة لدعم العملية التعليمية وتوفير مصادر تمويلية مما يؤدي إلى نتائج إيجابية تنعكس على كل من الطالب والعملية التعليمية ذاتها.

- جاءت جميع الاستجابات على عبارات التشريعات اللائحية والتنظيمية لتطوير المدرسة المنتجة بنسبة أعلى من (٧٤٪)، فقد تراوحت نسبة الموافقة عليها ما بين (٨١.٢٪ –٩٤.٢ %)، مما يعني أن جميعها حصل على درجة عالية من الموافقة.
- احتلت العبارة الثانية والمتمثلة في "تضمين اللوائح نصاً يتضمن صرف مكافآت مالية للعاملين بهذه الوحدة " الترتيب الأول، بنسبة اتفاق بين أفراد العينة بلغت (٩٤.٢٪)، ويتفق هذا مع ما أكدته دراسة (Chumachenko,2019)إلى أهمية استقلال للمدرسة بمسائل الميزانية في السياق الاجتماعي والاقتصادي، وتوفير درجة عالية لإيجاد سلسلة من السياسات لتحسين الميزانية والتمويل الذاتي للمدارس لتصبح أكثر إنتاجية.
- احتلت العبارة الرابعة "للتنسيق والتكامل بين المشروعات الوحدات الإنتاجية المختلفة داخل المدارس " الترتيب التاسع بوزن نسبي (٨١.٢٪)، وهذا ما أكدته دراسة (راتب، ٢٠٢٠) إلى أن التعلم المرتكز على المشروعات وسيلة فعالة لتعليم الطلاب العمليات والإجراءات المعقدة مثل التخطيط والتواصل وحل المشكلات.

–بحساب قيمة كا^{2} تشريعات لائحيه وتنظيمية لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام وجد أنها تتراوح من (٣٧.٧) إلى (١٤٥.١) وهذه القيمة دالة إحصائيا عند مستوى (٠.٠١) لكل عنصر من عناصرها، وأيضا القيمة الكلية لها، التي بلغت (٣٦١.٢) وهي دالة إحصائيا عند مستوى (٠.٠١)، وهذه الدلالة تشير أن درجة الموافقة عالية على تشريعات لائحيه وتنظيمية لتطوير المدرسة المنتجة.

رابعا: الموارد البشرية اللازمة لتطوير المدرسة المنتجة: –

يوضح الجدول التالي استجابات عينة الدراسة حول الموارد البشرية اللازمة لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام

الجدول (٥)

استجابات عينة الدراسة حول الموارد البشرية اللازمة لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام

م	العبارة	درجات الموافقة						كا٢	الدلالة	الأوزان%	الترتيب
		عالية		متوسطة		منخفضة					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	توفير الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة لقيادة المدرسة.	٨١	٧٥,٠	١٩	١٧,٦	٨	٧,٤	٨٦,١	٠,٠١	٨٩,٢	٤
٢	اختيار العاملين في هذه الوحدة في ضوء معايير مناسبة.	٧٨	٧٢,٢	٢٤	٢٢,٢	٦	٥,٦	٧٨,٠	٠,٠١	٨٨,٩	٥
٣	توزيع الأدوار والمسؤوليات (المدير – منسق المدرسة المنتجة – المعلمون – الطلاب).	٩١	٨٤,٣	١٠	٩,٣	٧	٦,٥	١٢٦.٢	٠,٠١	٩٢,٦	٢
٤	تفعيل التواصل بين المجتمع المدرسي ومواقع الإنتاج بالجامعات لإثراء خبرات العاملين.	٥٨	٥٣,٧	٣١	٢٨,٧	١٩	١٧,٦	٢٢,٢	٠,٠١	٧٨,٧	٨
٥	تفعيل التدريب والتنمية المستدامة للعاملين بهذه الوحدة	٨٨	٨١,٥	١٣	١٢,٠	٧	٦,٥	١١٣.٢	٠,٠١	٩١,٧	٣
٦	تحديد فريق العمل المسئول عن الإنتاج في المدرسة.	٩٤	٨٧,٠	٩	٨,٣	٥	٤,٦	١٤٠.٣	٠,٠١	٩٤,١	١
٧	تدريب المعلمين والعاملين على إدارة المشاريع وريادة الأعمال.	٧٦	٧٠,٤	٢٣	٢١,٣	٩	٨,٣	٦٩,٤	٠,٠١	٨٧,٣	٩
٨	تدريب المعلمين والطلاب على المهارات العملية.	٨٢	٧٥,٩	١٤	١٣,٠	١٢	١١,١	٨٨,٢	٠,٠١	٨٨,٣	٧
٩	وجود مرشدين تربويين لتقديم الدعم النفسي والاجتماعي للطلاب.	٨٤	٧٧,٨	٢٨	٢٥,٩	٦	٥,٦	٨٢,٢	٠,٠١	٨٨,٧	٦
	الإجمالي	٧٣٢	٧٥,٢	١٧١	١٧,٦	٧٩	٨,١	٧٦٣.٣	٠,٠١	٨٨,٨	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- جاءت استجابات عينة الدراسة على الموارد البشرية اللازمة لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام بصورة كلية، بوزن نسبي مقداره (٨٨.٨٪)، ومقارنة بالمعايير الإحصائية التي استندت عليها الدراسة نجد أنها جاءت أعلى من الوزن النسبي(٧٤٪)، مما يعني أنها حازت على درجة عالية من

الموافقة، وهذا يتفق مع ما أوصت به بعض الدراسات مثل دراسة (أبو يحيى، ٢٠١٧) لاستثمار الموارد والإمكانات المتاحة، وزيادة مواردها المتاحة وتدريب العاملين في المدرسة على إدارة المشروعات والأعمال اليدوية إلى جانب المهارات العقلية والأكاديمية، وأكدته دراسة (الشاهد،٢٠٢٢) على ضرورة إعادة الهيكلة بما يتفق مع القيم السائدة في المجتمع، وإدخال التكنولوجيا الجديدة في التعليم، والاهتمام بتحسين أدوار جميع أعضاء المدرسة.

- جاءت جميع الاستجابات على عبارات الأهداف المقترحة للمدرسة المنتجة بنسبة أعلى من (٧٤٪)، فقد تراوحت نسبة الموافقة عليها ما بين (٨٧.٣٪ -٩٤.١ %)، مما يعني أن جميعها حصل على درجة عالية من الموافقة.
- احتلت العبارة السادسة والمتمثلة في "تحديد فريق العمل المسئول عن الإنتاج في المدرسة " الترتيب الأول، بنسبة اتفاق بين أفراد العينة بلغت (٨٧.٣٪)، ويتفق هذا مع ما أوصت به بعض الدراسات مثل (عبد الوهاب، ٢٠٠١) أن مدير المدرسة وفريق الإدارة المسئول عن العملية الإنتاجية بالتعاون مع المعلمين بوضع الخطة والميزانية معاً، وبالطبع سيكون من الضرورة التشاور مع مجلس الأمناء ومجلس الآباء لضمان أن تعكس الخطة توجهات مجلس الأمناء وأولياء الأمور.
- احتلت العبارة السابعة "تدريب المعلمين والعاملين على إدارة المشاريع وريادة الأعمال " الترتيب التاسع بوزن نسبي (٧٨.٤٪)، وهذا ما أكدته دراسة (Mendoza, 2016) أن تنفيذ المشاريع بشكل فعال إلى حد ما وأهمية وجود مساحة إنتاجية للطلبة وتعزيز استراتيجيات للتطوير التنظيمي، بالإضافة لأهمية وجود تخصصات مختلفة في المدرسة الواحدة لوضع أهداف مؤسسية ووجود تكامل مشاريع تعليمية منتجة في المناطق الريفية.
- بحساب قيمة كا^2 للموارد البشرية اللازمة لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام وجد أنها تتراوح من (٦٩,٤) إلى (١٤٠,٣) وهذه القيمة دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠١) لكل عنصر من عناصرها، وأيضا القيمة الكلية لها، التي بلغت (٣٦١,٢) وهي دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠١)، وهذه الدلالة تشير أن درجة الموافقة عالية على لموارد البشرية اللازمة لتطوير المدرسة المنتجة.

خامسا: البنية التحتية للمبني والتجهيزات لتطوير المدرسة المنتجة: -

يوضح الجدول التالي استجابات عينة الدراسة حول البنية التحتية للمبني والتجهيزات لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام.

الجدول (٦)

استجابات عينة الدراسة حول البنية التحتية للمبني والتجهيزات لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام.

م	العبارة	درجات الموافقة						كا٢	الدلالة	الأوزان%	الترتيب
		عالية		متوسطة		منخفضة					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	إنشاء وحدة لإدارة المشاريع الإنتاجية بالمدرسة.	٩٢	٨٥,٢	١٢	١١,١	٤	٣,٧	١٣١,٦	٠,٠١	٩٣,٨	٢
٢	تحديد مكاتب إدارية لتنظيم العملية الإنتاجية (التخطيط، التسويق، المتابعة).	٨١	٧٥,٠	١٨	١٦,٧	٩	٨,٣	٨٥,٥	٠,٠١	٨٨,٩	٥
٣	توفير مساحات متعددة الاستخدام مثل الورش، المعامل، وقاعات الابتكار.	٧٨	٧٢,٢	٢٣	٢١,٣	٧	٦,٥	٧٧,١	٠,٠١	٨٨,٦	٦
٤	تصميم بيئة تشجع على التعلم التفاعلي والتعاوني.	٦٧	٦٢,٠	٢٦	٢٤,١	١٥	١٣,٩	٤١,٧	٠,٠١	٨٢,٧	٨
٥	تجهيز الورش بالأدوات المناسبة لكل مجال (نجارة، خياطة، طباعة، زراعة... إلخ).	٨٩	٨٢,٤	١١	١٠,٢	٨	٧,٤	١١٧,٢	٠,٠١	٩١,٧	٣
٦	تجهيزات تقنية مثل الطابعات ثلاثية الأبعاد، الماكينات الصغيرة، أدوات الزراعة الحديثة.	٨٥	٧٨,٧	١٧	١٥,٧	٦	٥,٦	١٠١,٧	٠,٠١	٩١,٠	٤
٧	توفير معدات السلامة المناسبة للعملية الإنتاجية بالمدرسة.	٩٤	٨٧,٠	٩	٨,٣	٥	٤,٦	١٤٠,٤	٠,٠١	٩٤,١	١
٨	إنشاء منصة إلكترونية لعرض المنتجات والخدمات.	٧٤	٦٨,٥	٢٠	١٨,٥	١٤	١٣,٠	٦٠,٧	٠,٠١	٨٥,٢	٧

٩	عمل معارض داخل المدرسة لعرض المنتجات وبيعها.	٦٨	٦٣,٠	٢٢	٢٠,٤	١٨	١٦,٧	٤٢,٩	٠,٠١	٨٢,١	٩
	الإجمالي	٧٢٨	٧٤,٩	١٥٨	١٦,٣	٨٦	٨,٨	٧٢٦,٣	٠,٠١	٨٨,٧	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- جاءت استجابات عينة الدراسة على البنية التحتية للمبني والتجهيزات لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام بصورة كلية، بوزن نسبي مقداره (٨٨.٧٪)، ومقارنة بالمعايير الإحصائية التي استندت عليها الدراسة نجد أنها جاءت أعلى من الوزن النسبي (٧٤٪)، مما يعني أنها حازت على درجة عالية من الموافقة، والإمكانات المادية والتجهيزات العلمية والتكنولوجية التي إذا ما أحسن التخطيط لاستثمارها تساعد على قيام المدرسة المنتجة بتحقيق أهدافها.
- جاءت جميع الاستجابات على عبارات الأهداف المقترحة للمدرسة المنتجة بنسبة أعلى من (٧٤٪)، فقد تراوحت نسبة الموافقة عليها ما بين (٨٢.١٪ -٩٤.١ %)، مما يعني أن جميعها حصل على درجة عالية من الموافقة.
- احتلت العبارة السابعة والمتمثلة في "توفير معدات السلامة المناسبة للعملية الإنتاجية بالمدرسة " الترتيب الأول، بنسبة اتفاق بين أفراد العينة بلغت (٨٢.١٪)، ويتفق هذا مع أن معدات السلامة والأمن من أهم عناصر العملية الإنتاجية وذلك للحفاظ على العنصر البشري.
- احتلت العبارة التاسعة "عمل معارض داخل المدرسة لعرض المنتجات وبيعها " الترتيب التاسع بوزن نسبي (٧٨.٤٪)، وهذا ما أكدته دراسة (أبويحي،٢٠١٧) بأن تسويق المنتجات ومشروعات إنتاجية كإنتاج شتلات زراعية مختلفة وصناعة الحرف وأعمال من الخشب وغيرها من خامات البيئة المتعددة وعرضها سواء معارض أو عبر منصة إلكترونية لعرض المنتجات والخدمات.
- بحساب قيمة كا٢ للبنية التحتية للمبني والتجهيزات لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام وجد أنها تتراوح من (٤٢.٩) إلى (١٤٠.٤) وهذه القيمة دالة إحصائيا عند مستوى (٠.٠١) لكل عنصر من عناصرها، وأيضا القيمة الكلية لها، التي بلغت (٧٢٦.٣) وهي دالة إحصائيا عند مستوى (٠.٠١)، وهذه الدلالة تشير أن درجة الموافقة عالية على البنية التحتية للمبني والتجهيزات لتطوير المدرسة المنتجة.

سادسا-اللامركزية المالية لتطوير المدرسة المنتجة: -

يوضح الجدول التالي استجابات عينة الدراسة حول اللامركزية المالية لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام

الجدول (٧)

استجابات عينة الدراسة حول اللامركزية المالية لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام

م	العبارة	درجات الموافقة						كا٢	الدلالة	الأوزان%	الترتيب
		عالية		متوسطة		منخفضة					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	توفير موارد مالية مناسبة من الوزارة لتحسين أداء الوحدة الإنتاجي.	٩١	٨٤,٣	١٢	١١,١	٥	٤,٦	١٢٦,٧	٠,٠١	٩٣,٢	٢
٢	تخصيص ميزانيات كافية لمشروعات المدرسة المنتجة.	٨٢	٧٥,٩	١٨	١٦,٧	٨	٧,٤	٨٩,٦	٠,٠١	٨٩,٥	٥
٣	تحديد المشاريع الإنتاجية القابلة للتنفيذ وفقًا لإمكانات المدرسة.	٧٩	٧٣,١	١٧	١٥,٧	١٢	١١,١	٧٧,٤	٠,٠١	٨٧,٣	٦
٤	إصدار طابع لصالح المدرسة المنتجة.	٩٣	٨٦,١	٩	٨,٣	٦	٥,٦	١٣٥,٥	٠,٠١	٩٣,٥	١
٥	السماح بقبول تبرعات (مالية أو مادية) لصالح هذه الوحدة المنتجة بالمدرسة.	٨٩	٨٢,٤	١٢	١١,١	٧	٦,٥	١١٧,٤	٠,٠١	٩٢,٠	٣
٦	استحداث مصادر تمويل غير تقليدية للإنفاق على الوحدة المنتجة بالمدرسة.	٨٤	٧٧,٨	١٥	١٣,٩	٩	٨,٣	٩٦,٥	٠,٠١	٨٩,٨	٤

٧	تخصيص جزء من الميزانية لصيانة المعدات والبنية التحتية وتجديد المواد المستهلكة.	٧٥	٦٩,٤	٢١	١٩,٤	١٢	١١,١	٦٤,٥	٠,٠١	٨٦,١	٧
٨	عقد شراكات بين القطاع الخاص والوحدة المنتجة.	٦٨	٦٣,٠	٢٣	٢١,٣	١٧	١٥,٧	٤٣,٢	٠,٠١	٨٢,٤	٨
٩	تخصيص نسبة من الأرباح المشاريع الإنتاجية بالمدرسة يعاد استثمارها.	٥٩	٥٤,٦	٢٨	٢٥,٩	٢١	١٩,٤	٢٢,٧	٠,٠١	٧٨,٤	٩
الإجمالي		٧٢٠	٧٤,١	١٥٥	١٥,٩	٩٧	١٠,٠	٦٩٥,٥		٨٨,٠	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- جاءت استجابات عينة الدراسة على اللامركزية المالية لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام بصورة كلية، بوزن نسبي مقداره (٨٨.٠٪)، ومقارنة بالمعايير الإحصائية التي استندت عليها الدراسة نجد أنها جاءت أعلى من الوزن النسبي(٧٤٪)، مما يعني أنها حازت على درجة عالية من الموافقة، وهذا يتفق مع دراسة(الحريري، ٢٠١٣) أن تحقيق اللامركزية المالية (النقدية) عندما يتوفر للمستويات الأدنى من النظام (المدرسة) أن تتمتع بمزيد من الصلاحيات التي تتيح الفرصة أمامها لممارسة الرقابة علي الموارد المالي، وأكدته دراسة(أبو شعيرة، ٢٠١١،) على مساهمة بعض المؤسسات الصناعية والتجارية في تمويل التعليم عن طريق دعم بعض برامج التعليم والتدريب المعدة بهذه المؤسسة التعليمية.
- جاءت جميع الاستجابات على عبارات اللامركزية المالية لتطوير المدرسة المنتجة بنسبة أعلى من (٧٤٪)، فقد تراوحت نسبة الموافقة عليها ما بين (٧٨.٤٪ –٩٣.٥ %)، مما يعني أن جميعها حصل على درجة عالية من الموافقة.
- احتلت العبارة الرابعة والمتمثلة في "إصدار طابع لصالح المدرسة المنتجة " الترتيب الأول، بنسبة اتفاق بين أفراد العينة بلغت (٩٣.٥٪)، ويتفق هذا مع بعض الدراسات مثل دراسة (الدمخ،٢٠٢٠) التي توكد أن التنوع في أساليب تمويل التعليم من المطالب الأساسية التي تسعى إليها الدول بضرورة تبني استراتيجيات جديدة في تمويل التعليم لسد النقص في الاستثمارات والموارد المالية والعمل على إيجاد بدائل لتمويل التعليم والتقليل من الاعتماد على التمويل الحكومي.
- احتلت العبارة التاسعة "تخصيص نسبة من الأرباح المشاريع الإنتاجية بالمدرسة يعاد استثمارها " الترتيب التاسع بوزن نسبي (٧٨.٤٪)، وهذا ما أكدته دراسة (الغابشية، ٢٠١٧) على تربية الطلاب على الابتكار والإبداع والقدرة على دراسة المشاريع وقيادتها وتطوير العمل وتحقيق الربح وقدرتهم على ربط مهاراتهم العلمية لاستثمارها في تحقيق أهدافهم ومساراتهم المستقبلية.
- بحساب قيمة كا٢ اللامركزية المالية لتطوير المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام وجد أنها تتراوح من (٢٢.٧) إلى (١٣٥.٥) وهذه القيمة دالة إحصائيا عند مستوى (٠.٠١) لكل عنصر من عناصرها، وأيضا القيمة الكلية لها، التي بلغت (٦٩٥.٥) وهي دالة إحصائيا عند مستوى (٠.٠١)، وهذه الدلالة تشير أن درجة الموافقة عالية على اللامركزية المالية لتطوير المدرسة المنتجة.

سابعا –الصعوبات التي تواجه المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام:–

يوضح الجدول التالي استجابات عينة الدراسة حول الصعوبات التي تواجه المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام.

الجدول(٨)

استجابات عينة الدراسة حول الصعوبات التي تواجه المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام.

م	العبارة	درجات الموافقة						كا٢	الدلالة	الأوزان%	الترتيب
		عالية		متوسطة		منخفضة					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	غلبة الطابع الفردي على عمل هذه الوحدة واعتمادها على مدى اجتهاد المدير.	٦٦	٦١,١	٢٨	٢٥,٩	١٤	١٣,٠	٤٠,٢	٠,٠١	٨٢,٧	٦
٢	قلة الدورات التدريبية التي يمكن أن تساعد مديري الوحدة في القيام بمهامه.	٤٨	٤٤,٤	٣٩	٣٦,١	٢١	١٩,٤	١٠,٥	٠,٠١	٧٥,٠	٩
٣	تعارض عمل مديري الوحدة أحيانا مع عملهم الأساسي بالمدرسة وصعوبة تفرغهم.	٥٤	٥٠,٠	٤٢	٣٨,٩	١٢	١١,١	٢٦,٠	٠,٠١	٧٩,٦	٨
٤	ضعف الإمكانات المادية والتجهيزات اللازمة لتفعيل دور هذه الوحدة.	٨٤	٧٧,٨	١٤	١٣,٠	١٠	٩,٣	٩٦,٢	٠,٠١	٨٩,٥	٣

٥	غياب التنسيق والتكامل بين الوحدات النوعية المختلفة داخل المدرسة الواحدة	٧٧	٧١,٣	١٨	١٦,٧	١٣	١٢,٠	٧٠,٤	٠,٠١	٨٦,٤	٤
٦	ازدحام الجدول الدراسي وعدم وجود وقت كافٍ لأنشطة إنتاجية.	٩٢	٨٥,٢	٩	٨,٣	٧	٦,٥	١٣٠,٧	٠,٠١	٩٢,٩	١
٧	عدم حصول مديري الوحدة على مكافآت مالية نظير أدائهم لعملهم.	٧١	٦٥,٧	٢٦	٢٤,١	١١	١٠,٢	٥٤,٢	٠,٠١	٨٥,٢	٥
٨	غلبة الطابع الورقي والروتيني على عمل هذه الوحدة ومتابعته.	٨٥	٧٨,٧	١٤	١٣,٠	٩	٨,٣	١٠٠,٤	٠,٠١	٩٠,١	٢
٩	قلة تشجيع أولياء الأمور لمشاركة الطلاب في أداء الوحدة	٦٨	٦٣,٠	٢٢	٢٠,٤	١٨	١٦,٧	٤٢,٩	٠,٠١	٨٢,١	٧
الإجمالي		٦٤٥	٦٦,٤	٢١٢	٢١,٨	١١٥	١١,٨	٤٩١,٦	٠,٠١	٨٤,٨	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- جاءت استجابات عينة الدراسة على الصعوبات التي تواجه المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام بصورة كلية، بوزن نسبي مقداره (٨٤.٨٪)، ومقارنة بالمعايير الإحصائية التي استندت عليها الدراسة نجد أنها جاءت أعلى من الوزن النسبي(٧٤٪)، مما يعني أنها حازت على درجة عالية من الموافقة، وهذا يتفق مع ما أوصت به بعض الدراسات مثل دراسة (عبدالحكيم،٢٠١١) على وضع المناهج بما يتوافق وواقع البيئة المحلية لكل محافظة، ولذلك لضمان ربط المدرسة بالبيئة المحيطة، وعقد ندوات لنشر الفكر اللامركزي في الإدارة بين أفراد المدرسة والمجتمع المحلي للوعي بأهميته وضرورته في الارتقاء بمستوى التعليم العام المصري، وأكدة دراسة (عبد الفتاح، ٢٠١٢) على أن الصعوبات الفنية تتعلق بتضارب الصلاحيات في تطبيق اللامركزية، فعلى الرغم من نقل صلاحيات من مستوى الوزارة إلى مستوى المدرسة إلا أن هناك تضارب مع هيئات أخرى تظل محتفظة بقراراتها على المستوى المركزي.
- جاءت جميع الاستجابات على عبارات الصعوبات التي تواجه المدرسة المنتجة بنسبة أعلى من (٧٤٪)، فقد تراوحت نسبة الموافقة عليها ما بين (٧٥.٠٪ –٩٢.٩ %)، مما يعني أن جميعها حصل على درجة عالية من الموافقة.
- احتلت العبارة السادسة والمتمثلة في " ازدحام الجدول الدراسي وعدم وجود وقت كافٍ لأنشطة إنتاجية" الترتيب الأول، بنسبة اتفاق بين أفراد العينة بلغت (٩٢.٩٪)، ويتفق هذا مع ما أوصت به بعض الدراسات مثل دراسة (الغامدي، ٢٠١٨) إلى وجود معوقات منها الجانب المالي والتنظيمي وغياب الصلاحيات الممنوحة لمديرات المدارس في توفير الموارد الذاتية للمدرسة من جهة، ومن جهة أخرى غياب الصلاحيات والتنظيمات للتعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي لإقناعها بمشاريع المدارس الإنتاجية، وتوفير الدعم لها، وأكدته دراسة (الشيمي، ٢٠١٨) على أهم الصعوبات التي تواجه تطبيق المدرسة المنتجة ومنها قلة وجود تنسيق بين إنتاج المشروعات في مختلف المدارس، وتنفيذ المشروعات بالمدارس على الورق وإعطاء بيانات غير واقعية عنها، إلى جانب ضعف مهارات الاتصال بين منفذي المشروع والبيئة المحيطة والإدارات التعليمية والمديريات.
- احتلت العبارة الثانية " قلة الدورات التدريبية التي يمكن أن تساعد مديري الوحدة في القيام بمهامه " الترتيب التاسع بوزن نسبي (٧٥.٠٪)، وهذا ما أكدته دراسة(الحمداني، ٢٠٢٤) والتي أوصت بتوعية المعلمين والإداريين بأهمية تطبيق المدرسة المنتجة وأهميته في تحسين جودة التعليم، وضرورة تخصيص موارد مالية وبنية تحتية كافية لتنفيذ مشاريع وأنشطة.
- بحساب قيمة كا^{2} الصعوبات التي تواجه المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام وجد أنها تتراوح من (١٠,٥) إلى (١٣٠,٧) وهذه القيمة دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠١) لكل عنصر من عناصرها، وأيضا القيمة الكلية لها، التي بلغت (٤٩١,٦) وهي دالة إحصائيا عند مستوى (٠,٠١)، وهذه الدلالة تشير أن درجة الموافقة عالية على الصعوبات التي تواجه المدرسة المنتجة.

المحور الرابع–التصور المقترح لتطوير المدرسة المنتجة في مدارس التعليم العام في ضوء اللامركزية المالية للتعليم:

تسهم المدرسة المنتجة في إعداد القوي البشرية المنتجة اللازمة للطموحات التنموية والتنمية المستدامة، حيث تتجاوز أدوارها التقليدية في التعليم والتلقين إلى أدوار أكثر شمولية تجمع بين التعليم والإنتاج وتختلف فلسفتها عن فلسفة المدارس العادية فهي تتبنى ثقافة العلم والعمل والإنتاج وإكساب الطالب العادات الفعالة للحياة في المجتمع، كما يمكن أن تكون إحدىالوسائل 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، ويستلزم تفعيل المدرسة المنتجة بالمؤسسات التعليمية إتاحة قدر من الحرية للمدارس لإدارة شئونها وفق احتياجاتها وإمكانياتها في إطار ما يسمى باللامركزية.

ويأتي هذا التصور المقترح لتطوير المدرسة المنتجة كمحاولة لتفعيل دور المدرسة كمؤسسة تربوية اقتصادية، تعزز من مهارات الطلاب وتربط التعليم بالحياة الواقعية، من خلال استثمار الموارد المتاحة وتوظيف الطاقات البشرية داخل المدرسة بطرق مبتكرة ومنظمة.

أولاً: الأهداف المقترحة لتطوير المدرسة المنتجة.

- استحداث مصادر جديدة للتمويل داخل المدرسة.
- الاستفادة من الطاقات البشرية والمادية والمالية للمدرسة.
- تسليح الطلاب بالقدرات والخبرات العلمية للتعامل مع سوق العمل
- إعطاء الطلاب الثقة في قدرتهم على المبادرة والاعتماد على الذات.
- تعميق روح الانتماء لدى الطلاب والعاملين بالمدرسة.
- التحول من ثقافة الاستهلاك إلى ثقافة الإنتاج.

ثانياً: مرتكزات تطوير المدرسة المنتجة

١–مرتكز الإدارة في تطوير المدرسة المنتجة:

- تبادل الخبرات بين الوحدات المنتجة على مستوى المدارس المتجاورة والمتناظرة.
- تفعيل دور مجلس الأمناء في عمل المدرسة المنتجة.
- عقد اجتماعات مشتركة دورية لمديري المدرسة المنتجة.
- مشاركة الطلاب في أداء وعمل المدرسة المنتجة.
- مراعاة ظروف مديري الوحدات المنتجة عند إعداد الجدول المدرسي.

٢–مرتكز التشريعات اللائحية والتنظيمية لتطوير المدرسة المنتجة:

- تضمين اللوائح نصاً يتضمن صرف مكافآت مالية للعاملين بهذه الوحدة.
- تنظيم آلية توزيع العوائد (جزء يعود للمدرسة، جزء للتطوير، مكافآت رمزية للطلاب).
- تحديد المهام الوظيفية للإدارة المدرسية لعملية الإنتاج.
- وجود لوائح واضحة تنظم العمل الإنتاجي في المدرسة أو تحمي العوائد.
- تخفيف أعباء مديري الوحدة من بعض أعمالهم الأساسية داخل المدرسة.
- إعداد كتيبات ونشرات دورية لتعريف مديري الوحدة بمهامهم.
- الحصول على التصاريح اللازمة للإنتاج والتسويق.

ثالثاً: مكونات التصور المقترح لتطوير المدرسة المنتجة:

١–البنية التحتية للمبني والتجهيزات لتطوير المدرسة المنتجة:

- توفير معدات السلامة المناسبة للعملية الإنتاجية بالمدرسة.
- إنشاء وحدة لإدارة المشاريع الإنتاجية بالمدرسة.
- تجهيز الورش بالأدوات المناسبة لكل مجال (نجارة، خياطة، طباعة، زراعة... إلخ).
- تجهيزات تقنية مثل الطابعات ثلاثية الأبعاد، الماكينات الصغيرة، أدوات الزراعة الحديثة.

- تحديد مكاتب إدارية لتنظيم العملية الإنتاجية (التخطيط، التسويق، المتابعة).
- توفير مساحات متعددة الاستخدام مثل الورش، المعامل، وقاعات الابتكار.
- تصميم بيئة تشجع على التعلم التفاعلي والتعاوني.

٢-الموارد البشرية اللازمة لتطوير المدرسة المنتجة:

- تفعيل التدريب والتنمية المستدامة للعاملين بهذه الوحدة.
- توفير الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة لقيادة المدرسة.
- اختيار العاملين في هذه الوحدة في ضوء معايير مناسبة.
- وجود مرشدين تربويين لتقديم الدعم النفسي والاجتماعي للطلاب.
- تدريب المعلمين والطلاب على المهارات العملية.
- تفعيل التواصل بين المجتمع المدرسي ومواقع الإنتاج بالجامعات لإثراء خبرات العاملين.

٣-اللامركزية المالية لتطوير المدرسة المنتجة:

- إصدار طابع لصالح المدرسة المنتجة.
- توفير موارد مالية مناسبة من الوزارة لتحسين أداء الوحدة الإنتاجي.
- استحداث مصادر تمويل غير تقليدية للإنفاق على الوحدة المنتجة بالمدرسة.
- السماح بقبول تبرعات (مالية أو مادية) لصالح هذه الوحدة المنتجة بالمدرسة.
- تخصيص ميزانيات كافية لمشروعات المدرسة المنتجة.
- تخصيص جزء من الميزانية لصيانة المعدات والبنية التحتية وتجديد المواد المستهلكة.

رابعاً: آليات تنفيذ التصور المقترح لتطوير المدرسة المنتجة:

- تحديد فريق العمل المسئول عن الإنتاج في المدرسة.
- توزيع الأدوار والمسؤوليات (المدير – منسق المدرسة المنتجة – المعلمون – الطلاب).
- تحديد المشاريع الإنتاجية القابلة للتنفيذ وفقًا لإمكانات المدرسة.
- عقد شراكات بين القطاع الخاص والوحدة المنتجة.
- جدية متابعة أداء المدرسة المنتجة سواء من قبل الإدارة المدرسية أو الإدارة التعليمية.
- وضع خطط سنوية نابعة من ظروف كل مدرسة بحيث يمكن تحقيقها.
- وضع تعليمات لضمان سلامة الطلاب أثناء العمل.

خامساً: المخرجات المتوقعة من التصور المقترح لتطوير المدرسة المنتجة:

- تنمية المهارات العلمية والعملية من خلال مشاركة الطلاب.
- إكساب الطلاب مهارة عمل مشروع مدر للربح.
- احترام الطلاب لقيمة العمل اليدوي.
- تخصيص نسبة من أرباح المشاريع الإنتاجية بالمدرسة يعاد استثمارها.
- التنسيق والتكامل بين المشروعات الوحدات الإنتاجية المختلفة داخل المدارس.
- تدريب المعلمين والعاملين على إدارة المشاريع وريادة الأعمال.

سادساً: الصعوبات التي تواجه المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام:

- ازدحام الجدول الدراسي وعدم وجود وقت كافٍ لأنشطة إنتاجية.
- غلبة الطابع الورقي والروتيني على عمل هذه الوحدة ومتابعته.
- ضعف الإمكانات المادية والتجهيزات اللازمة لتفعيل دور هذه الوحدة.
- غياب التنسيق والتكامل بين الوحدات النوعية المختلفة داخل المدرسة الواحدة
- عدم حصول مديري الوحدة على مكافآت مالية نظير أدائهم لعملهم.
- غلبة الطابع الفردي على عمل هذه الوحدة واعتمادها على مدى اجتهاد المدير.
- قلة تشجيع أولياء الأمور لمشاركة الطلاب في أداء الوحدة.

سابعاً: سبل التغلب على صعوبات التي تواجه المدرسة المنتجة بمدارس التعليم العام:

- استحداث مصادر تمويل غير تقليدية للإنفاق على الوحدة المنتجة بالمدرسة.
- تبادل الخبرات بين الوحدات المنتجة على مستوى المدارس المتجاورة والمتناظرة.
- تضمين اللوائح نصاً يتضمن صرف مكافآت مالية للعاملين بهذه الوحدة.
- توزيع الأدوار والمسؤوليات (المدير – منسق المدرسة المنتجة – المعلمون – الطلاب).
- تجهيز الورش بالأدوات المناسبة لكل مجال (نجارة، خياطة، طباعة، زراعة... إلخ).
- إشراك أولياء الأمور والمجتمع المحلي في أنشطة المدرسة.
- تدريب المعلمين على مهارات الإنتاج والإدارة الصغيرة.

ثمانية: توصيات إجرائية تفصيلية يمكن تطبيقها عمليًا، وذلك لضمان وضوح مخرجات البحث وقابليتها للتنفيذ.

- تمكين المدارس من إدارة عوائدها المالية بشكل مستقل ضمن إطار رقابي.
- تحديث التشريعات التي تنظم الموارد المالية للمدرسة تسمح بالاحتفاظ بالأرباح وإعادة استثمارها.
- فتح ورش إنتاجية (كالنجارة، الطباعة، الزراعة) لتقديم خدمات للمجتمع المحلي.
- تعزيز التعاون مع القطاع الخاص لدعم البرامج الإنتاجية بالمدارس.
- تدريب مديري المدارس المعلمين والعاملين على إدارة المشاريع وريادة الأعمال والإدارة المالية.
- إنشاء منصة إلكترونية لعرض المنتجات والخدمات.
- عمل معارض داخل المدرسة لعرض المنتجات وبيعها
- وجود نظام محاسبي وإداري شفاف.

المراجع العربية:

أولا: المراجع العربية:

- أبو شعيرة، خالد محمد (٢٠١١) اقتصاديات التربية والتعليم: رؤية معاصرة عمان، ط١ مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- أبو يحيى، أمل زعل أحمد (٢٠١٧) درجة توافر عناصر المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية الحكومية في الأردن في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة المجلة التربوية الأردنية،٢ (١)، ٢٤-٥٤.
- أحمد، نعمات عبد الناصر (٢٠١٥). الإدارة الذاتية مدخل للارتقاء بكفاءة المدرسة المنتجة في ضوء خبرات بعض الدول دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية كلية التربية جامعة أسيوط، ٣١ (١٤) ٣٩٦-٥٣١.
- أخضر، أروى على عبدالله (٢٠١٣). المدرسة المنتجة في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، مجلة التوثيق التربوي الرياض، ٥٤، ١٢٩- ١٦٢.
- التهامي، أمل مانع (٢٠٢٤). تنويع مصادر التمويل الذاتي بالمدارس السعودية في ضوء فلسفة المدرسة المنتجة بالاستفادة من الخبرات الدولية المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، ٣٧، ٥٣ -٨٨.
- الجيوسي، حمد رسلان (١٩٩٩). " الإدارة علم وتطبيق"، عمان، دار اميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- الحربي، عبد الرحيم علي (٢٠٢٠) تصور مقترح لتطوير دور قادة مدارس التعليم العام لتفعيل مفهوم المدرسة المنتجة وفق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ م. مجلة كلية التربية جامعة بنها ٣١ (١٢١)، ٤٦١-٤٨٢.
- الحريري، راقدة (٢٠١٣) اقتصاديات وتخطيط التعليم في ضوء إدارة الجودة الشاملة عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الحاج، أحمد علي (٢٠١٢) اقتصاديات المدرسة، عمان دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الحمداني، سوسن (٢٠٢٤). معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل التغلب عليها، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية ٣٦، ٣٥٧ -٣٩٨.
- الدخيل، محمد عبد الرحمن فهد ٢٠٠٢: دور المدرسة في خدمة المجتمع المحلى (دراسة ميدانية)، مجلة التربية، جامعة الأزهر، ١٠٩-١٩٩.

- الدمخ، أمينة والعتيبي(٢٠٢٠). تصور مقترح لتطوير نظام تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء ٢٠٣٠ المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، ١٥، ١٩٨-١٧٧.
- الزعبي، خالد سمارة (١٩٩٣)." تشكيل المجالس المحلية واثره على كفايتها"، القاهرة. منشأة المعارف للطباعة والنشر.
- السنباوي، مها عبد الحميد حسن (٢٠١١). لامركزية التعليم كمدخل لتطوير التعليم الأساسي، رسالة ماجستير قسم الإدارة العامة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.
- الشخص، عبد العزيز السيد (٢٠١٥). أساليب التعرف على المتفوقين عقلياً والموهوبين ورعايتهم وتنمية قدراتهم الابتكارية برنامج مقترح المؤتمر الدولي الثاني للموهوبين والمتفوقين، نحو استراتيجية وطنية لرعاية الموهوبين، ١٩ -٢١مايو، كلية التربية جامعة الإمارات العربية المتحدة.
- الشاهد، سمر مشرف (٢٠٢٢) دراسة مقارنة للتعليم البوليتكنيكي والمدرسة المنتجة في كل من روسيا الاتحادية وجمهورية مصر العربية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ٩ (١٦)، ١٥٥٧-١٦٠٤.
- الشهري، زانة (٢٠١٨)، استثمار المواهب الطلابية كبديل مساند التمويل التعليم في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للعلوم الإعاقة والموهبة،٣٤، ١٦٤-٢٠٧.
- الشيمي، إبراهيم عبد القادر شعبان (٢٠١٨) متطلبات تفعيل الوحدة المنتجة بمدارس التعليم الثانوي الفني في محافظة الفيوم مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ٥ (٩) ٧١ -٩١.
- الشماع، خليل وآخرون (١٩٨٥). مبادئ إدارة الأعمال مطبعة جامعة الموصل.
- الطاهر، رشيدة السيد أحمد (٢٠٠٧). التخطيط للتكامل بين الوحدات المستحدثة بالمدارس في ضوء المشاركة المجتمعية بمصر تصور مقترح، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، معهد الدراسات التربوية، قسم أصول التربية.
- العبيدي، قيس محمد (١٩٩٧). "التنظيم (المفهوم والنظريات والمبادئ)"، الأردن، الجامعة القدس المفتوحة.
- الغابشية، شيخة بنت سعيد (٢٠١٧). المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق المدرسة المنتجة في المدارس من (١٢-١٠) في سلطنة عمان رسالة ماجستير منشورة.
- الغامدي، أثير سعيد إبراهيم (٢٠١٨). معوقات تطبيق مفهوم المدرسة المنتجة بمدارس منطقة الباحة من وجهة نظر مديرات المدارس والمعلمات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٢(٣٤)، ٥١-٧٥.
- الفقي، نادية عبد الفتاح محمود (٢٠١٠). تدريس وحدة مقترحة في الاقتصاد المنزلي بطريقة المشروعات وأثرها على تحقيق أهداف المدرسة المنتجة في المرحلة الإعدادية.
- الكناني، ممدوح عبد النعم(٢٠٠٢). الإحصاء الوصفي والاستدلالي في العلوم السلوكية والاجتماعية، دار النشر للجامعات، القاهرة.
- الماضي، مها عبدالله ناصر (٢٠٢١) واقع تطبيق المدرسة المنتجة في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، مجلة كلية التربية جامعة كفر الشيخ، ١٠٠، ٤٤٣-٤٦٨.
- المهانية، آية والزيون (٢٠٢٢). واقع تحويل المدارس الثانوية الأردنية العامة لمدارس منتجة استناداً إلى الاتجاهات العالمية المعاصرة، مجلة كلية التربية جامعة أسيوط، ٣٨(٥)، ٧٩-١٢٠.
- الأنصاري، إيمان (٢٠٠٢). تمويل التعليم بدائل ومقترحات ندوة التربويين الاقتصاديين وتحديات المستقبل الدوحة مكتب التربية العربي لدول الخليج. قطر، ١٧-١.
- بدران، شبل (٢٠٠٢): التعليم وتحدى الثورة المعرفية، المؤتمر العلمي السابع " جودة التعليم في المدرسة المصرية – التحديات – المعايير – الفرص، كلية التربية، جامعة طنطا.
- بهاء الدين، حسين كامل (٢٠٠١)، ندرة المدرسة المنتجة، القاهرة: وزارة التربية والتعليم.
- جادو، أميمة منير (٢٠٠٢). قضية تطوير التعليم الثانوي كما تعكسها الصحافة المصرية، " اتجاهات الرأي العام نحو قضايا تطوير التعليم الثانوي في مصر " ، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، القاهرة .
- جلاوي، محمد علاوي (١٩٩٨)." مصطلحات إدارية مختارة"، ط٤، القاهرة، دار المعارف للطباعة والنشر.

- جمال الدين، رشـا أحمد محمد (٢٠٢٣). المدرسـة الثانوية الفنية المنتجة والتنمية الاقتصـادية، مجلة العلوم التربوية، مؤتمر مستقبل التعليم في الوطن العربي الفترة من ٣٠ -٣١ يوليو ٢٠٢٣، ١٣٧-١٥٥.
- جمهورية مصر العربية (٢٠٢٤). الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء المصري رابط https://www.albawabhnews.com
- حسـن، شـيرين محمد زكي (٢٠١٩). الاسـتفادة من الخامات المعدنية سـابقة التجهيز في إعداد خطه تدريبية لمدرسـة ثانوية بدمياط ذات الوحدات المنتجة"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث التربوية والنوعية ،٩، ٥٥ -٦٧.
- حسـن، نادية عبد الفتاح محمود (٢٠٠٩). تدريس وحدة مقترحة في الاقتصـاد المنزلي بطريقة المشـروعات وأثرها على تحقيق أهداف المدرسة المنتجة في المرحلة الإعدادية المجلة التربوية،٢٦، ٥٢٤-٥٢٨.
- حمودة، حكيمة أيت (٢٠٢٠). أهمية المدرسـة في تنمية القيم السـلوكية لدى التلاميذ ودورها في تحقيق توافقهم الاجتماعي دراسة ميدانية، المجلة الدولية للبحوث النوعية المتخصصة،٣٠، ١٠٣-١٤٤.
- خليل، نهلة محمد إبراهيم (٢٠٢٠). تطوير المدرسـة الثانوية الفنية التجارية في مصـر كمدرسـة منتجة في ضـوء خبرة الدنمارك، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، ٤٧، ٢٦٠-٢٨٤.
- راتب، انتصـار نجيب حسـين (٢٠٢٠). مميزات وعيوب طريقة المشـروع وعلاقته بالمدرسـة المنتجة " مجلة البحث في التربية وعلم النفس، جامعة المنيا، ٣٥(٢)، ١٠٢-١٢١.
- ربيع، نادر أحمد حمدي (مارس ٢٠١٦). واقع تسـويق خدمات الأنشـطة الرياضـية المدرسـية بمحافظة الدقهلية، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية، جامعة المنصورة، كلية التربية الرياضية، ١٨ (٢٦) ،١٠٨.
- رزق، جمال بدير عوض (٢٠١١). الإدارة الذاتية للمدرسة مدخل لتحقيق المدرسة المنتجة مجلة كلية التربية بالمنصورة، ١ (٧٧) ٤٤٤-٤٧٦.
- سـعد الدين، عبد المعين (٢٠٠٥). تقويم دور المدرسـة المنتجة في المراحل التعليمية المختلفة، المؤتمر العلمي السـنوي الثالث عشر " الاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية"، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بالاشتراك مع كلية التربية ببنى سويف، ٢٤ -٢٥ يناير ٢٠٠٥، دار الفكر العربي، القاهرة، ٨٤٢ - ٨٧٣.
- سـفر، منال عبد الرحمن (٢٠٢٢) تصـور مقترح لتنويع مصـادر تمويل التعليم بالمدارس السـعودية في ضـوء التجربة الأمريكية، مجلة جامعة عمان للبحوث العربية، ٧(٢)،٤٨٣-٥٠٦.
- سـليمان، ظلال محمد (٢٠١٩). تنويع مصـادر التمويل الذاتي للمدارس الحكومية في مصـر على ضـوء خبرات بعض الدول دراسة ميدانية مجلة دراسات في التعليم الجامعي جامعة عين شمس ٣٣٤، ٣٠٠-٣٤٧.
- سليمان، عدلي(١٩٩٤). المدرسة والمجتمع من منظور اجتماعي، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية.
- سـيد، أسـامة محمد (٢٠٠٧). اسـتراتيجية مقترحة للامركزية الإدارة تعليمية في مصـر على ضـوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصـرة، رسـالة دكتوراه، قسـم الدراسـات التربوية معهد البحوث والدراسـات العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة.
- شحاتة، حسن سيد(٢٠٠٣). نحو تطوير التعليم في الوطن العربي بين الواقع والمستقبل الدار المصرية اللبنانية القاهرة.
- شلتوت، حسن معوض (١٩٩٩). "التنظيم والإدارة"، ط٣، القاهرة، دار المعارف للطباعة والنشر.
- شـنودة، إميل فهمي (١٩٨٩). "القيادة الإدارية لمديري المدارس الثانوية (دراسـة ميدانية)"، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية.
- صبيح، رواء محمد عثمان (٢٠١٣). تفعيل لامركزية الإدارة المدرسية بمصر في ضوء مدارس حق الاختيار وتطبيقاتها في بعض الدول، رسالة ماجستير قسم التربية المقارنة، كلية التربية جامعة الزقازيق.
- صدفي، سرية عبد الرازق وآخرون(٢٠٠٤). المدرسة المنتجة خلفيتها التاريخية أهدافها تخطيطها وتطبيقاتها مطبعة وزارة التربية والتعليم.
- عباس، عبد السلام الشبراوي (٢٠٠١). مشروع مبارك –كول بين التخطيط والتنفيذ، المؤتمر العلمي السنوي لكلية التربية بالمنصورة، " التعليم وعالم العمل في الوطن العربي –رؤية مستقبلية "، ٣ -٤ أبريل.

- عبد الحليم، مروة يوسف (٢٠١٧). الإشراف التربوي المهني في التعليم الثانوي الصناعي بين كل من الولايات المتحدة الأمريكية وإنجلترا وجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير، جامعة الفيوم، كلية التربية، ٢٣١-٢٣٠.
- عبد الصمد، إيمان عبده حافظ (٢٠٠٥). تطوير التعليم الثانوي الفني الصناعي في ضوء نظام التدريب المزدوج، الندوة العلمية الرابعة لقسم أصول التربية، " التعليم المصري تحديات الواقع ورؤى المستقبل"، كلية التربية، جامعة طنطا، ١٩ أبريل.
- عبد الفتاح، خالد(٢٠١٢). واقع الخدمات التعليمية في مصر وإمكانيات ومميزات تطبيق اللامركزية في قطاع التعليم مؤسسة ماعت لسلام والتنمية وحقوق الإنسان.
- عبد الفتاح، رحاب عبد الواحد (٢٠٠٩). دور التربية الفنية في تحقيق استراتيجية المدرسة المنتجة "دراسة تطبيقية لمشروع منتج "، رسالة ماجستير، كلية التربية النوعية جامعة القاهرة،٦٣-٦٩.
- عبد النبي، سعاد بسيوني (٢٠٠٤). برنامج تدريب مديري ونظار مدارس التعليم الأساسي "مشروع المدرسة الفعالة"، وزارة التربية والتعليم، وحدة التخطيط والمتابعة، يونيو.
- عبد الوهاب، محمد رفعت(٢٠٠١)."مبادئ القانون الإداري"، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية.
- عبد الحكيم، ناجح إسماعيل (٢٠١١). المقوماتُ المجتمعيةُ لتحقيق لامركزيةِ التعليمِ الأساسي بريفِ محافظةِ أسيوطِ، رسالة ماجستير، قسم اجتماع الريفي والإرشاد الزراعي، كلية الزراعة، جامعة أسيوط.
- عثمان، خليل (١٩٩٨)." التنظيم الإداري في الدول العربية"، القاهرة. مطبوعات جامعة الدول العربية.
- كامل، هشام سيد عباس (٢٠٠٩). آليات تفعيل عملية صنع القرار بالإدارات التعليمية المحلية في ضوء التكنولوجيا الإدارية المعاصرة، رسالة ماجستير قسم أصول التربية، كلية التربية جامعة بنى سويف.
- كمال، نادية يوسف (٢٠٠١): اتجاهات حديثة في صنع السياسة التعليمية، مستقبل التربية العربية، المجلد السابع،٧ (٢٠)، ١٨١-٢١٤.
- مصطفي، عبد العظيم السعيد(٢٠٠٠). الاستثمار التربوي وعلاقته بالمشروعات الصغيرة في مصر، دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية بالمنصورة، ٤٢ ،٣-٣٦.
- نحال، حكيم (٢٠٢٤). نحو لامركزية قطاع التعليم والتكوين في المغرب، مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية،٧٤، ٤٢٥-٤٣٨.
- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٣) ندوة المدرسة المنتجة القاهرة: الإدارة العامة للمدرسة المنتجة.
- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٣). ركائز المدرسة المنتجة، قطاع التعليم الفني، الإدارة العامة للمدرسة المنتجة.
- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٤). محتوى المدرسة المنتجة، الإدارة العامة للمدرسة المنتجة، القاهرة.
- وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٩). دليل تطبيق لامركزية تمويل التعليم لكل من (المديرية-الإدارة – المدرسة).
- وزارة التربية والتعليم (٢٠١٤ -٢٠٣٠). الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي.
- وزارة التربية والتعليم (٢٠١٤). "خطة العام الدراسي ٢٠١٣ – ٢٠١٤ "، الإدارة العامة للمدرسة المنتجة، قطاع التعليم العام،
- وزارة التربية والتعليم (٢٠١٤). كل ما يخص الوحدة المنتجة في المدارس الإدارة العامة للمدرسة المنتجة متاح على الرابط التالي http://moe.gov.eg/depertments/Productive_school/index.html
- وزارة التربية والتعليم (٢٠١٩م) خطة عمل المدرسة المنتجة للعام الدراسي٢٠٢٠-٢٠١٩ "، قطاع التعليم العام الإدارة المركزية لمعالجة التسرب المجتمعي، الإدارة العامة.
- وزارة التربية والتعليم قرار وزاري رقم (١٢) بتاريخ ٢٠٠٢/١/٢٣ بشأن تشكيل اللجنة الدائمة لمشروع المدارس المنتجة مطابع وزارة التربية والتعليم، القاهرة، ٣.
- وزارة التربية والتعليم، (٢٠٠٨). التخطيط الاستراتيجي التربوي اللامركزي بالمشاركة (دليل المشاركين)، برنامج تطوير التعليم، النسخة النهائية.
- يعقوب، صلاح وعثمان، محمد على (١٩٩٥): " دور مدرسة القرية في تنمية المجتمع المحلى "، مجلة التربية الجديدة، مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية، عمان، الأردن، ٥٥، ٦١-٦٨.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Angell, Alan, Pamela Lowden, and Rosemary Thorp (2001). "Decentralizing Development" Oxford and New York: Oxford University Press, 139.

Biehl, Jeremy (2021). School Administrator Perspectives of the Wisconsin School Funding System, Ph.D, Marian University, Fond du Lac, Wisconsin.

Chumachenko, I., Melnyk, V., & Sychova, V. (2019) A Comparative Analysis of School Finance Management in Ukraine. Asia Life Sciences, 21(2), 279-294.

D. Ashton, F. Green & G. Lowe (1993). The Linkages Between Education and Employment in Canada and the united Kingdom : a comparative Analysis , comparative Education , 29 (2) 125-143.

Davenport, Marcus G. (2017). How Does A Principal In Detroit Public Schools Produce A Productive Learning Environment Within Current System?. Michigan State University. 1-114.

Donnell, Cyril O' &Harold Koontz (1986)."Principles Management of"4th,ed,U.S.A,Mc.Graw.HILL, 34.

Feder, M. A., (2015). Identifying and Supporting Productive STEM Programs in Out-of-School Settings. National Academies Press.

Harding, R., Hart, M., Jones-Evans, D., & Levie, J. (2002). Global entrepreneurship monitor. London: London Business School, 20.

Hoxby, C.minter (2002). School choice and school productivity. National bureau of economic research, 10 (12), 287-341.

INEPS, (2004, may 9-15), Productive learning for A better cultural understanding. (16%). Catalonia, Spain,6.

Iro Konstantinou and Elizabeth Miller (2021). Self-managed and work-based learning: problematising the workplace-classroom skills gap. Journal of Work-Applied Management. 2205-2062.

Kafka, N. &Stephenson, J. (2006), Self-sufficient schools: fostering entrepreneurship to finance sustainable education, paper presented at APEID conference "Learning Together for tomorrow: education for sustainable Development" Bangkok, December.

Maddik, Henry (1993)."Democracy, Decentralization Londn. & Development", 23.

Mahrous. M. (2022). America's experiences in financing education and the extent of its benefits in financing Egyptian education. Sohag University International Journal of Educational Research. Vol.(6) 1-14

Mendoza, F. M., & Bolívar, M. E. (2016). Pedagogical Management and Integration of Productive Education Projects in Rural Schools. Revista Negotium, 12(35), 39-55.

Murphy, J. and Torre, B. (2012). Creating Productive Cultures in Schools for Students, Teachers, and Parents. Corwin press: thousand, Oaks, CA, 5.

N.Mc Ginn & T. welsh (1999). Decentralization of Education why when what and how . International Institute for Educational planning, UNESCO.Paris, 27.

o,s:c "Moder Mnagement(1994).Diverity, Quality, Ethics, and the Global & Environment" 6th ed, Allyen Bacon, Bostot, 252.

OECD (The Organization for Economic Co-operation and Development) (2017). The funding of school education: connecting resources and learning. Paris: OECD Publishing

Rawolle, S., Wells, M., Paatsch, L... Tytler, R., & Campbell, C. (2016). Improving Schools. Productive Tensions Between the Local, the Systemic and the Global, (Ist ed.), Springer Singapor.

Sebelas Maret & Ji Ahmad Y(2017). Production-Based Education Model for Improving Technical and Vocational Teachers Ability H Saputro, Suharno, I Widiastuti and B Harjanto, Department of Mechanical Engineering Education, Universitas ICIEVE 2017 IOP Publishing IOP,from*hermansaputro@staff.uns.ac.id`

Sudana, I. M. & Buang, R. B. (2018)," The analysis of gaps in the implementation of process standard on the supervision of productive learning aspect in vocational school Principal Leadership". International Journal of Innovation and Learning, 24 (4), 370-382.

Uksin GH, Kn Sudar Shan 2004: Vocational Education, new pelhi, Rarum offset, printers, 47.

white, Leonard D (2003)"Decentralization" in Encyclopedia of the social sciences, U.S.A, 5, 43- 44.