



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



الرقم التسلسلي: 2024/.....

رقم التسجيل: ط1: 97457633

ط2: 98460610

العنوان

فعالية الادارة المدرسية وعلاقتها بتحسين أداء الاساتذة
في مرحلة التعليم الابتدائي
دراسة ميدانية ببعض ابتدائيات - أولاد عدي لقبالة - المسيلة

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: علم الاجتماع التربوية

إشراف الدكتور:

- بوسكرة عمر

إعداد الطلبة:

- بوقرة ليلي

- سعودي حورية

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	المؤسسة	الصفة
بونويقة نصيرة	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	رئيسا
بوسكرة عمر	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	مشرفا ومقررا
بن حليمة عبد العزيز	أستاذ محاضر "أ"	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023





شكر وعرفان

قال تعالى بعد أعوذ بالله من الشيطان الرجيم: ("رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ
نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي

بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ) [النمل: 19]

الحمد لله منشيء الخلق من عدمه، والصلاة على الرسول الذي أثار لنا

بالعلم طريقا إلى الجنة وبعد:

تتقدم بالشكر الجزيل لأستاذنا المشرف الدكتور بوسكرة عمر على

الإرشادات والتوجيهات الذي أسداها لنا في سبيل إتمام هذه المذكرة

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى كل الأساتذة لجنة المناقشة



إهداء

إلى صاحب السيرة العطرة والفكر المستنير إلى من كان له الفضل
الأول في بلوغي التعليم العالي (والدي الحبيب) رحمه الله
إلى من وضعتني على طريق الحياة وجعلتني رابطة الجأش
وراعتني حتى صرت كبيرة (أمي الغالية) رحمها الله
إلى رفيق دربي وسندي في الحياة " زوجي " حفظه الله ورعاه
إلى أبنائي أحبائي : سلسبيل محمد أسماء عبد الرحمان "هيثم"
وتقوى هبة الرحمان حفظهم الله تعالى وأنبتهم نباتا حسنا وجعلهم ذخرا
للأمة ووفقهم الى ما فيه خيرهم وصلاحهم وأتمنى لهم من كل قلبي
النجاح في طلب العلم حتى بلوغ ذروة سنامه.
إلى كل إخوتي وأخواتي و من كان لهم بالغ الأثر في الكثير من العقبات
والصعاب
وأخيرا الى كل أساتذة وطلبة علم الاجتماع التربية بما قدموه لي من
مساعات فشكرا جزيلا

ليلي

إهداء

إلى التي رمتني الأقدار بين احضانها، إلى من تخجل كلماتي حين اذكرها، إلى من
تستحي عباراتي حين اشكرها، إلى من تملك أجمل كلمة نطق بها لساني "أمي
الحبيبة." اطل الله في عمرها

إلى طيف الامل ورمز الاخلاق والعمل، إلى الذي بذل الغالي والنفيس لإيصالني ما
أنا عليه، إليك انت ابي الحبيب، رحمه الله

إلى إخوتي وزوجاتهم وابنائهم واخواتي حفظهم الله.

إلى رفيق دربي وسندي في الحياة "زوجي" حفظه الله ورعاه

إلى ابنتي الغاليتين: رافة ورافة

حورية

مقدمة

مقدمة

الإدارة المدرسية هي فرع من فروع الإدارة التعليمية يهدف إلى تنظيم الأنشطة المختلفة التي يقوم بها عدد كبير من الموظفين العاملين في المدرسة من أجل تحقيق أهداف معينة بأقل جهد وفي أقصر وقت وبأفضل النتائج الممكنة. أما اليوم، فقد تغيرت أهداف الإدارة المدرسية واتسع نطاقها. فالإدارة المدرسية لم تعد عملية روتينية تهدف إلى التنفيذ الرتيب لشؤون المدرسة وفق قواعد وتعليمات معينة، بل أصبحت تتناول القضايا الفنية والطلاب وهيئة التدريس بالمدرسة والمناهج الدراسية وطرق التدريس والأنشطة المدرسية والإشراف الفني وتنظيم العلاقات بين المدرسة والمجتمع وغيرها من القضايا التي تتصل بالعملية التعليمية بصورة مباشرة أو غير مباشرة. وتشمل جميع الجوانب. وأهمها الإدارة المدرسية الحديثة والعلمية المتمثلة في مدير المدرسة.

وتعتبر قيادة مدير المدرسة عنصراً أساسياً في المدرسة وإدارتها وتعتمد على فعاليتها وكفاءتها. ومن المعترف به أن الإدارة المدرسية الناجحة هي حجر الزاوية في العملية التعليمية. وذلك لأن الإدارة المدرسية تحدد المعالم وترسم طريقاً لتحقيق هدف مشترك ضمن إطار زمني معين، فهي تقوم بمراجعة العمل واستنباط أدوات لتتبع النتائج بطريقة مجدية، مما يساعد على إعادة النظر في القواعد والأنشطة والقوانين وتعديلها وإعادة النظر في تنفيذها بطريقة يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المرجوة.

على الجانب الآخر، يُعد المعلم القلب النابض للعملية التعليمية، حيث يُعتبر المحرك الرئيسي لتحقيق الأهداف التربوية على أرض الواقع. المعلم هو الذي يتفاعل يومياً مع الطلاب، يوجههم، يشجعهم، ويحفزهم على التعلم والنمو. دور المعلم يتعدى مجرد نقل المعرفة، ليشمل أيضاً تنمية مهارات التفكير النقدي والإبداعي لدى الطلاب، وتعزيز قدراتهم على حل المشكلات واتخاذ القرارات المستقلة. المعلم الجيد هو من يستطيع أن يبني علاقة إيجابية مع طلابه، ويخلق بيئة صفية تشجع على المشاركة الفعالة والتعلم التعاوني.

التكامل بين الإدارة المدرسية ودور المعلم هو أساس نجاح أي منظومة تعليمية. فالتعاون الوثيق بين الإدارة والمعلمين يساهم في خلق بيئة تعليمية داعمة وملهمة، حيث يتم تبادل الأفكار والخبرات بشكل مستمر لتحقيق تحسينات مستدامة في جودة التعليم. الإدارة المدرسية الناجحة هي التي تشجع على

التواصل المفتوح والمشاركة الفعّالة بين جميع أفراد المجتمع المدرسي، بما في ذلك الطلاب، وأولياء الأمور، والمعلمين، والإداريين.

علاوة على ذلك، يجب على الإدارة المدرسية أن تولي اهتمامًا خاصًا لتطوير المعلمين وتأهيلهم بشكل مستمر. فالمعلمون هم القوة الدافعة وراء نجاح العملية التعليمية، من خلال تقديم الدعم المهني والتدريب المستمر، والتحفيز.

لذلك تعتبر الإدارة المدرسية الفعّالة والمعلم المتميز عنصرين لا غنى عنهما لتحقيق نظام تعليمي ناجح ومستدام. من خلال التعاون الوثيق والتكامل بين الإدارة والمعلمين، يمكن تحقيق تحسينات جوهرية في العملية التعليمية وتقديم تجربة تعليمية مثمرة وملهمة للطلاب. مما يؤهلهم لمواجهة تحديات المستقبل بثقة وكفاءة.

كما جاءت دراستنا بغرض توضيح العلاقة بين فعالية الادارة المدرسية وتحسين اداء اساتذة مرحلة التعليم الابتدائي ومحاولة الكشف عن وظائف الادارة ,توضيح مفهوم الادارة المدرسية ,مفهوم الاداء والاستاذ

وقد قسمت دراستنا هذه الى خمسة فصول:

الفصل الاول تناولنا فيه الإطار العام للدراسة وتضمن الاشكالية ,اهمية الموضوع واسباب اختياره , اهداف الدراسة , مفهوم كل من الادارة المدرسية ,الاداء الأستاذ ,التعليم الابتدائي

الفصل الثاني تناولنا فيه فعالية الادارة المدرسية في الجزائر ,النشأة ,التطور وفعالية الادارة المدرسية

الفصل الثالث تناولنا فيه اداء اساتذة التعليم الابتدائي , والاداء ,واستاذ التعليم الابتدائي

الفصل الرابع تناولنا فيه الاجراءات الميدانية للدراسة ,المنهج ادوات جمع البيانات ,مجالات الدراسة ,الاساليب الاحصائية

الفصل الخامس تناولنا فيه عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

الفصل الاول

الإطار العام للدراسة

- الإشكالية:

في العصر الحديث، تُعتبر الإدارة المدرسية حجر الزاوية في العملية التعليمية، حيث تلعب دوراً جوهرياً في تحديد مسار وتوجهات المدارس. إن التحولات السريعة التي تشهدها المجتمعات بفعل التقدم التكنولوجي والعولمة تتطلب إدارات مدرسية فعّالة قادرة على مواكبة هذه التغيرات وضمان جودة التعليم. في هذا السياق، يُعدُّ تحسين أداء المعلمين من الأهداف الأساسية لأي إدارة مدرسية تسعى لتحقيق التميز التعليمي.

المعلمون هم العنصر الحيوي في العملية التعليمية، وأدائهم يُشكل العامل الحاسم في نجاح الطلاب ونفوقهم. بيد أن أداء المعلمين لا يتوقف فقط على مؤهلاتهم وخبراتهم، بل يتأثر بشكل كبير بالبيئة التعليمية التي تخلقها الإدارة المدرسية. من هنا تنبثق أهمية فعالية الإدارة المدرسية التي تتمثل في قدرتها على تقديم الدعم اللازم للمعلمين، وتوفير بيئة تعليمية محفزة، وتطبيق استراتيجيات إدارة فعّالة تضمن تلبية احتياجات كل من المعلمين والطلاب .

تتضمن فعالية الإدارة المدرسية مجموعة من الممارسات والمهارات القيادية التي تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. الإدارة المدرسية الفعّالة هي التي تُدرك أهمية التطوير المهني المستمر للمعلمين، وتُشجع على الابتكار والتجديد في أساليب التدريس، وتخلق بيئة عمل تحفّز على الأداء العالي والتفاني.

من ناحية أخرى، يُشكل تحسين أداء المعلمين تحدياً مستمراً يتطلب تضامناً جهود الإدارة المدرسية لتقديم الدعم اللازم من خلال توفير التدريب المستمر، وتقديم التغذية الراجعة البناءة، وتحفيز المعلمين عبر سياسات تحفيزية عادلة. فإدارة المدرسة هي العامل المحوري الذي يربط بين السياسات التعليمية وأداء المعلمين على أرض الواقع.

ومن خلال ما سبق نجد أن هناك أبحاثاً عديدة انطلقت لفهم كيف يمكن تحسين أداء أساتذة التعليم الابتدائي في المدارس الابتدائية، وكشفت دراسات عديدة أن الإدارة المدرسية لها دور كبير في تحسين أداء أساتذة التعليم الابتدائي. وعليه سوف نتناول في هذه الدراسة فعالية الإدارة المدرسية وعلاقتها بتحسين أداء الأساتذة في مرحلة التعليم الابتدائي. ومن هذا المنطلق تم طرح التساؤلات التالية:

1-1- التساؤل العام:

○ ما طبيعة العلاقة بين فعالية الادارة المدرسية وتحسين أداء استاذ التعليم الابتدائي في المدرسة الجزائرية؟

التساؤلات الفرعية:

- 1- ما العلاقة بين التكوين وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من تحسين النتائج؟
 - 2- ما العلاقة بين الإشراف والمتابعة وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من استكمال البرنامج الدراسي؟
 - 3- ما العلاقة بين التحفيز وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من تطوير مهارة الابداع؟
- 2- فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة: توجد علاقة إيجابية بين فعالية الادارة المدرسية وتحسين أداء أستاذ التعليم الابتدائي.

2-1- الفرضيات الفرعية:

- 1- يمكن التكوين أستاذ التعليم الابتدائي من تحسين نتائج التلاميذ.
 - 2- يمكن الاشراف والمتابعة استاذ التعليم الابتدائي من استكمال البرنامج الدراسي.
 - 3- يمكن التحفيز مهارة الابداع لدى استاذ التعليم الابتدائي.
- 3- أسباب اختيار الموضوع:

هناك أسباب ذاتية وأخرى موضوعية:

3-1- الأسباب الذاتية:

- الرغبة في معرفة دور الإدارة المدرسية في مرحلة التعليم الابتدائي.
- معرفة وحب الاطلاع على دور الإدارة المدرسية في تحسين أداء أستاذ التعليم الابتدائي.

3-2- الأسباب الموضوعية:

- توفر بعض المراجع في هذا الموضوع.
- محاولة معرفة العلاقة بين الإدارة المدرسية الفعالة وأداء أستاذ التعليم الابتدائي.

4- أهمية الدراسة:

إن أهمية هذه الدراسة تتمثل في أنها تتناول موضوع هام وهو الإدارة المدرسية الفعالة وعلاقتها بتحسين أداء أستاذ التعليم الابتدائي مما يساعد المدرسة على القيام بدورها التربوي والتعليمي لتحقيق بعض الأهداف مثل: تحسين أداء الأستاذ وارتفاع مستوى التحصيل لدى التلاميذ.

معرفة كيفية مساهمة الإدارة المدرسية في تحسين أداء الأستاذ.

نتائج هذه الدراسة قد تفتح المجال أمام دراسات وأبحاث أخرى تساهم في الإثراء المعرفي.

كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها من طبيعة الموضوع المتناول وهو أداء استاذ التعليم الابتدائي، فأداء الاستاذ له تأثير كبير على مردود التلاميذ في المرحلة الابتدائية، باعتبارها المرحلة الاولى التي يتلقى فيها التلميذ العلوم والمعارف الاساسية، اضافة الى دور الادارة المدرسية في المساعدة على تحقيق ذلك من خلال التخطيط، التوجيه والمتابعة والتحفيز.

5- أهداف الدراسة:

- إن الهدف الرئيسي للدراسة هو محاولة التعرف على العلاقة بين الادارة المدرسية واداء استاذ التعليم الابتدائي، من خلال توضيح مفهوم الفعالية، الادارة المدرسية والاداء.
- التعرف على آراء أساتذة التعليم الابتدائي حول مساهمة الإدارة المدرسية في تحسين أدائهم.
- تسليط الضوء على مهام الإدارة المدرسية.
- التعرف على درجة مساعدة الإدارة المدرسية للأستاذ في مرحلة التعليم الابتدائي من متابعة، تكوين وتحفيز.

- التعرف على وظائف مدير المدرسة.

- التعرف على مدى استفادة أساتذة التعليم الابتدائي من الإدارة المدرسية.

6- تحديد مفاهيم الدراسة:

تعتبر المفاهيم من أهم المفردات لوصف المجموعات المتجانسة من الأشياء، وهي تجريد للواقع. وهي تمكّن الباحث من تمثيل الواقع وإزالة بعض الغموض الذي يجمع الباحث والقارئ معاً لتوضيح موضوع ما في إطار البحث العلمي.

أولاً: الإدارة المدرسية:

يمكن تعريف الإدارة المدرسية بأنها: "هي كل نشاط تتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيقاً فعالاً ويقوم بتنسيق وتوجيه الخبرات المدرسية والتربوية وفق نماذج مختارة ومحددة من قبل هيئات عليا داخل الإدارة المدرسية.⁽¹⁾

عرف ستونر " stoner " أن الإدارة هي عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على جهود كل

الأفراد، و كذلك استخدام الموارد الأخرى لتحقيق الأهداف التنظيمية الأخرى.⁽²⁾

(1)- الزين الخليفة الخضر، أبو ذر مبارك الكودة، الإدارة المدرسية، ط1، دار النشر كتبنا للنشر والتوزيع، 2017، ص 5.

(2)- عبد السلام ابو قحف :أساسيات التنظيم والإدارة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية 2003، ص11

هي الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في الحقل التعليمي بالمدارس بغية تحقيق الأهداف المرجوة، وهي كذلك وسيلة لتسهيل، وتنظيم جهود العاملين بالمدرسة لتحقيق أهدافها، وإذا كانت الأهداف التعليمية ذات علاقة مباشرة بالفلسفة الاجتماعية، والظروف، والإمكانات المتاحة، فقد يكون من الطبيعي أن يتغير مفهوم الإدارة المدرسية، ونظمها وفقاً لتغيرات الفلسفة التربوية، والسياسية، والاجتماعية، وتوافر وتطور تلك الإمكانيات.⁽¹⁾

إن الإدارة المدرسية جزء هام من الإدارة التعليمية، ففي الجزائر نجد ثلاث مستويات للأداة التعليمية هي:

المستوى الوطني ويتمثل في الإدارة المركزية بمختلف أقسامها، والمستوى المحلي ويتمثل في مديرية التربية الموجودة في كل ولاية، والمستوى المدرسي ويتمثل في المؤسسات التعليمية مثل المدرسة الابتدائية، ويشرف على إدارتها موظف عام يطلق عليه اسم مدير، وهو مسئول يتمتع بصلاحيات وسلطات واسعة على مستوى مؤسسته تحت إشراف ومراقبة المستويات العليا للإدارة التعليمية.⁽²⁾

ويعرف الزبيدي الإدارة المدرسية بأنها: "مجموعة من العمليات التنفيذية والفنية التي يتم تنفيذها عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني بقصد توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي الذي يساعد على حفز الهمم وبعث الرغبة في العمل النشط المنظم".⁽³⁾

وعرف العميرة: "الإدارة المدرسية بأنها: مجموعة عمليات -تخطيط، تنسيق، توجيه - وظيفية تتفاعل بإيجابية ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها وفقاً لسياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة رغبة في إعداد الناشئة بما يتفق مع أهداف المجتمع والدولة".⁽⁴⁾

من هذه التعاريف نستنتج: إن الإدارة المدرسية عملية فنية تفتح أبواباً واسعة للإبداع والابتكار والتجديد والاكتشاف، تقوم على أساليب ومناهج محفزة ومشوقة، وتتطوي على القدرة على تعبئة الموارد البشرية وغير البشرية لتنفيذ الاستراتيجيات المتفق عليها بكفاءة وفعالية، والقدرة على التعاون والتكامل بين مختلف

(1) - محمد مصباح صالح، دور الإدارة المدرسية والإشراف التربوي في تفعيل العملية التربوية (المفهوم، الواقع، سبل التطوير) مجلة رواق الحكمة، العدد السابع، 2020، ص 146.

(2) - أحلام مرابط، الإدارة الدراسية بين التقليد والحداثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية العدد 10، 2013، ص 174.

(3) - يحي محمد نبهان: الإدارة التربوية (بين الواقع والنظرية)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2007، ص 33.

(4) - حسن محمد إبراهيم ومحمد حسنين العجمي: الإدارة التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان (الأردن)، 2007، ص 152.

الأنشطة والوحدات الإدارية في المؤسسة، والقدرة على التعاون والتكامل بين مختلف الأنشطة والوحدات الإدارية في المؤسسة.

ثانياً: الأداء:

يعتبر من المفاهيم التي نالت الإهتمام الكبير في الدراسات الإدارية بشكل عام، والموارد البشرية بشكل خاص، باعتباره الناتج الذي يحققه الفرد عند قيامه بأي عمل من الأعمال، وهو التفاعل بين السلوك والإنجاز أي أنه مجموع السلوك والنتائج المحققة له، كما يشغل مكانة في ميكانيزمات الرقابة التنظيمية المتعلقة بالموارد البشرية من حيث إنجاز الأعمال وتحسين النتائج الفردية والجماعية، ويستخدم للإشارة إلى الكفاءة والفعالية والملائمة والإنجاز والإنتاجية، وللتعبير عن القدرة التنافسية والمروية ويتضمن معلومات أخرى كالغيابات ومدى الانتظام في العمل.⁽¹⁾

كما عرف كذلك بأنه: يعبر عن النتائج النهائية من حيث الكم والنوع والتكلفة التي أسفرت عليها الممارسة الفعلية لأوجه النشاط المختلفة خلال فترة زمنية معينة.⁽²⁾

كما أنه: حصلة تفاعل عاملي القدرة والدافعية معاً، والعلاقة واضحة بينهما فالفرد قد يمتلك القدرة على أداء عمل معين ولا يكون قادراً على إنجازه بكفاءة وفعالية، إن لم تكن لديه الدافعية الكافية، والعكس صحيح، ويتضمن حسن التنفيذ وجودة الأداء والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع باقي أعضاء المنظمة والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل، والسعي نحو الاستجابة لها بكل فعالية، ويشمل القدرة على الابتكار والالتزام بمواعيد العمل والولاء للرؤساء.⁽³⁾

وكما يتبين من هذا التعريف، إن الأداء هو إنجاز الفرد لمختلف المهام والأنشطة التي تشكل وظيفته أو وظيفتها خلال فترة زمنية معينة. وبما أن الإدارة تهدف إلى تحقيق الأهداف، مثل رفع المستوى الأكاديمي للطلاب أو تحسين أداء المعلمين، فإننا نقول إنه في كل مرة يتحقق فيها هدف ما يكون أداء "القيام بالعمل اللازم" كما في إدارة المصنع أو المتجر أو الحكم. بعضهم يخطط، وبعضهم يقود،

(1) - شاين نوال: تأثير القيادة على أداء العمال في المؤسسة الصناعية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، في علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2012، ص 24.

(2) - عز الدين هروم: واقع تسيير الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات CPG، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، في علوم التسيير، قسنطينة، الجزائر، 2008، ص 24.

(3) - خالد أحمد الصرايرة: الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة تطور رؤساء الأقسام فيها، جامعة مؤتة، المجلد 27، العدد 01-02، 2011، ص 607.

وبعضهم يتخذ القرارات، وبعضهم يحاول إنتاج جيل يخدم نفسه والمجتمع. وبعبارة أخرى، فإن مخرجاتهم لها قيمة وحق. ويجب على المدارس توفير الموارد المالية مثل الكتب والوسائل لتسهيل عملية التعلم والتعليم.

ثالثا: تعريف الأستاذ:

هو المكلف بتطبيق المنهاج الدراسي المعد للمرحلة التي سيدرسها من التعليم كل حسب مادة إختصاصه.⁽¹⁾

ويعرف أيضا بأنه: "المربي الذي يقوم بالتدريس كل أو معظم المواد الدراسية للأطوار الثلاثة الأولى، ويرتكز دوره في تهيئة الظروف التعليمية بهدف متابعة نموه العقلي والبدني والجمالي والحسي والديني والاجتماعي والخلقي".⁽²⁾

هو الشخص الذي بفضل توافر خبرات تربوية فنية لديه وبفضل تعمقه في حقل من حقول المعرفة، يستطيع أن يساهم في مساعدة نمو ونماء الآخرين الذين يضعون في عهده المعلومات.⁽³⁾

وبالنظر إلى واقع وجوهر هذه الدراسة، يمكن تعريف المعلم بأنه: "الشخص الذي يقوم بالعملية التعليمية وينقل الخبرات والمعارف التعليمية. والمعلم عنصر مهم في العملية التعليمية يتمثل دوره في تخطيط وتوجيه وتنظيم عمل الطلاب وتهيئة الظروف المناسبة لهم لمتابعة نموهم العقلي والجسدي والخلقي والاجتماعي".

رابعا: التعليم الابتدائي:

تعتبر مرحلة التعليم الابتدائي أول مرحلة من مراحل التعليم العام الموجه للأطفال، وتتكون من خمسة سنوات و تنتهي بشهادة نهاية التعليم الابتدائي، حيث يزود التلاميذ بالمهارات الأساسية في اللغة والحساب والقراءة والكتابة.

(1)- إبراهيم هياق: اتجاهات أساتذة التعليم المتوسط نحو الإصلاح التربوي في الجزائر أساتذة متوسطات أولاد جلال وسيدي خالد نموذجاً، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم اجتماع التربية، جامعة منتوري - قسنطينة - الجزائر، 2011-2010، ص 31.

(2)- عائشة بهاز، صباح جعفر، مستوى إدراك أساتذة التعليم الابتدائي لماهية صعوبات التعليم، مجلة دراسات في سيكولوجية الانحراف، المجلد 08، العدد 01، 2023، ص 758.

(3)- بن زاف جميلة: تأهيل المعلم في ضوء الإصلاحات التربوية الجديدة في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد 13، 2013، ص 186.

يمكن تحديد المفهوم الحديث للتعليم الابتدائي بأنه مرحلة التعليم الأولى بالمدرسة التي تكفل للطفل التمرس على طرق التفكير السليم وتؤمن له الحد الأدنى من المعارف والمهارات والخبرات التي تسمح له بالتهيؤ للحياة وممارسة دوره كمواطن منتج داخل إطار التعليم النظامي، سواء أكان ذلك في مناطق ريفية أو حضرية، داخل نطاق التعليم النظامي وخارجه (تعليم الكبار) في إطار التربية المستديمة، وبأنه التعليم الذي يوثق الروابط بين التعليم والتدريب في إطار واحد متكامل ويهتم بالدراسات العملية والمجالات التقنية والفنية في جميع برامج التعليم للصغار والكبار على السواء.⁽¹⁾

حيث تعرف وزارة التربية الوطنية للتعليم الابتدائي على أنه: المرحلة الأولى من التعليم الأساسي الإلزامي مدته خمس سنوات، وهو مرحلة اكتساب التلميذ للمعارف الأساسية وتنمية الكفاءات القاعدية في مجال التعبير الشفهي، الكتابي، القراءة، الرياضيات، التربية المدنية والاسلامية...إلخ، كما يمكن التعليم الابتدائي التلميذ من الحصول على تربية ملائمة وتوسيع إدراكه لجسمه وللزمان والمكان، والاكساب التدريجي للمعارف المنهجية باعتبارها مكتسبات ضرورية تضمن للتلميذ متابعة مساره الدراسي بنجاح.⁽²⁾

نستنتج أن مرحلة التعليم العام في الجزائر والتي يلتحق بها التلاميذ ابتداء من سن السادسة وتتكون من خمسة سنوات دراسية مقسمة على ثلاثة أطوار: الطور الأول (سنتان: الإيقاظ والتلقين الأول) الطور الثاني (سنتان: تعميق التعليمات الأساسية) والطور الثالث (سنة واحدة: التحكم في اللغات الأساسية) ويحصل المتخرج منها على شهادة التعليم الابتدائي.

7- الدراسات السابقة:

يطلق لفظ الدراسات السابقة على الدراسات التي تحترم القواعد المنهجية في البحث العلمي، هذا النوع من الدراسات يوجد في الجرائد أو في المجلات أو البحوث أو في الكتب أو المخطوطات أو في المذكرات أو في الرسائل أو الأطروحات الجامعية، إذ تكمن أهمية عرض هذه الدراسات في تكوين خلفية نظرية عن موضوع الدراسة والاستفادة من مجهود الآخرين والتبصر لأخطائهم.

في هذا الجزء من البحث سيتم عرض مجموعة من الدراسات، والتي كانت بمثابة الدراسات المرجعية التي انطلقت منها الباحثين في تكوين خلفية مرجعية لجوانب عديدة ومختلفة للظاهرة محور

(1) - أسماء لشهب، براهيم براهيم، معلم المرحلة الابتدائية وتحديات تعامله مع التلاميذ ذوي الصعوبات التعلم، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 30، 2017، ص 227.

(2) - سلامي دلال، أستاذ المدرسة الابتدائية- الواقع والآفاق، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد 05، العدد 01، 2022، ص 21.

الدراسة، ذلك بعد الاطلاع على الأطر النظرية والتصورية لهذه الدراسات، وعلى الأساليب والطرق المنهجية المطبقة وصولاً للنتائج التي توصلت إليها، بهدف الاستفادة منها في بناء إطار نظري مناسب للدراسة الحالية، ولتوظيف نتائجها في مرحلة لاحقة عند تحليل نتائج الدراسة، ومقارنتها بما خلصت إليه الدراسات السابقة من نتائج بنتائج الدراسة الحالية.

الدراسة الأولى: سهام بن رحمون (2006-2007)، العلاقات الإنسانية وفعالية الإدارة المدرسية دراسة ميدانية بثانويات بلدية بسكرة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية.

ولتحقيق هذه الأهداف اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي بغرض وصف واقع العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية ودورها في تحقيق فعالية هذه الأخيرة، أما عن أدوات جمع البيانات فقد استخدمت الباحثة المقابلة المقننة مع مديري ثانويات بولاية بسكرة، بالإضافة إلى استمارة قياس الاتجاه؛ وزعت على عينة البحث من أفراد الإدارة المدرسية الإداريين والمدرسين لجمع البيانات الميدانية اللازمة للدراسة، معتمدة في تحليلها على الأساليب الإحصائية التالية:

استخدام التكرارات والنسب المئوية في الكشف عن متغيرات الدراسة بإحصاء إجابات المبحوثين. استخدام المتوسط الحسابي للعبارة ومعاملات الارتباط بين محاور الاستمارة لجميع عينة أعضاء الإدارة المدرسية (الإداريين والمدرسين) ثم وفقا للمهنة والجنس كل على حيث ثبت من خلال تحليل البيانات أن المديرين يدعون إلى العمل بالتعاون ويهتمون بالتحفيز المعنوي، إلا أنهم يهتمون نسبيا بالعلاقات الرسمية إلى جانب العلاقات غير الرسمية، كما يهتمون أيضا نسبيا بالعلاقات الإنسانية كمؤثر إيجابي للمردود التربوي وتسعى عينة من المديرين إلى العلاقات الإنسانية من تشاور وتداول وإنصات كحل للنزاعات الداخلية عند توتر العلاقات بينهم وبين أعضاء الإدارة المدرسية، ومن نتائج هذه الدراسة أيضا أن عوامل تحقيق العلاقات الإنسانية من اتصال ومشاركة وتقويض في الإدارة المدرسية موجودة ولكن بشكل نسبي ومحدود جدا، ما أدى إلى نسبية فعالية الإدارة المدرسية.

الدراسة الثانية: أحلام مرابط، الإدارة المدرسية بين التقليد والحداثة، مقال بمجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد العاشر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013.

إقتصر مفهوم الإدارة المدرسية قديما 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.

ظهرت 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.

ومن أجل تحقيق الأهداف التربوية للإدارة المدرسية لابد من وجود من يقوم بتوجيه القوى العاملة في المدرسة بأسلوب علمي وديمقراطي، وهو ما يصطلح عليه بالقيادة المدرسية والتي يمثلها مدير المدرسة؛ وهو القائد المشرف على تنفيذ الخطط التربوية، فالمدير فهو المسؤول الأول عن المدرسة وهو المشرف على جميع شؤونها التربوية والتعليمية والإدارية والاجتماعية، وهو القدوة الحسنة لزملائه أداء وسلوكا.

ويشترط توفر مهارات أداء محددة في كل مدير مدرسة حتى يتمكن من القيام بدوره بكفاءة، فمن التحديات التي تواجه المدير كقائد تربوي في المدرسة كبر حجم المعلومات المتدفقة بواسطة طرق الاتصال المختلفة (الفاكس، البريد الإلكتروني)، مما أدى إلى ضرورة تسليحه بمهارة للاستفادة من التقنية الحديثة في اتخاذ القرارات التربوية الصائبة، والقيام بتنظيم وفهرستها ليتمكن من الوصول إليها في أقل مدة وبأقل جهد عند الحاجة إليها.

وخرجت الباحثة بنتيجة من خلال هذه الدراسة الوقوف على إعطاء مفهوم للإدارة المدرسية بعد تحديد مفهوم الإدارة، إضافة إلى أنواعها وطبيعتها، مع توضيح الفرق بين الإدارة المدرسية والإدارة التعليمية، موضحين ما كانت عليه الإدارة التقليدية وما أصبحت عليه الإدارة المدرسية الحديثة في ظل التقدم التقني، ثم إنتقلت إلى مدير المدرسة وطبيعة عمله واجباته وأهم مسؤولياته بوصفه قائدا للإدارة

المدرسية، وصولاً إلى الوقوف على أهداف الإدارة المدرسية، وفي الأخير التعرف على معوقات الإدارة المدرسية الناجحة.

الدراسة الثالثة: بلقاسم محمد وشتوان (2017): فاعلية التكوين أثناء الخدمة برنامج تكوين معلمي المرحلة الابتدائية في ظل إصلاح مناهج الجيل الثاني، الملتقى الدولي حول الإصلاحات التربوية، رهنات وتحديات، جامعة محمد بن احمد وهران 2.

التي هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن مستوى فاعلية التكوين أثناء الخدمة لدى أساتذة التعليم الابتدائي في ظل إصلاحات الجيل الثاني، ولتحقيق ذلك طور الباحثان أداة تتمثل في استبانة فاعلية التكوين أثناء الخدمة لدى أساتذة التعليم الابتدائي، وطبقت على عينة من أساتذة التعليم الابتدائي مكونة من (88) أستاذ وأستاذة، وأسفرت النتائج عما يلي:

- وجود مستوى مرتفع في فاعلية التكوين أثناء الخدمة في ظل إصلاح مناهج الجيل الثاني لدى أساتذة التعليم الابتدائي للطور الأول.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في فاعلية للتكوين أثناء الخدمة في ظل إصلاحات الجيل الثاني لدى أساتذة التعليم الابتدائي للطور الأول تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

الدراسة الرابعة (2018-2019): فضل الدين مصطفى، فاعلية التكوين أثناء الخدمة لدى أساتذة التعليم الابتدائي في ظل الإصلاحات الجديدة-دراسة ميدانية بمدارس مقاطعة ولاية أدرار، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم النفس المدرسي، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.

هدفت الدراسة الحالية الى التعرف على فاعلية التكوين أثناء الخدمة لدى أساتذة التعليم الابتدائي وذلك بمجموعة من المدارس بمقطعات ولاية أدرار، حيث تكونت عينة الدراسة من 110 أستاذ تعليم ابتدائي.

وتضمنت أدوات الدراسة استخدام استبيان فاعلية التكوين أثناء الخدمة الذي تم تطبيقه على العينة المدروسة للسنة الدراسية 2018-2019.

وهدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وكذا الاستعانة ببرنامج (spss) في تحليل البيانات من درجة فاعلية التكوين أثناء الخدمة، باستخدام التكرارات وكذا اختبار (ت) للكشف عن دالة الفروق من حيث متغير الجنس وكذا من حيث متغير الخبرة المهنية. وخلصت نتائج الدراسة إلى مايلي:

- وجود درجة مرتفعة لفعالية التكوين أثناء الخدمة لدى أساتذة التعليم الابتدائي.

- عدم وجود فروق دالة إحصائية تعوز لمتغير الجنس.

- عدم وجود فروق دالة إحصائية تعوز لمتغير الخبرة المهنية.

الدراسة الخامسة: أسماء بن تركي (2007-2008)، القيم التنظيمية وعلاقتها بفعالية الإدارة المدرسية دراسة ميدانية بثانويات بلدية بسكرة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص: تربية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد علاقة القيم التنظيمية (قيمة الانضباط، قيمة الإلتقان، قيمة العلاقات الشخصية المتبادلة، قيمة المشاركة الجماعية)، بفعالية الإدارة المدرسية، وذلك من خلال الكشف عن درجة ممارسة هذه القيم التنظيمية في الإدارات المدرسية، ثم الكشف عن مستوى الفعالية في ظل القيم التنظيمية السائدة. ولتحقيق هذا الهدف تم إعداد استمارة استبيان وزعت على أعضاء الإدارات المدرسية لبلدية بسكرة والبالغ عددهم 115 إداري، وعينة من الأساتذة بنسبة 10%، من العدد الإجمالي للإداريين والمقدر عددهم بـ: 48 أستاذا.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة ما يلي:

- درجة ممارسة القيم التنظيمية المعنية بالدراسة « قيمة الانضباط، قيم الإلتقان، قيمة العلاقات الشخصية المتبادلة، وقيمة المشاركة الجماعية » هي موجودة بدرجة فوق متوسطة.

- ترتبت درجة ممارسة قيمة الانضباط في المرتبة الأولى، ثم تلتها في المرتبة الثانية درجة ممارسة قيمة الإلتقان، وفي المرتبة الثالثة درجة ممارسة قيمة العلاقات الشخصية المتبادلة، أما في الترتيب الرابع والأخير فالقيمة الأقل ممارسة بين القيم المدروسة هي قيمة المشاركة الجماعية.

- مستوى فعالية الإدارة المدرسية في ظل القيم التنظيمية السائدة هو بدرجة متوسطة.

كما تبين من خلال النتائج؛ أن للقيم التنظيمية علاقة بتحقيق الإدارة المدرسية لفعاليتها، وهو ما تؤكد قيمة معامل الارتباط لسبيرمان والبال على وجود علاقة طردية موجبة بين القيم التنظيمية السائدة بالإدارة المدرسية وتحقيق فعاليتها؛ والمقدر بـ: 0.60.

الدراسة السادسة: دراسة عناسوة 2002 الموسومة ب: دور الإدارة المدرسية والمشرفين التربويين في تحسين النمو المهني لمعلمين حديثي التعيين، أجريت في محافظة عمان العاصمة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية والمشرفين التربويين في تحسين النمو المهني لمعلمي التربية الرياضية حديثي التعيين في محافظة عمان العاصمة، وتعرف أوجه الفروق بينها وفق متغيرات الدراسة: الجنس والمؤهل العلمي ونوع المدرسة وسنوات الخبرة.

من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، وعينة قصدية شملت 211 معلم ومعلمة من المجتمع الأصلي البالغ 316 معلم ومعلمة من مديريات التربية والتعليم في محافظة عمان العاصمة وأسلوب الدراسات المسحية والاستبيان كأداة لجمع البيانات بعد تعديله وتطويره لغايات هذه الدراسة، وتضمن الاستبيان 7 مجالات: التخطيط التعليمي، منهاج التربية الرياضية، إدارة وتنفيذ درس التربية الرياضية، أساليب وطرق التدريس، الوسائل التعليمية والتقنية، النمو المهني والتقويم.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها: أن دور الإدارة المدرسية في تحسين النمو المهني لدى معلمي التربية الرياضية حديثي التعيين على المجالات الكلية للدراسة قد حققت درجة قليلة، إذ بلغ متوسط الأهمية النسبية 55.41% في حين دلت النتائج أن دور المشرفين التربويين في تحسين النمو المهني لدى معلمي التربية الرياضية حديثي التعيين على المجالات الكلية للدراسة قد حققت درجة متوسطة فهناك فروق دالة إحصائية في دور الإدارة المدرسية والمشرفين التربويين في تحسين النمو المهني لدى معلمي التربية الرياضية حديثي التعيين تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة شهادة دبلوم كليات المجتمع حول دور الإدارات المدرسية في المجالات التالية: منهاج التربية الرياضية، إدارة درس التربية الرياضية وتنفيذه، أساليب التدريس وطرقها، الوسائل التعليمية والتقنية، التقويم.

8- النظريات المقاربة للدراسة

أولاً: نظرية العلاقات الإنسانية.

تهتم بأهمية العلاقات الإنسانية في العمل، وهذه النظرية تؤمن بأن السلطة ليست موروثة في القائد التربوي، ولا هي نابعة من القائد لأتباعه في المدرسة، فالسلطة في القائد نظرية وهو يكتسبها من أتباعه من خلال إدراكهم 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، إن المرؤوس الذي لا يكون معوقاً بمشكلات يستطيع أن يركز العمل، فتقل الأخطار التي يرتكبها وتزداد وجوه التكامل بين عمله وأعمال الفريق، ويحافظ على التعاون مع الأقران دعماً لاستمرارية المؤسسة ونجاحها، وبهذا يضمن المحافظة على الأوضاع القائمة التي يرتاح لها.⁽¹⁾

ثانياً: 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 الاجتماعي 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 والكفاية التي توضع بها تلك القرارات موضع التنفيذ، وتتأثر تلك القرارات بسلوك مدير المدرسة وشخصيته والنمط الذي يدير به مدرسته، ويمكن مراعاة الخطوات التالية عند اتخاذ القرار⁽²⁾:

(1) - الخواجا ، عبد الفتاح، تطوير الإدارة المدرسية، دار الثقافة، عمان، 2004 ص 41.

(2) - ربيعة علي التكال، نظريات الإدارة المدرسية ودورها في التغيير الإداري، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، IJEPS، المجلد 39، العدد 57، 2020 ص 81.

- 1- التعرف على المشكلة وتحديدّها.
- 2 - تحليل وتقييم المشكلة.
- 3- وضع معايير للحكم يمكن بها تقييم الحل المقبول والمتفق مع الحاجة.
- 4- جمع المادة (البيانات والمعلومات).
- 5- صياغة واختيار الحل أو الحلول المفضلة واختيارها مقدما أي البدائل الممكنة.
- 6- وضع الحل المفضل موضع التنفيذ مع تهيئة الجو لتنفيذه وضمان مستوى أدائه ليتناسب مع خطة التنفيذ ثم تقويم صلاحية القرار الذي اتخذ وهل هو أنسب القرارات.

الفصل الثاني

فعالية الإدارة المدرسية في الجزائر

تمهيد

تشكل الإدارة المدرسية الفعالة أساساً أساسياً لتحقيق النجاح في المؤسسات التعليمية، بما في ذلك في الجزائر. وتعمل الإدارة المدرسية على توجيه الرؤية وتحقيق الأهداف التعليمية بطريقة فعالة ومتميزة. تتضمن فعالية الإدارة المدرسية عدة عناصر أساسية مثل التخطيط الاستراتيجي، وتنظيم العمليات الإدارية، وتوجيه الموارد بكفاءة، وتعزيز بيئة تعليمية محفزة للطلاب والمعلمين. تعتمد فعالية الإدارة المدرسية أيضاً على القدرة على بناء علاقات تعاونية قوية بين أعضاء الفريق التعليمي وتشجيع الابتكار والتطوير المستمر في الجزائر، تلعب الإدارة المدرسية دوراً حاسماً في تحقيق التحسين المستمر في الجودة التعليمية وتطوير النظام التعليمي لتلبية احتياجات المجتمع وتحقيق التنمية الشاملة.

1- الإدارة المدرسية الجزائرية

1-1- نشأة الإدارة المدرسية الجزائرية وتطورها

1-1-1- نشأة الإدارة المدرسية الجزائرية

من العوامل المساعدة على فهم حاضر التربية في أي دولة من الدول، التعرف على تطور مؤسساتها التربوية، مما يساعد على فهم حضارتها ومقومات شخصيتها، ومن هنا فالأحداث التاريخية والتطورات الاقتصادية التي مرت بها الجزائر انعكست على نظام التربية فمرت هي الأخرى بمراحل مختلفة متماشية مع الأحداث والتطورات سالفة الذكر للبلاد، وهكذا عرفت الجزائر فترات مشرقة وأخرى مظلمة وذلك حسب الممالك والقوى التي توالى على حكم مناطق الجزائر المختلفة وهو ما أثر دون شك على تحديد مسار التربية في بلادنا، فإذا بدأنا من الفترة التي سبقت الاستعمار الفرنسي، نجد أن التعليم لم يكن مزدهرا، والتعليم العربي الإسلامي هو المنتشر، ويقوم أساسا على التعليم والتفقه في أمور الدنيا والدين والقليل من اللغة، ومعاهده هي الكتاتيب القرآنية والمساجد والزوايا، وقد كانت منتشرة في الجزائر انتشارا كبيرا، وقد اقتصررت هذه الأخيرة على تعليم القراءة والكتابة وتحفيظ القرآن ودراسة الفقه والعقيدة وإعطاء تربية إسلامية قاعدية لشباب الدوار والقرية، أما التعليم المهني أو الحرفي فلم تكن له في الغالب معاهد خاصة به وإنما كان يؤخذ عن طريق التقليد والمحاكاة والممارسة العملية الطويلة مع مهرة الصانع والحرفيين حتى يتقنوها و يصبحوا بدورهم ماهرين فيها ومعلمين لغيرهم وهكذا.

فمنذ الأيام الأولى للاستقلال، بدأت الجزائر تعاني من مشاكل التعليم وتواجه صعوبات جمة في هذا الميدان "ففي عام 1954 كانت نسبة 14 بالمئة من الأطفال المتعلمين، أما في عام 1974 فقد وصلت نسبة التعليم إلى 70 بالمئة بالنسبة للأطفال البالغين من العمر ما بين 6 إلى 14 سنة، ونسبة 100 بالمئة ما بين 6 و9 سنوات".

لقد اهتمت الحكومة الجزائرية بالتعليم وتمكنت من حل المشكل جزئيا رغم ضخامته، ومع مطلع الاستقلال أدخلت تعديلات جمة على التعليم واتخذت إجراءات عملية من بينها "في أول دخول مدرسي تم في أكتوبر 1962 في الجزائر المستقلة، اتخذت وزارة التربية آنذاك قرار يقضي بإدخال اللغة العربية في جميع المدارس الابتدائية بنسبة سبع ساعات في الأسبوع.⁽¹⁾

(1) - الطاهر زرهوني، التعليم في الجزائر قبل وبعد الاستقلال، مجلة الثقافة، العدد 93، 1986، ص 146.

والجزائر لم تكن البلد الوحيد الذي طبق نظام التعليم الأساسي في تلك الفترة، فقد كان ينظر له على أنه "تأمين قدر كاف من التعليم لجميع المواطنين بدون تمييز يسمح لهم بمتابعة دراستهم، إن هم شاءوا ذلك، أو بدخول الحياة العملية، والمشاركة في النشاطات الاجتماعية والاقتصادية كمواطنين فعالين"، هذا الحد الأدنى الذي يقوم على توفير تعليم مناسب لجميع المواطنين صغارا و كبارا ويختلف هذا المفهوم باختلاف الظروف الاجتماعية والاقتصادية في كل قطر من الأقطار، وبمدى ما يتوفر له من تطور وإمكانيات "فهو يعني المستوى الأول من نظم التربية المدرسية، وقد يطول مداه في بعض البلدان فيتجاوز ما يسمى بالتعليم الابتدائي ليشمل المرحلة المتوسطة بل المرحلة الثانوية في بعض الأحيان، فهو يعني أيضا بتوفير حد أعلى من الفرص التعليمية لأكبر عدد ممكن من الصغار والكبار الذين لم يحظوا بحقهم في التعليم أو يتسربوا منه".⁽¹⁾

وفي أوائل السبعينيات بدأ مفهوم التعليم الأساسي في الانتشار والاهتمام به في مختلف أنحاء العالم، وتم تداوله ومناقشته على مستوى واسع في المؤتمرات التربوية الدولية، وكان من بين من أسهم في ذلك لجنة شكلتها منظمة الأمم المتحدة للأطفال يونسيف، والمجلس الدولي لتنمية التعليم بمشاركة منظمة اليونسكو ومنظمة العمل الدولية وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية، وبعدها "نشأت مرحلة التعليم الأساسي في عام 1976، بمقتضى المرسوم الرئاسي الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، وهي مرحلة مكونة من إدماج مرحلة التعليم المتوسط بعد اقتصارها من أربع سنوات إلى ثلاث سنوات، والمرحلة الابتدائية التي تستغرق ست سنوات، وذلك فإن مرحلة التعليم الأساسي تستغرق تسع سنوات".⁽²⁾

1-1-2- تطور الادارة المدرسية الجزائرية

لقد مرت المدرسة الجزائرية بعد الاستقلال بمراحل هي:

المرحلة الأولى: مرحلة التبنى والتوجيه

لقد كانت الجزائر مجبرة على الاحتفاظ بالنموذج المدرسي الذي كان سائدا وقت الاستعمار بالرغم من سيادة القرار السياسي وحرية لدى الادارة الجزائرية وذلك للمحافظة على عدد أكبر من الجزائريين، كما سعت الى بعض التغييرات والتوجه نحو التأسيس للمدرسة الجزائرية الجديدة التي تحافظ على مقومات

(1) - المنظمة العربية التربية والثقافة والعلوم 70-1987، التعليم الأساسي، مطبعة المنطقة، 1987، ص 123.

(2) - رابح تركي، أصول التربية والتعليم، ط2، المطبعة النموذجية، مصر، بدون سنة، ص 57-58.

الهوية وتكريس القيم الدينية والاجتماعية في البلاد، ومن أبرز الإجراءات التي كانت تسعى إليها في المجال التعليمي هي:

✓ تكثيف الجهود الرامية إلى توفير إطارات التعليم التي كان توفيرها عبئا ثقيلا على الدولة نتيجة الفراغ الذي تركه المعلمون الفرنسيون.

✓ ترسم اللغة العربية والدين الاسلامي في مناهج التعليم.

✓ توجيه العناية لدروس التاريخ وتصحيح مسار تدريس هذه المادة.

✓ إبطال العمل بالقوانين والإجراءات المدرسية التي تتعارض مع السيادة الوطنية.

المرحلة الثانية: الإصلاح الجزئي والتصحيح الضروري

لقد تميزت هذه المرحلة بالرغبة الملحة من طرف بعض المعربين لإدماج اللغة العربية واعتبارها لغة للعلم ووسيلة هامة لاكتساب المعارف، وكان ذلك بعد ميثاق الوحدة الثقافية العربية سنة 1964، وكان الهدف منه الحرص على تنشئة الأجيال وتعليمهم مع مراعاة البعد القومي والديني في البرامج والمناهج الدراسية المقدمة في الوطن العربي، ومن النتائج المحققة في هذه المرحلة مايلي⁽¹⁾:

✓ تعريب الصفوف الأولى من التعليم تعريبا شاملا.

✓ تعريب المواد الاجتماعية (تاريخ جغرافيا-فلسفة)، في مختلف المراحل ضبط التصور القانوني الكامل لبناء نظام تربوي وطني.

✓ كما تم انجاز أهم العمليات المصاحبة للتصحيح وهي وضع مناهج تربوية لكل المراحل وتأليف الكتب وتصميم الوسائل التعليمية.

المرحلة الثالثة: الإصلاح العميق وبناء النظام التربوي الوطني

عرفت هذه المرحلة تبني نموذج التغيير الشامل والإصلاح العميق للمدرسة الجزائرية وكان ذلك بموجب أمره 16 أفريل 1976 التي أسست بلوائحها ونصوصها التنظيمية النظام التربوي الوطني وعملت على تأصيل المدرسة بمضامينها وإطاراتها وبرامجها فضلا عن ديموقراطيتها وانفتاحها على العلوم والتكنولوجيا، ومن التوجهات التي تميز هذا النظام ما يلي:

(1) - أحمد بو عبزة، يوسف حديد، سوسيولوجيا المدرسة والمعلم في الجزائر مجلة آفاق العلمية، المجلد 11، العدد 01، الجزائر 2019، ص 430.

- ✓ جعل اللغة العربية لغة جميع المواد في جميع المراحل لتحقيق الغاية الأساسية من تحديد النظام، وهي توحيد التعليم وتأصيله وربطه بقيم المجتمع.
- ✓ تنظيم تعليم اللغات الأجنبية بصفتها روافد مساعدة على التفتح على العالم والاستفادة من تجارب الغير في تحديد الدور التي يستند لها في إطار اهتمامنا.
- ✓ تحديد النظام التعليم الثانوي، وتنويع المسارات الدراسية التي تنظم الاختصاصات على أساسها مع تطوير أساليب التوجيه وطرائق التعامل مع المعرفة.
- ✓ اقرار نظام التعليم الأساسي الذي يعوض التعليم الابتدائي والمتوسط، ويمدد المرحلة الإلزامية إلى 9 سنوات.

وكان لهذه القرارات الدور الكبير لتبلور فكرة المدرسة الجزائرية بمعالمها الصحيحة المرسخة للهوية الوطنية المتمثلة في الأمازيغية والعربية والاسلام.⁽¹⁾

المرحلة الرابعة: الإصلاحات التربوية في المدرسة الجزائرية

مرت المنظومة التربوية في الجزائر بعد الاستقلال بعدة مراحل متعددة ومختلفة هي:

1- مرحلة الإصلاح التربوي:

غادر صبيحة الاستقلال معظم المعلمين الفرنسيين أو لنقل حسب من عايش الوضع القسم الأكبر ولم يبقى منهم سنة 1962 سوى عشرات من المعلمين الجزائريين قدر عددهم ب: 2602 معلم، اضافة الى نحو ألف معلم من أصل فرنسي، بينما كان يحتاج هذا الدخول المدرسي حسب التقديرات الرسمية الى نحو عشرين ألف معلم على أقل تقدير .

ونظرا للظروف التي مرت بها الجزائر من أجل استقلالها لم تكن هناك فرصة للمعلمين أن يتلقوا تكوينا جيدا وهذا ما زاد الوضع توترا فهم لا يملكون المستوى المطلوب للتدريس إذ أن أغليبيتهم لم تكن لهم شهادات عليا وكان زادهم اللغوي ضعيف جدا في اللغة العربية، والسبب هو المستعمر الفرنسي الذي أجبر الجزائريين كلهم على الاعتماد التام على اللغة الفرنسية، وأن صادف وتكلم باللغة العربية تكون لا تخلو من مفردات فرنسية كثيرة ، وللتغلب على مشاكل التربية والاسراع في بناء أركان الدولة سارعت الجزائر المستقلة في البحث عن حلول سريعة، ومن بين ما تبنت من حلول هو العمل بالتشريع المدرسي الذي كان معمول به قبل الاستقلال، وأخذت من النظام الفرنسي التربوي من بداية الدراسة في المرحلة

(1) -أحمد بو عبزة، يوسف حديد، المرجع السابق، ص 431.

الابتدائية وهو 6 سنوات، وجعلت من المرحلة الابتدائية فترة تمتد من 6 سنوات الى 14 سنة وهي بعمر 8 سنوات، أي من السنة أولى ابتدائي الى السنة النهائية الثانية التي فيها يتقدم الطلبة لامتحان القبول للسنة أولى ثانوي (عام وتقني).⁽¹⁾

وإذا تكلمنا عن نقص المعلمين فهذا الجانب هو الآخر وجدت فيه مشاكل عديدة لا بد من حلها فقد كان لا بد أن يقوم بهمة التعليم بعد الاستقلال ما يقارب 20000 ألف معلم على أقل تقدير، الا أن الاحصائيات بينت أن العدد وصل الى 2600 معلم اضافة الى ألف معلم من أصل فرنسي، وهذا جعل الدولة تعتمد على عدة خطط استثنائية منها:

- ✓ التوظيف المباشر لمن له مستوى مقبول من التعليم باللغتين الفرنسية والعربية.
- ✓ اللجوء الى التعاون الثقافي بين الدول، خاصة تزويد الجزائر بمعلمين المشرق والمغرب العربي.
- ✓ عقد تعاون ثقافي مع فرنسا لتزويد الجزائر بما يلزم من المعلمين، اذ بلغ عدد المعلمين الفرنسيين حوالي 7691 معلم فرنسي.

ورغم أن العدد وصل الى 16886 معلم الا أن عددا من التلاميذ بقوا دون معلم، فسارعت عدة مؤسسات تعليمية الى استعمال نظم بيداغوجية، كتجميع الأفواج الى فوج واحد أو التناوب على حجرة دراسية عدة مرات في اليوم، كذلك التخفيف من الحجم الساعي والمقرر كله، وجعل معلم واحد يشرف على عدة أفواج دراسية.

2_مرحلة إصلاح 1969:

ظهرت في تلك الفترة وثيقة سبتمبر 1969 والمعنونة ب: مدخل اصلاح التعليم، تضمنت عددا من النقاط منها تأكيدها على ديموقراطية التعليم وضمان كل الوسائل المادية والبشرية التي تسمح بتحقيق مدرسة جزائرية تستجيب للمرحلة الجديدة التي تعيشها البلاد من حتى تخرج من دائرية التبعية للمستعمر الفرنسي.

إن هذه الفترة عرفت كل التحولات الاقتصادية والاجتماعية وحتى السياسية، وفيها تبنى قواعد أساسية للنمو الاقتصادي وللتنمية الاجتماعية، وذلك في إطار ربط المدرسة بالواقع الجزائري، وإيجاد الحلول لمشاكل الوطن وهذا كله من أجل الا تفقد محتواها والأهداف التي وجدت من أجلها، كما أن في

(1)-فاتيحي عبد النبي الوضعية المهنية للمعلم في ضوء تدابير الاصلاح التربوي، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التربية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر 2015 ، ص107

هذه المرحلة نجد تطبيق المخططات التنموية الاقتصادية المخطط الثلاثي الأول، أما ما يميز قطاع التربية فهو ادراج اللغة العربية منذ 1969-1970 وبداية تعريب السنوات الأولى من التعليم الابتدائي.⁽¹⁾

3-مرحلة اصلاح 1976:

هناك عدة أسباب ودوافع أدت الى وجود مدرسة جزائرية تتكيف مع التطورات والتغيرات التي تتطلع اليها المجتمعات وتمنح تربية موحدة وتضمن لكل حد أدنى من العلوم والخبرات والمهارات التي تفيدهم في حياتهم المستقبلية.

ولقد نشأت مرحلة التعليم في الجزائر بناء على أمر 76/35 في 16 أفريل 1976 والمتضمن تنظيم التربية والتكوين وكان الهدف هو بناء الشخصية القومية الأصلية، إذ أن اقامة المدرسة الأساسية وتعميمها يمثل القاعدة والمنطلق للقاعدة الثقافية والدليل على ذلك هو قضاؤها على الرواسب والتناقضات الموروثة من المدرسة الاستعمارية والمدرسة الأساسية تجمع بين التعليمين الابتدائي 6 سنوات والمتوسط 3 سنوات في مدرسة واحدة وهي مرحلة التعليم الاجباري.⁽²⁾

3- المجلس الأعلى للتربية:

تحدد المجلس بموجب المرسوم الرئاسي بتاريخ 12 نوفمبر 1996 ويتكون من 156 عضو يتوزعون في 5 لجان لها مهام مختلفة ومتكاملة محددة بموجب المرسوم 96-101 في المادة 25 وهي كالتالي: لجنة التعليم - لجنة التكوين - لجنة البحث والدراسات الاستطلاعية لجنة المتابعة والتقييم لجنة العلاقة مع المحيط الاجتماعي والاقتصادي.

ومن بين مهام هذا المجلس ما يلي:

- ✓ يشارك في اعداد وتقويم السياسة الوطنية للتربية والتكوين، قصد المساهمة في الانسجام الشامل للمنظومة التربوية وتحسين مردودها وانسجامها مع متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- ✓ يدرس ويبيدي رأيه في كل ما يتعلق بالتربية في جميع المستويات ومختلف الجوانب.
- ✓ يضمن ديمومة التشاور داخله مع كافة أطراف المنظومة.
- ✓ تلقين قيم الثورة من خلال تدريس التاريخ الوطني والثقافة الوطنية.
- ✓ دراسة مشاريع الاصلاح التي تبادر بها القطاعات المكلفة بالتربية والتكوين وتقديم آراء حولها.

(1)- فاتحي عبد النبي، المرجع السابق، ص 108.

(2)- عدنان مهدي، التعليم في الجزائر أصول وتحديات، ط1، دار المثقف للنشر والتوزيع، الجزائر، 2018، ص 33.

✓ متابعة التطورات الكبرى على الصعيد الدولي في مجال التربية والتكوين.

إلا أنه لم يدم طويلا وذلك بانئقال السلطة الى رئيس جديد قام بإلغاء غالبية المجالس الاستثنائية التي أنشأها الرئيس اليمين زروال، وعوض بلجنة مؤقتة محددة المهام والأجال لتقدم تقريرا وتوصيات لإصلاح المنظومة التربوية.

4- اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية

ضبطها الرئيس عبد العزيز بوتفليقة بتاريخ 13 ماي 2000 بموجب المرسوم الرئاسي رقم 101/2000 المؤرخ 9 ماي 2000، وتتألف اللجنة من 158 عضو، بعد حوالي 9 أشهر من الأشغال قدمت اللجنة مشروعها.

1-2- أهداف الادارة المدرسية الجزائرية ووظائفها

1-2-1- أهداف الادارة المدرسية الجزائرية

بتطور الفكر الإداري والتربوي تغيرت وظيفة الإدارة المدرسية واتسع مجالها، فلم تعد وظيفة الإدارة المدرسية تنحصر في عملية روتينية تهدف لتسيير شؤون المدرسة سيرا رتبيا وفقا لقواعد وتعليمات معينة صادرة من إدارة تربوية كالمحافظة على نظام المدرسة وحصر غياب التلاميذ وحضورهم وحفظهم للمقررات الدراسية وصيانة المبنى المدرسي وتجهيزاته، بل أصبحت بالإضافة لما سبق عملية إنسانية تهدف إلى تنظيم و تسهيل و تطوير نظام العمل بالمدرسة، وهو ما يتمشى والمتغيرات الجديدة سواء بالنسبة للمدرسة أو المنظومة التربوية الحديثة ومتطلبات العمل وفقا لهذا التغيير.⁽¹⁾

1-2-2- وظائف الادارة المدرسية الجزائرية

✓ التركيز على الجانب الإنساني، بوضع الموظف المناسب (من حيث القدرة والمؤهل وكذا الخبرة) في الوظيفة المناسبة له.

✓ رفع مستوى المعلمين مهنيا.

✓ تطوير كافة محاور العملية التعليمية بالاهتمام بالمكتبات ورعاية التلاميذ ذوي الاحتياجات

الخاصة (الموهوبين المعاقين المتخلفين دراسيا ...).⁽²⁾

(1) - أسماء بن تركي، القيم التنظيمية وعلاقتها بفعالية الإدارة المدرسية دراسة ميدانية بثانويات بلدية بسكرة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص: تربية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2007-2008، ص 74.

(2) - عبد الصمد الأغبري، الإدارة المدرسية البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر، دار النهضة العربية، بيروت، 2000، ص 37.

✓ مراجعة نقدية لنظام التوجيه والإشراف الفني، وما يتصل به من تقارير وتوجيهات ذات صياغات نمطية عامة.

✓ ضمان الانتظام والانضباط من كافة الأطراف المعنية بالعملية التعليمية طلابا ومعلمون وعمال.

✓ التوظيف الأمثل للمعدات والأجهزة والوسائط التعليمية، وصيانتها والقضاء على مخاوف مفهوم العهدة.⁽¹⁾

بينما يرى عدد من الباحثين في الإدارة المدرسية، أنها كغيرها من الإدارات لها مجموعة من الوظائف المتمثلة في التخطيط التنظيم، التوجيه والإشراف والتقويم، وهو ما أورده إبراهيم أبو فروة حيث ذكر أن وظائف الإدارة المدرسية هي: اتخاذ القرارات التخطيط والتنظيم والاتصال.

كل هذه الوظائف السابق ذكرها، تهدف الإدارة المدرسية من تحديدها إلى تحقيق أهداف واضحة، هذه الأخيرة تتأثر بعوامل ومتغيرات عديدة، فأهداف إدارة المدرسة في المرحلة الثانوية، تختلف عنها في المرحلتين الابتدائية، الإكمالية، لاختلاف حجم المدرسة، نوعية العاملين فيها ومؤهلاتهم... وغيرها من العوامل الأخرى.

1-3- عناصر وأنماط المدرسة الجزائرية

أولا: عناصر المدرسة الجزائرية:

تعتبر المدرسة المؤسسة الاجتماعية المسؤولة عن تحقيق وتنفيذ السياسة التعليمية للدولة، يتوقف نجاحها في ذلك على مدى نجاح الإدارة المدرسية وتحقيق هذه الأهداف.⁽²⁾

هذه الإدارة التي يسهر على تسييرها فريق إداري يعمل في إطار منظم تحدد فيه مراتب السلطة في توازن مع المسؤولية وبتقسيم العمل المراد القيام به و تشكيل جماعات العمل لأداء الوظائف الموكلة إليهم.⁽³⁾

(1)- حامد عمار، دراسات في التربية والثقافة مواجهة العولمة في التعليم والثقافة، دون بلد مكتبة الدار العربية للكتاب، 2000، ص 229-228.

(2)- إبراهيم عصمت مطاوع، الإدارة التعليمية في الوطن العربي، مكتبة النهضة دار الفكر، القاهرة، مصر، 2003، ص 45

(3)- رشيد أوريسان التسيير الإداري في مؤسسات التعليم الأساسي والثانوي العام والتقني البليدة، قصر كتاب، د ت، ص 13.

1- المدير: تحتاج كل مؤسسة تعليمية الى مدير يديرها و يسير شؤونها، ويكون المسؤول أمام الإدارة التعليمية (مدير التربية) عن حسن سير العملية التعليمية، فله دور أساسي وصلاحيات يمارسها طبقا للقوانين المعمول بها، فهو من الناحية القانونية يمثل المؤسسة في جميع أعمال الحياة المدرسية و يتولى الإشراف على عملها والتعامل باسمها والسهر على تنفيذ كل العمليات المتعلقة بهدفها في حدود الاختصاصات التي تخولها له السلطة الوصية تطبيقا للتنظيم الجاري العمل به.

فمدير المدرسة هو الرئيس الإداري الذي يوجه ويعاون، يربط نشاطات الآخرين بكفاءة وفاعلية، ويراقبها، يتركز عمله على التحقق من أن مدرسته تسير نحو أهدافها المرسومة، فدوره دائماً مركبا، إذ يحدده سيرجيو فاني في تسع مهام هي كالآتي:

- ✓ تحقيق الأهداف ربط الرؤى المشتركة معا.
 - ✓ المحافظة على الانسجام وبناء فهم متبادل.
 - ✓ تأصيل القيم وذلك بإنشاء مجموعة من الإجراءات لتحقيق رؤية المدرسة.
 - ✓ التحفيز ويتم بتشجيع الموظفين وهيئة التدريس.
 - ✓ الإدارة (التخطيط وحفظ السجلات ورسم الإجراءات والتنظيم ... الخ).
 - ✓ الإيضاح أي إيضاح الأسباب للموظفين للقيام بمهام محددة. التمكين أي إزالة العوائق التي تقف أمام تحقيق هيئة التدريس والموظفين لأهدافهم وتوفير الموارد اللازمة لذلك.
 - ✓ الإشراف للتأكد من تحقيق المدرسة لالتزاماتها، فإن لم تفعل فعليه البحث عن الأسباب وإزالتها.⁽¹⁾
- كما يمكن تقسيم الوظائف الأساسية التي يقوم بها المدير إلى صنفين، عامة تتمثل في التنسيق، التوجيه، الاتصال، الرقابة اتخاذ القرارات والتقويم وأخرى خاصة بتعدد مجالاته كمدير للمدرسة بين تربوية إدارية مالية صحية، الأمن، والتقويم.

⁽¹⁾—<http://www.minshawi.com/other/tartury.htm>, 24-04-2024, h 21:32.

2- الوظائف العامة:

- **التنظيم:** في مجال الإدارة المدرسية وضع التدريبات الكفيلة بتحقيق الأهداف المدرسية. فالتنظيم كإطار عام لوظائف الإدارة يضم مختلف العلاقات والنتائج المترتبة عن تحديد دور الإدارة وتحديد الوسائل لتحقيق هذه الأدوار، وما يجب أن يترتب على ذلك بالضرورة من وجود أدوات اتصال وتعاون وتنسيق بين مختلف مستوياته.⁽¹⁾

- **التخطيط:** يعتبر التخطيط وظيفة إدارية تهتم بتوقع المستقبل وتحديد أفضل السبل لإنجاز الأهداف التنظيمية، فهو واحد من الوظائف الأساسية لمدير المدرسة ، إذ لا يمكن إتمام أي عمل دون تخطيط مسبق له، فهو يسبق تنفيذ أي عمل آخر لأنه المحدد لما يجب تنفيذه وكيف يتم و متى يتم؟

- **التنسيق:** يقصد به في الإدارة المدرسية تحقيق الانسجام بين مختلف أوجه النشاط في المدرسة إذ لا يمكن تحقيق التنسيق ما لم تحدد أهداف النشاط وتوزع الأعمال بكل دقة، فالتنسيق يحقق الانسجام بين مختلف الأنشطة والأدوار، ويضمن عدم التضارب والتداخل بين الصلاحيات⁽²⁾ ، وهو ما أكدت عليه النصوص الخاصة بتنظيم الحياة المدرسية، وهو ما نص عليه القرار الوزاري رقم 176 المؤرخ في 02 مارس 1991 في المادة 05 ، والمادة 08 من نفس القرار.⁽³⁾

- **التوجيه:** فالتوجيه في الإدارة المدرسية يعني الاتصال بالمعلمين والإداريين العاملين في المدرسة من أجل مساعدتهم على تحقيق الأهداف التربوية.

- **الاتصال:** هو شبكة العمل التي يمكن من خلالها جمع المعلومات وهو عملية ضرورية لاتخاذ القرار الفعال والوسيلة التي تنتقل عبرها المعلومات المتعلقة بالقرارات وهو أساسي لتنفيذها، والاتصال في المنظمات الإدارية سواء كان مكتوباً أو شفويا، رسمياً أو غير رسمي، يكون متوجها نحو تحقيق هدف من الأهداف الرئيسية التي تدخل ضمن أولويات عمل المؤسسة وضمان نجاحها.⁽⁴⁾

(1)-محمد عبد الفتاح محمد عبد الله: الأسس النظرية لإدارة المؤسسات الاجتماعية نماذج تطبيقية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2004، ص 185.

(2)- محمد الصالح حثروبي، المرجع في الإدارة المدرسية، دار الهدى، عين مليلة، 2005، ص 12.

(3)- وزارة التربية الوطنية الجزائرية، مجموعة النصوص الخاصة بتنظيم الحياة المدرسية، مديرية التوجيه والاتصال المديرية الفرعية للتوثيق، مارس 1993، ص 53.

(4) - <http://www.alnoor.info/Learn/topicbody>, 25-04-2024, h 09:23.

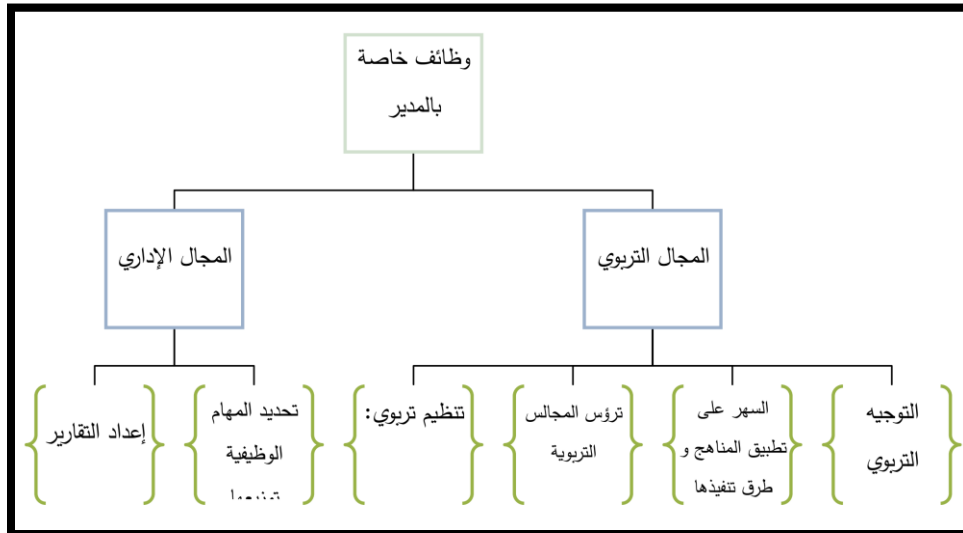
- الرقابة: وتعني الرقابة التأكد من تنفيذ الخطط عن طريق مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعة⁽¹⁾، وهي مهمة أساسية يقوم بها المدير للكشف عن مواطن الضعف وعلاجه ، وشرط ضروري لنجاح المؤسسة إداريا وتربويا.

- اتخاذ القرارات: تعتبر وظيفة اتخاذ القرار الوظيفة المتغلطة في كل الوظائف الأخرى السابقة الذكر، إذ يقول عنها هربارت سيمون أنها قلب الإدارة، فمدير المدرسة يتخذ قرارات متعددة تتعلق بكل الوظائف السابقة، أثناء ممارسته لمهامه المتنوعة، وعلى رأي عبد الكريم درويش، فإنه مهما يكن الأمر أو القرار فالواقع المعاش يبين أن مهمة اتخاذ القرار في أي مجال من مجالات الحياة التربوية والإدارية داخل المؤسسة لا تنتهي بصدوره، فالقرار لا تتحقق فعاليته إلا بوجود عملية المتابعة المستمرة لتنفيذه.⁽²⁾

ثانيا: الوظائف الخاصة:

زيادة على الوظائف العامة سابقة الذكر، يقوم مدير المدرسة بوظائف خاصة في مجالات مختلفة تتميز بالتداخل والتكامل فيما بينها، هي المجال التربوي، المجال الإداري، المجال المالي، مجال التكوين مجال الصحة، مجال الأمن، ومجال التقويم وتبعاً لطبيعة موضوع الدراسة والوقت المحدد لها ستركز الباحثين على المجالين الأول والثاني (المجال التربوي والمجال الإداري) فقط. كما هو موضح في الرسم التخطيطي التالي:

الشكل رقم (1): يوضح وظائف المدير الخاصة



المصدر: أسماء بن تركي، المرجع السابق، 2007-2008، ص 81.

(1) - محمد فريد الصحن، مبادئ الإدارة الإسكندرية الدار الجامعية، 2002، ص 31.

(2) - عبد الكريم درويش، أصول الإدارة العامة، مكتبة الأنجلوا، القاهرة، مصر، 1974، ص 460.

ثانيا: أنماط المدرسة الجزائرية

تختلف الإدارات المدرسية فيما بينها لاختلاف طريقة التسيير الإداري لها، والتي تعود بالدرجة الأولى لمديرها باعتباره المسؤول الأول عن كل ما يجري بالمؤسسة إلى:

1- النمط الأوتوقراطي (الديكتاتوري): الإدارة الأوتوقراطية، تعتبر السلطة الإدارية مفوضة إليها من سلطة أعلى منها مستوى، وبالتالي فهي ترى أن المسؤولية منحت لها ضمناً ولم تفوض إلى غيرها، ومن أهم صفات مدير هذا النوع من الإدارة أنه:

- ✓ يضع في ذهنه صورة معينة لمدرسته يضع ضمنها الخطط والسياسات ولا يحيد عنها، فيظهر الرضا والحب لمن يسير معه و يوافقه الرأي وعدم الرضا عن كل من خالفه في ذلك.
- ✓ اجتماعه مع فريقه الإداري وهيئة التدريس قصيرة بدون تخطيط مسبق، يعطي فيها بيانات وتعليمات بسرعة وإنجاز.⁽¹⁾

ومن أهم الأسس التي يقوم عليها هذا النوع من الإدارة ما يلي:

- ✓ تدرج السلطة من أعلى إلى أسفل.
- ✓ الفصل التام بين التخطيط والتنفيذ.
- ✓ الولاء المطلق للرؤساء والدفاع عنهم.
- ✓ الدكتاتورية في التوجيه.
- ✓ لا يوفر الجو والمناخ الملائم للعملية التعليمية.⁽²⁾

2- النمط الديمقراطي: هذا النمط الإداري يأخذ بمبدأ المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات وفي حل المشكلات، حيث يعمل على تحقيق ذاتية كل فرد من العاملين داخل المدرسة، فهو يحترم شخصية الفرد ويمنحه الحرية بدرجة لا تتعارض مع حرية الجماعة، إذ يهدف هذا النمط إلى خلق نوع من المسؤولية لدى المرؤوسين بتطبيق مبدأ المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار وتنفيذه.⁽³⁾

(1)- جودت عزت عطوي : الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، الأردن، دار الثقافة، 2004، ص 23.

(2)- تيسير الدويك وآخرون أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي، ط02، عمان، دار الفكر، 1998، ص 18-20.

(3)- صلاح عبد الحميد مصطفى، الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، ط2، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2002، ص 49.

3- النمط المتساهل: هذا النمط من الإدارة المدرسية، يسبب عادة الاضطراب والفوضى والخلل الإداري للمدرسة، ويعيقها عن تحقيق الأهداف المرجوة منها، لانعدام التخطيط والتنظيم في العمل والتنسيق بين العاملين في المدرسة، فلا أسس علمية منظمة تقوم عليها هذه الإدارة، وأهم ما يميزها ما يلي:

يتميز مديرها بشخصية مرحة متواضعة يترك العاملين في المدرسة يتصرفون بحرية زائدة عن اللزوم، دون أن يتدخل في شؤونهم. الاجتماعات طويلة، غير مخطط لها مسبقا بشكل جيد الجميع يتحدث ويبدى رأيه.

هذا النمط الإداري لا يكسب العاملين خبرات ومهارات جديدة، يشعر الموظفون فيها بعدم القدرة على التصرف والاعتماد على أنفسهم في المواقف التي تتطلب الاستشارة أو النصح من المدير.⁽¹⁾ وهو ما يؤكد إيتزيوني بأن الفعالية تتحدد بالدرجة التي يتم بها تحقيق الأهداف.⁽²⁾

جاء في معجم المصطلحات التربوية والنفسية بأن الفعالية هي: "مدى تحقيق نتائج مرضية بواسطة عمل الإدارة ودورها في نشاط المؤسسة، وهو التعريف الذي تتفق معه الباحثين وتعتبره تعريفا إجرائيا للدراسة".⁽³⁾

2- فعالية الادارة المدرسية الجزائرية

2-1 خصائص الادارة المدرسية الفعالة

حتى يكون التنظيم المدرسي فعالا لابد و أن يسير وفق فلسفة إدارية واضحة، يتميز بتنظيم واضح ومحدد لاتخاذ قرارات مقبولة من طرف جميع أعضاء التنظيم المدرسي، ولكي تصل المدرسة لتحقيق ذلك ينبغي أن تتميز إدارتها بمجموعة من الخصائص نذكر أهمها فيما يلي⁽⁴⁾:

- **إدارة هادفة:** إدارة لا تعتمد على العشوائية أو الصدفة في تحقيق غاياتها، بل تعتمد الموضوعية والتخطيط السليم في إطار الصالح العام.

(1)-جودت عزت عطوي، المرجع السابق، ص 27-28.

(2)-دخيل الله حمد محمد الصريصري: دراسة الفعالية التنظيمية لقطاع التعليم في المملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه، معهد العلوم التجارية، جامعة المملكة العربية السعودية، 1992، ص 74.

(3)-طارق عبد الحميد البدر، الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، عمان، دار الفكر، 2001، ص 21.

(4)-إبراهيم محمد أبو فدوة، الإدارة المدرسية، ط2، دار النشر الجامعية المفتوحة، طرابلس، 1991، ص 131.

- إدارة إيجابية: تظهر الإيجابية في الإدارة المدرسية في حل المشكلات ومواجهتها أي أن يكون لها الدور القيادي في تسيير العمل وتوجيهه في جو يسوده المحبة، مشجع لقدرات وإمكانات الفرد.⁽¹⁾
- إدارة اجتماعية: وهي إدارة المدرسة التي لا تعتمد في تسييرها على التسلط، بل تكون قادرة على ممارسة علاقات إنسانية طيبة بين أفرادها، تلجأ إلى المشورة والأخذ بآراء الآخرين في اتخاذها لقراراتها، بحيث يعمل الكل من أجل هدف واحد ومشاركة فعالة في الفكر والرأي.
- إدارة تتصف بالمرونة: أي أن تكون إدارة المدرسة غير منحازة إلى آراء أو مذاهب فكرية أو تربوية معينة تسيء للعمل التربوي، وأن تتصف بالجدية والحرص على تحقيق أهدافها.⁽²⁾

2-2- مداخل دراسة الفعالية

تعددت مداخل دراسة الفعالية واختلفت باختلاف وجهات نظر الباحثين وتوجهاتهم، إذ لم يتم الاتفاق على مدخل موحد لدراسة الفعالية يمكن تطبيقه على جميع المنظمات على اختلاف طبيعتها، نعرض من بين أهم هذه المداخل ما يلي:

- مدخل الهدف: يمثل هذا المدخل الرؤية التقليدية والنموذجية لدراسة الفعالية، يستند على فرضية مؤداها أن كل تنظيم يبرر وجوده كعنصر من عناصر المجتمع بتحقيقه لأهداف تتناسب ورغبات المجتمع ككل أو جزء من أجزائه، وبالتالي قياس الفعالية وفقا لهذا المدخل يتم بناء على مدى تحقيق التنظيم لأهدافه والتي تبرر وجوده، انطلاقا من أن لدى كافة التنظيمات أهدافا واضحة قابلة للقياس كما ونوعا، وأن هناك إجماعا واتفاقا عاما من قبل العاملين في التنظيم على هذه الأهداف.⁽³⁾ إذ يقترح فورن بينيس أن تصنف المنظمات على أساس الهدف الرئيسي الذي أنشأت لأجله، وصنف على هذا الأساس المنظمات التي تقوم بإنتاج نمط واحد كالمصانع تحت هدف زيادة الإنتاج، والمنظمات التي تهتم بحل المشكلات كالمكاتب الاستشارية تحت هدف التوصل إلى أفكار جديدة، ومنظمات التعليم تحت هدف إحداث تغيير في ميول واتجاهات الأفراد.⁽⁴⁾

(1) - حافظ فرج أحمد، محمد صبري حافظ، إدارة المؤسسات التربوية، عالم الكتاب، القاهرة، مصر، 2000، ص 54.

(2) - أحمد إبراهيم أحمد، الإدارة المدرسية، مكتبة المعارف، 2001، ص 28.

(3) - محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل، عمان، 2000، ص 88.

(4) - دخيل الله حمد محمد الصريصري، المرجع السابق، ص 85.

غير أن هذا المدخل يعاني من مشكلات عديدة، حيث يرى بينيس أن مدخل الهدف قد لا يمثل الأسلوب الأمثل لدراسة الفعالية لعدة أسباب أهمها⁽¹⁾:

- ✓ غياب هدف سائد بمعنى الكلمة لدى بعض المنظمات
- ✓ اختلال أهداف الفئات التي تهمها فعالية المنظمة
- ✓ بعض المنظمات تنشأ لتحقيق هدفين معا في وقت واحد كالجوامع التي تسعى في مجال البحث العلمي والتعليم والمدارس التي تهتم بالكيف والكم في نوعية المتخرجين.⁽²⁾
- **مدخل النظم:** هذا المدخل يعتبر التنظيم كيان مركب يتكون من العديد من الأنظمة الفرعية المترابطة، لكل منها خصائص تشكل في مجموعها كلا متكاملا مختلف في خصائصه عن صفات الأنظمة الفرعية. إذ يتكون النظام من عدة عناصر أهمها المدخلات عمليات، وأنشطة يتم من خلالها تشغيل المدخلات وإدارتها للحصول على المخرجات، وفقا لهذا المدخل فالفعالية تتحقق بوجود الوعي والتفاعل التام مع مكونات البيئة.

- **مدخل نماذج الوظيفة الاجتماعية:** يعتبر بارسونز أكثر من تبنى هذا المدخل، والذي يعتمد على ما تقوم به المنظمات من أجل المجتمع الذي تعتبره جزءا منه، وتبعا لما جاء به بارسونز فعلى كل منظمة اجتماعية حل أربعة مشاكل أساسية هي كالتالي:

- **المشكلة الأولى:** مشكلة التأقلم أو التكيف مع النظام لمواجهة متطلبات البيئة وتحولاتها المتسارعة.
 - **المشكلة الثانية:** مشكلة تحقيق الأهداف أو تحديدها وتحريك الموارد للوصول إليها.
 - **المشكلة الثالثة:** مشكلة دمج أو إنشاء وتنظيم مجموعة من العلاقات بين وحدات النظام، تعمل على تنسيقهم وتوحيدهم في كيان واحد.
 - **المشكلة الرابعة:** هي مشكلة الكمون أو المحافظة باستمرار على أنماط، دوافع وحوافز ثقافة النظام.
- غير أن مشكلة هذا المدخل تكمن في أنه يأخذ طابعا تجريديا جدا، مما جعل منه نموذج نظري بعيد عن نظام الروابط التي يمكن أن يشتق منها فرضيات.⁽³⁾

(1)-دخيل الله حمد محمد الصريصري، المرجع السابق، ص 87.

(2)-محمد قاسم القريوتي، المرجع السابق، ص 90.

(3)-ريتشارد هال المنظمات عملياتها مخرجاتها، ترجمة: سعيد بن حمد الهاجري، ط 05، المملكة العربية السعودية، الإدارة العامة، 2001، ص 596-597.

- مدخل القدرة على التوفيق بين القيم والمصالح المختلفة: يقوم هذا المدخل على اعتراض عدم وجود معيار مثالي ووحيد لقياس الفعالية يتفق عليه الجميع، إذ ليس هناك إجماع واتفاق على الأهداف التي يهدف التنظيم إلى تحقيقها، ولا أولوية بعضها على البعض الآخر، فالمعيار المعتمد في هذا المدخل هو معيار شخصي يعتمد على القيم الشخصية للشخص الذي يقوم بعملية التقييم، لذا وجب تحديد كافة المصالح المختلفة وترتيبها في قائمة واحدة ليتشكل منها معايير خاصة لكل تنظيم حسب طبيعة عملها.⁽¹⁾

2-3 معايير قياس فعالية الإدارة المدرسية الجزائرية

تقع على الإدارة المدرسية مسؤوليات ووظائف ومهام عديدة متنوعة ومتعددة المجالات كما ذكرنا سابقا، ولمعرفة مدى نجاحها في أدائها لوظائفها، وضع الباحثون في هذا المجال أربعة معايير للحكم على فعاليتها يمكن إيجازها على النحو التالي:

2-3-1- المعيار الأول: التفويض الواضح للسلطة، مع تحديد المسؤوليات التي تتناسب والمهام المفوضة، على أن يكون العاملون بالمدرسة على علم بواجباتهم ومسؤولياتهم ومدى السلطات الممنوحة لهم، ودورهم في تنظيم العمل المدرسي.⁽²⁾

2-3-2- المعيار الثاني: لأن الإدارة المدرسية تخدم التعليم عليها أن تحدد وظائفها وتنظيمها ووسائل تنفيذها في ضوء أهداف المدرسة.⁽³⁾

2-3-3- المعيار الثالث: أن تعكس الإدارة المدرسية العمل التربوي الذي تقوم به، على خصائص المعلمين القائمين بهذا العمل.

2-3-4- المعيار الرابع: أن يتوفر لدى إدارة المدرسة الوسائل و الأدوات التي تساعد على حل المشكلات التي تصادفها حلا مناسباً، وذلك على حسب ظروف المدرسة والصعوبات التي تواجهها، مما يتطلب من الفريق الإداري للمدرسة الاستعانة بخبراتهم لتسيير الإدارة على أحسن وجه.⁽⁴⁾

مما سبق يمكن أن نستنتج أنه حتى تكون الإدارة المدرسية، إدارة فعالة يجب أن تسعى لإيجاد مناخ عمل مدرسي ملائم للمعلمين والتلاميذ، تسوده علاقات إنسانية طيبة قائمة على التعاون المشترك بين

(1)-محمد قاسم القريوتي، مرجع سابق، ص 96.

(2)-صلاح عبد الحميد مصطفى: مرجع سابق، ص 223.

(3) أحمد إبراهيم أحمد، مرجع سابق، ص 44.

(4)-حافظ فرج أحمد حافظ، محمد صبري مرجع سابق، ص 54-55.

أعضاء الفريق الإداري، تسمح بتبادل وجهات النظر وفتح مجالات للحوار الهادف والبناء لصالح العملية التعليمية.

2-4- دور الإدارة المدرسية الجزائرية في تحسين أداء أستاذ التعليم الابتدائي

إن تغيير الأوضاع والظروف الاجتماعية في المجتمع الجزائري نظرا للتأثيرات الخارجية والداخلية والتي أثرت في جميع المجالات ولا سيما المجال التربوي باعتبار القطاع التربوي ذو طابع استراتيجي وجب الاهتمام به والتكفل بمشكلاته، نظرا لخصوصياته المحورية والحساسة، ذلك أنه عصب الحياة لأي مجتمع يريد التطور والرقى، وفي هذا الإطار قال كوبر: "إذا أحببت أن تعرف ثقافة بلد من البلدان فأنظر إلى مدارسها"، وفي هذا الشأن أيضا قال عبد الحميد بن باديس: "لن يصلح المسلمون حتى يصلح علماءهم فإن العلماء بمثابة القلب إذا صلح صلح الجسد كله، وإذا فسد فسد الجسد كله، وصلاح المسلمين إنما يصل إليهم عن طريق علمائهم"⁽¹⁾ وهذه إشارة إلى دور المدرسة الجزائرية في تحسين أداء أساتذة التعليم الابتدائي ومن ورائه العلماء والمعلمون والنظام التربوي بهيئاته الريادية في سبيل نهضة المجتمع ورفيحه، لأن مهنة التعليم هي المهمة المحورية والأساسية التي تكون الأفراد لممارسة المهن الأخرى في مختلف القطاعات، وإذا كان الحال كذلك فإن إعادة الاعتبار لمهنة التعليم، ومن ورائها المعلم والتكفل بمشكلاته ومعاناته هو بالضرورة أخذ بأهم المشكلات وأدقها في معالجة مشكلات المجتمع.

فوضعية المعلم في السابق اختلفت عن وضعيته في الوقت الحاضر نتيجة الظروف المعيشية والاجتماعية، فهي أسوأ حالا وحظا مما كانت عليه في السابق، نظرا لإفرازات الأزمة الراهنة على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والنفسي، وحتى الاستراتيجية و خيارات السياسة التربوية المنتهجة من طرف الدولة لأن خيارات السياسة التربوية المتمثلة في نموذج المدرسة الأساسية كأساس لإصلاح تربوي شامل وإلى وجهة لها اهتمامات بليغة كونها لم تحقق مسيرتها منذ تأسيسها 1980 كل الأهداف المسيطرة لها ولم توفر تعليما حسب كونها منعدجا لوضعية المعلم والتي كانت سببا في الوضعية المزرية التي يعاني منها اليوم، وبالتالي تدهور العملية التربوية التي يشرف عليها، ذلك أنها اتخذت من التلميذ غاية للعملية التربوية واهتمت بكل العوامل المساعدة في العملية التعليمية ما عدا المعلم الذي ننظر إليه على أنه وسيلة لتحقيق الغاية السابقة فقط، واتخذت شعارا لها "تهمنا مصلحة التلميذ أولا وأخيرا" وبعبارة أخرى "المعلم استثمار معرفي لا غير"، وهذا أدى إلى الإغفال عن التركيز على المحيط المهني وما ينطوي

(1) - مصطفى زدان، علم النفس الاجتماعي، الجزائر، ديوان المطبوعات الجزائرية، 1986، ص 25.

عليه من مصادر الاجتهاد وأشكال الضغوط كالمشكلات والعراقيل والإحباط، فليست المدرسة محيطا مدرسيا فقط بل هي بيئة اجتماعية تلبي حاجياته إلى الانتماء والتواصل وتساهم في تعديل اتجاهاته وميوله ونظريته لنفسه.⁽¹⁾

2-5- مهارات مدير المدرسة الفاعلة في الجزائر

يضطلع مدير المدرسة باعتباره قائدا إداريا بمهام وواجبات متعددة، أوجزها كل من Drake و Roe " من ناحية، و Blumberg و Greenfield من ناحية أخرى في دراستين مستقلتين عكستا بعدين متكاملتين، فأما الأول فهو التركيز على العمل الإداري من خلال القيام بالمهام والواجبات الإدارية والمكتبية التي ينبغي على مدير المدرسة القيام بها لضمان سير العمل في مدرسته بسهولة ويسر، كالإشراف على إعداد السجلات المدرسية المختلفة والمحافظة عليها، ومتابعة سير العمل وفع التقارير للإدارة التعليمية، وإعداد الموازنة العامة للمدرسة والرقابة على أوجه الصرف فيها، وإدارة شؤون الأفراد والإشراف على حفظ النظام بين التلاميذ وغيرها من المهام.

أما من جهة التركيز على القيادة التربوية، وتتضمن جميع المهام المرتبطة بتغيير سلوك المنتسبين للعملية التعليمية من مدرسين وتلاميذ وأولياء أمور، وذلك بغية تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المدرسة، كتحفيز المعلمين للعمل بأقصى جهد ممكن فيها، والعمل مع المعلمين على تطوير وتنمية وتحسين الأنشطة المدرسية، وإشراك المعلمين في وضع خطط تقويم وتسجيل التقدم الدراسي للتلاميذ.⁽²⁾

أما مهام مدير المدرسة الابتدائية في الجزائر فقد حددتها النصوص القانونية والتنظيمية وأهمها القانون التوجيهي للتربية، والمرسوم التنفيذي 240/12 المؤرخ في 29 مايو 2012 سيما المادة 140 مكرر 2 التي صنفت مهام مدير المدرسة الابتدائية في أربع جوانب أساسية هي التأطير البيداغوجي، والتسيير الإداري والتنشيط التربوي، وتسيير المطاعم المدرسية، كما أشارت إلى مسؤوليتهم في حفظ النظام وأمن الأشخاص وحماية الممتلكات، واتخاذ جميع التدابير الحسنة في سير المؤسسة.⁽³⁾

(1) - مصطفى عشوي، المدرسة الجزائرية إلى أين؟، دار الأمانة للطباعة والنشر، دس، ص 12.

(2) - عبد الصمد الأغبري، مرجع سابق، ص 143-144.

(3) - نور الدين جعلاب، رشيد زوزو، مهام مدير المدرسة الابتدائية بين متطلبات الإدارة ومهارات القيادة، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 26، الجزء الأول، 2018، ص 125.

أ- العمل على تحسين العملية التربوية: وذلك من خلال :

- التعرف على المناهج الدراسية من حيث أهدافها وأساليبها وأنشطتها وطرق تقويمها وعقد الندوات الاجتماعية للمعلمين لتدارسها ووضع الخطة العامة لتحقيق أهدافها.
- التعرف على مستوى المعلمين وإمكاناتهم التربوية والتعليمية.
- دراسة خطط المواد التدريسية التي يعدها المعلمون ومتابعة تنفيذها.
- الزيارات الاستطلاعية للصفوف لمتابعة أعمال المعلمين وتوجيههم لاستخدام الإمكانيات المدرسية.
- الاطلاع على السجلات التقويمية للطلبة ومتابعة تنفيذها، والتنسيق لعقد الاجتماعات والندوات للمعلمين حول المناهج الدراسية للعمل على تحقيقها.⁽¹⁾

ب- الشؤون الإدارية: وذلك من خلال القيام بـ:

- إعداد الخطة الإدارية السنوية للمدرسة والاطلاع على التشريعات التربوية المدرسية.
- إدارة الشؤون المالية للمدرسة وإعداد ميزانيتها.
- توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة للعملية التربوية.
- توزيع المهام والمسؤوليات على الإدارة المدرسية والتعليمية.⁽²⁾

ج- التنظيم المدرسي:

- إعداد خطة التشكيلات المدرسية، وتوزيع المهام والمسؤوليات الإدارية.
- إعداد برامج الدروس الأسبوعية، وبرامج الأنشطة التربوية والامتحانات المدرسية.
- المحافظة على المظهر العام للمدرسة من حيث النظافة والجمال.
- الإشراف على صيانة المبنى المدرسي.⁽³⁾

(1)- أحلام مرابط، حنان مالكي، الإدارة المدرسية بين التقليد والحداثة (المدير نموذجاً)، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد العاشر، 2013، ص 139.

(2)- أحمد إسماعيل حجي، الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998، ص 39.

(3)- تيسير الدويك وآخرون، الإدارة التربوية والإشراف التربوي، ط2، دار الفكر للطباعة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 1998، ص 205.

خلاصة:

إن الهدف من تحقيق فعالية الإدارة المدرسية في الجزائر هي التطور والتحسين في نظام التعليم، توجيه الرؤية التعليمية وتنظيم العمليات الإدارية بكفاءة، وتشجيع الابتكار وتطوير الطرق التعليمية. وبفضل جهود الإدارة المدرسية الفعالة، يمكن تحقيق تحسين مستمر في جودة التعليم وتعزيز تجربة التعلم للطلاب.

الفصل الثالث

أداء الأستاذ في مرحلة التعليم الابتدائي

تمهيد

يتضمن أداء الأستاذ القدرة على توجيه وتحفيز التلاميذ وتوفير بيئة تعليمية داعمة، كما يتطلب الأداء القدرة على فهم احتياجات التلاميذ وتوجيهاتهم بشكل فعال لتحقيق إمكانياتهم الكاملة، وعلى الأستاذ أن يمتلك القدرة على التواصل الفعال مع التلاميذ والتعاون مع الزملاء والأهل لضمان تحقيق أفضل النتائج التعليمية، والمساهمة في بناء أساس تعليمي قوي وتأسيس مسار تعليمي ناجح للتلاميذ التعليم الابتدائي.

1- الأداء

1-1- مكونات أداء الأستاذ التعليم الابتدائي في المدرسة الجزائرية

المكونات الأساسية في المدرسة نجد الأستاذ والاهتمام بالأستاذ مؤداه أن نجاح أي إصلاح تربوي يتوقف بالدرجة الأولى عليه، فإصلاح المدرسة والمجتمع رهين بتكوين الأساتذة الذين تقع على عاتقهم مهمة تربية النشء، المهمة التي ستكون على أحسن وجه إلا بالتكوين الجيد للأستاذ، الأمر الذي يجب أن يأخذ الأولوية التربوية من حيث التطوير والتجديد المستمرين⁽¹⁾:

- **المعرفة والمهارات التعليمية:** يُشير العديد من البحوث والدراسات العربية إلى أهمية امتلاك الأستاذ لمعرفة واسعة بالمناهج الدراسية وتطبيق أساليب تدريس مبتكرة وملائمة لتعلم الطلاب في هذه الفئة العمرية.

- **التخطيط والتحضير:** تُعتبر القدرة على التخطيط للدروس وإعدادها بعناية أمراً حاسماً لنجاح الأستاذ في تحقيق أهداف التعلم.

- **التواصل والتفاعل مع التلاميذ:** يجب على الأستاذ أن يتمتع بمهارات تواصل فعالة تمكنه من بناء علاقات جيدة مع الطلاب وتحفيزهم على المشاركة الفعالة في العملية التعليمية.

- **إدارة الصف والسلوك:** تشير المراجع العربية إلى أهمية توظيف استراتيجيات إدارة الصف الفعالة للتعامل مع التحديات السلوكية وضمان بيئة تعليمية هادئة ومنظمة.

- **تقييم التلاميذ:** يتعين على الأستاذ تقييم أداء الطلاب بشكل دوري ومستمر باستخدام أدوات ومقاييس تقييم مناسبة لتحديد مدى تحقيق الأهداف التعليمية.

- **التطوير المهني:** تُشجع المراجع العربية على أهمية التطوير المهني المستمر للأستاذ من خلال المشاركة في دورات تدريبية وورش عمل تهدف إلى تحسين مهارات التدريس والتعلم.

- **التفاعل مع الزملاء والمجتمع المدرسي:** يجب على الأستاذ العمل مع الفريق التربوي والمشاركة في الأنشطة المدرسية والمجتمعية التي تعزز التعلم الشامل وتعزز الروح التعاونية داخل المدرسة.

(1) - نصيرة، رابح عيسى، تكوين أستاذ المدرسة الجزائرية، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 13، العدد 02، 2021، ص 119.

1-2- أسس الأداء لأستاذ التعليم الابتدائي في المدرسة الابتدائية

✓ تتحدد أسس أداء أستاذ التعليم الابتدائي من خلال متطلبات المهنة التي يؤديها وهي مهنة التدريس، والواقع إذا نظرنا إلى مهنة التدريس باعتبارها تتشكل من معلم وتلاميذ، ومادة تعليمية وسلوكيات وقيم ينقلها المعلم إلى تلاميذه، في مجتمع ما له ثقافة معينة، فإننا نجد أن متطلبات هذه المهمة يمكن أن تتحدد في عدة جوانب منها:

- ✓ معرفة دقيقة لمادة التخصص التي سوف يدرسها.
- ✓ معرفة دقيقة بكيفية توصيل المادة التعليمية إلى التلاميذ.
- ✓ معرفة دقيقة بخصائص التلاميذ، مراحل نموهم، كيفية تعليمهم والعوامل المؤثرة في ذلك.
- ✓ معرفة الدقيقة لطبيعة النظام التعليمي والعوامل المؤثرة فيه، سواء على المستوى المحلي أو القومي أو العالمي.

✓ ثقافة عريضة تضم ثقافة مجتمعه وعصره إلى جانب إلهامه بمبادئ العلوم المختلفة، وأن يدرك من كل علم ما ينفي عنه سمة الجهل يجعله عارفا بأصوله، أو بالمبادئ أكثر أهمية فيه وأن لا يدع فنا من العلوم إلا نظر فيه، يقتني من كل علم بالأهم فالمهم ولذلك فإنه مهما اختلفت نظم أعداد المعلمين، فإن عملية الإعداد نفسها، يجب أن تشتمل على ثلاثة جوانب رئيسة هي الأعداد الثقافي العام والأعداد الأكاديمي والتخصص والأعداد المهني والتربوي.⁽¹⁾

1-3- أنماط الأداء لأستاذ التعليم الابتدائي في المدرسة الابتدائية

النمط الوقائي: وهو الوسائل والأساليب التي يتبعها الأستاذ لحفظ النظام داخل الصف الدراسي وتتنوع بين العدل والمساواة بين المتعلمين، وشعور المتعلم بـ مسؤوليته في الحفاظ على قوانين المدرسة وعدم خرقها، وأيضا تشمل احترام المتعلم وتعريفه بمشكلاته وتفهمها وطرق معالجتها مع مراعاة خصائص نموه واحتياجاته، وتتضمن عمليات الوقاية إدارة المدرسة بطريقة فعالة وناجحة والاستعانة بأولياء الأمور والمرشد النفسي في حل قضايا المتعلمين.⁽²⁾

(1) - جمال الدهشان، محاضرات في مهنة التعليم وإعداد المعلم، جامعة الملوفة، قسم أصول التربية، 2004، ص 28.

(2) - حسن ياسين، تيسير ألديك، أسس الإدارة التربوية والمدرسة والإشراف التربوي، ط4، دار الفكر، عمان، 2009، ص

النمط العلاجي:

وستخدم هذا النمط غالبا لمعالجة المخالفات التي يرتكبها المتعلمون بخصوص النظام والاستقرار عندما لا تجدي الأساليب الإرشادية نفعا ومن أشكاله:

- الحرمان، وهو حرمان المتعلم المخالف حرمانا مؤقتا، الحرمان من الامتيازات المقدمة له في النشاطات المدرسية.

- الاستعانة باللجان الصفة في حل المشكلات التي تحدث، حتى يشعر المتعلمون أنهم مشتركون في تحمل المسؤولية وعليهم أن يقوموا بتحمل أعبائهم.

-التغريم، وهو أن يدفع ثمن الأداة التي تسبب في إتلافها، حتى لا يعود لمثل هذا حين يعتقد أن الخسارة في الواقع تعود عليه دون غيره.

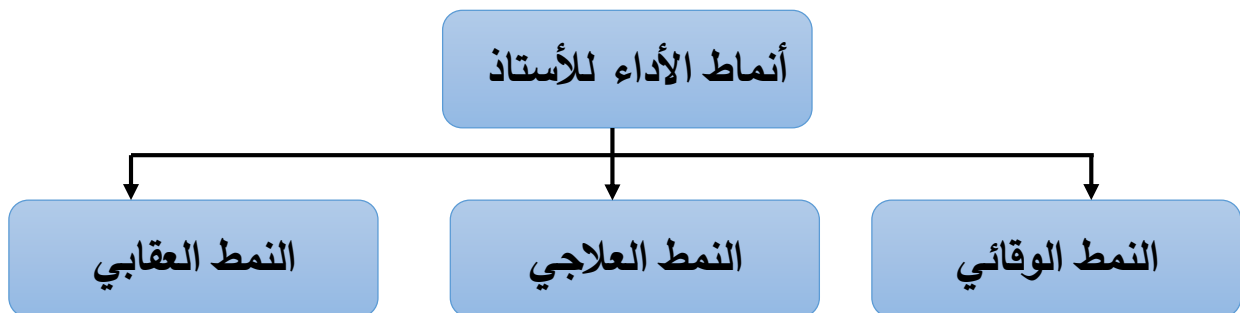
- الإقناع عن طريق المناقشة والمنطق.⁽¹⁾

النمط العقابي:

يتم اللجوء إلى هذا النمط عند فشل كل المحاولات في إصلاح السلوك السلبي، وردع الطالب لعدم تكرار المخالفات، وتتنوع العقوبة بين لفت الانتباه والفصل المدرسي.

ومن الأمور التي يجب الانتباه لها هنا: أن الهدف من العقوبة هو إصلاح السلوك السلبي وليس تحطيم نفسيته ومعنوياته، وأن يكون مرتبطا بسبب واضح يستدعي مثل هذا النمط من العقاب. بالإضافة لذلك أنها ستشعر الطالب أن العقوبة التي تلقاها تساوت مع الخطأ الذي ارتكبه.

الشكل رقم (2): يوضح أنماط الأداء لأستاذ التعليم الابتدائي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على المعطيات السابقة

(1)-حسن ياسين، تيسير ألدويك، المرجع السابق، ص 183.

مما سبق يمكن أن نستنتج أن أساتذ التعليم الابتدائي يستخدم أساليب متنوعة، منها الأساليب الوقائية لمنع التلاميذ من الوقوع في المشاكل، والأساليب العلاجية للتعامل مع المشاكل التي يقعون فيها، والأساليب التأديبية هي آخر الأساليب التي تلجأ إليها المدارس عندما تفشل الأساليب السابقة في ردع التلاميذ، ويمكن أن نستنتج أن المدرسة تحاول الحفاظ على الانضباط داخلها من خلال قبول الأوامر وتطبيقها.

1-4-4- محددات الأداء لأستاذ التعليم الابتدائي في المدرسة الجزائرية:

1-4-4-1- المحددات الداخلية:

الجهد: وهو الجهد الناتج من حصول الموظف على الدعم والحافز والذي يترجم إلى طاقات الحركية والعقلية التي يبذلها أثناء أداء مهامه.

القدرات: ونعني بها تلك الخصائص والمهارات الشخصية اللازمة لأداء الوظيفة وتسمى أحيانا بالكفاءات أو بالسمات الشخصية، وهي تؤثر بشكل مباشر في الأداء.

إدراك الدور: يشير إلى ضرورة ادراك الموظف لدوره الحقيقي والعمل على توجيه جهوده من أجل تحقيقه

1-4-4-2- المحددات الخارجية:

متطلبات العمل (الوظيفة): وتتعلق بكل من الواجبات والمسؤوليات والتوقعات المأمولة من الموظف بالإضافة إلى الوسائل المستخدمة في ممارسة الموظف لمهامه.

البيئة التنظيمية (الموقف): وتشير إلى البيئة المناخية السائدة في المؤسسة التربوية التي تؤدي

الوظيفة فيها وتشمل عادة كل من مناخ العمل، الإشراف، الهيكل التنظيمي ، أسلوب القيادة...الخ.

البيئة الخارجية: تؤثر البيئة الخارجية تأثيرا كبيرا على أداء الأستاذ كانهخفاض الرواتب والحوافز واختلاف الرتب، تؤثر سلبا على أداء الأستاذ في حالة تدهورها وإيجابا في حالة ارتفاعها.

2- أستاذ التعليم الابتدائي في المدرسة الجزائرية:

2-1- النشاطات التعليمية والتربوية لأستاذ التعليم الابتدائي في المدرسة:

النشاطات التعليمية: تتمثل النشاطات التعليمية فيما يلي:

✓ احترام التسلسل الخاص بكل مادة ضمن استعمال الزمن.

✓ الالتزام بالمواعيت المخصصة لكل نشاط.

✓ التعليم الممنوح للتلاميذ.

- ✓ العمل المرتبط بتحضير الدروس والتصحيح والتقييم.
- ✓ المشاركة في العمليات المتعلقة بالامتحانات والمسابقات.
- ✓ تأطير الخرجات التربوية للتلاميذ.
- ✓ المشاركة في المجالس التي تعقد في المؤسسة.
- ✓ يمنح التلاميذ تعليما تضبطه قانون مواقيت وبرامج وتعليمات وتوجيهات صادرة عن وزارة التربية الوطنية.⁽¹⁾
- ✓ يعمل على تهيئة التلاميذ للدخول في الدروس ويربط بين الدرس القديم والجديد.
- ✓ يستخدم وسائل الاتصال التي تساعده على شد إنتباه التلاميذ.
- ✓ يكلف التلاميذ بإنجاز نشاطات خارج الفصل الدراسي.
- ✓ يقوم أعمال التلاميذ ويشجع الموهوبين.⁽²⁾
- النشاطات التربوية: يساهم أساتذة التعليم الابتدائي بصفة فعلية في ازدهار الجماعة التربوية، من حيث إرشاد المتعلم وتوجيهه أخلاقيا ودينيا ومعرفيا.
- ✓ المواظبة والانتظام في الحضور.
- ✓ المشاركة في النشاطات التربوية والاجتماعية.
- ✓ الاهتمام بكل ما من شأنه ترقية الحياة في المؤسسة التربوية.
- ✓ يكون الأستاذ مسؤولا عن جميع التلاميذ الموضوعين تحت سلطته المباشرة في القسم.
- ✓ العمل على تغيير اتجاهات التلاميذ السلبيه وتعديلها، و مساعدتهم على تنمية مواهبهم وقدراتهم وميولهم، وجوانب شخصيتهم الجسمية والعقلية والانفعالية.⁽³⁾
- ✓ تكوين علاقات صداقة وود مع المتعلمين والمعلمين الآخرين.
- ✓ الإلمام بحاجات وقدرات وميول المتعلمين ومعاملة كل متعلم حسب طبيعته.

(1) - أبو نور الدين كمال بوليفة، المرشد العلمي للمعلمين في التدريس بالكفاءات التدريس بالأهداف الإجرائية- توجيهات تربوية علمية- نماذج مختلفة للتدريب على التحضير بالكفاءات، ط1، دار اليمن للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002، ص 81.

(2) - فايز مراد دغدش، دليل التربية العلمية وإعداد المعلمين، دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، 2003، ص 115.

(3) - أسماء لشهب، براهيمى براهيم، معلم المرحلة الابتدائية وتحديات تعامله مع التلاميذ ذوي صعوبات التعلم، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد30، جامعة الجزائر 02، الجزائر، 2017، ص 229.

✓ أن يتخذ المعلم أو الأستاذ صفة المربي الذي يساعد التلميذ أو الطالب على تعلم أشياء لا يعرفها، ويساعده على فهمها، والعمل بها كالقيم والعادات والتقاليد الحميدة دونما تطرف أو تعقيد أو استخفاف، ويكون هو ذاته موضوعاً ونموذجاً ومثالاً لتلاميذه أو طلابه.

✓ العمل على أن يربط المعلم المتعلمين بالحياة الخارجية والبيئة المحلية.⁽¹⁾

2-2- العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي لأستاذ التعليم الابتدائي:

الاداء الوظيفي التربوي هو مجموعة من أنماط السلوك الأدائي ذات العلاقة المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه التي تحمل مسؤولياته، وهي تتضمن جودة الأداء كفاءة التنفيذ فضلاً عن التفاعل والاتصال مع بقية أعضاء المؤسسة والإبداع والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل.⁽²⁾

وبالنسبة للأستاذ هو مجموع الاعمال التي يقوم بها في تأدية مهامه من تخطيط للعملية التعليمية الى تنفيذها وختامها الى تقويمها مراعيًا في ذلك القوانين الضابطة لسيرورة لعملية التعليمية

2-2-1- الإمكانيات المادية: لاشك أن نقص الأدوات والوسائل التعليمية من أهم المعوقات للمعلم في

تنفيذ مهامه التعليمية، وتتسم الدول النامية بوجه عام بنقص الوسائل التعليمية المناسبة للتدريس فهذا الأمر يحتم على المعلم أن يقوم بالتوضيح الشفوي والشرح والمناقشة فهنا المعلم يقف عاجزاً أمام هذه المشكلات.

2-2-2- الإمكانيات البشرية: في كثير من الدول المتقدمة يتوافر عدد من الكوادر البشرية القادرة على

تقديم الخدمات التعليمية في مجالات عديدة فهناك أخصائيون في استعمال الوسائل السمعية والبصرية، وذلك من أجل تسهيل المهام التعليمية، في حين إذا نظرنا الى الدول النامية نجد أن المعلم فيها مطالب بكل شيء في حين أن أعباءه كبيرة ولا تسمح له بعمل كل شيء الأمر الذي يجعله يلجأ الى الاكتفاء بأبسط الطرق التعليمية هي شرح والتوضيح الشفوي.

2-2-3- الجو المدرسي العام: وقد يكون من المفيد هنا التعاون بين المعلمين أنفسهم من جهة وبين

الإدارة المدرسية من جهة أخرى، فالتعاون بين المعلمين أمر بالغ الأهمية حيث أن بعض المعلمين يمتلكون قدرات معينة تساعد زملائهم على تطوير بعض الأدوات التعليمية اللازمة فمن الممكن أن يكون

(1) - محمد أحمد كريم، عنتر لطفي محمد وآخرون، مهنة التعليم وأدوار المعلم فيها، دط، شركة الجمهورية الحديثة لتحويل وطباعة الورق، الاسكندرية، 2002، ص 319.

(2) - حسين محمد الحراشنة، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، ط1، دار جليس الزمان، عمان، الاردن، 2011، ص

أحد المعلمين قادرا على صنع بعض الوسائل البسيطة أو لديه مهارات اليدوية الجيدة أو لديه مهارة الكتابة بخط جميل.⁽¹⁾

2-2-4- أعباء المعلم: يتصف المعلم في الدول النامية بكثرة الأعباء المناطة به بالإضافة الى المهام الروتينية العادية الإشراف على التلاميذ وتسجيل أسمائهم ومتابعة الحضور والغياب ومشكلات التلاميذ العادية وغير العادية.

2-2-5- اكتظاظ الصفوف: من المعلوم أن سمة التعليم الرئيسية في الدول النامية التوسع الكمي على حساب التوسع النوعي، ولهذا نجد أن الصفوف الدراسية مكتظة جدا بحيث لا تتسع غرفة الصف للتلاميذ وغالبا ما تكون حركتهم مقيدة كما أن المعلم مقيد بمساحة صغيرة تلتصق بالسبورة فالعدد الكبير من التلاميذ تقلل من فرص استخدام أساليب التعليم الفردي واعتماد التلاميذ على أنفسهم في الوصول إلى المعرفة العلمية باستخدام الاكتشاف العلمي، وهنا تكاد تنعدم فرص التدريب على استخدام الأجهزة والوسائل، فاكظاظ الصفوف بالتلاميذ يقلل من إمكانية وصول المعلم الى كل تلميذ بالتوجيه والإرشاد والمساعدة مكتفيا بأساليب التعليم الجمعي التي تهتم بمتوسطى المستوى في التحصيل ولهذا الأعداد الكبيرة من التلاميذ تقلل من فاعلية المعلم.

2-2-6- الروح المعنوية: تتصف معظم الدول النامية بضعف الإمكانيات المادية نظرا لقلة الدخل القومي فهي في الغالب مستهلكة أكثر من كونها منتجة وهي غالبيتها مجتمعات خدمات تواجه عجز في ميزان مدفوعاتها. لذا فأصبح المعلم يعيش في صراع نتيجة تباين بين مستوى طموحاته ومستوى إمكانياته الأمر الذي جعل الكثير منهم يتركون مهنة التعليم للعمل في مجالات أخرى تنتج دخلا أكثر من قبل، وفي كثير من الدول لجأ المعلمون الى الدروس الخصوصية للتلاميذ القادرين الى أن أصبحت مرضا متفشيا فخرجت مهنة التعليم بذلك عن إنسانيتها شأنها شأن الكثير من المهن الأخرى.⁽²⁾

(1) - حسين نشوان يعقوب، الجديد في تعليم العلوم، ط1، دار الفرقان للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 1992 ص332.

(2) - حسين نشوان يعقوب، المرجع السابق، ص 334.

2-3- الجوانب المستحدثة لأداء أستاذ التعليم الابتدائي في المدرسة الجزائرية:

2-3-1- الإعداد الثقافي العام: يعتبر الإعداد الثقافي شرطا أساسيا لمهنة التعليم، وعرف بول لنكوين الثقافة العامة الحقيقية هي التي تجعل الإنسان متقنحا على كل ما ليس ضمن معارفه، وكل ما يفوق الحيز الضيق لتخصصه والثقافة العامة لها علاقة بتجارب الفرد خارج الإطار التعليمي.

فالمعلم يجب أن يمتلك حدا مناسباً من المعرفة والوعي بأمور علمية عامة تتعلق بشتى المجالات، والتي كثيرا ما تفرض نفسها على عقول التلاميذ وينتظرون إجابات على أسئلتهم التي تتعلق بإشباع حاجياتهم المعرفية.⁽¹⁾

2-3-2- الإعداد الأكاديمي: يقصد به تزويد المعلم بالمفاهيم والأساسيات في المقرر التخصصي الذي يقوم بتدريسه كي يصبح على مستوى عال من القدرة التخصصية لجعل المعلم متمكنا في مادة تخصصه والتعمق فيها.

ويرى غاستون ميالاري أن التكوين الأكاديمي في أن واحد هو الصيرورة والنتيجة لدراسات عامة ومتخصصة في ميدان خاص من طرف شخص هذا التكوين ينمي كفاءة مركزة في ميدان أو عدة ميادين علمية حسب مستوى الدراسات المتبعة، إذ لا يجب أن يتمحور التكوين في ميدان واحد أو اختصاص واحد بل يفتح إلى ميادين عملية أخرى والمشاركة أيضا في تكوين وتنمية شخصية التلميذ، ويسمح أن تكون لديه أفكار واضحة في بعض ميادين الحياة، مع إمكانية تحويل هذه الأفكار إلى ميادين أخرى، ويمكن تلخيص التكوين الأكاديمي في النقاط التالية:

- القدرة على الربط وتحويل المعارف إلى ميادين أخرى.

- القدرة على التحسين والتطوير.

- تزويد التلميذ بالثقافة اللغوية.⁽²⁾

2-3-3- الإعداد المهني التربوي: الإعداد المهني للتعليم هو اكتساب المعرفة الصحيحة والمهارة التي يحتاجها معلم المستقبل في أصول مهنة التعليم وأساليبها ليكون بذلك عضوا في مهنة التعليم له من الكفاءة الفنية والالتزام بالقيم المهنية ما يؤهله لهذه العضوية، ويتضمن الإعداد المهني التربوي للمعلم ما يلي:

(1) - علي راشد، اختيار المعلم وإعداده ودليل التربية العلمية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1966، ص 81.

(2) - مصطفى عبد السميع وسهير محمد حوالة، إعداد المعلم وتنميته وتدريبه، دار القمر، عمان، 2005، ص 23-24.

- اكتساب المعلم أسرار المهنة وأصولها، باعتبار أن التعليم مهنة لها أسرار ومشاكل وفي مقدمتها يدخلون المهنة دون إعداد مهني.
- معرفة طبيعة المتعلم وشخصيته ونموه وما يفرضه هذا النمو من واجبات تربوية كما يشمل أيضا طرائق التعلم وأهداف العملية التعليمية وطبيعتها.⁽¹⁾
- 2-3-4-الإعداد الشخصي:** يعتبر الإعداد الشخصي من الأمور الهامة في مجال إعداد المعلم، حيث تعتبر مهنة التعليم من أكثر المهن طلبا وسعيا وراء السمات والخصائص الشخصية السوية والسلوك الشخصي المتميز والاتجاهات والقيم والاهتمامات المرغوب فيها، فخصيصة المعلم تنعكس شعوريا ولا شعوريا على هؤلاء التلاميذ، وقد أكدت العديد من الدراسات مثل دراسة أكستروم(1976) أن سمات المعلمين الإيجابية المتميزة انطبعت على السمات الشخصية لتلاميذهم ومن أهم السمات الشخصية الإيجابية هي:
- المظهر الخارجي الجيد واللياقة البدنية.
- التحلي بالآداب العامة والتحكم في الانفعالات عند التعامل مع الآخرين.⁽²⁾

(1)-علي راشد، المرجع السابق، ص 85.

(2)-المرجع نفسه، ص 86.

خلاصة:

أداء أستاذ التعليم الابتدائي يتمثل في تعليم التلاميذ في مراحلهم الأولى، ويتطلب الأداء الفعال فطرة الأستاذ على التوجيه والرؤية الصحيحة لتحفيز التلاميذ، وتوفير بيئة تعليمية داعمة ومحفزة، وفهم احتياجات المتعلمين وتوجيههم بشكل فعال لتحقيق طموحاتهم واهدافهم. بالإضافة إلى ذلك، يساهم أداء الأستاذ في بناء أساس تعليمي قوي وتأسيس مسار تعليمي ناجح بشكل عام وللتلاميذ التعليم الابتدائي بشكل خاص.

الفصل الرابع

الإجراءات الميدانية للدراسة

تمهيد :

يتسم البحث السوسيولوجي بالتكامل بين جزئيه النظري والامبريقي، وإن كان هناك فصلا بينهما، فهو للضرورة المنهجية فقط، وهذا التكامل بطبعه يمنح الدراسة الاجتماعية صبغة علمية موضوعية، وتكاملا للمعطيات، أثناء تفعيل عملية الفهم والتحليل والتفسير والتركييب بين متغيرات الدراسة. وتكون طبيعة الجزء الميداني ممثلا في إتباع الخطوات المنهجية المعمول بها وهي المجال الخاص بالدراسة وكذا منهجية البحث إضافة إلى عينة الدراسة. وعليه فإننا في هذا الفصل سنحاول التطرق إلى الإجراءات المنهجية التي تم إتباعها في هذا البحث، بدءا بالمنهج ثم الأدوات المعتمد عليها في جمع البيانات، ثم مجالات دراسة، ثم يليها عرض العينة، وكذا أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة.

1- منهج الدراسة:

يعرف المنهج على انه الالية الموضوعية المؤدية الى الحقيقة ، وهو في أبسط تعريفاته الطريقة المؤدية للكشف عن الحقيقة للعلوم بواسطة طائفة من الحقائق العامة تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل الى النتيجة العلمية (1).

وبما أن طبيعة الدراسة وأهدافها في مجال البحوث الاجتماعية هي التي تفرض على الباحث اختيار المنهج الملائم .

وفي الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي لان طبيعة موضوعنا تتطلب الوصف والتحليل الدقيق، لمعرفة العلاقة بين الإدارة المدرسية في تحسين أداء أساتذة التعليم الابتدائي .

والمنهج الوصفي هو أسلوب من أساليب تحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة الدراسة او موضوع محدد وذلك من خلال فترة او فترات زمنية معلومة من اجل الحصول على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية ،وبما ينسجم مع المعطيات التالية.

2- أدوات جمع البيانات

هي الوسائل التي تمكن الباحث من الحصول على البيانات من مجتمع البحث وتصنيفها وجدولتها، ويتوقف اختيار الأداة اللازمة لجمع البيانات على عدة عوامل فبعض أدوات البحث تصلح في بعض المواقف والبحوث بينما قد لا تكون مناسبة في غيرها (2)

ونحن في دراستنا قد استعنا بعدة أدوات هي:

1-2- أدوات جمع المادة العلمية النظرية:

- الكتب.

- القواميس.

- الأطروحات والرسائل الجامعية.

(1)- عمار عوابدي، منهاج العلمي وتطبيقاته ، دايوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ، 1987، ص 31.

(2)- الغامدي محمد أحمد، إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف، رسالة الماجستير، كلية التربية جامعة ام القرى، السعودية، 2007، ص 268.

2-2- أدوات جمع المادة العلمية الميدانية:

هي الوسائل التي تمكننا من جمع البيانات والحصول عليها من المبحوثين وفي دراستنا تم الاعتماد على:

2-2-1- الملاحظة: هي المشاهدة الدقيقة لظاهرة ما، مع الاستعانة بأساليب البحث والدراسة التي تتعامل مع طبيعة الظاهرة. (1)

وفي هذه الدراسة استخدمنا الملاحظة المباشرة حيث لاحظنا كيفية تعامل المديرين مع أساتذتهم ببعض إبتدائيات بلدية أولاد عدي لقبالة ، كما تم ملاحظة الهياكل والمرافق العمومية التي توجد في المؤسسات محل الدراسة وهذا من أجل الحصول على المعلومات التي تخدم موضوع دراستنا.

2-2-2- المقابلة:

والمقابلة: بصفة عامة هي قيام الباحث بزيارة المبحوثين في بيوتهم أو مكان عملهم من أجل الحصول منهم على معلومات يعتقد الباحث أن المبحوثين يتوفرون عليها. (2)

حيث كانت لنا مقابلة أولية مع بعض مديري الابتدائيات بغرض الحصول على بعض المعلومات المتعلقة بالهيكل التنظيمي، والإمكانات البشرية المتوفرة..... وشرح موضوع الدراسة وكذلك إستمارة الاستبيان، ومقابلة ثانية مع اغلب الاساتذة المبحوثين لشرح عبارات الاستبيان والمراد منها.

2-2-3- الاستبيان: هي أداة لجمع البيانات في شكل استمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة للمبحوثين، ليقوم المبحوث بالإجابة بنفسه عليها.

وقد اعتمدنا على الاستمارة للحصول على معلومات من طرف المبحوثين " الأساتذة " على اختلاف المواد التدريسية والشهادات المتحصل عليها، وقبل أن تصبح الاستمارة في صيغتها النهائية مرت بعدة مراحل أهمها:

• **مرحلة الاستمارة الأولية:** قمنا بصياغة استمارة أولية تتضمن مجموعة من الأسئلة أبدى حولها الأستاذ المشرف عدة ملاحظات وتوجيهات شملت الشكل والمضمون

(1) - إبراهيم أبرش، المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية، دار الشروق والتوزيع، عمان، الاردن، 2009، ص 261.

(2) - المرجع نفسه ص 266.

• مرحلة الاستمارة التجريبية: هنا تم تعديل بعض الأسئلة " العبارات " حيث تم جمع المعلومات، من الميدان من خلال أداة الاستبيان .

وقد تضمن الاستبيان 42 سؤال مقسما على أربعة محاور تغطي الجوانب المقصودة بالدراسة وهي:

المحور الأول: وضم 4 أسئلة والمتعلق بالبيانات الشخصية

المحور الثاني: وضم 14 سؤال حصول الأستاذ على التكوين وتحسين نتائج التلاميذ.

المحور الثالث: وضم 11 سؤال حول اشراف ومتابعة أستاذ التعليم الابتدائي واستكمال البرنامج الدراسي.

المحور الرابع: وضم 13 سؤال حول التحفيز ومهارة الابداع لدى أستاذ التعليم الابتدائي.

فنحن هنا في محاولة معرفة آراء واتجاهات أفراد العينة من خلال تحليل عبارات الاستبيان؛ حيث ارتبطت الفقرات بإجابتي (نعم، لا) والذي يعبر من خلاله أفراد العينة عن مدى موافقتهم (اتجاه ورأي ايجابي لأفراد العينة) أو عدم موافقتهم (اتجاه ورأي سلبي لأفراد العينة) لكل عبارة من عبارات الاستبيان ضمن درجتين كما يلي:

لا	نعم
01	02

3- الصدق والثبات لأداة الدراسة (الاستمارة):

بعدما تمت صياغة الاستبيان الموجه لأفراد عينة الدراسة في الصورة الأولى لابد من إخضاعه الاختباري الصدق والثبات.

ولقد قمنا بحساب صدق الاستبانة واتبعنا لأجل ذلك عدة طرق كالآتي:

3-1- صدق الاستبيان: يقصد بصدق أداة الدراسة، أن تقيس فقرات الاستبيان لما وضعت لقياسة ، وقمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال الصدق البنائي لمحاور الاستبيان وأبعاده.

3-1-1- صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة:

يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبيان مجتمعة. ثم حساب صدق الاتساق البنائي لمحاور الاستبيان

على عينة الدراسة الاستطلاعية والبالغ عددها 15 أستاذ وذلك بحساب معامل الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للاستبيان.

حيث بعد تعديل الصيغة النهائية للاستبيان تم التوجه نحو مجتمع البحث بغية توزيع الاستبيان على عينة الدراسة التي حددنا عددها ب 106 استاذ، أما اختيار العينة الإستطلاعية فكان باستخدام العينة العشوائية البسيطة.

- قاعدة: إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.01، 0.05 فإنه يوجد ارتباط معنوي.

جدول رقم (1): يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة:

النتيجة	Sig	معامل الارتباط	
			المحور الأول: البيانات الشخصية
			1
دال إحصائيا	0.000	**0.949	المحور الثاني: حصول الأستاذ على التكوين وتحسين نتائج التلاميذ.
			2
دال إحصائيا	0.000	**0.793	المحور الثالث: حول اشراف ومتابعة أستاذ التعليم الابتدائي واستكمال البرنامج الدراسي.
			3
دال إحصائيا	0.000	**0.937	المحور الرابع: التحفيز ومهارة الابداع لدى أستاذ التعليم الابتدائي.
			4
** تعني مقارنة قيمة ((مستوى المعنوية) Sig أو قيمة الاحتمال الخطأ (p-value) بمستوى دلالة 0.01.			
* تعني مقارنة قيمة (مستوى المعنوية) Sig أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-value) بمستوى دلالة 0.05			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الاستبيان مخرجات برنامج Spss.v25

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل درجة الكلية لكل من المحور الثاني (r=0.949)، المحور الثالث (r=0.793)، والمحور الرابع (r=0.937)، والمعدل الكلي (الدرجة الكلية) لعبارات المقياس دالة إحصائيا، حيث قيمة مستوى المعنوية Sig (significant) أقل من 0.05 ومنه يعتبر المقياس صادق ومتسق، لما وضع لقياسه.

4- ثبات وصدق أداة الدراسة:

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، حتى لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة، عدة مرات، وخلال فترات زمنية معينة، وقد تم التحقق من ثبات الاستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ، ويعتمد أغلب الباحثين على برامج جاهزة لحساب هذا المعامل مثل (SPSS)، كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (2): يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان

النتيجة	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	محاور الاستبيان
			1 المحور الأول: البيانات الشخصية
ثابت	14	0.892	2 المحور الثاني: حصول الأستاذ على التكوين وتحسين نتائج التلاميذ.
ثابت	11	0.965	3 المحور الثالث: حول إشراف ومتابعة أستاذ التعليم الابتدائي واستكمال البرنامج الدراسي.
ثابت	13	0.928	4 المحور الرابع: التحفيز ومهارة الابداع لدى أستاذ التعليم الابتدائي.
ثابت	42	0.973	ثبات جميع عبارات الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الاستبيان مخرجات برنامج Spss.v25

ثبات محاور الاستبيان: فان قيمة معامل ألفا كرونباخ ذا قيم مرتفعة في فقرات: المحور الأول: حصول الأستاذ على التكوين وتحسين نتائج التلاميذ. بلغ 0.892، وثبات فقرات المحور الثاني: المحور الثالث: حول إشراف ومتابعة أستاذ التعليم الإبتدائي واستكمال البرنامج الدراسي. بلغ 0.965، أما ثبات عبارات المحور الرابع التحفيز ومهارة الابداع لدى أستاذ التعليم الابتدائي. بلغ 0.928 وأن ثبات القيمة الإجمالية لجميع فقرات الاستبيان للمعامل بلغت 0.973 وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6 مما يدل على ثبات أداة الدراسة وتجدر الإشارة إلى أن معامل ألفا كرونباخ كلما إقتربت قيمته من 1 دل على أن قيمة الثبات مرتفعة. ومنه نستنتج أن أداة الدراسة (الإستبيان) التي أعدناها لمعالجة المشكلة المطروحة هي صادقة وثابتة في جميع فقراتها وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

5- مجالات الدراسة:

5-1- المجال المكاني: تمت هذه الدراسة ببعض إبتدائيات أولاد عدي لقبالة دائرة اولاد دراج ولاية المسيلة. والتي تقع على بعد 30 كلم شرق مدينة المسيلة يحدها شمالا كل من بلدية تغلعت التابعة إداريا

لولاية برج بوعريريج وبلدية المعاضيد وغربا بلدية أولاد دراج وشمالا بلدية برهوم ،أما من الجنوب فتحدها بلدية عين الخضراء .

5-2- المجال البشري: والذي يتمثل في مجتمع الدراسة و تتكون من أساتذة التعليم الابتدائي بأولاد عدي لقباله دائرة اولاد دراج ولاية المسيلة، ونتيجة لصعوبة إجراء الدراسة على مجتمع البحث ككل تم إختيار عينة تتكون من 106 أستاذ من أصل 212 أستاذ تعليم إبتدائي.

جدول رقم (3): يوضح عينة الدراسة

اسم الابتدائية	عدد الأساتذة				عدد المبحوثين
	لغة عربية	لغات أجنبية	تربية بدنية	المجموع	
الشهيد علي صوشة بوزيد	20	04	02	26	23
الشهيد عطوي موسى	16	04	1	21	19
الشهيد ساسي الحواس	13	3	1	17	17
المجاهد عطالله السهيل	14	3	1	18	17
المجاهد جميات موسى	11	3	1	15	13
الشهيد عرعار الصديق	15	3	1	19	17
				116	106

5-3- المجال الزمني:

عادة ما يبدأ المجال الزمني لأي دراسة بفترة تحديد الموضوع المراد دراسته وينتهي بانتهاء مرحلة تفريغ البيانات الم جمعة من البحث الميداني واستخلاص النتائج في الأخير . ومنه فقد مرت دراستنا بعدة خطوات سيتم عرضها كالآتي:

1- بدأت من بناء تصور عن موضوع الدراسة وتحديد أبعاده وطرح الإشكالية لكي تتوضح من خلالها مبررات الدراسة وأهميتها والأهداف المرجو تحقيقها في الأخير .

2- تم فيها إتمام البحث النظري للموضوع.

3- إجراء الدراسة الاستطلاعية التي أفادت في جمع بيانات ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة.

4- تمثلت في إجراء الدراسة الميدانية حيث أفادتنا الدراسة الاستطلاعية في تحديد مجتمع الدراسة وعينته وضبط أدوات البحث وخاصة في إعداد الإستمارة النهائية ،ويعد قياس ثباتها وبعد تحديد حجم العينة وبتوجيهات المشرف تم توزيعها في 2024/05/19 واستعادتها بتاريخ 2024/05/23.

6- الأساليب الإحصائية:

استعملنا في تحليل البيانات بعض المفاهيم المرتبطة بالإحصاء الوصفي والتحليلي وهذا باستخدام

برنامج (برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) spssv v25 نلخصها فيما يلي:

1. التكرارات والنسب المئوية: الوصف الإحصائي للبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.
2. معامل الثبات ألفا كرونباخ : وذلك لاختبار مدى موثوقية أداة جمع البيانات المستخدمة (الاستبيان) في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛ المجالات المختلفة لدرجة الثبات لمعامل ألفا كرونباخ هي:

- $a > 0.6$ (غير كافية)، إذا كانت قيمه بين $0.6 < a < 0.65$ (ضعيفة)، إذا كانت قيمه بين $0.65 < a < 0.70$ (مقبولة نوعاً ما) وإذا كانت قيمه بين $0.70 < a < 0.85$ (جيدة) وإذا كانت أكبر من 0.9 تكون قيم الثبات ممتازة.

3. معامل الارتباط بيرسون $Correlation de Pearson$:

ويستخدم لإختبار درجة العلاقة بين كل متغير مستقل والمتغير التابع، وتكون قيمته محصورة بين -1 إلى +1، وتدل على قوة أو ضعف العلاقة بين المتغيرين معامل الارتباط بيرسون فإذا كنت القيمة كبيرة وكافية بغض النظر عن الإشارة فإن العلاقة بين المتغيرين قوية، أما إشارة معامل الارتباط فإنها تدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين فإذا كانت الإشارة موجبة فإن زيادة قيم أحد المتغيرات ترافقها زيادة في المتغير الآخر أي أن العلاقة بينهما طردية والعكس صحيح.

4. اختبار كاي تربيع كا² :

حيث كا² هي كا² المحسوبة

م: هي عدد التكرارات الخاصة بالاقتراح الأول.

ن: هي عدد التكرارات الخاصة بالاقتراح الثاني.

و : عدد التكرارات المتوقعة، و = عدد أفراد العينة / عدد الاقتراحات.

يتم مقارنة كا² المحسوبة مع كا² الجدولة، حيث يتم الكشف عن كا² الجدولة عن درجة الحرية ومستوى الدلالة في الجدول يحتوي على احتمالات قيم كا² الجدولة حيث درجة الحرية = ن⁻¹ حيث ن هي عدد الاحتمالات.

إذا كانت قيمة χ^2 المحسوبة أكبر من قيمة χ^2 الجدولة، فهذا دليل عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية، أما إذا كانت قيمة χ^2 المحسوبة أصغر من χ^2 الجدولة فهي غير دالة إحصائية، وكذلك استعنا ببرنامج spss لحساب النسب المئوية لأجوبة الاستمارة.

خلاصة:

تضمن هذا الفصل عرضاً موجزاً لعناصر الإجراءات التطبيقية التي تمت وفقها الدراسة الحالية بدءاً باختيار المنهج المناسب للبحث وتحديد عينته وتطبيق الاستبيان وخصائصه السيكمترية لأجل الوصول إلى النتائج ومدى التوصل إلى مدى تحقيق أهداف البحث، وأخيراً الأساليب الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات الرقمية، وسيتم في الفصل الموالي عرض النتائج المتوصل إليها وتحليلها ومناقشتها.

الفصل الخامس

عرض وتحليل ومناقشة
نتائج الدراسة

تمهيد:

تعتبر عملية تحليل البيانات وتفسير النتائج من المراحل الأساسية التي يشتمل عليها البحث الاجتماعي، فهي خطوة تلي عملية جمع البيانات من أفراد العينة المدروسة، حيث أن التحليل يهدف أساساً إلى تلخيص كل البيانات التي عمل الباحث على جمعها وتحويلها من معطيات جزئية إلى نتائج كلية مستعينا في ذلك بالأدوات والأساليب المناسبة للبحث خاصة الإحصائية منها، وقد تم في بحثنا هذا الاعتماد على الخطوات التالية في عرض وتحليل البيانات: ترميز البيانات الخام وجدولة البيانات بالإضافة إلى التحليل الإحصائي للبيانات واستخلاص النتائج.

1- الخصائص الوصفية لعينة الدراسة

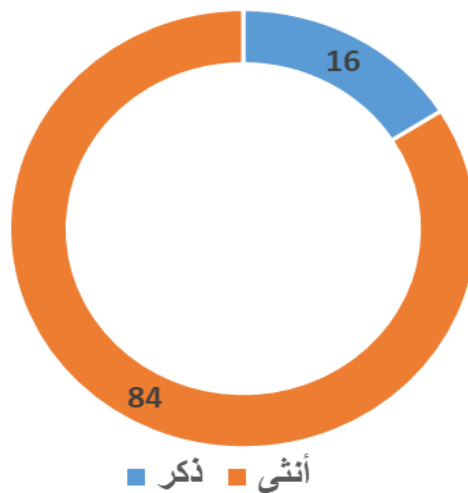
بعد تحديد الحجم المناسب للعينة باشرنا توزيع الاستبيان اشتملت الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة على متغيرات أساسية وهي الجنس، السن، والمستوى التعليمي، الخبرة المهنية، يمكن تلخيص هذه الخصائص في الجداول الموالية:

1-1- تحليل محور البيانات الشخصية

جدول رقم (4): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	التكرارات	(%)
ذكر	17	16
أنثى	89	84
المجموع	106	100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (106) فرداً، نلاحظ أن حجم الذكور (17) بنسبة 16%، أما الإناث فقد بلغ عددهن (89) أنثى بنسبة قدرت بـ 84%، نستنتج أن هناك ارتفاعاً في العنصر النسوي مقارنة مع العنصر الذكوري وذلك لطبيعة القطاع أي أن هذا الأخير أكثر استقطاباً للعنصر النسوي، وهذا راجع إلى أن الإناث غالباً ما يواصلن دراستهن مما يؤهلن للحصول على مناصب في التعليم في حين الرجال يتوظفون في مجالات أخرى أو يتوجهون للأعمال الحرة العلمي. وهذا ما يوضحه من خلال الشكل التالي:

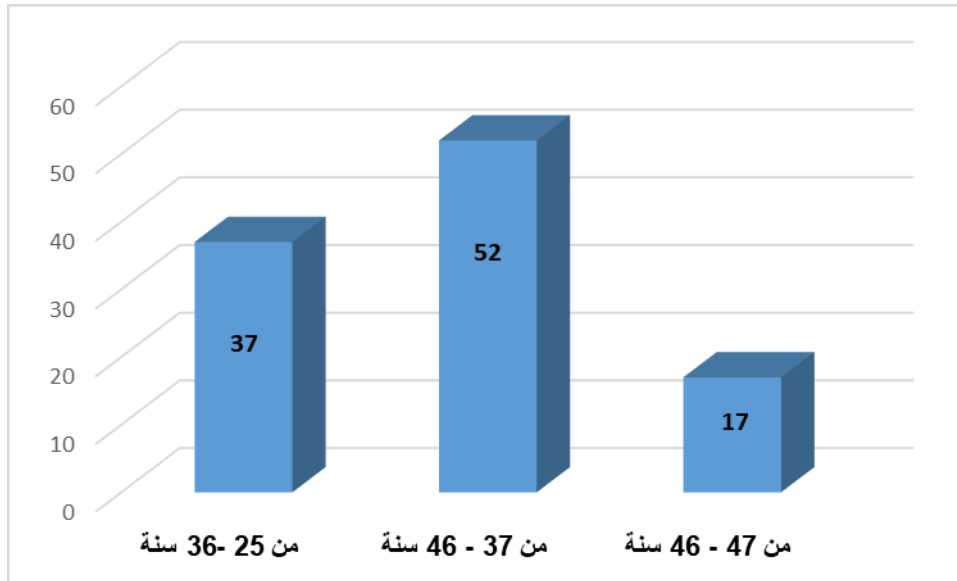


الشكل رقم (3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

جدول رقم (5): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	التكرارات	(%)
من 25 - 36 سنة	37	34,9
من 37 - 46 سنة	52	49,1
من 47 - 56 سنة	17	16
المجموع	106	100

من خلال نتائج الجدول الذي يمثل توزيع مفردات العينة وفقاً لمتغير العمر يتبين لنا أن أكبر نسبة من عينة الدراسة (من 25 إلى 36 سنة) بنسبة (34.9%) وهو ما يعادل (37 مبحوث) فيما كان الذين بلغ أعمارهم بين (من 37 إلى 46 سنة) قدرت نسبهم (49.1%) أي ما يعادل (52 مبحوث)، أما الذين يبلغ أعمارهم بين (47 إلى 56 سنة) جاءت بنسبة (16%) أي ما يعادل (17 مبحوث) ، وهذا ما نشاهده في أن المدارس الابتدائية تعتمد على طاقات الشباب الفاعلة الذين لديهم حيوية ونشاط وفعالية للأداء لتحقيق أهدافها المرجوة، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

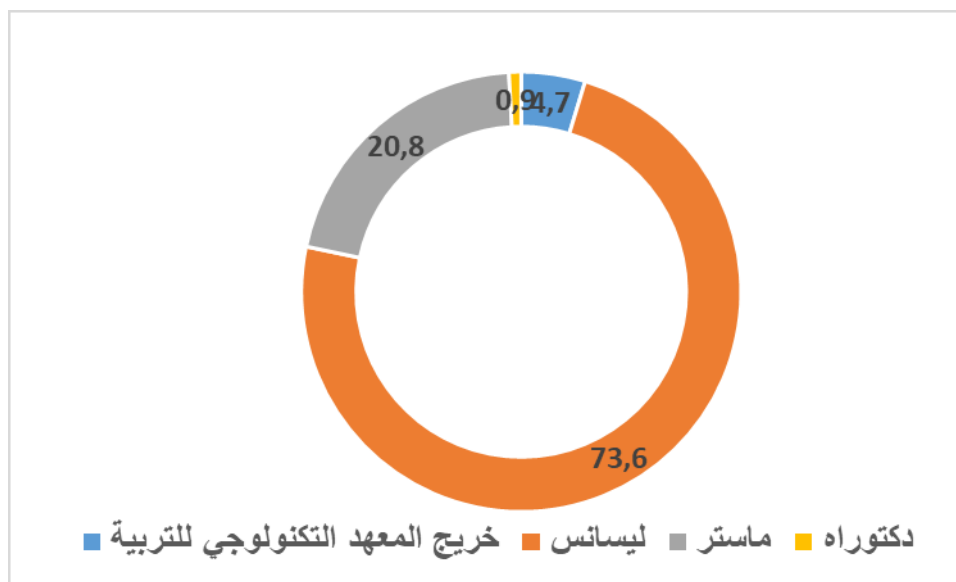


الشكل رقم (4): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

جدول رقم (6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	التكرارات	(%)
خريج المعهد التكنولوجي للتربية	5	4,7
ليسانس	78	73,6
ماستر	22	20,8
دكتوراه	1	0,9
المجموع	106	100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 106 فرداً، نلاحظ أن الذين لديهم شهادة ليسانس فقد بلغ عددهم 78 أفراد بنسبة 73.6%، أما الذين لديهم مستوى ماستر فقد بلغ عدد (22) بنسبة 20.8%، وتليها نسبة (4.7%) للفئة خريجة معهد التكنولوجيا للتربية أي ما يعادل (5 مبحوث)، وتليها في الأخير شهادة دكتوراه حيث بلغ عدد الحاصلين على هاته شهادة (01) بنسبة 0.9%، وذلك راجع إلى المعطيات أن أغلب الطلبة حاملين لشهادة الماستر في الجامعة مما يدل على أن هناك فئة مثقفة تمتاز بمستوى جامعي عالي وذلك للاستفادة من معارفهم وتنفيذ قدراتهم والرفع من مستوى التحصيل العلمي. كما هو موضح من خلال الشكل التالي:

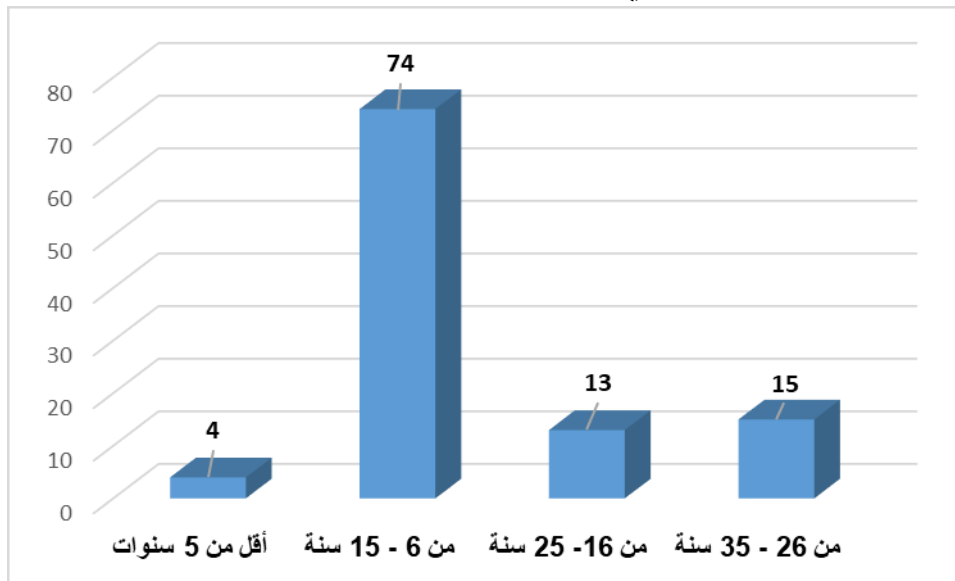


الشكل رقم (5): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

جدول رقم (7): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	التكرارات	(%)
أقل من 5 سنوات	4	3,8
من 6 - 15 سنة	74	69,8
من 16 - 25 سنة	13	12,3
من 26 - 35 سنة	15	14,2
المجموع	106	100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (106)، نلاحظ أن الذين لديهم خبرة (من 6 إلى 15 سنة) قدر عددهم بـ (74) بنسبة بلغت 69.8 %، أما من تتراوح خبرتهم (من 26 إلى 35 سنة) فقد بلغ عددهم (15) بنسبة قدرت بـ 14.2 %، أما من تتراوح خبرتهم المهنية (من 16 إلى 25 سنة) فقد بلغ عددهم (13) بنسبة قدرت بـ 12.3 %، وهذا يعني إن معظم أفراد العينة لديهم خبرة مقبولة وهو ما يدل على أن لديهم مخزون معرفي تساعدهم في أداء دورهم كمت ينبغي، كما يوضحه الجدول التالي:



الشكل رقم (6): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

1-2- حصول الأستاذ على التكوين وتحسين نتائج التلاميذ

جدول رقم (8): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على تنظيم دورات تكوينية للأستاذ بمؤسستك التعليمية

التكرارات	(%)	كا2 المحسوبة	كا2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	87	82,1	43,623	3,841	0,000	دال إحصائيا
لا	19	17,9			1	
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (106) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (87) فردا بنسبة مئوية بلغت 82.1%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (19) بنسبة مئوية قدرت بـ 17.9%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 43.623 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وذلك في إطار جهود المؤسسة التعليمية لتحسين جودة التعليم وتنمية مهارات المعلمين، نحرص على تنظيم دورات تدريبية شاملة ومكثفة بشكل منتظم، حيث ندرك أهمية التطوير المهني المستمر في تحسين الأداء التعليمي. تهدف هذه الدورات إلى تزويد الأساتذة بأحدث أساليب التدريس وتقنيات التدريس المبتكرة لتمكينهم من تطبيق أفضل الممارسات التعليمية في الفصل الدراسي، تغطي هذه الدورات مجالات متعددة مثل استراتيجيات التدريس الفعالة، واستخدام التكنولوجيا في التعليم، والإدارة الفعالة للفصل الدراسي، والتقييم الدقيق والبناء لأداء التلاميذ.

جدول رقم (9): في حالة الإجابة ب "نعم"

إذا كانت الإجابة بنعم فما هي المحاور التي يركز عليها هذا التكوين	التكرارات	(%)
مهارات التدريس	81	68,60
مهارات التكنولوجيا الحديثة	14	11,90
مهارات سلوكية	23	19,50
المجموع	118	100

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "مهارات التدريس" وقد بلغ عددهم (81) فرداً بنسبة مئوية بلغت 68.60%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "مهارات سلوكية" والبالغ عددهم (23) بنسبة مئوية قدرت بـ 19.5%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "مهارات التكنولوجيا الحديثة" والبالغ عددهم (14) بنسبة مئوية قدرت بـ 11.90%،

يتم التركيز بشكل كبير على مهارات التدريس، حيث يتم تدريب الأساتذة على أحدث الأساليب والطرق التربوية التي تعزز من تفاعل التلاميذ وتساعدتهم على استيعاب المواد الدراسية بشكل أفضل.

كما تولي الدورات أهمية كبيرة لتطوير المهارات التكنولوجية الحديثة. في عصرنا الرقمي، أصبح من الضروري أن يكون الأساتذة قادرين على استخدام التكنولوجيا بفعالية في العملية التعليمية. وكيفية دمج التكنولوجيا في الدروس لتعزيز التعلم التفاعلي وتسهيل الوصول إلى الموارد التعليمية المتنوعة.

وتتضمن الدورات التركيز على تطوير المهارات السلوكية، حيث يتم تدريب الأساتذة على إدارة الصفوف الدراسية بفاعلية، وتعزيز التواصل الإيجابي مع التلاميذ، وحل النزاعات بطرق بناءة. كما يتم تدريبهم على مهارات القيادة والتوجيه، مما يمكنهم من خلق بيئة تعليمية داعمة ومحفزة. هذه المهارات السلوكية ضرورية ليس فقط لتحقيق الانضباط داخل الصف، ولكن أيضاً لدعم التنمية الشخصية والاجتماعية للتلاميذ، وتعزيز قدرتهم على العمل الجماعي والتعاون.

في نهاية المطاف تضمن الدورات التكوينية التعليمية إعداد الأساتذة القادرين على مواجهة التحديات التعليمية المعاصرة بمهارات شاملة تجمع بين التفوق الأكاديمي والتقني والقدرة على بناء علاقات إنسانية قوية مع التلاميذ.

جدول رقم (10): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على مساعدة التكوين في الربط بين أهداف الدرس وتحصيل التلاميذ

التكرارات	(%)	2كا المحسوبة	2كا مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	103	97,2	3,841	0,000	1	دال إحصائيا
لا	3	2,8				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (103) فرداً بنسبة مئوية بلغت 97.2%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (03) بنسبة مئوية قدرت بـ 2.8. وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 94.340 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وذلك لأن التدريب يزودك بأدوات واستراتيجيات تعليمية تمكنك من صياغة أهداف تعليمية واضحة وقابلة للقياس وتصميم أنشطة دراسية ومواد تعليمية تتماشى مع هذه الأهداف، مما يضمن تحقيق تقدم ملحوظ في مستوى تحصيل التلاميذ. علاوة على ذلك، تركز الدورات التكوينية على طرق التقييم الفعالة التي تساعد في قياس مدى تحقيق التلاميذ لهذه الأهداف، وتتعلم كيفية استخدام التقييمات التكوينية والختمية لجمع البيانات حول تحصيل التلاميذ، وتحليل هذه البيانات لتحديد الفجوات في التعلم وتصميم خطط تدريسية مستهدفة لمعالجتها. هذا ما يؤدي إلى تحسين تحصيل التلاميذ بمرور الوقت.

جدول رقم (11): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على حصولهم على التكوين مما عزز من مهاراتهم في التدريس

التكرارات	(%)	2كا المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
نعم	100	94,3	3,841	0,000	1	دال إحصائيا
لا	6	5,7				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (100) فرداً بنسبة مئوية بلغت 94.3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (06) بنسبة مئوية قدرت بـ 5.7% وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 83.358 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وذلك لأن هذا النوع من التكوين يزودك بأدوات واستراتيجيات تعليمية مصممة لتعزيز فهمك لكيفية تحديد الأهداف التعليمية بوضوح ودقة. من خلال الدورات التكوينية، يتعلم كيفية صياغة أهداف تعليمية قابلة للقياس، والتي ترتبط بشكل مباشر مع معايير تحصيل التلاميذ. يتم تعليمك كيفية تصميم أنشطة دراسية ومواد تعليمية تتماشى مع هذه الأهداف، مما يضمن أن كل نشاط داخل الفصل يساهم في تحقيق هدف تعليمي محدد.

كما تساعد هذا الدورات التكوينية على فهم أهمية التغذية الراجعة الفعالة وكيفية تقديمها للتلاميذ بطرق تدعم تعلمهم وتحفزهم.

جدول رقم (12): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على حصولهم على نمط التكوين المتحصل عليه

التكرارات	(%)	كا 2 المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
حضورى	101	95,3	183,075	0,000	1	دال إحصائياً
عن بعد	2	1,9				
كل ما سبق	3	2,8				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "حضورى" وقد بلغ عددهم (101) فرداً بنسبة مئوية بلغت 95.3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "عن بعد" والبالغ عددهم (02) بنسبة مئوية قدرت بـ 1.9 أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "كل ما سبق" والبالغ عددهم (03) بنسبة مئوية قدرت بـ 2.8%،

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 183.075 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (حضورى) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وذلك لأن التكوين الحضورى للأساتذة يعزز الفرصة للتجربة العملية والتفاعل مع البيئة التعليمية بشكل مباشر، من خلال الانخراط في أنشطة، ويمكن للأساتذة خلال التدريب الحضورى أن يطرحوا الأسئلة، ويشاركوا الأفكار، وتبادل الأفكار، مما يعزز فهمهم للمواد ويسهم في تطوير مهاراتهم التدريسية مما يمكن أن يؤدي إلى التعاون المستقبلي في مشاريع بحثية أو تطوير مناهج تعليمية جديدة.

جدول رقم (13): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على مساعدة التكوين في إعداد الأسئلة المناسبة حسب القدرة الاستيعابية للتلاميذ

التكرارات	(%)	2 كا المحسوبة	2 كا مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	98	92,5	76,415	0,000	1	دال إحصائيا
لا	8	7,5				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (98) فرداً بنسبة مئوية بلغت 92.5%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (08) بنسبة مئوية قدرت بـ 7.5% وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 76.415 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

ومن الجدير بالذكر أن مساعدة التكوين في إعداد الأسئلة المناسبة تساهم في تلبية احتياجات التعلم المتنوعة للتلاميذ. بتوجيه الأسئلة وفقاً لمستوى قدرات كل فرد، بالإضافة إلى ذلك تساهم الأسئلة المناسبة في تحفيز التفكير العميق والنقدي لدى التلاميذ. عندما يتم توجيه الأسئلة بشكل يتناسب مع مستوى فهمهم، يتم تحفيزهم لاستكشاف الموضوعات بعمق وتحليلها بشكل أكبر، مما يعزز فهمهم للمفاهيم وتطبيقها على سياقات حياتهم اليومية.

جدول رقم (14): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن أهداف التكوين الذي يتلقاه الأساتذة تتوافق والأهداف التعليمية

التكرارات	(%)	كا2 المحسوبة	كا2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
نعم	89	84	48,906	3,841	0,000	دال إحصائيا
لا	17	16				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (89) فرداً بنسبة مئوية بلغت 84%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (17) بنسبة مئوية قدرت بـ 16 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 48.906 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

أظهرت النتائج بوضوح إلى أن أهداف التكوين تتوافق مع الأهداف التعليمية المحددة. تمثلت هذه الأهداف في تطوير مهارات التدريس والتعلم للأساتذة بهدف تعزيز جودة التعليم في المدرسة وتحسين أداء التلاميذ. كما لاحظنا تطوراً ملحوظاً في مهارات التدريس لدى الأساتذة، حيث باتوا أكثر قدرة على توجيه التلاميذ وتقديم المعلومات بشكل متجانس ومفهوم. كما لاحظنا تحسناً في مستوى التفاعل والمشاركة من قبل التلاميذ، مما يشير إلى فعالية الأساليب التعليمية التي تم تطبيقها، مما يساهم في تحسين جودة التعليم وتحقيق نجاح التلاميذ.

جدول رقم (15): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن حصول الأساتذة على التكوين في استخدام طرق التدريس التفاعلية

التكرارات	(%)	كا2 المحسوبة	كا2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	81	76,4	29,585	0,000	1	دال إحصائيا
لا	25	23,6				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (81) فرداً بنسبة مئوية بلغت 76.4%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (25) بنسبة مئوية قدرت بـ 23.6 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 29.585 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج إلى أن حصول الأساتذة على التكوين في استخدام طرق التدريس التفاعلية يعتبر خطوة أساسية في تحسين جودة التعليم وتعزيز تجربة التعلم للتلاميذ واستجابة للتغيرات المتسارعة في مجال التعليم والتي تشجع على تبني أساليب تعليمية مبتكرة تعزز التفاعل بين المعلم والتلاميذ وتشجعهم على المشاركة النشطة في الصف.

بالإضافة إلى ذلك، يتلقى الأساتذة تدريباً على استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والتقنيات التفاعلية في التدريس مما تضمن لهم استخدام التكنولوجيا التعليمية، مثل الشاشات التفاعلية والبرامج التعليمية عبر الإنترنت، بالإضافة إلى الألعاب التعليمية والنماذج العملية، من خلال تطوير مهارات التواصل والتفاعل واستخدام الأدوات التعليمية الحديثة وتحسين عمليات التقييم والتقييم.

جدول رقم (16): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على إمكانية التكوين من التدقيق أو تسهيل عملية تقويم لتلاميذ

التكرارات	(%)	2كا المحسوبة	2 كا مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	88	83	46,226	3,841	0,000	دال إحصائيا
لا	18	17				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (88) فرداً بنسبة مئوية بلغت 83%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (18) بنسبة مئوية قدرت بـ 17%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 46.226 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكراراً (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج إلى أن إمكانية توفير التكوين في مجال التدقيق أو تسهيل عملية التقويم للتلاميذ تعد خطوة حيوية لتعزيز فعالية العملية التعليمية. هذا النوع من التكوين يتيح للأساتذة تطوير مهارات التقويم الفعالة والعادلة، والتي تساعد على تقديم تقييمات دقيقة وموضوعية لأداء التلاميذ.

كما يمكن لهذا التكوين تمكين الأساتذة من استخدام أساليب تقويم متنوعة ومبتكرة، مثل الاختبارات الشفهية والمشاريع الجماعية والمحاكاة.

جدول رقم (17): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على اعتقاد أن التوجيهات التي تتلقاها من خلال التكوين تساعدك في تنفيذ الأنشطة التعليمية بكفاءة

	التكرارات	(%)	كا 2 المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	90	84,9	51,660	3,841	0,000	1	دال إحصائيا
لا	16	15,1					
المجموع	106	100					

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (90) فرداً بنسبة مئوية بلغت 84.9 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (16) بنسبة مئوية قدرت بـ 15.1 %، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 51.660 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج إلى أن التوجيهات التي يتلقاها الأستاذ من خلال التكوين تلعب دوراً حاسماً في تعزيز قدرته على تنفيذ الأنشطة التعليمية بكفاءة. هذه التوجيهات تمنح الإرشاد والدعم اللازمين لفهم أفضل لإحتياجات التلاميذ وتطوير استراتيجيات تعليمية مناسبة. بفضل هذه التوجيهات، يكون قادراً على تحليل وتقييم الطرق المثلى لتقديم المواد التعليمية بشكل ملائم.

جدول رقم (18): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن مساهمة برنامج التكوين المتحصل عليه في الرفع من مردودية العملية التعليمية ونجاحها

التكرارات	(%)	2كا المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	88	83	46,226	3,841	1	دال إحصائيا
لا	18	17				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (106) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (88) فردا بنسبة مئوية بلغت 83%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (18) بنسبة مئوية قدرت بـ 17 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 46.226 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج إلى أن برنامج التكوين المتحصل عليه يسهم بشكل كبير في رفع مردودية العملية التعليمية ونجاحها من خلال عدة طرق مهمة، يتيح هذا البرنامج للأستاذ فرصة لتطوير وتحسين مهاراتهم التعليمية والتقنيات الفعالة في التدريس. من خلال الحصول على توجيهات وتدريب مكثف، يتعلم الأساتذة كيفية تصميم وتنفيذ الدروس بطرق تفاعلية وجذابة، وكيفية توجيه عملية التعلم بشكل فعال، ويساعد برنامج التكوين في تعزيز فهم الأساتذة لاحتياجات التلاميذ وتنوعها، مما يمكنهم من تكييف أساليب التدريس والتقويم لتلبية احتياجات كل طالب بشكل فردي. هذا يسهم في خلق بيئة تعليمية ملائمة ومحفزة تعزز لمشاركة التلاميذ، كما يوفر برنامج التكوين فرصة للأساتذة لتبادل الخبرات والممارسات الجيدة مع زملائهم. وتعزيز روح الابتكار وإستعمال التكنولوجيا الحديثة.

جدول رقم (19): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن أهداف التكوين للأساتذة تحققت في سياق العملية التدريسية

التكرارات	(%)	2كا المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	76	71,7	19,962	0,000	1	دال إحصائيا
لا	30	28,3				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (76) فرداً بنسبة مئوية بلغت 71.7%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (30) بنسبة مئوية قدرت بـ 28.3 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 19.962 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكراراً (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج إلى أن أهداف التكوين للأساتذة تهدف إلى تعزيز وتطوير العملية التدريسية من خلال تحسين مهاراتهم وزيادة معرفتهم في مجال التعليم. يسعى هذا التكوين إلى تزويد الأساتذة بالأدوات والتقنيات الضرورية لتنفيذ البرامج التعليمية بشكل فعال، بما في ذلك تصميم المناهج الدراسية الملائمة، واستخدام أساليب تدريس متنوعة ومبتكرة، وتقديم تقييم شامل وعادل لأداء التلاميذ، وتعزيز تفاعل التلاميذ ومشاركتهم في العملية التعليمية، وتحفيز التعلم النشط والبناء الفكري لدى التلاميذ من أجل تحسين شامل في الأداء التعليمي ونجاح العملية التعليمية.

سؤال 16: ماهي النقاط الأساسية التي يجب ان يركز عليها تكوين الأستاذ

تكوين الأستاذ يعتبر عملية معقدة ومتعددة الأبعاد تتطلب التركيز على عدة جوانب لضمان جودة التعليم وفعاليته. سنركز على النقاط الأساسية التي يجب التركيز عليها في التكوين، بالرجوع إلى إجابات أفراد على السؤال، واستخلص أهم الأفكار المستجوبين كالتالي:

تظهر نتائج المجيبين أن تركيزهم ينصب على التطبيقات العملية والتجارب الميدانية، ويستند إلى أحدث استراتيجيات التعليم والتكنولوجيا. من الضروري أن يكون لدى الأساتذة القدرة على تشخيص مشاكل التعلم وعلاجها بشكل فعال، واستخدام طرق التدريس التفاعلية التي تدعم التعليم النشط، وتطوير أنفسهم باستمرار والالتزام بأحدث المنهجيات التربوية والعلمية.

من خلال المشاركة في ورش العمل والتدريب الميداني، يمكن للأساتذة نقل المعرفة النظرية إلى ممارسات تعليمية فعالة وملموسة. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يعتمد التكوين على استراتيجيات التدريس الحديثة التي تسمح للأساتذة باستخدام الأساليب التفاعلية التي تدعم التعليم النشط، مثل التعلم القائم على المشاريع والتعلم التعاوني. تلعب التقنيات الحديثة دوراً مهماً في هذا السياق لأنها توفر أدوات رقمية تعمل على تحسين تجربة التعلم وتسهيل التشخيص والعلاج الفعال لمشاكل التعلم. يجب أن يكون لدى الأساتذة القدرة على تحديد نقاط القوة والضعف لدى الطلاب واستخدام تقنيات التعلم الداعمة لتوفير الدعم الذي يحتاجون إليه. وبهذه الطريقة، يكون الأستاذ قادراً على توفير تعليم جيد، وتلبية الاحتياجات المتنوعة للطلاب، وتحفيز التفكير النقدي والإبداعي، وتطوير القدرات الأكاديمية والشخصية.

جدول رقم (20): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن ساعات التكوين المتحصل عليها كافية

	التكرارات	(%)	كا 2 المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	27	25,5	25,509	3,841	0,000	1	دال إحصائياً
لا	79	74,5					
المجموع	106	100					

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (27) فرداً بنسبة مئوية بلغت 25.5%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (79) بنسبة مئوية قدرت بـ 74.5 وللتأكد من دلالة

هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 25.509 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار (لا) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وذلك يعود إلى عدة أسباب. أولاً وأهمها، قد تكون الساعات المخصصة للتكوين غير كافية لتغطية جميع جوانب التطوير المهني الضرورية. فقد يكون هناك عدد كبير من المواضيع والمهارات التي يحتاج الأساتذة لتعلمها وتطويرها، مثل تكنولوجيا التعليم، وإدارة الصف، وتطوير المناهج، وتقييم التلاميذ، وغيرها. وبالتالي، فإن الساعات المحدودة للتكوين قد لا تكون كافية لتلبية جميع هذه الاحتياجات. ثانياً، قد تكون جودة البرامج التكوينية المتاحة غير متسقة أو غير كافية لتحقيق الأهداف المطلوبة. قد يكون هناك اختلاف في مستوى البرامج التدريبية المقدمة، حيث قد تكون بعض البرامج غير متكاملة أو غير محدثة، مما قد يؤثر على فعالية التكوين وقدرته على تلبية احتياجات الأساتذة بشكل كامل. ثالثاً، قد يكون هناك قيود مالية أو زمنية تحول دون توفير ساعات التكوين الكافية للأساتذة. قد تكون المؤسسات التعليمية محدودة في ميزانياتها أو في قدرتها على تخصيص الوقت للتكوين، مما يؤثر سلباً على قدرتها على توفير الفرص التكوينية الكافية والملائمة.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن ساعات التكوين المتحصل عليها الأساتذة غير كافية بسبب اختلاف احتياجاتهم التكوينية وجودة وتنوع البرامج المتاحة، بالإضافة إلى القيود المالية والزمنية التي قد تحول دون توفير الفرص التكوينية الكافية.

جدول رقم (21): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن وجود التكوين للأستاذ ضروري لتحسين

نتائج التلاميذ

التكرارات	(%)	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
نعم	102	96,2	3,841	0,000	1	دال إحصائياً
لا	4	3,8				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد

بلغ عددهم (102) فردا بنسبة مئوية بلغت 96.2%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (04) بنسبة مئوية قدرت بـ 3.8. وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 90.604 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرر (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج إلى وجود التكوين للأساتذة ضروري لتحسين نتائج التلاميذ بعدة طرق مهمة. أولاً، يساعد التكوين الأساتذة على تطوير وتحسين مهاراتهم التعليمية والتقنيات الفعالة في التدريس. ثانياً، يتيح التكوين للأساتذة فرصة لاكتساب استراتيجيات جديدة لتقديم المحتوى التعليمي بطرق مبتكرة وملائمة لاحتياجات التلاميذ، مما يزيد من اهتمامهم وتفاعلهم في الصف. ثالثاً، يمكن للتكوين أن يزيد من قدرة الأساتذة على التعامل مع تحديات مختلفة قد تواجههم في الصف، مثل التفاوت في مستويات التلاميذ واحتياجاتهم الفردية، مما يساعد في توفير بيئة تعليمية ملائمة للجميع. وبالتالي، فإن التكوين للأساتذة له دور حيوي في تحسين نتائج التلاميذ.

1-3- إشراف ومتابعة أستاذ التعليم الابتدائي واستكمال البرنامج الدراسي

جدول رقم (22): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على كيف ينظر الأستاذ لإشراف الإدارة على مهامه الأساتذة التدريسية

التكرارات	(%)	كا ² المحسوبة	كا ² مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
مقبول	94,3	83,358	3,841	0,000	1	دال إحصائيا
سيئ	5,7					
المجموع	100					

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "مقبول" وقد بلغ عددهم (100) فردا بنسبة مئوية بلغت 94.3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "سيئ" والبالغ عددهم (06) بنسبة مئوية قدرت بـ 5.7. وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول

أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 83.358 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائي بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (مقبول) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج إلى إشراف الإدارة على الأساتذة التدريسيين يتمثل في توفير الدعم والتوجيه اللازمين لضمان جودة التعليم وتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية. يشمل هذا الإشراف متابعة أداء الأساتذة في الصفوف، وتقديم التوجيه والتدريب عند الحاجة، وتقديم الدعم الإداري والوسائل اللازمة لتحقيق الأهداف التعليمية. يهدف إشراف الإدارة إلى تطوير مهارات الأساتذة، وتحفيزهم على التحسين المستمر في أساليب التدريس والتفاعل مع التلاميذ، وضمان توفير بيئة تعليمية فعالة ومحفزة لتحقيق أقصى استفادة من عملية التعليم.

جدول رقم (23): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن وجود توجيهات من المفتش المتعلقة باختيار الأنشطة التعليمية يساعدك على استكمال البرنامج الدراسي

التكرارات	(%)	كا 2	كا 2	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	86	81,1	41,094	0,000	1	دال إحصائية
لا	20	18,9	3,841			
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (86) فرداً بنسبة مئوية بلغت 81.1%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (20) بنسبة مئوية قدرت بـ 18.9 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 41.094 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائي بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج إلى وجود توجيهات من المفتش المتعلقة باختيار الأنشطة التعليمية تساعد على استكمال البرنامج الدراسي بفعالية وأداء متميز. فهذه التوجيهات تعزز فهم الأستاذ للمنهج والأهداف

التعليمية المحددة، لتتويج الأساليب التعليمية واستخدام أفضل الممارسات في عملية التدريس تساعد على إستكمال البرنامج الدراسي بشكل أفضل.

جدول رقم (24): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن المدير يقدم توجيهات ونصائح على ضرورة اشراك التلاميذ عند إلقاء الدرس داخل الحصة

التكرارات	(%)	كا2 المحسوبة	كا2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	90	84,9	51,660	0,000	1	دال إحصائيا
لا	16	15,1				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (90) فرداً بنسبة مئوية بلغت 84.9 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (16) بنسبة مئوية قدرت بـ 15.1 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 51.660 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج إلى أن المدير يقدم توجيهات ونصائح حول ضرورة اشراك التلاميذ أثناء إلقاء الدروس داخل الحصة بهدف التعلم، وذلك من خلال طرح الأسئلة، والمشاركة في النقاشات، مما يساعدهم على فهم المفاهيم بشكل أعمق وتطبيقها بشكل أفضل.

جدول رقم (25): يوضح توزيع أفراد عينة في حالة الإجابة بنعم هل يساهم ذلك

في حالة الإجابة بنعم هل يساهم ذلك	التكرارات	المجموع
تحقيق أهداف الدرس	59	42,01%
زيادة فاعلية التعليم	57	40,07%
إتمام البرنامج الدراسي	24	17.01%
المجموع	140	100,00%

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً وعليه فلقد جاءت إجابات أفراد العينة على السؤال المتعدد الإجابات كالتالي: تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "تحقيق أهداف الدرس" وقد بلغ عددهم (59) فرداً بنسبة مئوية بلغت 41.01%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "زيادة فعالية التعليم" والبالغ عددهم (57) بنسبة مئوية قدرت بـ 40.07%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "إتمام البرنامج الدراسي" والبالغ عددهم (24) بنسبة مئوية قدرت بـ 17.01%.

وتشير النتائج إلى أن تحقيق أهداف الدرس باستخدام أساليب تعليمية متنوعة ملائمة للموضوع وإحتياجات التلاميذ، من خلال المناقشات الجماعية، والتجارب العملية، والمشاركة في أنشطة تفاعلية، كما أن توفير بيئة تعليمية محفزة تشجع على المشاركة الفعالة مما يؤدي إلى زيادة الفاعلية لدى التلاميذ. وفيما يتعلق بإتمام البرنامج الدراسي، يُشجع المدير على تخصيص الوقت بشكل فعال لكل جزء من المنهاج، مع مراعاة ضرورة تقديم المادة بشكل متسلسل ومنظم لضمان فهم التلاميذ وتحقيق الأهداف المعرفية المحددة.

جدول رقم (26): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن مراقبة المدير أو المفتش لسيرورة الدروس داخل الفصل الدراسي يساهم في تنظيمك لزمّن حصصك الدراسية

التكرارات	(%)	كا2 المحسوبة	كا2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	80	75,5	3,841	0,000	1	دال إحصائياً
لا	26	24,5				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (80) فرداً بنسبة مئوية بلغت 75.5%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (26) بنسبة مئوية قدرت بـ 24.5%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 27.509 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى

الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. وتشير النتائج إلى أن مراقبة المدير أو المفتش لسيرورة الدروس داخل الفصل الدراسي تساهم بشكل كبير في تنظيم الزمن الحصص الدراسية. وهذه المراقبة تساعد الأستاذ على فهم كيفية تنظيم الوقت بشكل فعال لضمان تغطية المواد بالشكل المناسب وتحقيق الأهداف التعليمية المحددة. بناءً على هذه التوجيهات يمكن للأستاذ تحديد أفضل الاستراتيجيات لتقسيم الوقت بين المواد المختلفة، وضبط مدة كل جزء من الحصة بشكل ملائم لضمان تحقيق الأهداف المعرفية والتفاعل الفعال مع التلاميذ.

جدول رقم (27): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن المدير يسهر على توفير الوسائل التعليمية المناسبة لدرس

التكرارات	(%)	كا 2 المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	81	76,4	29,585	0,000	1	دال إحصائياً
لا	25	23,6				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (81) فرداً بنسبة مئوية بلغت 76.4 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (25) بنسبة مئوية قدرت بـ 23.6. وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 29.585 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج إلى المدير يسهر على توفير الوسائل التعليمية المناسبة لدرس، وذلك من خلال توجيه الجهود نحو تأمين الوسائل التعليمية اللازمة لتحقيق أهداف التعليم. يعمل على توفير الكتب الدراسية، والمعدات اللازمة لتدريس المواد بشكل فعال. كما يساهم في توفير التكنولوجيا التعليمية الحديثة والبرامج الحاسوبية المناسبة لدعم العملية التعليمية وتعزيز تفاعل التلاميذ مع المحتوى الدراسي. ومن خلال هذا

الدعم، يمكن للمعلمين تحقيق الأداء المثالي في الصف وتحفيز التلاميذ على التعلم والتفاعل بفعالية مع المواد الدراسية.

جدول رقم (28): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن المدير وضع لخطوات الضبط الصفّي يساعدك على اتمام درسك في الوقت المحدد

	التكرارات	(%)	كا2 المحسوبة	كا2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	94	88,7	63,434	3,841	0,000	1	دال إحصائيا
لا	12	11,3					
المجموع	106	100					

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (94) فرداً بنسبة مئوية بلغت 88.7 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (12) بنسبة مئوية قدرت بـ 11.3 % وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 63.434 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج إلى أن توجيه المدير لخطوات الضبط الصفّي تسهم في إتمام دروسي في الوقت المحدد بشكل متقن وفعال. فمن خلال تحديد الخطوات المناسبة لضبط الصف، يمكنني تنظيم البيئة التعليمية بشكل فعال، بدءاً من ترتيب الطاولة وتنظيم المواد إلى تحديد قواعد السلوك والتوجيهات اللازمة للتلاميذ. كما تساعد هذه الخطوات على الاستعداد للدرس بشكل مبكر وضمان استخدام الوقت بشكل فعال خلال الحصة التعليمية. وهذا يُمكن الأستاذ من الالتزام بالجدول الزمني المحدد وضمان إتمام الموضوعات المقررة بشكل كامل وفعال في كل حصة دراسية.

جدول رقم (29): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن المهام التي يكلفك بها المدير تتوافق مع تحقيق أهدافك التعليمية

التكرارات	(%)	كا2 المحسوبة	كا2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	94	88,7	63,434	0,000	1	دال إحصائيا
لا	12	11,3				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (94) فرداً بنسبة مئوية بلغت 88.7 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (12) بنسبة مئوية قدرت بـ 11.3 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 63.434 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكراراً (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وتشير النتائج إلى أن المهام التي يكلف بها المدير الأساتذة تتوافق بشكل كبير مع أهداف الأستاذ التعليمية . فهذه المهام التي تعزز من تفاعله ومشاركته الفعالة في العملية التعليمية، مما يساهم في تحقيق أداء متميز للأستاذ داخل القسم وتحسين أداء المدرسة بشكل عام، ومن خلال التوجيهات التي يقدمها المدير تتماشى و طموحات الأستاذ المهنية التي يسعى لتحقيقها بشكل فعال وملمس، مما يعكس التفاهم والتواصل الفعال بينه وبين الإدارة المدرسية.

جدول رقم (30): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن توجيهات المدير للأساتذة نحو الخطط الاستراتيجية التدريسية يساعدهم على تحقيق غايات الدرس

التكرارات	(%)	2كا المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	83	78,3	33,962	3,841	0,000	دال إحصائيا
لا	23	21,7			1	
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (83) فرداً بنسبة مئوية بلغت 78.3 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (23) بنسبة مئوية قدرت بـ 21.7 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 33.962 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج إلى أن توجيهات المدير للأساتذة نحو الخطط الاستراتيجية التدريسية تساعدهم على تحقيق غايات الدرس بفعالية وكفاءة. من خلال هذه التوجيهات، يتم توجيه الأساتذة نحو تطوير خطط تدريسية متكاملة تهدف إلى تحقيق أهداف التعلم المحددة بطريقة منظمة ومنهجية.

بفضل هذه التوجيهات، يتم تحديد الأساليب والاستراتيجيات التي تتناسب احتياجات التلاميذ وتعزز مشاركتهم وتفاعلهم في عملية التعلم. كما تساعد تلك التوجيهات في توجيه الأساتذة نحو اختيار واستخدام الوسائل التعليمية الملائمة والفعالة لتحقيق الأهداف التعليمية المرسومة و النتائج المرجوة بنجاح.

جدول رقم (31): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن التزام المدير بمتابعة حضور التدريس يشجع الأساتذة على ضبط برنامج التدريس

التكرارات	(%)	2كا المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	93	87,7	3,841	0,000	1	دال إحصائيا
لا	13	12,3				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (93) فرداً بنسبة مئوية بلغت 87.7 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (13) بنسبة مئوية قدرت بـ 12.3 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 60.377 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج إلى أن التزام المدير بمتابعة حضور التدريس يشجع الأساتذة على ضبط برنامج التدريس وتنظيمه بشكل أفضل. من خلال هذا التفاعل المستمر، يتمكن المدير من رصد مدى الالتزام والمسؤولية لدى الأساتذة في تنفيذ البرامج التعليمية المحددة، ويمكن لهذا التزام من قبل المدير أن يسهم في تشجيع الأساتذة على تحسين تخطيطهم اليومي للدروس، والتأكد من توافقها مع أهداف التعلم المحددة، وتنويع الأساليب التعليمية لجعل الدروس أكثر إثارة وفعالية. كما يمكن أن يشجع هذا النوع من المتابعة على التواصل المستمر بين الأساتذة والإدارة، مما يعزز بيئة تعليمية تشجع على التعلم والتطوير المستمر.

جدول رقم (32): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن المدير يبادر في حث الأساتذة على العمل

الجماعي مع التلاميذ

التكرارات	(%)	كا 2 المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	75	70,8	18,264	0,000	1	دال إحصائيا
لا	31	29,2				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (106) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (75) فردا بنسبة مئوية بلغت 70.8 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (31) بنسبة مئوية قدرت بـ 29.2 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 18.264 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج إلى أن المدير يبادر في حث الأساتذة على العمل الجماعي مع التلاميذ من خلال تشجيع التفاعل والتواصل الفعال بين الأساتذة والتلاميذ. يتمثل ذلك في إيجاد بيئة تعليمية تشجع على التفاعل والتعاون، وتعزيز دور التلاميذ كشركاء في عملية التعليم.

جدول رقم (33): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن الأستاذ يحظى بتعاون من المدير في أداء

واجباته التدريسية داخل الفصل الدراسي

التكرارات	(%)	كا 2 المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	74	69,8	16,642	0,000	1	دال إحصائيا
لا	32	30,2				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (74) فرداً بنسبة مئوية بلغت 69.8%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (32) بنسبة مئوية قدرت بـ 30.2% وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 16.642 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج إلى أن الأساتذة يحظون بتعاون المدير في أداء واجباتهم التدريسية داخل الفصل الدراسي من خلال توفير بيئة عمل داعمة ومحفزة. و ينعكس هذا التعاون في العمل المشترك بين الأساتذة والإدارة، ويظهر المدير التقدير والاحترام لجهود الأساتذة ويشجعهم على التعاون وتبادل الخبرات والمعرفة لتحسين جودة التعليم .

جدول رقم (34): يوضح في حالة الإجابة ب نعم

إذا كانت الاجابة بنعم فهل يكون ذلك	التكرارات	(%)
دائماً	25	32,90
أحياناً	46	60,50
نادراً	5	6,60
المجموع	76	100

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "أحياناً" وقد بلغ عددهم (46) فرداً بنسبة مئوية بلغت 60.50%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "دائماً" والبالغ عددهم (25) بنسبة مئوية قدرت بـ 32.90%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نادراً" والبالغ عددهم (05) بنسبة مئوية قدرت بـ 6.60%.

تشير النتائج إلى أن يحظى المدير بتعاون مع الأساتذة في أداء واجباتهم التدريسية "أحياناً"، وذلك راجع إلى عدة عوامل: نهج القيادة: إذا تبنى المدير نهجاً قيادياً قائماً على الشراكة والتواصل الفعال مع

الكل، فسيكون اتجاه التعاون في تنفيذ واجبات التدريس أكبر، الثقافة المدرسية: تلعب الثقافة المدرسية دورا مهما في تحديد مستوى التعاون بين المديرين والأساتذة، وإذا ما شجعت الثقافة على التفاعل النشط والشاركة، يمكن أن يكون هناك تعاون أكبر، الدعم والتوجيه: من خلال تقديم الدعم والتوجيه للأساتذة، سوف نساهم في تعزيز التعاون من خلال توفير كل من الموارد والمساعدة الفنية اللازمة والتوجيه، التحفيز والتشجيع: إذا شجع المدير الأستاذ وأشاد بجهوده في أداء واجبات الأستاذ، فسوف يشعرون بمزيد من المشاركة والرغبة في التعاون معه، الاحترام المتبادل: يقوم التعاون بين المديرين والأساتذة على وجود الاحترام والثقة المتبادلين بين الطرفين ويساهم في بناء علاقات عمل إيجابية.

1-4- التحفيز ومهارة الابداع لدى أستاذ التعليم الابتدائي

جدول رقم (35): يوضح مدى حصول الأساتذة على تحفيزات من المدير في حالة اتباع طرق تدريس حديثة.

التكرارات	(%)	كا2 المحسوبة	كا2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	54	50,9	3,841	0,000	1	غير دال إحصائيا
لا	52	49,1				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (106) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبدل "نعم" وقد بلغ عددهم (54) فردا بنسبة مئوية بلغت 50.9%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبدل "لا" والبالغ عددهم (52) بنسبة مئوية قدرت بـ 49.1 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 0.038 وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين البديلين ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

إن الأساتذة إذا اتبعوا أساليب حديثة، ولا تقدم لهم حوافز من قبل الإدارة هذا يمكن أن يؤدي إلى نقص الحافز وانخفاض مستوى الأداء، لديهم من المهم حصول الأستاذ من الإدارة على التقدير والدعم في

حالة ابتكار أساليب التدريس الجديدة والتي تساهم في تحسين جودة التعليم وتعزيز تفاعل التلاميذ مع المناهج الدراسية.

جدول رقم (36): يوضح مدى اعتماد المدير على أسلوب الثناء في التعامل معك يقودك لابتداع مهارات تواصلية داخل الفصل الدراسي

التكرارات	(%)	كا 2 المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	92	86,8	57,396	3,841	0,000	دال إحصائيا
لا	14	13,2			1	
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (92) فرداً بنسبة مئوية بلغت 86.8%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (14) بنسبة مئوية قدرت بـ 13.2 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 57.396 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وتشير النتائج أن اعتماد المدير على أسلوب الثناء في التعامل مع الأستاذ يقوده إلى خلق مهارات التواصل في الفصل هذا النمط الإيجابي للتفاعل بين مديري المدارس والأساتذة يعزز الثقة والتواصل الفعال داخل البيئة التعليمية فعندما يشعر الأستاذ بالامتنان والاعتراف بجهوده، يكون لديه الدافع لتطوير مهاراته التعليمية واعتماد طرق تدريس مبتكرة بالإضافة إلى ذلك يشجع هذا النوع من التفاعل النشاط الأساتذة على التواصل بفعالية مع التلاميذ في الفصل الدراسي ، ويزيد من جودة العملية التعليمية ويساهم في تحقيق الأهداف التعليمية بنجاح.

جدول رقم (37): هل تتلقى عبارات التقدير من المدير بشكل متواصل.

الدلالة الإحصائية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا 2 مجدولة	كا 2 المحسوبة	(%)	التكرارات	
غير دال إحصائياً	1	0,000	3,841	0,340	52,8	56	نعم
					47,2	50	لا
					100	106	المجموع

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (56) فرداً بنسبة مئوية بلغت 52.8 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (50) بنسبة مئوية قدرت بـ 47.2 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 0.340 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه لا توجد فروق دالة إحصائية ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وتشير النتائج إلى أن الأستاذ يتلقى عبارات التقدير من المدير بشكل متواصل، مما يعكس اهتمام الإدارة بتقدير الجهود والإنجازات التعليمية للأساتذة هذا التقدير المتواصل يساهم في بناء علاقات إيجابية بين الإدارة والكادر التعليمي، ويعزز من روح الفريق والتعاون داخل المؤسسة التعليمية فعندما يتلقى الأستاذ عبارات التقدير بشكل متكرر، يشعر بالاعتراف بجهوده ويتحفز للمزيد من التفاني في عمله بالإضافة إلى ذلك، يعزز هذا التقدير الاستمرارية والثقة في الأستاذ، مما يؤدي إلى تحسين أدائه التعليمي وزيادة تفاعله مع التلاميذ والمنهج التعليمي.

جدول رقم (38): إذا كانت الإجابة "بنعم" فهل يساعدك ذلك على

إذا كانت الإجابة "بنعم" فهل يساعدك ذلك على	التكرارات	(%)
إداء مهامك بشكل إبداعي	44	41,5
تنويع طريق التدريس المتبعة	32	30,2
ينمي لديك قدرات التخطيط التربوي	23	21,7
المجموع	99	100

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل " اداء مهامك بشكل إبداعي " وقد بلغ عددهم (44) فرداً بنسبة مئوية بلغت 41.5 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " تنوع طريق التدريس المتبعة " والبالغ عددهم (32) بنسبة مئوية قدرت بـ 30.2 . أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " ينمي لديك قدرات التخطيط التربوي " والبالغ عددهم (23) بنسبة مئوية قدرت بـ 23%. فإن ذلك يساعد الاستاذ على أداء مهامه بشكل إبداعي، و يمكنه من استكشاف وتطبيق طرق جديدة ومبتكرة لتحفيز الطلاب وتحقيق الأهداف التعليمية؛ كما يمكنه تنوع الطرائق التدريسية المتبعة، مما يسمح له بتكييف الأساليب التعليمية لتلبية احتياجات الطلاب المتنوعة وتعزيز مشاركتهم؛ بالإضافة إلى ذلك، ينمي لديه قدرات التخطيط التربوي، حيث يستطيع وضع خطط تعليمية أكثر فعالية وشمولية تساهم في تحسين جودة التعليم وتحقيق النتائج المرجوة.

جدول رقم (39): يوضح مدى الحصول على التشجيع من المدير في حالة عرض مهارات تدريسية جديدة.

التكرارات	(%)	كا2 المحسوبة	كا2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	60	56,6	3,841	0,000	1	غير دال إحصائياً
لا	46	43,4				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم " وقد بلغ عددهم (60) فرداً بنسبة مئوية بلغت 56.6 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (46) بنسبة مئوية قدرت بـ 43.4 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 1.849 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين البديلين ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

تشير النتائج أنه في حالة إظهار المهارات التعليمية الجديدة، يحصل الأستاذ على تشجيع من المدير ويعكس هذا التشجيع اهتمام الإدارة بتطوير القدرات التدريسية للأساتذة ودعمهم في توفير أساليب التدريس المبتكرة فعندما يتلقى الأستاذ التشجيع من المدير، ويتم تقديره لجهوده مما يزيد من استعداده لتحسين مهاراته والاستمرار في تبني طرق تدريس فعالة.

جدول رقم (40): يوضح هل تحظى بالتكريم من طرف المدير في حالة ابتكار طرق تدريس مختلفة

التكرارات	(%)	كا 2 المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	45	42,5	3,841	0,000	1	غير دال إحصائياً
لا	61	57,5				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (45) فرداً بنسبة مئوية بلغت 42.5 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (61) بنسبة مئوية قدرت بـ 57.5 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 2.415 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه لا توجد فروق دالة إحصائية ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وتشير النتائج إلى أن الأساتذة لا يتلقون الدعم من المدير، مما يعكس عدم التزام الإدارة بتوفير بيئة عمل إيجابية وداعمة . وقد يأخذ هذا الدعم إذا كان متوفراً أشكالاً متعددة، مثل الدعم النفسي، والمهني، والمادي، و كلما كان الدعم متوفراً إزداد شعورهم بالرضا الوظيفي والانتماء، مما يعزز من التزامهم وتفانيهم في العمل.

جدول رقم (41): يوضح في حالة الإجابة بنعم

إذا كانت الإجابة بنعم فما هو نوع التكرير الذي نحصل عليه	التكرارات	(%)
معنوي	44	41,5
مادي	9	8,5
المجموع	53	50

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "معنوي" وقد بلغ عددهم (44) فرداً بنسبة مئوية بلغت 41.5 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "مادي" والبالغ عددهم (09) بنسبة مئوية قدرت بـ 8.5%.

وتشير النتائج أنه إذا اخترع الأستاذ طريقة مختلفة للتدريس، يتم تكريمه من قبل المدير تكريم معنوي. ويعكس هذا التكريم تقدير الإدارة لجهود الأستاذ في تطوير وتحسين العملية التعليمية ويشجعهم على الابتكار في طريق التدريس. فعندما يتم تكريم الأستاذ على ابتكاره، يتم تشجيعه لرفع معنوياته وتحفيزه على الاستمرار في إظهار أفكار جديدة وخلاقة.

جدول رقم (42): يوضح هل المعاملة الجيدة من مديرك تجعلك تبذل المزيد من الجهد في التدريس

التكرارات	(%)	كا 2 المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	99	79,849	3,841	0,000	1	دال إحصائياً
لا	7					
المجموع	106					

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (99) فرداً بنسبة مئوية بلغت 93.4 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (07) بنسبة مئوية قدرت بـ 6.6 % وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 79.849 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة

ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرر (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وتشير النتائج أن المعاملة الجيدة من المدير تحفز الأستاذ على تقديم الأفضل فعندما يشعر الأستاذ أن رئيسه يعامله باحترام وامتنان، فإنه يميل إلى بذل جهد إضافي في عمله وتقديم أداء ممتاز، المعاملة الجيدة تخلق بيئة عمل إيجابية ومشجعة حيث يشعر الأساتذة بالدعم والاحترام، وزيادة الرضا الوظيفي والدافعية للعمل وهذا يعكس بشكل إيجابي جودة التعليم والتفاعل مع التلاميذ حيث يأتي الأساتذة لبذل قصارى جهدهم واعتماد طرق تدريس مبتكرة وفعالة.

جدول رقم (43): يوضح تقييم الأستاذ للتحفيز الإداري

التكرارات	(%)	كا2 المحسوبة	كا2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
جيد	29	27,4	3,841	0,000	1	دال إحصائياً
مقبول	59	62.54				
ضعيف	18	18,9				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "مقبول" وقد بلغ عددهم (59) فرداً بنسبة مئوية بلغت 62.54%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "جيد" والبالغ عددهم (29) بنسبة مئوية قدرت بـ 27.4 أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "ضعيف" والبالغ عددهم (18) بنسبة مئوية قدرت بـ 18.9%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 25.491 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرر (مقبول) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وتشير النتائج إلى أن الأساليب والوسائل التي يعتمد عليها المدير لتحفيز الكادر التعليمي تلبي الاحتياجات الأساسية وتعزز من الأداء الوظيفي وهذا القبول يعكس رضى الأساتذة عن مستوى الدعم

والتحفيز الذي يتلقونه، مما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية ويشجع على الابتكار والتقاني في العمل وبشكل عام، يعد التقييم المقبول للتحفيز الإداري دليلاً على فعالية الإدارة في تحقيق أهدافها التربوية ودعم الفريق التعليمي لتحقيق أفضل النتائج.

جدول رقم (44): يوضح اهتمام المدير بأنشطة الأستاذ يجعل الأستاذ يحسن من قدراته التعليمية

	التكرارات	(%)	كا2 المحسوبة	كا2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	96	90,6	69,774	3,841	0,000	1	دال إحصائياً
لا	10	9,4					
المجموع	106	100					

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (96) فرداً بنسبة مئوية بلغت 90.6 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (10) بنسبة مئوية قدرت بـ 9.4 % وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 69.774 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وتشير النتائج إلى أن إهتمام المدير بأنشطة الأستاذ ، تجعل الأستاذ يحسن من قدرته على التدريس ويدفعه هذا الاهتمام إلى تطوير مهاراته التدريسية والبحث عن طرق جديدة ومبتكرة لتحسين أدائه ، بالإضافة إلى ذلك عندما يعلم الأستاذ أن مديره يهتم بأنشطاته ويعمل على حل المشكلات التي يواجهها ، فهذا يزيد من رضاه الوظيفي.

جدول رقم (45): يوضح تركيز المدير على تثمين جهودك في التدريس يجعلك تواصل مهامك على نحو أفضل

التكرارات	(%)	كا 2 المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	95	89,6	66,566	0,000	1	دال إحصائيا
لا	11	10.4				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (95) فرداً بنسبة مئوية بلغت 89.6 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (11) بنسبة مئوية قدرت بـ 10.4 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 66.566 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1% وتشير النتائج إلى أن المدير يثمن جهود الأستاذ، مما يعكس تقدير الإدارة للجهود المبذولة في تحسين العملية التعليمية، هذا التقدير يعزز من معنويات الأساتذة ويشجعهم على الاستمرار في تقديم أفضل ما لديهم.

جدول رقم (46): يوضح مدى تحصل الأساتذة على الدعم من المدير عند تعرضهم لظروف معينة.

التكرارات	(%)	كا 2 المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	83	78.3	33,962	0,000	1	دال إحصائيا
لا	23	21.7				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (83) فرداً بنسبة مئوية بلغت 78.3 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت

إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (23) بنسبة مئوية قدرت بـ 21.7 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 33.962 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وتشير النتائج أن الأستاذ يتحصل على الدعم اللازم أثناء تعرضه لظروف معينة، مما سيسهم في تخفيف التوتر وزيادة استمرارية إنجازاته البارزة في التدريس يمكن تجسيد هذا الدعم في أشكال مختلفة، مثل الدعم النفسي أو المادي أو المهني، مما يضمن شعور الأستاذ بالتقدير والاهتمام من قبل الإدارة والزملاء ونتيجة لذلك فإن الأساتذة قادرون على التغلب على التحديات والمضي قدماً بثقة، مما يؤثر بشكل إيجابي على جودة التعليم المقدم للتلاميذ والمساهمة في بناء بيئة تعليمية داعمة ومستقرة.

جدول رقم (47): يوضح هل يعزز حضور المدير التحفيزي لك أثناء إلقاء الدرس مهارات التفاعل الصفي

التكرارات	المجموع	كا ² المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	89	84	48,906	3,841	0,000	دال إحصائياً
لا	17	16				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (89) فرداً بنسبة مئوية بلغت 84 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (17) بنسبة مئوية قدرت بـ 16 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 48.906 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الأولى الأعلى تكرار (نعم) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وتشير النتائج إلى أن وجود المدير أثناء تقديم الدرس يحفز الأستاذ ويحسن مهارات التفاعل التطبيقي حيث أصبح وجود مدير حافزا إضافيا للقيام بأداء أفضل، لأنه يزيد من اهتمام بجودة التعليم ويساهم في توفير المواد بطريقة ممتازة مما يدفع هذا إلى إيلاء المزيد من الاهتمام للحوار مع التلاميذ، مما يؤدي إلى تحسين ديناميكيات الفصل وزيادة مشاركة التلاميذ بهذه الطريقة.

جدول رقم (48): يوضح هل يبادر المدير بإقامة حفلات يشجع فيها الأساتذة المبدعون في التدريس

التكرارات	(%)	كا 2 المحسوبة	كا 2 مجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	37	34,9	9,660	0,000	1	دال إحصائيا
لا	69	65,1				
المجموع	106	100				

نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (106) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال بالبدل "نعم" وقد بلغ عددهم (37) فرداً بنسبة مئوية بلغت 34.9 %، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبدل " لا " والبالغ عددهم (69) بنسبة مئوية قدرت بـ 65.1 وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 9.660 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين البديلين لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار (لا) ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

ومنه نستنتج أن المدير لا يبادر بإقامة حفلات يشجع فيها الأساتذة المبدعين في التدريس، مما يعكس عدم اهتمام الإدارة بهذا الجانب بسبب عدم توفر الوقت والإمكانات

2- عرض وتحليل نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التكوين وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من تحسين النتائج ، وأسفرت هذه الدراسة عن نتائج عديدة وتسهيلاً لعرضها وتحليلها تم تقسيمها وفقاً لتسلسل محاور الاستبيان وهي كما يلي:

2-1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

والتي تنص على أنه " يمكن التكوين أستاذ التعليم الابتدائي من تحسين النتائج.

جدول رقم (49): يوضح العلاقة بين التكوين وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي في تحسين النتائج

تمكين أساتذة التعليم الابتدائي		
معامل بيرسون	0.949**	دور التكوين
مستوى الدلالة	0,000	
حجم العينة	106	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الاستبيان، مخرجات برنامج spss V25

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيم معامل الارتباط بيرسون بين دور التكوين والتمكين وتحسين أداء أساتذة التعليم الإبتدائي كلها موجبة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) نلاحظ أنها قيم مرتفعة وطرديّة، وبالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بيرسون والتي بلغت (0.949) بين دور التكوين والتمكين في تحسين أداء أساتذة التعليم الإبتدائي، أي أنه كلما زاد مستوى التكوين لدى أفراد عينة الدراسة كلما زاد تحسين أداء أساتذة التعليم الإبتدائي، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وبالتالي يمكن قبول الفرضية والقول بأنه توجد علاقة ارتباطية بين التكوين وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من تحسين النتائج. ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

تشير النتائج إلى أنها توجد علاقة وثيقة بين التكوين وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من تحسين النتائج، حيث يسهم التكوين المستمر في تطوير مهارات الأساتذة وتزويدهم بأحدث الأساليب التربوية والتقنيات التعليمية، مما يعزز من قدرتهم على تقديم دروس فعالة ومبتكرة تتماشى مع احتياجات التلاميذ، وبالتالي يساهم في رفع مستوى التحصيل الدراسي وتحسين النتائج الأكاديمية للتلاميذ.

2-2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

تنص على أنه " يمكن الإشراف والمتابعة وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من استكمال البرنامج الدراسي. جدول رقم (50): يوضح العلاقة بين الإشراف والمتابعة وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من استكمال البرنامج الدراسي

تمكين أساتذة التعليم الابتدائي		
0.973**	معامل بيرسون	دور الإشراف والمتابعة
0,000	مستوى الدلالة	
106	حجم العينة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الاستبيان، مخرجات برنامج spss V25

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيم معامل الارتباط بيرسون بين دور الإشراف والمتابعة وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من استكمال البرنامج الدراسي كلها موجبة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) نلاحظ أنها قيم مرتفعة وطردية، وبالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بيرسون والتي بلغت (0.973) بين دور الإشراف والمتابعة في تحسين أداء أساتذة التعليم الابتدائي، أي أنه كلما زاد مستوى دور الإشراف والمتابعة لدى أفراد عينة الدراسة كلما زاد تمكين أستاذ التعليم الابتدائي من أدائه، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وبالتالي يمكن قبول الفرضية والقول بأنه توجد علاقة ارتباطية بين الإشراف والمتابعة وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من استكمال البرنامج الدراسي. ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

تشير النتائج إلى أنها توجد علاقة وثيقة بين الإشراف والمتابعة وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من استكمال البرنامج الدراسي، حيث يساعد الإشراف المستمر والمتابعة الدقيقة من قبل الإدارة المدرسية في توجيه الأساتذة، وتقديم الدعم اللازم لهم، والتأكد من تنفيذ الخطط الدراسية بفعالية، مما يمكنهم من استكمال المنهاج الدراسي وفق الجدول الزمني المحدد وتحقيق الأهداف المدرسية المنشودة.

2-3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

تنص على أنه " يولد التحفيز وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من تطوير مهارة الإبداع.

جدول رقم (51): يوضح العلاقة بين التحفيز وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من تطوير مهارة الإبداع

تمكين أساتذة التعليم الابتدائي		
0.937**	معامل بيرسون	دور التحفيز
0,000	مستوى الدلالة	
106	حجم العينة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات الاستبيان، مخرجات برنامج spss V25

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيم معامل الارتباط بيرسون بين التحفيز وتمكين أداء أستاذ التعليم الإبتدائي من تطوير مهارة الإبداع كلها موجبة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) نلاحظ أنها قيم مرتفعة وطرديّة، وبالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بيرسون والتي بلغت (0.937) بين التحفيز وتطوير مهارة الإبداع لدى أستاذ التعليم الإبتدائي ، أي أنه كلما زاد مستوى التحفيز لدى أفراد عينة الدراسة كلما زاد من تطوير مهارة الإبداع، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وبالتالي يمكن قبول الفرضية والقول بأنه توجد علاقة ارتباطية بين التحفيز وتمكين أستاذ التعليم الإبتدائي من تطوير مهارة الإبداع. ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

تشير النتائج إلى أنه يوجد ارتباط وثيق بين التحفيز وتمكين أستاذ التعليم الإبتدائي من تطوير مهارة الإبداع، حيث يسهم التحفيز المستمر من قبل الإدارة في تعزيز ثقة الأستاذ بنفسه وتشجيعه على تبني أساليب تعليمية جديدة ومبتكرة، مما يساهم في تطوير مهاراته الإبداعية وتحسين جودة التعليم الذي يقدمه للتلاميذ.

3- النتيجة العامة:

كشفت النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك علاقة بين فعالية الادارة المدرسية وتحسين أداء أستاذ التعليم الابتدائي في المدرسة الجزائرية، وتأكدت هذه النتيجة العامة من خلال الإجابة عن تساؤلات الدراسة الفرعية والتحقق من فرضيات الدراسة والتي أظهرت أن:

-توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التكوين وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من تحسين النتائج.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإشراف والمتابعة وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من استكمال البرنامج الدراسي.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من تطوير مهارة الإبداع.

وبما أن الفرضيات الثلاثة تحققت فهذا يؤكد الفرضية العامة والتي مفادها أن توجد علاقة ارتباطية بين فعالية الادارة المدرسية وتحسين أداء استاذ التعليم الابتدائي في المدرسة الجزائرية

4_الاقتراحات والتوصيات

- من خلال استعراض النتائج العامة للدراسة (فعالية الإدارة المدرسية وعلاقتها بتحسين أداء أساتذة التعليم الابتدائي) ويمكن اقتراح ما يلي:
- دراسة العوامل التي تعيق عمل الإدارة المدرسية والأستاذ وإقتراح كيفية الحد منها.
 - ضرورة قيام الإدارة المدرسية بدورها كما ينبغي لتحسين العملية التعليمية.
 - تكثيف الإدارة المدرسية للدورات التكوينية لأساتذتها ذات المواضيع الهادفة والتي لها علاقة بالواقع المدرسي.
 - ضرورة تزويد المديرين بالخبرات و المهارات التي تؤهلهم للقيام بعملية الإدارة المدرسية بكفاءة وإتقان عن طريق تكوينات دورية.
 - تقديم توصيات لتحسين بيئة العمل المدرسية لجعلها أكثر دعماً وتحفيزاً للمعلمين .

الخاتمة

الخاتمة

تعد فعالية الإدارة المدرسية عنصراً جوهرياً في تحسين أداء أساتذة التعليم الابتدائي، حيث تتجلى هذه الفعالية في القدرة على تقديم قيادة تربوية رشيدة تدعم الابتكار والتطوير المهني المستمر للأساتذة، وكما تساهم الإدارة المدرسية الفعالة في توفير بيئة تعليمية محفزة تتسم بالتنظيم الجيد وتقدير الجهود المبذولة من قبل الأساتذة، مما يعزز من روح الانتماء والمشاركة الفعالة في العملية التعليمية، وتعمل على تسهيل تواصل فعال وبتاء بين الإدارة والأساتذة، مما يتيح تبادل الأفكار والخبرات وتسهم في معالجة التحديات بطريقة فعالة، وتعزز الإدارة المدرسية الفعالة من تفاعل الأساتذة مع تلاميذهم، حيث يصبح الأساتذة أكثر قدرة على تلبية احتياجات الطلاب الأكاديمية والنفسية، مما يرفع من مستوى التحصيل الدراسي ويحقق الأهداف التربوية المنشودة.

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع

المصادر

أولا: القرآن الكريم

1. سورة النمل الآية 19

ثانيا: الكتب

1. الزين الخليفة الخضر، أبو ذر مبارك الكودة، الإدارة المدرسية، ط1، دار النشر كتبنا للنشر والتوزيع، 2017.
2. يحي محمد نبهان: الادارة التربوية (بين الواقع والنظرية)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2007.
3. حسن محمد ابراهيم ومحمد حسنين العجمي: الادارة التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان (الأردن)، 2007.
4. الخواجا ، عبد الفتاح، تطوير الإدارة المدرسية، دار الثقافة، عمان، 2004.
5. المنظمة العربية التربية والثقافة والعلوم 70-1987، التعليم الأساسي، مطبعة المنطقة، 1987.
6. رابح تركي، أصول التربية والتعليم، ط2، المطبعة النموذجية، مصر، بدون سنة.
7. عدنان مهدي، التعليم في الجزائر أصول وتحديات، ط1، دار المثقف للنشر والتوزيع، الجزائر، 2018.
8. عبد الصمد الأغبري، الإدارة المدرسية البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر، دار النهضة العربية، بيروت، 2000.
9. حامد عمار، دراسات في التربية والثقافة مواجهة العولمة في التعليم والثقافة، دون بلد مكتبة الدار العربية للكتاب، 2000.

10. إبراهيم عصمت مطاوع، الإدارة التعليمية في الوطن العربي، مكتبة النهضة دار الفكر، القاهرة، مصر، 2003.
11. رشيد أوريسان التسيير الإداري في مؤسسات التعليم الأساسي والثانوي العام والتقني البلدية، قصر كتاب، د ت.
12. الطاهر زرهوني: تنظيم وتسيير مؤسسة التربية والتعليم، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
13. محمد عبد الفتاح محمد عبد الله: الأسس النظرية لإدارة المؤسسات الاجتماعية نماذج تطبيقية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2004.
14. محمد الصالح حثروبي، المرجع السابق في الإدارة المدرسية، دار الهدى، عين مليلة، 2005.
15. محمد فريد الصحن، مبادئ الإدارة الإسكندرية الدار الجامعية، 2002.
16. سيد مجمود الهواري، وظائف المديرين، بيروت، مطبعة الإنصاف، 1974.
17. عبد الكريم درويش، أصول الإدارة العامة، مكتبة الأنجلوا، القاهرة، مصر، 1974.
18. جودت عزت عطوي: الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، الأردن، دار الثقافة، 2004.
19. تيسير الدويك وآخرون أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي، ط2، عمان، دار الفكر، 1998.
20. صلاح عبد الحميد مصطفى، الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، ط2، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2002.
21. إبراهيم محمد أبو فدوة، الإدارة المدرسية، ط2، دار النشر الجامعية المفتوحة، طرابلس، 1991.

22. حافظ فرج أحمد، محمد صبري حافظ، إدارة المؤسسات التربوية، عالك الكتاب، القاهرة، مصر، 2000.
23. أحمد إبراهيم أحمد، الإدارة المدرسية، مكتبة المعارف، 2001.
24. محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل، عمان، 2000.
25. ريتشارد هال المنظمات عملياتها مخرجاتها، ترجمة: سعيد بن حمد الهاجري، ط 05، المملكة العربية السعودية، الإدارة العامة، 2001.
26. مصطفى زدان، علم النفس الاجتماعي، الجزائر، ديوان المطبوعات الجزائرية، 1986.
27. مصطفى عشوي، المدرسة الجزائرية إلى أين؟، دار الأمة للطباعة والنشر، دس.
28. أحمد إسماعيل حجي، الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998.
29. تيسير الدويك وآخرون، الإدارة التربوية والإشراف التربوي، ط2، دار الفكر للطباعة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 1998.
30. حسن ياسين، تيسر الدويك، أسس الإدارة التربوية والمدرسة والإشراف التربوي، ط4، دار الفكر، عمان، 2009.
31. فايز مراد دغدش، دليل التربية العلمية وإعداد المعلمين، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، 2003.
32. محمد أحمد كريم، عنتر لطفي محمد وآخرون، مهنة التعليم وأدوار المعلم فيها، دط، شركة الجمهورية الحديثة لتحويل وطباعة الورق، الاسكندرية، 2002.
33. حسين محمد الحراشة، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، ط1، دار جليس الزمان، عمان، الاردن، 2011.

34. حسين نشوان يعقوب، الجديد في تعليم العلوم، ط1، دار الفرقان للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 1992.
35. إبراهيم محمد المحاسنة، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2013.
36. علي راشد، اختيار المعلم وإعداده ودليل التربية العلمية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1966.
37. مصطفى عبد السميع وسهير محمد حوالة، إعداد المعلم تنميته وتدريبه، دار القمر، عمان، 2005.
38. إبراهيم أبرش، المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية، دار الشروق والتوزيع، عمان، الاردن، 2009.
39. فريد كامل أو زينة، مناهج البحث العلمي، طرق البحث الوعي، ط1 دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2007.
40. عبد الناصر أبو زيد، المراحل المنهجية، لاعداد رسائل الماجستير والدكتوراه، ط2، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، دس.
41. طارق عبد الحميد البديري، الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، عمان، دار الفكر، 2001.
42. جمال الدهشان، محاضرات في مهنة التعلم وإعداد المعلم، جامعة الملوفة، قسم أصول التربية، 2004.
43. أبو نور الدين كمال بوليفة، المرشد العلمي للمعلمين في التدريس بالكفاءات التدريس بالأهداف الإجرائية- توجيهات تربوية علمية- نماذج مختلفة للتدريب على التحضير بالكفاءات، ط1، دار اليمن للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002.

44. عبد السلام ابو قحف :أساسيات التنظيم والإدارة ,دار الجامعة الجديدة ,الإسكندرية 2003

ثالثا :الرسائل الجامعية

45. شاين نوال: تأثير القيادة على أداء العمال في المؤسسة الصناعية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، في علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2012.

46. عز الدين هروم: واقع تسيير الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات CPG، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، في علوم التسيير، قسنطينة، الجزائر، 2008.

47. إبراهيم هياق: اتجاهات أساتذة التعليم المتوسط نحو الإصلاح التربوي في الجزائر أساتذة متوسطات أولاد جلال وسيدي خالد نموذجا، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم اجتماع التربية، جامعة منتوري - قسنطينة - الجزائر، 2010-2011.

48. فاتحي عبد النبي الوضعية المهنية للمعلم في ضوء تدابير الإصلاح التربوي، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التربية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر 2015.

49. أسماء بن تركي، القيم التنظيمية وعلاقتها بفعالية الإدارة المدرسية دراسة ميدانية بثانويات بلدية بسكرة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص: تربية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2007-2008.

50. دخيل الله حمد محمد الصريصري: دراسة الفعالية التنظيمية لقطاع التعليم في المملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه، معهد العلوم التجارية، جامعة المملكة العربية السعودية، 1992.

51. عبد العالي فتيحة، لغزال عائشة، أنماط الضبط الصفّي وعلاقتها بفاعلية الإدارة الصفية من وجهة نظر الأساتذة، مذكرة الماستر، جامعة أحمد دارية ، أدرار، 2018.

رابعاً: المجلات العلمية

1. أحلام مرابط، الإدارة الدراسية بين التقليد والحداثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. العدد 10، 2013.

2. أحلام مرابط، حنان مالكي، الإدارة المدرسية بين التقليد والحداثة (المدير نموذجاً)، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد العاشر، 2013.

3. أحمد بو عبزة، يوسف حديد، سوسيولوجيا المدرسة والمعلم في الجزائر مجلة آفاق العلمية، المجلد 11، العدد 01، الجزائر 2019.

4. أسماء لشهب، براهيم براهيم، معلم المرحلة الابتدائية وتحديات تعامله مع التلاميذ ذوي الصعوبات التعلم، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 30، 2017.

5. أسماء لشهب، براهيم براهيم، معلم المرحلة الابتدائية وتحديات تعامله مع التلاميذ ذوي صعوبات التعلم، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 30، جامعة الجزائر 02، الجزائر، 2017.

6. بن زاف جميلة: تأهيل المعلم في ضوء الإصلاحات التربوية الجديدة في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد 13، 2013.

7. خالد أحمد الصرايرة: الأداء الوظيفي لدى اعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة تطور رؤساء الأقسام فيها، جامعة مؤتة، المجلد 27، العدد 01-02، 2011.

8. دليلة معارشة، الضغوط المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي التربوي لدى أساتذة التعليم الابتدائي في ظل أزمة كورونا دراسة ميدانية ببعض ابتدائيات ولاية سطيف، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 17، العدد 01، 2023.

9. ربيعة علي التكاللي، نظريات الإدارة المدرسية ودورها في التغيير الإداري، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، IJEPS، المجلد 39، العدد 57، 2020.
10. سلامي دلال، أستاذ المدرسة الابتدائية- الواقع والآفاق، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد 05، العدد 01، 2022.
11. الطاهر زرهوني، التعليم في الجزائر قبل وبعد الاستقلال، مجلة الثقافة، العدد 93، 1986.
12. عائشة بهاز، صباح جعفر، مستوى إدراك أساتذة التعليم الابتدائي لماهية صعوبات التعليم، مجلة دراسات في سيكولوجية الانحراف، المجلد 08، العدد 01، 2023.
13. محمد مصباح صالح، دور الإدارة المدرسية والإشراف التربوي في تفعيل العملية التربوية (المفهوم، الواقع، سبل التطوير) مجلة رواق الحكمة، العدد السابع، 2020.
14. نصيرة، رابع عيسى، تكوين أستاذ المدرسة الجزائرية، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 13، العدد 02، 2021.
15. نور الدين جعلاب، رشيد زوزو، مهام مدير المدرسة الابتدائية بين متطلبات الإدارة ومهارات القيادة، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 26، الجزء الأول، 2018.
16. وزارة التربية الوطنية الجزائرية، مجموعة النصوص الخاصة بتنظيم الحياة المدرسية، مديرية التوجيه والاتصال المديرية الفرعية للتوثيق، مارس 1993.

خامسا :المواقع الإلكترونية

1. <http://www.minshawi.com/other/tartury.htm>, 24-04-2024, h 21:32.
2. <http://www.alnoor.info/Learn/topicbody>, 25-04-2024, h 09:23.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية
قسم علم الاجتماع

موضوع الاستبيان :

فعالية الادارة المدرسية وعلاقتها بتحسين أداء الاساتذة في مرحلة
التعليم الابتدائي
دراسة ميدانية ببعض ابتدائيات -أولاد عدي لقبالة-

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: علم الاجتماع التربوية

إشراف الدكتور:

إعداد الطلبة:

- بوقرة ليلي

- بوسكرة عمر

- سعودي حورية

ملاحظة هامة: الرجاء وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة، مع العلم أن الغرض الوحيد من هذا
الاستبيان هو البحث العلمي فقط.

السنة الجامعية 2023-2024

الرجاء وضع علامة (X) في الخانة المناسبة

المحور 01: البيانات الشخصية.

1. الجنس: - ذكر ☐ - أنثى ☐
2. السن :
3. المستوى التعليمي: 1- ليسانس ☐ 2- ماستر ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐
- 4- الخبرة المهنية:

المحور 02: حصول الأستاذ على التكوين وتحسين نتائج التلاميذ.

- 5- هل يتم تنظيم دورات تكوينية للأستاذ بمؤسستك التعليمية ؟ 1- نعم ☐ 2- لا ☐

إذا كانت الاجابة بنعم فما هي المحاور التي يركز عليها هذا التكوين:

- مهارات التدريس ☐
- مهارات التكنولوجيا الحديثة ☐
- مهارات سلوكية ☐
- أخرى تذكر.....

- 6- هل يساعدك التكوين في الربط بين أهداف الدرس وتحصيل التلاميذ ؟

- نعم ☐ - لا ☐

- 7- هل حصولك على التكوين عزز من مهارات التدريس لديك؟

- نعم ☐ - لا ☐

- 8- ما هو نمط التكوين الذي تحصلت عليه:

- حضوري ☐ - عن بعد ☐ كل ما سبق ☐

- 9- ساعدك التكوين على إعداد الأسئلة المناسبة حسب القدرة الاستيعابية للتلاميذ؟

- نعم ☐ - لا ☐

- 10- هل ترى أن أهداف التكوين الذي تلقته تتوافق والأهداف التعليمية ؟

- نعم ☐ - لا ☐

11- هل ساعدك حصولك على التكوين في استخدام طرق التدريس التفاعلية؟

- نعم ☐ - لا ☐

12- هل مكنتك التكوين من التدقيق أو تسهيل عملية تقويم لتلاميذ ؟

- نعم ☐ - لا ☐

13- هل تعتقد أن التوجيهات التي تتلقاها من خلال التكوين تساعدك في تنفيذ الأنشطة التعليمية بكفاءة؟

- نعم ☐ - لا ☐

14- هل ساهم برنامج التكوين المتحصل عليه في الرفع من مردودية العملية التعليمية ونجاحها؟

- نعم ☐ - لا ☐

15- هل ترض أن أهداف التكوين الخاصة بكم تحققت في سياق العملية التدريسية؟

- نعم ☐ - لا ☐

16- حسب رأيك، ما هي النقاط الأساسية التي يجب أن يركز عليها تكوين الأستاذ؟

.....

17- هل ترى أن ساعات التكوين التي تتحصل عليها كافية؟

- نعم ☐ - لا ☐

18- هل ترى أن وجود التكوين للأستاذ ضروري لتحسين نتائج التلاميذ؟

- نعم ☐ - لا ☐

المحو 03: اشراف ومتابعة أستاذ التعليم الابتدائي واستكمال البرنامج الدراسي.

19- كيف هو اشراف الادارة على مهامك التدريسية ؟

- مقبول ☐ - سيء ☐

20- هل وجود توجيهات من المفتش المتعلقة باختيار الأنشطة التعليمية يساعدك على استكمال البرنامج الدراسي ؟

- نعم ☐ - لا ☐

21- هل يقدم المدير توجيهات ونصائح على ضرورة اشراك التلاميذ عند إلقاء الدرس داخل الحصة ؟

- نعم ☐ - لا ☐

إذا كانت الإجابة بنعم هل يساهم ذلك في:

- تحقيق أهداف الدرس ☐ - زيادة فاعلية التعليم ☐

- اتمام البرنامج الدراسي ☐

22- هل مراقبة المدير أو المفتش لسيرورة الدروس داخل الفصل الدراسي يساهم في تنظيمك لزمان حصصك الدراسية؟

- نعم ☐ - لا ☐

23- هل يسهر المدير على توفير الوسائل التعليمية المناسبة لدرس؟

- نعم ☐ - لا ☐

إذا كانت الإجابة "بنعم" وضح كيف ينعكس ذلك على اتمام البرنامج الدراسي؟

.....

24- هل وضع المدير لخطوات الضبط الصفّي يساعدك على اتمام درّسك في الوقت المحدد؟

- نعم ☐ - لا ☐

25- هل المهام التي يكلفك بها المدير تتوافق مع تحقيق أهدافك التعليمية المهنية؟

- نعم ☐ - لا ☐

26- هل ترى أن توجيه المدير لك نحو الخطط الاستراتيجية التدريسية يساعدك على تحقيق غايات الدرس؟

- نعم ☐ - لا ☐

27- هل التزام المدير بمتابعة حضورك لتدريس يشجعك على ضبط برنامج التدريس ؟

- نعم ☐ - لا ☐

28- هل يبادر المدير في حثك على العمل الجماعي مع التلاميذ؟

- نعم ☐ - لا ☐

29- هل تحظى بتعاون من المدير في أداء واجباتك التدريسية داخل الفصل الدراسي؟

- نعم ☐ - لا ☐

إذا كانت الاجابة بنعم فهل يكون ذلك:

☐ دائماً ☐ أحياناً ☐ نادراً

المحور 04: التحفيز ومهارة الابداع لدى أستاذ التعليم الابتدائي.

30- هل تتحصل على تحفيزات من المدير في حالة اتباع طرق تدريس حديثة؟

- نعم ☐ - لا ☐

31- هل اعتماد المدير على أسلوب الثناء في التعامل معك يقودك لابتداع مهارات تواصلية داخل الفصل الدراسي ؟ 1- نعم

☐ لا 2- ☐

32- هل تتلقى عبارات التقدير من المدير بشكل متواصل؟

- نعم ☐ - لا ☐

إذا كانت الاجابة بنعم فهل يساعدك ذلك على:

- أداء مهامك بشكل ابداعي ☐

- تنويع طريق التدريس المتبعة ☐

- ينمي لديك قدرات التخطيط التربوي ☐

33- هل تتحصل على التشجيع من المدير في حالة عرض مهارات تدريسية جديدة ؟

- نعم ☐ - لا ☐

34- هل تحظى بالتكريم من طرف المدير في حالة ابتكار طرق تدريس مختلفة ؟

- نعم ☐ - لا ☐

إذا كانت الإجابة بنعم فما هو نوع التكريم الذي تحصل عليه:

معنوي ☐ مادي ☐ أخرى تذكر.....

35- هل المعاملة الجيدة من مديرك تجعلك تبذل المزيد من الجهد في التدريس ؟

- نعم ☐ - لا ☐

36- ما هو تقييمك لتحفيز الإداري:

جيد ☐ - مقبول ☐ - ضعيف ☐

37- هل اهتمام المدير بانشغالاتك يجعلك تحسن من قدراتك التعليمية؟

1- نعم ☐ 2- لا ☐

38- هل تركيز المدير على تثمين جهودك في التدريس يجعلك تواصل مهامك على نحو أفضل؟

- نعم ☐ - لا ☐

39- هل تحصل على الدعم اللازم من المدير عند تعرضك لظروف معينة؟

- نعم ☐ - لا ☐

40- هل يعزز حضور المدير التحفيزي لك أثناء إلقاء الدرس مهارات التفاعل الصفّي؟

- نعم ☐ - لا ☐

41- هل يبادر المدير بإقامة حفلات يشجع فيها الأساتذة المبدعون في التدريس؟

- نعم ☐ - لا ☐

42- ما هي الاقتراحات التي يمكن أن تقدمها فيما يتعلق بأدوار المدير التحفيزية للأستاذ التي تساعد على تنمية روح الابداع

لدى الأستاذ:.....

قائمة المحكمين

الرقم	الاسم واللقب	الصفة	التخصص	الجامعة
01	عبد السلام سليمة	أستاذ التعليم العالي	علم الاجتماع التربوية	جامعة محمد بوضياف- المسيلة
02	بوساق نجية	أستاذ محاضر أ	علم الاجتماع التربوية	جامعة محمد بوضياف- المسيلة
03	حنان بعجي	أستاذ مساعد ب	علم الاجتماع التربوية	جامعة محمد بوضياف- المسيلة



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



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
الرقم: 2024/

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي (ة) أدناه :

السيد(ة): بوفرسة ليلي

الصفة(طالب، أستاذ باحث، باحث دائم):

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 17 97 70 75 70 00 29 00 00 ك

الصادرة بتاريخ: 2024/04/28 عن دائرة: مسيرة

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

تخصص: علم الاجتماع التربوي تحت رقم التسجيل: 97 45 76 33

والمكلف بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).

عنوانها: تحاليل الإدارة المدرسية وعلاقتها بتحسين إدارة الأساتذة في مرحلة التعليم الابتدائي

أصرح بشرفي بأنني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في
إنجاز البحث المذكور أعلاه

المسيلة في: 2024/06/05

إمضاء المعني (ة):

المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 28-07-2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالرقابة من السرقات العلمية ومكافحتها.



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
الرقم: 2024/

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضي (ة) ادناه :

السيد(ة): ليعودي حورية

الصفة (طالب, استاذ باحث, باحث دائم):

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 119491003004320003

الصادرة بتاريخ: 2018/06/25 عن دائرة: مسيلة

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

تخصص: علم الاجتماع التربوي تحت رقم التسجيل: 98460610

والمكلف بإنجاز اعمال بحث (مذكرة التخرج ليسانس، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).

عنوانها: فعالية الإدارة المدرسية وعلاقتها بتحسين أداء الأستاذة

في ساحة المعلم الأثباتي

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

المسيلة في: 2024/06/05

امضاء المعني (ة):

سوي

المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 2016-07-28 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

شكر وعران

إهداء

مقدمة.....أ.

الفصل الاول

الإطار العام للدراسة

- 1- الإشكالية:.....4
- 1-1- التساؤل العام:.....4
- 2- فرضيات الدراسة:.....5
- 3- أسباب اختيار الموضوع:.....5
- 4- أهمية الدراسة:.....5
- 5- أهداف الدراسة:.....6
- 6- تحديد مفاهيم الدراسة:.....6
- 7- الدراسات السابقة:.....10
- 8- النظريات المقاربة للدراسة.....15

الفصل الثاني

فعالية الإدارة المدرسية في الجزائر

- تمهيد.....19
- 1- الادارة المدرسية الجزائرية.....20

1-1- نشأة الادارة المدرسية الجزائرية وتطورها.....	20
1-1-2- تطور الادارة المدرسية الجزائرية.....	21
1-2- أهداف الادارة المدرسية الجزائرية ووظائفها.....	26
1-3- عناصر وأنماط المدرسة الجزائرية.....	27
2- فعالية الادارة المدرسية الجزائرية.....	32
1-2- خصائص الادارة المدرسية الفعالة.....	32
2-2- مداخل دراسة الفعالية.....	33
2-3- معايير قياس فعالية الادارة المدرسية الجزائرية.....	35
2-4- دور الإدارة المدرسية الجزائرية في تحسين أداء أستاذ التعليم الابتدائي.....	36
2-5- مهارات مدير المدرسة الفاعلة في الجزائر.....	37
خلاصة:.....	39

الفصل الثالث

أداء الأستاذ في مرحلة التعليم الإبتدائي

تمهيد.....	41
1- الأداء.....	42
1-1- مكونات أداء الأستاذ التعليم الإبتدائي في المدرسة الجزائرية.....	42
1-2- أسس الأداء لأستاذ التعليم الإبتدائي في المدرسة الإبتدائية.....	43
1-3- أنماط الأداء لأستاذ التعليم الإبتدائي في المدرسة الإبتدائية.....	43
1-4- محددات الأداء لأستاذ التعليم الإبتدائي في المدرسة الجزائرية:.....	45

45	2- أستاذ التعليم الإبتدائي في المدرسة الجزائرية:.....
45	2-1- النشاطات التعليمية والتربوية لأستاذ التعليم الإبتدائي في المدرسة:.....
47	2-2- العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي لأستاذ التعليم الإبتدائي:.....
49	2-3- الجوانب المستحدثة لأداء أستاذ التعليم الإبتدائي في المدرسة الجزائرية:.....
51	خلاصة:.....

الفصل الرابع

الإجراءات الميدانية للدراسة

53	تمهيد:.....
54	1- منهج الدراسة:.....
54	2- أدوات جمع البيانات.....
56	3- الصدق والثبات لأداة الدراسة (الاستمارة):.....
57	4- ثبات وصدق أداة الدراسة:.....
58	5- مجالات الدراسة:.....
60	6- الأساليب الاحصائية:.....
62	خلاصة:.....

الفصل الخامس

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

64	تمهيد:.....
65	1- الخصائص الوصفية لعينة الدراسة.....

1-1- تحليل محور البيانات الشخصية.....	65
1-2- حصول الأستاذ على التكوين وتحسين نتائج التلاميذ.....	69
1-3- إشراف ومتابعة أستاذ التعليم الإبتدائي واستكمال البرنامج الدراسي.....	83
1-4- التحفيز ومهارة الابداع لدى أستاذ التعليم الإبتدائي.....	94
2- عرض وتحليل نتائج الدراسة.....	105
2-1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:.....	105
2-2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:.....	106
2-3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:.....	107
3- النتيجة العامة:.....	108
4_ الاقتراحات والتوصيات.....	109
الخاتمة.....	111
قائمة المصادر والمراجع.....	113
الملاحق.....	121

فهرس الجداول والأشكال

فهرس الجداول

- جدول رقم (1): يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة: 57
- جدول رقم (2): يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان 58
- جدول رقم (3): يوضح عينة الدراسة..... 59
- جدول رقم (4): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس 65
- جدول رقم (5): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن..... 66
- جدول رقم (6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي..... 67
- جدول رقم (7): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية..... 68
- جدول رقم (8): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على تنظيم دورات تكوينية للأستاذ بمؤسستك التعليمية..... 69
- جدول رقم (9): في حالة الإجابة ب "نعم"..... 70
- جدول رقم (10): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على مساعدة التكوين في الربط بين أهداف الدرس وتحصيل التلاميذ 71
- جدول رقم (11): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على حصولهم على التكوين مما عزز من مهاراتهم في التدريس 72
- جدول رقم (12): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على حصولهم على نمط التكوين المتحصل عليه. 73
- جدول رقم (13): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على مساعدة التكوين في إعداد الأسئلة المناسبة حسب القدرة الاستيعابية للتلاميذ 74
- جدول رقم (14): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن أهداف التكوين الذي يتلقاه الأساتذة تتوافق والأهداف التعليمية..... 75
- جدول رقم (15): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن حصول الأساتذة على التكوين في استخدام طرق التدريس التفاعلية 76
- جدول رقم (16): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على إمكانية التكوين من التدقيق أو تسهيل عملية تقويم لتلاميذ..... 77
- جدول رقم (17): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على اعتقاد أن التوجيهات التي تتلقاها من خلال التكوين تساعدك في تنفيذ الأنشطة التعليمية بكفاءة..... 78

جدول رقم (18): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن مساهمة برنامج التكوين المتحصل عليه في الرفع من مردودية العملية التعليمية ونجاحها.....	79
جدول رقم (19): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن أهداف التكوين للأساتذة تحققت في سياق العملية التدريسية.....	80
جدول رقم (20): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن ساعات التكوين المتحصل عليها كافية..	81
جدول رقم (21): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن وجود التكوين للأساتذ ضروري لتحسين نتائج التلاميذ.....	82
جدول رقم (22): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على كيف ينظر الإستاذ لإشراف الادارة على مهامه الأساتذة التدريسية.....	83
جدول رقم (23): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن وجود توجيهات من المفتش المتعلقة باختيار الأنشطة التعليمية يساعدك على استكمال البرنامج الدراس.....	84
جدول رقم (24): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن المدير يقدم توجيهات ونصائح على ضرورة اشراك التلاميذ عند إلقاء الدرس داخل الحصة.....	85
جدول رقم (25): يوضح توزيع أفراد عينة في حالة الإجابة بنعم هل يساهم ذلك.....	85
جدول رقم (26): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن مراقبة المدير أو المفتش لسيرورة الدروس داخل الفصل الدراسي يساهم في تنظيمك لزم حصصك الدراسية.....	86
جدول رقم (27): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن المدير يسهر على توفير الوسائل التعليمية المناسبة لدرس.....	87
جدول رقم (28): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن المدير وضع لخطوات الضبط الصفي يساعدك على اتمام درسك في الوقت المحدد.....	88
جدول رقم (29): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن المهام التي يكلفك بها المدير تتوافق مع تحقيق أهدافك التعليمية.....	89
جدول رقم (30): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن توجيهات المدير للأساتذة نحو الخطط الاستراتيجية التدريسية يساعهم على تحقيق غايات الدرس.....	90

جدول رقم (31): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن التزام المدير بمتابعة حضور التدريس يشجع الأساتذة على ضبط برنامج التدريس	91
جدول رقم (32): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن المدير يبادر في حث الأساتذة على العمل الجماعي مع التلاميذ	92
جدول رقم (33): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على أن الأستاذ يحظى بتعاون من المدير في أداء واجباته التدريسية داخل الفصل الدراسي.....	92
جدول رقم (34): يوضح في حالة الإجابة ب نعم	93
جدول رقم (35): يوضح مدى حصول الأساتذة على تحفيزات من المدير في حالة اتباع طرق تدريس حديثة.....	94
جدول رقم (36): يوضح مدى اعتماد المدير على أسلوب الثناء في التعامل معك يقودك لابتداع مهارات تواصلية داخل الفصل الدراسي.....	95
جدول رقم (37): هل تتلقى عبارات التقدير من المدير بشكل متواصل.....	96
جدول رقم (38): إذا كانت الإجابة "بنعم" فهل يساعدك ذلك على.....	96
جدول رقم (39): يوضح مدى الحصول على التشجيع من المدير في حالة عرض مهارات تدريسية جديدة.....	97
جدول رقم (40): يوضح هل تحظى بالتكريم من طرف المدير في حالة ابتكار طرق تدريس مختلفة	98
جدول رقم (41): يوضح في حالة الإجابة بنعم.....	99
جدول رقم (42): يوضح هل المعاملة الجيدة من مديرك تجعلك تبذل المزيد من الجهد في التدريس .	99
جدول رقم (43): يوضح تقييم الأستاذ للتحفيز الإداري	100
جدول رقم (44): يوضح اهتمام المدير بانشغالات الأستاذ يجعل الاستاذ يحسن من قدراته التعليمية	101
جدول رقم (45): يوضح تركيز المدير على تلمين جهودك في التدريس يجعلك تواصل مهامك على نحو أفضل.....	102
جدول رقم (46): يوضح مدى تحصل الأساتذة على الدعم من المدير عند تعرضهم لظروف معينة.....	102
جدول رقم (47): يوضح هل يعزز حضور المدير التحفيزي لك أثناء إلقاء الدرس مهارات التفاعل الصفوي	103

- جدول رقم (48): يوضح هل يبادر المدير بإقامة حفلات يشجع فيها الأساتذة المبدعون في التدريس 104
- جدول رقم (49): يوضح العلاقة بين التكوين وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي في تحسين النتائج ... 105
- جدول رقم (50): يوضح العلاقة بين بين الإشراف والمتابعة وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من استكمال البرنامج الدراسي..... 106
- جدول رقم (51): يوضح العلاقة بين التحفيز وتمكين أستاذ التعليم الابتدائي من تطوير مهارة الابداع 107

فهرس الأشكال

- الشكل رقم (1): يوضح وظائف المدير الخاصة..... 30
- الشكل رقم (2): يوضح أنماط الأداء لأستاذ التعليم الابتدائي..... 44
- الشكل رقم (3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس..... 65
- الشكل رقم (4): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن..... 66
- الشكل رقم (5): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي..... 67
- الشكل رقم (6): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية..... 68

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على فعالية الادارة المدرسية وعلاقتها بتحسين أداء الاساتذة في مرحلة التعليم الابتدائي، حيث تم التركيز على كيفية تأثير الإدارة المدرسية الناجحة على تقديم الدعم المستمر للأساتذة، وتوفير بيئة تعليمية ملائمة تساهم في تطوير مهاراتهم المهنية، وتعزيز قدرتهم على التفاعل الإيجابي مع التلاميذ، وذلك بهدف تحقيق أعلى مستويات الجودة في التعليم ورفع مستوى التحصيل الدراسي للتلاميذ، وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، وتم تصميم أداة القياس هي الاستبيان وتم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة من أساتذة مرحلة التعليم الابتدائي، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لاختبار فرضيات الدراسة.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين فعالية الإدارة المدرسية وتحسين أداء الأساتذة في مرحلة التعليم الابتدائي، حيث أظهرت النتائج أن الإدارة المدرسية الفعالة تساهم بشكل كبير في تقديم الدعم اللازم للأساتذة، وتحفيزهم على التطور المهني المستمر، وتعزيز بيئة تعليمية تفاعلية وإيجابية. **الكلمات المفتاحية:** الإدارة المدرسية، أداء، أساتذة التعليم الابتدائي.

Abstract

The study aimed to identify the effectiveness of school administration and its relationship to improving the performance of teachers at the primary education stage, where emphasis was placed on how successful school administration affects the provision of continuous support to teachers, providing an appropriate educational environment that contributes to the development of their professional skills, and enhancing their ability to interact positively with students, in order to achieve the highest levels of quality in education and raise the level of academic achievement of students, the descriptive analytical method was used, the measurement tool is a questionnaire and was distributed to a random stratified sample of primary education teachers, and the SPSS statistical analysis program was used to test the hypotheses of the study .

The study found a positive relationship between the effectiveness of school management and improving the performance of teachers in primary education, as the results showed that effective school management contributes significantly to providing the necessary support to teachers, motivating them to continuous professional development, and promoting an interactive and positive learning environment.

Keywords: school administration, performance, primary education teacher.