



عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

مدى توفر عناصر المدرسة الفعالة في مدارس شبكة المدارس النموذجية (MSN)
في محافظة بيت لحم والاتجاهات المستقبلية نحو التطوير

سوسن فكتور إسحق إسطفان

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1430هـ / 2009 م

مدى توفر عناصر المدرسة الفعالة
في محافظة بيت لحم

المدارس النموذجية (MSN)
نبلية نحو التطوير

إعداد

سوسن فكتور إسحق إسطفان

بكالوريوس إدارة وريادة من جامعة القدس المفتوحة - بيت لحم

المشرف: الدكتور محمد عبد القادر عابدين

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في الإدارة التربوية - عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

1430 هـ / 2009 م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج الإدارة التربوية

إجازة الرسالة

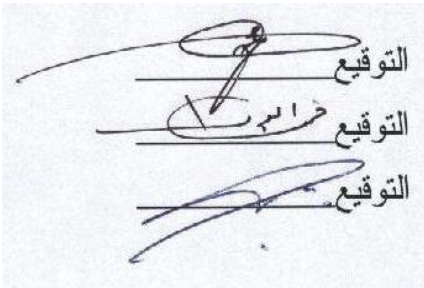
مدى توفر عناصر المدرسة الفعالة في مدارس شبكة المدارس النموذجية (MSN) في محافظة بيت لحم والاتجاهات المستقبلية نحو التطوير

اسم الطالبة: سوسن فكتور إسحق إسطفان

الرقم الجامعي: 20714403

المشرف: الدكتور محمد عبد القادر عابدين

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 9 / 6 / 2009 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتوقيعهم:



التوقيع
التوقيع
التوقيع

د. محمد عبد القادر عابدين

1. رئيس لجنة المناقشة

2. الممتحن الداخلي د. محمود أحمد أبو سمرة التوقيع _____
3. الممتحن الخارجي د. رجاء زهير العيسيلي التوقيع _____

القدس-فلسطين

1430 هـ / 2009 م

الإهداء

إلى من أنعم علي بالحياة والعلم والمعرفة وعلمني الإيمان بالحق والفضيلة

إلى منير حياتي ربي ومخلصي

إلى من شجعني وواصل دعم مسيرتي التعليمية بكل محبة واحترام

إلى زوجي ورفيق دربي إميل

إلى القلب النابض بالمحبة ونهر العطاء إلى رمز التضحية والوفاء

إلى مربية الأجيال أمي الغالية

إلى الإنسان الذي غرس في معاني الحب والخير والفضيلة والعطاء

إلى روح والدي رحمه الله

إلى فلذات أكبادي براعم الخير والحب أبنائي مايكل وماثيو

إلى زهرتي الجميلة ابنتي لورد

إلى الإنسانية التي عاونتني وسهلت أموري وكانت سنداً لدراستي

إلى المرأة الحنونة والدة زوجي

إلى الذين كانوا عوناً وسنداً لي مشجعين ومتعاونين صبورين وأوفياء

إلى أخوتي الأحباء وكافة أفراد أسرتي

إلى كل إنسانٍ تربيوي.... وكل طالبٍ علمٍ ومعرفة....إلى كل الأحباء والأصدقاء

إلى أسرة قرية الأطفال SOS بكافة مشاريعها

إلى وطني الغالي

أهدي عملي هذا

الباحثة: سوسن فكتور إسحق إسطفان

إقرار:

أقر أنا مقدمة الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

التوقيع: _____

الاسم: سوسن فكتور إسحق إسطفان

التاريخ: 2009/6/21

شكر وعران

الشكر لربي وإلهي الذي أنعم علي بنعمة العقل ليساعدني في الحصول على العلم والمعرفة، ولكل من شجعني وساعدني على إنجاز وإتمام هذه الرسالة. وأخص بالشكر والعران وخالص التقدير والاحترام مشرفي الدكتور محمد عابدين لمتابعته الدعوية ، وتوجيهاته الرشيدة، وملاحظاته الثمينة التي أثرت ميادين البحث والدراسة. كما وأتقدم بوافر الشكر والامتنان إلى الهيئة التدريسية في الدراسات العليا قسم التربية جامعة القدس، وإلى كل إنسان تربوي في هذه الجامعة العريقة ، كما وأتوجه بالشكر والاحترام إلى أعضاء لجنة

تحكيم أداتي الدراسة، وإلى أعضاء لجنة المناقشة الذين منحوني الوقت والجهد في إبداء ملاحظاتهم وتوجيهاتهم العلمية السديدة التي عادت بالفائدة التربوية في إخراج هذه الدراسة.

ولن أنسى أن أتقدم بخالص الشكر والعرفان إلى ا لأمديست القائمين على برنامج شبكة المدارس النموذجية (MSN) في محافظة بيت لحم، وإلى المدارس التي ساعدتني في إجراء هذه الدراسة وهم: مدرسة الفريير الثانوية ومدرسة الكاثوليك، ومدرسة الروم الاورثوذكس، ومدرسة طاليتا قومي، وأخيراً كل الشكر والتقدير والعرفان لأسرة مدرسة هيرمان جماينر قرية الأطفال SOS بيت لحم، والمستشار التربوي في هذه المدرسة الدكتور ماجد دراس، وإلى المدير الوطني لقرى الأطفال في فلسطين الأستاذ محمد شلالده الذي يستحق مني جزيل الشكر وعظيم التقدير.

الباحثة : سوسن اسطفان

مصطلحات الدراسة

من أهم مصطلحات هذه الدراسة ما يلي:-

- **الفعالية:** "الدرجة التي يصل إليها النشاط في تحقيق الأهداف المرسومة له". (كما ورد في عابدين، 2001، ص228).
- **المدرسة الفعالة:** "هي تلك المدرسة التي تعمل في إطار معايير واضحة ومحددة ولها مؤشرات وأولوية على جودة الأداء بها وتتميز بمناخ اجتماعي وعلاقات إيجابية بناءة وقيادة مدرسية قوية وحازمة مع التركيز على التعليم والتعلم وتحقيق مستويات عالية من الإنجاز والجودة والمحاسبية ولديها مشاركة اجتماعية نشطة" (رفاعي، 2003، ص29-30).
- **القادة التربويون في المدرسة :** وهم الأفراد الذين يتولون مسؤولية توجيه العمل وتنظيمه داخل المدرسة من مدير ونائب ومشرف ومرشد.
- **التطوير:** "عملية شاملة وديناميكية تشمل النظام التربوي بكافة فروعها من حيث المناهج وطرق التدريس والأساليب والأنشطة ووسائل التقييم لتحسين مستوى أداء المعلمين وما يشملها هذا النظام من مدخلات ومخرجات". (منصور، 1995، ص8).
- **الاتجاهات المستقبلية نحو التطوير:** وتتمثل باتجاهات التطوير بالأفكار والأنشطة التطبيقية الفعالة التي يتم التوصل إليها من خلال فريق التطوير بالمدرسة لتحقيق المعايير والمؤشرات المدرجة ضمن مجالات الخطة المدرسية مستقبلاً.

- برنامج شبكة المدارس النموذجية (MSN) -The Model Schools Network Program - وهو برنامج مدته أربع سنوات يموله برنامج الوكالة الأمريكية للإنماء الدولي USAID وتنفذه مؤسسة الإمديست AMIDEAST بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم العالي، ويشكل البرنامج مبادرة لبناء قدرات مؤسساتية من خلال شبكة مدارس تقدم نموذجاً لتحسين جودة التعليم الأساسي في فلسطين. ويركز البرنامج على الصفوف الدراسية من الأول إلى التاسع الأساسي.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر عناصر المدرسة الفعالة في مدارس شبكة المدارس النموذجية (MSN) في محافظة بيت لحم والاتجاهات المستقبلية نحو التطوير. وتكون مجتمع الدراسة من أولياء أمور الطلبة والمعلمين والقادة التربويين في ال مدارس المحددة في الدراسة للعام الدراسي 2009/2008. وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت (168) معلماً، و(988) ولي أمر، و(39) قائداً تربوياً استجاب منهم (104) معلمين، و(497) ولي أمر، و(36) قائداً تربوياً. استخدمت الدراسة استبانيتين ضمت كل منهما سبعة مجالات هي: التخطيط المدرسي، والعلاقات المدرسية، وإدارة الموارد المدرسية، وجودة عملية التعليم والتعلم بالمدرسة، والبيئة المدرسية، وأساليب التقويم وأدواته المستخدمة في المدرسة، واستخدام التكنولوجيا في المدرسة. وقد تم التأكد من صدق الاستبانيتين وثباتهما بالطرق الإحصائية الملائمة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية لمدى توفر عناصر المدرسة الفعالة في المدارس المشاركة في شبكة المدارس النموذجية (MSN) في محافظة بيت لحم من وجهة نظر جميع أفراد العينة كانت متوسطة؛ وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر المعلمين والقادة التربويين حول توفر عناصر المدرسة الفعالة في مدارسهم تعزى إلى متغير الخبرة على الدرجة الكلية ولمجالات الدراسة عدا المجال الثاني وهو العلاقات المدرسية وكانت الفروق لصالح من يمتلكون خبرة أقل من (5) سنوات. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظرهم تعزى إلى متغير فئة المستجيب والتفاعل بينه وبين متغير المدرسة بشكل عام، بينما كان هناك فرق تبعاً لمتغير المدرسة على الدرجة الكلية وجميع المجالات. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر أولياء الأمور حول توفر عناصر المدرسة الفعالة في مدارسهم تعزى إلى

المؤهل العلمي على الدرجة الكلية ولكافة مجالات الدراسة وكانت الفروق لصالح الأقل من بكالوريوس. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظرهم تعزى إلى متغير المدرسة على الدرجة الكلية وجميع المجالات. كما أشارت النتائج أن الاتجاهات المستقبلية نحو التطوير من وجهة نظر جميع أفراد العينة كانت مرتفعة. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات المستقبلية نحو التطوير من وجهة نظر المعلمين والقادة التربويين تعزى إلى متغير الخبرة، مع وجود فروق تعزى إلى فئة المستجيب والمدرسة والتفاعل بينهما . وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات المستقبلية نحو التطوير من وجهة نظر أولياء الأمور تعزى إلى المؤهل العلمي والمدرسة.

وعلى ضوء هذه النتائج أوصت الباحثة بضرورة تعزيز مفهوم المدارس الفعالة والعمل على تطبيق مجالاتها في المدارس، لتحقيق نتائج تربوية أفضل.

The extent of existence of effective school elements at Model Schools Network (MSN) program at Bethlehem District and future development trends.

Abstract

This study aimed at identifying the extent of existence of effective school elements at Model Schools Network (MSN) program at Bethlehem District and future development trends. The study population consisted of parents of students, teachers and educational leaders in schools at the MSN in Bethlehem, during the academic year of 2008-2009. A random sample consisting of (168) teachers, (988) parents and (39) educational leaders was selected. But the answered samples were (104) teachers, (497) parents and (36). two questionnaires containing seven fields: school planning, school relationships, school resources management, the quality of teaching and learning in school, the school environment, assessment methods and tools used in school, and the use of technology in school was developed ; and its content validity and reliability were determined.

Results showed that the degree of the extent of existence of effective school elements at Model Schools Network (MSN) program at Bethlehem District from the viewpoint of all the member of the sample were moderate ; and there were no significant difference of the views of teachers and educational leaders about the extent of existence of effective school elements in their schools due to the experience except the second field which is school relationship and the difference was for who have experience less than(5) year; There were no significant difference due to the respondent category or school and the interaction between them. But there were significant difference due to school at the total degree to all fields. There were significant difference of the views of parents about the extent of existence of effective school elements in their schools due to the educational certificates and the difference was for who have less than BA degrees; there were significant difference of the views of them due to the school. Also the results showed that the future development trends from the viewpoint of all the member of the sample were high; there were no significant difference of the

future development trends due to experience, but there were significant difference due to the respondent category, the school and the interaction between them. Also there were no significant difference of the future development trends from the views of parents due to educational certificates, and the school. The researcher recommended the need of promoting the concepts of effective school in order to apply it in the schools in order to achieve better educational results.

1. الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة:-

تعتبر المدرسة مؤسسة مجتمعية هامة من مؤسسات المجتمع، تسعى لتؤدي رسالتها على الوجه المطلوب. وقد تحول ظروف خاصة بالمدرسة، أو معوقات أخرى خارجية دون أن تؤدي بعض المدارس رسالتها على أكمل وجه. فالمدرسة الجامدة في تركيباتها التنظيمية وأنظمتها الإجرائية لن تكون قادرة على إحداث التغيير والتجديد، وعلى النقيض من ذلك تكون عقبة امام إدخال أي تجديد أو تغيير في جميع أنظمتها مما يفوت فرص الإبداع، والإبتكار، والتجديد، والتغيير، ويحيل المدرسة الى مدرسة رتيبة تكرر نفسها أسلوبا ومحتوى، مما قد يعيقها عن تحقيق الأهداف بكفاية وفاعلية (الجرادات، 1995؛ الماجدي، 2003).

والمدرسة بوصفها مؤسسة مهمة أوجدها المجتمع لتحقيق أهدافه، هي الأساس في النظام التعليمي، حيث تتظافر جهود كل العاملين في ميدان التربية والتعليم، وأن الطريقة التي تدار بها المدرسة، أو أساليب العمل المنبثقة عنها، تمثل العمود الفقري في أداء رسالتها على الوجه المنشود (عمايرة، 2002).

ويجب أن تحظى الإدارة المدرسية باهتمام خاص، وذلك لدورها في تخطيط العملية التربوية وتنفيذها وتقييمها، ولارتباطها الوثيق بالمدخلات الإنسانية الرئيسية في هذه العملية والمتمثلة في الطالب، والمعلم، والأسرة، والمجتمع. فالإدارة المدرسية بما تمثله من جهد جماعي تعاوني، يشترك فيه الإداريون والمعلمون والتلاميذ والآباء، لديها مسؤوليات اجتماعية، مهمتها تحقيق الأهداف التربوية والاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية.

وقد أوردت دروزة (2003) أن تطوير الإدارة المدرسية أصبح أمراً ملحاً للخروج بالعملية التعليمية من موقع التقليد والقيود إلى موقع الانفتاح والتنمية والتطور، وهذا لا يكون إلا عن طريق أن يتخذ المدير القرارات التي تعمل على تطوير المدرسة وإحداث التغيير المنشود فيها، فالإدارة المدرسية هي الجهة المطالبة أكثر من غيرها لأن تكون على مستوى المسؤولية، وإحداث التغيير والتطور والمدير بشكل خاص هو الذي يتوقع منه أن يقودها نحو التغيير والتطوير.

وقد تطور دور مدير المدرسة تطوراً ملحوظاً، وأصبح لزاماً عليه أن يمتلك مجموعة من المهارات من أهمها: المهارات الفكرية المتعلقة بمعرفة خصائص المدرسة التي يقودها، وأهدافها ووسائل الاتصال فيها، وأسلوب تيسير العمل وتطوره وكيفية بناء المناهج وأساليب تنمية المعلمين مهنيّاً، وخصائص نمو التلاميذ وطرائق التفاعل مع المجتمع المحلي. وهناك المهارات الإنسانية المتعلقة بقدرة المدير على حل المشكلات الاجتماعية والنفسية التي قد تواجه المجتمع المدرسي. وهناك المهارات الفنية المتعلقة بتخطيط الدروس، واستخدام الوسائل التعليمية، وتنفيذ النشاطات اللاصفية، والقدرة على نقد المناهج، وتصميم الاختبارات، كما أن المهارات الذاتية المتعلقة بصفات المدير الجسمية والعقلية والانفعالية التي تؤثر في سلوكه، ويكون لها أثرها في علاقته بالآخرين (عمارة، 2002).

إن المدير يعتبر القائد الأول المسئول في المدرسة، وهو الأساس في نجاحها ونجاح طلبتها وتحقيق أهدافها، للوصول إلى المستوى المنشود، وبهذا عليه أن يكون ذا كفاءة وسعة إطلاع ومعرفة في شؤون الإدارة وما يتبعها من اتخاذ قرارات تطويرية، كما عليه أن يكون إنساناً لديه القدرة على التعامل مع الناس واستخدام أساليب الدعم والتشجيع، والتعامل بديمقراطية، وتفضيل مصلحة المؤسسة العامة والمدرسين والطلبة على المصلحة الذاتية. ولم يعد دور المدير في هذا العصر التقني الذي نعيش فيه يقتصر على الوظائف التقليدية الإدارية، والفنية، بل تعداه إلى دور اتخاذ القرارات التطويرية وإحداث التغيير المنشود في المدرسة.

فالتغيير حسب ما ورد في (حسين، 2006، ص 511) "هو عملية إدخال تحسين أو تطوير على المدرسة بحيث تكون مختلفة عن وضعها الحالي، وتتمكن من تحقيق أهدافها بشكل أفضل، يتناول التغيير هيكل المدرسة وسياساتها، أو برامجها، أو إجراءاتها وعملياتها، أو الجوانب السلوكية فيها، وقد يتناول المدرسة ككل أو بعضاً من أجزائها، وقد يكون سريعاً أو تدريجياً". ويعتبر التغيير مفيداً في المدارس سواء كان ناتجاً عن التجديد الذاتي، أو برامج التحسين المستمر، أو كنتيجة لقابلية التكيف مع الظروف البيئية المختلفة.

كما وأشار صبحا (1991) أن العملية التربوية عملية معقدة ومتعددة الجوانب والأبعاد وتؤثر في نجاحها متغيرات كثيرة ومتداخلة فليس من المستغرب أن يتجه الباحثون إلى تقييم فاعلية المدارس وعمليات التدريس منذ سنوات عديدة، وفي ضوء عدد من المحكات المتنوعة.

وبحسب ما جاء في عابدين (2001)، أن الأنظمة التربوية في العالم تواجه أزمة تربوية حادة ذات بعدين: كمي وكيفي. فمن خلال البعد الكمي نجد أن المدارس أصبحت عاجزة عن استيعاب الأعداد الهائلة من الطلبة بسبب الزيادة السكانية، وتزايد الطلب الاجتماعي على التعليم، وما يقابله من ضعف الموارد المالية والموارد البشرية الكفؤة. وهذا بدوره أثر على الكيف، أو ما يعرف بنوعية التعليم، حيث قلت جودة التحصيل ومستويات أداء التلاميذ، وضعفت مخرجات العملية التربوية، أي

الطلبة الخريجين، مما أدى إلى تدني المهارات والكفايات اللازمة للإسهام في تلبية متطلبات العالم الجديد وتحدياته، وأثر ذلك على نوعية التعليم الجامعي وخطط التنمية ومشاريعها. ومن هنا توجه الاهتمام بدراسة فاعلية المدرسة أو ما يشار إليه أحياناً بالفاعلية التعليمية.

وذكر رفاعي (2003) أن أساليب ومعايير الحكم على كفاءة المؤسسات التعليمية قد تباينت وأصدر الآباء أحكاماً على فاعلية المؤسسات التعليمية كأساس للمفاضلة والحقاق أبنائهم بها، وكانت لهم معاييرهم في الحكم وكانت المدخلات المدرسية (كنوعية المتعلمين، والمناهج الدراسية، ونسبة المعلمين إلى المتعلمين، والخصائص الفيزيائية للمبنى المدرسي وغيرها) أساساً في تقديرهم للكفاءة أو الفاعلية. ثم بدأ التحول في الحكم على فاعلية المؤسسة التعليمية بالاعتماد على اختبارات التحصيل ونتائجها كمعيار هام ومؤشر ضروري على جودة الأداء المدرسي، ومن ثم أصبحت الإمتحانات دليلاً على كفاءة المتعلم باعتبارها أحد مخرجات المؤسسة التعليمية الفعالة. وبالرغم من الإعتقاد على الإختبارات التحصيلية للتلاميذ في تحديد

فاعلية المؤسسات التعليمية، فلم تكن العناصر الأخرى من مدخلات، أو عمليات، أو مخرجات غائبة كمعايير للفاعلية، ولذلك حينما كان يقاس تفاوت مستويات التحصيل الدراسي للتلاميذ بالمدارس، كان يتم إرجاعه إلى اختلاف المدخلات من مدرسة لأخرى. أما النظرة المعاصرة للحكم على فاعلية المؤسسة التعليمية وتقويم الأداء المدرسي فقد أخذت في الاعتبار عوامل أخرى لا تقتصر على النواتج الأكاديمية المتمثلة في التحصيل الدراسي للتلاميذ إنما تتعدى ذلك إلى النواتج غير الأكاديمية . فالمدرسة لا تهدف إلى النمو المعرفي للتلاميذ فقط، وإنما تهدف إلى تحقيق النمو الشامل المتكامل للشخصية الإنسانية بالنمو، والميول، والاهتمامات، والاتجاهات بالإضافة إلى بعض السمات، كدافعية الإنجاز، وتقدير الذات، والمثابرة، والصبر، وقوة التحمل، وحسن التصرف، بالإضافة إلى المهارات الاجتماعية، والاتصال.

بالإضافة إلى دراسة خصائص المدارس لا تمكن الفرد من التنبؤ بدقة عن نوعية الطلبة وما سيحققونه بعد تخرجهم، لا بد من معرفة خصائص الطلبة الشخصية أو خصائص بيئتهم وأسرههم تزودنا بتنبؤات عالية عنهم. بالإضافة الى دراسة خصائص المدارس لا بد من معرفة أسرهم لتزويدنا بتنبؤات عالية عنهم وما سيحققونه مستقبلاً، حيث قد أيدت كثير من الأبحاث في الستينات وبداية السبعينات الفكرة القائلة بان خلفية الطالب الاجتماعية والاقتصادية لها أهمية في تحديد تحصيله، مما جعل الباحثون يهتمون أثناء بحثهم بكل ما يتعلق ببيئة الطالب المنزلية كشكل البناء، وحدائقه، وظروف الطلبة الاجتماعية للتأكيد على أهمية كل هذه الأمور في تحصيل الطلبة (صباح، 1991).

وقد ظهرت في الأدب التربوي العديد من المؤشرات والمعايير التي استخدمت لقياس فعالية المدارس، ومن الباحثين في هذا المجال رينولدز المشار إليه في (الماجدي، 2003) الذي أشار أن أبرز ما يميز المدارس الفعالة كما جاءت في الدراسات البريطانية ما يلي:

1. وجود إدارة مدرسية وصفية قيادية متفهمة.
 2. التأكيد على الجانب الأكاديمي والقيم والمهارات في المدرسة.
 3. توقعات أدائية عالية للطلبة.
 4. ثقة الإدارة والمعلمين بالطلبة على تحقيق هذه التوقعات.
 5. استمرارية التغذية العكسية بهدف تقويم الجوانب الأكاديمية.
 6. الاعتماد على التعزيز الايجابي والثواب أكثر من الاعتماد على العقاب والنقد.
 7. توفر مناخ تنظيمي إيجابي بين اطراف العملية التربوية.
 8. تنمية مفهوم ذات إيجابي لدى الطلبة.
- وبحسب ما ورد في غرابية (2003) فالفعالية تشمل جميع الأنشطة التي تتم في المدرسة وتنعكس على الإدارة، والمعلمين، والطلبة، وعلى المجتمع، فالفعالية ليست شيئاً واحداً ولا يمكن أن نعرفها أو نقيسها على أساس بعد واحد، وفي نفس الوقت يمكن أن تكون المدرسة فعالة في بعض أنشطتها وغير فعالة في أنشطة أخرى وذلك اعتماداً على المعايير المستخدمة في قياس فعاليتها.

كما وجاء في اللطايفة(1990) فإن وظيفة المدرسة الفعالة هي، إعداد الطالب للنمو الاجتماعي، وذلك عن طريق تعديل سلوك، وإكسابه الخبرات الحديثة في التربية التي ترمي إلى ربط المدرسة بالبيئة المحيطة كما تربط البيئة بالمدرسة. إن التربية الوظيفية تقتضي أن تندمج المدرسة الفاعلة إندماجاً ايجابياً في مختلف نواحي النشاط البناءة في المجتمع، وأن مرافق المدرسة بدورها يمكن إستخدامها كمركز لنشاط المجتمع، وإن مشاكل الحياة الرئيسة الكبرى يجب أن تكون محورالبرنامج المدرسي، وأن اشراك الأهالي في تخطيط سياسة المدرسة يؤدي إلى تكوين رأي عام يساندها ويوازنها، كما يؤدي في الوقت نفسه إلى تطوير البرامج المدرسية ودوام تحسينه.

وفيما يخص الواقع الفلسطيني، فهناك ما يعرف ببرنامج شبكة المدارس النموذجية، وهو برنامج مدته أربع سنوات يموله برنامج الوكالة الامريكية للإنماء الدولي (USAID) وتنفذه مؤسسة الأمديست (AMIDEAST) بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية. ويشكل البرنامج مبادرة لبناء قدرات مؤسساتية من خلال شبكة مدارس تقدم نموذجاً لتحسين جودة التعليم الأساسي في فلسطين. ويركز البرنامج على الصفوف الدراسية من الأول وحتى التاسع الأساسي. يسعى هذا البرنامج لتقديم أساليب تعليم وتعلم معاصرة تركز على الطالب من خلال شبكة مدارس لا تقل عن عشرين مدرسة في الضفة الغربية ويؤمل أن تشكل القاعدة لإعادة تطبيق أفضل الممارسات التي يتوصل إليها البرنامج في مدارس فلسطينية أخرى. من هذا المنطلق، فإن البرنامج يعمل في إطار وضمن توجهات خطط الوزارة والمتمثلة في الخطة الإستراتيجية للتطوير التربوي 2008-2012. ويركز البرنامج على أربعة محاور هي: التطوير المهني للعاملين في المدارس، وتحسين البنية التحتية في المدارس، وتعزيز التشبيك المهني بين المدارس، وتكامل الشراكة التبادلية بين الطلبة ومجتمعهم المحلي (الإمديست،2008).

وقد جاء في النشرة التعريفية بالبرنامج أن أهدافه الرئيسية هي:

1. تحسين نتائج التعلم لدى الطلاب بصورة ملحوظة من خلال تقديم مفاهيم وأساليب تدريس، وتقنيات، ومصادر تعليمية للمدراس المشاركة بالبرنامج لتحسين جودة التعليم فيها.
 2. تشكيل وتطوير شبكة مدارس قابلة للتوسع والتي ستشكل القاعدة المبدئية للمشاركين في تطبيق أسلوب تعليمي وتعلمي حديث في الضفة الغربية.
 3. تقييم نتائج تطبيق البرنامج وتوثيقه ومن ثم مشاركة هذه النتائج مع قطاع التعليم بقصد إجراء مراجعة وربما تعديل أو حذف لبعض المكونات من أجل الوصول إلى نموذج جيد يتم تعميمه في مدارس أخرى.
- وفي محافظة بيت لحم في فلسطين تم اختيار خمس مدارس للمشاركة في هذا البرنامج وهي: مدرسة هيرمان جماينر قرية الأطفال SOS بيت لحم، ومدرسة الفيرير الثانوية، ومدرسة طاليتا قومي، ومدرسة الروم الأورثودكس (الرعاة)، ومدرسة الروم الكاثوليك.

2.1 مشكلة الدراسة

يواجه التعليم في الآونة الأخيرة يواجه الكثير من التحديات الداخلية والخارجية، فالمدرسة كونه منظومة من منظومات المجتمع ذات العلاقة المؤثرة والمتأثرة به تبادلياً. وقد أصبحت المدارس الحديثة تختلف في الفلسفة، والأهداف، والمناهج، وطرق التنظيم، وأساليب أدائها عن المدارس التقليدية، الأمر الذي يتطلب ضرورة إدخال بعض التغييرات والتعديلات اللازمة الشاملة في الأساليب الإدارية وسبل تفعيلها، مع إستغلال أمثل للمعطيات التكنولوجية التربوية الحديثة. ولا بد للنظام التعليمي أن يواكب الانفجار المعرفي والتكنولوجي لتلبية الاحتياجات الاجتماعية، والاقتصادية، والتربوية في المجتمع.

ومن التحديات الكبرى التي تواجه المجتمعات التطور التكنولوجي والمعلوماتية لما لها من انعكاسات على الأفراد والمجتمعات الإنسانية. وهذه التحديات تطرح على التربية أعباء أساسية تتعلق بتدريب الأفراد على استخدام التكنولوجيا والتعامل معها ومواجهتها من خلال تطوير مؤسسات التربية والتعليم، والاهتمام بتطوير المدارس حتى تواكب التطور العلمي وتتفاعل مع المجتمع الذي توجد فيه.

ومن هنا تمكن أهمية دراسة عناصر المدارس الفعالة ودورها في تلبية الإحتياجات التربوية وإشراك كافة الأطراف التربوية بدعم البيئة التعليمية والتعلمية بحسب الامكانيات والقدرات المتاحة لهم سعياً للحصول على توقعات عالية من جميع المتعلمين.

وانطلاقاً من خبرة الباحثة في إدارة مدرسة هيرمان جماينر قرية الأطفال **SOS** بيت لحم ومشاركتها في مشروع شبكة المدارس النموذجية في محافظة بيت لحم، وإدراكها لأهمية أن تكون هذه المدارس فعالة و متميزة سعت من خلال هذه الدراسة للوقوف على مدى توفر عناصر المدرسة الفعالة في هذه المدارس ودراسة الإتجاهات المستقبلية نحو التطوير . وقد تم تحديد المشكلة من خلال السؤالين التاليين:

- ما مدى توفر عناصر المدرسة الفعالة في مدارس شبكة المدارس النموذجية (MSN) في محافظة بيت لحم من وجهة نظر أولياء الأمور والمعلمين والقادة التربويين فيها؟
- ما الإتجاهات المستقبلية نحو التطوير في مدارس شبكة المدارس النموذجية (MSN) في محافظة بيت لحم من وجهة نظر أولياء الأمور والمعلمين والقادة التربويين فيها؟

3.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:-

1. الكشف عن مدى توفر عناصر المدرسة الفعالة في مدارس شبكة المدارس النموذجية (MSN) في محافظة بيت لحم والاتجاهات المستقبلية من وجهة نظر كل من المعلمين وأولياء الأمور والقادة التربويين نحو التطوير في مدرستهم.
2. التعرف إلى الفروق في وجهات نظر أفراد الدراسة (معلمين / أولياء أمور / قادة تربويين) حول مدى توافر عناصر المدرسة الفعالة في مدارس شبكة المدارس النموذجية (MSN) في محافظة بيت لحم والاتجاهات المستقبلية نحو التطوير.
3. تحديد نقاط القوة والضعف في هذه المدارس والوصول إلى توصيات حول تطويرها لتصبح مدارس فعالة.

4.1 أسئلة الدراسة