

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف المسيلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع التربية

الرقم التسلسلي: 2025/

رقم التسجيل:

السلطة المدرسية وعلاقتها بالنجاح المدرسي

—دراسة ميدانية على عينة من تلاميذ السنة الرابعة متوسط بمتوسطة  
أحمد شوقي مدينة مسيلة—

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع التربية

تحت إشراف الاستاذة

من إعداد الطالبة:

أ.د. علي شريف حورية

- محمد شيكوش منى

أعضاء لجنة المناقشة:

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
01	د.بوسكرة عمر	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	رئيسا
02	أ.د. علي شريف حورية	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	مشرفا ومقررا
03	د.جرار عزيزة	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	مناقشا

السنة الجامعية 2025/2024

## ملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن علاقة السلطة المدرسية بالنجاح المدرسي دراسة ميدانية على عينة من تلاميذ السنة الرابعة متوسط بمتوسطة أحمد شوقي-مدينة مسيلة-، اعتمدنا المنهج الوصفي في مجريات الدراسة، تم اختيار عينة عشوائية منتظمة قدرت ب (84) تلميذا وتلميذة الذين يفوق معدلهم (10)، تم إعداد استبيان بغرض جمع البيانات، وللتحقق من صحة الفرضيات اسخدمنا الأساليب الاحصائية المناسبة (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون لحساب العلاقة)

وتمثلت فرضيات الدراسة فيما يأتي:

الفرضية العامة:

- توجد علاقة ارتباطية بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي.

الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة ارتباطية بين الممارسات السلطوية الداعمة للتلاميذ والنجاح المدرسي.

- توجد علاقة ارتباطية بين الممارسات التربوية للأستاذ المحفزة للتلميذ والنجاح المدرسي.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي.

- وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين الممارسات السلطوية الداعمة للتلميذ والنجاح المدرسي.

- وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين الممارسات التربوية المحفزة للتلميذ والنجاح المدرسي

**الكلمات المفتاحية:** السلطة المدرسية، الممارسات السلطوية الداعمة للتلاميذ، الممارسات التربوية للأستاذ المحفزة للتلميذ، النجاح المدرسي.

## Abstract:

The study aimed to investigate the relationship between **school authority and academic achievement** through a field study conducted on a sample of fourth-year middle school students at **Ahmed Shawqi Middle School – M'sila City**. The **descriptive method** was adopted for the course of the study. A systematically random sample of **84 students**, whose average grade exceeded 10/20, was selected. A questionnaire was prepared to collect data, and appropriate **statistical methods** (means, standard deviations, and **Pearson correlation coefficient**) were used to test the hypotheses.

The study was based on the following hypotheses:

### General Hypothesis:

- There is a correlational relationship between school authority and academic achievement.

### Sub-Hypotheses:

- There is a correlational relationship between supportive authoritarian practices toward students and academic achievement.
- There is a correlational relationship between the teacher's educational practices that motivate the student and academic achievement.

### The study reached the following results:

- A statistically significant correlation between school authority and academic achievement.
- A statistically significant correlation between supportive authoritarian practices toward students and academic achievement.
- A statistically significant correlation between the teacher's motivational educational practices and academic achievement.

**Keywords:** school authority, supportive authoritarian practices toward students, teacher's motivational educational practices, academic achievement

# شكر وعرfan

الحمد لله حمدا كثيرا كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه،  
والصلاة والسلام على سيد المرسلين،  
وخاتم النبيين محمد وآله وصحبه أجمعين.  
نتقدم بالشكر والعرfan إلى كل من ساعدنا في إخراج هذا العمل،  
ونخص بالشكر والعرfan الدكتورة الفاضلة البروفيسور:

علي شريف حورية

كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر  
لأساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية وخاصة أساتذة قسم علم الاجتماع.  
ولكل الزملاء  
مع خالص التحايا للجميع

## الإهداء:

إلى كل من صنع لنا معروفا  
إلى كل من دعا لنا بظهر الغيب  
إلى من كان لنا سنداً ومعين  
بالحسنى والذكر الجميل  
إلى أمي  
إلى ابنتي  
إلى زوجي  
إلى عائلتي الكبيرة إخوة وأخوات  
نهدي ثمرة هذا العمل  
ونترك لأجيال قادمة هذا الأثر

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	المحتوى
	ملخص الدراسة
	شكر وعرهان
	الإهداء
	فهرس
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس الملاحق
12-10	مقدمة
الإطار العام للدراسة	
15	1. إشكالية الدراسة
17	2. فرضيات الدراسة
17	3. أهمية الدراسة
17	4. أهداف الدراسة
17	5. أسباب إختيار الموضوع
18	6. تحديد مفاهيم الدراسة
20	7. مقارنة مفاهيمية
21	8. الدراسات السابقة
الفصل الثاني:	
انماط السلطة المدرسية وأبعادها التنظيمية والتربوية بالجزائر	
28	تمهيد
29	1. النظريات المفسرة للسلطة المدرسية

35	2. أنماط السلطة المدرسية
37	3. أنماط السلطة الإدارية
39	4. مكونات السلطة المدرسية
42	خلاصة
الفصل الثالث: النجاح المدرسي مقارنة سوسيو تربوية	
44	تمهيد
45	1. النظريات المفسرة للنجاح المدرسي
54	2. محددات النجاح المدرسي
59	3. مظاهر النجاح المدرسي
61	4. السلطة المدرسية وعلاقتها بالنجاح المدرسي
68	خلاصة
الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة	
70	تمهيد
70	1. منهج الدراسة
70	2. مجالات الدراسة
73	3. مجتمع الدراسة
77	4. أدوات جمع البيانات
80	5. الأساليب الإحصائية المستخدمة.
81	خلاصة

الفصل الخامس: نتائج الدراسة الميدانية

82	تمهيد
82	1. عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء الفرضيات والتراث النظري
89	خاتمة
90	مقترحات الدراسة
92	قائمة المراجع
95	الملاحق

## فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
73	توزيع مجتمع الدراسة	1
73	توزيع أفراد عينه الدراسة حسب متغير الجنس	2
74	توزيع أفراد عينه الدراسة حسب متغير السن	3
75	توزيع أفراد عينه الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	4
76	يوضح توزيع أفراد عينه الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	5
78	توزيع الأوزان على بدائل الاستبيان	6
79	قيمة معامل Cronbach's Alpha	7
82	معامل الارتباط بين متوسطي درجتي السلطة المدرسية والنجاح المدرسي	8
89	معامل الارتباط بين متوسطي درجتي الممارسات السلطوية والنجاح المدرسي	9
92	معامل الارتباط بين متوسطي درجتي الممارسات التربوية والنجاح المدرسي	10
96	استبيان أبعاد السلطة المدرسية والنجاح المدرسي	11

## فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
74	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	1
75	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	2
76	توزيع أفراد العينة (الإباء) حسب متغير المؤهل العلمي	3
77	توزيع أفراد عينة الدراسة (الأمهات) حسب متغير المؤهل العلمي	4

## فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
96	جدول وصفي يبين العلاقة بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي	1
96	جدول وصفي يبين العلاقة بين الممارسات السلطوية والنجاح المدرسي	2
97	جدول وصفي يبين العلاقة بين الممارسات التربوية والنجاح المدرسي	3

## مقدمة

لقد أصبحت المدرسة، في المجتمعات الحديثة، أكثر من مجرد مؤسسة تعليمية تعنى بنقل المعارف وتلقين المهارات؛ بل باتت فضاء اجتماعيا معقدا تتفاعل فيه الأدوار والسلطات والممارسات، بما ينعكس بشكل مباشر أو غير مباشر على مسارات التعلم، وعلى البناء النفسي والاجتماعي للمتعلمين. وفي قلب هذا الفضاء الحيوي، تبرز السلطة المدرسية كأحد المحددات الأساسية التي تساهم في ضبط وتوجيه العملية التعليمية، وتؤثر بعمق في المناخ التربوي العام وفي مخرجات التعليم، وعلى رأسها النجاح المدرسي للتلاميذ. إن الحديث عن السلطة داخل المؤسسة المدرسية لا يُمكن أن يقتصر على مفهومها التقليدي المرتبط بالقوة والإجبار وفرض الانضباط، بل أصبح يُنظر إليها اليوم كمفهوم متعدد الأبعاد، يتداخل فيه ما هو إداري بما هو تربوي، وما هو تنظيمي بما هو إنساني وتفاعلي. ويُقسم العديد من الباحثين السلطة المدرسية إلى بعدين متكاملين:

الممارسات السلطوية للمسيرين التربويين (الإدارة التربوية)، والتي تشمل الطرق التي يُمارس بها المديرون والنظار سلطة التنظيم والتسيير واتخاذ القرار وضبط العلاقات داخل الفضاء المدرسي، والممارسات التربوية للأساتذة، والتي تجسد السلطة الصفية اليومية القائمة على التوجيه، التحفيز، احتواء المتعلمين، وإدارة العلاقات البيداغوجية بشكل يُراعي الحاجات النفسية والمعرفية للمتعلمين.

ففي بعدها الأول، تلعب الإدارة التربوية دورا محوريا في خلق بيئة مدرسية مستقرة وفعالة، من خلال اتخاذ قرارات تنظيمية عادلة، وتوفير ظروف عمل ملائمة، وضمان تواصل فعال بين مختلف الفاعلين في المدرسة. إن الممارسات السلطوية الإيجابية للمسيرين لا تقوم على التسلط أو التحكم الأحادي، بل ترتكز على أسس القيادة التشاركية، وبناء الثقة، واحترام القوانين، وتحفيز روح الفريق، مما ينعكس إيجابا على أداء المدرسين وعلى اندماج التلاميذ داخل المنظومة المدرسية.

أما في بعدها الثاني، فإن السلطة التربوية للأساتذة تعد ركيزة أساسية في العلاقة البيداغوجية، حيث يمارس المعلم سلطته ليس من موقع القوة، بل من موقع التأثير والتوجيه. فالأستاذ الذي ينجح في خلق مناخ صفّي قائم على التحفيز، والتقدير، والدعم النفسي والمعرفي، يُعد أكثر قدرة على التأثير الإيجابي في مسار تلامذته، ويساهم بشكل فعال في بناء دافعية قوية نحو التعلم، وفي تعزيز الشعور بالثقة والانتماء لديهم. فهذه السلطة الإيجابية، القائمة على الاحترام المتبادل ووضوح التوقعات التربوية، تشكل عاملاً مهماً في تحسين الأداء الأكاديمي للتلاميذ، وتقلل من مظاهر الفشل والانقطاع.

إن العلاقة بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي ليست علاقة مباشرة ووحيدة الاتجاه، بل هي علاقة مركبة، تتوسطها عوامل متعددة مثل المناخ المدرسي، الدافعية الداخلية، العلاقات الإنسانية، وأساليب التدريس والتقييم. غير أن العديد من الدراسات التربوية أكدت أن الأنظمة المدرسية التي تنتهج أنماطا قيادية تشاركية، وتشجع على التفاعل الإيجابي بين الأساتذة والإدارة، وبين الأساتذة والتلاميذ، تسجل معدلات أعلى من النجاح والانخراط المدرسي، مقارنة بالمؤسسات التي تسود فيها ممارسات سلطوية تقليدية أو قمعية.

في هذا السياق، تبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تسعى إلى تحليل السلطة المدرسية من منظور مزدوج، يجمع بين الرؤية الإدارية والبيداغوجية، ويسلط الضوء على الكيفية التي تمارس بها السلطة في المدرسة الجزائرية أو في السياق المحلي للدراسة وكيف تؤثر هذه الممارسات على المسار الدراسي للتلاميذ. كما تهدف الدراسة إلى رصد التفاعلات القائمة بين المسيرين والأساتذة، وبين هؤلاء والتلاميذ، لفهم كيف تسهم السلطة إذا ما مورست بشكل بناء في تيسير التعلم، وتحفيز النجاح، وبناء تجربة مدرسية إيجابية.

وعليه، فإن هذه الدراسة لا تسعى فقط إلى تقديم وصفي للسلطة في السياق المدرسي، بل تطمح إلى تقديم قراءة تحليلية نقدية تسهم في تجويد الممارسات الإدارية والتربوية داخل المؤسسات التعليمية، عبر إعادة التفكير في أنماط السلطة السائدة، وتطوير مقاربات جديدة تعزز من جودة التعليم، وتدفع نحو مزيد من النجاح المدرسي لدى التلاميذ.

حيث تناولت الدراسة الفصول التالية:

**الفصل الأول:** الإشكالية، التساؤلات، فرضيات الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، أسباب إختيار الموضوع، المفاهيم الإجرائية، مقارنة مفاهيمية لمتغيرات الدراسة، الدراسات السابقة والتعليق عليها.

**الفصل الثاني:** المعنون انماط السلطة المدرسية وأبعادها التنظيمية والتربوية بالجزائر

الذي تم التطرق فيه إلى النظريات المفسرة للسلطة المدرسية، أنماط السلطة المدرسية، أنماط السلطة الإدارية، مكونات السلطة المدرسية (السلطة التربوية الخاصة بالأساتذة، علاقة الأستاذ بالتلميذ (السلطة الصعبة)

**الفصل الثالث:** الموسوم بالنجاح المدرسي مقارنة سوسيو تربوية واحتوى على ما يلي: النظريات المفسرة للنجاح المدرسي، محددات النجاح المدرسي، مظاهر النجاح المدرسي، السلطة المدرسية وعلاقتها بالنجاح المدرسي.

**الفصل الرابع:** تناولنا الحديث عن الإجراءات المنهجية وحساب خصائص الأداة من حيث ثباتها وصدقها، ثم تعرضنا للأساليب الإحصائية المستعملة في تحليل النتائج.

الفصل الخامس: خصص لعرض البيانات وتفسيرها ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة، ثم الاقتراحات والتوصيات، قائمة المراجع والملاحق.

# الفصل الأول:

## الإطار العام للدراسة

# الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1. إشكالية الدراسة
2. فرضيات الدراسة
3. أهمية الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. أسباب إختيار الموضوع
6. تحديد مفاهيم الدراسة
7. المقاربة النظرية للدراسة
8. الدراسات السابقة

## 1. الإشكالية:

تعتبر المدرسة الجزائرية مجالاً للتفاعل المعرفي والتربوي والاجتماعي بين المدرس والمتمدرس وعلاقتها تؤدي إلى تفعيل التواصل التعليمي الذي يعتبر من بين أهم مؤشرات نجاح المنظومة التربوية، حيث يعتبر كل عضو في المؤسسة التربوية من المدير والأستاذ والعاملين بها من أهم الفاعلين في التأثير على سلوك التلميذ، إذ أنّ أي عمل أو سلوك يقومون به سيؤثر على التلميذ سواء بالسلب أو بالإيجاب، باعتبار أن التلميذ هو الأساس الذي تقوم عليه العملية التربوية، حيث يقوم بتقليدهم خاصة في المراحل الأولى من التعليم أين يمر هذا الطفل بمرحلة تحتاج إلى تقويم سلوكياته، وتهذيب انفعالاته، وإعداد شخصيته وتطوير مهاراته المختلفة.

ففي السنوات الأخيرة، أصبح من الواضح أن نجاح التلاميذ المتمدرسين لا يرتبط فقط بقدراتهم الفردية أو جهدهم الشخصي، بل هو أيضاً نتيجة مباشرة للبيئة التعليمية التي ينتمون إليها، بما في ذلك أسلوب القيادة التي يتبعها المديرون والأساتذة في المدرسة، وطبيعة السلطة المدرسية التي تُمارس داخل المؤسسة. إذ تُفهم هذه السلطة في بُعدين أساسيين التي تتمثل أولاً: في السلطة الداعمة التي تمثلها الإدارة المدرسية من خلال العلاقات الإيجابية وتوفير مناخ إداري آمن، ودعم نفسي وتنظيمي يساهم في استقرار التلميذ داخل بيئته المدرسية، وثانياً في السلطة التربوية المحفزة التي يجسدها الأساتذة بأساليبهم التواصلية وطرقهم البيداغوجية التي تحفز التلميذ، وتُعزز من دافعيتهم، وتشجعهم على التميز والنجاح الدراسي.

وتشير العديد من الدراسات إلى أن هذين البُعدين للسلطة المدرسية يمكن أن يكون لهما تأثير مباشر أو غير مباشر على مسار النجاح المدرسي للتلاميذ، سواء كان ذلك من خلال تعزيز الشعور بالانتماء، أو تحسين المناخ الدراسي، أو رفع الدافعية الذاتية (غنيم، 2018؛ صالح، 2015؛ عبد الله، 2019). فالسلطة المدرسية تلعب دوراً أساسياً في دعم الطلاب أو إحباطهم، مما يؤثر على تفاعلهم مع المواد الدراسية وأدائهم الأكاديمي (الجمال، 2017، ص. 48). كما أنها تعتبر إحدى الركائز الأساسية التي تُحدد نمط العلاقات داخل المدرسة، بين الإدارة، المعلمين، والتلاميذ. هذه السلطة لا تقتصر على الجانب الإداري، والتربوي فقط بل تتجسد في تفاعلات اجتماعية تؤثر بشكل مباشر على تحصيل التلاميذ.

ويرى كونتز وايدونيل أن القيادة هي عملية التأثير التي يقوم بها المدير في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بمجهودهم في أداء النشاط التعاوني. (حسين، 2012، ص. 15)، إذ يعتبر مدير المؤسسة التربوية كقائد تربوي يتوقف عليه نجاح العملية التربوية والتعليمية، فهو القائد الإداري والتربوي المؤثر في العملية الإدارية، والتربوية والتعليمية، كما أن القيادة الناجحة تحاول صنع علاقات اجتماعية تسهل عليها التحكم

في العملية التعليمية بكل مدخلاتها وفعاليتها لتنفيذ السياسة المرسومة من قبل الهيئة الوصية أو لتنفيذ مشروع مؤسسته، وتحقيق الأهداف، وإسهامه في البناء الفكري والأخلاقي للمجتمع.

كما يُعد الأستاذ أحد الفاعلين التربويين المحوريين الذي يمارس بعض أشكال السلطة التربوية "القيادة التربوية" التي تؤثر مباشرة في التحصيل الدراسي للتلاميذ، ليس فقط من خلال نقل المعرفة، بل أيضا من خلال تحفيز المتعلمين، وبناء علاقات إنسانية داعمة، وتنمية الدافعية الذاتية لديهم. فالقيادة التربوية للأستاذ لا تظهر في توجيه العملية التعليمية فقط بل تشمل القدوة، والتشجيع، وغرس الثقة في قدراتهم، مما يخلق بيئة صفية محفزة تشجع على المشاركة والتفوق المدرسي.

وتشير أدبيات البحث التربوي إلى أن الأساتذة الذين يتبنون أنماطاً قيادية ديمقراطية، يُظهرون ميلاً أكبر إلى تعزيز استقلالية التلاميذ، وتشجيعهم على طرح الأسئلة، والتعبير عن آرائهم، وهو ما يرفع من درجة انخراطهم في البيئة المدرسية وتحفيزهم الداخلي نحو التعلم (عبد الله، 2019، ص. 72). كما أن توفير مناخ من الاحترام والدعم والاعتراف بجهود التلاميذ يساهم في تحسين صورتهم الذاتية الأكاديمية، ويزيد من إحساسهم بالكفاءة والقدرة على النجاح. وبالرغم من هذه الآراء المختلفة، إلا أن الدور الفعلي للسلطة المدرسية في نجاح التلاميذ لا يزال محل تساؤل ودراسة للبحث عن تأثيرات الأنماط القيادية المختلفة على أداء التلاميذ باعتبار السلطة المدرسية من بين العوامل الحاسمة في تحديد مستوى التفوق أو الفشل المدرسي، وقد تكون هناك عوامل أخرى مثل المنهج الدراسي، أو المرافق التعليمية، أو العوامل الاجتماعية التي تؤثر بشكل أكبر على النجاح الأكاديمي.

إن الفهم العميق لعلاقة السلطة المدرسية بالنجاح المدرسي يمكن أن يساعد في تطوير أساليب قيادة مدرسية أكثر فعالية، وبالتالي خلق بيئة تعليمية قادرة على تحقيق النجاح المدرسي للتلاميذ بأعلى مستوى ممكن، ولذلك جاءت هذه لدراسة لتوضح العلاقة بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي. وتسعى الباحثة في تناول هذا الموضوع إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

التساؤل العام:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي؟

التساؤلات الفرعية:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين الممارسات السلطوية الداعمة للتلاميذ والنجاح المدرسي؟

- هل توجد علاقة ارتباطية بين الممارسات التربوية للأستاذ المحفزة للتلميذ والنجاح المدرسي؟

## 2. الفرضيات:

الفرضية العامة:

- توجد علاقة ارتباطية بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي.

الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة ارتباطية بين الممارسات السلطوية الداعمة للتلاميذ والنجاح المدرسي.

- توجد علاقة ارتباطية بين الممارسات التربوية للأستاذ المحفزة للتلميذ والنجاح المدرسي.

## 3. أهمية الدراسة:

تكتسي أهمية الدراسة من أهمية الموضوع المدروس والذي يبحث في أحد العوامل تحقيق النجاح المدرسي والمتمثل في السلطة المدرسية، والتي تعد من العناصر التي تشكل الإطار التنظيمي والبيداغوجي الموجه للعملية التعليمية والقائم على تسيرها وتنظيمها وتوفير السبل والمناخ المدرسي الملائم لتحقيق مردود تربوي باعتباره مدخلا لفهم آليات التأثير التي يمكن أن تمارسها أنماط السلطة المختلفة على تحفيز التلميذ وانضباطه ونجاحه سواء كانت سلطة إدارية أو سلطة الأساتذة القائمة على العملية التعليمية خاصة داخل القسم.

## 4. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- الوصف والكشف عن طبيعة العلاقة بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي.

- الوصف والكشف عن طبيعة العلاقة بين الممارسات السلطوية الداعمة للتلاميذ والنجاح المدرسي.

- الوصف والكشف عن طبيعة العلاقة بين الممارسات التربوية للأستاذ المحفزة للتلميذ والنجاح المدرسي.

## 5. سبب اختيار الموضوع:

ثمة أسباب متعددة دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع والبحث فيه بكل جدية ومن بين هذه الأسباب نذكر ما يلي:

- الرغبة الشخصية في البحث في هذا الموضوع بسبب تجربتي كأحد المربين والأساتذة بإحدى مؤسسات بالمدينة، إذ من خلال ملاحظاتي للممارسات السلطوية سواء كانت من طرف الإدارة أو الأساتذة لما لهم من دور معتبر في نجاح التلميذ في بيئته التعليمية.

- التحولات في أدوار المؤسسة التعليمية في الوقت الراهن مع التحديات التي تواجهها مما يستعدي إعادة التفكير في أساليب ممارسة السلطة داخل المؤسسة، لتصبح أكثر ديمقراطية وإنسانية من أجل جذب التلميذ للمؤسسة التعليمية وفضائها.
- مظاهر الفشل والتسرب المدرسي والغياب بسبب العلاقة السلبية مع الإدارة والأساتذة والتي تكون في بعض الأحيان سببا في نفور التلميذ من المدرسة.
- أهمية العلاقة بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي، والنظر في كيف يمكن للسلطة المدرسية أن تسهم في خلق بيئة تعليمية ترفع من مستوى التحصيل العلمي.
- دراسة بيئة السلطة في المدرسة، مثل طريقة تعامل المدرسين مع التلاميذ أو مدى تأثير القوانين المدرسية على التلميذ.

## 6. تحديد مفاهيم الدراسة:

تضمنت هذه الدراسة على مجموعة من المفاهيم إذ وجب علينا تحديدها حتى يسهل فهمها، والمقصود من استعمالها في هذه الدراسة.

**1.6 مفهوم السلطة:** يعرفها "إميل دور كايم" بأنها: المحور الأساسي الذي يرتكز عليها علم الاجتماع في تحديد الوصول إلى التضامن الاجتماعي". (الحسن، 1988، ص198)

وجاء في تعريف آخر للسلطة أنها شيء يكتسب ولا يزال، وهي العلاقة التبادلية مع الذات التي يمكن تعريفها كوعي فردي يكرس فيها قيم محددة من السلوك تصنف الأشياء والأفراد والممارسات (الخطيب، 2010، ص35) ويعرفها قاموس علم الاجتماع على أنها المصطلح الذي يستخدم للإشارة إلى التأثير الذي تمارسه القيادة، ويشير إلى ثلاث أشكال تتمثل في السلطة القانونية التقليدية، السلطة الكارزمية.

ويمكن تعريف السلطة اجمالا بأنها القدرة على التأثير والتي تأخذ طابعا شرعيا بإصدار الأوامر في مجتمع معين من موقف قوة يقبله أعضاء المجتمع بوصفه شرعيا يخضعون لتوجيهاته وأوامره وقراراته.

**2.6. تعريف السلطة المدرسية اصطلاحاً:**

السلطة المدرسية هي القدرة أو القوة التي تتمتع بها الإدارة التربوية والمعلمين والموظفين في المؤسسة التعليمية لتنظيم وإدارة الأنشطة المدرسية، وضبط سير العملية التعليمية. تهدف السلطة المدرسية إلى تحقيق الانضباط وتنمية القيم التربوية وتعزيز البيئة التعليمية بشكل يساهم في تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية. (Bolman,2008)

**3.6. تعريف السلطة المدرسية اجرائياً:** ويقصد بها الدرجة التي يتحصل عليها المبحوث في قياس بعدي الاستبيان المتمثلة في الممارسات السلطوية الداعمة للتلاميذ، وكذا ممارسات الأساتذة المحفزة لهم.

**4.6. تعريف السلطة الداعمة:** هي العملية التي يمارس فيها المدير التربوي الوظائف الإدارية من تخطيط، تنظيم، تنسيق، توجيه، ورقابة، بهدف تسيير المؤسسة التربوية وضمان انتظامها وفق السياسات التعليمية الرسمية، مع التركيز على الجوانب التنظيمية والإجرائية لضمان حسن الأداء داخل المؤسسة. (البلوي، 2010، ص.45)

**5.6. تعريف السلطة الداعمة اجرائياً:** هي الدرجة التي يحصل عليها المبحوث في الاستبيان الخاص بقياس ممارسات السلطوية الداعمة للتلاميذ.

**6.6. تعريف السلطة التربوية المحفزة اصطلاحياً:** تشير السلطة التربوية حسب Gaston Mialaret إلى علاقات النفوذ القائمة بين المعلمين والمتعلمين، والسلطة تشكل جانبا حيويا في العملية التربوية، فلا يوجد هناك أبداً فعل تربوي من غير سلطة معترف بها من قبل المتربي، فالمربي يمارس السلطة على المتربي، ولكن بطرق مختلفة تتنوع بتنوع شخصيات المربين. (الغندوري، 2014، ص.200)

**7.6. تعريف السلطة التربوية المحفزة اجرائياً:** هي الدرجة التي يحصل عليها المبحوث في الاستبيان الخاص بقياس ممارسات الأساتذة المحفزة للتلاميذ.

**8.6. التعريف الاصطلاحي للنجاح المدرسي:**

يعتبر النجاح المدرسي من أكثر المفاهيم المستخدمة في تخصصات عديدة لذا يختلف تعريفه من تخصص لآخر من زاوية الدراسة حيث عرفته جاماتي بأنه عبارة عن التلميذ الناجح الذي تحصل في الوقت المحدد على المعلومات الجيدة والمهارات العلمية المقدمة في المؤسسة التربوية تطبيقاً للبرامج الدراسية المعمول بها. (نبيل، 2007، ص.13)

في حين عرفه بادي على أن النجاح المدرسي يكون في بداية الطريق عبر الحصول على نقاط في كل مادة للمرور إلى مستوى أعلى كما يكون في نهاية المرحلة بالحصول على شهادة نهاية الدراسة الثانوية. (سعد وآخرون، 2004، ص.25)

أما لوجندر فعرفه بأنه هو عبارة عن الكفاءات والاتجاهات والقيم والمعارف المكتسبة من طرف التلميذ. (الخوجا، 2009، ص.200)

**ويعرفه بوشارد:** أن مفهوم النجاح المدرسي يشير إلى وضعية الوصول إلى الأهداف المدرسية المرتبطة بالتحكم في المعارف المحددة، كما أنه هو اكتساب التلميذ لبعض المعارف والقيم والاتجاهات والسلوكيات التي تسمح له بالاندماج الاجتماعي والمشاركة الكاملة في التحولات الاجتماعية. (أحمد وآخرون، 2013، ص.135) وفي نفس المعنى ينظر إليه ليوستول: هو التلميذ الذي يتمكن من الحصول على متطلبات برنامج دراسي وتنمية كفاءاته بالتريخ، ومتابعة دراساته العليا أو الاندماج في سوق العمل، وهو يقاس بالنتائج الدراسية والشهادات المتحصل عليها في نهاية اكتساب البرنامج. (عملاوي، 2009، ص.285) ومن خلال التعاريف السابقة تعريف النجاح المدرسي بأنه القدرة على الامتياز والتفوق في التحصيل الدراسي بحيث تؤهل الفرد بمجموع درجاته لأن يكون أفضل من زملائه فيحقق الاستقرار في التحصيل.

### 8.9. تعريف الاجرائي للنجاح المدرسي:

يُقاس النجاح المدرسي من خلال الأداء المدرسي بشكل عام للتلميذ وتحصيله الدراسي، كالحصول على درجات مرتفعة في الامتحانات والاختبارات، وإنجاز الواجبات المنزلية، والتقويم اليومي من خلال المشاركة والتفاعل مع الدروس بالإضافة إلى تطور السلوك الشخصي والاجتماعي، مثل الانضباط، التعاون مع الآخرين، والمشاركة الفعالة في الأنشطة المدرسية وعموما يقصد بالنجاح المدرسي الحصول على نتائج دراسية تؤهل التلميذ من الانتقال من سنة إلى أخرى أو من مستوى دراسي إلى آخر.

### 7. المقاربة النظرية للدراسة:

لا يمكن لأي باحث في الدراسات السوسولوجية الاستغناء على المقاربة النظرية والتي تمثل الإطار المفاهيمي الذي يعين في التحليل والتفسير ومن خلالها يحدد الزاوية ينظر منها إلى الظاهرة موضع الدراسة، ويسطر الأهداف الذي يرجو لتحقيقها.

وعليه فقد اعتمدت الدراسة الراهنة على نظرية العلاقات الإنسانية: "لإلتون مايو" كنموذج للتفسير تماشيا مع طبيعة الموضوع الذي يبحث في طبيعة العلاقة بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي، والتي تركز على تصور مختلف

للسلطة داخل المؤسسة المدرسية، حيث لا تفهم السلطة كأداة للإكراه والسيطرة، وإنما كعلاقة إنسانية تقوم على التفاعل، الثقة، والتقدير المتبادل بين المربين والتلاميذ. والتي أظهرت أن ظروف العمل النفسية والاجتماعية لها دور كبير في الأداء، ولا يتحقق ذلك إلا بتوفر قيادة تربوية تشاركية وإنسانية.

وهذه النظرية تؤمن بأن السلطة ليست موروثة في القائد التربوي ولا هي نابعة من القائد لاتباعه في المدرسة، فالسلطة في القائد نظرية وهو يكتسبها من أتباعه من خلال ادراكهم للمؤهلات التي يمتلكها هذا القائد ومن ضمن مسؤوليات مدير المدرسة ليتعرف ويفهم ويحلل حاجات المدرسين والتلاميذ وليقدر أهمية التوفيق بين حاجات المدرسين والتلاميذ وحاجات المدرسة. ولا يقصد أصحاب هذه النظرية أن ينخرط الإداري في علاقات شخصية مباشرة مع العاملين، بحيث لا تعود هناك مسافات اجتماعية تفصل بين الإداري والمرؤوسين لأن جهود الإداري في هذه الحالة تنتشت بعيداً عن الهدف الإنتاجي للمؤسسة ولكن ما يتوخاه أصحاب النظرية هو مراعاة الأبعاد النفسية، والاجتماعية التي تجعل العاملين يؤدون دورهم بدون اللجوء للمراوغة ومقاومة السلطة لأن العاملين يتطلعون دائماً إلى نوع من الفهم المشترك يجعل السلطة تشعرهم بأن مصلحتها أن تنظر في شأنهم بعناية مثلما تولي متطلبات العمل عنايتها. (عبد العاطي، 2004)

### 8. الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة أداة أساسية لفهم الموضوع والتحكم في أبعاده ومؤشراته والتخلص من الضبابية التي قد تواجه الباحث في مراحل دراسته، فلا يستطيع الانطلاق من فراغ دون الارتكاز على بحوث ودراسات سابقة لها علاقة مباشرة وغير مباشرة بموضوع دراسته، وهو الحال بالنسبة للدراسة الراهنة والتي رغم البحث المتواصل لم تصادفنا دراسة مطابقة لذا لجأنا إلى دراسات لها علاقة بمتغيري الدراسة كل على حدا وستنطرق لها فيما يلي:

### 1.7. الدراسات التي تناولت موضوع السلطة المدرسية:

دراسة كزيز وبغدادى (2020): دراسة نظرية والتي جاءت تحت عنوان "سلطة المدرس وعلاقتها في تفعيل التواصل التعليمي"، حيث هدفت إلى التعرف على سلطة المدرس في المدرسة الجزائرية والتفاعلات الاجتماعية بين المدرس والمتدريس في المجال التربوي والمبادئ الأساسية المشكلة للعلاقات الاجتماعية داخل هذا المجال الاجتماعي، حيث يعد التواصل التعليمي أحد القضايا السوسولوجية الحديثة في هذا المجال العلمي وفي الممارسات اليومية داخل المدرسة والذي يعبر عن التفاعل في مجال التمدريس، كونه عملية تعليمية تربوية تسهم في نقل المعلومات والمعارف والخبرات من خلال إرسال تلك المعاني والرموز التي تسهم في تفعيل التواصل داخل مجال التمدريس، وعليه إن المدرس كأحد الفاعلين في هذا المجال التربوي يسهم في تفعيل تلك المعاني والقيم التي تعبر

عن سلطته كأحد محددات التفاعل والتواصل وتشكيل علاقات اجتماعية داخل المدرسة وإعادة إنتاجها بما يتوافق مع طبيعة النموذج الثقافي لهذا المجال.

دراسة تقار مبروك (2023): التي جاءت تحت عنوان " أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الابتدائي"، وهدفت إلى التحقق من وجود علاقة ارتباطية بين أنماط القيادة التربوية الثالثة) النمط الديمقراطي والنمط الديكتاتوري والنمط التسيبي والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الابتدائي لبلدية المغير، التعرف على الفروق (الخبرة المهنية، الجنس) أنماط القيادة التربوية والدافعية للإنجاز بالنسبة للأساتذة.

وقد أجريت الدراسة على عينة مقدره ب (120) أستاذ وأستاذة من المرحلة الابتدائية لبلدية المغير في (22) مدرسة ابتدائية، وتم اختيار العينة عشوائيا، واختبار الفرضيات صمم الباحث استبيان أنماط القيادة التربوية واستبيان الدافعية للإنجاز وتحقق من خصائصها السيكمترية بحساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ وقد قدر ب: (0.867)، والصدق المحكي ب: (0.93) واعتمد الباحث على المنهج الوصفي الارتباطي، ولمعالجة البيانات استعان الباحث بالحزمة (SPSS-22) وأسفرت نتائج الدراسة على:

- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين النمط القيادي التربوي الديمقراطي والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الابتدائي.

- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين النمط القيادي الديكتاتوري والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الابتدائي.

- لا توجد علاقة بين النمط القيادي التربوي التسيبي والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الابتدائي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لنمط القيادة التربوي ودافعية للإنجاز وفقا لمغير الجنس والخبرة المهنية لأساتذة التعليم الابتدائي.

دراسة حورية علي شريف (2014): التي جاءت تحت عنوان " السلوك التنظيمي للمؤسسة التعليمية وعلاقته بالمردود التربوي" والتي أجريت في إطار التحضير لشهادة الدكتوراه في علم اجتماع التربية،

هدفت هاته الدراسة للكشف عن طبيعة هذه العلاقة، منطلقين من فرضية عامة، مفادها:

- للسلوك التنظيمي للمؤسسة التعليمية علاقة ارتباطية بالمردود التربوي من وجهة نظر التلاميذ.

ولاختبار هذه الفرضية طرح الباحث فرضيتين أساسيتين هما:

- تضمن الممارسات القيادية تحقيق نتائج دراسية لدى التلاميذ.

– تساهم منظومة الاتصال التنظيمي في تربية التلاميذ على قيم المواطنة.

ومن هنا تظهر أهمية هذه الدراسة في الكشف عن عامل من أهم العوامل التي لها علاقة كبيرة بالمرود التربوي للمدرسة الجزائرية. واتبع الباحثة في ذلك خطوات بحثية، انطلاقاً من استعراض الأدبيات حول متغيري الدراسة، وكذا الدراسة الاستطلاعية، من أجل التحقق من ها امبريقيا، بواسطة مؤشرات الفرضيات، وكذا المنهج الوصفي الذي اختارته لملاءمته لطبيعة الموضوع، والهدف منه، وهذا بأخذ عينة عشوائية بسيطة من تلاميذ السنة الثالثة ثانوي بمدينة المسيلة بلغ عددهم (507) تلميذا وتلميذة مستخدمة كل من الأدوات التالية: الملاحظة، المقابلة، استمارة استبيان. وقد خلصت الدراسة إلى النتيجة العامة التالية:

للسلوك التنظيمي للمؤسسة التعليمية علاقة ارتباطية بالمرود التربوي.

**دراسة سناء الغندوري (2014):** بعنوان " مفهوم السلطة لدى المدرس وعلاقته بالقلق النفسي عند التلميذ، هدفت هذه الدراسة إلى تقصي مفهوم السلطة لدى المدرس، ومعرفة درجة ارتباط التسلط لديه، بالقلق النفسي لدى التلميذ، تكونت عينة الدراسة من (40) تلميذا وتلميذة، و(40) مدرسا ومدرسة، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الوصفي التحليلي، ولتحقيق هدف الدراسة

قامت الباحثة باعتماد المقابلة، كما قامت بإعداد (5) استبيانات لملاءمة غرض الدراسة على الشكل التالي: 3 استبيانات بالنسبة للمدرسين: استبيان درجة التسلط، استبيان الثقافة السيكولوجية، استبيان الثقافة المهنية، استبيان درجة القلق النفسي، وقد اعتمدت الباحثة في دراسة العلاقة بين درجة التسلط ودرجة القلق النفسي على معامل بيرسون (Pearson) وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين انخفاض مستوى الثقافة السيكولوجية للمدرس وبين درجة تسطه والتي بلغت (0.75). وبلغ معامل الارتباط بين انخفاض مستوى الثقافة السيكولوجية لدى المدرس، وبين ارتفاع درجة القلق النفسي لدى التلاميذ إلى (0,79). كما أكدت النتائج على وجود علاقة ارتباطية قوية بين انخفاض مستوى الثقافة المهنية لدى المدرس وبين ارتفاع درجة القلق النفسي لدى التلاميذ بلغت (0.78).

**دراسة سليمان حني (2016):** وعنوانها "تمثل السلطة وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الصف لدى المدرس دراسة ميدانية بالثانويات"، وهدفت إلى التعرف على العلاقة بين تمثّل السلطة واستراتيجيات إدارة الصف لدى المدرسين. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ومن أجل إجراء الباحث للدراسة تم اختيار على عينة عشوائية مكونة من (204) أستاذًا من التعليم الثانوي في جميع المستويات التعليمية. وتم تصميم مقياس تمثّل السلطة ومقياس استراتيجيات إدارة الصف بغرض استقاء المعلومات المطلوبة، وللتحقق من صحة الفرضيات تم استخدام مجموعة

من الأساليب الإحصائية المناسبة تمثلت في (التكرارات، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، (ت) لحساب الفروق بين المجموعات المستقلة، وتحليل التباين الأحادي) وخلصت النتائج إلى عدم وجود علاقة ارتباطية بين تمثل السلطة واستراتيجيات إدارة الصف لدى المدرس، وكذا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد المقاييس تبعا لمتغير الجنس والأقدمية.

**دراسة درويش راضية (2018):** بعنوان "دراسة الأنماط القيادية السائدة لدى مديري التعليم الثانوي وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى الأساتذة، و-التي هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الأنماط القيادية لدى مديري التعليم الثانوي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بلغت عينة الدراسة (134) فرد متواجدين في المؤسسات التربوية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وطبق الباحث استبيان الأنماط القيادية واستبيان الرضا الوظيفي، حيث اعتدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي واستخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة مثل المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية، (ت) للفروق بين المجموعتين، و اختبار (ANOVA) تحليل التباين الأحادي، حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين درجات أعضاء هيئة التدريس حول الأنماط القيادية للمدير (الأوتوقراطي، الديمقراطي، المتسبب) ودرجات رضاهم الوظيفي.

-عدم وجود فروق دالة إحصائيا بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس في وجهات نظرهم حول الأنماط القيادية لمدير التعليم الثانوي وفقا للجنس، المؤهل العلمي و سنوات الأقدمية في التدريس.

## 2.7. الدراسات التي تناولت موضوع النجاح المدرسي:

**دراسة زقاوة أحمد (2014):** دراسة نظرية جاءت تحت عنوان "محددات النجاح الدراسي: مقارنة سوسيو - سيكولوجي" التي هدفت إلى الكشف عن المحددات الرئيسية للنجاح الدراسي، معتمدة المدخل السوسيو -سيكولوجي في دراسة الظاهرة من خلال استغلال الدراسات الحديثة والتوجهات المعاصرة في دراسة النجاح الدراسي. وكشفت النتائج عن وجود أربع محددات رئيسية للنجاح الدراسي وهي: المحددات الذاتية: الذكاء والقدرات العقلية، المحددات الاجتماعية: الخلفية الاقتصادية والثقافية للأسرة، المحددات المدرسية: وتشير إلى خصائص المعلم والمناهج الدراسية والمناخ المدرسي وأخيرا المحددات القيمية وتتعلق بالنسق القيمي للتلميذ والأسرة التي تعمل كمتغيرات وسيطية للتأثير على النجاح الدراسي. وعليه فإن هذه الدراسة وما تحتويه من نتائج هي بمثابة توصيات للتلميذ وللأسرة ولرسمي السياسة التعليمية للاستفادة منها ومضاعفة حظوظ النجاح مستقبلا.

**دراسة ( Geneviève T &All,2011 ):** بعنوان "التكرار والنجاح الدراسي: تحليل العلاقة مع المعرفة"، وهدفت هذه الدراسة للتعرف على تصورات الطلاب حول تأثير إعادة السنة الدراسية على نجاحهم الأكاديمي. بينما وثق

العديد من الباحثين الآثار السلبية لهذه الخطوة، إلا أن الدراسات التي ركزت على تجربة الطلاب أنفسهم في هذا السياق لا تزال قليلة. في دراستنا الاستكشافية، ركزنا على تحليل العلاقة مع المعرفة لدى الطلاب الذين أعادوا السنة الدراسية. وللإجابة على تساؤلات الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي، واستخدام المقابلات شبه المنظمة كأداة لجمع البيانات والتي أُجريت على 31 طالبًا ممن أعادوا السنة الدراسية أو كانوا في طور إعادتها أتاحت تحديد عناصر مختلفة لهذه التجربة، وخلصت نتائج الدراسة إلى أنه يُلاحظ على الفتيات في المرحلة الابتدائية، يمكن أن تؤدي إعادة السنة إلى التزام حقيقي بالتعلم، بينما تؤثر سلبًا على الخطط الشخصية والمهنية للفتيان في المرحلة الثانوية.

دراسة (BARA. S-A, 2021): تحت عنوان "بعض العوامل المؤثرة في النجاح الدراسي"

تتعلق هذه الدراسة من أساس نظري وتجريبي معترف به في مجال النجاح الدراسي (زازو، 1946)، وقد أُجريت ضمن إطار منهجي استكشافي سببي وطولي. تهدف الدراسة إلى تفسير العوامل المسؤولة عن الفشل الدراسي، الذي طال ثلاثة أرباع من إجمالي الطلاب الجزائريين في عام 2020.

أظهرت الدراسة الحالية وجود عاملين رئيسيين مرتبطين بالنجاح:

- أولاً، عوامل داخلية مسؤولة عن التنظيم الإدراكي والعصبي للطفل/التلميذ.
- ثانياً، مجموعة من العوامل الخارجية المرتبطة بالبيئة اللغوية والاجتماعية التي يتفاعل فيها الطفل ويطور أفكاره، وخصوصاً الاستمرارية اللغوية بين لغة الأسرة ولغة المدرسة، التي تُعتبر المصدر الأساسي لتغذية القدرات الإدراكية.

إن فهم الأسباب والعوامل وكذلك تفاعلها يُعد خطوة أساسية لحل مشكلة التسرب الدراسي، وتقليل الفوارق، وضمان تحقيق جميع الطلاب لنجاح متكافئ.

### 3.7. أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

- من حيث الهدف: لم تتفق أي دراسة مع الدراسة الحالية من ناحية الهدف بربط العلاقة بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي بل تناولت كل الدراسات متغير واحد من متغيرات دراستنا إما السلطة المدرسية أو النجاح المدرسي مع متغيرات أخرى.

- من حيث المنهج: اتفقت جميع الدراسات مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي لكنها تنوعت بين (المنهج الوصفي المسحي، التحليلي، والارتباطي)

- من حيث عينة الدراسة: اختلفت الدراسة الحالية من حيث العينة التي استخدمت الباحثة فيها تلاميذ الرابعة متوسط عن باقي الدراسات، حيث استخدم كل من تقار مبروك (2023) عينة من أساتذة التعليم الابتدائي، سليمان

حني (2016) أستاذة التعليم الثانوي، وفي دراسة درويش راضية (2018) استخدمت عينة من مديري التعليم الثانوي، بينما استخدمت كل من حرية علي شريف (2014)، وسناء الغندوري (2014)، و ( &All,2011) و (Geneviève T)، و (Bara sid Ali, 2021) على التوالي أنواع العينات التالية:

عينة من تلاميذ السنة الثالثة ثانوي، تلاميذ المرحلة الابتدائية، عينتين من نوعين مختلفين (معلمين وتلاميذ المرحلة الابتدائية)، تلاميذ المرحلة الابتدائية.

- **من حيث الأدوات:** أغلب الدراسات بما فيها الدراسة الحالية استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ما عدا دراسة بن زروال رانية ويوسفي حدة (2019) استعمالا المقابلة، ودراسة كزيز وبغدادى (2020) قدمت دراسة نظرية غاب فيها الأجانب الميداني.

- **من حيث الأساليب الإحصائية:** أغلبية الدراسات استخدمت الأساليب الإحصائية الوصفية (النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) بينما الدراسات الارتباطية استخدمت معامل بيرسون في المتغيرات الكمية وسبيرمان في المتغيرات الكيفية.

#### 4.7. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- ساعدت الدراسات السابقة في التعرف على متغيري الدراسة 'السلطة المدرسية، النجاح المدرسي' مما أدى الى تحديد الخلفية النظرية للدراسة الحالية.

- ساعدت على تحديد مؤشرات اعداد بنود الاستبيان، والأدوات المقننة لقياس الممارسات الإدارية الداعمة للتلميذ والممارسات القيادة التربوية لتحفيزه بشكل عام.

- أتاحت لنا نتائج الدراسات السابقة من مقارنة نتائج الدراسة الحالية مع نتائج مماثلة، مما يساعدنا على الاستشهاد بها ويمنحنا تفسيراً أكثر دقة.

- أكدت الدراسات على ضرورة لعب السلطة المدرسية ببعديها (الادراي والتربوي) أدوارها لتعزيز التوافق المدرسي للتلاميذ، كما تمنح فرصة لكسر الحواجز النفسية بين الطرفين مما يمنح لإدارة المدرسة والأساتذة أدواراً أساسية في النجاح المدرسي للتلاميذ.

# الفصل الثاني:

## انماط السلطة المدرسية وأبعادها التنظيمية والتربوية بالجزائر

### تمهيد

1. النظريات المفسرة للسلطة المدرسية

2. أنماط السلطة المدرسية

3. أنماط السلطة الإدارية

4. مكونات السلطة المدرسية

- السلطة التربوية الخاصة بالأساتذة

- علاقة الأستاذ بالتلميذ (السلطة الصعبة)

خلاصة

**تمهيد:**

تعتبر السلطة المدرسية من الركائز الأساسية التي تنظم الحياة داخل المؤسسة التعليمية، حيث تحدد أنماط التفاعل بين مختلف الفاعلين التربويين، وتؤثر بشكل مباشر في سير العملية التعليمية ومناخ المدرسة. وفي الجزائر، عرفت أنماط السلطة المدرسية تطورا ملحوظا مع التحولات التي شهدتها المنظومة التربوية، خاصة في ظل التوجهات الإصلاحية الرامية إلى تحديث الإدارة المدرسية وتعزيز البعد البيداغوجي. وتتجلى هذه السلطة في بعدين متكاملين بعد تنظيمي تمارسه الإدارة التربوية من خلال آليات التسيير، واتخاذ القرار، وضبط النظام المدرسي؛ وبعد تربوي، يُمارسه الأستاذ داخل القسم عبر التوجيه، والتحفيز، وإدارة العلاقات التعليمية. وتختلف أنماط ممارسة السلطة بين نمط سلطوي تقليدي، ونمط ديمقراطي تشاركي، ونمط مرن أو فوضوي، مما يجعل من دراسة هذه الأنماط ضرورة لفهم مدى تأثيرها في أداء الفاعلين التربويين، ونجاح التلاميذ، وتحقيق أهداف المدرسة الحديثة في السياق الجزائري.

وفي هذا الإطار يأتي هذا الفصل ليوضح الخلفية النظرية لهذا المتغير ببعض النظريات المفسرة له وأنماطه إضافة لأنماط السلطة الإدارية، ومكوناته.

## 1. النظريات المفسرة للسلطة المدرسية:

### 1.1. النظرية البنائية الوظيفية:

النظرية البنائية الوظيفية، التي طورها إميل دوركهايم وتلميذه تالكوت بارسونز، تركز على كيفية تأثير المؤسسات الاجتماعية (مثل المدرسة) في تشكيل الأفراد وتوجيههم لتحقيق الانسجام الاجتماعي. من خلال هذه النظريات، يتم تفسير السلطة المدرسية على أنها وسيلة لتنظيم العلاقات بين الأفراد داخل المدرسة، وتوجيه سلوكهم بما يتماشى مع القيم والأنماط الاجتماعية السائدة، وترجع أهمية السلطة في البنائية الوظيفية:

- **التماسك الاجتماعي:** السلطة تعمل على ضمان تحقيق النظام داخل المؤسسة التعليمية، حيث يلعب المعلمون والإدارة دوراً رئيسياً في نقل القيم الاجتماعية وتنظيم السلوك.

- **التنشئة الاجتماعية:** تهدف السلطة المدرسية في هذه النظرة إلى توجيه الطلاب ليصبحوا أفراداً فاعلين في المجتمع، حيث تساهم المدرسة في تعليمهم القيم والمعتقدات السائدة.

- **استقرار النظام:** السلطة تضمن استقرار المؤسسة التعليمية، مما يسمح بتقديم تعليم فعال وفقاً للمعايير المتفق عليها في المجتمع. (السعدي، 2021)

ويمكن توضيح النماذج الآتية لهذه النظرية:

- **نموذج جيتزلز:** حيث ينظر جيتزلز إلى الإدارة على أنها تسلسل هرمي للعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في إطار نظام اجتماعي، وأن أي نظام اجتماعي يتكون من جانبيين يمكن تصورها في صورة مستقلة كل منهما عن الآخر حتى وإن كانا في الواقع متداخلين.

**فالجانب الأول:** يتعلق بالمؤسسات وما تقوم به من أدوار أو ما يسمى بمجموعة المهام المترابطة والأداءات والسلوكيات التي يقوم بها الأفراد من أجل تحقيق الأهداف والغايات الكبرى للنظام الاجتماعي.

**والجانب الثاني:** يتعلق بالأفراد وشخصياتهم واحتياجاتهم وطرق تمايز أدائهم بمعنى هل هم متساهلون، أم متسامحون، أم يتسمون بالجلافة أم بالتعاون أم هل هم معنيون بالإنجاز، وما إلى ذلك من أمور يمتازون بها.

والسلوك الاجتماعي هو وظيفة لهذين الجانبين الرئيسيين، المؤسسات والأدوار والتوقعات وهي تمثل البعد التنظيمي أو المعياري للإدارة والأفراد والشخصيات والحاجات وهي تمثل البعد الشخصي من العلاقة بين مدير المدرسة والمعلم يجب أن ينظر إليها من جانب المدير من خلال حاجاته الشخصية والأهداف أيضاً، فإذا التقت النظريات استطاع كل منهما أن يفهم الآخر وأن يعمل معاً بروح متعاونة بناءة أما عندما تختلف النظريات فإن العلاقة بينهما تكون على غير ما يرام. (حمدي، 2003، ص 34)

والفكرة الأساسية في هذا النموذج تقوم على أساس أن سلوك الفرد ضمن النظام الاجتماعي وفي إطاره كالمدرسة مثلاً هو محصلة ونتيجة لكل من التوقعات المطلوبة منه من قبل الآخرين وحاجاته الشخصية وما تشمله من نزعات وأمزجة.

#### - نموذج جوبا: للإدارة كعملية اجتماعية:

حيث ينظر جوبا إلى رجل الإدارة على أنه يمارس قوة ديناميكية يخولها له مصدران وهما:  
أ-المركز الذي يشغله في ارتباطه بالدور الذي يمارسه والمكانة الشخصية التي يتمتع بها، حيث ويحظى رجل الإدارة بحكم مركزه بالسلطة التي يخولها له هذا المركز، وهذه السلطة يمكن أن ينظر إليها على أنها رسمية لأنها مفوضة له من السلطات الأعلى.

ب-إما المصدر الثاني للقوة المتعلقة بالمكانة الشخصية وما يصحبه من قدرة على التأثير فإنه يمثل قوة غير رسمية ولا يمكن تفويضها وكل رجال الإدارة بلا استثناء يحظون بالقوة الرسمية المخولة لهم، لكن ليس جميعهم يحظون بقوة التأثير والشخصية.

ورجل الإدارة الذي يتمتع بالسلطة فقط دون قوة التأثير يكون في الواقع قد فقد نصف قوته الإدارية. وينبغي على رجل الإدارة أن يتمتع بالسلطة وقوة التأثير معاً وهما المصدران الرئيسيان للقوة بالنسبة لرجل لإدارة التعليمية وغيره. (حمدي، 2003، ص 35)

#### - نموذج تالكوت بارسونز:

حيث يرى بارسونز أن جميع المنظمات الاجتماعية يجب أن تحقق أربعة أغراض رئيسية هي:  
أ-التأقلم أو التكيف: بمعنى تكيف النظام الاجتماعي للمطالب الحقيقية للبيئة الخارجية.  
ب-تحقيق الهدف: ويعني تحديد الأهداف وتجنيد كل الوسائل من أجل الوصول إلى تحقيقها.  
ج-التكامل: بمعنى إرساء وتنظيم مجموعة من العلاقات بين أعضاء التنظيم بحيث تكفل التنسيق بينهم وتوحدهم كل متكامل.

د-الكمون: بمعنى أن يحافظ التنظيم على استمرار حوافزه وإطاره الثقافي.

### 2.1. نظرية اتخاذ القرار:

تقوم هذه النظرية على أساس أن الإدارة نوع من السلوك يوجد به كافة التنظيمات الإنسانية أو البشرية وهي عملية التوجيه والسيطرة على النشاط في التنظيم لاجتماعي ووظيفة الإدارة هي تنمية وتنظيم عملية اتخاذ القرارات بطريقة وبدرجة كفاءة عالية ومدير المدرسة يعمل مع مجموعات من المدرسين والتلاميذ وأولياء أمورهم والعاملين أو مع أفراد لهم ارتباطات اجتماعية وليس مع أفراد بذاتهم.

وتعتبر عملية اتخاذ القرار هي حجر الزاوية في إدارة أي مؤسسة تعليمية والمعيار الذي يمكن على أساسه تقييم المدرسة هي نوعية القرارات التي تتخذها الإدارة المدرسية، والكيفية التي توضع بها تلك القرارات موضع التنفيذ، حيث تتأثر تلك القرارات بسلوك مدير المدرسة وشخصيته والنمط الذي يدير به مدرسته.

#### ويمكن مراعاة الخطوات التالية عند اتخاذ القرار:

- 1 - التعرف على المشكلة وتحديدها.
- 2 - تحليل وتقييم المشكلة.
- 3 - وضع معايير للحكم يمكن بما تقييم الحل المقبول والمنطق مع الحاجة.
- 4 - جمع المادة (البيانات والمعلومات).
- 5 - صياغة واختيار الحل أو الحلول المفضلة والممكنة.
- 6 - وضع الحل المفضل موضع التنفيذ مع تهيئة الجو لتنفيذه، وضمان مستوى أدائه ليتناسب مع خطة التنفيذ تم تقييم صلاحية القرار الذي اتخذ وهل هو أنسب القرارات. (حمداوي، 2018، ص 75)

### 3.1. نظرية الإدارة كوظائف ومكونات:

الوظائف الرئيسية للإداري في ميادين الإدارات المختلفة كما يحددها سيرز هي: (التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة) وعند تحليل هذه الوظائف يمكن الكشف عن طبيعة العمل الإداري في الميادين المختلفة، حيث أن الوظائف نفسها هي ما يقوم به الإداري.

ففي عملية التخطيط، يحتاج الإداري إلى تدارس الظروف استعداداً لاتخاذ قرارات ناجحة وعملية تأخذ بعين الاعتبار طبيعة الأهداف والإمكانات المتوفرة لتحقيقها والعقبات التي تعترض التقدم نحو الأهداف وموقف العاملين منها.

وفي عملية التنظيم يحتاج إلى أن يضع القوانين والأنظمة والتعليمات إلى صورة ترتيبات في الموارد البشرية والمادية بما يسهل عمليات تنفيذ الأهداف المتوخاة على المنظمة أو التنظيم الذي ينشأ عن الترتيبات. وفي عملية التوجيه ينشط الإداري إجراءات التنفيذ بالتوفيق بين السلطة التي يكون مؤهلاً لها من خلال صلاحيات مركزه والسلطة المستمدة من نكاته ومعلوماته وخبراته المتمثلة في إدراكه الشامل لأهداف المنظمة وطبيعة العمل المناط بها، والإمكانات المادية والبشرية، والقوى والظروف الاجتماعية المؤثرة عليها. وفي عملية التنسيق، يحتاج الإداري إلى جعل كل عناصر التنظيم وعملياته تسير بشكل متكامل لا ازدواجية فيها ولا تناقضات، بحيث توجه الجهود بشكل صحيح نحو الأهداف المرسومة في نطاق الإمكانيات المتوفرة وفي حدود ما تسمح به القوى الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية. أما الرقابة: فهي متابعة مباشرة أو غير مباشرة لمؤسسة لتقييم نظام عملها ومدى جدواه على ضوء الأهداف المنتظرة منها. (عطوي، 2004، ص 45)

#### 4.1. نظرية القيادة:

تعتبر القيادة التربوية للمؤسسة التعليمية من الأمور الهامة بالنسبة للمجتمع عامة وبالنسبة لإدارة التعليمية والمدرسية بصفة خاصة، نظراً لعلاقتها المباشرة بأولياء الأمور والمدرسين والتلاميذ، والقيادة ليست ببساطة امتلاك مجموعة من صفات أو احتياجات مشتركة، ولكنها علاقة عمل بين أعضاء المدرسة أو المؤسسة التربوية، ويمكن القول إن هذه النظرية تقترب من أفكار نظرية العلاقات الإنسانية في كونها تركز على بلوغ الهدف الطبيعي للإنسان. (نصار، 2008، ص 53)

#### 5.1. نظرية النظم:

لقد شاع استعمال هذه النظرية في العلوم البيولوجية والطبيعية وكذلك شاع استخدامها في العلوم الاجتماعية الأخرى، والتي من بينها علم الإدارة التعليمية والمدرسية. تفسر هذه النظرية النظم المختلفة بأنها تكون من تركيبات منطقية من خلال الظواهر المعقدة في المنظمات أو المؤسسات في قالب كمي بالرغم من أن البحوث التطبيقية المتعلقة بالتغير في المواقف أو الدراسات الاجتماعية تكون أحياناً غير عملية أو غير دقيقة.

تقوم هذه النظرية على أساس أن أي تنظيم اجتماعياً أو بيولوجياً أو علمياً يجب أن ينظر إليه من خلال مدخلاته وعملياته ومخرجاته. فالأنظمة التربوية تتألف من عوامل وعناصر متداخلة متصلة مباشرة وغير مباشرة وتشمل:

أفراد النظام، جماعته الرسمية وغير الرسمية، الاتجاهات السائدة فيه، ودافع النظام والعاملين فيه، طريقة التفاعلات إلى تحديث بين تركيباته ومراكزها، والسلطة التي يشتمل عليها. وترجع نشأة أسلوب تحليل النظم إلى ما بعد الحرب العالمية الثانية. عندما استخدمه الجيش الأمريكي فيما عرف باسم (بحوث العمليات)، ومن هنا انتقل إلى الميادين الأخرى، بيد أن الاهتمام به في التعليم بدأ مؤخراً، وبدأ يظهر بصورة واضحة منذ العقد السادس من القرن العشرين وكان ذلك على يد عالم الاقتصاد بولدنج وبكلي عالم الاجتماع.

وأسلوب النظم في الإدارة يشير إلى عملية تطبيق التفكير العلمية في حل المشكلات الإدارية، ونظرية النظم تطرح أسلوباً في التعامل ينطلق عبر الوحدات والأقسام وكل النظم الفرعية المكونة للنظام الواحد وكذلك عبر النظم المزملة له، فالنظام أكبر من مجموعة الأجزاء.

أما مسيرة النظام فإنها تعتمد على المعلومات الكمية والمعلومات التجريبية والاستنتاج المنطقي، والأبحاث الإبداعية الخلاقة وتدوق للقيم الفردية والاجتماعية ومن ثم دمجها داخل إطار تعمل فيه بنسق يوصل المؤسسة إلى أهدافها المرسومة. (حمداوي، 2018، ص 77)

### 6.1. النظرية التفاعلية الرمزية

تستند النظرية التفاعلية الرمزية، التي أسسها جورج هربرت ميد، على فكرة أن الأفراد يطورون هويتهم من خلال التفاعلات الاجتماعية. في السياق المدرسي، فإن السلطة تتشكل من خلال التفاعلات اليومية بين الطلاب والمعلمين والإدارة وتكمن أهمية السلطة في التفاعلية الرمزية المتمثلة فيما يلي:

**التفاعلات اليومية:** السلطة لا تُفرض من أعلى إلى أسفل، بل تُبنى من خلال التفاعلات الصغيرة بين المعلمين والطلاب.

**الرموز والمعاني:** في المدرسة، السلطة تكتسب معناها من خلال الرموز (مثل الصفات الوظيفية للمعلمين والطلاب) والطريقة التي يتعامل بها الأفراد مع هذه الرموز.

**التكيف والتفاوض:** السلطة تُفهم وتُستخدم بشكل تفاوضي، حيث يمكن للطلاب في بعض الأحيان التأثير على القرارات المتعلقة بالسلطة من خلال سلوكهم أو تصرفاتهم. (خليفة، 2019)

وعليه السلطة الرمزية لها مؤشرات التي تميزها عن باقي مفاهيم السلطة الأخرى، لهذا فتأثير السلطة الرمزية يكون أعمق وأخطر لسبب بسيط، يتمثل في كونه يستهدف أساسا البنية النفسية والذهنية للمتلقين لها، وبالتالي فهي أي السلطة الرمزية تمارس فعلها العميق وتخطط من أجل فرض وتحقيق الأهداف المرسومة والمتوخاة، وإنتاج الأدوات والآليات والمعايير المناسبة والناجعة، لتثبيت وخلق واقع وضع إنساني مرغوب فيه ومخطط له، وتمارس سلطة الرمز كل هذه الأعمال بطريقة منظمة وبنائية وتحت غطاء الخفاء والاختفاء، وراء حجاب أقنعة المؤلف العادي وأنظمة التقليد. (لقوس، 2016، ص33)

### 7.1. نظرية الحوكمة المدرسية

نظرية الحوكمة المدرسية تتعامل مع كيفية إدارة المدرسة بشكل فعال وعادل، وتؤكد على أهمية الشفافية والمشاركة، فهي تتعلق بآليات اتخاذ القرار والإشراف على الإدارة المدرسية، مع الأخذ بعين الاعتبار جميع الأطراف المعنية: الطلاب، المعلمون، أولياء الأمور، والإدارة، وتكمن أهميتها فيما يلي:

**المشاركة والشراكة:** الحوكمة تركز على أهمية إشراك جميع الأطراف في اتخاذ القرارات، مما يعزز من فاعلية السلطة داخل المدرسة.

**الشفافية والمساءلة:** تساهم الحوكمة في ضمان أن جميع القرارات الإدارية تُتخذ بشفافية، ويُحاسب الجميع على قراراتهم.

**التوزيع العادل للموارد:** تضمن الحوكمة توزيعًا عادلًا للموارد التعليمية، مما يعزز من فاعلية التعليم ويحد من التفاوتات بين الطلاب. (الغامدي، 2020)

تعليق:

إن النظريات المفسرة لإدارة السلطة المدرسية تمثل إطارًا فكريًا وأساسيًا لفهم طبيعة العلاقة بين الإدارة المدرسية والمجتمع المدرسي، بما في ذلك التلاميذ، المعلمين، وأولياء الأمور. لقد أظهرت هذه النظريات أن إدارة السلطة

المدرسية ليست مجرد عملية إدارية، بل هي عملية اجتماعية وتربوية تعكس تفاعلات القيم، الثقافات، والهيكليات التنظيمية داخل المؤسسة التعليمية.

وبينما ركزت بعض النظريات، مثل النظرية الوظيفية، على الأدوار والتنظيم، تناولت أخرى، كالنظرية النقدية، العلاقة بين السلطة والتحكم والتفاوتات الاجتماعية. أما النظريات الحديثة، فقد سلطت الضوء على مفاهيم القيادة التحويلية، والممارسات الديمقراطية، وإشراك الأطراف كافة في صنع القرار.

إن تنوع هذه النظريات يعكس تعقيد العملية الإدارية في المؤسسات التربوية، وهو ما يجعل من الضروري على الباحثين والممارسين الجمع بين هذه المنظورات لتطوير سياسات تربوية وإدارية تضمن بيئة تعليمية فعالة ومُحفزة. وبذلك، تصبح المدرسة مركزاً لتحقيق التنمية الشاملة وتكوين جيل قادر على مواجهة تحديات العصر.

## 2. أنماط السلطة المدرسية:

يوجد أربعة أنماط رئيسية للقيادة التربوية تظهر بوضوح في البيئة التعليمية، ويوجد لكل نمط من الأنماط التالية مزايا وإيجابيات، إلا أن هناك قدراً كبيراً من التباين فيما بينها، وفيما يلي توضيح لكل منها:

**1.2. القيادة الخدمية:** تتسم القيادة الخدمية بتركيز القيادة التربوية على الهدف المنشود، حيث لا يحرص القائد على المصلحة الذاتية كما يقف ويدعم مصلحة العاملين الذين يترأسهم، ومن أهم الصفات المميزة لهذا النمط من القيادة التربوية هي التوجيه والتمكين والثقة حيث يضع القائد ثقته الكاملة في العملية التربوية وفي العاملين، على اعتبار أن هؤلاء الموظفين سوف يسعون جاهدين لتحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة التربوية. (LYNCH, 2016)

إن المشكلة الأساسية في القيادة الخدمية هي أنها غير قابلة للتطبيق على المستوى التنظيمي، والسبب الرئيسي لذلك أنها لا تعتمد نظاماً للمكافآت لكادرها التربوي، ومع التركيز الكبير على احتياجات الأشخاص داخل المؤسسة، فإن هدف المؤسسة ضاع تقريباً وبالتالي لن يتم تحقيقه، وهو ما يحدث في التعليم في العالم الحقيقي، حيث يعاني الناس للأسف من أوجه قصور ويحتاجون في كثير من الأحيان إلى التوجيه من أجل جعل الأمور تسير في الاتجاه الصحيح، وتقدم القيادة التحويلية نفس التركيز على الفرد، مع الاستثمار في الهدف النهائي للمؤسسة وبالتالي خلق زخم ودافع لتحقيق ذلك، إن القيادة التحويلية تأخذ القيادة الخدمية إلى مستوى أفضل. (LYNCH, 2016)

**2.2. قيادة المعاملات:** الأخذ والعطاء هو السمة المميزة لقيادة المعاملات فهو في الواقع مصمم تماماً مثل المعاملات التجارية، حيث تعتبر العلاقة بين صاحب العمل والموظف علاقة معاملات، إذ يحتاج صاحب العمل إلى إنجاز العمل وبالتالي يقوم الموظفون بهذا العمل مقابل المال، إن نظام المقايضة هذا ("شيء مقابل شيء ما") هو أساس العمل، والجميع سعداء عموماً بهذا النظام، لكنه لا ينجح إلا إذا رأى كل العاملين الأمور على هذا النحو، أما في التعليم غالباً ما يكون هناك المزيد من التعقيدات بالنسبة للموظفين الذين غالباً ما يعتبرون أن وظائفهم أكثر من مجرد تبادل بسيط للخدمات مقابل المال، بل يرون أن هدفهم أسمى من ذلك وبالتالي فإن المال ليس هو العامل المحفز. ومن هذه النقطة يمكن للقيادة التحويلية أن تتدخل لتكمل قيادة المعاملات، مع أخذ العملية برمتها كخطوة إلى الأمام من خلال اتخاذ أشكال أخرى من التحفيز بعيداً عن فكرة تبادل السلع والخدمات مقابل المال، ومع ذلك، فإن القيادة التحويلية تعتمد على شخصية القائد وعلاقته الشخصية مع العاملين ليكون دافعاً لهم للعمل، لكن عندما تغش القيادة التحويلية في ذلك، يكون الملاذ الأخير في كثير من الأحيان هو اللجوء لقيادة المعاملات، وهو أمر سهل ومباشر، ويكون الفارق الكبير بين القيادة التحويلية والمعاملات هو أن قيادة المعاملات لا تتدخل بالموظفين وبالتالي يسمح للموظفين بفعل ما يحلو لهم، بينما في القيادة التحويلية فهي تتسم بالتطفل.

**3.2. القيادة العاطفية:** في حين تهتم قيادة المعاملات في الدرجة الأولى بتبادل السلع والخدمات، فإن القيادة العاطفية تهتم بمشاعر ودوافع الموظفين، وبالتالي يتطلب من القادة أن يكونوا أذكاء عاطفياً ومن ثم تحفيز العاملين من خلال استخدام هذا الذكاء العاطفي. إن هناك الكثير من القواسم المشتركة بين القيادة العاطفية والقيادة التحويلية، ومن خلال القيادة العاطفية ينتقل القائد إلى مركزه العاطفي من أجل إيجاد الطريق لتوجيه العاملين، ويطلب الناس أحياناً بأن تكون القيادة التحويلية لها نفس المستوى من التأثير على العواطف، ولكن هناك اختلافاً جوهرياً بين القيادتين وهو أن القيادة التحويلية هي بالضرورة عملية عقلانية وليست عاطفية.

**4.2. القيادة التحويلية:** تأخذ القيادة التحويلية من كل نوع من أنواع القيادة الأخرى أفضل صفاتها ثم تستخدم هذه الصفات جنباً إلى جنب مع الإحساس العميق بالهدف المشترك لتحفيز العاملين، بينما تركز الأشكال الأخرى للقيادة على جانب واحد أو آخر، وتتنظر القيادة التحويلية نظرة واسعة للقضايا المحيطة بالقيادة ثم تستخدم تلك كقوة دافعة لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، وبالنسبة للتعليم بشكل خاص، تقدم القيادة التحويلية أفضل صورها من خلال الاستفادة من مشاعر العمال وتقديم جوهر تعويضي كما هو الحال بالنسبة لجميع أشكال الأعمال. (بطاح والطعاني، 2016، ص 24)

### 3. أنماط السلطة الإدارية:

من خلال الممارسات الفعلية المتعلقة بنوعية واتجاهات الشخصية الإدارية وسلوكها يمكن تمييز الأنماط الإدارية الآتية:

**1.3. الإدارة الاستبدادية أو التسلطية (الدكتاتورية):** تسمى أيضاً بالإدارة البيروقراطية أو النمط الأوتوقراطي، وهذا النمط من الإدارة يهتم بالشكليات من خلال التعميمات الإدارية الصارمة كالطاعة العمياء، وتنفيذ الأوامر دون الاهتمام بجوهر العملية التربوية نفسها والإداريين الذين يستخدمون هذا النمط يعتبرونه أسلوباً سهلاً، حيث أنه لا يتطلب جهداً سوى فرض السلطة على الكادر الإداري. ويتم استخدام هذا الأسلوب الإداري في المؤسسات التي تتصف بالحجم والعدد الكبير لموظفيها وضخامة مكوناتها، وبعتمادها التقني، ووجود توازن دقيق في قواها ومكوناتها الداخلية والخارجية أو تدار غالباً بأسلوب مهني ضمن بناء مخطط لتحقيق أهداف موضوعة بشكل مسبق ويتطلب تحقيقه نظام ضبط عالي وتعتبر نوعاً من أنواع الإدارة الكرسية، وهو شائع في المصانع والشركات فهي إدارة تقوم على الشرعية القانونية وأحياناً على العقلانية، وتتصف هذه الإدارة بالروتين، وكثرة الأعمال الورقية والرسمية، والأوامر والنواهي والقوانين الثابتة وضيقة الأفق أحياناً، وهي تركز على هدف المؤسسة أكثر من تركيزها على هدف الفرد وتضع الجانب المادي للمؤسسة في اعتبارها قبل الجانب الإنساني. (المغربي، 2008، ص 31)

**1.1.3. خصائص الإدارة الاستبدادية:** للإدارة الاستبدادية خصائص منها: تقسيم العمل يكون مبنياً على التخصص الوظيفي. عدم تفويض السلطة والاستحواذ عليها. استخدام القوانين بشكل سيء في مواقف العمل المختلفة. وجود نظم وقوانين ولوائح تحدد حقوق وواجبات ومسؤوليات العاملين. تتميز بتسلسل هرمي واضح في السلطة. وجود علاقات غير شخصية. الإيمان بمركية العمل. عدم إشراك العاملين في عملية صنع القرار. التوظيف والترقية مبنيان على القدرة أو المهارة التقنية. (إبراهيم، 2006، ص 72)

**2.3. الإدارة الديمقراطية:** هذا النمط من الإدارة يستمد المدير سلطته وقوته من أعضاء التنظيم الإداري لأنه يؤمن بالعلاقات الإنسانية وجماعية القيادة، ويحترم الموظفين ويقدر مواهبهم ويشاركهم في المسؤولية وفي صنع القرار، ويتوفر هذا النمط من الإدارة حينما يتولى الإدارة شخص كفاء يدرك مفهوم الإدارة ومقوماتها ويبذل الجهد في الاستفادة من قدرات وخبرات كل شخص يشارك في الجهاز الإداري. (السفاسفة، 2005، ص 201)

**1.2.3. خصائص الإدارة الديمقراطية:** ومن أهم خصائص هذا النمط:

- الإيمان باللامركزية.

- إشراك الموظفين في صنع القرار.

- الاهتمام بالبعد الإنساني بمقدار الاهتمام بالإنتاجية مراعاة الأسس والتعليمات، والاعتدال في حفظ النظام.  
(زيتون، 2003، ص 529-530)

**3.3. الإدارة الفوضوية:** هي أسلوب إداري يعتبر أن المدرسة أو قائدها أو المشرف عليها يكون غير مكترث بواجباته الإدارية أو القيادية أو الإشرافية، ومهملًا في القيام بها ولا يؤدي إلا دوراً شكلياً في المدرسة، وبناء على ذلك تكون المدرسة في حالة من الفوضى وانعدام النظام). (الزغول وآخرون، 2007، ص 28-29)

**1.3.3. خصائص الإدارة الفوضوية:** من أهم صفات المدير الفوضوي ما يأتي :

- يمارس الآخرون صلاحياته دون مشورته أو الرجوع إليه .

- يتخذ قراراته اعتباطياً بلا تخطيط أو هدف أو غاية.

- يتصف بالفوضوية والميزانية.

- لا يعتمد على فلسفة تربوية، وليس لديه وعي فكري في قيادته للمؤسسة التربوية التي يتولاها.

- يؤمن بالوساطة والمحسوبية وإعداد اللوائح في حل مشكلاته وتأكيد دوره.

- غير مطلع على المستجدات التربوية حيث تجد أن آخر كتاب علمي قد اطلع عليه عندما كان في الجامعة أو الكلية. (إبراهيم، 2006، ص 7)

#### 4. مكونات السلطة المدرسية:

السلطة المدرسية هي أحد المفاهيم الأساسية التي تحدد العلاقة بين جميع الأطراف الفاعلة داخل المؤسسة التعليمية. تشمل هذه الأطراف الإداريين، المعلمين، الطلاب، وأولياء الأمور، وكل منهم يلعب دوراً في تشكيل ديناميكيات السلطة في المدرسة. السلطة المدرسية يمكن تقسيمها إلى نوعين رئيسيين:

أولاً: السلطة الرسمية: تتمثل فيما يلي:

**1- السلطة الإدارية:** السلطة الإدارية هي السلطة التي يتمتع بها المدير أو مدير المدرسة وفريقه الإداري. يتخذ هؤلاء القرارات المتعلقة بتسيير العمل اليومي، تنظيم الفصول الدراسية، وتوجيه العمليات التعليمية. تنتزع مهام السلطة الإدارية على مستويات مختلفة، مثل:

- مدير المدرسة: المسؤول الأول عن التنظيم الإداري والتربوي، ويشرف على سير العملية التعليمية، ويضع السياسات العامة للمدرسة.

-**نائب المدير:** يعمل على دعم المدير في تنفيذ المهام اليومية ويشرف على بعض الأقسام أو الأنشطة. المساعدون الإداريون: يتعاملون مع المهام الإدارية المساعدة مثل التسجيل، وإعداد الجداول الدراسية، والتواصل مع أولياء الأمور.

2-**السلطة التعليمية:** السلطة التعليمية تشمل المعلمين والمشرفين التربويين. هم المسؤولون عن تنفيذ العملية التعليمية داخل الفصول الدراسية. تشمل هذه السلطة:

-**المعلم:** يمتلك السلطة التعليمية المباشرة على الطلاب داخل الصف، ويتحمل مسؤولية نقل المعرفة وتقييم الطلاب.

-**المشرف التربوي:** يشارك في تطوير المناهج الدراسية ويشرف على مستوى الأداء الأكاديمي للمعلمين والطلاب.

3-**مجلس المدرسة:** مجلس المدرسة هو هيئة تتكون من ممثلين عن الإدارة والمعلمين وأولياء الأمور، ويُعنى باتخاذ القرارات المتعلقة بالسياسات العامة للمدرسة، مثل تعديل المناهج أو تنظيم الأنشطة المدرسية. قد يتضمن هذا المجلس أيضًا ممثلين عن الطلاب في بعض المدارس.

4-**التنظيم الداخلي:** السلطة الرسمية في المدرسة تعتمد على الهيكل التنظيمي الذي يحدد العلاقات بين الأطراف المختلفة. تتضمن هذه التنظيمات، على سبيل المثال:

- قوانين المدرسة
- الأنظمة الخاصة بسلوك الطلاب
- كيفية التعامل مع المشاكل التأديبية (محمود، 2019)

#### ثانياً: السلطة غير الرسمية في المدرسة

السلطة غير الرسمية هي التي لا يتم تحديدها من خلال الأنظمة الرسمية أو الهياكل التنظيمية. قد لا يكون لها شرعية قانونية، لكنها تؤثر بشكل كبير على العلاقات والتفاعلات داخل المدرسة. من أمثلة السلطة غير الرسمية في المدارس:

1-**السلطة الطلابية:** الطلاب أنفسهم يمكن أن يكون لديهم نوع من السلطة غير الرسمية، خاصة في مدارس ذات ثقافة قوية من العمل الجماعي. الطلاب قد يتأثرون بمجموعات غير رسمية مثل:  
-**المجموعات الاجتماعية:** مثل الأصدقاء أو الفرق التي تتشكل بناءً على الاهتمامات المشتركة.

-**الطلاب القادة:** قد يتمتع بعض الطلاب بتأثير كبير على الآخرين من خلال خصائص مثل القدرة على التأثير، والشخصية الجذابة، أو المعرفة. قد يلعب هؤلاء الطلاب دورًا غير رسمي في قيادة الأنشطة المدرسية.

2-**السلطة المهنية للمعلمين:** قد يمتلك بعض المعلمين تأثيرًا غير رسمي أكبر من غيرهم في المدرسة نتيجة لخبراتهم أو مهاراتهم الخاصة. هؤلاء المعلمون غالبًا ما يُنظر إليهم كقدوة أو مرشدين للآخرين:

-**المعلم الخبير:** الذي يُحتذى به من قبل زملائه في مجال التدريس.

-**المعلم المؤثر:** الذي يستطيع التأثير على قرارات غير رسمية داخل المدرسة بفضل علاقاته الطيبة مع الطلاب والإدارة.

3-**التأثير الاجتماعي:** بعض الأنماط الثقافية والاجتماعية تلعب دورًا في تشكيل السلطة غير الرسمية في المدارس. مثلًا، قد تتواجد مجموعات اجتماعية تؤثر على سلوك الطلاب وتوجهاتهم، وهذه المجموعات قد تكون على دراية بالقيم الاجتماعية أو الثقافية السائدة في المجتمع المدرسي.

### ثالثاً: التفاعل بين السلطة الرسمية وغير الرسمية

العلاقة بين السلطة الرسمية وغير الرسمية قد تكون معقدة. في بعض الأحيان، تتكامل السلطة الرسمية مع السلطة غير الرسمية لتحقيق أهداف المدرسة، وفي أحيان أخرى قد تتسبب في صراعات أو توترات. على سبيل المثال:

التعاون بين المعلمين والإدارة: يمكن أن يكون التعاون بين السلطة الرسمية (المدير والمعلمين) وبين السلطة غير الرسمية (المعلمون الذين يملكون تأثيرًا اجتماعيًا أو معرفيًا) فعالاً في تحسين بيئة العمل والتدريس.

الصراعات بين السلطات: قد ينشأ توتر بين القرارات الرسمية التي تتخذها الإدارة والسلطة غير الرسمية للطلاب أو المعلمين المؤثرين، مما يؤدي إلى تحديات في إدارة المدرسة.

تعليق:

إن السلطة المدرسية مزيج من التنظيم الرسمي والاتجاهات غير الرسمية. يمكن أن يؤدي التوازن بين هذين النوعين إلى بيئة تعليمية أكثر استقرارًا وإنتاجية. من خلال دراسة مكونات السلطة المدرسية، يمكن للمدارس تحسين عملياتها التعليمية والإدارية لتلبية احتياجات الطلاب وتحقيق الأهداف التربوية.

ويمكن في نهاية هذا البحث نخلص إلى ربط العلاقة بين الإدارة التربوية والإدارة التعليمية والإدارة المدرسية والتي تتمثل في مجموعه من العمليات التنفيذية والفنية التي تتم عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني والذي يعمل على توفير المناخ الفكري النشط من أجل تذليل الصعوبات وتكثيف المشكلات وتحقيق الأهداف التربوية المحددة.

### خلاصة:

تعد السلطة المدرسية عنصرا محوريا في تحقيق الانسجام والتنظيم داخل المؤسسات التعليمية، حيث تمثل الوسيلة التي من خلالها تدار العلاقة بين الهيئات الإدارية والتربوية، وبين الطلاب وأولياء الأمور. وقد تبين من خلال تناول هذا الموضوع أن السلطة المدرسية ليست مجرد ممارسة لآليات الضبط والإدارة، بل هي عملية تربوية تهدف إلى خلق بيئة تعليمية تعزز من الانضباط، التعاون، والاحترام المتبادل.

إن إدارة السلطة المدرسية تتطلب التوازن بين استخدام السلطة الرسمية وبين تعزيز العلاقات الإنسانية والديمقراطية داخل المدرسة. ومن خلال النظريات التي تناولت هذا الموضوع، يتضح أن النجاح في إدارة السلطة المدرسية يعتمد على إشراك كافة الأطراف، وضمان تحقيق العدالة والشفافية في اتخاذ القرارات.

وبما أن التحديات المجتمعية والثقافية في تطور مستمر، فإن ذلك يفرض على الباحثين والممارسين تبني مفاهيم حديثة ومتكاملة للسلطة المدرسية تضمن تحقيق الأهداف التربوية بشكل فعال، مع مراعاة التطورات التكنولوجية والاجتماعية.

# الفصل الثالث: النجاح المدرسي

## مقاربة سوسيو تربوية

تمهيد

1. النظريات المفسرة للنجاح المدرسي

2. محددات النجاح المدرسي

3. مظاهر النجاح المدرسي

4. السلطة المدرسية وعلاقتها بالنجاح المدرسي

خلاصة

### تمهيد:

يعتبر النجاح المدرسي من أكثر المفاهيم التربوية والنفسية تركيباً وتعقيداً نظراً لارتباطه بالعديد من المتغيرات الشخصية والاجتماعية والمدرسية، وهو مفهوم تعترضه عدة عوائق أولها غموض المفهوم في ذاته، حيث تتعدد التعبيرات الدالة عليه: النجاح الدراسي، النجاح التربوي، المردود المدرسي، وإذا كان مفهوم النجاح الدراسي في الحقل التربوي يشير إلى المكتسبات المعرفية التي يحققها التلميذ والنتائج التحصيلية التي تسمح له بالانتقال إلى مستوى أعلى، إلا أنه يوظف على أكثر من صعيد حيث يعتبره الخبراء أحد المؤشرات الهامة للحكم على مدى تحقق الأهداف على المستوى الاجتماعي أو على مستوى النمو الاقتصادي، كما تبرز أهمية النجاح الدراسي في أنه معيار للحكم على جودة منظومة التعليم ومخرجاته، ونظراً لهذه الأهمية، فقد أصبحت قضية النجاح الدراسي تشكل الهاجس الأكبر لدى فئات واسعة من المجتمع كالتلميذ والأسرة والمؤطرين وراسمي السياسة التعليمية على السواء، ورغم ما حققته المنظومة التربوية الجزائرية من إنجازات في السنوات الأخيرة، إلا أن شريحة واسعة من التلاميذ لا زالت تعاني من تعثر دراسي وصعوبات في التعلم يؤدي تراكمها في نهاية المطاف إلى خطورة الرسوب المدرسي ومن ورائه التسرب الدراسي، ولهذا السبب اتجهت الدراسات الحديثة إلى الكشف عن الأسباب التي تقف وراء الفشل الدراسي والبحث عن المحددات الرئيسية للنجاح المدرسي، قصد تعزيزها وتوظيفها في تفعيل السياسة التعليمية، وفي هذا الإطار يأتي هذا الفصل ليوضح الخلفية النظرية لهذا المتغير ببعض النظريات المفسرة له والمحددات الخاصة به، إضافة إلى مظهره، وعلاقة كل من السلطة المدرسية والنجاح المدرسي الظاهرة المقصودة بالدراسة .

## 1. النظريات المفسرة للنجاح المدرسي:

إن دراسة التفوق الدراسي يقتصر على آراء بعض علماء الاجتماع، وذلك لعدم وجود نظرية سوسولوجية درست النجاح المدرسي، إذ أن الباحثين في مجال التربية حاولوا التركيز على قضايا جزئية لدراساتها مثل النشاطات المدرسية، أو عوامل التفوق والإخفاق الدراسي، وغيرها وأهم هذه النظريات هي: (بن عمارة، 2017، ص41-47) (خليد، 2024)

### 1.1. النظرية البنائية الوظيفية:

قبل التطرق إلى أهم القضايا التي عالجها رواد هذه النظرية في علم اجتماع التربية لابد للإشارة إلى أهم القضايا الكبرى التي تركز عليها الوظيفية في تحليلاتها، والقضية التي تدور كتابات الوظيفيين هي "أن النسق الاجتماعي يؤدي بدوره في ضوء معين وهدف بالذات، فالعمليات التي تتم داخل النسق تهدف في المجال الأول إلى إشباع حاجات الأعضاء"، إذ أن النسق الاجتماعي حسب الوظيفيين يتكون من أنساق فرعية يقوم كل جزء منها بوظيفة أساسية تتساند وتتكامل فيما بينها لإستمرار وتوازن النسق الكلي. (نيما شيف، 1982، ص.336) ومن خلال إسهامات وتحليلات رواد النظرية الوظيفية التقليدية في المجال التربوي فهي تتضمن عددا من المداخل التي تنطوي تحتها إسهاماتها.

#### 1.1.1. مدخل الأنساق والبناءات الاجتماعية:

##### أ. أجون ديوي: J.Dewey

ركز جون "جون ديوي" في إسهامه على الهدف الأساسي للتربية في إعداد الأطفال فهو لا ينظر إليها على إعداد للحياة فحسب، بل هي الحياة نفسها، والقضايا التي تناولها جون ديوي "في مجال التعليم، أو التربية بصورة أساسية هي:

- يؤكد على ضرورة ربط المدرسة باهتمامات الطفل واحتياجاته" على أهمية جعل رغبات الطفل واحتياجاته محورا لاهتمام المدرسة، وعليه ينبغي صياغة مناهجها وموادها بما يجعلها مرتبطة باهتمامات الطفل وخبراته أكثر من ارتباطها بالأنشطة التي يفكر الراشدون فيها والتي يفضلونها للطفل".
- إذ اعتبر أن التعليم والتربية هي وسيلة الاتصال التي يكتسب بها الفرد الثقافة والمعرفة وهذه الوسيلة تكون داخل الجماعات التي يمنحها لأفرادها إذ عن طريق التعليم وسيلة الاتصال يستطيع أن يكون النشء المثل والأفكار.

- كما يؤكد على أن "استمرارية الحياة الاجتماعية لا يمكن أن تدوم عن طريق اكتسابها بواسطة التدريس أو التعليم من قبل أفراد الجماعات الاجتماعية، ولكن تستمر أيضا (الحياة الاجتماعية) عن طريق وجود الأفراد ومعيشتهم سويا"، إذ أن هذه الحياة يكتسب من خلالها الفرد أنماط التفكير والتعقل والسلوك الفردي والاجتماعي.

- أيضا فقد عقد "جون ديوي" مقارنة بين التعليم الرسمي والتعليم العادي، إذ أكد أن التعليم الرسمي يتم داخل المؤسسات التعليمية والتربوية المحددة الأهداف والغايات والوسائل والأساليب، أما التعليم العادي فيكتسبه الفرد من الحياة الاجتماعية والذي يتم بصورة عرضية، ويؤكد على أهمية هذا التعليم لأنه يتم بصورة طبيعية، يكون الطفل محملا بما تعلمه ومعلومات من الأسرة، والتي تعتبر أرضية لما سوف يتعلمه في المدرسة، فهما يتكاملان فيما بينهما في تربية وتعليم الطفل، وترتب على ذلك ظهور اتجاهات عملت على تطوير التربية الاجتماعية إذ "اعتبرت المدرسة في ضوءها بمثابة هيئة تعمل من أجل تنمية القيم الخلقية والاتجاهات والعادات الحسنة، والإدراك الاجتماعي والمشاركة الاجتماعية وغيرها من السمات التي تجعل من الفرد مواطنا صالحا ومتكيفا مع البناء الديمقراطي"

- كما اتسعت إسهاماته لتشمل المعرفة التربوية، حيث أكد على أنه يجب أن تكون طريقة التدريس تتميز بمزايا تربوية تتلاءم مع طبيعة المادة الدراسية، وهذا ما يتفق مع مبادئ التربية الحديثة التي تجعل من شخصية المتعلم محور العملية التعليمية، من حيث تنمية قدراته العقلية والمعرفية والاهتمام به جسما ونفسيا.

يتضح من خلال مناقشة أهم القضايا التي اعتمدها جون ديوي في تحليلاته أنه أعطى تصورا جديدا لشخصية المتعلم والطابع الاجتماعي الذي يميزه، واعتبر أيضا المدرسة تماثل صورة الحياة الاجتماعية، وهذا ما يشترك فيه أصحاب الاتجاه النظري والاجتماعي في التربية.

غير أن "جون ديوي" قد أعطى مساحة كبيرة من الحرية للطفل، وهذا ما يؤخذ عليه إذ لا بد من توجيه سلوكه، إلا أن إسهاماته تعتبر مهمة جدا في المجال التربوي. (عبد الرحمان، 1998، ص. 159)

#### ب. إميل دوركايم: E.Durkheim

تبنى "دوركايم" في تحليلاته السوسولوجية التصور البنائي الوظيفي، وقد ظهرت تصوراته في مجال التربية والمجتمع وتفسيراته لمشكلات الفهم الغربي وأهم القضايا التي تناولها "دوركايم" في مجال التربية هي: أنه وضع

تصورا للتربية في أنها "شيء اجتماعي" وأنها تغير المجتمع ككل، كما أنها تعد بمثابة الوسط الاجتماعي الذي يحدد الأفكار والمثل والقيم"

فالتربية عند "دوركايم" هي الوسيلة التي تعزز بقاء ووجود المجتمع وأيضا هي جزء أساسي من عناصر ومتطلبات الحياة الجمعية، فهي الوسيلة التي يتعايش بها الأفراد ويشكلون الحياة الجماعية من خلال التعاون والتكامل فيما بينهم والتي تظهر في جميع مؤسسات المجتمع.

ويؤكد "دوركايم" على اجتماعية التربية بوصفها الأسلوب الذي يكتسب به الفرد معايير وثقافة المجتمع الذي يعيش فيه قصد تحقيق الوحدة العقلية والأخلاقية للمجتمع، فالتربية في تصوره تهتم بنمو الأطفال فيزيقيا، وفكريا، وأخلاقيا، فهي تؤدي وظيفة اجتماعية إن التربية هي التي تعد الأفراد وخاصة الناشئين إلى مرحلة الحياة الاجتماعية.

إلى جانب التحليل على مستوى الوحدات الكبرى ناقش أيضا "دوركايم" قضايا تربوية ذات الوحدات التحليلية الصغرى حيث تطرق إلى:

- إن العلاقة المتبادلة بين المدرسة والمجتمع والمقررات والتلاميذ تكسب الفرد المعلومات التي يحصل عليها من خلال دراسة المقررات والمناهج الدراسية، والتي لها دور في تحفيز التلاميذ على التفوق، وبالتالي تكون ملائمة ومشجعة له.

- كما اعتبر "دوركايم" أن العلاقة بين المدرس والتلميذ من القضايا الهامة واعتبر أن المدرس هو الوكيل الأخلاقي الذي له الصلاحيات اللازمة لعملية التنشئة الاجتماعية.

واقصر تحليل "دوركايم" في المجال التربوي على الربط بين الوحدات الكبرى والصغرى، حيث ربط بين عملية التنشئة الاجتماعية، وقضية التربية والتعليم، والعلاقات المتداخلة بينهما، لأن النظام التعليمي في رأي "دوركايم" "لا يأتي إلا من خلال النظام الاجتماعي ككل لأن طبيعة المقررات والبرامج الدراسية تستمد من ثقافة المجتمع نفسه، وذلك لغرس القيم والعادات والأفكار وإبراز قدرات الأفراد. (عبد الرحمان، 1998، ص.172)

### ج. تال كونت بارسونز : T. Parsons

تأتي أهمية كتابات "تال كوت" بارسونز باعتباره رائد المدرسة البنائية الوظيفية الأمريكية في علم الاجتماع، وقد ناقش قضايا التربية والنظام التعليمي في المجتمع الأمريكي من خلال تصورات في علم اجتماع التربية التي انصبت جميعها في إطار نظريته عن النسق الاجتماعي.

إذ ينطلق "بارسونز" في نظريته للمجتمع على اعتباره نسقا كليا، يتكون من انساق فرعية تتكامل فيما بينها وظيفيا لتحقيق التوازن والحفاظ على النسق، فالأفكار الرئيسية التي تقوم عليها تصورات هذه النظرية هي:

- أهمية التكامل والتضامن والانسجام والتعاون والتماثل بين الأنساق الفرعية.
- توظيف الصراع ايجابيا وغيرها من الميكانيزمات التي تؤدي إلى استمرار النسق (المجتمع) وبقائه بصورة عامة.

وأهم القضايا التي تناولها "بارسونز" في مجال التربية هي:

- العلاقة المتبادلة بين التنشئة الاجتماعية والضبط الاجتماعي وذلك لتحقيق التكامل بين الأفراد والجماعات، فالتنشئة الاجتماعية حسب تصور "بارسونز" هي البناء الرئيسي لتكوين شخصية الطفل من خلال عملية التفاعل الاجتماعي بين الأفراد.

- كما أكد على العلاقة المتبادلة بين التنشئة الاجتماعية والأسرة والمدرسة ودور العبادة والعلاقة التي تجمعها بالنظام التعليمي والتربوي الموجود في المجتمع.

- وأشار "بارسونز" أن ثقافة المدرسة تختلف من مدرسة إلى أخرى، وذلك حسب طبيعة ثقافة التلميذ من خلال نوعية الوضع الأسري والاجتماعي لهم" ولاسيما باعتبارها وسطا اجتماعيا ونسقا تفاعليا يترجم بوضوح نوعية سلوكيات أفرادها من التلاميذ الذين يعكسون بالفعل بناءاتهم الأسرية والطبقية بما يحمله من خصائص سلوكية، وثقافية، واجتماعية، واقتصادية". (عبد الرحمان، 1998، ص.179)

وقد أشار "بارسونز" إلى الأفعال التي تحدد الثقافة المدرسية:

- الفعل الأدائي: وهو أن يكتسب التلاميذ السلوك الذي يجعل منهم أفرادا صالحين عن طريق أنماط المعرفة والأنشطة الأدائية من خلال سير العملية التعليمية.

- الفعل التعبيري: وهو الذي يظهر في النشاطات المدرسية التي تعكس القدرات العقلية للتلاميذ ويجب على المعلمين أن يساهموا في تنمية هذه القدرات وتوجيهها بصورة ايجابية.

- الفعل المعياري أو الأخلاقي: وهو أن يكون بإمكان التلميذ إصدار الأحكام الأخلاقية عن الأفعال والسلوكيات سواء كانت سليمة أو غير سليمة ويكتسبه من خلال ما يتعلمه من معلومات ومعارف في إطار المناهج والمقررات الدراسية.

واستناداً لآراء "بارسونز" فهو يرى أن التربية تمثل نسقا اجتماعيا فرعيا يتساند ويتكامل وظيفيا مع الأنساق الاجتماعية الأخرى التي تمثل أجزاء المجتمع لنسق كلي، وهي النسق الأسري والاقتصادي والسياسي والنسق

القيمي والنسق التربوي بدوره يتكون أيضا من أنساق فرعية يقوم كل منها بوظائف أساسية للمحافظة على النسق واستمرار أدائه لوظائفه وتوازنه". (سميرة، 2004، ص.31)  
وقد حدد "بارسونز وظيفتين للنسق التربوي هما:

- عملية الإعداد الاجتماعي لأفراد المجتمع: يتمثل في دور وسائط التربية الرسمية وغير الرسمية في تعليمه المعايير والتوقعات الاجتماعية والقيم المحددة لسلوكه التي تساعد في تكوين شخصية الفرد وإعداده للاندماج اجتماعيا مع الأفراد.
- عملية الإعداد الأكاديمي والمهني لأفراد المجتمع: يقع على عاتق النسق التربوي تحديد مستقبل المتعلمين من حيث مواصلة الدراسة على أساس تحصيلهم الدراسي واستعداداتهم ليكون إعدادهم المهني متوافقا مع قدراتهم.

يتضح من خلال ما سبق أن "بارسونز" عقد موازنة بين التنشئة الاجتماعية، و الأسرة، والمدرسة، والنظام التعليمي، وأهمية التكامل فيما بينهما كما أكد على أهمية ثقافة المدرسة لاسيما في اكتشاف قدرات التلاميذ لمساعدتهم في تنميتها وتوجيهها. (عبد الرحمان، 1998، ص.180)

## 2.1. الاتجاهات والمداخل الماركسية الحديثة:

جاءت تحليل التصورات النظرية الماركسية التقليدية المحدثة انطلاقا من تبني مدخل الصراع كأساس للدراسة والتحليل بعدما أهملت ما جاءت به البنائية الوظيفية من تصورات، وقد ركزت النظرية الماركسية في دراستها لقضية التعليم على الجوانب التي أهملت البنائية الوظيفية لأسباب أيديولوجية وساهم روادها بأفكار عامة عن التفوق الدراسي.

## 2.1. نظرية إعادة الإنتاج الثقافي والاقتصادي:

سعت هذه النظرية لتحليل عملية العلاقة بين المدرسة والنظام التعليمي والتربوي والعمل وأنماط الإنتاج الاقتصادي والاجتماعي والسياسي العالمي، فقد اتخذ أصحاب هذه النظرية مضمون الفكر الماركسي كمحاولة منهم لاعتبار هذه النظرية في ضوء التغيرات الجديدة.  
واعتمدت هذه النظرية في تحليلها على الوحدات الصغرى عكس ما جاء في التصورات الماركسية الشاملة، وأهم الآراء التي حللها رواد هذه النظرية في علم اجتماع التربية هي:

أ. بيري بورديو : P.Bourdieu

وتكمن تصورات "بورديو" في علم اجتماع التربية على الدور الرئيسي للنظام التربوي في إعادة الإنتاج الثقافي كما يؤكد "بورديو" أن امتلاك الأفراد للثقافة تختلف حسب الطبقة التي ينتمي إليها الفرد هي التي أطلق عليها برأس المال الثقافي، وتتمثل آراء "بورديو" في النظام التعليمي على ما يلي:

- أشار إلى أن عملية النجاح في المدرسة وتحقيق معدلات أعلى في التفوق الدراسي في جميع المراحل الدراسية للتلاميذ يعتمد أساسا على السنوات العمرية والتأهيلية التي سبقت عملية الالتحاق بهذه المراحل، ولاسيما أن النظام التربوي في المدرسة بني على أساس هذه الفكرة، فالطفل عند التحاقه بالمدرسة قد اكتسب تعليما أوليا من أسرته، والذي يجده "بورديو" عند أبناء الطبقة العليا باعتبارها المالكة للثقافة والذي يفسر عموما تفوق أبنائهم وهو ما يسمى "رأس المال الثقافي"
  - أشار أيضا أن القدرات العقلية والمعرفية للتلاميذ المتفوقين يتم صقلها داخل المدارس من خلال الثقافة الأسرية التي اكتسبها التلميذ من قبل وهو الذي يعكس عمليات التفوق الدراسي.
  - وأكد "بورديو" أن الأسر ذات المستوى التعليمي العالي تحرص في إكساب أبنائها ثقافة علمية، وهذا ما يفسر تفوق أبنائهم الدراسي، في حين الأسر ذات المستوى التعليمي المتوسط أو المنعدم لا تسعى لإعطاء الثقافة العلمية لأبنائها.
  - كما يشير أن علاقة المدرسين بتلاميذهم المتفوقين دراسيا من ذوي الطبقات الحاكمة تختلف مع باقي التلاميذ، لأن لديهم اقتناع أن الوضع الطبقي له تأثير في إكساب الثقافة المناسبة والمساعدة على التفوق، ويهملون حقيقة محتوى ومضمون التحصيل والتفوق ذاته. (عبد الرحمان، 1998، ص.231)
- نستخلص من أفكار "بورديو" أن اللامساواة الاجتماعية يعاد إنتاجها بواسطة النظام التربوي من الوضع الاجتماعي للطبقات العليا يكون من خلال النجاح التعليمي والدراسي لها، عكس الطبقات الفقيرة المحكوم عليها بالفشل دراسيا وتهدف عملية الإنتاج الثقافي إلى إعادة إنتاج واستمرارية النظام السائد، إلا أنه حدد أن الثقافة الأسرية تلعب دورا كبيرا في المرحلة التعليمية للتلميذ في تفوقه الدراسي.

ب. بولز وجينيتز : Bowles and Ginits

ناقش العالمان في دراستهما الواقية للنظام التعليمي في الولايات المتحدة وتوصلا بأن النظام التعليمي يلعب دورا في خلق نوع من الاتجاهات والسلوكيات الداخلية داخل الطبقة العامة.

وقد استخدمنا في دراستهما للنظام التعليمي المدخل السيكولوجي لتحليل الخصائص الشخصية من خلال الكشف

عن العلاقة بين نوعية الدرجات العلمية التي يتحصل عليها الطلاب وسماتهم الشخصية وتوصلا إلى:

- الطلاب أصحاب العلامات المتدنية يتمتعون بإبداع حر إلا أن هذه السمة "الاستقلالية" لشخصيتهم تتعارض مع المدرسة.

- أما أصحاب العلامات العليا فهم يخضعون لنمط السلطة داخل المدرسة.

فهما يريان أن المدرسة تخضع لتلاميذها على نمط شخصية خاضعة لا تخرج عن السمات التي تغرسها فيها، والتابع للنظام الرأسمالي الذي يحدده دوره الاقتصادي.

وبالتالي فهما يريان أن النظام التعليمي الرأسمالي لا يساعد في تطوير مواهب المتفوقين وذلك لأن:

- النظام المدرسي الرأسمالي لا يعمل في الواقع على تطوير مواهب وقدرات التلاميذ، وإنما يعيق عملية تطور سماتهم الشخصية.

- أن المدرسة التي لا تتسم بالطابع التسلسلي تعمل العملية التدريسية داخلها على منح التلاميذ تحقيق فرصة التعبير عن ذاتهم والمشاركة العقلية داخل الأنشطة، والعملية التدريسية، فالنمط التسلسلي الذي يمارسه المدرسون على التلاميذ وتدريبهم للمواد دون إعطاء فرصة للفهم والاستيعاب يؤدي إلى إهمال لقدراتهم المعرفية.

- المدرسة التي تساهم في إتاحة الفرص التعليمية للتلاميذ ويزداد مستوى الذكاء عندهم ومعدلات التفوق.

(عبد الرحمان، 1998، ص.234)

سعى العالمان في تحليلهما للنظام التعليمي على تبني المقاييس السيكولوجية وأكد على أن النظام المدرسي الذي يعتمد في الأساس على الأسلوب التسلسلي تعيق تفوق التلميذ دراسيا، ويجب على هذا النظام أن يتحلى بنوع من الحرية التعليمية التي تعطي التلاميذ الاستقلالية في تحقيق معدلات التفوق.

### 3.1. نظرية التعلم الاجتماعي:

نظرية للتعلم الاجتماعي تنص على أن التعلم يمكن أن يحدث ببساطة من خلال مراقبة تصرفات الآخرين، وهذا على خلاف ما تنص عليه نظريات التعلم السلوكي الأخرى التي تعتمد الخبرة كمصدر للتعلم، أي أن النظرية تقترض أن السلوك الاجتماعي يُكتسب من خلال ملاحظة الآخرين وتقليدهم، وعلى هذا فالتعلم بالملاحظة له دور محوري في اكتساب مهارات وأفكار وسلوكيات جديدة، وقد وضع أسس هذه النظرية عالم

النفس الأمريكي الشهير "ألبرت باندورا" Albert Bandura بين عامي 1961 و1963. (خليد، 2024)

حدد ألبرت باندورا أربع مراحل أساسية لنظرية التعلم الاجتماعي، تتمثل في خطوات أو عوامل متتابعة تشكل عملية التعلم الاجتماعي، تبدأ بالانتباه إلى نموذج معين تراه وتلاحظه، ثم حفظ ذلك النموذج في ذهنك، ثم تأتي مرحلة الإنتاج أو القدرة على الأداء، وأخيرًا الدافعية للأداء. (خليد، 2024)

#### أ. الانتباه Attention :

الانتباه هو العنصر الأول وخطوة البداية في عملية التعلم الاجتماعي، إذ ينبغي أن يولي الشخص كامل انتباهه إلى نموذج معين يراد تقليده، يكون هذا النموذج مميّزًا في شيء بحيث يلفت الانتباه، سواء كان إيجابيًا أو سلبيًا. على سبيل المثال، إذا أحس الشخص أن ثمة شيء شيق أو جديد، فسوف يولي اهتمامًا أكبر من الاهتمام العادي ليكون قادرًا على محاكاته.

#### ب. الحفظ Retention:

الحفظ هي المرحلة التالية لمرحلة الانتباه، فالمتعلم يجب أن يسجل السلوك المرصود ويحفظه في ذاكرته، بحيث يكون الراصد قادرًا على استحضار ما رآه وتكراره، وهذا يقتضي تمتع الراصد بذاكرة قوية تساعده على تخزين هذه المعرفة الجديدة من أجل استرجاع الأحداث عند الحاجة ووضعها موضع التنفيذ.

#### ج. القدرة على الإنتاج Reproduction :

القدرة على الإنتاج هي المرحلة الثالثة، فبعد الانتباه للنموذج المرئي وحفظ وتخزين المعلومات المرصودة يحين وقت التطبيق، ولكن لا بد من أن يتمتع الراصد بالقدرة على استنساخ الفعل في أرض الواقع وإدخاله حيز التنفيذ. ويرى الباحثون أن عملية التعلم الاجتماعي تكون قد تمت في هذه المرحلة بصرف النظر عما إذا تجلى السلوك على أرض الواقع أم لا.

#### د. الدافعية للأداء Motivation:

الدافعية للأداء هي الخطوة الأخيرة، فامتلاك القدرة لا يعني بالضرورة أن يطبق الراصد السلوك الذي رصده، بل يجب أن يكون عنده حافز يدفعه إلى تقليد ما تعلمه. لاحظ أن الدافع يتأثر بالإثابة والعقوبة وبما أن الشروط الأربعة قد تختلف بين الناس فإن السلوك الواحد قد يعترضه اختلاف حين يدخل حيز التنفيذ. (خليد، 2024)

ومن بين التطبيقات التربوية لنظرية باندورا في التعلم الاجتماعي:

- الإدارة الجيدة للفصل الدراسي هي مفتاح نجاح التدريس ونجاح عملية التعلم، وإلا فستكون فوضى تعيق المعلم والطلاب، ويمكن استخدام نظرية التعلم الاجتماعي للحث على السلوكيات المرغوبة في

الفصل الدراسي من خلال استخدام المكافآت والإثابة لتحفيز الطلاب على التزام السلوكيات الحسنة، واستخدام العقاب لردع السلوكيات السيئة، على سبيل المثال، الطالب الذي يتلقى إشادة لمشاركته في الإجابة من المرجح أن يكرر هذا السلوك، فضلاً عن ذلك، سوف يحذو زملاؤه حذوه ويرفعون أيديهم بعد ملاحظة أن السلوك أدى إلى نتيجة إيجابية، وعلى النقيض من ذلك، فإن الطالب الذي يتلقى توبيخاً بسبب سلوك مستنكر تقل احتمالات تكراره لهذا السلوك، وتقل احتمالات تقليد زملاؤه لهذا السلوك أيضاً، لأنهم يريدون تحاشي العواقب السلبية الناجمة عن هذا السلوك.

- فأحد العناصر الأساسية لنجاح التعلم بالملاحظة يتمثل في أن يكون الرائد مركزاً انتباهه على استيعاب السلوك، ولذلك، فمن المهم أن يحوذ المعلم كامل انتباه الطلاب قبل عرض أي معلومات لهم. ولتحقيق ذلك، يوصى بأن يكون مستوى الدروس مناسب وجذاب قدر الإمكان للحفاظ على انتباه الطلاب.

- وكذلك، فحفظ السلوكيات وتخزينها في الذاكرة عنصر أساسي في عملية التعلم الناجح، وكما نعلم فأنماط تعلم الطلاب متنوعة، ولذا، فإحدى الطرائق التي يمكننا من خلالها مساعدة الطلاب على تخزين المعلومات والسلوكيات في ذاكرتهم هي دمج أكبر عدد ممكن من الأنشطة المختلفة في عملية التدريس. فالنهج الذي يؤدي إلى إشراك حواس عديدة يزيد من معدل ثبات المعلومة، على سبيل المثال، أثناء تدريس الدرس شفهيًا يمكن استخدام الوسائل البصرية للمساعدة في تعزيز رسوخ المعلومات في ذهن الطلاب.

- في الفصول الدراسية لا يقتصر تعلم الطلاب على مراقبتهم للمعلم، بل تتم عملية التعلم أيضاً من خلال مراقبتهم لزملائهم، ولهذا فإن إشراك الطلاب في أنشطة جماعية يعود بفوائد جمة، على سبيل المثال، يهيئ المعلم تعاوناً بين طالب متفوق مع طالب ضعيف القدرات. أو يضع طالباً خاملاً في مجموعة تضم طالباً شديداً الحماس، بحيث ينتقل تأثير حماس الطالب إلى زميله. وهذه استراتيجية مفيدة وفعالة جداً تُستخدم في الفصول الدراسية حالياً، إذ من المرجح أن يهتم الطلاب بتقليد زملائهم أكثر من اهتمامهم بتقليد شخص كبير، وهذا يدفع أيضاً باتجاه استعمال الألعاب في عملية التعلم، فأنشطة اللعب تحفز تفاعل الطلاب مع بعضهم بعضاً، وهذا يزيد من انتباههم وانخراطهم في التجربة التعليمية، كما أنه يجعل الطلاب ضعاف القدرات يقتدون بالطلاب المتميزين، مما يعود بالنفع على مخرجات التعلم في نهاية المطاف. (خليد، 2024)

## 2. محددات النجاح المدرسي:

يتأثر النجاح المدرسي بالعديد من العوامل ذات المصادر المختلفة، منها المتعلقة بالتلميذ ذاته كنسبة الذكاء التي يتمتع بها والقدرات الخاصة لديه، ومنها المتعلقة بالمستوى الثقافي للأبوين والجو الانفعالي والعاطفي السائد في البيت، كما أن هناك عوامل اجتماعية واقتصادية ومدرسية تساهم بشكل كبير في النجاح أو الفشل الدراسي، إضافة إلى ذلك يلعب النسق القيمي للفرد والجماعة دورا بارزا في الأداء المدرسي للتلميذ، وقد حاول الكثير من الباحثين ضبط المحددات المؤثرة على النجاح الدراسي كل حسب تصنيفه الخاص، ومن خلال تفحص هذه المحددات نخلص إلى وجود اتجاهين في تفسير ظاهرة النجاح المدرسي.

- **الاتجاه الذاتي:** وهو توجه يحاول أن يربط بين النجاح الدراسي ومستوى ذكاء التلميذ والقدرات العقلية الخاصة التي يملكها كالذاكرة والتخيل والنقد.

- **الاتجاه الموضوعي:** وهو يعطي أهمية كبيرة للجانب الأسري وخصوصا الوضع الاقتصادي والاجتماعي والخلفية الثقافية للوالدين، كما يحاول تفسير ظاهرة الإخفاق أو النجاح على ضوء هذه العوامل ويرى تغييرها كفيل بتحسين المردود الدراسي، ويركز هذا الاتجاه كذلك على البعد المدرسي وما يشمله من عناصر مهمة كالمناهج التعليمية وخصائص المعلم وطرق التدريس السائدة وأساليب التقويم المعتمدة في الامتحانات بالإضافة إلى المناخ المدرسي العام.

### 1.2. المحددات الشخصية والقدرات العقلية:

يعتبر التلميذ هو العامل الأول للنجاح حيث يتأثر بالدرجة الأولى بنمو الذكاء والقدرات العقلية الأخرى كالذاكرة والتخيل والتفكير، وهي قدرات تلعب دورا في تفعيل الأداء الدراسي للتلميذ.

وقد بينت الدراسات وجود علاقة ارتباطية قوية بين الذكاء والنجاح الدراسي، وهذا ما توصل إليه تيلور من خلال جمعه لعدد من الدراسات التي دارت حول الذكاء والنجاح الدراسي. (عيسوي، 1984، ص120). كما تلعب القدرات العقلية الأخرى كالذاكرة والانتباه والتركيز دورا لا يستهان به في النجاح الدراسي، فضعف الذاكرة مثلا لا يمكنه مراجعة دروسه واستحضار الأفكار فتكون نتيجة ذلك ضعفا في التحصيل العام (منصوري، 2005، ص27)، وتراكم النقائص الناتجة عن ضعف القدرات الخاصة يكون في النهاية سببا في الفشل الدراسي.

## 2.2. المحددات الإجتماعية-الأسرية:

لا شك أن الأسرة تمثل الخلية الأولى المسؤولة عن تربية الطفل وإعداده للنجاح والتحصيل الجيد، وتشير الكثير من الدراسات إلى دور البيت والمناخ العائلي بما فيه الوضع الاقتصادي والاجتماعي للأسرة في التأثير على تحصيل الأبناء وتهيئتهم للنجاح الدراسي والاجتماعي، ويذهب كليمان وآخرون (Kellaghan) إلى أن بيئة المنزل من العوامل المؤثرة على تعلم الطفل في المدرسة، وأن لها تأثيرا واضحا على مستوى الرغبة في التعلم وعلى طول الفترة والجهد التي تتطلبها تلك المهمة (شراز، 2006، ص95). ويتضمن المحيط العائلي مجموعة من العوامل نوجزها فيما يلي:

### 1.2.2. الخلفية الاقتصادية:

تعتبر الوضعية الاجتماعية-الاقتصادية أحد أهم العوامل المؤثرة على النجاح الدراسي، فالدخل الضعيف ونقص الإمكانيات المادية من مسكن مريح ووسائل تعليمية مساعدة، يكون له انعكاسات على تنشئة الطفل تعليميا.

إن تدهور الوضعية الاقتصادية للأسرة يدفع الآباء إلى تركيز اهتماماتهم على تحسين المستوى المعيشي والانهماك في العمل وهو ما يجعلهم يصرفون اهتماماتهم عن متابعة أبنائهم وتوفير الدعم المادي والمعنوي اللازم لنجاحهم، كما أن الظروف الاقتصادية الصعبة تكون لدى التلاميذ اتجاهات سلبية نحو الدراسة والمدرسة وتدفعهم نحو التخلي عن الدراسة لمساعدة آبائهم على لقمة العيش. ويمكن القول ان الدافع الاقتصادي يساهم بقوة في عملية التعلم والاكساب، وهذا لا يعني ان كل التلاميذ المنحدرين من اسر فقيرة هم بالضرورة يقعون في الفشل ويتركون مقاعد الدراسة ان الواقع يثبت أن بعض التلاميذ المنحدرين من اسر معوزة حققوا نجاحا دراسيا وتوقوا على زملائهم، وقد لعب الدعم المعنوي الذي تقدمه اسرهم دورا كبيرا في ذلك، كما ان مكانة ورمزية المعرفة والعلم بين افراد الاسرة دفع بالأبناء الى اكتساب تمثلات واتجاهات ايجابية نحو مواصلة الدراسة. (منصوري، 2005، ص58)

### 2.2.2. الخلفية الثقافية:

يلعب المستوى الثقافي للأسرة وخاصة مستوى الأبوين دورا بارزا في تكوين شخصية الطفل وتحديد معالمها وسماتها مستقبلا، لكون أن الأسرة هي الإطار الثقافي الأول الذي تتحدد فيه ثقافة الفرد ويتشكل سلوكه واتجاهاته نحو مختلف الأفكار والمواقف في الحياة، كما ينظر إليها على أنها الخلية التي تقوم بوظيفة نقل الثقافة الايجابية والقيم الدافعة إلى الأبناء قصد مساعدتهم على التوافق النفسي والاجتماعي في مختلف مجالات الحياة ومن

هذا المنظور فإن الوسط الأسري الثقافي والتعليمي المرتفع يساعد على التوافق ويعد احد عوامل تحقيق النجاح المدرسي.

فالعائلة ذات المستوى الثقافي والتعليمي المقبول تساهم في مساعدة طفلها على التكيف الجيد داخل المحيط المدرسي من خلال متابعته في حل واجباته المدرسية وتتبع مساره الدراسي ومعرفة منحنى ارتفاع وانخفاض نقاطه في الامتحانات المدرسية.

و تشير إلى الدور الحساس لمتغير المستوى التعليمي للآباء في دفع أبنائهم نحو النجاح، وتأخذ مساهمة الآباء عدة أشكال كالنقاش والحوار بينهم وبين أبنائهم حول المدرسة، واختياراتهم الدراسية ومساعدتهم في القيام بواجباتهم وكذلك الحضور إلى الاجتماعات التي تقيمه المؤسسة التعليمية والاتصال بالأساتذة والمشاركة في مختلف مجالس المؤسسة لأخذ قرارات تخص أبنائهم. (منصوري، 2005، ص60)

### 3.2.2. الخلفية الانفعالية – العاطفية:

يعتبر المناخ الأسري عاملا مهما في تحقيق النجاح الدراسي للأبناء، فانعدام الاستقرار داخل الأسرة، وتفككها وغياب العلاقات العاطفية يؤدي إلى نتائج سيئة على المستقبل الدراسي للأبناء، وعندما تسود أجواء الأسرة مشاعر الكراهية والصراع والقسوة فإن ذلك ينعكس على شخصية الطفل بصورة سلبية وتقلل إلى حد كبير من فرص نجاحه وتفوقه الاجتماعي والنفسي.

وإن التفكك الأسري بمختلف أشكاله (طلاق، فقدان الآباء الغياب المتكرر لأحد الأبوين عن البيت... الخ) يساهم إلى حد ما في إعاقة النمو الذهني والتحصيل الدراسي للطفل. (بودخيلي، 2004، ص381).

### 3.2. المحددات المدرسية والتربوية:

تمثل المدرسة واحدة من أهم العوامل المؤثرة على النجاح، باعتبارها المؤسسة التي يمارس فيها التلميذ العملية التعليمية والتعلمية، والمؤسسة التربوية كنظام اجتماعي تربوي تشتمل على العديد من المتغيرات المؤثرة على التحصيل الدراسي للتلاميذ أهمها:

### 1.3.2. خصائص المعلم:

يمثل المعلم محورا أساسيا في العملية التعليمية، وهو أحد المدخلات الاستراتيجية الضامنة للنجاح الدراسي. ومن هذا المنطلق يشير حمدان (1996، ص16) إلى ضرورة توفر المعلم على الصفات التي تؤهله للقيام بدوره التربوي الفاعل، وتشتمل هذه الصفات على الإعداد العلمي والتحكم في مهارات التعلم والتعليم والاتجاهات

الإيجابية نحو مهنة التعليم، وقد أثبتت الكثير من الدراسات أن درجة تفاعل المعلم مع تلاميذه لها تأثير على النجاح الدراسي.

فإن التفاعل الإيجابي من طرف الأستاذ والعلاقات الجيدة مع التلاميذ تلعب دورا حاسما في دفع التلميذ نحو التحصيل الجيد وغرس القيم الإيجابية من حب العلم والمعرفة والتطلع إلى مستويات علمية ومهنية مرموقة بينما في المقابل نجد أن أسلوب المعلم المتمس بالعنف والعدوانية والسيطرة له انعكاسات سلبية على تحصيل التلميذ وارتياحه داخل المدرسة. (منصوري، 2005، ص52)

يمكن أن نستخلص أنّ المعلم أو الأستاذ خصوصا في التعليم الثانوي الذي يتميز بالمعاملة الحسنة والأسلوب الديمقراطي يكون أكثر تقبلاً من طرف تلاميذه مما يجعلهم في وضعية تسمح لهم بالاكتمال الجيد ومضاعفة حظوظ نجاحهم وكثيرا ما نجد إقبالا على العمل والجدية من طرف التلاميذ الذين يدرسون عند أساتذة متشبعين بقيم العمل الجاد وتقدير مهنتهم وتثمين المعرفة، بينما يواجه التلاميذ الذين يدرسون عند أساتذة ذوي انخفاض في الدافعية نحو العمل وغير منقبليين لمهنتهم صعوبات في العمل وبذل الجهد.

### 2.3.2. المناخ المدرسي:

يمثل المناخ المدرسي بما يشمله من علاقات تفاعلية بين التلاميذ والأساتذة والإداريين وباقي عمال المؤسسة من جهة ومن قيم مشتركة وتصورات واتجاهات الموظفين من جهة أخرى، أحد الجوانب المؤثرة على تحصيل التلاميذ وتحديد نجاحهم أو فشلهم الدراسي.

ويعرف المناخ المدرسي على انه "جملة ونوعية المعتقدات والقيم والتفاعلات والعلاقات الاجتماعية بين التلاميذ والعاملين وأولياء الأمور، فإن للمناخ المدرسي الايجابي تأثيرا واضحا على مخرجات العملية التربوية، فهو يؤثر على تحصيل الطلبة وسلوكهم وقيمهم واتجاهاتهم، ويعتبر من العوامل الأساسية المهمة لنجاح أي برنامج دراسي فمن خلاله، يمكن أن تزداد حالات التناسق الجيد في وظائف المدرسة وعملياتها". بينما يرى جانوس وزملائه أن المناخ المدرسي يرجع أساسا إلى القيم، الاتجاهات والعواطف السائدة في المحيط، وهي تعطي مؤشر عام عن الأسلوب والجو الذي يتحكم في العلاقات الاجتماعية، وفي القيم المرتبطة بالأفراد، والمهام التربوية للمدرسة وفي المؤسسة كمكان للحياة. (Janosz et al, 1998, p292).

إن التلميذ باعتباره محور العملية التربوية يتأثر بطبيعة المناخ المدرسي السائد في المؤسسة، فالمناخ الجيد يوفر له الظروف المناسبة للعمل والمذاكرة ويجعله أكثر ارتياحا بوجوده داخل القسم.

### 3.3.2. المناهج التربوية:

تعتبر المناهج التربوية أحد المؤشرات التي يعتمد عليها الباحثون والخبراء في قياس مدى نجاح التلميذ والمنظومة التربوية، إذ أنّ بناء مناهج تربوية على أسس علمية ومنهجية تراعى فيها خصائص المتعلمين وقدراتهم الاستيعابية العقلية، وتأخذ بعين الاعتبار حاجاتهم النفسية والاجتماعية وتسعى إلى مواكبة التغيرات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية المحيطة بالمدرسة، هو كفيلاً بتحقيق ظروف ملائمة للنجاح.

إن المنهاج الجيد والفعل هو المنهاج القادر على تفجير طاقات التلميذ الإبداعية وغرس القيم التربوية الإيجابية في حياته لتجعله متشبعاً بحب العلم كقيمة في ذاته ومتمتعاً بإنجازاته ونجاحاته، بينما المنهاج الفاشل وغير الفعّال هو المنهاج الذي يعتمد على الإكراه والطرق التقليدية في التلقين، ينطلق في ذلك من أنّ التلميذ آلة قابلة لحشو ذهنه بالمعلومات واسترجاعها متى طلب منه ذلك، وهذه هي خصائص المناهج التربوية في المجتمعات النامية التي تركز على الإكراه مستغلة رغبة التلاميذ والطلبة في النجاح والحصول على الشهادات التي تتوج كل مرحلة من مراحل التعليم، والتي تستعمل كأداة ضاغطة للحصول على النشاط المرغوب فيه، إذ أنّ أغلبية المؤسسات التربوية تعلم تلاميذها الخوف من الفشل أكثر مما تعلمهم حب التعلم. (غياث، 1984، ص57)

وعلى هذا الأساس تسعى الدول إلى تدارك نقائص التعليم التقليدي والإلحاق بالتطور السريع في المضامين التربوية من طرق التدريس ومحتوى الكتب المدرسية واستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في عملية التعليم والتعلم، من أجل التوجه نحو التعليم القادر على تحضير التلميذ إلى الحياة وبلورة شخصية الطفل للسمو به نحو الكمال المعرفي والنفسي ونحو إيجاد شخصية متوازنة مستقلة ومبدعة.

### 4.2. المحددات القيمية:

تلعب القيم كموجهات للسلوك ومحفزة له دوراً حيوياً في تفعيل الأداء المدرسي لدى التلميذ، فهي تشعره بأهمية النشاط الذي يقوم به وتجعله قادراً على الالتزام بتحقيق أهدافه التي سطرها من أجل النجاح، وحسب (Dubin) فإن نوعية القيم التي يتبناها الفرد تمثل المنطلق الأساسي لسلوكه وأنماط تفكيره المستقبلية (شروح، 2004، ص61)، وهذه القيم قد تكون أسرية، اجتماعية، قيمة تقدير الاجتهاد الشخصي والاعتماد على الذات، قيم علمية، القيم الإيجابية التي ينتجها المحيط المدرسي وتكرسها الخبرات المدرسية للتلميذ، والقيم الدينية.

5.2. ويوضح موسكني أن الأدب السوسولوجي في فرنسا يقترح مؤشرات عديدة للنجاح الدراسي وهي:

- النقاط التي يتحصل عليها التلاميذ خلال فترة من الامتحانات.
- الملاحظات العامة للأساتذة تشمل النتائج المدرسية والسلوكات داخل القسم.

- النجاحات أو الإخفاقات في الامتحانات .
- نسبة الرسوب أو التسرب.
- التوجيهات.
- الاختبارات المقننة.

### 3. مظاهر النجاح المدرسي:

يسعى معظم التلاميذ للوصول، لدرجة النجاح في مراحلهم الدراسية المختلفة، لأنهم يؤمنون أنّ النجاح، هو الخيار الصحيح في الحياة، ودونه لن يكون الإنسان ذا قيمة وأهميّة، كما ولن ترقى أفعاله إلى الطموح الذي يسعى إليه؛ فترى الطالب الناجح، يوصل الليل بالنهار، ويبذل قُصارى جهده في الدراسة، ويُطبق ما أمكن من النصائح؛ كي يظل في المراتب الأولى سواء في صفه، أو في حياته الشخصية، وإذا أردنا ان نعرف مظاهر النجاح تلك فإننا نستدل بها من خلال الصفات التي تميز التلميذ الناجح وهي كالاتي:

- **القدرة الأكاديمية:** حيث يمتلك مهارات وقدرات تجعله متفوقاً على غيره من الطلاب، كأن يقرأ قراءة استيعابية، ويتواصل مع زملائه ومعلميه بطريقة فعّالة، ويستطيع أن يستفيد من الموارد المتاحة له.
- **الرغبة الشديدة في التعلم:** فيكون مستعداً بشكل دائم لطرح الأسئلة حول المفاهيم الجديدة ويجتهد حتى يستوعبها بوضوح.
- **التميز بالوعي:** فيكون على دراية كاملة بما يدور حوله من أحداث، بالإضافة إلى امتلاكه خلفية عن المعلومات التي يتطرّق المعلم إليها في الصف.
- **التواضع:** فعلى الرغم من حجم الثروة المعلوماتية الكبيرة المتوفرة لديه، إلا أنّ شغفه يطلب المزيد، فلا يمتلك ثقة مفرطة بقدراته.
- **المبادرة:** فيكون سباقاً نحو القراءة، وإتمام المهمات المطلوبة، وربما قبل أن تُطلب منه، كما يسعى دائماً لإيجاد الفرص التي تسمح له بتجربة أمور جديدة بنفسه.
- **الفضول:** فمن الطبيعي أن تكون لديه رغبة دائم للتعلم، وغالباً ما يضع مجموعة من الأهداف والمصالح التي يحارب لتحقيقها.
- **الموضوعية:** بحيث يفسر الحقائق، والمعلومات ضمن نطاق موضوعي، ويناقش معلوماته مع غيره دون أن يسمح لمعتقداته الشخصية بالتأثير على الإرشادات التي يحصل عليها.

- **منفتح الذهن:** ينتج ذلك عن انفتاحه على كل ما هو جديد من أفكار وإمكانيات، فيكون مستعداً لاستكشاف المفاهيم الجديدة.
- **البصيرة:** حيث يتمتع بقدرة عالية على فهم ما هو أبعد من المعلومة المقدمة له، ويستطيع أن يتوقع الأشياء، والمعنى المقصود منها.
- **الانضباط الذاتي:** فهو يدير وقته بكفاءة عالية، ويدرك الوقت المناسب للقيام بالأمر المختلفة، بغض النظر عن مدى حبه لها، فالطالب المتميز دائماً ما يفي بمواعيده بالرغم من كل العوائق التي يتعرض لها.
- التعامل باحترام مع معلميه، وزملائه، وكل العاملين في المدرسة.
- القيام بوظائفه البيتية باستمرار.
- الحصول على نتائج متميزة في جميع المباحث الدراسية.
- الإصغاء للمعلم أثناء شرح الدرس.
- المشاركة في الحوارات الفعالة.
- الالتزام بالزي المدرسي، والمحافظة عليه نظيفاً.
- الابتعاد عن أساليب العنف داخل المدرسة، والمحافظة على ممتلكاتها، والمشاركة في فعاليات مختلفة، والالتزام بقوانينها، وأنظمتها. (غدير، 2018)

#### 4. السلطة المدرسية وعلاقتها بالنجاح المدرسي:

##### 1.4 الممارسات السلطوية الداعمة للمسيرين والنجاح المدرسي:

اقتصر مفهوم الإدارة المدرسية قديماً على المحافظة على نظام المدرسة وتنفيذ الجدول المدرسي الموضوع وحصر غياب المعلمين والإداريين والمستخدمين فالإدارة المدرسية التقليدية كانت تهدف إلى إكساب المعرفة للطالب والتركيز على الحفظ، ولم تأخذ في اعتبارها جوانب النمو المتعددة للطالب وقدراته واستعداداته وميوله، باختصار كانت جميع جهودها منصبة على المادة الدراسية، فظهرت في العصر الحديث الإدارة المدرسية الحديثة واتسع مفهوم الإدارة المدرسية ليشمل الجانبين الإداري والفني دون الفصل بينهما، وأصبحت مهمة المدرسة الأساسية هي تحقيق النمو الكامل للطالب من الناحية الجسمية والعاطفية والروحية والاجتماعية والسلوكية، وأصبح الطالب محور الإدارة المدرسية الحديثة.

والإدارة المدرسية الواعية تهدف إلى تحسين العملية التعليمية والتربوية والارتفاع بمستوى الأداء، وذلك عن طريق توعية وتبصير العاملين في المدرسة بمسؤولياتهم وتوجيههم التوجيه التربوي السليم (أندراس وآخرون، 2012، ص98)، ويمكن تلخيص الأهداف الحديثة للإدارة المدرسية في:

- بناء شخصية التلميذ بناء متكامل علميا وعقليا وجسميا وتربويا.
- تنظيم وتنسيق الأعمال الفنية والإدارية في المدرسة بما يحقق سرعة انجاز الأعمال وتنسيقها، توافر العلاقات الإنسانية الطيبة بين العاملين في المدرسة (حسين، 2004، ص30).
- توفير الجو الملائم للعملية التعليمية.
- توفير قدوة حسنة للتلاميذ.
- وضع خطط التطور والنمو المستقبلية للمدرسة.
- الإشراف التام على تنفيذ الأساتذة للمناهج الدراسية.
- الإشراف التام على تنفيذ مشاريع المدرسة حاضرا ومستقبلا.
- تحسين العلاقات بين المدرسة والبيئة الخارجية عن طريق مجالس الآباء وغيرها.
- توفير الأنشطة المدرسية المختلفة لنمو شخصية المتعلم. (بربخ، 2012، ص153).
- العمل بشكل مستمر وتعاوني مع أولياء الأمور وغيرهم من المعنيين لتحقيق حاجات التعلم لجميع التلاميذ.

- العمل على التطوير والنمو المستمر للمدرسة (الهنداوي، 2009، ص22).

من هنا فإن للإدارة المدرسية مجموعة من الأهداف، ولكن الهدف الرئيسي لها هو الاهتمام بكل ما يخص شؤون التلميذ، لأنه يعتبر العنصر الأساسي في العملية التربوية، وجميع الجهود التي تبذل تكون من أجل خدمته وذلك للحصول على مردود مرتفع، ووفق هذه الرؤية نجد أن القائمين على المنظومة التربوية الجزائرية والأطراف المشاركين فيها يسعون من خلال الإصلاحات التربوية المتتالية إلى تحسين العملية التربوية والهدف من ذلك تحقيق نسب نجاح مرتفعة.

وتعتبر شؤون التلاميذ من أهم ميادين الإدارة المدرسية، حيث تقوم الإدارة المدرسية بتوفير خدمات تعليمية وصحية واجتماعية متنوعة للتلاميذ، فهي إلى جانب إشرافها على تنظيم العمل المدرسي داخل الفصول الدراسية تهتم بالتوجيه الفردي للتلاميذ الذين يعانون من مشكلات التحصيل والمتابعة المدرسية، وذلك بتوفير برامج الإشراف والتوجيه اللازم لهم، كما تؤدي أيضا خدمات في مجال حل المشكلات الاجتماعية للتلاميذ مثل

مشكلات التكيف الاجتماعي داخل المدرسة والمشكلات الأسرية التي قد يعاني منها بعضهم وتؤثر على أدائهم التحصيلي، وتعمل الإدارة المدرسية كذلك على توفير الخدمات العلاجية اللازمة للتلاميذ المرضى وتنظيم عملية الكشف الطبي الدوري للتلاميذ للتأكد من عدم وجود مشكلات صحية تعوق عملية النمو السليم لهم. (حمودة، 2011، ص32)

وباعتبار المدرسة مجتمع مصغر من العلاقات الإنسانية والتفاعلات الايجابية، وعلاقات النسق الإداري والتربوي بالتلميذ علاقات إنسانية أساسها الاحترام والحوار والمساواة وتحفيز روح المبادرة والتعاون وتلك الجهود التعاونية المشتركة تعمق في نفسية التلاميذ حب العمل والتعاون مع الآخرين. (حمداوي، 2006، ص7)

ويتعاون أعضاء الإدارة المدرسية مع كل القوى البشرية داخل وخارج المدرسة، وإذا اكتفينا هنا بالبشر داخل المدرسة نجد أنه يتعاون مع التلميذ كفرد له حاجات تحتاج إلى الإشباع، وله سماته وخصائصه الشخصية الفريدة، وتتطلب نمو شخصية التلميذ إحاطته بمناخ نفسي واجتماعي سليم يشعر فيه بالأمن والاطمئنان، ويسمح له بالتعبير عن آرائه وأخذها في الاعتبار عند رسم السياسات واتخاذ القرارات، كما يتسم بإتاحة الفرصة لممارسة الأنشطة المختلفة لتنمية اتجاهات سليمة وتهيئة فرص التقدم الدراسي.

إذ أصبح ينظر اليوم إلى التلميذ في الوقت الراهن على أنه مسؤول أيضا إلى جانب الجهاز الفني عن حسن سير العملية التعليمية، حيث لم يعد التلميذ مجرد متلقي للمعلومات بل أصبح دوره فاعلا ومشاركا، فعلى أعضاء الإدارة المدرسية أن يشركوا التلاميذ بالأعمال اليومية لفهم حاجاتهم واهتماماتهم، ويساعدوهم في حل مشاكلهم، ويحققوا حاجاتهم من خلال النصح والإرشاد، ويشاركوهم في اتخاذ القرارات وصياغتها، ويجتمعوا بانتظام مع مجالس التلاميذ ويتعاونوا معهم بروح الفريق. (المومني، 2008، ص65).

حيث أن التلميذ هو الفئة المستهدفة من كل العمليات التي تهدف إلى تربيته وتعليمه وإخراجه إلى الحياة العملية صالحا، ولذلك لا بد أن تدور جميع الفعاليات التربوية التطويرية حول خدمته المساهمة في تطوير قدراته ورعاية مواهبه وميوله، ورفع مستوى تحصيله العلمي وتحسين اتجاهاته نحو ذاته والآخرين، وينبغي هنا أن يكون التلميذ هو أساس التخطيط للعمل التربوي والتخطيطي.

وبهذا فعلى أعضاء الإدارة المدرسية أن يقدرُوا حدود التلاميذ ويحترمواها، وأن يتشاوروا معهم ويساعدوهم في حل مشاكلهم وتلبية حاجاتهم من خلال الإرشاد والتوجيه، وأن يساعدوا التلاميذ في تطوير كفايات اتخاذ القرارات وصياغتها ومساعدتهم في تحديد الأهداف ومعايير التحصيل، حتى يستطيعوا أن يكسبوا ثقتهم واحترامهم، وأن يجتمعوا بانتظام مع قادة التلاميذ، وأن يستخدموا جميع أدوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية، وأن يتحاوروا

معهم ويستمعوا لهم، وأن يحترموا وجهات نظرهم ويقدرُوا جهودهم، ويتجلى التعاون بين الإدارة المدرسية والتلميذ من خلال المهام التي تؤديها، ومن هذه المهام توفير بيئة صحية طبيعية داخل المدرسة تكتمل فيها كل مقومات الصحة النفسية والجسمية والعقلية التي تمكنه من الأداء المدرسي العالي، بالإضافة إلى الاهتمام الجاد بدراسة مشكلات التلاميذ النفسية والاجتماعية والدراسية، ومساعدتهم على تجاوزها وخلق مناخ تعاوني يساعد المشاركين في بذل طاقاتهم وإتاحة الفرصة للتفكير الجمعي. (مصباح، 2003، ص131)

فالإدارة التي تهتم بالتعاون مع التلاميذ من الإدارات الفعالة، حيث تركز على العنصر البشري، والذي يعتبر من أئمن عناصر الإدارة وأكثرها تأثيرا في الإنتاجية، لأنها تحقق حاجات التلاميذ ورغباتهم وتحل مشاكلهم، وتسمح لهم بإعطاء آرائهم واقتراحاتهم، حيث أنه للتعاون أثر مباشر على الجو التعليمي في المدرسة، ويتأثر به التلاميذ وتحصيلهم تأثرا مباشرا، فالتحصيل بالمدرسة وصنع القرار التشاركي ونمو التلاميذ يتحدد بدرجة الانفتاح في نظام الاتصال في المدرسة، على الإدارة المدرسية أن تتلقى طلبات و شكاوى وأسئلة التلاميذ ويوفروا لهم إجابات عن أسئلتهم ويرحبوا بهم ويشعروهم بأن هناك رعاية مقدمة لهم.

وبالتالي يمكن لأعضاء الإدارة المدرسية تسهيل التعاون مع التلاميذ، من خلال تحية التلاميذ والترحيب بهم داخل المدرسة وخارجها والجلوس مع التلاميذ ومعرفة آراءهم، وإن يكونوا مستمعين جيدين وينظموا برامج وتجمعات للتلاميذ، ويزورهم في الصفوف، ويتعرفوا على سلوكياتهم في الساحات والغرف الصفية، ويمكن أن يجري المدير مسحا على التلاميذ لمعرفة آراءهم ومقترحاتهم لتوفير التغذية الراجعة لهم. (المومني، 2008، ص235)

ومن ذلك فالتعاون بين أطراف العملية التربوية في المدرسة (أعضاء الإدارة المدرسية والتلميذ) يشكل البوتقة التي ينمو فيها أفراد المجتمع المدرسي ويتطورون نفسيا واجتماعيا وعلميا، ومنه تكمن أهمية التعاون في المدرسة ودوره في تأدية المدرسة لوظائفها المتنوعة، ولهذا الأثر الإيجابي على التحصيل والنجاح الدراسي.

#### 2.4. الممارسات التربوية المحفزة للأساتذة والنجاح المدرسي:

في عصرنا الحديث تؤكد الأبحاث أن الممارسات التربوية المحفزة للأساتذة تعتمد بشكل كبير على نوعية القيادة التي تحدد مدى النجاح أو الفشل في بقاء واستمرار المؤسسة، لذلك فإن المؤسسات على اختلافها في حالة بحث مستمر عن أشخاص تتوفر لديهم قدرات خاصة لقيادة المؤسسات في اتجاه يضمن النمو المستمر، والتطور لتقديم خدمات اجتماعية ومؤسسية متميزة.

وإن للممارسات التربوية دورا بارزا في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها، وفي ظل التطور العلمي تزداد الحاجة إلى القيادة الفاعلة التي تكون لها مبادرات نوعية للارتقاء بالمنظمات إلى مرحلة التميز .

وتبرز الحاجة إلى الممارسات القيادية الفاعلة في المؤسسات التعليمية لتحقيق التفاعل بين محاور العملية التعليمية من معلم وطالب ومنهج وبيئة تعليمية بهدف الإرتقاء بالأداء عامة وبالتحصيل والنجاح الدراسي للطلبة خاصة، ويشير الكيلاني (2005، ص23) إلى "أن التحصيل الدراسي يجعل الطالب يتعرف على حقيقة قدراته وإمكاناته، ونجاحه وصوله إلى مستوى تحصيلي مناسب يبيث الثقة في نفسه ويعزز مفهومه الإيجابي عن ذاته، ويبعد عنه القلق والتوتر" ومن هذا المنطلق فالقائد المتميز

هو الذي:

- يهيئ المناخ التعليمي المناسب، ويعمل مع أعضاء هيئة التدريس لاكتشاف جوانب القوة والضعف لدى الطلبة من خلال التواصل معهم والوقوف على أدائهم من خلال نتائجهم الدراسية وتحليلها بأسلوب علمي وبالتالي توجيههم التوجيه الصحيح لمجالات عملهم المستقبلية المناسبة لهم بناء على ميولهم وقدراتهم، مما يسهم في تقليل الهدر التربوي وكذلك التسرب.

- كما أن القائد الإداري الفاعل ومن خلال توجيهاته وإرشاداته يعمل بالمشاركة مع أعضاء هيئة التدريس على تنظيم جلسات تشخيصية تطويرية للطلاب في إدارات التوجيه والإرشاد لاكتشاف مواطن الابداع والتميز لديهم وبالتالي العمل على صقل تلك المواهب في وقت مبكر مما يعمل على إثارة الدافعية لديهم وتحفيزهم لمعرفة كل ما هو جديد في المجالات التي يحبونها، وبالتالي صقل ما لديهم من مهارات وقدرات، حتى إذا ما التحقوا بوظائف مستقبلية وأسندت لهم مهام أنجزوها بكل ثقة واقتدار وتميز .

وتتجسد العلاقة بين الممارسات التربوية المحفزة للأساتذة والنجاح الدراسي للطلبة في العديد من الجوانب والتي تتمثل في القائد الإداري بصفته المسؤول الأول في المنظمة أو المؤسسة التعليمية وكذلك في توافر بعض الصفات القيادية لدى أعضاء هيئة التدريس وبالتالي يآثر ذلك على أداء الطلبة عامة وتحصيلهم الدراسي خاصة.

فالقائد في المؤسسة التعليمية حينما يكون قدوة في تصرفاته لجميع المرؤوسين ومن يعمل معهم سواء من أعضاء هيئة التدريس أم الطلبة، وحينما يهتم بالجانب الإنساني وبناء العلاقات الإنسانية، وحينما يشعر من يعمل معه بالحب والاحترام والتقدير، وحينما تكون ممارساته انعكاسا للقيم التي يؤمن بها، فإن ذلك ينعكس

بشكل إيجابي على وجود مناخ صحي محفز في بيئة العمل، لأنه عندما يشعر أعضاء هيئة التدريس بالتقدير والاحترام فإن ذلك يؤدي إلى أن تكون لهم مبادرات نوعية ينعكس أثرها إيجابا على جميع الطلبة، فتستثير قدراتهم وتجعلهم يفكرون بطريقة إبداعية مختلفة وبالتالي يرفع مستوى أدائهم.

كما أن الجهود التي يبذلها القادة في المؤسسات التعليمية لتشخيص واقع البيئة التعليمية وتلبية الاحتياجات الضرورية فيها بالإضافة إلى الممارسات المتنوعة للقيادة التحويلية والتعليمية والتي تعتبر انعكاسا للقيم التعليمية لها أثر إيجابي على التحسن والتطور على المدى البعيد، الأمر الذي أيضا ينعكس إيجابا على مستوى تحصيل الطلبة ويرتقي بأدائهم ونجاحهم.

فإن لعضو هيئة التدريس الذي يمتلك بعض الصفات القيادية ويمارسها مع طلبته سواء في أدائه داخل قاعة المحاضرات أو في ممارساته خارج قاعة المحاضرات الأثر الإيجابي على تحصيلهم الدراسي ككون عضو هيئة التدريس قدوة في التزامه بمواعيد محاضراته وإخلاصه في أدائها إضافة إلى تواضعه الذي يجلب له الحب والاحترام والتقدير من قبل طلبته نظرا لما يشعرون به من ارتياح الأمر الذي يجعلهم يستشيرونه في أي عمل أو مبادرة قبل القيام بها، وبالتالي يسهل العمل على تفعيل جانب الإرشاد الأكاديمي ومتابعة مستوى تحصيلهم الدراسي.

كما أن للتواصل الفعال بين عضو هيئة التدريس وطلبته الأثر الإيجابي على تفاعلهم معه من خلال إتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم والتحديات والمشاكل التي يواجهونها، وجدير بالذكر أن تلك الصفات إن توافرت لدى عضو هيئة تدريس متمكن علميا في تخصصه ولديه خبرة قيادية فإن أثر ذلك سيكون إيجابيا على مستوى تحصيل الطلبة، وذلك لأن عضو هيئة التدريس المتميز يحرص في تدريسه على تنمية مهارات التفكير العليا لطلبته إضافة إلى حرصه على تهيئة الفرص لهم التي تحفزهم وتعزز جانب الثقة في النفس لديهم.

إن الممارسات التربوية الفعالة هي سمات مطلوبة في كل المنظمات عامة وفي البيئات التعليمية خاصة ولكي تكون هذه الممارسات مؤثرا على ارتفاع مستوى التحصيل الدراسي للطلبة ونجاحهم، يجب أن يراعي القائد ما يلي:

- أن تكون القيم التي يؤمن بها القائد متمثلة في سلوكياته وممارسات العمل.
- تعزيز التواصل في بيئة العمل على كافة المستويات ليشمل أعضاء هيئة التدريس والطلبة.
- مراعاة الفروق الفردية بين أعضاء هيئة التدريس والأخذ في الاعتبار أن كل عضو له قدرات تختلف عن زملائه، وبالتالي إسناد المهمة المناسبة للشخص المناسب.

- تلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس التدريبية من خلال إلحاقهم بدورات تطويرية بما يضمن انعكاس أثرها على مستوى أداء الطلبة وتحصيلهم الدراسي.
  - العمل على توفير مناخ صحي في بيئة العمل بما يلبي احتياجات ورغبات كل من أعضاء هيئة التدريس وكذلك الطلبة.
  - توفير بيئة تعليمية جاذبة تشجع أعضاء هيئة التدريس والطلبة على الإبداع والابتكار من خلال اقتراح مبادرات نوعية.
  - الأخذ في الاعتبار أهمية مبدأ التحفيز وأثره الإيجابي على مستوى الأداء.
  - بناء شراكات مع المؤسسات التعليمية المماثلة للاستفادة من خبراتهم وتجاربهم وأفضل الممارسات لديهم فيما يتعلق بالارتقاء بأداء الطلبة ونجاحهم الدراسي. (المحبوب، 2020، ص 104-106)
- وأخير نستنتج أن الممارسات التربوية التي تهتم بالعلاقات الإنسانية لها آثار إيجابية في عملية التفاعل بين الإدارة والموظفين والتلاميذ، كما أن نتائج الدراسات تدعم بقوة حقيقة مهمة وهي أن قيادة مدير المدرسة هي واحدة من أكثر العوامل تأثيراً في المناخ العام للمدرسة، وتؤدي إلى تحسين مستوى تحصيل الطلبة. وتُعد القيادة من أهم عناصر النجاح في المؤسسات، إذ من شأنها أن توجه كافة الموارد نحو تحقيق الأهداف، إذ أن أي مؤسسة لن يكتب لها النجاح في تحقيق أهدافها حتى لو توفرت لديها كافة الإمكانيات المادية، في ظل عجز قيادي غير قادر على توجيه الموارد البشرية.

### خلاصة:

لقد أصبحت مسألة الاهتمام بالنجاح المدرسي قضية تعد لها البرامج وتجري حولها الدراسات، بل وتعد من أجلها الندوات والمؤتمرات، إذ أصبح النجاح الدراسي الأداة المستخدمة لقياس الجدارة والأهلية، ويقصد بالنجاح الدراسي كل أداء يقوم به الطالب في الموضوعات المدرسية المختلفة والذي يمكن إخضاعه للقياس عن طريق درجات الاختبار أو تقديرات المدرس أو كليهما، وبهذا تسعى كل منظومة تربوية إلى تفعيل وتحقيق النجاح الدراسي، لأن ذلك من شأنه تكوين أعضاء مؤهلين وفاعلين في الحياة.

وهنا تظهر فاعلية دور الإدارة المدرسية والممارسات القيادية في إنجاح العملية التربوية وتهيئة المناخ الاجتماعي والنفسي والتربوي للتلميذ، وبدأ دور الإدارة المدرسية يبرز باعتباره من أكثر المتغيرات فاعلية في العملية التربوية، بالاهتمام بالتلميذ الذي يمثل محور العملية التعليمية والتربوية.

وبالتالي فإن أعضاء التنظيم المدرسي، وبالتحديد أعضاء الإدارة المدرسية والذين لهم أحقية الممارسات القيادية (المدير، مستشار التربية المساعدين التربويين مستشار التوجيه المدرسي والمهني...) هم في اتصال دائم مع التلاميذ، ويسفر هذا الاتصال حدوث التعاون والتفاعل بين أعضاء الجماعتين، وينتج على هذا التعاون الاطلاع على مشاكل التلاميذ والاستماع لهم وإعطائهم الفرصة للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم، وتقديم التوجيه والنصح والإرشاد، وهذا ما ينعكس على التحصيل الدراسي للتلاميذ ويؤدي إلى تحسين المستوى الدراسي ونجاحه.

# الفصل الرابع:

## الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

1. منهج الدراسة

2. مجالات الدراسة

3. مجتمع وعينة الدراسة

4. أدوات جمع البيانات

5. الأساليب الإحصائية المستخدمة

خلاصة

**تمهيد:**

يتناول هذا الفصل مدخلا للدراسة الميدانية يتم فيه التطرق للدراسة الاستطلاعية بهدف التعرف على صعوبة الميدان، والتعرض لمشكلة البحث وفرضياته انطلاقا من تحديد المنهج المتبع ووصف مجتمع الدراسة وتعريف مجال الدراسة، ثم تحديد مجتمع وعينة الدراسة، والادوات التي استعملت في جمع البيانات للتحقق من الفرضيات، والاساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، وفيما يلي تبيان هذه الإجراءات:

**1. منهج الدراسة:**

يتوقف نوع المنهج المستخدم لمعالجة متغيرات الدراسة على الأهداف المراد التوصل إليها والنتائج التي نسعى لتحقيقها، وهذا البحث بجانبه النظري والتطبيقي تطلب استخدام المنهج الوصفي، ومن هنا تم اختيار هذا المنهج باعتباره يصف العلاقة، والجوانب المتعلقة بإشكالية البحث ونوعية البيانات، والتي يتم تحليلها على ضوء فرضياته، ومنه يتم الرفض أو القبول وتعميم النتائج.

**2. مجالات الدراسة:**

- **المجال المكاني:** ويقصد به مكان اجراء الدراسة، وعليه فموضوع دراستنا يدور حول العلاقة بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي، فقد وقع اختيارنا لاختبار فرضيات الدراسة، وللتحقق من صحتها على احدى مؤسسات التعليم المتوسط بمدينة المسيلة والتي تعتبر من أكبر المؤسسات وأقدمها في المدينة " متوسطة أحمد شوقي" الدراسة في متوسطة أحمد شوقي بمدينة المسيلة والتي تتضمن البيانات التالية (وفق الاستقصاء الاحصائي المدرسي الشامل للموسم الدراسي(2025/2024) للمتوسطة.

**المجال المكاني:** أجريت الدراسة متوسطة أحمد شوقي بحي سهيلي الديلمي بمدينة المسيلة.

- أنشئت المتوسطة عام 1986

- المساحة: 7446 متر مربع

- عدد حجرات الدراسة: 26 حجرة

- عدد المخابر: مخبرين

- مدرج: 01

- قاعة متعددة الرياضات: 01

- ورشات: 03

- قاعة موسيقى

- مكتبة وقاعة العلاج (طبيبة، ممرضة، طبيبة نفسانية)

-الإداريين: 42 موظف بما فيهم:

- مدير

-مراقب عام

- مستشار التوجيه: 02

-مقتصد ونائب مقتصد: 2

مشرف التربية: 07

- عدد الأساتذة: 58 أستاذا وأستاذة.

-نظام الدراسة: خارجي.

- عدد التلاميذ: 1316 تلميذا وتلميذة.

السنة الأولى: 415 تلميذا

السنة الثانية: 314 تلميذا

السنة الثالثة: 306 تلميذا

السنة الرابعة: 281 تلميذا

نظام التدريس ب 34 فوجا، مقابل 6 اقسام متنقلة.

-**المجال الزمني:** وهو المدة التي تستغرقها الدراسة منذ اختيار الموضوع إلى غاية نهايته والوصول إلى النتائج

وتقديم الاقتراحات وعيه فقد مرت الدراسة بالمراحل التالية:

**المرحلة الأولى:** والتي بدأت مع انطلاق السنة الجامعية 2025/2024 وتم من خلالها اختيار موضوع الدراسة

بالتشاور مع المشرفة على العمل بعد إعلان الإدارة على مجموعة من المواضيع للطلبة، لتشرع بعدها في

مختلف القراءات النظرية وجمع المادة العلمية المتعلقة بالموضوع.

**المرحلة الثانية:** وتمت فيها الدراسة الاستطلاعية وهي بداية العمل الميداني الذي امتد بين شهري مارس

وأفريل من سنة الجارية 2025 والتي تمت فيها كل مجريات الدراسة الاستطلاعية من اختبار للاستبيان وضبط

بنوده من خلال التقرب من العينة للتأكد من فهمها ووضوحها ومن ثم التأكد من صلاحية الاستبيان ككل. وتم

تقسيم هذه المرحلة إلى فترتين:

**الفترة الأولى:** والتي امتدت بين شهري مارس وافريل من السنة الجارية (2025/2024): وتمت فيها الدراسة الاستطلاعية أين تم تطبيق استمارة الاستبيان كأداة للدراسة على عينة استطلاعية وكنا نهدف إلى ما يلي:

- تقصي الصعوبات التي تظهر أثناء تطبيق الاستبيان لكي يتم تلفيها لاحقا.
- معرفة قدرة الصياغة اللفظية لمفردات الاستبيان على توصيل المراد من الفقرات لأفراد العينة.
- ضبط التعليمات أو تعديلها إن دعت الضرورة لذلك.
- تحديد مجتمع الدراسة وحجمه.
- تحديد حجم العينة وطريقة اختيارها.
- التأكد من صلاحية الاستبيان من خلال حساب مؤشرات (الصدق والثبات).

**وقد توصلنا في الفترة إلى ما يلي:**

- حددنا مجتمع الدراسة والمتمثل في تلاميذ السنة الرابعة متوسط الذين لم يسبق لهم أن أعادوا السنة في مرحلة التعليم المتوسط والمذكورين في الجدول رقم (1).
  - حددنا حجم العينة، حيث قدر عدد العينة الاستطلاعية (30) تلميذا وتلميذة و(84) في الدراسة الأساسية وتم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة.
  - التأكد من صلاحية الاستبيان (الصدق والثبات).
- الفترة الثانية:** والتي تم فيها العمل التطبيقي على عينة أكبر (عينة الدراسة) المستهدفة لجمع البيانات بواسطة الاستبيان ومن ثم ترتيبها وتنظيمها في جداول وتحليلها وتفسيرها ومناقشتها، وقد تمت العملية من نهاية شهر أفريل إلى شهر ماي من سنة 2025.
- **المجال البشري:** والذي يمثل مفردات العينة والتي تم اختيارها من التلاميذ (الحاصلين على معدل 10/ فما فوق 20) من تلاميذ السنة الرابعة متوسط في الفصلين (الأول والثاني)، ووقع اختيارنا لهذه العينة لأنها أكثر نضجا ونموا من المستويات الثلاثة من مراحل التعليم المتوسط نهيك على أنهم مقبلين على امتحان رسمي وهو شهادة التعليم المتوسط وبالتالي يكونون أكثر انضباطا وأكثر اهتماما من طرف المسيرين والأساتذة من المفروض وهذا ما تحاول الدراسة الحالية الوقوف عليه من خلال الشواهد الامبريقية.

3.مجتمع الدراسة: تم اختيار عينة قصدية من مجتمع الدراسة المتكون من تلاميذ السنة الرابعة متوسط والمتحصلين على معدل(10) فما فوق في الفصلين الأول والثاني والموزعين كما هو موضح في الجدول رقم (1)

جدول (1) تبين توزيع مجتمع الدراسة

الرقم	اسم المؤسسة	مجتمع الدراسة	الذكور	الإناث	عدد التلاميذ ذوي المعدل (10 فما فوق)	عينة الدراسة الاستطلاعية	عينة الدراسة
1	أحمد شوقي	281	124	157	191	30	84
2	المجموع	281	124	157	191	30	84

المصدر: من اعداد الطالبة

1.3.عينة الدراسة الاستطلاعية: تم اختيار عينة الدراسة الاستطلاعية بطريقة عشوائية بسيطة من مجتمع تلاميذ السنة الرابعة متوسط (ذوي المعدل 10 فما فوق) وقدرت ب (30) تلميذا وتلميذة.

2.3.عينة الدراسة: تم استبعاد العينة الاستطلاعية من أصل مجتمع تلاميذ السنة الرابعة متوسط (ذوي المعدل 10 فما فوق) وتم تطبيق الاستبيان على عينة عشوائية منتظمة من باقي مجتمع الدراسة والتي قدرت ب(84) تلميذا وتلميذة.

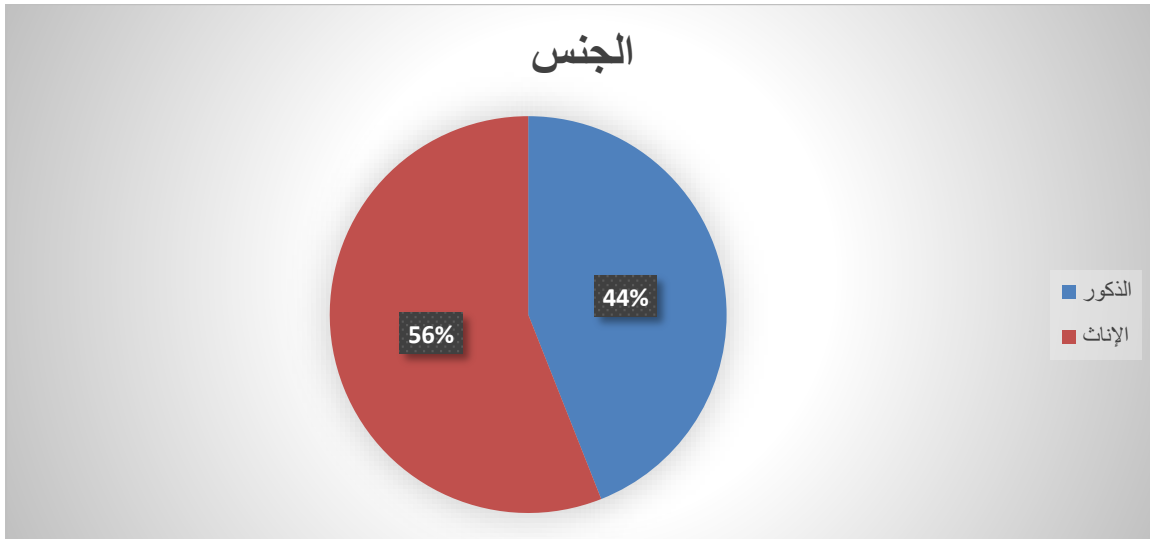
### 3.3. توزيع العينة حسب المتغيرات المستقلة الواردة في الاستبيان:

#### 1- متغير الجنس:

جدول (02) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة (%)	التكرار	الجنس
44	37	الذكور
56	47	الإناث
100	84	المجموع

يتضح من الجدول (2) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس إلى 44 % ذكور و 56% إناث، أي أن عدد الإناث في العينة أكبر من الذكور ما نسبته 12 % ويفسر أن العنصر الانثوي هو الغالب في التعليم المتوسط.

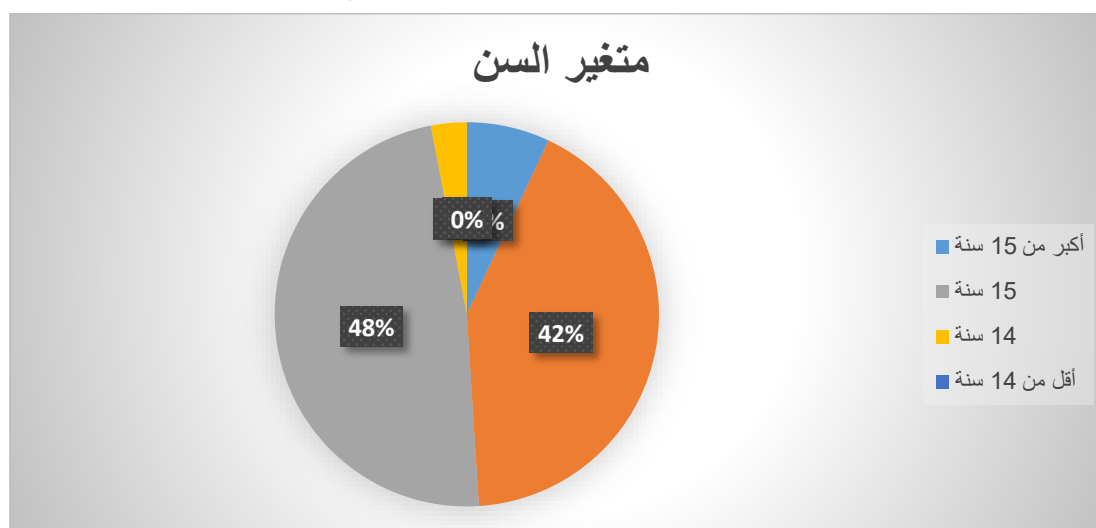


شكل رقم (1) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

جدول رقم (3) يوضح توزيع أفراد عينه الدراسة حسب متغير السن

النسبة (%)	التكرار	السن
7	6	أكبر من 15 سنة
42	35	15 سنة
48	40	14 سنة
3	3	أقل من 14
100	84	المجموع

يتبين من الجدول (3) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن، وظهر من خلال البيانات أن أعلى نسبة من العينة تراوحت أعمارهم بين 14 سنة بنسبة 48 %، ثم تليها المرحلة العمرية بين 15 سنة بنسبة 42 %، ثم تليها المرحلة العمرية الأكبر من 15 سنة بنسبة 7 % وهي نسبة متدنية مقارنة بباقي الأعمار الأخرى ويظهر أنهم من دخلوا متأخرين للمدارس أو من أعادوا السنة في المرحلة الابتدائية، وتأتي الفئة العمرية الأخيرة وهي الفئة القليلة جدا بنسبة 3% وهم الأطفال الذين من المرجح دخلوا في سن مبكر إلى التعليم.



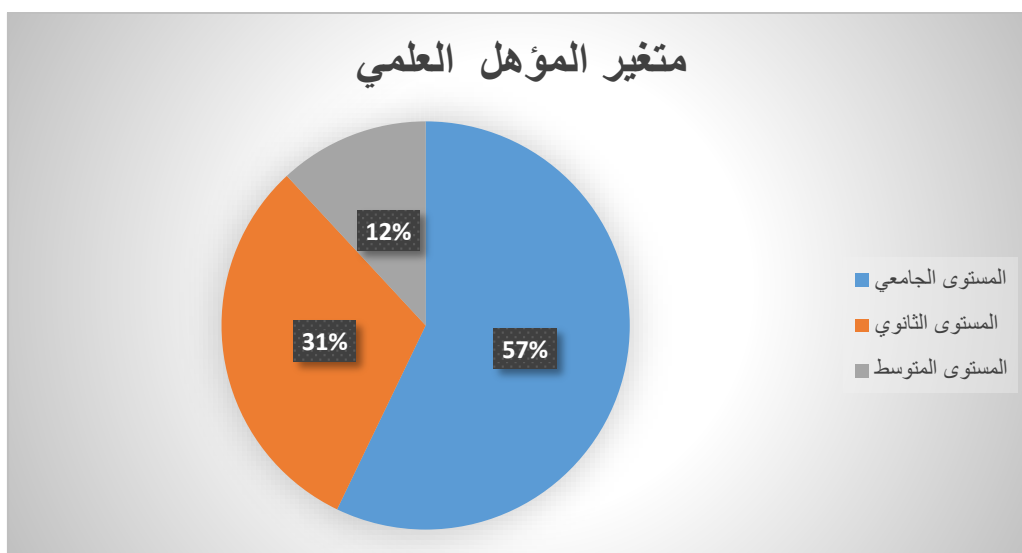
شكل رقم (2) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

3-متغير المؤهل العلمي للأباء :

جدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة (%)	التكرار	المؤهل العلمي للأباء
57	48	جامعي
31	26	ثانوي
12	10	متوسط
100	84	المجموع

يوضح لنا جدول (4) توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي والذي سيطر فيها المستوى الجامعي بنسبة 57% وهي النسبة الأكثر تكرارا ما يعطي أفضلية لتربية الأطفال وتزويدهم بالمعارف المفيدة ومتابعتهم عن قرب، ثم تليهم فئة مستوى التعليم الثانوي بنسبة 31%، وهي فئة لا بأس بها تستطيع متابعة الأبناء ومراقبة تحصيلهم المدرسي، ثم يليهم في المرتبة الثالثة فئة المستوى المتوسط بنسبة 12% وهي نسبة بسيطة وهي كذلك تستطيع ان تقدم النصائح، وتراجع مع أبناءها المقررات المدرسية في حالة احتياج الطفل للمساعدة.



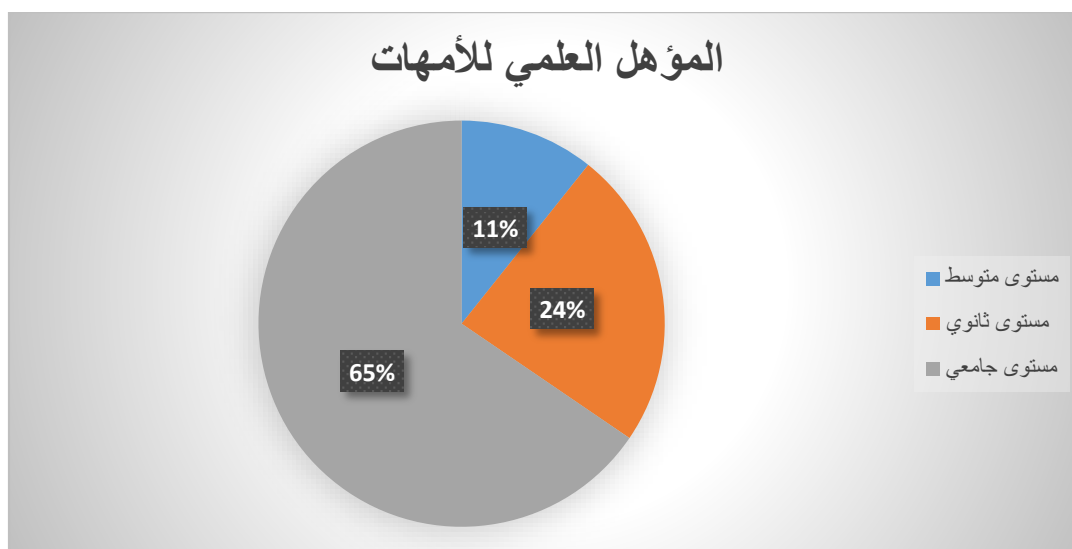
شكل رقم (3) توزيع أفراد العينة (الأباء) حسب متغير المؤهل العلمي

4-متغير المؤهل العلمي للأمهات:

جدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة (%)	التكرار	المؤهل العلمي للأمهات
11	9	متوسط
24	20	ثانوي
65	55	جامعي
100	84	المجموع

يوضح الجدول (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي للأمهات الذي اظهر سيطرة المستوى الجامعي بنسبة تقدر بـ65% وهي نسبة مرتفعة جدا لكون أغلبية الأمهات أتممن دراستهن ودخلن الجامعة لأسباب متعددة، ثم تليها شريحة المستوى الثانوي بنسبة 24% وهي الفئة التي لم يتمكن من اكمال دراستهن لظروفها الاجتماعية فأكتفين بالمستوى الثانوي لكنهن يحاولن مسايرة ابنائهن ومساعدتهم في كل الظروف، ويأتي في المرتبة الأخيرة فئة المستوى المتوسط بنسبة متدنية بلغت 11%.



شكل رقم (4) توزيع أفراد عينة الدراسة (الأمهات) حسب متغير المؤهل العلمي

4. أدوات الدراسة:

4.1. الملاحظة البسيطة: وجاءت كأداة مدعمة للاستمارة، حيث من تم خلالها جمع بعض المعطيات وخاصة باعتبارنا من الفاعلين التربويين كأستاذة في التعليم المتوسط، حيث سمح لنا بملاحظة كيفية التعامل بين الإدارة والتلاميذ، وأهم الممارسات التي تدخل ضمن ذلك، وكذلك ملاحظة التفاعل بين الأساتذة والتلاميذ وطبيعة

## الفصل الرابع ..... الإطار المنهجي للدراسة

السلطة التي يمارسونها معهم (سلطوية أو تشاركية، أو غيرها من الأنماط)، فضلا عن ملاحظة الجو العام السائد في المؤسسة المعنية بالدراسة والتي اتاحت لنا هذه الإداة فهماً عميقاً لسلوكيات قد لا نقيسها باستمرار الاستبيان، وقد تساعدنا على تحليل العلاقة بين أسلوب السلطة المدرسية وبين النجاح المدرسي في سياق واقعي ومعاش.

**2.4. استمارة استبيان:** والتي جاءت على شكل مقياس ليكرت الخماسي ومررت بإعدادها بمراحل عدة:

أولاً: إعدادها في صيغتها الأولية بناء على القراءات المعمقة، وبالتشاور مع المشرفة.

ثانياً: عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين في التخصص.

ثالثاً: تم مراجعتها وتصحيحها بناء على ملاحظات المحكمين.

رابعاً: تم التأكد من صلاحيتها من خلال حساب خصائصها السيكمترية (الصدق والثبات).

**1.2.4. وصف الأداة:** هدف الاستبيان إلى التعرف على العلاقة بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي، وقد

تم الاطلاع على التراث النظري لمتغيري الدراسة بالإضافة إلى الدراسات السابقة، ما مكن الطالب من إعداد

هذا الاستبيان والمتكون من الأبعاد التالية: انظر ملحق 5

البعد الأول: الممارسات السلطوية الداعمة للتلميذ ويتكون من 13 بنداً.

البعد الثاني: الممارسات التربوية للأستاذ المحفزة للتلميذ ويتكون من 15 بنداً.

البعد الثالث: النجاح المدرسي في ضوء الممارسات التربوية للإدارة المحفزة للتلميذ ويتكون من 10 بنود.

البعد الرابع: النجاح المدرسي في ضوء الممارسات التربوية للأستاذ المحفزة للتلميذ ويتكون من 10 بنود.

**2.2.4. تصحيح الاستبيان:** يتم تصحيح استبيان السلطة المدرسية وعلاقتها بالنجاح المدرسي وفق خمس

بدائل مقسمة من 1 إلى 5 بحيث تكون درجه (1) هي الدنيا و (5) هي العليا وهي أوزان تعبر عن مدى قبول

البند، وتصحح على النحو التالي:

**جدول (6): توزيع الأوزان على بدائل الاستبيان**

أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
1	2	3	4	5

**3.2.4. الدرجات القصوى للاستبيان:**

الدرجة القصوى للبعد الأول: (65) درجة، والدنيا (13) درجة.

الدرجة القصوى للبعد الثاني: (75) درجة، والدنيا (15) درجة.

الدرجة القصوى للبعد الثالث: (50) درجة، والدنيا (10) درجات.

الدرجة القصوى للبعد الرابع: (50) درجة، والدنيا (10) درجات.

#### 4.2.4. صلاحية أداة الدراسة:

**الصدق الظاهري:** تم استجلاء آراء المحكمين خلال استخدام التحليل الكيفي للبنود ومدى فاعليتها من حيث صيغتها وصلاحيتها، وفي هذا الصدد لجأنا إلى مجموعة من المحكمين في قسم علم الاجتماع لإبداء رأيهم في الاستبيان، وكانت آرائهم إيجابية في العموم في مضمون العبارات، ماعدا بعض الملاحظات الشكلية التي أخذت بعين الاعتبار، حيث اتفق جميع المحكمين على قبول هذا الاستبيان بمحاوره.

#### **صدق الاتساق الداخلي بين درجة الأبعاد ودرجة الاستبيان ككل:**

تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS-22) لحساب صدق الاتساق الداخلي، وجاءت النتائج على النحو التالي:

-البعد الأول قيمة الارتباط (0.67) دال عند مستوى الدلالة (0.05).

-البعد الثاني قيمة الارتباط (0.70) دال عند مستوى الدلالة (0.05).

-البعد الثالث قيمة الارتباط (0.62) دال عند مستوى الدلالة (0.05).

-البعد الرابع قيمة الارتباط (0.65) دال عند مستوى الدلالة (0.05).

**ثبات الاستبيان:** يقصد بثبات الاستبيان، أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى، أن ثبات الاستبيان، يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان، وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة، عدة مرات، خلال فترات زمنية معينة، وقد تم التحقق من ثبات أبعاد الاستبيان والاستبيان ككل، بحساب معامل ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول رقم (7).

جدول رقم (7): قيمة معامل Cronbach's Alpha

معامل ألفا كرونباخ	البعد
0.684	الممارسات السلطوية الداعمة للتلميذ
0.670	الممارسات التربوية للأستاذ المحفزة للتلميذ
0.720	النجاح المدرسي في ضوء الممارسات التربوية للإدارة المحفزة للتلميذ
0.660	النجاح المدرسي في ضوء الممارسات التربوية للأستاذ المحفزة للتلميذ
0.710	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات العينة وتحليل برنامج SPSS-23

من خلال جدول رقم (7) نجد أن قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل أبعاد الاستبيان جاءت قيمها أكبر من الحد الأدنى (0.65) مما يدل على ثبات أداة الدراسة، وبذلك يكون الاستبيان قد تم التأكد من صلاحيته لتحليل النتائج واختبار الفرضيات من خلال نتائج (الصدق والثبات) ويمكن توزيعه لجمع بيانات الدراسة الأساسية، وهو في صورته النهائية كما في الملحق رقم (1).

5. الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام الأساليب الإحصائية للتحقق من صحة فرضيات الدراسة وهي

كالتالي:

المتوسطات الحسابية. الانحراف المعياري، معامل بيرسون لحساب العلاقة، معامل الثبات "ألفا كرونباخ".

#### خلاصة:

تم خلال هذا الفصل عرض الخطوات المنهجية والإجراءات التقنية التي اتبعتها الباحثة في دراستها الموسومة بـ"السلطة المدرسية وعلاقتها بالنجاح المدرسي لدى تلاميذ السنة الرابعة متوسط"، وقد حاولنا إتباع التسلسل المنهجي في خطوات الدراسة، بالإضافة الى التحقق من الخصائص السيكومترية (الصدق و الثبات) لأداة الدراسة بعدما أن تم تحديد عينتا كل من الدراسة الاستطلاعية والاساسية، والأساليب الإحصائية التي تستخدم في التحقق من الفرضيات. وفي ضوء ما توصلنا إليه في هذا الفصل من ضبط الإطار المنهجي فإننا نمهد الطريق لإجراء الدراسة الأساسية لعرض ومناقشة الفرضيات.

# الفصل الخامس:

## نتائج الدراسة الميدانية

تمهيد

1. عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء الفرضيات والتراث النظري

خاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل عرض النتائج وتحليلها والتحقق من صحة الفرضيات من خلال المعالجة الإحصائية ومناقشتها على ضوء الدراسات السابقة والخلفية النظرية لمتغيري الدراسة.

1. عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها:

1.1. عرض وتحليل ومناقشة الفرضية العامة التي نصت على ما يلي:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي لدى عينة من تلاميذ السنة الرابعة متوسط.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS-23) لحساب العلاقة بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي باستخدام معامل الارتباط بيرسون، وجاءت النتائج على النحو التالي:

الجدول (8) معامل الارتباط بين متوسطي درجتي السلطة المدرسية والنجاح المدرسي

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig)
السلطة المدرسية	99,61	20,527	0,553	0,001
النجاح المدرسي	72,49	21,375		

المصدر: من اعداد الطالبة مخرجات جداول برنامج SPSS-23

يتبين من الجدول (8) ما يلي:

تم تحليل العلاقة بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي باستخدام معامل الارتباط بيرسون، بين متوسطي درجتي مقياسي السلطة المدرسية والنجاح المدرسي والذي كانت قيمته ( $r=0.553$ ) عند مستوى الدلالة (0.001) وهي أقل من (0.05) مما يعني أن العلاقة دالة إحصائياً وبالتالي، يمكن رفض الفرضية

الصفرية (H0) التي تنفي وجود علاقة بين المتغيرين، وقبول الفرضية البديلة (H1) التي تشير إلى وجود علاقة موجبة بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي.

تفسير قيمة معامل الارتباط (0.553): جاء اتجاه العلاقة موجب، أي أن زيادة مستوى السلطة المدرسية يرتبط بزيادة مستوى النجاح المدرسي. ووفقا لتصنيفات كوهين (Cohen, 1988)، فإن مجال العلاقة الذي يتراوح بين (0.5-0.69) يمثل ارتباطا متوسطا إلى قوي، ما يعني أن العلاقة بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي متوسطة القوة لكنها ذات أهمية واضحة. ويعني ذلك أن السلطة المدرسية ليست العامل الوحيد المؤثر في النجاح المدرسي، لكنها تلعب دورا مهما في تحقيق تحصيل أكاديمي أفضل. وهذا لا ينفي وجود عوامل أخرى (مثل البيئة العائلية، الحافز الذاتي، الدعم الاجتماعي) قد تسهم أيضا في تحديد مستوى النجاح المدرسي.

#### التفسير في ضوء الدراسات السابقة والنظريات المرتبطة بالمتغيرين:

لقد توصلت نتائج الدراسة الحالية أن السلطة المدرسية الفعالة تعزز النجاح المدرسي وهذا ما ذهبت إليه دراسة زقاوة (2014) التي ترى وجود أربع محددات رئيسية للنجاح الدراسي وهي: المحددات الذاتية: الذكاء والقدرات العقلية، المحددات الاجتماعية: الخلفية الاقتصادية والثقافية للأسرة، المحددات المدرسية المتمثلة في خصائص المعلم والمناهج الدراسية والمناخ المدرسي (التي تمثلها السلطة المدرسية) وأخيرا المحددات القيمية وتتعلق بالنسق القيمي للتلميذ والأسرة التي تعمل كمتغيرات وسيطية للتأثير على النجاح الدراسي، كما أكدت دراسة علي شريف (2014) أن السلوك التنظيمي للمؤسسة التعليمية له علاقته بالمرود التربوي وهذه النتائج تبررها النظريات المرتبطة بالسلطة المدرسية و لنجاح المدرسي، إذ ذهبت نظرية الضبط الاجتماعي (Social Control Theory) أن السلطة المدرسية توفر إطارا للتحكم في السلوكيات، مما يقلل من التشتت والانحراف، ويعزز الالتزام الأكاديمي. كما يرى بورديو صاحب نظرية رأس المال الثقافي (Bourdieu, 1986) أن التنشئة الاجتماعية داخل المدرسة تؤثر على الأداء الأكاديمي، حيث يعزز الانضباط القيم المدرسية التي تؤدي إلى تحقيق النجاح. وهذا الذي أكدت عليه عديد النظريات التي ترى أن النظام والانضباط والقدرة على صنع القرار يؤدي إلى صنع بيئة مساعدة للنجاح المدرسي ومنها نظرية الحوكمة المدرسية التي تتعامل مع كيفية إدارة المدرسة بشكل فعال وعادل ونظرية المناخ المدرسي بروكوفير (Brookover, 1978) التي تشير إلى أن المدارس التي توفر نظاما تنظيميا واضحا وبيئة داعمة ستساعد على تحسين تحصيل الطلاب. لقد أظهرت هذه

النظريات أن إدارة السلطة المدرسية ليست مجرد عملية إدارية، بل هي عملية اجتماعية وتربوية تعكس تفاعلات القيم، الثقافات، والهيكليات التنظيمية داخل المؤسسة التعليمية.

وهذا ما تؤكد نظرية العلاقات الإنسانية التي اعتمدها الدراسة كمقاربة نظرية واطار توجهه ونموذج تفسيري لها، و التي تنظر للسلطة ليس كهيئة مطبقة للقوانين و العقوبات بل كعملية تفاعلية تشاركية تبنى على الحوار البناء والتواصل الفعال، وعلى الثقة المتبادلة و الاحترام بين اطراف العملية التعليمية التعلمية خاصة بين الإدارة والتلاميذ وكذا بين الأساتذة والتلاميذ ، وخاصة في هذه المرحلة الحساسة من عمر التلميذ وهي مرحلة المراهقة من جهة، ومن جهة أخرى نهاية مرحلة التعليم المتوسط المقبلين على امتحان مصيري، امتحان شهادة التعليم المتوسط والذين هم في اشد الحاجة للدعم والتحفيز و التوجيه وتوفير كل الإمكانيات والفضاء المدرسي الذي يساعد على حسن التمدرس، وهذا الذي تؤكد عليه النظرية، إذ ترى أنّ الدعم العاطفي والتوجيه داخل القسم وخارجه يعزز الدافعية إلى التعلم لتحقيق نتائج دراسية حسنة، كما ترى أن تطبيق السلطة بطريقة إنسانية تراعي حاجات التلاميذ المختلفة كالعشور بالأمان و الحاجة إلى التقدير و التوجيه والمرافقة وبناء علاقات إنسانية بناءة.

وهذا الذي توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أهمية الضبط المدرسي في النجاح المدرسي وتماشت مع نظريات عديدة كنظرية الضبط الاجتماعي، رأس المال الثقافي، والمناخ والحوكمة المدرسية التي فسرت كلها مساهمة السلطة المدرسية في تحقيق النجاح الأكاديمي ومنه يمكن القول إن الفرضية التي نصت على وجود علاقة ارتباطية بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي قد تحققت.

#### 2.1. عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الفرعية الأولى التي نصت على ما يلي:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين بين الممارسات السلطوية الداعمة للتلميذ والنجاح المدرسي لدى عينة من تلاميذ السنة الرابعة متوسط.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS-23)

لحساب العلاقة بينهما باستخدام معامل الارتباط بيرسون، وجاءت النتائج على النحو التالي:

الجدول (9) معامل الارتباط بين متوسطي درجتي الممارسات السلطوية والنجاح المدرسي

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig)
الممارسات السلطوية	45,15	9,985	0,61	0,001
النجاح المدرسي	72,49	21,375		

المصدر: من اعداد الطالبة مخرجات جداول برنامج SPSS-23

#### تحليل العلاقة بين الممارسات السلطوية الداعمة للتلميذ والنجاح المدرسي

التحليل الإحصائي للعلاقة: تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لحساب العلاقة بين الممارسات السلطوية الداعمة للتلميذ والنجاح المدرسي، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط. ( $r = 0.61$ ) عند مستوى الدلالة (0.001).

تفسير قيمة العلاقة: (0.61) تُشير هذه القيمة إلى وجود علاقة ارتباط قوية نسبياً وإيجابية بين الممارسات السلطوية الداعمة للتلميذ والنجاح المدرسي وفقاً لتصنيفات كوهين (Cohen, 1988)، فإن مجال العلاقة الذي يتراوح بين (0.5-0.69) يمثل ارتباطاً متوسطاً إلى قوي أي أنه كلما زادت الممارسات السلطوية الداعمة، زاد مستوى النجاح المدرسي، مما يعكس دور السلطة الإيجابية في توفير بيئة تعليمية تحفيزية.

#### مناقشة الفرضية في ضوء الدراسات السابقة والنظريات المرتبطة بالمتغيرين:

تتماشى نتائج الدراسة الحالية من خلال المعالجة الإحصائية للفرضية الفرعية الأولى مع بعض الدراسات السابقة كدراسة درويش راضية (2018) التي هدفت إلى معرفة الأنماط القيادية السائدة لدى مديري التعليم الثانوي وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى الأساتذة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين درجات أعضاء هيئة التدريس حول الأنماط القيادية للمدير (الأوتوقراطي، الديمقراطي، المتسبب) ودرجات رضاهم الوظيفي والتي خلصت إلى أن الرضا الوظيفي لدى الأساتذة يؤثر على المردود التعليمي والتربوي الذي

ينعكس ايجابا على النجاح المدرسي للتلاميذ كما توصلت دراسة (BARA. S-A, 2021) أن من أهم العوامل المؤثرة في النجاح الدراسي هي الأنماط المتبعة للإدارة التشاركية التي تؤمن بالعلاقات الإنسانية وتعمل على بناء الثقة فيما بين مكونات العملية التربوية والتي تساهم في التكيف المدرسي للتلميذ ومنه الى ارتفاع مردوده التحصيلي، هذه الدراسات تؤكد دور السلطة الداعمة في تحسين الأداء المدرسي، كما تشير إلى أن السلطة إذا لم تكن مرنة قد تؤدي إلى آثار سلبية، وفي هذا الاطار ناقش العالمان بولز وجنيتز: "Bowles and Ginits" في دراستهما للنظام التعليمي في الولايات المتحدة والعلاقة بين نوعية الدرجات العلمية التي يتحصل عليها الطلاب وسماتهم الشخصية وتوصلا إلى:

- أن الطلاب أصحاب العلامات المتدنية يتمتعون بإبداع حر إلا أن هذه السمة "الاستقلالية" لشخصيتهم تتعارض مع المدرسة.

- أما أصحاب العلامات العليا فهم يخضعون لنمط السلطة داخل المدرسة.

فهما يريان أن المدرسة تُخضع تلاميذها على نمط شخصية خاضعة لا تخرج عن السمات التي تغرسها فيها، والتابع للنظام الرأسمالي الذي يحدده دوره الاقتصادي. وأكد أن المدرسة التي لا تتسم بالطابع التسلطي تعمل العملية التدريسية داخلها على منح التلاميذ تحقيق فرصة التعبير عن ذاتهم والمشاركة العقلية داخل الأنشطة، والعملية التدريسية. فهم يرون أن المدرسة تساهم في إتاحة الفرص التعليمية للتلاميذ ويزداد مستوى الذكاء عندهم ومعدلات التفوق.

لقد سعى العالمان في تحليلهما للنظام التعليمي على تبني المقاييس السوسولوجية والسيكولوجية في نفس الوقت وأكدوا على أن النظام المدرسي الذي يعتمد في الأساس على الأسلوب التسلطي تعيق تفوق التلميذ دراسيا، ويجب على هذا النظام أن يتحلى بنوع من الحرية التعليمية التي تعطي التلاميذ الاستقلالية في تحقيق معدلات التفوق.

كما حدد ألبرت باندورا أربع مراحل أساسية لنظرية التعلم الاجتماعي، تتمثل في خطوات أو عوامل متتابعة تشكل عملية التعلم الاجتماعي، تبدأ بالانتباه إلى نموذج معين تراه وتلاحظه والمتمثل هنا في السلطة المدرسية، ثم حفظ ذلك النموذج في ذهنك، ثم تأتي مرحلة الإنتاج أو القدرة على الأداء، وأخيرا الدافعية للأداء.

بناءً على التحليل الإحصائي والمقارنة بالدراسات السابقة، يمكن القول بأن الفرضية قد تحققت، حيث تبين وجود علاقة إيجابية قوية نسبيا بين الممارسات السلطوية الداعمة للتلميذ والنجاح المدرسي. ودعم نتائج هذه الدراسة وجود تأثير إيجابي للسلطة الداعمة على التحصيل الأكاديمي، مما يتماشى مع بعض الدراسات السابقة

والخلفيات النظرية المتعلقة بمتغيري الدراسة والتي أكدت أهمية توفير بيئة مدرسية داعمة ومحفزة للطلبة. ومع ذلك، ينبغي الأخذ في الاعتبار أن طبيعة الدعم المقدم وطريقة تطبيقه تلعب دورا حاسما في تحديد مدى فعاليته.

### 3.1. عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الفرعية الثانية التي نصت على ما يلي:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين بين الممارسات التربوية المحفزة للتلميذ والنجاح المدرسي لدى عينة من تلاميذ السنة الرابعة متوسط.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS-23) لحساب العلاقة باستخدام معامل الارتباط بيرسون، وجاءت النتائج على النحو التالي:

#### الجدول (10) معامل الارتباط بين متوسطي درجتي الممارسات التربوية والنجاح المدرسي

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig)
الممارسات السلطوية	99,61	20,527	0,67	0,001
النجاح المدرسي	72,49	21,375		

المصدر: من اعداد الطالبة مخرجات جداول برنامج SPSS-23

#### تحليل العلاقة بين الممارسات التربوية المحفزة للتلميذ والنجاح المدرسي

التحليل الإحصائي للعلاقة: تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لحساب العلاقة بين الممارسات التربوية المحفزة للتلميذ والنجاح المدرسي، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط. ( $r = 0.67$ ) عند مستوى الدلالة (0.001).

تفسير قيمة العلاقة: (0.67) تُشير هذه القيمة إلى وجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين الممارسات التربوية المحفزة للتلميذ والنجاح المدرسي وفقا لتصنيفات كوهين (Cohen, 1988)، فإن مجال العلاقة الذي

يتراوح بين (0.5-0.69) يمثل ارتباطا قويا إلى حد ما أي أنه كلما زادت الممارسات التربوية المحفزة، زاد مستوى النجاح المدرسي، مما يعكس دور السلطة التربوية في تحفيز التلاميذ للنجاح.

### مناقشة الفرضية في ضوء الدراسات السابقة والنظريات المرتبطة بالمتغيرين:

تتفق الدراسة الحالية من خلال نتائج المعالجة الإحصائية للفرضية الفرعية الثانية مع دراسات سابقة مثل دراسة زقاوة أحمد (2014) التي تناولت "محددات النجاح الدراسي: مقارنة سوسيو - سيكولوجية"، أكدت أن الدعم التربوي والتحفيز لهما تأثير كبير على الأداء الأكاديمي، كما أكدت دراسة (BARA. S-A (2021) أن التحفيز الإيجابي يعزز نجاح الطلاب من خلال رفع مستويات الدافعية والانتماء المدرسي. وهي نفس النتيجة التي اشارت إليها دراسة تقار (2023) والتي توصلت إلى وجود علاقة بين أنماط القيادة التربوية والدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الابتدائي، هذه الدافعية تؤثر إيجابا على نشاط التلاميذ ويتحفزون للدراسة بتحضر مدرسمهم. كما توصلت دراسة كزيز وبغداداي (2020) أن أغلب المدرسين بالرغم من قضائهم لمدة التكوين إلا أن ثقافتهم السيكولوجية محدودة ويتبين ذلك من خلال عدم تطبيق

مجموعة من المدرسين للنظريات التربوية الحديثة، باعتبارها لا تؤدي نتيجة مع المتمدرس.

أن النموذج التعليمي المتبع يتمركز حول المدرس والمادة المعرفية المراد نقلها إلى المتمدرسين وأساس العلاقة التربوية في هذا النموذج هو الترهيب، والضغط، والتسلط حيث يحدد سلفا نوعا من السلوكيات يراها مناسبة لنجاح فعله التعليمي والخروج عنها يعتبر تحديا لإن العملية التعليمية التربوية تسهم في نقل المعلومات والمعارف والخبرات من خلال إرسال تلك المعاني والرموز التي تسهم في تفعيل التواصل داخل مجال التمدريس.

وعليه إن المدرس كأحد الفاعلين في هذا المجال التربوي يسهم في تفعيل تلك المعاني والقيم التي تعبر عن سلطته كأحد محددات التفاعل والتواصل وتشكيل علاقات اجتماعية داخل المدرسة وإعادة إنتاجها بما يتوافق مع طبيعة النموذج الثقافي لهذا المجال، وهذا الذي ذهبت إليه نموذج تالكوت بارسونز حيث يرى بارسونز أن جميع المنظمات الاجتماعية، باعتبارها أنساق اجتماعية ومنها المدرسة يجب أن تحقق أربعة أغراض رئيسية، وهي تعتبر من أهم متطلبات النسق للحفاظ على استمراره وبقائه وهي:

التأقلم أو التكيف: بمعنى تكييف النظام الاجتماعي للمطالب الحقيقية للبيئة الخارجية.

تحقيق الهدف: ويعني تحديد الأهداف وتجنيب كل الوسائل من أجل الوصول إلى تحقيقها.

التكامل: بمعنى إرساء وتنظيم مجموعة من العلاقات بين أعضاء التنظيم بحيث تكفل التنسيق بينهم وتوحدتهم كل متكامل.

الكمون: بمعنى أن يحافظ التنظيم على استمرار حوافزه وإطاره الثقافي

بناءً على التحليل الإحصائي والتفسير السوسولوجي والمقارنة بالدراسات السابقة، يمكن القول بأن الفرضية قد تحققت، حيث تبين أن الممارسات التربوية المحفزة تلعب دوراً جوهرياً في تحسين النجاح المدرسي. هذه العلاقة القوية تعني أن تحفيز التلاميذ واستثارة دافعيتهم للتعلم ليس مجرد عنصر تكميلي، بل هو ركيزة أساسية في العملية التعليمية.

#### خاتمة:

أظهرت الدراسة أن النجاح المدرسي يتأثر بشكل كبير بالممارسات السلطوية الداعمة والممارسات التربوية المحفزة داخل المؤسسة التعليمية. فالسلطة المدرسية، عندما تعتمد على الدعم والتحفيز بدلاً من التضييق والتسلط، تؤدي إلى بيئة مدرسية إيجابية تعزز من تحصيل التلاميذ واستعدادهم على تحقيق أداء أكاديمي متميز. وبناءً على النتائج الكمية فإن المزاجية بين أساليب السلطة الداعمة واستراتيجيات التحفيز يؤدي إلى زيادة دافعية الطلبة ويرفع من معدلات نجاحهم. لذا، يجب أن تركز السياسات التربوية المستقبلية على إيجاد توازن بين السلطة والتنظيم من جهة، وبين التحفيز والدعم النفسي من جهة أخرى، لضمان تحقيق بيئة تعليمية ذات جودة تدفع الطلاب نحو التفوق والنجاح المدرسي.

وللتحقق من أهداف الدراسة، أعدت الطالبة مقياس لعلاقة السلطة المدرسية بالنجاح المدرسي ببعديه الممارسات السلطوية المدعمة للنجاح المدرسي والممارسات التربوية المحفزة للنجاح المدرسي واستخدمت عينة مكونة من "80" تلميذاً وتلميذة من تلاميذ السنة الرابعة متوسط وأسفرت هذه الدراسة على النتيجة التالية:

- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي.
- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الممارسات السلطوية الداعمة للتلميذ والنجاح المدرسي.
- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الممارسات التربوية المحفزة للتلميذ والنجاح المدرسي

وفي ضوء نتائج الدراسة الحالية يمكن تقديم بعض الاقتراحات التي نراها مهمة والمتمثلة فيما يلي:

- ضرورة تبني المؤسسات التعليمية سياسات تعليمية تركز على التحفيز الفعّال، وتقديم دعم نفسي واجتماعي وتعليمي للتلاميذ، لضمان بيئة تعليمية إيجابية تعزز من نجاحهم المدرسي.
- توفير الموارد التعليمية، والمساحات الدراسية، والبنية التحتية المدرسية، التي تؤثر على المردود الدراسي للتلاميذ.
- تأثير التدريب المستمر للأساتذة على استخدامهم لأساليب تدريس تحفيزية تساهم في رفع دافعية التلاميذ ونجاحهم المدرسي.
- إعطاء أهمية بالغة للنموذج القيادي التشاركي أو الديمقراطي للقادة التربويين.
- توظيف الأدوات الرقمية الحديثة مثل المنصات التعليمية الإلكترونية في تعزيز الدافعية للتعلم وتحسين نتائج للتلاميذ.
- توسيع البحث ليشمل تأثير متغيرات أخرى مثل الدافعية الذاتية للتلاميذ، والأساليب التربوية المستخدمة في فرض السلطة المدرسية، وتأثيرها على التحصيل الدراسي.
- تكوين الأساتذة والإداريين في مجال العلاقات الإنسانية وعلى تبني أساليب سلطوية تشاركية تبنى على التحفيز والدعم المتواصل، واحتواء التلاميذ خاصة في مرحلة المراهقة.
- تعزيز مشاركة التلاميذ في الحياة المدرسية وتشجيعهم على النشاطات اللاصفية (المشاركة في النوادي المختلفة) للحيلولة دون نفورهم من المؤسسة التعليمية والشعور بالانتماء إليها مما يساعدهم على بذل مجهودا أكثر لتحقيق المردود الدراسي المطلوب.

قائمة  
المراجع  
والملاحق

### المراجع باللغة العربية:

- أندرواس، رامي. (2012). الإدارة التربوية الفاعلة ومدرسة المستقبل (ط1). عمان: عالم الكتب الحديث.
- بربخ، فرحان. (2012). إدارة التغير وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية (ط1). عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- البلوي، إيمان. (2010). المشكلات الفنية والإدارية التي تواجه مديرات البنات الحكومية في مدينة تبوك بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، الأردن.
- بودخيلي، محمد. (2004). طرق التحفيز وعلاقتها بالتحصيل الدراسي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- تقار، مبروك. (2023). أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أساتذة التعليم الابتدائي. اطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة محمد خيضر بسكرة.
- جاسم، م. (2021). نظريات التعلم البنائي. دار الثقافة.
- حسين، سلامة. (2004). اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية. عمان: دار الفكر العربي.
- حمداوي، جميل. (2006). تفعيل الحياة المدرسية وتنشيطها في المدرسة المغربية، وزارة التربية المغربية.
- حمودة، رامي. (2011). مفاهيم حديثة في وظائف الإدارة التربوية والتعليمية (ط1). عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع
- حني، سليمان. (2016). تمثل السلطة وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الصف لدى المدرس دراسة ميدانية بالثانويات. مجلة التنمية البشرية، العدد6، جامعة وهران.
- خليد، سمير. (2024). نظرية التعلم الاجتماعي لبيندورا والتطبيقات التربوية ومراحل التعلم الاجتماعي وأبرز روادها. <https://zamn.app/blog>.
- دريوش، راضية. (2018). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري الثانوي وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس. مذكرة دكتوراه. تيزي وزو.

- زقاوة، أحمد. (2014). محددات النجاح الدراسي: مقارنة سوسيو - سيكولوجي، مجلة دراسات نفسية وتربوية، العدد12، المركز الجامعي غليزان.
- زهرا، عادل. (2012). الإدارة التربوية الحديثة: المفاهيم والأساليب. القاهرة: دار الفكر العربي.
- سميرة، أحمد. (2004). الأسس الإجتماعية للتربية(ط1). القاهرة: دار الفكر العربي.
- صلاح الدين، شروح. (2004). علم الاجتماع التربوي. عنابة، الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع.
- عبد الله، محمد. (1998). علم الاجتماع، التربية الحديثة. الإسكندرية: الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع.
- عبد الله، و. (2016). التعليم من منظور العدالة الاجتماعية. دار المعرفة.
- علي شريف، حورية. (2014). السلوك التنظيمي للمؤسسة التعليمية وعلاقته بالمردود التربوي. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- عيسوي، عبد الرحمان. (1984). علم النفس بين النظرية والتطبيق. بيروت: دار النهضة العربية.
- غدير، خالد. (2018). صفات الطالب المميز. تاريخ الاطلاع 2025/04/25، متاح على الرابط:  
<https://mawdoo3.com>
- الغندوري، سناء. (2014). مفهوم السلطة لدى المدرس وعلاقته بالقلق النفسي عند التلميذ. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 3(12)، الرباط.
- غياث، بوفلجة. (1984). التربية ومتطلباتها. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- كزيز، بغدادي. (2020). سلطة المدرسة وعلاقتها في تفعيل التواصل التعليمي. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 12(2).
- لعربي، ن. (2020). فهم النجاح المدرسي. دار الأفق.
- المحبيب، عادل. (2020). نمط القيادة الإدارية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي للطلبة في بعض مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية، جامعة المياض. عدد74.

- مصباح، عامر. (2003). التنشئة الإجتماعية والسلوك الانحرافي لتلميذ المدرسة الثانوية(ط1). الجزائر: شركة دار الأمة.
- منصوري، مصطفى. (2005). التأخر الدراسي وطرق علاجه(ط) 2. تونس: دار الغرب للنشر والتوزيع.
- المومني، واصل. (2008). الإدارة المدرسية الفعالة وموضوعات إجرائية وأساسية مختارة لمديري المدارس.ط1. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- النعيمي، ع. ر. (2018). النجاح المدرسي: العوامل المؤثرة واستراتيجيات تعزيز النجاح. دار النشر الأكاديمي.
- النعيمي، عبد الله. (2013). القيادة التربوية وإدارة المؤسسات التعليمية. عمان: دار أسامة للنشر.
- نيماشيف، نيقولا. (1982). ترجمة محمود عودة وآخرون. نظرية علم الاجتماع، طبيعتها وتطورها(ط1). القاهرة: دار المعارف.
- الهنداوي، ياسر. (2009). إدارة المدرسة وإدارة الفصل، أصول نظرية وقضايا معاصرة(ط1). القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- يوسف، عادل. (2010). السياسات التربوية: النظرية والتطبيق. بيروت: دار العلم.

### المراجع باللغة الأجنبية:

- Bass, B. M. (1990). Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications. New York: Free Press.
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (2008). Reframing Organizations: Artistry, Choice, and Leadership. San Francisco: Jossey-Bass.
- Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203771587>.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2012). Educational Administration: Theory, Research, and Practice. New York: McGraw-Hill.
- Janoz, M. Georges, P & parents.(1998). L'environnement éducatif a l'école secondair un modele théorique pour guider pevaluation du milieu, pour canadienne de psychoéducation, vol 27, n°2-p285-306.

ملحق 1: قائمة المحكمين للاستبيان

الرقم	اسم الاستاذ	الدرجة العلمية	الجامعة
1	بوخليط سليمة	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف
2	عبد السلام سليمة	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف
3	كتفي ياسمينة	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف

ملحق 2: جدول وصفي يبين العلاقة بين السلطة المدرسية والنجاح المدرسي

Corrélations

			السلطة_مجموع	النجاح_مجموع
Rho de Pearson	مجموع_السلطة	Coefficient de corrélation	1,000	,553**
		Sig. (bilatéral)	.	,000
		N	80	80
	مجموع_النجاح	Coefficient de corrélation	,553**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Somme	Moyenne	Ecart type
السلطة_مجموع	80	49	139	7969	99,61	20,527
النجاح_مجموع	80	32	126	5799	72,49	21,375
N valide (liste)	80					

ملحق 3: جدول وصفي يبين العلاقة بين الممارسات السلطوية والنجاح المدرسي

Corrélations

			ممارسات السلطة	النجاح_مجموع
Rho de Pearson	ممارسات_السلطة	Coefficient de corrélation	1,000	,610**
		Sig. (bilatéral)	.	,000
		N	80	80
	النجاح_مجموع	Coefficient de corrélation	,610**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Somme	Moyenne	Ecart type
ممارسات_السلطة	80	19	75	3612	45,15	9,985
النجاح_مجموع	80	32	126	5799	72,49	21,375
N valide (liste)	80					

ملحق 4: جدول وصفي يبين العلاقة بين الممارسات التربوية والنجاح المدرس

Corrélations

			الممارسات_التربوية	النجاح_مجموع
Rho de Pearson	الممارسات_التربوية	Coefficient de corrélation	1,000	,670**
		Sig. (bilatéral)	.	,000
		N	80	80
	مجموع_النجاح	Coefficient de corrélation	,670**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Somme	Moyenne	Ecart type
التربوية_ممارسات	80	49	139	7969	99,61	20,527
النجاح_مجموع	80	32	126	5799	72,49	21,375
N valide (liste)	80					

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع

يهدف الاستبيان إلى قياس السلطة المدرسية والنجاح المدرسي لدى تلاميذ المرحلة المتوسطة.

نرجو منك الإجابة على هذه العبارات بكل صدق وموضوعية، والتي تندرج في إطار البحث العلمي، ونعلمك أنه ليست هناك إجابة صحيحة وخاطئة وإنما هو قياس لمؤشرات السلطة المدرسية الأسري وعلاقته بالنجاح المدرسي، لذلك نرجو منك أنت تضع علامة (x) في الخانة التي توافق اختيارك، وستحاط النتائج بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، ونشكر لكم حسن تعاونكم.

المحور الأول: بيانات شخصية

الجنس: مهنة الأب:

السن: مهنة الأم:

المستوى التعليمي للأب: المستوى التعليمي للأم:

المحور الثاني: استبيان أبعاد السلطة المدرسية والنجاح المدرسي

الرقم	البعد الأول: الممارسات السلطوية الداعمة للتلاميذ	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
1	تتعامل إدارة المتوسطة مع المشكلات الدراسية التي توجه التلميذ بفاعلية.					
2	توفير تهوية وإضاءة جيدة داخل الفصول الدراسية.					
3	تنظم الإدارة أنشطة رياضية وثقافية بانتظام داخل المتوسطة.					
4	تحرص الإدارة على مشاركة جميع التلاميذ في الأنشطة اللاصفية					
5	يوجد نظام للمكافآت الموجهة للتلاميذ المجتهدين داخل المتوسطة					
6	يسهر مدير المتوسطة على تذليل الصعوبات التي تواجه الأساتذة بهدف ضمان السير الحسن للدروس					

## قائمة المراجع والملاحق

					تسهل إدارة المتوسطة على تهيئة دروس دعم للتلاميذ خارج فترة الدراسة	7
					توجد تعليمات واضحة للنظام الداخلي للامتحان لها داخل المتوسطة	8
					تتعامل إدارة المتوسطة مع جميع التلاميذ دون تمييز أو تحيز	9
					تؤدي الإجراءات التأديبية إلى انضباط التلاميذ داخل المتوسطة	10
					يؤدي الانضباط داخل المتوسطة إلى تحسين نتائج التلاميذ الدراسة	11
					توفر الإدارة فرصاً متساوية للطلاب للمشاركة في الأنشطة التعليمية	12
					توفر الإدارة فضاءات للإنترنت لمساعدة التلاميذ على إنجاز أعمالهم	13
					البعد الثاني: الممارسات التربوية للأستاذ المحفزة للتعلم	
					يستخدم الأستاذ أساليب تدريس متنوعة لجعل الدروس أكثر جاذبية	15
					يقدم الأستاذ أمثلة عملية مرتبطة بحياته التلاميذ لتسهيل الفهم	16
					يشجع الأستاذ التلميذ على المشاركة الفعالة في الدروس	17
					يستخدم الأستاذ وسائل تعليمية حديثة العروض - الفيديوهات - لدعم الشرح	18
					يستمع الأستاذ الى مشكلات التلاميذ ويقدم الدعم اللازم خملهم عند الحاجة	19
					يشجع الأستاذ التلاميذ على التعبير على آراءهم بحرية	20
					يظهر الأستاذ تفهما لظروف التلاميذ الشخصية التي قد تؤثر على تحصيلهم الدراسي	21
					يقدم الأستاذ مكافآت وتحفيزات للتلاميذ المتميزين	22
					يشيد الأستاذ بإنجازات التلاميذ امام زملائهم لتعزيز ثقتهم بأنفسهم	23
					يحفز الأستاذ التلاميذ على المشاركة وحل الفروض المنزلية	24
					يقدم الأستاذ ملاحظات ملاحظة لتحسين أداء التلاميذ	25

## قائمة المراجع والملاحق

					يشرك الأستاذ التلاميذ في عملية تقييم أدائهم وتحديد نقاط الضعف والقوة لديهم	26
					يخلق الأستاذ بيئة صفية تشجع على التعلم	27
					يضع الأستاذ قواعد واضحة داخل الصف ويطبقها بعدالة	28
					يشجع الأستاذ على العمل الجماعي بين التلاميذ	29
أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	عبارات النجاح المدرسي في ضوء الممارسات التربوية للإدارة المحفزة للتلميذ	الرقم
					يحثني المدير بالالتزام بالدراسة يوميا	1
					يتفقد المدير سير الدروس بنفسه	2
					يربط المدير علاقة جيدة مع الأولياء ليتعاون معهم على تحسين نتائج أبنائهم	3
					يساعدني المدير على حل مشاكلي الدراسية	4
					يستمتع المدير لانشغالاتي لتذليل الصعوبات التي تواجهني في المتوسطة	5
					يشركنا المدير بالرأي في الأمور التي تهم ت مدرسنا.	6
					يشجع المدير التلاميذ بالتفوق والمثابرة	7
					يشجع المدير التلاميذ على الابتكار والابداع	8
					يعمل المدير كل ما بوسعه ليحصل تلاميذ مؤسسته على المراتب الأولى في نتائج شهادة التعليم المتوسط	9
					يوفر لنا المدير بيئة مدرسية محفزة على التحصيل الدراسي الجيد	10
					عبارات النجاح المدرسي في ضوء الممارسات التربوية للأستاذ المحفزة للتلميذ	

## قائمة المراجع والملاحق

					أرى أن طريقة شرح الدروس من قبل الأساتذة جيدة.	11
					يحاول أغلب الأساتذة باستمرار بناء علاقة ثقة بينهم وبين التلاميذ	12
					يهتم الأساتذة بشخصياً إذا احتجت للدعم.	13
					أشعر أن أغلب الأساتذة يحاولون توفير الشعور بالطمأنينة والاستقرار في القسم.	14
					يقوم أغلب الأساتذة بتعزيز نتائج الجيدة.	15
					يضبط الأستاذ النظام داخل القسم لكيلا يتشتت تركيز التلاميذ.	16
					يتواصل الأستاذ مع أوليائي إن كانت هناك مشكلة تعيق نجاحي في المتوسطة.	17
					أعتبر أساتذتي قدوة لي لأنهم ينصحونني على النجاح.	18
					يحثني الأستاذة باستخدام الإنترنت للبحث عن معلومات إضافية تدعم مكتسباتي.	19
					يعامل الأساتذة التلاميذ باحترام مما يشجعهم على ابداء آراءهم فيما يخص تدرسهم.	20



كلية العلوم  
الإنسانية والاجتماعية  
FACULTY OF HUMANITIES  
AND SOCIAL SCIENCES

Faculty of Humanities and Social Sciences  
Vice-Deanship of the College for Studies and  
Student Issues

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
People's Democratic Republic of Algeria

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministry of Higher Education and Scientific Research

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

University Mohamed Boudiaf of M'sila



جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضي (ة) ادناه السيد(ة): محمد بن بكوني

الصفة: طالب  باحث باحث  باحث دائم   
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 203230561

الصادرة بتاريخ: 31 / 07 / 2018 عن دائرة: المسيلة

المسجل(ة) بكلية: العلوم الإنسانية قسم: علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تحت رقم التسجيل: UN280120249696374171

والمكلف بإنجاز اعمال بحث مذكرة التخرج: ماستر  مذكرة ماجستير  اطروحة دكتوراه

الموسومة بـ: المسائل المعرفية وعلاقتها بالثقافة العربية

بمبادرة من محمد بن بكوني من المسيلة

اصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة الاكاديمية  
المطلوبة في انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في: .....

امضاء المعني (ة):

محمد بن بكوني



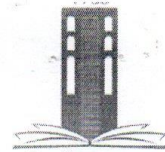
كلية العلوم  
الإنسانية والاجتماعية  
FACULTY OF HUMANITIES  
AND SOCIAL SCIENCES

Faculty of Humanities and Social Sciences

Vice-Deanship of the College for Studies and Student

Issues

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
People's Democratic Republic of Algeria  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
Ministry of Higher Education and Scientific Research  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
University Mohamed Boudiaf of M'sila



جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

وثيقة ايداع مذكرة ماستر

الموضوع:

السلطان الموريسنة وعلاقتها بالنجاح المدرسي  
دراسة علمية المنهج على عينه من تلاميذ السنة الأولى متوسط بمدينة  
أحمد شوقى مدينة المسيلة

إعداد الطلبة:

1- محمد بوزكروني  
رقم التسجيل: UN280120249696374471

2-  
رقم التسجيل:

القسم: علم الاجتماع  
الشعبة: علم الاجتماع  
التخصص: علم اجتماع التربية  
إشراف: علي مؤيد جوريث  
الرتبة: أستاذ التعليم العالي

أقر بأنني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات إشرافية طيلة الموسم الجامعي: 2024-2025 وأسمح بإيداعه على مستوى ادارة القسم للمناقشة والتقييم.

رئيس فريق الاختصاص

أ.د. بونونية وصيرة

رئيس القسم

موافقة وإمضاء الاستاذ(ة) المشرف(ة):

