مشروع المؤسسة في المدرسة الجزائرية ودوره في مواجهة المشكلات التربوية

The project of institution in the Algerian school and its role facing educational problems

سعد الدين بوطبال [1*] أحمد صباح [2]، فاطيمة بن خليفة [3]

1 جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة (الجزائر)

2 جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة (الجزائر)

3 المركز الجامعي أحمد زبانة غليزان (الجزائر)

تاريخ الاستلام: 15 أوت 2019 ؛ **تاريخ المراجعة :** 28 ديسمبر 2019 ؛ **تاريخ القبول :** 31 ديسمبر 2019

ملخص:

أجريت هذه الدراسة بهدف التعرف على مساهمة مشروع المؤسسة في الثانويات الجزائرية، باعتباره أرضية حديثة لتدعيم فاعلية التسيير في المحيط المدرسي، وتنمية جودة الأداء لدى المدرس، وهذا من منطلق أن احترافية المُدرس تنبع أساسا من توجهات عمل فريقي منظم ومتكامل. لأجل هذا الغرض تم تطبيق تقنية تحليل المحتوى على عينة قصدية مقدرة بـ 52 ثانوية، من خلال مشاريع مؤسساتهم المقدمة فعلا إلى الجهات المختصة، أي قمنا بتحليل 52 مشروع مؤسسة مقدرة بـ 1508 صفحة، وبعد جمع البيانات وتحليلها خلصت الدراسة إلى:

-ضآلة نسب الاهتمام بالمشاكل التربوية المتعلقة بجوهر العملية التربوي مثل: التسرب المدرسي والعزوف عن الدراسة.

- عدم وضوح العمليات الإجرائية للوصول إلى حلول ناجعة واحترافية للمشكلات التربوية.

الكلمات المفتاحية: المدرسة الثانوية، الاحترافية، مشروع المؤسسة التربوية، المشكلات التربوية.

Abstract:

This study aimed at identifying the contribution of the institution's project in the Algerian secondary schools as a modern ground for enhancing the efficiency of the school environment and improving the quality of the teacher's performance. This is based on the fact that the teacher's professionalism stems mainly from the directions of the work of the team. For this purpose, the content analysis technique was applied to an estimated 52 secondary schools through the projects of their institutions already submitted to the competent authorities; we analyzed 52 projects estimated at 1508 pages. After collecting and analyzing the data:

- few attention to the educational problems related to the essence of the educational process, such as: school dropout and reluctance to study.
- There is no clarity of procedural effective and professional solutions to educational problems.

Keywords : Secondary School, Professionalism, Educational Institution Project, Educational Problems.

* Corresponding author, e-mail: s.boutebal@univ-dbkm.dz

مقدمة وخلفية نظرية:

شهدت المنظومة التربوية الجزائرية عدة إصلاحات في السنوات الأخيرة، وهذا ضمن المسار الطبيعي الذي تنشده كل المجتمعات في سبيل تحقيق الجودة التربوية والفاعلية، وبصفة خاصة مواجهة المشكلات التربوية. هذا ما يمهد للحديث عن الاحترافية في النظام التربوي بكل عناصره، " فاحترافية التكوين تمثل توجها نحو تحسين الإندماج المهني، من خلال مجموع الكفاءات النظرية والتطبيقية التي توفرها المؤسسات وحتى تلك التي يكتسبها الطلاب بأنفسهم " (Béduwé & Mora, 2017, p 62). ومن جانب آخر تتطلب احترافية التعليم شعور المدرس بمسؤوليته تجاه نجاح الطالب (Bouchamma, 2002, p 649).

تعتبر ظاهرة التسرب والانقطاع المدرسي من المشكلات التربوية المعقدة ذات النتائج الوخيمة، سواء على الطالب والنظام التربوي وحتى المجتمع برمته، وهذا ما أثبته (Bouchamma, 2002, p 650)، ثم إن هذه الظاهرة لحسب تقرير (Conseil des collèges, 1988) لها عواقب على الطالب في حد ذاته من حيث تقديره لذاته، وثقته بنفسه ودافعيته. (Bouchamma, 2002, p 650). يؤثر سياق التسرب المدرسي أيضا على المجموعة المدرسية، فالطلاب غالبا ما يخضعون للتقييم بناء على أعمال المجموعة، وهذا ما يتطلب من المدرس إعادة بناء التوافق بين المجموعة (Bouchamma, 2002, p 651). ثم إن التحديات التي تواجهها المنظومة التربوية مثل الفشل المدرسي ورفع مستوى جودة التعلم، دفعت الحكومات في العالم وأوروبا إلى القيام بإصلاحات عميقة للتدريس الأساسي والثانوي (Manuela Esteves, 2002, p52) وهذا يتجلى في حيثيات ومرامي مشروع المؤسسة في الثانويات الجزائرية.

تعترف وزارة التربية الوطنية الجزائرية في منشورها الوزاري المؤرخ في 05 جوان 2006 م تحت رقم 153/و ت و /أ ع أ، الجهود المبذولة من طرفها لن تبلغ أهدافها، مالم تعيد النظر أساليب القيادة والاحترافية في تسيير المؤسسة. (وزارة التربية الوطنية، جوان 2006، صفحة 05) **والنجاعة** في السير بالبنى القاعدية التربوية قدما بفاعلية، على اعتبار أنها الفضاء الأساسي محط تجسيد أهداف الإصلاح، الذي يلزم إدخال أساليب حديثة في التسيير وبإشراك جميع المتعاملين التربويين.

وهذا كله ضمن مخطط تربوي متكامل ومتناسق، واضح الأهداف يسمى مشروع المؤسسة، والذي كان محور دراسات وطنية وجهوية جادة مع مطلع 2006م، وقصد تفعيل العمل بمشروع المؤسسة تم تنصيب لجان ولائية، وتبليغ وثائق المشروع كي يكون حجر أساس لبدء العمل **باحترافية** وفي كل المؤسسات التربوية، مما يؤسس لإلزامية العمل **بالمشروع** في جميع المؤسسات التربوية التعليمية بكل أطوارها، وكذا مختلف المصالح الإدارية والتقنية التابعة للقطاع.

مشروع المؤسسة من خلال الخطاب الرسمي لوزارة التربية، يمثل جملة الاختيارات البيداغوجية والأنشطة العملية الخاصة التي يرسمها الفريق، وتتسم بالفعالية والاحترافية، مؤداها نجاعة هذه الممارسات، لكن من منطلقات مرجعية وتطبيقية جادة سنسعى لتوضيحها في جزئيات هذه الدراسة (وزارة التربية الوطنية، جوان 2006، صفحة 7) .

يؤكد فكتور هيوم في نظرية التوقع أن المسير المحترف يفترض أن القوة والميل للفعل يتبعه دائما وحتما نتيجة (العطية، 2003، صفحة 118)، وبأسلوب أدق علميا فإن الإنسان يكوم مدفوعا لبذل الجهد بمستويات قصوى، حين يتوقع أو يعتقد أن هذا الجهد سوف يؤدي إلى تقييم جيد للأداء .

كما يعتمد أداء الجماعات التربوية أيضا على الموارد وبدرجة عالية، إذ لا يمكن لتنفيذ أي مشروع بدون أن يقابل بجاهزية توحي بمبدئية النجاح للمشروع، وتشمل المعرفة والمهارات، وكذا القابلية والخصائص السيكوتربوية. ويعتبر مشروع المؤسسة أسلوبا ومنهجا لعمل المؤسسات التعليمية، فرضته حتمية النظر الدقيق للمشكلات التي تعيشها كل مؤسسة ومن منطلق الإدراك أن العملية التربوية عملية تشاركية، تستدعي من الجميع رسم خطط واضحة المعالم (أهدافا ومنهجية وأداوتا) ويعملون على التطبيق والسيطرة على مشكلات المؤسسة وفقا لأولويات وخصوصيات وإمكانات مادية وبشرية وفق سقف وحدود ما تسمح به المرجعية القانونية.

ومن جملة المشكلات التربوية التي تحتاج تدخلات منطقية وعلمية مدروسة مشكلات تتنوع من مشكلات تعليمية تحصيلية، تتعلق بالصعوبات الدراسية والعلائقية وانخفاض نسب النجاح في الامتحانات الرسمية مع تزايد نسب عزوف التلاميذ عن المدرسة وعن التعلم، وكذا تضاؤل وإغفال وقلة الاهتمام بالجانب السلوكي، تجلياته تظهر كما أوردها الباحث (Testu) في جملة من الممارسات تبدأ بوجود تغيرات يومية وأسبوعية لسلوكيات التلاميذ داخل القسم متمثلة في عدم اليقظة وسلوكيات الاضطراب (التربية، 2011، صفحة 37)، وتنتهي بعزوف التلاميذ عن المكتبات وإعراضهم عن المطالعة لتصل إلى سلوكيات عدوانية ممارسة من التلميذ للتلميذ، مرورا على مشكلات متنوعة تحتاج تدخل يكفل المتابعة .

1- مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تكمن أهمية هذه الدراسة كونها تعبر عن نجاعة واحترافية التصدي للمشكلات التربوية، وهذا يظهر جليا من خلال مسار الإصلاح التربوي على ابتداء من 2003 وصولا للقانون التوجيهي 2006 الذي يؤكد على ضرورة تشاركية الفعل التربوي، وعلى إيلاء الجدية لمعالجة المشكلات التربوية بطرائق احترافية وناجعة (التربية، 2011، صفحة 51)، من خلال سياق منهجي وقانوني حسب الوصاية التربوية من خلال قراءتنا لمضامين النصوص، يمكنها الانتقال من وضعيات راهنة إلى وضعيات أفضل، وهو ممكن إذا تم العمل بمشروع المؤسسة باحترافية.

يؤكد الخبراء أن عملية التقويم والمتابعة تكتسي أهمية بالغة في سيرورة التعليم والتعلم، غير أن الممارسات التي يخضع لها التعليم وفي مختلف المستويات، تؤكد على أن غالبية المعنيين بالفعل التربوي يعتبرون التقويم عنصرا خارجا على العملية التربوية (الوطنية، 2010، صفحة 21)، هذا ما أفرز ظهور بعض الانحرافات في ممارسة مشروع المؤسسة، والذي يعد في الأساس تقديرا لمجالات نجاح المعلمين والمتعلمين، والوقوف عند الصعوبات المحتمل في أن تعوق سيرورة العملية ككل.

وتجدر الإشارة إلى أن من أهم مسؤوليات المسير أو رئيس المشروع والتي يجب تحملها هي القيام بازدواجية الدور (وعلي، 2002، صفحة 31) والذي يتمثل في المحافظة على تحقيق الثبات والاستقرار داخل مؤسسته، والتجديد في أساليب العمل وطرق الأداء بما يحقق النجاعة في حل المشكلات التربوية التي تطرأ وباحترافية.

ومن جملة الصفات الواجب تحققها في المسير الاحترافي الناجح، صفات جسمية ونفسية وسلوكية اجتماعية ووظيفية، وكذا امتلاك مهارات إدارية وتنظيمية وتقنية وإنسانية، تكفل له التخطيط والتنظيم والتوجيه الناجع لحل المشكلات التربوية (وعلي، 2002، صفحة 41)

وضمن الخطاب الرسمي للمنظومة التربوي، فإن مشروع المؤسسة يحدد بجملة من الاختيارات البيداغوجية والأنشطة العملية الخاصة، التي يرسمها الفريق، وتتسم بالفعالية والاحترافية، مؤداها نجاعة الممارسات، فمن هذه المنطلقات المرجعية والتطبيقية سنحاول الإجابة على الأسئلة التالية :

- هل الواقع الميداني لتطبيق مشروع المؤسسة يعكس احترافية المدرسة الجزائرية في حل مشكلاتها التربوية ؟

- هل الواقع الميداني لتطبيق هذه الممارسات يعكس حقيقة تشاركية كل المتعاملين التربويين ؟

- ماهي جملة المنطلقات والأطر العملية المسجلة في تطبيق مشروع المؤسسة وهل يتم استغلاله كوثيقة رسمية من طرف هيئات التفتيش ؟

- ما هي تفضيلات المتعاملين التربويين وأولويات المشاكل التي يفضل إيجاد حل لها في الوسط المدرسي ؟

- ما مدى جاهزية المتعاملين التربويين لمجابهة المشكلات التربوية ؟

- هل المؤسسات التربوية تملك وضوح رؤية في تنفيذ عمليات إجرائية توصل إلى إيجاد حلول ناجعة واحترافية للمشكلات التربوي؟

2- فروض الدراسة :

- يفضل مديرو الثانويات من خلال مشروع المؤسسة التأكيد على المشاكل التقليدية المتعلقة بالجانب التسييري للمؤسسة التربوية .

- ضآلة نسب الاهتمام بالمشاكل التربوية المتعلقة بجوهر العملية التربوية التي تعاني منها الولاية مرده عدم جاهزية المتعاملين التربويين للعمل بمشروع المؤسسة .

- حداثة تطبيق مشروع المؤسسة يفسر عدم وضوح العمليات الاجرائية في تنفيذه للوصول الى حلول ناجعة واحترافية للمشكلات التربوية .

3- أهداف الدراسة:

لهذه الدراسة أهداف مركزة نوجزها في أربع نقاط وهي

- الكشف عن حقيقة فهم المتعاملين التربويين لوثيقة مشروع المؤسسة من خلال تحليل مضامينها.

- قراءة لأهم المشاريع التربوية وإبراز أهم إسهاماتها في حل المشاكل التربوية باحترافية ونجاعة.

- رصد الأخطاء الواردة في تطبيق وثيقة مشروع المؤسسة، ومعرفة تأثيرات هذه الأخطاء في الحول دون حل المشكلات التربوية باحترافية .

4- مفاهيم الدراسة :

- **مشروع المؤسسة :** من خلال الخطاب الرسمي لوزارة التربية، يمثل جملة الاختيارات البيداغوجية والأنشطة العملية الخاصة التي يرسمها الفريق، وتتسم بالفعالية والاحترافية، مؤداها نجاعة هذه الممارسات. (وزارة التربية الوطنية، جوان 2006، صفحة 7) .

- **المشكلات التربوية:** حسب (أبو عواد، 1994) تمثلعقبات تواجه الميدان التربوي، وتحول دون تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية، سواء كانت نقصا في الامكانات البشرية أم المادية أم المعرفية أم غير ذلك (نقلا عن: أبو سمرة

ومجدلاوي، 2016، ص 6)، وهذا يعني أن من شانه عرقلة التعليم والتعليم بغض النظر عن طبيعته يمثل مشكلة تربوية.

الاحترافية في التربية : يؤكد (Garessus) و(Stumpf) في دراستهما على أنه توجد ثلاث محاور أساسية لتطوير مفهوم "المعارف والكفاءات" لبناء " الاحتراف والهوية الاحترافية" وتتمثل هذه المحاور في : توظيف وإدماج البحث في التعليم، التطبيق والممارسة والتناوب بين ما هو نظري وما هو تطبيقي ويعتبران هذه المحاور مكونات الاحترافية من جهة وعناصر أساسية مساهمة في العملية الاحترافية في نفس الوقت .(Garessus & Stumpf ,2017 :12)، وهذا يعني أن الاحترافية تتمثل في مجمل العناصر المساهمة متكاملة في فاعلية العملية التربوية بأقصى قدر من الكفاءة.

التسرب المدرسي: يعرفه لومبيوت ولكلارك (Lambillotte & Leclercq) بأنه عملية متدرجة من عدم الاهتمام بالمدرسة كنتيجة لتراكم عوامل داخلية وخارجية في النظام التعليمي.(Thibert,2013 :3)، ونقصد به انقطاع الطالب عن الدراسة بشكل نهائي.

5- حدود الدراسة :

حدود موضوعية :

تتحدد الدراسة دائما بأطر وحدود موضوعية، حدود دراستنا الموضوعية تكمن في دراسة لاحترافية المدرسة الجزائرية من خلال قانون مشروع المؤسسة في مواجهة المشكلات التربوية.

حدود زمانية :

تم تطبيق أداة الدراسة في شهر أكتوبر من سنة 2017

حدود مكانية :

شملت الدراسة كل ثانويات ولاية البليدة المقدرة بـ:52 ثانوية .

6- الاجراءات المنهجية للدراسة :

تحليل المضمون:

استعانت هذه الدراسة بتقنية تحليل المضمون والتي اعتبرتها أساسية في فهم مضامين مشاريع المؤسسات التربوية والوصول إلى بناء جداول القضايا و المواضيع المتضمنة فيها .

وانطلاقا من فرضيات الدراسة التي تتوقع من المدرسة الجزائرية أن تمنح من خلال احترافيتها في إنجاز وإيجاد حلول للمشكلات التربوية، خاصة من خلال ما احتواه مشروع المؤسسة كان لنا أن نعتمد على تقنية تحليل المضمون، التي تتيح لنا دراسة المشكلة، لذا كان لزاما علينا في هذا التوجه الإمبريقي أن نجمع بين التحليل الكمي والنوعي، وتفسير محتوى المواضيع المقدمة في مشروع المؤسسة التربوي والبيداغوجي والتسييري، بناءً على مجموعة من المعايير والأسس التي ستظهر في الجانب الميداني للدراسة، مترجمة في شكل جداول إحصائية، حيث قسمنا المشروع إلى مجالات ستة (ما قبل المشروع، اختيار الحلول، الإعداد، التطبيق والانجاز، التقويم، ما بعد المشروع) في إطار الصفات الموجودة في حوزتنا والمتمثلة في مشاريع تربوية.

مجتمع (تحليل المضمون):

هو الإطار الوثائقي الذي يحتوى على مجال العينة محط التحليل، والذي كما ذكرناه سلفا مجموعة مشاريع المؤسسات التربوية المنقولة لنا من طرف مديرية التربية لولاية البليدة. وتجدر الإشارة هنا أن دراسة حالة الثانويات الجزائرية كنموذج في هذه الدراسة يجعلنا نقترب من المشاريع التي تستقي منها كل المؤسسات مشاريعها بالأساس.

العينة المعتمدة في التحليل :

لما كانت دراستنا هذه بناء على الفرضيات التي تتوقع أن تمنح المؤسسات التربوية من خلال ممارستها التي تحتويها مشتريعها التربوية والبيداغوجية والتسييرية حلولا احترافية ذات أبعاد تنظيمية مدروسة ، ولما كانت متابعتنا لمشاريع المؤسسات لسنة 2017 وهي أحدث المشاريع المتوفرة لحد الآن، وهي عبارة عن خطط حددتها كل مؤسسة لنفسها وفق الاهداف الوطنية والنصوص التشريعية المعمول بها من جهة، ولخصوصيتها الجغرافية والحضرية والمحيط السوسيواقتصادي والثقافي من جهة اخرى.

وقد تحكمت في اختيارنا هذه المعايير التالية :

1 – **معيار اللغة** : على اعتبار أن المشاريع هي مشاريع مؤسسات حديثة.

2 – **معيار القصد** : على اعتبار أن مشروع المؤسسة جاء ليكون دليلا تربويا لكل الثانويات .

3 – **معيار السحب** : بناء على هذا المعيار، تم اختيار أقوى وأنضج الأفكار التربوية التي تحمل في طياتها المضامين التربوية التي تؤثر وتعمل على إيجاد حلول واقعية للمشكلات التربوية في المدرسة الجزائرية باحترافية، إضافة إلى أن هذا الاختيار يخدم إشكالية الدراسة ويساعدنا في الوصول إلى قصدية البحث.

كما وأن مشروع المؤسسة يتيح لنا :

- مشاريع لها طابع الشمولية في جوانب تربوية متعددة .

- الحصول على مضامين أكثر تنوع من حيث الاتجاهات والمجالات التربوية التي تناسب وتعكس جدية المؤسسات في نية طرح المشكلات و صدقية الوصل للحلول والمصداقية التقويم والمتابع والنجاعة .

إذن هي 52 مشروع مؤسسة احتوى في مجملها على 1508 صفحة وعليه فان عينة دراستها هي مشروع المؤسسة هذا الأخير الصادر عن ثانويات ولاية البليدة لسنة 2017, بموافقة مديرية التربية لولاية البليدة .

فئات التحليل :

يأتي اختيار فئات التحليل بعد قراءة متأنية لمحتوى مشروع المؤسسة التابع لكل ثانوية، والموجهة إلى مجلس التوجيه والتسيير التابع لكل ثانوية، هذه القراءة المتكررة للمضمون الذي هو بصدد التحليل لا بد أن ترتبط ارتباطا وثيقا بالإشكالية والفرضيات، ولكي تكون الدراسة جادة لا بد أن تبني فئات التحليل موافقة ومرتبطة بالفرضيات.

ومن الشروط الأساسية أن تُعبر الفئات عن المتغيرات، وهذه التعبيرات تتوقف على دقة المتغيرات التي تحتويها الفرضيات، لهذا حرصنا كثيرا على تثبيت هذه العلاقة في إطار ترتيب المواضيع تحت نفس المجال والجانب والنشاط والهدف.

وعليه، فإن أحسن فئة للبلوغ إلى هذا المقصد هي فئة الموضوع، والتي تعد من الفئات الشائعة الاستخدام في هذه التقنية، بحيث تحاول الإجابة على السؤال: على ما يدور موضوع الفعل التربوي ؟ وهذا من أجل الكشف والتحقق من محتوى الموضوعات التي يحتويها مشروع المؤسسة.

ولعل تركيزنا على هذه الفئة كان مرده إلى :

- اعتبارها فئة ضامنة لقياس متغيرات نجاعة التعلم واحترافيته، ولقياس حجم أهمية المواضيع المبرمجة والمشكلات المطروحة ونسبة تكرارها.

- ترتيب المواضيع حسب أهميتها من خلال تنسيبها.

ولما كانت المشكلات التربوية هي المتغير الأساسي في الدراسة (إشكالية وافتراضات) فإننا اقتربنا من مضمون المشاريع الاثنين والخمسين للتعرف على :

المواضيع التربوية الأكثر تكرار في مضمونها من حيث الجوانب التربوية التالية :

- الجانب البيداغوجي.

- الجانب التربوي.

- الجانب التسييري .

تحليل كل جانب من الجوانب بهدف معرفة ما يشتمل عليه من مجالات.

وحدات التحليل وسياقها:

سعينا جاهدين إلى وصف عناصر المحتوى (المواضيع) وصفا كميا، وقسمنا المجالات إلى أربعون جانبا.

وعندما يكون رصد تكرار ظهور الموضوع هو الوسيلة الوحيدة للعد و الإحصاء كانت أهم وحدات قياسنا هي الموضوع .

وكان سياق تحليل وحداتنا هو أهم أداة وتقنية لعلاج المشكلات التربوية، والحلول المطبقة على الثانويات الذي يستطيع كل المتعاملين التربويين المشاركة في نجاعة العملية التربوية.

صدق وثبات التحليل:

أ – صدق التحليل:

عمدنا من البداية إلى تقديم دليل الاستمارة على أربع من المختصين في الموضوع الدراسة قصد إبداء الرأي والمشورة وإضفاء الوهج العلمي الأكاديمي على موضوع الدراسة، وهذا لاختبار صدق التحليل ومدى ملائمة الأسلوب المستخدم في قياس المواضيع التي نحن بصدد رصد تكرار ظهورها، ولم يكن هناك اعتراض بل كانت موافقة صريحة على أن مشروع المؤسسة هو أحسن محتوى يمكن تحليله لقياس صدقية الفرضيات.

ب – **ثبات التحليل** : نعتبر أن معامل الثبات وفق معادلة هولستي هو ما يمكننا من قياس مدى استقلالية المعلومات، وبناء عليه احتكمنا إلى أربع محكمين وهذا القياس التجانس الحاصل بينهم .

$$A = \frac{N - C}{1+(N)\ C}$$

وعلى هذا الأساس كان ما يلي :

(A .B) =0.53 (B .C) =0.70

(A .C) =0.81 (B .D) =0.75

(A .D) =0.66 (C .D) =0.70

C = 0.69

وعليه فان متوسط الاتفاق الحاصل هو =0.66

ليحسب من خلاله معامل الثبات كالأتي :

$$\frac{0.66 \times 4}{1+(4-1)-0.66} = \frac{2.64}{1+1.98} = \frac{2.64}{2.98}$$

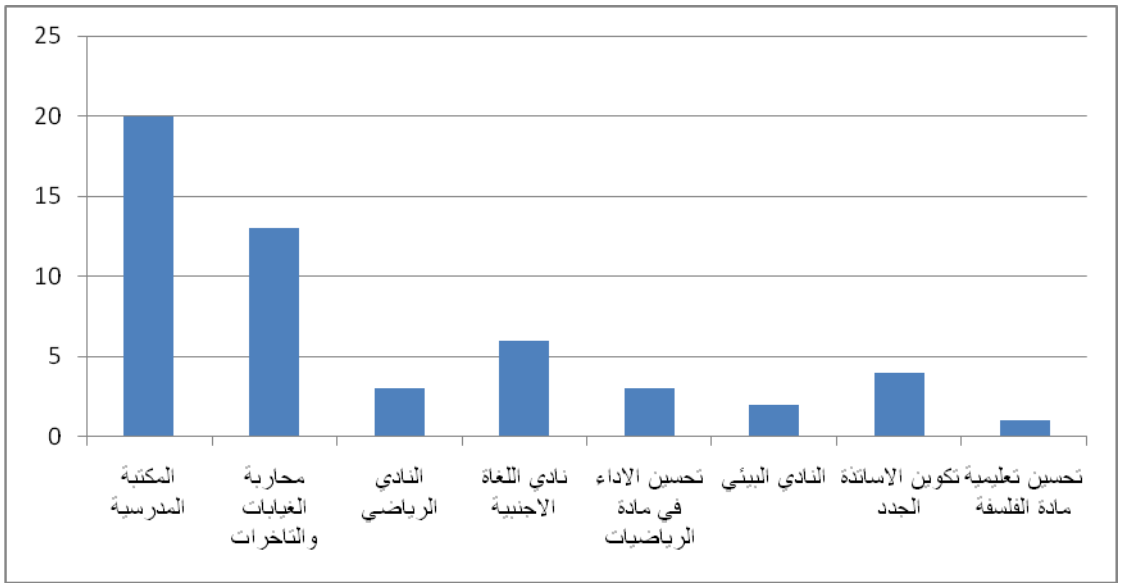
ومنه فان معامل الثبات = 0.89

وهي نسبة تؤكد صلاحية أداة تحليل المضمون المستعملة في هذه الدراسة .

7- عرض وتفسير النتائج :

الجدول رقم (1):توزيع انواع مشاريع المؤسسة على الثانويات:

أنواع المشاريع	التكرار	النسبة
المكتبة المدرسية	20	%38.46
محاربة الغيابات والتأخرات	13	%25.00
النادي الرياضي	3	%05.76
النادي البيئي	2	%03,84
نادي اللغات الاجنبية	6	%11.53
تحسين الاداء في مادة الرياضيات	3	%05.75
تكوين الاساتذة الجدد	4	%07.69
تحسين تعليمية مادة الفلسفة	1	%01.92
المجمـــوع	52	%100



م ت رقم (1) : مدرج تكراري لأنواع مشاريع المؤسسات في الثانويات .

تؤكد المعطيات الواردة في الجدول الأول وكذا المدرج التكراري المبين لنوعية المشاريع المقدمة، كما تشير إليها عناوينها أن أكبر نسب مشاريع المؤسسات كانت لتطوير المكتبة المدرسية وتحسين أدائها وتحفيز التلاميذ على اعتيادها واستثمارها باستمرار بما نسبته 38.46% تليها نسبة لا تقل أهمية لمحاربة الغيابات والتأخرات بـ 25.00% هاتين النسبتين المهمتين فاقت نصف عدد الثانويات المقصودة تجعلنا نؤكد على الفهم الخاطئ لمعنى مشروع المؤسسة الذي نعزوه لمديري المؤسسات والفريق المشارك في إعداد مشروع المؤسسة ، فالمشاريع الحاصلة على نسب عليا من المفترض أن تكون أعمال روتينية اعتيادية لكل الثانويات على اعتبار أن لها في التأطير الإداري والتربوي قيمين عليها وبشكل يومي ، أما باقي عناوين المشاريع والتي لابد أن تحض بأهمية أكبر نجدها قد تكررت بنسب دنيا تراوحت بين 01.92% و07.69% هذا ما يثبت ضآلة نسب الاهتمام بالمشاكل التربوية المتعلقة بجوهر العملية التربوي مثل: تعليمية المواد الصعبة وكذا تكوين الأساتذة الجدد .

الجدول رقم (2) : تكرارات المعطيات القاعدية في مشاريع المؤسسات في الثانوية

المعطيات القاعدية	التكرار
تعريف المؤسسة	**52**
الهياكل	**52**
الاثاث المدرسي	**45**
التجهيز العلمي والتكنوبيداغوجي	**40**
المناهج والدعائم	**44**
المتعلمون	**52**
التأطير التربوي	**52**
التأطير الاداري	**50**
الاعتمادات الخاصة بالتسيير (الميزانية)	**19**

تؤكد المعطيات الواردة أعلاه أن كل الثانويات المقصودة قد صرحت بكل معطياتها القاعدية المتعلقة بتعريف المؤسسة والهياكل وكذا المتعلمون والتأطير التربوي أما باقي المعطيات القاعدية الأخرى فقد تفاوتت الأعداد والأدنى

عادت للمعطيات القاعدية المتعلقة بالاعتمادات الخاصة بالتسيير هذا ما يفسر عدم جاهزية الفريق القيادري لمشروع المؤسسة ومعرفته لقصدية ارتباط كل المعطيات القاعدية وأهميتها في نجاح أي مشروع .

الجدول رقم (3) : المعطيات الجوهرية في مشاريع المؤسسات في الثانوية

الجوانب	النشاطات	التكرار
الجانب البيداغوجي	دعائم بيداغوجية (كتب ، سندات مرفقة ، مناهج)	52
	مختلف المجالس واللجان وجلسات التنسيق)	40
	النتائج المدرسية والامتحانات الرسمية	45
الجانب التربوي	المواظبة والانضباط	50
	مندوبي الأقسام	10
	جمعيات ذات العلاقة	17
الجانب التسييري	الخريطة المدرسية	50
	استقرار المؤسسة	25
	قطاع التوجيه المدرسي	35
	تطور تعداد المتعلمين	26
	التكوين أثناء الخدمة	45

يبرز هذا الجدول واقع الثانويات من خلال الجوانب الجوهرية لمشروع المؤسسة فالجانب البيداغوجي مثلا نجده قد حاز على نسب جيدة مقارنة بالجوانب الأخرى على اعتبار أنه جانب متعلق بمدير الثانوية أما الجوانب الأخرى فقد عرفت تفاوتات في النسب على اعتبار أنها جوانب متعلقة بالناظر أو مستشار التربية أو مستشار التوجيه ولنضرب مثل على ذلك الجانب التربوي الخاص بمستشار التربية بما تعلق بمندوبي الأقسام أو الجمعيات ذات العلاقة فالنسب ضئيلة ، هذا ما يفسر نقص التنسيق بين مسؤولي المؤسسات الأوائل و عدم وضوح العمليات الإجرائية للوصول إلى حلول ناجعة واحترافية للمشكلات التربوية.

الجدول رقم (4) : المعطيات المتعلقة بنقاط الضعف في مشاريع المؤسسات في الثانوية

المحاور	نقاط الضعف	التكرار
المحور المادي والبشري	الهياكل التابعة للمؤسسة غير وظيفية .	11
	فائض في الميزانية غير متحكم فيها .	18
	نقص الحوافز	41
المحور البيداغوجي	وجود مشاكل علائقية بين بعض الأساتذة والتلاميذ وعدم تحكم بعض الأساتذة الجدد في تلامذتهم .	47
	نقص بعض الدعائم (الوسائل الإيضاحية) خصوصا وان المؤسسات التي كانت متقنة لم تجهز بالتجهيز العلمي .	12
المحور التربوي	نقص في النشاطات الرياضية والثقافية .	10
	الضعف القاعدي الكبير في اللغات الأجنبية لدى غالبية التلاميذ .	52
	وجود ضعف واضح في التكوين في الإعلام الألي لدى الإداريين وحتى الأساتذة.	39

	هروب التلاميذ من الأقسام في بعض الساعات ضنا منهم أن المادة ثانوية وغير مؤثرة في التحصيل.	33
المحيط الخارجي	وجود مرافق غير مرخصة بجانب المؤسسة وما ينجر عنه من فوضى ومظاهر مشينة لا أخلاقية تشوش على التلاميذ وتعيق تركيزهم . عدم وجود جدار خارجي للمؤسسة مما يسبب ازعاج من المارة.	39 09

تعاني المؤسسات التربوية من مشاكل عدة في محاور شتى متعلقة بمحاور مادية وبشرية، بيداغوجية وتربوية، لعل أبرزها المحور التربوي والضعف القاعدي البين في اللغات الأجنبية وكذا المحور البيداغوجي والمتمثل في كثرة المشاكل العلائقية بين الأساتذة والتلاميذ والإداريين، لكن المعطيات الواردة المتمثلة في نقاط الضعف لا تترجم في طبيعة المشاريع المقدمة التي حازت فيها مشاريع المكتبة المدرسية على أعلى النسب ومنه نتوصل إلى عدم وجود تناسق بين المشاكل التي تعاني منها المؤسسات وطبيعة مشاريعها.

الجدول رقم (5) : المعطيات المتعلقة بنقاط القوة في مشاريع المؤسسات في الثانوية

المحاور	نقاط القوة	التكرار
المحور المادي والبشري	خبرة الفريق التربوي ولكن ينقصه التفاعل الجيد مع الزملاء الجدد فريق الرقابة متمرس وله خبرة وأقدمية طويلة في العمل تنقصه المتابعة المستمرة . العلاقات حسنة بين فريق العمل ولا وجود للصراعات ليونة وخبرة مسيري المؤسسة في حل المشاكل التي تطرأ (موظفين , تلاميذ، أولياء).	10 33 11 24
المحور البيداغوجي	التلاحم بين الفريق الإداري والتربوي	13
المحور التربوي	رغبة الأساتذة في التطوع لتقديم دروس إضافية للتلاميذ الاستقرار في الأساتذة نسبيا وقلة مشاركتهم في حركة التنقلات	33 22
المحيط الخارجي	/	00

بالنظر إلى ما تستحوذه المؤسسات التربوية من نقاط قوة في محاور شتى متعلقة بمحاور مادية وبشرية، بيداغوجية وتربوية، لعل أبرزها المحور التربوي المتمثل في رغبة الأساتذة في التطوع لتقديم دروس إضافية للتلاميذ و المحور البشري المتمثل في فريق الرقابة متمرس وله خبرة وأقدمية طويلة في العمل تنقصه المتابعة المستمرة ، على اعتبار أنها اكثر المحاور المتحصلة على أكبر النسب غير أن العلاقات الحسنة بين فريق العمل والتلاحم الخاصل بين الفريق الإداري والتربوي فهي نسب ضئيلة ، هذا ما يعكس نقص التنسيق بين مسؤولي المؤسسات الأوائل و عدم وضوح العمليات الإجرائية للوصول إلى حلول ناجعة واحترافية للمشكلات التربوية.

الجدول رقم (6) : المعطيات المتعلقة بالعمليات الميدانية لحل المشكلات التربوية في مشاريع المؤسسات في الثانوية .

الأهداف الإجرائية	العمليات	ك
متابعة التحصيل العلمي والمعرفي للتلاميذ (كل الأساتذة)	الحصة التعليمية داخل الأقسام.	52
	المرحلة التقويمية من خلال الفروض والاختبارات.	52
	التقويم المستمر والمتابعة الدراسية.	41
	الدعم والاستدراك.	30
	النصح والتوجيه اليومي.	31
	جلسات التنسيق بين الأساتذة.	22
	اللقاءات مع الأولياء.	11
	الندوات التكوينية.	10
	زيارات السادة المفتشين.	19
العمل على الاستقرار المادي للمؤسسة (المقتصد)	متابعة النظافة العامة والأمن العام للمؤسسة.	40
	ضبط حركية العمال.	50
	توزيع المنحة الوطنية في بداية السنة .	52
	متابعة توزيع الكتاب المدرسي لكافة التلاميذ .	41
	توفير الوسائل المادية والبيداغوجية للتعلم والتنسيق مع الأساتذة في ذلك .	50
	متابعة ملف التغذية المدرسية .	40
الحرص على الانضباط العام واحترام النظام داخل حرم المؤسسة (مستشار التربية)	محاربة ظاهرة الغيابات.	35
	محاربة ظاهرة التأخرات.	30
	محاربة ظاهرة الهروب من القسم في المواد الثانوية تفعيل دور دفتر المراسلة .	11
	احترام ارتداء المئزر .	35
	الإجابة على انشغالات أولياء الأمور واستدعاؤهم عن طريق البريد السريع.	31
المتابعة التنظيمية لحركية الأساتذة ومتابعة المردود التعليمي لهم.(الناظر)	تعويض ساعات الغيابات.	12
	التقليل من غيابات الأساتذة .	33
	الدعم والاستدراك.	30
	ضبط عمليات فحص المكتسبات القبلية للتلاميذ.	10
	التحضير للامتحانات.	44
	المتابعة والتنظيم وفق رزنا مات محكمة.	22
ضبط عمليات التحسيس والاعلام والتوجيه والتقويم داخل المؤسسة (مستشار التوجيه)	اعلام وتحسيس التلاميذ .	44
	التحضير النفسي لتلاميذ الأقسام النهائية	21
	متابعة التلاميذ ذوي الصعوبات الدراسية وصعوبات التكيف	21
	توزيع بطاقات الرغبات ومتابعة توجيه تلاميذ الجذوع المشتركة	33

القيام بالدراسات المتعلقة بتحليل النتائج	

إن مجمل العمليات الميدانية لحل المشكلات التربوية في مشاريع المؤسسات في الثانوية المتعلقة بمتابعة التحصيل العلمي والمعرفي للتلاميذ (كل الأساتذة) و العمل على الاستقرار المادي للمؤسسة (المقتصد) الحرص على الانضباط العام واحترام النظام داخل حرم المؤسسة (مستشار التربية)و كذا المتابعة التنظيمية لحركية الأساتذة ومتابعة المردود التعليمي لهم.(الناظر)و ضبط عمليات التحسيس والاعلام والتوجيه والتقويم داخل المؤسسة (مستشار التوجيه) عرفت تباين كبير في التنفيذ ، فهناك عمليات عرفت انتشارا واسعا بين المؤسسات التي تعد أعمال روتينية اعتيادية لكل الثانويات على اعتبار أن لها في التأطير الإداري والتربوي قيمين عليها وبشكل يومي ، أما باقي عناوين المشاريع والتي لابد أن تحض بأهمية أكبر نجدها قد تكررت بنسب دنيا تراوحت بين 01.92% و07.69% هذا ما يثبت ضآلة نسب الاهتمام بالمشاكل التربوية المتعلقة بجوهر العملية التربوي مثل: تعليمية المواد الصعبة وكذا تكوين الأساتذة الجدد .

8 - مناقشة نتائج الدراسة :

بينت النتائج وجود نقاط ضعف عديدة في مشاريع المؤسسات بالثانويات سواء على المستوى المادي والتربوي، فهذه المشكلات التربوية كوجود مشكلات علائقية بين الأستاذ والطالب، وغياب وهروب الطلاب من الدراسة، ونقص في النشاطات الثقافية والرياضية، يمكن أن تكون عوامل منبئة بالتسرب المدرسي للطلاب ويجب التعامل معها بجدية.

في هذا المنحى أشارت دراسة (Stennett & Lsaacs ,1980) إلى أنّ التلاميذ الذين لديهم اتجاهات أكثر إيجابية نحو المدرسة ونحو مدرسيهم ونحو زملائهم يميلون للحضور إلى المدرسة بصفة طيبة ويتفادون الغيابات، كما أثبتت دراسة (Hohl, 2006) أنّ المناخ المدرسي الإيجابي يسهم في زيادة تحصيل الطلبة، وفي نفس التوجه أثبتت دراسة كلا من : (Olive, 2005 ; Vandir, 2005 ; Hohl, 2006) أنّ تسلط المعلم من شأنه أن يسهم في زعزعة نفسية التلميذ ويؤدي إلى نفور التلميذ من المدرسة والدراسة؛ أي الغياب، زيادة على ما سبق بينت دراسة (Fry,1983) أنّ المشكلات السلوكية في المدرسة تزداد لدى التلاميذ الذين تكون علاقاتهم بالمدرس ضعيفة. وفي هذا الإطار أوصت دراسة (صليبي، 1999) بضرورة تأهيل المعلمين أكاديميا ونفسيا واجتماعيا حتى لا يؤثروا سلبا على نفسية التلاميذ وسلوكياتهم (نقلا عن: بوطبال وبن حميدة، 2017، ص 216) .

تؤكد الدراسات العلمية الحديثة على العلاقة ما بين جودة التعليم وإنتاج المعرفة، مما يستوجب تعويد المتعلمين على التفكير التحليلي واستغلال التقدم التكنولوجي كما يتعين على المعلمين التكيف مع التلاميذ الذين يختلفون في علاقتهم بالمعرفة و بالتعلم و أساليبه.(أوزي أحمد، 2015: 4)، هذا الأمر يقودنا لتركيز جهود الباحثين على الاهتمام بكفاءات القرن الواحد والعشرون ودور المعلمين في مواكبة هذا التطور والتمكن من اكتساب هذه الكفاءات لأجل الاحترافية في الأداء.

من ناحية أخرى توصلت البحوث إلى ضرورة تطبيق طرق تدريس حديثة تتماشى مع روح العصر وحاجات المتعلمين؛ حيث أنه هناك اتجاه واسع لاستخدام التعليم الالكتروني والتدريس بمقاربة الذكاءات المتعددة واستخدام طريقة الصف المقلوب هذه الأخيرة تعتبر من الطرق الأحدث في التدريس والتي توفر الكثير من الوقت والجهد داخل الصف بحيث يتم استثماره في المناقشات والتعلم التعاوني ومشاركة الأفكار؛ حيث تؤكد دراسات كل من (Faillet ;2014)

ودراسة (Ait Moussa ;2016) على نجاعة هذه الطريقة نسبيا على مستوى التعليم لثانوي ... بحيث تتلاءم مع طبيعة نموهم وتطلعاتهم في استخدام التقنيات الحديثة. (nono & al ,2017 :3)

ومنه؛ يمكن لمشروع المؤسسة إذا كان متكاملا ومتوفرا على برامج عمليه في مواجهة المشكلات التربوية أن يحقق نتائج عمليه، خاصة وانه يخضع للمسايرة والتقييم المرحلي، بما يمكن من معالجة الأخطاء والنقائص، كل هذا في سبيل زيادة فاعلية العملية التربوية.

قائمة المراجع:

1. أبو سمرة، محمد، مجدلاوي، فداء (2016). المشكلات التربوية التي تواجه طلبة الثانوية العامة (التوجيهي) في فلسطين: دراسة ميدانية في مدارس محافظة رام الله والبيرة، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (5)، العدد (6).
2. أبو عواد، محمد أحمد (1994). المشكلات التعليمية لدى معلمي المرحلة الثانوية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي وجنس الطالب ونوع السلطة المشرفة على التعليم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
3. أوزي، أحمد (2015):التعليم و التعلم الفعال،ط1، منشورات مجلة علوم التربية ، الدار البيضاء.
4. بوطبال سعد الدين، بن حميدة هند (2016). دراسة وصفية لبعض المشكلات المدرسية في الوسط المدرسي بالثانويات، مجلة انسنة للبحوث والدراسات، المجلد الاول، العدد الرابع عشر، جامعة الجلفة، الجزائر.
5. Alexia Stumpf et Paul-André Garessus (2017). Comment évaluer la qualité d'une formation pour l'améliorer ? . *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur* [En ligne], 33-1.
6. Béduwé, Catherine et Mora, Virginie (2017). De la professionnalité des étudiants à leur employabilité, n'y a-t-il qu'un pas ?. Revue française de sciences sociales, n° 138, Avril-Juin
7. Bouchamma, Y. (2002). Relation entre les explications de l'échec scolaire et quelques caractéristiques d'enseignants du collégial. *Revue des sciences de l'éducation*, *28*(3), 649–674.
8. Garessus.P.A ,Stumppf.A.(2017) :Comment évaluer la qualité d'une formation pour l'améliorer ?Revue international de pédagogie de l'enseignement supérieur .pp :1-33
9. Maria Manuela Franco Esteves. (2002). Portugal : le professionnalisme des enseignants. Revue internationale d'éducation de Sèvres, Centre international d'études pédagogiques n° 30 .
10. Nono.T, Louis.P, Baque.N(2017) :Pédagogie de la salle inversée,adjectif.net .
11. Thibert,R. (2013). Le décrochage scolaire : diversité des approches, diversité des dispositifs. Institut Français de l'éducation. n°84.