الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة العليا للأساتذة – بوسعادة

الملتقى الوطني الأول: إعداد أستاذ التربية والتعليم في الجزائر

"الواقع والاستراتيجيات والآفاق"

يوم: 2020/12/10

المحور الأول: العنصر البشري.

العنوان المداخلة: مَهاراتُ الإدارَةِ الصَّفِّيَّةِ وَأَهَمِّيَتُها في نَجاحِ العَمَلِيَّةِ التَّعْلِيمِيَّةِ التَّعَلُّمِيَّة.

الكلمات المفاحية: الإدارة الصفية؛ الكفاءة؛ المهارات؛ التعليم؛ التعلّم؛ الأستاذ؛ التلميذ.

إعداد الدكتور: محمد بن يحي، أستاذ محاضر (أ).

قسم اللغة والأدب العربي، جامعة الشهيد حمّه لخضر – الوادي.

الهاتف: 0662109441.

البريد الإلكتروني: mohammed-benyahia@univ-eloued.dz

تقديم: ما من خلاف في كون العملية التعليمية عملية شديدة التعقيد؛ ومردّ ذلك إلى كونها مهمّة يشترك في إنجازها مجموعة من العناصر، أهمها: الأستاذ، والتلميذ، والمناهج الدراسية، والوسائل التعليمية، والإدارة المدرسية، والأسرة... بيد أن الأستاذ يُعدّ قطب الرحى في هذه العملية؛ بوصفه المشرف المباشر على تنفيذ المنهاج الدراسي، وهمزة الوصل بين عناصر العملية، فهو المحرك والمنشط للعملية التعليمية التعلّمية.

وقد يكون الأستاذ جيّد التكوين العلميّ، والمناهج جيّدة البناء، والوسائل التعليمية حديثة، والإدارة المدرسية على قدر من الكفاءة، والأسر مهتمة بتمدرس أبنائها، إلا أن العملية التعليمية التعلّمية لا تؤتي أُكلها، ولا تحقق أهدافها المرجوة إن لم تُتَوّج بإدارة صفّية ناجحة.

وقد زاد الاهتمام بالإدارة الصفيّة خاصة بعد تحوّل المناهج التربوية من الاعتماد مفهوم "التعليم" إلى تبني مفهوم "التعلّم"، وما نتج عنه من تحوّل في الدور التقليدي للأستاذ المتمثل في نقل المعرفة إلى دوره الجديد المتمثل مساعدة التلاميذ على التعلّم.

ومما سبق يمكننا أن نطرح الإشكالية الآتية: **فيم تكمن أهمية الإدارة الصفيّة في نجاح العملية التعليمية التعلّمية؟**

ومن هذه الإشكالية يمكننا طرح مجموعة من التساؤلات:

– ما مفهوم الإدارة الصفيّة وما أنماطها؟ وما العوامل المؤثّرة فيها؟ وما مُعيقاتها؟ وما الكفايات التي يتوجب توفرها في الأستاذ للتمكّن من إدارة صفه بنجاح؟

هذه المداخلة تسعى إلى الإجابة على كل تلك التساؤلات؛ بغرض تحقيق **هدفين أساسين:**

– **إبراز أهمية الإدارة الصفيّة، ودورها في نجاح العملية التعليميّة التعلّمية.**

– **تزويد الطلبة الأساتذة بمجموعة من مهارات الإدارة الصفية التي تساعدهم على أداء وظيفتهم التربوية.**

وسنركز في هذه المداخلة على مرحلتي **التعليم المتوسط والتعليم الثانوي**؛ بالنظر إلى عدة عوامل، ومنها:

– سن التلاميذ وما يرافقها من نمو جسمي، وعقلي، ونفسي (المراهقة).

– عدم التجانس في البيئة الصفية: التلاميذ يأتون من مدارس مختلفة، وقد يقطنون أحياء مختلفة، فالقسم الواحد قد يجمع بين تلاميذ من الريف وآخرين من القرية وغيرهم من المدينة.

– تعدد الأساتذة في هاتين المرحلتين، بخلاف الابتدائي الذي يتتلمذ فيه التلميذ على أستاذ واحد في الطور الأول، وأستاذين في الطور الثاني (اللغة الأجنبية).

ولتحقيق الهدفين السابقين، رسمنا لبحثنا خطة على النحو الآتي:

1- تعريف الإدارة الصفية.

2- الإدارة الصفية، وأهميتها في نجاح العملية التعليمية التعلّمية.

3- أنماط الإدارة الصفية.

4- العوامل المؤثرة في الإدارة الصفية.

5- كفايات الإدارة الصفية.

6- الإدارة الصفية: معيقاتها ومشكلاتها.

7- الحلول المقترحة للحدّ من المشكلات الصفية.

خاتمة: تتضمن أهم نتائج البحث، وتوصياته.

وقد اعتمدنا في إنجاز هذا البحث على مجموعة من الدراسات الميدانية، واستعنا بخبرتنا الشخصية في هذا المجال.

1- <u>تعريف الإدارة الصفّية</u>: يعتمد نجاح العملية التعليمية التعلمية على عدة عوامل، ومنها: الكفايات المعرفية العلمية والبيداغوجيا للمعلم، وتوفر الوسائل التعليمية المختلفة، والهياكل والتجهيزات المدرسية الضرورية، والإدارة الصفية الناجحة[1] التي هي موضوع بحثنا:

وقد عُرّفت الإدارة الصفية بتعريفات عدّة، ومنها:

تعريف "ستيرنبيرج Sternberg " الذي يعرفها **بأنها مجموعة من الأساليب والمهارات التي تسمح للمعلم بالتحكّم في الطلبة بشكل فعال، من أجل خلق بيئة تعليمية إيجابية لجميع الطلبة، أي إنها عملية يتم من خلالها توفير جميع الظروف الملائمة للتعلم**[2].

أما "لاكورس Lakorss"، فقد عرفها بأنها **مجموعة أفعال عملية ولفظية يتصورها وينظمها ويحققها المعلم مع متعلمين؛ من أجل تعهدهم وإرشادهم وتطويرهم في تعلمهم ونموهم**[3].

وعرّفت أيضا بأنها «**مجموعة من النشاطات التي يسعى المدرس من خلالها إلى توفير جو صفي تسوده العلاقات الاجتماعية الإيجابية بين المدرس والتلاميذ من جهة، وبين التلاميذ فيما بينهم من جهة أخرى، وذلك من خلال توفير جميع الشروط اللازمة لحدوث التعلم لدى التلاميذ بشكل فعال**»[4].

كما عُرِّفت بأنها «**توفير البيئة التعليمية التي يتم من خلالها التفاعل الإيجابي بين المعلمين والمتعلمين**»[5].

وحسب وجهة نظر المدرسة السلوكية، فإن إدارة الصف هي **مجموعة الأنشطة التي يخطط لها المعلم وتلاميذه، وبين التلاميذ وبعضهم داخل الفصول الدراسية**[6].

ويشير "يوسف قطامي ونايفة قطامي" إلى أنها **العملية المنظمة والمخططة التي يوجه المعلم فيها جهوده لقيادة الأنشطة الصفية، وما يبذله الطلبة من أنماط سلوك تتصل بإشاعة المناخ الملائم لبلوغ الأهداف الأدائية المخططة من قبل المعلم ويعيها الطلبة**[7].

ومن التعريفات السابقة يمكن أن نخلص إلى أن **الإدارة الصفية مجموعة من الأنشطة المنهجية التي يخطط لها المعلم ويقودها بمشاركة التلاميذ؛ لتوفير بيئة صفية تسودها العلاقات الإيجابية بين المعلم والتلاميذ من جهة، وبين التلاميذ بعضهم ببعض من جهة أخرى؛ بهدف إنجاح العملية التعليميّة التعلمية**.

– **الفرق بين التدريس والإدارة الصفية**: الملاحظ أن كثيرا من الأساتذة يخلطون بين "**سلوك التدريس**" و"**سلوك الإدارة الصفية**".

فالتدريس يتمثل في تقديم المادة العلمية للتلاميذ من خلال: الشرح، والتفسير، والتوضيح، والعرض، والمناقشة، والبرهان، والتجريب، واستعمال الوسائل... وغيرها من السلوكات التي يهدف المعلم من ورائها إلى إكساب المتعلم معارف، أومهارات، أومنهجية معينة..

أما **الإدارة الصفية**، فتتمثل في: تنظيم العمل داخل القسم، وتنظيم الوقت أثناء الدرس، وتهيئة الظروف المساعدة على نجاح الدرس، وإبعاد مشتتات الانتباه بأنواعها، وضبط النظام، والالتزام بالمعاملة الإنسانية العادلة، والعمل على تنمية الدافعية نحو التعلم بأساليب تربوية هادفة، والحرص على توفير جو خال من المشاحنات والصراع...وتنمية العمل التعاوني الهادف، والحرص على زيادة وقت انغماس التلاميذ في التعلم...أي إن **الإدارة الصفية تتمثل في السلوكات المساعدة على إنجاح العملية التعليمية، وليست هي العملية التعليمية في حد ذاتها**[8].

2– الإدارة الصفية وأهميتها في نجاح العملية التعليمية التعلّمية: يتوقف نجاح العملية التعليمية التعلمية على طبيعة الإدارة الصفية، حيث أثبتت الدراسات أن إدارة الصف من العوامل الهامة والمؤثرة في فاعلية التعلم الصفي، وهذا ما أشارت إليه نتائج الدراسات التي أجريت في الموضوع، حيث بينت أن المعلم الفعال يفكر تفكيرا مسبقا في كيفية إدارة الصف وضبطه، ومساعدة الطلبة أنفسهم في الضبط، وما يتطلبه ذلك من معرفة القوانين الضرورية، وقواعد

التعامل الإنساني وحدودها[9]، فالتعلم الفعال لا يمكن أن يتم في صف تسوده الفوضى والاضطراب، أو تسيطر عليه أجواء القلق والتوتر، أو يظهر على تلاميذه الاسترخاء والفتور وعدم الاكتراث بما يجري[10].

وقد برزت **الحاجة إلى الإدارة الصفية** لما بدأت المجتمعات تشكو وتضيق ذرعا بالأدوار التقليدية التي طغت فيها الممارسات التدريسية الصفية. ومرد هذه الشكوى إلى فشل المدرسة في تحقيق الهدف الذي أنشئت من أجله؛ إذ بدأ الطلبة يظهرون سلوكات غير مرغوب فيها نتيجة سلبيتهم، وشرودهم اللاشعوري في غرفة الصف. وتظهر تلك السلوكات في الانسحاب من المواقف الاجتماعية، والسلبية في إبداء الرأي، وتدني المبادرة في المواقف التي يواجهونها؛ لذلك بدأت المجتمعات تتطلع إلى المدارس؛ لكي تتبنى أهدافاً أكثر واقعية، تلبيةً لحاجاتها المختلفة في تطوير فاعلية الطلبة، وتوجيههم إلى التفكير في هموم المجتمع وقضاياه وحاجاته، والمبادرة الاجتماعية والذهنية في المواقف التي يواجهونها في المدرسة وخارجها[11].

وتتجلى **أهمية الإدارة الصفية** في التفاعل الصفي، حيث «يُعدّ التفاعل الصفي وما يسود الصف من مناقشة وحوار، وتبادل آراء صورةً مصغرة للحياة الواقعية التي بدأت تُشكِّل طموحاً وتحدياً أمام التربويين والمنظرين للتدريس الصفي.

ويعتمد نجاح العملية التربوية على ما يجرى من اتصال بين المعلم والتلاميذ في المواقف التعلمية. ويعد الكلام وسيلة هذا الاتصال، إضافة إلى الإيماءات واستخدام الأيدي وتعابير الوجه وغيرها من الوسائل التي يعتمد عليها الاتصال غير اللفظي»[12].

وتهدف الإدارة الصفية في العموم إلى:

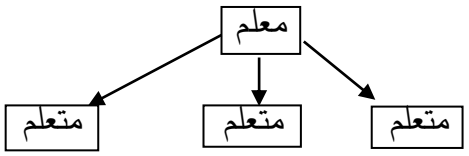
– توفير بيئة ترفع من مستوى تعلّم التلاميذ؛ ذلك أن نجاح العملية التعليمية التعلّمية يُقاس بمدى انغماس التلاميذ في التعلم واكتساب الكفايات والمهارات بطريقة وظيفية فعالة. ولتحقيق ذلك فإن على المعلم أن يهتم بالإعداد الجيد والتنظيم المناسب لمادة الدرس، والسعي لمشاركة التلاميذ بفاعلية، وتهيئة البدائل المناسبة عند ظهور بعض السلوكات والمواقف المعطِّلة للدرس.

– توفير بيئة تساعد المتعلم على الاعتماد على ذاته وتطويرها: أي مساعدة التلاميذ على تطوير قدراتهم على الفهم وتوجيه تعلمهم وتقويمه؛ لنكسبهم صفة التعلم الذاتي المستمر، وذلك بتدريبهم على تحمل المسؤولية تجاه تعلّمهم، فالتلميذ الذي تتكون لديه مهارة إدارة الذات، تتكوّن لديه القدرة على مواجهة الحياة مستقبلا[13].

3- <u>أنماط الإدارة الصفية</u>[14]: يختلف المدرسون في طرائق إدارة صفوفهم، ويمكن أن نلخص تلك الطرائق في أربع:

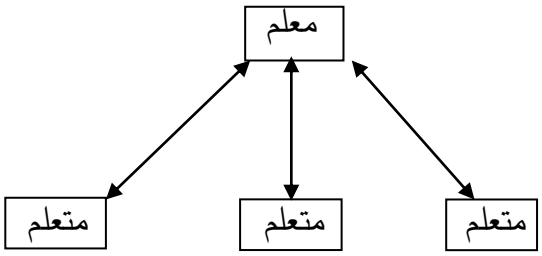
3- 1- <u>نمط الاتصال وحيد الاتجاه</u>: في هذا النمط يرسل المعلم ما يود نقله إلى تلاميذه، ولا يستقبل منهم. وهذا النمط من الاتصال هو أقل الأنماط فاعلية؛ ففيه يتخذ التلاميذ موقفاً سلبياً بينما يتخذ المعلم موقفاً إيجابياً. ويشير هذا النمط إلى الأسلوب التقليدي في التدريس.

الشكل(1): <u>نمط الاتصال وحيد الاتجاه</u>:



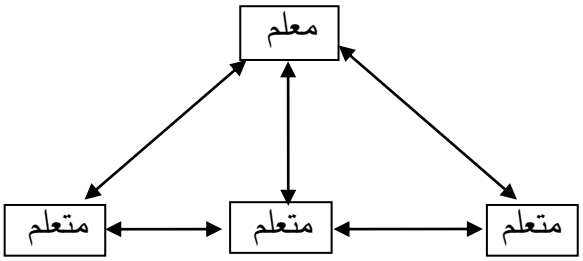
3- 2- <u>نمط الاتصال ثنائي الاتجاه</u>: يعد هذا النمط أكثر فاعلية من النمط الأول؛ ففيه يسمح المعلم بأن ترد إليه استجابات من التلاميذ، ويسعى إلى تعرف صدى ما حاول نقله إلى عقولهم، فيطرح على التلاميذ أسئلة تساعده على اكتشاف مدى الفائدة التي حققوها. ويؤخذ على هذا النمط أنه لا يسمح الاتصال بين تلميذ وتلميذ آخر، وأن المعلم فيه هو محور الاتصال وأن استجابات التلاميذ ما هي إلا وسائل لتدعيم سلوك المعلم في الأداء التدريسي التقليدي.

الشكل(2): <u>نمط الاتصال ثنائي الاتجاه</u>:



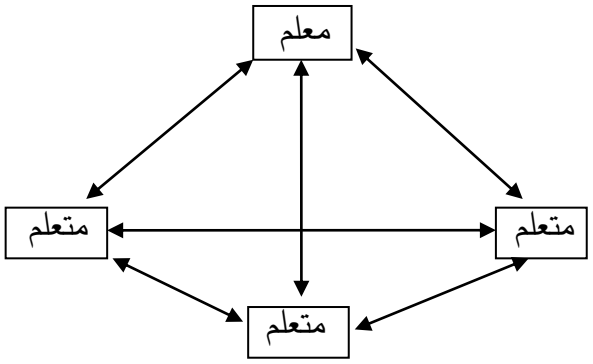
3- 3- <u>نمط الاتصال متعدد الاتجاه</u>: هذا النمط أكثر تطورا من سابقيه، ففيه يسمح المعلم بأن يجري اتصال بين تلاميذ الصف، وأن يتم تبادل الخبرات والآراء ووجهات النظر بينهم، وبالتالي فإن المعلم فيه لا يكون المصدر الوحيد للتعلم، ويتيح للجميع التعبير عن النفس والتدرب على كيفية عرض وجهات النظر باختصار وسهولة.

الشكل(3): نمط الاتصال متعدد الاتجاه:



3- 4- نمط الاتصال متعدد الاتجاهات: يمتاز هذا النمط عن غيره من الأنماط السابقة، وبخاصة النمط الثالث الذي كان يجري فيه اتصال بين المعلم وعدد محدد من التلاميذ، ففي هذا النمط تتعدد فرص الاتصال بين المعلم وبين التلاميذ وبين التلاميذ بعضهم ببعض، كما تتوافر فيه أفضل الفرص للتفاعل وتبادل الخبرات؛ مما يساعد كل تلميذ على نقل فكره وخبراته إلى الآخرين.

الشكل(4): نمط الاتصال متعدد الاتجاهات:



ومما سبق يتبيّن لنا أن النمط الأخير هو النمط الأنسب لتحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية؛ مما جعل بعض الدارسين يصفه بـ "النمط الديمقراطي للإدارة الصفيّة".

- **ملامح البيئة الصفية الديمقراطية**[15]: يمكن تحديد ملامح الجو الصفي العام الذي يعتمد في ممارسته التفاعل اللفظي وتسوده الممارسات الديمقراطية فيما يأتي:

1- تسود فيه العلاقات الودية الإنسانية بين الأستاذ والتلاميذ، وبين التلاميذ بعضهم ببعض.

2- يسود التعاون بينهم لإنجاز المهمات.

3- تقوى فيه دوافع الإنجاز الفردي والجماعي.

4- تنمو فيه العلاقات الإيجابية بين الجماعة والأفراد.

5- يتحول فيه جو الصف إلى بيئة دافئة، فيميل التلاميذ إلى قضاء أكبر وقت فيه.

6- احترام آراء التلميذ وتقديرها؛ مما يعزز ثقة التلاميذ بأنفسهم.

7- تنمية القدرة على العمل الجماعي من خلال تفاعل الآراء بين الأفراد تفاعلاً إيجابياً.

8- يعزز دور المعلم في الصف، بوصفه قائدا تربويا يجب احترامه، وتنفيذ تعليماته.

4- العوامل المؤثرة في الإدارة الصفية: هناك كثير من العوامل التي لها تأثير في الإدارة الصفية، منها ما هو مادي، ومنها ما هو غير مادي. ويمكن تلخيص أهمها في الآتي[16]:

4- 1- البيئة المادية للصف: كحجم قاعة الدرس، والتهوية، والإنارة، والتدفئة، ونوعية الأجهزة... بيدأن بعض الدراسات الميدانية تشير إلى أن البيئة المادية ليس لها علاقة ذات دلالة إحصائية من حيث التأثير في إدارة البيئة الصفية[17].

4- 2- عدد التلاميذ في الصف: إن كان العدد كبيرا، فعلى الأستاذ تقسيم الأدوار التي يقوم بها كل تلميذ أو مجموعة من التلاميذ.

4- 3- الجو النفسي والاجتماعي: يتمثل في العلاقات العاطفية بين الأستاذ والتلاميذ، وبين التلاميذ ببعضهم، وكذا الفوارق الاجتماعية بين التلاميذ.

4- 4- تعريف التلاميذ بالأهداف المرجوة من إنجاز أي عمل، فإذا أدرك التلاميذ الهدف من العمل الموكول بهم القيام به، بذلوا أقصى ما لديهم من جهد في إنجازه.

4- 5- مشاركة التلاميذ في إدارة الصف: التعاون في الحفاظ على نظافة حجرة الدرس وتزيينها، والمشاركة في حل المشكلات الصفية، والمشاركة والتعاون في إنجاز المقرر الدراسي.

4- 6- الإدارة الديمقراطية للصف: وذلك بتطبيق النمط الرابع من أنماط الإدارة الصفية، الذي يوفر جوا من الحرية للتلاميذ في إبداء آرائهم، واحترام آراء الآخرين.

4- 7- التعزيز والإثابة، وتجنب التجاهل والعقاب، وبخاصة العقاب غير التربوي؛ لأن النظام القائم على الثقة والاحترام أفضل من النظام القائم على الرهبة والخوف.

5- كفايات الإدارة الصفية: ونعني بها تلك الخصائص والصفات التي لا بدّ من توفرها في الأستاذ للتمكن من إدارة الصف إدارة إيجابية فعالة؛ بوصفه المحرك والموجّه للعملية التعليمية التعلمية، من خلال امتلاكه لمجموعة من الكفايات المعرفية، والإنسانية، والاجتماعية التي تجعله شخصية جذابة ومؤثرة في المتعلمين؛ فيحقق حفظ النظام دون إكراه أو إجبار، بل يعطي المتعلم الحرية وتحمل المسؤولية في بناء التعلمات في مناخ إيجابي يشجع على العمل والمثابرة والإبداع والمشاركة لكل طلبة الصف الدراسي[18]. وقد بينت نتائج بعض الدراسات مثل دراسة "ويتي

Witty" ودراسة "أندرسون Anderson " أن المعلمين الذين يمتازون بخصائص شخصية هم أكثر فعالية في إدارة التعلم الصفي[19].

وقبل التطرق إلى كفايات الإدارة الصفية نرى أنه من الضرورة عرض بعض الدراسات الميدانية التي أجريت في الجزائر، حيث تُرجع أسباب ضعف كفايات الأساتذة في الإدارة الصفية إلى ضعف تكوينهم في هذا المجال.

5- 1- <u>تكوين الأساتذة في مجال مهارات الإدارة الصفية</u>: توصلت دراسة ميدانية إلى أن «معظم الأساتذة الذين تمت محاورتهم في هذا الموضوع يعترفون بنقص تكوينهم التربوي في مجال الإدارة الصفية، وخاصة في توفير وضبط النظام داخل القسم»[20]. ويبدو ذلك واضحا من خلال:

- التركيز على منطق المادة، وإهمال ميول التلاميذ وحاجاتهم.
- إهمال الفروق الفردية، حيث يُقدم الدرس لجميع التلاميذ، وجميع الأقسام بنفس المستوى.
- يجدون صعوبة في التوفيق بين إتمام البرنامج وفهم التلاميذ واستيعاب ما يدرسونه.
- تغليب الصرامة الممزوجة أحيانا بالقسوة؛ للمحافظة على الهدوء التام أثناء الدرس.
- افتقار دروسهم للطرفة العلمية الهادفة، كما تنقصهم الدعابة وروح المرح والتفاؤل، دون المس بكرامة التلميذ.
- التناقض بين القول والعمل: عدم الالتزام بالوقت، والتقصير في القيام بالواجبات، والتمييز في المعاملة بين التلاميذ، وعدم السؤال عن أحوالهم...[21].

وفي دراسة ميدانية أخرى، يُرجع أساتذة المدرسة العليا بكل من "بوزريعة" و"القبة"، معيقات تكوين المكونين في ظل إستراتيجية إدارة الصف إلى معيقات تربوية، تتمثل أساسا في عدم تكوين الأستاذ على إستراتيجية إدارة الصف، فهي عادة ما تدرس ضمن مقاييس تربوية، كعلم النفس التربوي، وعلم الاجتماع التربوي، وعلوم التربية، والمناهج التربوية... وليست بوصفها مقياسا مستقلا بذاته[22].

5- 2- <u>أهم كفايات الإدارة الصفية</u>:

- **التكوين المعرفي والبيداغوجي الجيد:** فجودة التكوين تجعل من الأستاذ خبيرا بخبايا ودقائق تخصصه، مما يُمكِّنُه من تقديم الدرس بطرائق مختلفة؛ مراعاة لمستوى التلاميذ.
- **التحضير الجيد للدروس.**
- **الإدارة الديمقراطية للصف:** حيث يرى كثير من المختصين أن احتكار المعلم لـ 75% أو أكثر من الوقت لنفسه مؤشر على تسلطه وإهماله لدور التلاميذ، أما عندما يقتصر حديث

المعلم على نسبة 40% أو أقل من وقت الحصة، فإنه بذلك يهيء مناخا صفيا متمركزا حول الطالب يثير اهتمامه وحماسه للتعلم[23].

– **القدرة على تنظيم الجو التعليمي في غرفة الصف** بشكل يبعث الأمن والطمأنينة في نفوس التلاميذ.

– **القدرة على التخطيط والتنفيذ، واتخاذ القرارات المناسبة في وقتها.**

– **الحزم والالتزام بالعدل في معاملة التلاميذ.**

– **إظهار مستوى عال من الأخلاق؛ ليكون قدوة للتلاميذ.**

– **التصرف بكفاءة في المواقف المفاجئة وبهدوء واتزان.**

– **الالتزام بالوقت المخصص للحصة.**

– **تنظيم واستغلال السبورة بشكل جيد.**

– **الالتزام بأداء الواجبات المهنية في وقتها**، ووفق المعايير التربوية: كتصحيح الفروض الواجبات المدرسية...[24].

– **القدرة على التواصل، وبناء علاقات اجتماعية مع التلاميذ**، فذلك من شأنه أن يجعله محبوبا لدى التلاميذ، فإذا أحبوه، احترموه واستجابوا لقيادته، وأقبلوا على التعلّم.

– **الالتزام بالتكوين المستمر**: وذلك بالمشاركة الإيجابية في الندوات والملتقيات التكوينية، والاطلاع على مستجدات علوم التربية، والاستفادة من خبرات الأساتذة القدامى...

وتأكيدا على ما ذُكر من كفايات، نعرض نتائج دراسة ميدانية ارتكزت على وجهة نظر تلاميذ المرحلة الثانوية في **مواصفات الأساتذة الذين يفضلونهم، والأساتذة الذين ينفرون منهم**، حيث خلصت إلى النتائج الآتية[25]:

صفات الأستاذ الذي يفضله التلاميذ	صفات الأستاذ الذي ينفر منه التلاميذ
– النشاط والحيوية. – المعاملة الحسنة للتلاميذ. – استخدام الدعابة دون المس بكرامتهم. – تفهم ظروف التلاميذ والسؤال عن أحوالهم.	– العقاب بإنقاص النقاط. – كثرة الإملاء وقلة الشرح. – التلفظ بالكلام الجارح. – التمييز بين التلاميذ. – تجاهل أسئلة التلاميذ. – عدم القدرة على ضبط النظام.

وقد توصلت دراسة ميدانية أجريت في شهر نوفمبر 2009 بولاية "جيجل" إلى نتيجة مفادها أنه «لا توجد فروق في مجال التعامل مع العملية التعليمية، على أنها عملية اتصال وتواصل اجتماعي بين الأستاذ والتلميذ، بين الأساتذة خريجي المدارس العليا والأساتذة خريجي الجامعات، حيث يوجد قصور لدى أساتذة كلا الفئتين في مجال الاتصال والتواصل الاجتماعي مع التلاميذ. ونستخلص أن التكوين الذي تلقاه أساتذة التعليم الثانوي في المدارس العليا للأساتذة، لم يمكنهم من فهم واستيعاب العملية التعليمية على أنها عملية تواصل واتصال اجتماعي بينهم وبين التلاميذ، كما لم يمكنهم تكوينهم من تنمية مهارات التواصل والاتصال الاجتماعي لدى التلميذ»[26].

6- <u>الإدارة الصفية: معيقاتها ومشكلاتها</u>: تختلف إدارة الصف عن إدارة أي موقف أخر؛ لما تتميز به من تعقيد، وما يحيط بها من تحديات، حيث يوجد كثير من المعيقات التي يمكن أن تواجه الأستاذ في إدارته لصفه. وإنه لمن الضروري الإلمام بالمصادر التي قد تسهم في بروز تلك المعيقات؛ لأن تحديد مصادر تلك المعيقات يُعدّ إنجازا في طريق تحديد طبيعة هذه المعيقات والحلول المناسبة لها[27].

6- 1- <u>مصادر معيقات الإدارة الصفية</u>[28]: تنجم معيقات الإدارة الصفية عن أحد عناصر العملية التعليمية التعلمية أو مجموعة من عناصرها، وتتمثل تلك المعيقات في:

6- 1- 1- **<u>الأستاذ</u>:** - القيادة المتسلطة - حدة طباع الأستاذ وحساسيته الزائدة - التعالي والترفع للمحافظة على كرامته - كثرة الوعيد والتهديد - استعمال العقاب والثواب بشكل خاطئ - الفوضى وانعدام التخطيط - عدم العدل في معاملة التلاميذ - عدم تشجيع التلميذ على التعلم - ميل الأستاذ إلى النمط الذي يمكنه من إنهاء المادة الدراسية المقررة في الوقت المحدد له - خشية بعض الأساتذة من عدم قدرتهم على إدارة نمط من أنماط الاتصال المتطورة، كالنمط الثالث أو الرابع بحجة الفوضى وارتفاع أصوات التلاميذ الذي قد يسبب لهم حرجاً أمام الإدارة المدرسية - كثرة المهام والواجبات الملقاة على عاتق الأستاذ وعدم توفر الوقت الكافي لأدائها - ضعف شخصية الأستاذ أمام التلاميذ - ضعف التكوين العلمي والبيداغوجي للأستاذ...

6- 1- 2- **<u>التلاميذ</u>:** الفروق الفردية بين التلاميذ - نقص النضج العقلي لبعض التلاميذ بسبب التحاقهم بالمدرسة في سن مبكرة مقارنة بزملائهم - التأخر الدراسي لدى بعض التلاميذ - الحالة الصحية لبعض التلاميذ - الحالة النفسية...

6- 1- 3- **الأسرة:** - الحالة الاجتماعية (الفقر/ الجهل) - كثرة عدد أفراد الأسرة - عدم الانسجام/ الانفصال الأسري - الإهمال الأسري...

6- 1- 4- **المناهج:** - بعدها عن اهتمامات التلميذ - عدم توافقها والمستوى المعرفي للتلميذ - فقدانها لعنصر التشويق...

6- 1- 5- **الإدارة المدرسية:** الصرامة الزائدة - التسيب.

هذا وتشير دراسة ميدانية أجريت في بعض ثانويات ولايتي "المسيلة" و"المدية" في الفصل الثاني من العام الدراسي 2011/ 2012 إلى النتائج الآتية[29]:

المرتبة	مصدر المعيق	المتوسط الحسابي	درجة المعيق
1	التلاميذ	3.70	مرتفعة
2	الأسرة	3.59	مرتفعة
3	المنهاج	3.58	مرتفعة
4	الأستاذ	2.69	متوسطة
5	المحيط المدرسي	2.42	متوسطة
الدرجة الكلية للمعيقات		3.20	متوسطة

أما فيما يخص مصادر المعيقات ذات الدرجة المرتفعة، فنجملها - من خلال الدراسة نفسها- في الآتي:

- التلاميذ: الاكتظاظ، (بين: 40 و48 تلميذا في القسم)، وتدني الدّافعية لدى التلاميذ.
- الأسرة: كثرة أفراد الأسرة، وعدم متابعة الأولياء لتمدرس أبنائهم.
- المنهاج: فقدان عنصر التشويق، وعدم ملاءمته للمستوى المعرفي للتلاميذ.

6- 2- مشكلات الإدارة الصفية: يمكن تصنيف المشكلات الصفية صنفين: فردية، وجماعية.

- **الفردية:** وتخص فردا من أفراد المتعلمين، ومنها: لفت الانتباه - إظهار السلطة والقوة - الانتقام - عدم القدرة أو الكفاءة.

- **جماعية:** وتتعلق بمجموعة تلاميذ الصف، وأبرزها: انعدام التجانس بين أفراد الجماعة الصفية - عدم التقيد بالقواعد السلوكية - ردود أفعال سلبية نحو فرد من أفراد الجماعة التربوية - العجز عن التكيف لتغيير في البيئة الصفية (قانون جديد، جدول توقيت جديد، أستاذ مستخلف ...)[30].

7- <u>الحلول المقترحة للحدّ من المشكلات الصفية</u>: يمكننا أن نقترح مجموعة من الحلول الإجرائية التي تساعد الأستاذ على إدارة صفه:

7- 1- **تعريف الأستاذ بنفسه في أول حصة:** اسمه ولقبه، والشهادة التي تحصل عليها، والمؤسسة التي تخرج فيها، ووضعيته المهنية: مرسم/ متدرب، وسنوات الخبرة المهنية.

7- **2- ضبط قواعد تسيير الحصة بمشاركة التلاميذ: (**يكون في أول حصة من العام الدراسي**):** الدخول والخروج/ وضعية الجلوس/ تنظيم مشاركة التلاميذ وقواعدها الأخلاقية/ الانتباه وقت الشرح والمناقشة/ تخصيص وقت للكتابة/ مواعيد تقديم الواجبات...

7- **3- استثمار نتائج الاختبار التشخيصي في معالجة الضعف الذي يعانيه التلميذ.**

7- **4- تعريف التلاميذ بحقوقهم وواجباتهم المدرسية.**

7- **5- إعداد بطاقة تعريفية لكل تلميذ،** وتتضمن على الخصوص:

- الحالة الاجتماعية: وضعية الوالدين: مرتبطين/ منفصلين/ أحدهما متوف، أو كلاهما...، والوضعية المادية للأسرة، والمستوى التعليمي للوالدين، وعدد أفراد الأسرة: ذكور/ إناث، وترتيب التلميذ بين الأولاد.
- الحالة الصحية والنفسية للتلميذ.
- الهوايات.
- المواد التي يرغب في دراستها والمواد التي لا يرغب في دراستها.

7- **6- بناء علاقات اجتماعية مع التلاميذ:** السؤال عن التلميذ الغائب/ زيارة التلميذ المريض بمعية مجموعة من التلاميذ/ زيارة الولي المريض...

7- **7- بناء جو التعاون والتكافل بين التلاميذ:** المحافظة على القسم وتزيينه/ المشاركة في تزيين المؤسسة وتشجيرها/ مساعدة التلميذ المحتاج دون المساس بكرامته.

7- **8- إتقان التواصل اللفظي وغير اللفظي:** الابتعاد عن الكلام الجارح، وتجنب الحركات التي قد يفسرها التلميذ تفسيرا سلبيا.

7- **9- العدل في معاملة التلاميذ،** من حيث الاهتمام بأحوالهم الاجتماعية والصحية والنفسية، وإتاحة فرص المشاركة والصعود إلى السبورة...

7- **10- تجنب طرد التلاميذ من القسم،** وحل المشكلة تربويا داخل القسم.

7- **11- تجنب العقاب بالخصم من النقاط.**

7- **12- تفويج التلاميذ في مجموعات صغيرة؛** لإنجاز أنشطة معينة.

7- **13- تدريب التلاميذ على تحمل المسؤولية،** والسعي إلى التعلم، وعدم الاعتماد على الأستاذ في كل شيء.

7- **14- تدريب التلاميذ على تنظيم الوقت:** وذلك بإعداد رزنامة للمراجعة والتحضير وإنجاز الواجبات المنزلية.

7- **15- تدريب التلاميذ على طرائق المراجعة، وتحضير الدروس.**

7- **16- تشجيع التلاميذ على المشاركة الفعالة في إنجاز الدرس.**

7- **17- تدريبهم على التقويم الذاتي.**

7- **18- تشجيع التلاميذ الذين تحسن مستواهم التعليمي، أو سلوكهم؛** بتكريمهم في الاحتفالات التي تقيمها المدرسة، وعدم الاقتصار على تكريم المتفوقين منهم.

7- **19- تشجيع التلاميذ على الأنشطة اللاصفية وممارسة هواياتهم:** الشعر، القصة، المسرح، الرسم، الرياضة...

7- **20- محاولة التكيف مع المنهاج** بإضفاء التشويق على الدروس المملة أو الصعبة.

*** تنبـــــــيه: إذا تحصل الأستاذ(ة) على عطلة مرضية طويلة أو عطلة أمومة، واستُخلِف بأستاذ آخر، فليحرص على أن يسلمه البطاقات التعريفية للتلاميذ، وخطة تسيير الحصص الدراسية المتفق عليها مع التلاميذ.**

<u>خاتمة</u>: لقد حاولنا في هذا العرض أن نسلط الضوء على الإدارة الصفية وأهميتها في نجاح العملية التعليمية التعلمية، حيث سجلنا أن كثيرا من الدراسات الميدانية توصلت إلى أن معظم الأساتذة في المدرسة الجزائرية يعانون من ضعف في الإدارة الصفية، وذلك راجع لمعيقات كثيرة، منها ما يتعلق بالأستاذ نفسه، ومنها ما هو ناتج عن عناصر العملية التعليمية الأخرى.

ونأمل من خلال هذا العرض أن نكون قد ميّزنا بين "**التّدريس**" الذي يتمثل في عملية نقل المعارف إلى المتعلمين، و"**الإدارة الصفية**" التي تتمثل في السلوكات المساعدة على إنجاح العملية التعليمية.

كما نرجو أن نكون قد وُفّقنا في تبيان أهمية الإدارة الصفية في نجاح العملية التعلمية التي لا يمكن بحال أن تكون فعالة في جو تسوده الفوضى، أو تخيم عليه أجواء الخوف وانعدام الثقة.

وقد سعينا في هذه المداخلة إلى تسليط الضوء على أهم المشكلات الصفية، وأبرز الكفايات التي يجب توفرها في الأستاذ؛ للتمكن من إدارة صفه إدارة فعالة. كما اقترحنا مجموعة من الحلول

التي من شأنها مساعدة الأستاذ – وخاصة المبتدئ– على إدارة صفه بمرونة وسلاسة؛ مما يجعل العملية التعليمية التعلمية ناجحة ومشوقة للأستاذ والتلميذ معا.

– **التوصيات:** ولا نغادر هذا المقام دون تقديم بعض التوصيات:

1– نحثّ الباحثين على إجراء مزيد من الدراسات حول طبيعة المعيقات الصفية في المدرسة الجزائرية؛ لأن إدراك المشكلات وحصرها يعد أولى الخطوات للتوصل إلى الحلول.

2– ندعو المدارس العليا للأساتذة والوزارة الوصية إلى تبنّي طرائق حديثة في تكوين الأساتذة على مهارات التواصل والإدارة الصفية؛ ليكونوا قادرين على أداء رسالتهم النبيلة على الوجه المطلوب.

3– ضرورة أن تقوم وزارة التربية بإيجاد حلول للاكتظاظ في الأقسام.

4– نهيب بوزارة التربية أن تتبنى خطة علمية؛ لتدريب الأساتذة المبتدئين والقدامى على حدّ سواء؛ لتحسين أدائهم في التعامل مع المشكلات الصفية المتجددة.

5– ندعو القائمين على التربية والتعليم بمختلف وظائفهم إلى السعي لنشر الوعي في المجتمع بأهمية فاعلية العلاقة بين الأسرة والمدرسة.

الهوامش والإحالات:

(1) بلخير طبشي، الإدارة الصفية في ضوء المقاربة الإنسانية ودورها في العملية التعليمية التعلمية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، مج8، ع27، ديسمير 2016، ص510.

(2) الحاج سعد ومحمد بن قطاف، معيقات الإدارة الصفية في الثانوية الجزائرية، مجلة البحوث التربوية والتعليمية، المدرسة العليا للأساتذة بوزريعة، الجزائر، مج2، ع3، جوان، 2013، ص173.

(3) بلخير طبشي، الإدارة الصفية في ضوء المقاربة الإنسانية ودورها في العملية التعليمية التعلمية، ص510.

(4) عبد الرحمن بن بريكة، مدى ممارسة أساتذة التعليم الثانوي لمهارات الإدارة الصفية من وجهة نظر التلاميذ (دراسة ميدانية)، مجلة البحوث التربوية والتعليمية، المدرسة العليا للأساتذة بوزريعة، الجزائر، مج2، ع3، جوان 2013، ص122.

(5) عبد العزيز خواجة، الإدارة الصفية في الوسط الجامعي، (حالة العلوم الاجتماعية في الجامعة الجزائرية)، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، الجزائر، ع08، 2010، ص50.

(6) بلخير طبشي، الإدارة الصفية في ضوء المقاربة الإنسانية ودورها في العملية التعليمية التعلمية، ص510.

(7) محمد محمود الحيلة، مهارات التدريس الصفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط4، 2014، ص255.

[8] عبد الرحمن بن بريكة، مدى ممارسة أساتذة التعليم الثانوي لمهارات الإدارة الصفية من وجهة نظر التلاميذ (دراسة ميدانية)، ص121.

[9] بلخير طبشي، الإدارة الصفية في ضوء المقاربة الإنسانية ودورها في العملية التعليمية التعلمية، ص509 – 510.

[10] عبد الرحمن بن بريكة، مدى ممارسة أساتذة التعليم الثانوي لمهارات الإدارة الصفية من وجهة نظر التلاميذ (دراسة ميدانية)، ص122.

[11] يوسف بن ربيعة، إستراتيجية الإبداع التعلمي على ضوء الإدارة الصفية، مجلة البحوث التربوية والتعليمية، مج2، المدرسة العليا للأساتذة بوزريعة، الجزائر، مج2، ع4، ديسمبر 2013 ص161.

[12] نفسه، ص160.

[13] عبد الرحمن بن بريكة، مدى ممارسة أساتذة التعليم الثانوي لمهارات الإدارة الصفية من وجهة نظر التلاميذ (دراسة ميدانية)، ص122.

[14] يوسف بن ربيعة، إستراتيجية الإبداع التعلمي على ضوء الإدارة الصفية، ص163 – 164. وينظر: عبد الرحمن بن بريكة، مدى ممارسة أساتذة التعليم الثانوي لمهارات الإدارة الصفية من وجهة نظر التلاميذ (دراسة ميدانية)، ص125– 125، ومحمد إبراهيمي، وميلود بكاي، التفاعل الاجتماعي الصفي المثير للتفوق والنجاح، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، جامعة المسيلة، الجزائر، ع07، سبتمبر 2017، ص73 – 75، وبلخير طبشي، الإدارة الصفية في ضوء المقاربة الإنسانية ودورها في العملية التعليمية التعلمية، ص511.

[15] يوسف بن ربيعة، إستراتيجية الإبداع التعلمي على ضوء الإدارة الصفية، ص162 – 163.

[16] ينظر: نفسه، ص170. وبلخير طبشي، الإدارة الصفية في ضوء المقاربة الإنسانية ودورها في العملية التعليمية التعلمية، ص511.

[17] ينظر: نورة مزوزي، البيئة الصفية المادية وعلاقتها بدافعية الإنجاز الأكاديمي لدى تلاميذ المتوسط والثانوي في ولاية بسكرة، مجلة التغيير الاجتماعي، جامعة بسكرة، مج3، ع6، 2008، ص390.

[18] بلخير طبشي، الإدارة الصفية في ضوء المقاربة الإنسانية ودورها في العملية التعليمية التعلمية، ص511.

[19] نفسه، ص511.

[20] عبد الرحمن بن بريكة، مدى ممارسة أساتذة التعليم الثانوي لمهارات الإدارة الصفية من وجهة نظر التلاميذ (دراسة ميدانية)، ص136.

[21] نفسه، ص136.

[22] ينظر: رقية محمودي، وطاهر بلعيساوي، التكوين بالمدارس العليا للأساتذة ضمن استراتيجيات إدارة الصف... واقع وتحديات – دراسة ميدانية مقارنة بين المدرستين بوزريعة، القبة– مجلة البحوث التربوية والتعليمية، المدرسة العليا للأساتذة بوزريعة، الجزائر، مج2، ع4، 2013، ص 236 – 237.

[23] محمد إبراهيمي، وميلود بكاي، التفاعل الاجتماعي الصفي المثير للتفوق والنجاح، ص77.

[24] يوسف بن ربيعة، إستراتيجية الإبداع التعلمي على ضوء الإدارة الصفية، ص173.

[25] عبد الرحمن بن بريكة، مدى ممارسة أساتذة التعليم الثانوي لمهارات الإدارة الصفية من وجهة نظر التلاميذ (دراسة ميدانية)، ص 133 – 134.

[26] كمال ضلوش، وعبد الرشيد عبد الرشيد،الأداء المهني لأساتذة التعليم الثانوي في مجال الإدارة الصفية – دراسة مقارنة حسب نمط التكوين، مجلة البحوث التربوية والتعليمية، المدرسة العليا للأساتذة بوزريعة، الجزائر، مج2، ع3، جوان، 2013، ص115 – 116.

[27] الحاج سعد، ومحمد بن قطاف، معيقات الإدارة الصفية في الثانوية الجزائرية، ص171.

[28] ينظر: عبد الرحمن بن بريكة، مدى ممارسة أساتذة التعليم الثانوي لمهارات الإدارة الصفية من وجهة نظر التلاميذ (دراسة ميدانية)، ص127 – 128. ويوسف بن ربيعة، إستراتيجية الإبداع التعلمي على ضوء الإدارة الصفية، ص174.

[29] الحاج سعد، ومحمد بن قطاف، معيقات الإدارة الصفية في الثانوية الجزائرية، ص180.

[30] عبد الرزاق سيب، المشكلات الصفية وطرق عالجها، مجلة الفكر المتوسطي، جامعة تلمسان، ع10، ديسمبر 2015، ص229 – 232.