

المحاضرة الأولى:

مفاهيم:

1- مفهوم الإدارة:

بالرغم من أن الممارسات الإدارية قد بدأت منذ أن بدأ الإنسان يبحث عن لقمة العيش في الأرض، إلا أن الإدارة كعلم بدأت مع مطلع القرن العشرين، حيث كانت أول المفاهيم المبكرة للإدارة في ميدان الصناعة على يد فريدريك تايلور الذي لقب بأبي الإدارة العلمية، حيث اصدر أول كتاب بعنوان "مبادئ الإدارة العلمية" عام 1911.

أما بخصوص الإدارة التعليمية أو المدرسية فقد كانت بدايتها الفعلية كعلم مستقل عن الإدارة العامة عام 1946، حيث بدأ الاهتمام بها من جانب الجامعات ومكاتب التعليم الأمريكية وبعدها انتشرت الدراسات والبحوث المهمة بها.

وأصبح بعدها علم الإدارة التعليمية يفرض نفسه على العلوم التربوية الأخرى يتخذ لنفسه مكانا بينها مستفيدا من التقدم في العلوم التربوية والنفسية من جهة وعلوم الإدارة في المجالات الصناعية والإدارية من جهة أخرى.

ثم نشأت الإدارة المدرسية كجزء من الإدارة التعليمية والتي يتم عن طريقها إدارة المدرسة كميدان للعمل التربوي.

2- الإدارة العامة :

هي تنفيذ الأعمال بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مجهوداتهم، فإذا كانت هذه المجهودات عامة أي تتعلق بتنفيذ السياسة العامة للدولة تشمل الأعمال الحكومية على اختلاف أنواعها اقتصادية كانت أو اجتماعية أو زراعية أو صناعية أو صحية أو تعليمية وغيرها.

3- الإدارة التربوية:

هي مجموع العمليات والإجراءات والوسائل المصممة وفق تنظيم معين، للاتجاه بالطاقات والإمكانات البشرية والمادية نحو أهداف موضوعية، وتعمل على تحقيقها في إطار النظام التربوي الشامل وعلاقاته بالمجتمع.

عرفها الاغبري (2000) بأنها الجهة التي تعنى بالمشاركة برسم السياسة التربوية المستمدة من فلسفة الدولة وطموحاتها، وتقوم ببلورة هذه السياسات من خلال وضع إستراتيجية معينة يتم ترجمتها إلى خطط وأهداف وبرامج تشمل كافة ما يتعلق بالعملية التعليمية ويشترك في تنفيذها مستويات إدارية مختلفة ويرأسها وزير التربية والتعليم.

هي الإدارة العليا المعنية بوضع السياسات والتشريعات بالتنسيق مع المؤسسات الاجتماعية الأخرى بما يتواءم مع سياسة الدولة ونظام الحكم فيها.

4- الإدارة التعليمية:

هي مجموعة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها سواء في داخل المؤسسات التعليمية أم بينها وبين نفسها، لتحقيق الأغراض العامة المنشودة من التربية، وهي الهيمنة العامة على شؤون التعليم بالدولة بقطاعاته المختلفة وممارسته بأسلوب يتفق مع متطلبات المجتمع والفلسفة التربوية السائدة فيه.

- ومفهوم الإدارة التربوية مشتق من عملية التربية والتعليم وتعرف بأنها الهيمنة العامة على شؤون التعليم في الدولة بقطاعاته المختلفة وممارستها بأسلوب يتسق مع متطلبات المجتمع والفلسفة التربوية السائدة فيه.

- هي كل عمل مشتق ومنظم يخدم التربية والتعليم ويحقق من ورائه الأهداف التربوية بما يتماشى مع الأهداف الأساسية من التعليم.

- عملية توجيه وسيطرة على مجريات الأمور في مجالات التربية والتعليم.

- مجموع العمليات والموارد والإمكانات والتشريعات واللوائح والقوانين التي تنظم عمل النظام التعليمي في مجتمع ما وفقاً لفلسفته وأوضاعه، والاتجاهات الفكرية والتربوية السائدة فيه لتحقيق أهدافه.

- هي الكيفية التي يدار بها التعليم في الدولة وفقاً لإيديولوجية المجتمع بما يتلاءم مع طبيعة المجتمع وظروفه ومثله والاتجاهات الفكرية والتربوية السائدة فيه حتى تتحقق الأهداف المرجوة من هذا التعليم.

5- الإدارة المدرسية:

هي جميع الجهود المنسقة والإمكانات المتاحة والأنشطة التي يبذلها مدير المؤسسة مع جميع العاملين معه من إداريين وغيرهم من أجل تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقاً فعالاً متطوراً يتماشى مع ما تهدف إليه الأمة من تربية صحيحة وعلى أساس سليم.

هي الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في المدرسة إداريين وفنيين، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقاً يتماشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها تربية صحيحة وعلى أساس سليمة. وهي عملية تخطيط وتنسيق وتوجيه لكل عمل تعليمي أو تربوي يحدث داخل المدرسة من أجل تطور وتقديم التعليم فيها.

- هي الجهة التي تشرف على تنفيذ عملية التعليم.

•ويمكن تعريف الإدارة المدرسية بأنها :

"الكيفية التي تُدار بها المدرسة حتى يمكنها تحقيق أهدافها من أجل إعداد أجيال نافعة لأنفسهم ومجتمعهم"

الفرق بين الإدارة المدرسية والإدارة التعليمية :

من الملاحظ أن هناك خلطاً شائعاً بين مفهومي الإدارة المدرسية والتعليمية، وذلك عند بعض المشتغلين بالإدارة حيث يطلقون اسم الإدارة المدرسية على التعليمية أو العكس.

ولتوضيح ذلك:

الإدارة المدرسية هي الوحدة القائمة بتنفيذ السياسة التعليمية، أما الإدارة التعليمية هي الوحدة القائمة برسم السياسة التعليمية، وتعد العلاقة بين الإدارة التعليمية والمدرسية علاقة الكل بالجزء بمعنى أن الإدارة المدرسية تعد جزءاً من الإدارة التعليمية وصورة مصغرة لتنظيماتها وإستراتيجيات محددة يتركز فيها فعاليتها، وتقوم الإدارة التعليمية بتقديم العون والمساعدة مالياً وفنياً للإدارة المدرسية وإمدادها بالقوى البشرية اللازمة لتنفيذ السياسة العامة المرسومة وتحقيق الأهداف التعليمية الموضوعية وتقوم كذلك بالإشراف والرقابة لتضمن سلامة هذا التنفيذ .

6- الإدارة الصفية:

هي مجموعة من العمليات والمواقف التعليمية – التعلمية التي يتم فيها التفاعل ما بين الطالب والمعلم، والطالب والمنهاج، والطالب وزميله، وتوجيهها لتحقيق الأهداف الموضوعية للمنهاج.

المحاضرة الثانية:

عناصر الإدارة المدرسية:

تقوم الإدارة المدرسية على توفر عدد من العناصر الأساسية وهي:

- 1- العناصر البشرية التي تتميز بمواصفات تعليمية ومعرفية وتدريبية ملائمة وكافية لتحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية في المدرسة.
- 2- الإطار التنظيمي المؤسسي للإدارة المدرسية من حيث خطوط السلطة والمسؤولية والعلاقات التنظيمية والقوانين والتشريعات ونظم الحوافز والمكافآت.
- 3- الأهداف التعليمية والسياسة المدرسية وبرامج العمل الإداري والتربوي فيها.
- 4- الإمكانيات والتسهيلات المادية من أبنية ومعدات وتجهيزات ومختبرات وغير ذلك مما يلزم لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية.
- 5- العوامل المؤثرة في العمل التعليمي والتي تحدد قدرة المدرسة على تحقيق أهدافها بالكيفية المطلوبة، ومن بين هذه العوامل ثقافة البيئة المحيطة بالمدرسة، المناخ التنظيمي للمدرسة، التكوين النفسي والاجتماعي لأفراد المجتمع المدرسي.

أهداف الإدارة المدرسية:

لقد كان هدف المدرسة في الماضي هو تزويد الطالب بقسط وافر من المعلومات والمعارف دون النظر إلى أي اعتبار آخر، أما الآن فوظيفة المدرسة أصبحت أكبر من ذلك فهي تقوم بالمهام المتنوعة التالية:

- 1- الاهتمام بالطلاب والعمل على تربيتهم تربية شاملة في ضوء تفاعلهم مع البيئة لتنمية شخصياتهم المتكاملة عقليا وجسميا وانفعاليا واجتماعيا، ويتم لها ذلك بتهيئة البيئة، وتوفير الخدمات التي تساعدهم على النمو الشامل والمتكامل، وتنعهد مواهبهم وتعمل على رعايتها ليصبحوا قادرين على الإفادة من المواهب بأقصى طاقة ممكنة، ليفيدوا منها انفسهم ومجتمعهم.
- 2- الاشراف على تنفيذ المشروعات المدرسية الحالية والمستقبلية، كالمباني والمرافق الحديثة وغيرها من مشروعات تعود لمصلحة المدرسة والعملية التربوية فيها.
- 3- توفير العلاقات الجيدة بين المدرسة والبيئة الخارجية من خلال مجالس الآباء والجمعيات والمؤسسات الثقافية الموجودة في البيئة، مع العمل على معاونة البيئة على حل ما قد يوجد فيها من مشكلات.
- 4- توفير الأنشطة التي تساعد الطالب على نمو شخصيته نموا اجتماعيا وتربويا وثقافيا داخل المدرسة وخارجها.

- توفير الظروف والإمكانيات التي تساعد على نمو التلاميذ بشكل متوازن ومتكامل: عقليًا، وجسميًا، وروحيًا، واجتماعيًا، ونفسيًا.
- تحقيق الأغراض الاجتماعية التي يدين بها المجتمع، ويحرص على نشرها، وتحقيقها من أجل تحقيق التكيف والتوافق الاجتماعي.
- الاهتمام والعناية بالعلاقات الإنسانية الطيبة بين جميع العاملين في المدرسة وتوفير جو ملائم وداعم للتعليم والتعلم.
- مساعدة كل من المعلمين والمتعلمين في تنمية مواهبهم، وقدراتهم وتشجيعهم على الإبداع والابتكار، والعمل على مساعدة المعلمين على النمو المهني.

وظائف الإدارة المدرسية:

لقد شهدت السنوات الأخيرة اتجاها جديدا في الإدارة المدرسية خلافاً للسابق، فقد أصبح محور العمل في هذه الإدارة يدور حول التلميذ، وتوفير كل الظروف والمناخات والإمكانات التي تساعد على توجيه نموه العقلي والعاطفي والبدني والمعرفي...إلخ.

بالإضافة إلى وظائفها الأساسية المتمثلة في التخطيط والتنظيم، والتوجيه، والإشراف، والتقويم، والمتابعة. ولذا فكل جهد لا تصل ثماره إلى المدرسة يعتبر جهداً ضائعاً لا يستحق أن تنفق من أجله الأموال، أو تجند له الطاقات، وذلك لأن المدرسة هي التي تهيئ للمتعلم الاستفادة من كل نشاط.

ومن هنا نجد أن وظائف الإدارة المدرسية كثيرة ومتعددة لتعدد أهدافها، واتساع مهامها داخل المدرسة وخارجها، ومن أهم هذه الوظائف ما يلي:

- تهيئة الظروف، وتقديم الخبرات التي تساعد على تربية التلاميذ وتعليمهم، رغبة في تحقيق النمو المتكامل، من أجل نفع أنفسهم ومجتمعاتهم.
- العمل على إنماء خبرات كل من بالمدرسة (تلاميذ، معلمين، إداريين).
- التعرف على احتياجات البيئة المدرسية وتوفيرها.
- تنظيم العمل، وإدارته بالأسلوب القيادي الفعال، والعمل على تنسيق جهود كل العاملين في المدرسة.
- توجيه التلاميذ ومساعدتهم على التكيف المدرسي.
- تحسين العملية التعليمية والارتقاء بمستوى الأداء من خلال توجيه وتبصير العاملين بمسؤولياتهم وواجباتهم التوجيه التربوي السليم.
- مساعدة الطفل ليتمتع بطفولته، وحل مشكلاته اليومية وإعداده لمسؤولياته في حياته المقبلة.
- نقل التراث الثقافي للتلاميذ منظمًا ومرتبًا، وتبسيطه وفقا لميولهم وقدراتهم ومستوياتهم، وذلك بعد تنقيحه مما ليس منه .
- العمل على تعميق روح الانتماء لدى كل العاملين في المدرسة، والولاء لها، عن طريق خلق الظروف والأجواء التي تشعر كل موظف أنه ضمن أفراد الأسرة المدرسية وليس غريبًا عنها، كما تشعره بأن له كيانا محترما، ورأيا متقبلا، وأن له مساهمة فعالة في نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها.
- العمل على إقامة علاقات إنسانية بين المدير وبين المعلمين من جهة، وبين المعلمين مع بعضهم بعضا من جهة أخرى، وكذا بين المعلمين والتلاميذ.
- العمل على إيجاد علاقات تعاون بين المدرسة وبين المؤسسات الأخرى الموجودة في بيئة النظام العام، كالمؤسسات الصحية، والصناعية وغيرها.

- تقييم المنهج المدرسي، وتزويد الإدارة التعليمية بالملاحظات، والمقترحات، باعتبار المدرسة هي المسؤولة عن تنفيذ المنهج وهي التي تكتشف نقاط الضعف، ونقاط القوة من خلال التدريس.

- تحديد الاحتياجات المهنية والمعرفية للمعلمين، والتنسيق مع الإدارة العليا لتدريبهم، باعتبار مدير المدرسة المشرف والموجه المقيم في المدرسة.

ونظرًا للأدوار والوظائف والمهام التي يقوم بها مدير المدرسة، يرى البعض من علماء التربية إن دور مدير المدرسة يشبه دور المحور الأساسي للساعة، والعجلة الدوارة للآلة، كما قيل عن مدير المدرسة بأنه المنظم، والحاكم، ومدير الأعمال، والمنسق، والمشرف، والقوة، والمدرس، والمرشد، والفيلسوف والصديق، وليس هذا فحسب بل ينبغي على مدير المدرسة تحسين القيادة التعليمية، بحيث يعمل على تحسين نوعية الحياة لكل فرد في المدرسة، ويجب أن ينظر له المجتمع والمدرسة والطلاب على أنه المسئول الأول عن تحقيق هذه الوظيفة...

ولذلك فإن تلك الوظائف لا يمكن ممارستها، إلا من خلال الوظائف الأساسية الأخرى المتمثلة في: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والإشراف، والمراقبة والتقييم، لكل وظيفة من تلك الوظائف وغيرها من الوظائف الأخرى.

المحاضرة الثالثة:

الإدارة الصفية:

تعريف: هي مجموعة من الأنشطة والعلاقات الإنسانية الجيدة التي تساعد على إيجاد جو تعليمي واجتماعي فعال .

كما أن عملية إدارة الصف لا تتوقف عند حفظ النظام والانضباط بل تتعدى ذلك إلى مهام وأعمال أخرى كثيرة، فإدارة الصف تشتمل على جوانب كثيرة منها:

1. حفظ النظام:

يحتاج المعلم والتلاميذ إلى جو يتسم بالهدوء حتى يتم التفاعل المثمر فيما بين المعلم والتلاميذ من ناحية وبين التلاميذ أنفسهم من ناحية أخرى. ذلك التفاعل الذي يكون نتاجه التعلم كهدف رئيسي للمؤسسة التعليمية.

أن حفظ النظام لا يعني الصمت التام الذي يكون مصدره الخوف من المعلم، بل الهدوء والنظام الذي ينبع من رغبة التلاميذ أنفسهم في أن يتعلموا وأن يستغلوا كل فرصة تتاح لهم للتقدم والنمو. مما يجعل حفظ النظام قائماً على أساس الاحترام المتبادل بين المعلم وتلاميذه وبين التلاميذ بعضهم ببعض.

2. توفير المناخ العاطفي والاجتماعي:

يصعب على المعلم أن يدير صفا دراسيا لا تسوده علاقات إنسانية سوية ومناخ نفسي واجتماعي يتسم بالمودة والتراحم والوثام. فالمناخ العاطفي شيء يصعب وصفه ولكن يمكن الإحساس فيه بمجرد دخولك حجرة الدراسة. وكلما تقدم التلاميذ في السن وفي المرحلة الدراسية كلما أصبح بالإمكان تكوين جماعات صداقة وعمل. وعلى المعلم أن ينزعج من ذلك بل عليه أن يسعى إليه ويشجعه. ولاشك في أن المعلم ليس في معركة مع تلاميذه حتى يخشى تضامنهم وتآلفهم. إن التعاون يجب أن يسود بين تلاميذ الصف

فيساعدون بعضهم بعضا ويتحدثون فيما بينهم بحسب قدرات كل واحد منهم وإمكاناته. مع توفير فرص التنافس بين التلاميذ أنفسهم.

إن دافعية التلميذ تزداد نحو التعلم والإنجاز إذا شعر بأنه عضو فاعل في الجماعة والانتماء الاجتماعي من الدوافع الهامة للتعلم.

3. تنظيم البيئة الفيزيائية:

إن التلاميذ في حجرة الدراسة يمثلون العنصر الرئيسي والمهم في العملية التعليمية التعلمية. والبيئة الفيزيائية تشكل الإطار الذي يتم فيه التعلم. ولا يتطلب تنظيم بيئة التعلم الكثير من الجهد أو التكلفة لكنه يحتاج إلى فهم طبيعة المتعلمين واحتياجاتهم النفسية والاجتماعية وأساليبهم في العمل. بالإضافة إلى حسن التخطيط بحيث يتم استغلال كل جزء وركن من أركان الغرفة الصفية دون ملئها بأشياء لا ضرورة لها. وتوزيع الأثاث والتجهيزات والوسائل والمواد التعليمية بما يتناسب وطبيعة الأنشطة التي يمكن تنفيذها بسهولة بين أركانها المختلفة ويسمح بالتالي من انتقال التلاميذ أنفسهم من مكان لآخر فيها.

4. توفير الخبرات التعليمية:

مهما كان المعلم ودودا مع تلاميذه حريصا على توفير أقصى درجات الراحة لهم فإنه لن يكون معلما ناجحا لهم إذا لم يشعر هؤلاء التلاميذ أنهم يتعلمون في كل يوم وحصّة ولحظة أشياء جديدة وهذا لا يكون إلا بتوفير العديد من الخبرات التعليمية المتنوعة وحسن التخطيط لها ومتابعة التلاميذ وتوجيه أدائهم ومراعاة الفروق الفردية بينهم.

5. ملاحظة التلاميذ ومتابعتهم وتقويمهم:

إن معرفة المعلم لتلاميذه من حيث خبراتهم العلمية والاجتماعية ومستويات النضج والتهيؤ التي تم تحقيقها في مرحلة سابقة. وإلمامه بمدى التقدم الذي أحرزه التلاميذ في المجالات التي يدرسونها والمهارات التي يتدربون عليها. تعتبر كل هذه الحالات من أساسيات ومقومات الإدارة الناجحة للصف المدرسي. ويمكن للمعلم قياس استعدادات التلاميذ ونموهم وتحصيلهم الدراسي في إطار التعليم النظامي للمؤسسة التعليمية باستخدام أنواع التقويم المختلفة للتعلم.

6. تقديم تقارير عن سير العمل :

إن كل عمل يقوم به المعلم مهما كان طبيعته يشكل في حقيقته جزءا إداريا لا غنى عنه. والمعلم في أدائه لعملية التعليم يحتاج إلى كشوف بأسماء التلاميذ من أجل رصد الحضور والغياب وتسجيل الدرجات والتقديرات التي يحصلون عليها وكتابة التقارير التي تقدم للإدارة المدرسية من أجل التأكد من سير العملية التعليمية التعلمية في المدرسة ومدى تقدمها.

المحاضرة الرابعة:

أنماط الإدارة الصفية:

1- إدارة الصف التسلطية:

هنا التفاعل بين المعلم والمتعلمين مبنيا على مركزية القرار واستخدام أساليب الترهيب والاستبداد بالرأي، مع التحكم في صياغة الخطة التدريسية وأهداف وأنشطة التعليم ويستبد برأيه ولا يسمح للتلاميذ أن يعبروا عن آرائهم، ولا يشركهم معه في وضع أهداف النشاط الصفي.

كما يستخدم أساليب القسر والتخويف، ويجعل التلاميذ يعتمدون عليه بسبب عدم ثقته بقدراتهم، وزرع عدم الثقة بأنفسهم، وقد يكبت التلميذ رغباته مما يجعله ينفرد من التعلم، لا يقيم وزناً للعلاقات الإنسانية بينه وبين التلاميذ فلا يتعرف بميولهم وحاجاتهم.

2- إدارة الصف الديمقراطي:

مناخ هذه الإدارة مفعم بالطمأنينة وحرية التعبير وتقدير المشاعر والتشجيع على التعلم، وتثمين العمل والنشاط والتفاعل داخل حجرة الدراسة، كما يعمل المعلم هنا على إتاحة فرص التعاون والتنافس بين التلاميذ، وإشراكهم في المناقشات وإبداء الرأي، واستخدام أساليب التعزيز، المعلم هنا قائد وأب ومسئول وصديق يرى فيه المتعلم القدوة والنموذج، بحيث يشرك التلاميذ في تقويم مسيرتهم العلمية.

3- الإدارة الفوضوية (التسيب):

غياب عامل التوجيه لكافة الأنشطة الصفية وعزوف المعلم عن تقديم الخطة بصورة منظمة ومرتبطة، قيادته تميل إلى الضعف وترك قيادة الصف للتلاميذ واكسابهم المرونة العالية في الحرية التي تخول لهم توجيه شئونهم وتعلمهم والتصرف كما يحلو لهم دون أي تدخل يذكر منه، مما قد يصل الأمر إلى التسيب والإهمال.

عوامل نجاح إدارة الصف:

لاشك بوجود جملة عوامل تساعد على وجود إدارة صفية ناجحة التي يمكنها بلوغ الأهداف التربوية المطلوبة ومن أهم هذه العوامل ما يلي:

1- شخصية المعلم وأسلوبه:

وذلك من خلال أسلوب المعلم الذي يشجع على المشاركة وإثارة الدافعية، حيث أن أسلوب العلم وتصرفاته وتلميحاته وتعليقاته المختلفة وبنغمة صوته ودرجة حماسه أثناء الدرس كلها أمور لها قيمتها الخاصة لدى المتعلم وبها يتم الحكم على شخصية المعلم سلبيًا أو إيجابيًا.

2- الإعداد والتحضير الجيد للحصة الصفية:

من الضروري أن يعد المعلم نفسه للحصة الصفية إعدادًا جيدًا، بحيث يشمل ذلك تحديد الأهداف التعليمية والأساليب والأنشطة التي يجب عليه تنفيذها أثناء الحصة وكذا التقويم الذي يحدد له مدى تحقيقه للأهداف التي وضعها، بحيث يدرك المتعلمين ما تعلموه من الحصة مما يكون لهم حافزًا للإقبال والاندفاع نحو التعلم نتيجة للمتعة التي تجذبهم إلى معلمهم.

3- توفير المناخ النفسي والاجتماعي لعملية التعلم:

إدارة الصف تتطلب مناخًا نفسيًا واجتماعيًا يشجع على التفاعل الصفي، باعتبار أن نوعية التفاعل القائم داخل الصفي الدراسي من شأنها أن تؤثر سلبيًا أو إيجابيًا على عملية التعلم، فكلما كانت البيئة الصفية تتسم بالقساوة والضغوط كلما نفر المتعلم من التعلم، في حين ما إذا كانت بيئة ديمقراطية

تتسم بالتعاون والثقة والمحبة فإن ذلك يشجع المتعلم على الإقبال على دروسه بمحض إرادته، مما يحسن من تعلمه.

4- الديمقراطية:

إن العلاقات داخل غرفة الصف تلعب دورا بارزا في عملية التعلم، بغض النظر عن بقية الأمور الأخرى المحيطة بهذه العملية، فحينما تسود العلاقات الطيبة بين المعلم وتلامذته، فإن ذلك يؤدي إلى شعور المتعلمين بالألفة وحرية التعبير والثقة بالنفس، والعكس صحيح.

المحاضرة الخامسة:

أهم الاستراتيجيات العامة التي يمكن أن يتخذها المعلم لإدارة صفه:

أولاً: بناء بيئة إيجابية داعمة:

يعتمد هذا التوجه على استعمال المحفزات الخاصة والدقيقة مع المتعلم كوسيلة للمعززات الإيجابية، سواء أكانت لفظية أم كتابية، أو أمام بقية الزملاء أو بشكل فردي، هذا النوع من التعزيز يساعد المتعلم على معرفة السلوكيات التي يمكن أن تحظى برضا الآخرين ويقوم بتكرارها كما وأن قيام المتعلم بأداء السلوكيات المرغوبة يساعد زملائه الآخرين على تقليده، كمشاهدة للتعلم أو الحصول على ثناء المعلم. وبناء على ما سبق، فإن نسبة انصياع التلاميذ للتعليمات التي يوجهها المعلمين قد تتحسن بنسبة كبيرة، وذلك نتيجة استخدام المعلم للتعزيزات الموجهة، إضافة إلى ذلك، فإنه تقل السلوكيات الفوضوية والإزعاجات.

ثانياً: تنظيم قاعة الصف :

تشير الأبحاث إلى أهمية إعداد وتنظيم قاعة الصف، لما لذلك من نتائج قوية في إدارة وضبط سلوكيات المتعلمين السلبية. إذ تشير بعض الدراسات أن الطريقة التي ينظم بها المعلم قاعة صفه تعمل على تغيير سلوك الأطفال للأفضل. إذ من الأحسن تقليل احتكاك المتعلمين بالخزائن والرفوف، وكذلك أن تكون بعيدة- على قدر الإمكان- عن الأبواب والنوافذ. هذا من شأنه أن يقلل من المشتتات الجانبية الخارجية الممكنة، وبالتالي يساعد المتعلمين على التركيز في مهماتهم التعليمية بشكل أفضل. كما وأنه من المفضل ترتيب أماكن الوسائل التعليمية حسب نسبة وطريقة استعمالها من قبل المعلم أو المتعلمين، فالأدوات والوسائل التي يستعملها المعلم بكثرة يجب وضعها قريباً من متناول اليد؛ بينما يتم إبعاد الوسائل غير المهمة أو قليلة الاستخدام عن متناول المتعلمين، حتى تمنعهم من الاحتكاك به.

ومن جهة أخرى فإن ترك مسافات أكبر بين الطلاب؛ يؤدي إلى التقليل من حدوث السلوكيات المزعجة والفوضى داخل الصف، ويزيد من نسبة تركيز المعلم وانتباهه إلى متعلميه، والعكس صحيح، فأماكن

الازدحام داخل الصف تعتبر فرصاً جيدة لتوفير جو الفوضى والشغب. إذ يستطيع المتعلمين في هذه الحالة التحدث بسهولة مع بعضهم البعض، والمبادرة بالاتصال الجسدي، وأن يثيروا الفوضى عندما يقومون ببري الأقلام أو أثناء التحرك بين المقاعد.

ثالثاً: وضع القوانين:

تعتبر القوانين الصفية من الدعائم الأساسية للإدارة الناجحة في العملية التربوية. إذ يؤكد الباحثون على أهمية توضيح التوقعات والقوانين التي يبنها المعلم مع تلامذته بشكل قاطع لا مجال للشك فيها. يجب على المعلم أن يوضح لتلامذته ومنذ بداية السنة ما هي السلوكيات المقبولة المتوقع منهم تنفيذها، والسلوكيات غير المقبولة التي يجب عليهم تجنبها. فالتلاميذ يحتاجون إلى القوانين الصفية الواضحة؛ لأنها تزودهم بالمعايير اللازمة للسلوكيات المقبولة اجتماعياً.

تشير الدراسات إلى أن هناك عوامل هامة، يجب على المعلم أن يأخذها بعين الاعتبار، عند القيام ببناء قوانين صفية، ومن هذه العوامل:

- أن تكون القوانين قليلة العدد. تتراوح بين 4 إلى 6 قوانين في المرحلة الابتدائية .
- أن تكون القوانين واضحة وسهلة الفهم .
- أن تحتوي القوانين على "مطلب واحد" فقط في كل قانون .
- من المحبذ صياغة القوانين بطريقة إيجابية لغوياً، أي الامتناع على قدر الإمكان عن استخدام قوانين تبدأ بكلمات مثل، ممنوع، أو لا تفعل.. الخ .
- من المهم أن يقوم المعلم بتعليق القوانين أمام المتعلمين، بعد أن يكون قد كتبها على لوحة كبيرة وبخط كبير وواضح .
- العمل على متابعة القوانين بشكل متواصل وبدون تمييز حتى يتم تثبيتها عند المتعلمين.
- العمل على صياغة القوانين بلغة بسيطة، مباشرة وسهلة المتابعة .

أمثلة على القوانين الصفية:

- أصغ لزميلك عندما يتكلم.
- كن جالساً في مقعدك عندما يقرع الجرس.
- اتبع التعليمات (أو اتبع تعليمات المعلم/ة).
- ارفع يدك (إصبعك) قبل البدء بالحديث.
- استخدم أغراض زملائك فقط بعد استئذانهم.
- ابق في مكانك حتى تنهي مهمتك.

المحاضرة السادسة:

• كيفية التخطيط للإدارة الصفية الناجحة:

يقترح إيفرستون وإمر (1982) ثلاث مراحل أساسية لتخطيط نظام فعال للإدارة الصفية هي:

1- التخطيط قبل بدء العام الدراسي:

والقصد منه هو ترتيب البيئة الفيزيقية في غرفة الصف، وهي نقطة بداية جيدة في إدارة الصف، إذ على المعلم أن يحدد كيفية ترتيب المقاعد، وأين يكون مقعده هو، وبالتالي فإن المعلم مطالب بتوفير أفضل الظروف البيئية التي تسمح بحركة منتظمة وسهلة داخل غرفة الصف والتي من شأنها أن تقلل من تشتت

انتباه التلاميذ.

وفي هذا الصدد أوصى الباحثان بأربعة إجراءات للوصول إلى ترتيبات صفية ناجحة:

- المحافظة على الأماكن التي تكثر فيها حركة التلاميذ خالية من المعوقات.
- التأكد من قدرة المعلم على رؤية جميع التلاميذ بسهولة ويسر.
- التأكد من أن المتعلمين يستطيعون رؤية ما يقوم المعلم بتوضيحه أو عرضه بسهولة ويسر.

2- الأنشطة في بداية العام الدراسي:

- تعتبر بداية العام الدراسي على درجة كبيرة من الأهمية، كون أن المعلم يشكل فيها النظام الأساسي للإجراءات والقوانين، ويطور فيها المتعلمين توقعاتهم حول سلوكهم داخل غرفة الصف.
- واحتساباً لذلك يقترح ايفرستون وإمر الإجراءات التالية مع بداية العام الدراسي:
- تخصيص بعض الوقت لمناقشة قواعد السلوك داخل غرفة الصف.
- تعليم التلاميذ أنظمة غرفة الصف كلما ظهرت الحاجة لذلك.
- العمل على إشراك المتعلمين في مهمات سهلة توفر لهم فرصاً عالية للنجاح لاسيما في الأيام الأولى من العام الدراسي.
- عدم التوقع من المتعلمين على القدرة على القيام بمهمة ما بعد محاولة واحدة.

3- المحافظة على نظام إدارة صفية فعالة على مدار السنة:

بعد قيام المعلم بكل الإجراءات السابقة التي تخص تنظيم البيئة الفيزيائية وإعطاء القوانين والتعليمات الخاصة بنظام غرفة الصف، فإنه يتعين عليه مراقبة سلوك التلاميذ للتأكد من مدى اتباع والتقييد بكل تلك التعليمات، وذلك بقصد الكشف عن مظاهر السلوك غير المناسبة قبل أن تصبح مشكلة رئيسية يصعب التعامل معها، إذ عليه أن يتجول في أرجاء غرفة الصف لتفقد أعمال المتعلمين ومراقبتهم للتعرف على ما يواجهونه من عراقيل فيساعدهم على تجاوزها مبكراً، كما يوضح لهم مختلف السلوكيات المتوقعة منهم، ولتحقيق ذلك فإنه يستجوب استخدام الإجراءات التالية:

- حث المتعلمين على وقف السلوك غير المناسب والاستمرار معهم إلى أن يتم أداء السلوك بالشكل المطلوب.
- المحافظة على التواصل البصري مع المتعلمين حتى يتعودوا على السلوك المناسب.
- إعادة توضيح الإجراءات والأنظمة والقوانين الصفية وتذكير المتعلمين بها.
- تحديد النتائج أو العقوبات المترتبة على مخالفة الإجراءات أو الأنظمة الصفية.
- العمل على تغيير الأنشطة وتنويعها، باعتبار أن السلوكيات غير المرغوب فيها تظهر عندما تكون الأنشطة الصفية مكررة ومملة.
- وإضافة إلى ما سبق فإن الباحثان يؤكدان على مساهمة المتعلم لتكوين نظام إدارة صفية فعال، وتتضمن

هذه المرحلة عدة سلوكيات مهمة منها:

- وضوح الواجبات المنزلية من حيث انجازها.
- مراقبة ما يقوم به المتعلمون من خلال التجول بينهم والوقوف على درجة التقدم الذي احرزوه.
- تصحيح الأعمال وتزويدهم بالتغذية الراجعة.
- إعادة الواجبات المنزلية للمتعلمين بعد تصحيحها بأسرع وقت ممكن والالتقاء بهم لمناقشة مدى تقدمهم.

خصائص إدارة الصف الناجحة: (الاتجاهات الحديثة في إدارة الصف)

- تتصف إدارة الصف الناجحة والفعالة ببعض الخصائص والتي يمكننا إيجازها فيما يلي:
- إن إدارة الصف الناجحة والفعالة تقوم على التخطيط والإعداد المسبق لكل الأنشطة المبرمجة بقصد تحقيق الأهداف التعليمية المسطرة.
 - أهداف الإدارة الصفية الناجحة مخطط لها، وهي منظمة هادفة في إجراءاتها الرئيسية والفرعية.
 - الديمقراطية عماد إدارة الصف الناجحة، فمبادئها قائمة على الحرية والمسؤولية والمساواة واحترام الأفراد والتقدير الحسن لمختلف قدرات واستعدادات وحاجيات المتعلمين، وتوفير الفرص المتكافئة للجميع.
 - الحرص على توفير المناخ النفسي والاجتماعي أيضا من أهم دلالات الإدارة الصفية الناجحة، بحيث أن هذا الأمر يشجع على التفاعل الحسن بين المعلم وتلاميذه وبين المتعلمين فيما بينهم.
 - تعمل على استغلال جميع الإمكانيات المتاحة الموجودة في البيئة التعليمية وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف التعليمية المسطرة.
 - العلاقات الإنسانية الطيبة جد مهمة في إدارة الصف الناجحة، بحيث أن المهم هنا يشرك تلاميذته في صنع القرارات، ويثري المنهاج بالخبرات والمواقف الجديدة، يجتهد لحل المشكلات التي تعيقه ولا يخضع بسهولة.
 - تقوم إدارة الصف الناجحة على التفاعل الصفي الايجابي القائم على العلاقات الإنسانية والاجتماعية السليمة، مما يؤدي بالتلاميذ إلى تقبل الإرشادات والتوجيهات التي تساعدهم في الارتقاء والتطور وبناء الشخصية المتكاملة.

المحاضرة السابعة:

- التفاعل الصفي:

يعد مفهوم الاتصال ومفهوم التفاعل الصفي من بين المفاهيم الجديدة نسبيا في الإطار التربوي والتعليمي، إذ تزايد الاهتمام بالمصطلحين بين عام 1960- 1970.

ويمكن تعريف الاتصال بأنه عملية نقل المعلومات من مرسل إلى مستقبل تتضمن أكثر من طريق واحد لانتقال المعلومات، وهي عملية معقدة قد يحدث فيها تغيير للرسائل ومعانيها. (ويلكينسون، 1982) أما التفاعل فإنه يتضمن إضافة إلى الاتصال الفكري الاتصال الانفعالي والذي غالبا ما يُهمل هذا الجانب. عرف النشواتي (1985) التفاعل الصفي بأنه عبارة عن الآراء والأنشطة والحوارات التي تدور في الصف بصورة منظمة وهادئة لزيادة دافعية المتعلم وتطوير رغبته الحقيقية للتعلم.

أنماط التفاعل الصفي:

إن نجاح العملية التربوية يعتمد على ما يجري من اتصال بين المعلم والتلاميذ في المواقف التعليمية، فالكلام يعد وسيلة الاتصال، إضافة إلى والإيماءات واستخدام الأيدي وتعبير الوجه التي يعتمد عليه المعلم كوسائل اتصال غير لفظي، وفيما يلي أهم الأنماط الأساسية للتفاعل الصفي:

1- نمط الاتصال وحيد الاتجاه:

هنا المعلم هو الذي يقدم المعلومات ولا يستقبل شيئا من التلاميذ، وهذا النمط هو أقل الأنماط فاعلية، ففيه يتخذ التلاميذ موقفا سلبيا، وهو نمط تقليدي في التدريس.

2- نمط الاتصال ثنائي الاتجاه:

وهو نمط أكثر فاعلية مقارنة مع النمط الأول، حيث أن المعلم هنا يسمح بتدخل التلاميذ للتأكد من مدى فهمهم لمحتوى الدرس، لذلك نجده يطرح أسئلة من حين لآخر حتى يرى نسبة التقدم في الفهم، غير أن هذا النمط لا يسمح بالاتصال بين التلاميذ بعضهم ببعض وإنما يبقى المعلم محور الاتصال.

3- نمط الاتصال ثلاثي الاتجاه:

وهو أكثر تطورا مقارنة مع النمطين السابقين، فالمعلم هنا يسمح بإجراء الاتصال بينه وبين تلاميذهم، كما يسمح الاتصال بين التلميذ وزميله، ويتيح للجميع فرص المشاركة في مختلف الأنشطة، مما يسمح لهم بالتعبير عن أنفسهم وآرائهم بكل حرية وطلاقة، وعليه فإن تبادل الآراء والخبرات بينهم يساعد على اكتساب مهارات الاتصال التي تعد من أهم أهداف التربية .

4- نمط الاتصال متعدد الاتجاهات:

وهنا يتيح المعلم للطالب الاتصال مع أي طالب آخر في الغرفة الصفية، وهو نمط صعب التطبيق نظرا للفوضى التي تسود الصف نتيجة منح الحرية المطلقة.

أهمية التفاعل الصفي:

هو عملية ديناميكية مستمرة من شأنها أن تولد الدافعية لدى المتعلم، فنجدته يقبل على التعلم بكل رغبة وحماس، ومن جهة أخرى يعطي الفرصة للمعلم للمزيد من العطاء والإبداع، وعليه يمكن تبيان أهمية هذا التفاعل كما يلي:

- يسهم في تطوير المعلم مهنيًا، حيث يعمل على تطوير استراتيجيات التدريس لديه.
- تفادي سلبية المتعلمين والخروج بهم من حالة التلقي والإنصات إلى حالة المشاركة الفاعلة.
- ينمي مهارات الإصغاء والحوار لدى الطلبة، ويولد الثقة بين المعلم والتلاميذ، مما يتولد عنه اتجاهات إيجابية نحو المعلم والمادة.
- يعمل على تنمية الشخصية الإنسانية للمتعلم في مختلف جوانبها المعرفية، النفسية، الاجتماعية.

مهارات التواصل والتفاعل الصفّي:

للطريقة التي يتفاعل بها المعلم مع تلاميذه دورا كبير في كسب ثقة التلاميذ ورغبتهم في الإقبال على التعلم، وهناك جملة مهارات التي يمكن أن تسهم في ارتباط المعلم بالتلاميذ كما وضعها دير (1996)

1- مهارات التواصل الفعّالة:

وتتضمن هذه المهارة إصغاء المعلم لما يقوله المتعلم وذلك بالاستماع والفهم والاستيعاب قبل إصدار الأحكام، كما يلخص ما يقوله المتعلمين بقصد التأكد من أنهم يستوعبون الدروس بشكل صحيح، كما يقبل إجابات المتعلمين ويعيد صياغتها ليسمع الطلبة ما يقوله زملائهم.

2- مهارات التمكين:

وهنا يتم التركيز على جعل المتعلم يتمكن من الاعتماد على نفسه، حتى يصبح إنسانا منضبطا ناجحا منتجا، بحيث يبصرهم بقوة شخصياتهم، ونقاط القوة لديهم، كما يمكنه طلب اقتراحات من الطلبة بخصوص طرق التقويم ويعمل على تنفيذها، يعمل على عصف أذهان الطلبة حول ما يعرفونه عن الموضوع الجديد، مما يولد لديهم الثقة بالنفس.

3- مهارات حل المشكلات:

وهي تتضمن مهارات التفكير الناقد، فالمعلم يقوم بتوجيه المتعلم خلال عملية التفكير المنطقي بدلا من إعطائه الإجابة جاهزة، لأن التلميذ اذا تعود على الكسل فإنه يأبى تشغيل قدراته العقلية.

4- مهارات فك الصراعات:

وتتضمن القدرة على التعامل مع القضايا العاطفية وقت حدوثها، وهي بالتالي تتضمن مهارات أكبر تنوعا في مهارات التواصل مما هو عليه في استراتيجيات حل المشكلات، ولفك الصراعات يشير الباحثون إلى أهمية مهارات الإصغاء والتوضيح باعتبار أن اغلب الصراعات ترجع إلى غياب التواصل والإصغاء أو الاختلاف في الإدراكات للأشياء أو المواضيع.

5- مهارات المساءلة:

وتشير إلى قدرة الفرد على التعرف على الأخطاء وتقبل سلوكيات الفرد نفسه وعمل أي تصحيحات، فتقبل المعلم لأخطائه هي فرصة لتعليم الطلبة بأن جميع الناس تخطئ، وبالتالي يجعل التلاميذ لا يخافون إذا أخطؤوا.

