



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خبضر - بسةرة -

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم الاجتماع

عنوان المذكرة

دور الإدارة المدرسية في مواجهة المشكلات

الصفية من وجهة نظر المعلمين

(دراسة ميدانية بثانوية رشيد رضا العاشوري)

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التربية

إشراف الدكتورة:

حنان مالكي

إعداد الطالبة:

سمية حمّودي

السنة الجامعية: 2015 - 2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالَ تَعَالَى:

أَعُوذُ بِاللَّهِ مِنَ الشَّيْطَانِ الرَّجِيمِ

﴿ وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا ﴾

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى :

يا من أحمل اسمك بكل فخر

يا من يرتعش قلبي لذكرك

يا من أودعتني لله أهديك هذا البحث..... أبي

إلى ينبوع الحنان و الصبر و التفاؤل و الأمل

إلى كل من في الوجود بعد الله ورسوله..... أمي الغالية

إلى عائلتي الثانية إلى من احتضنوني و ساعدوني

إلى منبع الاحترام و التقدير..... إلى والد و والدة زوجي

إلى من كان عوناً لي

إلى سندي وقوتي وملاذي بعد الله

إلى أشهم الرجال زوجي الكريم

إلى من أظهروا لي ما هو أجمل من الحياة

إلى ما أحبّ عندي إخوتي

و إخوة زوجي

إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات

إلى من جعلهم الله أخوتي بالله و من أحببتهم بالله صديقاتي

إلى جميع أسرة حمّودي

شكر و عرفان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى: { فَادْكُرُونِي أَدْكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُونِ }

صدق الله العظيم

الحمد لله الواحد القهار ، العزيز الغفار مقدر الأقدار .

نحمده ونشكره على توفيقه وعونه لنا، ومدّ الطاقة لإنجاز بحثنا.

نتقدم بجزيل الشكر و وافر الامتنان إلى الدكتورة :حنان مالكي على كرم قبولها الإشراف على مذكرتنا

وعلى جهدها الدؤوب في مساعدتنا على إتمامها ، وقطف ثمار البحث، نحّي فيها النية الخالصة

والتفاني الحرّ في عملها

كما نتقدم بعظيم الشكر إلى كل أساتذة قسم علم الاجتماع و بالأخص علم الاجتماع التربية

بجامعة محمد خيضر بسكرة .

ونشكر كل من تفضل و قدم لنا يد العون .

و أخص بالذكر إلى زوجي الغالي الذي كان سنداً و عوناً لي

في جميع خطواتي لإتمام بحثي .

ملخص الدراسة:

حاولت الدراسة الحالية الكشف عن دور الإدارة المدرسية في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين، وذلك من خلال الكشف عن ما إذا كانت هناك أدوار للمدير ومستشار التربية ومستشار التوجيه في مواجهة المشكلات الصفية، حيث تم استخدام المقابلة مع المدير ومستشار التربية وكذا مستشار التوجيه، للتعرف على مهامهم داخل المؤسسة، وكذا استخدمنا الاستمارة التي تحتوي على أربعة محاور، وتم تطبيقها على عينة من الأساتذة قوامها 25 أستاذ من بينهم 13 إناث و 12 ذكور و هي عينة قصدية ، بثانوية "رشيد رضا العاشوري" بسكرة، ولقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الدراسة، وتم معالجة البيانات إحصائيا عن طريق النسبة المئوية والمتوسط الحسابي، وذلك للكشف عن دور الإدارة المدرسية في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين، ولقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

للمدير دور في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين؛ وذلك من خلال قيامه بتسيير مؤسسته بالأسلوب الديمقراطي الذي يسمح بتكوين العلاقات، ومنه خلق الحوار والتفاعل بين جميع العاملين، وكذا التلاميذ بحيث يسمح لهم بالاتصال التواصل معه حاول انشغالهم وحاجاتهم، وكذا الاتصال بالمعلمين حول أوضاع التلاميذ، وذلك من خلال الزيارات الدورية للأقسام التي يتم فيها مشاركة التلاميذ بأعمالهم اليومية، وذلك يهتم بحضور مجال الأقسام لدراسة مشكلات التلاميذ بالمشاركة مع أعضاء المجلس ويأخذ برأيهم في حلها والتحاور معهم. لمستشار التربية دور في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين، وذلك من خلال قيامه بحضور مجالس الأقسام والمساهمة في طرح مشكلات التلاميذ ويساعد المعلمين على حلها ويعلمهم في حالة وجود حالات خاصة لدى التلاميذ، وذلك من أجل التعرف على كيفية التعامل معها، وهذا كله نتيجة وجود اتصال وتواصل بين المعلم ومستشار التربية، وهذا يساهم في تحسين الظروف التي يجري فيها تدرس التلاميذ وعمل الأساتذة، وذلك من خلال الوقوف أمام كل ما يعيق تحقيق هذا النظام ومواجهة كل المشكلات التي يتبادر بها التلاميذ، فيطبق القانون والعقاب على كل من يبادر بهذه المشكلات بأنواعها.

لمستشار التوجيه دور في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين، وذلك من خلال قيامه بتكليف التلاميذ داخل المؤسسة للتعرف على أنفسهم أولا، ثم إلى النشاط التعليمي والهدف منه، بحيث يخلق نوع من الاتصال بين المعلم وبينه للتعرف على أوضاع التلاميذ، وكذا معرفة طبيعة المشكلات الصفية التي يتبادر بها هؤلاء التلاميذ، ثم يتصل بالتلاميذ و يمنحهم الراحة والطمأنينة ونوع من الثقة المتبادلة، وذلك من أجل مساعدة التلاميذ على تفهم حاجاتهم وطرح المشاكل والأسباب المؤدية إلى ذلك من أجل وضع الحلول لها المناسبة لها، فيقدم النصيح والإرشاد والتوجيه للتلاميذ وكذا المعلمين، والاتصال مع أولياء الأمور لتعريفهم بالمشكلات وبخطورتها وبكيفية التعامل معها ومواجهتها والتقليل منها.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الإهداء
	شكر وعرفان
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
أ	مقدمة
	الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة
05	أولا : تحديد إشكالية الدراسة
05	1-1- إشكالية الدراسة
06	1-2- أهمية الدراسة
06	1-3- أسباب الدراسة
06	1-4- أهداف الدراسة
07	1-5- تحديد مفاهيم الدراسة
12	1-6- الدراسات السابقة
15	ثانيا : الإطار المنهجي للدراسة
15	2-1- المنهج
16	2-2- أدوات الدراسة
17	2-3- مجالات الدراسة
19	2-4- الأساليب الإحصائية
	الفصل الثاني : مدخل إلى الإدارة المدرسية
21	تمهيد

22	أولا : الإدارة المدرسية
22	1-1- مفهوم الإدارة المدرسية
22	1-2- أهمية الإدارة المدرسية
23	1-3- أهداف الإدارة المدرسية
24	1-4- الوظائف العامة للإدارة المدرسية
25	1-5- أنواع الإدارة المدرسية
27	ثانيا : مدير المدرسة
27	2-1- خصائص مدير المدرسة
28	2-2- مهام مدير المدرسة
30	2-3- أهمية دور مدير المدرسة
30	2-4- مهارات مدير المدرسة
32	ثالثا : مستشار التربية
32	3-1- مهام مستشار التربية
34	3-2- مكانة مستشار التربية
35	3-3- علاقة مستشار التربية مع موظفي المؤسسة
37	رابعا : مستشار التوجيه
37	4-1- مهام مستشار التوجيه
38	4-2- أهمية مستشار التوجيه
39	4-3- الصعوبات التي تواجه المستشار في أدائه لمهامه
41	خلاصة الفصل
الفصل الثالث : الإدارة الصفية و مشكلاتها	
43	تمهيد
44	أولا : الإدارة الصفية
44	1-1- مفهوم الإدارة الصفية
44	1-2- خصائص الإدارة الصفية

46	1-3- أهمية الإدارة الصفية
47	1-4- أهداف الإدارة الصفية
48	1-5- أنماط الإدارة الصفية
51	ثانيا : المعلم
51	2-1- صفات المعلم الناجح
53	2-2- أهمية المعلم في العملية التعليمية
54	2-3- كفايات المعلم الناجح
56	2-4- دور المعلم في إدارة الصف
58	ثالثا: المشكلات الصفية
58	3-1- أسباب المشكلات الصفية
59	3-2- مصادر المشكلات الصفية
61	3-3- أنواع المشكلات الصفية
64	3-4- أساليب معالجة المشكلات الصفية
66	خلاصة الفصل
الفصل الرابع : عرض و تحليل نتائج الدراسة	
69	أولا : جمع و تفرغ و تحليل البيانات
97	ثانيا : عرض نتائج الدراسة
102	خاتمة
104	قائمة المراجع
الملاحق	

قائمة الجداول

الجدول	العنوان	الصفحة
1	متغير الجنس	69
2	المستوى العلمي	70
3	مدة التدريس	70
4	الأسلوب الذي يفضلهُ المعلم لإدارة صفه	71
5	طبيعة العلاقة بين المعلم والتلاميذ	73
6	مواجهة المعلم للمشكلات الخاصة بالتلاميذ داخل الصف الدراسي	74
7	وجود مشكلات تحتاج إلى المساعدة من طرف جهات أخرى	75
8	نوع الأسلوب الذي يتضمنهُ المدير لتسيير مؤسسته حسب رأي المعلمين	75
9	نوع العلاقة القائمة بين المعلم وبين المدير	67
10	كيفية اتصال التلاميذ بالمدير	77
11	يشارك المدير بالأعمال اليومية لتلاميذ لفهم حاجاتهم واهتماماتهم	77
12	قيام المدير بزيارة دورية للتلاميذ داخل الصفوف الدراسية	78
13	وجود وقت خاص يستمع فيه المدير لانشغالات التلاميذ	79
14	اجتماع المدير بانتظام مع مجالس الأقسام	80
15	مدى تفويض المدير المسؤولية لمجالس الأقسام لدراسة مشكلات التلاميذ	80
16	تعرف المدير على حاجات التلاميذ و مشكلاتهم بالتعاون مع المعلمين	81
17	مختلف المهام التي يؤديها مستشار التربية والتي لها علاقة بالتلاميذ	82
18	مساعدة مستشار التربية التلاميذ على استعمال قدراتهم و إمكانياتهم بالشكل المناسب	83
19	عمل مستشار التربية على تحسين الظروف التي يجري فيها تدرس التلاميذ وعمل الأساتذة.	83
20	هناك اتصال بين المعلم وبين مستشار التربية حول أوضاع التلاميذ	84
21	مدى مساعدة مستشار التربية للأساتذة في تقويم سلوكات التلاميذ ورفع مردودهم التعليمي.	84
22	حضور مستشار التربية مجالس الأقسام	85
23	مساهمة مستشار التربية في طرح مشكلات التلاميذ ومساعدة المعلمين على حلها	86

24	يعلم مستشار التربية المعلمين بالحالات الخاصة لدى التلاميذ، وذلك لمعرفة كيفية التعامل معها.	87
25	كيف يتعامل مستشار التربية في حالة وقوع مشكلة بين التلاميذ داخل الصف	88
26	كيف يتعامل مستشار التربية مع مشكلة الشغب وعدم الانضباط لدى التلاميذ	89
27	وجود توجيه مدرسي للتلاميذ من قبل مستشار التوجيه	90
28	اتصال بين المعلم ومستشار التوجيه حول انشغالات التلاميذ	91
29	وجود وقت خاص بالتوجيه والإرشاد المدرسي للتلاميذ	92
30	مدى تقديم مستشار التوجيه المساعدة والنصح والإرشاد للأساتذة والمساعدات التربويين والآباء بخصوص تفهم حاجات التلاميذ	93
31	قيام مستشار التوجيه بالإرشاد النفسي والتربوي للتلاميذ قصد مساعدتهم على التكيف مع النشاط التربوي.	93
32	كيف يتكفل مستشار التوجيه بالتلاميذ الذين يعانون من مشاكل خاصة ويساعدهم على مواجهتها.	94
33	مدى اتصال التلاميذ مباشرة بمستشار التوجيه في حالة وجود مشكلة عندهم	95
34	كيف معالجة مشكلة السرحان لتلاميذ داخل الصف من قبل مستشار التوجيه	95
35	وجود مهام أخرى لمستشار التوجيه على خلاف التوجيه وإرشاد التلاميذ ومتابعة عملهم.	96

مقدمة

تعد عملية التعليم والتعلم ضرورة لا يمكن التهاون بها، فهي الركيزة الأساسية لكل مجتمع تؤدي به إلى التطور والازدهار، إذ هذه العملية لا تؤدي بثمارها في وسط لا يفتقر للنظام والانضباط، وهذا ما يجعل العملية التعليمية تواجه العديد من المشاكل التربوية؛ وهذه الأخيرة تعيق من عمل الإدارة المدرسية و النظام المدرسي، التي تسعى جاهدة للحد من هذه المشكلات، وذلك للوصول إلى الأهداف المنشودة؛ إذ نجد الفريق عمل الإدارة المدرسية من مدير ومرشد تربوي ومراقبين ومعلمين، كل له وظيفة يقوم بها حسب مكانته وما يملي عليه دوره، وذلك من أجل الوصول إلى مساعدة التلميذ وإيصاله إلى أرقى مستويات التعليم.

كما أن المعلم داخل الصف الدراسي لديه أدوار متعددة؛ منها تعليم وإرشاد ونصح وتوجيه، وهو في علاقة مباشرة مع التلاميذ، إذ هو الواجهة الأولى التي تستقبل وتتعرف على المشكلات الصادرة عن التلاميذ، إذ لا يوجد صف من الصفوف الدراسية يخلو من المشكلات الصفية، والتي تفاوتت من صف إلى آخر لعوامل عديدة وأسباب مختلفة، تعود في معظمها إلى طبيعة المتعلم، وخبرة المدرس في تجنب مثل هذه المشكلات أو معالجتها، و إلى طبيعة النظام الإداري المدرسي.

و في الوقت الحالي يشعر المعلمون إلى المشكلات الصفية تزداد مع الأجيال، فهم يجدون بعض المشكلات الصفية عسيرة المعالجة، إذ لا بد من وجود عمل متناسق و وجود تعاون من طرف الإدارة المدرسية لمواجهة هذه المشكلات العسيرة ونختص في بحثنا هذا، دور كل من المدير بصفته الإداري الأول الذي يقف على رأس التنظيم فيها، إذ يتحمل المسؤولية الكاملة أمام السلطة التعليمية و له أثر كبير في نجاح العملية التربوية وفعاليتها، وذلك من خلال المهام التي يؤديها في خدمة التلاميذ وصول إلى خدمة المدرسة.

وبالإضافة إلى مستشار التربية الذي يسهر على تحقيق الانضباط داخل المدرسة و ذلك من خلال متابعة التلاميذ في جميع تحركاتهم و توجيههم في حالة وجود خلل و تقديم المساعدة للتلاميذ و كذا المعلمين .

و كذلك لدى مستشار التوجيه دور هام داخل المدرسة؛ بصفته يعمل على حل مشكلات التلاميذ و مساعدتهم على التعرف على نقاط الضعف والقوة لديهم، والتي تساعد في بناء شخصيتهم والابتعاد عن السلوكات السيئة، وكذا يسعى على توجيه وإرشاد الطلبة في جميع المجالات التي تخدمهم وتساعد في حياتهم.

فالإدارة المدرسية بعناصرها و العاملة فيها، كل يسعى إلى التقليل من المشكلات التي تعيق سير العملية التعليمية والحد من فعاليتها، ومنها عدم وصول التلاميذ إلى المستوى التعليمي المطلوب.

ولقد حاولنا في دراستنا وضع خطة منهجية في أربعة فصول و جاء في كل فصل مجموعة من العناصر المتخصصة و المرتبة حسب الموضوع ، وتفصيل ذلك كالآتي:

الفصل الأول: تحديد مشكلة البحث، ويحتوي على تحديد الإشكالية و تساؤلاتها و أسباب اختيار الموضوع، مع توضيح الأهمية و أهداف البحث، و كذا الدراسات السابقة، كما تضمن صياغة و تحديد المفاهيم، و الإجراءات المنهجية من تحديد مجالات الدراسة، و العينة و أدوات الدراسة و كذا الأساليب الإحصائية .

الفصل الثاني:و حاولنا أن نعالج فيه كمدخل إلى الإدارة المدرسية : مفهوم الإدارة المدرسية و أهميتها، وكذا أهدافها وصولاً إلى أنواعها، و كذا خصائص المدير و مهامه و مهام كل من مستشار التربية و مستشار التوجيه.

الفصل الثالث:و تضمن الإدارة الصفية و مشكلاتها ، بدءاً بإعطاء مفهوم للإدارة الصفية وخصائصها، وأهميتها وأهدافها وأنواعها، وكذا صفات المعلم وأهميته في العملية التعليمية وكفاياته و دوره ، وصولاً إلى المشكلات الصفية؛ أسبابها و مصادرها و أنواعها و أساليب معالجتها.

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة، ويتضمن هذا الفصل جمع وتفرغ وتحليل للبيانات، وعرض نتائج الدراسة، في ضوء الأبعاد النظرية، و يهدف هذا الفصل إلى الوقوف على مدى تحقيق تساؤلات البحث ، وبالتالي تفسير وتحليل لنتائجها.

وختمنا دراستنا بخاتمة و قائمة المراجع و الملاحق .

الجانِب النظري

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

أولاً: تحديد مشكلة الدراسة

ثانياً: الإجراءات المنهجية للدراسة

أولاً- تحديد مشكلة الدراسة:

1-1- إشكالية الدراسة

إن العملية التعليمية الناجحة تعطي نتائج مثمرة للمجتمع وأبنائه، فهي تعتبر من العوامل الأساسية في تطور المجتمع وتقدمه، إذ ترتبط بعدة متغيرات من شأنها أن تساهم في تحقيق هذه العملية، ومن تلك المتغيرات نوع التفاعلات السائدة داخل المجتمع المدرسي وطبيعة النظام المدرسي التي تعمل الإدارة المدرسية على توفير بأحسن صورة.

إذ تعتبر الإدارة المدرسية من أهم الركائز التي تقوم عليها المدرسة، والتي من شأنها إيصاها إلى أرقى النظم المدرسية، فالإدارة المدرسية تتمثل في مجموعة الأنشطة و الفعاليات التي يقوم بها القائمون على الإدارة و الرقابة، بغرض تنفيذ المهام المدرسية عن طريق التخطيط و التنظيم و التنسيق و الرقابة للوصول إلى أهداف المدرسة.

إذ أن العاملين في مجال المدرسة هم بحاجة إلى من يرشدهم ويوجههم، و ذلك من أجل تحسين أعمالهم و رفع من مستوى الخدمة التي يؤدونها، وهذه المهام تنحاز إلى الإدارة المدرسية؛ و بالأخص مهام المدير، وكذا مهام كل من مستشار التربية ومستشار التوجيه، الذي أصبح محور عملهم يدور حول التلميذ، وحول توفير كل الظروف والإمكانيات التي تساعد على توجيه نموه العقلي والبدني، والتي تعمل على تحسين العملية التعليمية لتحقيق هذا النمو، وذلك عن طريق تبادلي و معالجة بعض المشكلات التي لها آثار سلبية على العملية التعليمية.

فالمعلم داخل الغرفة الصف؛ يواجه مشكلات أو سلوكيات غير مرغوب فيها، و هذه المشكلات توصف بالمشكلات الصفية، حيث باختلافها وتباينها تحد من فاعلية المعلم والتلاميذ في الصف، إذ المعلم اليوم يحتاج إلى مساعدة في إيجاد الحلول للمشكلات التي لم يستطيع مواجهتها، وذلك لصعوبتها وتعقدها، فهو لوحده لم يصل إلى الهدف المطلوب بسهولة لذا وجب إعانته من طرف الإدارة المدرسية خاصة في المشكلات التي يعاني منها.

فالمشكلات الصفية لها أسباب مختلفة داخلية أو خارجية، فهي تختلف من صف إلى لآخر، وتعتبر من العوامل التي تؤثر على أطراف العملية التعليمية و التربوية ، من آباء و معلمين و مديرين و مستشارين و مشرفين تربويين ولذلك لا بد من أن تتضافر كل الجهود لاحتوائها والتقليل منها بقدر الإمكان، و محاصرة نتائجها و تطوراتها، لما لها أثر كبير في تدني مستوى التحصيل للطلاب، و هنا يبرز دور الإدارة المدرسية في تفعيل النظام المدرسي و كل ما يتعلق بالمدرسة و العوامل المرتبطة بها، وذلك لتقديم التعاون والمساعدة للمعلمين من أجل فهم متطلبات التلاميذ وحل مشكلاتهم و إيجاد الحلول لها.

ومن هنا نطرح التساؤل الرئيس التالي:

ما هو دور الإدارة المدرسية في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين ؟

التساؤلات الفرعية:

- 1) ما هو دور المدير في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين؟
- 2) ما هو دور مستشار التربية في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين؟
- 3) ما هو دور مستشار التوجيه في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين؟

1-2- أهمية الدراسة:

إن الإدارة المدرسية تحتل مكانة رئيسية في كافة المنظومة التربوية وإنتاجيتها، ومالها من دور في تسيير العملية التعليمية ومواجهة مختلف المشكلات المدرسية والصفية، وأهمية الإدارة المدرسية في مديرتها المعني بالتفاهم الكامل لمتغيرات ومسببات سلوك الأفراد داخل المؤسسة، وكيفية التعامل معها، وتتبع أهمية الدراسة في أنها تتناول موضوع يحاول تشخيص المشكلات التي تعترض العملية، ومعرفة أسبابها، ومحاولة إثارة اهتمام مديري المدارس ومستشاري التربية بالمشكلات التي تواجه المعلم داخل الصف الدراسي، ومساعدته في حلها.

1-3- أسباب الدراسة:

- إن موضوع المشكلات الصفية يمثل ظاهرة سلبية تتطلب الدراسة، وذلك لكونها تقف أمام نجاح العملية التعليمية.
- أهمية الإدارة المدرسية في العملية التعليمية.
- محاولة معرفة طبيعة العلاقة بين الأفراد العاملين بالمدرسة.
- معرفة مدى مساهمة كل من المدير ومستشار التربية ومستشار التوجيه في الحد من المشكلات التي تواجه المعلم داخل الصف الدراسي.

1-4- أهداف الدراسة:

جاءت هذه الدراسة بهدف:

- التعرف على دور الإدارة المدرسية في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين.
- معرفة دور المدير في مواجهة المشكلات الصفية.
- معرفة دور مستشار التربية في مواجهة المشكلات الصفية.
- معرفة دور مستشار التوجيه في مواجهة المشكلات الصفية.
- التوصل إلى علاج المشكلات الصفية الأكثر شيوعاً والتي تواجه الإدارة المدرسية.

1-5- تحديد مفاهيم الدراسة:

إن عملية تحديد المفاهيم هي اللبنة التي تؤسس منها المنهجية، ومن ثم فما من عمل منهجي إلا ويكون قوامه عملية التأصيل للمفاهيم، إذ لا يمكن فهم الحلول المطروحة للمشكلات الاجتماعية لمختلف بلدان العالم، إلا عبر فهم تلك المفاهيم والمصطلحات، وتحديد ما تحديدا إجرائيا دقيق حتى يمكن تشغيلها والاستفادة منها، ومفاهيم دراستنا تتمثل في:

1-5-1- الدور:

يمكن تعريف الدور على أنه: الفعل والاتجاه والموقف المناسب للمركز الذي يحتله الفرد في المؤسسة، كما يجب أن يكون هناك تباين في الأدوار بين الأشخاص، حتى يمكن تحقيق التكامل داخل المؤسسة. (مراد زعيمي، 2002: 53.52)

كما أن الدور هو تنظيم الاتجاهات و عادات الأفراد التي تنسب وضعا معين في نظام العلاقات الاجتماعية (جابر نصر الدين، لوكيا الهاشمي، 2006: 113).

• المفهوم الإجرائي:

هو المهمة التي ينبغي على الإدارة المدرسية أن تقوم بها في الحد من المشكلات التي يتبادر بها التلاميذ داخل الصفوف الدراسية.

1-5-2 - الإدارة:

الإدارة هي تحديد ما يجب أن يقوم به العاملون من أجل تحقيق الأهداف المحددة، ثم التأكد من أنهم يقومون بذلك بأفضل الطرق وأقل التكاليف وأقصر الأوقات.

الإدارة هي تنظيم استخدام الموارد المادية والمالية والبشرية من أجل تحقيق أهداف محددة. (أحمد جميل عايش، 2008: 46).

لقد عرفها " فريدريك تايلور " بأنها المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال أن يعملوه ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها، أما " شيلدون " فقد تناولها على أنها وظيفة يتم بموجبها رسم السياسات والتنسيق بين أنشطة المنظمة الرئيسية: الإنتاج، التوزيع، المالية، وتصميم الهيكل التنظيمي لها، والقيام بأعمال الرقابة على كافة أعمال التنفيذ والإدارة نشاط متخصص يقوم به المدير فقط أيًا كان مستواه الإداري ومجال عمله داخل المنظمة، وهذا يختلف عن عمل المنفذ أيًا كان طبيعة عمله في أو خدمي، ذلك لأن المدير الذي يمارس الإدارة تنحصر مهمته الأساسية في كيف يشغل المنفذين ويوجههم لتحقيق الأهداف بأعلى كفاءة. (إيناس محي الدين و سامر أمين، 2008: 61)

1-5-3- المدرسة:

يعرف "فرديناند بويسون": المدرسة على أنها مؤسسة اجتماعية ضرورية تهدف إلى ضمان عملية التواصل بين العائلة والدولة من أجل إعداد الأجيال الجديدة ودمجها في إطار الحياة الاجتماعية. (علي أسعد وطفة، 95:2004)

كما تعرف بأنها: مؤسسة اجتماعية أنشأها المجتمع عن قصد، لتتولى تنشئة الأجيال الجديدة بما يجعلهم أعضاء صالحين في المجتمع الذي تعدهم له، كما تعمل على تنمية شخصيات الأفراد تنمية متكاملة ليصبحوا أعضاء إيجابيين في المجتمع. (إبراهيم ناصر، 171:2000)

• المفهوم الإجرائي:

المدرسة هي المؤسسة الاجتماعية أوجدها المجتمع لتقابل حاجة من حاجاته الأساسية وتساعد في حملها، وهذه الحاجة هي تطبيع أفرادها اجتماعيا وتربيتهم تربية مقصودة، وصبغهم بصبغة مستندة إلى فلسفة ونظمه ومبادئه ومنسجمة معها ولهذا المؤسسة خصائصها ومميزاتها التي تميزها عن غيرها من المؤسسات المسؤولة عن تنشئة الأجيال، ليكونوا أعضاء أو مواطنين صالحين ومنتجين.

1-5-4- الإدارة المدرسية:

تعرف الإدارة المدرسية على أنها: الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في الحقل التعليمي (المدرسة) إداريين، وفنيين، وبغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيق يتمشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية صحيحة وعلى أسس سليمة، ويعرفها البعض الآخر بأنها: كل نشاط تتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيق فعالا، و يقوم بتنسيق و توجيه الخبرات المدرسية والتربوية وفق نماذج مختارة ومحددة من قبل هيئات عليا، أو هيئات داخل الإدارة المدرسية. (أحمد جميل عايش، 50:2008)

ويرى البعض على أنها: حصيلة العمليات التي يتم بواسطتها وضع الإمكانيات البشرية والمادية في خدمة أهداف عمل من الأعمال، والإدارة تؤدي وظيفتها من خلال التأثير في سلوك الأفراد، فالإدارة المدرسية كل نشاط منظم مقصود وهادف تحت إشراف الإدارة المدرسية يتم من ورائه تحقيق الأهداف التربوية المنشودة. (واصل جميل حسين المومني، 28:2008).

الإدارة المدرسية school management التي تكون على مستوى المدرسة؛ فالمدرسة كمؤسسة اجتماعية تضم جماعات إنسانية تسعى لتحقيق أهداف تعليمية محددة، تحتاج إلى إدارة لتنسيق الجهود واستغلال الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية من أجل تحقيق الأهداف المدرسية (ياسر فتحي الهنداوي، 19.18:2009).

في حين يرى العمائرة: أن الإدارة المدرسية هي: مجموعة عمليات تخطيط، تنسيق، توجيه وظيفية تتفاعل بإيجابية ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها وفقا لسياسة عامة وفلسفة تربوية، تضعها الدولة رغبة في إعداد الناشئة بما يتفق مع أهداف المجتمع والدولة. (حسن محمد إبراهيم ومحمد حسين العجمي، 152:2007).

• المفهوم الإجرائي:

الإدارة المدرسية هي جهد جماعي منظم يقوم به مدير المدرسة و العاملين معه ، و ذلك لتحقيق الأهداف المنشودة و العمل على الحد من المشكلات الصفية ، و ذلك للوصول بالتلاميذ إلى أرقى المستويات التعليمية .

1-5-5-المدير:

يعرف بأنه الرئيس التنفيذي المسؤول عن كافة أنشطة المدرسة في كافة المجالات التربوية و التعليمية والأنشطة المدرسية و الشؤون الفنية و الإدارية و المالية (عبد القادر رباح أبو علي، 2010:9).

ومنه فمدير المدرسة: هو الذي يعمل على ترقية وتحسين أداء المعلمين (أحمد إبراهيم، 1987:40)

هو المسؤول مباشر أمام المنطقة التعليمية عن إدارة شؤون المدرسة فنيا و إداريا . (سيد سلامة الخميسي، 2002:58).

• المفهوم الإجرائي:

المدير هو المسؤول الأول في مدرسة ، و هو المشرف على جميع شؤونها التربوية والتعليمية و الإدارية و الاجتماعية وهو القدوة الحسنة لزملائه أداء وسلوكا، و يسعى إلى تحقيق الأهداف المنشودة و الوصول بالتلاميذ إلى أرقى مستويات التعلم.

1-5-6- مستشار التربية:

يعرف بأنه: ذلك الشخص الذي يقوم بدور الإرشاد والتوجيه نحو الأمور التي تتطلب تدخله باعتباره مربي يقوم بالتلاميذ للمسلوك الحسن و الطريق القويم خاصة إذا أحسن أن هناك اعوجاجا أو قصور من بعض التلاميذ، و يعتبر الذراع اليمنى لكافة المعلمين، لأنه الأدرى بمشاكل الكثير من التلاميذ لذا لابد من تعاونه مع الهيئة التدريسية حتى يستطيع تذليل كافة العقبات التي تتعلق بدوره كمرشد.

ويعرف أيضا أنه: الشخص المكلف بحفظ النظام و حسن السلوك في مؤسسات التعليم، و يقدم تقريرا يوميا عن التلاميذ و الأساتذة . (دباب زهية، 2009 : 10)

• المفهوم الإجرائي:

مستشار التربية يعرف المؤسسة بالمراقب العام؛ وهو الشخص الذي يقوم بالمتابعة اليومية للتلاميذ و يسهر على حفظ النظام داخل المؤسسة التربوية من خلال تعاونه الدائم مع كل أعضاء المجموعة التربوية و تواصله مع أولياء الأمور.

1-5-7- مستشار التوجيه:

مستشار التوجيه هو أحد موظفي قطاع التربية و التعليم، يسهر على تنفيذ برنامج التوجيه المدرسي المسطر من طرف مديرية التقويم و التوجيه و الاتصال، و هي أحد هياكل وزارة التربية الوطنية، وقد عرفه " مورييس روكلان" على

أنه: المسؤول الأول على تنفيذ عملية التوجيه المدرسي والمهني، وهو مختص في التوجيه، ويعتبر من أقدر الناس وأكفئهم على جمع كافة المعلومات حول الطالب المراد توجيهه واستغلاله باعتماد مبادئ وتقنيات علم النفس.

كما أنه: يساعد الأولياء والعاملين التربويين في المؤسسة التعليمية و على وجه الخصوص المدرسين، في تبليغهم المعلومات التي في حوزته ، هذا ليتمكن من نسخ شبكة للاتصال يمكن للتلميذ ألا يلجأ إليها في كل وقت وظرف.(خداد محمد، 2016:112)

ويعرف أنه: ذلك الشخص الذي يهتم بقضايا التوجيه التربوي والتحصيل الدراسي والتكيف الشخصي والأسري والاجتماعي، وبناء الشخصية. (سعيد حسني العرة، 2006:21)

• المفهوم الإجرائي:

مستشار التوجيه هو الذي يعمل على مساعدة الطالب حتى يتمكن من فهم ذاته عن طريق إدراكه لاستعداداته و قدراته و ميوله و مهاراته هذا من ناحية و فهم محيطه الخارجي من ناحية أخرى، و محاولة إيجاد توافق بينهما.

1-5-8 المعلم:

هو المسؤول عن الإشراف على العملية التعليمية والتربوية داخل الصف في إطار المدرسة وهو الذي يركز عليه البناء المعرفي للطلاب، و به يرتفع هذا البناء أو يتهاون. (عبد اللطيف حسن فح، 2008:42)

يعرف سامي محمد منير بأنه: العنصر الأساسي في الموقف التعليمي وهو المهيمن على مناخ الفصل الدراسي والمحرك لدوافع التلاميذ، والمشكل اتجاهاتهم وهو المثير لدواعي الابتهاج والتسامح والاحترام والألفة والمودة. (محمد سامي منير، 2006:16)

• المفهوم الإجرائي:

هو المربي الذي يقوم بعملية التعليم، و يركز دوره على تهيئة وتوفير الظروف التعليمية والعلمية المناسبة للتلاميذ بهدف متابعة نموهم في جميع الجوانب.

1-5-9- المتعلم:

يعرف المتعلم بوصفه كل من يلتحق بالمدرسة و الجامعة بهدف الحصول على شهادة علمية، حيث يتعلم أثناءها بعض ألوان المعرفة و يكسب بعض المهارات العلمية و العقلية و الاجتماعية. (مجدي عزيز إبراهيم، 2000:916).

يعرف أيضا بأنه محور العملية التعليمية و هو يبدو و كأنه أضعف أركان هذه العملية و هو الذي يتحمل في النهاية كافة جهود مخططي هذه العملية.

ولكنه في نفس الوقت أقوى هذه الأركان جميعا باعتباره أن نجاحه يعني نجاح العملية التربوية كلها و فشله يعني فشلها . (رشيد حميد العبودي، 2003:113).

• المفهوم الإجرائي:

المتعلم هو التلميذ الذي يسعى إلى اكتساب المعرفة و المهارات التعليمية داخل الصفوف الدراسية ، وذلك عن طريق المعلم .

1-5-10-المشكلة:

تعرف المشكلة بأنها عقبة تعرقل سير العمل وتظهر عندما يحصل تفاوت بين الأداء الفعلي و بين معيار متوقع أو نمطي نريد المحافظة عليه وهذا الانحراف قد يكون سببه معروف أو مجهول، أي أن المشكلة تمثل الفرق بين الوضع الذي تسير عليه الأشياء في الحالة الراهنة و بين الوضع الذي ينبغي أن تكون فيه .(جودت عزت عطوي، 2009.141).

تعريف أحمد توفيق أحمد مرغي ومحمد محمود الحيلة: المشكلة هي هدف يصعب تحقيقه أو وضع أو موقف يحتاج إلى حل . (لعشيشي آمال، 20:2012)

ويمكن القول أن المشكلة تمثل موقف يشكل عائق أمام الفرد، يمنعه من تحقيق أهدافه ويسبب له حالة من الاختلال وعدم التوازن.

1-5-11- الصف الدراسي:

الصف عبارة عن جماعة من الطلبة يجتمعون معا بالنظام في وقت واحد و تحت إشراف أستاذ معين . (محمد حمدان ، 2007 : 22)

غرفة الصف : هي عبارة عن المكان المخصص لتدريس الطلبة داخل المدرسة بهدف تحقيق الأهداف لدى الطلبة، وتحتوي غرفة الصف أبعاد متعددة، يمارس فيها العديد من النشاطات كالكتابة والقراءة والمناقشة، وهي مكان اجتماعي يحدث فيه الكثير من العلاقات الاجتماعية سواء أكانت سليمة أم خاطئة، وهذه الأمور تقع ضمن مسؤوليات المعلم، مما يجعل مهمة المعلم صعبة مقارنة مع باقي المهن التي يحدد فيها مهام الموظف بشكل محدد. (محارب علي الصمادي، 2010:203).

1-5-12- المشكلات الصفية:

• المفهوم الإجرائي:

هي الصعوبات التي يواجهها المعلم داخل الصف الدراسي؛ والتي تصدر من التلاميذ ، وذلك نتيجة عدة أسباب داخلية كانت أم خارجية ، و هي عائق يحول دون سير العملية التعليمية و دون الانضباط داخل الصف، إذ هي تمثل موقف يحتاج إلى حل، و على الإدارة المدرسية تحديده لتستطيع مواجهته للمحافظة على الهدف من التعليم.

1-6-الدراسات السابقة:

*الدراسات المشابهة:

1-6-1-الدراسة الأولى:

دراسة: غربية سمراء (2007)

عنوان: الإدارة المدرسية والمردود التربوي للمدرسة الثانوية(دراسة ميدانية بثانويات سيدي خالد)، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، إشراف: بلقاسم سلاطينية.

الإشكالية: ما هي وظيفة الإدارة المدرسية في التأثير على المردود التربوي للمدرسة الثانوية؟

التساؤلات الفرعية:

1. كيف يمكن أن تؤثر الإدارة المدرسية على التحصيل الدراسي الجيد للتلاميذ؟
 2. ما دور الإدارة المدرسية في تحقيق الانضباط داخل المدرسة الثانوية؟
 3. ما مدى مساهمة الإدارة المدرسية في تطبيق محتوى المناهج الدراسية للتلاميذ؟
 4. كيف يمكن ألا تؤثر العلاقات الإنسانية داخل الإدارة المدرسية على المردود التربوي؟
 5. تهدف الدراسة إلى تشخيص الإدارة المدرسية، ومعرفة مخرجاتها، وأثر علاقتها بالمردود التربوي.
- وتقوم المشكلة المدروسة (الإدارة المدرسية و المردود التربوي للمدرسة الثانوية)بدافع التحري العلمي و الاستقصاء المجرد لأبعاد الإدارة المدرسية من جهة والمردود التربوي بوصفه الظاهرة المعتمدة من جهة أخرى ، وهكذا تم التصدي ميدانيا للموضوع في محاولة الكشف عن تأثير الإدارة المدرسية على المردود التربوي ، و لقد تمت الدراسة في مدينة سيدي خالد وفي كل ثانوياتها وانطلاقا من عينة من الإداريين، والأساتذة والتلاميذ والتي بلغت 213 فردا.
- والمقابلة والملاحظة بجمع البيانات.

نتائج الدراسة:

- إن الإدارة المدرسية تهتم بالتحصيل الدراسي من خلال متابعة الضعفاء بحصص الدعم والاستدراك، وعقد الاجتماعات لتبين أهمية التحصيل والدعوة إلى تحسين بكافة الطرق.
- وفي شأن الانضباط تبين أن للإدارة المدرسية ولطريقتها في معالجة المشاكل والأمور والقضايا دور في حفظ النظام من خلال المناقشة الديمقراطية ، و ما ينجر عنها كما أنها تساهم في تطبيق المناهج و لكن ليس بالضرورة المطلوبة.
- و للبعد الإنساني مكانة هامة و لا بأس بها في مدرستا الثانوية ، و كل مدير في مدرسته يركز على العلاقات الإنسانية كما يركز على مردود المدرسة .

* ونجد أن هذه الدراسة تناول أحد متغيرات دراستنا؛ ألا وهو الإدارة المدرسية، فهي ركزت على وظيفة الإدارة المدرسية في التأثير على المردود التربوي للمدرسة، ودراستنا تركز على دور الإدارة المدرسية في مواجهة المشكلات الصفية، فهي تبحث عن دور الإدارة في تحقيق الانضباط و الاهتمام بالتحصيل الدراسي للتلاميذ ، وهذا كله له علاقة بتحسين العملية التعليمية و رفع من مستوى التلاميذ ، و عليه التقليل من مشكلاتهم و إيجاد الحلول لها.

1-6-2- الدراسة الثانية:

دراسة: لعشيشي أمال (2012)

العنوان: أهم مشكلات الإدارة الصفية بالأقسام النهائية من التعليم الثانوي، دراسة ميدانية بثانويين من ولاية عنابة
شهادة ماجستير في علم النفس التربوي
إشراف: بولجال نوار مريوحة.

الإشكالية: ما هي أهم مشكلات الإدارة الصفية بالأقسام النهائية من التعليم الثانوي؟
الأسئلة الفرعية:

1. هل يعيق سوء انضباط التلاميذ في الإدارة بهذه الأقسام؟
 2. هل يعرقل نقص الدافعية لدى التلاميذ الإدارة الصفية بهذه الأقسام؟
 3. هل يشكل المناخ الصفّي السائد بتلك الأقسام عائق للإدارة الصفية؟
 4. هل يعيق غياب التخطيط الدراسي الإدارة الصفية بهذه الأقسام؟
- تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهم المشكلات السلوكية للطلبة بالأقسام النهائية وكيفية إدارتها وعلى الاستراتيجيات الكفيلة بمواجهتها، وكذلك لفت انتباه الأستاذ إلى القوانين الضابطة لإدارة الصف لتوفير مناخ تعليمي تعليمي فعال، وبالتالي رفع مستوى التحصيل العلمي والمعرفي لدى التلاميذ مع مراعاة نموهم المتكامل، كما تهدف إلى بناء علاقات إيجابية بين المعلم والتلميذ، وكذا المحافظة على الصحة النفسية لهؤلاء الطلبة.
- أجريت هذه الدراسة على عينة من أساتذة التعليم الثانوي حيث بلغ عددهم الإجمالي 116 أستاذاً، والعينة كانت قصدية، حيث وزعت استمارة على أساتذة التعليم الثانوي مدعمة ذلك بالملاحظة والمقابلة مع بعض الأساتذة وكذا الوثائق والسجلات، كما اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي.

نتائج الدراسة:

توصلت الباحثة إلى:

- أن سوء انضباط التلاميذ يعيق الإدارة الصفية بالأقسام النهائية من التعليم الثانوي، وأن نقص الدافعية لدى الطلبة يثير اهتمام وانشغال أغلبية الأساتذة ويعيق الإدارة الصفية الناجحة.
 - أن التنظيم الفيزيقي لحجرات الأقسام النهائية وكذا نمط التفاعل الصفّي السائد بها يشكل عائق أمام الأستاذ لإدارة صفه بفاعلية أي ألا المناخ الصفّي السائد يعيق الإدارة الصفية.
 - أن أغلبية الأساتذة يخططون لدروسهم قبل دخول الحصة، وأن عدم التحكم في الوقت وعدم تحقيق الهدف التعليمي بدرجة عالية مرده إلى أسباب تتعلق خاصة باكتظاظ الأقسام وعدم انضباط التلاميذ، وليس إلى غياب تخطيط الأستاذ لدروسه، وبالتالي يعيق غياب التخطيط الدراسي الإدارة الصفية بالأقسام النهائية من التعليم الثانوي.
- وهذه الدراسة تناولت مشكلات الإدارة الصفية؛ و التي تترجم في دراستنا بالمشكلات الصفية، بحيث أن هذه الدراسة تناولت أساليب الإدارة الصفية، و كيفية تعامل المعلمين مع التلاميذ داخل الصف، بمعنى الأنماط الإدارية لدى المعلمين التي لها أثر على التلاميذ، قد تنعكس في المشكلات الصفية، وهذا الأخير متغير هام بدراستنا، فهذه الدراسة تعرضت له من الجانب النظري، لذا اعتمدنا عليه كمرجع في دراستنا لتواجد بعض العناصر لها علاقة بعناصر دراستنا.

ثانيا: الإجراءات المنهجية للدراسة.

يعتمد نجاح أي بحث علمي بدرجة ما على تقنيات علمية ومنهجية معينة تتبع في جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة ومن بين التقنيات الأساسية التي تعتمد عليها بالأساس هي المنهج المناسب للدراسة والأدوات المستخدمة في ذلك.

ولهذا قمنا بالاستعانة بمجموعة من الإجراءات المنهجية في العلوم الاجتماعية بغية التوصل إلى إجابة موضوعية عن التساؤلات التي انطلقنا منها بداية الدراسة، وتندرج في دراستنا ضمن الدراسات الوصفية المتجه إلى الوصف الكمي والكمي للظواهر المختلفة، وتسعى وراء ذلك إلى معرفة كيفية وجود الظاهرة وتشخيص ملامحها الشخصية، والمنهج الوصفي هو المنهج المعتمد في الدراسة حيث:

2-1-1- المنهج:

يعد المنهج كما في القاموس الحديث لعم الاجتماع هو عملية التي تتم من خلالها في إطارها بناء كيان من المعرفة العلمية من خلال الملاحظة والتجريب والتحقيق، وذلك باعتبار أن المنهج هو الطريق العلمي أو الأسلوب الذي يسلكه الباحث في تقصيه للحقائق العلمية في أي فرع من فروع المعرفة وفي أي ميدان من العلوم النظرية والعلمية. (ميلود سعاري الطاهر سعود، 2007: 55)

وتم اختيارنا في دراستنا هذه المنهج الوصفي الذي يساعد في وصف ظاهرة المشكلات الصفية داخل الغرفة الصفية والتعرف على دور الإدارة المدرسية في مواجهة هذه المشكلات.

2-1-1- مفهوم المنهج الوصفي:

يعتمد المنهج الوصفي على دراسة الواقع أو الظاهرة الموجودة في الواقع ويهتم بوصفها وصف دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً عن طريق وصف الظاهرة مع بيان خصائصها، أو تعبيراً كمياً، ويعد المنهج الوصفي هو الأكثر استخداماً في الدراسات الإنسانية، كما يمكن استخدامه في مجال الظواهر الطبيعية، فلا تقتصر حدود المنهج الوصفي على وصف الظاهرة وجمع المعلومات عنها وتصنيف هذه المعلومات وتنظيمها والتعبير عنها، كما أو كيفاً وصولاً إلى فهم علاقة هذه الظاهرة، ومساعدة الباحث على الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تساهم في فهم الواقع وتطويره. (إبراهيم بن عبد العزيز الدعيلج، 2010: 75، 76).

2-1-2- أسباب اختيار المنهج الوصفي:

- دراستنا دراسة وصفية الظاهرة إنسانية اجتماعية.
- يساعد المنهج الوصفي على جمع معلومات حقيقية ومفصلة حول دور الإدارة المدرسية في مواجهة المشكلات الصفية.
- يساعد على تحديد المشكلات الصفية و توضيح أدوار كل من المدير و مستشار التربية و مستشار التوجيه في معالجة و مواجهة هذه المشكلات.

2-2- أدوات الدراسة:

تتمثل عملية جمع البيانات والحصول على المعلومات محور البحث العلمي وأساسه، لأنه بدون الحصول على البيانات والمعلومات لا يمكن أن تتم إجراءات البحث العلمي وخطواته الأخرى، لذا فإن جمع البيانات لا بد لها من أدوات محددة تختلف باختلاف مناهج البحث التي اعتمدها الباحث، ومن الأدوات التي تم استخدامها في دراستنا هذه هي:

أ- **المقابلة:** تعرف على أنها تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة، يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر أو أشخاص آخرون للحصول على بعض البيانات الموضوعية. (رشيد زرواتي، 2008:212).

وفي دراستنا هذه استخدمنا المقابلة مع مدير ثانوية رشيد رضا العاشوري بسكرة، وكذا مع مستشار التربية ومستشار التوجيه العاملين في هذه المؤسسة، وذلك بغرض التعرف على أدوارهم التي يؤديونها، والتي لها علاقة بالتلاميذ والمشكلات التي يتبادرون بها داخل الصفوف الدراسية، وكذا جمع بعض المعلومات حول العلاقة القائمة بين العاملين في هذه المؤسسة ومدى إسهام كل من المدير ومستشار التربية ومستشار التوجيه في مواجهة المشكلات الصفية والتعاون مع المعلمين.

ب- **الاستمارة:** تعرف بأنها مجموعة مؤشرات يمكن عن طريقها اكتشاف أبعاد موضوع الدراسة عن طريق الاستقصاء التجريبي، أي إجراء بحث ميداني على جماعة محدودة من الناس، وهي وسيلة الاتصال الرئيسية بين الباحث والمبحوث وتحتوي على مجموعة من الأسئلة تخص القضايا التي نريد معلومات عنها من المبحوث. (بلقاسم سلاطية و حسان الجيلاني، 2004:282).

وفي دراستنا هذه اعتمدنا على الاستمارة التي ستطبق على المبحوثين للإلمام بموضوع البحث، حيث حددنا أسئلة استمارتنا تبعا للتساؤل الرئيس والتساؤلات الفرعية، حتى تتماشى وأهداف الدراسة، و تتلاءم مع طبيعة الموضوع ومع المبحوثين من حيث خصائصهم ومكان تواجدهم.

ولإعداد هذه الاستمارة اتبعنا الخطوات التالية:

- بعد الصياغة الأولية للاستمارة عرضت على المحكمين المتمثلة في مجموعة من الأساتذة المختصين، و ذلك لإبداء رأيهم حول موضوع مضمونها و مدى توافق أسئلتها مع الأسئلة الفرعية التي صغناها والأهداف التي نرجو تحقيقها والأساتذة المحكمين هم: د/يحيوي نجاة، د/علية سماح، د/شين سعيدة.
- وعلى أساس التحكيم الذي تفضل به الأساتذات الفضليات صممنا الاستمارة في شكلها النهائي، و ذلك بإضافة بعض الأسئلة و حذف الأخرى ، و تضمنت استمارتنا أربعة محاور، وذلك للتعرف على دور الإدارة المدرسية في مواجهة المشكلات الصفية وتمثلت هذه المحاور في:
- المحور الأول: البيانات الشخصية.
- المحور الثاني: دور المدير في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين.
- المحور الثالث: دور مستشار التربية في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين.
- دور مستشار التوجيه في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين.

2-3- مجالات الدراسة :

2-3-1- المجال المكاني:

لقد أجرينا دراستنا الميدانية في المؤسسة التعليمية: ثانوية " رشيد رضا العاشوري"، والتي أنشئت في عام 1986 وتم افتتاحها بالمدرسة الابتدائية عائشة أم المؤمنين بطريق سيدي عقبة وبتاريخ 19 جويلية 2006، ثم حولت إلى مقرها الحالي الذي هو عبارة على متوسطة 5 نطها 600 متر مربع على مساحة إجمالية قدرها 11529 متر مربع والمساحة المبينة منها 9460 متر مربع، بها 17 حجرة دراسية، 4 مخابر، قاعة للإعلام الآلي، مكتبة، قاعة متعددة الرياضات مغطاة، قاعة للهندسة الميكانيكية، قاعة للأساتذة، 8 مكاتب إدارية. وعدد الموظفين الإداريين 32 وعدد الأساتذة 38.

عدد الأفواج التربوية 17 فوج بتعداد قدره 547 تلميذ، موزعين على 2 شعب تقني رياضي، 2 علوم تجريبية، 2 أدب وفلسفة، 1 آداب ولغات أجنبية يتمدرسون بـ 14 حجرة.

2-3-2- المجال البشري:

يبلغ أساتذة المؤسسة 38 أستاذا و المدير و مستشار التربية و مستشار التوجيه.

أ- **مجتمع البحث:** هو مجموع وحدات البحث التي تزيد الحصول على بيانات منها أو عنها سواء كانت وحدات العد إنسانا أو جمادا، من الضروري أن تكون وحدة العينة هي المفردة نفسها إذ من الجائز أن تمثل وحدة العينة مجموعة من المفردات. (بلقاسم سلاطنية و حسان الجيلاني، 2004:317).

ومن ثم فمجتمع بحثنا محصور في أساتذة ثانوية "رشيد رضا العاشوري"، و تم اختيارنا لهذه الوحدة من بين جميع الوحدات الموجودة في المؤسسة التعليمية على أساس طبيعة الموضوع ، و لأن هذه الفئة هي الركيزة الأساسية داخل الصف الدراسي الذي تحدث فيه المشكلات الصفية.

ب- **عينة الدراسة:** هي مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها، ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميقها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي. (محمد عبيدات و محمد أبو نصار وآخرون، 1999:54). تتعلق العينة بالمجتمع الأصلي للبحث وبحدود الدراسة، وبما أن دراستنا تتعلق بدور الإدارة المدرسية في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين، فقد خصصت الدراسة للمعلمين، لأن هذه العينة قصدية هي التي تحقق أغراض دراستنا الحالية.

- تعريف العينة القصدية:

تستخدم هذه الطريقة عندما يريد الباحث دراسة مجتمع ما، ثم تحديده أو يقوم الباحث هنا باختيار العينة التي يرى أنها تحقق أغراض الدراسة، حيث يبنى على مسلمات أو معلومات مسبقة كافية وحقيقية، تمكنه من الحصول على نتائج دقيقة يمكن تعميمها. (وائل عبد الرحمان التل عيسى محمد فحل، 2007:44).

وتمثلت عينتنا و انحصرت في 25 أستاذ ، و ذلك نتيجة أننا وزعنا استمارتنا على 38 أستاذ و استرجعت إلا 25 استمارة .

-أسباب اختيار العينة القصدية:

— العينة مرتبطة بموضوع الدراسة.

— المعلمين هم الذين يبرزون وجود أو عدم وجود التعاون المشترك بينهم وبين العاملين في الإدارة المدرسية .

2-3-3- المجال الزمني:

يبدأ المجال الزمني من يوم الشروع في هذا البحث بشقيه النظري والتطبيقي، حيث كان الجانب التطبيقي في 2016/02/24، من أجل جمع البيانات و المعلومات اللازمة لإتمام البحث ، فنزلنا إلى المؤسسة التعليمية وقمنا

بالدراسة الاستطلاعية، و بدأنا بالتطبيق في المؤسسة بعد مقابلة المدير ومستشار التربية ومستشار التوجيه للحصول على المعلومات، بعد تحديدنا لنوع العينة وحجمها وأدوات الدراسة المتمثلة في: المقابلة و الاستمارة ، و بعد تعديل استمارتنا على أساس آراء المحكمين، وزعنا الاستمارة في يوم 2016/03/10، واسترجعت بعد فترة ، وهناك من استرجعت في نفس اليوم ، ثم بدأنا في عملية تفريغ الاستمارات.

حيث تم توزيع 38 استمارة على 38 أستاذ و تم استرجاع 25 استمارة ، وذلك لرفض بعض الأساتذة في الإجابة عن أسئلة الاستمارة و إهمال البعض الآخر لتلك الاستمارة .

ومن هذا انحصرت عينة دراستنا في 25 أستاذ.

2-4- الأساليب الإحصائية :

من أجل تحليل و ترجمة النتائج المحصل عليها بعد الإجابة على الأسئلة من طرف العينة ، اعتمدنا على الإحصاء :

__ بالنسبة المئوية وهي إحدى الطرق الإحصائية ، و قد تم الاعتماد على القاعدة الثلاثية للنسبة المئوية و ذلك لتحليل

المعطيات العددية و التي تدل على التكرارات (صلاح أحمد مراد ، 2002 : 65)

وتعطى النسبة المئوية بالصيغة التالية :

$$\frac{\text{التكرار}}{100} \times 100$$

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{التكرار}}{\text{مجموع التكرارات}}$$

مجموع التكرارات

__ و بمتوسط حسابي : يعرف على أنه مجموعة من القيم على عددها . (رشيد زرواتي ، 2008 : 228 .)

الفصل الثاني: مدخل إلى الإدارة المدرسية

تمهيد

أولاً: الإدارة المدرسية

ثانياً: مدير المدرسة

ثالثاً: مستشار التربية

رابعاً: مستشار التوجيه

خلاصة الفصل

تمهيد:

الإدارة المدرسية هي موضوع الدراسة باعتبارها المتغير المستقل، فدورها يمكن في تبصير التلاميذ وأولياء الأمور وذلك بتثقيفهم عن كل ما يحدث من تحولات وتغيرات داخل المنظومة التربوية، بالإضافة إلى وضع إستراتيجية واضحة وخطط محددة لإعداد التلاميذ في كيفية التعامل مع معطيات العصر.

لذلك سنحاول توضيح كل ما يتعلق بالإدارة المدرسية بداية من مفهومها و أهم وظائفها ، وكذا أهدافها باعتبارها تسخر كل الإمكانيات والطاقات من أجل توفير المناخ الدراسي المناسب والبيئة الدراسية التي تساعد التلميذ على تزويد بالعلم و الثقافة، وكذا نذكر أنماط الإدارة المدرسية ، فكل مدير نمطه الخاص به في تسيير الذي يلعب دورا مهما في إنتاجية العملية التعليمية، وصولا إلى دور كل من المدير ومستشار التربية ومستشار التوجيه، وفاعليتهم في العملية التعليمية وذلك لمكانتهم الهامة داخل المدرسة، وإسهاماتهم في وصول بالتلميذ إلى أرقى مستويات التعلم.

أولاً: الإدارة المدرسية:

1-1- مفهوم الإدارة المدرسية:

تعتبر الإدارة المدرسية وسيلة مهمة لتنظيم الجهود الجماعية في المدرسة من أجل تنمية التلميذ تنمية شاملة متكاملة ومتوازنة وفقاً لقدراته واستعداداته وظروف البيئة التي يعيش فيها، كما يحتاجها المعلم والتلميذ وغيرهم ممن يعملون في المدرسة، وقد أصبح حسن الإدارة وكفاءتها من الخصائص المهمة التي تمتاز بها المدرسة الحديثة عن المدرسة التقليدية وتعرف الإدارة المدرسية بأنها: مجموعة من العمليات التنفيذية والفنية التي يتم تنفيذها عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني بقصد توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي الذي يساعد علي حفز الهمم و بعث الرغبة في العمل النشط المنظم. (يحي محمد نيهان، 2007:33).

1-2- أهمية الإدارة المدرسية:

تعتبر الإدارة المدرسية حجر الزاوية في العملية التعليمية والتربوية، حيث يستمد نجاح المدرسة أو فشلها على جودة فريق الإدارة الذي يقود المدرسة ويوجهها نحو تحقيق أهدافها وغاياتها.

وتنبع أهمية الإدارة المدرسية من أهمية المدرسة التي لم تصبح مكاناً لتقديم خدمة التعليم فقط، بل أصبحت في وقتنا الحاضر الميدان المعنى بإعداد و تأهيل المتعلمين من كافة النواحي، ليكونوا نواة المستقبل لأمتهم، و يقع على عاتق الإدارة المدرسية مهمة نجاح العملية التعليمية، فهي التي تنفذ السياسات و التوجيهات و الفلسفة العامة للتعليم ، و هي التي تترجم المستويات التعليمية المختلفة، وهي المسؤولة عن تسيير العمل في المدرسة والتركيز على الجوانب الإدارية، بل تعدى ليشمل جوانب متعددة ومتكاملة تستطيع من خلالها الإدارة المدرسية أن تقوم بوظائفها المتغيرة المتسقة مع مفهوم المدرسة، كمنظمة متعلمة تسهم بدرجة كبيرة في معالجة المشكلات والعوائق، التي تقف حجر عثرة في طريق تطوير التعليم وتنمية الكفاءات البشرية، كما تنبع أهمية الإدارة المدرسية من قدرتها على جعل المدرسة مركز إشعاع علمي للمجتمع، يشارك أفرادها في رسم سياسة المدرسة وتخطيط برامجها. (محمد سليمان الخزاولة وتحسين علي المومني، 2013: 76،77).

وتنبع أهمية الإدارة المدرسية في كونها مسؤولة مسؤولية كاملة عن نمو الناشئة من الناحية الجسمية والعقلية والاجتماعية والسلوكية للطالب، على أن المدرسة لم تعد مكاناً للتعليم فقط بل أصبحت تهتم بالتعليم من جميع النواحي الفكرية والروحية والجسمية، وأن هذه الأهمية الكبيرة للمدرسة تنعكس على أهمية الإدارة المدرسية. (فريق العمل في الإدارة العامة للإدارات التربوية، 2009: 2).

1-3- أهداف الإدارة المدرسية:

تغيرت أهداف المدرسة و اتسعت مجالاتها في عصرنا الحاضر، إذ أنها لم تعد مجرد عملية روتينية تهدف لتسيير شؤون المؤسسة المدرسية سيراً رتيباً وفق قواعد وتعليمات معينة، بل أصبحت عملية إنسانية تهدف لتوفير الظروف والإمكانات التي تساعد على تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية، و بمعنى آخر لم تعد الإدارة المدرسية غاية في حد ذاتها، بل أصبحت وسيلة إلى غاية هدفها تحقيق العملية التربوية الاجتماعية تحقيق وظيفيا.

ومنه؛ فالإدارة المدرسية الواعية تهدف إلى تحسين العملية التعليمية و التربوية ، و الارتفاع بمستوى الأداء، وذلك عن طريق توعية و تبصير العاملين في المدرسة بمسؤولياتهم وتوجيههم التوجه التربوي السليم.(فريق العمل في الإدارة العامة للإدارات التربوية، 3:2009).

وتتمثل أهداف الإدارة المدرسية فيما يلي:

- بناء شخصية الطالب بناء متكاملا، علميا و عقليا و نفسيا و جسميا و تربويا و ثقافيا و اجتماعيا.
- تنظيم وتنسيق الأعمال الفنية والإدارية في المدرسة تنظيما يقصد منه تحسين العلاقات بين العاملين في المدرسة وسرعة إنجاز الأعمال وتنسيقها، والقضاء على الاحتكاك الذي يحدث بين أفراد الأسرة الواحدة (المدرسة) أحيانا.
- الإشراف التام على تنفيذ مشاريع المدرسة حاضرا ومستقبلا كالمباني، أو المشاريع التي تخصص لتمويل المدرسة من أجل سد حاجياتها.
- رسم خطط التطور و النمو اللازم للمدرسة في المستقبل. (محمد سلمان الخزاولة وتحسين على المومني، 2003: 77،78).
- معرفة الأسس التي يبنى عليها التعامل مع العنصر الإنساني باختلافاته وتشكيلاته ومسؤولياته المختلفة.
- فهم العلاقة الرسمية وغير الرسمية القائمة بين الفئات المختلفة التي تتكون منها المدرسة في مجتمعنا (المدرسون التلاميذ العاملون، الآباء، المجتمع المحلي).
- ترجمة النظريات والفلسفات إلى واقع وتساعد على توجيهه نحو التغيرات الاجتماعية المرغوبة وتسهيل عملها واستقراره ولتحقيق الأهداف القومية المتعلقة بالتربية والتعليم. (إيناس محي الدين، 2009: 66،67).
- تنسيق جهود العاملين بالمدرسة من أجل سرعة إنجاز المهام المدرسية.
- تهيئة فرص التنمية المهنية المستمرة للعاملين بالمدرسة.
- تحسين طرق أداء العمل داخل المدرسة وفي الفصول الدراسية. (ياسر فتحي الهنداوي، 2009: 22).

1-4- الوظائف العامة للإدارة المدرسية:

ربما تختلف وظيفة الإدارة المدرسية في عالمنا المعاصر عن وظيفتها فيما عاشته البشرية من عصور سابقة منذ وجود المدارس، وذلك من حيث كونها عملية تنظيم الجهود وتنسيقها لتحقيق رغبة الدول والشعوب في إعداد أبنائها تربوياً وفكرياً، فالوظيفة الرئيسية للإدارة المدرسية عامة هي تهيئة الظروف وتقديم الخدمات التي تساعد على تربية التلاميذ وتعليمهم رغبة في تحقيق النمو المتكامل لهم، لذلك لنفع أنفسهم ومجتمعاتهم، وتضمن هذه الوظيفة العمل على نمو خبرات العاملين في المدرسة وفق للصالح العام. (ياسر فتحي الهنداوي، 2009: 22).

حدد الحميسي، 2002، أربع وظائف للإدارة المدرسية تتمثل في التخطيط و التنظيم و المتابعة:

أ- التخطيط: الترجمة العلمية للأهداف التعليمية وما يجب أن ينفذ من برامج ويتضمن توضيح الأهداف و تنسيقها وتصنيفها حسب أهميتها واقتراح البرامج المحققة للأهداف، وتحديد الإجراءات اللازمة لتنفيذ البرامج ووضع معايير للأداء وجدولة الأعمال زمنياً ورصد الواقع والحقائق والمتغيرات والموارد المتاحة، ومن خلال هذه الوظائف يهتم مدير المدرسة بتوقع المستقبل وتحديد أفضل السبل لإنجاز الأهداف التنظيمية المعلنة.

ب- التنظيم: تقسيم أوجه النشاط التعليمي اللازمة لتحقيق أهداف المدرسة و خططها، فهناك الأنشطة الإدارية والأنشطة الفنية، وهناك عناصر بشرية من إداريين ومعلمين وأخصائيين ولكل مجموعة من هؤلاء أنشطة، ولهذه الأنشطة أهداف وإجراءات، ويتطلب تنظيم العمل بالمدرسة تكليف كل فرد أو كل مجموعة بمهام معينة أو بمستويات محددة، كما يتضمن ذلك منح هؤلاء صلاحيات و سلطات تخولهم القيام بهذه المهام، مع ضرورة وجود قدر من التنسيق بين هؤلاء الأفراد والمهام ووسائل إنجازها.

ج- الإشراف: ويعني تزويد أفراد المجتمع المدرسي بالإرشادات والمعلومات اللازمة لكيفية تنفيذ السياسات المدرسية وأنشطتها المختلفة، فهناك الإشراف والتوجيه الفني وهناك التوجيه المالي والتوجيه الإداري ومن خلال التنظيم يمزج مدير المدرسة الموارد البشرية والمادية في بوتقة متجانسة تسير نحو تحقيق الأهداف المنشودة بتقسيم العمل وتفويض الصلاحيات.

د- المتابعة والتوجيه: عملية هدفها التأكد من أن النتائج التي تحققت أو تلك في سبيلها إلى التحقيق مطابقة للأهداف المقررة أو غير مطابقة، ومن خلال المتابعة تقدم تغذية راجعة فورية قد تسهم في مراجعة الأهداف الموضوعية أو مراجعة الأساليب والإجراءات المتبعة وتذليل الصعوبات وتقويم العاملين للوقوف على درجة كفايتهم، والوقوف على مدى التنسيق بين مختلف الوظائف والوحدات وتجنب بعض الأخطاء التي يمكن التنبؤ بها قبل وقوعها، وفي هذه الوظيفة تتم عمليات إرشاد وتحفيز الموظفين باتجاه تحقيق الأهداف. وفي عملية التوجيه يحدث التحفيز وهو تنمية الرغبة في بذل

مستوى أعلى من الجهود نحو تحقيق أهداف المؤسسة وفي حال تلبية احتياجات ورغبات الأفراد بما يدفعهم إلى العمل بجد. (أحمد جميل عايش، 2008: 81,82).

1-5- أنوع الإدارة المدرسية:

تختلف الممارسات أو التصرفات التي يسلكها القائمون على إدارة المدارس من مدرسة لأخرى، فقد تتصف هذه الممارسات والتصرفات بالسلطة والسيطرة المطلقة، وقد تميل إلى التعاون والمشاركة في الرأي والعمل، على هذا فإن هذه الممارسات والتصرفات التي تضي على إدارات هذه المدارس طابعا أو نمطا معيناً يجعلها تتصف بصفات أو خصائص معينة.

1-5-1- الإدارة المدرسية الأوتوقراطية: (الديكتاتورية أو التسلطية):

(الأوتوقراطي) في الأصل كلمة لاتينية تعني حكم الفرد الواحد، أي خضوع العاملين في المنظمة لأوامر و آراء ونفوذ و استبداد و سلطة و بطش شخص واحد داخل المنظمة. (محمد حسنين العجمي، 2000: 41).

تعتبر الإدارة الأوتوقراطية أن السلطة الإدارية مفوضة إليها من سلطة أعلى منها مستوي، و أن المسؤولية الضمنية قد منحت لها وحدها، ولم تفرض لغيرها ، ويضع مدير المدرسة من هذا النمط في ذهنه صورة معينة لمدرسته و لذلك يضع من الخطط و السياسات ما يحقق هذه الصورة ولا يجذب عنها ويعرف المدرسون في هذا النمط من الإدارة موقفهم من مديرهم، فهو يظهر الودّ و الصداقة و الترحيب لمن يتفق سلوكه وهذه الصورة.(جودت عزت عطوي، 2009: 23)

ويتميز القائد الأوتوقراطي بالاهتمام بكل الأمور جلها ودقها، ويكون اهتمامه بالعمل الروتيني المكتبي طاغيا على الأمور التي قد تكون أكثر أهمية وإلحاحا، ومما يميز المدير الأوتوقراطي تمسكه بالسلطة، وأن نفوذه ينطلق من صلاحياته الوظيفية التي تحكمها الأنظمة والتعليمات فهو لا يتعدى على هذه التعليمات أو التشريعات و لا يطورها ولا يسمح للآخرين بالتعدي أو المخالفة ، تحت طائلة المحاسبة الإدارية و يكون تعامله مع هذه التعليمات حرفيا ضمن تعليمات مكتوبة إذ تكثر في الإدارة الأوتوقراطية الملفات و الوثائق الورقية (أحمد جميل عايش، 2009: 134، 135).

1-5-2- الإدارة المدرسية الديمقراطية:

إن هذا النمط من الإدارة يأخذ بمبدأ المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار وتنفيذه، وتقوم الإدارة الديمقراطية على مبادئ عديدة من بينها: تنمية شخصية التلميذ والمدرس والحفاظ عليها، والعمل على تنسيق الجهود بين العاملين في المدرسة، والمشاركة في تحديد السياسات والبرامج المدرسية، إضافة إلى تكافؤ السلطة مع المسؤولية ومراعاة التوازن عند وضع البرنامج المدرسي وتنفيذه وإنشاء برنامج للعلاقات العامة. (محمد بن حمودة، 2008: 27).

وبهذا النمط يعتبر مدير المدرسة نفسه عضواً في أسرة المدرسة، وأن بقية أفراد المجتمع المدرسي يعملون معه، ولا يعملون عنده، يعمل مع الجميع في جو تسوده المحبة والتفاهم والتعاون والتشاور لتحقيق الأهداف التي رسمها المجتمع للمدرسة.

حيث يتسم مدير المدرسة بشخصية ديمقراطية في الإدارة المدرسية تعتمد على المشاركة والعلاقات الإنسانية وتحقيق الرضي والاستجابة في نفوس المدرسين. (إيناس محي الدين، 2009: 127).

والمدير في هذا النمط مدير عادل ومتسامح وموضوعي ومتزن، مدير يحترم نفسه فينال احترام الآخرين، لا يخشى التفويض ويقسم المسؤوليات بين المعلمين وفق قوانين التفويض، يركز على إنسانية الطالب و المعلم و يتفاعل معهم و يرسخ في المدرسة أسسا للعمل التعاوني بروح الفريق، و في النمط الديمقراطي يحدث الإبداع و ترسيخ الشعور بالمسؤولية و قوة المدير الديمقراطي و سلطته مستمدة من التأثير بالعاملين و من إجماعهم عليه. (أحمد جميل عايش، 2009: 137).

1-5-3- الإدارة المدرسية المتساهلة (أو التسيلية):

هذا النمط من الإدارة يتميز بشخصيته على طبيعتها في معظم الأوقات و يتحدث مع كل فرد من أسرة المدرسة باهتمام و احترام ويترك لهم الحرية المطلقة يجعل العاملين يسرون على النهج الذي يختارونه لأنفسهم وهو يتجنب تعريف المدرسة بوجهة نظره، وذلك لعدم رغبته في تقييد حريتهم أو فرض نمط معين عليهم. وبذلك تنعدم السيطرة على المرؤوسين بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، مما يجعل المؤسسة (المدرسة) في حالة من التسيب. والمدير السائب يهتم اهتماماً قليلاً بالعمل وبالمعلمين، فالمهم أن تبقى المؤسسة على قيد الحياة. (جودت عزت عطوي، 2009: 27، 28).

المدير في هذا النمط يهتم بتسيير الأمور لا بتغييرها و يهمل الإشارة إلى إهمال الآخرين حرصاً منه على أن تبقى علاقته بهم جيدة، و لا يؤثر على سير العمل، و المدير في ظل هذا النمط مدير يتساهل في التعامل مع الأخطاء أو الملامح الاستهتار التي يبديها بعض المعلمين، و يمنح المدير من خلال هذا الأسلوب حرية متناهية للطلاب أو المعلمين حيث تتميز الحياة المدرسية نتيجة هذا الأسلوب بالفوضوية والمدير المهمل، مدير يقوده الآخرون ولا يحسن قيادتهم وتوجيههم ، و المدرسة في ظل الإدارة المهملة مدرسة غير هادفة ولا آمنة و تتعزز فيها النزاعات، وأما مدير المدرسة في هذا النمط فيتصف بضعف الشخصية و قلة الحكمة و ميلا إلى التشبه بالمهرجين. (أحمد جميل عايش، 2009: 136).

إذ نجد أن لكل مؤسسة مدير خاص بها، فهو يسعى إلى تحقيق الأفضل لها، فلكل إدارة نمط خاص بها تسيير عليه وتعمل به على توجيه العاملين التربويين وخدمة التلاميذ، وتسعى إلى تحسين العملية التعليمية، ولكل نمط إداري علاقات يكونها تكون تحت خدمة التعليم .

ثانياً: مدير المدرسة

2-1- خصائص مدير المدرسة.

مدير المدرسة هو قائد تربوي ملقاة على عاتقه مهام و واجبات ، و لنجاح المدرسة في أداء رسالتها لذا كان من الضروري أن يكون مؤهلاً تأهيلاً خاصاً، وأن تتوفر فيه صفات معينة تميزه عن غيره من معلمي المدرسة ، و يمكن حصر هذه الصفات فيما يلي:

2-1-1- الصفات الشخصية:

و هي صفات مرتبطة بشخصية المدير مثل:

- قوة الشخصية وتعني تآزر الصفات النفسية و العقلية و الخلقية و الجسمية و توازنها .
- الطلاقة اللفظية والقدرة على التعبير، ومخاطبة الآخرين لكون ذلك وسيلة الفاعلة في نقل أفكاره إلى الآخرين.
- القدوة الحسنة في القول و الفعل و القصد.
- المرونة في تصرفاته و تعاملاته فيجمع بين اللين و الحزم. (واصل جميل حسين المومني، 2008: 60، 61).
- إنسانياً سوياً مثقفاً ثقافة عامة عالمية.
- يواجه المشكلات بثقة وعن طيب خاطر.
- متمكناً على الأقل من مادة من المواد الدراسية.
- أن يكون قد مارس التدريس بنجاح لعدة سنوات.
- يميل إلى إخضاع اقتراحاته وعقائده للنقد والاختبار.
- أن يفهم علاقة المدرسة بالمجتمع وأن يهتم بشكور الآخرين و آرائهم و أفكارهم. (إيناس محي الدين، 2009: 128، 129).
- القدرة على تحمل المسؤولية و حسن التصرف و سرعة البث في الأمور المتكلفة بالمدرسة.
- امتلاك الخبرة الإدارية و يفهم طبيعة السلوك البشري.
- أن يكون لديه دراية بالعادات والتقاليد.
- أن تحسن توزيع الوقت على مجالات عمله العديدة.
- مبادر و خلاق و إبداعي و يؤمن برسائلته و ذكي اجتماعياً. (وجودت عزت عطوي، 2009: 48، 49).

2-1-2- الصفات المهنية:

- الإيمان بمهنة التربية و التعليم و الاعتزاز بها.
- المعرفة التامة بأهداف التعليم في المرحلة التي يعمل بها.

- معرفة خصائص نمو التلميذ في المرحلة التي يعمل بها.
- التعرف على البيئة المحلية ، و تفهم مشكلاتها و محاولة الإسهام في حلها باعتبار المدرسة مركز إشعاع.
- الإلمام بالنواحي المالية، و الإدارية، و ما يتصل بعمله منها. (أحمد بن فابع بن أحمد شوهان عسيري، 2008: 42).
- توافر خلفية كافية عن علوم الإدارة و التربية و علم النفس و طرق التدريس.
- حسن القيادة للمدرسة من خلال الاجتماعات و المجالس و اللقاءات بحكمة و اقتدار.
- توزيع المسؤوليات و المهام و الأدوار على العاملين معه بالمدرسة كل حسب قدراته و إمكانياته و تخصصه. (واصل جميل حسين المومني، 2008: 61).

2-2- مهام مدير المدرسة:

إن إحاطة مدير المدرسة بمهام وظيفته يسهم بفاعلية في تحقيق الأهداف التربوية، لهذا وضعت المهام الوظيفية المدير المدرسة في مجالات يمكن حصرها فيما يلي:

2-2-1- العمل على تحسين العملية التعليمية وتطويرها من خلال:

- التعرف على المناهج الدراسية من حيث أهدافها و أساليبها و أنشطتها و طرق تقويمها.
- التعرف على مستوى المعلمين و إمكانياتهم التربوية و التعليمية.
- توزيع المباحث الدراسية على المعلمين حسب تخصصاتهم و قدراتهم.
- التعاون مع المشرفين التربويين والاختصاصيين في المدرسة من أجل معالجة جوانب الضعف في العملية التعليمية.(جودت عزت عطوي، 2009: 121).
- الزيارات الاستطلاعية للصفوف لمتابعة أعمال المعلمين و توجيههم لاستخدام الإمكانيات المدرسية.
- الاطلاع على السجلات التقويمية للطلبة ومتابعة تنفيذها، والتنسيق لعقد الاجتماعات و الندوات للمعلمين حول المناهج الدراسية للعمل على تحقيقها. (محمد منير مرسى، 1999: 93).

2-2-2- الشؤون الإدارية:

- إعداد الخطة الإدارية السنوية للمدرسة.
- إدارة الشؤون المالية للمدرسة و إعداد موازنتها.
- توزيع المهمات و المسؤوليات على الهيئتين الإدارية و التعليمية.
- الاطلاع على التشريعات التربوية المدرسية و تنفيذها.
- تشكيل المجالس المدرسية و العمل على تحقيقها.
- متابعة دوام العاملين في المدرسة و التأكد من أداء مهامهم الموكلة إليهم.

- متابعة غياب وتسرب التلاميذ من المدرسة.
- تنظيم الرحلات المدرسية و توفير وسائل النقل. (جودت عزت عطوي، 2009: 122).

2-2-3- شؤون الطلبة:

- التعرف على حاجات الطلبة و مشكلاتهم الدراسية و الاجتماعية بالتعاون مع المعلمين و المرشدين الاجتماعيين في المدرسة وغيرهم من المختصين.
- التعرف على مستوى التحصيل الدراسي للطلبة وشؤونهم وأحوالهم العامة بالاطلاع المستمر على بطاقاتهم المدرسية وسجلاتهم التراكمية والتقارير اليومية.
- التعرف على الحالة الصحية للطلبة واتخاذ الترتيبات الوقائية لضمان سلامتهم.
- العمل على حل مشكلات الطلبة بالطرق التربوية الملائمة. (جودت عزت عطوي، 2009: 123).
- يبدي احتراماً لمشاعرهم وحقوقهم، والتعرف على الفردية الطلاب وخصوصيتهم.
- يحترم الطلبة داخل المدرسة وخارجها.
- يوفر وسيلة نقل للحالات الطارئة، ويحفزهم على السلوك المقبول اجتماعياً ويشجعهم على العمل بروح الفريق. (واصل جميل حسنين المومني، 2008: 66).

2-2-4- التنظيم المدرسي:

- إعداد خطة التشكيلات المدرسية السنوية وفق تحدده الإدارة التعليمية.
- توزيع المهمات والمسؤوليات الإدارية والتعليمية على هيئة التدريس.
- إعداد برامج الدروس الأسبوعية، و برامج لأنشطة التربية، و الامتحانات المدرسية.
- الإشراف على صيانة المبنى المدرسي.
- الإشراف على تشكيل المجالس المختلفة ، و توجيهها و متابعتها، و تطويرها لتحقيق الأهداف العامة والخاصة للمدرسة.

- المحافظة على المظهر العام للمدرسة من حيث النظافة و الجمال. (جودت عزت عطوي، 2009: 123، 124).

2-2-5- المجتمع المحلي:

- العمل على تشجيع المجتمع المحلي لتوثيق طلبة بالمدرسة لخدمة المجتمع.
- توثيق الصلات بين الآباء و المعلمين من خلال مشاركتهم في الأنشطة المدرسية.
- تنظيم برامج لخدمة البيئة و تحديد ما يمكن تقديمه للمدرسة.
- التعامل الجيد و الايجابي مع أولياء أمور الطلبة.

- إشراك المجتمع المحلي في تقييم برامج المدرسة و فعاليتها. (جودت عزت عطوي، 2009: 124، 125).

إذا لكل مدير مهام و وظائف خاصة به ترتبط وفق المكانة التي يحتلها داخل المؤسسة التي يديرها، لذا وجب على المدير أداء واجبه على أكمل وجه و ذلك بغية الوصول إلى أفضل مستويات التعليم و النهوض بالمؤسسة. لذا يعتبر المدير الركيزة الأساسية داخل المؤسسة، فإذا صلح صلحت المؤسسة، و إذا فسد فسدت المؤسسة.

2-3- أهمية دور مدير المدرسة:

إن مدير المدرسة هو أكثر الإداريين الذين يقضون في الخط الأمامي من حمل التربوي و التعليمي، و هو حلقة وصل في العمل بين الطلبة و المعلمين من جانب، و مدير التعليم و المجتمع من جانب آخر، و مدير المدرسة هو المسؤول مباشرة أمام المنطقة التعليمية عن إدارة شؤون مدرسته فنيا و إداريا ، و هذه المسؤولية تجعل موقف مدير المدرسة صعبا و محفوفا بضغوط متنوعة و من جهات عديدة، و يواجه مشكلات يومية تتطلب الصبر و المثابرة و التفكير و يحاول المدير خلال عمله اليومي أن يحدث توازنا بين اهتمامات المدرسة التي يديرها، و هذا الدور الخطير في تحقيق التوازن و الاستقرار في عناصر العملية التربوية التعليمية و عمل محوري يتطلب كفايات شخصية و مهنية مرتفعة.

وفي مجال التركيز على أهمية دور مدير المدرسة فإن هناك مجالات دائمة و مستمرة من أجل إعادة النظر في ماهية هذا الدور و كذلك إعادة تقييمه و صيانتها و تحديد و تعريف كل ما يتعلق بالقيادة التربوية داخل المدرسة التي تتمثل بشكل أساسي في المدير.

و للعملية التربوية ثلاثة أركان أساسية: المعلم، الطالب، و المناهج، غير أنه يمكن اعتبار الإدارة ركن رابع لها بحيث يعتبر المدير من أهم عناصر و أشخاص الإدارة المدرسية و أنه ركيزة العملية التعليمية. وهو المسؤول الأول عن نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها و تربية تلاميذها. (فرج هويدي محمد، 2012: 16، 17).

و هو حلقة الاتصال الثابتة في العلاقات المدرسية على اختلاف أنواعها بين المدرسين بعضهم البعض، و بين المدرسين و التلاميذ، و بين الآباء و المدرسين و بين الموجهين و المعلمين و هو دائما المركز الرئيسي للعملية التعليمية، فعليه عبء، تنظيمها للحصول على أفضل النتائج، و هو الذي يوجه رسم الخطط المختلفة و تنفيذها. (محمد عابدين، 2001: 89).

2-4- مهارات مدير المدرسة:

المقصود بالمهارة: أداء العمل بسرعة ودقة، و تتميز المهارة بأنها مكتسبة و تامة ليست مورثة ، أي إن الإنسان يكتسبها بالخبرة و الممارسة و التدريب.

أ- المهارات الذاتية: و تتمثل في:

- القوة الجسمية و العصبية: و تعني الصحة الجيدة .

- القوة في الشخصية: التأثير على المرؤوسين و جذب ثقتهم ، قادر على إصدار القرارات.
- الحيوية: النشاط والحماس.
- الطلاقة اللفظية: إيصال المعلومات والتعليمات للمرؤوسين بأقل وقت وجهد.
- العدالة التامة. (محمد العمارة، 2001: 97).

ب-المهارات الفنية:

يقصد بها: مدى كفاءة القائد في استخدام الأساليب و الطرائق الفنية أثناء ممارسته لوظيفته و معالجة للمواقف المتعلقة بالعمل.

و المهارات الفنية تتطلب قدرا معيناً من المعرفة و الحقائق العلمية، و هناك العديد من الواجبات التي يقوم بها مدير المدرسة و تتطلب مثل هذا النوع من المهارات منها: تخطيط العملية التعليمية ، وضع نظام جيد لاتصال، تفويض السلطة و توزيع الواجبات و المهام، و تنمية هذه المهارات و يعتمد على قناعة القائد بمبدأ التعليم الذاتي، فيحرص على التنمية معرفته الإدارية باستمرار، و يطلع على كل جديد في ميدان الإدارة ، كذلك ينبغي على السلطات ينبغي على السلطات التعليمية إعداد دورات تدريبية تهدف إلى اكتساب مثل هذه المهارات. (فريق العمل في إدارة العامة للإدارات التربوية، 2009: 7).

ج- المهارات الإنسانية:

تشير إلى القدرة المكتسبة لدى المدير على التفاعل المؤثر مع موظفيه من جهة و مع رؤسائه من جهة أخرى ومن مؤشرات القدرة على تنسيق الجهود في مؤسسته و إدارة اجتماعات الأفراد و قيادتها نحو تحقيق الأهداف المرجوة.(محمد عابدين، 2001: 89).

ويقصد بها: قدرة الفرد على التعامل مع الغير بنجاح، و تكوين بناء متماسك و متكامل و متعاون من العاملين بقصد زيادة إنتاجهم في مجال العمل، وتبني المهارات الإنسانية على:

- احترام الشخصية الإنسانية، و دفعها إلى العمل.
- استخدام أسلوب الترغيب و الاستمالة في التعامل مع العاملين لا أسلوب القهر و الإكراه.
- بناء الثقة والاحترام المتبادل بين أفراد المجموعة الواحدة.

ولكي تتوفر هذه المهارات ينبغي أن يكون القائد على علم تام بطبيعة العنصر البشري الذي يعمل معه ودوافعهم، وحاجتهم الإنسانية، وكيفية إشباعها. (فريق العمل في الإدارة العامة للإدارات التربوية، 2009: 7).

يختلف كل مدير عن الآخر و ذلك نتيجة لمهارات ذاتية كانت أم فنية ، أو كانت مهارات ناتجة عن خبرة مهنية وميدانية ، و هذا الاختلاف في طبيعة الفرد (المدير) يجعل هناك تباين بين مختلف المؤسسات الاجتماعية.

ثالثاً: مستشار التربية

إن وجود مستشار التربية في المدرسة أمر ضروري، لأن دوره يهتم بمختلف جوانب النمو الاجتماعي والنفسي والعقلي والجسمي والانفعالي والمهني، بحيث ينمو هذا الفرد بأقصى قدر ممكن في مختلف تلك الجوانب يستطيع التكيف مع نفسه وأسرته ومحيطه الاجتماعي.

3-1- مهام مستشار التربية:

يعتبر الركيزة الأساسية التي يقوم عليها المدرسة و عليه يتوقف الانضباط و النظام و السير الحسن داخل المؤسسة، موقع استراتيجي لا يمكن الاستغناء عنه، فهو الذي يشرف على النشاطات الثقافية كما يشرف على تكوين المساعدين التربويين و يحث التلاميذ على العمل والمثابرة والاجتهاد لتحقيق النتائج الجيدة، وتشمل مهام مستشار التربية على نشاطات: تربوية، بيداغوجية، إدارية، ومالية.

3-1-1- النشاطات التربوية:

- تعتبر النشاطات التربوية الوظيفية الأساسية لمستشار التربية، حيث يتوجب عليه مساعدة التلاميذ على الاستعمال الأفضل لقدراتهم وإمكاناتهم قصد التنمية المنسجمة لشخصيتهم وازدهارها، لذا هو مكلف على وجه الخصوص بما يلي:
- تطبيق النظام الداخلي للمؤسسة ، و حفظ النظام و الانضباط داخل المؤسسة.
- مراقبة حضور التلاميذ و مواظبتهم.
- تنظيم الحياة في النظام الداخلي، وتنظيم حركة دخول التلاميذ وخروجهم واستراحتهم.
- الاتصال و التعاون مع جميع المدرسين بشكل عام و اورد الأقسام بشكل خاص، لجمع المعلومات اللازمة عن التلميذ لتعبئة السجل الشامل أو دراسة حالته.
- والتعاون مع الإدارة المدرسية فيما يتعلق بملفات التلاميذ من الناحية التنظيمية بحيث يتأكد من أن ملفات التلاميذ منظمة وفق للطريقة الموحدة والمعممة على المدارس. (دباب زهية، 2009: 108).
- أنه المسؤول عن تنمية الأنشطة الثقافية والرياضية الفنية منها والعلمية والأدبية باعتباره أميناً عاماً للجمعية الثقافية والرياضية للمؤسسة ومسؤول عن تأطير التلاميذ في حالة تنظيم هذه النشاطات خارج المؤسسة أو أثناء التظاهرات الدينية والوطنية والمحلية في إطار انفتاح المدرسة على المحيط.
- إفادة الأساتذة بالطرق التربوية و الأساليب البيداغوجية الناجعة بناء على خبرته الميدانية.
- مساعدة التلميذ على فهم ذاته فهما صحيحا، وعلى التغلب على العقبات التي تمنع تأقلمه في مدرسته وبيئته.
- الوقوف على المشكلات السلوكية للتلاميذ والعمل على حلها.

- دراسة أوضاع التلاميذ الاجتماعية والاقتصادية وإعداد وسائل حل مناسبة.
- التعاون التام مع المعلمين في توجيه وإرشاد التلاميذ ضمن فعاليات الطابور الصباحي. (دباب زهية، 2009 : 109).

3-1-2- النشاطات البيداغوجية:

- يساهم مستشار التربية في ضبط جداول توقيت التلاميذ وخدمات الأساتذة.
- تحضير مجالس التعليم ومجالس الأقسام.
- تشكيل الأقسام التربوية طبقاً لتوجيهات مدير المدرسة وعلى أساس الملاحظات المستخلصة من مجالس الأقسام في نهاية السنة.
- تنظيم الخدمات الخاصة بمساعدة التربية وتسخيرها بصفة عقلانية.
- المشاركة في تكوين مساعدي التربية بما يكفل لهم القيام بالتأطير الحسن للتلاميذ وتربيتهم. (دباب زهية، 2009 : 110).
- إبداء الرأي والمشورة في كل المسائل المادية.
- المشاركة في تحليل المواقف والبرامج والتعليمات الصادرة من الجهات الوصية.

3-1-3- النشاطات الإدارية و المالية:

- يضبط مستشار التربية بطاقات التلاميذ.
- يعد جدول عددي للتلاميذ المسجلين في المؤسسة بصفة منتظمة.
- يحرر الشهادات المدرسية للتلاميذ الذين يطلبونها ويعرضها على مدير المؤسسة أو نائب المدير للدراسات للتوقيع عليها.
- يسهر على احترام المنشآت و التجهيز في المؤسسة و يقدم تقرير عن الضرر الذي يلحق بها إلى مدير المؤسسة أو نائب المدير للدراسات.
- يرفع يوميا تقريراً مكتوباً إلى المدير المؤسسة أو إلى نائب الدراسات عن الحياة في المؤسسة، و يمكن أن يطلب منهما تنظيم عمليات تسليم الكتب للتلاميذ بالتعاون مع المصالح الاقتصادية.
- يسهر على عدم القيام بجمع الأموال وتحصيلها من التلاميذ أو المؤسسة.
- يلتزم مستشار التربية بالحضور الدائم بالمؤسسة و يمكن أثناء مهامه استحضاره في أي وقت من النهار والليل وتدخل ضمن واجباته أيضاً مشاركته في تنظيم الامتحانات و المسابقات و تصحيحها و لجائها و في عمليات التوطين و تحسين المستوى و تحديد المعارف التي تنظمها وزارة التربية. (دباب زهية، 2009 : 110، 111).

و يمكننا أن نستخلص أن مهام مستشار التربية في المدرسة تكمن بالعمل على تطبيق تعليمات وزارة التربية فيما يتعلق بمتابعة التلاميذ والعمل على توجيههم واتخاذ الوسائل والسبل المناسبة لظروف التلاميذ والمدرسة ومختلف احتياجاتهم لتحقيق الأهداف المنشودة.

3-2- مكانة مستشار التربية:

يحتل مستشار التربية مكانة داخل المؤسسة التربوية، فهو يعتبر بمثابة:

أ- **منشط:** لأنه يتابع مختلف النشاطات التي تجري في المؤسسة في إطار تنشيط أندية الجمعية الثقافية والرياضية.

- المساهم في إحياء مختلف التظاهرات الثقافية.

- تأطير التلاميذ أثناء تنقلهم خارج المؤسسة بمناسبة التظاهرات والأنشطة المبرمجة في إطار انفتاح المدرسة على المحيط.

- ينشط مختلف الأعمال اليومية ذات الطابع الإداري و التربوي و البيداغوجي. (دباب زهية، 2009: 106).

ب- **مربي:**

يساعد التلاميذ على الاستعمال الأفضل لقدراتهم وإمكاناتهم قصد تحقيق التنمية المنسجمة لشخصيتهم.

- كونه قدوة للتلاميذ بسلوكه و جديته و مواظبته.

- تربية التلاميذ على المحافظة على ممتلكات المؤسسة.

- حرصه على تطبيق القانون الداخلي للمؤسسة.

- توجيهه للتلاميذ ومساعدته لهم في حل مشكلاتهم.

- إشرافه على الحياة الداخلية وحرصه على تعزيز التلاميذ على النظام والانضباط و التحلي بحسن الخلق (النظافة- احترام أوقات النشاط- تنظيم الأدوات- تنظيم الفراش- إعادة الأمانات إلى أهلها... الخ).

- تنظيم حملات التطوع لتنظيف المحيط و تزيينه.

- تعزيز التلاميذ على الصدق و الوفاء و الثقة بالنفس. (هيئة التأطير بالمعهد، 2003: 68).

ج- قائد ومشرف:

- يشرف على مختلف النشاطات: من فروض و اختبارات ، تنظيم الملفات مسك السجلات ، تحضيره لعمل الأقسام

وغيرها.

- تعاونه مع الأساتذة الرئيسيين و إفادتهم بمعلومات تساعد على أداء مهامهم.

- مساهمته في تكوين مساعديه و تنشيط أعمالهم. (دباب زهية، 106، 107).

- حرصه على توجيهه و قيادة فريقه لتحقيق الأهداف المسيطرة. (هيئة التأطير بالمعهد، 2003: 68).

3-3- علاقة مستشار التربية مع موظفي المؤسسة:

3-3-1- علاقته بمدير المؤسسة:

- يمارس مهامه تحت سلطة المدير في المؤسسة.
- يشارك تحت سلطة المدير في المهام التربوية والإدارية.
- يتلقى التعليمات في الاكماليات مباشرة من مدير المؤسسة، وفي الثانويات أما مباشرة أو عن طريق نائب المدير للدراسات.

- يفيد بمعلومات وإحصاءات مختلفة.

- يقوم مقام المدير عند غيابه. (هيئة التأطير بالمعهد، 2003: 69).

- التنسيق المسبق مع المدير التنشيط المجالس المختلفة، بصفته عضو شرعي فيها.

- مشاركة المدير في إعداد مخطط إسناد الأفواج للأساتذة و رسم جداول توقيت الأقسام الأساتذة.

3-3-2- علاقته بمساعدي التربية:

- ينظم خدماتهم.

- ينسق أعمالهم.

- يشارك في تكوينهم و توجيههم.

- يمارس مساعدو التربية مهامهم تحت سلطة مدير المؤسسة و تحت المسؤولية المباشرة لمستشاري التربية.

- يفيد مساعدو التربية بمعلومات مختلفة عن الحياة المؤسسة عند الحاجة . (هيئة التأطير بالمعهد، 2003: 69، 70).

3-3-3- علاقته بمستشار التوجيه:

إن علاقة مستشار التربية بمستشار التوجيه علاقة تكاملية كلاهما يسهر على توفير أحسن الظروف الملائمة لدراسة التلاميذ، فهما يحاولان تذليل الصعوبات التي قد تواجه التلاميذ سواء كانت اجتماعية أو تربوية، و لمستشار التربية دور تربوي و بيداغوجي مع التلاميذ يقدم لهم كل ما لديه من خبرات وتجارب لفهمهم للآخرين و بالتالي إلى توثيق علاقاتهم بهم. و هذا الدور نجده عند مستشار التوجيه المدرسي فهو يدرس كل الظروف المحيطة بالتلاميذ ثم يحاول معالجتها لكي يأخذ بيد التلاميذ إلى الطريق السليم و الصحيح، و يوجههم الوجهة السليمة من خلال متابعة النتائج التي حققها خلال السنة الدراسية. (دباب زمية، 2009: 131، 132).

3-3-4- علاقته بالأستاذ:

- تتحلى في متابعة و مواظبة التلاميذ و سلوكهم و استدعاء أوليائهم بناء على طلب الأساتذة، بعد دراسة الوضعيات وطرحها على المدير.
- استلام نتائج التلاميذ و رصدها على الكشوف.
- مساعدة الأساتذة في انضباط التلاميذ و الشروط الضرورية لعملهم.
- يعمل مستشار التربية على توفير الجو المناسب لعمل الأساتذة لمتابعة سلوك التلاميذ و مواظبتهم و استدعاء أوليائهم. وذلك في وجود:
- الحالات الخاصة للتلاميذ ومشكلاتهم الاستثنائية.
- تنشيط التفكير الجماعي في المشاكل التي يلاقيها التلاميذ.
- المشاركة في خلق جو يحفز التلاميذ على بذل الجهد المتواصل و يدفع الأستاذ إلى تقديم عمل ناجح. (دباب زهية، 2009: 127).
- إذ نجد أن لمستشار التربية مكانة مرموقة داخل المؤسسة وذلك نتيجة لمكانته و مهامه التي يتولاها، إذ أنه على اتصال دائم مع معظم العاملين التربويين فكل منهم دور يكمل به عمل الآخر و ذلك بهدف الوصول بالمؤسسة إلى التطور و النجاح و كذا خدمة التلاميذ و إيصالهم إلى أرقى مستويات التعليم .

رابعاً: مستشار التوجيه

4-1- مهام مستشار التوجيه:

يكلف مستشاري التوجه المدرسي والمهني بجميع الأعمال المرتبطة بتوجيه التلاميذ وإعلامهم ومتابعة عملهم المدرسي. (القرار الوزاري، 827: المادة 6)، و يندرج نشاطه بالتالي في إطار نشاطات الفريق التربوي التابع للمؤسسة، وتتمثل مهامه في مجال التوجيه بـ:

- القيام بالإرشاد النفسي و التربوي قصد مساعدة التلاميذ على التكيف مع النشاط التربوي.
- إجراء الفحوص النفسية الضرورية قصد التكفل بالتلاميذ الذين يعانون من مشاكل خاصة.
- المساهمة في عملية استكشاف التلاميذ المتخلفين مدرسيا و المشاركة في تنظيم التعليم المكيف و دروس الاستدراك وتقييمها . (براهمية صونية ، 2006: 47، 48).

في مجال الإعلام:

يعد مستشار التوجيه بحكم وظيفته المنتج الأول للإعلام في المؤسسة التربوية ، ينبغي عليه أن يبلغ المعلومات التي بحوزته إلى التلاميذ و المتعاملون التربويون وأولياء الأمور، و أن يسهر على إثراء خلية الإعلام و توثيق بكل السندات التي تتضمن معلومات مفصلة عن المنافذ الدراسية و المهنية حسب القطاعات و المستويات الدراسية سواء المؤسسات التعليمية أو الخاصة بشأن:

- ✓ المسارات التكوينية.
- ✓ التكوينات المستمرة.
- ✓ المنافذ المهنية.
- ✓ التربصات... الخ. (خداد محمد، 2014: 115).
- ✓ ضمان سيولة الإعلام وتنمية الاتصال داخل مؤسسات التعليم وإقامة مناوبة بغرض استقبال التلاميذ والأولياء والأساتذة.
- ✓ تنشيط حملات إعلامية حول الدراسة والحرف والمنافذ المهنية المتوفرة في عالم الشغل.
- ✓ تنشيط مكتب للإعلام والتوثيق في المؤسسات التعليمية بالاستعانة بالأساتذة ومساعدتي التربية وتزويده بالوثائق قصد توفير الإعلام الكافي للتلاميذ. (القرار الوزاري 827، المادة 4).
- تشكل هذه العمليات النشاط التربوي الأساسي لمستشار التوجيه المدرسي والمهني حاليا في الجزائر. (براهمية صونية، 2006: 48).

في مجال التقويم:

- تحليل النتائج لامتحانات البكالوريا وشهادة الأساسي (شهادة التعليم المتوسط حالياً)، وتقديم أداء المؤسسات التعليمية وتحليل المضامين.
- القيام بدراسات أحادية حسب الطلب من المصالح المحلية و المركزية.
- أن يكون مطلعاً على البرنامج السنوي، وعلى بيداغوجية التدريس والتقويم والإلمام بالتقنيات الحديثة للتقييم والتقويم لبناء الاختبارات.
- المشاركة في الندوات المحلية التي لها علاقة بمواضيع الساعة، ويستحسن إدراج دراسة ميدانية في كل سنة دراسية تستدعي البحث للتعود على آليات البحث. (خداد محمد، 2014: 116).
- ويهدف مستشار التوجيه من عملية التقويم إلى مساعدة الطالب على اختيار نوع الدراسة التي تلائم قدراته واستعداداته وميوله، كما يساهم في حل مشكلات الطالب التربوية مثل الاهتمام بالطلبة المتفوقين وإتاحة الفرصة أمامهم للابتكار والإبداع وتحقيق نمو متكامل. (براهيم صونية، 2006: 54).

في المتابعة النفسية والاجتماعية:

- مساعدة التلميذ على فهم نفسه وتقبلها.
- مساعدة التلاميذ على التفكير الحر والتعبير عن مشاعرهم بموضوعية وإظهار حاجتهم الإرشادية التي لم تشبع وذلك دون خوف أو تردد أو خجل.
- تقديم المعلومات الاجتماعية والتربوية التي تهم التلميذ وتستخدم عند الحاجة لها.
- تساعد التلميذ على تنمية قدراته على التكيف مع مشكلاته وحلها بشكل مبكر بذاته مستقلة.
- تساعد التلميذ على تقرير إمكانية اتخاذ القرارات المتصلة بحياته.
- يقدم دعم جماعي نفسي يتعلق بمجموعات صغيرة من تلاميذ، وتكون أساساً مع التلاميذ المقبلين على اجتياز شهادة البكالوريا، حيث تكون في شكل نصائح حول كيفية تنظيم المراجعة ومن شأنه أن يخفف من الاضطرابات النفسية. (خداد محمد، 2014: 117).

4-2- أهمية مستشار التوجيه :

- قبل التعرف على أهمية مستشار التوجيه يجب التعرف على أهمية التوجيه والإرشاد النفسي التي يمكن حصرها في:
- يقوم العاملون في المجال التوجيه والإرشاد في المؤسسات التربوية بعدد غير محدود من النشاطات المهنية التي يستفيد من خدماتها العديد من الطلبة وأولياء الأمور.

- تقدم خدمات التوجيه الإرشاد النفسي للطلبة من ذوي المشاكل أو الذين يعانون من اضطرابات نفسية.
- تقدم خدمات تربوية تهدف إلى الكشف عن استعدادات وميول الطلبة، ومساعدتهم على اختيار المواد المناسبة واتخاذ القرارات الدراسية والمهنية التي تتناسب مع ما لديهم من قدرات.
- التعرف بفرص العمل المتاحة.
- التشاور مع المدرسين و الزملاء بهدف التعرف على الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة و مشاركتهم في وضع البرامج التي تقابل تلك الحاجات، و إحالة من يحتاج منهم على مقبلات فردية و جماعية. (نخاعة بجايوي، 2014: 127).
- وعليه نجد أن أهمية مستشار التوجيه تتمثل في:
- إظهار التغيرات الجسمية و النفسية و العاطفية و الاجتماعية على طلابها مما يساعد على توليد إرباك يحتاج قد يسبب الرغبة في تخطي مشكلاته التي تحدث نتيجة النمو.
- مساهمة مستشار التوجيه في الفاعلية في تطبيق للإرشاد المضني الذي يعلم الفرد بالمهن الموجودة في المجتمع و حاجة لها أي المشاركة بالانسيابية على القنوات التعليمية و المهنية.
- توجيه خرجي الطلبة المهنيين لخدمة متطلباتهم التنموية بصورة مباشرة. (عطاف علي زايد، 2008: 85).

4-3- الصعوبات التي تواجه المستشار في أدائه لمهامه :

هناك نوعان من الصعوبات التي تواجه مستشار التوجيه أثناء أدائه لمهامه نصنفها في: (براهيمية صونية، 2006: 63، 64).

4-3-1- صعوبات معرفية:

في السابق كان من يشغل منصب مستشار التوجيه يكون قد تخرج من المعهد التطبيقي لعلم النفس الذي تأسس سنة 1965، ويكون قد تحصل على تكوين قاعدي في توجيه المدرسي والمهني، بينما الآن أكثر من 90% من العاملين في هذا القطاع هم خرجي أو حاملي شهادات ليسانس في علم الاجتماع أو علم النفس، وهؤلاء الخريجين ينقصهم التكوين القاعدي في مجال التوجيه بالتالي عندما يشغلون مناصب مستشاري التوجيه يكونون بحاجة إلى وقت حتى يتمكنوا من إدراك كل المهام والتقنيات والوسائل المستعملة في هذا المجال.

4-3-2- صعوبات مادية:

- ما يتعلق بوسائل العمل: نظرا لأن مستشار التوجيه لا تتوفر لديه وسائل العمل اللازمة لتأكيد مهامه بالشكل المطلوب منه كجهاز الإعلام الآلي مثلا، فهو كثيرا ما يقوم بطبع وتصوير، الوثائق من حرمانه من أمثلة هذه الوثائق (البرنامج السنوي لنشاطات مستشار التوجيه، مطبوعة متابعة نتائج التلاميذ ... الخ).

ضف إلى ذلك فإن المستشار عندما ينتقل إلى المؤسسات مقاطعته، تكون أحيانا في أماكن بعيدة عن بعضهما وهذا يدفعه للتنقل أيضا من حرمانه.

- **اتساع مقاطعة التدخل:** نظرا لأن مستشار التوجيه يعمل في الثانوية و مجموعة من الاكmalيات، و بالتالي يتعامل مع مجتمع عريض من التلاميذ، حيث يتكفل بسنوات 7 أ، 9 أ، 1 ثانوي، 2 ثانوي، 3 ثانوي، ضف إلى ذلك فهوة يهتم بربط و بناء العلاقات مع هيئة التدريس و أولياء التلاميذ لدى كل هذه المؤسسات أدى ذلك إلى تشتت قدراته و نشاطاته و التقليل من فعاليته.

خلاصة الفصل:

و خلاصة هذا الفصل نجد أن كلما اتصلت الإدارة المدرسية بالحياة العملية ارتقى التعليم وساد النظام، و كذا التعاون المشترك بين العاملين في المدرسة من مساعدين تربويين و مستشارين و أساتذة و ذلك للوصول بالتلاميذ إلى أرقى مستويات التعليم و منه النهوض بالمؤسسة ، وذلك من خلال القيادة الحكيمة لمدير المدرسة وحسن إدارته ، لأنه هو الذي يعمل على تنفيذ المناهج و القوانين والأنظمة المدرسية من خلال حسن التصرف و المهارة الفائقة و قوة إبداعه و لهذا عليه أن يكون يقضا متنبها يعلم ما يحتاج إليه التلاميذ قادرا على تذليل الصعوبات عند وقوعها ، وخاصة المشكلات الصفية التي يتبادر بها التلاميذ و التي تقف أمام سير العملية التعليمية، وتحد من فاعلية أداء المعلم لإدارة صفه و كيفية عمله و إيصاله للمعلومة و تقديم الدرس .

الفصل الثالث: الإدارة الصفية ومشكلاتها

تمهيد

أولاً: الإدارة الصفية

ثانياً: المعلم

ثالثاً: المشكلات الصفية

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر مهنة التدريس من المهام التي تتغير بصورة مستمرة في تزويد المعلم بالقدره على مواكبة التغيرات والتطورات المتلاحقة من خلال توفير المجالات التي تساعد على التكيف مع الواقع، بمعنى أن يمتلك المعلم القدرة على التأثير ... المجتمع بحاج التأثير به، وألا يقتصر دوره فقط التيسير والتسهيل بل يجب أن يتعدى ذلك ليدخل مرحلة التشريع وصنع القرار في العمل المدرسي.

وعليه المعلم هو الركيزة الأساسية داخل الصف الدراسي، ذلك من خلال المهام التي يؤديها من أجل توفير جو مناسب للتعليم وخلق نوع من التفاعل بينه وبين التلاميذ، وهذا يمكن في حسن إدارة الصف بحيث يسعى المعلم إلى تنظيم عمله داخل صفه وذلك للوصول إلى الأهداف التربوية التي ينشدها من الحصة. و كذا التقليل من المشكلات التي يتعرض لها داخل الصف والتي يتبادر بها التلاميذ لأسباب معينة.

وهذا ما سيتم تناوله في هذا الفصل من تعريف للإدارة الصفية وخصائصها وأنماطها وكذا أهميتها، وصولاً إلى دور المعلم داخل الصف وخصائصه و كفاياته، و كذا التعرف إلى أسباب المشكلات الصفية و مصادرها، و أنواعها، بالإضافة إلى أساليب معالجتها.

أولاً: الإدارة الصفية

1-1- مفهوم الإدارة الصفية:

ترتبط الإدارة الصفية بتنظيم التعلم الذي يقوم به المعلم، تنوع النشاطات التعليمية، التعليم، واستثمار الوقت والمكان لتنفيذ المنهاج، وتتطلب الإدارة الصفية من المعلم مهارات تحول دون حدوث المشكلات السلوكية للتلاميذ والسعي لإدارة السلوك - أي توفير الانضباط الذاتي - عن طريق وضع الحدود والقواعد والأنظمة الصفية وتطبيقها. وتساعد الإدارة الصفية في زيادة فرص التعلم، وتقليل السلوك غير المرغوب فيه عند الطلبة وتشجيع شعور الانتماء والتماسك بينهم. (محمد صالح خطاب، 2010: 151).

والإدارة الصفية أيضاً هي جميع الخطوات و الإجراءات اللازمة لبناء والحفاظ على البيئة صفية ملائمة لعمليتي التعليم والتعلم". (رمزي فتحي هارون، 2003: 34).

وهي الطريقة التي ينظم بها المعلم عمله داخله صفه، و يسير بمقتضاها بغية الوصول إلى الأهداف التربوية التي ينشدها من الحصة، و تسعى الإدارة الصفية إلى توفير وتهيئة الأجواء و المتطلبات النفسية و الاجتماعية و المادية اللازمة لحدوث عملية التعلم بصورة فعالة. (أمل إبراهيم الخطيب، 2007: 37).

تعرف إدارة الفصل بأنها الإجراءات والأنشطة التي يقوم بها المعلم بهدف تنظيم الطلاب والوقت والفصل والمواد التعليمية بهدف تفعيل عملية التدريس و حدوث عملية التعلم، بمعنى أنها تشير إلى أي شيء يقوم به المعلم لجعل الطلاب يحققون الإنجاز أو يكتسبون المعرفة والمهارة اللازمة للنجاح، أو هي الاستعدادات والإجراءات اللازمة لإيجاد البيئة الجيدة التي يتم فيها عمليتي التعليم والتعلم. (صفاء عبد العزيز وسلامة عبد العظيم، 2007: 12، 13).

1-2- خصائص الإدارة الصفية:

من خصائص الإدارة الصفية هي الوصول إلى بلوغ الأهداف بأقل كلفة ممكنة من الوقت، والجهد، و المال، وهي تتفق مع غيرها من أنواع الإدارات الأخرى، لكن لها خصائص ومميزات خاصة بها أهمها:

أ- الشمولية: أي أنها عملية شاملة تضم عمليات عدة متداخلة كما أنها معقدة لأنها تتناول مجالات منها:

- الطلاب و أولياء الأمور.

- مدير المدرسة و المشرف التربوي.

- هيئة التدريس (المعلمون).

- المنهج المدرسي.

- الوسائل التعليمية.

- غرفة الصف. (حسن عمر منسي، 2000: 13، 14).

ب- ضرورتها الملحة:

يجد المعلم نفسه أمام مسؤولية حتمية ملحة هي العامل مع أولياء الطلاب الذين دفع بهم المجتمع إلى المدرسة والتي قامت بدورها بتوزيعهم على الصفوف، فالمعلم يجد نفسه مسؤولاً على التعامل معهم، و مسؤولاً على القيام بواجباته لتحقيق المسؤوليات الملقاة على عاتقه في تحقيق أهداف التربية والمجتمع، فلا يستطيع المعلم التقاعس عن بذل قصارى جهده في التعامل معهم و تقبلهم كما هو، و العمل على الأخذ بأيديهم لتحقيق أهداف ذلك المجتمع. (لعشيشي أمال، 2012: 53).

ج- تسودها العلاقات الإنسانية: وهي ما تتميز به الإدارة الصفية أكثر من غيرها.

إذا كان لابد من وجود العلاقات الإنسانية و ضرورة و جودها لنجاح أي عمل إداري لبلوغ أهداف أي مؤسسة، فإن مثل هذه العلاقات الإنسانية ضرورة حتمية و لا يمكن الاستغناء عنها في الإدارة الصفية ، و لكن يجب ألا يتم التقاعس عن العمل تحت بند العلاقات الإنسانية يجب ألا تكون على حساب انجاز العمل. (حسن عمر منسي، 2000: 14).

د- تعقيد عملياتها:

إن التعامل مع النفس البشرية أكثر تعقيدا من التعامل مع الآلات والأجهزة ولأننا نتعامل في الصف مع عقول وأفكار بشرية يتطلب ذلك وجود أفراد مؤهلين ماهرين وفنيين في التعامل مع جميع هؤلاء الطلبة والأفراد الممثلين ببيئة المدرسة، باختلاف قدراتهم و استعداداتهم وميولهم و شخصياتهم و أنظمتهم القيمة، و ذلك يتطلب مزيدا من التنسيق والتنظيم في الجهود التي تتعامل مع كل تلك العناصر و المكونات التي تعكس في النهاية مفهوم النفس البشرية. (لعشيشي أمال، 2012: 53، 54).

هـ - التأهيل العلمي ولمسلكي للمعلم:

التأهيل العلمي للفرد مهم جدا للقيام بأية وظيفة بل و هي ضرورية بالنسبة لأنواع الإدارات الأخرى ، تزداد أهميتها بالنسبة للإدارة الصفية لمن يقوم بمهام التدريس و التعامل مع الطلبة. فإذا لم يكن المعلم معدا إعداد علميا جيدا وإعداد مسلکيا فإنه يصعب عليه أن ينجح في تدريسه و في إدارته الصفية.

و- صعوبة قياس وتقييم التغيير في سلوك الطلاب:

لم يستطع المعلم قياس التغيير في السلوك المعرفي أو المهارات أو الاتجاهات لدى الطالب بطريقة مناسبة كما هو حاصل في المؤسسات غير التربوية ، إذ أنه لا توجد أداة قياس مناسبة تماما لقياس التعليم ، كما أنه توجد عوامل متعددة تؤثر في شخصيته المتعلم مما يجعل أثر المعلم على طلابه وتغيير سلوكهم عملية ليست دقيقة، وقد يظهر أثر التعليم على الفرد بعد فترة طويلة من الزمن وقد تحتاج إلى الوقت والجهد والمتابعة حتى يصبح أثرها واضحا للعيان وبخاصة عند اكتساب الطالب القيم أو الاتجاهات أو الميول أو العادات وتوظيفها في السلوك. (حسن عمر منسي، 2000: 14، 15).

1-3- أهمية الإدارة الصفية:

بما أن إدارة الصف تشتمل على حفظ النظام وتحقيق الانضباط، وتوفير المناخ العاطفي والاجتماعي للمتعلمين مما يدفعهم إلى التعلم الفعال وتنظيم بيئة التعلم، والتفاعل مع التلاميذ وملاحظة الفروق الفردية بينهم ومتابعة مدى تقديم تقارير مفصلة عن سير العمل، لذا فإنها مهمة جدا لتحقيق التعلم الفعال وتدريب التلاميذ على النظام والقيادة وتحمل المسؤولية وغرس النظرة الايجابية لديهم نحو المدرسة. (رافدة الحريري، 2010: 43).

تعد إدارة الصف من أكثر التحديات التي تواجه العديد من المعلمين بصفة عامة، و المبتدئين منهم بصفة خاصة، حيث إن عدم مقدرتهم على إدارة الصف بكفاءة، يؤدي إلى نتائج سلبية يمتد أثرها إلى الطلاب، و زملائهم، و إدارة المدرسة، حيث إنه بدون إدارة صفية سليمة لا يمكن أن يتحقق تعليم وتعلم صفي فعال، فإدارة الصف شرط ضروري لإنجاح العملية التعليمية، وإهمالها أو التقليل من أهميتها لا بد وأن ينعكس سلبا على المخرجات التعليمية.

فإدارة الصف إذن هي جزء من الأدوار التي تناط بعمل المدرس، حيث لا يمكننا فصل هذا الدور عن الأدوار التي تناط بعمل المدرس، حيث لا يمكننا فصل هذا الدور عن الأدوار الأخرى. (خليل إبراهيم شير وآخرون، 2005: 140).

تبرز أهمية الإدارة الصفية من أهمية الطالب باعتباره محور العملية التربوية وغايتها ومن أهمية المعلم، وما يقوم به من مهمات ونشاطات، وما يطبقه من إجراءات إن كل ما تقوم به النظم التربوية على المستوى الكلي أو الجزئي سواء ما تعلق منها بوضع الأهداف التربوية أو السياسات التربوية أو الاستراتيجيات لا يمكن لأي منها أن يتحقق دون إدارة صفية قادرة على ترجمة هذه السياسات وتحقيق مقاصدها، وعليه فإن الإدارة الصفية هي المعول عليها في تحقيق أهداف النظام التربوي من عدمه، على إدارة الصف الفاعلة تؤدي إلى تدريس فعال، وبالتالي تحقيق الأهداف التربوية. (بشير محمد عريبات، 2007: 67).

تعد إدارة الصف أمر غاية في الأهمية وذلك من كونها تعمل على تيسير تحقيق التلاميذ للأهداف التعليمية على

نحو مباشر، وتعمل على خلق الظروف وتوفير الشروط التي يحدث في إطارها التعلم، لذلك نرى بأن الإدارة الفاعلة

للصف شرط ضروري للتعليم الفعال، وذلك من منطلق أن إدارة الصف بطريقة فاعلة هو جانب هام من عملية التعليم والتعلم. (محمد سلمان الخزاعلة ومحمد صالح الدعيلج، 2012: 36).

ويمكن تحديد أهمية الإدارة الصفية في العملية التعليمية من خلال كون عملية التعليم الصفية تشكل عملية تفاعل إيجابي بين المعلم وتلاميذه، ويتم هذا التفاعل من خلال نشاطات منظمة ومحددة تتطلب ظروفًا وشروطًا مناسبة تعمل الإدارة الصفية على تهيئتها، كما تؤثر البيئة التي يحدث فيها التعلم على فعالية عملية التعلم نفسها، وعلى الصحة النفسية للتلاميذ، فإذا كانت البيئة التي يحدث فيها التعلم بيئة تتصف بتسلط المعلم، فإن هذا يؤثر على شخصية تلاميذه من جهة، وعلى نوعية تفاعلهم مع الموقف التعليمي من جهة أخرى. ومن الطبيعي أن يتعرض الطالب داخل غرفة الصف إلى مناهجين: أحدهما أكاديمي والآخر غير أكاديمي. (محمد حمدان عبد الله، 2007: 18).

نجد أن للإدارة الصفية أهمية كبيرة وذلك لأنها تساهم في زيادة قيمة عمليتي التدريس والتعليم، وكذا توطيد العلاقة بين المعلم وتلاميذه، وبين التلميذ داخل الصف الدراسي.

1-4- أهداف الإدارة الصفية:

تسعى الإدارة الصفية الناجحة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحقيق أهداف التعليم من قبل المعلم والطالب.
- استخدام عناصر الإدارة الصفية البشرية والمادية المتاحة استخدامًا عمليًا وعقلانيًا لأحداث التعليم والتعلم المرغوب فيهما.
- تنظيم وتنسيق الجهود المبذولة من قبل المعلم والطالب بما يحقق الأهداف المنشودة.
- إيجاد روح التفاهم والتعاون، وممارسة العمل الفردي والجماعي في الصف كذلك من بين أهداف الإدارة الصفية.
- التنسيق بين معطيات وعوامل التدريس المختلفة. (حافظ فرج أحمد ومحمد صبري حافظ، 2003: 211).
- توفير المناخ التعليمي، التعليمي الفعال.
- توفير البيئة الآمنة والمطمئنة للطلاب.
- رفع مستوى التحصيل العلمي والمعرفي لدى التلاميذ.
- مراعاة النمو المتكامل للتلميذ. (بجي محمد نبهان، 2008: 21).
- توفير جو الفصل المناسب الذي تسوده العلاقات الإنسانية الإيجابية.
- العمل على تعزيز السلوك الإيجابي المرغوب لدى الطلاب وإلغاء السلوك غير المرغوب فيه.
- العمل على إكساب الطلاب اتجاهات إيجابية كالانضباط الذاتي، والمحافظة على النظام، وتحمل المسؤولية، والثقة بالنفس، والعمل التعاوني.

- تهيئة الظروف والشروط المناسبة للتفاعل الإيجابي بين المعلم والطلاب.

- إيجاد علاقة إيجابية طردية بين أسلوب المعلم في إدارة الفصل ونتائج تحصيل الطلاب واتجاهاتهم نحو الدراسة. (حافظ فرج أحمد ومحمد صبري حافظ، 2003، 211).

1-5- أنماط الإدارة الصفية هي:

هناك ثلاث أنماط للإدارة الصفية هي : النمط التسلطي، النمط الفوضوي و أخيراً النمط الديمقراطي، و يعد اختيار المعلم لنمط معين من هذه الأنماط لإدارة صفه وقيادته لطلابه من أهم العوامل المؤثرة في المناخ النفسي والاجتماعي و التعليمي الذي يسود غرفة الصف.

1-5-1- النمط التسلطي:

إن أبرز سمات هذا النمط هو أن التفاعل الذي يتم بين المعلم و طلابه يتسم بالفساد و الإرهاب، و استغلال سيء للمركز الوظيفي، و يتميز هذا النمط بالعديد من الممارسات السلوكية للمعلم منها أنه يعمل على:

- الاستبداد بالرأي وعدم قبول الرأي الآخر من قبل طلابه.
- الطاعة المطلقة و التنفيذ الفوري لأوامره من قبل طلابه.
- إقامة حاجز بينه و بين طلابه يحول دون تعرفه عليهم و على احتياجاتهم . (خليل إبراهيم شير وآخرون، 2005: 141).
- يحاول أن يجعل الطلاب يعتمدون عليه شخصياً باستمرار.
- لا يؤمن بالعلاقات الإنسانية بينه و بين طلابه و لا يشارك طلابه أفراحهم و أتراحهم، ولا يتعرف على مشكلاتهم.
- يمنح الثواب القليل لطلابه لاعتقاده أن ذلك يفسدهم.
- يستخدم أساليب القسر والإرهاب والتخويف.
- يفرض على الطلاب ما يجب أن يفعلوه متى وأين وكيف. (حسن عمر منسي، 2000: 27).

1-5-2- النمط التسيب (الفوضوي):

هنا يعطي المعلم الحرية كاملة للطلاب يفعلون ما يشاؤون دون توجيه أو إرشادهم ويترك الطلاب تبعاً لأهوائهم وميولهم مما يسبب نوعاً من الفوضى والقصور في الأداء و يهمل إلى حد كبير واجبه في تحقيق أهداف العملية التعليمية ولا يلتزم في مواعيد حضوره للفصل، و ما يهمله هنا هو حصوله على رضا الطلاب و بالتالي تعم الفوضى داخل الفصل حيث يترك الحرية في اتخاذ القرار للطلاب، و يقدم لهم المساعدة إذا احتاجوا، و بالتالي ينعكس على مستوى أدائهم. (صفاء عبد العزيز وسلامة عبد العظيم، 2007: 45).

ويتميز هذا النمط بعدم التخطيط، وأن الأنشطة التعليمية تكون غير موجهة من قبل المعلم، والطلاب لا يقومون بهذا الدور، ومن أبرز سمات هذا النمط ما يلي:

- ترك الحرية المطلقة للتلاميذ لاتخاذ القرارات المتعلقة بالأنشطة الفردية والجماعية.
- قيام المعلم بالحد الأدنى من المبادرات والاقتراحات.
- عدم القيام بأي جهد يذكر من قبل المعلم، لتقويم سلوك الطلاب أو عملهم كأفراد أو كجماعة.
- إبداء الاستعداد لتقديم العون للطلاب، إذا طلب منه ذلك. (خليل إبراهيم شبر و آخرون، 2005: 142).
- العلاقات الإنسانية هي المحرك الأساسي وغاية العمل في الفصل.
- السلبية الشديدة من جانب المعلم وضعف دوره في صنع واتخاذ القرارات.
- العشوائية والتخبط في أداء العمل داخل الصف. (حافظ فرج أحمد ومحمد صبري حافظ، 2003: 215).

1-5-3- النمط الديمقراطي:

وهو ذلك النمط الذي يوفر الأمن والطمأنينة لكل من التلميذ والمعلم، حيث يسوده جو التفاعل الإيجابي بين المعلم وتلاميذه من جهة وبين التلاميذ أنفسهم من جهة أخرى، وهو يراعي النمو المتكامل للتلميذ من كل جوانبه الجسدية والنفسية، حيث يعطي للتلميذ الفرصة في التعبير عن نفسه، و التواصل و التحوار مع زملائه مما يوفر إمكانية التعلم بالأقران. و يبنى شخصية الطالب الخاصة به القادرة على نقد الآراء و الأفكار المطروحة، و القادرة على الإبداع. (بجي محمد نبهان، 2008: 22، 23).

وهذا النمط من الإدارة الصفية يمارس فيه المعلم سلوكا ديمقراطيا داخل الصف، و يحاول المعلم أن يطلب من طلابه تقليده و الاقتداء به و من سلوكياته هي:

- إتاحة فرصة متكافئة للطلاب جميعهم.
- يحترم آراء طلابه وفرديتهم.
- تنسيق العمل المشترك بينه وبين الطلاب و بين الطلاب أنفسهم.
- يعمل على خلق جو الثقة بينه وبين طلابه.
- يعمل على زيادة دافعية الطلبة و إقبالهم على التعلم و التعليم.
- التواضع أمام الطلاب وعدم إشعارهم بالتعالي بسبب المركز الوظيفي، لكن دون أن يؤدي إلى فقدان احترامهم و تقديرهم له.
- يعمل على استثارة القدرة الابتكارية عند طلابه وتنميتها باستمرار. (حسن عمر منسي، 2000: 29).
- حب الطلاب للعمل والاستمتاع به.
- تفوق إنتاجية الطلاب.

- انخفاض معدلات الغياب.

- ارتفاع الروح المعنوية لدى الطلاب والمعلم.

- الدافعية وحب التطوير والإبداع من جانب الطلاب. (حافظ فرج أحمد ومحمد صبري حافظ، 2003: 215).

يعتمد كل معلم على نمط خاص به لإدارة صفه، إذ هذا له علاقة بصفاته و شخصيته و طريقته في جعل الصف الدراسي يعكس أدائه و عمله الذي يريد أن يتطبع لدى التلاميذ.

إذن؛ لكل نمط من الأنماط التي تم ذكرها خصائص و مميزات، كما لها آثار إيجابية كانت أم سلبية يترجمها التلاميذ بأدائهم تعليميا كان أم سلوكيا داخل الصف. لذا يعتمد المعلم على أسلوب معين يليق به من أجل خلق جوّ سليم يسوده التفاعل و التواصل، و منه يساهم في تحسين العملية التعليمية.

ثانياً: المعلم

2-1- صفات المعلم الناجح.

إن الاهتمام بشخصية المعلم لا يقل أهمية عن الاهتمام بالنواحي الأكاديمية والمهنية. فشخصية المعلم تحدد إلى درجة كبيرة ما سوف يحققه التلميذ. وتتمثل صفات المعلم في:

2-1-1- الصفات الجسمية:

- صحة و سلامة البدن .
- سلامة الحواس .
- اللياقة البدنية (الإحساس بالحركة و التوازن) .
- الحيوية و النشاط . (محمود عبد الرزاق شفشق وهدى محمود الناشف، 2000: 22، 23).

2-1-2- الصفات العقلية:

- الذكاء و القدرة على التصرف الحكيم لحل المشكلات السريعة.
- دقة الملاحظة.
- القدرة على إدراك المفاهيم الأساسية.
- المتابعة الواعية للفكر التربوي المعاصر.
- القدرة على اكتساب المهارات الحديثة اللازمة لتطوير عمله.
- القدرة على تقييم عمله و تحسينه . (طارق عبد الرؤوف عامر و ربيع محمد، 2008: 38).

2-1-3- الصفات الخلقية:

- العمل على تقوية الروح الدينية في نفوس التلاميذ و تنشئتهم على التمسك بأهداف الدين.
- يجب أن يتصف بالشفقة و الرحمة.
- ينبغي أن يكون المعلم مرشداً أميناً و صادقاً لتلاميذه.
- يتجنب استخدام القسوة في تهذيب سلوك التلميذ.
- يعظم المعلم من شأن العلوم التي ليست من اختصاصه و ألا يقلل من قيمتها.
- ينبغي ألا يرتضي المعلم لنفسه من الأعمال ما ينهي عنها تلاميذه.
- يجب على المعلم أن يكون مخلصاً في عمله و ألا ييخل بعمله على التلاميذ.

- يكون المعلم قدوة حسنة لتلاميذه في خلقه ومسلكه ومظهره. (محمود عبد الرزاق شفشق، هدى محمود الناشف، 2000: 32، 34).

2-1-4- الصفات النفسية:

- الاتزان الانفعالي.
- القدرة على التكيف.
- القدرة تنمية الدافع عند المتعلمين.
- إقامة علاقات إنسانية داخل وخارج الصف.
- القدرة على العمل في المراحل التعليمية المختلفة المؤهل لها.
- إدراك المفاهيم الأساسية في مجالات علم النفس. (طارق عبد الرؤوف عامر و ربيع محمد، 2008: 38).

2-1-5- الصفات المعرفية:

- الإعداد الأكاديمي و المهني، أن يكون المعلم على معرفة جيدة في مجال تخصصه و على اطلاع بالمستجدات، و إلمام المعلم بجوانب الموضوع الذي يقوم بتدريسه.
- سعة الاطلاع، مدى إطلاع المعلم واتساع معارفه و ثقافته في مواضيع مختلفة.
- المعرفة بالمتعلمين، أن يكون على دراية و معرفة تامة بخصائص المتعلمين العقلية و الانفعالية و الاجتماعية.
- القدرات الاستدلالية و الحساسة للمشكلات، قدرة المعلم على الاستفادة من المتوفر من المعلومات للوصول إلى معلومات جديدة.
- المرونة و الانفتاح الفكري. (عماد عبد الرحيم الزغلول و شاكرا عقلة الحميد، 2007: 29، 30).

2-1-6- الصفات الوظيفية:

- التزود بالمعارف والثقافة والمعلومات ذات البعد الفكري والإنساني.
- الإلمام بالمادة التي يدرسها.
- مواكبة كل تطور في ميدان اختصاصه، للاطلاع على كل جديد.
- الإلمام بوسائل التكنولوجيا الحديثة و تقنيات العصر.
- التكيف مع منهج و تقويمه.
- التجدد الدائم و المستمر، بما يجعله قادرا على الفهم والنقد والابتكار.
- تعرف مختلف طرق التدريس الحديثة.
- المساهمة في إعداد المواطن الصالح.

- توجيه التعليم نحو تحقيق غايات المنهج وأهدافه.
 - اعتماد مبدأ الديمقراطية.
 - أن يكون المعلم محركا ومنفعلا، أي أن يحرك تلاميذه وينشطهم، ويراقب أعمالهم. (يوسف مارون، 2008: 58، 59).
- فلكل معلم خصائص و مميزات وصفات تميزه عن غيره من المعلمين ، وهذه الصفات لها دور في إدارة الصف المدرسي. فكل معلم يسعى إلى خلق جوّ داخل صفه يسوده الطمأنينة و الراحة و الاحترام ليصل إلى أداء عمله بكل صدق و أمانه و منه ينعكس على التلاميذ بالنجاح و التفوق الدراسي.

2-2- أهمية المعلم في العملية التعليمية:

المعلم هو العنصر الأساسي في أي تحديد تربوي لأنه أكبر مداخلات العملية التربوية و أخطرها بعد التلاميذ ومكان المعلم في النظام التعليمي تحدد أهميته من حيث أنه مشارك رئيسي في تحديد نوعية التعليم و اتجاهه ، وبالتالي نوعية مستقبل الأجيال و حياة الأمة، و تضفي التغييرات العالمية المسارعة في طبيعة الحياة المعاصرة و في المناهج والممارسة التربوية، أهمية متزايدة وشأنها أكبر لدور المعلم في العملية التعليمية، فهو الذي يعمل على تنمية قدرات التلاميذ ومهاراتهم عن طريق تنظيم العملية التعليمية وضبط مسارها التفاعلي و معرفة حاجات التلاميذ و قدراتهم و اتجاهاتهم وطرائق تفكيرهم وتعلمهم، وهو مرشدهم إلى مصادر المعرفة و طرق التعليم الذاتي تمكنهم من متابعة تعلمهم وتحديد معارفهم دوما و أبدا. (عبد العزيز بن عبد الله السنبل، 2002: 126، 127).

كما أصبح على المعلم أن يساعد المتعلمين على الوعي بمشكلات بيئتهم و الإسهام في حلها، و تعويدهم الانضباط الذاتي و احترام الغير و التضامن الاجتماعي، و هذا إلى جانب تقديم تربية من أجل الديمقراطية والتسامح وتقدير الاختلافات الثقافية و السلام وحقوق الإنسان والتفاهم الدولي، ليس بواسطة المحاضرات و التلقين، بل من خلال الممارسة الديمقراطية وتطبيق هذه المفاهيم عمليا في الصف الدراسي، و إفساح المجال أمام المتعلمين للمشاركة في اتخاذ القرارات في جميع المواقف المدرسية.

هذا إن اختيار المعلم يضع الأساس لإعدادده و ممارسته لمهنته، فإذا أحسن اختياره و روعيت متطلبات مهنته في هذا الاختيار فإن هذا يكون خطوة مهمة نحو إعدادده الإعداد المناسب، و من ثم رفع مستوى أدائه لمهنته والعكس هو الصحيح، فإذا لم يكن الاختيار على أسس سليمة، فإن هذا سيؤدي بالضرورة إلى إعداد معلم ضعيف الكفاءة، و لهذا آثاره السلبية على العملية التربوية في المدى القريب و كذلك البعيد .

و لعل من أبرز معالم اختيار الطالب المعلم العربي أن المعيار الأساسي لهذه العملية يتمثل في مجموعة الدرجات التي حصل عليها في الشهادة المنصوص عليها كشرط للالتحاق. وليس من شك في أن عدم التوفيق في اختيار المتقدمين للمهنة وفقا لمعايير موضوعية يعكس أثره على مدى قيام المعلمين بأدوارهم، ومن ثم العائد من العملية التعليمية. (خالد طه الأحمد، 2005: 17، 18).

2-3- كفايات المعلم الناجح:

تشير كفاءات المعلم إلى مختلف أشكال الأداء التي تمثل الحد الأدنى الذي يلزم لتحقيق هدف ما، وبعبارة أخرى هي مجموعة الاتجاهات وأشكال الفهم والمهارات التي من شأنها تسير العملية التعليمية، ويتم ذلك عن طريق ترجمة محتوى المقررات الدراسية وتحليل المهمة والوصف الدقيق لأدوار المعلم، ودراسة حاجات الطلاب وتقدير الاحتياجات ودراسة المجتمع المحيط بالمدرسة ومعرفة متطلباته. وتتمثل كفايات المعلم في:

2-3-1- الكفايات التدريسية:

وهي تلك الكفايات التي تركز على عملية التدريس وطريقة إلقاء الدروس. (صفاء عبد العزيز و سلامة عبد العظيم، 2007: 138).

2-3-2- كفايات التخطيط للتعليم:

تتضمن هذه الكفاية مجموعة من المهارات، مثل: مهارة صوغ الأهداف التعليمية بصورة أدائية، و تصنيف الأهداف إلى أهداف معرفية وحسية أو مهارية و وجدانية، وتنظيم هذه الأهداف على شكل مترابط و متسلسل.

2-3-3- كفاية تحديد الاستعداد للتعليم:

وتتضمن هذه الكفاية قدرة المعلم على تحديد المتطلبات المسبقة التي توافرها لدى المتعلم ليكون قادرا على تعلم الخبرات الجديدة، و اختيار المعلم للأساليب والأدوات التي تساعد على الكشف عن هذه المتطلبات المسبقة.

2-3-4- كفاية استشارة الدافعية للتعليم:

وتشمل قدرة المعلم على اختيار و استخدام و توظيف أساليب الحفز و التعزيز المختلفة التي تؤدي إلى استشارة دافعية المتعلم نحو التعلم، و تشجيعه على التفاعل و المشاركة الايجابية في عملية التعليم و التعلم. (خالد طه الأحمد، 2005: 245).

2-3-5- الكفايات الإدارية و إدارة التفاعل الصفّي:

لا يقتصر عمل المعلم على التدريس فقط، و إنما يقوم بأعمال إدارية لا تقل عن عمله في التدريس، و تركز الكفايات الإدارية في التخطيط و التنسيق لمادته الدراسية، بالإضافة إلى التوجيه و الإشراف و المتابعة . (صفاء عبد العزيز و سلامة عبد العظيم، 2007: 138).

وتتضمن هذه الكفاية على قدرة المعلم في توفير جميع الظروف و الشروط الصفية اللازمة لحدوث التعليم لدى المتعلمين. إلى جانب النظام و الانضباط الصفّي.

2-3-6- كفاية توظيف المواد التعليمية و المناهج التربوية:

و ذلك من خلال توظيف هذه المواد و المناهج توظيف فاعلا بصورة تسهم في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

2-3-7- كفاية توظيف الوسائل التعليمية:

و هي قدرة المعلم على تطبيق المعلومات النظرية تطبيقا عمليا، و القدرة على الإشراف على المتعلمين و هم يتدربون على أداء المهمات و التدريبات العملية. (خالد طه الأحمد، 2005: 246).

2-3-8- كفاية الإشراف على التدريبات و التطبيقات العملية :

و هي قدرة المعلم على تطبيق المعلومات النظرية تطبيقا عمليا ، و القدرة على الإشراف على المتعلمين و هم يتدربون على أداء المهمات و التدريبات العملية . (خالد طه الأحمد ، 2005: 246)

2-3-9- كفاية إدارة الوقت:

فالمعلم الفعال هو القادر على استثمار الوقت و يحافظ عليه و يستفيد منه، و ذلك من خلال التخلص من مضيعات الوقت داخل الفصل، لأن هذه المضيعات تأخذ جزءا كبيرا من وقت المعلم الذي يجب أن يبذله في شرح المادة الدراسية والحوار مع الطلاب، والاهتمام بمشكلاتهم ورعاية سلوكهم.

2-3-10- كفاية الاتصال و التواصل:

تعد عملية الاتصال عملية مستمرة مع الطلاب داخل الفصل وخارجه، فإن المعلم يجب أن يكتسب مهارات الاتصال مع الأفراد والجماعات ومع التقنيات الحديثة التي تساعد في تحقيق أعماله الإدارية و التعليمية، و السماح للطلاب للتواصل فيما بينهم والاتصال بالمعلم تحت إشرافه وتوجيهه. (صفاء عبد العزيز، سلامة عبد العظيم، 2007: 138، 139).

2-3-11- كفاية التوجيه و الإرشاد:

وهي قدرة المعلم على مساعدة المتعلمين على معرفة قدراتهم وإمكانياتهم الذاتية، وتبصيرهم بها ومساعدتهم على تحقيق النمو المتكامل لشخصياتهم وتحقيق التوافق والتكيف الإيجابي المستمر مع أنفسهم ومع محيطهم.

2-3-12- كفاية العلاقات الإنسانية:

وهي قدرة المعلم على احترام مشاعر الأطراف التي يتعامل معها، والثقة بقدراتهم والتعامل مع المتعلمين كأشخاص وتقبل الاختلافات في وجهات النظر مع المتعلمين والزلاء والإدارة والمشرفين، والمحافظة على علاقة طيبة معهم.

2-3-13- كفاية التقويم:

وهي قدرة المعلم على تقويم تعلم المتعلمين سواء أكان هذا التقويم مرحليا أم ختاميا، بالإضافة إلى قدرته على اختيار أدوات التقويم الملائمة وإعدادها واستخدامها واستخراج نتائجها وتفسير هذه النتائج وتحليلها والاستفادة منها في تحسين نوعية التعلم. (خالد طه الأحمدي، 2005: 246، 247).

فكفاية المعلم أمر شخصي خاص يتصل بما لديه من معارف و مهارات و قيم و اتجاهات، مقارنة بفاعلية فأمر يخص المستفيدين من هذه الكفايات إذ ترتبط الفاعلية بآثار المعلم أو عمل المعلم في سلوك تلاميذه و شخصياتهم، أو بانعكاسات توظيف المعلم الكفايات على تعلم طلبة، و إلى امتلاك المعلم لهذه الكفايات تشير إلى أنه معلم "كفي" أي أنه يتمتع بكفاءات تربوية ومهنية عالية، وعليه أنه يساهم في إنجاح العملية التعليمية و إيصال التلاميذ إلى أرقى مستويات التعلم. وقدرته على تجنب مواجهة المشكلات التي يتعرض لها داخل الصف.

2-4- دور المعلم في إدارة الصف:

الإدارة الصفية ذات أهمية خاصة في العملية التعليمية لأنها تسعى إلى توفير وتهيئة جميع الأجواء والمتطلبات النفسية والاجتماعية لحدوث عملية لتعليم بصورة فعالة، فالتعليم في رأي البعض هو ترتيب وتنظيم وتهيئة جميع الشروط التي تتعلق بعملية التعليم سواء تلك الشروط التي لم تتصل بالمعلم وخبراته واستعداداته و دافعيته أم تلك التي تشكل البيئة المحيطة بالمعلم في أثناء حدوث عملية التعلم. أن هذه الشروط والأجواء تتصف بتعدد عناصرها وتشابكها وتداخلها وتكاملها مع بعضها. (نجي محمد نبهان، 2008: 35).

لا يزال الاعتقاد السائد في هذا الشأن هو أن المعلم ينبغي أن يقوم بعملية التوجيه والضبط للمواقف التعليمية بمعنى أن ما يخططه من خبرات المربية يجب أن يكون مسؤولاً عن تنفيذه و في أثناء ذلك ينبغي أن يمارس عمله بصورة تساعد على توجيه التعلم في الاتجاهات التي تتضمنها الأهداف المحددة لكل خبرة من تلك الخبرات ويكون اهتمام المعلم في هذا الصدد هو أن يوفر مواقف للمتعلم يستطيع من خلالها أن يحقق النجاح أو أن يشعر به وأن يجنبه الشعور بالفشل. (عدنان بدري الابراهيم ، 2011: 189).

و يمكن تصنيف دور المعلم في إدارة الصف حسب ما ذكر (كلثون، 1989) على النحو التالي:

- التفوق الجسماني: يعتبر شيئاً أساسياً أو مهماً.
- السلطة الرسمية: نظام التعليم تقيده القوانين والعادات والتنظيمات، الحكومية، وهذا التقييد أكسب المدرس ما يسمى السلطة الرسمية.
- السلطة العاطفية: تشير إلى العلاقات الشخصية بين المعلم و طلابه التي تتسم بالإيجابية وتدفق العاطفة.

- **الحالة النفسية:** أرقى من العلاقات العاطفية وإن كانت تقترب منها، فالمعلم في فهم الطلاب ودوافعهم ومشاكلهم لديه سلطة تجريبية عظيمة.
- **تفوق المعرفة:** عندما يكون المعلم قويا بمعلوماته فإنه يمنح نفسه سلطة عظيمة فيصبح كالخبير في مجال عمله الذي يبحث عنه للحصول على إجابات دقيقة، و أبرز صفات المعلم الجهد والرضا بالبحث عن الجواب الصحيح. (محمد سليمان الخزايلة و حمد صالح الدعيج، 2012: 52، 53).
- وعليه نجد أن للمعلم أدوار مختلفة ومهمة في العملية التعليمية فهو يمارس دور القدوة لطلابه، ويقوم بدوره الإداري داخل الفصل من خلال عرضه للمحتوى الدراسي، ويقوم بدوره كباحث ومحدد من خلال تشخيص المشكلات ووضع الحلول المناسبة لها.

ثالثاً: المشكلات الصفية:

إن المشكلات الصفية ناتجة عن السلوك السيئ الذي يصدره التلاميذ بفعل عوامل قد تكون محددة، مرهونة بالجو الصفي أو عوامل غير محددة لدى الطلبة. والحقيقة أن المعلمين يختلفون فيما بينهم فيما يعدونه سلوكاً صحيحاً وما يعدونه سلوكاً سيئاً؛ فالسلوك الذي يبدو مقبولاً لدى بعض المعلمين قد لا يقبله معلمون آخرون، فالمعلم هو الذي يقرر السلوك الذي يعد مقبولاً. و التعريف الملائم للسلوك الصفي الصحيح هو التعريف الذي يقول بأنه السلوك السيئ الذي به الطالب ويتقبله المعلم، و السلوك الذي يقوم به الطالب و يلاقي رفضاً من المعلم.

3-1- أسباب المشكلات الصفية:

ويمكن أن تكون أسباب المشكلات الصفية هي:

أ- الملل والضجر:

شعور التلاميذ بالرتابة و الجمود في الأنشطة الصفية يجعلهم فريسة لمشاعر الملل و الضجر، لذلك فإن انشغال الطلبة بما يثير تفكيرهم ويتحداهم بمستوى مقبول، و يقلل من هذه المشاعر. (يوسف قطامي، 2005: 197).

و يمكن أن يقوم المعلم بالإجراءات التالية للتخفيف من ظاهرة الملل و الضجر:

- على المعلم أن يحدد توقعاته في نجاح تلاميذه، ويثير جواً من التشويق في الصف.
- على المعلم أن يحدد استعداد تلاميذه ويراعيها فيما يقدمه من أنشطة ومواد تدريسية. (محمد حسن العمارة، 2002: 57).

ب- الإحباط والتوتر:

هناك أسباب تدعو لشعور الطالب بالإحباط في التعليم الصفي لذلك تحوله من طالب منتظم إلى طالب مشاكس ومخل للنظام الصفي و من هذه الأسباب:

- طلب المعلم من طلابه أن يسلكوا بشكل طبيعي و هنا لم يحدد للطلاب معايير السلوك الطبيعي.
- زيادة التعلم الفردي الصعب أحياناً و تحل هذه المشكلة ببعض النشاطات التعليمية الجماعية.
- سرعة سير المعلم في إعطائه للمواد التعليمية دون إعطاء راحة بين الفترة و الأخرى للطلاب. (بجي محمد نبهان، 2008: 35).

ج- ميل الطلبة إلى جذب الانتباه:

إن الطالب الذي يعجز عن النجاح في التحصيل المدرسي يسعى نحو جذب انتباه المعلم والطالب عن طريق سلوكه السيئ والمزعج، ويمكن أن تعالج هذه المشكلة بتوزيع الانتباه العادل بين الطلبة حتى يستطيع إرضاء طلبته. (محمد حمدان عبد الله، 2007: 84).

د- العدوان:

عندما يشعر الطلاب بالإحباط يمكن أن تصدر عنهم سلوكيات تتميز بالعنف والمشاكسة أثناء الحصّة تعبيراً عن الغضب و عدم الرضا، كالنقد الجارح للزملاء، و تبادل الشتائم و الألفاظ النابية، و تمزيق الدفاتر و الكتب، و إتلاف المقاعد الصفية.

ذ- الصياح والشغب:

قد يسمع المعلم أصواتاً في غرفة الصف دون معرفة مصدرها، إذ يتبادل بعض الطلبة أطراف الحديث، و يتهايمسون أثناء الشرح، ويجيبون عن الأسئلة بصوت عال دونما إذن، و قد يصيحون عالياً: (أنا يا أستاذ) رغبة منهم في المشاركة.

و- السلوك الانعزالي:

يفتقر بعض الطلاب إلى الثقة بالنفس فيمتنعون عن المشاركة بفاعلية في الأنشطة الصفية، وربما تركوا بعض الأسئلة عليهم بدون حل في دفاترهم دون أن يسألوا المعلم حتى زملاءهم عنها. وقد يغفل أو يتغافل عن هذه الفئة العديدة من المعلمين لأنها تحتاج إلى وقت وجهد وصبر في التعامل معها، إذ أنها تشعر بالخوف والحرج والحساسية الشديدة من الزملاء المعلمين إن أخطأت في الإجابة، لذا تؤثر العزلة الفردية وتتجنب ما أمكن العمل مع الزملاء أثناء القيام بالأنشطة الصفية. (محمد سلمان الخزاعلة و حمد صالح الدعيج، 2012: 50، 51).

3-2- مصادر المشكلات الصفية:

يمكن استعراض عدد من المصادر المتسببة للمشكلات الصفية و التي تعيق النظام و التعلم الصفّي، و من هذه المصادر ما يلي:

3-2-1- المشكلات التي تنجم عن سلوكيات المعلم:

يؤثر سلوك المعلم بصورة واضحة في تحديد ما يقوم به التلاميذ من سلوكيات وانضباطية والكفاءة الجيدة والديمقراطي المتسامح، يتسم سلوكه بالعدل والرفّة والالتزان. ومن ناحية ثانية فإن إصرار المعلم على صف يسوده الهدوء التام وعدم النشاط، يؤدي إلى كبت دوافع العمل و النشاط عند التلاميذ مما يدفعهم إلى محاولة البحث عن مخارج أخرى لطاقتهم المكبوتة، كما أن انحراف المعلم عن خط سير الدرس و عدم التزامه بخطة درسه و انشغاله بالأحداث الجانبية غير المفيدة من شأنه أن يزيد احتمالات حدوث مشكلات عدم الانضباط الصفّي.

وقد أورد قطامي (2002) مجموعة من سلوكيات المعلمين داخل غرفة الصف، و التي تؤثر بشكل فعال على سلوكيات التلاميذ، ومن هذه السلوكيات:

- القيادة المتسلطة جداً.

- القيادة غير الراشدة أو الحكيمة.
- تقلب قيادة المعلم.
- انعدام قيادة التخطيط.
- عدم الثبات في الاستجابات وردود الأفعال.
- استعمال العقاب بشكل خاطئ وغير مجد. (محمد حسن العميرة، 2002: 59).

3-2-2- المشكلات التي تنجم عن النشاطات التعليمية الصفية: وهي:

- اقتصار النشاطات الصفية على الجوانب اللفظية.
- تكرار النشاطات التعليمية ورتابتها.
- عدم ملائمة النشاطات التعليمية لمستوى الطالب. (خليل إبراهيم شبرو وآخرون، 2005: 146).
- صعوبة المادة وكثرة الوظائف التعليمية.
- قلة الإثارة والمتعة في الوظائف التي يحددها المعلم للطلاب. (يحي محمد نبهان، 2008: 73).

3-2-3 مشكلات تنجم عن تركيب الجماعة الصفية:

- لا شك أن الجماعة الصفية لها دور بارز في تحديد سلوك الأفراد ومن الأسباب التي تفرض على الطالب ممارسة السلوكيات الغير مرغوبة فيها ما يلي:
- العدوى السلوكية وتقليد الطلاب لزملائهم.
 - الجوّ العقابي الذي يسود الصف.
 - الإحباطات الدائمة والمستمرة.
 - غياب الاستعدادات للأنشطة والممارسات الديمقراطية.
 - شيوع جو الدكتاتورية في الصف.
 - غياب الاستعدادات للأنشطة والممارسات الديمقراطية.
 - شيوع جو الدكتاتورية في الصف.
 - غياب الطمأنينة والأمن. (محمد سلمان الخزاعلة و حمد صالح الدعيج ، 2012: 47).

3-2-4 مشكلات متعلقة بالتلميذ نفسه: وهي:

- مستوى القدرة العقلية للطالب قد لا تتناسب ونوعية المادة التعليمية.

- العوامل الصحية، مثل ضعف السمع والبصر، وضيق التنفس، فقد تحول هذه العوامل دون قدرة التلميذ على القيام بواجباته الصفية مما يدفع إلى الاعتقاد بأنه مهمل.
- شخصية التلميذ، كأن يكون قد بلغ المستوى المناسب من النضج الشخصي، بحيث لا تكون له القدرة على إصدار الأحكام الصحيحة على الأمور، أو أن تكون ثقته بنفسه منخفضة، أو أنه لا يستطيع تحمل المسؤولية. (محمد حسن العمارة، 2002: 61، 62).

3-2-5- المشكلات الناجمة عن الإدارة المدرسية:

إن من أهم الأسباب التي تؤثر على اختلال النظام داخل حجرات الدراسة هي الإدارة المدرسية الفوضوية التي تهمل التخطيط والمتابعة وإرساء قواعد النظام وتحديد المهام والمسؤوليات مما يؤدي إلى عدم استقرار الجدول الدراسي وخروج التلاميذ من حجرات الدراسة وتأخيرهم عن حضور الدروس وما إلى ذلك من فوضى وسوء تخطيط.

3-2-6- مشكلات مصدرها المادة الدراسية:

إن عدم استيعاب التلاميذ للمادة الدراسية و عدم إدراك الأهداف الأساسية من دراستها، و تركيز المادة الدراسية على الجانب النظري التقليدي و الممل يدفع التلاميذ إلى الانصراف عن التركيز وإثارة بعض المشكلات للقضاء على الملل و الروتين. (رافدة الحريري، 2010: 183).

3-3- أنواع المشكلات الصفية:

تصنف المشكلات الصفية إلى:

3-3-1- المشكلات التربوية:

تعرف المشكلات التربوية بأنها مشكلات سلوكية إلا أنها يمكن تحديدها بأي سلوك يقوم به الطلاب ويؤدي إلى إعاقة قدراتهم على التعلم، أي أنها تركز على التعليم والتعلم، ومن هذه المشكلات:

- سرحان التلميذ.
- عدم قيام التلميذ بحل الواجبات المطلوبة منه.
- عدم إحضار دفتر التمرينات.
- انشغال التلميذ بأمور جانبية.
- اختلاق الأعذار للخروج من حجرة الدراسة.
- الغياب المتكرر.
- عدم التركيز على شرح المعلم.

و غيرها من الأمور التي تعرقل عملية التعلم وتشغل بال المعلم والإدارة وأولياء الأمور. والمعلم الجيد هو الذي يتمكن من تلافي حدوث مثل هذه المشكلات، وذلك بتوفير بيئة صفية سليمة قائمة على التعاون وفهم قدرات التلاميذ و احتياجاتهم و تقديم المساعدة للمتأخرين دراسيا بتوزيع طرق التدريس وإدخال عنصر التشويق والإبداع فيها وتصميم النشاطات الصفية بما يتناسب وقدرات وخبرات ومهارات وميول كل تلميذ مع الحرص على التواصل الدائم مع أولياء الأمور للمتابعة و التصعيد من فاعلية عملية التعليم و التعلم. (رافدة الحري، 2010: 175).

3-3-2- المشكلات السلوكية:

ويقصد بها المشكلات التي ليس لها أثر مباشر في العملية التعليمية مثل:

- التكلم داخل الصف دون إذن من المعلم.
- الضحك المرتفع.
- الحديث الجانبي.
- الأكل أو الشرب.
- مضغ اللبان أثناء الدرس.
- العدوان بأشكاله اللفظي وغير اللفظي، المباشر وغير المباشر.
- الكذب.
- السرقة.
- التخريب بشكل عام.
- التعصب العرقي.
- الغش في الامتحانات.

إن المعلم وحده لا يستطيع حل مثل هذه المشكلات السلوكية الصعبة بل لابد من توافر الجهود والتعاون بينه وبين أولياء الأمور أو المعلمين الآخرين أو مع أي شخص آخر يكون له تأثير في حل هذه المشكلات.

لكن القاعدة العامة تقول: إن المعلمين الأكفاء في تدريسهم يواجهون مشكلات أقل من حيث العدد و النوع من غيرهم. (حسن عمر منسي، 2000: 49، 50).

● تصنيف المشكلات السلوكية و التربوية من حيث حدتها:

تصنف المشكلات السلوكية و التربوية من حيث حدتها أو خطورتها إلى ما يلي:

أ- المشكلات التافهة:

و هذا النوع لا يمثل مشكلات حقيقية للمعلم، نظرا لقصر مدته، وعدم تعارضه مع العملية التعليمية، ومن أمثلة هذه المشكلات: عدم الانتباه لفترة قصيرة، والتحدث عند الانتقال من نشاط لآخر، والغفلة لفترة قصيرة، والتوقف أثناء العمل على مهمة معينة.

و من الأفضل للمعلم أن يتجاهل مثل هذه الحالات لأن معها يستهلك الكثير من الجهد ، و يعطل الدرس و يقلل من الجو الإيجابي داخل غرفة الصف. (رافدة الحري، 2010: 179).

ب- المشكلات البسيطة:

تمثل المشكلات البسيطة خروج بعض التلاميذ عن القوانين والإجراءات الصفية كالإجابة على سؤال يطرحه المعلم دون الحصول على إذن من المعلم للإجابة على ذلك السؤال، أو تبادل الأحاديث مع الزملاء، أو تمرير بعض الملاحظات إلى تلاميذ آخرين، أو تنقل داخل حجرة الدراسة دون إذن أو ما إلى ذلك، ومع أن مثل هذه السلوكيات تسبب الإرباك إلا أنها بسيطة طالما لا تستمر طويلا، ومن الأجدى أن لا نعيها ذلك الاهتمام الكبير إلا في حالة أن عدم الانتباه لها قد يؤدي إلى استمرارها أو عند ما يكون لهذه السلوكيات جمهور وعدم الانتباه لها قد يؤدي إلى استمرارها أو عند ما يكون لهذه السلوكيات جمهور و عدم الانتباه إليها قد يتسبب في إحساس التلاميذ بعدم اتساق المعلم مما يؤثر سلبا على نظام إدارة الصف إضافة إلى أن استمرار مثل هذه السلوكيات لفترة طويلة سيؤثر على عملية التعلم بشكل سلبي. (رافدة الحري، 2010: 179).

ج- المشكلات الحادة:

التي تكون محدودة المدى و التأثير، وهي تلك المشكلات التي تنتج عن سلوكيات التي تعطل نشاطا ما، أو تتعرض مع المعلم، ولكن حدوثها يقتصر على طالب واحد، أو عدد قليل من الطلاب ولكنهم لا يتصرفون بشكل جماعي، و من أمثلة هذه السلوكيات: قيام أحد الطلاب بعمل شيء غير الذي كلف به، عدم إنجاز أحد الطلاب مهامه بصفة مستمرة ، عدم التزام أحد الطلاب بشكل مستمر بالقوانين و الإجراءات المدرسية و الصفية. وعلى المعلم أن يتعامل مع مثل هذه المشكلات بالطرق المناسبة حتى يستطيع تحقيق الأهداف المرجوة.

د- المشكلات المتفاقمة أو المنتشرة:

و تشمل هذه الفئة أية مشكلات بسيطة أو حادة أصبحت عامة، وتشكل تهديدا للعملية التعليمية، ومن أمثلتها: تحول العديد من الطلاب داخل غرفة الصف، واستمرار الجهر بالإجابة بدون إذن، و رفض التعاون، و الرد على المعلم بطريقة غير لائقة. (خليل إبراهيم شير وآخرون، 2005: 187، 188).

3-4- أساليب معالجة المشكلات الصفية:

يرى "سليفين"، أن أهم استراتيجيات الاهتمام بالسلوك السيئ هي توظيف:

3-4-1- أساليب الوقاية:

حيث أن أسهل المشاكل السلوكية التي يتعامل معها المعلم هي التي لا تحدث أولاً، وهي التي يمكن تجنبها بوضع قواعد للنظام الصفّي وصياغة تعليمات صفية وجعل الطلبة مندمجين بأعمال مفيدة واستخدام تقنيات مختلفة هذه الممارسات يمكن أن تقلل من المشاكل الناتجة عن الملل وعدم الرغبة، ويمكن أن تقلل من الإحباط الناتج عن التعيينات الطويلة والصعبة، وذلك بتجزئتها وتدريب الطلبة وإعدادهم للقيام بها واستخدام أسلوب الدراسة الذاتية. ويمكن تقليل التعب بإعطاء التعيينات الصعبة في الأوقات المناسبة مثل أوقات الصباح حيث يكون التلاميذ مستعدين لذلك. (يوسف قطامي و نايف قطامي، 2005: 201).

3-4-2- استخدام التلميحات غير اللفظية:

ويكون ذلك باستخدام إلى الطلبة المنشغلين بالحديث مع بعضهم، أو ترتيب على الكتف أو التحرك نحو الطالب المخل بالنظام، وتؤدي التلميحات اللفظية عن العمل إلى التوقف عنه وتشتت انتباه الطلبة. ويتوقع بالنهاية التلميحات غير اللفظية على الطالب المسيء ولا يؤثر سير وانتباه الطلبة الآخرين. (محمد حمدان عبد الله، 2007: 87).

3-4-3- مدح سلوك غير المنسجم مع السلوك السيئ:

إن إستراتيجية المدح تؤدي إلى إثارة دوافع قوية لإيقاف السلوك الذي لا ينسجم مع سلوكيات التلميذ الجيدة حيث يمدح التلاميذ على السلوكيات المرغوبة ويمدحون أثناء ممارستهم للسلوك المرغوب مثل مدح المعلم للتلاميذ الذين يجلسون في مقاعدهم أثناء الاستجابة لسؤال ويجيبون عندما يؤذن لهم. (محمد حسن العمارة، 2002: 75).

3-4-4- مدح الطلبة الآخرين:

يقوم المعلم بمدح طلبة الصف مجتمعين، ثم يقوم بمدح طالب ما لأدائه وممارسته لحل واجبه ومثابرتة، وذلك الإجراء يعلم الآخرين نمط السلوك المثابر المرغوب لممارسته وزيادته أو تقليده، كما وينبغي على المعلم أن يتغاضى عن سلوكيات عدم الانتباه السابقة ويمدح التلميذ نفسه الذي كان قد أخطأ في السابق، (يوسف قطامي و نايف قطامي، 2005: 202).

3-4-5- التذكير اللفظي البسيط:

أن استخدام مذكرات لفظية يمكن أن يعيد الطالب للمسار الصحيح، إذا لم يجد التلميذ اللازم لدى الطلبة كما أن الانتظام مع زملائه في إكمال النشاط يساعد على ذلك وينبغي أنه يعطي التذكير مباشرة بعد حدوث السلوك مباشرة، حيث أن التذكير المتأخر غالباً لا يفيد. (محمد حمدان عبد الله، 2007: 88).

3-4-6- تطبيق النتائج:

إذا كانت كل الاستراتيجيات السابقة غير مجدية لدى التلميذ فإن على المعلم أن يفرض الخيار على التلميذ، إما أن يطيع أو أن يتحمل النتائج، من مثل إخراج التلميذ من الصف، أو إبقائه جزاء من الاستراحة في الصف، وإن فرض النتائج ينبغي أن يكون بصورة معتدلة، وأن تكون النتائج غير سارة للتلميذ وتحدث مباشرة بعد رفضه لتنفيذ أوامر المعلم وأن يؤكد المعلم في كل مرة على نتائج. (محمد حسن العمارة، 2002: 76).

يستخدم المعلم العديد من الأساليب داخل الصف وذلك من أجل مواجهة و تقليل المشكلات الصفية التي يتبادر بها التلاميذ نتيجة العديد من الأساليب، بحيث يسعى إلى إدماج الطلبة مع الموقف التعليمي و كذا تحسين العملية التعليمية .

خلاصة الفصل:

إن البيئة الصفية الصحية لا يمكن توفيرها إذا لم يحترم التلاميذ معلمهم أو لا يحترم المعلمون تلاميذهم ، إن المعلم هو قائد الصف، وهو المسؤول عن مصالح كل تلاميذ الصف، لذلك فإن على المعلم أن يشترك تلاميذه في صياغة القواعد الصفية واعتبار حاجاتهم في تنظيم غرفة الصف، و عليه يسعى المعلم إلى خلق إدارة صفية يسودها الاحترام المتبادل وكذا توفير الأجواء والمتطلبات اللازمة لإنجاح عملية التعلم و التعليم.

والمعلم يمثل الجانب القوي داخل الصف، فهو الذي يقرر طريقة سير الدرس وهو الذي يبادر في ممارسة الأنشطة ويستطيع أن يوكل مهمات المبادرة إذا أراد، كذلك فإن التلاميذ يستجيبون بشكل مستمر لمواقف وقيم وخصائص معلمهم ويعمل على تذليل المشكلات التي تعترضه أثناء إلقائه لدرسه و ذلك من خلال العديد من الأساليب التي لها آثار على التلاميذ، وذلك من أجل جذب انتباههم و إدماجهم و النشاط التعليمي و حرصهم ذهنيا وجسديا و فكريا داخل الغرفة وبين أجواء الدرس. من أجل إنجاح العملية التعليمية و تقليل و الحد من هذه المشكلات، وعليه الوصول بالتلاميذ إلى النجاح والتفوق الدراسي، و منه النهوض بالمستوى التعليمي وصولا إلى رفع المؤسسة التعليمية .

الجانِب المِيداني

الفصل الرابع: عرض و تحليل نتائج الدراسة

أولاً : جمع و تفريغ و تحليل البيانات.

ثانياً: عرض نتائج الدراسة.

أولاً: جمع وتفريغ وتحليل البيانات.

المحور الأول: البيانات الشخصية.

جدول رقم (1): يبين متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
ذكر	12	%48	1,48
أنثى	13	%52	
المجموع	25	%100	/

نلاحظ خلال جدول رقم (1) نجد أن نسبة الإناث تصل %52 و نسبة الذكور %48، وبمتوسط حسابي قدر بـ 1,48 .

و من نتائج الجدول أعلاه؛ نرى أن نسبة الإناث و الممثلة في 13 مقارنة مع نسبة الذكور في عينة دراستنا، و هذا يفسر وجود المرأة جنبا إلى جنب مع الرجل في جميع القطاعات الاجتماعية، إلا أننا تميل بصفة خاصة في مجتمعاتنا العربية، و المجتمع الجزائري إلى القطاع التربوي.

ونتيجة للظروف الاجتماعية التي استدعت خروج المرأة للعمل لمساعدة زوجها على إعالة عائلتها ومساعدة أبوها أو إخوانها إن كانت متزوجة، كما أصبح اليوم العمل أكثر من ضرورة حياتية، بل إثبات للذات ومكانة اجتماعية.

جدول رقم(2): يبين المستوى العلمي.

المستوى العلمي	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
خريج الجامعة	21	%84	2,76
خريج معهد	2	%8	
آخر	2	%8	
المجموع	25	%100	/

نلاحظ من خلال الجدول رقم(2) أن نسبة المعلمين المتخرجين من الجامعة، تمثل أكبر نسبة، والتي بلغت نسبتها %84 ، والتي تقدر بمتوسط حسابي بـ 2,76 ، وهذا يفسر أن معظم المعلمين في مختلف المستويات هم ذوي مستوى جامعي، وعلى تخصصات مختلفة ، مقارنة بالمعلمين المتخرجين من المعهد أو من المدارس العليا للأساتذة وذلك بنسبة قليلة، لان المدارس العليا تستقبل طلاب ذوي معدلات عالية في البكالوريا، ولا توجد في جميع الولايات، كما أن معاهد تكوين الأساتذة غلقت ولم تعد موجودة، وحل محلها تكوين دوري للمعلمين والأساتذة في جميع الأطوار، لذا فان جل الناجحين في البكالوريا يتجهون إلى الجامعات، ومنها يتجهون إلى الحياة العملية؛ كل حسب تخصصه ومجالات عمله.

جدول رقم (3): يبين مدة التدريس.

مدة التدريس	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
1- 5	11	%44	2,4
6-10	6	%24	
11-15	1	%4	
16- 20	1	%4	
20 فما فوق	6	%24	
المجموع	25	%100	/

نلاحظ من خلال جدول رقم (3) أن نسبة مدة التدريس من 1- 5 بلغت %44 وشكلت نسبة الفئة التي تنتمي إلى 6-10 بـ %24 ، أما الفئتين 11- 15 و 16- 20 بلغت نسبتهما بـ %4 ، في حين بلغت نسبة مدة 20 فما فوق بـ %24 .

من خلال النتائج أعلاه؛ نستخلص أن أكبر تكرار كانت في الفئة من 1- 5 و التي أخذت أكبر نسبة و تمثلت بمتوسط حسابي قدر بـ 2,4 .

ومنه يمكننا القول أن نسبة كبيرة من المعلمين الذين يدرسون في المدرسة هم مبتدئين؛ فلم يتشبعوا من الخبرة الميدانية التدريسية، التي تجعل من المعلم محنكا في تسيير الحجرة الصفية، والتعامل مع مختلف المشكلات التي تعترضه، فالخبرة لا يمكن أن يكتسبها إلا من خلال الممارسة، لا بالتكوين و لا بالدورات التدريبية، و لا من خلال الأيام الدراسية و الأبواب المفتوحة.

إن نقص خبرة المعلمين اليوم هي التي جعلتهم أكثر عرضة للمشكلات الصفية، مما يضعهم في أغلب الأحيان في موقف محرج أثناء تدريسهم، فيجدون صعوبة في حل أغلب المشكلات أو في وضع البدائل لها، مما يستدعي في أغلب الأحيان تدخل المستشار التربوي في المتوسطات و الثانويات، و المدير في الابتدائيات، و في حالات أخرى تدخل جمعية أولياء التلاميذ، و المجالس التأديبية.

المحور الثاني: دور المدير في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين.

جدول رقم(4): يبين الأسلوب الذي يفضلهُ المعلم لإدارة صفه.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
الحوار	13	52٪	2,24
بين الشدة واللين	5	20٪	
الصرامة	7	28٪	
التساهل والتسامح	0	0	
المجموع	25	100٪	/

من خلال جدول رقم (4) نجد أن أسلوب الحوار داخل الصف يمثل نسبة 52٪ وأسلوب الصرامة شكل 28٪ في حين شكل أسلوب اللين أخذ نسبة 20٪ ، ومن خلال الأساليب الإحصائية نرى أغلب إجابات الباحثين منحصرة في أسلوب الحوار بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,24 .

ومنه؛ فالأسلوب الأكثر تكرارا و الذي أقر به أغلب المعلمين أنه يمارسون في أقسامهم مع التلاميذ؛ هو أسلوب الحوار، وهذا راجع لوعي المعلم بضرورة استخدام هذا الأسلوب من أجل توفير جو سليم للتعليم، له وللتلميذ على حد سواء من جهة ومن جهة أخرى، كون أسلوب الحوار يندرج تحت النمط الديمقراطي، وهو

الأسلوب الذي يجب على المعلم أن ينتهجه ليضمن التواصل والتفاعل بينه و بين التلاميذ، من أجل القليل من بعض المشكلات الصفية، وحتى القضاء عليها نهائياً، كون فتح الحوار في الأخذ والعطاء بين عناصر إدارة الصف الدراسي، تجعل التلميذ يهتم بالمادة الدراسية ويبدل جهد في فهمها، و يواظب على حضورها، كما أن الحوار يعزز الثقة بين المعلم و التلميذ، و هذا ما أكدته العديد من الدراسات، حيث وضحت العلاقة بين أسلوب المعلم في القسم و بين التلميذ المدرسي و العنف داخل القسم وخارجه، فكلما كانت الأسلوب يميل إلى الديمقراطية خفت نسبة التسرب و انعدم العنف، والعكس صحيح.

هذا، لا ينفي وجود نسبة من المعلمين لا تزال في أسلوب الصرامة، الأسلوب الأنجع في تعليم التلاميذ ومعاملتهم داخل حجرة القسم، فبالرغم من إدراكهم أن هذا الأسلوب يندرج تحت النمط التسلطي، فهو يجعل المتعلمين في قيد و تحت سيطرة مغلقة، و يخلق فجوة بين المعلم و المتعلم، فيذهب أغلب التلاميذ في البحث عن متنفس يخرجهم من ضغط المعلم وحصته، فيلجئون إلى بعض السلوكات السيئة التي تعيق العملية التعليمية، مثل العنف، واللعب، والتلفظ بالألفاظ السيئة، الشغب وغيرها، هروبا من جو القسم ومدرسه.

وهناك أسلوب آخر وهو الأسلوب المتساهل، وهو الذي يجعل المتعلمين على حرية تامة، إذ يقومون بما يحلو لهم و يتصرفون بسلوكات سيئة بحيث ينعكس عنها مشكلات صفية، إلا أننا لم نسجل ولا إجابة تقرر باستخدام المعلم لهذا الأسلوب في عينة دراستنا هذه.

ويبقى الأسلوب الذي يفضل أن يتبعه المعلم في حجرة صفه إلى جانب أسلوب الحوار، هو أسلوب اللين والشدّة، وفي يقوم المعلم بالشد تارة واللين تارة أخرى، فالضرورة تستدعي في حالات أن يكون المعلم صارماً أثناء قيامه بتقديم درسه، ومعاينة التلاميذ المشاغبين دون المساس بهم بالألفاظ البذيئة ولا بالعقاب الجسدي، فهناك طرق عديدة للعقاب التربوي الناجع، و الذي لا يؤدي إلى الأذى النفسي، و تارة استخدام اللين و التشجيع و التحفيز بالكلمة الطيبة، و النصيحة بطريقة تصل إلى المتعلم و تؤثر فيه.

جدول رقم (5): يبين طبيعة العلاقة بين المعلم والتلاميذ.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
جيدة	13	52%	2,52
حسنة	12	48%	
سيئة	0	0%	
المجموع	25	100%	/

يتضح من خلال جدول رقم (5) أن العلاقة بين المعلم والتلاميذ جيدة أخذت النسبة الأكبر وتمثل 50% ثم تليها مباشرة علاقة حسنة بنسبة 48% في حين نسبة العلاقة السيئة منعدمة، وانحصرت الإجابات في العلاقة الجيدة وذلك بمتوسط حسابي يقدر ب 2,52.

وتفسر نتائج الجدول السابقة؛ أن المعلم في إدارة صفه يتخذ العديد من التدابير و الأساليب لنجاح صفه، وتكيفه مع المحيط التعليمي وكذا العملية التعليمية، إذ يلجأ إلى خلق جو يسوده التفاعل والاندماج، وهذا ينعكس على التلاميذ بالإيجاب، إذ أنهم يتفاعلون معه ويتصرفون بما هو لائق، وعليه تقل المشكلات الصفية نتيجة هذه العلاقة الجيدة، كما أن العلاقة الحسنة تندمج مع الجيدة، فهي تجعل التلاميذ ينفرون من الصف الدراسي، ويقومون بسلوكات سيئة ليتم طردهم من القسم، ويقوم المعلم بشتمهم أو تعنيفهم ، لأنهم لا يشعرون بالراحة داخل الصف نتيجة الوضع السائد بينهم وبين المعلم.

جدول رقم(6): يبين مواجهة المعلم للمشكلات الخاصة بالتلاميذ داخل الصف الدراسي.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
دائما	3	12%	1,44
أبدا	5	20%	
أحيانا	17	68%	
المجموع	25	100%	/

كقراءة حرفية للجدول أعلاه؛ شكلت نسبة 12% من إجابات المبحوثين بوجود مشكلات في حجرة الصف، وأكدت نسبة 20% بعدم وجود أي مشكل في الصف الدراسي، بينما أجابت نسبة 68% بوجود مشكلات خاصة في الصف الدراسي أحيانا.

نجد من خلال الجدول رقم (6)؛ أن المعلم يواجه أحيانا مشكلات داخل الصف تمثلت في نسبة 68% وهي أكبر نسبة ، وتقدر بمتوسط حسابي يمثل 1,44 ، إذ يواجه المعلم داخل صفه العديد من المشكلات وهذه الأخيرة تختلف من صف لآخر؛ إذ لا يخلو أي صف من الصفوف الدراسية من المشكلات الصفية، وهي تتباين في حد ذاتها وتختلف فمنها ما هي سلوكية وأخرى تعليمية، لذا يلجأ المعلم إلى القيام بالعديد من الأدوار بغية التقليل من هذه السلوكيات السيئة لما لها تأثير سلبي، و هناك مشكلات تحتاج إلى المساعدة من طرف جهات أخرى، وذلك لنوعيتها وطبيعتها مثل: الحالات المرضية أو التسرب الفكري، الذي يكون له العديد من الأسباب هنا يوجه المعلم التلميذ إلى مستشار التوجيه وبالتعاون معه يستطيع فهم حالة التلميذ والعمل على حلها.

جدول رقم (7): يبين وجود مشكلات تحتاج إلى المساعدة من طرف جهات أخرى.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	16	%64	1,64
لا	9	%36	
المجموع	25	%100	/

من خلال الجدول رقم (7) نجد نسبة أن هناك مشكلات صفية تحتاج إلى مساعدة من طرف جهات أخرى تمثلت في أكبر نسبة وهي %64 و تليها نسبة ليس هناك مشكلات تحتاج إلى مساعدة وذلك بنسبة %36 ومن خلال الأساليب الإحصائية نرى أغلب إجابات المبحوثين منحصرة بنعم و متوسط حسابي يقدر بـ 1,64 .

يواجه المعلم داخل الصف العديد من المشكلات، لكن هناك البعض منها يجد صعوبة في حلها لأنها تحتاج مساعدة من جهات أخرى، وكذا أولياء الأمور، وهذا التعاون المشترك يثمر بنتائج مرضية وإيجابية لتحسين العملية التعليمية، حيث كل عنصر من هذه العناصر التربوية بداية من المدير إلى العاملين التربويين، وكذا أولياء الأمور لهم أهمية كبيرة في مساهمتها في فهم حاجات التلاميذ و متطلباتهم وكذا معالجة مشاكلهم بما هو إيجابي يرفع من مستوى التعليم ومنه نجاح التلميذ، لذا على كل فرد في المؤسسة التعليمية أن يقوم بدوره ، ومنه تفاعله مع جميع العاملين لمواجهة كل ما يعيق العملية التعليمية.

جدول رقم(8): يبين نوع الأسلوب الذي يتضمنه المدير لتسيير مؤسسته حسب رأي المعلمين.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
ديمقراطي	19	%76	2,68
متساهل	4	%16	
ديكتاتوري	2	%8	
المجموع	25	%100	/

من خلال الجدول رقم(8) نجد أن نوع الأسلوب الذي يستخدمه المدير لتسيير مؤسسته يتمثل في الأسلوب الديمقراطي الذي أخذ أكبر نسبة، والتي تمثلت بـ %76 مقارنة بالأسلوب المتساهل %16

والديكتاتوري تمثل بنسبة 8%. ومن خلال الأساليب الإحصائية نرى اغلب الإجابات انحصرت في الأسلوب الديمقراطي بمتوسط حسابي قدر بـ 2,68 .

ومنه ومن خلال نتائج الجدول السابق؛ نستخلص أنه لكل إدارة مدرسية مدير يعمل على تسييرها، إذ هي تختلف من مؤسسة إلى أخرى وذلك حسب طبيعة المدير، فالنمط الديمقراطي يبنى علاقات بين أفراد المؤسسة ويجمع بينهم ويوطد الصلة، كما أنه يخلق نوع من التفاعل وتبادل الآراء، وهذا ما توصلنا إليه في مقابلتنا لمدير المؤسسة "رشيد رضا العاشوري" "عبد الكريم قلاعي" يوم 2016/02/24، وذلك أنه أجاب بأنه يعتمد على أسلوب بناء العلاقات مع معظم المنظومة التربوية، أي أنه يفضل الأسلوب الديمقراطي في تسيير مؤسسته، وهذا يتوافق مع ما توصلنا إليه نتيجة إجابات المبحوثين.

جدول رقم (9): يبين نوع العلاقة القائمة بين المعلم وبين المدير.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
جيدة	13	52%	2,52
حسنة	12	48%	
سيئة	0	0%	
المجموع	25	100%	/

من خلال جدول رقم (9) يتضح لنا أن العلاقة القائمة بين المعلم والمدير جيدة مثلت أكبر نسبة، وهي 52% كما أن العلاقة الحسنة تمثلت نسبتها في 48% ، ومن خلال الأساليب الإحصائية نرى أن أغلب إجابات المبحوثين تنحصر في أنها علاقة جيدة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,52 ، فكل مدير يعتمد على أسلوب معين لتسيير مؤسسته، وعليه تنتج علاقات معينة وبما أن المدير يعتمد على الأسلوب الديمقراطي، فالعلاقة تميل إلى العلاقة الجيدة، وعليه إن هناك تفاعل وتجاوز بين المعلمين والمدير، مما يسمح لهذا الأخير بالاطلاع على ما يحدث للمعلم داخل الصف ويساعده في مساعدته على إيجاد حلول للمشكلات، و هذا التعاون المشترك يرفع من مستوى التلاميذ ومن فاعلية المؤسسة التعليمية، وهذه النتيجة التي توصلنا إليها من خلال المبحوثين تقابلها ما توصلنا إليه في مقابلتنا لمدير ثانوية "رشيد رضا العاشوري" "عبد الكريم قلاعي"، حيث أجاب بان العلاقات بينه وبين العاملين معه تشبه علاقة أب و أولاده، يسودها الاحترام و التعاون و زرع ثقافة تحمل المسؤولية لكل فرد في المؤسسة، فإدارته المدرسية تشبه العائلة داخل المؤسسة التربوية.

جدول رقم(10): يبين كيفية اتصال التلاميذ بالمدير.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
يتصلون	25	%100	2
لا يتصلون	0	%0	
المجموع	25	%100	/

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن التلاميذ يتصلون بالمدير مباشرة أخذت النسبة الكلية %100 وتمثلت بمتوسط حسابي يقدر بـ 2 .

ومنه وبما أن مدير المؤسسة يعتمد على الأسلوب الديمقراطي-بناء على نتائج الجدول أعلاه ، فالعلاقات تكون جيدة بين أفراد المؤسسة، أي يكون هناك اتصال وتجاوز بين هؤلاء العاملين، وخلق جوّ من التواصل، إذ أن التلاميذ في حالة وجود مشكلة تعيقهم، فإنهم يتجهون إلى المدير لإعلامه بها و مساعدتهم لإيجاد الحلول لها وهذه صفات المدير الديمقراطي؛ فإنه لا يرفض استقبال انشغالات التلاميذ، ففي مقابلتنا لمدير ثانوية "رشيد رضا العاشوري"، فإنه أجابنا بأنه نعم يستقبل انشغالات التلاميذ و أنهم لهم وقت خاص لذلك.

جدول رقم (11): يبين يشارك المدير بالأعمال اليومية لتلاميذ لفهم حاجاتهم واهتماماتهم

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
دائما	14	%56	2,12
أبدا	0	%0	
أحيانا	11	%44	
المجموع	25	%100	/

كقراءة حرفية للجدول أعلاه، نلاحظ أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا بأن المدير دائما يشارك في اهتمامات التلاميذ اليومية هي %56 ، في حين أجابت نسبة تعادل %44، بأن المدير يشارك أحيانا فقط في اهتمامات التلاميذ اليومية، في حين لم تسجل أي نسبة في كون عدم مشاركة المدير في الاهتمامات اليومية للتلاميذ. وإجابات المعلمين انحصرت بـ دائما و بمتوسط حسابي قدر بـ 2,12 .

ومنه؛ ومن خلال النتائج أعلاه، والتي تفسر مشاركة المدير في الاهتمامات اليومية للتلاميذ كونه هو المسؤول الأساسي على التنظيم المدرسي في خلق جو مناسب للتعليم، وكذا التفاعل والاحترام، وحسن تسيير المؤسسة، هذا ومع غياب المستشار التربوي على مستوى الابتدائيات، فالمدير هو المسؤول الأول بالمدرسة.

أما فيما يخص الذين أجابوا أن المدير يقوم أحيانا فقط بالاهتمام بانشغالات التلاميذ اليومية، فهذا راجع لكثرة انشغالاتهم، فهو مسير لديه التزامات و يقوم باجتماعات و يحضر اجتماعات على مستوى مديرية التربية وحتى على المستوى الوطني في مختلف التظاهرات المدرسية.

لذا على المدير المشاركة في جميع الأعمال التي ترتبط بمؤسسته، ومنها أعمال التلاميذ اليومية، أي انه يكون على اطلاع دائم بما يحدث داخل الصفوف الدراسية، التعرف على حاجات التلاميذ وانشغالاتهم وطرح مشكلاتهم ومساعدتهم على حلها وأخذ بعين الاعتبار مستلزماتهم خاصة التعليمية و ما يخص تحسين العملية التعليمية، فالمشاركة من طرف المدير تثمر بالنجاح للتلاميذ والعمل الجيد للمعلمين و كذا جميع المساعدين التربويين.

جدول رقم(12): يبين قيام المدير بزيارة دورية للتلاميذ داخل الصفوف الدراسية.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	13	52%	2,08
لا	1	4%	
أحيانا	11	44%	
المجموع	25	100%	/

من خلال الجدول رقم (12) نجد أن المدير يقوم بزيارات دورية داخل الصفوف الدراسية مثلت أكبر نسبة 52%، وتليها نسبة أن المدير أحيانا يقوم بزيارات دورية داخل الصفوف الدراسية ب 44% ، وقدرت بمتوسط حسابي تمثل ب 2,08؛

فالزيارات التي يقوم بها المدير للصفوف الدراسية تزيد من فاعلية المتعاملين ومن مستوى التلاميذ، فهذه الزيارات تحث على المشاركة في الموقف التعليمي، وكذا التعرف على حاجات التلاميذ ومتطلباتهم، كما لها إسهام كبير في التقليل من المشكلات الصفية التي يتبادر بها التلاميذ، فوجود المدير داخل الصف يمنع من زيادة هذه السلوكات السيئة، وذلك نتيجة مكانته والأسلوب الذي يسير به المؤسسة.

وهذا ما يوافق إجابة مدير الثانوية "عبد الكريم قلاعي" حيث قال بأنه يقوم بزيارات دورية للتلاميذ ووصفها بشبه دائمة أو بالأحرى يوميا.

جدول رقم(13): يبين وجود وقت خاص يستمع فيه المدير لانشغالات التلاميذ.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
دائما	12	%48	2
أبدا	1	%4	
أحيانا	12	%48	
المجموع	25	%100	/

من خلال الجدول أعلاه؛ نجد أن المدير يستمع دائما إلى انشغالات التلاميذ نسبة 48% من مجموع المبحوثين، ونفس النسبة أجابت أنه يستمع لانشغالات التلاميذ عندما يتسنى له الوقت وهو ما عبرنا عنه بـ أحيانا في حين انحصرت إجابات المبحوثين في نسبة 4% للذين أكدوا أن المدير لا يهتم بانشغالات التلاميذ.

إن مهمة المدير كمسير للمؤسسة التربوية تقتضي مقابلته للتلاميذ والمشاركة والاهتمام بانشغالات التلاميذ شاء ذلك أم أبى، فهو ومن خلال اهتمامه بمشاكل التلاميذ وانشغالاتهم، يساهم في توطيد العلاقة بينه وبين التلاميذ، وبين التلاميذ والمدرسة، وحتى بين الأولياء و المدرسة، فاهتمامه ومشاركته ترفع من مكانته، وتزيد فعاليته، فيفهم حاجات التلاميذ ويمكنه معالجة مشكلاتهم ومواجهتها وإيجاد الحلول لها، وبالتالي رفع المردود الدراسي، وعليه التلاميذ أنفسهم يقللون من هذه السلوكيات نتيجة تفاعلهم مع المدير وتحاورهم معه. و تدعيما لهذا نذكر إجابة المدير "عبد الكريم قلاعي" الذي أجاب بأنه على اتصال دائم بالتلاميذ ودائما هناك وقت خاص يستقبل فيه انشغالات التلاميذ في مقابلة له.

جدول رقم (14): يبين اجتماع المدير بانتظام مع مجالس الأقسام.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	25	%100	2
لا	0	%0	
المجموع	25	%100	/

كقراءة للجدول أعلاه؛ نلاحظ أن المدير يجتمع مع مجالس الأقسام بصفة دائمة بنسبة كلية 100% في حين لم نسجل أي إجابة تؤكد عدم اجتماع المدير بانتظام بمجالس الأقسام.

تفسر نتائج الجدول أعلاه؛ أن مجالس الأقسام لا يمكن أن تقام دون وجود المدير وهو الذي يرأسها، فهو يشارك في جميع الأعمال المرتبطة بالعملية التعليمية و بالمؤسسة، و هو العنصر الأساسي في أي اجتماع، فمن خلال مشاركته وحضوره يجعله على اطلاع دائم مع كل مستجدات المؤسسة وما تحتويها وما تتخللها من عمليات ومستجدات سواء كانت ايجابية أم سلبية؛ فيزيد من فعاليته و حركيته الدائمة في معالجة الأمور، و منه التعرف على المشكلات إن وجدت والعمل على حلها، فمجالس الأقسام تطرح فيها قضايا ومشكلات المتعلمين، ومن خلال طرح المشكلات و النقاش و الحوار فيها، لإيجاد حل لها، ومنه التقليل منها ومواجهتها في المستقبل.

جدول رقم (15): يبين مدى تفويض المدير المسؤولية لمجالس الأقسام لدراسة مشكلات التلاميذ.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	21	%84	1,84
لا	4	%16	
المجموع	25	%100	/

من خلال الجدول رقم(15) يتضح أن المدير يفوض المسؤولية لمجالس الأقسام لدراسة مشكلات التلاميذ و الأخذ برأيهم في حلها بنسبة تمثلت في 84%، في حين أجابت نسبة 16% أن المدير لا يفوض لمجالس الأقسام لدراسة مشكلات التلاميذ و الأخذ برأيهم في حلها.

و منه، فقد شكلت أعلى نسبة و قدرت بمتوسط حسابي يمثل 1,84، تفويض المدير لمجالس الأقسام لحل مشكلات التلاميذ، فهو عند حضوره لمجالس الأقسام يسمح بفتح باب الحوار و النقاش حول مسائل

التلاميذ و انشغالهم، و عليه يفوض المسؤولية لأعضاء المجلس لدراسة المشكلات، و ذلك بغية التحوار والتشاور و معهم والأخذ برأيهم، وذلك للوصول إلى حلول إلى هذه المشكلات والتقليل منها، و هذا يتم بهدف مواجهة كل ما يعيق سير العملية التعليمية و يحد من فعاليتها، لذا يتم دراسة كل الأوضاع التي يتم فيها كل سير التعليم، و كذا تعليم التلاميذ وما ينتج عن ذلك من نتائج ايجابية كانت أم سلبية.

جدول رقم (16): يبين تعرف المدير على حاجات التلاميذ و مشكلاتهم بالتعاون مع المعلمين.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	19	76%	2,52
لا	0	0%	
أحيانا	6	24%	
المجموع	25	100%	/

نلاحظ من خلال جدول أعلاه؛ أن المدير يتعرف على حاجات التلاميذ ومشكلاتهم بالتعاون مع المعلمين تمثلت بنسبة 76% وأحيانا يتعرف المدير على حاجات التلاميذ تمثلت بنسبة 24%، ولم تسجل أي إجابة تخص عدم تعرف المدير على حاجات التلاميذ ومشكلاتهم بالتعاون مع المعلمين. و النسبة الأكبر تمثلت بمتوسط الحسابي قدر بـ 2,52 .

ومنه؛ وبما أن المدير يعتمد على أسلوب الحوار والمشاركة مع المعلمين وهي مؤشرات للأسلوب الديمقراطي، الذي تم تأكيد أن اغلب المدراء ينتهجونه كأسلوب في تسيير مؤسساتهم، وهذا ما أكدته **الجدول رقم (08)** بنسبة 76%، فالمدير على اتصال دائم مع كل العاملين في المؤسسة التعليمية، و بالأخص المعلمين بما أنهم الأكثر اتصالا مع التلاميذ، وذلك لبقائهم فترة طويلة معهم أي أنهم على علم باحتياجاتهم ومتطلباتهم، فإن المدير نتيجة لزياراته الدورية للصفوف يكون على اتصال مع المعلمين، فيقدمون له تقرير يومي عن حالات وأوضاع التلاميذ إبلاغه عن المشكلات في حالة وقوعها، وهذا يترجم التعاون بين المدير والمعلم في مواجهة المشكلات الصفية.

المحور الثالث: دور مستشار التربية في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين.

جدول رقم (17): يبين مختلف المهام التي يؤديها مستشار التربية والتي لها علاقة بالتلاميذ.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
تحقيق الانضباط	16	%64	1,64
حل المشاكل	9	%36	
المجموع	25	%100	/

يبين الجدول أعلاه أن المبحوثين قد أجابوا بنسبة 64% أن تحقيق الانضباط من المهام التي يؤديها مستشار التربية، في حين أكدت نسبة 36% من المبحوثين أن حل المشكلات من المهام التي يقوم بها مستشار التربية. و من خلال الأساليب الإحصائية انحصرت إجابات المبحوثين بتحقيق الانضباط بمتوسط حسابي يقدر بـ 1,64.

إن لمستشار التربية العديد من المهام، يؤديها بغية الوصول إلى تحقيق النظام داخل المدرسة وتوفير الجو المناسب لسير العملية التعليمية، والوصول للأهداف المنشودة، حيث يركز في مهامه على تحقيق الانضباط، وذلك من خلال مراقبة التلاميذ أثناء الراحة، وكذا متابعة الغيابات و تأطير التلاميذ ويشرف على توجيه المساعدين التربويين في المهام المسندة إليهم، وهذا ما توصلنا إليه من خلال المقابلة التي أجريت مع مستشار التربية لثانوية "رشيد رضا العاشوري" (انظر استمارة المقابلة في جزء الملاحق).

و بالإضافة إلى ذلك فمن مهامه حل المشكلات، فإذا استعصت المشكلة عن المعلم و لم يستطع فهمها فيتقدم مستشار التربية على حلها بالطرق المناسبة للتقليل منها.

جدول رقم (18): يبين مساعدة مستشار التربية التلاميذ على استعمال قدراتهم و إمكانياتهم بالشكل المناسب.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	16	64%	1,64
لا	9	36%	
المجموع	25	100%	/

من خلال جدول أعلاه؛ يتضح لنا أن مستشار التربية يساعد التلاميذ على استعمال قدراتهم وإمكانياتهم بالشكل المناسب تمثلت بنسبة 64% ، وأنه لا يساعدهم بلغت نسبتها 36%، والنسبة الأكبر قدرت بمتوسط حسابي بلغ 1,64.

تؤكد نتائج الجدول السابق، أن مستشار التربية يعمل على توفير النظام والانضباط، وعليه متابعة تعليم التلاميذ وتحقيق الجو المناسب لتعليمهم، وكذا تقديم النصح والإرشاد للتلاميذ وتوجيههم نحو طريق النجاح، وذلك بتقديم لهم كيفية توظيف ما يمتلكونه من طاقات وإبداعات، ولكن تكون في القالب الصحيح والابتعاد عن كل ما يبتز تلك القدرات وتجنب القيام بأعمال الشغب والفوضى ومختلف السلوكات السيئة.

جدول (19): يبين عمل مستشار التربية على تحسين الظروف التي يجري فيها تدرس التلاميذ وعمل الأساتذة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	23	92%	1,92
لا	2	8%	
المجموع	25	100%	/

نلاحظ من خلال جدول أعلاه؛ أن مستشار التربية يعمل على تحسين الظروف التي يجري فيها تدرس التلاميذ وعمل الأساتذة، وذلك بنسبة 92% وهي أكبر نسبة وقدرت بمتوسط حسابي بلغ 1,92. تفسر نتائج الجدول السابق وتؤكد؛ أنه من مهام مستشار التربية تحقيق الانضباط وتوفير الجو المناسب لتسيير العملية التعليمية و منه تحسين الظروف لنجاح التعليم و زيادة من فاعلية المعلم، وكذا توجيه التلاميذ نحو استغلال قدراتهم وإمكانيات بالشكل المناسب، وتوفير كل ما يستلزم الصف الدراسي، وإعلام المعلمين بكل المستجدات

وكذا توفير المستلزمات في عملية التدريس ومنها تحسين العملية التعليمية و تقليل بعض السلوكات السيئة، و مواجهة المشكلات الصفية.

جدول رقم (20): يبين هناك اتصال يبين المعلم وبين مستشار التربية حول أوضاع التلاميذ.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	18	72%	1,72
لا	7	28%	
المجموع	25	100%	/

من خلال جدول أعلاه؛ أجاب المبحوثين أن هناك اتصال بين المعلم وبين مستشار التربية حول أوضاع التلاميذ وذلك بنسبة 72% ، أما نسبة 7% فأجابت بأن ليس هناك اتصال بين المعلم ومستشار التربية حول أوضاع التلاميذ، ولقد قدرت النسبة الأكبر بمتوسط حسابي بلغ 1,72 .

ومن خلال النتائج أعلاه يتوضح لنا أن المعلم لا ينحصر اتصاله بالمتدربين داخل الصف الدراسي فقط فهو أول من يكتشف ما يحدث داخل الصف، لذا فإنه يعالج البعض من المشكلات التي يستطيع مواجهتها والبعض الآخر يستلزم التعاون مع جهات أخرى ، وعلى رأسهم مستشار التربية، لذا وجب الاتصال والتواصل بينهما، بغية تفعيل العملية التعليمية ومواجهة كل مل يقف أمام سيرها؛ فمستشار التربية يبحث عن حلول للمشكلات الصفية التي يعلمه المعلم بها، وذلك بتقرير من طرفه إلى المستشار، وهذا ما أكدته مستشار التربية لثانوية رشيد رضا العاشوري في مقابلتنا له. (انظر الملاحق)

جدول رقم (21): يبين مدى مساعدة مستشار التربية للأساتذة في تقويم سلوكات التلاميذ ورفع مردودهم التعليمي.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	20	80%	1,8
لا	5	20%	
المجموع	25	100%	/

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه؛ أن إجابات المبحوثين حول مساعدة مستشار التربية للأساتذة في تقويم سلوك التلاميذ و رفع مردودهم الدراسي، شكلت نسبة 80% ، في حين أجابت نسبة 20% بالنفي.

ومنه؛ يتضح لنا أن مستشار التربية يقدم المساعدة للأساتذة في تقويم سلوكيات التلاميذ بنسبة كبيرة حيث قدر المتوسط الحسابي بـ 1,8، وهذه المساعدة لم تأت من فراغ، بل من خلال الاتصال الدائم للمعلم بمستشار التربية

في حالة وجود تواصل واتصال بين مستشار التربية وبين المعلمين، فإن هذا بالضرورة يخلق جو يسوده التعاون والتشاور والتحاور حول أوضاع التلاميذ، لأن كليهما يهتمان بتوفير أفضل الظروف للتلاميذ، ومحاولة إيصالهم إلى النجاح والتفوق، فمستشار التربية يساعد المعلمين في تقويم سلوكيات المتعلمين نتيجة مراقبتهم أثناء الراحة و في حركة الدخول والخروج، و في كيفية تعاملهم مع الغير، كما أنه يساعدهم في تقويم مردودهم التعليمي. جدول رقم (22): يبين حضور مستشار التربية مجالس الأقسام.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	23	92٪	1,92
لا	2	8٪	
المجموع	25	100٪	/

من خلال جدول رقم أعلاه، نلاحظ أن الإجابات التي أكدت حضور مستشار التربية لمجالس الأقسام بنسبة 92٪، في حين أجابت نسبة 8٪ أنه لا يحضر، ومن خلال الأساليب الإحصائية انحصرت إجابات الباحثين بنعم بمتوسط حسابي يقدر بـ 1,92.

ومنه؛ فهنا يتأكد لنا ومن خلال النتائج أعلاه؛ أن مستشار التربية يقوم بالعديد من المهام كلها تصب في تحسين العملية التعليمية ورفع من مستوى المؤسسة، بحيث يعمل على متابعة مختلف الأنشطة التربوية والبيداغوجية متابعة حضور وغياب الأساتذة والتلاميذ، وحضور المجالس التربوية و البيداغوجية، ومنها مجالس الأقسام التي يتم فيها مناقشة جميع ما يتعلق بالتلاميذ وأوضاعهم، وكذلك طرح المشكلات الصفية التي يتعرض لها المعلمين ومحاولة التعرف على أسبابها ومصادرها، للوصول إلى نتائج تساعد على مواجهة هذه المشكلات، فهو المتخصص الذي يعول عليه في إيجاد حلول بديلة لمختلف المشكلات التي تعترض المعلم و المت مدرس على حد سواء.

جدول رقم (23): يبين مساهمة مستشار التربية في طرح مشكلات التلاميذ ومساعدة المعلمين على حلها.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	20	80%	1,8
لا	5	20%	
المجموع	25	100%	/

كقراءة حرفية للجدول أعلاه؛ نلاحظ أن المبحوثين قد أجابوا بنسبة 80 % أن مستشار التربية يساهم في طرح مشكلات التلاميذ ومساعدة المعلمين على حلها، بينما نفت ما نسبته 20 % أي لمساهمة مستشار التربية في حل مشكلات التلاميذ ومساعدة المعلمين على حلها.

ومنه، ومن خلال نتائج الجدول السابق، نجد أن أغلب المبحوثين قد أكدوا أن مستشار التربية يساهم في طرح مشكلات التلاميذ ويساعد المعلمين على حلها بمتوسط حسابي قدر بـ 1,8، في حين نفت نسبة قليلة ذلك.

إن مستشار التربية بحضوره مجالس الأقسام يشارك في طرح بعض القضايا التي ترتبط بالتلاميذ وبمشكلاتهم، وذلك وفق المهام التي يؤديها و المكانة التي يحتلها، وهذا يساعد المعلمين على تفهم أوضاع المعلمين وكذا التعرف على أسباب تلك المشكلات التي يتبادر بها التلاميذ، كما أن التواصل و الاتصال القائم بين المعلمين وبين مستشار التربية له أهمية كبيرة في مواجهة المشكلات الصفية والوقوف أمامها فبعض الأمور يتعرف عليها مستشار التربية وتنتقل إلى المعلمين عن طريق الاتصال مثل: وقوع مشكلات التأخر الصباحي، الهروب من الحصة، والشغب وغيرها، فهناك قد يعجز المعلم أمامها ولا يتعرف على أسبابها، فهنا يتدخل مستشار التربية بتطبيق القانون بأساليبه التربوية يتعرف على الأمور التي أدت إلى ذلك، ويعلم المعلم بما بغية التكتل والتعاون لمواجهة مثل هذه المشكلات المرتبطة بالتلاميذ.

جدول رقم (24): يبين يعلم مستشار التربية المعلمين بالحالات الخاصة لدى التلاميذ، وذلك لمعرفة كيفية التعامل معها.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	17	68%	1,68
لا	8	32%	
المجموع	25	100%	/

كقراءة حرفية للجدول أعلاه؛ نلاحظ أن إجابات الباحثين حول أعلام مستشار التربية المعلمين بالحالات الخاصة لدى التلاميذ قد شكلت نسبة 17 % بينما نفت ما يعادل نسبة 32% ذلك.

من خلال جدول رقم (24) يتوضح لنا أن مستشار التربية يعلم المعلمين بالحالات الخاصة لدى التلاميذ في غالب الأحيان، وهذا ما يفسر تأكيد أعلى نسبة من الباحثين على ذلك و بمتوسط حسابي قدر بـ 1,68 وهذا لا ينفي وجود من أكد عدم إعلام مستشار التربية للمعلمين بالحالات الخاصة لدى التلاميذ ولو بنسبة قليلة.

إنه وفي حالة وجود حالات خاصة لدى التلاميذ سواء كانت نفسية أو إيجابية أو اجتماعية أو مرضية، يتم إشعار مستشار التربية بها من طرف أولياء التلاميذ، وذلك بتقديم وثائق تثبت تلك الحالة إن وجدت، و هذا ما أكدته مستشار التربية لثانوية رشيد رضا العاشوري في المقابلة التي قمنا بها معه، ففي هذه الحالة عند التعرف عليها يعمل مستشار التربية على إبلاغ المعلمين وتعريفهم بها، وذلك من أجل معرفة كيفية التعامل معها، ومعاملة التلميذ المعني بمعاملة خاصة وفق حالته الاجتماعية أو النفسية أو الصحية، وهذا بهدف مساعدة التلاميذ وزيادة من فاعلية المعلم و العملية التعليمية من جهة، ومن جهة أخرى حماية التلميذ من الأذى النفسي الذي يتسبب به الإحراج و الإعلان عن حالته إما بقية زملائه.

جدول رقم (25): يبين كيف يتعامل مستشار التربية في حالة وقوع مشكلة بين التلاميذ داخل الصف .

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
تطبيق القانون	10	40%	2,08
التوجيه والنصح	7	28%	
كتابة تقرير	8	32%	
المجموع	25	100%	/

يوضح الجدول أعلاه، أن نسبة 40% قد أجابوا أن مستشار التربية يطبق القانون في حالة وقوع مشكلة بين التلاميذ داخل الصف، أما نسبة 28 % فأجابوا أن مستشار التربية يقومون بالتوجيه والنصح في حالة وقوع مشكلة بين التلاميذ داخل الصف، بينما أكدت ما نسبته 32% أن مستشار التربية يقوم بكتابة التقرير في حالة وقوع مشكلة بين التلاميذ داخل الصف.

من خلال جدول رقم (25) نجد أن نسبة معتبرة من الباحثين قد أكدوا أن مستشار التربية يطبق القانون في حالة وقوع مشكلة بين التلاميذ، في حين أجابت نسبة تقاربها أنه يكتفي بكتابة تقرير في حالة وقوع مشكلة داخل الصف، استدعت حضوره من طرف المعلم. وقدر المتوسط الحسابي بـ 2,08 .

إن تفسير النتائج أعلاه؛ هو أن لكل مستشار تربية أسلوب معين في حل المشكلات، ولكل مؤسسة تربية سياسة معينة أيضا، فمستشار التربية يعمل على مواجهة هذه المشكلات التي تكون بين التلاميذ بتطبيق القانون بشكل عام، وفي البعض الآخر يعتمد على كتابة تقرير هؤلاء التلاميذ الذين قاموا بالمشكلة وإرسالها إلى الأولياء ووضعها في سجل دراستهم، أو يكتفي في حالات خاصة بالتوجيه والإرشاد والنصح في حالة ما تكون المشكلة بسيطة تحتاج إلى احتضان هؤلاء التلاميذ وتوجيههم إلى الطريق الصحيح.

جدول رقم (26): يبين كيف يتعامل مستشار التربية مع مشكلة الشغب وعدم الانضباط لدى التلاميذ.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
العقاب	11	44%	2,04
التوجيه والنصح	4	16%	
استدعاء الولي	10	40%	
المجموع	25	100%	/

كقراءة حرفية للجدول أعلاه؛ يتوضح لنا أن أغلب المبحوثين قد أجابوا أن مستشار التربية يتعامل بالعقاب مع مشكلة الشغب وعدم الانضباط لدى التلاميذ بنسبة 44%، بينما أجاب 40% من مجموع المبحوثين أن مستشار التربية يستدعي أولياء التلاميذ المشاغبين وغير المنضبطين في المدرسة، في حين أجاب ما نسبته 16% أن مستشار التربية يكتفي بالنصح والتوجيه في حالات شغب التلاميذ وعدم انضباطهم.

إن الاختلاف في إجابات المبحوثين في الجدول أعلاه، تفسر وجود اختلاف في حالات شغب التلاميذ وعدم انضباطهم وفي درجة حدتها، وعلى أساسها يتعامل مستشار التربية، فهو تارة يعاقب في الحالات المتأزمة والتي لها نتائج على المؤسسة وعلى بقية التلاميذ وعلى المشاغب في حد ذاته، وتارة يستدعي أولياء التلاميذ لإعلامهم بأفعال أبنائهم ومحاولة إيجاد حل لها، وتارة أخرى يكتفي بالنصح والتوجيه في حالات الشغب البسيطة التي لا تخلف آثاراً ولا تستدعي العقاب.

ومنه؛ فمهام مستشار التربية تستدعي توفير الانضباط، لذا فأي شيء يعيق السير الجيد لنظام المدرسة فإنه تتم مواجهته، وذلك لما له آثار سلبية على النظام ككل وعلى التلاميذ بشكل خاص.

المحور الرابع: دور مستشار التوجيه في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين.

جدول رقم (27): يبين وجود توجيه مدرسي للتلاميذ من قبل مستشار التوجيه.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	19	76%	1,76
لا	6	24%	
المجموع	25	100%	/

أجاب أغلب المبحوثين في الجدول أعلاه بنسبة 76% أن مستشار التوجيه يقدم توجيهها مدرسيا للتلاميذ، في حين نفت ما نسبته 24% وجود أي توجيه من قبل مستشار التوجيه للمتمدرسين. و النسبة الأكبر تمثلت بمتوسط حسابي قدر بـ 1,76 .

ومنه؛ يمكننا القول أنه ضروري لأن جميع المدارس الثانوية لا تخلو من وجود مستشار التوجيه، وذلك للحاجة إليه وإلى الدور الذي يؤديه داخل المؤسسة، فالتعليم لا يتم فصله عن التوجيه، وخاصة بالنسبة للأقسام النهائية لكل تخصص، هنا يعمل مستشار التربة على تقديم حصة إعلامية لتلاميذ أولى ثانوي حول هيكل التعليم الثانوي والتعرف على التخصصات، وما هي المواد والمعاملات، هذا ما أكدته مستشارة التوجيه بثانوية "رشيد رضا العاشوري" عند القيام بمقابلة معها يوم 2016/02/24.

كما يعمل مستشار التوجيه على التقليل من الضغط النفسي لتلاميذ الأقسام النهائية، وتقديم لهم طريقة مبسطة لكيفية المراجعة والحفظ وطريقة التحضير لشهادة البكالوريا، كما يعمل على حل بعض المشاكل التي يعاني منها التلاميذ ومحاولة إيجاد الحلول لها، وكذا توجيه التلاميذ والعمل على نصحتهم و إرشادهم و مرافقتهم طول السنة الدراسية.

جدول رقم (28): يبين اتصال بين المعلم ومستشار التوجيه حول انشغالات التلاميذ.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	15	60%	1,6
لا	10	40%	
المجموع	25	100%	/

كقراءة حرفية للجدول أعلاه؛ نلاحظ أن نسبة 60 % من المبحوثين قد أجابوا أن هناك اتصال بين المعلم ومستشار التوجيه حول انشغالات التلاميذ، بينما أجاب 40% من المبحوثين بالنفي، حيث أكدوا بعدم وجود اتصال بين المعلم ومستشار التوجيه حول انشغالات التلاميذ.. وقدر المتوسط الحسابي بـ 1,6 فمن خلال الجدول رقم (28) يتضح لنا، أن هناك اتصال بين المعلم وبين مستشار التوجيه حول انشغالات التلاميذ، وهذا حسب ما أعربت عنه أكبر نسبة، ووجود نسبة لا يستهان بها نفت وجود هذه العلاقة وهذا ربما يعود لوجود خلاف بين بعض المعلمين ومستشار التوجيه، أو لإمكانية المعلم حل جميع انشغالات تلاميذه دون اللجوء لمستشار التوجيه.

إن مهام مستشار التوجيه ينصب حول التلاميذ، وذلك لإيصالهم إلى النجاح والتفوق، وكذا المعلم مهمته تنعكس في نجاح التلاميذ، فكليهما لديهما هدف مشترك؛ فالاتصال بينهم يكمن في أن المعلم يرفع بعض المشكلات إلى مستشار التوجيه، بما أنه قادر على فهمها ومعالجتها، كما أن مستشار التوجيه يقدم إرشادات للمعلم حول أوضاع التلاميذ المختلفة، وذلك نتيجة تواصله مع هؤلاء التلاميذ والتعرف على حالاتهم وأسبابه وهذا الاتصال القائم يساهم في حل مشكلات التلاميذ وعليه مواجهتها ومحاولة التقليل منها، وكذا يسعى مستشار التوجيه إلى خلق نوع من التشاور مع المعلمين وباقي الزملاء حول التلاميذ ذوي الحالات الخاصة، وضع البرامج التي تقابل تلك الحاجات.

جدول رقم (29): وجود وقت خاص بالتوجيه والإرشاد المدرسي للتلاميذ.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	21	84%	1,84
لا	4	16%	
المجموع	25	100%	/

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن أغلب المبحوثين قد أجابوا أن هناك وقت خاص بالتوجيه والإرشاد المدرسي للتلاميذ بنسبة 84%، في حين نفت نسبة 16% ذلك، و أكدت عدم وجود وقت مخصص للتوجيه والإرشاد المدرسي للتلاميذ. وقدر المتوسط الحسابي بـ 1,84 .

ومنه نستخلص أنه للتوجيه المدرسي أهمية كبيرة بالنسبة للتلميذ والإدارة المدرسية، وذلك لأنه يهدف إلى الكشف عن استعدادات وميول التلاميذ ومساعدتهم على اختيار ما يناسبهم، لذا يضع مستشار التوجيه البرنامج المقدم من الوزارة لخدمة التلاميذ، ويعمل على خلق جوّ يناسب هؤلاء التلاميذ ويسوده التوجيه و النصيح والإرشاد و ذلك من خلال القيام بمخصص توجيهية بالتعاون مع الإدارة في وضع وقت لذلك يناسب الجميع، وهذه الحصة تكون خاصة بالتوجيه والإرشاد المدرسي، حيث يطرح التلاميذ مختلف القضايا بغية إيجاد تفسير لها، وكذا التعرض لبعض المشكلات لإيجاد الحلول لها، وفي مقابلتنا لمستشارة التوجيه لثانوية "رشيد رضا العاشوري" توصلنا إلى أن التلاميذ في بعض الأحيان هم الذين يطلبون حصص خاصة بالتوجيه والإرشاد، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على وعي التلاميذ واهتمامهم بتحصيلهم المدرسي.

جدول رقم (30): يبين مدى تقديم مستشار التوجيه المساعدة والنصح والإرشاد للأساتذة والمساعدين التربويين والآباء بخصوص تفهم حاجات التلاميذ.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	15	60%	1,6
لا	10	40%	
المجموع	25	100%	/

كقراءة حرفية للجدول أعلاه؛ نرى أن نسبة 60% من المبحوثين قد أجابوا أن مستشار التوجيه يقدم المساعدة والنصح و الإرشاد للأساتذة والمساعدين التربويين والآباء بخصوص تفهم حاجات التلاميذ، بينما نفت نسبة 40% ذلك. وانحصرت إجابات المبحوثين بنعم وذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 1,6 .

إن مستشار التوجيه يتصل مع جميع العاملين التربويين وبالأخص المعلمين، كون هدفه الرئيسي هو خدمة التلاميذ، وكذا يتصل بأولياء الأمور عندما تستدعي الحاجة ذلك، كما يساعد ويعلم الأساتذة بحالة التلاميذ الاجتماعية والصحية والنفسية، والتي تثبتها الوثائق الخاصة، وكذا المعلمين يخبرون بما يحدث لتلاميذ داخل الصف. وهذا كله يصب في محاولة الإدارة المدرسية مواجهة المشكلات الصفية.

جدول رقم (31): يبين قيام مستشار التوجيه بالإرشاد النفسي والتربوي للتلاميذ قصد مساعدتهم على التكيف مع النشاط التربوي.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	23	92%	1,92
لا	2	8%	
المجموع	25	100%	/

يظهر في الجدول أعلاه؛ أن 92% من المبحوثين قد أجابوا أن مستشار التوجيه يقوم بالإرشاد النفسي والتربوي للتلاميذ، بينما أجاب نسبة 8% أن مستشار التوجيه لا يقوم بالإرشاد النفسي والتربوي للتلاميذ.

يتضح أن مستشار التوجيه يقوم بالإرشاد النفسي والتربوي للتلاميذ، قصد مساعدتهم على التكيف مع النشاط التربوي هي أكبر نسبة، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ 1,92. من مهام مستشار التوجيه فهو يسعى إلى توفير الجو المناسب للتلاميذ، وذلك بزرع في أنفسهم جوّ الراحة والطمأنينة، ويساعد التلاميذ على فهم أنفسهم وتقبلها، وكذا مساعدتهم على التفكير الحر والتعبير عن مشاعرهم بموضعية وإظهار حاجاتهم الإرشادية التي لم تشبع وذلك دون خوف أو تردد أو خجل، وتقديم المعلومات الاجتماعية والتربوية التي تهم التلميذ وتستخدم عند الحاجة لها، كما يساعد التلاميذ على تنمية قدراتهم على التكيف مع مشكلاتهم وحلها بشكل مبكر بذاتية مستقلة تساعد التلاميذ على تقرير اتخاذ القرارات المتصلة بحياتهم، وهذا كله يقدمه مستشار التوجيه قصد مساعدة التلاميذ على التكيف مع النشاط التربوي.

جدول رقم (32): يبين كيف يتكفل مستشار التوجيه بالتلاميذ الذين يعانون من مشاكل خاصة ويساعدهم على مواجهتها.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	21	84%	1.84
لا	4	16%	
المجموع	25	100%	/

يوضح الجدول أعلاه؛ إن أغلب المبحوثين قد أجابوا أن مستشار التوجيه يتكفل بالتلاميذ الذين يعانون من مشاكل خاصة ويساعدهم على مواجهتها بنسبة 84%، في حين أنكر ما نسبته 16% تكفل مستشار التوجيه بالتلاميذ الذين يعانون من مشاكل خاصة.

من خلال الجدول رقم (32) نجد إن مستشار التوجيه يتكفل بالتلاميذ الذين يعانون المشاكل الخاصة ويساعدهم حيث مثله متوسط حسابي قدر بـ 1.84، كون مهام مستشار التوجيه تتلخص في خدمة التلاميذ والتعرف عليهم ومعرفة قدراتهم و اهتماماتهم . فهو في حالة التعرف على وجود حالات خاصة لدى التلاميذ فانه يهتم بها ويتكفل بمعالجتها بعدما يرفعها المعلم له، فهنا مستشار التوجيه يبدأ بدراسة حالات هؤلاء التلاميذ بغية التوصل إلى حل لمواجهة مشكلاتهم التي يعانون منها، و ذا مساعدتهم على أنهم يواجهونها بأنفسهم، وذلك لتقوية الثقة بأنفسهم لتخطي الصعوبات والوصول إلى النجاح.

جدول رقم (33): يبين مدى اتصال التلاميذ مباشرة بمستشار التوجيه في حالة وجود مشكلة عندهم.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	18	%72	1,72
لا	7	%28	
المجموع	25	%100	/

إن الجدول أعلاه، يوضح اتفاق اغلب المبحوثين بنسبة %72 على أن التلاميذ يتصلون مباشرة بمستشار التوجيه في حالة وجود مشكل عندهم، بينما أجابت نسبة %28 بأن التلاميذ لا يتصلون بمستشار التوجيه بشكل مباشر عند وجود مشكلة عندهم.

نجد من خلال جدول رقم (33) أن التلاميذ يتصلون مباشرة بمستشار التوجيه في حالة وجود مشكلة وهذا ما أكدته غالبية المبحوثين، و ذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 1,72 ، مع وجود نسبة قليلة تنفي ذلك.

ومنه؛ فمستشار التوجيه يتكفل بجميع مشكلات التلاميذ والاتصال به يكون مباشرا في اغلب الأحيان لأنه من مهامه مساعدة التلاميذ على تفهم حاجاتهم وقدراتهم لتحكم بها ومواجهة الصعوبات والمشكلات المتعلقة بهم، وهذا ما أكدته لنا مقابلتنا بمستشارة التوجيه لثانوية "رشيد رضا العاشوري" حيث أجابت بأن التلاميذ يتصلون بها مباشرة.

جدول رقم (34): يبين كيف معالجة مشكلة السرحان لتلاميذ داخل الصف من قبل مستشار التوجيه.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
الإرشاد والتوجيه	18	%72	1,72
حثهم على التركيز والاندماج	7	%28	
المجموع	25	%100	/

كقراءة حرفية للجدول أعلاه؛ نرى أن إجابات المبحوثين حول طريقة معالجة مستشار التوجيه لمشكلة السرحان عند التلاميذ بالإرشاد والتوجيه بنسبة عادت %72 ، بينما أجاب ما نسبته %28 أن مستشار التوجيه يعالج مشكلة السرحان عند التلاميذ عن طريق حثهم على التركيز و الاندماج.

ومنه، فالتلاميذ يقومون بالعديد من المشاكل داخل الصف، بحيث يتم معالجتها داخل الصف، وهناك مشكلات تحتاج إلى رفعها إلى جهات أخرى لمساعدتها على حلها، بحيث مشكلة السرحان يتضافر فيها أدوار كل من يهمهم الأمر، ومن هؤلاء العاملين نجد مستشار التوجيه بحيث يعتمد على العديد من الأساليب للتقليل من هذا المشكل، حيث يلجأ إلى النصيح والإرشاد للتلاميذ الذين يعانون من مشكل السرحان أثناء الدرس، وذلك من خلال وضع جلسات خاصة لهؤلاء، و يتم سماعهم ويتعرف على المشكل، ومراعاة ما يشغلهم من أمور والعمل على تنبيههم وتوعيتهم بالموقف التعليمي ومحاولة إدماجهم والنشاط التربوي، وحثهم على التركيز.

جدول رقم (35): يبين وجود مهام أخرى لمستشار التوجيه على خلاف التوجيه وإرشاد التلاميذ ومتابعة عملهم.

الاحتمالات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي
نعم	11	44%	1,44
لا	14	56%	
المجموع	25	100%	/

يوضح الجدول أعلاه، إجابة الباحثين بوجود مهام أخرى لمستشار التوجيه على خلاف التوجيه والإرشاد ومتابعة عملهم بنسبة 44%، في حين أجاب ما نسبته 56% بعدم وجود مهام أخرى لمستشار التوجيه على خلاف التوجيه و إرشاد التلاميذ. و ذلك بمتوسط حسابي قدر بـ 1,44 .

ومن خلال الأساليب الإحصائية نجد أن أغلب إجابات الباحثين منحصرة في أنه لا يوجد مهام أخرى لمستشار التوجيه بمتوسط حسابي يقدر بـ 1,44، ومنه فمستشار التوجيه يعمل على مساعدة التلاميذ على تفهم حاجاتهم، وكذا محاولة ادماجهم مع النشاط التربوي، من خلال مواجهة مختلف المشاكل والتي تعيق سير العملية التعليمية، وكذا يهدف مستشار التربية على تعريف التلاميذ بكل التخصصات وموادها، وذلك ليساعد التلاميذ على اختيار نوع الدراسة التي يلاءم قدراتهم واستعداداته وميوله، وذلك بغية الوصول به إلى النجاح والتفوق الدراسي.

ثانيا: عرض نتائج الدراسة.

1-2: نتائج التساؤل الأول: ما هو دور المدير في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين؟

بعد تحليل وتفسير العديد من المعطيات الميدانية وللإجابة عن التساؤل المطروح، نجد أن إجابات الباحثين تدل على أن للمدير دور في مواجهة المشكلات الصفية، وهذا ما أكدته الجداول التالية: (8،9،10،11،12،13،14،15،16) من خلال المؤشرات المطروحة في كون الأسلوب الذي يستخدمه المدير لتسيير مؤسسته دور في تقليل المشكلات أو تفاقمها ؛ فالأسلوب الديمقراطي يسمح للتلاميذ على التحاور أو التفاعل في المؤسسة ، إذ يعمل المدير على التعامل مع التلاميذ بكل مصداقية واحترام و حوار متبادل، وهذا يساهم في تقليل المشكلات الصفية داخل الصف وكذا العلاقة التي يطرحها المدير مع مختلف العاملين خاصة المعلمين تكون علاقة جيدة من أجل التعاون في مواجهة المشكلات و عليه يتعرف على حاجات التلاميذ في حين يفتح المدير باب الاتصال و التواصل مع التلاميذ ويخصص وقت خاص بهم من أجل التحاور معهم و للاستماع بمشكلاتهم و مساعدتهم على حلها وتفهمها، كما يشارك المدير في الأعمال اليومية للتلاميذ، وذلك لزرع فيهم قيمة ومكانة المدير ويساعدهم في فهم حاجاتهم واهتماماتهم، وذلك بقيام المدير بزيارات دورية للصفوف الدراسية للتعرف على مستلزمات التلاميذ وقدراتهم، وكذا التعرف على الوضع الإداري للصف وسير العملية التعليمية ، هذا ينعكس بالإيجاب على المعلمين والتلاميذ و عليه يمنع من تفاقم المشكلات الصفية، كما يحضر المدير لمجالس الأقسام بغية التعرف على كل ما يتعلق بالتلاميذ وكذلك النظام المدرسي، وعليه يفوض المسؤولية لمجالس الأقسام لدراسة مشكلات التلاميذ، ويأخذ برأيهم في حلها والتحاور معهم ودراسة مختلف المشاكل المطروحة وتحليلها وإيجاد الحلول لها.

2-2: نتائج التساؤل الثاني: ما هو دور مستشار التربية في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر

المعلمين ؟

من خلال تفسير و تحليل المعطيات الميدانية؛ نجد أن إجابات الباحثين تدل على أن لمستشار التربية دور في مواجهة المشكلات الصفية؛ وهذا ما أكدته نتائج الجداول التالية: (17، 18، 19، 20، 21، 22، 23، 24، 25، 26) من خلال المؤشرات المطروحة في المهام التي يؤديها مستشار التربية، والتي لها علاقة بالتلاميذ تتمثل في تحقيق الانضباط وحل المشاكل، كما أنه يساعد التلاميذ على استعمال قدراتهم وإمكانياتهم بالشكل الذي يساعدهم على بناء مستقبلهم و رفع مردودهم الدراسي، وذلك بإبعادهم عن كل ما يعيق العملية

التعليمية، والتقليل من السلوكات السيئة، ويساعد على تحسين الظروف التي يجري فيها تدرس التلاميذ، وتوفير جو أفضل عمل الأساتذة، وذلك من أجل التعرف على كل ما يعيق عملية التعليم، والعمل على مواجهته، وهناك اتصال بين المعلم ومستشار التربية حول أوضاع التلاميذ للتعرف على ما يحدث داخل الصف الدراسي، بالتعاون مع المعلمين في تقويم سلوكات التلاميذ و مردودهم التعليمي، وهذا من أجل التقليل من المشكلات الصفية.

هذا بالإضافة إلى أن مستشار التربية يتأثر مجالس الأقسام التي يتم فيها مناقشة جميع ما يتعلق بالتلاميذ وأوضاعهم، كما يساهم في طرح مشكلات التلاميذ، ويساعد المعلمين على حلها، و يعلمهم بالحالات الخاصة لدى التلاميذ وذلك لمعرفة كيفية التعامل معها، ويطبق القانون على التلاميذ عند قيامهم بمشكلة كالشغب وقلة الانضباط داخل الصف والألفاظ السيئة وغيرها من السلوكات السيئة، و ذلك بالعقاب أو باستدعاء الولي أو بالتوجيه والإرشاد، وهذا يعود لسياسة المؤسسة التربوية وأسلوب مستشار التربية، ونوع المشكلة وحدتها في حد ذاتها.

2-3: نتائج التساؤل الثالث: ما هو دور مستشار التوجيه في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين؟

بعد تحليل وتفسير العديد من المعطيات الميدانية، وللإجابة عن التساؤل المطروح أعلاه؛ نجد أن إجابات الباحثين تدل على أن لمستشار التوجيه دور في مواجهة المشكلات الصفية، وهذا ما أكدته الجداول التالية:(28، 29، 30، 31، 32، 33، 34، 35)، من خلال المؤشرات المطروحة في المهام التي يؤديها مستشار التوجيه والتي تتمثل في التوجيه المدرسي، كما نجد أن هناك اتصال بين المعلم ومستشار التوجيه حول انشغالات التلاميذ لتقوية العلاقة في إيجاد الحلول للمشكلات، وذلك الاتصال يترجم في تقويم المساعدة للأساتذة والعاملين التربويين، وكذلك الآباء على تفهم حاجات التلاميذ لمساعدتهم على تخطي كل الصعوبات ومواجهة المشكلات، فيقدم مستشار التوجيه الإرشاد النفسي والتربوي والاجتماعي للتلاميذ قصد مساعدتهم على التكيف مع النشاط التربوي، كما يخصص لهم وقت بالتوجيه والإرشاد لطرح تساؤلاتهم ومشكلاتهم ومساعدتهم على تفهمها ومواجهتها والتقليل من تفاقمها، وفي حالة وجود مشاكل خاصة لدى التلاميذ هنا يساعدتهم على مواجهتها من خلال أنه يتكفل هؤلاء التلاميذ ويطرح لديهم الثقة بالنفس للوقوف أمام هذه المشاكل، حيث نجد أن التلاميذ يتصلون مباشرة بمستشار التوجيه في حالة وجود مشكلة لديهم لمساعدتهم وتقديم التوجيه لهم.

ففي مشكلة السرحان مثلاً، يقدم لهم الإرشاد والتوجيه والنصح لحل هذه المشكلة، بحيث يقدم حصة خاصة؛ يتناول فيها طرح أسباب ومصادر هذه المشكلة ومعرفة طبيعة هؤلاء التلاميذ والأسباب المؤدية إلى ذلك للحد من هذا المشكل ومواجهته و التقليل منه .

2-4: نتائج التساؤل العام: ما هو دور الإدارة المدرسية في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين ؟

من خلال تفسير وتحليل المعطيات الميدانية، توصلنا إلى أن للإدارة المدرسية دور في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين؛ وهذا ينحصر في دور كل من المدير ومستشار التربية ومستشار التوجيه، وهذا نظراً للمكانة التي يحتلوها وللدور التي يقومون بها داخل الإدارة وداخل المؤسسة ككل، والتي تنصب في خدمة التلاميذ والتعليم، حيث لكل فرد من هؤلاء دور يقوم به يساهم في التقليل من مشكلات الصفية التي يواجهها المعلم داخل الصف الدراسي، فمهام المدير تبدأ من الأسلوب الذي يسير به مؤسسته فالأسلوب الديمقراطي يسمح بتكوين العلاقات، ومنه خلق الحوار والتفاعل بين جميع العاملين، وكذا التلاميذ بحيث يسمح لهم بالاتصال التواصل معه حاول انشغالهم وحاجاتهم، وكذا الاتصال بالمعلمين حول أوضاع التلاميذ، وذلك من خلال الزيارات الدورية للأقسام التي يتم فيها مشاركة التلاميذ بأعمالهم اليومية، وذلك يهتم بحضور مجال الأقسام لدراسة مشكلات التلاميذ بالمشاركة مع أعضاء المجلس ويأخذ برأيهم في حلها والتحاور معهم.

في حين من مهام مستشار التربية كذلك؛ حضور هذه المجالس و المساهمة في طرح مشكلات التلاميذ ويساعد المعلمين على حلها ويعلمهم في حالة وجود حالات خاصة لدى التلاميذ، وذلك من أجل التعرف على كيفية التعامل معها، وهذا كله نتيجة وجود اتصال وتواصل بين المعلم ومستشار التربية، وهذا يساهم في تحسين الظروف التي يجري فيها تدرس التلاميذ وعمل الأساتذة، وذلك من خلال الوقوف أمام كل ما يعيق تحقيق هذا النظام ومواجهة كل المشكلات التي يتبادر بها التلاميذ، فيطبق القانون والعقاب على كل من يبادر بهذه المشكلات بأنواعها.

أما مستشار التوجيه فيسعى إلى تكييف التلاميذ داخل المؤسسة للتعرف على أنفسهم أولاً، ثم إلى النشاط التعليمي والهدف منه، بحيث يخلق نوع من الاتصال بين المعلم وبينه للتعرف على أوضاع التلاميذ، وكذا معرفة طبيعة المشكلات الصفية التي يتبادر بها هؤلاء التلاميذ، ثم يتصل بالتلاميذ ويمنحهم الراحة والطمأنينة ونوع من الثقة المتبادلة، وذلك من أجل مساعدة التلاميذ على تفهم حاجاتهم وطرح المشاكل والأسباب المؤدية إلى

ذلك من أجل وضع الحلول لها المناسبة لها، فيقدم النصح والإرشاد والتوجيه للتلاميذ، وكذا المعلمين والاتصال مع أولياء الأمور لتعريفهم بالمشكلات وبخطورتها وبكيفية التعامل معها ومواجهتها والتقليل منها.

خاتمة

توصلنا من خلال دراستنا إلى أن للإدارة المدرسية أدوار مختلفة في مواجهة المشكلات الصفية للحد من تفاقمها، وهي وسيلة مهمة لتنظيم الجهود الجماعية في المدرسة من أجل تنمية التلميذ تنمية شاملة ومتكاملة ومتوازنة وفقا لاستعداداته وقدراته، كما يحتاجها المعلم والتلاميذ وغيرهم من العاملين في المدرسة، بحيث لكل فرد دور خاص به يقوم يكمل عمل الآخرين من أجل النهوض بالمؤسسة وتحقيق الأهداف المنشودة؛ فالمدير يأتي على رأس الإدارة فهو المسئول الأول عن تسيير المدرسة بالتعاون مع مختلف العاملين التربويين، حيث يسعى إلى تحقيق النظام وتحسين ظروف التعليم ، وهذا يتم بالوقوف أمام كل ما يعيق هذه العملية التعليمية من مشكلات وسلوكات سيئة، وهذا ما يعمل مستشار التربة على مواجهته، لأن عمله يركز على تحقيق الانضباط وحل المشاكل، ومواجهة المشكلات التي تصل إليه بمختلف الأساليب المناسبة من عقاب أو استدعاء الولي، للحد من انتشار هذه المشكلات وهذا كله ينصب في خدمة التلاميذ والتعليم، كما للتوجيه المدرسي دور كبير في معالجة المشكلات الصفية من خلال مستشار التوجيه، وذلك بتقديم جلسات توجيهية للتلاميذ للتعرف على حالاتهم وطبيعتها، واكتشاف الأسباب المؤدية إلى ذلك بالتعاون مع المعلمين بصفته أول من يكتشفون هذه المشكلات الصفية، ثم يرفعونها إلى الإدارة المدرسية في حالة تفاقمها أو أنهم يجدون صعوبة في مواجهتها لوحدهم، ففي الحالات الخاصة يتم إرسالها لمستشار التوجيه من أجل التعرف عليها وتحليلها ثم إيجاد كيفية التعامل معها.

و انطلاقا من دراستنا هذه؛ تتبين لنا أهمية الموضوع و حساسيته للعملية التعليمية، مما يتطلب دراسات أخرى تناوله من مختلف جوانبه الأخرى، حتى نتمكن من التقليل من المشكلات الصفية، خاصة فيما يتعلق بمساعدة المعلمين في كبح هذه المشكلات، وتفعيل التعاون المشترك بين الإدارة المدرسية و العاملين فيها وبين المعلمين ، وذلك لفهم هذه المشكلات؛ سلوكية كانت أم تعليمية أم اجتماعية، والعمل على التقليل منها والحد من تفشيها، للوصول إلى بيئة مدرسية سليمة خالية إلى حد كبير من مختلف الأمراض الاجتماعية، و بالتالي العمل على رفع مخرجات المؤسسات التربوية وزيادة كفاءتها .

قائمة المراجع

أ- القواميس:

(1) محمد حمدان، معجم مصطلحات التربية و التعليم ، دار الكنوز المصرفية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن، 2007 .

ب_الكتب:

(2) إبراهيم بن عبد العزيز الدعيلج، مناهج وطرق البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

(3) إبراهيم ناصر، أسس التربية ، دار عمار للنشر و التوزيع ، (ط 5) ، عمان ، الأردن، 2000.

(4) أحمد إبراهيم، دور مدير المدرسة تجاه نمو المعلم، الإشراف المدرسي ، دار الفكر العربي ، 1987.

(5) أحمد جميل عايش، إدارة المدرسة (نظرياتها و تطبيقاتها النظرية)، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، الأردن، 2009.

(6) أمل إبراهيم الخطيب، الإدارة المدرسية (فلسفتها ، أهدافها ، تطبيقاتها) ، دار قنديل للنشر ، عمان ، الأردن ، 2007.

(7) إيناس محي الدين و سامر أمين، مدير المدرسة و دوره في الإدارة المدرسية الناجحة و الفعالة ، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن، 2009.

(8) بشير محمد عريبات ، إدارة الصفوف و تنظيم بيئة التعليم ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، (ط 1) ، الإصدار ، الأول ، عمان الأردن ، 2007 .

(9) بلقاسم سلاطينية و حسان الجيلاني ، منهجية العلوم الاجتماعية ، دار الهدى للنشر و التوزيع ، (د ط) ، عين مليلة ، الجزائر ، 2008.

(10) جابر نصر الدين و لوكيا الهاشمي، مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي ، دار الهدى للنشر والتوزيع، عين مليلة ، الجزائر ، 2006 .

(11) جمانة محمد عبيد ، المعلم إعدادة ، تدريبه ، كفاياته ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن 2006.

(12) جودت عزت عطوي، الإدارة المدرسية الحديثة (مفاهيمها النظرية و تطبيقاتها العلمية ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، (ط1) ، الإصدار الثالث ، عمان ، الأردن، 2009.

- 13) حافظ فرج أحمد و محمد صبري حافظ ، إدارة المؤسسات التربوية ، عالم الكتب ، القاهرة ، مصر ، 2003 .
- 14) حسن عمر منسي ، إدارة الصفوف ، دار الكندي للنشر و التوزيع ، (ط 2) ، الأردن ، 2000 .
- 15) حسن محمد إبراهيم و محمد الحسين العجمي ، الإدارة التربوية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، الأردن 2007 .
- 16) خالد طه الأحمد ، تكوين المعلمين من الإعداد إلى التدريب ، دار الكتاب الجامعي ، العين ، الإمارات العربية المتحدة ، 2005 .
- 17) خليل إبراهيم شبر و آخرون ، أساسيات التدريس ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، (د ط) ، عمان ، الأردن ، 2005 .
- 18) رافدة الحري ، مهارات الإدارة الصفية ، دار الفكر ، عمان ، الأردن ، 2010 .
- 19) رشيد حميد العبودي ، التعليم و الصحة النفسية ، دار الهدى ، الجزائر ، 2003 .
- 20) رشيد زرواتي ، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، (ط 3) ، قسنطينة ، الجزائر ، 2008 .
- 21) رمزي فتحي هارون ، الإدارة الصفية ، دار وائل للطباعة و النشر ، عمان ، الأردن ، 2003 .
- 22) سعيد حسني العزة ، دليل المرشد التربوي في المدرسة ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، (ط 1) ، الإصدار الأول ، عمان ، الأردن ، 2005 .
- 23) سيد سلامة الخميسي ، قراءات في الإدارة المدرسية ، دار الوفاء ، 2002 .
- 24) صفاء عبد العزيز و سلامة عبد العظيم ، إدارة الفصل و تنمية المعلم ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية ، مصر ، (د ط) ، 2007 .
- 25) صلاح أحمد مراد ، الأساليب الإحصائية في العلوم النفسية و التربوية الاجتماعية ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ، مصر ، 2002 .
- 26) طارق عبد الرؤوف و ربيع محمد ، الصف المتميز ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، (د ط) ، عمان ، الأردن ، 2008 .

- 27) عبد العزيز عبد الله سنبل ، التربية في الوطن العربي على مشارف القرن الحادي و العشرون ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، مصر ، 2002 .
- 28) عبد اللطيف حسن فرج ، نظم التربية في الوطن العربي ، دار حامد المملكة العربية السعودية ، 2008 .
- 29) عدنان بدري الابراهيم ، الإدارة (تربوية ، مدرسية ، صفية) ، دار اليازوري ، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية و النشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2011 .
- 30) عطا ف علي زايد ، دور الإرشاد و الإشراف في العملية التعليمية ، دار الكنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007 .
- 31) علي أسعد وطفة ، علم الاجتماع التربوي ، كلية التربية ، جامعة دمشق ، (د ط) ، سوريا ، 2004 .
- 32) عماد عبد الرحيم الزغول ، شاك ر عقلة المحاميد ، سيكولوجية التدريس الصفبي ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007 .
- 33) فرج هويدي محمد ، دور مدير المدرسة تجاه النمو المهني للمعلم في المدارس الأساسية و الثانوية ، عميد كلية الآداب ، جامعة عمر مختار ، البيضاء ، 2012 .
- 34) فريق العمل في الإدارة العامة للإدارات التربوية ، المادة التدريسية لدورة إعداد مديري المدارس و نوابهم ، وزارة التربية و التعليم العالي ، الإدارة العامة للإدارات التربوية ، 2009 .
- 35) مجدي عزيز ابراهيم ، موسوعة المناهج التربوية ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة مصر ، 2000 .
- 36) محارب علي الصمادي ، إستراتيجيات التدريس بين النظرية و التطبيق ، دار قنديل للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010 .
- 37) محمد العمارة ، مبادئ الإدارة المدرسية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، (ط 3) ، عمان ، الأردن ، 2001 .
- 38) محمد بن حمودة ، الإدارة المدرسية في مواجهة المشكلات التربوية ، دراسة لبعض مشكلات النظام التربوي الجزائري في مستوى الإدارة المدرسية ، دار العلوم للنشر و التوزيع ، عنابة ، الجزائر ، 2008 .
- 39) محمد حسن العمارة ، المشكلات الصفية (السلوكية ، التعليمية ، الأكاديمية ، مظاهرها ، أسبابها ، علاجها) ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، الأردن ، 2002 .
- 40) محمد حسنين العجمي ، الإدارة المدرسية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، مصر ، 2000 .

- 41) محمد حمدان عبد الله ، الإدارة الصفية ، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007 .
- 42) محمد سامي منير ، التدريس المثالي نحو تعليم أفضل ، دار غريب ، القاهرة ، مصر ، 2000 .
- 43) محمد سلمان الخزايلة و تحسين علي المومني ، المعلم و المدرسة ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2013 .
- 44) محمد سلمان الخزايلة و حمد صالح الدجيلج ، إدارة الصف و المخرجات التربوية ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2012 .
- 45) محمد صالح الخطاب ، الإدارة الصفية (المشكلات التعليمية و الحلول) ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010 .
- 46) محمد عابدين ، الإدارة المدرسية الحديثة ، دار الشروق ، للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2001 .
- 47) محمد عبيدات و محمد أبو نصار ، منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل و التطبيقات ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن ، 1999 .
- 48) محمد منير مرسي ، الإدارة المدرسية الحديثة ، عالم الكتب ، القاهرة ، مصر ، 1999 .
- 49) محمود عبد الرزاق شفشق ، هدى محمود الناشف ، إدارة الصف المدرسي ، دار الفكر العربي ، (د ط) ، القاهرة ، مصر ، 2003 .
- 50) مراد زعيمي ، مؤسسات التنشئة الاجتماعية ، منشورات باجي مختار ، عنابة ، الجزائر ، 2002 .
- 51) ميلود سغاري الطاهر سعود ، المدخل إلى المنهجية في علم الاجتماع ، مخبر علم الاجتماع الاتصال ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ، 2007 .
- 52) هيئة التأطير بالمعهد ، التنشيط التربوي ، التنشيط البيداغوجي ، النشاطات الإدارية و المالية ، سند تكويني لفائدة مستشاري التربية ، الحراش ، الجزائر ، 2003 .
- 53) وائل عبد الرحمن التل و عيسى محمد قحل ، البحث العلمي في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، دار حامد للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007 .
- 54) واصل جميل المومني ، الإدارة المدرسية الفعالة ، (موضوعات إجرائية و أساسية مختارة لمديري المدارس) ، دار حامد للنشر و التوزيع ، 2007 .

- 55) ياسر فتحي الهنداوي ، إدارة المدرسة و إدارة الفصل (أصول نظرية و قضايا معاصرة) ، المجموعة العربية للتدريب و النشر ، 2009 .
- 56) يحي محمد نبهان ، الإدارة التربوية (بين الواقع و النظرية)، دار صفاء للنشر و التوزيع ، (ط 2) ، عمان ، الأردن ، 2007 .
- 57) يحي محمد نبهان ، الإدارة الصفية و الاختبارات ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2008 .
- 58) يوسف قطامي و نايفة قطامي ، إدارة الصفوف (الأسس السيكلوجية) ، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع ، (ط 2) ، عمان ، الأردن ، 2002 .
- 59) يوسف مارون ، طرائق التعليم بين النظرية و الممارسة في ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة و تدريس اللغة العربية في التعليم الأساسي ، المؤسسة الحديثة للكتاب ، (د ط) ، طرابلس ، لبنان ، 2008 .
- ج _ الرسائل الجامعية:
- 60) أحمد بن فايح بن أحمد شوهان العسيري : دور المعلمين و المشرفين و مدري المدارس في توفير المناخ الصفّي الفعّال في الصفوف العليا من المرحلة الابتدائية بالمدينة المنورة، رسالة ماجستير، إشراف: يوسف بن عبد الله سند الغامدي ، قسم المناهج و طرق التدريس ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية ، 1429 هـ .
- 61) براهيمية صونية، تأثير الوضعية المهنية على أداء مستشاري التوجيه المدرسي و المهني ، رسالة ماجستير في علم اجتماع تنمية و تسيير الموارد البشرية ، إشراف: نور الدين بومهرة ، قسم علم الاجتماع ، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية ، جامعة الإخوة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ، 2006 .
- 62) دباب زهية ، دور مستشار التربية في الحد من ظاهرة العنف داخل المدرسة ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع التربية ، إشراف : عبد العالي دبلّة ، قسم علم الاجتماع ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر ، 2009 .
- 63) لعشيشي أمال ، أهم مشكلات الإدارة الصفية بالأقسام النهائية من التعليم الثانوي ، رسالة ماجستير ، إشراف : بولبال نوار مبروكة ، قسم علم النفس ، كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة باجي مختار ، عنابة ، الجزائر ، 2012 .

د _ المقالات المنشورة :

- 64) حماد محمد ، تأثير الوضعية المهنية على أداء مستشار التوجيه و الإرشاد المدرسي و المهني ، مجلة: الدراسات والبحوث الاجتماعية ، العدد 08 ، جامعة الوادي ، الجزائر ، 2014 .
- 65) نجات يياوي، واقع تطبيق برامج الإرشاد المدرسي في المدرسة، مقال منشور بمجلة: العلوم الاجتماعية، العدد الثامن، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة عمر ثليجي، الأغواط ، الجزائر ، 2014.

الملاحق

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم الاجتماع

الموضوع :

دور الإدارة المدرسية في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التربوية

الدكتورة :

حنان مالكي

الطالبة :

سمية حمّودي

السنة الدراسية : 2015 - 2016

مقابلة خاصة بمدير المدرسة :

1) ما هو الأسلوب الذي تفضل أن تسير به مؤسستك ؟

.....

و كيف يتم ذلك ؟

.....

2) ما نوع العلاقات القائمة بينك و بين عمال و أساتذة مؤسستك ؟

.....

3) هل أنت على علم بما يحدث داخل الصف الدراسي ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة بنعم ، هل يتم ذلك بشكل :

يومي ☐ أسبوعي ☐ شهري ☐ آخر ☐ أذكره

4) هل تقوم بزيارات دورية للتلاميذ داخل الصفوف الدراسية ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة بنعم ، هل يتم ذلك :

يوميًا ☐ أسبوعيًا ☐ شهريًا ☐ آخر ☐ أذكرها

.....

5) هل هناك وقت خاص للتلاميذ تستقبل فيه انشغالاتهم ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة بلا ، فمن المسؤول عن استقبال انشغالات التلاميذ ؟

.....

6) ما هي أهم المشكلات التي يطرحها التلاميذ ؟

.....

7) حسب رأيك، كيف يتم مواجهة المشكلات المتعلقة بالتلاميذ ؟

.....

8) ما هي أنجح الأساليب التي تراها مناسبة لمواجهة المشكلات الصفية ؟

.....

9) في رأيك، ما هو السبب وراء تزايد المشكلات الصفية ؟

.....

هل هو يرجع إلى :

- الطالب في حد ذاته

- طريقة التدريس

- الاكتظاظ الصفّي

..... أخرى، أذكرها

مقابلة خاصة بمستشار التربية :

1) ما هي مختلف المهام التي تؤديها و التي لها علاقة بالتلاميذ ؟

.....

2) ما نوع المشكلات التي تواجهك من قبل التلاميذ ؟

.....

3) كيف تتم معالجة هذه المشكلات ؟

.....

4) هل هناك اتصال بينك و بين المعلمين حول أوضاع التلاميذ المختلفة ؟

.....

5) هل يتم إبلاغك بالمشكل من قبل الأساتذة ، أم أنك تعلم من جهات أخرى ؟

.....

6) هل هناك تعاون مشترك بينك و بين الأساتذة في حل هذه المشكلات الصفية ؟

.....

7) هل هناك اتصال بينك و بين أولياء الأمور ؟

.....

8) هل يقوم أولياء الأمور بزيارات دورية للمؤسسة ؟

.....

9) هل تكون الزيارات بسبب :

__ غياب التلميذ

__ سلوك التلميذ

__ آخر

10) هل يعلمك أولياء الأمور بأوضاع التلاميذ سواء كانت نفسية أو اجتماعية أو مرضية ؟

أم تكتشفون ذلك بأنفسكم ؟

.....

مقابلة بمستشار التوجيه :

1) كيف يتم التوجيه المدرسي للتلاميذ ؟

.....

2) هل هناك حصص خاصة بالتوجيه و الإرشاد المدرسي للتلاميذ ؟

.....

3) هل يتصل بك التلاميذ مباشرة في حالة وجود مشكلة متعلقة بهم ؟

.....

4) ما هي مختلف المشكلات التي يطرحها التلاميذ ؟

.....

5) كيف يتم تشخيصك لهذه المشكلة ؟

.....

6) هل هناك اتصال بينك و بين الأساتذة حول ما يتعلق بالتلاميذ ؟

.....

7) هل هناك اتصال بينك و بين أولياء الأمور حول ما يتعلق بالتلاميذ ؟

.....

8) هل يتم إخبارك بالمشاكل الخاصة بالتلاميذ من قبل أولياء الأمور ؟

.....

9) كيف تتم مساعدتك للتلاميذ على التكيف مع النشاط الدراسي ؟

.....

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم الاجتماع

الموضوع:

دور الإدارة المدرسية في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التربوية

الدكتورة :

حنان مالكي

الطالبة :

سمية حمودي

ملاحظة : إن بيانات هذه الاستمارة لا تستعمل إلا لأغراض علمية و المعلومات المقدمة من طرفكم تعتبر مساهمة

في البحث العلمي.

نرجو منكم وضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

السنة الجامعية: 2015 - 2016

المحور الأول: البيانات الشخصية.

- 1) الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- 2) المستوى العلمي: خريج جامعة ☐ خريج معهد ☐ آخر ☐
- 3) مدّة التدريس:

المحور الثاني: دور المدير في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين.

- 4) ما هو الأسلوب الذي تفضله لتسيير إدارة صفك ؟
.....

- 5) ما طبيعة العلاقة القائمة بينك و بين التلاميذ ؟
- جيدة ☐ حسنة ☐ سيئة ☐

- 6) هل تواجهك مشكلات خاصة بالتلاميذ داخل الصف الدراسي ؟
- دائما ☐ أبدا ☐ أحيانا ☐

إذا كانت الإجابة بنعم، ما هي هذه المشكلات ؟

.....

- 7) هل هناك مشكلات تحتاج إلى المساعدة من طرف جهات أخرى ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة بنعم ، من هم المساعدين ؟

.....

- 8) ما نوع الأسلوب الذي يستخدمه ، حسب رأيك ، المدير لتسيير مؤسسته ،

ديمقراطي ☐ متساهل ☐ ديكتاتوري ☐

9) ما نوع العلاقة القائمة بينك و بين المدير ؟

جيدة ☐ حسنة ☐ سيئة ☐

10) هل يتصل التلاميذ مباشرة بالمدير، أم أنهم يجدون صعوبة في ذلك ؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة بلا، لماذا ؟

.....

11) هل يشارك المدير بالأعمال اليومية للتلاميذ لفهم حاجاتهم ؟

دائما ☐ أبدا ☐ أحيانا ☐

12) هل يقوم المدير بزيارات دورية للتلاميذ داخل الصفوف الدراسية؟

دائما ☐ أبدا ☐ أحيانا ☐

13) هل هناك وقت خاص يستمع فيه المدير لانشغالات التلاميذ؟

دائما ☐ أبدا ☐ أحيانا ☐

إذا كانت الإجابة بلا ، من المسئول عن استقبال انشغالات التلاميذ ؟

.....

14) هل يجتمع المدير بانتظام مع مجالس الأقسام ؟

نعم ☐ لا ☐

15) هل يفوض المسؤولية لمجالس الأقسام لدراسة مشكلات التلاميذ و يأخذ برأيهم في حلها ؟

نعم ☐ لا ☐

16) هل يتعرف المدير على حاجات التلاميذ و مشكلاتهم بالتعاون معكم كأساتذة ؟

دائماً ☐ أبداً ☐ أحياناً ☐

إذا كانت الإجابة بلا لماذا ؟

المحور الثالث: دور مستشار التربية في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين.

17) ما هي مختلف المهام التي يؤديها مستشار التربية والتي لها علاقة بالتلاميذ ؟

.....

18) هل يساعد مستشار التربية التلاميذ على استعمال قدراتهم و إمكانياتهم بالشكل المناسب ؟

نعم ☐ لا ☐

19) هل يعمل مستشار التربية على تحسين الظروف التي يجري فيها تدرس التلاميذ وعمل الأساتذة ؟

نعم ☐ لا ☐

20) هل هناك اتصال بينك وبين مستشار التربية حول أوضاع التلاميذ ؟

نعم ☐ لا ☐

21) هل يقدم مستشار التربية المساعدة للأساتذة في تقويم سلوكيات التلاميذ ، و مردودهم التعليمي ؟

نعم ☐ لا ☐

22) هل يحضر مستشار التربية مجالس الأقسام ؟

نعم ☐ لا ☐

23) هل يساهم مستشار التربية في طرح مشكلات التلاميذ و يساعدكم على حلها ؟

نعم ☐ لا ☐

24) هل تعلمك مستشار التربية بالحالات الخاصة لدى التلاميذ، و ذلك لمعرفة كيفية التعامل معها ؟

☐

لا

☐

نعم

25) في حالة وقوع مشكلة بين التلاميذ داخل الصف ، كيف يتعامل مستشار التربية معها ؟

.....

26) كيف يتعامل مستشار التربية مع مشكلة الشغب وعدم الانضباط لدى التلاميذ ؟

.....

المحور الرابع: دور مستشار التوجيه في مواجهة المشكلات الصفية من وجهة نظر المعلمين.

27) هل هناك توجيه مدرسي للتلاميذ من قبل مستشار التوجيه ؟

☐

لا

☐

نعم

إذا كانت الإجابة بلا ، لماذا ؟

.....

28) هل هناك اتصال بينك و بين مستشار التوجيه ؟

☐

لا

☐

نعم

29) هل هناك وقت خاص بالتوجيه و الإرشاد المدرسي للتلاميذ ؟

☐

لا

☐

نعم

30) هل يقدم مستشار التوجيه المساعدة و النصح و الإرشاد للأساتذة و المساعدين التربويين و الآباء ، على

تفهم حاجات التلاميذ ؟

☐

لا

☐

نعم

31) هل يقوم مستشار التوجيه بالإرشاد النفسي و التربوي للتلاميذ قصد مساعدتهم على التكيف مع النشاط

التعليمي ؟

☐ لا

☐ نعم

32) هل يتكفل مستشار التوجيه بالتلاميذ الذين يعانون من مشاكل خاصة و يساعدهم على مواجهتها ؟

☐ لا

☐ نعم

33) هل يتصل التلاميذ مباشرة بمستشار التوجيه في حالة وجود مشكلة عندهم ؟

☐ لا

☐ نعم

إذا كانت الإجابة بلا ، كيف يعلم مستشار التوجيه بمشكلات التلاميذ ؟

.....

34) كيف يتم معالجة مشكلة السرحان للتلاميذ من قبل مستشار التوجيه ؟

.....

35) هل لمستشار التوجيه مهام أخرى على خلاف التوجيه و الإرشاد للتلاميذ ومتابعة عملهم ؟

☐ لا

☐ نعم

إذا كانت الإجابة بنعم ، ما هي هذه المهام ؟

.....

(شكرا على تعاونكم)