***المحور الأول:*** 

***ماهية الإدارة في قطاع التربية والتعليم***

***عنوان المحاضرة الثالثة: الادارة المدرسية والإدارة الصفية عناصرها: 1- مفهوم الادارة المدرسية- 2- الأسس التي تقوم عليها 3– أهدافها 4- العوامل المؤثرة فيها- 5- الادارة الصفية، اهميتها وانماطها..***

***تمهيد***

 *تعتبر الإدارة المدرسية كيان غير مستقل في حد ذاته، بل هي جزء من الإدارة التعليمية، وحدتها المدرسة ويترأسها جهاز إداري متمثل في المدير مهمته العمل على إنجاح المدرسة في أداء رسالتها. وطبيعة عمله يغلب عليه الجانب التنفيذي والإجرائي أي تطبيق جميع الخطط والقرارات والسياسات التعليمية الصادرة إليه من الإدارة التعليمية. فالإدارة المدرسية هي الوحدة القائمة بتنفيذ السياسة التعليمية، أما الإدارة التربوية فهي المسؤولة عن رسم هذه السياسة وبهذا فإن الإدارة المدرسية جزء من الإدارة التعليمية العملية التي تهدف إلى تنظيم الإمكانات المتاحة لتحقيق التربية المتكاملة لشخصية التلميذ داخل بيئة الصف بمعناه الواسع. والإدارة المدرسية تشمل الأعمال الإدارية، والأعمال الإشرافية (الفنية)، حيث تقسم الأعمال الإشرافية إلى مهام ومسؤوليات المدرسة تجاه منتسبيها والمجتمع. 1-* ***مفهوم الادارة المدرسية:*** *أورد الكثير من المختصين في علم الإدارة المدرسة تعاريف متعددة منها عرفها حريري أنها العمليات التي تقوم بإجرائها هيئة المدرسة، بهدف تهيئة البيئة الصالحة للعمليات التربوية والتعليمية، بالشكل الذي يحقق سياسة التعليم وأهدافه. وعرفها العمايرة(1999) أنها مجموعة العمليات الوظيفية المكونة من تنسيق وتخطيط وتوجيه بحيث تتفاعل داخل وخارج المدرسة بما يوافق السياسة التربوية والفلسفية العامة التي تقوم الدولة بوضعها، بهدف تربية النشء بما يوافق أهداف الدولة والمجتمع. وتتضمن هذه الإدارة عددا من العمليات المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه وتقويم للعمل والأفراد، حيث يجب ان تتسم بوضوح أهدافها، وتحديد المهام المسؤوليات، وحسن التصرف في الموارد البشرية والمادية، والحفاظ على جودة العلاقات بين أفراد المؤسسة (الرشيدي، 2000). فهي تعمل على تنفيذ واجباتها ومقرراتها من خلال:* ***أ- علاقة المدرسة بالمجتمع:*** *يتوقف نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها على مدى ارتباطها العضوي بالمجتمع الذي توجد فيه، واضعة في اعتبارها خصائص هذا المجتمع وإمكاناته، ومدى طموحه وتطلعاته، وما يتوقعه منها، وربط أبناءه بالمدرسة، لهذا أنشأت الإدارة المدرسية بعض التنظيمات المساعدة مثل مجالس اولياء التلاميذ والمعلمين والمجالس المدرسية، بدافع إيجاد قنوات اتصال دائمة بين المدرسة والمجتمع المحلي، مما ييسر على المدرسة القيام بوظائفها.* ***ب- تطوير المناهج****: يجب أن تعمل المدرسة باستمرار على تطوير أسلوب أدائها والطريقة التي تعلم بها التلاميذ، وتطوير محتوى ما تعلمه لهم.* ***ج- شؤون التلاميذ*:** *تقوم الإدارة المدرسية بتوفير خدمات تعليمية وصحية واجتماعية متنوعة للتلاميذ.* ***د- شؤون العاملين*:** *يجب ان تقوم المدرسة بتوفير القوى البشرية المؤهلة اللازمة لتنفيذ البرامج التعليمية، وتوفير فرص النمو المهني لهم، وإعداد السجلات الخاصة بهم والاحتفاظ بها، وغير ذلك (فؤاد الشيخ سالم وآخرون، 1998).* ***ه- المبنى المدرسي والتجهيزات:*** *يجب ان تشرف الادارة على المبنى المدرسي وصيانة، وتوفير جميع التجهيزات اللازمة للعملية التعليمية من أثاث مناسب وأدوات تعليمية بسيطة أو معقدة حسب ما يتطلبه المستوى التعليمي الذي تقدمه المدرسة.* ***و- التمويل وإدارة الأعمال*:** *تقوم الإدارة المدرسية بإعداد ميزانية المدرسة، وتوزيعها، والإشراف على عمليات شراء بعض احتياجات المدرسة****. ز- البناء التنظيمي:*** *يتضمن المفاهيم المتعلقة بالبناء التنظيمي الرسمي، وغير الرسمي والسلطة والمسؤولية والرقابة وقنوات الاتصال (فؤاد الشيخ سالم وآخرون، 1998). ويرجع ظهور الإدارة المدرسية كعلم مستقل عن علم الإدارة العامة إلى عام (*1946*)*، *وقد تطورت آخذة في الاعتبار المفاهيم والمبادئ التي تلبي خصائص المدرســة الحديثة وحاجاتها، حيث كانت مدرسة العلاقات الإنسانية والتيارات الإدارية التي لحقتها أساسا مهما في نجـاح المدرسة، وتحقيق أهدافها التربوية، باعتماد القيادة الحكيمة بدلا من التسلط، ثم طــور جريفث نظرية الإدارة كعملية اتخاذ قرار، حيث تم تعديل مفهوم (برنارد) و(سيمون) نحو العملية الإدارية في عـام (1964)، وفي عام (1968) وضع يعقوب جيتزلز نظرية الإدارة التعليمية، باعتبارها عملية اجتماعية. كما تغيرت النظرة الوظيفية للإدارة المدرسية والأهداف التي ترمي إلى تحقيقهـا من وظيفة المحافظة على تطبــيــق النظام، بما يضمن سير العملية التعليمية، إلى المفـهـوم الحديث الذي يجعل من التلميذ محور العملية التعليمية(المعايطة،* 2007*).*  ***2- الأسس التي تقوم عليها الإدارة المدرسية:*** *تظهر أهمية الإدارة المدرسية في القواعد والأسس التي تقوم عليها وهي: 1- تلزم الإدارة بكل جهد جماعي، وهذا يعني أن الجهود البشرية سواء كانت صغيرة أو كبيرة، تصبح عاجزة عن تحقيق أهدافها في غياب تنظيم لتنسيقها وتوجيهها ومتابعتها. 2- الإدارة نشاط يتعلق بإتمام أعمال بواسطة آخرين، الأمر الذي يظهر دور الإداري في توجيه جميع الجهود نحو الهدف من أجل بلوغ الأهداف بأيسر الطرق، وأقل التكاليف. 3- تحقق الإدارة الاستخدام الأمثل للموارد المادية والقوى البشرية. 4- ترتبط الإدارة المدرسية ارتباطا وثيقا بقوانين الدولة والسلطة التشريعية فيها. 5- إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية داخل المدرسة وخارجها.* ***العناصر العامة للإدارة المدرسية:*** *تتكون الإدارة المدرسية من أربعة عناصر أساسية وهي:* ***1- المدخلات:*** *وهي الموارد البشرية، والموارد المادية كالمرافق والمباني والخدمات التي يتم تقديمها للطلاب والتجهيزات، ونضيف إلى هذا أهداف ورسالة ورؤية وفلسفة المدرسة.* ***2- العمليات:*** *والمعالجة وهي العمليات التي يتم تطبيقها داخل المدرسة على المدخلات من تنظيم وتخطيط وقيادة ورقابة كي نحصل على المخرجات المرغوبة.* ***3- المخرَجات:*** *وهي تلك النتائج التي نحصل عليها عند إجرائنا عمليات المعالجة على المدخلات.* ***4- بيئة المنظومة:*** *وتضم كل من البيئة خارج حدود المدرسة وتسمي البيئة الخارجية أو داخل حدود المدرسة وتسمي البيئة الداخلية. والإدارة المدرسية الحديثة تشمل الأبعاد التالية:* ***أ-البعد الآلي:*** *يشمل استخدام الآلات الحديثة في عمليات إدارية عديدة (استخدامه في العملية التعليمية، وفي مجال الإدارة المدرسية.* ***ب-البعد العقلي:*** *يعتمد على استخدام الأساليب العلمية في التفكير والتحليل الموضوعي المنظم، وما يتصل بها من معارف علمية يحكمها ويوجهها عقل إنساني (التكنولوجيا العقلية).* ***ج-البعد الاجتماعي:*** *يتمثل ذلك في ديمقراطية الإدارة من خلال المشاركة الشعبية الحقيقية، وتوسيع فرص الحوار والمناقشة، وتنمية العلاقات الأفقية والقيادة الجماعية وهذا ما يعرف (بالتكنولوجيا الاجتماعية) (فؤاد الشيخ سالم وآخرون، 1998). وينظر للإدارة المدرسية من خلال مدي نجاحها في أداء أهدافها ووظائفها والأهداف التي تسعي لتحقيقها من خلال قياس الجوانب الأتية: - تحقق معايير الأداء الناجح و قدرة القيادة المدرسية على سير العمل المدرسي وتحقيق الأهداف التربوية وتحقيق وتنفيذ السياسات التعليمية التي توكله لها، بكفاءة ودرجة عالية من الفاعلية. - وجود روح تعاونية ووجود مدير مدرسة ملم بالأهداف التربوية وأهداف المدرسة وأهداف المراحل التي يعمل بها في القيادة، وقدرته على بث روح القيادة لجميع أعضاء هيئة الإدارة وهيئة التعليم بالمدرسة. - دور الإدارة المدرسية في إضفاء مناخ من العلاقات الإنسانية ورفع روح العاملين بالمدرسة. - قدرة الإدارة المدرسية على خلق روح العمل الجماعي وتنظيمه. - مسؤولية الإدارة المدرسية على توفير الظروف المناسبة لأداء العمل. - قدرة الإدارة المدرسية على استخدام الاستراتيجيات الملائمة عند اتخاذ القرار. - القدرة على استخدام تكنولوجيات الإدارية ومواكبة التغيير. - قدرة الإدارة المدرسية على القيام بعمليات التقويم. - دور المدير بشكل عام هو استغلال واستثمار جميع الموارد المتاحة في المؤسسة (عريفج، (2001).* *3-* ***أهداف الادارة المدرسية:*** *يمكن تصنيف أهداف الإدارة المدرسية إلى أربعة تصنيفات هي:* ***الأهداف*** ***الثقافية والتربوية***: *تتمثل في* *الاهتمام بقدرات التلميذ ومهاراته من خلال تزويده بالمعلومات والأفكار والخبرات المناسبة لسنه وقدراته والعمل على كشف ميوله واستعداداته وتنميتها وتوجيهها ، والاهتمام بتنمية دراسته للظواهر التربوية المختلفة بالأساليب العلمية السليمة والتي تتطلب التأمل والتفكير والإبداع والابتكار عند التلاميذ، إضافة لتنمية قدراته في الجانب الثقافي والقيمي السائد في مجتمعه عن طريق تمريرها في وسائل تعليمية مناسبة(عباس 2004).* ***-*** ***الأهداف الاجتماعية*:***وذلك بتعريف التلميذ بدوره نحو مجتمعه وأفراد أسرته ومؤسسته من خلال إبراز ما يترتب عن ذلك من حقوق وواجبات، وتشجيعه على إقامة علاقات اجتماعية سليمة مع جميع الفاعلين في المؤسسة التي ينتمي إليها بهدف التعاون على البناء المستمر والمتواصل للمؤسسة ومن ثمة تجسيد المناخ الاجتماعي المناسب لتحقيق أهداف المجتمع.* ***الأهداف الدينية****: وذلك للتأكد من فهم التلميذ للعقيدة الإسلامية والدينية فهما سليما وصحيحا، مع الاهتمام ب القيم والأخلاق والآداب السليمة في شخصية التلميذ، حتى يكون عضوا نافعا لنفسه وأسرته ومجتمعه(المعايطة، 2007).* ***الأهداف الاقتصادية***: *وتتمثل في تعريف التلميذ بمصادر الثروة الطبيعية في مجتمعه كيفية الحفاظ عليها وتنميتها من أجل تطور المجتمع وتقدمه في ضوء الإمكانات المتاحة ومشكلات المجتمع، ولابد أن تعمل المدرسة على غرس قيمة العمل اليدوي وتحبيبه للتلميذ، وتنمية السلوك الاقتصادي والاستهلاكي الرشيد لديه، ويكون منتجا واقتصاديا في آن واحد(المعايطة، 2007). 4-* ***العوامل المؤثرة في الادارة المدرسية:*** *تتأثر الادارة المدرسية بمجموعة من العوامل وهي:* ***4-1-العوامل الاجتماعية:*** *تختلف البيئات التي تتواجد فيها المدرسة، فهي اما ريفية او حضرية او زراعية او صناعية، ولكل هذه البيئات سمات معينة وظروف ومؤثرات اجتماعية مختلفة تؤثر في المدرسة وتفترض عليها التزامات معينة، والمشكلات التربوية التي قظ تظهر بسبب اختلاف هذه البيئات.* ***4-2-العوامل الجغرافية:*** *تؤثر الظروف الجغرافية على الادارة المدرسية. فالأبنية من حيث شكلها وتنظيمها، وكذا روادها تتحدد بالعوامل الجغرافية والطبيعية الامر الذي يفرض على الادارة المدرسية مقتضيات معي ينبغي عليها مواجهتها.* ***4-3- العوامل الاقتصادية:*** *تتأثر الادارة المدرسية بالوضاع الاقتصادية السائدة في المجتمع. فالازدهار الاقتصادي يساعد على توفير الوسائل المختلفة لممارسة الانشطة التربوية الامر الذي يسهل عمل الادارة ويجعلها تؤدي رسالتها على الوجه الاكمل.* ***4-4- العوامل السياسية:*** *تتأثر الادارة المدرسية* *بالسياسة العامة للدولة واتجاهاتها وتشريعاتها.* *وتتحقق الإدارة المدرسية المعاصرة من خلال بيئة مدرسية آمنة، ومناخ اجتماعي مدرسي جيد توفره قيادة مدرسية فاعلة في ضوء رؤيتها ورسالتها الواضحة، ومشاركة مجتمعية، وتنمية مهنية مستدامة لجميع العاملين بها، وتوكيد الجودة والمساءلة، والإسهام في إيجاد مجتمع متعلم يأخذ بثقافة الحوار والديمقراطية واستخدام المستحدثات والتكنولوجيا.* ***- في مجال وضع الرؤية وتحديد لرسالة للمدرسة:*** *أن يكون للمدرسة رسالة ورؤية تعبر بها عن نظرتها المستقبلية في تلبية متطلبات المجتمع المحلي والسياسة التعليمية للدولة والمتغيرات العالمية.* ***- في مجال المناخ الاجتماعي للمدرسة:*** *يشمل الجمع بين التلاميذ بعضهم البعض والعاملين وأولياء التلاميذ، وتعبر عن المناخ الاجتماعي.* ***- في مجال الثالث التنمية المهنية المستدامة:*** *يعني هذا المجال عمليات التنمية المهنية المستدامة للعاملين بالمدرسة بما ينعكس إيجابا على مستويات الأداء داخل المدرسة (الخميسي، 2006).* ***- في مجال مجتمع التعليم والتعلم:*** *مجتمعات التعلم هي المجتمعات التي تستعمل كل مواردها، المادية والفكرية، النظامية وغير النظامية، وفقا لجدول عمل يدرك قدرة كل فرد على النمو والاشتراك مع الآخرين، فثقافة التعليم والتعلم السائدة في المدرسة من حيث الرؤية التكاملية، والتعليم المتمركز حول التلميذ والقائم على الاستقصاء والسؤال والإبداع، واستخدام التكنولوجيا والرؤية المهنية، وبناء الشخصية المتكاملة.* ***- في مجال توكيد الجودة والمساءلة:*** *الجودة هي القوة الدافعة المطلوبة لدفع هذا النظام التعليمي بشكل فعال ليحقق أهدافه ورسالته المنوطة به من قبل المجتمع ومختلف الأطراف ذات العلاقة بالتربية والتعليم. ويشير مجال توكيد الجودة والمساءلة إلى عمليات التقويم والقياس المستمر، وجميع البيانات، وتحليل المعلومات، واستخدام النتائج لإحداث تحسين مستمر في جودة المؤسسة التعليمية بهدف إحداث التطوير المستمر. كما ان وضع معايير قياس متفق عليها تتماشى مع المعايير الدولية لمنتج التعليم تراعي المدخلات والوسائل والمخرجات لمنتج العملية التعليمية(الورثان، 2002).* ***5- الادارة الصفية:*** *هي مجموعة من العمليات والمواقف التعليمية التي يتم فيها التفاعل ما بين التلميذ والمعلم، والتلميذ والمنهاج، والطالب وزميله، وتوجيهها لتحقيق الأهداف الموضوعة للمنهاج. كما تعرف علي انها مجموعة من الأنشطة التي يستخدمها المعلم في تنمية الأنماط السلوكية المناسبة لدى التلاميذ وحذف الأنماط غير المناسبة، وتنمية العلاقات الإنسانية الجيدة، وإيجاد جو اجتماعي فعال ومنتج داخل الفصل والمحافظة على استمراريته وهي تشمل العناصر التالية: 1- المعلم: وهو من أهم عناصر الإدارة الصفية كونه ميسر للتعلم ومدير للصف والعملية. 2- التلاميذ: وهم أهم عناصر الإدارة الصفية. 3- البيئة المادية للصف: وتشمل موقع الصف في المدرسة، إضاءته، جودة وسالمة المقاعد، عددها، مناسبتها للتلاميذ، توفر المواد والوسائل التعليمية، ونوع الطلاء ولونه، ومكان السبورة وارتفاعها. كما**عرّفت بعدة تعريفات فقد عرفها (ستيرنبيرSternberg) بأنها مجموعة من الأساليب والمهارات التي تسمح للمعلم بالتحكم في الطلبة بشكل فعال، من أجل خلق بيئة تعليمية إيجابية لجميع الطلبة، أي إنها عملية يتم من خلالها توفير جميع الظروف الملائمة للتعلم وعرّفت أيضا بأنها مجموعة من النشاطات التي يسعى المدرس من خلالها إلى توفير جو صفي تسوده العلاقات الاجتماعية الإيجابية بين المدرس والتلاميذ من جهة، وبين التلاميذ فيما بينهم، وذلك من خلال توفير جميع الشروط اللازمة لحدوث التعلم لدى التلاميذ بشكل فعال.*

*والإدارة الصفية هي مجموعة من الأنشطة المنهجية التي يخطط لها المعلم ويقودها بمشاركة التلاميذ؛ لتوفير بيئة صفية تسودها العلاقات الإيجابية بين المعلم والتلاميذ من جهة، وبين التلاميذ بعضهم ببعض من جهة أخرى بهدف إنجاح العملية التعليمية التعلمية.* *والإدارة الصفية تشمل العناصر التالية: 1- التخطيط للعمل في الصف. 2- التنظيم داخل الصف. 3- توجيه المعلم لتلاميذه. ويكون اتصال المعلم وتفاعله مع تلاميذه على اساس: 1- تفاعل لفظي. 2- تفاعل غير لفظي: ويأخذ الاتصال احد الأشكال الآتية: 1- الشكل الأول (اتصال رأسي هابط*:( *يلقن المعلم تلاميذه دون مشاركة منهم وهو أقل فاعلية. 2- الشكل الثاني (اتصال رأسي هابط صاعد): ينقل المعلم للتلاميذ المعلومات، ويستجيبون له. 3- الشكل الثالث (اتصال رأسي أفقي صاعد هابط). 4- الشكل الرابع (اتصال متعدد القنوات): وفيه يتبادل المعلم الخبرات مع تلاميذه والتلاميذ مع بعضهم. والإدارة الصفية تتناول جوانب متعددة يتعامل معها المعلم وهي: (غرفة الصف- التلاميذ وأوليائهم مدير المدرسة والهيئة التدريسية- المنهج الدراسي- الإدارة الصفية تتسم بالعلاقات الإنسانية. - صعوبة قياس وتقويم التغير في سلوك التلاميذ - الاهتمام بالتأهيل العلمي والمسلكي للمعلم. - الاعتماد في بلوغ الأهداف على أكثر من جهة)(المقيد، 2009).* ***الفرق بين التدريس والإدارة الصفية:*** *التدريس يتمثل في تقديم المادة العلمية للتلاميذ من خلال الشرح والتفسير، والتوضيح، والعرض، والمناقشة، والبرهان، والتجريب، واستعمال الوسائل...وغيرها من السلوكيات التي يهدف المعلم من ورائها إلى إكساب المتعلم معارف، او مهارات، او منهجية معينة. اما الادارة الصفية، فتتمثل في: تنظيم العمل داخل القسم، وتنظيم الوقت أثناء الدرس، وتهيئة الظروف المساعدة على نجاح الدرس، وإبعاد مشتتات الانتباه بأنواعها، وضبط النظام، المعاملة الإنسانية العادلة والعمل على تنمية الدافعية نحو التعلم بأساليب تربوية هادفة، وتنمية العمل التعاوني الهادف، الحرص على توفير جو خال من المشاحنات والحرص على زيادة وقت انغماس التلاميذ في التعلم... فالإدارة الصفية تتمثل في السلوكيات المساعدة على إنجاح العملية التعليمية، وليست هي العملية التعليمية في حد ذاتها.* ***5-1- أهمية الإدارة الصفية في نجاح العملية التعليمية التعلمية:*** *يتوقف نجاح العملية التعليمية التعلمية على طبيعة الإدارة الصفية حيث أثبتت الدراسات ان إدارة الصف من العوامل الهامة والمؤثرة في فاعلية الـتعلم الصـفي، حيث بينت أن المعلـم الفعال يفكر في كيفية إدارة الصف وضبطه، مسبقا ومساعدة الطلبة أنفسهم في الضبط، وما يتطلبـه ذلـك مـن معرفة القوانين الضرورية، وقواعد التعامل الإنساني وحدودها وقد برزت الحاجة الى الإدارة الصفية لما بدأت المجتمعات تشكو وتضيق ذرعا بالأدوار التقليدية التي طغت فيها الممارسات التدريسية الصفية إذ بدأ الطلبة يظهرون سلوك غير مرغوب فيها نتيجة سلبيتهم، في غرفة الصف وشرودهم اللاشعوري في غرفة الصف. تتجلى أهمية الإدارة الصفية في التفاعل الصفي، حيث يعد التفاعل الصفي وما يسود الصف من مناقشة وحوار وتبادل اراء صورة مصغرة للحياة الواقعية التي بدأت شكل طموحا وتحديا أمام التربويين والمنظرين للتدريس الصفي ويعتمد نجاح العملية التربوية على ما يجرى من اتصال بين المعلم والتلاميذ في المواقف التعلمية. وتهدف الإدارة الصفية في العموم إلى: - توفير بيئة ترفع من مستوى تعلم التلاميذ؛ - توفير بيئة تساعد المتعلم على الاعتماد على ذاته وتطويرها: حفظ النظام - توفير مناخ عاطفي واجتماعي مناسب للطلبة -* *توفير الخبرات التعليمية -* *ملاحظة سلوك التلاميذ ومتابعتهم وتقويمهم -* *تقديم تقارير عن سير العمل - بناء صف تعاوني ومسؤول* ***5-2****-****أنمـاط الإدارة الصفيـة:*** *يمارس المعلمون أنماطا مختلفة من الإدارة الصفية داخل غرفة الصف ومنها:* ***النمط التسلطي:*** *في هذا النمط من الإدارة يحاول المعلم* *استغلال وظيفته واستخدام أساليب القهر، حيث يهتم بالمحافظة على الوضع التعليمي كما هو متعارف عليه، ويقاوم أي محاولة للتغيير، لذا يقوم المعلم بممارسات تتسم بالاستبداد بالرأي وعدم السماح للطلاب بالتعبير عن آرائهم، واستخدام أساليب الفرض والإرغام والإرهاب والتخويف، وعدم السماح للتلاميذ بالنقاش أو الاعتراض. فالمعلم يفرض على التلاميذ ما يجب أن يفعلوه وكيف يفعلونه ومتى وأين، ولا يحاول التعرف على التلاميذ ولا يبذل جهدا لمعرفة مشاكلهم، ولا يؤمن بالعلاقات الإنسانية بينه وبينهم. كما يعتقد أن التلاميذ لا يوثق بهم، إذا ما تركوا لأنفسهم بدون نظام حازم، ولذلك يحاول أن يجعل التلاميذ يعتمدون عليه شخصيا وباستمرار وفي كل أمر، ويقرر متي يعزز ويستخدم حكمه الشخصي في ذلك، وهو الذي يضع أهداف التعلم واستراتيجيات التعليم ولا يثق بقدرات التلاميذ(عطوي، 2014). والنمط التسلطي يؤثر في سلوكيات وقدرات واتجاهات الطلاب بشكل مباشر وقد يظهر ذلك في فقدان الطالب الأمن والطمأنينة، ويجعله يعيش في جو قلق وخوف. وتكون ثقته بنفسه، وقدرته على تحمل المسؤولية ضعيفة، مما يقتل طموح لديه، ويحد من آماله، ويفقده القدرة على التعاون. كما يفقد التلميذ الاستقلالية، والاعتماد على النفس، حيث يستجيب للمعلم خوفا من العقاب، لا من قناعة ورضي مما يؤدي لضعف قدرة التلميذ على التحصيل، والأخذ بزمام المبادرة. ويضعف رغبة التلميذ في اكتساب المعرفة والتحصيل ويلجأ للغش في الامتحانات، وكراهية المدرسة والهروب منها، والتسرب مما يسبب في حدوث مشكلات صفية. وحدوث الفوضى والتسيب في حالة غياب المعلم أو عدم وجوده عدم تنمية اتجاهات إيجابية لدى التلاميذ كضبط النفس.* ***النمط التقليدي:*** *يعتمد هذا النمط على مبدأ احترام كبار السن، باعتبار المعلم أكبر من تلاميذه سنا، وأفصح منهم، وأكثرهم خبرة وتجربة، ولذا يتوقع من التلاميذ إطاعته، وكأنه يقوم مقام أبيهم، ويقوم على ما فيه مصلحتهم، وما عليهم إلا الطاعة والولاء. كما يحب الحفاظ على القديم لقدمه، فسلوكه ونظامه داخل الفصل امتدادا لما كان سائدا في السابق في الزمن الذي تعلم فيه، ولا يحاول التجديد أو التغيير أو التبديل، وأن أي محاولة من هذا القبيل هي تدخل في شئونه، وتعدٍ على حقوقه، و هذا النمط لا يحترم كيــان التلميذ، ولا يعمل على صقل شخصيته أو تنمية مواهبه (الرشيدي، وعطوي، 2014)2000).* ***النمط الديمقراطي:*** *من أبرز ممارسات للمعلم في هذا النمط:* *إتاحة فرص متكافئة أمام التلاميذ والممارسة الفعلية لذلك، وإشراك التلاميذ في المناقشة وتبادل الرأي، ووضع الأهداف وصياغتها، ورسم الخطط والأساليب واتخاذ القرارات المختلفة. كما أنه* *يعمل على تنسيق العمل المشترك بينه وبين التلاميذ، وبين التلاميذ وبعضهم البعض، وهذا يعمل على خلق جو يشعر التلاميذ فيه بالطمأنينة اللازمة للقيام بأعمالهم بفعالية(عطوي، 2014). والمعلم في هذا النمط يشجع التلاميذ لبذل أقصى جهد مستطاع في سبيل إقبالهم على التعلم والتعليم، والكشف عن مواهبهم وقدراتهم الابتكارية بالثناء والتقدير، ويحترم قيم التلاميذ ويقدر مشاعرهم وأحاسيسهم وتطلعاتهم، هذا مع عدم إشعار التلاميذ بالتعالي عليهم بسبب المركز الوظيفي، وكذلك عدم التساهل معهم، والانفتاح عليهم بشكل يؤدي إلى فقدان المعلم لاحترامهم وتقديرهم له، مع إتاحة الحرية الفكرية لكل الطلاب، والثقة فيهم وفي قدراتهم والرغبة في التعامل معهم، كما أنه لا يتعصب لرأيه باعتباره معلما، ويعمل على تنمية الاعتماد على النفس عند التلاميذ، ويستثير حاجات التلاميذ ويعمل على تحقيق النتاجات التعليمية المرغوبة(عطوي، 2014). والنمط الديمقراطي يظهر الإقبال على المعلم والمدرسة برغبة صادقة حيث يزيد التفاعل فيما بين التلاميذ داخل وخارج الصف. والإقبال على الأنشطة المدرسية والصفية عن طيب خاطر. وإحساس الطلاب بالمسؤولية، وإدراك أهمية الواجبات والعمل على إنجازها وحب التلاميذ للعمل والتعاون فيما بينهم لإنجاز الأفضل. وتحقيق الأهداف المرغوبة من التعلم لدي التلاميذ على المدى البعيد. واكتساب التلاميذ لاتجاهات إيجابية كضبط النفس وتحمل المسؤولية(الطويل، 1999).* ***النمط الفوضوي:*** *يقوم المعلم في هذا النمط* *بالاعتماد كليا على التلاميذ، فهم الذين يقومون بالنشاط ويمارسونه بدون توجيه، كما أن المعلم في هذا النمط لا يعطي اهتماما جادا بما يجري في غرفة الصف، إذ يترك الحرية كاملة للتلاميذ، ويعطي لهم الحرية الكاملة في اتخاذ القرارات حول الأنشطة الفردية والجماعية، كما أنه يقدم العون للتلاميذ متى طلب منه ذلك، ويقوم بأدنى قدر من المبادرات أو الاقتراحات، ولا يقوم بأية محاولة لتقويم النتاجات التعليمية. كما أنه يقوم بتوضيح الحقائق والمعلومات ويحدد اتخاذ الوسائل اللازمة لوحده دون مشاركة أو استفسارات من التلاميذ، ويحافظ على علاقات صداقة مع التلاميذ بدون حدود ومعايير سلوكية ضابطة. لقد أثبتت الدراسات التربوية التي أجريت على أنماط الإدارة الصفية التسلطية والديمقراطية والفوضوية تبين أن المجموعة التي تخضع للإدارة الصفية التسلطية أكثر انضباطا من غيرها(الرشيدي، 2000).* ***النمط الشوري:*** *تعني الشدة وقت الشدة، واللين وقت اللين، يمارس فيها العلم أكبر قدر من التوجيه الذاتي، وهذا يقتضي تحمله المسؤولية على خير وجه، مع ممارسة المبادأة وضبط النفس في تحقيق الأهداف المرجوة. ويستخدم المعلم تفكيره العقلاني في حل المشكلات والمواقف التي تواجهه، كما يحصل على المعلومات ومن مصادرها الأصلية، ولا يعتمد على أخبار بدون أصل، كما يحاول أن يوسع قاعدة الاشتراك في اتخاذ القرار طالما أن رأيه صواب (العاجز، 2007). العوامل المؤثرة في إدارة الصف: تتأثر إدارة الصف بعدة عوامل كالسلوك الذي يتبعه المعلم في الصف ومدى تطبيقه للانضباط المدرسي، ومدى ممارسته للنشاطات التربوية، وفاعليته في إدارة الوقت والمكان والموارد البيئية للصف. وحسن توظيف المعلم للموارد والوسائل التعليمية والتقنيات التربوية وطرائق التعليم الحديثة ويشكل عدد التلاميذ وأعمارهم، والمناخ النفس اجتماعي السائد بينهم وبين المعلم. والنمط الإداري السائد في إدارة المدرسة- وضوح الأهداف التعليمية وتوافر المواد اللازمة لتحقيقها. عناصر نجاح الإدارة الصفية: عناصر نجاح الإدارة الصفية هي: - التخطيط الجيد والتحضير، ومعرفة جوانب المادة التعليمية، واختيار الإستراتيجية الخاصة بتنفيذ المقرر واختيار الوسائل المناسبة التي تساعد على تحقيق الأهداف التعليمية. وتهيئة الظروف المادية الملائمة في الصف ومناسبتها، مما يوفر إدارة صفية ناجحة للمعلم. - على المعلم أن يدير صفه بشكل يوفر له السيطرة على مجريات الأمور دون تسلط، وأن يشارك التلاميذ المسؤولية ويضع نظاما يمنع حدوث مشاكل بين التلاميذ، ويعمل على حلها في وقتها. - يراعي وقوفه في الصف، وصوته الواضح، ووضوح الخط على السبورة، وتعبيراته اللغوية وسلامتها، وقواعد الثواب والعقاب في الصف. وأن يتواجد في الصف في موعده، ضابطا دخول التلاميذ إلى الصف. –لا يكثر من الحركة والتنقل داخل الصف ويقف معظم الوقت في مواجهة التلاميذ، مركزا نظره إليهم. وأن يقوم بترتيب سبورته، مع النظر إلى التلاميذ قبل الشروع في الشرح، وأن يبدأ بشرح الدرس بعد أن يسود الصمت والنظام في الصف جاذبا انتباه التلاميذ بالتنبيه والإرشاد المناسب لذلك. - يوجه نظره بشكل دائم إلى التلاميذ عند الشرح، مع موائمة صوته للمواقف الصفية. - العمل على توفير تفاعل صفي، وتقديم التعزيز والتغذية الراجعة من حين لآخر. - ترتيب الملخص في السبورة بحيث ينمو مع فعاليات الدرس، مراعيا ترتيب السبورة والواجبات المنزلية ومناسبتها لقدرات التلاميذ. وان يراعي التسلسل الزمني لوقت الدرس. وأن يكون حازما في المواقف التي تحتاج لذلك، عطوفا مع التلاميذ وأن يتفادى المواجهة. وان ينادي التلاميذ بأسمائهم، وعدم مناداتهم بألفاظ غير لائقة. وحتى يكون المعلم ناجحا في عمله، لا بد من إدارة مدرسية ديمقراطية ناجحة، وهيئة تدريسية متعاونة. وأجر شهري مجزي. فهذه عوامل مؤثرة وإيجابية في حياة المعلم العملية والنفسية، بالإضافة إلى مؤهله العلمي والتربوي (العاجز، 2007).*

**