Journal Of the Iraqia University (73-1) June (2025)

ISSN(Print): 1813-4521 OnLine ISSN:2663-7502
Journal Of the Iraqia University
available online at
https://iasj.rdd.edu.iq/journals/journal/view/247

الإدارة الصفية بين تفسير النص القرآني والفكر الحديث (دراسة قرآنية معاصرة)

م. بشار صبار عذيب وزارة التربية / المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ الثالثة

Classroom management between the interpretation of the Qur'anic text and modern thought (a contemporary Qur'anic study)

. M. Bashar Sabbar Atheeb
,The Ministry of Education / General Directorate of Education
Baghdad, the third Karkh

* المستخلص

يسعى التعليم في إطار التقدم العلمي والتكنولوجي إلى تنمية قدرات الطالب الابتكارية ، ليكون قادراً على تطوير نفسه ومجتمعه ،ويواكب التسابق العلمي الحضاري ؛ لذلك استحوذ التعليم – كنظام اجتماعي – على عقول وجهود المختصين على كافة المستويات ، واستحوذت المدرسة بوصفها المؤسسة المجتمعية الأولى المنوطة بالمسيرة التربوية والتعليمية وما زالت تستحوذ على النصيب الأكبر من هذا الاهتمام ،ونال الصف المدرسي بوصفه مصنع الأجيال على جل العمل البحثي ،ولهذا نرى إن من أهم ركائز الإدارة الصفية هو العمل على نجاح المسيرة التربوية والتعليمية داخل الصف الدراسي عن طريق توفير أجواء مناسبة تُساعد كل من المعلم والتلميذ على تحقيق الأهداف المرسومة بأفضل السُبل وبأقل ما يمكن من الوقت والجهد والتكلفة ،إذ يتعذر النجاح في عملية التعليم والتعلم إذا لم يكن هناك جو دراسي مناسب في قاعة الدرس يُشعر التلميذ بالحرية والأمان والاستقرار والشفافية ،تلك الأجواء التي تحفز التلاميذ وتشجعهم على الأخذ بزمام المبادرة ، وتدفعهم إلى التفاعل الإيجابي مع معلمهم ومع بعضهم البعض ،بعيداً عن السلبية والانزواء والتراخي والضيق والتبرم وغيرها من الأمور التي تخلق للمعلم كثيراً من المشكلات داخل القاعة الدراسية وبالتالي تعيق مسيرة التعليم والتعلم، ومؤدى ذلك أن يقوم المعلم بكل ما من شأنه نجاح مسيرة التعلم والتعليم من ناحية استخدام أساليب التعليم غير المباشر ،وتنظيم بيئة التلميذ ووقتهم واستخدام الوسائل التعليمية المناسبة ،وتوفير المصادر ،وغرس روح الاستكشاف ،وحب التعلم الذاتي في نفوس التلاميذ ،فضلاً عن توفير البيئة الفيزيقية من ناحية التهوية والإضاءة والجلوس الصفي المناسب وغيرها، كون الإدارة الصفية تتمثل فيما يبذله المعلم من أعمال وجهود لتكوين بيئة للتعليم والتعلم تشجع على التفاعل الاجتماعي الايجابي للانخراط في سلوكيات نشيطة وفاعلة من اجل إنجاح عملية التعليم والتعلم ، وعليه فإن البيئة الصفية إذا خلت من الإدارة الصفية الفاعلة فإنها تكون قد خلت من التعليم والتعلم أساساً ، ولا تتحقق فيها الأهداف المطلوبة وعندها ترتبك المسيرة التربوية والتعليمية برمتها ،وتحل فيها الفوضى ،حيث يتلاشى النظام ،وتختفي بوادر النجاح ،مما يؤثر على شخصية التلميذ ،فتتصدع خلال هذه الفوضى ،وهذا الارتباك في حين هي بحاجة إلى بناء وصقل وتقويم في كل الجوانب الروحية والوجدانية والعلمية والسلوكية، كونها تسهم في بناء شخصية التلميذ والطالب وتسهم بشكل كبير في تعديل سلوكه وزيادة معرفته وتفجر طاقاته وإشباع ميوله وحاجاته في أجواء مثالية شفافة بعيدة عن القهر والتسلط فالصف بهذه المثابة هو مصنع لبناء وإعداد رجال المستقبل والقادرين على تحمل مسؤولياتهم وواجباتهم المختلفة ،بشكل يجعل منهم عناصر قادرة على البناء والعطاء وعلى المشاركة الجادة والفاعلة في بناء الحضارة الوطنية والإنسانية ولكي تكون إدارة المعلم للصف ناجحة ومؤثرة لابد من وضع اعتبارات منها ،احترام التلميذ وتقديرهم والابتعاد عن تحقيرهم والإساءة لهم ،وكذلك القدرة على التنظيم ومراعاة للفروق الفردية بين تلاميذه وكذلك توزيع الأنشطة أثناء الدرس بإشراك جميع التلاميذ في التفاعل الصفي ، ولكل ما ذكر يظهر جلياً أثر الاستخدام الأمثل للإدارة الصفية في تنمية التحصيل الدراسي ، وكذلك في ترسيخ أن البيئة الصفية هي مسؤولية الجميع في تنظيمها وترتيبها وجعله نسق للتلاميذ يسيرون عليه .

Abstract
Education, within the framework of scientific and technological progressseeks to develop the student's innovative abilities, to be able to develop himself and his community, and keep pace with the scientific and civilized race; Therefore, education - as a social system - has taken over the minds and efforts of specialists at all levels, and the school has taken over as the first community institution entrusted with the educational and educational process, and it still commands the largest share of this interest. The most important pillars of classroom management is to work on the success of the educational process in the classroom by providing an appropriate atmosphere that helps both the teacher and the student to achieve the goals set in the best way and with the least possible time, effort and cost, as it is impossible to succeed in the teaching and learning process ,if there is no atmosphere An appropriate study in the classroom that makes the student feel freedom, safety stability and transparency, that is the atmosphere that motivates the students and encourages them to take the ,initiative, and pushes them to positive interaction with their teacher and with each other, away from negativity relinquishment, laxity, narrowness, and other things that create for the teacher many problems inside The classroom and thus impede the process of teaching and learning, and this leads to the teacher doing everything ,that would make the learning process successful And education in terms of using indirect teaching methods organizing the student's environment and time, using appropriate teaching aids, providing resources, instilling a spirit of exploration and a love of self-learning in the students' hearts, as well as providing a physical environment in terms of ventilation, lighting, appropriate classroom seating, and others. The teacher's work and efforts to create an environment for teaching and learning that encourages positive social interaction to .engage in active and effective behaviors in order to make the teaching and learning process successful Therefore, if the classroom environment is devoid of effective classroom management, it will be devoid of teaching and learning in the first place, and the goals will not be achieved in it. What is required and then the entire educational and educational process gets confused, and chaos ensues, as the system fades, and signs of success disappear, which affects the student's personality, so it cracks during this chaos, and this confusion while it needs to build, refine and correct in all aspects of spiritual, emotional, scientific and behavioral, being It contributes to building the personality of the student and the student and contributes significantly to modifying his behavior, increasing his knowledge, exploding his energies, and satisfying his tendencies and needs in an atmosphere such as A transparent mechanism away from oppression and domination. The class in this instance is a factory for building and preparing future men who are able to assume their various responsibilities and duties, in a way that makes them capable of building and giving and to participate seriously and effectively in building the national and human civilization. Including respecting and appreciating the student and avoiding demeaning and abusing them, as well as the ability to organize and take into account individual differences between his students, as well as distributing activities during the lesson by involving all students in class interaction, and for all of what was mentioned clearly shows the impact of the optimal use of classroom management in the development of academic achievement, as well as in consolidating The classroom environment is the responsibility of everyone in organizing and arranging it and making it a format for students to follow in the

الفصل الأول مشكلة البحث.

هل توجد علاقة بين التحصيل الدراسي والإدارة الصفية؟

أهمية البحث

١. ضرورة التعريف بالمهارات الصفية وأثرها في المسيرة التعليمية.

٢. إبراز دور كلاً من ضبط الصف وإدارة الصف ودورهما في التربية والتعليم على السواء.

٣. بيان أثر الإدارة الصفية في خلق الدافعية لدى المعلمين والمتعلمين.

٤- بيان موقف الشرع من دلالات الإدارة الصفية ولو بالمفهوم العام لمعنى الإدارة الصفية

أهداف البحث .

١. ضرورة الاهتمام بالإدارة الصفية بوصفها ركيزة في المسيرة التربوية والتعليمية.

٢. التعرف على المراحل الزمنية للفرق بين ضبط الصف في الماضي وإدارة الصف حديثاً.

٣. إيجاد العلاقة بين كل العوامل المؤثرة من البيئة الفيزيقية ودور كل من المعلم والمتعلم .

٤- تسليط الضوء على رؤية الدين لمضامين الإدارة الصفية بكل أبعادها

❦ حدود الدراسة .

الحدود الموضوعية : تقتصر الدراسة على التعرف على الإدارة الصفية وأثرها في التحصيل الدراسي كونها تسهم وبشكل أساس في تنمية التحصيل الدراسي من حيث درجة أهميتها وإمكانية ممارستها في ضوء متطلبات التعليم الحديث ، ومساهمتها في بناء وتطوير الرؤية المشتركة ، ووضع إستراتيجية التطوير ، بناء الثقافة التنظيمية المشتركة ،الحدود الزمانية : ملاحظة ذلك منذ بداية العام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢ والتعرف على ذلك نهاية العام الدراسي من خلال التقييم الذي حصلت عليه المدارس التي تولي أهمية للإدارة الصفية من عدمها

الحدود المكانية : دراسة الحالة ضمن حدود مديرية تربية الكرخ الثالثة في بغداد

مصطلحات الدراسة

الإدارة :- المعرفة الصحيحة لما يراد من الأفراد أن يؤدوه ثم التأكد من أنهم يفعلوه بأحسن وأفضل طريقة.(د.صهيب كمال الأغا،د. محمود عبد المجيد عساف : ٢٠١٥،ص/٢١)الإدارة المدرسية:- مجموعة الأنشطة والعمليات من تخطيط وتنظيم تتفاعل بإيجابية ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها وفقاً لسياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة رغبة في إعداد النشء بما يتفق وأهداف المجتمع.(د. نجم الدين عيداروس: ٢٠١٣، ص/٥٦)

❦ الدراسات السابقة

١.دراسة طاهري ٢٠١٥: بعنوان (نمط إدارة الصف وعلاقة بالانضباط الصفي الذاتي للمتعلم)تناولت هذه الدراسة موضوع نمط إدارة الصف وعلاقته بالانضباط الصفي الذاتي لمتعلم المرحلة المتوسط التي تعد ذات أهمية بالغة في صقل واكتساب السلوكيات الإيجابية: العلمية والاجتماعية وحتى الإدارية منها التي تخول لهذا الفرد الانتماء والاندماج في مجتمعه. من أجل هذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على جانب من جوانب العملية التعليمية وهي نمط إدارة الصف المتبع من طرف المعلم ودوره في إكساب المتعلم الانضباط الصفي الذي نسعى إلى أن يكون ذاتي.

٢. دراسة شاكر(٢٠١٧م):بعنوان: (الصعوبات التي يواجهها معلمو المرحلة الابتدائية في إدارة الصف الدراسي) تندرج هذه الدراسة ضمن الدراسات النفسية والبيداغوجية وهي تهدف إلى التعرف على الصعوبات التي يواجهها معلمو المرحلة الابتدائية في إدارة الصف الدراسي والمشكلات التي يواجهها معلمو الصفوف الابتدائية من ناحية الصعوبات المتعلقة بالمشكلات السلوكية للتلاميذ و الصعوبات المتعلقة بالبيئة الفيزيقية

٣. دراسة (٢٠١٨م) بعنوان :(مركز الضبط وعلاقته بالتحكم في إدارة الصف الهدف من هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين مركز الضبط في التحكم في الإدارة الصفية لدى أساتذة التعليم حيث يعبر مركز الضبط عن اعتقاد المعلم وإدراكه بمدى قدرته أو عدم قدرته في السيطرة على الأحداث الايجابية أو السلبية، فإما أن يكون الأستاذ ذو الضبط داخلي أو خارجي، وبالتالي فان التحكم في الإدارة الصفية والقدرة على تحقيق إدارة صفية فعالة وذلك من خلال وضع خطط وطرق للقدرة على التحكم في الإدارة الصفية، وهذا كله يرجع إلى الخبرات والعوامل السابقة التي تعلمها في فترة نموه لتصبح شخصيته سمه من سمات مركز الضبط الداخلي أو الخارجي من أجل صقل قدرته على التحكم في الإدارة الصفية، فكل من ذوي مركز الضبط الداخلي أو الخارجي قادر على تحقيق أهدافهم المطلوبة في حياتهم، وهذا ما طرحناه في فرضيتنا العامة علاقة مركز الضبط بالتحكم في الإدارة الصفية لدى أساتذة التعليم المتوسط وقد كانت النتيجة بأن هناك علاقة بين مركز الضبط والإدارة الصفية ، فقد تحققت وهذا يدل على أن كل أساتذة التعليم المتوسط ذوي مركز الضبط الداخلي أو الخارجي لديهم القدرة في التحكم في الإدارة الصفية وتحقيقها داخل المدرسة .

❦ الفصل الثاني

❦ المبحث الأول

❦ الإدارة لغة واصطلاحا.

أن الإدارة نشاط قديم حيث كانت ولا زالت من أهم النشاطات البشرية في مختلف المجتمعات الإنسانية على مدى العصور ولها التأثير المباشر على نمو وتطور الحضارات ،فالإدارة مسؤولة عن إشباع حاجات الجماعات ولأفراد عن طريق التنظيم والتنسيق ويتكرر تعبير الإدارة في مواقف متعددة ، فالإدارة لغةً من الفعل أدار: دار ، أي أدار الشيء : تعاطاه ،تولى السهر على عمله ،أدار الأمر أو الرأي : احاط به ، وأدار الشيء عليه : حاول إلزامه إياه (جبران مسعود : ١٩٩٢،ص/٣٦) وهناك من يعوده أدر :إدارة فهو مدير يقال أدار الشيء : جعل حركاته تتواتر بعضها في أثر بعض ، ويقال أدار الرأي: قلبه في ذهنه أحاط به أدار دفة الحديث: قام بتوزيعه بين المتحدثين (د. أحمد عمران عمر وآخرون: ٢٠٠٨،ص/٤٤) وجاء قوله تعالى ليصب في هذا المضمون((يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ)) السجدة/٥: أما في الاصطلاح فقد تنوعت

التعريفات كلاً حسب ما يراه من جانب معين وهنا سنعرض جملة من التعريفات فقد عرفها (هنري فايول) ((القيام بمجموعة من الأعمال التي تتضمن : التنبؤ، والتخطيط والتنظيم ،وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة)) ويرى (فردريك تايلور) بأنها ((المعرفة الصحيحة لما يراد من الأفراد أن يؤدوه ،ثم التأكد من أنهم يؤدونه بأحسن وأفضل طريقة)) وعرفها (فروست) ((فن توجيه النشاط الإنساني)) وعرفها (ستانلي فانس) ((عمليات اتخاذ القرار والرقابة على الأنشطة الإنسانية من أجل تحقيق أهداف محددة)) ويعرفها (دنسير) ((مجموعة الأنشطة التي يمارسها مجموعة مختارة من الأشخاص لانجاز العمل)) ويعرفها (مرسي) ((بأنها القدرة على الإنجاز ،واستخدام الإمكانات البشرية والمادية أفضل استخدام من أجل تحقيق إنجاز معين يخدم أهداف معينة)) وهناك من يرى أن الإدارة ((نشاط يهدف إلى إنجاز العمال عن طريق الآخرين للوصول إلى غايات وأهداف تنظيمية محددة وذلك باستخدام الموارد المتاحة وفقاً لأسس ومفاهيم علمية وسيلتها عناصر العملية العملية ، مما سبق يستشف أن الإدارة تعني مجموعة العمليات وتهيئة الإمكانات وتوظيفها بالشكل الأمثل بأقل جهد وأقصر وقت وبروح جماعية واجتماعية، غير أن هناك قواسم مشتركة في المرتكزات الأساسية ،تتضمنها تلك التعريفات ،تتلخص في أن الإدارة ترتبط بجماعة أو مؤسسة – فلا يتصور وجود إدارة دون مؤسسة أو مؤسسة دون إدارة ولها أهداف يجري السعي لتحقيقها من خلال نسقية وتتابع لعمليات التخطيط وتوزيع العمل وتنظيمه فهي مرتكزه إلى عوامل ثلاثة مكونات أساسية هي الأهداف والموارد المحددة أو المتاحة سواء بشرية او اقتصادية ،وإذا فقد أي عنصر من العناصر الثلاثة فإن الإدارة تنتفي أو لا توجد (د.صهيب كمال الأغا،د. محمود عبد المجيد عساف :٢٠١٥،ص/ ٢١،د. مدحت أبو النصر: ٢٠٠٨،ص/ ٢١،٢٢) (د. محمود داود الربيعي : ٢٠١٣،ص/٧) (د. محمد عبد القادر عابدين : ٢٠٠١،ص/ ٢١). أما مفهوم الإدارة المدرسية فقد جرى العرف على أن ينظر إلى المراحل التعليمية بصفوفها المتتالية على إنها تنتظم في شكل سلم قاعدته تتكون من صفوف المرحلة الأولى يليها صعوداً المرحلة الوسطى بصفوفها ثم المرحلة الثانوية بصفوفها وفي أعلى السلم توجد مرحلة التعليم العالي بصفوفها المتتالية وهناك اعتبارات تتحكم في طول المراحل التعليمية منها على سبيل المثال لا الحصر:

١- درجة التجانس في العمر في ضوء الخصائص النفسية والجسمانية.

٢- طول المدة وحسب ما تراه الدول مناسب وفق ما تستند إليه من رؤية وتوافر بيانات تخص المدة المناسبة.

٣- حجم الموارد المادية والبشرية .ولذلك تعددت التعريفات حول الإدارة المدرسية منها ((مجموعة عمليات وظيفية تتفاعل بإيجابية ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها وفقاً لسياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة رغبة في إعداد النشء بما يتفق وأهداف المجتمع)) وآخر يرى ((بأنها تلك الجهود المنسقة التي يقوم بها مدير المدرسة مع جميع العاملين معه من معلمين وإداريين وغيرهم بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقاً يتماشى مع الأسس العلمية الموضوعة لهذا الغرض)) وهناك من يرى ((إنها جميع العناصر أو العمليات من تخطيط وتنظيم ومتابعة وتوجيه ورقابة التي يقوم بها المدير بغرض تحقيق أهداف المدرسة بأفضل نتيجة ممكنة مع مراعاة الجانب الأساسي)) ويرى آخر ((مجموعة عمليات تقوم بها هيئة المدرسة بقصد تهيئة الجو الصالح الذي تتم فيه العملية التعليمية التربوية بما يحقق السياسة التعليمية وأهدافها)) وبناءً على ما سبق يمكن القول إن الإدارة المدرسية ((كل متكامل وجهد منظم من قِبل العاملين في المدرسة يقوده شخص مبدع ومفكر يقوم على مجموعة من العمليات المتفاعلة ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها وفقاً للأسس والسياسات المرسومة بما يتوافق وحاجات المجتمع ورفع الكفاءة الإنتاجية للمدرسة، وفي العصر الحديث اتسع مفهوم الإدارة المدرسية ليشمل الجانبين الإداري والفني دون الفصل بينهما ، وأصبحت مهمة المدرسة تهيئة النمو الكامل للتلميذ والطالب على السواء ، حيث أصبحوا محور العملية التعليمية والإدارية ، حيث اتجهت الإدارة المدرسية في العصر الحديث إلى تحقيق التنمية الجسمية والعاطفية والروحية والاجتماعية والسلوكية للطالب ويمكن إجمال الأهداف المتوخاة من الإدارة المدرسية كالآتي :

١- بناء شخصية الطالب بناء متكاملاً عقلياً وجسمياً وثقافياً واجتماعياً.

٢- تنظيم وتنسيق الأعمال الفنية والإدارية في المدرسة تنظيماً يقصد منه تحسين العلاقات بين العاملين في المدرسة .

٣- تطبيق ومراعاة الأنظمة والقوانين التي تصدر من الإدارات العليا المسؤولة عن التعلم.

٤. وضع الخطط التطور والنمو اللازم للمدرسة في المستقبل.

٥- الإشراف التام على تنفيذ مشاريع المدرسة حاضراً مستقبلاً كالمباني وغيرها

٦- توفير النشاطات المدرسية التي تساعد الطالب على نمو شخصيته نمواً اجتماعياً وتربوياً وثقافياً داخل المدرسة وخارجها.

٧- تهيئة الجو المناسب في المدرسة من أجل خلق هذه الأهداف وتحديدها وتجنيد كافة الإمكانات لتحقيق الأهداف المرسومة.

٨- معاونة البيئة على حل ما يستجد فيها من مشكلات أو حوادث أو كوارث تعاوناً فعالاً إيجابياً ملموساً.

(ينظر ، د. محمد عبد القادر عابدين: ٢٠٠١،ص/٥٤،د. علي بن محمد سالم آل درعان: ٢٠١٤،ص/٨٤)

* الإدارة – تاريخياالإنسان كائن حي اجتماعي ،لا يستطيع العيش منفردا ،ولا يستطيع الاستغناء عن جهود ومعونة الآخرين من أجل المساعدة في تسهيل أموره الحياتية ،وكلما ازدادت الحياة تعقيداً وتحضراً تصبح حاجته ملحة وضرورة لازمة للآخرين ،فالإدارة وسيلة مهمة لتنظيم الجهود الجماعية ،فالفرد والجماعة بحاجة للإدارة وللتنظيم لتيسير أموره ،ولا شك إن العمل التربوي من أهم المجالات في حياة الإنسان وهذا العمل يحتاج المؤسسة لتنفيذه وتحقيق أهدافه ونجاح هذه المؤسسة منوط بالإدارة التي تسوسها، فقد عرفت الإنسانية منذ بدايتها ألوانا مختلفة من الإدارة ،و تاريخ البشرية يذكر كثيرون أداروا قومهم وشعوبهم ونظموا مؤسساتهم الاجتماعية والسياسية بشكل ناجح وفعال ، فتاريخ الفكر الإداري مرتبط بالتاريخ البشري ارتباط الفرع بالأصل ،إلا أن الناس في القديم – وإن كان فيهم مديرون – لم يكتبوا عن الإدارة ،بل كانوا يمارسونها عملياً فعرفوا القيادة والتنظيم واتخاذ القرار والتوظيف ،ولم تصل الإدارة كعلم له نظرياته ومفاهيمه ومبادئه كما هي عليه اليوم إلا بعد خبرات بشرية متراكمة (عابدين : ١٩٩٩،ص/١٢)وعليه عند النظر إلى انجازات الحضارات القديمة لم تراها بعيدة عن الفكر الإداري ، فمثلاً في تراث الحضارة السومرية (٣٠٠٠ق.م) تم العثور على رُقم مكتوب ما يدل أنهم مارسوا نوع من الرقابة الإدارية من قبيل وجود لكهنة المعابد نظام ضريبي محكم ، وتشير النصوص التي تم العثور عليه في فجر السلالات تتميز بوجود مدن سومرية وفيها دلالة على وجود تنظيم إداري يرعى مصالح من كان يتواجد على هذه الأرض ، وكذلك طبق المصريون (٧٠٠ ق.م) إدارة حكومية منظمة وعلى نطاق أوسع ،ولعل تشييد الأهرامات من أهم ما يمكن النظر إليه كونه مستند إلى فكر إداري ومن ثم هندسي وكذلك العثور على كتاب (التعليمات) الذي كتبه " بتاح حوتب" الذي ينصح فيه أبنه كيف يكون قائداً ناجحاً ومما قاله " ينبغي على القائد أن يدخل في حسبانه الأيام القادمة" وأهتم المصريون بتنمية قدرات موظفيهم لتمكنهم من القيام بأدوارهم الإدارية ، كما طبقوا نظام للحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العمل الإداري ، أما البابليون (١٨٠٠ ق.م) فأضفوا كثيراً للفكر الإداري ،وخير دليل على ذلك تشريعات حمورابي وخاصة تلك المتعلقة بالرقابة والمسؤولية وتحديد الحد الأدنى للأجور ،فضلاً عن آثارهم في مجال البناء والعمران وإقامة المشاريع التي ما زالت شاهده حتى يومنا هذا مثل بناء الجنائن المعلقة وبرج بابل وهذه الآثار لم تقتصر على البناء بل امتدت إلى نواحي الإدارة الفعالة في الإنتاج في الإنتاج والتخزين (فائق حسني :٢٠٠٤،ص/١٥)ويدل تأريخ الصين القديم على ان الإدارة عنهم كانت في أوج تنظيمها قياساً بما متعارف في الحضارات آنذاك ،حيث عرف الصينيون (٥٠٠ ف.م) خلال فترة حكمهم اشتراط اجتياز امتحان الخدمة المدنية للتعيين بوظائف حكومية على أساس التجارب العملية والمؤهلات العلمية للمتقدمين ومن أهم فلاسفتهم (منشوسيوس) الذي أدرك الحاجة إلى النظم والمعايير ،فمن أقواله " كل من يؤدي عملاً في هذا العالم لا بد أن يكون له نظام ولا وجود لعمل ناجح دون نظام ،ومن فلاسفتهم (صن تزو) الذي أدرك الحاجة إلى التخطيط والتوجيه والتنظيم ومن أقواله " أن القائد الذي يكسب المعركة إنما يمارس عمليات حسابية في مقر قيادته قبل المعركة و القائد الذي يخسر المعركة فلا يكاد يمارس عملية حسابية مقدماً ،فإذا أخذت هذا بعين الاعتبار كان بوسعي أن أعرف من يرجع له النصر ومن ترجع له الهزيمة ، أما إإريق (٣٥٠ق.م) فأدخلوا الأساليب الإدارية الحديثة في الحركة التجارية كما أدخلوا العلم في كثير من المجالات التي تخص الفكر الإنساني بشكل عام ومن أشهر فلاسفتهم في هذا المضمار(أفلاطون) الذي أعلن مبدأ التخصص في العلم في كتابه (الجمهورية) و(سقراط) الذي أكد على ضرورة وجود الإدارة في كل مناحي الحياة عندما ذكر ذلك لأحد تلاميذه " مهما كان الشيء الذي يرأسه الإنسان فإنه إذا عرف ما يحتاج إليه واستطاع أن يهيئه فإنه يكون رئيساً صالحاً سواء كان يدير فرقة موسيقية أم أسرة أم جيش (د. محمود داود الربيعي: ٢٠١٣،ص/٩)

* الإدارة من منظور إسلامي.لقد حدد الله سبحانه وتعالى الهدف من خلق الإنسان ووجوده في الحياة وبالتالي حددت مهمة الفرد ورسالته في الشريعة الإسلامية ، تتجلى ذلك في قوله تعالى وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ الذاريات: ٥٦ ؛ولهذا فإن الهدف الأساسي من خلق الإنسان هو عبادة الله سبحانه وتعالى ، وتتضمن هذه العبادة كل أنماط القول ، وأنواع الأعمال ، ومناشط السلوك الإنساني – سواء تم في السر أو العلانية وسواء كانت تتعلق بعبادة الله تعالى مباشرة،أو بعلاقة الفرد بنفسه أو الآخرين ، أو علاقة الفرد بالبيئة – والذي يجب أن تتم بقصد مرضاة الله عز وجل ،ولهذا تعد المهمة التي حملها الإنسان مهمة صعبة وضخمة لم تطقها السموات والأرض والجبال يقول تعالى ((إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا)) الأحزاب:٧٢ ، فالإنسان مكلف ومسؤول عن حسن أداء المهمة والرسالة السماوية والتي خلق الفرد من أجلها ، ويتطلب ذلك قيامه بأداء العمل الصالح المتقن والذي يتم بقصد مرضاة الله عز وجل ، ووردت آيات وأحاديث كثيرة تدل على أهمية العمل الصالح منها قوله تعالى (وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ

إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ)التوبة:١٠٥ وقول الرسول صلى الله عليه وآله ((إن الله تعالى يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه)) البيهقي (٢٠٠٣) ٤/ ١٨٦٧ ، ووفقاً لنظرة الإسلام ،تعد التربية من منظور إسلامي تربية شاملة ومتكاملة الجوانب تجمع بين تأديب النفس وتثقيف الروح والعقل وتقوية الجسم ،حيث تهتم التربية ببناء شخصية الإنسان المتكاملة من جميع نواحيها من أجل إعداده للحياة الدنيا والآخرة في آن واحد، فالتربية من المنظور الإسلامي تركز على الاهتمام بالجوانب الروحية لجانب لا يحظى بالاهتمام الكبير في نظم التربية الغربية ويتم ذلك نتيجة لمبدأ خاطئ وهو ضرورة إهمال وعدم اهتمام المدارس بالتربية الدينية أي فكرة انفصال العلم والدين ،وباعتبار أن كلا من التربية والتعليم والإدارة التعليمية والمدرسية من جهة أخرى ،أمران هامان وكلاً منهما يكمل الأخر (د.صهيب كمال د. الأغا، محمود عبد المجيد عساف:٢٠١٥،ص/٢٦-٢٧) ، وبدأ تاريخ الإدارة الإسلامية يتبلور مع بداية الدعوة الإسلامية ولما كانت الدعوة الإسلامية تمتد إلى سائر ميادين الحياة في الأمة الإسلامية وترتبط بها ،وتغذيها ليتدرب المسلم على التربية والبناء ،فلا بد منم تبني النظام الإداري ليتم التأسيس بشكل رصين يضمن سلامة التدريب والبناء والإعداد ، إن قسطاً كبيرا من التقدم الذي أحرزه المسلمون الأوائل يعود الفضل فيه إلى فكرة النظام والتنظيم التي جاء بها الإسلام وتفرعت هذه الفكرة إلى شؤون الحياة من عسكرية وزراعية وتجارية ،وكانت إدارة البلاد إحدى مفردات هذه الفكرة الحضارية وإحدى دعائم التقدم الحضاري في العصر الإسلامي الأول (الراشدي ٢٠٠٠م :ص/٢) وعلى الرغم من ان الإدارة الإسلامية تتضمن جميع عناصر العملية الإدارية إلا أنها لم تكن تسمى بهذه التسمية إلا بعد سيادة الفكر الإداري الغربي ،إلا أنه كان يعبر عنها في المجالات الإسلامية بعدة مفاهيم كالولاية والرعاية والخلافة والإمامة ،والأمانة وهذه المفاهيم يمتزج بعضها بالأخر فحينما يتحدث فقهاء المسلمين عن أحد هذه المفاهيم قد يقصدون أخر كمفهوم الخلافة قد يمتزج بمفهوم الإمامة ؛ ولهذا فإن فقهاء المسلمين حينما يتحدثون عن الإمامة فإنما يقصدون الخلافة ،وعندما يتحدثون عن الخلافة فهم يعنون الإمامة وتتميز الإدارة في الإسلام بتميز التشريع الإسلامي عن التشريع الوضعي إذ إن التشريع الإسلامي صالح لكل زمان ومكان على اختلاف القوانين الوضعية ،فالإسلام له من من الدوام والعمومية والشمول والسعة والعدالة المطلقة والأسوة الحسنة والغنى بالمبادئ ما يجعله صالحاً لاستيعاب أي نظام إداري صالح ،فلم تكن الدولة التي أقامها الإسلام وما تحتويه من أجهزة مختلفة بما في ذلك الجهاز الإداري ،على نحو ما عرف الناس من الدول قبل الإسلام وبعد ظهوره ،ولكنها دولة أخلاقية تنطلق في مفهومها للحكم من التغيير الداخلي في أعماق الإنسان(الشيباني ،١٩٧٩م : ص/ ٧٨،٧٩) وتتسم الإدارة الإسلامية بتحقيق التوازن بين مصلحة الفرد ،ومصلحة المجتمع ،فتعد مصلحة الفرد وسيلة يجب الاستعانة بها لتحقيق الهدف المطلوب وهو تحقيق مصلحة الجماعة كذلك تتميز الإدارة الإسلامية بالسعي لتحقيق العدالة ،وأن مبدأ أساسي يسود النظم الإسلامية (البنا، ١٩٨٧:ص/١٧٣) وقد كان للفكر الإداري الإسلامي رواده ومن هؤلاء الرواد الفاربي (٢٥٩هـ - ٣٣٩هـ) الذي يعد رائد الفكر المثالي ،ورغم إسلاميته إلا انه تأثر بشكل كبير بالفكر اليوناني وكذلك الماوردى (٣٦٤هـ - ٤٥٠هـ) من رواد الإدارة الحكومية ،ويعد كتابه الحكام السلطانية والولايات الدينية في الإدارة الحكومية وأصولها ،وكذلك الغزالي (٤٥٠هـ - ٥٥٠) من رواد الفكر الإداري وله كتاب في هذا الخصوص ((التبر المسبوك في نصيحة الملوك)) وهو واحد من الكتب التي تناولت سلوكيات الإدارة ،وابن خلدون (٧٣٢هـ -٨٠٨هـ) وهو أحد اجتماعيات الإدارة ويعد كتابه الموسوعة التاريخية التي تحمل اسم كتاب العبر وديوان المبتدأ والخبر في أيام العرب والعجم والبربر ومن عاصرهم من ذوي السلطان الكبر من أشهر مؤلفات ابن خلدون وقد وضع له مقدمة القلقشندي (٧٥٦هـ) واحد من رواد الإدارة المكتبية وله كتاب (صبح الأعشى في صناعة الإنشا) وقدم توصيفاً علميا رائعا لتنظيمات الإدارة المكتبية ومكاتباتها وكذلك للقائمين عليها والمسؤولين عنها واختصاصاتهم ، وعلى الرغم من ان الفكر الإسلامي من حيث الإدارة يزخر برواده وعلمائه في هذا المجال إلا أن أولئك الرواد لم يكن في حسابهم حينما كانوا في أزمانهم أنهم يضعون أسس حياة فكرية ،ويرسمون قواعد إدارة المجتمع إلا أن ما قدموه أصبح في عصرنا من الغايات المرجوة ومن ركائز التحديث (سليمان ١٩٨٨: ٤٨- ٦٩) .

* منطلقات الإدارة الإسلامية

أولاً: الولاء لله تعالى المدير المسلم يجب أن يكون ولاءه لله تعالى أي التسليم لله في كل الأمور، وأتباع ما جاء به الشرع ورفض كل النظم الأخرى وعدم الانصياع لأي سلطة أو قوة في الأرض ،وهو عندما يكون ولاءه لله يكون أقوى إيماناً وأكثر إخلاصاً ،وأحرص على أداء العمل في أنقى صورة كما يكون حريصاً على أن يتبنى العاملون هذا الفكر وتطبيقه ، والمدير الذي يكون ولاءه لله لا يخشى إلا الله سبحانه ولا يخاف غيره وإذا خاف الإنسان الله وخشي غضبه سبحانه فإنه يمتثل لأوامره وينتهي عن نواهيه فيصلح أمره فلا يطيع بشراً في معصية مهما كان أمره ،ومتى أصبح كذلك فإن علاقته بالناس تصبح علاقة يحكمها ضوابط الدين يتعامل معهم في إطارها (خميس ١٩٩٠،:ص/ ٥٥)

ثانياً: الالتزام بالشريعة والسلوك الإسلامي كما يكون الإداري المسلم ولاءه لله تعالى يكون أيضًا ملتزمًا بالشريعة الإسلامية التي شرعها الله تعالى ولا يمكن أن يعلو على واجب الالتزام بأوامر الإسلام واجتناب نواهيه ،فهو يستمر في موقعه الإداري ما دام ملتزماً بأحكام الشريعة ،كما أن عليه في أداء مهامه الإدارية أن يلتزم السلوك الإسلامي ،فيرتبط التزامه هذا بواقع الحياة فتصبح أعماله كلها عبادة خالصة لوجه الله تعالى ،وهنا يوقظ فيه التزامه في نفسه مخافة الله تعالى ومراقبته ومحبته ،فيشعر أنه مراقب في كل وقت وفي كل عمل يقوم به ،فيدرك تمامًا أنه محاسب من الله تعالى ويشعر بالمسؤولية تجاه عمله فيؤديه على أكمل وأتم وجه.

ثالثاً: استشعار المسؤولية المدير مسؤول أمام الله تعالى انطلاقا من قول الرسول ((كلُّكم راعٍ، وكلُّكم مسؤولٌ عن رعيَّته، فالإمامُ راعٍ، وهو مسؤولٌ عن رعيَّته، والرجلُ راعٍ في أهلِه، وهو مسؤولٌ عن رعيّته، والمرأةُ راعيةٌ في بيتِ زوجِها، وهي مسؤولةٌ عن رعيَّتِها، والخادمُ راعٍ في مالِ سيِّدِه، وهو مسؤولٌ عن رعيَّتِه، والرجلُ راعٍ في مالِ أبيه وهو مسؤولٌ عن رعيَّتِه، فكلُّكم راعٍ، وكلُّكم مسؤولٌ عن رعيَّته)) (أبو داوود:١٩٩٩، كتاب الخراج ،باب ما يلزم الإمام من حق الرعية (٢٩٢٨) فيمارس الإداري المسؤول سلطانه كأمانة من الله يتعهدها بما يترتب على ذلك من مسؤولية عظيمة ومسؤولية المدير في الإسلام لا تقتصر على مسؤولية أمام الله تعالى فقط بل هو مسؤول أيضًا أمام من هو أعلى منه موقعاً في التجمع الإنساني ،فيكون كل فرد راعياً ومسترعى في الوقت نفسه، كما أن المدير الناجح لا يلقي هفواته وأخطائه على العاملين معه تبرماً منه فهذا مخالف للشريعة الإسلامية وكذلك يتناقض مع الأدبيات والقوانين الإدارية وفي ذلك يقول تعالى ((آ بم به تج تح تخ تم ته ثم جح جم حج حم خج خم))))) النساء:١١٢ فالإداري المسلم يتحمل تبعة أخطائه آخذاً بتوجيهات القرآن الكريم وانطلاقاً من استشعاره المسؤولية.وتتمثل العوامل المشتركة بين أنواع ومجالات الإدارة في مجموعة من الدعائم والمرتكزات أو الأسس والمبادئ التي بدونها لا تحقق الإدارة أهدافها ،ومن الأسس والمبادئ التي ينبغي مراعاتها لنجاح الإدارة التعليمية ما يأتي :(الفكر الإداري المعاصر في التربية والتعليم: ٢٠١٣،ص/٣٣)(الإدارة التعليمية والإشرافية – رؤية معاصرة : ٢٠١٣،ص/ ٢٠-٢١)

١- المبادأة : من أسباب نجاح الإدارة أن يأخذ المسؤول بزمام المبادرة محدداً أسلوب العمل وقواعده ومتطلباته الأساسية تاركًا للعاملين معه حرية التصرف في حدود الأمور المتفق عليها على أن لا تخرج عن السياقات المتبعة فيقسم المدير الأمور الإدارية طبقاً لأهميتها ودرجة خطورتها ثم يقوم بتفويض السلطة للأمور العاجلة ويتطلب ذلك من المدير أن يتمتع بمجموعة من المهارات مثل القدرة الابتكارية والموضوعية وفهم أنماط السلوك الإنساني وتشجيعه.

٢- الموضوعية : يتطلب من المدير الموضوعية في القرارات والتصرفات الإدارية فيتطلب العمل الإداري التعرف على جوانب العمل وبحث مشكلاته ومسبباتها ووضع الخطط واتخاذ القرارات الكفيلة بالعلاج والوقاية ومن ثم وجب على المدير أن يتقبل مرؤوسيه وفقاً لقدراتهم وإمكاناتهم ثم ينطلق منهم إلى صالح المؤسسة فيتقبل الخلافات بموضوعية وتعقل ومناقشة لفهم الأمور ووضع النقاط على الحروف لإشعار المرؤوسين بضرورة التغيير وليس الوقوف موقف المدافعين عن سلوكيات اعتقدوا صلاحيتها ،ولهذا يتطلب هذا المبدأ تقبل المرؤوسين كما هم واضعًا المدير خلافاته معهم جانبًا ،منطلقاً بهم ومعهم نحو التغيير والنجاح والعمل الإداري

٣- المشاركة : تتطلب عدم الانفراد باتخاذ القرارات ،وإنما ترك الفرصة للجميع للمشاركة ،شريطة أن يتحمل الجميع نتائج هذا القرار ،فيستطلع المدير رأي الآخرين في ظل توفير الحقائق والمعلومات والبيانات التي يتطلبها القرار الإداري مع إشراك المتخصصين والفنيين وكل من يهمهم القرار قبل اتخاذه ،فكفاية القرار الإداري تتوقف على طريقة صناعته لا على سلطة صناعته ،وهذا يتطلب مشاركة المرؤوسين والوقوف على مدى استعدادهم ومشاركتهم.

٤- الديمقراطية : الإدارة الناجحة والفاعلة تؤسس على مشاركة جميع من له علاقة بالمؤسسة التي يعمل بها بدءاً من التخطيط والتنفيذ والتقويم ،حيث تتاح الحرية للفرد في النظام للمشاركة في اتخاذ القرار ؛وذلك لأن الديمقراطية تساعد في تنسيق الجهود والتشجيع على التعاون وتوزيع المسؤوليات وتحديد الاختصاصات طبقًا للقدرات والكفاءات والمساواة بين الأعضاء والتكافؤ في الحقوق والواجبات والسلطات والمسؤوليات وتنمية العلاقات الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين .

٥- العلاقات الإنسانية : الاحترام والتفاهم والتقدير المتبادل بين الرئيس و المرؤوسين يزيد من كسب المناصرين لأنهم دائمًا يفضلون من يهتم بهم وبمصالحهم وبخاصة في وقت الشدة ،في هذه الحالة يضعون ما يقلقهم جانبًا ،ويستعدون لتقديم يد العون الذي من شأنه نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها ،وهي تمثل ذلك النوع من علاقات العمل والقائم على تفاعل الأفراد في الجهاز الإداري من أجل تحقيق الأهداف المرسومة والمخطط لها شريطة أن يتوافر لهم نوع من الحافز الذي يسهم في الدفع بعجلة العمل للنجاح

الفصل الثالث ❀ دلالات الإدارة الصفية .

مدخل عام يعد مفهوم الإدارة الصفية من المفاهيم التي تؤكد عليها إدارة الجودة الشاملة وإدارة جودة التعليم ،وهناك اختلاف لدى الكثير من المربين حول إدارة الصف أو إدارة الفصل وهذا باختلاف وجهات النظر ،فهناك من يربطه بمفهوم التسلط والشدة الذي ينادي بأن يكون دور المعلم عبارة عن عملية ضبط نظام الفصل وأخر يرجعه إلى مفهوم التسامح الذي يترك حرية الحركة والتنقل للتلاميذ ،وثالثا يربطه بمفهوم تعديل السلوك حيث يقوم المعلم بتنمية الأنماط السلوكية المرغوبة ،وآخرون يرجعونه إلى مفهوم البناء الاجتماعي الذي يركز على تنمية الجو الاجتماعي في الصف ، وقد ظهر الاهتمام بإدارة الصف نتيجة المشكلات التي تواجه المعلم المبتدئ وغيره في الصف حتى أن الخوف يلازم هذا المعلم وهو يواجه لأول مرة وقد يرجع هذا الخوف وشدته لدى المعلم لما يسمعه باستمرار عن هذه المشكلات ،وخاصة مشكلة عدم ضبط نظام الفصل ولعل هذه المشكلة تعاني منها المدارس في الدول المتقدمة والنامية كافة ،

* مفاهيم إدارة الصف .أخذت إدارة الصف مدلولات ومفاهيم متعددة فهناك من يعرفها أنها:

* مجموعة النشاطات التي يقوم بها المعلم لتأمين النظام في الصف الدراسي والمحافظة عليه ،ويلاحظ في هذا التعريف أنه يقوم على أساس تركيز مهمة الإدارة الصفية في المعلم على أنها موجهة نحو حفظ النظام الصفي فقط ،فهو تعريف يستند على الفلسفة التسلطية في الإدارة من جهة وهو محدود في مضمونه من جهة أخرى.

*أما التعريف الآخر فيرى أن الإدارة الصفية هي مجموعة من النشاطات التي يؤكد فيها المعلم على إتاحة حرية التفاعل للتلاميذ في غرفة الصف ،ويظهر في هذا التعريف أنه يأخذ الاتجاه الفوضوي في الإدارة الذي يؤمن بإعطاء الحرية المطلقة للتلاميذ في الفصل الدراسي وهو اتجاه متطرف

*أما أصحاب المدرسة السلوكية في علم النفس فيروون أن إدارة الصف تمثل مجموعة من النشاطات التي يسعى المعلم من خلالها إلى تعزيز السلوك المرغوب فيه لدى التلاميذ ويعمل على إلغاء وحذف السلوك غير المرغوب فيه لديهم ،عن طريق عمليات التعزيز ،الانطفاء ،العقاب.(كريم ،محمد أحمد وعبد الحميد وآخرون ١٩٩٥،ص/٧-٨)(نبهان،يحيى أحمد:٢٠٠٨،ص/١٠)

* وتعرف الإدارة الصفية بحسب المنحى الاجتماعي : هناك تعريف يرى أن الإدارة الصفية تمثل مجموعة من النشاطات التي يسعى المعلم من خلالها إلى خلق وتوفير جو صفي تسوده العلاقات الاجتماعية الإيجابية بين المعلم وتلاميذه وبين التلاميذ أنفسهم داخل الصف الدراسي

* وتعرف الإدارة الصفية بحسب المنحى التربوي : مجموعة من المبادئ والإجراءات التنظيمية المصممة وفق تنظيم معين وتنسيق معطيات وعوامل التعليم بصيغ تسهل عملية التربية الصفية وتتجه بالطاقات والإمكانيات البشرية والمادية نحو تحقيق أهداف مسطرة ، بوصفها تلك العملية المنظمة والمخططة التي توجه فيه المعلم جهوده لقيادة الأنشطة الصفية وما يبذله التلاميذ والطلاب من أنماط سلوك تتصل بإشاعة المناخ الملائم لتحقيق أهداف تعليمية مخططة ،يخططها المعلم ويعيها التلاميذ وتتضمن هذه العملية تحديدا دقيقا لدور كل من المعلم والطالب وما يقوم به المعلم من تنظيم الخبرات التعليمية والمواد والأدوات التي تسهم في تيسير عملية التعلم إلى أقصى طاقات المتعلم ويتيح له الفرصة ليحقق ذاته ويندمج في الموقف ليطور شخصية متفاعلة حيوية نشطة مسيطرة على إمكانيات البيئة ومستقلة ،فيتضح إن إدارة الصف إحدى الكفايات العامة التي ينبغي أن يمتلكها المعلم الكفء وهي مكون عام يتضمن مجموعة من الكفايات التي يتم تحديدها بشكل دقيق بدلالة سلوك ظاهر ومعيار محدد لقبول توافرها ،فهي بذلك تعني كل السلوكيات التي يبديها المعلم وكل العوامل المنظمة للصف الدراسي والتي تحقق بيئة تعليمية منظمة ويتضمن الروتين الثابت قوانين المدرسة وقوانين الصف واستجابات المعلم لسلوكيات تلاميذه والتعليمات التي تخلق جو يساعد على التعلم إضافة إلى مفهوم النظام الذي يتضمن إحدى جوانب الإدارة الصفية التي تعتمد على أعمال المعلم كاستجابة لسلوك التلميذ الذي يمكن يُضعف من نظام وأمن البيئة الصفية ،فالإدارة الصفية هي العملية التي تهدف إلى توفير نظام فعال من خلال توفير جميع الشروط اللازمة لحدوث التعلم لدى التلاميذ بشكل فعال وهي أيضا مجموعة من الممارسات المنهجية واللامنهجية التي يؤديها المعلم أثناء تواجده داخل الصف الدراسي ،وهي علم له أسسه وقواعده وفي الوقت ذاته هي فن تطبيق ذلك العلم والإدارة الصفية هي تنسيق بلورة المناشيط والجهود المختلفة في اتجاه واحد لتحقيق هدف معين ،ويتوقف ذلك على درجة كفاءة المعلم وعلى الأسلوب الذي يتبعه في إدارته. (قطامي يوسف قطامي نايفة:٢٠٠٢،ص/٢٣-٢٤)(د. رافدة الحريري ،٢٠١٠،ص/٢٥)

ومن خلال هذه التعاريف يمكن استخلاص أهم الركائز الأساسية لإدارة الصف وكالآتي :

* إن إدارة الصف عملية مخطط لها.

* إن إدارة الصف تتعلق بكل من المتعلمين والمعلمين.

* إن إدارة الصف ترتبط بالبيئة الصفية وتكون نتاج لهذه البيئة .

* إن إدارة الصف تتضمن تنظيما للخبرات والمواد والأدوات لتيسير عملية التعلم وفهم العلاقة بين العناصر

* إن إدارة الصف الفعالة تسهم في تحقيق المتعلم لذاته وتطوير وتنمية شخصيته واستقلاله وتعلمه وأدائه.

* أهمية الإدارة الصفية تبرز أهمية الإدارة الصفية من أهمية الطالب بوصفه محور العملية التعليمية وغايتها ومن أهمية المعلم وما يقوم به من مهمات ونشاطات وما يطبقه من إجراءات ،أن كل ما تقوم به النظم التربوية على المستوى الكلي والجزئي سواء ما تعلق منها بوضع الأهداف التربوية أو السياسات التربوية أو الاستراتيجيات لا يمكن لأي منها أن يتحقق دون إدارة صفية قادرة على ترجمة هذه السياسات وتحقيق مقاصدها ،وعليه فأن الإدارة الصفية هي المعول عليها في تحقيق أهداف النظام التربوي من عدمه مثلما تؤكد العديد من الدراسات ،على أن إدارة الصف الفاعلة تؤدي إلى تدريس فعال من شأنه تحقيق الأهداف التربوية على ما يتضمنه ذلك من تخطيط وتنظيم البيئة الفيزيقية للتعليم وتوفير المناخ النفسي والاجتماعي والإنساني ،والتخطيط للدرس وتنفيذه واستخدام أساليب تدريس ملائمة للمحتوى العلمي وحفظ النظام وتعليم أنماط السلوك المرغوب فيه واختزال أو تعديل السلوك غير المرغوب فيه واستخدام أساليب تقويم ملائمة وتوفير تغذية راجعة تعين على تحسين عمليات التعلم والتعليم إضافة إلى تقديم تقارير عن سير العملية برمتها، وعليه فالإدارة الصفية معنية بتحقيق المقاصد التربوية ماثلة في بناء شخصية المتعلمين بجوانبها المعرفية والسلوكية والإنسانية والاجتماعية ومعنية بتحقيق مقاصد الفلسفة التربوية المنشودة ،وهي بهذا معنية بتحديد خصائص المجتمع وصفاته ومعنية بتحديد القيم المجتمعية والسلوك العام مثلما أنها معنية باكتشاف القابليات والقدرات وتعهدها إضافة إلى رعاية الموهوبين والمبدعين (د. حيدر التميمي، د. نصيف جاسم خضر:٢٠٠٩،ص/ ١٠٦-١٠٧)وبما أن إدارة الصف تشتمل على حفظ النظام وتحقيق الانضباط وتوفير المناخ العاطفي والاجتماعي للمتعلمين مما يدفعهم إلى التعلم الفعال وتنظيم بيئة التعلم والتفاعل مع التلاميذ وملاحظة الفروق الفردية بينهم ومتابعة مدى تقدمهم وتقديم تقارير مفصلة عن سير العمل ؛لذا فإنها مهمة جداً لتحقيق التعلم الفعال وتدريب التلاميذ على النظام والقيادة وتحمل المسؤولية وغرس النظرة الايجابية لديهم نحو المدرسة ، وحيث أن الإدارة التربوية منظومة كبرى تشتمل على وحدات صغيرة ،فإن الإدارة الصفية جزء من أجزاء الإدارة التربوية ويعد ميدان الإدارة الصفية ركناً مشتركاً لكل العاملين والمستفيدين في مجال التربية والتعليم ،بوصف أن حجرة الدراسة هي الميدان الفعلي الذي تتضافر فيه جهود المعلمين والتلاميذ (كريم وآخرون :١٩٩٥،ص/١٩) وحيث أن التلاميذ يعيشون مع معلمهم في حجرة واحدة لوقت طويل في كل يوم فإن حياتهم تتعرض لنفس المؤثرات التي تتعرض لها حياة أي مجموعة بشرية تعيش في مكان واحد وتسمى إدارة المعلم للعلاقات البشرية في حجرة الدراسة ب(إدارة المناخ النفسي) فالمعلم من خلال إدارته للصف يحاول خلق جو يساعد تلاميذه على إشباع حاجاتهم وتطوير علاقاتهم الايجابية فيما بينهم وذلك من خلال تعامل المعلم الجيد معهم وتدريبهم على الحب والتسامح والتعاون فمهارات الإدارة الصفية تساعد المعلم على بناء مناخ إيجابي يسهل تعلم التلاميذ ويزيد من دافعيتهم للتعلم ويطور لديهم اتجاهات إيجابية نحو المدرسة ونحو كل ما يرتبط بها، كما أن مهارات الإدارة الصفية تساعد المعلم على القيام بمهامه وواجباته بيسر مما يدفعه إلى الاستمتاع بمهنته والشعور بالرضا عن مستوى أدائه ،وعليه فكل ما ذُكر وغيره من أهتمام بضبط سلوك التلاميذ وتهيئة مناخ حجرة الصف مع مقابلة حاجات التلاميذ والتخطيط قبل بدء الدرس يساعد المعلم على الوقاية من وقوع المشكلات التي تسببها العشوائية وغياب التخطيط ،كما أن المعلم يستخدم من خلال إدارة الصف المهارات التعليمية المناسبة ويهتم ونظم حجرة الصف مما يبعث الراحة النفسية والطمأنينة والسرور في نفوس التلاميذ وهذا بدوره يولد الدافعية لديهم (د. رافدة الحريري ،٢٠١٠،ص/٣٤-٣٥)وحتى تكون إدارة المعلم للصف فاعلة وناجحة ومؤثرة عليه أن يضع في اعتباره جملة من الأمور الآتية :(ياسين عبد الصمد كريدي التميمي: ٢٠١٣،ص/٨)

١- احترام الطلبة وتقديرهم ،والابتعاد عن تحقيرهم والإساءة إليهم.

٢- قدرته على التنظيم (أي تنظيم العمل داخل قاعة الدرس)

٣- أن يكون متيقظاً وواعياً لما يعمل.

٤- مراعاة الفروق الفردية بين طلبته.

٥- توزيعه للأنشطة أثناء الدرس بإشراكه جميع الطلبة في التفاعل الصفي.

٦- اعتماده في التسلسل المنطقي في طرح المادة الدراسية وفي أداء الأنشطة المصاحبة للدرس وعليه فإن أهمية إدارة الصف تنبع من تشعب مدخلاتها وتنوعها وازدياد تعقدها في ضوء الدور المتغير للمعلم ،ومن هنا تتضح أهمية إدارة الصف والتي تتمثل في:- (د. صهيب كمال د. الأغا، محمود عبد المجيد عساف : ٢٠١٥،ص/١٠٤-١٠٥)

أولاً:- ينتج الصف ذو الإدارة الصفية الفاعلة معدلاً عالياً من الانهماك في العمل الصفي ومعدلاً منخفضاً من الانحراف والشذوذ عن الموقف التعليمي التعلمي.ثانياً:- توفر فرص التفاعل الإيجابية بين المعلم والمتعلمين وبين المتعلمين أنفسهم .ثالثاً:- تنظيم الوقت وهو عامل مهم لتنفيذ النشطة التعليمية.رابعاً:- توفر قدر من تنظيم المواد والأدوات التعليمية واستعمالاتها ،والانتقال من نشاط إلى آخر ،وتوفير الوقت والمكان والإجراءات المناسبة لتنفيذ المنهاج .خامساً:- تعزيز وتنمية الاتجاهات الايجابية لدى المتعلمين نحو المدرسة والمواد التعليمية .سادساً:- تساعد غالباً بضبط الصف وحفظ النظام فيه ،ووضع الأنظمة والقوانين وتطبيقها.سابعاً:- توفر عامل الطمأنينة والأمن للمتعلمين.ثامناً:- تسهم في تقليل اعتماد الطلبة على المعلم باتخاذ إجراءات مناسبة لاستخدام المواد التعليمية واستعمال الوقت والمكان المتاحين.تاسعاً:- تؤدي إلى ترتيبات واضحة في غرفة الصف وإلى سهولة فهم الإجراءات والإرشاد من المعلم.عاشراً:- تقليل حدة المشكلات والصراعات ،وتتيح للمعلم سيطرة أكبر وأفضل على البيئة التي يعمل فيها.

* أنماط الإدارة الصفية إن التطور الكبير الذي طرأ على إدارة الصفوف من حيث تعاظم أهميتها واتساع مفهومها وما حصل من تغيير في أنماطها نتيجة البحوث والدراسات التربوية والنفسية كرس المزيد من الاهتمام بالأنماط الإدارية التي يستخدمها المدرسون أو المعلمون داخل صفوفهم وتوصيف هذه الأنماط الإدارية وتحليلها ومن ثم تقييمها بغية لفت أنظار العاملين في ميدان التعليم إلى مواطن القوة والضعف في هذه الأنماط وبالتالي التوجيه لتبني أفضل الأساليب الإدارية الداعمة لسلوك المدرس أو المعلم والهادفة إلى تحقيق المقاصد التربوية المنشودة ،إن نمط الإدارة الصفية الذي يستخدمه المدرس أو المعلم في أداريه للصف يتأثر إلى حد كبير بشخصية المدرس أو المعلم من حيث خصائصه النفسية ومستواه الأكاديمي وخبراته وتجاربه المتأثرة بخلفيته الاجتماعية والاقتصادية والثقافية إضافة إلى تأثر هذا النمط بخصائص الطلبة أنفسهم وخلفياتهم وبخصائص الموقف التعليمي التي تعمل مجتمعة على توليد نمط الإدارة الصفية الذي يتبناه المدرس أو المعلم في إدارته لصفه ،إن لنمط الإدارة داخل غرفة الصف أثر كبير في نوع المناخ النفسي والاجتماعي الذي يسود غرفة الصف ،فالمناخ النفسي والاجتماعي له أثر كبير في تعاون أطراف المسيرة التربوية والتعليمية وتقبل المتعلمين لبعضهم البعض وفيما يلي عرض للأنماط التي يمكن أن يقوم بها المعلم بإدارة الصف:-

أولاً:- نمط الإدارة التقليدية يعد هذا النمط امتداداً لأساليب التنشئة الأسرية والاجتماعية وما تولده القيم السائدة من أنماط سلوكية مجتمعية وبالتالي تمتد هذه القيم إلى المدرسة، وعليه الإدارة التقليدية للمعلم تقوم على أساس من الضبط الذي يكفل الهدوء التام للتلاميذ داخل الصف الدراسي ليتمكن المعلم من التدريس فتكون النظرية النفسية تشترط النظام لحدوث التعلم وبأن النظام يعني ترتيب البيت الذهني لصناعة التعلم وتتجلى افتراضات المعلم التقليدي إلى طلبته على أنهم صغار ينبغي توجيههم باستمرار وتحديد اختياراتهم وإلزامهم بتنفيذه وإن على الطلبة والحالة هذه القبول بهذه الخيارات والعمل على تنفيذها فضلاً عن تلقي المعلومات والمعارف وفي حقيقة الأمر فأن المعلم ذو النمط التقليدي يكرس مجموعة من الصفات السلبية لدى طلبته فهم بهذا غير قادرين على تحديد رغباتهم ولا حتى الإفصاح عنها كما أنهم عاجزون عن اتخاذ أي قرار وفي ذلك تعطيل خطير لقابليتهم وقدراتهم كما أن دورهم في عملية التعليم هو دور المتلقي الذي لا حول له ولا قوة ولا ننكر هنا أن العديد من معلمينا ما زال يمارس هذا النمط من الإدارة الصفية حتى يومنا الحاضر ،وبذلك فالمعلم يعمل على استنساخ أجيال مماثلة لنموذجه التربوي والإنساني ولعل هذا يكرس شكوانا بأن التاريخ يعيد صناعة نفسه وبأن مجتمعاتنا لا تتطور كما ينبغي وبأن المؤسسة التربوية لم تقدم لنا المخرج التربوي القادر على مواجهة متطلبات التحولات والتحديات المجتمعية المطلوبة ويمكن إيجاز مميزات المعلم التقليدي :-

١- نظرته إلى طلبته على أنهم صغار لا يتحملون المسؤولية وان عليه مراقبتهم باستمرار واجباتهم على تنفيذ تعليماته وأوامره .

٢- أنهم عاجزون عن اتخاذ أي قرار بمفردهم وعليهم الرجوع إليه في كل كبيرة او صغيرة.

٣. تركيزه منصب على التحصيل وتحقيق الأهداف المقررة للمادة الدراسية متأثراً بذلك بالمدرسة ذات الإدارة الكلاسيكية التي توجه اهتمامها نحو الإنجاز متجاهلة البعد الإنساني إذ لا قيمة لمشاعر الطلبة أو اتجاهاتهم التي يكونونها عن المعلم وعن المادة الدراسية.

٤- يفرض سلطته من خلال العقاب البدني .

٥- يقاوم التغيير ويحرص على استمرار الطرق التقليدية في التدريس.

٦- لا يهتم بتطوير قدراته ومعارفه ويخشى التطوير في أدائه.

٧- تجري الاتصالات الصفية من طرف واحد.

ولعل في هذا النمط كما ذكرنا عدم اكتراث على حقوق الطلبة مما يترتب عليه ذوبان شخصية المتعلم أمام المعلم وتكريسه لمفهوم التبعية وعدم القدرة على اتخاذ القرار وفي ذلك تعطيل كبير لقابليات الطلبة وقدراتهم (قطامي :٢٠٠٢،ص/٩٦) (د. حيدر التميمي، د. نصيف جاسم خضر:٢٠٠٩،ص/١١٢)

ثانياً:- النمط الاستبدادي (التسلطي)حيث يعتمد هذا النمط على القهر والشدة وبلحاظ الطاعة العمياء ويعد المعلم فيه نفسه المسؤول عن الوضع التعليمي ،ولا يرغب في التطوير والتغيير ،ويمكن إيجاز صفات النمط من الإدارة في السلوكيات الآتية :-

١- يفرض المعلم ما يريده ويختاره.

٢- يفرض على الطلاب الإجراءات والوسائل اللازمة لتنفيذ الأنشطة.

٣- يستخدم الإجبار والترهيب والعقاب بهدف تنفيذ ما يريد.

٤. لا يكترث للظروف الشخصية والنفسية والإنسانية التي يتعرض لها الطلبة.

٥. لا يثق بطلابه لذلك يحرص على جعلهم يعتمدون عليه في كل صغيرة وكبيرة ولا يترك لهم مجال للمناقشة

٦- قليلاً ما يمنح الثناء أو يعزز الإنجاز ويتوقع من الطلاب التقبل الفوري لتعليماته .

ثالثاً:- نمط الإدارة الديمقراطيةتعد الديمقراطية شكلاً من أشكال التنظيم الاجتماعي الهادف إلى تحقيق التعاون المشترك لأعضاء الجماعة القائم على أساس من احترام الفرد والإيمان بقيمته وكرامته وحقوقه وما يتمتع به من خصائص ومزايا وإمكانات وقدرات وتؤكد الديمقراطية ضرورة تبادل الرأي والمشورة والتعاون، إن الافتراض الأساس الذي تنطلق من الإدارة الديمقراطية هو أن العقل البشري الواحد يبقى قاصراً وإلى حد ما عن الإحاطة الشمولية بمختلف جوانب العمل ، وأن تعدد العقول السوية أقدر على تقديم الأفكار الصائبة ،فكل فرد مهما كانت معلوماته أو خبراته إلا أنه تنقصه معلومة أو خبرة تكمل نقصاً أو حاجة لديه ،فضلاً عن أن كل فرد لا بد وأن تتشكل لديه معلومات أو اتجاهات خاطئة يكون لها تأثير على القرارات التي يتخذها وبأن الاستعانة بالآخرين وأشراكهم في اتخاذ القرارات من شأنه أن يقلل من مساحة الخطأ لديه ولعل من ابرز الأسس التي تقوم عليها إدارة المعلم الديمقراطي ويمكن إيجازها ما يلي :

١- تنمية شخصية الطلبة بإتاحة المجال لقدراتهم واستعدادهم بهدف تنميتها ،وتشجيعهم على المشاركة والمبادأة وتطوير هذه القدرات والاستعدادات بغية إيجاد أفراد إيجابيين مؤهلين لاتخاذ القرارات المتعلقة بشؤونهم وما يواجههم من قضايا مستقبلية.

٢- احترام الرأي والرأي الآخر ،وتغليب مصلحة الجماعة على المصلحة الفردية وبالتالي القبول بتلك الآراء والعمل بموجبها.

٣- إشاعة قيم التعاون والود والمحبة بين الطلبة ومعلميهم .

٤- اكتساب الطلبة عدداً من الاتجاهات الإيجابية كضبط النفس وتحمل المسؤولية وبالتالي تحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

٥- إشراك المعلمين والطلبة في إدارة المدرسة وذلك من خلال تحديد السياسات والخطط والبرامج وفي اتخاذ القرارات وتقويم النتائج إضافة إلى مشاركتهم في التنفيذ.

٦- تنسيق جهود المعلمين والطلبة وتكاملها وتوجيه مهاماتهم ونشاطاتهم نحو تحقيق السياسات والأهداف التربوية.

٧- تكريس انتماء الطالب للمؤسسة التربوية فضلاً عن توثيق علاقته بالمجتمع المحلي من خلال القيام بأنشطة اجتماعية وثقافية وبيئية والتي من شأنها إبراز دور المدرسة وأثرها في المجتمع المحلي.

رابعاً: النمط الترسلي (الفوضوي)تتعدد المسميات لهذا النمط ،حيث تكون الحرية فيه للطلبة نظرًا لتميز المعلم بالشخصية المرحة والحرية في مهاراته، يقوم المعلم في هذا النمط بالاعتماد الكلي على الطلاب فهم الذين يقومون بالنشاط ويمارسونه بدون توجيه ،كما أنه سلبي الدور لا يعطي اهتمامًا جديًا بما يجري في غرفة الصف ويتميز هذا المعلم بمواصفات وكالاتي :-

١- يمتاز بالسلبية وعدم المبالاة .

٢- يمنح الحرية المطلقة للصلبة.

٣- يقدم العون للطلبة عندما يطلبون منه ذلك فقط.

٤- حريص على المحافظة على علاقات خالية من المشاكل مع الطلبة .

٥- لا يهتم بتعزيز الإنجازات أو اكتشاف المواهب.

٦- ضعيف الشخصية وغير قادر على توجيه الطلبة وجذب انتباههم.(د. صهيب كمال د. الأغا، محمود عبد المجيد عساف : ٢٠١٥،ص/١١٦-١١٧) (د. حيدر التميمي، د. نصيف جاسم خضر:٢٠٠٩،ص/١٢٠)

*المشكلات الانضباطية – أسبابها – طرق المعالجة المشكلة هي نتيجة غير مرغوب فيها وتحتاج إلى تعديل ،فهي تمثل حالة من التوتر وعدم الرضا نتيجة لوجود بعض الصعوبات التي تعيق الوصول إلى الأهداف المنشودة ،وتظهر المشكلة بوضوح عندما يعجز الفرد أو الأفراد عن الحصول عن النتائج المتوقعة من الأعمال والأنشطة المختلفة أو تعرف المشكلة على أنها زيادة أو نقصان في المجالات المعرفية والانفعالية والسلوكية بمقارنة هذا النقص أو الزيادة بمستوى مقبول أصلاً ،والمشكلة هي حالة من الشك والريبة والتردد تنتاب الفرد ،ويشعر هذا الفرد بارتياح إذا زالت هذه الحالة أي إذا حلت المشكلة ويعني حل المشكلة أن يعرض الطفل لحالات جديدة تستدعي منه التفكير واستثمار معرفته القديمة وخبراته في أخرى جديدة وبشكل يتناسب مع سنه وخبراته ،وهذا ما يساعده في الاعتماد على نفسه والانغماس في المحاولة والتجربة وعلى المربين توجيهه وإرشاده في حالات الخطأ ،فهي تدخل يحول بين الاستجابة وتحقيق الهدف أما التلميذ المشكل فهو التلميذ الذي يصبح مشكلة سلوكية في مدرسته ، ولمنع حدوث المشكلات على المعلم تحويل الانتباه من استراتيجيات الضبط والتأديب إلى الاستراتيجيات الوقائية في ضبط وحفظ النظام داخل حجرة الدراسة ،وأكثر المعلمين فاعلية هم أولئك الذين يمنعون المشكلات من الظهور في المقام الأول ،فالمعلم يتمكن من استثارة دافعية التلاميذ وإدماجهم في أنشطة متحدية وتفكير مثير مما يمنعهم من الانسياق الى سوء السلوك وبالتالي منع المشكلات ممكنة الحدوث وهناك عدة أنواع للمشكلات التي يواجهها المعلم وتقسم إلى نوعين هما :- ١- المشكلات التربوية :- وهي المشكلات التي يمكن تحديدها بأي سلوك يقوم به الطلاب ويؤدي إلى إعاقة قدراتهم على التعلم ،أي أنها تركز على التعليم والتعلم ومن هذه المشكلات سرحان التلميذ ،عدم القيام بالواجبات المطلوبة منه ،عدم إحضار دفتر التمرينات ، اختلاق الأعذار للخروج من حجرة الصف، الغياب المتكرر،والمعلم الجيد هو الذي يتمكن من تلافي حدوث مثل هذه المشكلات ؛وذلك بتوفير بيئة صفية قائمة على التعاون وفهم قدرات التلاميذ واحتياجاتهم وتقديم المساعدة للمتأخرين دراسياً بتنويع طرق التدريس وإدخال عنصر التشويق والإبداع فيها وتصميم النشاطات الصفية بما يتناسب وقدرات وخبرات كل تلميذ.

٢- المشكلات السلوكية:- يعبر عنها بأنها سلوكيات مختلفة يقوم بها بعض الأفراد بطريقة مختلفة عن الأفراد الذين في مثل سنهم وبشكل لا يتسق مع ما هو محرم من قبل المجتمع ومن أمثلتها الكذب والغش في الامتحان ،وهنا يظهر جلياً أن الخصائص الشخصية للمعلم لها الأثر الكبير في منع أوعلاج هذه المشكلات ،فالمعلم الناجح هو ذاك المعلم الذي يمتلك سمة اليقظة والتصميم في الموقف التعليمي الذي يديره (د. رافدة الحريري ،٢٠١٠،ص/١٧٤)(الشربيني ،٢٠٠٢،ص/٩٨)وعليه يمكن ذكر جملة من الأسباب التي من شأنها تكون عائق لاستمرار عملية التعليم والتعلم داخل حجرة الصف ،نذكر منها :- (د. طه الحاج الياس، محمد مصطفى يحيى ،١٩٦٣،ص/ ١٠٦)

١- عدم تقبل طريقة العمل الصفي .

٢- عدم الاستقرار العاطفي في العلاقات مع الآخرين .

٣- سوء توزيع الطلاب وسوء إدارتهم.

٤- الإرهاق العاطفي والتحولات الفجائية في سلوك المعلمين والطلاب .

٥- اضطراب جو الصف.

٦- تكوين الجماعة التي يعمل معها المعلم والطالب مما سبق اتضح لنا ما هية المخالفات التي تعتري الموقف التعليمي إن كانت تربوية أو سلوكية والأسباب التي دعت لحدوثها يبقى لنا البحث عن المعالجات التي تمنع حدوثها أن كانت وقائية أو عندما تحدث المخالفات وعليه فهناك مجموعة من الأساليب لمعالجة المشكلات الصفية والانضباطية:-

أولاً- الأساليب الوقائية :- حيث أن أسهل المشاكل السلوكية التي يتعامل معها هي التي تحدث أولاً ،وهي التي يمكن تجنبها قواعد النظام الصفي وصياغة التعليمات ،وجعل الطلبة مندمجين بأعمال مفيدة واستخدام تقنيات مختلفة ،وهذا ما يقلل من المشاكل المتسببة عن الملل وعدم الرغبة ،ويمكن أن تقلل من الإحباط الناتج عن الأنشطة الصعبة ؛وذلك بتجزئتها ويمكن تقليل التعب بإعطاء فترات راحة قصيرة تتخلل النشطة التعليمية ثانياً- استخدام التلميحات غير اللفظية:- وذلك بالنظر إلى الطلبة المنشغلين بالكلام أو التربيت على الكتف ،أو التحرك نحو الطالب المخل بالنظام ،أو الطلب إلى الطالب الاعتدال في جلسته ،وهذه التلميحات من شأنها تحقق الهدف المنشود والمحافظة على استمرارية الدرس.

ثالثاً- مدح السلوك غير المنسجم مع السلوك السيئ:- تعد إستراتيجية المديح من أهم الأساليب التي تردع السلوك غير المنضبط ،كونها حافز قوي تجاه السلوكيات غير المرغوب بها.

رابعاً- مدح الطلاب الآخرين:- حيث يقوم المعلم بمدح طلاب الصف مجتمعين، ثم يقوم بمدح طالب ما لأدائه وممارسته ومثابرته ،ذلك الإجراء يعلم الآخرين نمط السلوك المثاب المرغوب بممارسته أو زيادته .

خامساً- التذكير اللفظي البسيط:- أن لم يجد التلميح لدى طالب ما ولم يوقف سلوكه المخل للنظام فإن استخدام التذكير اللفظي يمكن أن تعيد الطالب لمساره الصحيح والانتظام مع زملائه في إكمال النشاط.

سادساً- التذكير المتكرر:- الإستراتيجية القائمة على التذكير المتكرر هو أن يعيد المعلم التذكير متجاهلاً أي مناقشة وعذر يقدمه الطالب ليس له علاقة بالمشكلة وتسمى هذه الإستراتيجية (النظام التأكيدي).

سابعاً- تطبيق النتائج:- إذ كانت كل الإستراتيجيات السابقة غير مجدية لدى الطالب فعلى المعلم أن يفرض الخيار على الطالب أما أن يطيع أو أن يتحمل النتائج المتمثلة له ولعل ما سبق كله من أساليب واستراتيجيات ترتبط بإدارة وقت التعلم الذي يؤثر على التحصيل الطلابي وبناء اتجاهاتهم ينظر،(د.صهيب كمال الأغا،د. محمود عبد المجيد عساف : ٢٠١٥،ص/١٥٠،١٥١) (ياسين عبد الصمد كريدي التميمي: ٢٠١٣،ص/١٦٤)

* الاتجاهات الحديثة في إدارة الصف من المشهور أن عملية التدريس تهدف إلى مساعدة الطلاب على التفاعل مع الخبرات التي يواجهونها في الصف وخارجه ،ويكون دور الطالب فيها التدرب على ممارسة عمليات الانتباه والتفكير والتعلم والاستيعاب ويقتصر دور المعلم على كونه منظم للخبرات والمواقف والأحداث ،ومعد للمهام التي سيتفاعل معها الطلبة ومستثير لدوافعهم ،حيث يسعى إلى تعليم الطالب الطرق التي توصله للمعرفة وليس مجرد حفظ تلك المعرفة وهذا ما انتهجته المداخل الحديثة في إدارة الصف ومنها على سبيل الذكر لا الحصر:-

- أولاً: إدارة الصف بالأهداف:يعبر عن الهدف بأنه مجموع السلوكيات والتغيرات والإنجازات التي يراد تحقيقها عند تعلم ما ، ومعنى ذلك أن الطالب لا يراد من تعلمه إلا تحقيق مجموعة من الأهداف التي ينبغي أن تظهر في ممارسات سلوكية على مستوى الفعل واللفظ والحركة وتغيرات تحدث على مستوى الاتجاهات والمواقف والأفكار والقدرات المختلفة ،أو إنجاز أعمال معينة تكون في شكل آليات تكسبه خبرات تكون مستهدفة لكونها أنماط من الممارسات التي تقوي دافعية التفاعل مع مجموعة الخبرات التي يتعامل بها ،ولذا هناك مجموعة من المبادئ تعتمد عليها إدارة الصف بالأهداف منها ما يأتي :-

١- تركز إدارة الصف بالأهداف على النتائج بدلاً من التركيز على النشاطات فالعبرة في النتائج التي تحققت وليست العبرة في النشاط ذاته ،أما ما يساعد في تحقيقها من مصادر ومواد فهي المدخلات لتيسير النظام نحو أهدافه.

٢- إدارة الصف بالأهداف منهج متكامل يجمع عمليات الإدارة المختلفة ووظائفها مع الحرص على الاستفادة من جميع الموارد المتاحة والإمكانات في إطار من المشاركة والعمل الجماعي التعاوني القائم على الفهم المشترك وفي ظل مناخ إنساني وقيادة واعية .

٣- يتطلب النجاح في إدارة الصف بالأهداف وجود قائد تربوي يثق ويحترم قدرات الطلبة ومشاعرهم،وتبني اتجاهات العمل التعاوني والعلاقات الإنسانية ويعزز الثقة الذاتية لدى الطلبة ويطور صحتهم النفسية.

٤- تقوم إدارة الصف بالأهداف على المشاركة والالتزام بالعمل الفريقي بين المعلم والطالب .

٥- يساعد تشارك المعلم والطلاب في تحديد الأهداف والإجراءات المتبعة لتحقيقها إكساب الجميع الشعور بأهميتهم الذاتية وبأهمية العلم الذي يقومون به.

٦- النتائج التي يركز عليها نظام إدارة الصف بالأهداف ترتبط أولاً وأخيراً بالمتعلم وتتمحور حول تحقيق نمائه السوي وبناء شخصيته بناء متكاملاً وفق أهداف محددة في المنهاج المنبثق أصلاً من فلسفة التربية.

وفي ضوء هذه المبادئ يمكن أن نستشف جملة من السمات المميزة لإدارة الصف بالأهداف منها على سبيل المثال لا الحصر :-

* أن الأهداف في ظل إدارة الصف بالأهداف لا تكون مجرد كلمات عامة أو نوايا طيبة ولكنها واقعية ومحددة بزمن معين.

* المشاركة في وضع الأهداف يوضح أدوار كل من المعلم والطالب مما يسهل العمل ويختزل الوقت.

* التخطيط في ظل إدارة الصف بالأهداف لم يعد عمل كتابي روتيني ،بل أصبح عملياً تشاركياً ملزماً .

*إن التفويض في ظل إدارة الصف بالأهداف يهدف إلى تحقيق نتائج إيجابية تشعر الطلبة بإيجابية تشعر الطلبة بالمسؤولية ،فهم في هذا النظام يتميزون بالدافعية العالية والحماسة الواعية.ينظر (هارون ، فتحي ٢٠٠٣،ص/٣٦-٣٧، د. رافدة الحريري ،٢٠١٠،ص/ ٧٨،٧٧)

– ثانياً: إدارة الصف بالجودة الشاملة.يتوقف نجاح المعلم في إدارة الصف على مقدار اهتمام المعلم بعناصر الإدارة والتزامه بتطبيقها بمهارة وإبداع واهم تلك العناصر(التحضير والتخطيط وخلق جو اجتماعي ونفسي ملائم والنظام والتشويق وصوت المعلم والثواب والعقاب ... الخ) وبحضور هذه العناصر لا بد من توافر ملامح عامة لإدارة الصف منها أن إدارة الصف بالجودة الشاملة تتطلب احترام الوقت والجهد وبالتالي تصبح ثقافة الجودة جزءاً من ثقافة المجتمع مع التركيز أن الطالب هو محور العملية التعليمية ،حيث تؤكد على مساعدة الطلبة على تحمل مسؤولية تعليمهم وتعليمهم كيف تفكرون بدلاً من تعليمهم فيما يفكرون من خلال حرية التعبير والمشاركة والثقة مع التأكيد أن جودة العمل قائمة على التعاون والعمل الجماعي والمشاركة والمرونة ومراعاة الفروق الفردية مع إشراك أولياء الأمور كما لو كانوا شركاء متساويين مع العلم أن من الصعب تطبيقها على صغار السن لذا من الضروري تدخل أولياء الأمور ويمكن رؤية أهم الفوائد التي يمكن تلمسها من تطبيق الجودة الشاملة في المجال التربوي :–

١– يقوم تطبيق إدارة الجودة في المجال الصفي على خفض التكاليف بصورة ملحوظة ،نتيجة قلة الأخطاء واحتمال إعادة العمل مرة ثانية .

٢– الجودة تؤدي إلى زيادة الإنتاجية في أداء العمل.

٣– تحسين الأداء من خلال رفع الروح المعنوية للطلبة وخلق إحساس عندهم بالمشاركة الفعالة في تحديد الأهداف واتخاذ القرارات.

٤– الجودة الشاملة تؤدي إلى رضا المستفيدين (الطلاب– أولياء الأمور) لأنهم يشتركون مع المعلمين في تقديم الاقتراحات وحل المشكلات بطريقة جماعية.

٥– الجودة الشاملة تدفع المعلمين والطلبة إلى البحث ومتابعة ما هو جديد . ينظر (.(د.صهيب كمال الأغا،د. محمود عبد المجيد عساف : ٢٠١٥،ص/٢٤١،٢٤٢)(علي صالح فضالة ،٢٠١٠،ص/٢٣٢)

الخاتمة والاستنتاجات

١– هناك علاقة وطيدة بين التحصيل الدراسي والإدارة الصفية ،فلا تحصيل دراسي ناجح دون إدارة صفية ناجحة.

٢– للإدارة الصفية دور محوري في خلق الدافعية بين المعلمين والمتعلمين على السواء.

٣– الإدارة الصفية الناجحة تسهم في بناء الطالب عقلياً وثقافياً واجتماعياً إذا ما طبقت بشكل صحيح وعلمي.

٤– تعد الإدارة الصفية نقطة الانطلاق للمشاركة في النشاطات كافة بشقيها الصفي واللاصفي .

٥– هناك إشارات ودلالات كثيرة في الدين الإسلامي يمكن توظيفها في الإدارة الصفية من قبيل الالتزام بالنظام والتعاون واستشعار المسؤولية .

٦– دون إدارة صفية ناجحة يعني دون تنظيم للخبرات والمواد والأدوات لتيسير عملية التعليم والتعلم وضياع للعلاقة لما ذُكر سلفاً.

٧– من أجل تنمية الاتجاهات الإيجابية لا بد من وجود إدارة صفية قادرة على إيجاد الترابط بين المعلم والمتعلم وإشراك أولياء الأمور لتحقيق الشراكة المجتمعية.

٨– الإدارة الصفية الناجحة لا تعني التسلط والعقاب البدني والإقصاء والتهميش وإنما قائمة على المشاركة والتعلم التعاوني وتوزيع المهام لإيجاد مناخ إنساني تسير فيه المسيرة التربوية والتعليمية بإنسيابية ويسر.

٩– التخطيط في ظل الإدارة الصفية لم يعد عمل لا طائل منه وإنما خريطة طريق ترسم العلاقة بين المعلم والمتعلم مع إشراك أولياء الأمور لتحقيق الشراكة المجتمعية.

المقترحات

١– إضافة موضوعة الإدارة الصفية في دليل المعلم لأهميتها البالغة في تنمية التحصيل الدراسي.

٢– جعل موضوعة الإدارة الصفية مادة أساسية في الدورات التي تسهم برفع كفاءة المعلمين والمدرسين.

المراجع والمصادر

القرآن الكريم

١. الإدارة التعليمية والإشراف التربوي (رؤية عصرية) ، د. أحمد نجم الدين عيداروس وآخرون السعودية ، مكتبة خوارزم العلمية، ، ٢٠١٣م .

٢. الإدارة بالمعرفة ومنظمات التعليم ، د. مدحت أبو النصر ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، مصر – القاهرة ، الطبعة الولى، ٢٠٠٨م.

٣. الإدارة المدرسية الحديثة ، د. محمد عبد القادر عابدين ، عمان ،دار الشروق ، الطبعة الأولى ، ٢٠٠١م.

٤. الإدارة المدرسية الفاعلة ، د. علي بن سالم محمد آل درعان ، مكتبة فهد العلمية ،خوارزم العلمية ، الطبعة الثانية ، ٢٠١٤.

٥. الإدارة التربوية والإشراف التربوي ، د. حيدر علي حيدر التميمي، د. نصيف جاسم خضر مبارك، الطبعة الأولى ، ٢٠٠٩م.

٦. الإدارة الصفية – كيف تدير صفاً ناجحا،د. ياسين عبد الصمد كريدي التميمي، بيروت – دار الفيحاء للطباعة والنشر ، ٢٠١٣م.
٧. الإدارة التربوية لدور المعلمين والمعلمات الإبتدائية ، د. طه الحاج الياس ،محمد مصطفى يحي المدرس ،الطبعة الثالثة ، ١٩٦٣م.
٨. الإدارة الصفية ، هارون رمزي فتحي ، عمان – دار وائل ، ٢٠٠٣م.
٩. الإدارة الصفية ، كريم محمد أحمد وعبد الحميد وآخرون ، الكويت – مكتبة الفلاح ، ١٩٩٥م.
١٠. الإدارة الصفية والاختبارات ، عمان – الياوزي ، ٢٠٠٨م.
١١. إدارة الصف – الاعتبارات الفكرية والمنهجية للمعلم العصري ، د. صهيب كمال الأغا ، د. محمود عبد الحميد عساف، غزة ، ٢٠١٥م.
١٢. الرائد، جبران مسعود ، دار العلم للملايين، الطبعة السابعة ، ١٩٩٢م.
١٣. معجم اللغة العربية المعاصرة، د.احمد مختارعمر وآخرون ، مكتبة عالم الكتب ، الطبعة الأولى ، ٢٠٠٨م.
١٤. الفكر الإداري المعاصر في التربية والتعليم ، د. محمود داود الربيعي ، دار الكتب العلمية ، الطبعة الأولى، ٢٠١٣م .
١٥. الحديث في الإدارة الرياضية ، فائق حسني ، دار وائل – عمان ، ٢٠٠٤م.
١٦. إدارة الصفوف ، قطامي يوسف ، قطامي نايفة، دار الفكر – ناشرون وموزعون – عمان ، ٢٠٠٢م.
١٧. مهارات الإدارة الصفية ، د. رافدة الحريري ، دار الفكر – عمان ، الطبعة الإولى ، ٢٠١٠م.
١٨. السنن الكبرى ، أحمد بن الحسين بن علي بن موسى الخراساني أبو بكر البيهقي ،المحقق: محمد عبد القادر عطا ، الطبعة الثالثة ، ٢٠٠٣م.
١٩. المشكلات النفسية عند الأطفال ،زكريا الشربيني ، دار الفكر العربي – القاهرة ، الطبعة الأولى ،٢٠٠٢
٢٠. مهارات التدريس الصفي ،د. صالح علي فضالة ، الردن – عمان ، الطبعة الأولى ، ٢٠١٠م.

Sources and references

The Holy Quran

1- Educational Administration and Educational Supervision (A Modern Vision), Dr. Ahmed Najmuddin Aidarous et al. Saudi Arabia, Khwarizm Scientific Library, First Edition, 2013

2- Knowledge Management and Learning Organisations, Dr. Medhat Aboul-Nasr, Arab Training and Publishing Group, Egypt - Cairo, First Edition, 2008.

3- Modern School Administration, Dr Mohammed Abdul Qader Abdeen, Dar Al-Shorouk, first edition, 2001.

4- Effective School Management, Dr Ali bin Salem Mohammed Al-Dar'an, Fahd Scientific Library, Khwarazm Scientific, second edition, 2014.

5- Educational Administration and Educational Supervision, Dr Haider Ali Haider Al-Tamimi, Dr Nassif Jassim Khader Mubarak, first edition, 2009.

6- Classroom Management - How to Manage a Successful Classroom,Dr. Yassin Abdul Samad Kraidy Al-Tamimi, Beirut - Dar Al-Faihaa for Printing and Publishing, second edition, 2013.

7- Educational Management of Primary Teachers' Houses, Dr Taha Haj Elias, Mohammed Mustafa Yahya Al-Mudarris, Ministry of Education Press, third edition, 1963.

8- Classroom Management, Haroon Ramzi Fathi, Amman - Dar Wael, 2003.

9- Classroom Management, Karim Mohammed Ahmed, Abdul Hamid et al, Kuwait - Al-Falah Library, 1995.

10- Classroom Management and Testing, Amman - Al-Yawzi, 2008.

11- Classroom Management - Intellectual and Methodological Considerations for the Modern Teacher, Dr Sohaib Kamal Al-Agha, Dr Mahmoud Abdul Hamid Assaf, Gaza, Samir Mansour Library, first edition, 2015.

12- Al-Raid, Jibran Masoud, Dar Al-Alam Al-Malayeen, seventh edition, 1992.

13- Dictionary of Contemporary Arabic Language, Dr Ahmed Mukhtaramar et al, World Book Library, first edition, 2008

14- Contemporary Administrative Thought in Education, Dr Mahmoud Daoud Al-Rubaie, Dar Al-Kutub Al-Salamiya, First Edition, 2013.

15- Modern Sports Management, Faiq Hosni, Dar Wael - Amman, 2004.

16- Class Management, Qatami Yousef, Qatami Naifeh, Dar Al Fikr - Publishers and Distributors - 2002

17- Classroom Management Skills, Dr. Rafida Al Hariri, Dar Al Fikr - Amman, first edition, 2010

18- The Great Sunnah, Ahmad ibn al-Husayn ibn Ali ibn Musa al-Khurasani, Abu Bakr al-Bayhaqi, ed: Muhammad Abdul Qadir Atta, Dar al-Kutub al-Alamiya, Beirut, Scientific Edition - Beirut, Third Edition, 2003

19- Psychological Problems in Children, Zakaria El-Sherbini, Dar Al-Fikr Al-Arabi, Cairo, first edition, 2002

20-Classroom teaching skills, Dr. Saleh Ali Fadala, Al-Radan - Amman, first edition, 2010