



إدارة الصف أحد الكفايات العامة التي ينبغي أن يمتلكها المعلم الكفاء، وهي مكون عام يتضمن مجموعة من الكفايات. ويتم تحديد الكفايات تحديداً دقيقاً بدالة سلوك ظاهر ومتعدد لقبول توافرها.

19 April, 2024 الكاتب: د. محمد الهاجري عدد المشاهدات: 13553



## إدارة الصف

# Classroom Management

جميع الحقوق محفوظة  
www. mohammedaameri.com

- ما المقصود بإدارة الصف؟
- ما المقصود بإدارة التعلم الصفي؟
- ما أهمية إدارة الصف في إدارة التعلم؟
- ما العوامل المؤثرة في إدارة الصف؟
- ما مواصفات إدارة الصف الجيد؟
- ما التحليل المفاهيمي لإدارة الصف؟
- هل إدارة الصف حفظ للنظام؟
- ما طبيعة نظام (OBE)؟
- ما طبيعة الإدارة الصافية الإبداعية؟
- كيف تتدخل عناصر البيئة الصافية؟
- ما العلاقة بين علم النفس التربوي والإدارة الصافية؟

ما الإطار المرجعي للإدارة الصفية؟  
نتيجة لاتساع مفهوم التعليم والتربيـة فقد ازدادت مهـمة المعلم، حيث كانت مهمـة مـحصورة في الـبداية على التعليم، حيث كان دورـ الخـبير الذي لديه مـعلومات. يقوم بتـقديـمـها إلى الطـالـبـ الذي هو بـحـاجـةـ إلى هذه المعلومات وبـذـلـكـ يتـحدـدـ دورـ المـعـلـمـ.

أما المعلم الحديث فهو معلم له أدوار متعددة، ويفترض أنه قادر على أدائها وخاصة من حيث تـفاعـلهـ مع طـلـبـتهـ فيـ دـاخـلـ الصـفـ وـخـارـجـهـ، لـذـلـكـ فـيـ المـعـلـمـ معـنـيـ بالـتـفـاعـلـاتـ المـخـلـفـةـ وـمـنـاسـبـاتـهاـ سـوـاءـ أـكـانـ ذـلـكـ دـاخـلـ غـرـفـةـ الصـفـ أـمـ خـارـجـهاـ. فـالـمـعـلـمـ قـدـوـدـةـ، وـمـنـظـمـ لـلـمـنـاخـ الـاجـتـمـاعـيـ وـالـنـفـسـيـ.

وـذـلـكـ منـ أـجـلـ تـحـقـيقـ نـتـاجـاتـ تـعـلـيمـيـةـ هـادـفـةـ، وـهـوـ مـعـدـ لـلـأـسـلـةـ، وـهـوـ مـعـلـمـ، وـهـوـ مـنـظـمـ لـلـتـعـلـمـ، يـؤـثـرـ بـطـرـيـقـةـ فـرـديـةـ وـيـؤـثـرـ فـيـ التـفـاعـلـ الـاجـتـمـاعـيـ بـيـنـ الـطـلـبـةـ، وـهـوـ مـعـنـيـ بـكـلـ ماـ يـوـاجـهـهـ تـلـامـيـذـهـ منـ مشـكـلـاتـ تـعـلـيمـيـةـ أـوـ تـكـيـفـيـةـ.

لـذـلـكـ يـعـكـنـ أـنـ يـكـونـ مـوـجـهـاـ أـوـ مـرـشـدـاـ، وـهـوـ بـعـثـابـةـ سـيـكـوـلـوـجـيـ عـامـ كـالـطـبـيـبـ الـعـامـ لـتـلـامـيـذـهـ. هـذـهـ الـمـهـمـاتـ تـجـعـلـ الـمـعـلـمـ ذـاـ دـورـ رـئـيـسـ فـيـ تـهـيـئـةـ جـوـ وـبـيـئـةـ صـفـيـةـ صـحـيـةـ لـتـلـامـيـذـهـ، لـلـعـيـشـ وـالـتـعـلـمـ مـعـاـ.

إنـ إـدـارـةـ الصـفـ أـصـدـ الـكـفـاـيـاتـ الـعـامـةـ الـتـيـ يـنـبـيـهـيـ أـنـ يـعـتـلـكـهـاـ الـمـعـلـمـ الـكـفـ، وـهـيـ مـكـونـ عـامـ يـتـضـمـنـ مـجـمـوعـةـ مـنـ الـكـفـاـيـاتـ. وـيـتـمـ تـحـدـيدـ الـكـفـاـيـاتـ تـحـدـيدـاـ دـقـيـقاـ بـدـلـالـةـ سـلـوكـ ظـاهـرـ وـمـعـيـارـ مـحـدـدـ لـقـبـولـ توـافـرـهـاـ. وـالـكـفـاـيـةـ (Competency) تـعـنـيـ ماـ يـصـبـحـ الـفـرـدـ قـادـرـاـ عـلـىـ أـدـائـهـ. فـالـمـعـلـمـ الـكـفـيـ فـيـ إـدـارـةـ الصـفـ هـوـ الـمـعـلـمـ الـذـيـ تـتـوـافـرـ فـيـ خـصـائـصـ الـقـدـرـةـ عـلـىـ إـدـارـةـ الـتـعـلـمـ الصـفـيـ وـتـنـظـيمـهـ بـهـدـفـ تـحـقـيقـ نـتـاجـاتـ تـعـلـيمـيـةـ (Learning Outcomes) مـرـغـوبـةـ.

يـقـتـضـيـ التـحـلـيلـ المـفـاهـيـمـيـ (Conceptual Analysis) تـحـلـيلـ خـصـائـصـ الـمـفـهـومـ الـمـرـادـ تـقـدـيمـهـ بـهـدـفـ تـحـدـيدـ مـلـامـحـهـ وـخـطـائـصـهـ مـنـ مـكـونـاتـهـ الـأـسـاسـيـةـ وـتـحـدـدـ مـكـونـاتـهـ الـأـسـاسـيـةـ مـنـ الـمـفـاهـيـمـ الـفـرـعـيـةـ أـوـ الـعـنـاـصـرـ الـتـيـ تـكـوـنـ دـفـعـتـهاـ وـحدـةـ الـمـفـهـومـ.

تـعـدـدـ الـاتـجـاهـاتـ فـيـ تـحـدـيدـ مـفـهـومـ إـدـارـةـ الصـفـ فـمـنـهـاـ الـمـعـرـفـيـ (Cognitive)، وـمـنـهـاـ سـلـوكـيـ (Behavioral) وـمـنـهـاـ إـنـسـانـيـ (Humanistic)، وـمـنـهـاـ تـعـلـمـ اـجـتـمـاعـيـ (Social Learning). اـفـتـرـضـ أـنـ إـدـارـةـ الصـفـ الـمـدـرـسـيـ تـلـكـ الـعـمـلـيـةـ الـتـيـ تـهـدـيـ إـلـىـ تـطـوـيـرـ تـنـظـيمـ فـعـلـيـ دـاخـلـ غـرـفـةـ الصـفـ وـمـنـ خـلـالـ إـلـيـجـرـاءـاتـ الـتـيـ يـؤـديـهـاـ الـمـعـلـمـ بـهـدـفـ تـوـفـيرـ الـظـرـوفـ الـلـازـمـةـ لـحـدـوثـ الـتـعـلـمـ فـيـ ضـوـءـ الـأـهـدـافـ الـتـعـلـيمـيـةـ الـمـحـدـدـةـ لـإـحـدـاثـ تـغـيـرـاتـ مـرـغـوبـةـ فـيـ سـلـوكـ الـمـتـعـلـمـيـنـ، وـمـنـ أـجـلـ تـطـوـيـرـ إـمـكـانـاتـهـمـ إـلـىـ أـقـصـىـ دـدـ مـمـكـنـ فـيـ جـوـانـبـ شـخـصـيـاتـهـمـ الـمـتـكـامـلـةـ.

ويـشـيرـ مـصـطـلـحـ إـدـارـةـ الصـفـ (Classroom Management) إـلـىـ كـلـ السـلـوكـاتـ الـأـدـائـيـةـ، وـعـوـاـمـلـ التـنـظـيمـ الصـفـيـ التيـ تـقـوـدـ إـلـىـ تـوـفـيرـ بـيـئـةـ صـفـيـةـ تـعـلـيمـيـةـ مـنـظـمـةـ (Eggen and Kanchak, 1992, 486) منـ خـلـالـ تـحـلـيلـ الـمـصـطـلـحـ يـمـكـنـ الـوـصـولـ إـلـىـ أـنـهـ يـتـضـمـنـ:

أـوـلـاـ: الـسـلـوكـاتـ الـأـدـائـيـةـ، وـتـتـحدـدـ هـذـهـ السـلـوكـاتـ بـمـاـ يـظـهـرـ الـطـلـبـةـ وـالـمـعـلـمـوـنـ مـنـ أـدـاءـاتـ ظـاهـرـةـ بـفـعـلـ تـفـاعـلـ الـمـعـلـمـيـنـ معـ الـطـلـبـةـ، وـالـطـلـبـةـ معـ زـمـلـائـهـمـ الـطـلـبـةـ. مـنـ أـجـلـ تـحـقـيقـ أـهـدـافـ تـعـلـيمـيـةـ حـدـدـهـاـ الـمـعـلـمـ.

ثـانـيـاـ: عـوـاـمـلـ التـنـظـيمـ الصـفـيـ، وـتـتـضـمـنـ إـلـيـجـرـاءـاتـ الـتـيـ يـدـخـلـهـاـ الـمـعـلـمـ بـهـدـفـ ضـيـطـ دـافـعـيـةـ الـطـلـبـةـ، وـتـوـفـيرـ مـاـ يـلـبـيـ تـحـقـيقـ وـاسـتـشـارـةـ هـذـهـ الـدـافـعـيـةـ وـمـاـ يـضـمـنـ اـسـتـمـرـارـهـاـ (Digivilio, 1995).

ثـالـثـاـ: قـوـانـيـنـ الصـفـ الـمـحـدـدـةـ وـتـأـكـدـ مـنـ مـدـىـ اـسـتـيـعـابـ الـطـلـبـةـ لـهـاـ.

رـابـعـاـ: الـتـدـرـيـسـ الـذـيـ يـقـوـدـ الـمـعـلـمـ بـالـتـخـطـيـطـ لـهـ وـتـنـفـيـهـهـ. بـهـدـفـ إـلـسـهـامـ فـيـ اـرـتـقـاءـ الـمـنـاخـ الصـفـيـ لـيـحـقـقـ تـعـلـمـاـ فـاعـلـاـ لـلـطـلـبـةـ (Whitaker, 1995).

يشير مفهوم إدارة الموقف التعليمي (Learning Management) المرادف مفاهيمًا لمفهوم إدارة الصف، إلى عمليات توجيه وقيادة الجهود التي يبذلها المعلم وطلابه في غرفة الصف وأنماط السلوك المتصلة بها، باتجاه توفير المناخ اللازم لبلوغ الأهداف التعليمية المخططة.

ويشير المفهوم في جانب منه إلى عملية توجيه وقيادة الجهود المبذولة من قبل المعلم وطلابه أثناء عملية التعلم والتعليم. فهو بهذا يشير إلى إدارة الشؤون والظروف المختلفة التي تجعل من التعليم في غرفة الصف أمرًا ممكناً في ضوء الأهداف التعليمية المحددة (Wolfgang, 1995).

ويشير مفهوم إدارة الصف إلى العملية (Process) المنظمة والمخططة التي يوجه فيها المعلم جهوده لقيادة الأنشطة الصفية، وما يبذله الطلبة من أنماط سلوك تتصل بإشاعة المناخ الملائم لتحقيق أهداف تعليمية مخططة يخططها المعلم ويعيها الطلبة.

وتتضمن هذه العملية تحديداً دقيقاً دور كل من المعلم والطالب، وما يقوم به المعلم من تنظيم للخبرات التعليمية، والمواد والأدوات التي تسهم في تيسير عملية التعلم، إلى أقصى طاقات المتعلم، وتنبيح له الفرصة لتحقيق ذاته، واندماجه في الموقف ليتطور شخصية، متفاعلة، حيوية، نشطة، مسيطرة على إمكانات البيئة، ومستقلة عنها في قراراتها (Wang, Hartel, and Kargel, 1994, 76).

### مفهوم إدارة التعلم الصفي (Classroom Learning Management):

إن المعنى التقليدي لهذا المفهوم يتضمن الضبط والنظام الذي يكفل الهدوء التام للطلبة في الصف من أجل أن يتمكن المعلم من تحقيق النتائج المرصودة، وذلك من خلال ما يقوم به من إجراءات صفية تدريسية، لذلك فإن الضبط والنظام مكون رئيس في التعليم إذ بدونهما لا يحدث تعلم.

ويرى محمود شفشق وزميلته (1987) أن مفهوم إدارة التعلم يمكن أن يتضمن المهام التالية:

1. حفظ النظام.
2. توفير المناخ العاطفي والاجتماعي الذي يشجع على التعلم.
3. تنظيم البيئة غير الفيزيقية للتعلم.
4. توفير الخبرات التعليمية وتنظيمها وتوجيهها.
5. ملاحظة الطلبة ومتابعة تقدمهم.
6. تقديم تقارير عن تقدم العمل وحفظ الملفات والسجلات.

### أهمية إدارة الصف في إدارة التعلم:

إن إدارة التعلم الفعال لا تتحقق إلا بتتوفر إدارة صفية محسنة

لقد أوضحت مجموعة من الدراسات مثل دراسة افريتسون وزملائه (Everston & et al., 1983)، أهمية إدارة الصف كشرط ضروري للتدريس الفعال وأن هذه الإدارة تتضمن عناصر عدّة منها:

التخطيط والتنفيذ الجيد للدرس وفقاً لفترات زمنية محددة في الصف، واتباع أسلوب منظم يهدف إلى زيادة تحصيل الطلبة، وتقديم تغذية راجعة من خلال وسائل متعددة، واحتزاز سلوك الطلبة المشاغب (غير المرغوب فيه).

وقد توصل كل من موسكويتز (Moskowitz, 1976)، وهaiman (Hayman, 1976) إلى النتيجة السابقة نفسها عندما

لاحظ سلوك مجموعة من معلمي المرحلة الاعدادية الجدد، ومجموعة أخرى من المعلمين ذوي الخبرة الممتازة من يدرسون الصفوف نفسها.

ولقد خلصت تلك الدراسة إلى أن المعلمين ذوي الخبرة يشعرون بنجاح أكبر في اليوم الأول للدراسة ويستخدمون اليوم الأول كتوقيت مناسب لإرساء وثبيت ضبط الصف ويميلون إلى الاتجاه نحو الاهتمام لخلق مناخ جيد بالصف ويهتمون باختزال السلوك غير المرغوب فيه.

### لا تعلم بدون إدارة Learning Management

ويرى كل محمود شفشق، وهدى الناشف (1976) أن إدارة الصف تشمل على جوانب عدّة منها: حفظ النظام، توفير المناخ الوجداني والاجتماعي الذي يشجع على التعلم، وتنظيم البيئة الفيزيقية للتعلم، توفير الخبرات التعليمية وتنظيمها وتوجيهها، ملاحظة الطلبة ومتابعة تقدمهم وتقويمهم، تقديم تقارير عن سير العمل وحفظ الملفات والسجلات.

بينما يميز جابر عبد الحميد وآخرون (1982) بين تعريفات عدّة مختلفة لمفهوم إدارة الصف حيث يمثل كل منها موقفاً فلسفياً معيناً، فمنها:

المدخل الأول: وهو ما يسمى بالمدخل التسلطى الذى يكون دور المعلم فيه عبارة عن عملية ضبط سلوك الطالب.

والمدخل الثاني: يسمى بالمدخل التسامحي ويرى دعاته أن دور المعلم فيه هو توفير أقصى درجة ممكنة من الحرية للطلبة بحيث يتحقق النمو الطبيعي لهم.

المدخل الثالث: فيسمى مدخل تعديل السلوك ويعمل المعلم فيه على تنمية الأنماط السلوكية المرغوب فيها وعلى حذف الأنماط السلوكية غير المرغوب فيها.

المدخل الرابع: فيسمى المدخل الاجتماعي ويعمل على تنمية الجو الاجتماعي داخل حجرة الدراسة بطريقة إيجابية.

في الوقت الذي يؤكد فيه أرلين (Arlin, 1976) أن المعلمين يمكنهم اختزال سلوك الطالب غير المرغوب فيه عن طريق زيادة الأنشطة التي يقوم المعلم بتوجيهها الطالب إليها.

كما يحدد بروفى (Brophy, 1982) أن المفتاح الفعال في إدارة الصف المدرسي يتكون لدى المعلم من اليوم الأول من دخوله المدرسة (العلم بالمدرسة) عندما يقوم باتباع مدخل منظم (Systematic Approach) وإعداد مسبق (Advanced Preparation) وتحطيط جيد (Good Planning) قبل بداية الدراسة.

ويؤكد جود (Good, 1983) ضرورة الاهتمام بموضوع تدريب المتعلمين على مهارات إدارة الصف ليس فحسب من حيث تدريتهم قبل الخدمة ولكن من حيث تدريتهم أثناء الخدمة كذلك.

ولقد اهتم افريتسون وزملاؤه (Everston & et al), بمحاولة تقويم تدريبات المعلمين على إدارة الصف أثناء الخدمة وأطلق على ذلك دراسة تحسين إدارة الصف (CMIS Classroom Management Improvement Study).

حيث تمت إجراءات تلك الدراسة باختيار مجموعتين من المعلمين تم توزيعهم على هيئة أزواج مرتبة على مجموعتين: الأولى تجريبية والثانية ضابطة، من حيث الخبرة في التدريس، ودرجة التخرج، والمدرسة التي يعمل بها.

ولقد تم إعطاء كل معلم في المجموعة التجريبية نسخة من "دليل المعلم في إدارة الصف" الذي يهدف إلى مساعدة المعلم على إدارة الصف وتنظيمه، بتزويد المعلم مجموعة من الأمثلة حول المشكلات الملموسة له وكيفية التصرف في معالجتها، وقد تم إتباع إجراءات التالية في تلك الدراسة:

١- تزويد المعلمين في هذه المجموعة بورشة عمل واحدة لمدة ساعتين ونصف قبل بداية العام الدراسي. أما الورشة الأخرى فيتم تزويد المعلمين بها أسبوعاً بعد من بداية الدراسة وبعد أن يكونوا قد أقاموا باستخدام الدليل ومعرفة خطوات السير فيه.

إدارة الصف

إدارة التعلم

إن ما يلتقي عليه العلم والطلبة هو التفاعل بين الأذهان بهدف تحقيق تغيير في البنى المعرفية، أو الخبرات، أو الإدارات وهذا يتطلب نظرية نفسية ذلك ....

٢- يكون الهدف من ورش العمل هذه هو كما يلي:

- (أ) تزويد المعلمين بدليل إدارة الصف.
- (ب) تقديم هذا المحتوى بطريقة مشوقة.
- (ج) مناقشة عناصر إدارة الصف والمشاكل التي يمكن ملاحظتها.
- (د) وصف للأساليب والطرق والاستراتيجيات التي من خلالها كل منها يتم عمل تغيير وتحسين في عملية إدارة الصف.

ولقد تم ملاحظة المعلمين قبل عمل هذه الإجراءات وبعد شهور عدة من العمل المدرسي وبهدف التعرف على مدى تقديمهم في إدارة الصف. حيث أوضحت النتائج تفوق المجموعة التجريبية على المجموعة الضابطة في بعض المتغيرات، أهمها:

- (أ) تجهيزات الصف قبل بداية العام الدراسي مثل: ترتيب حجرة الصف وإعداد الوسائل والأدوات ووضعها في المكان المناسب.
- (ب) التخطيط الهدف لبعض المشكلات مثل: مشكلات تتعلق بتحرك الطالب داخل الصف، ومشكلات تتعلق بالتفاعل اللفظي، ومشكلات الطالب الذين يصيرون بالصف دون الإذن لهم بالحديث أو دون رفع أيديهم.
- (ج) العمل التبعي مثل: تقرير التوقيت المناسب لتدخل المعلم في تعزيز السلوك الملائم واعتزال السلوك غير الملائم.
- (د) خطة التدريس مثل: تجهيز خطة الدراسة من الأسبوع الأول وعمل تفاصيل راجعة لمتطلبات الخطة من الأسبوع الأول ٢ التقديم والمراجعة وعمل التصحيحات.
- (ه) استراتيجيات حل بعض المشكلات مثل: مشكلات تتعلق بالطالب ذي السلوك المشتت، ومشكلات تتعلق بتنظيم جدول الدراسة اليومية، ومشكلات الطلبة الذين يقطعون حديث المعلم.
- (و) تنظيم العملية التعليمية مثل: نجاح الطالب في الصف، والاستمرار في الأنشطة كمدخل لمعالجة سلوك الطلبة.
- (ز) وضوح العملية التعليمية مثل: وصف الأهداف بوضوح، ووضوح مشكلات الطالب في تعلم المنهج، ووضوح التعليمات الالزامية لحل مثل هذه المشكلات.

ولقد أعاد أفرتسون (Everstion, 1985) إجراء دراسة أخرى للتأكد من أن تدريب المعلم أثناء الخدمة يمكن أن يكون فاعلاً في تحسين جو التفاعل بين المعلم والطالب، وكذلك في حسن إدارة للصف إذا ما تم هذا التدريب

عن طريق أفراد متخصصين في ذلك تابعين لوزارة التربية.

ويعتقد البعض اعتقاداً خاطئاً حينما يتصورون الفصل بين المنهاج بصفة عامة وإدارة الصف بصفة خاصة، فإذا رجعنا إلى لغة تحليل النظم (System Analysis Approach) (جورج بوشامب، 1987)، نجد أنها مفيدة في توضيح السمات الأساسية لنظام المنهاج فمن خلاله يتم إظهار:

### استراتيجيات

نعتمد فعالية اختيار الاستراتيجية المناسبة على النظرية النفسية التي يتبعها المعلم، التي تنبثق عادة على تأهيله وتدريبه المهني والأكاديمي. لذلك ليس هناك استراتيجية سحرية يستطيع أن يستخدمها كل المعلمين في حل المشكلات الصافية.

(أ) المدخلات، (ب) العمليات الالزمة لحفظ وبقاء النظام، (ج) المخرجات وفي نموذج النظام التعليمي المتبثق من نموذج نظام المنهاج تتضح الحاجة إلى إلمام المعلم بجانب هام في العملية التعليمية ألا وهو إدارة الصف المدرسي.

وتسخلص الدراسة الحالية من مجلل العرض السابق أن هناك مكونات عده لإدارة الصف المدرسي هي (سلیمان، وأدیبی، 62):

1. ضبط سلوك الطلبة.
2. تهيئة مناخ الصف المدرسي مع مواجهة حاجات الطلبة.
3. التخطيط قبل بدء التدريس في الصف.
4. المهارات التعليمية.
5. تنظيم وترتيب الصف.

وإليك النموذج الذي يضع هذه العوامل معاً.

### مواصفات إدارة الصف الجيدة:

أجرى مددوح سليمان، وعباس أدبي دراسة بهدف التوصل إلى وسيلة يحدد فيها إدارة الصف المناسبة، وتوصل إلى تحديد خمسة جوانب تعد أساسية في إدارة الصف لتحقيق بيئة مناسبة للتعلم، هذه الجوانب هي:

1. ضبط سلوك الطلبة.
2. تهيئة مناخ الصف المدرسي مع مواجهة حاجات الطلبة.
3. التخطيط قبل بدء التدريس في الصف.
4. المهارات التعليمية.
5. تنظيم وترتيب الصف.

وقد توصل في نهاية الدراسة إلى قائمة تضم مواصفات لكل جانب ينبغي اعتبارها لتحقيق الإدارة الصافية الفاعلة.

- أولاً: جوانب ترتبط بسلوك الطالب (سلیمان وأدیبی):
- \* إظهار السلوك المرغوب فيه عن طريق المدح والثناء المعتدل.
  - \* الحزم والإنصاف أثناء التعامل مع الطلبة.
  - \* العقاب العلائم للطالب ذي السلوك غير السوي.
  - \* المراقبة الدقيقة لسلوك غير المرضي.
  - \* تجنب الاستهزاء والسخرية من الطلبة.
  - \* تجنب استخدام القوة في طرد الطلبة.
  - \* عدم تجاهل السلوك غير السوي.

تضمنت هذه الجوانب خصائص الطلبة واحترامهم والتعامل معهم بطريقة أكثر مناسبة لتقليل عوامل السلبية والنفور، وما يثير السلوكات السيئة لدى الطلبة.

- ثانياً: جوانب ترتبط بمناخ الصف المدرسي ومواجهة حاجات الطلبة:
- \* مراعاة مدى انتباه الطلبة.
  - \* توفير الجو الودي داخل الصف.
  - \* تقديم حواجز للأداء الجيد.
  - \* تقديم النشاطات المناسبة مع مراعاة الفروق الفردية.
  - \* تشجيع الطلبة في التعبير عن أفكارهم ومشاعرهم.
  - \* مراعاة اهتمامات الطلبة.
  - \* مراعاة متطلبات الطلبة بطيئي التعلم.
  - \* تنمية العلاقات الودية بين المعلم والطالب.
  - \* مراعاة متطلبات الطلبة المتفوقين.
  - \* تقديم التعيينات بما يتناسب مع مستويات الطلبة المتباينة.
  - \* استخدام المناقشات الجماعية لحل المشكلات الصافية.

- ثالثاً: جوانب ترتبط بالتخطيط قبل بدء التدريس في الصف:
- \* تجهيز المواد والأدوات الازمة للتدريس.
  - \* التأكد من جلوس الطلبة في أماكن مناسبة لهم.
  - \* توزيع المسؤوليات بين الطلبة للقيام بنشاطات صافية ولا صافية.
  - \* القيام بنشاطات مناسبة في اليوم الأول من الدراسة.

- رابعاً: جوانب ترتبط بالمهام التعليمية:
- \* تفسير الأمور الفامضة المتعلقة بالدرس.
  - \* التسلسل في عرض المادة أثناء شرح الدرس.
  - \* التنوع في استخدام الوسائل التعليمية.
  - \* التقويم المستمر أثناء عملية التعليم.
  - \* اعطاء تعليمات واضحة للتقنيات المطلوبة.
  - \* توضيح الأهداف التعليمية للطلبة في بداية الدرس.
  - \* استخدام السرعة المناسبة أثناء شرح الدرس.

- خامساً: جوانب ترتيب بتنظيم وترتيب الصف:
- \* الرؤية الجيدة لدى الطالبة في الصف.
  - \* مراعاة وجود ممرات مناسبة بين المقاعد.
  - \* التهوية الجيدة.
  - \* الإضاءة الجيدة.

### التحليل المفاهيمي لإدارة الصف (Conceptual Analysis)

افتضنا أن التحليل المفاهيمي يعمق المفهوم، ويفصل في أجزائه وجوانبه، ويزيد من وضوحيه، وسهولة فهمه واستيعابه. كما تبينا مدخل التحليل المفاهيمي لتبني الاتجاه الإجرائي في هذا الكتاب لتوضيح مجال إدارة الصف، ومكوناته، والعوامل المؤثرة في إدارته وتنظيمه.

نقصد بمفهوم إدارة الصف: الإجراءات التنظيمية التي تهدف إلى إيجاد تنظيم فعال للعناصر، المتفاعلة معاً داخل غرفة الصف من أجل تحقيق أهداف تعلمية مرغوبة ...

- عند تحليل المفهوم إلى عناصر يمكن تحديد الملامح التالية:
1. مجموعة إجراءات تنظيمية.
  2. تنظيم فعال للعناصر المتفاعلة.
  3. أهداف تعلمية مرغوبة.

المكون الأول: الإجراءات التنظيمية وهذا يتضمن:

أن هناك مجموعة من الإجراءات لابد من التأكد من توافرها والتأكد من القيام بها.

تتجه هذه الإجراءات نحو توفير بيئة اجتماعية وفiziقية ومعرفية (بما يتضمنه من وسائل وأدوات ومواد (...)

توجه كل الإجراءات نحو تحقيق أداء.

المكون الثاني: تنظيم فعال للعناصر الصفيية المتفاعلة:

يفترض هذا المكون عملية التنظيم، وهذا يتضمن:

لابد من عملية تنظيم معرفية مرتبة وفق أساس وأصول مبنية على أصول نفسية تربوية.

ينظم التنظيم وفق معادلة الفاعلية والتي تتضمن عمل الأشياء بطريقة صحيحة، وعمل الإجراءات الصحيحة لتحقيق التفاعل المناسب.

يقوم عادة بإجراء التنظيم المعلم داخل غرفة الصف. لذلك يتوقع من قبل البدء في توفير أجواء التعلم المناسب من تنظيم عناصر عدة معاً وفق مصفوفة مؤكدة لتحقيق أهداف التعلم، الجو الصفي، علامات الطلبة، الجو الفيزيقي، ترتيب المقاعد، وجلوس الطلبة بطريقة سيكولوجية مرتبطة منتظمة، إعداد المواد المناسبة موضوع التفاعل وتوفير متطلباتها.

تأكد المعلم من نجاح تفاعل هذه المواد بطريقة منسجمة وتتضامن لتحقيق الهدف الأسمى وهو:

توفير الظروف المناسبة لكي يحقق المتعلم النمو المتكامل الأقصى والأمثل.

و ضمن تضافر كل العوامل المنظمة لكي تضمن صحة نفسية سوية وتفاعل نفسيات المعلم وطلبه  
وإمكاناتهم بهدف جعل الجو الصفي جوًّا سارًّا لتحقيق البوجة للمتعلم.  
المكون الثالث: الأهداف التعليمية المرغوبة:

يلاحظ أنه تم التركيز في المكون الثالث على التعلم بدلاً من التعليم. الإدارة الصفيّة الموجهة أصلًا نحو زيادة  
فرص تفاعل المتعلم واستواهه لتحقيق التعلم الأمثل (Clark, 19), وإتاحة الفرصة له لاستغلال أقصى طاقاته،  
وزيادة حيويته ونشاطه.

إذًا يترتب على ذلك أن التعلم المرغوب هو ما يتحقق لدى المتعلم على صورة أهداف شفافة، واضحة،  
محددة، ودقيقة.

وقد ظهر هذا الاتجاه القائم على النتاجات التعليمية التربوية (Outcomes Based Education) والمختصر  
بالرمز (OBE) (Zabel and Zabel, 1996).  
يتركز مضمون هذا الاتجاه على الافتراضات التالية:

- \* الأهدافي بدون نواحٍ ظاهرة، ملموسة، تظهر على صورة الأداء.
- \* أداءات تعكس فهوم المتعلم النظري والخبراتي.
- \* أهداف تطبيقية ذات طبيعة عملية وذات معنى لدى المتعلم.

ويترتب على هذا الاتجاه ظهور الشعار الذي نطلقه في مجال إدارة الصف لكي يصبح دافعًا يسعى المعلم  
أي فرد يتفاعل مع طلبه بهدف تنميّتهم تنموية نفسية شخصية متكاملة نحو تحقيق مفادة:

تظهر فاعلية المتعلم حين يصبح طلبه قادرٍ على إجراءات أداءات مقاسة  
بدرجات، ملحوظة، يسعى الطلبة بأنفسهم لتحقيقها، ولا يرثاون حتى تتحقق  
لديهم.

### استراحة

إن المنهج الذي تم تبنيه في المؤلف الحالي، إدارة الصف هو التركيز على  
ما يتحقق لدى الطلبة، فالطالب هو المحور وما يتحقق لديه من فهم  
واستيعاب، ونمو، وتفاعل، وما يقوم به من أداءات.

والمعايير الأول لتحقيق إدارة الصف المناسبة هو:

نسبة النشاط المتكامل الذي يمارسه المتعلم في الظروف الصفيّة المنظمة  
إلى باقي الإدارات الأخرى ... وكلما زادت نشاطات المتعلم وتفوقت بدرجة  
عالية على النشاطات الأخرى، كلما كانت إدارة الصف أكثر تفاعلية، وأكثر  
مناسبة لسياسة إدارة الصف المعاصر.

## هل إدارة الصف حفظ النظام؟

إن التركيز على عملية النتاجات ضمن الإدارة الصفية والنظام يتسع ليضم عدداً من العناصر، وهي: النظام، والتعليم والتعلم. وافتراض أنه حتى تتحقق النتاجات لابد من توفر النظام الصفي، الذي يتطلب تعاون الطلبة (Good and Brophy, 1991).

وافتراض النموذج أن الإدارة الصفية أساسية لتحقيق التعلم الصفي مروراً بالنظام والتعليم وإليك النموذج الذي يمثل ذلك:

يفترض الباحثون التقليديون أن إدارة الصف هي عملية حفظ النظام، والتركيز على هذه المهمة كمهمة أساسية لكي يحدث التعليم.

لا ننكر أهمية إجراءات النظام وتحقيقه، ويشكل النظام جزءاً مهماً في الظروف التعليمية الصفيية لكن اعتبارات المنحى الذي تبناه هذا الكتاب، أخذت توجهاً وتركيزاً مختلفاً لتأكيد سياسة إدارة الصف المعاصر.

\* سياسة إدارة الصف المعاصر، زيادة استثمار وقت المتعلم إلى أقصى درجة لإظهار أقصى قدراته على صورة أداءات مفيدة، حياتية، وعلمية أكاديمية.

في هذا المجال يأخذ الاتجاه بالاعتبارات التالية:

\* توفير النظام الصفي وما يتطلبه من ضبط.

\* توفير المناخ التعليمي للقيام بعمارة عمليات التعلم والتعليم.

\* إعداد الخبرات والمواد التعليمية الموجهة لاستثمار قدرات الطلبة.

\* بناء خطة تقويمية للتحقق من درجات استثمار الطلبة لقدراتهم بمساعدة معلمهم ...

إن حفظ النظام هي اعتبارات إجرائية يجريها المعلم، ويقلق عليها دائماً. وينزعج المعلم بهذا المجال إذ أن كل ما يقوم به من إجراءات لتحقيق النظام هي إجراءات مسبقة، وسبب انزعاجه أن هذه الإجراءات لا تصب بهدف استثمار قدرات الطلبة لتحقيق النمو المتكامل المنشود في شخصيته.

إدارة الصف مرادف لاستثمار تعلم الطلبة. فبمقدار زيادة نسب الاستثمار وتفصيل قدرات الطلبة وتفاعلاتهم، ومدى ارتفاعها عما كانت من قبل، تزداد فاعلية إدارة الصف.

لذلك يفترض أن المعلم حين يقوم بهذه الإجراءات المسبقة والإعداد، والترتيب، والتنظيم، والتأكد، والقلق على كل ذلك من أجل إدارة تعلم بعض دقائق حدها الباحثون في هذا المجال بـ (25%) من الوقت الصفي في أحسن الترتيبات والظروف الصفيية، هو بمثابة الجندي العجهول الذي قد يستشهد في سبيل إحرار شبر واحد لتقدمه كتيبته، ولكنه لا يستطيع التخلص عن هذا الإجراء، ولا يستطيع التخلص عن حماسه المستمر المثابر لتحقيق ذلك.

استثمار قدرات المتعلم وفق أقصى استثمار، يسهم بدرجات عالية، في التقليل من مشكلات النظام الصفي. ببساطة وفق الشعار السابق يمكن القول إن المعلم أكثر ما يكون معنياً بفهم كل العناصر المتعلق بالمتعلم الشخصية والسلوكية، وكل العناصر الصفيية للوصول إلى معادلة دقيقة تساعد على تحديد وصياغة الوصفات (recipes) الإجرائية لتحقيق تلك المعادلة. وقد نسميها المعادلة الشخصية للمعلم، ولكل معلم معادلة

الشخصية في إدارة صفة.

حتى يستطيع المعلم صياغة معايير الشخصية يحتاج إلى خبرة أكاديمية ومسلكية وتدريبية. وإن وضوح خصائصه لنفسه، وفهمه لخصائص الطلبة والظروف الصفية تقلل من فرص ظهور مشكلات النظام الصفي.

### تطبيقات نظام (OBE) النتاجات التربوية:

إن النظام القائم على النتاجات التعليمية التربوية (Outcomes Based Education) فرض عدداً من التطبيقات الموظفة في غرفة الصف وقد حددها سبادي (Spady, 1992, 17), شامبلين (Champlin, 1991, 74) وكينج وإيفانز (King and Evans, 1991, 74) وبالتالي:

\* يتصرّر النظام من ضوابط الزمن والصف، ويتركز حول خصائص وقدرات المتعلم.

\* يقل التركيز على نظام المنافسة بالنسبة للمعيار القومي، أبناء المنظمة الواحدة أو البلد، ويعتمد أساس المقارنة الإنجازية للمتعلم نفسه أو ما يسمى بمفهوم منافسة الذات (Self Competition).

\* يزداد التركيز على التعلم التعاوني والتفاعلات المتمرة ضمن المجموعة بدلاً من التركيز على الأداء الفردي والتنافس بين الأفراد.

\* التركيز على نتاجات التعلم الفردية الشخصية المتمرة، والمفيدة لنمو وتكامل قدرات المتعلم، وتحقيق أهدافه المخططه المبنية على إظهار إجراءات ذات قيمة، مع عدم إهمال أهداف المناهج.

\* التأكيد على مهمة الاتقان لكي يتحقق كل متعلم ما تم تحديده من نتاجات تعليمية شاملة، وتوفير الظروف المناسبة لذلك.

\* زيادة الفرص التي تعمل على مشاركة التربويين والمعلمين والطلبة كمجموعات وأفراد في الظروف البيئية واستثمارها، وهل البيئة المحيطة موقفاً قياسياً لاستثمار نتاجات تفاعل الطلبة والمعلمين والخبراء لتحسين تعلم وتكيف الطلبة وزيادة سوية النظام التعليمي.

### إدارة الصدف استثمار:

إن استثمار وقت الطلبة استثمار عالي الربح ويتحقق ذلك فيما يعني المعلم باستغلال كل دقة يتبه فيها الطالب لمعلومة، أو خبرة، أو ممارسة، لأنه حينما يتبه، تتحقق لحظة الوعي التعليمي .. وبذلك يفعل زمان الطالب وزمان تعلمه .. والجو الصفي يهين ذلك ويعمل على رفعه كمية

### ما الجديد في هذا النظام (OBE)؟

إن الإطلاع على فلسفة النظام، وأسسها النفسية والتربوية يمكن الوصول إلى عدد من الملامح وهي:

استثمار وقت المتعلم.

تفصيل علاقات المعلم والطلبة وتفاعلاتهما.

زيادة أنسنة المتعلم.

احترام قدرات المتعلم في كل مراحله النمائية.

زيادة التركيز على التفكير من وجهة نظر المتعلم.

تخلي المعلم عن أدوات جامدة مقدسة إلى أدوات أكثر تغيراً وتحرراً، ومرنة هدفها مصلحة الطلبة وتقليل مناسبات التهديد، والعدوان، والمقارنة، والسلط.

إبراز أدوات جديدة لمعالجة فقرات المناهج وصياغات نتاجات جديدة يحققها المتعلم.

إشراك أفراد المجتمع والخبراء، وإدماجهم في بوتقة استثمار قدرات المتعلم وإمكاناته وإظهارها في

أحسن أداء، وأكثر تنوعاً وتبيناً.

٢ توجه التعليم واستثماره وفق معايير مفتوحة أساسها المعايير القائمة على الأهداف (Criterion) ومقارنة أداء الفرد ضمن المجموعة وأداء المجموعات الأخرى لتحقيق فرضية التعلم المتقن (Mastery Learning) **إدارة الصف وفهم الصف:**

(Classroom Management is understanding Classroom)

إن إدارة الصف كمهمة، قضية تتعلق بعدد كبير من الأمور كلها تصب بهدف توفير بيئة صافية آمنة تطور الثقة لدى المتعلمين وتهيئ لهم العيش بأمان، وثقة، وتتوفر لهم الظروف التي تسمح لهم التعلم والنمو بعناية بدون مشكلات أو تعثر.

لذلك حتى يتتوفر هذا الفهم فلابد من العناية بخصائص المعلم، بعنوان المعلم وطلبه وصفه، التواصل بين المعلم وطلبه وخصائص البيئة الصافية، والعناصر المختلفة المتعددة والمتنوعة التي تؤثر من قريب أو بعيد في النتاجات التعليمية.

وقد حددت هذه العوامل زابل وزابل (Zabel and Zabel, 1996, 2) في المخطط التالي:

**فهم متغيرات الصف:**

الصف عالم اجتماعي قائم بأسره ...

نرى النظرية النفسية، بأن المعلم الخبير هو المعلم الذي يعلم ويمسك بيده كل متغيرات الصف، الطلبة والمقاعد والإضاءة، والوسائل والمواد، والأدوات.  
ويتعامل مع كل هذه المكونات وكأنها أدوات يرسم بها لوحة تعليمية إبداعية ...

عند تحليل مفهوم إدارة الصف وفهم الصف أمكن تحديد أربعة محاور وهي الهموم وقلق واهتمامات المعلم المبتدئ وقضاياها، وبنى الصف التقليدية، والبيئة الصافية، والنموذج الجديد للتعلم. لكل محور من هذه المحاور الافتراضات التي تستند إلى اعتباره محوراً لإدارة الصف.

**عناصر إدارة وفهم الصف:**

أولاً: افتراضات المعلم المبتدئ (Begging Teacher Assumptions)

إن هذه القضية ذات أهمية عظمى بالنسبة للمعلم المبتدئ، إذ أن البحوث التي أجريت في هذا المجال (Good and Brophy, 1991) أكدت أن المشكلة الأولى التي تهدد استمرار المعلم المبتدئ في التعليم أو تسربه هي قضية إدارة الصف وضبطه. وقد كان التساؤل الغريب الذي يطرحه المعلمون المبتدئون: استغرب كيف تضبط هذا الصف وتدريه وعدهه خمس وخمسون طالباً...؟ واستجابة أخرى، استجابة من ألف استجابة وهي:

”ما السحر الذي تمتلكه في إدارة صفك وضبطه؟“

يمكن تحديد الافتراضات في هذا المجال وبالتالي:

١ إن المعلم المبتدئ يمارس ما يعرفه، وما تعلمه بصورة نظرية وهناك فجوة كبيرة بين النظرية والتطبيق.  
٢ إن المعلم المبتدئ يتدرّب تحت إشراف كبار خبراء يقيده و يجعله هدفاً للنقد والتقييم، وهذا يقلل من مبادرته، ومشروعاته.  
٣ إن المعلم المبتدئ يعاني من ضغط المعلمين السابقين الخبراء في السيطرة على أذهان الطلبة بفعل

خبرته ينظر بعين محتاجة جداً لامتلاك الأدوات في وقت قصير.

٢ تزود فكرة المحاولة والخطأ بمعوقات يعاني منها المعلم المبتدئ وصعوبة التخلص من نتائجها.

المعلم المبتدئ ..

معلم تبني مهنة التعليم ليس لها تجديه من ربح أو ما يحرزه من راتب. مع أنه يتضمن وظيفة كسب العيش، لكن تقع مهمة التفاعل مع العقول الفتية التي شكلت هدفاً وحلاً في اختيارها مهنة .. فكيف نجعل هذا الحلم حقيقة

يكون ذلك بمساعدة المعلم المبتدئ على النجاح.

ثانياً: افتراضاتبني الصفة التقليدية Traditional Structures of Classroom Assumptions إن هذا الجزء من مكونات نموذج إدارة الصفة ٢ فهم الصفة يعتمد على قضية أن أي صفة تقليدي يتضمن مكونات يتطلب اعتبارها عند التخطيط الآتي استدخال تربوي: ويمكن تحديد الافتراضات التي يستند إليها هذا المكون وبالتالي وهي:

٢ إن أي صفة يتطلب ترسیخ نظام درجات يتصف بالثبات والدقة والموضوعية ويزود بها المعلم لتنفيذ إجراءاته وإدارته للتعلم الصفي.

٢ إن أي صفة يتطلب وسيطاً تربوياً بالإضافة إلى المعلم والبيئة هو المنهاج، وهو يتطلب أن يعيه المعلم ويفهم مفرداته وعناصرها.

٢ إن أي صفة يتضمن مجموعات بعضها متماثلة أو متباعدة، وهذا يتضمن وضع اعتبار لتقييم الطلبة وتصنيفهم وفق مجموعات تناسب الاعتبارات التي يتبعها المعلم في أدائه وضبطه لصفه.

٢ إن هناك خبرات، ومواد، وتفاعلات تشكل مكوناً من مكونات التعلم بدون أن يخطط لها، وتدخل في عمليات تسجيل ذهنية للطلبة تتطلب اعتباراً من المعلم، ووجود منهاج آخر بالإضافة للمنهاج الرسمي وهو منهاج الخفي، وهو ما يتضمن الخبرات التي يستدلونها الطلبة في أذهانهم بدون إذن من المعلم أو المنهاج.

ثالثاً: افتراضات البيئة الصافية Classroom Environment Assumptions:

اقتصر في النموذج الجديد زيادة التركيز على محور التعلم، والطالب، والتعلم الذاتي، وهذه الاعتبارات تطلب تركيزاً كبيراً على المواد، وال موجودات، وتنظيم البيئة الصافية بما تتضمنه من مكونات تنظيم كلها وترتبط لكي تتيح الفرصة الممتازة أمام الطالب لمارسة تعلمها، واستقلاله، ومساهمته الكبيرة في إدارة تعلمه (Learning Management).

يمكن توضيح أبعاد هذا المجال في الافتراضات التالية:

٢ إن البيئة المنشطة لإمكانات الطالب التفاعلية وعوامله، وخصائصه تنجح مهمة إدارة الصفة وتنظيمه وضبطه.

٢ إن اعتبار خصائص الطلبة والعوامل المؤثرة بها وترسيم خرائط لها يساعد على إدارة الصفة بفاعلية، وإدارة الخصائص لتحقيق إدارة صافية سعيدة.

٢ إن اعتبار خصائص المعلمين، وإدارة هذه الخصائص وتفاعلها مع خصائص الطلبة ينجح مهمة إدارة الصفة، ويجعل الصفة سارة وتشير بهجة التعلم لدى الطلبة.

٢ إن بناء أنشطة صافية متضمنة لتفاعلات الطلبة، وأدوارهم الفاعلة النشطة، يحيل الورشة إلى ورشة

التركيز على ...

الحفظ على البيئة الجديدة للتعلم:

- \* ما هي العوامل التي تحددها كونين التي تجنب الصف من المشاكل الإدارية؟
- \* هل ستستخدم العقوبات في معاملة الطلبة الذين يخترقون القوانين الصيفية ومن أي نوع؟

رابعاً: النموذج الجديد للتعلم: New Model of Learning

ويعتبر هذا الاستحداث التربوي هو نتاج الممارسات التي استغرقت قروناً لدور المعلم، وقد استفاد الأب التربوي والنفساني من التجارب والمعارض في الثقافات المختلفة، وتوصلت إلى نموذج جديد وهو النموذج القائم على النتاجات التعليمية لذلك، فالصف ذو الإدارة المناسبة هو الصف الذي ينجح في تحقيق النتاجات المقصودة (OBE).

وقد أسمم هذا النموذج في تغيير دور المعلم الذي كان مقدساً باعتباره سلطة أخذه من الأنبياء، وسلطة الوالدين، والدولة إلى أن ينزل المعلم على أرض الواقع، وبذلك يواجه المعلم بهذا النموذج بصدمة الواقعية (Reality Shock). تلك الصدمة التي تعطي وزناً أكبر للخبرة والممارسة المدعومة بالنظرية التي تسند هذه الممارسة. وقد ترتيب على ذلك اعتبار مهنة المعلم كمهنة مثل أي مهنة أخرى وتحتاج مهنية المعلم (Professionalism) التي تتطلب تدريباً وكفاءة، ومهارة وخبرة، ويمكن فيها الحكم على المعلم الماهر، أو المعلم المبتدئ، أو المعلم الذي يحتاج إلى خبرة لكي يسمح له الدخول في المهنة (Darling & Hammond, 1990, 270).

وسيتم تحديد عدد من الافتراضات الأولية في هذا المجال لأنه سيتم تفصيله فيما بعد، من هذه الافتراضات التالية:

- الاستمتاع بالتعلم ينجح مهمة التعلم لدى الطلبة نتيجة اندماجهم بموقف التعلم.
- يحكم على التعلم مدى اندماج الطلبة فيه، ومدى إسهامهم بتحقيق نتاجاته بأنفسهم.
- التعلم النشط يقوم على مدى حيوية الطالب وتفاعلاته وإسهامه في إدارة نشاطه التعلم.
- اعتبار مستويات الطلبة المختلفة في التخطيط يسهم في إدارة الصف بفاعلية ونشاط، وزيادة درجة إسهام الفئات المختلفة في تحقيق النتاجات التعليمية المرغوبة.

الإدارة الصيفية الإبداعية: (Creative Classroom Management) إن اعتبار عناصر البيئة الصيفية يسهم في توفير البيئة المناسبة لإشاعة الممارسة الإبداعية في الإدارة الصيفية. ويتم ذلك عن طريق الممارسات والأداءات التالية:

- \* فهم وتقدير، وتكيف الفروق الشخصية بين الطلبة.
- \* فهم قدرات المعلم وخبراته، وخصائصه وترتيب الفرق المناسبة لتفاعل قدرات الطلبة والمعلمين.
- \* معرفة وفهم الطرق التي تؤثر بها الخصائص النفسية للطلبة والمعلمين، والخصائص البيئية الصيفية، وأساليب تأثيرها على الطرفين وتفاعلهما.

معايير الإدارة الصيفية الإبداعية (Criteria):

حدد هاميلتون (Hamilton, 1983, 320) عدداً من المعايير التي يمكن الحكم فيها على البيئة الإدارية الإبداعية.

- **البيئة التي يتم فيها التركيز على التفاعل بين الطلبة والبيئة الصفيّة، إذ إن للسلوكيات الفردية علاقة تبادلية بين البيئة المادية والبيئة الاجتماعية. وكما أن الطلبة يؤثرون ويتأثرون ببيئاتهم.**
  - **يتم فيها وصف الظروف البيئية ككل دون التركيز على بعض المكونات، وتتضمن هذه الظروف، البيئة الصفيّة وبيئة المدرسة وبيئة المحلية، والأسرة التي يأتي منها الطلبة، وبيئة الثقافية، وضمن الظروف الصفيّة الأنظمة الصفيّة وما يسودها من ثقافات خصوصية.**
  - **يتم فيها معاملة اتجاهات، ومشاعر، وإدراكات الطلبة والمعلمين ضمن البيئة الأكثر عمومية كعناصر مهمة مؤثرة في السلوك.**
  - **البيئة المناسبة هي البيئة التي يتم فيها الأخذ بالاعتبار تفاعل وحيوية المجموعة، أنظمة فرعية في النظام الصفيّي وهي: خصائص الطلبة، وخصائص المعلمين، وخصائص الموقف التعليمي، والنشاطات الصفيّة التفاعلية.**
- ويمكن توضيح هذه العناصر ومكوناتها في الشكل التالي:

هل يدخل الإبداع كل مهمة ...؟  
نفترض النظرية النفسية، أن الإبداع أداء يدخل في كل المجالات حتى في معاملة الكلب لكي يكون أكثر فاعلية مما رأيك بالإدارة الصفيّة .. لكن المهم هو تحقيق النتائج الإبداعية في الإدارة الصفيّة هو

### **العلاقات بين البيئة الصفيّة والبيئات الأخرى:** (The Classroom and other Ecosystems)

إن البيئة الصفيّة هي محصلة تفاعل مؤثرات البيئات الأخرى. تلك البيئات هي المدرسة، والمنزل، والحيوان، بالإضافة إلى الصف وكلها تدرج ضمن بيئات المجتمع المحلي (Community) يليها في العمومية، المنطقة ثم الأمة، ثم العالم، كما تظهر في الشكل التالي:  
لذلك لا نستطيع التعامل مع الطالب بمعزل عن بيئته الخاصة، وال العامة، إن اعتبار كل هذه العوامل معاً تسهم في توفير بيئة صفيّة تعلمية مناسبة.  
إن عناصر الصف، والمنزل، والمدرسة، والجيران، والمجتمع المحلي وخصائص كل هذه البيئات الثقافية والاجتماعية وتفاعلها مع خصائص المنطقة والأمة والعالم يحدد ما يظهر الطلبة من أداء في غرفة الصف أو الملعب، أو المختبر، لذلك لا نستطيع أن نستورد معلمين من خارج ثقافة المجتمع المحلي لكي يحقق أهداف المجتمع والنتائج التعليمية ذات المعنى من قبل الطلبة وأفراد المجتمع والمعلمين.

### **موقع الإدارة الصفيّة في علم النفس التربوي:**

إن تحديد الموضع لهذا الصف الأساسي يكمن في تعريف علم النفس التربوي، إذ يعرف علم النفس التربوي بأنه العلم الذي يعني بدراسة عملية التعلم والتعليم والعنصر المؤثرة بهما بهدف تحقيق عملية التعلم المرغوب، ويتم ذلك عادة ضمن عملية التعلم والتعليم.

وكما يتضح من أهداف علم النفس التربوي هو تحقيق التغيرات المرغوبة في أداء المتعلم التي تظهر على صورة نتائج معرفية، أو نفسحركية، أو وجدانية، تتحقق هذه النتائج التعليمية عادة ضمن ظروف وترتيبات صفيّة يقوم بتوفيرها وإعدادها وتنظيمها المعلم. وإن أي خلل في هذه الترتيبات يحول دون أن يحقق الطلبة هذه النتائج المرغوبة المصاغة على صورة أهداف محددة.

وافتراض أن علم النفس التربوي علم ضروري وأساسي لأي برنامج تأهيل المعلمين، لتنزيل المعلمين بالكفايات الالزمة لنجاحهم في إدارة التعلم وتحقيق النتائج، لذلك لا يخلو أي برنامج تأهيل من مواد علم النفس التربوي، وقد كان من أهم ما يعني به علم النفس يزود علم النفس التربوي المعلم بالأسس النظرية في ضبط التعلم، والمتعلم لتحقيق النواتج التعليمية المرغوبة، وتزود المعلم بأسس ضبط الذات وضبط الآخرين ..

التربوي صعوبة الضبط الصفي وإدارة التعلم.

أو يبدأ عادة أي كتاب في علم النفس التربوي، بمعالجة اليوم الأول في التدريس للمعلم المبتدئ، وكما يعرف عدد كبير من المعلمين في كليات المعلمين قد تركوا التعلم بسبب مهارات إدارة التعلم الصفي، وإدارة حفظ النظام، ومن هنا كان اهتمام علم النفس التربوي في احتواه على الوصفات والمهارات الالزمة لإعداد معلم الصف المبتدئ والمتعلقة بعملية إدارة التعلم والضبط الصفي.

### الإدارة الصيفية والإدارة: (Classroom Management and Administration)

ظهر من خلال تعريفنا للإدارة الصيفية، بأنها العمليات التي تنظم وترتبط لتضمن تحقيق نتائج التعلم المرغوبة، لذلك فإن كل ما يتم إعداده، وترتيبه، وتنظيمه، وما توافر من تعليمات وقوانين وما تطلب ذلك من كوادر بشرية وإدارية، كلها توظف، وتعمل معاً لكي يحقق الطلبة التعلم المرغوب.

كما ظهر أن محور العملية هو المتعلم، وليس الأنظمة، والقوانين، والظروف، وإنما كلها توضع في معادلة يتم معالجتها وتنظيمها لكي يكون المتعلم نشطاً حيوياً متفاعلاً، نامياً يتقدم نحو تحقيق الأهداف العامة التي حددتها مجتمعه، وتحقيق أهداف التعلم التي رصدها المعلم.

لذلك البيئة الصيفية، والتعليمات التي ينفذها المديرون في المدارس، كلها صفت وبنية كوسائل تعليمية وتربيوية لتحقيق التعلم الهدف وهو المرتبط بالمتغيرات النمائية الجسمية، والمعرفية، والانفعالية والاجتماعية، لتحقيق شخصية المتعلم المتكاملة.

أيهمما له الأولوية الطلبة، أم القوانين والتعليمات ...؟

نفترض النظرية النفسيّة أن الطلبة ... والطلبة أولًا ...

لكن يتم التركيز على تعلم القوانين والتعليمات والأنظمة أولًا لأنها تشكل جزءاً مهماً من تكوين الطلبة في التعليم، إذ ليس هناك نظام صفي بدون تعليمات أو قوانين

وهنا يظهر دور الكوادر البشرية، وتنظيم الموارد، والمنهج في إدارة التعلم الصفي. ويلاحظ أنه قد تم الربط بين إدارة الصف ومظاهرها المميزة بإدارة التعلم الصفي. وقد لوحظ هذا التغير من إدارة الصف كعملية مستقلة وانتقالها إلى عملية يتم فيها الربط بين إدارة الصف كعملية ترتبط بإدارة التعلم الصيفي. لذلك فالمكان الذي تتحدث عنه هو غرفة الصف ضمن حدود المدرسة، وليس غرفة الصف ضمن حدود الإدارة.

### مجال الإدارة (Management field)

إن تقصي الأدب المتضمن في توضيح مجال الإدارة قد زودنا بعدد من التعارف، حين توضع معاً توضح مجال الإدارة.

\* الإدارة عملية تنظيم وتنسيق، وتوجيه للقوى البشرية وللموارد المتاحة ضمن منظمة أو مؤسسة معينة، لتحقيق أهداف محددة (خليل وآخرون، 1996، 5).

\* إن الإدارة علم يعني بدراسة أساليب تنظيم القوى البشرية والموارد المتاحة لنا ضمن مجموعات محددة

معروفة تسمى المؤسسة أو المنظمة (Uvages, 1973, 23).

\* توجيه نشاط مجموعة من الأفراد نحو هدف معين مشترك، من خلال تنظيم جهود هؤلاء الأفراد وتنسيقها، وحفزها، واستثمارها بأفضل السبيل، والأقصى قدر ممكן، للحصول على أفضل النتائج، بأقل جهد ووقت وتكلفة ممكنة.

وقد حدد محمد الحاج خليل وزملاؤه (1996, 6) أموراً هامة تستخلص من التحليل المفاهيمي لدور الإدارة بال التالي:

1. إن الإدارة تعني، فيما تعنيه، العمل على تحقيق الأهداف الموضوعية لمنظمة أو مؤسسة من المؤسسات.
2. إن الإدارة تعني تحقيق الأهداف بوساطة الآخرين، عن طريق التنظيم، والتنسيق، والحفز، والتوجيه، والمتابعة.
3. إن الإدارة تعمل على تنظيم جهود الأفراد العاملين وتنسيقها.
4. إن الإدارة تهتم بعمليات حفظ العاملين.
5. إن الإدارة تخطط لاستثمار طاقات العاملين بأفضل السبق والأقصى قدر ممكناً.
6. إن الإدارة تسعى لتحقيق أفضل النتائج بأقل الجهود، وخلال أقصر وقت متاح وبأدنى التكاليف الممكنة.
7. إن الإدارة تعمل في إطار هدف مرسوم، أو أهداف مرسومة تعمل على تحقيقها لمؤسسة أو منظمة معينة.

### مناقشة .....

يفترض بعض الباحثين اتفاق الإدارة الصافية مع مفهوم الإدارة العامة بوجه عام، والإدارة التربوية، بوجه خاص، من حيث إنها تعني بتوجيه مجموعة من الأفراد نحو هدف معين مشترك، من خلال تنظيم جهود هؤلاء الأفراد لتحقيق أفضل النتائج من تعلم الطلبة وتربيتهم.

من خلال فحص هذا الاتفاق يلاحظ أن التركيز على:

- \* توجيه الأفراد نحو هدف مشترك (أفراد، هدف مشترك).
- \* تنظيم جهود الأفراد لتحقيق أفضل النتائج من تعلم الطلبة.
- \* الأفراد، وعلى التنظيم.

\* الطالب، تعلمه، أسلوب تعلمه، أسلوب إدارة التعلم.

\* المعلم، أسلوب تعليمه، أسلوب إدارة التعليم.

وهذا يوحى بافتراض:

أن تعلم الطلبة وإدارته وتنظيمه، ومارسات المعلم وإشاعة التفاعلات المناسبة ... هي القضية المحورية في إدارة الصف وتنظيمه.

ما أسس إدارة الصف؟

إن إدارة الصف والتعلم الصفي وتنظيمه يركز على عدد من المحاور. وإن هذه المحاور يوضح مجال إدارة التعلم الصفي، أو كما يرى العلماء المعرفيون إدارة الذهن في التعلم الصفي (Thinking in Classroom Learning).

تفاعل خصائص الطلبة وخصائص المعلمين وخصائص البيئة التعليمية الصافية.

خصائص الجو الملائم لتحقيق النتائج المقصودة.

تحديد أدوار المعلم والمتعلم والمنهاج التعليمي.

تنظيم البيئة الصافية التعليمية.

- أساليب جعل التعلم ممتعًا ونافعًا.
- أساليب استثارة دافعية التعلم للمتعلم.
- تقليل الفرص التي توصل إلى إشاعة جو الإحباط أو الفشل أو الانسحاب، وزيادة فرصة الثقة، والاستقلال، وتحقيق الذات.

- شيوخ النظام والتعليمات الواضحة والمفهومة، والالتزام للسير وفقها بدقة.
- توفير تنظيم مناسب للعناصر الصافية المتداخلة (متعلم، معلم، البيئة الصافية، المنهج، المواد والموارد).

### إدارة الذهن والتعلم الصفي:

إن تقدم البحوث في المنحنى المعرفي (Cognitive Approach) وزيادة الاهتمام بعمل الذهن وعمليات التفكير، فقد أمكن إدراج نموذج عن النماذج المعرفية التي يتدخل فيها المتعلم بدرجة كبيرة، ويحدد نواتجها، ويحكم على ما تحقق لديه من أداء، ويمكن توضيح النموذج المعرفي في إدارة التعلم والتفكير وضبطه بالشكل التالي:

وقد تم إفراد هذا الجزء المقتضب عن إدارة التعلم المعرفي الذاتي لتأكيد مجموعة من الافتراضات:

- إن التعلم الذي يهدف إلى تحقيقه في إدارة الصف والتعلم هو التعلم الذاتي لتحقيق الاستقلال الذاتي للمتعلم في علمه داخل غرفة الصف.
  - زيادة سيطرة المتعلم على الإجراءات التي تحيط به، وزيادة تدخله بها من أجل زيادة فرص إدماجه في مواقف التعلم وليس المواقف التي تعد له.
  - زيادة فهم عمليات الفهم والتفكير وهو الآلة الرئيسية التي يتم التعامل معها في غرفة الصف، والتي يؤكد المعلم في معظم أنشطة وإجراءاته الصافية نقل توقعاته في أداء الطلبة وأدوارهم الصافية.
  - زيادة التحكم في العمليات من قبل الطلبة، ومن أهمها عمليات إدارة الذهن لاستغلال كل ما يحيطه لتحقيق النواتج التكاملية الهدافة.
- ومن هنا سيصبح الهدف المستقبلي هو زيادة كفاءة المعلم في توفير الظروف والأنشطة والمعارض، والإجراءات، والمواد، والأدوات التي تسهم في زيادة تفعيل العمليات الذهنية، ومعالجات الطلبة لإدارة أذهانهم، وتعلمهم، وتفكيرهم.

### الإطار المرجعي للإدارة الصافية (Classroom Management framework)

حدد الأدب النفسي أربعة جوانب تشكل خلفية لعلاقات العناصر المتفاعلة مبادئ وهي الإدراكات (الصور التي تم ملاحظتها)، وردود الأفعال (الاستجابات والتفاعلات بين العناصر)، والتوقعات (Expectation) دوافع السلوك التي يسعى فيها المتعلم إلى تحقيق تنبؤات المعلمين وتحقق لهم توقعاتهم فيه، السلوك والتحصيل الجيد، أو القيادة والتفوق في مجال ما، والصفات (خصائص المعلمين والمتعلمين متفاعلة في الغرفة الصافية).

و ضمن الدائرة التي تضم البيئة الخارجية أمكن تمثيل العناصر التي تتفاعل معًا لتحقيق النتائج (Outcomes)، يتضمن أحد المكونات الفرعية الهدف والرؤى والسياسات والخطط، يقود إلى الممارسة متبعدًا أنظمة وأبنية ومهما، لتحقيق النتائج النوعية.

أما فيما يتعلق في متغيرات الفرد فقد تضمن نموذج الإطار المرجعي، الخبرة، والإمكانات، والطموح، ومفهوم الذات، والثقافة، والمناخ، وال العلاقات الإنسانية داخل غرفة الصف، والسلطة السائدة، كل ذلك يتفاعل معًا في العملية التربوية التي يتم فيها استدلال كل هذه العناصر لتحقيق نمط الإدارة الصافية.

إن الصف وما يدور فيه هو نتاج تفاعل مجموعة من العناصر المادية، والبشرية في منظومة متفاعلة، متداخلة، متراقبة لتحقيق نتائج محددة، هادفة واضحة في ذهن المعلم لما لديه من خصائص وسياسة وبني تربوية تحكم أداؤه الصفيي ... وانظر شكل الإدارة المرجعي للإدارة الصفية:

إدارة الذهن ... ما المقصود به؟

نفترض النظرية المعرفية النفسية .. إن إدارة الذهن هو تغلب الذهن وإمكاناته: بهدف تفعيل إمكانات والمعالجات التي يمتلكها الطلبة إلى أقصى أداء ..  
حينما يفعل المتعلم إمكاناته يحقق حبّاً، وولاءً لما يتعلّمه، وللأرض التي يشغلها .. وللإنسان الذي يتفاعل معه ... وبذلك يتفاعل الذهن بحيوية وإنسانية، ويزيد ذلك من إنسانيته ويشعر بالرضى والسعادة.

أود أن أثبت مفهوم إدارة الصف بأنه:  
يشير إلى كل السلوكيات التي يظهرها المعلم، وكل العوامل المنظمة للصف والتي تحقق بيئة تعلمية منظمة، ويتضمن الروتين الثابت قوانين المدرسة، وقوانين الصف، واستجابات المعلم لسلوك الطالب، والتعليمات التي تطور جداً يساعد على تعلم الطلبة.  
وأضيف لمفهوم إدارة الصف مفهوم النظام الذي يتضمن أحد جوانب الإدارة الصفية الذي يرتكز على أعمال المعلم كاستجابة لسلوك الطالب الذي يمكن أن يقلل من نظام وأمن البيئة، أو يتداخل مع فرص التعلم .(Eggen and Kauchak, 1997)

المراجع:

كتاب : إدارة الصفوف الأساسية السينكولوجية ، تأليف : أ. د يوسف قطامي ، د. نايفه قطامي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان، الطبعة الثانية، لعام 1425 هـ 2005 .