وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of higher education and scientific research
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
Echahid Cheikh Larbi Tebessi University- Te' :ssa
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
faculty of humanities and social sciences

قسم علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع تربية

مذكرة ماستر تحت عنوان

أساليب الادارة المدرسية في التعامل مع الرفض المدرسي

دراسة ميدانية في متوسطة محمد بوضياف تبسة أنموذجا

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

من إعداد الطلبة:

- معروف خلود
- منصوري إيمان

إشراف الأستاذ(ة):

- بن دار نسيمة

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
خوني وريدة	أستاذ محاضر –أ–	رئيسا
بن دار نسيمة	أستاذ محاضر –أ–	مشرفا ومقررا
قفاف خديجة	أستاذ محاضر –ب–	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2022 / 2023

شكر وعرفان

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه

سبحانك لا نحصي ثناء عليك أنت كما أثنيت على نفسك

خلقت فأبدعت وأعطيت فأفضت فلا حصر لنعمك ولا حدود لفضلك

وصلى الله وسلم على أشرف عبادك وأكمل خلقك

خاتم المرسلين ومعلم المعلمين نبينا ورسولنا محمد بن عبد الله الأمين

خير من علم وأفضل من نصح

فالحمد كله والشكر كله أن وفقنا وألهمنا الصبر

على المشاق التي واجهتنا لإنجاز هذا العمل المتواضع فنتقدم بجزيل الشكر ووافر

العرفان للأستاذة الدكتورة القديرة بن دار نسيمة على حسن اشرافها على مذكرتنا والمساعدة

التي قدمتها لنا والتوجيهات القيمة الجليلة التي أنارت دربنا في إنجاز هذه الدراسة

فلك منا أستاذتنا الفاضلة فائق عبارات الشكر والتقدير والاحترام

وفي الاخير نتوجه بالشكر والعرفان الي كل من قدم لنا يد العون من قريب أو من بعيد

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
المقدمة	أ
الفصل الأول: بناء الموضوع وأشكلته	
الاشكالية	02
تساؤلات الدراسة	04
أهمية الدراسة	04
أسباب الدراسة	05
أهداف الدراسة	05
تحديد مصطلحات الدراسة	06
الدراسات العربية السابقة	07
الدراسات الأجنبية السابقة	09
التعقيب على الدراسات السابقة	10
الفصل الثاني: الإدارة المدرسية و تعاملها مع الرفض المدرسي	
تمهيد	13
المبحث الأول: مفهوم الادارة المدرسية	14
المطلب الأول: تعريف الادارة المدرسية و عناصرها	14
المطلب الثاني: أنماط الادارة المدرسية و اهميتها	18
المطلب الثالث: أهداف الادارة المدرسية وأسس نجاحها	23
المطلب الرابع : وظائف ومهام الإدارة المدرسية	27
المطلب الخامس: المشاكل التي تواجه الادارة المدرسية	33
المبحث الثاني : ماهية الرفض المدرسي	35

المطلب الأول: تعريف الرفض المدرسي والمصطلحات ذات صلة معه	35
المطلب الثاني: أسباب وعوامل الرفض المدرسي	41
المطلب الثالث: أعراض ومؤشرات التلميذ الرافض للمدرسة	45
المطلب الرابع: انعكاسات وآثار الرفض المدرسي	46
المطلب الخامس: الاجراءات العلاجية والوقائية للرفض المدرسي	49
خلاصة الفصل	54
الفصل الثالث: الاجراءات المنهجية للدراسة	
تمهيد	56
المبحث الأول: الاجراءات المنهجية للدراسة	57
المطلب الأول: الدراسة الاستطلاعية	57
المطلب الثاني: حدود الدراسة	58
المطلب الثالث: منهجية البحث وأدواته	61
المبحث الثاني: عرض و تحليل و مناقشة النتائج	67
المطلب الأول: معالجة النتائج في ضوء التساؤل الأول	67
المطلب الثاني : معالجة النتائج في ضوء التساؤل الثاني	81
الاستنتاج العام	92
الخاتمة	94
قائمة الملاحق	97
قائمة المراجع	116
ملخص الدراسة	124

فهرس الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	نقاط التشابه والاختلاف بين أنماط الادارة المدرسية	21
02	مختلف أنواع الصعوبات التي تواجهها الادارة المدرسية	34
03	الفرق بين الرفض المدرسي والغياب بلا إذن	38
04	أسباب رفض الطفل للمدرسة	44
05	خصائص مجتمع الدراسة حسب الجنس	63
06	توزيع مجتمع الدراسة حسب السن	64
07	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	65
08	يمثل استجابة مجتمع الدراسة لمتابعة الادارة المدرسية عملية انتظام التلاميذ من حيث الغياب والتأخر والانقطاع.	67
09	يمثل مقاصد المدير من الزيارات الصفية	68
10	يوضح تفعيل الإدارة المدرسية للبرامج التدعيمية للطلبة ذوي التحصيل المتدني.	70
11	يبين استجابة مجتمع الدراسة لبحث الادارة المدرسية عن الأسباب المؤدية لرسوب بعض التلاميذ.	71
12	توضح أهم القرارات التي يتشاركها المدير مع الطاقم البيداغوجي	72
13	يوضح عقد الادارة المدرسية مجالس اولياء التلاميذ دوريا	73
14	يمثل أساليب ادارة المدرسة في تأديب التلاميذ المخالفين للنظام الداخلي للمدرسة:	74
15	يوضح أبرز النشاطات اللاصفية التي تبرمجها الادارة المدرسية في تنمية مهارات التلاميذ	76

16	حول تنظيم ادارة المدرسة خرجات سياحية لتخفيف الضغط عن التلاميذ	77
17	يمثل نسبة منح ادارة المدرسة للتلاميذ المعيدين فرصة للرجوع الى مقاعد الدراسة وشروطها	78
18	يوضح أسباب استعانة ادارة المدرسة بمرشدين تربويين	79
19	يوضح وجود اتصال دائم بين الأساتذة والادارة أثناء غياب أحد التلاميذ	81
20	يمثل حالات تغيير الأستاذ أسلوب التدريس	82
21	يمثل طريقة تحفيز الأستاذ لتلاميذه	83
22	يظهر مظاهر اهتمام الأساتذة بالتلاميذ الذين يعانون بوادر الرفض المدرسي	84
23	يوضح طرق الأستاذ في معاقبة تلاميذه	85
24	يبين أسباب تواصل الأستاذ مع أولياء الأمور	86
25	يوضح أهم مظاهر رفض التلميذ للمدرسة	87
26	يوضح دمج الأساتذة لتلاميذهم وطرق تسهيل التكيف في التعليم	89
27	يوضح طريقة حث الأستاذ المواظبة على الدروس وعدم الاهمال	90

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مكونات الادارة المدرسية	18
02	العلاقة بين وظائف الادارة لمدرسي	32
03	التغيب بدون اذن كشكل من أشكال التغيب المزمن	37
04	العلاقة بين الرفض المدرسي وكلا من التغيب المزمن والتغيب بدون إذن	39
05	الفرق بين الرفض المدرسي والانسحاب المدرسي	40
06	رسم بياني لمجتمع الدراسة	60
07	خصائص مجتمع الدراسة من جيث متغير الجنس	64
08	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير السن	65
09	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	66

المقدمة

المقدمة

تعاني المدارس الجزائرية بأطوارها الثلاث من عدة مشاكل تربوية ومن بينها الرفض المدرسي والذي يعتبر مصطلحا غامضا لأنه متشعب مع عدة مصطلحات من بينها وأشهرها الرسوب والغياب والتأخر الدراسي والتسرب وغيرها.

والرفض المدرسي من آفات المستعصية والخطيرة كونها تهدد التلاميذ وتجعلهم بعد استفحالها يتركون مقاعد الدراسة قبل اكتسابهم لجميع المقررات الدراسية ما يشكل عائقا أمام مستقبلهم وحياتهم المهنية.

وباعتبار المدرسة مؤسسة تربوية وتعليمية تسعى لتحقيق جملة من الأهداف من بينها التحصيل الدراسي الجيد للتلاميذ كان ولابد لها من إدارة تنظم مهامها ووظائفها تسمى الإدارة المدرسية والتي هي جزء من الإدارة التعليمية، والتي تطورت في الآونة الأخيرة لتعاصر الجيل الجديد فصار التلميذ محور اهتمامها تسعى لاكتسابه مختلف المهارات والمكتسبات التي يحتاجها لحياته.

تفشي ظاهرة الرفض المدرسي لدى لتلاميذ هدد الأهداف المنشودة للإدارة المدرسية ونجاحها في تكوين أفراد من المجتمع منتجين ومثقفين ما جعلها تتخذ جملة من الأساليب والطرق والاستراتيجيات للتعامل مع الظاهرة والحد من انتشارها في الوسط التربوي التعليمي.

ومن هذا المنطلق بنيت دراستنا للوقوف على مختلف الاجراءات والأساليب التي تعتمدها الإدارة المدرسية للتعامل مع ظاهرة الرفض المدرسي للتلاميذ الطور المتوسط وبالذات في ولاية تبسة.

وقد تضمنت دراستنا ثلاث فصول لمعالجة الموضوع:

الفصل الأول: بناء الموضوع وأشكلته حيث تطرقنا فيه الى اشكالية الموضوع وتساؤلات الدراسة وأهميتها وأهدافها وكذا أهم المصطلحات المتعلقة بالموضوع والدراسات السابقة بالتعقيب عليها.

الفصل الثاني: الإدارة المدرسية و تعاملها مع الرفض المدرسي للتلميذ حيث تعرفنا فيه على مفهوم الإدارة المدرسية وأنواعها وعناصرها وكذا تناولنا أهدافها التقليدية والتطويرية وفصلنا في وظائفها ومهامها وحتى وجهنا النظر لمشاكلها وأهم العوائق التي تعرقل كفاءتها وتحقيقها لأهدافها ، و ماهية الرفض المدرسي ومختلف المصطلحات ذات صلة معه مع الاختلاف بينه وبينهم، وكذا أسباب الرفض المدرسي وسمات الرافضين للمدرسة ومؤشرات وجود حالات للرفض وركزنا على مختلف الاجراءات الوقائية والعلاجية للظاهرة.

الفصل الثالث : و الذي كان فصلا تطبيقيا ادرجنا فيه منهجية الدراسة وحددنا فيه الدراسة الاستطلاعية ونتائجها وحدود الدراسة والمنهج المستعمل وأدوات البحث المستخدمة.ثم عرض وتحليل ومناقشة النتائج في ضوء التساؤلات المطروحة لاستخلاص استنتاج عام.

الفصل الأول: بناء موضوع الدراسة وأشكلته

الاشكالية:

الأطفال اللبنة الأساسية للمجتمع وأساس الحاضر وآمال المستقبل، و"اعداد الطفل لمواجهة الحياة يتطلب اكتسابه أكبر قدر من المهارات التي تؤهلها قدراته حتى يكون عضوا نافعا وفعالا في المجتمع ويكون قادرا على الانتاج والاعتماد على النفس"[1] فالتعليم والتربية أساس البناء الخلقي وسبيل المعرفة والعلم وتطوير العلاقات الانسانية الاجتماعية ما بلدان العالم أجمع يولون أهمية عظيمة لدور المدرسة وتعزيز انتاجيتها.

والجزائر من البلدان العربية التي أولت التربية والتعليم أهمية كبيرة، حيث نص المشرع الجزائري اجبارية الالتحاق بالمدرسة الابتدائية في سن 6 سنوات ومنع طرد التلاميذ دون سن 16 سنة من مقاعد الدراسة، وفتحت أبواب مراكز التكوين المهني ومعاهد التكوين للتلاميذ الذين لم يستوفوا دراستهم الأكاديمية لزيادة فرص الشغل.

وكأي مؤسسة مهما كان نوعها وطابعها ومهما تعددت أهدافها ومقاصدها تحتاج الى ادارة محكمة تتولى زمام الأمور وتضمن السير الحسن لكافة هياكلها وتحقيق النجاح والاستمرارية، والمدرسة باعتبارها مؤسسة تربوية تعليمية هي أيضا بحاجة الى ادارة مدرسية تكون العمود الفقري لها إذ أنها الأساس في التنمية والتطوير للفرد والمجتمع، فإدارة المدرسة تتولى العديد من المهام وتتقلد عدة وظائف متناسقة الخبرات من أعمال إدارية عامة وأعمال تربوية تعليمية خاصة.

وقد عرف التشريع المدرسي الجزائري الإدارة المدرسية بأنها الهيئة التنفيذية المكلفة بتطبيق نصوص الدولة بصفة عامة ونصوص الوصاية بصفة خاصة، وتعمل على تقديم الخدمات الضرورية للجمهور المدرسي في إطار برامجها التربوي والتكويني، فالمسؤولية الكبرى في ادارة المدرسة يتحملها المدير ما يجعلها ذات أهمية كبيرة للفرد والمجتمع.

---

[1]. الشهري العنود، دور **الأسرة في القضاء على خوف الطفل**، المجلة العربية للاعلام وثقافة الطفل، المؤسسة العربية للثقافة والعلوم والآداب، القاهرة، مصر، 2018 ، ص 15.

ورغم التطورات التي تخص الادارة المدرسية الحديثة عالميا إلا أن "الاحصائيات العالمية تقر بأنه إذا كان عدد التلاميذ 5000 تلميذ فإن الذين يستكملون دراستهم 3000 تلميذ " [2] والباقين يتركون مقاعد الدراسة لعدة أسباب، أما وطنيا فقد سجلت تقارير رسمية أن " الجزائر قد سجلت في السنوات الأخيرة قرابة 32% من مجموع التلاميذ المتمدرسين أي ما يعادل 500 ألف تلميذ تخلوا عن الدراسة " [3] وهذه المؤشرات تكون نتيجة الرفض المدرسي والذي يعني " رفض الطفل الحضور للمدرسة أو صعوبات البقاء في الفصل ويندرج تحته عدد من المصطلحات منها " التغيب عن المدرسة، رهاب المدرسة، الانسحاب من المدرسة، قلق الانفصال والتسرب" [4]. ويحدث رفض المدرسة " في 51٪ من جميع أطفال المدارس، تبلغ ذروتها في سن 5–7 سنوات، ثم 11 سنة و14 سنة. يحدث عبر جميع الفئات الاجتماعية والاقتصادية، وعلى مساواة بين الأولاد والفتيات " [5]

كما أن ظاهرة الرفض المدرسي " أكثر انتشارا في مرحلتين: احداهما مرحلة المتوسطة وأهم أسبابها الرهاب الاجتماعي" [6]، ورفض التلميذ في المرحلة المتوسطة الحضور للمدرسة وهو لا يزال لم يتمكن من اكتساب المهارات الأساسية كالكتابة والقراءة والحساب ولم يكتمل نموه الجسمي والعقلي والنفسي والاجتماعي يشكل آثارا سلبية على ذاته والمجتمع.

وبسبب الانعكاسات السيئة للرفض المدرسي وخاصة في المرحلة المتوسطة فقد "شهدت الجزائر في العشرية الأخيرة اصلاحات عميقة في المنظومة التربوية، حيث قامت وزارة التربية الوطنية الجزائرية بمحاولة تغيير المناهج التعليمية أسلوبا ومضمونا في اطار الانتقال

---

[2]. التسرب المدرسي واقع ينخر المنظومة التربوية بين مسؤولية الأولياء الأستاذ والوزارة تاه التلاميذ، جريدة المسار العربي، العدد ليوم 20 – 10 – 2010.

[3]. المرجع نفسه.

[4]. strasser.H. school nurses, recognition, attitudes, and educational needs regarding the care of children with school refusal behavior, master of science in nursing , university of navada , las vigas , 2013 , p 152.

[5]. jill sewell,refusal school, , Centre for Community Child Health, Royal Children's Hospital, Victoria, Australian Family Physician Vol. 37, No. 4, April 2008 , p406.

[6]. Kearney, C.A., & Silverman, W.K. Measuring the function of school refusal behavior: The school refusal assessment scale. Journal of Clinical Child Psychology, 22(1), (1993). P 85/96.

من مقاربة الجيل الأول إلى الجيل الثاني التي تهدف إلى معالجة الثغرات وأوجه القصور السابقة، زيادة إلى تعزيز المقاربة بالكفاءات كمنهج لإعداد البرامج وتنظيم التعلم، والتي لا تزال ثمارها لم تنضج ولم يحكم على نتائجها لا سلبا ولا ايجابا " [7]. حيث أن النتائج لا تظهر بين ليلة وضحاها إنما تأخذ وقتا حتى تظهر ايجابيات الاصلاحات التربوية ومدى تأثيرها على الجيل الصاعد.

و بناءا على ما سبق التطرق اليه نطرح الاشكالية التالية:

ما هي مختلف الأساليب والاجراءات التي تعتمدها الادارة المدرسية للتعامل مع الرفض المدرسي لتلاميذ الطور المتوسط ؟

التساؤلات الفرعية الدراسة:

ويندرج تحت التساؤل الرئيسي عدة أسئلة فرعية ومن أهمها:

1. ما هي أبرز استراتيجيات الادارة المدرسية للتعامل مع الرفض المدرسي للتلميذ طور المتوسط ؟

2. ما هي أهم الاستراتيجيات المتعلقة بالأساتذة التي تطبقها الادارة المدرسية في مواجهة الرفض المدرسي لتلاميذ الطور المتوسط؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراستنا في معالجة آفة مدرسية تعيق المسار التربوي والتعليمي للأطفال وهي رفض التلميذ للمدرسة، وباعتبار الادارة المدرسية مهامها تشمل جميع الخدمات التربوية والنفسية فمن مسؤولياتها حسن التعامل وتوعية التلميذ لأضرار النفور من المدرسة على حياته وأسرته وعلى المجتمع كافة.

وكذا فتنامي هذه الظاهرة وتعدد أسبابها بعدما كانت حصرا على تلاميذ الابتدائي صغار السن يتهربون من مقاعد الدراسة لتعلقهم بأوليائهم وعدم اندماجهم بسهولة مع المجتمع خارج

---

[7]. ريال فايزة، **التسرب والتخلي عن الدراسة**، محاضرات في علم النفس المدرسي،مستوى الثالثة ثانوي، جامعة البويرة، د.سنة، ص 12.

أسرتهم الى كافة الأطوار التعليمية، وقد حصرنا دراستنا على تلاميذ الطور المتوسط لنركز على أهم الأسباب التي تدفعهم لرفض التعلم.

أسباب الدراسة:

توجد العديد من الأسباب التي دفعتنا لاختيار موضوع أساليب الادارة المدرسية في التعامل مع الرفض المدرسي لدى تلاميذ الطور المتوسط ونذكر منها:

أسباب ذاتية:

إن السبب الذاتي بالدرجة الأولى هو التقرب الى واقع عمل الإدارة المدرسية وكيفية ادارة هياكلها و تنظيم اجراءات النظام التربوي و البيداغوجي و الوقوف على أهم وظائفه.

أما السبب الثاني فهو تجسيد في محاولة التعرف على مشكلة (أو ظاهرة)الرفض المدرسي الذي امتد جذوره و اضراره الى الفرد و المجتمع .

أسباب موضوعية:

موضوع الادارة المدرسية من المواضيع المهمة والتي يجب أن تتطور بما يخدم الطاقم التربوي والتلميذ والمصالح العامة.

في حين كانت الدراسات عن ظاهرة الرفض المدرسي وخاصة العربية شبه منعدمة، وكان التعميم عن المصطلحات ذات قرابة وأشهرها التسرب المدرسي مما جعل التطرق للموضوع ومحاولة التوسع فيه جديدا وفريدا.

كما أن آثار الرفض المدرسي ليست هينة، فتكوين فرد صالح في المجتمع يعتمد على تعليمه وتلقينه الأخلاق والقيم والثقافة وحب العلم، ومنه فرفضه للتعليم يسبب مشاكل لاحصر لها مستقبلا.

أهداف الدراسة:

تهدف دراستنا على تحقيق عدة أهداف من بينها:

- التعرف على الادارة المدرسية والوقوف على أهميتها ووظائفها.

- تشخيص الرفض المدرسي ومعرفة مخلفاتها وآثارها.

تحديد مصطلحات الدراسة:

الادارة:"هي نشاط هادف مارسه الإنسان من قديم الزمان، فهي ترتبط بالفرد ارتباطها بالجماعة، فنجاح أي نشاط جمعي اقتصادي أو سياسي أو اجتماعي يتوقف إلى حد كبير على درجة كفاءة الإدارة، إلا أن الإدارة عملية هامة ولازمة للفرد والجماعة، وذلك لأن أي فرد لا يمكنه أن يتخلى عن اتخاذها وسيلة لتسيير أموره الشخصية والعائلية والعملية، فهي متصلة بالإنسان وقديمة قدمه" (8).

الإدارة المدرسية: هي مجموعة الوظائف التي يقوم بها الإداري أو القائد أو مدير المدرسة في تهيئة الظروف المناسبة وتوفير الموارد المتاحة من تلاميذ، مدرسين، إداريين من خلال تحفيزهم واشراكهم في العملية التعليمية لتحقيق الأهداف المرجوة.

التعليم المتوسط: هو التعليم الذي يأتي بعد المرحلة الابتدائية وتدوم فيه الدراسة 4 سنوات حيث تكون هذه الأخيرة مرحلة تزويد التلميذ بالمعارف والخبرات...، وتنتهي بالحصول على شهادة التعليم المتوسط والتي تؤهل صاحبها للدخول للمرحلة الثانوية لمواصلة تعليمه بعد توجيه مسبق.

التسرب المدرسي: عرفه عزت أحمد الغوانمة بقوله: "هو الامتناع والرفض والعزوف عن الدراسة في وقت ما زال فيه للتلميذ الحق في متابعة تعليمه لأسباب ذاتية أو موضوعية مرتبطة بالمستهدف" (9).

صعوبة التعلم: عرفتها جنان عبد الله القبطان أنها " المشكلات الملاحظة والظاهرة على الطفل في نواحي خاصة ضعف التحصيل الأكاديمي وتشمل: الصعوبات الخاصة بالكتابة، والقراءة وبالتهجئة والتعبير الكتابي، والمهارات الحسابية" (10)

---

8. أحلام مرابط، حنان مالكي، **الادارة المدرسية بين التقليد والحداثة**، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد ، مارس 2013، ص 136.

9. **التسرب من المدارس**، مازن عزت الغوانمة، مجلة صدى التربية،المجلد 35،2005، ص 06.

10. جنان بنت عبد اللطيف بن عبد الله القبطان، **بعض الاضطرابات النفسية لدى طلبة ذوي صعوبات التعلم في مدارس**

الأسلوب: الأسلوب في هذه الدراسة هو الكيفية التي يتناول بها المعلم طريقة الحفاظ على انضباط تلاميذه داخل الفصل أثناء قرامه بعملية التعليم.

الرفض المدرسي: هو سلوك يشير الى الطالب" الذي لا يذهب الى المدرسة رافضا لها رفضا كليا أو جزئيا أو لديه واحدة أو أكثر من مما يلي:

- صعوبة البقاء في الصف الدراسي طوال اليوم وتواجده في المدرسة شكليا.
- الحضور للمدرسة مع قلق وخوف شديد. التغيب المتكرر بدون عذر.
- التأخر المتواصل عن الحصص بلا سبب مقنع.
- الهرب ومغادرة المدرسة خلال الدروس.
- التشويش والمضايقات لمغادرة الصف." (11)

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

*** الدراسة الأولى:** غربية سمراء، الإدارة المدرسية والمردود التربوي للمدرسة الثانوية، دراسة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم اجتماع التربية، بسكرة، الجزائر، السنة الدراسية 2006 -2007 . وطرحت التساؤل التالي: ما هي وظيفة الإدارة المدرسية في التأثير على المردود التربوي للمدرسة الثانوية؟

وهذه الدراسة تهدف إلى تطبيق النظرية الاجتماعية التربوية على الواقع المعاش، وإلقاء الضوء على كيفية توفير المناخ المدرسي المناسب والمؤثر على التحصيل الدراسي، ورضا العاملين ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، أما أدوات جمع البيانات فلقد استخدمت الباحثة استمارة الاستبيان وتضمنت استمارة أولى للإداريين، أما الاستمارة الثانية للأساتذة، والاستمارة الثالثة كانت للتلاميذ. واستخدمت المقابلة مع مديري الثانويات ومستشاري التربية

التعليم الأساسي بمحافظة مسقط، رسالة ماجستير في كلية الآداب والعلوم، جامعة نزوى، سلطنة عمان، الأردن، 2010 /2011، ص 28.

[11]. أسماء أحمد سليمان بني أحمد، **سلوك الرفض المدرسي: المفهوم والخصائص والأسباب**، دكتوراه الارشاد النفسي ــ جامعة اليرموك، الأردن، 2013، ص 14.

والتوجيه وبعض الإداريين ومجموعة كبيرة من الأساتذة والتلاميذ، وذلك للإحاطة بالجوانب الغامضة من الموضوع وفهمها، واستخدمت كذلك الملاحظة وذلك لملاحظة التصرفات لمعرفة نمط العلاقة السائدة في الإدارة المدرسية.

وتوصلت النتائج بالتالي على أن الإدارة المدرسية تؤثر على التحصيل الدراسي للتلميذ بشكل ايجابي . وأن الإدارة المدرسية تسعى إلى تحقيق الانضباط الذي له تأثير مباشر على المردود التربوي وتساهم في تطبيق محتوى المناهج ولكن ليس بالضرورة المطلوبة منها . بالإضافة إلى ضرورة التوفيق بين العلاقات ومردود المدرسة.

الدراسة الثانية: أسماء بني أحمد، سلوك الرفض المدرسي: المفهوم والأسباب والخصائص، رسالة دكتوراه كلية التربية، تخصص الارشاد النفسي، جامعة اليرموك، الأردن، 2013، وقد هدفت هذه الدراسة بجزأيها النظري والتطبيقي على بلورة مفهوم سلوك الرفض المدرسي بأسبابه وخصائصه وانعكاساته وفك التداخل بينه وبين غيره من المصطلحات ذات صلة كالتسرب والنفور وفوبيا المدرسة وغيرها.

ولتحقيق ذلك تم اختيار عينة الدراسة المتكونة من 205 طالبا بنات وذكور، و40 مرشدا تربويا و31 ولي أمر و58 معلم و10 أخصائيين نفسانيين، واستعملت الباحثة أداة الدراسة من مقياس سلوك الرفض المدرسي بعد ترجمته على العينة المدروسة، وقراءة للتحليل البياني.

كانت الدراسة معتمدة على دالة خاصة ذات عدة معايير أسقطت على الرفض المدرسي ومدى توافقه، ومن نتائج الدراسة أن سلوك الرفض المدرسي لا يتأثر بالجنس سواء كان ذكرا أو أنثى فهو يهدد كلاهما بنفس النسبة تقريبا، ولا يتعلق بالمستوى الدراسي المنشود.

وبشكل عام اتضح قصور في التواصل النفسي بين التلاميذ والطاقم التربوي حيث كانت نسب عدم ارتياح الطلبة للمعلمين والمرشدين عالية وجديرة بالاهتمام.

وقد حملت الدراسة توصيات هامة ما تعلق بتطوير المقياس المعتمد من عدة جوانب وتطوير للتعريفات الاجرائية لسلوك الرفض المدرسي المرتكزة على هذه الدراسة وكما

تطوير الاهتمام بمراكز وعيادات خاصة بمعالجة هذه الظاهرة الخطيرة، وحتى اثراء برنامج تأهيل المرشدين حسب آخر ما توصلت اليه الخبرات.

الدراسات الأجنبية:

جميع دراساتنا الأجنبية تمحورت حول موضوع الرفض المدرسي ومن أبرزها:

الدراسة الثالثة:

mochamad nursalimi , nur hidayah , adi atmoko , carolina l. Radjah, Pattern of school refusal behavior on students; background, triggers, family profile and treatment, European Journal of Education Studies Volume 4 , Issue 9 , 2018.

هذه الدراسة تشير أن سلوك رفض المدرسة هو تجنب حضور الطفل إلى المدرسة و/ أو الصعوبة المستمرة في البقاء في الفصل طوال اليوم الدراسي. استنادا إلى مراجعة الأدبيات العلمية، والغرض من هذه الدراسة هو: أولا، فحص نمط رفض المدرسة من منظور نظرية التحليل النفسي؛ نظرية النظرية السلوكية والمعرفية.

تستنتج هذه الورقة ما يلي: أولاً، رفض المدرسة الخلفية في التحليل النفسي هي من قلق الانفصال والهلوسة. وتأثرت بالمعتقدات اللاعقلانية للطلاب تجاه المدرسة. في السلوك تجادل النظرية بأن رفض المدرسة كاستجابة مكتسبة لمحفزات محددة مرتبطة بها مع البيئة المدرسية. العوامل المسببة لرفض المدرسة أي:

أ) الطفل لديه قلق، مثل (قلق الانفصال)، ب) الخوف الذي يعاني منه الأطفال المرتبط به الأنشطة الأكاديمية، ج) مرض أحد الوالدين أو نزاع في الأسرة، د) شدة التوتر أثناء وجوده في المدرسة بسبب المدرسين أو الأصدقاء في المدرسة. التدخلات للحد من المدرسة يمكن أن يختلف سلوك الرفض في الاستراتيجيات مثل: إعادة الهيكلة المعرفية وإعادة الصياغة والتعرض (إزالة التحسس المنتظم، إزالة التحسس في الجسم الحي)، التعزيز التفاضلي.

الدراسة الرابعة:

Tamsin Archer Caroline Filmer-Sankey Felicity Fletcher-Campbell, school phobia and school refusal: research into causes and remedies, National Foundation for Educational Research, 2003 Registered Charity No. 313392 ISBN 1 903880 59 9.

كان الهدف من هذا البحث، بتكليف من جمعية الحكومة المحلية، هو زيادة المعرفة وفهم التلاميذ الذين تم تحديدهم على أنهم رافضون للمدرسة أو رهاب المدرسة، من أجل تعزيز نهج المهنيين لدعمهم. كانت المجالات المحددة للتحقيق هي: التحديد والتقييم، وأسباب رفض المدرسة والرهاب، وتوفير التلاميذ المتضررين، وهياكل التدريب والمراقبة. تم إجراء البحث في ثلاثة فروع. تضمن الخيط الأول استبيان لجميع الهيئات التعليمية المحلية في إنجلترا. أعاد ما مجموعه 60 هيئة الاستبيان. تضمنت المجموعة الثانية استبيانًا شمل 600 مدرسة في إنجلترا، بما في ذلك المدارس الابتدائية والثانوية والخاصة ووحدات إحالة التلاميذ (PRUs). أعاد ما مجموعه 280 مدرسة استبيانات، لكن 48 مدرسة فقط تميزت برفض المدارس أو الرهاب منها غير الحاضرين الآخرين. تم سؤال هذه المدارس أيضًا عما إذا كانت مستعدة للمشاركة في أعمال دراسة حالة أخرى. تضمنت المجموعة الثالثة دراسات حالة في 16 مدرسة حيث تم تحديد الرافضين أو رهاب المدرسة. تم إجراء المقابلات مع مجموعة من موظفي المدرسة وممثلي LEA والمهنيين من الوكالات الأخرى ومع بعض التلاميذ تم تحديدهم على أنهم رافضون أو رهابيون من المدرسة، ووالديهم أو القائمين على رعايتهم.

التعقيب على الدراسات السابقة

كانت الدراسة العربية المعتمدة الأولى لسمراء غريبية عن الادارة المدرسية كافية وافية حيث تطرقت الباحثة لأبرز النقاط المتعلقة بموضوع الادارة المدرسية من تعريفات ووظائف وحتى المشاكل، ما مهد لنا الطريق للتعرف على العناصر التي لابد لنا من التوسع فيها، وقد

توفرت العديد من الكتب التي تناولت الادارة المدرسية مادة بحثها وحتى الادارة المدرسية الحديثة وكيف تطورت.

في حين أن مصطلح الرفض المدرسي كان شبه منعدم في الدراسات العربية والدراسة الوحيدة التي اعتمدناها كانت أردنية لأسماء بني أحمد، والتي كانت جد مفيدة حيث أنها فرقت لنا بين الرفض المدرسي وما يشابهه من مصطلحات وقد اعتمدت على المراجع الأجنبية في دراسته اعتمادا كبيرا ما أوضح لنا وجوب التطرق للمراجع الأجنبية ذات صلة بالموضوع.

الدراسة الثالثة كانت أول دراسة أجنبية اعتمدناها، والتي استفدنا منها مفهوم الرفض المدرسي وتعدد أسبابه وعلاقته بالمدرسة والأولياء وما استفدناه منها كان مؤشرات الرافضين للمدرسة وسماتهم.

الدراسة الرابعة هي الأخرى دراسة أجنبية كانت مخصصة للتعرف على الفرق بين الرفض المدرسي وفوبيا المدرسة والفرق بينهما، قد كانت هذه الدراسة موسعة استفدنا من أسئلة الاستبيان والمقابلات في معرفة جوانب البحث الميداني وكيفية الوقوف على المعطيات والمعلومات وترجمتها لنتائج فعلية.

الفصل الثاني: الإدارة المدرسية والرفض المدرسي للتلميذ

تمهيد:

تعتبر الادارة المدرسية العمود الفقري للمنظومة التعليمية التربوية، كونها تطورت من مجرد تسيير وتنظيم للملفات والهياكل وغيرها الى إدارة مدرسية حديثة هدفها الأسمى تكوين تلاميذ وتربية أجيال وتغذية مكتسباتهم في ظل احترام اختلافات القدرات.

وتقوم الادارة المدرسية بمجموعة من الوظائف والمهام الأساسية والمترابطة فيما بينها لتحقيق أداء جيد والنجاح في الوصول الى الأهداف المرجوة معتمدة على عناصر مادية وبشرية ومعنوية منظمة ومتناسقة المهام.

والادارة المدرسية تحتل مكانة كبيرة في المجتمع كون كفاءتها ونجاحها يعتبر نجاحا لتكوين فرد صالح ومنتج في المجتمع مكتسب للقدرات التي تسمح له ببناء مستقبل زاهر واستغلال الفرص لحياة أفضل.

المبحث الأول: مفهوم الادارة المدرسية

المطلب الأول: تعريف الادارة المدرسية و عناصرها

تعتبر الادارة المدرسية عنصرا هاما في تأدية المهام التربوية وركيزة للبرامج المدرسية وكفاءتها تزيد من تحقيق الأهداف المنشودة، ما جعلها مادة للباحثين وقد تعددت تعريفات الادارة المدرسية ونذكر أبرزها كالآتي:

- تعرف الإدارة المدرسية على أنها " قدرة القائد الإداري المحترف (مدير المدرسة) في تهيئة الظروف المناسبة، وتوفير واستخدام الموارد المتاحة (البشرية والمالية والمادية)، والارتقاء بالمجتمع المدرسي ومن له علاقة (تلاميذ، مدرسين، إداريين، أولياء أمور)، من خلال تحفيزهم وإشراكهم في العملية التعليمية؛ لتحقيق الهدف المنشود، أي أنها أداة فعالة في ترجمة الحاجات التربوية إلى عمل تنفيذي يتم تطبيقه خلال ساعات العمل اليومي " [1] وفي هذا التعريف أوكلت مهمة الادارة المدرسية الناجحة على عاتق المدير كونه المسؤول التربوي الأول.
- أما دياب فيرى الإدارة المدرسية بأنها: " جميع الجهود والأنشطة والعمليات (من تخطيط، وتنظيم، ومتابعة، وتوجيه، ورقابة) التي يقوم بها المدير مع العاملين معه من مدرسين وإداريين بغرض بناء وإعداد التلميذ من جميع النواحي (عقليا، أخلاقيا، اجتماعيا، وجدانيا، جسميا) بحيث يستطيع أن يتكيف بنجاح مع المجتمع، ويحافظ على بيئته المحيطة، ويساهم في تقدم مجتمعه" [2] مركزا على وظائف الادارة المدرسية.
- وقد قال شاكر محمد فتحي" يمكن النظر للإدارة المدرسية كمنظومة فرعية لمنظومة أكبر هي منظومة الإدارة التعليمية التي تعد بدورها منظومة فرعية لمنظومة أكبر هي النظام المجتمعي تتأثر وتؤثر فيه." [3]، فالادارة المدرسية جزء من الادارة التعليمية.

---

[1]. رحالي حجيلة، **الادارة المدرسية واستفادتها من الحركة الادارة العلمية، قراءات في الواقع الجزائري**، دراسات اجتماعية، مركز البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعلمية، عدد 14، الجزائر، 2014، ص76/61.

[2]. محمد حسنين العجمي، **الادارة المدرسية**، ط 1، دار الفكر العربي للطباعة والنشر ، القاهرة، مصر، 2000، ص30.

[3]. أحمد إبراهيم أحمد، **الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين**، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003،

- في حين يعرف الزبيدي 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 على حفز الهمم وبعث الرغبة في العمل النشط المنظم فردي كان أم جماعي من أجل حل المشكلات وتذليل الصعاب حتى تتحقق أهداف المدرسة التربوية والاجتماعية كما ينشدها المجتمع" [1]، وهنا نص الزبيدي على ضرورة اشراك الطاقم التربوي وتعاونه جميعا لتحقيق الأهداف السامية للمدرسة.
- كما تعرف بأنها: " مجموعة من العمليات التربوية المتكاملة ينفذها نخبة من التربويين المؤهلين تأهيلاً نظريا وعمليا؛ لتحقيق الأهداف الرامية لإشباع حاجات المجتمع عبر مجموعة من الإجراءات والأنشطة" [2] وهذا التعريف ندد بضرورة التأهيل والتأطير من المختصين في المجال حتى تتحقق الأهداف المرجوة.
- و تعرف الادارة المدرسية أيضا أنها: " كل نشاط تتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيقا فعالا، ويقوم بتنسيق وتوجيه الخبرات المدرسية والتربوية وفق نماذج مختارة ومحددة من قبل هيئات عليا أو هيئات داخل الإدارة المدرسية ". [3] يركز الباحثون في هذا التعريف على ضرورة مناسبة نشاطات ادارة المدرسة وتوافقها مع الأهداف المنشودة من طرف الهيئات العليا للتربية والتعليم.

وقد لاحظنا تباين التعريفات واختلافها من باحث لآخر، وكل منهم ركز في تعريفه على جانب معين للإدارة المدرسية، كأفرادها، أهميتها، وظائفها.... الخ

ورغم اختلاف التعريفات من باحث لآخر إلا أنها جميعا اتفقت أن الادارة المدرسية:

ص19.

[1]. منصور مصطفى، دور الادارة المدرسية في الحد من ظاهرة التسرب المدرسي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد الخامس، فيفري 2014، ص 137.

[2]. نواف العتيبي، **التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية**، د.ط، دار المسيلة للنشر والتوزيع، الكويت، 2012، ص 09.

[3]. أمل إبراهيم الخطيب، **الادارة المدرسية (فلسفتها، أهدافها، تطبيقاتها)** ، ط1، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2007، ص 28.

- جزء لا يتجزأ من الادارة التعليمية ككل .
- وظائفها وأهدافها تسعى في أصلها لبناء فرد صالح في المجتمع من جميع النواحي التربوية والتعليمية والنفسية والاجتماعية والاقتصادية وغيرها من ميادين الحياة.
- تكون كفاءتها عبر الوقوف على تلاميذها وتقويمهم وارشادهم قيم الحياة وحب العلم والمعرفة.
- ولا تتحقق أهدافها المنشودة إلا اذا تكاتفت الجهود مع الأنشطة والعمليات الاستراتيجية المنظمة، وكذا لا يكون العمل الاداري المدرسي فرديا بل جماعيا منسقا مع جميع عناصرها وحتى مع باقي أفراد المجتمع.

وقال بيرس بوراب عن الادارة المدرسية بأنها "مسؤولية كل العاملين في المدرسة وأن هدفها هو تسهيل نظام العمل بالمدرسة بشكل تتم فيه العمليات التربوية على وجه فعال." [1] مركزا على عناصر الادارة المدرسية ودورهم الفعال في تسهيل نظام العمل التربوي التعليمي. وتتكون الإدارة المدرسية من ما يلي: [2]

1. **المدخلات:** وتعطي المدخلات للإدارة مقوماتها الأساسية، وتحدد غاياتها، وتتضمن رسالة المدرسة وفلسفتها وأهدافها والسياسات والتشريعات التربوية. وتتمثل في:

- المدخلات الإنسانية للقيام بالعمليات المحددة لها وتسمى أيضا الموارد البشرية للمدرسة وتضم جميع العاملين في المدرسة بدءًا من المدير وطاقم الجهازين الإداري والتعليمي، والتلاميذ وانتهاء بموظفي الخدمات المساندة.
- والمدخلات المادية من أموال وتجهيزات من الموارد والإمكانيات المادية (المبنى والمرافق والتجهيزات والأموال...الخ)،

---

[1]. عدنان بدري الإبراهيم، **الإدارة "تربوية، مدرسية، صفية "**، ط1، دار اليازوري ومؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 140.

[2]. بشير محمد عربيات، **ادارة الصفوف وتنظيم بيئة التعليم**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2007، ص 37.

- ومدخلات معنوية منسجمة مع قيم العمل ، وكذا منظومة الخدمات الإضافية التي تساعد المدرسة في أداء عملها (من خدمات صحية وإرشادية ورياضية وغيرها)، والمنظومة المعلوماتية الفرعية (أساليب العمل والأهداف والسياسات العامة وطرف اتخاذ القرار...الخ).

2. **العمليات:** وذلك بالقيام بالمهمات والنشاطات التي يحتاجها النظام والتي تضمن تحويل مدخلات النظام إلى مخرجات ويتمثل ذلك عمليات الإدارة وهي: [1]

التخطيط: ويتم من خلاله تحديد الغايات والوسائل، ووضع البرامج.

التنظيم: ويتم من خلاله تقسيم الأعمال وتوزيعها، وتحديد المسؤوليات.

القيادة: ويتم من خلالها التفاعل بين المدير والمرؤوسين والمواقف القيادية.

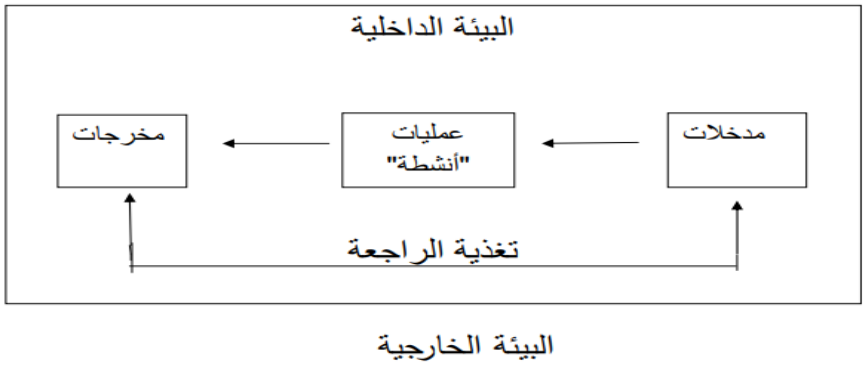
الرقابة: ويتم من خلالها تقويم النتائج وتقييمها.

3. **المخرجات:** ويعني مدى تحقيق الأهداف التربوية المخطط لها سواء أكان ذلك محسوب بإعداد الفرد من أو الذين اجتازوا الامتحان بنجاح أو مدى تحقيق الأهداف التي حددها المنهاج أو النشاط...إلخ.

1. **التغذية الراجعة:** وذلك بمقارنة مخرجات النظام مع ما هو محدد من أهداف وتحديد التفاوت بينهما الأمر الذي يحتم إجراء تعديلات في أي من مدخلات أو عمليات النظام بهدف الإقتراب من المعيار المستهدف لمخرجاته ".

[1]. عبد الحكيم الغزاوي، **الادارة التربوية والادارة المدرسية**، منشورات المجلة التربوية، المركز التربوي للبحوث والانماء، بيروت، لبنان، د.سنة. ص 02.

الشكل رقم 01: مكونات الادارة المدرسية



المصدر: بشير محمد عربيات، ادارة الصفوف وتنظيم بيئة التعليم، 2007، ص 39.

المطلب الثاني: أنماط الادارة المدرسية و أهميتها

تطور الادارة المدرسية أوجد " أساليب متعددة وأنماط ادارية مختلفة، فبعض المديرين يؤمنون بفلسفة الانفراد بالسلطة، ويتمتع البعض بوعي اداري وضرورة مشاركة، ونمط آخر يعطي الحرية الكاملة للمدرسين " [1]، فأنماط الإدارة المدرسية كالتالي :

1) النمط الترسلي [2]

يعد من أسوأ الأنماط من حيث تحقيق الأهداف المنشودة، ويتصف المدير الترسلي بضعف الشخصية وعدم القدرة على اتخاذ القرارات وتدني الإشراف والمتابعة.

و معوقات النمط الترسلي أو التساهلي أو الفوضوي ما يلي:

- كثرة المناقشات التي لا تنتهي في الغالب إلى رأي قاطع وواضح.
- انعدام روح العمل الجماعي المشترك.
- *يسود عدم الانضباط بين الطلاب في المدرسة.

---

[1]. جودت عزت عطوي، **الادارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، جامعة عمان، الأردن، 2014، ص 23.

[2]. سعاد مضحي الرشيدي، **نماذج التمييز المؤسسي في ادارة المدرسة الابتدائية**، رسالة دكتوراه في الادارة التربوية وسياسات التعليم، جامعة الفيوم، مصر، 2018، ص 38.

- انعدام السيطرة على المرءوسين بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، فتنعدم القيادة.
- لا توجد رقابة فعالة، الأمر الذي يجعل هذه المدرسة لا تحقــق أهــدافها.
- لا يكسب العاملين خبراتٍ أو مهارات، وهــذا يؤدي إلى الفوضى والاضطراب.

و لكل نمط اداري مكانه فرغم الانتقادات الموجهة لهذا النمط الاداري لكنه ينجح أحيانــا مع طاقم يحترم القوانين ويخدمها دون أوامر من الرئيس وعكسه هذا الطاقم لا يحتمل العمل مع رئيس متشدد ما ينفره العمل.

2) النمط الأوتوقراطي

في هذا النمط تتركز السلطات بمجملها فــي يد المدير وما على العــاملين إلا طاعتــه وتنفيذ أوامره دون مناقشة أو إبداء الرأي، وتتمثل سمات المدير " قــوة الشخصية وخاصــة في استخدام السلطة للتحكم ولتهديد العاملين وحب التحكم والســيطرة فــي جميــع الأمــور الإدارية، عدم تقبل النقد ولو كان بناء وعدم التراجع في قراراته حتى لو أدرك أنهــا غيــر سليمة والتفرقة في المعاملــة بــين العاملين بالمدرسة" [1].

كما أنه يمكن بلورة سمات الإدارة الأوتوقراطية فيمــا يلــي:

- يقوم المدير بالتخطيط لتنفيذ السياسات الصادرة عــن الإدارة التعليميــة.
- التركيز على الجانب التحصيلي المعرفي للتلاميذ وإهمال الجوانب الروحيــة والعاطفيــة والنفسية والاجتماعية، وإهمال ميول التلاميــذ واتجاهــاتهم واســتعداداتهم.
- عدم الشعور بالانتماء للمدرسة وعدم التعاون أو اللامبالاة، كما يمكن أن تــنعكس آثــار سلبية على التلاميذ نتيجة الشعور المسيطر على المعلمين وتأثر أدائهم وعلاقاتهم.

تتمركز أهم مساوئ هذه النمط الديكتاتوري في الادارة المدرسية في" الاعتماد الكلي على المدير وعدم مشاركة الهيئات التدريسية في اتخاذ القرارات وتحديد أساليب العمــل وكيفيــة

[1]. محمد حسنين العجمي، مرجع سابق، ص 24.

أدائه، مما يضعف روح الفكر والابتكار والروح المعنوية لدى العاملين لأن العامل لا يريد من التنظيم الدخل المادي فقط بل هو بحاجة إلى الرضا النفسي " [1].

ولكنه ناجح مع العمال الذين لا يبدعون ولا يحبون المشاركة في الأمور بل فقط ينفذون مهامهم دون مناقشة ما يجعل السيطرة المفروضة عليهم تزيد من أداءهم.

3) النمط الديمقراطي

يعتمد النمط الديمقراطي على " المشاركة في اتخاذ القرارات وعمليات التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والمتابعة ، مما يشعر العاملين معه بالالتزام بالعمل وتحمل المسؤولية تجاهه، ويفضل المدير في هذا النمط أن يكون قائدا لا رئيسا، يسعى الى توطيد العلاقات الإنسانية السليمة بين القائد والجماعة وبين العاملين " [2]، مما يخلق روح الابداع وثقافة الاحترام المتبادل. ومن خصائص هذا النمط:

- تستخدم الإدارة الديمقراطية الشورى أسلوبا عند اتخاذ القرارات أو وضع السياسات ورسم الخطط.
- لا تتمركز السلطة في يد المدير فقط إنما يفوض بعضها للمرؤوسين ويشجع المشاركة في صنع القرار وتعتمد سياسته على الترغيب والإقناع واستخدام الحوافز التشجيعية بما يسهم في رفع المعنويات ويترك حرية اقتراح البدائل والحلول." [3]
- الاعتماد على " المبادئ كمعيار أساسي فيحرص المدير على الاحترام والاستنارة بآراء العاملين في تعاون وتكامل وتدريبهم على تحمل المسؤوليات واتاحة الفرصة لهم للقيادة مما يزيد من نسبة الأداء " [1] وكذا تكافؤ السلطة مع المسؤولية. [2]

---

[1]. أحمد جميل عايش، إدارة المدرسة (نظرياتها وتطبيقاتها التربوية)، دار المسيرة، ط2، عمان، الأردن، 2013، ص 120.

[2]. محمد قوارح، هبد الرزاق حمايمي، مدى فاعلية العلاقات الانسانية في نجاح الادارة المدرسية، مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة ورقلة، 2016، ص 117.

[3]. حسن محمد حسان، محمد حسنين العجمي، الادارة التربوية، دار المسيرة للطباعة والنشر، 2007، ص 245.

و هذا النمط الغالب عليه الوسطية فلا هو نمط سيادي مسيطر يخضع العمال لحكم المدير ويحطم آمالهم وابداعاتهم ولا هو ترسلي يترك لهم حرية التصرف كاملة.

و الجدول الموالي يبرز أوجه الاختلاف والتشابه بين الأنماط الثلاث: [3]

الجدول رقم 01: نقاط التشابه والاختلاف بين أنماط الادارة المدرسية.

عامل المقارنة	القيادة الديمقراطية (الاقناعية)	القيادة التسلطية (الأتوقراطية)	القيادة الفوضوية (الترسلية)
المناخ الاجتماعي	– تشجيع حاجات القائد والأعضاء. – يسود الاحترام المتبادل. – تتجه السياسات نتيجة المناقشة الجماعية.	– ديكتاتور – استبدادي أتوقراطي – العلاقة ارغامية بين القائد والأعضاء.	– الفوضى والتسييب. – يتمتع الجماعة والقائد بالحرية المطلقة. – انعدام الضوابط.
المدير	– يشجع على المناقشة والتعاون. – يشجع على النقد لذاتي. – يترك حرية توزيع العمل بينهم.	– يحدد بنفسه ويملي خطوات العمل والنشاط . – يعطي أوامر كثيرة تعارض رغبة الجماعة.	– محايد لا يشارك. – يترك العمل على الغالب للجماعة.و يسعى لتحسين العمل.
الأفراد	– يشعر كل منهم بأهمية مساهمته الايجابية والتفاعل والارتباط. – يترك أمامهم حرية الاختيار. – روح معنوية مرتفعة وهم أكثر اندفاعا وحماسا للعمل.	– تنفيذ العمل دون حرية الاختيار. – انحلال الجماعة أو الهبوط بالروح المعنوية.	– يختارون الأصدقاء ورفاق العمل بحرية كاملة. – يكون الإنتاج في غيابه عاديا أو اقل أو أكثر مما في حضوره.

[1]. فاطمة محمد أحمد عداوي، **الممارسات القيادية لدى قائدات مدارس المتوسطة بمنطقة جازان في ضوء القيادة الخادمة**، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد 118، 2022، ص 968.

[2]. عبد الرحمان كعواش، سمراء غريبية، **أهمية العلاقات الانسانية في الادارة المدرسية**، مجلة الحوار الفكري، جامعة أدرار، 2017، ص 399.

[3]. محمد حسن العجمي، **الادارة المدرسية**، دار الفكر، ط1، مصر، 2001، ص 30.

السلوك الاجتماعي	– تميزه الثقة المتبادلة. – يسوده الاستقرار. – تتخلله المسالمة والراحة النفسية.	– تميزه الروح العدوانية والعجز واللامبالاة. – شعور بالقصور وتدني الروح المعنوية.	– الثقة المتبادلة والود بين الأفراد جميعا. – التذمر والقلق بدرجة متوسطة.

المصدر: حسن العجمي، الادارة المدرسية، 2001، ص 30.

و يقول تشارلس بيرد عن أهمية الإدارة:" ليس هناك موضع أكثر أهمية من موضوع الإدارة،لأن مستقبل الحضارة الإنسانية ذاتها متوقف على قدرتنا بتطوير علم وفلسفة وطريقة ممارسة الإدارة " ، وما يزيدها أهمية تعاملها مع الأفراد ونتيجتها تكوين أفراد يعتبرون ركيزة المجتمع، ما يجعل طبيعتها أكثر تعقيدا ونتائجها أكثر اعتبارا.

و أهمية الادارة المدرسية في الدور الفعال لها في تحقيق الأهداف، ونذكر منها:

- الادارة المدرسية توضح كيفية التعليم الصحيحة التي لابد أن يقوم عليها من خلال أساليب معينة يتحرك وفقها ومن تنظيم مدرسي تسعى لتحقيقه.
- الادارة المدرسية أداة لمواجهة متطلبات العصر واعداد التلاميذ للمستقبل من خلال توعيتهم وتنمية خبراتهم.
- الادارة المدرسية تقوم على تسيير العملية التعليمية وتحقيق النمو الكيفي والنوعي مما يزيد جودة التعليم ويسعى لتطويره.
- تزداد أهمية الادارة المدرسية في ضوء التعليم الحديث، فتطوير المنظومة التعليمية يقوم على تطوير الادارة. " [1]

[1]. محمد بن عبد الله آل ناجي، **الادارة التعليمية والمدرسية نظريات وممارسات في المملكة العربية السعودية**، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، ط7، الرياض، 2016، ص 27.

- ترتبط الإدارة المدرسية ارتباطا وثيقا بقوانين الدولة والسلطة التشريعية فيها، حتى لا يحدث تناقض بين ما تهدف إليه الإدارة المدرسية وبين ما تهدف إليه الدولة، وحتى تتجه أهداف الإدارة المدرسية نحو تحقيق الأهداف العامة للدولة.
- إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية داخل المدرسة. [1]

المطلب الثالث : أهداف الادارة المدرسية وأسس نجاحها

لم تعد الادارة المدرسية تهدف إلى مجرد تسيير شؤون المدرسة والمحافظة على النظام وضبط التلاميذ أو تلقين التلميذ وحشو أذهانهم بالعلوم والمعارف أو المحافظة على التجهيزات المدرسية بل أصبحت تتمحور حول تهيئة الظروف وتوفير الإمكانيات التي تساعد المنظم على النمو المتكامل وتطورت من ادارة مدرسية بأهداف عادية الى ادارة مدرسية بأهداف تطويرية تعاصر احتياجات التلاميذ.

1) أهداف تقليدية روتينية للإدارة المدرسية

وتتمثل اجمالا في " تسيير شؤون المدرسة وفقا للقواعد والتعليمات الصادرة من الإدارة التربوية العليا والمحافظة على النظام في المدرسة وصيانة الأبنية المدرسية وتجهيزاتها، كما توفير الإمكانات المادية والبشرية التي تساعد على تحقيق الأهداف المدرسية اضافة لتنظيم السجلات والملفات الإدارية وحوسبة السجلات والملفات الإدارية. " [2] و منه تهدف الإدارة المدرسية إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها فيما يلي: [3]

***الأهداف الثقافية والتربوية :** وتتمثل في الاهتمام بتنمية قدرات التلميذ بتزويده بالمعلومات والأفكار والخبرات السليمة المناسبة لسنه وقدراته الشخصية، والتشجيع على التأمل والتفكير والابتكار.

---

[1]. عريفج سامي سلطي، **الادارة التربوية المعاصرة**، دار الفكر للطباعة والنشر، د.ط، عمان، الأردن، 2001، ص 66.

[2]. رافدة الحريري، محمود أسامة جلال، محمد عبد الرزاق، **الإدارة والتخطيط التربوي**، دار الفكر للطباعة والنشر، ط 1، البحرين، 2007، ص 82.

[3]. عبد العزيز عطا الله معايطة، **الادارة المدرسية في ضوء الفكر الاداري المعاصر**، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2007، ص 83/82.

- **الأهداف الاجتماعية:** وتتمثل في تعريف التلميذ وبدوره نحو مجتمعه وأفراد أسرته، وتشجيعه على إقامة علاقات اجتماعية سليمة بينه وبين الآخرين، يسودها الاحترام المتبادل من أجل التعاون البناء لتحقيق أهداف المجتمع.
- **الأهداف الدينية والأخلاقية:** وتتمثل في التأكيد من فهم التلميذ للعلاقات الإسلامية فهما سليما و الاهتمام بغرس القيم والأخلاق في شخصية التلميذ وتنقية أذهانهم من الشوائب.
- **الأهداف الاقتصادية:** وتتمثل في تعريف التلميذ بمصادر الثروة الطبيعية في مجتمعه وكيفية المحافظة عليها، وتنميتها من أجل تطوير المجتمع وتقدمه في ضوء الإمكانيات المتاحة، وكذا "غرس حب العمل وتقديره وتنمية السلوك الاقتصادي الرشيد لديه، وتنمية ثقافة الإنتاج " [1]

و تتحقق أهداف الادارة المدرسية من خلال " التعاون المثمر فيما بين الطاقم الاداري المدرسي، وأن تسود العلاقات الإنسانية الحسنة فيما بينهم بحيث يكمل كل منهم الآخر حتى تؤدي المؤسسة التربوية هذه الأهداف بدرجة عالية من الكفاءة الفاعلية." [2]

و جميعها أهداف رغم أنها تقليدية لكنها تبقى أصل قيام إدارة المدرسة وجوهرها لا يمكن الاستغناء عنها ولكن مع التطورات الحديثة للتكنولوجيا وتغير الاحتياجات صار ولابد لها من أن تحدد أهدافا جديدة تواكب العصر.

2) أهداف فنية تربوية تطويرية

تغيرت النظرة الوظيفية للإدارة المدرسية والأهداف التي ترمي إليها "فصارت المدرسة تسخر كل إمكانياتها وطاقاتها من أجل توفير المناخ الدراسي المناسب والبيئة الدراسية التي تساعد التلميذ على التزود بالعلم والثقافة والتشبع بالعادات والقيم ليصبح عضوا نافعا وفعالا ومنتجا" [3]. وصار التلميذ مركز اهتماماتها تسعى الى تطوير أفكاره.

---

[1]. فاروق شوقي البوهي، الادارة التعليمية والمدرسية، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2001، ص 36.

[2]. منصور مصطفى، مرجع سابق، ص 138.

[3]. العايب نورة، متطلبات الممارسة الادارية لدى مدراء الاكماليات في تسيير مؤسساتهم التربوية، مذكرة ماجستير

أصبحت " المدرسة معنية بدراسة المجتمع والمساهمة في حل مشكلاته وتحقيق أهدافه فزاد التقارب والاتصال وعدلت الإدارة المدرسية من أساليبها لتحقيق التقارب مع المجتمع " [1]. ما ينتج مجتمعا مثقفا وشعبا قويا مبتكرا.

و من أبرز أهداف الادارة المدرسية الحديثة:

- العمل على كشف ميول التلاميذ وقدراتهم واستعداداتهم الفطرية وتنميتها وتوجيهها بما يفيد التلاميذ وينفع المجتمع و" الكشف عن التلاميذ الموهوبين ورعايتهم ". [2]
- مساعدة التلاميذ على تنمية مختلف جوانب شخصياتهم الروحية والعقلية والخلقية والنفسية، والجسمية والاجتماعية بصورة متزنة.
- تربية وتشجيع التلاميذ على التفكير الإبداعي، وتقوية كل ميل إلى الابتكار.
- تبصير التلاميذ بفلسفة المجتمع وقيمه، ومحاولة تأصيلها وتأكيدها بالممارسة العملية قولا وعملا داخل المدرسة وخارجها.

وحتى تقوم الإدارة المدرسية بمهامها وتحقق أهدافها بشكل فعال ومتسق يجب أن تتوفر فيها الأسس اللازمة لنجاحها وهي القدرة على : [3]

1. **قيادة العمل المدرسي:** ما يتطلب مديرا حذقا ملماً بالأهداف العامة للنظام التربوي (بشكل عام)، وبأهداف المدرسة والمرحلة التي يديرها (بشكل خاص)، كما يتطلب الموضوع منه ثقافة تربوية واسعة ومتجددة، وديمقراطية يشرك من خلالها العاملين في وضع الأهداف ورسم السياسات المدرسية.

2. **إضفاء جو من العلاقات الإنسانية:** والعمل على رفع الروح المعنوية لجميع العاملين بالمدرسة، فللإدارة المدرسية دوراً هاماً في إيجاد الظروف النفسية المريحة والمرضية

اختصاص أنماط التكوين، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008/2007، ص 95.

[1]. عبد الرحمان كعواش، سمراء غربية، **أهمية العلاقات الانسانية في الادارة المدرسية**، مجلة الحوار الفكري، جامعة أدرار، العدد 11، 2016، ص 395.

[2]. محمد حسنين العجمي، **مرجع سابق**، ص 31.

[3]. محمود عبد المجيد عساف، **واقع الادارة المدرسية في محافظة غزة في ضوء معايير الادارة الاستراتيجية**، مذكرة ماجستير في علوم التربية، الجامعة الاسلامية، غزة، 2005، ص 16.

والحافزة على العمل لجميع العناصر المشتركة في العمل المدرسي من خلال فتح قنوات الاتصال بين العاملين والإدارة المدرسية والتلاميذ.

3. **تنظيم العمل والجهود البشرية وخلق روح العمل الجماعي:** فمدير المدرسة يجب أن يكون على درجة عالية من الوعي والمعرفة يساعد الجماعة على تحليل وتقويم الأهداف، وتوفر المهارة الإدارية.

4. **استخدام الاستراتيجيات المناسبة عند اتخاذ القرار:** فالعملية الإدارة المدرسية عملية اتخاذ قرار، فلابد من حسن الاختيار ما يناسب الموقف، وذلك بعد إجراء التقويم والتحليل ودراسة الجوانب المختلفة للقرار، ومدى تأثيره في الأفراد، وإمكانية مشاركة المجموعة في اتخاذ القرار، وما هي النتائج المترتبة على هذا القرار.

5. **مواكبة التغيير والقدرة على استخدام التكنولوجيات الإدارية:** حيث يقاس نجاح المؤسسات وتطورها بتقدمها الإداري وقدرة إدارتها على التغيير والتجديد المستمر، بما يحقق التوازن بين وذلك باستخدام التكنولوجيا الإدارية والتي تنقسم إلى ثلاثة أقسام رئيسية : [1]

- **تكنولوجيا إدارية عقلية:** متمثلة في طرق تحليل النظم والإدارة بالأهداف والإدارة الاستراتيجية، وطرق البحث الإجرائي، ما يجعل العمل المدرسي أكثر فعالية وكفاية.
- **تكنولوجيا إدارية اجتماعية:** متمثلة في ديمقراطية الإدارة والمشاركة الجماعية، وتوسيع فرص الحوار وتنمية العلاقات الأفقية.
- **تكنولوجيا إدارية آلية:** متمثلة في استخدام أحدث التقنيات مثل الحواسب الآلية في حفظ المعلومات والإحصاءات .

6. **القيام بعملية التقويم:** وذلك من حيث تقويم الخطط ومراجعتها ووضع المعايير من تقويم الآراء والأفكار المقدمة من الجماعة قبل اتخاذ القرار، ومساعدة أعضاء هيئة التدريس على تقويم أداءهم، والأهم تقويم التلاميذ والعملية التعليمية بشكل عام.

[1]. محمود عبد الحميد عساف، مرجع سابق، ص 17.

إن التنسيق واكتساب جميع هذه المهارات والأسس يساهم في ادارة مدرسية ناجحة ذات آفاق واسعة.

المطلب الرابع : وظائف ومهام الادارة المدرسية

أدى تطور الفكر الإداري والتربوي لتغير وظيفة الإدارة المدرسية واتساع مجالها فصارت " تجمع النواحي الفنية والمالية الخاصة بالتلاميذ وهيئة التدريس وظروف التدريس، والنشاط المدرسي، والإشراف الفني، وتنظيم العلاقة بين المدرسة والبيئة المحلية، وعلاج مشاكل التلاميذ الدراسية والاجتماعية، وتقديم الخدمات الصحية لهم، وإشراك أولياء أمور التلاميذ في كل ما يعود بالمنفعة على أبنائهم." [1]

1) وظيفة التخطيط ووظيفة التنسيق والتنظيم

يعتبر التخطيط المهمة الأولى والأساسية وهو يقوم على عنصرين أساسيين هما:

***التنبؤ بالمستقبل:** حيث تعتمد الخطط على التقديرات التي يتوقع تحققها في المستقبل، اعتماداً على المعلومات الدقيقة والموضوعية والشاملة مع الأخذ بعين الاعتبار احتمالية الخطأ والاستعداد لتقليل احتمالية الوقوع فيه.

***الاستعداد للمستقبل:** يعتمد على مدى توفر المعلومات والإحصاءات والتقديرات للإمكانيات البشرية والمادية التي تساهم في مواجهة الظروف المستقبلية والمحافظة على الاستمرار في الخطة حتى تحقيق الأهداف. " [2] وتعتمد فعالية التخطيط التربوي " أن تتوفر الواقعية في ظل الإمكانيات المتوفرة والمتوقعة والاستمرار والتوازن والتنسيق والتكامل وتوفر المعلومات والبيانات والإحصاءات الدقيقة والشاملة، إلى جانب المرونة وقابلية التعديل." [3]

---

[1]. طارق عبد الحميد الدليمي، التوجهات الحديثة في الإدارة المدرسية وحاجة مديريها لاستلهام بعض الأبعاد الفلسفية في عمله الإداري، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 3، 2010، ص 710.

[2]. محمود عبد الحميد عساف، مرجع سابق، ص 20.

[3]. ليندة العابد، التعاون بين الادارة المدرسية والتلميذ وتأثيره على التحصيل الدراسي في المرحلة الثانوية، مذكرة ماجستير في علم اجتماع التربية، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015، ص 84.

والتخطيط في المدرسة يعني " الإجابة عن ثلاثة أسئلة: ما هو واقع المدرسة، التلاميذ، المعلمون، الإمكانيات المادية من مبنى وتجهيزات...تمويل والبيئة والمجتمع." [1] فوظيفة التخطيط تقف على دراسة واقع عناصر الادارة المدرسية جميعا لتلافي الأخطاء مستقبلا.

وتتمثل عملية التخطيط في الإدارة المدرسية فيما يلي: [2]

- الإعداد للعام الدراسي الجديد، وتحديد مختلف الأنشطة والأعمال اللازمة.
- الإدارة الجيدة للوقت وتنظيمه لتنفيذ الخطط بوضع برامج عمل مثالية.
- التخطيط للامتحانات الشهرية والفصلية التي تجري داخل المدرسة.
- عمل خطة متكاملة للخدمات الطلابية (صحياً واجتماعياً وثقافياً وفنياً).
- إعداد خطة لمتابعة الطلاب والمدرسين داخل الفصول ورعاية الطلاب.
- إشراك المدرسين في وضع خطط للاتجاهات الحديثة في السياسة التعليمية الجديدة."
- وتعتبر " قلة الخبرة للمدير وقلة الخبرات والدورات في مجال التخطيط، كما عدم توفر الأهداف والأغراض " [3] من أهم أسباب الفشل في هذه العملية.

وأخيرا فإن التخطيط الجيد يرفع من شأن المدرسة ويعمل على تسيير العملية التعليمية بشكل منظم وتحسين المستوى التعليمي ورفع كفاءة العاملين وتحسين أداءهم.

أما التنظيم والتنسيق في المدرسة فيعرف على أنه " الترتيب بمعنى التوحيد وتنسيق جميع الجهود وتوفير وتسخير كل الإمكانات المتاحة للاستثمار الأمثل، لتحقيق الأهداف بأقل وقت وجهد ومال، فالمدير هو الذي يقوم بوظيفة التنظيم بعد ممارسته لوظيفة التخطيط كما يعرف التنظيم المدرسي بأنه تحديد شامل للأعمال المطلوب تنفيذها من قبل أفراد الإدارة

---

[1]. عبد العزيز عطا الله معايطة، مرجع سابق، ص 106.

[2]. محمود رشيد عساف، مرجع سابق، ص 21.

[3]. فرحان حسن البربخ، ادارة التغيير وتطبيقاتها في الادارة المدرسية، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011، ص 167.

المدرسية (المدير، المعلم الرئيسي، وبقية المعلمين) " [1] فوظيفة التنظيم حسب من أعمال المدير يقف على قيام جميع المرؤوسين بمهامهم كما خطط لها.

والتنظيم المدرسي يعني " توزيع الأنشطة المختلفة على العاملين لتحقيق أهداف المدرسة وخططها وتجميع كل مجموعة من الأنشطة المتشابهة في قسم أو تخصص مناسب " [2]

وللتنظيم والترتيب أهمية كبيرة " يحدد التنظيم الإداري المسؤوليات والاختصاصات والعلاقة بين الرئيس والمرؤوسين من جهة وبين رئيس الوحدة في المؤسسة ونظرائه في الوحدات الأخرى كما يحدد التنظيم الإطار العام للاتصالات الرسمية داخل المؤسسة مما يزيد من كفاءة العمل يسهل التنظيم في تحقيق الاستخدام الأمثل." [3]

2) وظيفة الإشراف والمتابعة

تعرف وظيفة الاشراف والمتابعة أنها " العمل المستمر لإيجاد التعاون الجماعي بين الفئات المختلفة في المدرسة ومساعدتهم على حل المشكلات، التي يواجهونها ورصد ملاحظة كل فعاليات العمل المخطط له، بهدف معالجة السلبيات وتطوير الإيجابيات " [4]، فهذه المهمة بالذات تحتاج تعاون العناصر البشرية للإدارة المدرسية وتكافل جهودهم بهدف اتباع نقاط التخطيط والتنظيم سعيا لتحقيق نجاح المؤسسة التعليمية التربوية.

وهناك عدة أشكال للمتابعة والإشراف التي يقوم بها مدير المدرسة: [5]

- الإشراف الفني والإداري والاجتماعي داخل المدرسة.
- الإشراف على الهيئة الإدارية في متابعة جميع ما تقوم به من أعمال.
- الإشراف على وضع جدول الحصص والمتابعة والإشراف على سيرها.

---

1. العايب نورة، مرجع سابق، ص 90.
2. حجي أحمد إسماعيل، **الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية**، دار الفكر العربي، دون طبعة،القاهرة، مصر، 2000، ص305.
3. محمد جاسم محمد، **سيكولوجية الإدارة التعليمة والمدرسية وأفاق التطور العام**، دار الثقافة للنشر والتوزيع،ط1،عمان، الأردن، 2008،ص 64.
4. العايب نورة، مرجع سابق، ص 92.
5. دخيل الله محمد الصريصري، يوسف حسن الكاف، **الإدارة المدرسية**، أطروحات فكرية، خيرات علمية، تجارب ميدانية، ط1، بيروت، 2003، ص 59.

- الإشراف على وضع جدول النشاط المدرسي وما يتعلق به.
- المتابعة والإشراف على طرق تسجيل وقيد الطلاب بالمدرسة.
- متابعة الحضور والغياب للمعلمين والطلاب ومعالجتها أولا بأول.
- المتابعة المباشرة للنواحي المالية.
- متابعة الصحة العامة بالمدرسة.
- المتابعة والإشراف على سير الاختبارات والنتائج.

3) وظيفة التوجيه ووظيفة التقويم

أ. التوجيه

يعتبر التوجيه " عنصر مهم من عناصر الإدارة فهو حالة الاتصال بين الخطة الموضوعية لتحقيق الهدف من جهة والتنفيذ من جهة أخرى، وتشمل الاتصال بالمرؤوسين وإرشادهم إلى كيفية إتمام الأعمال بواسطة إصدار التعليمات والشرح والوصف وضرب الأمثلة ورفع الحالة المعنوية للمرؤوسين والالتزام بمفاهيم القيادة بقصد الحصول على تعاونهم الاختياري في تنفيذ الأعمال " [1].

و معناه أن وظيفة التوجيه رئيسية في العملية التربوية، فهو الوظيفة التي تجمع بين التخطيط والتنظيم " حيث يستند التوجيه بعلاقته بالوظيفة التخطيطية على الدقة في تحديد الأهداف والإجراءات لكافة أفراد التنظيم، كما يستند على دقة الإجراءات والبرامج في تنفيذ العمليات. وبالمقابل يحكم التوجيه تحديد المسؤوليات، ورسم العلاقات بين الأفراد والوظائف عند بناء الهيكل التنظيمي، كما يحكمه أيضاً التوصيف الواضح لكافة الوظائف " [2]. فلا غنى عن التوجيه لأنه صلة وصل بين عنصرين لا يقلان أهمية وهما التخطيط لمستقبل جيد، وتنظيم متقن حتى لا يخرج عن السياق .

---

[1]. أحمد عبد اللطيف أبو سعد، **الارشاد المدرسي**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2013، ص 75.

[2]. محمود عساف، **مرجع سابق**، ص 25.

كما " ترجع أسباب الفشل والرسوب والتسرب في حالات كثيرة على أسباب يمكن تلافيها بالخدمات الإرشادية والتوجيهية من طرف الإدارة المدرسية " [1] وهنا يظهر الدور الفعال للعملية التوجيهية والارشادية في خلق جو من الأمان واضفاء علاقات انسانية متبادلة الأدوار وحتى حل المشاكل واصلاح العلاقات.

ب. التقويم

إن التقويم " هو العملية الإدارية المنظمة التي تهتم بتحليل جميع الظواهر والمعلومات والإجراءات والإمكانيات ونواتج الأداء من أجل التعرف على مدى قدرة هذا النظام على تحقيق أهدافه [ ] ويعد مجال التقويم المدرسي مجالاً متسعاً جداً لأنه يشمل تقويم كل ما يتم في المدرسة من أعمال وجهود وأنشطة ومواقف وسلوكيات وغيرها من جوانب مدخلات ومخرجات العملية التعليمية التربوية." [2] فعملية التقويم لا تختص بالتلاميذ فقط بل بكل عناصر المدرسة وهو عملية اصلاح وترميم.

وكذا يعتبر التقويم هو" الإصلاح والتعديل والتشخيص والعلاج وذلك بتعزيز نقاط القوة وتذليل نقاط الضعف، وهو عملية مستمرة شاملة لكل عناصر الإدارة التربوية يبدأ مع دراسة مدير المدرسة بوضع الخطوط الأساسية لخطته ويستمر حتى نهاية التقويم لتوضع بموجبه الحلول والمقترحات واصدار الأحكام، فقياس ما يمكن قياسه من مجمل أداء المعلمين سواء كان ذلك برسم الخطط اليومية ووضع اختيار الوسائل المناسبة ومدى قدرته على الإبداع والتجديد ومجاراة الفروق الفردية " [3]. فالهدف الأساسي للعملية التقويمية تعديل الأخطاء وتلافيها وعلاجها ان أمكن حتى لا تستفحل في الوسط المدرسي ويتم التحكم فيها، وكذا تعزيز نقاط القوة التي تعتمد عليها المؤسسة حتى تتمكن من الصمود. إن نجاح الإدارة المدرسية يتحدد في "أداء مهامها ومهارة مدير المدرسة في عملية التقويم الذي يحتاج إليها

---

1. عبد العزيز المعايطة، مرجع سابق، ص 123.
2. محمود عساف، مرجع سابق، ص 26.
3. رافدة الحريري وآخرون، مرجع سابق، ص 39.

في معظم مهامه، وذلك من خلال تقويم الخطط ومراجعتها ووضع المعايير التي يمكن من خلالها القيام بعملية قياس الأداء وتقويمه في ضوء الأهداف.

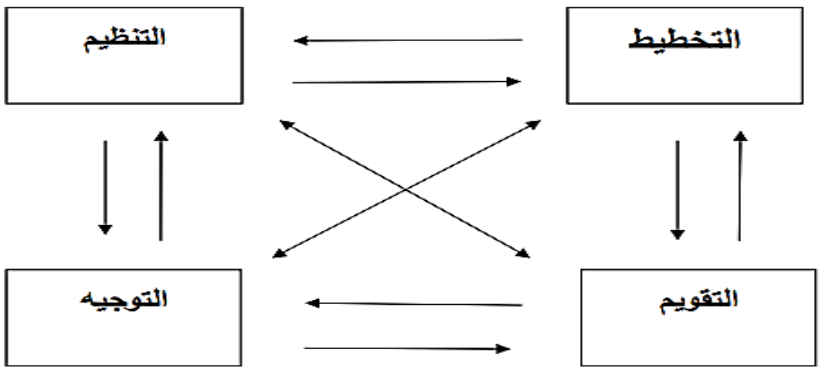
كما يحتاج مدير المدرسة عملية التقويم في تقويم الآراء والمقترحات التي يتقدم بها الطاقم العامل معه" [1].

و من أهم أساليب التقويم في الإدارة المدرسية:

- دراسة الملفات والسجلات الشخصية للتلاميذ دراسة الشاملة.
- إجراء المقابلات الشخصية مثل: المقابلة بين المدير والمعلم أو بين الطالب والمعلم أو بين أهل الطالب.
- دراسة الحالات ومن الأمثلة على ذلك دراسة فرد أو معلم أو فصل من الفصول الدراسة، للتعرف على العوامل والظروف النفسية والتعليمية والمدرسية التي أدت إلى ظهور المشكلة أو الظاهرة المدرسية أو الإدارية.

والمخطط التالي يوضح العلاقة التبادلية بين الوظائف: [2]

الشكل رقم 02 : العلاقة بين وظائف الادارة المدرسية



المصدر: اسماعيل محمد دياب، الادارة المدرسية، 2001، ص 381.

[1]. منصور مصطفى، مرجع سابق، ص 141.

[2]. اسماعيل محمد دياب، **الادارة المدرسية**، دار الجامعة الجديدة، دط، الاسكندرية، 2001، ص 381.

المطلب الخامس : المشاكل التي تواجه الادارة المدرسية

إن ادارة المدرسة والوقوف على تنظيمها اداريا وفنيا ليس أمرا سهلا، فالإدارة المدرسية تواجه عدة مصاعب من أبرزها:

- " * حاجة الإدارة المدرسية إلى الإعداد والتأهيل وارتباطها بميادين واسعة.
- اتساع توقعات المجتمع والسلطات التعليمية من دور المدير، فهو القدوة، والقائد التربوي، والمرشد الأمين، والوسيط. ما يحمله مسؤولية نجاح المدرسة أو فشلها.
- حاجتها إلى التوفيق بين المهام الإدارية والفنية وإلى الوقت الطويل للكثير من سعة الصدر والحلم والحزم في معالجة أمور التلاميذ والمرؤوسين.
- كثرة التحديات الداخلية والخارجية التي تواجه المدرسة، وما يتطلبه ذلك من تعاون مع المؤسسات غير التعليمية ونظم المجتمع الأخرى. " [1]
- كما " أنه توجد هناك معوقات فنية وإدارية مثل:
- غياب الخطة في العمل وعدم اهتمام القائمين على الإدارة المدرسية في تطويرها.
- عدم إشراك المجتمع وأولياء الأمور في خدمة الإدارة المدرسية.
- ضعف مواكبة الإدارة المدرسية للتطورات المتسارعة في عصر المعرفة الرقمي والقصور في إدراك كل ما هو جديد على الساحة التربوية.
- بطء مجاراة التحولات المعرفية والعلمية والتقنية والتراكمات المعرفية .

مما خلق حاجة ماسة إلى التقييم المستمر ومراجعة كل أركان العملية التربوية، وبالأخص ركن القيادة الذي تتمحور حوله معظم الأركان الأخرى " [2]

---

[1]. محمود عساف، مرجع سابق، ص 51.

[2]. محمد مطيري مجبل، تقييم الحاجات الادارية والفنية لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من نظر المديرين أنفسهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة عمان للدراسات الجامعية العليا، عمان، 2006، ص 12.

و من أهم أنواع الصعوبات التي تعاني منها الادارة المدرسية في تحقيق أهدافها: [1]

الجدول رقم 02: مختلف أنواع الصعوبات التي تواجه الادارة المدرسية

الفئة	ارتباطها	الصعوبات
الصعوبة الفنية	العملية التعليمية	* انخفاض مستوى أداء بعض المعلمين لأسباب مهنية أو شخصية أو نفسية مما يعيق الأنشطة التعليمية. * النقص في إعداد المعلمين وفي مستوى تأهيلهم، وتباين سلوكياتهم المهنية . * غياب أو عدم كفاية الخدمات الطلابية في المدرسة نحو الإرشاد والصحة.
الصعوبة الادارية	العمل الاداري	•عدم توفر الإمكانيات والأموال اللازمة للقيام بمجمل المهام والمسئوليات المتوقعة من المدير. • اكتظاظ الصفوف وعدم صلاحية بعض الأبنية والمرافق اللازمة. • سوء توزيع الوقت المتاح للمدير على الأعمال والمهام المدرسية.
الصعوبة التنظيمية	النظام التربوي	* المركزية في الإدارة التعليمية وفي اتخاذ القرار وسيادة الروتين والتشدد في البيروقراطية في العمل * غياب الدعم والحوافز لمديري المدارس من قبل السلطات التعليمية. * مجانية التعليم وإلزاميته مما يدفع بعض الطلبة وأولياء الأمور إلى سوء استغلال هذا المبدأ والتقاعس عن التعاون مع الإدارة المدرسية.

المصدر: بسيسو، تصور مقترح لمعالجة المشكلات الادارة المدرسية في محافظة غزة، 2003، ص 252 -258.

[1]. بسيسو نادرة غازي، تصور مقترح لمعالجة المشكلات الادارة المدرسية في محافظة غزة، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الزقازيق، 2003، مصر، 258/252.

المبحث الثاني: ماهية الرفض المدرسي

المطلب الأول: تعريف الرفض المدرسي و المصطلحات ذات صلة معه

الرفض المدرسي مصطلح متشعب حيث عرفه " فريمونت " على أنه "مشكلة انفعالية (emotional problem) جدية ترتبط بآثار قريبة أو بعيدة المدى " [1]. في حين يصفه "ويمر" أنه " مصطلح يشير الى الطلبة الذين تظهر لديهم اضطرابات انفعالية حادة تتعلق بالحضور الى المدرسة (attending school)، غالبا ما يحدث بسبب القلق" [2]، مفصلا أن المشكلة الانفعالية متعلقة بالذهاب للمدرسة وصعوبة البقاء فيها والحضور المنتظم للدروس.أما كيرني فقال أن " الرفض المدرسي هو التغيب عن المدرسة القائم على القلق، والذي ينجم غالبا عن قلق الانفصال أو القلق المعمم أو القلق الاجتماعي" [3].

كما يشيع سلوك الرفض المدرسي " بين المراهقين والطلبة الذين يلتحقون: بالمدرسة لأول مرة (الروضة أو دخول الابتدائية)، بمدرسة جديدة لأول مرة، بالمرحلة المتوسطة، بالمرحلة الثانوية " [4] وتعتبر مرحلة " الالتحاق بالمدرسة لأول مرة (5–6 سنوات)، والمرحلة الدراسية المتوسطة (10–13 سنة) من أكثر المحطات الانتقالية التي تؤدي للرفض المدرسي " [5].

والرفض المدرسي كما سبق تعريفه مبني على عدة مصطلحات يصعب التفريق بينها كون المصطلحات متقاربة في المعنى وتختلف في نقطة ربما تكون دقيقة لا يسهل تمييزها تفصل المعنى ، ومن المصطلحات المترددة والواجب التفريق بينها نذكر:

1. **التأخر، الفشل، التخلف المدرسي، الرسوب:** إن الفشل الدراسي والتأخر الدراسي بحد ذاتهما ليس لهما نفس المعنى، "فالفشل الدراسي هو انقطاع عن الدراسة نهائيا، وهو نتيجة

---

[1]. Fremont, School refusal in children and adolescents. American Family Physician, 68(8), (2003) , p 1555.

[2]. Wimmer, M. B. School refusal: Information for educators. Helping Children at Home and School II: Handouts for Families and Educators. National Association of School Psychologists. (2004).

[3]. Kearney, C.A. School absenteeism and school refusal behavior in youth: A contemporary review. Clinical Psychology Review, 28(3), (2008). 451-471.

[4]. Kearney, C.A. School refusal behaviour in youth: A functional approach to assessment and treatment. Washington DC; American Psychology Association. (2001).

[5]. فريمونت، **مرجع سابق**، ص 1558.

حتمية للتأخر الدراسي العام والعلاقة بينهما علاقة سببية حيث أن التلميذ بعد تأخره عن أقرانه وعدم تداركه لما فاته، يكرر السنة الدراسية مرة أو أكثر، فيطرد من المدرسة بعدما يفشل في مسايرة المنهج الدراسي." [1] فالتأخر الدراسي لا يعني الفشل الدراسي دوما انما يمكن للتلميذ التدارك، وحتى الفشل لا يعني التأخر الدراسي فتوجد مئات الأسباب للفشل ومنها التأخر الدراسي. أما المتخلفون مدرسيا فهم " من مستوى تحصيلهم الدراسي أقل من أقرانهم الذين في نفس أعمارهم أو من تحصيلهم الدراسي أقل من مستوى ذكائهم " [2] فالمتخلف دراسيا تحصيله مرتبط بذكائه وقدراته وليس تأخيرا دراسيا أو تهاونا. في حين الرسوب هو اعادة السنة أي أنه " سنة يقضيها التلميذ في نفس القسم ويؤدي نفس العمل الذي أداه السنة الماضية بالمدرسة " [3].

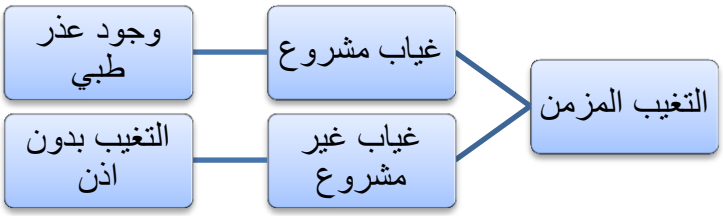
2.الغياب المدرسي المطول والمزمن ، التغيب بدون اذن:

الغياب عن المدرسة School non-attendance هو " مصطلح شامل يشير الى جميع التلاميذ الذين لا يحضرون الى المدرسة " [4] ، وقد اختلف الدارسون في نقطة أن يكون الغياب بعلم الوالدين أو بدونه، أما فان أميرينغن وآخرون فقد عمد الى مصطلح الغياب المطول عن المدرسة فعرفه أنه " سلوك متعدد الخواص لا يقتصر على عمر محدد مرتبط بضعف التحصيل ووجود مشكلات طبية-نفسية للطالب، يؤثر على الفرد والمجتمع معا " [5] وهنا ينقسم الغياب من حيث الشرعية الى قسمين: غياب مشروع يكون بعلم الوالدين وغياب غير مشروع يكون بدون علم لهما. في حين أن التغيب Truancy فقد عرفته موسوعة علم النفس والتحليل النفسي "الهروب من المدرسة بدون اذن وهو شائع عند المراهقين وهو تعبير

[1]. منصوري مصطفى، **التأخر الدراسي وطرق علاجه**، دار الغرب للطباعة للنشر والتوزيع ، الجزائر، 2002. ص 45.
[2]. فهمي محمد السيد، **المدرسة المعاصرة والمجتمع**. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2013، ص 238-240.
[3]. **المرجع نفسه**، ص 241-242.
[4] .Thambirajah, M. S., Grandison, K. J. & De-Hayes, L. Understanding school refusal: A handbook for professionals in education, health and social care. London & Philadelphia: Kingsley. (2008).
[5]. Van Ameringen M, Mancini C, Farvolden. The impact of anxiety disorders on educational achievement. Journal of Anxiety Disorders, 17(5),. (2003).p 561-571.

عن الكراهية والسلبية والتمرد وقد يكون شعوريا أو لا شعوريا "[1]، وهو شكل من أشكال التغيب المزمن.

الشكل رقم 03: التغيب بدون اذن كشكل من أشكال التغيب المزمن



المصدر: أسماء بني أحمد، سلوك الرفض المدرسي، 2013، ص 23.

3.الرهاب المدرسي (فوبيا المدرسة) : حسب فريمونت " مصطلح فوبيا المدرسة ظهر أول مرة سنة 1941 للتعبير عن الخوف من الذهاب للمدرسة "[2] والخوف هو "حالة انفعالية تنتج عندما يدرك الفرد تهديدا ما أو خطر ما بحواسه وخاصة الرؤية والسمع تؤدي به الى الفرار أو الهروب أو التجنب أو الاختباء من الشيء المهدد "[3]، فرهاب المدرسة هو متلازمة معقدة تتأثر بالمزاج والوضع في المدرسة والعائلة. كما قد يصاب بأعراض جسدية، مثل الدوخة أو آلام المعدة أو الصداع، عندما يُجبرون على الذهاب إلى المدرسة.

4.التسرب الدراسي: عرفت منظمة اليونيسكو التسرب المدرسي أنه: يخص التلاميذ الذين لم ينهوا دراستهم في عدد السنوات المحددة لها، إما لأنهم ينقطعون نهائيا أو لكونهم يعيدون السنة أو سنوات معينة، وحسب الوثيقة الوزارية في الجزائر التسرب المدرسي " التخلي التلقائي عن الدراسة لأسباب اجتماعية أو اقتصادية، كما يشمل التلاميذ الذين يرفضهم النظام التربوي قبل إنهائهم مرحلة من مراحل التعليم، أي أن التسرب يشمل حالتين حالة التخلي التلقائي عن الدراسة، وحالة الفصل النهائي أو الإقصاء أو الطرد." [4]

---

1. أسماء أحمد سليمان بني أحمد، سلوك الرفض المدرسي: المفهوم والخصائص والأسباب كما يراها الطلبة وأولياء الأمور والمعلمون والأخصائيون النفسيون، مذكرة دكتوراه في الارشاد النفسي، جامعة اليرموك، الأردن، 2013، ص 20.
2. فريمونت، مرجع سابق، ص 1557.
3. أسماء بني أحمد، مرجع سابق، ص 18.
4. بن حمودة محمد، الادارة المدرسية في مواجهة مشكلات تربوية، دار العلوم للنشر والتوزيع، د.ط، عنابة، الجزائر، 2008، ص 75.

5.الانسحاب الدراسي: وهو " الغياب الذي يتم بدافع من الأهل " [1] أي بعلم من الوالدين وبرغبة لهما ويكون لعدة أسباب من أعمها عدم توافق الدخل الاجتماعي مع عدد أفراد الأسرة وكذا حالات التفكك الأسري والطلاق، أما للبنات فيوجد أولياء يسحبون بناتهم من المدرسة بعد البلوغ.

*** الفرق بين الرفض المدرسي وباقي المصطلحات ذات صلة**

و من خلال التعريفات السابقة لمختلف المصطلحات ذات صلة مع الرفض المدرسي، نفرق بين الرفض المدرسي ومما سبق في عدة نقاط:

1.**التغيب المزمن أعم من التغيب بلا اذن،** والتغيب بلا اذن يرتبط بالغياب بدون علم الوالدين والغياب غير المشروع، والجدول الموالي يبين الفروق [2] :

الجدول رقم 03: الفرق بين الرفض المدرسي والتغيب بدون اذن

الرفض المدرسي	التغيب بدون اذن
مشكلة انفعالية شديدة تتعلق بالحضور الى المدرسة.	المشكلة الانفعالية أقل بكثير مقارنة بالتلميذ الرافض للمدرسة
اغلب الوقت يعلم الوالدان بالغياب والتلميذ دوما يحاول البقاء بالبيت	يتم الغياب بلا علم الوالدين
غياب الطالب لا يعكس سلوكا مضادا للمجتمع كجنوح الأحداث وأعمال الشغب.	سلوكات منافية للأخلاق المجتمعية كالسرقة والكذب وأغلبها مشتركة برفاق السوء
يمضي التلميذ وقته الذي غابه من الدوام بالبيت.	أغلب ساعات الدوام والتي تكون بصفة متكررة لا يكون التلميذ بالمنزل
ينجز التلميذ واجباته المنزلية	لا يهتم بالواجبات وليس مستعدا للدراسة

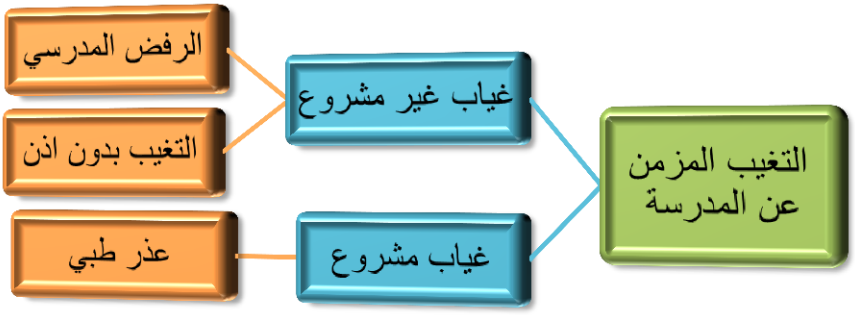
المصدر: أسماء بني أحمد، مرجع سابق، ص 21

[1]. كيرني 2001، مرجع سابق.

[2]. أسماء بني أحمد، مرجع سابق، ص 21.

و قد جمعت جراندیسون بین الرفض المدرسي والتغیب المـزمن والتغیـب بـدون اذن كالتالي: [1]

الشكل رقم 04: العلاقة بين الرفض المدرسي وكلا من التغيب المزمن والتغيب بدون اذن.



المصدر: أسماء بني أحمد، ص 25.

فالرفض المدرسي يدخل ضمن خانة الغياب غير المشروع عـن حضـور الحصـص الدراسية.

2.**الرفض المدرسي والتسرب:** التسرب هو الانقطاع والتخلي عن الدراسة قبل اكمـال الأطوار المحددة، والرفض المدرسي قد يكون سببا من الأسباب التي تدفع التلميذ الخروج من المدرسة، فالرفض المدرسي يعتبر من أسباب التسرب المدرسي.

3.**الرفض المدرسي والرهاب المدرسي:** يرتبطان كون: " الخوف من المعـايير الدالـة على قلق ما ". [2] فالقلق أعم من الخوف أي أن مصطلح الرفض المدرسي يندرج ضـمنه الرهاب المدرسي باعتباره مصطلحا أشمل.

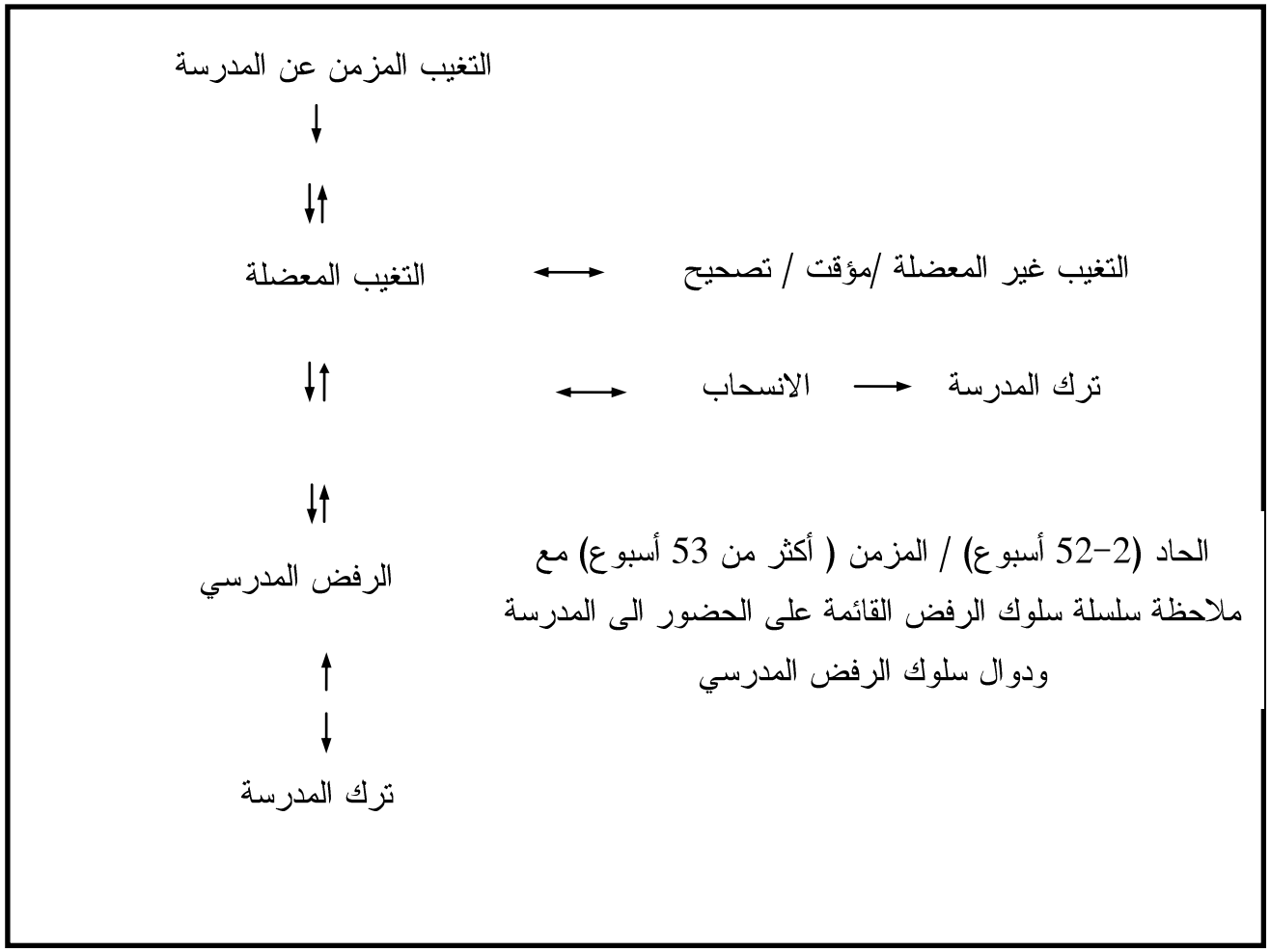
4.**الرفض المدرسي والانسحاب المدرسي:** يؤدي كلاهما الى نهاية واحدة وهـي تـرك المدرسة، وقد أوضح كيرني ذلك في الشكل الموالي: [3]

[1]. Grandison, K. J. School refusal and reintegration from short stay school to mainstream. Unpublished thesis, The University of Birmingham, Great britain. (2011)

[2]. أسماء بني أحمد، مرجع سابق، ص 19.

[3]. Kearney, C.A.. Bridging the gap among professionals who address youth with school absenteeism: Overview and suggestions for consensus. Professional Psychology: Research and Practice, 34(1) , (2003) .p 57-65

الشكل رقم 05: الفرق بين الرفض المدرسي والانسحاب المدرسي



المصدر: أسماء بني أحمد، ص 29.

فترك المدرسة والانقطاع عنها يكون مباشرا عند الانسحاب المدرسي في حين يستغرق وقتا في حالة الرفض المدرسي مع سلسلة من الملاحظات التي تعتبر مؤشرات لرفض التلميذ المدرسة.

و مما سبق الرفض المدرسي يتشارك عدة نقاط مع عدة مصطلحات تتقارب في المعنى أو السبب أو النتيجة، و قد فصلنا في تعريف أكثرها تداولا و الفرق بينها و بين الرفض المدرسي.

المطلب الثاني : أسباب وعوامل الرفض المدرسي

ينشأ الرفض المدرسي لعدة أسباب و تأثيرا لمجموعة من العوامل منها الذاتية و العائلية وكذا نظام التعليم و المجتمع و غيرها نفصل فيها كالتالي :

1) أسباب الرفض المدرسي الذاتية تتعلق بالتلميذ نفسه وعائلته [1]

- **ضعف المهارات النفسية والاجتماعية:** ويظهر ذلك من خلال عدم القدرة على تكوين الصداقات وشبكات العلاقات الاجتماعية.
- **ضعف المهارات الدراسية:** وهو عدم القدرة على اكتساب أداء تحصيلي وعلمي مناسب لسبب ما.
- **مستوى الذكاء:** ويكون سببا لنفور التلميذ من المدرسة وذلك في 3 حالات:

– ذكاء التلميذ **مرتفع** والمدرسة لا تلبي طموحه ما يسبب الضجر والملل من المنهاج وطريقة التدريس.

– ذكاء التلميذ **منخفض** دون المستوى المطلوب، ما يجعل المذاكرة والحفظ أعمالا شاقة يصعب انجازها.

– ذكاء التلميذ **عادي** في حين أن المدرسة ذات برنامج صعب خاص للموهوبين.

- **مشاكل نفسية:** يعانيها التلميذ كالقلق بأنواعه، الرهاب الاجتماعي، ازدواجية الشخصية، الانطواء، الخجل، الكذب والتظاهر ما يؤثر على سير دراسته، وهذه الأعراض النفسية تصاحبها أعراض صحية كالإسهال، القيء، صعوبة التنفس.
- **الخوف الاجتماعي:** " أحد الأسباب الرئيسية التي تمنع الطفل من الذهاب الى الروضة أو المدرسة، فيحتال الطفل ويختلق الأعذار حتى لا يذهب، أو يرفض ذلك بصراحة وإصرار وغالبا يكون ذلك لوجود أطفال يخشاهم أو معلمين يخافهم " [2].

---

[1]. هناء مزعل الذهبي، تقنين مقياس رفض الذهاب الى المدرسة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية، مركز البحوث النفسية، مجلة العلوم النفسية، العدد 23، 2017، ص 321.

[2]. فرج عبد اللطيف حسين، **الاضطرابات النفسية**، دار حامد للنشر والتوزيع ، الأردن، 2009، ص62.

2) أسباب اجتماعية اقتصادية ثقافية للرفض المدرسي

و تكون ظروف متصلة بأسرة التلميذ " وبيئته المحلية وبالقيم والتقاليد السائدة في المجتمع والمستوى الثقافي له ولعائلته وتتحدد هذه العوامل في:

- الزواج المبكر: " يختص الاناث أكبر من الذكور حيث أن كثيرا من الفتيات خصوصا التعليم المتوسط يتركن الدراسة نتيجة للخطوبة أو الزواج المبكر وتنتشر هذه الظاهرة بصورة أكبر في القرى والأرياف" [1]
- الفقر والذي يصاحبه عدم القدرة على توفير المستلزمات المدرسية.
- معارضة دخول البنات للمدرسة خوفا من تحررهن.
- عدم توفر الخدمات الصحية الاجتماعية كالمطعم المدرسي، وقاعات العلاج.
- ازدحام الصفوف بالتلاميذ" [2]
- و كذا نضيف اليها:
- التقدم التكنولوجي واستعماله بالطريقة الخطأ والذي أهدر العديد من الوقت ومنه القنوات الفضائية: كالتلفزيون ومتعة الراحة وكذا الهاتف وتطبيقاته والألعاب الالكترونية.
- غياب التواصل بين الأسرة والمدرسة.
- تحمل الطالب أعباء الأسرة واضطراره الخروج للعمل.
- سوء المعاملة الوالدية والتمييز بين الأبناء.

3) أسباب تربوية للرفض المدرسي

- **البيئة المدرسية غير مشجعة:** جاء في تقرير احدى لجان الأمم المتحدة أنه " كلما أطال التلميذ مكوثه في الصف، شعر بأنه لا يشجع وأنه مهمل وأن استمراره في المدرسة لا يعطيه أي فائدة قد يتأثر هذا التلميذ تأثيرا سيئا " [3].

---

[1]. بن كتيلة فتيحة، **أسباب التسرب المدرسي للمراهقين الراسبين من وجهة نظرهم**، المدرسة الجزائرية الاشكاليات والتحديات، جامعة ورقلة، الجزائر، 2019، ص 497.

[2]. دراسة تحليلية، **تسرب البنات من المدرسة الابتدائية والثانوية**، جامعة بغداد، العراق، 2013/2012، ص07.

[3]. المعايطة عبد العزيز عطا الله والعجيمان محمد عبد الله، **مشكلات تربوية معاصرة**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان،

- **المنهاج التربوي:** هو مجموع المواد التعليمية التي يتلقاها التلميذ بالمدرسة و" إذا كانت تركز على تعلم بعض المعلومات ولا تفسح المجال لنشاطات وفعاليات ترتبط بالحياة الإنسانية في البيئة بالنواحي الصحية والفكرية والجسمية للتلاميذ، فإن البقاء في المدرسة يصبح مملا .وكذلك طول المناهج، كثرة المواد المقررة وصعوبتها، عدم ارتباط المنهج ببيئة الطالب تؤثر بشكل كبير على التلميذ." [1]
- **شخصية المعلم وطريقة تدريسه:** " المعلم له تأثير كبير على التلميذ ومساره التعليمي، بحيث يلعب دورا كبير وفعال في قبول أو رفض التلميذ للمدرسة." [2] ويكون ظاهرا في طريقة ادارة قسمه واعتماد طرق التدريس المشوقة والمحفزة.
- **كفاءة الادارة المدرسية:** توصلت دراسة عبد العزيز 1993 أن " عدم اهتمام الادارة المدرسية بمشكلات التلاميذ هو العامل المهم في عزوف الطلاب عن المدرسة " [3] فضعف الادارة المدرسية يؤدي للاستهتار وحتى الادارة المتسلطة تشعر التلميذ بالنفور ما يجعله يتمرد.
- **البيئة المدرسية:** من أكثر الأسباب التي تزيد احتمالية الرفض المدرسي " شعور التلميذ بالملل وعدم وجود بيئة مدرسية مشجعة على التفاعل، اضافة الى ضعف التواصل بين التلميذ والعاملين بالمدرسة " [4] . حيث أوضحت الباحثة ويمر " أن التلاميذ يحتاجون الى بيئة مدرسية تشعرهم بالأمان، ومن أسباب الرفض المدرسي المتعلقة بالبيئة المدرسية: زيادة

الأردن، 2009، ص 92.

[1]. العمايرة محمد حسن، **المشكلات الصفية (السلوكية، التعليمية، الأكاديمية): مظاهرها، أسبابها وعلاجها**، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، ط 3، 2010، ص 96.

[2]. بوزيد رحمة، **دور الادارة المدرسية في الحد من التسرب المدرسي**، مذكرة ماستر تخصص ادارة وتسيير تربية، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة أم البواقي، 2015/2014، ص 82.

[3]. **المرجع نفسه**، نفس الصفحة.

[4]. Fallis, R.K. & Opotow,S. Are students failing school or are schools failing students? Class cutting in high school. Journal of Social Issues, 59, (2003). p 103/119.

عدد التلاميذ في الصف الدراسي، النمط الاداري المتسلط، وجود عصابات في المدرسة، والتشديد في الامتحانات كنقطة حاسمة بين التلاميذ " [1]

و يرى كل من " عوض ومدحت أن أسباب رفض الطفل للمدرسة هي: [2]

الجدول رقم 04: أسباب رفض الطفل للمدرسة بتصرف

الخوف من الامتحانات	وجود جو مدرسي مليء بالواجبات المرهقة
ضعف التحصيل	الإحساس بالضعف البدني بالمقارنة مع زملائه
الخوف من الحشود والزحام بالمدرسة	الخوف من الفشل الدراسي والعقاب الأبوي الناتج عليه
بعد المسافة بين البيت والمدرسة	خبرة سيئة في تكوين صداقات، أو اغاظة الأطفال له
الخوف من المدرسين شديدي القسوة	التعرض للسخرية او الإيذاء من جانب رفاق المدرسة

المصدر : من اعداد الطالبتين

[1]. ويمر، مرجع سابق.

[2]. محمد حمدي صاوي ابراهيم، تأثير برنامج ترويح علاجي على سلوك رفض المدرسة للأطفال المرضى السرطان، كلية التربية الرياضية، جامعة بورسعيد، مصر، 2019، ص 10.

المطلب الثالث: أعراض ومؤشرات التلميذ الرافض للمدرسة

أولا: خصائص التلاميذ الرافضين للمدرسة

يتميز التلاميذ الذين يعانون من مشكلة الرفض المدرسي **بخصائص** دالة عليه، وقد أشار اليها كيرني على النحو التالي:

- " * **شكوى صريحة** من التلميذ عن مدرسته أو شكاوى من تهديد ما يشعر بـــه، ويجـــب على الأهل الاستماع لأبنائهم.
- **شكوى جسدية** غامضة التي ليس لها سبب طبي كآلام في المعدة وألم في منطقة الـــبطن وألم في الظهر، وأخرى كالإسهال والتقيؤ، وتحدث بشكل متكرر في حصة معينـــة وتثاقلـــه الذهاب للمدرسة بصورة دائمة.
- **التغيب** عن المدرسة بدون اذن.
- **فوبيا المدرسة:** وتظهر علاماتها بالصراخ والبكاء الشديد ونوبات تقلب المزاج والتجمد.
- **التذمر** من حضور الدروس والتثاقل عليها.
- تورط التلميذ **بسلوكات سيئة** خلال تواجده بالمدرسة بهدف تجنب أو الهروب من الحصة الدراسية أو لارساله للبيت." [1]
- *" **القلق** فالتلميذ الرافض للمدرسة يعاني من القلق بحالاته الثلاث.
- **الكآبة** يعاني التلاميذ الرافضين للمدرسة من المشاكل نفسية متعلقة بعدم الراحة والفـــرح والسرور في المدرسة " [2]

ثانيا: سمات التلاميذ الرافضين للمدرسة

و من حيث **السمات** فأغلب الذين يعانون رفضا مدرسيا وتسربا دراسيا يكونون: [3]

---

[1]. أسماء بني أحمد، مرجع سابق، ص 41-46.

[2]. Mary wimmer, School Refusal: Information for Educators, From Helping Children at Home and School III: Handouts for Families and Educators ,NASP, 2010.p1/2.

[3]. ريال فايزة، مرجع سابق، ص 23.

* **ذوي قدرات عقلية محدودة:** يتصفون بالفشل المتكرر والاحباط كسمة مميزة لجميع أعمالهم.

* **ذوي ظروف اقتصادية صعبة:** مما يدفعهم للبحث عن فرص العمل ما يعيقهم عن الدراسة.

* **ذوي أسر مفككة اجتماعيا:** كحالات الطلاق والوفاة واليتم وغيرها.

* **ذوي سلوكات سيئة:** كالعنف، العدوانية وصعوبات التركيز مما ينعكس على الالتزام المدرسي.

ثالثا: مؤشرات التلاميذ الرافضين للمدرسة

أما **المؤشرات** فنحصرها كالتالي: [1]

- تكرار التأخر عن الدوام المدرسي في الصباح.

- الغياب بدون عذر مقبول من المدرسة والهروب من بعض الحصص.

- الرسوب أو الاعادة مرة أو أكثر في المراحل الأولى من الدراسة.

- قلة الاهتمام في الفصل والقيام بالوجبات الصفية والمنزلية.

المطلب الرابع: انعكاسات وآثار ظاهرة الرفض المدرسي

الرفض المدرسي ظاهرة تنعكس سلبا على الفرد والمجتمع، وتنقسم آثارها من حيث المدى الى جزئين:

1. **آثار قصيرة المدى:** ذكرها فريمونت " ضعف الأداء التحصيلي، مشكلات عائلية، مشاكل في العلاقات مع الأصدقاء " [2] ، فالتلميذ الرافض للمدرسة سيضيع الحصص الدراسية

[1]. المرجع نفسه، ص 24.

[2]. أسماء بني أحمد، مرجع سابق، ص 47

ويهمل المراجعة مما يؤوله الى تأخر مدرسي وصعوبة للتعلم كونه ضيع الخبرات اللازمة لفهم المواد، وغيابه المستمر عن المدرسة ونتائجه غير المرضية ستزعج والديه مما ينتج عنه مشادات رغبة للآباء في تقويم الأبناء وحرصا على مسارهم الأكاديمي، وحضورهم للصف بلا رغبة أو مجبرين يجعلهم يدخلون في صراعات مع أصدقاءهم.

2. **آثار بعيدة المدى:** " تراجع التحصيل ومشاكل أكاديمية، صعوبات في العمل، الاصابة بأمراض نفسية، الجنوح،التسرب، العنف، الجرائم، الانتحار، التعاطي، خسائر اقتصادية، سوء التوافق الاجتماعي، مشكلات قانونية، مشاكل عائلية " [1] وجميعها آثار لا تظهر الا بعد سنوات من ترك الدراسة والاصطدام بالواقع وصعوبات الحياة.

*** انعكاسات الرفض المدرسي اقتصاديا واجتماعيا**

كما يقسم بعض الباحثين انعكاسات الرفض المدرسي الى:

1. **انعكاسات نفسية:** يفشل التلميذ في دراسته لعدم رغبته في التعليم أو عدم التكيف مع المنهاج التعليمي أو عدة أسباب أخرى تؤثر على شخصيته وتدفعه الهروب من المدرسة، مما ينعكس على حالته النفسية ويجعله يدور في حلقة مفرغة من التوتر النفسي لفشله الدراسي وحتى يقوده الى العنف.

2. **انعكاسات اقتصادية:** ان العنصر الاقتصادي يساهم في دفع عجلة التنمية والطالب الذي يترك الدراسة " قبل أن يتم نضجه وتكتمل خبرته تجعله أقل كفاية في العمل وأقل إنتاجا، وهذا ضياع للطاقات البشرية في المجتمع " [2] كما أن تسرب أعداد كبيرة من التلاميذ نتيجة للرفض أو غيرها يكلف الدولة ميزانية أكبر لمحاربة الأمية (الهدر المدرسي).

3. **انعكاسات اجتماعية:** وهي أضرار على المجتمع منها شعور التلميذ بالاغتراب لفشله ما يدفعه للانحراف والعدوانية مما يهدد استقرار وأمان المجتمع، كذا انتشار شبكة بطالة تؤدي الى أزمات اجتماعية فلا يستطيع الفرد توفير مستلزمات بيته ولا اعالة أسرة وتكوينها ويترتب عنه العنوسة وتأخر سن الزواج.

---

[1]. المرجع نفسه، نفس الصفحة.

[2]. ريال فايزة، مرجع سابق، ص 25.

4. **انعكاسات سياسية:** تارك المدرسة " يتميز بشخصية غير مكتملة مما يسهل عليه الايقاع بالانتماء للجماعات، وفئات المنحرفين والمجرمين والمدمنين على المخدرات دون ادراك للمخاطر التي تهدده ووطنه " [1].

*** انعكاسات الرفض المدرسي تربويا وتعليميا**

ترك عدد كبير من التلاميذ المدرسة يترك أثرا سيئا على نوعية وجودة المنهاج التربوي التعليمي، فجهود التعليم ومخططاته التربوية يحكم عليها بالفشل الحتمي.

و مما سبق فرفض المدرسة وما يتقاطع معها في السياق من تسرب وانسحاب له أضرار جسيمة تؤثر على الفرد والمجتمع على حد سواء، فترك المدرسة يؤدي الى " ازدياد عدد الأميين ما يزيد من الأهباء المالية والادارية للدولة " [2].و التعليم والتربية موجه لتكوين فرد صالح ذو شخصية فذة وترمي لاكتسابه مختلف المهارات سواء اللغوية أو الاجتماعية وجميعها تخدمه في مستقبله.

إن وجود عدد كبير من الرافضين للمدرسة ومن يتركون مقاعدها في سن صغيرة وخاصة أنهم لم يتشبعوا بالعلم ولا اللغة ولا الثقافة ينتج عنه مجتمع غير سليم مع الوقت كون أطفال اليوم هم آباء المستقبل أي أبناءهم سيقعون في مشكلة الآباء غير المتعلمين وغير المثقفين ناهيك عن قدرتهم على العمل وفتح مناصب لهم ولغيرهم.

و منه فالتعليم والتربية أساس مجتمع سليم قائم على أفراد يخدمون أنفسهم ويطورونها لما يشرف بلدهم وينفعه.

---

[1]. الربعي ماجد زيدان، **ظاهرة التسرب المدرسي من اللتعليم الابتدائي: الأسباب والآثار والمعالجة**، رسالة ماجستير، جامعة العراق، 2006، ص 04/03.

[2]. سيد أحمد نقاز، **ظاهرة التسرب المدرسي في المؤسسة التربوية الجزائرية**، دفاتر نخبر المسألة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر،د.سنة، ص 21.

المطلب الخامس : الاجراءات الوقائية والعلاجية لظاهرة الرفض المدرسي

الوقاية خير من العلاج وكون ظاهرة الرفض المدرسي ذات انعكاسات سلبية وجب الوقاية منها قبل وقوعها، وان وجدت لابد من علاجها قبل استفحالها.

أولا : الاجراءات الوقائية

***الاجراءات الوقائية من قبل الأسرة**

و من المقترحات الوقائية للتقليل من خطر الرفض المدرسي والتي تخص الأسرة باعتبارها اللبنة الأساسية للتلميذ نذكر ما يلي:

- إقناع الأسرة بضرورة تهيئة الجو الأسري لأبنائهم من خلال توفير الوقت والمكان المناسب في حل مشاكلهم الدراسية وصعوبات التعلم في المواد الدراسية.
- عدم تكليف أبنائهم التلاميذ بمهمات أسرية فوق طاقاتهم من خلال تفرغهم وتوفير الوقت الكافي لهم للدراسة.
- تفعيل الاتصال والتواصل بين الأسرة والمدرسة لمتابعة تطور أبنائهم والوقوف على مشاكلهم التي يواجهونها داخل المدرسة وخارجها والمساعدة في حلها.
- مشاركة الأسرة في الأنشطة اللاصفية التي تنظمها المدرسة. " [1]

إن الأسرة " تلعب دورا أساسيا في تقدم الطالب نحو العمل المدرسي، فالطالب الذي لا يجد المناخ الأسري الملائم يكون دائما مشغولا بالجو المشحون بين أفراد أسرته، فيتسم أداؤه بالقلق والتوتر فحاجة الطالب للأب والأم من ضروريات حياته." [2]

*** الاجراءات الوقائية من قبل الإدارة المدرسية**

---

[1]. عبد المريد عبد الجبار، **التوافق مع الحياة الجامعية وعلاقته باحتمالية التسرب الدراسي لدى عينة من طالب الجامعة**، رسالة ماجستير منشورة، جامعة حلوان، 2010، ص 22.

[2]. ريال فايزة، **مرجع سابق**، ص 23.

الأسرة لوحدها ليس بإمكانها الوقاية من الرفض المدرسي بل لابد من تضافر جهودها الوقائية مع المدرسة والطاقم الاداري لها، ومن أساليب المنظومة التربوية في الوقاية من الرفض المدرسي نذكر ما يلي: [1]

- تفعيل دور المرشد التربوي في مساعدة الطلبة على حل مشكلاتهم التربوية وغير تربوية بالتعاون مع الجهاز التعليمي في المدرسة والمجتمع خاصة الأولياء .
- منع العقاب بكل أنواعه (البدني، النفسي) في المدارس إلا أنه يمارس من طرف الجهاز التعليمي مما يتطلب وضع آليات مراقبة ومتابعة.
- العدالة في التعامل وعدم التمييز بين الطلبة .
- تنويع الأساليب التعليمية .
- توفير الحماية للتلاميذ داخل المدارس. "
- اعتماد برنامج التغذية المدرسية وتوزيع الطعام الصحي الغني بالفيتامينات مجانا على التلاميذ لأثره البالغ في زيادة دافعيتهم لالتحاق بالمدرسة والحضور اليومي.
- العمل على ضرورة توفير المستلزمات الدراسية للتلاميذ قبل بدء العام الدراسي بوقت كافي كونها تساعد التلاميذ على استمراره بالمدرسة وعدم خلق الأعذار لتركها.
- الاهتمام بهوايات التلميذ ومحاولة تشجيعها من خلال إقامة المعارض الفنية والموسيقية والمسابقات الرياضية وتشخيص الموهوبين ومتابعتهم.
- تدريب المعلمين وتأهيلهم على استخدام طرائق تدريسية حديثة تجعل الدرس محببا وتجعل الدرس اكثر تشويقا." [2]

---

[1]. عبد المريد عبد الجبار، مرجع سابق، ص 22.

[2]. دراسة تحليلية، تسرب البنات من المدرسة الابتدائية والثانوية، مرجع سابق، ص 38-39.

ثانيا : الاجراءات العلاجية

*** الاجراءات العلاجية المتعلقة بالرافضين للمدرسة**

رغم الاجراءات الوقائية الاحترازية التي يبذلها الأهل والمدرسة نجد فئة من الرافضين مما يستدعي آليات علاجية أولها تكون متعلقة بالتلميذ بحد ذاته نذكر منها:

- **تغيير نظرة المتعلم إلى نفسه بطريقة ايجابية:** فعندما يحكم المتعلم على نفسه بالفشل فإنه يصعب تحفيزه وحثه على العمل والمثابرة؛ لكن عندما يكتشف أن تعثره له علاقة بإستراتيجية تعلمه، وكيفية تنظيم وقته فإنه سيؤمن بان هذه العوامل الخارجية المتغيرة قابلة للتصويب والتعديل إن هو تحكم فيها وضبط كيفية التعامل معها .
- **إعادة الثقة للمتعلم:** في نفسه وقدراته ومؤهلاته هدف نحو إثبات ذاته، تتجاوز عملية التعلم لتشمل مكونات المتعلم الوجدانية النفسية التي تعتبر عنصر أساسي في التكوين الذاتي والتحكم في مشاعره؛ لأنه لما يتعلم كيف يواجه الخوف والقلق القبلي الذي يسبق كل وضعية مشكلة فإنه حتما سيكتسب الثقة في نفسه. " [1]
- **التعليم المهني والتقني:** لاستيعاب الطلبة المتسربين إناثا وذكروا من التعليم الأكاديمي، وتقديم تسهيلات ومكافآت تشجيعية للطلبة الملتحقين بها.
- **متابعة المتخرجين:** من خلال التواصل مع سوق العمل لتسهيل توظيفهم.
- **تشجيع القطاع الخاص:** فعديد الطلبة لهم مواهب وقدرات لابد من تشجيعها.
- **مراكز محو الأمية:** وتوفير تعليم مهني يتناسب مع قدراتهم " [2] أبرز هذه الآليات العلاجية ركزت على المفهوم الارشادي التوعوي وذلك بتعزيز ثقة التلاميذ في قدراتهم وعدم اهدارها، وآليات أخرى اتجهت للجانب المهني العملي لاكتسابهم خبرة وكفاءات في مجالات سوق العمل.

***الاجراءات العلاجية المتعلقة بإدارة المدرسة والنظام التربوي**

---

[1]. ريال فايزة، مرجع سابق، ص 26.

[2]. محمد عيسى ابراهيم قنديل، دراسة ظاهرة تسرب الطالب من المدارس وآثارها السلبية، مداخلة تربوية، فيفري 2007، الأردن، ص 18-19.

عند تقصينا لأسباب رفض التلاميذ الحضور للمدرسة كانت الأسباب التربوية من ضمنها، مما استوجب خطة علاجية للإدارة المدرسية ونذكر منها:

- " * **التواصل البيداغوجي الصفي:** هو عنصر أساسي ومكون لا غنى عنه في العملية التعليمية التعلمية ؛ إذ كيف يمكن للمدرس أن يحدد من مكامن الضعف والقوة لدى التلميذ إذا لم يتواصل معه، وكيف له أن يساعد المتعلم ويقدم له استراتيجية معالجة/وتغذية راجعة إذا لم يرافقه في سيرورة تعلمه وينصت إليه ويحترم رأيه. " [1]
- " * **تحسين نوعية ومضمون برامج التعليم كذا الطرق البيداغوجية:** لقد أثبتت العديد من الدراسات أن التلاميذ يقبلون على الدراسة والتعليم ويحققون نجاحا معتبرا عندما تكون البرامج التعليمية والطرق البيداغوجية ذات مستوى عالي.
- **تحسين نوعية الوسائل التعليمية:** وجعلها متوفرة في متناول الجميع .
- **تحسين ظروف المدارس:** مثل: ملائمة عدد التلاميذ في القسم، تنظيم السنة الدراسية واستغلالها استغلال أمثل، تنظيم فترات الدراسة وتوزيع المواد.
- **تسهيل الالتحاق بالتربية التحضيرية:** كلما أمكن ذلك .
- إبلاغ عناية أكبر لعنصر **التقويم** وأساليبه .
- إعادة النظر في **نمط سير** المؤسسة . " [2]

***الاجراءات العلاجية المتعلقة بالنظام الاجتماعي والاقتصادي العام**

المناخ المدرسي والجو الأسري ليسا السببين الوحيدين لرفض التلميذ، فالأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والثقافية تؤثر سلبا على جودة التعليم وحب التعلم، ولذا وجب:

- دعم الاستفادة من الخدمات الصحية لأن الأطفال ينجحون أكثر في المدرسة عندما يكونون بصحة جيدة .
- تقليص نفقات المدارس حتى وان كانت مجانا إلا أن الآباء يتحملون أعباء متزايدة منها: مصاريف الكتب، والأدوات المدرسية، والامتحانات، والنقل وغيرها.

---

[1]. ريال فايزة، مرجع سابق، ص 27.

[2]. مديرية التقويم والتوجيه، التسرب المدرسي في التعليم الأساسي والثانوي، المطبعة الجزائرية، 2008، ص 06.

- تشجيع وتسهيل الالتحاق بالمدرسة أي توفير النقل والنظام الداخلي ونصف الداخلي." [1]

هذه الاجراءات العلاجية ركزت على الجانب الصحي للتلاميذ وقدراتهم الوظيفية ليتمكنوا من الحضور للمدرسة وممارسة مختلف النشاطات التربوية، وكذا على الجانب الاقتصادي فالتعليم وإن كان مجانيا في الجزائر ولكن العائلات تتكبد مصاريف النقل والأكل ونفقات اللوازم المدرسية والكتب والنسخ وغيرها من الأعباء لتي تشكل حرجا على الأولياء ذوي الدخل الضعيف مما يجعل أبناءهم يحسون بالنقص ويهربون من المدرسة لإعالة أنفسهم وآباءهم والخروج من ذائقة الفقر.

[1]. بوزيد رحمة، مرجع سابق، ص 91-92.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تعرفنا على ماهية الرفض المدرسي والاختلاف بينه وبين المصطلحات التي لها صلة معه، وكذا تطرقنا الى خصائص التلاميذ الرافضين للمدرسة وسماتهم ما يسهل التعرف عليهم في الوسط التربوي التعليمي، وكذا مؤشرات الرفض المدرسي والتي هي أيضا تدل على وجوده في المدرسة.

وكذا القينا النظر على آثار الرفض المدرسي السلبية والتي تؤثر على الفرد والمجتمع منها التي تظهر بعد ترك المدرسة مباشرة وأخرى طويلة المدى تسبب مشكلات مع مرور الزمن، ونظرا للأضرار الجسيمة سواء النفسية الاجتماعية الثقافية الاقتصادية السياسية وغيرها كان من الواجب التعريف بالطرق الوقائية من الرفض المدرسي بالمؤسسات التعليمية والاجراءات العلاجية للمشكلة في حال وقوعها.

الفصل الثالث: الاجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد:

بعد التعرف على الادارة المدرسية ومختلف عناصرها وأهدافها الرئيسية، وكذا مختلف مهامها والتي تظهر مدى أهميتها في السير الحسن للمؤسسة وتحقيق الأهداف المنشودة وتسليط الضوء على ظاهرة الرفض المدرسي وتشابك المصطلح في المعنى مع عدة مفردات وظواهر وما يصاحب الظاهرة من آثار سلبية تؤثر على الفرد والمجتمع، كان ولابد من جانب تطبيقي الذي لا يقل أهمية عن الجانب النظري، والذي كان مترجما في النزول الى ميدان البحث وتقصي البيانات والمعلومات، وكذا الاستطلاع على مؤشرات الموضوع وصياغتها لاختيار أدوات البحث المناسبة التي تهدف لمعرفة أساليب الادارة المدرسية في التعامل مع الرفض المدرسي لدى التلاميذ.

المبحث الأول: الاجراءات المنهجية للدراسة

المطلب الأول: الدراسة الاستطلاعية

إن أولى خطوات معالجة بحث علمي ما تبدأ بالدراسة الاستطلاعية، كونها تتيح المجال لإدراك مختلف أبعاد المشكل المطروح للدراسة وتسمح بالمعالجة الصحيحة له. حيث تهدف الدراسة الاستطلاعية للتعمق في مختلف جوانب الموضوع المراد دراسته، وتسمح بجمع المعلومات والمعطيات ومعرفة مواردها للتعرف على أساليب الإدارة المدرسية في التعامل مع الرفض المدرسي لتلاميذ الطور المتوسط.

و من أغراض الدراسة الاستطلاعية أنها تساعد على:

- وضع تصور خاص المشكلة وجوانبها وتقرير أبعادها الواقعية.
- وضع الأدوات لدراسة البحث.
- حصر المتغيرات التي تؤثر في البحث.

و بعد اختيارنا للموضوع قيد الدراسة وموافقة ادارة الجامعة عليه والتوقيع على التصريح الميداني بالمتوسطة المعنية توجهنا الى مباشرة اليها وأجرينا نظرة أولية على هياكلها، تلاميذها، وأجرينا مقابلة تعريفية مع المدير، بحيث أطلعناه على طبيعة الدراسة وموضوعها وعرفنا بدوره على بقية الطاقم.

بعدها قمنا بجملة من الزيارات للمؤسسة ومقابلات غير مبنية مع مستشار التربية والتعليم والمرشدين التربويين وكذا تواصلنا مع مجموعة من الأساتذة، مما مهد لنا الطريق لاكتشاف معنى الادارة المدرسية وتعرفنا على كيفية قيام عناصرها بمهامهم تحت اشراف المدير.

* نتائج الدراسة الاستطلاعية :

الدراسة الاستطلاعية كانت الحجر الأساس لاكتشاف عدة أمور من بينها:

- عدد المعيدين بالمتوسطة منخفض في جميع الأطوار الدراسية، ونلاحظ ارتفاع طفيف في المعيدين للسنة الرابعة متوسط لرسوبهم في امتحان شهادة التعليم المتوسط.

- أسباب رفض المدرسة ليست تعليمية ولا شخصية فقط وانما حتى الهاتف النقال والسهر مع مواقع التواصل الاجتماعي والألعاب الالكترونية لأواخر الليل ينتج تلميذا مرهقا متعبا على الدراسة مهملا لواجباته.
- أكثر التلاميذ المعرضين لخطر الرفض تلاميذ السنة الرابعة متوسط المعيدين كونهم يمرون على امتحان المستوى واخفاقهم يؤثر على نفسيتهم.
- توفر متوسطة محمد بوضياف دروس دعم واستدراك خاصة لتلاميذ الامتحان النهائي لتحسين تحصيلهم الأكاديمي وتوفر دعما معنويا لتشجيعهم وحسن توجيههم.
- تتعامل ادارة متوسطة محمد بوضياف بصرامة مع حالات الغياب المتكرر، حيث تلجأ إلى الانذار أولا واذا استدعى الأمر تستدعي أولياء الأمور.
- تشجع المتوسطة النشاطات اللاصفية لتحفيز التلاميذ وتشركهم في مسابقات مع المتوسطات، وكذا حصص الرياضة والرسم وتحضيرات الاحتفاليات كيوم العلم وغيرها.
- من وجهة نظر العينة فان ادارة المتوسطة تقوم بواجبها بالرغم من نقص في الموارد المادية والبشرية الا أنها تتعاون معا وحتى مع أولياء التلاميذ اتحقيق أهدافها والوقاية من الرفض المدرسي.

المطلب الثاني: حدود الدراسة

تمت الدراسة لموضوع بحثنا أساليب الإدارة المدرسية في التعامل مع الرفض المدرسي ضمن الحدود التالية:

أولا: الحدود المكانية : تمت دراستنا بمتوسطة محمد بوضياف بولاية تبسة المقاطعة رقم 05، التي تم انشاءها قيد التربص سنة 1997 مساحتها الاجمالية 30.000 م^2، توجد بالمتوسطة خلية وقاية مشكلة من الطاقم الاداري والعمال، وتحتوي على 17 قارورة اطفاء ورمل وماء في حالة اندلاع حريق، كما أن المتوسطة تحتوي 20 حجرة للدراسة و5 مكاتب ادارية ومدرجا ومطعما.(أنظر الملحق رقم 07، البطاقة الفنية للمؤسسة التعليمية، ص 131-133).

ثانيا: الحدود الزمانية: مرت الفترة الزمنية للدراسة بثلاث مراحل بعد اختيار الموضوع وبداية البحث عن الدراسات السابقة والتعريفات والعناصر الأساسية لكل من الادارة المدرسية والرفض المدرسي، والمراحل كالتالي:

1. **مرحلة استطلاعية:** بداية من يوم توقيع التصريح الميداني نهاية شهر نوفمبر 2022 الى بداية شهر جانفي 2023، تميزت هذه الفترة الزمنية بالزيارات الميدانية المتكررة للمؤسسة والتعرف على الطاقم البيداغوجي والطاقم التعليمي التربوي، وكذا الحصول على وثائق تخص المتوسطة (أنظر الملحق رقم 07: البطاقة الفنية للمتوسطة، ص131-133)، ومعلومات تخص المتمدرسين (أنظر الملحق رقم 02:عدد الناجحين والمعيدين 2022/2021، ص 118)، كما مقابلات غير مقننة مع المدير والمستشار التربوي وبعض الأساتذة، ويجدر الاشارة أننا واجهنا صعوبة في تحديد مفهوم الرفض المدرسي لديهم مما استغرق وقتا أطول لبداية المقابلات.

2. **مرحلة اجرائية:** وتسمى اجرائية لأننا اتخذنا عدة اجراءات وجمعت بين المرحلة الاستطلاعية والجانب النظري للدراسة، وكانت من نهاية شهر نوفمبر الى بداية شهر فيفري، وقد كانت خاصة بمحاولة بناء أساسيات الموضوع واكتشاف أدوات دراسته وتجريبها ونذكر منها:

* **ملاحظات دون مشاركة:** من خلال التعرف على المتوسطة قيد التربص الميداني، قمنا بتدوين 4 ملاحظات بدون مشاركة، الأولى بعنوان:زيارة استكشافية للتعرف على ميدان الدراسة التي كانت سجلا لملاحظات شهر نوفمبر، والثانية بعنوان: وقوف المدير على سيرورة العمل خاصة بشهر ديسمبر، والثالثة بعنوان: كيفية تقديم الدعم المعنوي من طرف المشرفين التربويين للتلاميذ والتي تزامنت مع شهر جانفي، والرابعة كانت بعنوان: اعتماد المؤسسة للنشاطات اللاصفية من أجل تحفيز التلاميذ، والتي كانت ملاحظات لشهر فيفري.

***ملاحظات بالمشاركة:** تمثلت بالحضور والمشاركة في الاجتماعات واجتماع جمعية أولياء التلاميذ في نهاية اختبارات الفصل الأول شهر ديسمبر، ومختلف تنظيمات للحفلات والنشاطات اللاصفية بالمتوسطة.

***مقابلات:** والتي كانت نوعان مقابلات غير مقننة التي كانت في الدراسة الاستطلاعية شهر ديسمبر وجانفي، ومقابلات مقننة بعد تثبيت جميع العناصر الخاصة بالدراسة شهر فيفري ومارس.

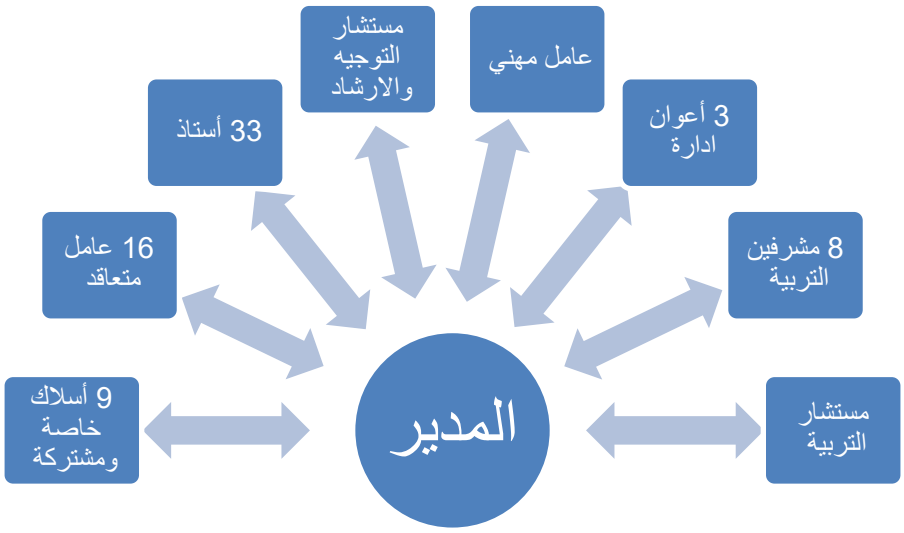
3. **مرحلة التجريب الميداني:** وهي الفترة الزمنية من نهاية شهر فيفري الى بداية شهر ماي 2023، والتي تميزت ببناء استمارة استبيان تجريبية أولية (أنظر الملحق رقم، ص 120) تم تعديلها مع الأستاذة المشرفة للتوافق مع الدراسة ومتطلباتها.

ثالثا: الحدود البشرية

ويقصد به مجموعة الأفراد الذين ستجرى عليهم الدراسة، وباعتبار متوسطة محمد بوضياف ليست ذات مساحة كبيرة، وطاقمها الاداري والتربوي محدود، اخترنا لدراستنا التطبيقية طريقة المسح الشامل فقد تمثلت الحدود البشرية في مجتمع الدراسة ككل وهو 73 فردا من الطاقم البيداغوجي والطاقم التربوي والتعليمي.

و قد كانت مناصبهم ورتبهم كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم 06: رسم بياني لمجتمع الدراسة



من الشكل أعلاه والذي يوضح مجتمع الدراسة وعدده ورتبه نلاحظ أن المدير هو الرئيس في العملية التربوية وحلقة الوصل تربطه العلاقة التبادلية مع جميع الطاقم التربوي والبيداغوجي.

المطلب الثالث: منهجية الدراسة وأدواتها

أولا: منهج الدراسة

تختلف مناهج البحث" باختلاف المواضيع المدروسة، وتعتبر طبيعة المشكلة المطروحة للدراسة هي التي تحدد نوع المنهج المتبع، حيث ينص المنهج على كيفية تصور وتخطيط العمل حول موضوع دراسة ما، إذ أنه يتدخل في كل مراحل البحث " [1]

وبالنسبة لطبيعة موضوعنا أساليب الادارة المدرسية في التعامل مع الرفض المدرسي لدى تلاميذ الطور المتوسط فإن المنهج الوصفي هو المنهج الملائم، حيث يعرف المنهج الوصفي بأنه "طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة، وتصنيفها، وإخضاعها للدراسة الدقيقة ". [2]

كما يعرف المنهج الوصفي بأنه "مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع، اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلا كافيا ودقيقا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث". [3]

و قد كان أنسب منهج لموضوع دراستنا المتعلقة بأساليب الإدارة المدرسية في التعامل مع الرفض المدرسي هو المنهج الوصفي التحليلي كونه منهج يدرس الظواهر كما هي في الواقع ويصفها وصفا كميا وكيفيا.

---

[1]. موريس أنجرس، **منهجية البحث في العلوم الإنسانية تدريبات عملية**، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، ط2، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2006، ص 99.

[2]. بلقاسم سلاطنية وحسان الجيلاني، **منهجية العلوم الاجتماعية**، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2004، ص 168.

[3]. بشير صالح الرشيدي، **مناهج البحث التربوي رؤية تطبيقية مبسطة**، ط1 دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000، ص 59.

ثانيا: أدوات جمع المعطيات

بغية الوقوف على أساليب الإدارة المدرسية في التعامل مع الرفض المدرسي لدى تلاميذ الطور المتوسط قمنا باستخدام مجموعة من أدوات البحث العلمي وهي:

* **الملاحظة:** أولى خطوات البحث العلمي عن أي موضوع تستهل بأداة الملاحظة كونها تفتح المجال للتعرف على حيثيات لا يمكن أن تكتشف بدونها، وقد كانت لنا وقفة مع ملاحظات في المتوسطة منها وجود تواصل بين المدير وبقية الطاقم وتنظيمه لعدة اجتماعات يدرس فيها آخر المستجدات، وكذا انصباب الاهتمام بالتلاميذ وتحصيلهم الدراسي كأولى المهام وأساسها وخاصة تلاميذ السنة الرابعة متوسط، وقد تم تدوين أهم الملاحظات في بطاقات ملاحظة (أنظر الى الملحق 01، ص 114).

* **المقابلة:** تعتبر المقابلة اتصال مباشر تكشف عدة نقاط مهمة كوننا نستطيع من خلالها ملاحظة تعابير الوجه والتشعب في الأسئلة حسب الحاجة، وكذا اعادة شرح السؤال واظهار جوانبه للعينة المدروسة.

و قد تم اعتماد المقابلة (أنظر الى الملحق رقم 05، ص 125) كأداة مساعدة لاستمارة الاستبيان وللكشف عن النقاط التي لم يستطع الاستبيان الوصول اليها واظهارها.

* **استمارة الاستبيان:** تعتمد في أغلب البحوث الاجتماعية لقدرتها على تحويل البيانات من أرقام الى نتائج ما يعد اختصارا للوقت والجهد.

و استمارة الاستبيان هي جملة من الأسئلة ذات علاقة بالموضوع تكون هادفة ومنظمة ومفهومة واضحة.

حيث تم بناء الاستمارة الأولية اعتمادا على الدراسات السابقة والجانب النظري (أنظر الملحق رقم 04، ص 110) وتم تعديلها مع الأستاذة المشرفة لتصير في شكلها النهائي (أنظر الملحق رقم 06، ص 126)، والتي شملت 20 سؤالا مقسمة على محورين تترأسه البيانات الشخصية كالتالي:

- البيانات الشخصية: الجنس، السن، الخبرة، الرتبة.

- **المحور الأول:** استراتيجيات الادارة المدرسية في التعامل مع الرفض المدرسي لدى تلاميذ المتوسط (من السؤال 1 الى السؤال 11).
- **المحور الثاني:** الاستراتيجيات المتعلقة بالأساتذة التي تعتمدها الادارة المدرسية في التعامل مع الرفض المدرسي لدى التلاميذ (من السؤال 12 الى السؤال 20).

معتمدين في دراستنا على أسلوبين:

الأسلوب الكمي: من خلال التوزيع التكراري والنسب المئوية.

الأسلوب الكيفي: من خلال تحويل الأرقام والمعطيات الإحصائية إلى دلالات علمية ذات صبغة سوسيولوجية من خلال العرض، التفسير والتحليل والمناقشة السوسيولوجية.

ثالثا : خصائص مجتمع الدراسة

*** حسب متغير الجنس**

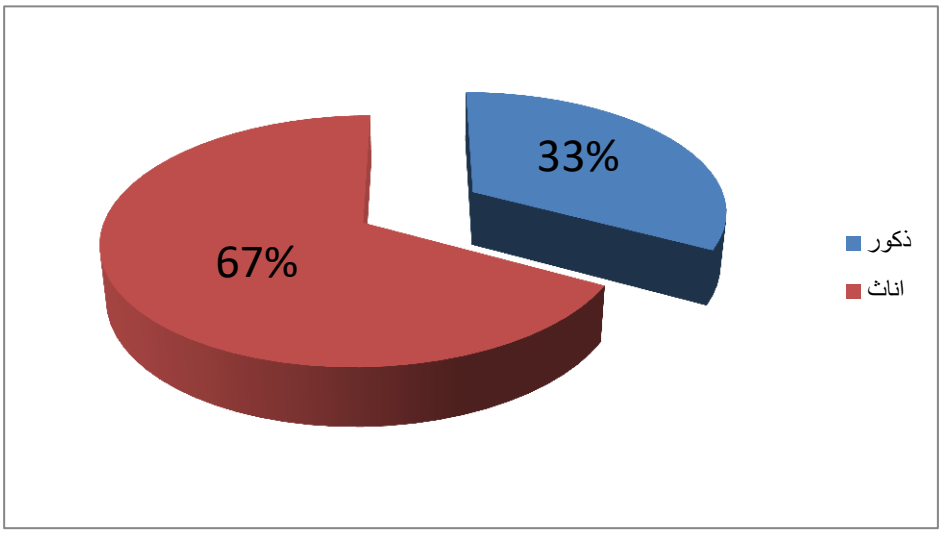
73 هو العدد الاجمالي للطاقم البيداغوجي والتربوي لمتوسطة محمد بوضياف من بينهم 33 أستاذا و40 من بقية الطاقم في المؤسسة.

الجدول رقم 05: خصائص مجتمع الدراسة حسب الجنس

المتغير	الخصائص	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	24	32.9
	أنثى	49	67.1
المجموع		73	% 100

نلاحظ من المعطيات الكمية للجدول أعلاه أن عدد أفراد المجتمع أغلبهم من النساء حيث يشكلون نسبة 67.1% من مجموع العاملين بالمؤسسة، في حين أن الذكور 32.9 %، ويعود ذلك لاهتمام المرأة بميدان التعليم والصحة كطابع للشعب الجزائري.

الشكل رقم 07: خصائص مجتمع الدراسة من حيث متغير الجنس



* حسب متغير السن

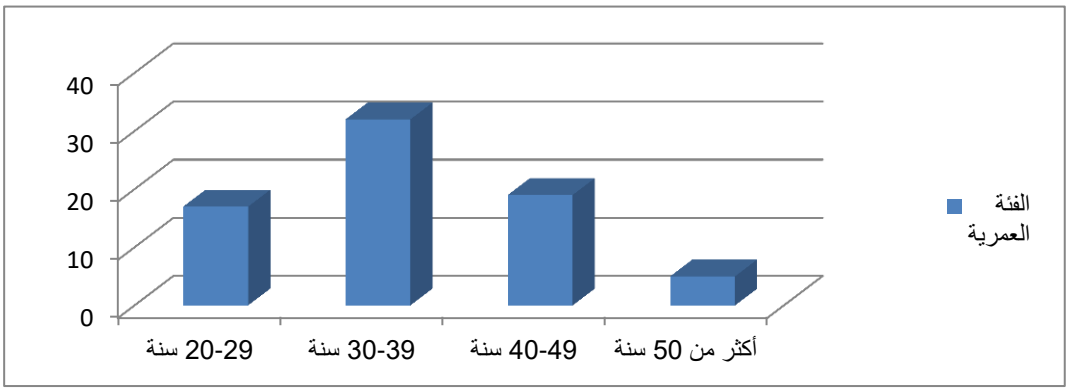
الجدول رقم 06: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير السن

المتغير	الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
السن	20-29 سنة	17	23.3
	30-39 سنة	32	43.8
	40-49 سنة	19	26.1
	أكثر من 50 سنة	5	6.8
المجموع		73	100

نلاحظ من المعطيات الكمية أعلاه أن الفئة العمرية الغالبة على المؤسسة هي أفراد الطاقم البيداغوجي والتربوي الذين تتراوح أعمارهم بين 30 سنة الى 39 سنة بنسبة 43.8 % تليها نسبة 26.1% للفئة العمرية من 40 سنة الى 49 سنة، ونسبة 23.3 % مثلت أفراد مجتمع الدراسة الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و29 سنة، في حين احتلت الفئة العمرية أكثر من 50 سنة آخر النسب 6.8 %، ومن هذه المعطيات نستنتج أن فئة الشباب غالبة على المتوسطة لأنهم لا يزالون في مرحلة القوة واثبات الذات ما جعلهم يبحثون عن عمل فور

اتمامهم دراستهم لتحقيق الاستقرار المادي والمعنوي، كما يظهر اعتماد الدولة سياسة توظيف الشبان للتقليل من البطالة.

الشكل رقم 08: توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير السن



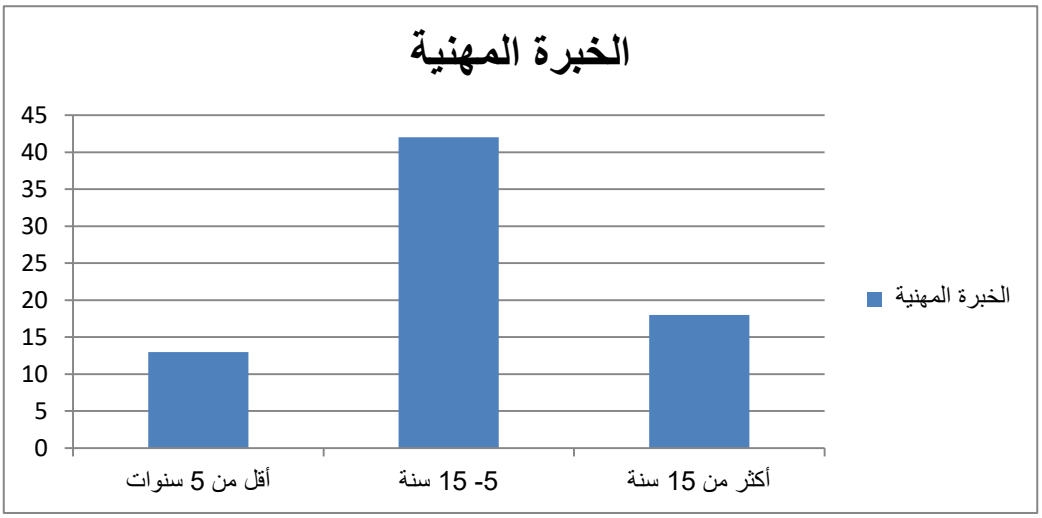
*** حسب متغير الخبرة المهنية**

الجدول رقم 07: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

المتغير	سنوات الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	13	17.8
	5- 15 سنة	42	57.5
	أكثر من 15 سنة	18	24.7
المجموع		73	100

من المعطيات الكمية في الجدول أعلاه نلاحظ أن أكثرية مجتمع الدراسة خبرتهم المهنية تتراوح بين 5 سنوات و15 سنة بنسبة 57.5%، في حين المبحوثين ذوي خبرة مهنية أكثر من 15 سنة يعادلون نسبة 24.7%، والذين خبرتهم المهنية أقل من 5 سنوات يمثلون نسبة 17.8%، مما يدل أن متوسطة محمد بوضياف طاقمها التربوي والبيداغوجي ذو خبرة ملموسة في العمل، وكذا تستقبل خبرات جديدة لتنميتها وتحتفظ بطاقم من كفاءات وخبرات عالية يمثلون أساتذة ذوي أقدمية.

الشكل رقم 09: توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهني



المبحث الثاني: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

المطلب الأول: معالجة النتائج في ضوء التساؤل الأول

الجدول رقم 08: يمثل استجابة مجتمع الدراسة لمتابعة الادارة المدرسية عملية انتظام التلاميذ من حيث الغياب والتأخر والانقطاع.

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية
يوميا	63	86.3
غالبا	7	9.6
أحيانا	3	4.1
المجموع	73	100

من خلال المعطيات الكمية أعلاه لمتابعة الادارة المدرسية عملية انتظام التلاميذ من حيث الغياب والتأخر والانقطاع يتضح أن عملية انتظام التلاميذ يوميا احتلت غالبية اجابتهم بنسبة 86،3% مما يوضح قدرة الادارة المدرسية على متابعة حركة دخول التلاميذ وخروجهم وحسن تنظيمها حيث علل المبحوثين على ذلك أنه للمحافظة على نظام المؤسسة فالادارة المدرسية ملزمة بنظام عام يحكمها مثلها مثل أي إدارة مؤسساتية اخرى عندها ضوابط ومضامين وقوانين داخلية ملزمة بتطبيقها كما اسلفنا الذكر في تعريفها (أنظر الفصل النظري صفحة 15)، وفي نفس السياق علل المبحوثين انا تفاديا لأي مشاكل خارج المؤسسة فالتلميذ يمكن أن يتعرض للأذى أو يترك المدرسة ويغيب عنها دون علم ولي أمره وفي كلتا الحالتين التلميذ معرض للخطر. خطر فعلي بحدوث حادث لا قدر الله وخطر تربوي باعتماده الغياب الغير مبرر عن المدرسة والذي يعتبر إنذارا عن بوادر الرفض المدرسي لتلميذ كما كان موضحا في الفصل النظري في مصطلحات ذات صلة مع الرفض المدرسي.

كما مفردات مجتمع الدراسة صرحوا أنه واجب عليهم ويعد من مسؤولية المؤسسة الحرص على الحضور اليومي والمداومة على تلقي الدروس وكلتا الاجابتين وجهان لعملة

واحدة فلإدارة المدرسية مكلفة بمتابعة الحضور والغياب للمعلمين والتلاميذ ومعالجتها اول بأول كما سبقنا الذكر في الفصل النظري تحت عنوان مهام الادارة المدرسية ووظائفها في عنصر الإشراف والمراقبة صفحة (27/26)، وهناك مجموعة من المبحوثين أفادوا بأن عملية متابعة الغيابات في مراقبة التلاميذ والوقوف على أدنى ملمح لبوادر التغيب عند التلاميذ لتفادي ظهور أي مشكلات تربوية (الرسوب، الانقطاع، التسرب، الهدر،الرفض...الخ) فالغياب المتكرر يضيع على التلميذ العديد من الدروس وبالتالي يحرمه من تقلي المعلومات والمكتسبات الأكاديمية ما قد يسبب له تأخرا مدرسيا لتلاميذ يصل الرسوب وجميعها مصطلحات ذات صلة مع الرفض المدرسي والتي سبق تعريفها في الفصل النظري صفحة (39) وإظهار انها تكون عائقا لتلميذ في متابعة سيره الدراسي وتؤدي حتميا في حالة تكرارها لرفض التلميذ للمدرسة والانقطاع عنها.

ومما سبق يتضح لدينا اهتمام الادارة المدرسية ومتابعتها بجدية المداومة اليومية للتلاميذ نتيجة التزامها بتنفيذ القوانين الإدارية والحرص على تلقيهم الدروس بشكل منتظم كإستراتيجية لتفادي تراكم الدروس على التلاميذ مما يصعب استيعابها ويسبب تدنيا في النتائج التحصيلية وبالتالي تقليص فرص الرفض المدرسي لتلاميذ المتوسطة.

الجدول رقم 09: يمثل مقاصد المدير من الزيارات الصفية

الاختيارات	التكرارات	النسبة المئوية
رصد النشاطات التعليمية والتربوية	26	35.6
تقييم وتقويم أداء الأساتذة	24	32.9
تحفيز التلاميذ	23	31.5
المجموع	73	100

يتضح من المعطيات الكمية أعلاه أن مدير المتوسطة يقوم بزيارات للصف المدرسي القصد منها رصد النشاطات التعليمية والتربوية والوقوف عليها بنسبة 35.6 %، حيث تعتبر من مهام الادارة إشراف المدير على الطاقم البيداغوجي في متابعة جميع ما تقوم به من

أعمال، وهذا يكون برصد مختلف نشاطات الطاقم البيداغوجي ومن أهمهم نشاطات الأساتذة في الصف وموافقة المفتش عند الزيارات التفتيشية فأهداف المدرسة وتحقيقها يعتمد على تفعيل النشاطات الصفية وحسن سيرها وتنظيمها.

ونسبة 34.2% من المبحوثين أفادوا أن المدير يقوم بزيارات صفية بغرض تقييم وتقويم أداء الأساتذة وتوجيههم فالتوجيه والتقييم من مهام الادارة المدرسية ووظائفها الأساسية وتشمل عملية التوجيه اتصال المدير بالمرؤوسين وإرشادهم إلى كيفية إتمام الأعمال، ومن اجراءات التقويم إجراء المقابلات الشخصية بين المدير والمعلم كما تم التطرق اليه سابقا في عنصري التوجيه والتقويم مهام الادارة المدرسية ووظائفها، في الفصل النظري صفحة (29/28/27).

في حين كانت زيارة المدير غرضها تحفيز التلاميذ وتشجيعهم على بذل مجهودات أكبر بنسبة 31.5 % فالدعم المدير المعنوي للتلاميذ يزيد حماسهم ويقوي العلاقات بين التلاميذ والمدير وهو من عناصر التقويم حيث المقابلات الشخصية لا تكون مع الأساتذة فقط بل حتى مع التلاميذ لتحسين مستواهم ومناقشة مشاكلهم ما يبعث الثقة والأمان ويخلق بيئة مدرسية مشجعة. هذا ما أكدته مقابلة مع المدير الملحق رقم 03 صفحة (106)، فمن أكثر الأسباب التي تزيد احتمالية الرفض المدرسي عدم وجود بيئة مدرسية مشجعة على التفاعل كما ذكرنا سابقا في الأسباب التربوية للرفض المدرسي للتلاميذ ص (47/46).

ومما سبق يظهر التقارب الكبير بين النسب مما يشير أن زيارة المدير للصف المدرسي تشمل المهام الثلاث جميعا، ما يدل على حسن قيادة المدير للعمل المدرسي وتوفيره للبيئة المدرسية المشجعة للبقاء في المدرسة وعدم تركها، وذلك من أجل متابعة أي ملمح تغيب قد يحدث مشكلات لدى التلميذ والتي قد تؤدي إلى الرفض المدرسي.

الجدول رقم 10: يوضح تفعيل الإدارة المدرسية للبرامج التدعيمية للطلبة ذوي التحصـــيل المتدني.

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	55	75.3
لا	18	24.6
المجموع	73	100

عند استقراء المعطيات الكمية أعلاه نلاحظ نسبة جيدة 75.3 % من مجتمع الدراسة من أفادوا بتفعيل الادارة المدرسية للبرامج التدعيمية لفائدة التلاميذ ضعيفي التحصيل الأكـــاديمي وهو ما توضحه بطاقة ملاحظة رقم 02 في الملحق الأول ص (103)، حيث استفاد التلاميذ من الأسبوع الأول للعطلة من دروس دعم استدراكا للبرامج التعليمية التي لم يتم اســـتيعابها وهادفة لتحسين النتائج الفصل الثاني ، ونسبة 24.6 % فقط قـــالوا أن الإدارة المدرســـية لا تبرمج دروس دعم لذوي التحصيل الأكاديمي المحدود والضعيف وعللوا أن الادارة تبرمجها خصيصا لتلاميذ السنة الرابعة أغلبها تعويضية عن الحصص التي تميزت بضـــيق الوقـــت وطول البرنامج وكثافته مما سبب عسرا لفهمها من التلاميذ.

كما وكشفنا في الجانب النظري أن من أسباب الرفض المدرسي التأخر الدراسي وضعف اكتساب المهارات الأكاديمية بالرجوع الى الجانب النظري ص (46)، وكـــذا مـــن ســـمات الرافضين للمدرسة ضعف التحصيل مـــا جعـــل الادارة المدرســـية تتخـــذ دروس الـــدعم كإستراتيجية للتقليل من ظاهرة الرفض المدرسي.

الجدول رقم 11: يبين استجابة مجتمع الدراسة لبحث الادارة المدرسية عن الأسباب المؤدية لرسوب بعض التلاميذ.

البدائل	نعم			لا
	ضعف التحصيل	كثافة التلاميذ	صعوبة المنهاج	
التكرارات	33	10	16	14
النسبة المئوية	45.2	13.7	21.9	19.2
المجموع	80.8			

حسب المعطيات الكمية في الجدول فقد كانت الاجابات عالية بنسبة 80.8 % تتفق أن الادارة المدرسية تبحث وراء الأسباب التي تؤدي لرسوب التلاميذ، والتي كانت تشير بنسبة 45.2 % أن الرسوب كان بسبب ضعف تحصيل التلاميذ للدروس والمكتسبات والذي من الممكن أن يكون بسبب ضعف قدرات التلميذ أو عدم قدرة الأستاذ على ايصال المعلومة لعدم توفر الامكانيات وسواء إن كانت أسباب شخصية أو تربوية تعد من أسباب رفض التلميذ للمدرسة، فالرسوب من المصطلحات ذات صلة مع الرفض المدرسي وضعف التحصيل من مؤشرات الرافضين للمدرسة كما جاء في الفصل النظري ص (39)، و21.9% أرجعوا السبب لصعوبة استيعاب التلاميذ المنهاج وكثافته وهو من أسباب الرفض المدرسي (أنظر أسباب الرفض المدرسي التربوية، ص 47/46) ما يؤثر على البيئة المدرسية ويجعلها مملة وصعبة، بينما البقية اختاروا كثافة لتلاميذ سببا للرسوب فالاكتظاظ من المعايير التي تركز الادارة المدرسية عليها ضمن وظيفة التخطيط لعام دراسي جيد (بالعودة لعنصر التخطيط، ص 24).

وتقصي الادارة لأسباب الرسوب لدى التلاميذ دليل على قيامها بوظائفها وأنها تحاول معرفة الأسباب للتمكن من ايجاد أساليب علاج مشكلة الرسوب وتحسين جودة التحصيل الدراسي في المتوسطة وبالتالي تخفيف مظاهر الرفض المدرسي بالمتوسطة

الجدول رقم 12: توضح أهم القرارات التي يتشاركها المدير مع الطاقم البيداغوجي:

الاختيارات	التكرارات	النسبة المئوية
توزيع البرنامج الزمني(استعمال الزمن)	26	35.5
المشكلات والعراقيل	25	34.2
تنسيق الأعمال	23	31.5
المجموع	73	100

توضح المعطيات الكمية أعلاه أن نسبة 35.5 % من القرارات التي يتشاركها المدير مع طاقمه تكون حول توزيع البرنامج الزمني بما يناسب الجميع ويضمن قيامهم بأدوارها على أكمل وجه وهذا من مهام الادارة المدرسية ووظائفها في التنظيم والتنسيق بين الطاقم المدرسي (أنظر صفحة 25/24)، والتنظيم والتنسيق كما جاء في تعريفه هو تحديد شامل للأعمال المطلوب تنفيذها من قبل أفراد الإدارة المدرسية واستغلال أمثل للوقت والجهد لتحقيق أفضل لأهداف الادارة المدرسية، ونسبة 34.2% من المبحوثين أفادوا أن المدير يتشارك طاقمه قرارات تخص المشاكل والعراقيل التي تواجه التلميذ ويكون ذلك بالتشاور في أبرز النقاط واقتراح الحلول، فعدم اهتمام الادارة المدرسية بمشكلات التلاميذ هو العامل المهم في عزوف الطلاب عن المدرسة كما أسلفنا الذكر في أسباب تربوية للرفض المدرسي (أنظر الصفحة 47 عنصر كفاءة الادارة المدرسية)، ما جعل المدير يناقش هذه المشاكل مع طاقمه لتفادي الرفض المدرسي باعتباره متعلقا بمصطلح العزوف، أما النسبة المتبقية من المبحوثين أفادوا أن المدير يتشارك قرارات تنسيق الأعمال بين الطاقم والتعاون بينهم لتحقيق الأهداف المنشودة (العودة لمهام الإدارة المدرسية ووظائفها، ص 26).

و من تقارب النسب يتبين أن المدير يتشارك الطاقم البيداغوجي في طرح واقتراح القرارات ما يعكس التواصل الاداري الجيد بين الرئيس والطاقم، كما يثبت أن مدير متوسطة محمد بوضياف يعتمد سياسة ديمقراطية أسلوبا للتعامل مع الموظفين. وقد تم

التطرق الى خصائص النمط الديمقراطي وآلياته في عنصر أنواع الإدارة المدرسية وأهميتها بالجانب النظري (أنظر الصفحة 32).

و كذا يعكس اهتمام المدير والادارة المدرسية ككل بالتلاميذ تلافيا للـــرفض المدرســـي للتلاميذ وعزوفهم عن المدرسة.

الجدول رقم 13: يوضح عقد الادارة المدرسية مجالس اولياء التلاميذ دوريا

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	63	86.3
لا	7	9.6
المجموع	73	100

من المعطيات الكمية أعلاه نلاحظ أن نسبة عالية قدرت ب86.3 % أفادت بعقد الادارة المدرسية لمجلس أولياء التلاميذ في فترات دورية، بحيث أن بعض من مجتمع الدراسة أقروا ان المجلس الدوري لأولياء التلاميذ يناقش أسباب الغياب والتأخر للتلاميذ باعتبـــار متابعـــة الحضور من مهام الادارة المدرسية الأساسية وخاصة كونها تتقاطع مـــع مشـــكلة الـــرفض المدرسي ما يجعل ادارة المدرسة تتشارك أولياء التلاميذ متابعتها وأسبابها فالأسرة كذلك لابد لها من الاهتمام بسير أبناءها الأكاديمي وكما تطرقنا سابقا توجد اجراءات وقائية من جانـــب الأسرة للحد من الرفض المدرسي للتلاميذ بالتعاون مع الادارة المدرسية، أمـــا هنـــاك مـــن المبحوثين الذين أفادوا أن مجلس أولياء التلاميذ يناقش النشاطات الترفيهية والرياضية ويتفق على برامج تثقيفية فالنشاطات لاصفية مهمة للتلاميذ فهي تخفف الضغط المدرســـي وتنمـــي مواهبهم وقدراتهم وذلك من أغراض الادارة المدرسية وأهدافها وهذا ما ظهر فـــي بطاقـــة ملاحظة التي في الملحق رقم (01) ص102 والتي لاحظنا فيها اجتمـــاع الادارة المدرســـية بأولياء التلاميذ للتحضير لحفلة يناير العيد الأمـــازيغي والتحضـــير ليـــوم الشـــهيد وبدايـــة التنظيمات لحفلة يوم العلم،.

في حين أن من إجابات المبحوثين أفادت أن مجلس أولياء التلاميذ موضوعه مناقشة النتائج التحصيلية للتلاميذ ونقاط التقويم كون النقاط التحصيلية تحتل أهمية كبيرة للمدرسة ونجاحها وللأسرة وأبناءها وأنها تكشف على مستوى التلاميذ وقدرتهم على الاستيعاب للبرامج المدرسية وهو ما برهنته أيضا بطاقة الملاحظة رقم (02) ص 103.

أما النسبة الضئيلة التي نفت عقد الإدارة لمجالس أولياء التلاميذ دوريا، موضحة أنها تقوم بها أواخر الفصول الدراسية أكثر الأحيان وفي بدايتها والغرض منها في بداية العام الدراسي التعرف على الأولياء ومناقشة مختلف المهام التنظيمية والتخطيطية ومعرفة الظروف العامة للتلاميذ أما بنهاية الفصل الدراسي فتجتمع لمناقشة التحصيل الأكاديمي للتلاميذ، فمن وجهة نظرهم هذا لا يعتبر دوريا.

وفي العموم متوسطة محمد بوضياف تعقد مجالس أولياء الأمور وتعتمده أسلوبا لمعرفة أسباب الغيابات والتأخرات، وكذا أسباب الفشل الدراسي لتحسين شؤون المؤسسة التعليمية التربوية ولتحسين الظروف المدرسية ومعالجة المشاكل التي تتعلق بالتلاميذ ومسارهم الدراسي وهو من أساليب الادارة المدرسية في التخفيف من آثار الرفض المدرسي.

الجدول رقم 14: يمثل أساليب ادارة المدرسة في تأديب التلاميذ المخالفين للنظام الداخلي للمدرسة:

الاختيارات	التكرارات	النسبة المئوية
انذار	27	36.9
استدعاء ولي	25	34.2
مجلس تأديبي	14	19.2
العقاب البدني	9	12.3
المجموع	73	100

يتجلى لنا من المعطيات الكمية أعلاه أن ادارة المدرسة تحرص على النظام الداخلي للمؤسسة وفقا للقوانين والتعليمات الصادرة من الإدارة التربوية العليا والمحافظة على النظام

في المدرسة كما جاء في أهداف الادارة وأسس نجاحها في الفصل الثـــاني صـــفحة (20)، وللحفاظ على النظام تعتمد أسلوب الانذار في تأديب تلاميذها المخالفين للنظام الداخلي حيـــث قدرت نسبته ب36.9 % من مجموع اجابات المبحوثين، فالانذار يكون شفهيا للتنبيـــه عـــن الخطأ والتركيز على أهمية احترام القوانين وتستدعي الأولياء بنسبة 34.2 % من اجابـــات المبحوثين حيث تجتمع الادارة المدرسية مع الأولياء في اجتماع لمناقشة ســـبب المخالفـــات المتكررة والتي تعتبر سمة للتلميذ الرافض للمدرسة ما يجعـــل الادارة والأوليـــاء يناقشـــون الاجراءات العلاجية للحالة قبل تفاقم الظاهرة، كما وتلجأ للمجلس التـــأديبي حســـب مجتمـــع الدراسة الذي اختارها بنسبة 19.2 %، فالمجلس التأديبي يعتبر انذارا كتابيا لحـــالات زادت عن حدها يفصل فيها طاقم خاص من الممكن أن تصل قراراتها الى الفصل من المدرسة، في حين نسبة 12.3 % من المبحوثين فقط أفادت باستخدام ادارة المؤسسة للعقاب البدني تأديبيـــا لتلاميذها. حيث أن إدارة المدرسة ملزمة بالحفاظ على النظام العام للمدرسة ولضبطه تلجـــأ الى أسلوب التحذير والتنبيه على اجبارية احترام القوانين الداخلية.

و حين التجاوز بعد التحذير تستدعي إدارة المدرسة ولي التلميذ لمناقشة المشكل والتعاون على حله، كما أوضح مجتمع البحث أنه عند فشل الأسلوبين السابقين تلجأ الإدارة للمجلـــس التأديبي والذي يحدد عقوبة التلميذ والتي ممكن أن تصل حتى الى فصله من الدراسة.

نسبة قليلة اختارت العقاب البدني كأسلوب ردعي للتجاوزات على النظام مبررين أنـــه الحل الوحيد مع المشاغبين مؤكدين أنه لا يكون عنيفا بل لفرض النظام فقط. ومـــا ســـبق يتضح جليا أن مدير المؤسسة يمنع العقاب البدني محاولا بعـــث الهـــدوء النفســـي للتلاميـــذ ويفضل استخدام أساليب سلمية حتى لا ينفر التلميذ من المدرسة.

الجدول رقم 15: يوضح أبرز النشاطات اللاصفية التي تبرمجها الادارة المدرسية في تنمية مهارات التلاميذ

الاختيارات	التكرارات	النسبة المئوية
رسم	27	37
رياضة	36	49.3
موسيقى	10	13.7
المجموع	73	100

نلاحظ من المعطيات الكمية في الجدول أن إدارة المدرسة تنظم نشاطات لاصفية التي تساهم في تنمية مهارات التلاميذ حيث كانت نسبة نشاط الرسم والأشغال اليدوية تمثل 37 % وهذا النشاط يحفز على الابداع ويخفف الضغط الدراسي للتلميذ، أما النشاطات البدنية الرياضية فقد شكلت نسبة 49.3 % بأعلى نسبة بين النشاطات وقد تعددت الدراسات التي أفادت بقدرة ممارسة الرياضة في تخفيف الضغوط والتحكم بالنفس وهو ما يحتاجه التلميذ في هذه المرحلة العمرية التي تتسم بالمراهقة وما يصاحبها من تغيرات عامة وخاصة الانفعالات والرياضة غذاء الأجساد كما العلم غذاء للعقول والعقل السليم في الجسم السليم، في حين أن النشاطات الفنية الموسيقية كانت نسبتها 13.7% من مجموع النشاطات المبرمجة فالموسيقى هي الأخرى تعتبر فنا راقيا تصاحب الأحاسيس وتهدئ الأعصاب.

و قد تم توضيح ذلك أن ادارة متوسطة محمد بوضياف تعتمد النشاطات البدنية الرياضية بمعدل حصتين في الأسبوع، وكذا تبرمج حصة رسم ونشاطات يدوية ترفيهية بمعدل حصة بالأسبوع في حين أن المؤسسة التربوية تعاني نقصا في أساتذة الموسيقى فلا يوجد حصة موسيقية فنية مبرمجة أسبوعيا إنما يعتمد عليها في أيام خاصة كعيد العلم ومختلف الحفلات والمسابقات.

تعتمد المتوسطة أنشطة لاكتشاف مواهب التلاميذ وتنميتها، وكذا تعتمدها أسلوبا ترفيهيا ثقافيا للترويح عن التلاميذ وتخفيف ضغط الدراسة وبالتالي التقليل من الرفض المدرسي بتحسين نفسية التلميذ.

الجدول رقم 16: حول تنظيم ادارة المدرسة خرجات سياحية لتخفيف الضغط عن التلاميذ

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	12	16.5
لا	29	39.7
أحيانا	32	43.8
المجموع	73	100

يتضح من المعطيات الكمية للجدول أن 16.5 % أجابوا بنعم على تنظيم الإدارة المدرسية للخرجات السياحية لفائدة التلاميذ كون أنها مفيدة للتلاميذ تخفف عنهم وتخرجهم من الجو الدراسي المشحون، في حين 39.7 % أجابوا أن إدارة المدرسة لا تنظم خرجات سياحية لأن تنظيمها والتخطيط لها يأخذ وقتا طويلا، وغالبية مجتمع الدراسة بنسبة 43.8 % أجابوا بأحيانا كلما سنحت الفرصة.

ويوضح أكثرية المجيبين من مجتمع الدراسة أن تنظيم خرجات سياحية ترفيهية يكون أحيانا، حيث لا تتسنى الظروف المادية والبشرية دوما للقيام بخرجات سياحية وكما أن تنظيمها والتخطيط لها يأخذ وقتا وجهدا فلا تكون إلا في مناسبات خاصة أو مبرمجة لمكافأة التلاميذ المجتهدين.

كما تنظم إدارة المتوسطة برامج لخرجات سياحية ترفيهية من حين لآخر حسب استطاعتها كأسلوب لتخفيف الضغط عن التلاميذ والترفيه عنهم وكذا تعتمد الطريقة كأسلوب لتشجيع التلاميذ على التفوق وابعادهم عن فكرة الرفض المدرسي.

الجدول رقم 17: يمثل نسبة منح ادارة المدرسة للتلاميذ المعيدين فرصة للرجوع الى مقاعد الدراسة وشروطها

البدائل	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	39	53.4
لا	34	46.6
المجموع	73	100

من المعطيات الكمية أعلاه نلاحظ أن معظم مجتمع البحث اتفق أن ادارة المدرسة تمنح المعيدين فرصة الرجوع لمقاعد الدراسة بنسبة 53.4 % فإعادة السنة والرسوب لا تعني بالضرورة أن التلميذ فاشل دراسيا وقد فصلنا الفرق بين التأخر الدراسي والفشل والرسوب في مفاهيم ذات صلة بالرفض المدرسي للتلميذ، في الفصل النظري صفحة (39)، مما يؤكد أن الرسوب لا يعني دوما تلميذا ذا قدرات محدودة ممكن أن يكون بسبب ظروف مؤقتة وفرصة العودة للمدرسة فرصة للتدارك وتحسين المستوى، في حين 46.6 % من المبحوثين صرحوا أن إدارة المدرسة لا تمنح المعيدين فرصة العودة للدراسة ويكون ذلك حسب مقاعدها البيداغوجية، فالمتوسطة قيد الدراسة حسب الملحق الخاص بمعلوماتها صفحة (118) يظهر أنها متوسطة محدودة المقاعد ما يستوجب تخطيطا قبل قبول اعادة المعيدين وتنظيما للأفواج لتفادي الكثافة في الصفوف وهذا من أسباب الرفض المدرسي التعليمية. كما أفادت الأجوبة أن الإدارة المدرسية تمنح فرصة العودة للتمدرس للذين يستوفون الشروط، والتي تتمثل في:

- حسن السيرة والسلوك للتلميذ. *حسب المعدل العام والكشف السنوي.
- التعهد بالتزام مواعيد الدراسة والحضور اليومي

وتعتمد الإدارة المدرسية توفير الفرص للتلاميذ من الأساليب لدفع التلاميذ على الاجتهاد وكذا تقليل عدد التاركين للمدرسة.

الجدول رقم 18: يوضح أسباب استعانة ادارة المدرسة بمرشدين تربويين

الاختيارات	التكرارات	النسبة المئوية
معالجة مشاكل التلاميذ	18	24.7
تجاوز حالات سوء التكيف المدرسي	22	30.1
متابعة المسار التعليمي للتلميذ	33	45.2
المجموع	73	100

المعطيات الكمية تبين أن الإدارة المدرسية تستعين بمرشدين تربويين لمتابعة المسار التعليمي للتلاميذ بأكبر نسبة والتي تعادل 45.2 % وذلك أن التوجيه والارشاد من مهام الادارة المدرسية وظيفة أساسية وكذا ترجع أسباب الفشل والرسوب والتسرب في حالات كثيرة على أسباب يمكن تلافيها بالخدمات الإرشادية والتوجيهية من طرف الإدارة المدرسية كما جاء في عنصر التوجيه من الجانب النظري صفحة (27)، وتعتمد على المرشدين التربويين لتجاوز سوء التكيف المدرسي لدى التلاميذ بنسبة 30.1 % فعدم احساس التلاميذ بالأمان والراحة والتعود على المدرسة من الأسباب النفسية للرفض المدرسي ما تؤكده المقابلة مع المستشار التوجيهي الملحق رقم 05 صفحة(111)، ونسبة 24.7% من المبحوثين قالوا للاستعانة قصد معالجة مشاكل التلاميذ فمعالجة الصعوبات التي يعاني منها التلميذ وتواجهه في المدرسة بالإشراف من المرشد التربوي يجعله يتأقلم مع المناخ التربوي والتعليمي ويزيد فكرة الهروب من المدرسة.

و يظهر جيدا أن الإدارة المدرسية تولي المسار الدراسي أهمية كبيرة حيث أنها تستعين بالمرشد التربوي لتقييم نتائج التلاميذ وارشادهم الى أفضل الحلول لاكتساب الخبرات والمعلومات وبذل مجهود لنتائج تحصيلية جيدة. وتبعث الإدارة المدرسية بملفات التلاميذ الذين يعانون سوء التكيف المدرسي الأكثرية المنتقلون من المدرسة الابتدائية للمتوسطة حيث يصعب عليهم الاندماج المدرسي وتشتد فيه مظاهر الرفض المدرسي كما تطرقنا في تعريف الرفض المدرسي بالجانب النظري. صفحة (39) ويستعان بالمرشد التربوي بنسبة قليلة لحل

المشاكل المختلفة التي يعاني منها التلاميذ وتؤثر على راحتهم النفسية فيناقشها وينصحهم بما يفيد حسب حالاتهم. ومنه فإدارة ميدان الدراسة تعتمد أسلوب توعوي ارشادي عن طريق الاستعانة بالمرشد التربوي لحل المشاكل وتوفير الراحة النفسية والتأقلم مع الجو المدرسي.

*** مناقشة النتائج في ضوء المحور الأول:**

استجابة المبحوثين لأسئلة المحور الأول اثمرت عدة نتائج نلخصها كالتالي:

- يعتمد المدير أسلويا ديمقراطيا في إدارة المتوسطة والتعامل مع المرؤوسين وحتى في تعامله مع التلاميذ كما لاحظنا زياراته لهم ومقاصدها.
- تقف الإدارة المدرسية على الغياب والتأخر كأسلوب للحد من التسيب والهروب من المدرسة والحصص الدراسية.
- تلجأ الإدارة التربوية للعقاب في حالة المخالفين للنظام الداخلي ولكنها تتجنب العنف البدني قدر المستطاع.
- تبرمج الإدارة المدرسية نشاطات ترفيهية وثقافية ورياضية بدنية كأسلوب لتخفيف الضغط المدرسي للتلاميذ.
- تستعين الإدارة المدرسية بالمرشدين التربوين لتوجيه التلاميذ الرافضين للمدرسة وتوعيتهم بمخاطر ترك التعليم.

المطلب الثاني: معالجة النتائج في ضوء التساؤل الثاني

الجدول رقم 19: يوضح وجود اتصال دائم بين الأساتذة والادارة أثناء غياب أحد التلاميذ

البدائل	نعم		لا
	تقرير وضعية الغياب	اتصال مباشر بالادارة	
التكرارات	24	24	25
النسبة المئوية	50	50	34.2
المجموع	65.8		

من المعطيات الكمية أعلاه نلاحظ ان 65.8 % من أجوبة المبحوثين أقرت بوجود اتصال دائم بين الأساتذة والإدارة عند غياب التلاميذ وهو ما كان مذكورا في تعريف الزبيدي للادارة المدرسية الموجودة في الفصل الثاني ص (15) أنها تناسق الجهود عن طريق التواصل الجماعي بين الطاقم لتحقيق الأهداف وهي من مهام الادارة المدرسية متابعة واشراف على تسجيل وقيد الطلاب بالمدرسة ويكون ذلك بالتعاون والتواصل بين الادارة والأستاذ، حيث يكون هذا التواصل إما مباشرا بالتنقل الى مكاتب الطاقم أو المدير أو عن طريق التقارير الكتابية التي يبعثها الأستاذ للاستفسار عن أسباب الغياب.

في حين المبحوثين الذين أجابوا نفيا عن الاتصال مع الادارة من طرف الأساتذة يعادلون 34.2 % من مجموع مجتمع الدراسة ويرجعون ذلك لضيق الوقت حيث يكون الأساتذة مشغولين بمهامهم العديدة وسير البرنامج والتحضير للدروس ما يجعل عملية مراقبة التلاميذ وحضورهم بدقة صعبة في ظل انشغالاتهم وهو ما كان جوابا بالرجوع الى المقابلة غير المقننة الموضحة في الملحق رقم (03) ص 106، وكذا من ضمن اجابات الأساتذة على واقع التواصل بينهم وبين الادارة عن الغياب أوضحوا التستر وتغطية التلاميذ عن بعضهم وهذا الخلل نتج عن ضيق الوقت فلا يسجل الغياب بدقة وكثرة التلاميذ وشغبهم ولا تكون إلا مرات قليلة أغلبها قبل الامتحانات وبعدها.

بصفة أوسع الإدارة المدرسية مع اتصال دائم بالأساتذة عن الغيابات وأسبابها مما يجعل التغيب بدون مبرر صعبا على التلاميذ، وهذا التواصل الإداري يعتبر أسلوبا جيدا لضبط تسيب التلاميذ والحد من هروبهم.

الجدول رقم 20: يمثل حالات تغيير الأستاذ أسلوب التدريس

الاختيارات	التكرارات	النسبة المئوية
غياب الامكانيات	15	20.5
ضيق الوقت	38	52.1
صعوبة الدرس	20	27.4
المجموع	73	100

من الجدول نلاحظ أن الأساتذة يقومون بتغيير أساليب التدريس فمن مهام الادارة المدرسية كما هو موضح في عنصر التخطيط اشراك المدرسين في وضع خطط للاتجاهات الحديثة في السياسة التعليمية الجديدة ويكون ذلك من خلال تطوير أساليب التدريس بما يساعد الأستاذ والتلميذ ويكون حسب رأي المبحوثين في حالة غياب امكانيات شرح الدرس بنسبة 20.5% حيث ولابد من مواكبة التغيير والقدرة على استخدام التكنولوجيا بما يعين الاستاذ على تبسيط المعارف للتلميذ وقدرته على الاستيعاب كما هو مدرج في أسس الادارة المدرسية الموجود ص (23/22)، وفي حالة ضيق الوقت وعدم اتساعه لإتمام الدرس بنسبة 52.1 % وهو ما أقره العديد من الأساتذة في اجابتهم انظر في المقابلة غير المقننة ملحق رقم (03) ص 106 ويعود ضيق الوقت لكثافة البرنامج المدرسي وطوله وكذا كثرة انشغالات الأستاذ من تصحيح وتحضير، كذا في حالة صعوبة الدرس بنسبة 27.4 % من اجابات المبحوثين فالتحصيل الضعيف الذي لا يبلغ المستوى يؤدي حتميا للرسوب وهذا ما سبق ذكره تحت عنوان مصطلحات ذات صلة مع الرفض المدرسي ص (39)، ما يستوجب على الأستاذ تغيير أسلوبه لضمان تحصيل جيد.

فأغلبية اجابات مجتمع الدراسة أفادت أن الوقت من أهم أسباب تغيير أسلوب الدرس بما يكفي لشرحه وضمان استيعابه من طرف التلميذ حيث وضحوا أنهم يقسمون الدروس صعبة الفهم الى حصتين أو ثلاث في حين يدمجون الدروس المتشابهة والسهلة لكسب الوقت وهذا ما أكدته المقابلة غير مقننة مع الأساتذة في الملحق رقم (03) ص106 ، في حين أن غياب الامكانيات الغالبية تكون تكنولوجية وخاصة مادة الفيزياء والكيمياء والعلوم الطبيعية والتي تتخللها عدة تجارب بالمخبر لفهم أوضح لابد من تجربة تترسخ في عقل التلميذ ويبرز الغياب للإمكانيات والقاعات (أنظر معلومات عن المؤسسة ملحق رقم 07) ص118 ، مما يستوجب اعتماد شاشة عرض للتجربة أو طبع لمراحل التجربة بأوراق وعرضها بالترتيب على التلاميذ بدل القيام بها في المخبر. وجميعها أساليب يجتهد الأستاذ في التخطيط لها الهدف منها ضمان ايصال المعلومة للتلاميذ وتذليل الصعوبات لنتائج دراسية مقبولة وتلاميذ راضين عن أسلوبه فكما ذكرنا سلفا في أسباب الرفض المدرسي شخصية المعلم وطريقة تدريسه لها تأثير كبير على قبول التلميذ للمدرسة.

الجدول رقم 21: يمثل طريقة تحفيز الأستاذ لتلاميذه

الاختيارات	التكرارات	النسبة المئوية
نقطة التقويم	28	38.4
تشجيع لفظي	26	35.6
مكافئة	19	26
المجموع	73	100

يظهر من المعطيات الكمية أعلاه أن الأساتذة يعتمدون استراتيجيات مختلفة لزيادة دافعية التلاميذ للدراسة والمثابرة ومنها التشجيع اللفظي لتحفيز التلاميذ بنسبة 35.6% فكما أدرجنا في الاجراءات العلاجية للرفض المدرسي عنصر اعادة الثقة للمتعلم بتشجيعه على الثقة في نفسه وقدراته نفسيا ووجدانيا كأسرع طريق لقلبه وعقله (أنظر الصفحة 54)، ونسبة الأساتذة الذين يفضلون تشجيع تلاميذهم بزيادة في نقاط التقويم بنسبة 38.4% من عدد المبحوثين

باعتبار التلاميذ يهتمون بنقاط التقويم ويركزون عليها خاصة وان كانت نتائجهم متوسطة فهم يبذلون جهدهم للنجاح ورفع المعدل عن طريق نقاط التقويم، في حين أن نسبة 26 % من مجموع المبحوثين اختاروا طريقة المكافآت لدفع التلاميذ المثابرة والنجاح، وقد تبين لنا مدى تأثير الكلمة الطيبة حيث أفاد الأساتذة أن مدح التلاميذ أمام زملاءهم يجعلهم يجتهدون لتحضير الدروس ويزيد شعورهم بالانتماء والفخر وحبهم للأستاذ والمادة بالعودة لنتائج المقابلة غير المقننة (الملحق 03) ص106. فالأساتذة يترجمون رضاهم عن سلوك التلميذ ومجهوداته بنقاط تحفيزية في التقويم ما يساعدهم في رفع تحصيلهم الدراسي والتنافس لكسب أكبر عدد من النقاط. وكل من الطرق السابقة لها أثر كبير في تحفيز معنويات التلميذ وتحسين أداءه التحصيلي وبالتالي تلافي الرفض المدرسي.

الجدول رقم 22: يظهر مظاهر اهتمام الأساتذة بالتلاميذ الذين يعانون بوادر الرفض المدرسي

الاختيارات	التكرارات	النسبة المئوية
حصص استدراكية	26	35.6
دعم معنوي	22	30.1
عرضه على مرشد تربوي	25	34.3
المجموع	73	100

نلاحظ من المعطيات الكمية أعلاه أن الأساتذة يكثفون حصص استدراكية بنسبة 35.6% لفائدة التلاميذ الذين تظهر عليهم بوادر رفض المدرسة فكما ذكرنا أنفا الرافضون للمدرسة من سماتهم ضعف التحصيل وذوي قدرات عقلية (أنظر سمات الرافضين للمدرسة صفحة 39)، ما يجعل حصص الدعم من الأساليب الناجحة لتحسين مستواهم والتقليل من رفضهم، و30.1 % يعتمدون الدعم المعنوي لفائدة هذه الفئة من التلاميذ وهو ما أسلفنا الحديث عنه في الجدول السابق عن تأثير الدعم النفسي على الرافضين للمدرسة ، أما 34.3 % اختاروا عرض التلاميذ على مرشد تربوي وهو من الاجراءات الوقائية من طرف الادارة المدرسية

تفعيل دور المشرف التربوي والتعاون مع الجهاز التعليمي ككل. أوضح أساتذة المتوسطة أنهم يركزون على التحصيل الدراسي والنجاح في العام الدراسي كأسلوب لحث التلميذ على البقاء في المدرسة ما يجعلهم يخصون حصصا مكثفة لدعم ضعيفي التحصيل واستدراك النقائص، في حين منهم من يبعث المجموعة التي تظهر فيها مظاهر الرفض المدرسي للمرشد التربوي كون مهامه ارشاد التلاميذ وتوجيههم وحثهم على العلم والتعلم للتقليل من رفضهم للمدرسة. وآخرون يركزون على الجانب النفسي والدعم المعنوي للتلميذ بهيئة مناخ صفي مشجع على تلقي المعرفة بعيدا عن الضغوط والشرود.

الجدول رقم 23 : يوضح طرق الأستاذ في معاقبة تلاميذه

الاختيارات	التكرارات	النسبة المئوية
نقطة التقويم	31	42.4
التوبيخ	28	38.4
الطرد من الحصة	14	19.2
المجموع	73	100

من خلال المعطيات الكمية في الجدول رقم الذي يوضح طرق الأستاذ في معاقبة تلاميذه نلاحظ أن الأساتذة يعاقبون تلاميذهم عن طريق حرمانهم من نقاط التقويم بنسبة 42.4% تقويما لسلوكهم، في حين 38.4% يضطرون لتوبيخ التلميذ عقابا على مخالفته الأوامر، أما 19.2% يعاقبون تلاميذهم بالطرد من الحصة الدراسية. وقد أوضح الأساتذة في جوابهم عن معاملة طلابهم في المقابلة غير المقننة (الملحق رقم 03) ص 106 أنهم يشجعون التلاميذ عن طريق نقاط التقويم وكذا يعاقبونهم بها، فالعديد من التلاميذ يولون نقطة التقويم أهمية كبيرة كونها تساعد في رفع معدلهم العام.

وأحيانا يكتفي الأستاذ بالتوبيخ لفظيا حين لا ينجز التلميذ واجباته أو ينسى أدواته، كتابه أو يشاغب في القسم ولا ينتبه للدرس. أما الطرد من الحصة يكون موجها للتلاميذ الذين يتجاوزون حدودهم والغالبية تكون بسبب السلوك غير محترم.

كما وقد أدرج المبحوثون طريقة استدعاء ولي الأمر في الاستمارة كأسلوب آخر يعتمدونه للعقاب وعللوا اختياره لمناقشة المشكلة مع الولي كمعاقبة للتلميذ.

ورغما عن منع العقاب بأشكاله كما هو موضح في الاجراءات الوقائية (أنظر الجانب النظري صفحة 52) لكن لا يمكن الاستغناء عنه فالتربية تستوجب ترهيبا وترغيبا.

الجدول رقم 24: يبين أسباب تواصل الأستاذ مع أولياء الأمور

الاختيارات	التكرارات	النسبة المئوية
الغياب والتأخر	28	38.4
سوء السلوك	18	24.7
الاهمال	27	36.9
المجموع	73	100

نلاحظ من المعطيات الكمية أعلاه أن الأساتذة يتواصلون مع أولياء الأمور لمناقشة عدة مواضيع تتعلق أساسا بالتلميذ وهي من الأهداف التطويرية للإدارة المدرسية من خلال زيادة التقارب والاتصال بين الادارة المدرسية وجميع الفاعلين الاجتماعيين، فالمبحوثين أفادوا تواصل الأساتذة بالأولياء لاستفسار أسباب الغياب والتأخر بنسبة 38.4% وذلك أن الأستاذ يعتمدها أسلوبا لمعرفة تقنيات التعامل مع تلاميذه ومعرفة أحوالهم كما جاء في اجابات الاساتذة الموجودة في المقابلة غير المقننة انظر ملحق رقم (03) ص 106 في فن التعامل مع التلاميذ ومتى تتصل بالأولياء، وكذا يستدعي الأساتذة الأولياء لإعلامهم بالسلوكيات السيئة للتلميذ بنسبة 24.7 % من مجموع المبحوثين حيث أن السلوكات السيئة من سمات الرفض المدرسي مما يستوجب تعاون الأستاذ والأهل لمعالجة الظاهرة، ويعلم الأساتذة الأولياء عند التواصل معهم عن حالات الاهمال بنسبة 36.9 % من مجموع اجابات المبحوثين فالإهمال المدرسي وقلة الاهتمام في الفصل وعدم القيام بالواجبات الصفية والمنزلية من مؤشرات التلميذ الرافض للمدرسة ما يستدعي التواصل مع أهله للاستفسار عن سبب الاهمال وايجاد الحلول.

وتوضيحا من الأساتذة من خلال اجاباتهم في المقابلة غير المقننة المندرجة في الملحق رقم (03) ص 106 عن عمليات استدعاء الأولياء صرحوا أنهم يبعثون قصد الاطمئنان عن التلميذ في حالات الغياب المطول وبحث أسباب غيابه وتأخره عن الحصص لمعرفة كيفية التعامل معه عند العودة للتمدرس. وعند ملاحظة حالة الاهمال والتي لها عدة مظاهر منها الهندام غير اللائق، عدم القيام بالواجبات المنزلية وحل الوظائف، نسيان الكتاب المدرسي، الأدوات المدرسية، الاهمال النفسي من شرود في الحصة وعدم تركيز وتشتت فيبعث الأستاذ للولي لاستكشاف الخلل محاولة حله.

كما ويبعث الأستاذ للولي لإعلامه بسوء السلوك سواء كان لفظيا أو عنفا بدنيا معه أو مع زملاءك أو حتى مع الطاقم المدرسي ككل لتقصي سبب الانحراف وحله عموما يوجد تواصل جيد بين الأساتذة وأولياء الأمور في جميع الأمور التي تواجه التلميذ وتعرقل مساره الدراسي لمعالجتها.

الجدول رقم 25: يوضح أهم مظاهر رفض التلميذ للمدرسة

الاختيارات	التكرارات	النسبة المئوية
كثرة التغيب	24	32.9
أعمال الشغب	10	13.7
تدني نقاط الفروض والاختبارات	22	30.1
عدم التجاوب مع الأستاذ والمادة	17	23.3
المجموع	222	100

المعطيات الكمية توضح أن كثرة التغيب عن مقاعد الدراسة يمثل مظهرا من مظاهر رفض التلميذ للمدرسة وهو ما تطرقنا ايه في الجانب النظري عن مؤشرات الرفض المدرسي ص (48)، وقد شكل نسبة 32.9 % من مجموع الاجابات كأعلى نسبة من بين المظاهر الأربع ويعود ذلك أنه أكثر التصاقا في المعنى مع رفض المدرسة فالتلميذ يهرب من المدرسة لعدة أسباب ويظهر عزوفه عنها في الغياب لعدة حصص أو أيام، بعده تدني

نقاط الفروض والاختبارات والذي شكل نسبة 30.1 % من المجموع الكلي لإجابات المبحوثين وهو مظهر للرفض فرغم الحضور اليومي من الممكن أن يكون التلميذ من ضعيفي التحصيل ويعاني مشاكل عسر الفهم كما سبق التطرق اليه في سمات الرافضين للمدرسة ص (48)، ويليه عدم التجاوب مع الأستاذ والمادة بنسبة 23.3 % كمظهر للرفض من طرف التلميذ، وذلك يكون اما اهمالا وكآبة للجو المدرسي وبالتالي يظهر تكاسله مع الأستاذ أو يكون كرها للمادة أو علاقة سيئة مع الأستاذ ما يجعله يعاديه ويتجاهله كما أفاد الأساتذة في المقابلة المقننة (الملحق 05) ص111، وآخر مظهر يعادل نسبة 13.7 % كان من نصيب أعمال الشغب بالقسم وداخل المدرسة كمظهر للرفض وقد لاحظنا أنه منخفض ولا يمكن اعتماده، فأعمال الشغب كما جاء في الفصل النظري من مظاهر التغيب بدون إذن وليس الرفض للمدرسة، فغياب الطالب في الرفض المدرسي لا يعكس سلوكا مضادا للمجتمع كأعمال الشغب (أنظر الجدول رقم 03: الفرق بين الرفض المدرسي والتغيب بلا إذن، ص 43/42). وقد أوضح الأساتذة في المقابلة المقننة (الملحق رقم 05) ص111 أن من يرفضون المدرسة لهم عدة مظاهر، ومن أكثرها وضوحا التغيب بكثرة عن الدروس واذا ما حضر الى القسم يكون في عالم آخر وليس عقله وتركيزه مع المعلومات الملقاة، مما يسبب تدنيا للنقاط التحصيلية كنتيجة للاهمال وعدم التجاوب، وكذا نجد أحيانا التلميذ عند حضوره بالقوة من طرف الولي يثير الشغب حتى يطرد من الحصة أو يخرج من المدرسة ككل وليس كسلوك مضاد للمجتمع إنما وسيلة لعدم البقاء بالمدرسة.

ومعرفة الأساتذة لمظاهر الرفض المدرسي يسهل عليهم عملية التعرف على الرافضين للمدرسة ومحاولة مساعدتهم على التخلص منه.

الجدول رقم 26: يوضح دمج الأساتذة لتلاميذهم وطرق تسهيل التكيف في التعليم

الاختيارات	التكرارات	النسبة المئوية
المعاملة العادلة	27	36.9
مناقشة مشاكلهم	18	24.7
العمل الجماعي	28	38.4
المجموع	73	100

الجدول يظهر أن الأساتذة يعتمدون على العمل الجماعي بنسبة 38.4 % لتسهيل التكيف المدرسي فقد أوضحت الدراسة في جانبها النظري أنه من أسباب الرفض المدرسي سوء التكيف المدرسي (أنظر أسباب الرفض المدرسي التربوية، ص45)، والمعاملة العادلة بين التلاميذ فلا تمييز بينهم وهو ما شكل نسبة 36.9 % حيث أن التلاميذ الذين يشعرون بالتعرض للسخرية والعلاقات السيئة بين أندادهم يدفعهم على رفض المدرسة (أنظر الجدول رقم 04: أسباب رفض التلميذ للمدرسة، ص 48)، ومحاولة من الأساتذة لاندماج التلاميذ بالصف الدراسي لاحظنا نسبة 24.7% لمناقشة مشاكلهم ومعرفة انشغالاتهم ما يجعلهم يحسون بالاهتمام ويدفعهم للتعلق بالمدرسة وقد أوضح الأساتذة في المقابلة غير المقننة (الملحق 03) ص 106 أن أنجع الطرق للوصول الى التكيف المدرسي للتلميذ تكون عن طريق تنظيم أعمال جماعية، ما يضفي روح التعاون ويوطد علاقات المودة بين الأستاذ وبين التلاميذ أما مناقشة المشاكل فقليلة كون التلميذ يكون في مرحلة تكوين الذات وعزة نفسه وكرامته لا تسمح له بالشكوى عن أموره للأستاذ.

إن أساتذة المتوسطة يبذلون جهدهم لاضفاء جو صفي مناسب محفز لتسهيل تكييف التلاميذ واندماجهم في الدراسة وهذا ما يبعدهم عن فكرة رفض المدرسة كونها تصبح محببة اليهم وتربطهم بها شبكة من العلاقات الاجتماعية الطيبة.

الجدول رقم 27: يوضح طريقة حث الأستاذ المواظبة على الدروس وعدم الاهمال

الاختيارات	التكرارات	النسبة المئوية
التوعية بأهمية العلم والدراسة	36	49.3
الوقوف على الأعمال والواجبات	37	50.7
المجموع	73	100

من المعطيات الكمية في الجدول أعلاه نلاحظ أن الأساتذة في المرحلة المتوسطة يحثون على المواظبة على الدروس وعدم الاهمال عن طريق الوقوف على مختلف الأعمال والواجبات المنزلية وتصحيحها بنسبة 50.7% وذلك أن اهمال الدروس والتكاسل عليها من مؤشرات الرفض المدرسي (أنظر مؤشرات الرفض المدرسي، ص 49/48) ما جعل الأساتذة يحاولون حث تلاميذهم على الاجتهاد وبذل مجهودهم لتحسين نتائجهم التحصيلية من جهة وشغلهم بما ينفعهم ويبعدهم عن ظاهرة رفض المدرسة، وكذا عن طريق التوعية بأهمية العلم في حياة الفرد والتي شكلت نسبة 49.3 %، فطلب العلم فريضة على كل مسلم ومسلمة وقد كرم الله تعالى طالب العلم في درجات عليا، فتوعية الجيل الصاعد لأهمية العلم ووجوبه يجعله يحس بقيمته ويبذل مجهوده ليبقى بالمدرسة ويكتشف مختلف المعارف.

و تقارب النسب يوضح أن الأساتذة يوصون دوما وشفهيا بقيمة طلب العلم ونيل الشهادات وأنه فريضة على كل مسلم ومسلمة، ورغم التأكيد الشفوي الا أنه الواجب الحرص على قيامهم بأعمالهم وواجباتهم المدرسية لاكتسابهم المعرفة والقدرة على تمييز مدى فهم التلاميذ لضرورة العلم والتعلم. وأخيرا يظهر جليا اهتمام الأساتذة بحب التلاميذ للعلم والمثابرة واختيار طرق لحثهم على الدراسة وعدم تركها.

*** مناقشة النتائج في ضوء المحور الثاني**

نتائج المحور الثاني كشفت أن:

- الأساتذة وبالرغم من أن الإدارة المدرسية تحرص على عدم الغياب الا أنهم يبقون على تواصل دائم لمعرفة أسبابه ومحاولة علاجها تقليلا للرفض المدرسي.

- يستعمل الأستاذ طريقة تغيير أسلوبه في تقديم الدرس بما يخدم التلميذ ويسهل استيعابه من جهة وليجذب انتباهه ويحفزه على العمل من جهة أخرى.
- كما ويعتمد الأستاذ عدة طرق لتحفيز التلاميذ على المثابرة معنوية كانت بالكلمة الطيبة أو زيادة في نقاط التقويم وحتى المكافآت.
- كما ومعرفة الأستاذ بمظاهر الرفض المدرسي وأسبابه يجعله ذا خبرة في التعامل معه بحيث يعرف كيف يوجه التلميذ وما يلزم فعله وتوظيفه للحد من رفضه المدرسي.
- يعتمد الأستاذ سياسة الترغيب والترهيب مع تلاميذه حتى يشجعهم على تحصيل دراسي جيد، من وقوف على الأعمال وواجبات التلاميذ وبعث حب العلم في نفوسهم.
- يتواصل الأستاذ مع أولياء الأمور في عدة مواضيع تخص التلاميذ ويحاول معالجتها بالتعاون مع الأسرة لإثمار نتائج حسنة.

الاستنتاج العام:

بعد تطرقنا لنتائج كل من المحورين الأول والخاص باستراتيجيات الإدارة المدرسية في التعامل مع ظاهرة الرفض المدرسي لدى التلاميذ، والمحور الثاني الخاص باستراتيجيات الأساتذة في التعامل مع الرفض المدرسي للتلميذ توصلنا الى الآتي:

- مدير المتوسطة يعتمد الأسلوب الديمقراطي ويقف على احتياجات التلاميذ والطاقم التربوي والبيداغوجي، كما تحرص الإدارة المدرسية مراقبة غياب التلاميذ وتأخرهم كأسلوب اداري تنظيمي لدوامهم اليومي ما يعكس جودة الإدارة المدرسية ونجاحها.
- تعتمد إدارة المتوسطة أساليب ترفيهية ثقافية رياضية اجتماعية لتخفيف الضغط عن التلاميذ وبعث روح المنافسة والمثابرة والارشاد النفسي والتوجيه والتوعية كأساليب اللتعامل مع فئة الرافضين للمدرسة.
- الأساتذة يتواصلون مع الطاقم المدرسي وأولياء الأمور للتعرف على مشاكل التلاميذ واعلامهم بآخر المستجدات حول المسار التعليمي للتلاميذ كما وخبرة الأساتذة وحنكتهم تمكنهم من استكشاف الفئة المعرضة للرفض المدرسي، حيث تتعامل معها حسب المتطلبات وأسباب الرفض المدرسي.
- يعتمد الأساتذة أسلوب الترغيب لتحفيز التلاميذ وزيادة دافعيتهم للاجتهاد والمثابرة، وأسلوب الترهيب للمخالفين حتى لا يحدث تسيب من طرف التلاميذ وتجاوز للحدود.
- تكون الأساليب المنتهجة للتعامل مع الرفض المدرسي ناجحة ومفيدة إذا ما اشتركت جميع الأطراف الفاعلة وتعاون كل من الطاقم المدرسي والأولياء وحتى التلاميذ أنفسهم في معالجة الأسباب والوقوف على الحلول.

الخاتمة

الخاتمة:

إن جودة الإدارة المدرسية ونجاحها في تحقيق أهدافها وتأدية وظائفها على أكمل وجه تعني تخرج تلاميذ أكفاء مكتسبين للمهارات التربوية والتعليمية وقادرين على خوض الحياة وميادينها.

والادارة المدرسية رغم تكثيف محاولاتها إلا أنها تعاني عدة من المشاكل والصعوبات ومجموعة من العراقيل سواء كانت في سياستها التنظيمية أو من عمالها وطاقمها أو حتى من جانب تلاميذها، وتواجه عدة ظواهر خطيرة ومن بينها ظاهرة الرفض المدرسي التي تتقاطع مع معناه الكثير من المصطلحات.

أسباب الرفض المدرسي أسباب كثيرة منها ما تعلق بالتلميذ وعائلته وظروفه المادية والاجتماعية ومنها ما تعلق بالبيئة المدرسية، لذا وجب اتخاذ آليات وقائية للتقليل من التلاميذ الرافضين للمدرسة والتي يكون فيها دور الأسرة والمدرسة فعالا، بتحسين الجو العائلي والمدرسي، وكذا تنظيم اجراءات علاجية تخص التلاميذ الذين تظهر عليهم علامات وأعراض رفض المدرسة من احتواءهم ومحاولة ارشادهم وتقويم أداءهم وكذا توجيههم لمراكز التكوين المهني لتلقي الخبرات الأساسية للولوج عالم الشغل من جهة وتخفيف احتمالات انحرافهم وضياع مواهبهم من جهة أخرى.

إدارة المدرسية وجودتها لا تقل أهمية عن أي إدارة أخرى بل تعد الأصعب في تنفيذ الوظائف والأهداف كونها متعلقة بمهمة عظيمة للبشرية وهي التربية والتعليم، وكذا تعرضها لعدة مشاكل وصعوبات واجبارية معالجتها لجميع الظواهر السلبية المتعلقة بالتلميذ والمجتمع، ومن هذه المظاهر كان الرفض الدراسي محل دراستنا باعتباره ظاهرة تنعكس سلبا على الفرد والمجتمع ولها آثار على المدى القريب والبعيد.

وقد أوضحت دراستنا مختلف الأساليب التي تعتمدها الإدارة المدرسية بالتعاون مع أولياء التلاميذ في التعامل مع الرفض المدرسي، منها ما يعتمدها المدير من سياسة ديمقراطية ومشاركة في القرارات الخاصة بالمسار الدراسي مع الأساتذة، ومنها ما تعلق بالإدارة ككل

كمراقبة حركة انتظام التلاميذ وضمان تلقيهم للـــدروس والمكتســـبات، كمـــا تعتمـــد الإدارة المدرسية أسلوب الاستدراك لدعم التلاميذ المتأخرين دراسيا، إضافة الـــى أســـلوب الترفيـــه والنشاطات الرياضية البدنية والفنية والثقافية لخلق جو من التآلف فـــي المدرســـة وتخفيـــف الضغط عن التلاميذ، وأخيرا تستعين المدرسة بالمرشد التربـــوي لحـــل مشـــاكل التلاميـــذ وتوعيتهم وارشادهم.

وحتى الأساتذة ينتهجون أساليب مختلفة في التعامل مع التلاميذ الرافضين للمدرسة، مـــن دعم معنوي واستفسار لأسباب غيابهم من الأوليـــاء، ودروس مكثفـــة لتحســـين مســـتواهم الدراسي، ونشاطات جماعية واقامة للروابط الاجتماعية ما يســـهل تكيـــف التلاميـــذ علـــى المدرسة وتأقلمه معها.

وختاما لابد من تكاثف الجهود جميعا وتنويع الأساليب حسب الحالات الرافضة وتقصـــي أسباب رفض المدرسة للتلميذ حتى يتسنى علاج هذه الظاهرة السلبية.

قائمة الملاحق

ملحق رقم 01: بطاقة ملاحظة

بطاقة ملاحظة (بدون مشاركة) رقم 01

التاريخ	العنوان	المؤسسة	الملاحظات
شهر نوفمبر	زيارة استكشافية للتعرف على ميدان الدراسة	محمد بوضياف	لاحظنا خلال الزيارات أن المتوسطة صغيرة مساحة وطاقما، وكذا انشغال ادارة المدرسة بالتحضير لامتحانات الفصل الأول من تنظيم للقاعات والأفواج. اضافة الى انشغال الأساتذة بتصحيح الفروض وتنظيم ساعات الدعم تحضيرا للاختبارات الفصلية. و من جهة أخرى مراقبة مكثفة من طرف مدير المتوسطة على مختلف الاجراءات وذلك عن طريق زيارات تفقدية للصفوف واجتماعات مع الطاقم البيداغوجي والتربوي.

بطاقة ملاحظة رقم 02

التاريخ	العنوان	الملاحظات
شهر ديسمبر	وقوف المدير على سيرورة العمل	لاحظنا أول أسبوع من شهر ديسمبر وقوف المدير على برنامج سير الاختبارات الفصلية، أساتذة الحراسة يقفون على حضور التلاميذ لقاعة الامتحان، طاقم اداري مشغول بتوجيه التلاميذ لقاعات الامتحان وتوفير جميع المستلزمات من أوراق للاختبارات، قوائم للتلاميذ الممتحنين، نسخ للاختبار وغيرها. الأسبوع الثاني من شهر ديسمبر تميز بالضغط على كل الطاقم المدرسي، المدير بتنظيم اجتماع أولياء التلاميذ الأساتذة مع تصحيح الاختبارات وتدوين التقويمات و باقي الطاقم الاداري مع تحضير الكشوف وحساب المعدلات واعلان النتائج. أولياء التلاميذ في زيارات لمعرفة نتائج أبناءهم المرشدين التربويين يتابعون الحالات المدرسية المنتقلة الى مكاتبهم وينصحون التلاميذ بالمثابرة والاجتهاد للفصل الثاني. لاحظنا أن أول أسبوع من العطلة المدرسية كان مخصصا لدروس الدعم للتلاميذ الصف الرابع تحضيرا لشهادة التعليم المتوسط

بطاقة ملاحظة رقم 03

التاريخ	العنوان	الملاحظات
شهر جانفي	كيفية تقديم الدعم المعنوي من قبل المشرفين التربويين لتلاميذ	لاحظنا تحضيرات للعودة الى مقاعد الدراسة، دعم المشرفين التربويين للتلاميذ ذوي التحصيل الضعيف والنتائج المتدنية. توجيهات المدير بالاهتمام بالتلاميذ أكثر لتحقيق نتائج أحسن. اجتماعات متعددة خاصة بالتلاميذ ونتائجهم اجتماع للتحضير لحفلة يناير العيد الامازيغي

بطاقة ملاحظة رقم 04:

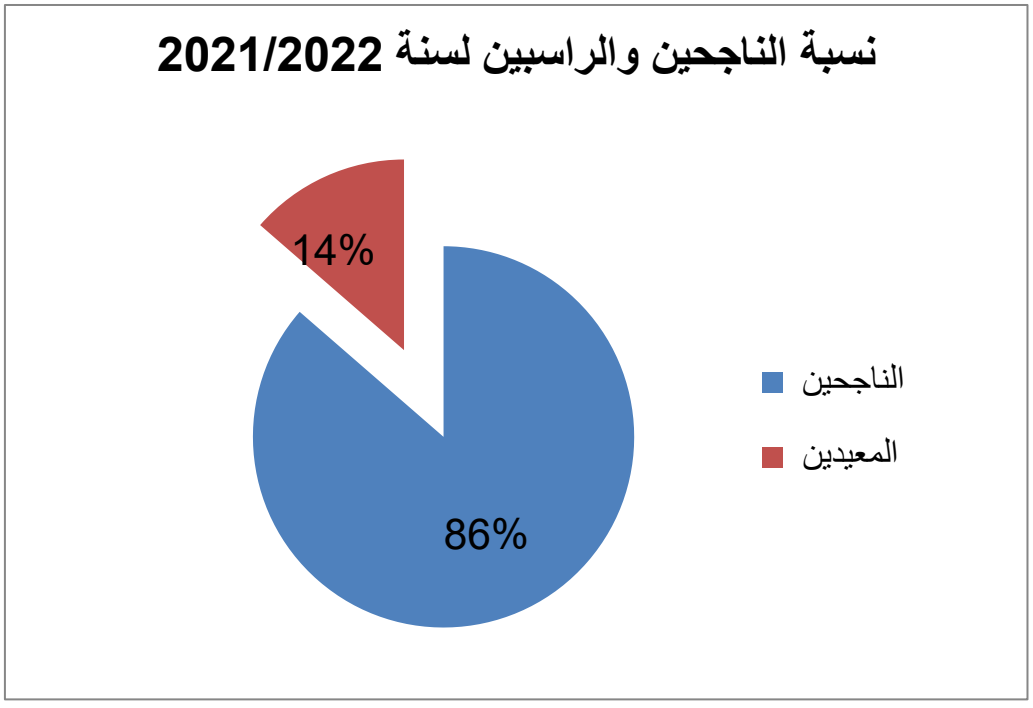
التاريخ	العنوان	الملاحظات
شهر فيفري	اعتماد المؤسسة للنشاطات اللاصفية من أجل تحفيز التلاميذ	لاحظنا تحضيرات لليوم الشهيد الوطني 18 فبراير من ملصقات تاريخية لشهداء الوطن. وكذا اجتماعات دورية عن تلاميذ السنة الرابعة متوسط لتحضيرهم للامتحانات النهائية. تشكيل أفواج من طرف الأساتذة للتلاميذ الموهوبين تحضيرا ليوم العلم 16 أفريل. التحضير لمسابقات فكرية وثقافية بين التلاميذ الأوائل في المدرسة لتكريمهم بيوم العلم.

ملحق رقم 02: عدد المعيدين والناجحين للسنة الدراسية 2022/2021

	الناجحين	المعيدين	العدد الاجمالي
السنة الأولى متوسط	136	14	150
السنة الثانية متوسط	131	06	137
السنة الثالثة متوسط	126	05	131
السنة الرابعة متوسط	121	56	177
المجموع	514	81	595

الجدول رقم: عدد تلاميذ المتوسطة الناجحين والمعيدين 2022/2021

المصدر: معلومات من المؤسسة التربوية



الشكل رقم: نسبة تلاميذ المتوسطة الناجحين والراسبين لسنة 2022/2021

ملحق 03: دليل مقابلة غير مقننة

تمحورت أسئلتها كالتالي:

* هل لجمعية أولياء اولياء التلاميذ دور في التواصل بين الاولياء والمدرسين؟

* ماهية نظرة ومفهوم المعلم للرفض المدرسي ؟

* كيفية التعامل مع التلاميذ الراسبين ؟

* كيفية معاملة المدير مع الرسوب والتسرب والانقطاع وهروب التلاميذ ؟

* كيف يكون تبرير التلاميذ الغيابات ؟

* هل لصعوبات التعلم دور في التسرب او الرفض المدرسي؟

* كيف يكون حرص الاولياء على مقابلة المعلمين لايجاد حلول؟

*كيف يتعامل مستشار التوجيه مع الرفض المدرسي لدى التلاميذ ؟

تمت المقابلة على كل من مدير المتوسطة، مستشارة الارشاد والتوجيه، مشرفين تربويين وكذا مجموعة من الأساتذة.

الملحق رقم 04: الاستبيان الأولي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة تبسة
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

استمارة استبيان :

تحية طيبة وبعد:

في اطار انجاز مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التربية تخصص إرشاد وتوجيه تربوي، والذي يتمحور موضوعها حول " أساليب الادارة المدرسية في التعامل مع الرفض المدرسي "، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان ملتمسين من سيادتكم الاجابة بكل موضوعية على الأسئلة الموالية، وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المختارة.

كما نحيطكم علما بأن إجاباتكم ستستخدم لغرض بحث علمي فقط.

و في الختام تقبلوا منا خالص الشكر والتقدير.

البيانات الشخصية

الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات ☐ من 5- 10 سنوات ☐ من 11 – 15 سنة ☐

أكثر من 15 سنة ☐

المحور الأول: استراتيجيات الادارة المدرسية للتقليل من الرفض المدرسي

الرقم	السؤال	نعم	لا	أحيانا
01	تتابع الادارة المدرسية عملية انتظام التلاميذ من حيث الغيـــاب والتـــأخر والانقطاع			
02	يقوم المدير بزيارات صفية لتفقد أحوال المدرسين والتلاميذ			
03	تبحث الادارة المدرسية أسباب الرسوب وتحاول معالجتها.			
04	تضع الادارة المدرسية برامج تدعيمية للطلبة ذوي التحصيل المتدني			
05	توزيع المهام في المدرسة يتناسب مع قدراتكم ومستواكم			
06	يتشارك المدير القرارات الهامة مع الطاقم التعليمي.			
07	يشجع المدير سياسة الحوار في حل مشاكل المدرسية.			
08	يقف المدير على مختلف أفراد المدرسة وأداءهم.			
09	تعمل الادارة المدرسية على تخفيف الضغط واكتظاظ الأفواج التربوية			
10	تحسن الادارة المدرسية توزيع الميزانية وتوفير الموارد الأساسية للمؤسسة التعليمية.			
11	تزود الادارة المدرسية المعلمين بمختلف الارشادات للتعامل مع التلاميـــذ الراسبين.			
12	تحرص الادارة المدرسية على عقد مجالس اولياء التلاميذ للتعرف علـــى مشاكلهم واقتراحاتهم			
13	تخصص الادارة المدرسية وقتا لزيارات أولياء الأمور			
14	تتكفل الادارة المدرسية بالتلاميذ ضعيفي التحصيل			
15	تحرص الادارة المدرسية على تكوين الأساتذة وتحسين مستواهم			
16	تثري الادارة المدرسية مرافق التسلية (المكتبة، قاعة الرياضة،) لتقليل انقطاع التلاميذ.			

17	توفر الادارة المدرسية للتلاميذ القاطنين بعيدا عن المدرسة نظام نصف داخلي.			
18	تستخدم ادارة المدرسة المجلس التأديبي لردع التلاميذ المخالفين للنظام الداخلي			
19	تمارس الادارة المدرسية العقاب البدني على المخالفين من التلاميذ للقانون الداخلي للمؤسسة			
20	تدعم الادارة المدرسية الملحقات المادية للمؤسسة			
21	تدعو الادارة المدرسية أولياء التلاميذ لبحث أسباب غياب أبناءهم			
22	يحضر الطاقم الاداري للمدرسة قبل حضور التلاميذ			
23	تتشارك الادارة المدرسية البرنامج الزمني والمنهج الدراسي مع الأساتذة			
24	تؤكد الادارة المدرسية على مراعاة الفروق الفردية للتلاميذ			
25	تقدم الادارة المدرسية حصص توعوية حول مخاطر ترك المدرسة			
26	تبرمج ادارة المدرسة نشاطات ترفيهية وتعليمية			
27	تنظم ادارة المدرسة خرجات سياحية لتخفيف الضغط عن التلاميذ			
28	تشجع ادارة المدرسة النشاطات اللاصفية لتنمية مهارات التلاميذ واكتشاف مواهبهم			
29	توفر الادارة المدرسية المناخ العاطفي والاجتماعي الملائم لتوطيد العلاقات مع التلاميذ.			
30	تمنح ادارة المدرسة للتلاميذ المعيدين فرصا للرجوع الى مقاعد الدراسة			
31	تستعين ادارة المدرسة بمرشدين تربويين لمعالجة مشاكل التلاميذ			
32	توفر ادارة المدرسة الخدمات الصحية والنفسية للتلاميذ			
33	يساعد المشرف التربوي التلاميذ لتجاوز حالات سوء التكيف المدرسي			
34	يتابع المرشد التربوي المسار التعليمي للتلاميذ			
35	يقف المرشد التربوي على التلاميذ ذوي الحالات الخاصة (الراسبين،			

	ضعيفي التحصيل، ذوي المشكلات السلوكية)			
36	ينظم المرشد التربوي برامج لتوعية التلاميذ (الــزواج المبكــر، تشــغيل القصر، البطالة، الجهل)			

المحور الثاني: استراتيجيات المعلمين في التعامل مع الرفض المدرسي

الرقم	السؤال	نعم	لا	أحيانا
01	يستخدم الأستاذ طرق وأساليب حديثة للتدريس			
02	يولي الأستاذ اعتبارا للخصائص السيكولوجية للتلميذ			
03	يهتم المعلم بالتلاميذ الذين يعانون صعوبة التعلم			
04	يستخدم الأستاذ سياسة العقاب ضد التلاميذ المخالفين			
05	يتميز الأستاذ بالكفاءة والانضباط في تسيير قسمه			
06	يتواصل الأستاذ مع أولياء الأمور			
07	يخلق الأستاذ جو تربوي محفز للتحصيل الدراسي			
08	تربط الأستاذ وتلاميذه علاقات انسانية			
09	يناقش الأستاذ تلاميذه أفكارهم ويغذي مكتسباتهم			
10	يحفز الأستاذة تلاميذه ويشجعهم للأداء الدراسي الجيد			
11	يعتمد الأساتذة أسلوب قاسي وحازم في التعامل مع التلاميذ			
12	يعتمد الأستاذ نظام العمل الجماعي فــي الأنشــطة الصــفية لتعزيز روح التعاون وتكوين الصداقات			
13	يناقش الأستاذ المشاكل الصفية ويحاول ايجاد الحلول			
14	يعتمد الأستاذ سياسة التوعية والحوار مع التلاميذ			
15	ينصح الأستاذ التلاميذ بأهمية التعليم ويزرع حب العلم			

الملحق رقم 05: المقابلة المقننة

والتي كانت أسئلتها موجهة للمدير والمستشار التوجيهي والمشرفين التربويين ومجموعة من الأساتذة وهي كالتالي:

- كيف تتعاملون مع حالات الغياب والتغيب بالمؤسسة ؟
- ما هي أهم مظاهر الرفض المدرسي بمؤسستكم وكيف تتعاملون معها ؟
- هل تتعاونون مع أولياء الأمور لمعالجة حالات الرفض المدرسي ؟
- ما هي الاجراءات المتخذة لزيادة دافعية التلاميذ لحب المدرسة والبقاء فيها ؟
- التلاميذ المعيدين وذوي التحصيل الضعيف ما هي أهم التدابير بشأنهم ؟
- ما هي أهم أساليبكم في التقليل من التلاميذ الرافضين للمدرسة ؟

الملحق رقم 06: الاستبيان النهائي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي – تبسة –

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

استمارة استبيان

تحية طيبة وبعد:

في اطار انجاز مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم اجتماع التربية، والذي يتمحور موضوعها حول:

أساليب الادارة المدرسية في التعامل مع الرفض المدرسي للتلميذ

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان ملتمسين من سيادتكم الاجابة بكل موضوعية على الأسئلة الموالية، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المختارة.

و نحيطكم علما أن إجاباتكم ستستخدم لغرض بحث علمي فقط.

و في الختام تقبلوا منا خالص الشكر والتقدير.

من اعداد الطالبتين:

- منصوري ايمان
- معروف خلود

تحت اشراف:

د. بن دار نسيمة

السنة الجامعية: 2023/2022

البيانات الشخصية

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

السن: 20-29 سنة ☐ 30-39 ☐ 40-50 ☐ أكثر من 50 سنة ☐

الخبرة المهنية: أقل 5 سنوات ☐ 15 سنة ☐ من 15 سنة ☐

الرتبة: مدير ☐ مستشار توجيه ☐ أستاذ ☐ مساعد رئيسي للتربية ☐

مشرف تربية ☐ عون مكتب ☐ عون ادارة ☐ رتبة أخرى ☐

المحور الأول: استراتيجيات الادارة المدرسية للتعامل مع الرفض المدرسي للتلميذ

1. هل تتابع الادارة المدرسية عملية انتظام التلاميذ من حيث الغياب والتأخر والانقطاع ؟

يوميا ☐ غالبا ☐ أحيانا ☐

لماذا:.....

2. يقوم المدير بزيارات صفية قصد:

- رصد النشاطات التعليمية والتربوية ☐
- تقييم وتقويم أداء الأساتذة ☐
- تحفيز التلاميذ ☐

أخرى حددها:.....

3. هل تضع الادارة المدرسية برامج تدعيمية للطلبة ذوي التحصيل المتدني ؟

نعم ☐ لا ☐

- متى:.....
- كيف:.....

4. هل تبحث الادارة المدرسية عن الأسباب المؤدية لرسوب بعض التلاميذ؟

نعم ☐ لا ☐

اذا كانت الاجابة بنعم فما هي أبرزها:

ضعف التحصيل ☐ كثافة التلاميذ ☐ صعوبة المنهاج ☐

أخرى أذكرها:.....

5. ما هي أهم القرارات التي يتشاركها المدير مع الطاقم البيداغوجي:

- توزيع البرنامج الزمني(استعمال الزمن) ☐

- المشكلات والعراقيل ☐
- تنسيق الأعمال ☐

قرارات أخرى.....

6. هل تعقد الادارة المدرسية مجالس اولياء التلاميذ دوريا ؟

نعم ☐ لا ☐

فما هي أبرز المواضيع التي تناقشها:

- الوقوف على أسباب الغيابات والتأخرات للتلاميذ ☐
- برمجة النشاطات الثقافية والرياضية والترفيهية (اللاصفية) ☐
- مناقشة النتائج التحصيلية والتقويمات للتلاميذ ☐

مواضيع أخرى:.....

7. ما هي أساليب ادارة المدرسة في تأديب التلاميذ المخالفين للنظام الداخلي للمدرسة:

انذار ☐ مجلس تأديبي ☐ استدعاء الولي ☐ العقاب البدني ☐

أخرى حددها.....

8. ماهي أبرز النشاطات اللاصفية التي تبرمجها الادارة المدرسية في تنمية مهارات التلاميذ ؟

رسم ☐ موسيقى ☐ رياضة ☐

9. هل تنظم ادارة المدرسة خرجات سياحية لتخفيف الضغط عن التلاميذ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

10. هل تمنح ادارة المدرسة للتلاميذ المعيدين فرصة للرجوع الى مقاعد الدراسة ؟

- نعم ☐
- لا ☐

و مـــــــــــا هـــــــــــي شـــــــــــروط اعـــــــــــادة الادماج.....

.....

11. تستعين ادارة المدرسة بمرشدين تربويين من أجل:

- معالجة مشاكل التلاميذ ☐
- تجاوز حالات سوء التكيف المدرسي ☐

- متابعة المسار التعليمي للتلميذ ☐

أخرى حددها.....

المحور الثاني: الاستراتيجيات المتعلقة بالأساتذة التي تطبقهـــا الادارة المدرســـية فـــي مواجهة الرفض المدرسي لتلاميذ الطور

12. هل هناك اتصال دائم بين الأساتذة والادارة أثناء غياب أحد التلاميذ ؟

- نعم ☐ لا ☐

اذا كانت الاجابة بنعم، كيف:

تقرير وضعية غياب ☐ اتصال مباشر بالادارة ☐

13. يغير الأستاذ من أسلوب التدريس في عدة حالات من أبرزها:

- غياب الامكانيات ☐
- صعوبة الدرس ☐
- ضيق الوقت ☐

حالات أخرى.....

14. ما الطريقة التي يحفز الأستاذ تلاميذه بها لتحسين أداءهم ؟

- نقطة التقويم ☐
- تشجيع لفظي ☐
- مكافئة ☐

15. يهتم المعلم بالتلاميذ الذين يعانون بوادر الرفض المدرسي من خلال:

- حصص استدراكية ☐
- الدعم المعنوي ☐
- عرضهم على مرشد تربوي ☐

وسائل غيرها.....

16. ما هي الطريقة التي يلجأ اليها الأستاذ في معاقبة تلاميذه:

* توبيخ ☐ نقطة التقويم ☐ رد من الحصة ☐

أساليب أخرى حددها.....

17. يتواصل الأستاذ مع أولياء الأمور للاستفسار عن:

* الغياب والتأخر * سوء السلوك * الاهمال

أمور أخرى.....

18. ما هي أهم مظاهر رفض التلميذ للمدرسة:

- تدني نقاط الفروض والاختبارات * كثرة التغيب
- أعمال الشغب في الدرس * عدم التجاوب مع الأستاذ والمادة

مظاهر أخرى.....

19. يدمج الأستاذ تلاميذه ويكيفهم في التعليم من خلال:

نظام العمل الجماعي مناقشة مشاكلهم المعاملة العادلة

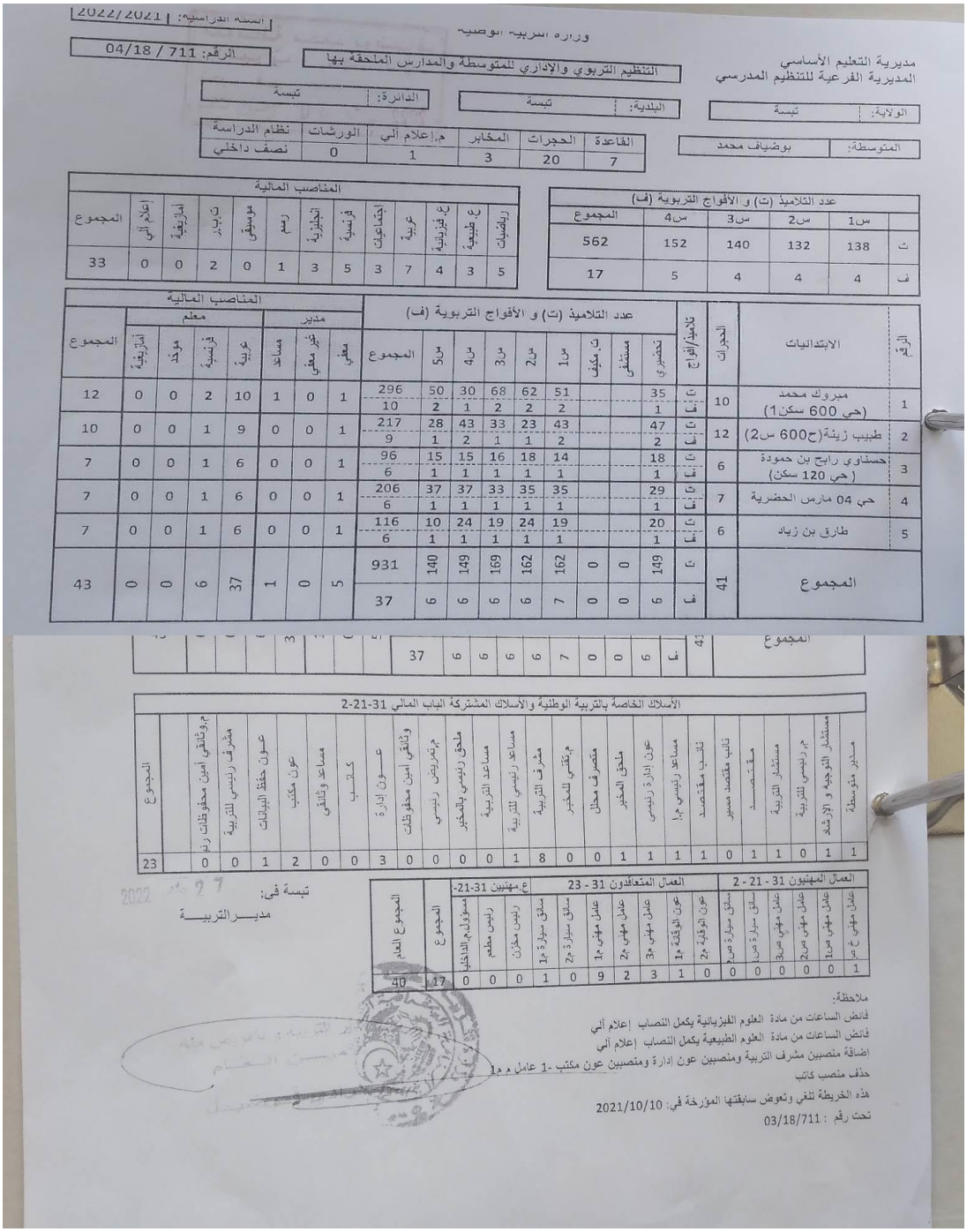
طرق أخرى.....

20. يحث الأستاذ المواظبة على الدروس وعدم الاهمال عن طريق:

- التوعية بأهمية العلم والدراسة
- الوقوف على الأعمال والواجبات

أساليب أخرى.....

الملحق رقم 07: البطاقة الفنية للمؤسسة المدروسة



وزارة التربية الوطنية

السنة الدراسية: 2022/2021

الرقم: 04/18 / 711

التنظيم التربوي والإداري للمتوسطة والمدارس الملحقة بها

مديرية التعليم الأساسي
المديرية الفرعية للتنظيم المدرسي

الولاية:	تبسة
البلدية:	تبسة
الدائرة:	تبسة
المتوسطة:	بوضياف محمد

القاعدة	الحجرات	المكاتب	م.إعلام آلي	الورشات	نظام الدراسة
7	20	3	1	0	نصف داخلي

عدد التلاميذ (ت) و الأفواج التربوية (ف)

	س1	س2	س3	س4	المجموع
ت	138	132	140	152	562
ف	4	4	4	5	17

المناصب المالية

ريا.فيزيائيات	ع.طبيعية	ع.فيزيائية	عربية	اجتماعيات	فرنسية	انجليزية	رسم	موسيقى	ت.بدني	اعلام آلي	المجموع
5	3	4	7	3	5	3	1	0	2	0	33

الرقم	الابتدائيات	الحجرات	تلاميذ/أفواج	عدد التلاميذ (ت) و الأفواج التربوية (ف)								المناصب المالية						
				تحضيري	مستثنى	ت. مكيف	س1	س2	س3	س4	س5	المجموع	مدير			معلم			المجموع
													معفى	غير معفى	مساعد	عربية	فرنسية	انزيغية	
1	ميروك محمد (حي 600 سكن1)	10	ت	35			51	62	68	30	50	296	1	0	1	10	2	0	12
			ف	1			2	2	2	1	2	10							
2	طبيب زينة(ح600 س2)	12	ت	47			43	23	33	43	28	217	1	0	0	9	1	0	10
			ف	2			2	1	1	2	1	9							
3	حسناوي رابح بن حمودة (حي 120 سكن)	6	ت	18			14	18	16	15	15	96	1	0	0	6	1	0	7
			ف	1			1	1	1	1	1	6							
4	حي 04 مارس الحضرية	7	ت	29			35	35	33	37	37	206	1	0	0	6	1	0	7
			ف	1			1	1	1	1	1	6							
5	طارق بن زياد	6	ت	20			19	24	19	24	10	116	1	0	0	6	1	0	7
			ف	1			1	1	1	1	1	6							
	المجموع	41	ت	149	0	0	162	162	169	149	140	931	5	0	1	37	6	0	43
			ف	6	0	0	7	6	6	6	6	37							

الأسلاك الخاصة بالتربية الوطنية والأسلاك المشتركة للباب المالي 31-21-2

مدير متوسطة	مستشار التوجيه و الإرشاد	م.رئيسي للتربية	مستشار التربية	مقتصد	نائب مقتصد مسير	نائب مقتصد	مساعد رئيسي م.إ	عون إدارة رئيسي	ملحق المخبر	متصرف محلل	م.تقني للمخبر	مشرف التربية	مساعد رئيسي للتربية	مساعد التربية	ملحق رئيسي بالمخبر	م.تعريض رئيسي	وثائقي أمين محفوظات	عـــون إدارة	كـاتـب	مساعد وثائقي	عون مكتب	عون حفظ البيانات	مشرف رئيسي للتربية	م.وثائقي أمين محفوظات رئيسي	المجموع
1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	8	1	0	0	0	0	3	0	0	2	1	0	0	23

العمال المهنيون 31 - 21 - 2

عامل مهني ع.ثا	عامل مهني ص.ق1	عامل مهني ص.ق2	عامل مهني ص.ق3	سائق سيارة ص.ا	سائق سيارة ص.ع
1	0	0	0	0	0

العمال المتعاقدون 31 - 23

عون الوقاية ع2	عون الوقاية ع1	عامل مهني ع3	عامل مهني ع2	عامل مهني ع1	سائق سيارة ع2	سائق سيارة ع1	رئيس مخزن	رئيس مطعم	مسؤول م.الداخلية	ع.مهنيين 31-21-	المجموع	المجموع العام
0	1	3	2	9	0	1	0	0	0		17	40

تبسة في:
مديـــر التربيـــة

ملاحظة:
فائض الساعات من مادة العلوم الفيزيائية يكمل النصاب إعلام آلي
فائض الساعات من مادة العلوم الطبيعية يكمل النصاب إعلام آلي
إضافة منصبين مشرف التربية ومنصبين عون إدارة ومنصبين عون مكتب -1 عامل م م1
حذف منصب كاتب

هذه الخريطة تلغي وتعوض سابقتها المؤرخة في: 2021/10/10
تحت رقم : 03/18/711

معلومات حول المؤسسة

- وصف تقني من المؤسسة : الموقع والمحتوى : تقع متوسطة محمد بوضياف-تبسة بوسط المدينة تحتوى على :

20 حجر للدراسة 01 مخزن 05 مكاتب إدارية – 01 مدرج - 01 مطعم

- خزان للمياه – طاقة مسخنة تدفئة مركز بالغاز – 05 السكانات الوظيفية
- مخزن للوسائل العلمية بها أبواب للنجدة عددها 01 وبها قارورات إطفاء بالاضافة إلى كدس من الرمل
- طبيعة البناية : بناء صلب
- النشاط الاساسي للمؤسسة : تربية وتعليم
- عنوان المؤسسة : متوسط محمد بوضياف
- رقم الهاتف للمؤسسة : 037.51.11.12-037.51.11.50
- عدد المتمدرسين الاجمالي :564

داخلي : /150

خارجي:454

عدد المستخدمين:

ليلا :02 نهارا :11

الاخطار الخاصة : لاشيئ

- المؤسسة غير أمنة بنقصها و جدارها قصير و مهتري

- نوع و أماكن تخزين المواد الخطيرة : مخزن الوسائل العلمية و التكنولوجية

- الانارة العادية داخل المؤسسة متوفرة

- الانارة التعويضية داخل المؤسسة ://

- الانارة الامنية : متوفرة ://

معلومات مختلفة

- نقاط المياه والصيب : غير موجودة ماعدا خزانات الماء العادية
- سعة الخزان بالحريق : غير متوفرة.
- خلية الوقاية الخاصة بالمؤسسة : مشكلة من الطاقم الإداري والعمال.
- وسائل محاربة الحريق المتحركة للمؤسسة
- 17 قارورات إطفاء
- الرمل والماء

- وسائل الإنذار: * الجرس

.....

كاشف الحريق : غير متوفر.

.....

المساحة الإجمالية : 30.000 م2.

عدد المداخل الرئيسة للمؤسسة التي تسمح بدخول شاحنات الإطفاء :01

تاريخ إنشاء المؤسسة :1997

تاريخ وأسباب أهم الحوادث المسجلة بمرافق المؤسسة : لاشيئ.

قائمة

المراجع

قائمة المراجع

أولا: باللغة العربية

الكتب:

4. أحلام مرابط، حنان مالكي، الادارة المدرسية بين التقليد والحداثة، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد ، مارس 2013

5. أحمد إبراهيم أحمد، الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003.

6. أحمد جميل عايش، إدارة المدرسة (نظرياتها وتطبيقاتها التربوية)، دار المسيرة، ط2، عمان، الأردن، 2013.

7. أحمد عبد اللطيف أبو سعد، الارشاد المدرسي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2013.

8. اسماعيل محمد دياب، الادارة المدرسية، دار الجامعة الجديدة، دط، الاسكندرية، 2001.

9. أمل إبراهيم الخطيب، الادارة المدرسية (فلسفتها، أهدافها، تطبيقاتها) ، ط1، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2007.

10. بشير صالح الرشيدي، مناهج البحث التربوي رؤية تطبيقية مبسطة، ط،1 دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000.

11. بشير محمد عربيات، ادارة الصفوف وتنظيم بيئة التعليم، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2007.

12. بلقاسم سلاطنية وحسان الجيلاني، منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2004.

13. بن حمودة محمد، الادارة المدرسية في مواجهة مشكلات تربوية، دار العلوم للنشر والتوزيع، د.ط، عنابة، الجزائر، 2008.

14. بن كتيلة فتيحة، أسباب التسرب المدرسي للمراهقين الراسبين من وجهة نظرهم، المدرسة الجزائرية الاشكاليات والتحديات، جامعة ورقلة، الجزائر، 2019.

15. التسرب المدرسي واقع ينخر المنظومة التربوية، بين مسؤولية الأولياء الأستاذ والوزارة تاه التلاميذ، جريدة المسار العربي، العدد ليوم 20 – 10 – 2010.

16. التسرب من المدارس، مازن عزت الغوانمة، مجلة صدى التربية،المجلد 35،2005.

17. جودت عزت عطوي، الادارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، جامعة عمان، الأردن، 2014.

18. حجي أحمد إسماعيل، الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، دار الفكر العربي، دون طبعة،القاهرة، مصر، 2000.

19. حسن محمد حسان، محمد حسنين العجمي، الادارة التربوية، دار المسيرة للطباعة والنشر، 2007.

20. دخيل الله محمد الصريصري، يوسف حسن الكاف، الإدارة المدرسية، أطروحات فكرية، خيرات علمية، تجارب ميدانية، ط1، بيروت، 2003.

21. رافدة الحريري، محمود أسامة جلال، محمد عبد الرزاق، الإدارة والتخطيط التربوي، دار الفكر للطباعة والنشر، ط 1، البحرين، 2007.

22. رحالي حجيلة، الادارة المدرسية واستفادتها من الحركة الادارة العلمية، قراءات في الواقع الجزائري، دراسات اجتماعية، مركز البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعلمية، عدد 14، الجزائر، 2014.

23. سيد أحمد نقاز، ظاهرة التسرب المدرسي في المؤسسة التربوية الجزائرية، دفاتر نخبر المسألة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر،د.سنة.

24. الشهري العنود، دور الأسرة في القضاء على خوف الطفل، المجلة العربية للاعلام وثقافة الطفل، المؤسسة العربية للثقافة والعلوم والآداب، القاهرة، مصر، 2018.

25. طارق عبد الحميد الدليمي، التوجهات الحديثة في الإدارة المدرسية وحاجة مديريها لاستلهام بعض الأبعاد الفلسفية في عمله الإداري، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 3، 2010.

26. عبد الحكيم الغزاوي، الادارة التربوية والادارة المدرسية، منشورات المجلة التربوية، المركز التربوي للبحوث والانماء، بيروت، لبنان، د.سنة.

27. عبد الرحمان كعواش، سمراء غربية، أهمية العلاقات الانسانية في الادارة المدرسية، مجلة الحوار الفكري، جامعة أدرار، العدد 11، 2016.

28. عبد الرحمان كعواش، سمراء غريبية، أهمية العلاقات الانسانية في الادارة المدرسية، مجلة الحوار الفكري، جامعة أدرار، 2017.

29. عبد العزيز عطا الله معايطة، الادارة المدرسية في ضوء الفكر الاداري المعاصر، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2007.

30. عدنان بدري الإبراهيم، الإدارة "تربوية، مدرسية، صفية "، ط1، دار اليازوري ومؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع، الأردن، 2011.

31. عريفج سامي سلطي، الادارة التربوية المعاصرة، دار الفكر للطباعة والنشر، د.ط، عمان، الأردن، 2001.

32. العمايرة محمد حسن، المشكلات الصفية (السلوكية، التعليمية، الأكاديمية): مظاهرها، أسبابها وعلاجها دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، ط 3، 2010.

33. فاروق شوقي البوهي، الادارة التعليمية والمدرسية، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2001.

34. فاطمة محمد أحمد عداوي، الممارسات القيادية لدى قائدات مدارس المتوسطة بمنطقة جازان في ضوء القيادة الخادمة، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد 118، 2022.

35. فرج عبد اللطيف حسين، الاضطرابات النفسية، دار حامد للنشر والتوزيع ، الأردن، 2009.

36. فرحان حسن البربخ، ادارة التغيير وتطبيقاتها في الادارة المدرسية، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011.

37. فهمي محمد السيد، المدرسة المعاصرة والمجتمع. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2013.

المجلات والدوريات:

38. محمد بن عبد الله آل ناجي، الادارة التعليمية والمدرسية نظريات وممارسات في المملكة العربية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، ط7، الرياض، 2016.

39. محمد جاسم محمد، سيكولوجية الإدارة التعليمة والمدرسية وأفاق التطور العام، دار الثقافة للنشر والتوزيع،ط1،عمان، الأردن، 2008.

40. محمد حسن العجمي، الادارة المدرسية، دار الفكر، ط1، مصر، 2001.

41. محمد حسنين العجمي، الادارة المدرسية، ط 1، دار الفكر العربي للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2000.

42. محمد قوارح، هبد الرزاق حمايمي، مدى فاعلية العلاقات الانسانية في نجاح الادارة المدرسية، مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة ورقلة، 2016.

43. المعايطة عبد العزيز عطا الله والعجيمان محمد عبد الله، مشكلات تربوية معاصرة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

44. منصور مصطفى، دور الادارة المدرسية في الحد من ظاهرة التسرب المدرسي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد الخامس، فيفري 2014.

45. منصوري مصطفى، التأخر الدراسي وطرق علاجه، دار الغرب للطباعة للنشر والتوزيع ، الجزائر، 2002.

46. موريس أنجرس، منهجية البحث في العلوم الإنسانية تدريبات عملية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، ط،2، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2006.

47. نواف العتيبي، التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية،د.ط، دار المسيلة للنشر والتوزيع، الكويت، 2012.

48. هناء مزعل الذهبي، تقنين مقياس رفض الذهاب الى المدرسة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية، مركز البحوث النفسية، مجلة العلوم النفسية، العدد 23، 2017.

رسائل وبحوث جامعية:

1. أسماء أحمد سليمان بني أحمد، سلوك الرفض المدرسي: المفهوم والخصائص والأسباب كما يراها الطلبة وأولياء الأمور والمعلمون والأخصائيون النفسيون، مذكرة دكتوراه في الارشاد النفسي، جامعة اليرموك، الأردن، 2013.

2. بسيسو نادرة غازي، تصور مقترح لمعالجة المشكلات الادارة المدرسية في محافظة غزة، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الزقازيق، 2003، مصر.

3. بوزيد رحمة، دور الادارة المدرسية في الحد من التسرب المدرسي، مذكرة ماستر تخصص ادارة وتسيير تربية، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة أم البواقي، 2015/2014.

4. جنان بنت عبد اللطيف بن عبد الله القبطان، بعض الاضطرابات النفسية لدى طلبة ذوي صعوبات التعلم في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط، رسالة ماجستير في كلية الآداب والعلوم، جامعة نزوى، سلطنة عمان، الأردن، 2010 /2011.

5. دراسة تحليلية، تسرب البنات من المدرسة الابتدائية والثانوية، جامعة بغداد، العراق، 2013/2012.

6. الربعي ماجد زيدان، ظاهرة التسرب المدرسي من اللتعليم الابتدائي: الأسباب والآثار والمعالجة، رسالة ماجستير، جامعة العراق، 2006.

7. ريال فايزة، التسرب والتخلي عن الدراسة، محاضرات في علم النفس المدرسي،مستوى الثالثة ثانوي، جامعة البويرة، د.سنة.

8. سعاد مضحي الرشيدي، نماذج التمييز المؤسسي في ادارة المدرسة الابتدائية، رسالة دكتوراه في الادارة التربوية وسياسات التعليم، جامعة الفيوم، مصر، 2018.

9. العايب نورة، متطلبات الممارسة الادارية لدى مدراء الاكماليات في تسيير مؤسساتهم التربوية، مذكرة ماجستير اختصاص أنماط التكوين، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008/2007.

10. عبد المريد عبد الجبار، التوافق مع الحياة الجامعية وعلاقته باحتمالية التسرب الدراسي لدى عينة من طالب الجامعة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة حلوان، 2010.

11. ليندة العابد، التعاون بين الادارة المدرسية والتلميذ وتأثيره على التحصيل الدراسي في المرحلة الثانوية، مذكرة ماجستير في علم اجتماع التربية، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015

12. محمد حمدي صاوي ابراهيم، تأثير برنامج ترويح علاجي على سلوك رفض المدرسة للأطفال المرضى السرطان، كلية التربية الرياضية، جامعة بورسعيد، مصر، 2019.

13. محمد عيسى ابراهيم قنديل، دراسة ظاهرة تسرب الطالب من المدارس وآثارها السلبية، مداخلة تربوية، فيفري 2007، الأردن.

14. محمد مطيري مجبل، تقييم الحاجات الادارية والفنية لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من نظر المديرين أنفسهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة عمان للدراسات الجامعية العليا، عمان، 2006.

15. محمود عبد المجيد عساف، واقع الادارة المدرسية في محافظة غزة في ضوء معايير الادارة الاستراتيجية، مذكرة ماجستير في علوم التربية، الجامعة الاسلامية، غزة، 2005.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Fallis, R.K. & Opotow,S. Are students failing school or are schools failing students? Class cutting in high school. Journal of Social Issues, 59, (2003).

2. Fremont, School refusal in children and adolescents. American Family Physician, 68(8), (2003).

3. Grandison, K. J. School refusal and reintegration from short stay school to mainstream. Unpublished thesis, The University of Birmingham, Great britain. (2011)

4. jill sewell,refusal school, , Centre for Community Child Health, Royal Children's Hospital, Victoria, Australian Family Physician Vol. 37, No. 4, April 2008

5. Kearney, C.A. School absenteeism and school refusal behavior in youth: A contemporary review. Clinical Psychology Review, 28(3), (2008).

6. Kearney, C.A. School refusal behaviour in youth: A functional approach to assessment and treatment. Washington DC; American Psychology Association. (2001).

7. Kearney, C.A., & Silverman, W.K. Measuring the function of school refusal behavior: The school refusal assessment scale. Journal of Clinical Child Psychology, 22(1), (1993)

8. Kearney, C.A.. Bridging the gap among professionals who address youth with school absenteeism: Overview and suggestions for

consensus. Professional Psychology: Research and Practice, 34(1) , (2003)

9. Mary wimmer, School Refusal: Information for Educators, From Helping Children at Home and School III: Handouts for Families and Educators ,NASP, 2010.

10. strasser.H. school nurses, recognition, attitudes, and educational needs regarding the care of children with school refusal behavior, master of science in nursing , university of navada , las vigas , 2013

11. Thambirajah, M. S., Grandison, K. J. & De-Hayes, L. Understanding school refusal: A handbook for professionals in education, health and social care. London & Philadelphia: Kingsley. (2008).

12. Van Ameringen M, Mancini C, Farvolden. The impact of anxiety disorders on educational achievement. Journal of Anxiety Disorders, 17(5),. (2003)

13. Wimmer, M. B. School refusal: Information for educators. Helping Children at Home and School II: Handouts for Families and Educators. National Association of School Psychologists. (2004).

ملخص الدراسة:

هدفت دراستنا الى اكتشاف مختلف الاجراءات والأساليب التي تعتمدها الادارة المدرسية بمتوسطة محمد بوضياف بتبسة في التعامل مع حالات الرفض المدرسي، وتم الاعتماد على ثلاث تساؤلات فرعية مثلت المحاور الأساسية للدراسة، أولهما يتعلق بأساليب الادارة المدرسية وطرقها في التعامل مع التلاميذ الرافضين للمدرسة، والثاني يتمركز حول آليات الأساتذة واستراتيجياتهم في التعامل مع ظاهرة الرفض المدرسي والتقليل من أخطارها.

مما استوجب مسحا كليا لمجتمع الدراسة بالمؤسسة التعليمية التربوية والذي يقدر 73 فردا، معتمدين على المنهج الوصفي التحليلي وعلى جملة من أدوات البحث العلمي من ملاحظة ومقابلة واستمارة استبيان وغيرها، وبفضلها توصلنا الى عدة نتائج تخدم موضوعنا ومنها أن الادارة المدرسية تبذل جهدها لتفادي الرفض المدرسي بعدة طرق منها متابعة الغياب والصرامة في تنفيذ القوانين الداخلية ومنها أساليب ترفيهية لتخفيف الضغط عن التلاميذ وكذا دروس دعم لاستدراك نقصهم التحصيلي، وحتى الأساتذة يقومون بسياسة الترهيب والترغيب في التعامل مع الرفض المدرسي وأنه ورغم كفاءة الادارة المدرسية لابد من التعاون مع الأولياء لتحقيق نتائج أحسن.

الكلمات المفتاحية: الرفض المدرسي، كفاءة الادارة المدرسية، أولياء الأمور استراتيجيات، تخفيف الضغط

Abstract

Our study aimed to discover the various procedures and methods adopted by the school administration at the middle school of Mohamed Boudiaf in Tebessa in dealing with cases of school refusal. Teachers and their strategies in dealing with the phenomenon of school refusal and reducing its dangers.

Which necessitated a total survey of the study community in the educational educational institution, which is estimated at 73 individuals, relying on the analytical descriptive approach and on a number of scientific research tools such as observation, interview, questionnaire form, etc., thanks to which we reached several results that serve our subject, including that the school administration is making every effort to avoid school rejection in several ways Among them is the follow-up of absence and strictness in the implementation of internal laws, including recreational methods to relieve pressure on students, as well as support lessons to remedy their lack of achievement, and even teachers carry out a policy of intimidation and enticement in dealing with school refusals, and that despite the efficiency of the school administration, cooperation with parents must be achieved to achieve better results.

Keywords: school refusal, efficiency of school administration, parents, strategies, stress reduction.