

إعداد دكتور / أحمد سيد خليل

مقدمة :

يواجه تطوير التعليم وتحديثه في وقتنا الحاضر الكثير من التحديات والمتطلبات ومن أهمها وجود إدارة مدرسية علمية حديثة يقوم بها أكثر من فرد بطريقة المشاركة والتعاون والفهم المتبادل .

والإدارة المدرسية قيادة رشيدة وعملية تنظيمية تحثها أكثر من عنصر قوامها تحديد الأهداف والتخطيط والتوجيه والإشراف ، والتقييم المستمر .

وتعتبر الإدارة المدرسية الناجحة حجر الزاوية في العملية التعليمية والتربوية فهي التي تحدد المعالم وترسم وتنير السبيل أمام العاملين في الميدان والمكون من مدير المدرسة ووكيل المدرسة والمدرسون الأوائل وبقية العاملين في الجهاز الإداري ، وكل منهم يعمل على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية المنشودة ، وكل منهم يعمل على إنجاح العملية التعليمية ويعمل أيضاً بروح من التعاون والمشاورة على أساس من العلاقات الإنسانية بالإدارة المدرسية الواعية تهدف إلى تحسين العملية التعليمية والارتقاء بمستوى الأداء ، وذلك عن طريق توعية وتبصير العاملين في المدرسة بمسئولياتهم ، وتوجيههم التوجيه التربوي السليم .

ومن المعتقد أن المجتمع المدرسي يتعرض دائماً للكثير من المواقف المدرسية والتي تتعلق بالتلاميذ ومعلميهم أو بالعملية التعليمية نفسها . وكل عضو من أعضاء الجهاز الإداري بالمدرسة يستجيب لهذه المواقف بطريقة تعبر عن نمط إدارته المدرسية أو عن أسلوب تفاعله وتعامله مع التلاميذ ومعلميهم .

وهذه الدراسة تتناول بعض المواقف المدرسية التي يتعرض لها كل من المعلم والتلميذ ، ووجهة نظر الإدارة المدرسية تجاه هذه المواقف .

أهمية الدراسة :

تنبع أهمية الدراسة الحالية مما يلي :

- تحديد بعض المواقف المدرسية اليومية التي يتعرض لها المعلم والمتعلم داخل

المجتمع المدرس وخارجه ينفذ في الارتفاع بمستوى العجلة التعليمية

- تعرف مجموعة من الضوابط والمعايير التي تحكم العمل المدرسي تجاه المواقف المختلفة .

- معرفة وجهة نظر كل من المدير والوكيل والمعلم الأول في احتواء المواقف المدرسية التي يتعرض لها المعلم والمتعلم ، في ضوء الضوابط والمعايير السابقة يعتبر بمثابة محك أو معيار يهتدى به مستقبلاً .

- يمكن الاستفادة من هذه الآراء في تطوير العملية التعليمية ومواجهة المواقف المختلفة التي يتعرض لها المجتمع المدرسي بمفئة عامة والمعلم والتلميذ بمفئة خاصة .

الدراسات السابقة :

تعددت الدراسات الخاصة بالإدارة المدرسية فمنها الدراسة التي قام بها الحائين إسماعيل الطمان عام ١٩٨٣م والتي فرقت بين القيادة والرياسة وأوضحت بعض الشروط الواجب توافرها في القائد الناجح والتي منها التصرف في الأمور والمواقف المختلفة بحكمة ، وعدم التعجل في إصدار القرارات وانتهى الباحث على أن يكون القائد على درجة كبيرة من الذكاء بحيث يتصرف القائد أو جهاز الإدارة المدرسية تجاه المواقف اليومية التي يتعرض لها هذا الجهاز سواء كانت متعلقة بالمعلم أو التلميذ بطريقة تعبر عن نمط إدارته وبطريقة تبين قدرتهم على التوجيه والتنسيق (١) .

وفي محاولة لإلقاء الضوء على بعض المواقف المدرسية التي يواجهها المعلم داخل وخارج الفصل قام محمد صبرى الحوت ، وحمدي حسن المحروقي ، بدراسة تؤكد ضرورة تطوير الإدارة المدرسية كأمر لازم لتجديد النظم التعليمية ، واستخدم لذلك استطلاع رأى تكون من ٣٠ موقف يواجه المعلم داخل الفصل وخارجه فمنها مواقف تتصل بالطلاب ومواقف مع زملاء ، ومواقف مع الإدارة ، ومواقف مع الموجه ، مواقف مع ولي الأمر ، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فئة غير قليلة من المعلمين ليس لديهم فكرة عملية عن خطوات اتخاذ القرار ، وهناك فئة تميل إلى اتباع أسلوب المخاطرة والمغامرة في اتخاذ القرار ، كما توجد فئة تميل إلى التحفظ وعدم الأدلاء بالآراء في المواقف المختلفة ، بالإضافة إلى بعض المعلمين الذين يميلون إلى اتخاذ قرار يحقق لهم

مطلحة خاصة أو يحقق لهم مركزاً اجتماعياً أو إدارياً و انتهت الدراسة إلى أنه لابد من ضرورة تلوير الإدارة المدرسية كأساس للتجديد التربوي (٢) .

ولكى تكون الإدارة المدرسية ناجحة فى التمدى للمواقف المختلفة التى تتعرض لها يومياً لابد أن يتوافر فيها مجموعة من الصفات والتى من أهمها أنها تتعامل مع الإنسان . فلا بد من توافر عنصر الدرونة ، ولابد أن يكون لها أغراض مرسومة تسعى لتحقيقها ، وتكون متطورة ومتعاونة وهذا ما توصلت إليه دراسة محمد فوزى زيدان (٣) :

وتوصل سليمان عبد ربه إلى أنه لى تقوم الإدارة المدرسية بواجبها على أكمل وجه تجاه الموانف المختلفة التى تتعرض لها لابد أن يكون محور العمل فى الإدار المدرسية يدور حول التلاميذ ومشكلاتهم والعمل على توفير كل الظروف والإمكانات التى تساعد على تحسين العملية التعليمية ، كما أنه لابد من تزايد الاتجاهات نحو تدعيم المشاركة الشعبية فى الإدارة المدرسية . بالإضافة إلى أن تقوم الإدارة المدر بثلاث وظائف رئيسية هى التخطيط والتنظيم والتقييم (٤) .

وأيضاً لنجاح الإدارة المدرسية لابد أن يقوم المسؤولون فى الإدارة التعليمية بتوضيح مكونات دور كل من المدير والوكيل والمدرس الأول ومسئولياتهم تجاه التصرف فى المواقف المختلفة سواء المواقف المتمثلة بالمعلمين أو المواقف المتمثلة بالتلاميذ وهذا ما توصلت إليه دراسة محمد موسى محمد (٥) .

ومن خصائص الإدارة المدرسية الناجحة لابد أن تكون هادفة ولا تعتمد على العشوائية ، بل تعتمد على الموضوعية والتخطيط السليم ، وكذلك تكون إيجابية تجاه المواقف المختلفة وتكون اجتماعية وبعيدة عن الاستبداد والتسلط وأن تكون إنسانية وهـ ما أسفرت عنه الدراسة التى قام بها أحمد إبراهيم أحمد (٦) .

تعقيب على الدراسات السابقة :

- غالبية الدراسات السابقة تناولت الإدارة المدرسية الناجحة وكيفية التصرف فى المواقف التى يتعرض لها الجهاز الإدارى بالمدرسة بصورة نظرية أو ميدانية .
- غالبية الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفى بالإضافة إلى استخدام الاستبـاء للتعرف على الأدوار المختلفة والخصائص المميزة للإدارة المدرسية .

- تختلف هذه الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية في عرض استبانة واحدة لمجموعة من المواقف المختلفة التي يتعرض لها المعلم والتلميذ من المدير والوكيل والمدرس الأول ومحاولة معرفة أوجه التشابه والاختلاف بين كل منهم في التمدد للمواقف المختلفة وهذا ما تقوم به دراستنا الحالية التي نحن بصدددها .

- لا ينكر الباحث أنه استفاد من غالبية الدراسات السابقة سواء في معلومات نظرية أو عبارات استبانية أو مراجع مختلفة .

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى تعرف موقف الجهاز الإداري بالمدرسة تجاه بعض المواقف المدرسية والخاصة بكل من المعلم والتلميذ وذلك من خلال استبانة تطبق على أعضاء الجهاز الإداري بالمدرسة .

كما تهدف الدراسة إلى تعرف أوجه التشابه والاختلاف بين موقف كل منهم في معالجته للموقف الذي يحدث سواء للمعلم أو التلميذ داخل المجتمع المدرسي أو خارجه .

مشكلة الدراسة والإحساس بها :

لاحظ الباحث من خلال الزيارات الميدانية للمدارس وإشرافه على طلاب التربية العملية لمرحل التعليم المختلفة بأن هناك تفاوتاً بين كل من المدير والوكيل والمدرس الأول في التمدد لبعض المواقف المدرسية والتي تختص ببعض جوانب العملية التعليمية مما يؤدي إلى عدم الضبط وبالتالي عرقلة النظام المدرسي .

وحيث أن المجتمع المدرسي يتميز أفراده ببعض السمات والمسؤوليات الخاصة بكل منهم والتي قد تختلف من فرد إلى آخر هذا جعل الباحث يقوم بهذه الدراسة لتحديد وجهة نظر كل من الجهاز المدرسي في التصرف في المواقف المدرسية بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة أسوان .

تساؤلات الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة يحاول الباحث الإجابة عن التساؤلات التالية :

- ما طبيعة الإدارة المدرسية من حيث مفهومها وأهدافها وأنماطها وما طبيعة أدوار كل من أفراد جهازها ؟

- ما طبيعة المواقف المدرسية التي يتعرض لها الجهاز الإداري؟
- هل يختلف بدرجة دالة موقف الجهاز الإداري بفئاته الثلاث تجاه المواقف المدرسية المختلفة نتيجة اختلاف مراكزهم داخل المدرسة ؟

حدود الدراسة:

يقصر تطبيق الجزء الميداني من الدراسة على الجهاز الإداري المكون من المدير والوكيل والمدرس الأول من مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة أسوان. والمبرر الذي دفع الباحث للقيام بهذه الدراسة على هذه المدارس هو كثرة المواقف التي يتعرض لها هذا الجهاز نظراً لمفر التلاميذ وعدم إدراكهم لمتصرفاتهم المختلفة وكذلك يقابل المعلم مواقف كثيرة سواء داخل المدرسة أو خارجها، كما طبقت الدراسة في العام ١٩٩١م.

منهج الدراسة:

يستخدم المنهج الوصفي مع الاعتماد على المقابلة الشخصية والاستبانة كأداتين من أدوات هذا المنهج كما يستعين الباحث بالإحصاء لمعالجة البيانات والمعلومات المستقاة من أداة الدراسة الأساسية (الاستبانة).

أدوات الدراسة:

استبانة من إعداد الباحث تشمل مجموعة من المواقف المختلفة والخاصة بالمعلم والمتعلم مكونة من ٣٠ موقف منها ٢٠ خاصة بالمعلم و١٠ خاصة بالمتعلم وكل موقف له أربعة احتمالات أو إجابات يجب عليها جهاز الإدارة المدرسية بما يوافق رأيه. وقد تم الاستفادة من الدراسات السابقة ودراسات المرقيين ندباً إلى الوظائف الأعلى (٧).

كما قام الباحث بالمقابلة الشخصية مع مجموعة الدراسة لجمع البيانات والمعلومات المرتبطة أولاً بكيفية التصرف في المواقف المدرسية المختلفة كما تم عرض الاستبانة على خبراء الميدان لوضع مجموعة من الضوابط والمعايير التي تحكم التصرف في المواقف المختلفة بدرجات متفاوتة .

مجموعة الدراسة :

تكونت مجموعة الدراسة من ١٠٠ ناظر مدرسة و ١٠٠ وكيل و ١٠٠ مدرس أول موزعة على مدارس محافظة أسوان بقراها المختلفة .

مصطلح الدراسة :

المواقف المدرسية :

التعرف الإجرائي الذي يستخدمه الباحث في دراسته هو :
المواقف التي يتعرض لها بالفعل جهاز الإدارة المدرسية والمتمثل في الناظر والوكيل والمدرس الأول وتتمثل بالتلاميذ ومعلميهم أثناء سير العملية التعليمية .

خطوات الدراسة :

- للإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها قام الباحث بالإجراءات التالية :
- تحليل القرارات الوزارية والإدارية والتي تستخدم مسؤوليات كل مر جهاز الإدارة .
- تحليل بعض الدراسات والأبحاث التي تناولت أدوار المعلم المختلفة .
- الزيارات الميدانية والمقابلات الشخصية مع المسؤولين عن التعليم بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساس بمحافظة أسوان .
- تحليل بعض الاستمارات التي تناولت المواقف المدرسية وخاصة الاستمارة الموجودة في الدورات التي تعقد للمربين ندباً للوظائف الأعلى، وقام الباحث بتحديد بعض المواقف والتي تتمثل بالعملية التعليمية .
- في ضوء ما سبق قام الباحث بصياغة تلك المواقف في عبارات استبائية خاصة بالمعلم والمتعلم بعد المقابلات الشخصية مع خبراء الميدان .
- ثم عرض الاستبانة على لجنة من المحكمين بغرض التحقق من صدق العبارات ومضى ملائمتها للمناخ المدرسي الموجود .
- في ضوء آراء بعض السادة المحكمين قام الباحث بتعديل وإعادة صياغة البعض الآخر وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية جاهزة للتطبيق .
- تم تطبيق الاستبانة على مجموعة من الدراسة قوامها ٣٠ وذلك للوقوف والتحقق من ثبات الاستبانة عن طريق معادلة الاحتمال المنوال .
- تم تطبيق الاستمارة بعد التأكد من صدقها وثباتها على مجموعة الدراسة التي تكونت من ٣٠٠ فرد وذلك عن طريق المقابلات الشخصية .

وفيما يلي شتاج الدراسة النظرية والدراسة الميدانية .

أولاً : الدراسة النظرية :

الإدارة المدرسية وأصولها النظرية :

مقدمة :

اتجهت الدولة نحو تطوير وتحديث التعليم ، لكن يواكب التطور التكنولوجي في هذا العصر ، وتحقيق احتياجات التنمية الشاملة في البلاد ، ومن ثم كان لابد من إدارة واعية لرفع مستوى التعليم على درجة من الكفاية التربوية وهذا يقتضيه بالضرورة حسن اختيار القيادات والاهتمام بإعدادها على مختلف مستويات الطلبي الإداري والذي يبدأ بالمدرس الأول وينتهي في أعلاه بمستوى الإدارة العليا حتى يتطير الجهاز الإداري مواجهة أي موقف يقابله .

وتطوير التعليم وتحديثه يواجه الكثير من التحديات والمتطلبات ومن أهمها وجود إدارة مدرسية عملية حديثة ولذلك فإن وضوح الطريقة التي تدارسها وتحديدها وأساليب العمل فيها تمثل العمود الفقري لنجاح المدرسة في أداء رسالتها على الوجه المنشود .

وتعتبر الإدارة المدرسية الناجحة حجرة الزاوية في العملية التعليمية والتربوية فهي تحدد المعالم وترسم الطرق وتبين السبيل أمام العاملين في الميدان للوصول إلى هدف مشترك في زمن محدد .

والإدارة المدرسية الواعية تهدف إلى تحسين العملية التربوية والارتفاع بمستوى الأداء وذلك عن طريق توعية وتبصير العاملين في المدرسة بمسئولياتهم ، وتوجيههم التوجيه التربوي السليم ، كما تحدد الإدارة المدرسية السليمة تحديداً واضحاً الجوانب الفنية والإدارية في العمل بما يضمن التكامل والتوازن بحيث لا يطفئ جانب منها على الجانب الآخر (أ) وحتى كل عضو من أعضائها يعرف مسؤولياته تجاه أي موقف داخل المدرسة وخارجها .

مفهوم الإدارة المدرسية :

تعتبر الإدارة المدرسية جزءاً من الإدارة التعليمية التي هي جزء من الإدارة العامة

وهناك عدة تعريفات للإدارة المدرسية فهي مجموعة من العمليات التي يقوم بها أكثر من فرد بطريق المشاركة والتعاون والفهم المتبادل وذلك لتحقيق أهداف الجهاز الذي توجه فيه وهو الجهاز المدرسي (٩) .

كما يعرفها البعض بأنها كل نشاط تتحقق من وراءه الأغراض التربوية تحقيقاً فعالاً، ويقوم بتنسيق وتوجيه الخبرات المدرسية والتربوية وفق نماذج مختارة ومحددة من قبل هيئات عليا داخل الإدارة المدرسية .

وقد كان أسلوب الإدارة المدرسية قديماً، يقتصر على تسيير المدرسة بالأسلوب التقليدي القديم كالمحافظة على نظام المدرسة وتنفيذ الجدول المدرسي وحصر الغياب الخاص بالمدرسين والطلاب والإداريين والمستخدمين .

وفي العصر الحديث اتسع مفهوم الإدارة المدرسية ليشمل الجانبين الإداري والفني دون الفصل بينهما، وأصبحت مهمة المدرسة تهيئة النمو الكامل للطلاب وأصبح الطالب محور الإدارة المدرسية، بعد أن كانت المادة الدراسية هي محور الإدارة المدرسية ، كما اتجهت الإدارة المدرسية في العصر الحديث إلى تحقيق التنمية الجسمية والعاطفية والروحية والاجتماعية والسلوكية للطلاب (١٠) فضلاً عن مساعدة الطلاب في حل مشكلاتهم التي يتعرضون لها باستمرار وخاصة طلاب الحلقة الأولى من التعليم الأساسي .

أهداف الإدارة المدرسية : (١١) :

- تسعى الإدارة المدرسية إلى تحقيق الأسس العامة للتعليم وغاياته وأهدافه والممثلة فيما يلي :
- بناء شخصية الطالب بناءً متكاملًا - علمياً وجسمياً وتربوياً وثقافياً واجتماعياً ونفسياً.
- تنظيم وتنسيق الأعمال الفنية والإدارية في المدرسة بقصد تحسين العلاقات بين العاملين في المدرسة .
- تطبيق ومراعاة ومراقبة الأنظمة والقوانين التي تصدر من الإدارات العليا المسؤولة عن التعليم ووضع خطط التطور والنمو اللازم للمدرسة في المستقبل .
- الإشراف التام على تنفيذ مشاريع المدرسة حاضراً ومستقبلاً والعمل على إيجاد العلاقات الحسنة بين المدرسة والبيئة الخارجية .

- تهيئة الجو المناسب في المدرسة ومعاونة البيئة على حل ما يستجد فيها من مشكلات
تعاوناً فعالاً وإيجابياً.

- التخطيط والتنفيذ والإشراف والتقييم والتوجيه والإرشاد والمراقبة والمتابعة
والتنوير لكل ما يحدث داخل المدرسة وخارجها.

أنماط الإدارة المدرسية:

تشكل إدارة المدرسة بالمורה التي يكون عليها مديرها، أي بالقلب الذي
صب فيه شخصية هذا المدير، وطبقاً لوجهة نظرة التي يفسر بها الأمور ويتناول شئون
الحياة في مدرسته بمفئة عامة، ومن خلال الممارسات الفعلية المتعلقة بتوعية واتجاهات
الشخصية الإدارية وسلوكها يمكن التمييز بين الأنماط الثلاث التالية :

١- الإدارة الاستبدادية أو التسلطية : (١٢)، (١٣):

وهذا النمط يهتم بالشكليات عن طريق التعميمات الإدارية الصارمة كالطاعة
العمياء وتنفيذ الأوامر دون النظر إلى جوهر العملية التربوية وهو لا يحتاج إلى أكثر
من فرض السلطة على أعضاء النظام الإداري ، والإدارة المدرسية في نظر هذا المدير
عملية إصدار للقرارات والتعليمات ، والتفتيش للتأكد من تنفيذها، وهذه الإدارة حتى
في مواجهتها للمواقف المختلفة تظهر الاستبدادية والتسلطية في اتخاذ القرارات .

٢- الإدارة الفوضوية والترسليية : (١٤)، (١٥):

وفي هذه الإدارة يتخلى القائد من مسؤولياته لأعضاء النظام التربوي ويترك الحبل
على القارب لكل فرد يتصرف حسب ما تمليه عليه أهواؤه .. وبالتالي تتكلسف المسؤولية
وتضطرب الأمور ويبرز هذا النمط عندما يتولى القيادة من ليس أهلاً لها أو من تكون
لديه مشاكل أخرى تصرفه عن النهوض بها، وهذا القائد لم يمارس أية سيطرة على المجموعة
وتركهم يعالجون مشكلاتهم بأنفسهم دون تدخل منه ، كما أنه لا يقدم لهم أية معلومات إلا
إذا طلبت منه ولا يقوم بدور في المناقشة ولا يشترك في أي من الأعمال وحتى في تمرسه
في المواقف المختلفة يعطى دوراً سلبياً وليس له رأى مما يؤدي إلى المزيد من المشكلات
بدلاً من حلها .

٣- الإدارة الديمقراطية : (١٦)، (١٧) :

وهذا النمط يستمد سلطته من أعضاء التنظيم الإدارى لأنه يؤمن بالعلاقات الإنسانية وجماعة القيادة، ويحترم الأفراد ويقدّر مواهبهم ويشركهم فى المسئولية وفى صنع القرار وبالتالى الأفراد فى الجماعة الديمقراطية على معرفة لكل خطوات العمل ويسودهم اتفاق بشأنها كما أن القائد يتم بالموضوعية فى أفكاره وتعليقاته ويتوفر هذا النمط حينما يكون على رأس الجهاز الإدارى شخص كفه يدرك مفهوم الإدارة ومقوماتها ويبذل الجهد فى الإفادة من قدرات كل شخص يشارك فى الجهاز الإدارى ، وهذه الإدارة الديمقراطية والتي ينتج عنها تعاون بين أعضاء الجهاز الإدارى يكون له لها دور كبير فى معالجة المواقف المدرسية واليومية بسهولة.

تعليق على أنماط الإدارة المدرسية : (١٨) :

هناك اختلاف بين المجموعات الثلاثة فى الجو الاجتماعى والسلوك والإنجازات ففى ظل القيادة الدكتاتورية كان أفراد المجموعة فى شجار وعدوان فيما بينهم وتمسود بعضهم أن يعتمد على القائد كما أن استمرار العمل يتوقف على وجود القائد أيضاً، وإذا ماتغيب يميل النشاط إلى التوقف أولاً يتقدم العمل إلا بمعدل بسيط أما القيادية الفوضوية ففى ظلها كان العمل يتقدم بطريق الصدق بمعدل منخفض فى الإنجاز رغم النشاط الكبير . كما أن الأعضاء كانوا يضيعون وقتاً طويلاً فى المجادلات والمناقشات بينهم على أساس شخص .

أما القيادة الديمقراطية ففى ظلها عمل الأفراد فى جو من المداقة وكانت العلاقات مع القائد تتسم بقدر وافر من الحرية والتلقائية . كما أن العمل كان يسير فى يسر حتى عند غياب القائد.

وبالتالى فى ضوء ماسبق تعتبر الإدارة الديمقراطية النموذج للإدارة وتعطى نتائج أفضل من أية إدارة أخرى حتى فى تصرفهم ووجهة نظرهم فى المواقف المدرسية التى يتعرضون لها يومياً داخل المدرسة وخارجها.

المواقف المدرسية التى تتعرض لها الإدارة المدرسية :

فى ضوء خبرة الباحث الميدانية وإشرافه على طلاب التربية العملية ومقابله

المسؤولين من جهاز الإدارة وتحليل بعض المواقف المختلفة والتي عرفت في دراسيات سابقة لاحظ أن هناك مواقف مختلفة يتعرض لها الجهاز المدرس منها ما يخص المعلم والآخر منها يخص المتعلم وفيما يلي هذه المواقف الملاحظة :

أولاً : المواقف المدرسية المتعلقة بالمعلم :

يعتبر المعلم حجر الزاوية في العملية التعليمية ويعتبر بحق سيد الموقف التعليمي لما له من اختصاصات ومهام تعمل على تعليم تلاميذه المحتويات العلمية والثقافية وذلك من خلال إعداد جيد له وذلك بالاطلاع على الكتب والمراجع الحديثة التي تتمثل بمادته وعلى طرق التدريس الحديثة (١٩) .

وبجانب هذا المهام التي تجعل منه سيد الموقف التعليمي بحق توجد مجموعة من المواقف المدرسية التي تواجهه أثناء قيامه بالعمل ويقوم كل من المدير والوكيل والمدرس الأول بوضعها موضع الاعتبار عند تقويم المعلم، ومن هذه المواقف ما يلي :

- اختلاف الآراء عند تقويم المعلم .

- عندما يشكو أولياء الأمور من المعلمين لتصرفهم مع أبنائهم بطريقة لا يقبلها ولي الأمر .

- عدم جفور المعلمين طابور الصباح أو تأخيرهم عنه أو تأخر دخولهم الحصص المحددة لهم .

- قد يحدث اعتراض من المعلمين على توجيهات الموجه لإحسانهم بأن هذه التوجيهات تسبب مهانة لهم .

- بطن التعليم المعلم وتأخره عن زملائه في تدريس المقرر الدراسي الذي يقـوم بتدريسه .

- اختلاف المعلمين القدامى مع المعلمين الجدد حول تطبيق الاتجاهات الحديثة في التربية .

- اختلاف المعلمين القدامى والجدد حول توزيع الفصول عليهم .

- إذا قام أحد المعلمين برحلة دون علم إدارة المدرسة .

- إذا أخطأ المعلم علمياً داخل الفصل .

- إذا سأل أحد التلاميذ معلمه فامتنع المعلم عن الإجابة .

- ترك المعلم بعض موضوعات المقرر والدراس دون شرح.
 - عدم استعمال المعلم للوسائل التعليمية.
 - التعرف على قدرات المعلم التدريسية.
 - إدارة المعلم لفعله .
 - إذا كانت هناك تفرقة بين المعلمين.
 - إذا هاجم أحد أولياء الأمور المعلم أثناء عمله داخل الفصل أو خارجه .
 - شكوى أولياء الأمور من عدم اهتمام المعلم بتعليم أبنائهم .
 - إذا غاب المعلم أكثر من المدة المسموح بها خلال العام الدراسي .
 - إذا طرد المعلم أحد التلاميذ خارج الفصل .
 - إذا اشتكى المعلم من ضعف بعض تلاميذه في مادة تخصصه .
- هذه مواقف تحدث للمعلم ويتفرض لها ولكن مادور الجهاز الإدارى بالمدرسة تجاه التصرف فى هذه المواقف المختلفة ؟

ثانياً: المواقف المدرسية المتملة بالمتعلم :

يعتبر المتعلم أحد عناصر العملية التعليمية والنظام التقليدى فى مدارسنا يقوم على تقويم المدرسة والمعلم بناءً على نتائج التلاميذ. والهدف الذى يستهدفه المتعلم من وراء تصرفاته يمثل بعض الحاجات التى يسعى إلى إشباعها ، فيكون سعيه للحصول على درجة علمية ، أو مدح الآباء أو المدرسين أو حل مشكلة أو الظهور على الأقران أو كتابة اسمه فى لوحة الشرف أو غير ذلك ، ما هو إلا محاولة لإشباع حاجة من حاجاته قد تكون اجتناء المحبة والعطف أو الشعور بالقيمة الاجتماعية ، أو احترام الذات أو نحو ذلك (٢٠) .

- والتلميذ باءتباره ركن أساسى فى العملية التعليمية فمنذ دخوله المدرسة مباحاً وحتى خروجه منها ظهراً يتعرض للكثير من المواقف التى يمكن أن تحل بطرق متباينة من قبل الإدارة المدرسية . ومن هذه المواقف ما يلى :
- شكوى والد الطفل من سوء تصرف ابنه داخل المنزل وخارجه .
 - سوء نتيجة تحصيل تلميذ أحد الفصول الدراسية .
 - حضور بعض التلاميذ متأخرين إلى المدرسة .

- اعتداء أحد التلاميذ على تلميذ آخر.
- سوء تصرف أحد التلاميذ داخل الفصل .
- حضور بعض التلاميذ إلى المدرسة بدون كتب أو أدوات .
- بعض عيوب النطق واللجنة من أحد التلاميذ.
- سوء النظام داخل أحد الفصول الدراسية .
- شكوى التلاميذ من سوء شرح المعلم.
- شكوى التلاميذ من تكرار السرقة بينهم .

هذه مواقف استنتجها الباحث بالفعل تحدث داخل المدرسة من التلاميذ. فما رأى جهاز المدرسة في التصرف تجاه هذه المواقف المدرسية، وفيما يلي عرض لأدوار ومسؤوليات كل من المدير والوكيل والمدرس الأول تجاه هذه المواقف المختلفة :

مسؤوليات الإدارة المدرسية تجاه المواقف المدرسية السابقة :

باعتبار أن الإدارة المدرسية تطلع بمسؤوليات كثيرة تهدف إلى تربية النشء في ضوء تفاعلهم مع بيئاتهم تربية متكاملة، فكرياً ونفسياً واجتماعياً، وهذا يقتضى تخافر الجهود أو تنسيق الأعمال التى تقوم بها إدارة المدرسة إدارية كانت أو فنية، وبالتالي فالوظيفة الرئيسية للإدارة المدرسية هى تهيئة الظروف وتقديم الخدمات التى تساعد على تربية التلاميذ وتعليمهم رغبة فى تحقيق النمو المتكامل لهم وذلك لنفع أنفسهم ومجتمعاتهم (٢١) . وبالتالي تظهر أدوار الإدارة المدرسية فى كيفية احتواء المواقف المختلفة التى يتعرض لها كل من المسلم والمتعلم :

فمثلاً المدير يعتبر أول المسؤولين فى الجهاز الإدارى فبعد أن كان قديماً يصدر الأوامر والنواهي ويستعمل كل وسائل الإرهاب والتخويف أصبح الآن عامل أساسى فى توجيه تلاميذه علمياً واجتماعياً وقومياً وكذلك مساعدة زملائه المدرسين والإداريين لتحقيق الأهداف العليا وأهداف المرحلة التعليمية التى يقوم بقيادتها (٢٢) . كما أن له من الأدوات ما يجعله مسؤولاً أمام التربية والتعليم عن حسن سير العملية التعليمية بالمدرسة واتباع الخطط والمناهج واللوائح والقوانين التى تنشرها الوزارة . هذا بالإضافة إلى مسؤولياته الفنية الخاصة بالإلمام بالتطورات التربوية والحديثة والإشراف على النواحي المختلفة والمسؤوليات الإدارية (٢٣) . والمتثلة فى مراعاة القواعد الأساسية فى الإدارة فيما يختص بتخطيط وتنظيم العمل وتوجيه ورعاية جهودات

الصاملين معه من مدرسين وموظفين وطلاب وتصرفاتهم في المواقف التي يتعرضون لها. كما يحقق الاستخدام الأمثل للقوة المادية والبشرية (٢٤). وعليه إما أن يتعاون مع الجهاز الإداري أو يعتقد برأيه في مواجهة المواقف المدرسية اليومية التي تحدث داخل المدرسة وخارجها.

ووكيل المدرسة الذي يساعد مدير المدرسة في رسم سياسة المدرسة ومناقشتها مع مجلس المدرسة ريعاون المدير فيما يسنده إليه من أعمال ويتحمل المسؤولية الكاملة في الإدارة المدرسية وتصريف شئونها الفنية والإدارية وذلك في حالة غياب المدير (٢٥). كما أن له من المهام ما يجعله رئيساً للجنة النظام والمراقبة وبعض الاجتماعات وحضور الندوات وذلك بتكليف من مدير المدرسة. وغالباً في المدارس الكبيرة التي يتعدد فيها الوكلاء يجب على المدير أن يحدد اختصاصات كل منهم بأعباء معينة تحديداً للمسؤولية الخاصة. ويمكن القول بأن الوضع التربوي والإداري لوكيل المدرسة هو أن يقوم بمشابة المدير الاحتياطي الذي تدخره الإدارة المدرسية ليكون جاهزاً عند الحاجة إليه ليحل محل المدير المسؤول (٢٦). بحيث يكون له من الاختصاصات ما يجعله يبدي رأيه تجاه العواقب المختلفة والتي تحدث داخل المدرسة وخارجها والخاصة بالمعلم والمعلم.

والمدرس الأول يعتبر الموجه المقيم للإدارة المدرسية أي الموجه الفني في مادته وتخصصه لزملائه وهو في الوقت ذاته من رجال الإدارة الذين يعتمد عليهم المدير في بعض أعبائه (٢٧). ومن اختصاصاته الأساسية توزيع العمل والمنهج ومراجعة دفاتر المكتسب ووضع التقارير الشهرية للمدرسين ومراقبة سير الدراسة وسلوك التلاميذ (٢٨) وهذا بالإضافة إلى أخذ وجهة نظره فيما يحدث للمعلم والمتعلم من مواقف تتحل بالعملية التعليمية.

وبصفة عامة يمكن القول بأن الجهاز الإداري في المدرسة لابد أن يقوم بمجموعة من المسؤوليات للتصرف في المواقف المدرسية السابقة والخاصة بكل من المعلم والمتعلم حتى لا يفلت الزمام من إدارة المدرسة فلا بد من وضع مجموعة من الفوابط والمعايير التي تحكم هذا الجهاز الإداري في مواجهة هذه المواقف المختلفة. وبالفعل قام الباحث بعرض العواقب المختلفة على الخبراء والمسؤولين في التربية والتعليم وأساتذة الجامعات وبعض الإداريين المخضرمين في العمل المدرسي والتربوي وقاموا بصياغة وجهة

نظرتهم تجاه التصرف في المواقف المختلفة ووضعا مجموعة من الآراء المختلفة التي تحل كل موقف من المواقف المدرسية السابقة، ثم قام الباحث بعرض هذه الآراء على خبراء التربية لترتيبها وفقاً لأهميتها وقدرتها على حل الموقف وبالفعل قاموا بوضع مجموعة من الضوابط والمعايير التي تحكم التصرف في هذه المواقف من قبل الجهاز الإداري بالمدرسة والمتمثل في المدير والوكيل والمدرس الأول .

الضوابط والمعايير التي تحكم تصرف الجهاز الإداري بالمدرسة تجاه المواقف المدرسية

السابقة :

لما كانت طبيعة المواقف المدرسية عرفة للتغير، ونظراً لما يحدث من تفاعل في الجماعة لما بين الأشخاص من فروق فردية - فإن القيادة يمكن أن تختلف من عضو إلى آخر مع استمرار المجموعة في العمل لتحقيق أهدافها (٢٩) وبالتالي يعمل الجميع في تعاون ومحبة لتحقيق الهدف التعليمي .

ومن خلال القراءة الناقطة لكمل الأدوار الملائمة على عاتق الإدارة المدرسية وفي ضوء آراء الخبراء تم التوصل إلى مجموعة من الحلول المختلفة للمواقف المدرسية السابقة وفيما يلي مجموعة من الضوابط والمعايير التي تحكم اختيار الحلول للمواقف المدرسية المختلفة :

١ - بالنسبة للمواقف المتعلقة بالمعلم :

- عند تقويم عمل المعلم ترى إدارة المدرسة لابد من الاهتمام بالرأي الخاص أولاً ثم الاستعانة برأي زملائه المعلمين ، ثم الرجوع إلى مجموعة التقارير الماضية الخاصة بالمعلم ، وأخيراً يمكن الرجوع إلى التلاميذ وسؤالهم عن مستوى المعلم ومدى توفيقه للمعلمة .

- عند شكوى بعض أولياء الأمور من سوء تصرف بعض المعلمين مع أبنائهم ترى إدارة المدرسة أنه لابد أولاً من إحضار المعلم لكي يشترك في المناقشة لكي يتصرف على أسباب الشكوى ويبدى رأيه في هذه الشكوى وشأنياً لابد من الحفاظ على العمل التعاوني في المدرسة وعدم الأخذ برأي الوالد لأنه قد يكون متحامل على المعلم ، وشأنياً يمكن الامتناع عن الاشتراك في الدوقف وأخيراً إذا لم يحل الموضوع يتم التأثر برأي الوالد وشكواه

عند كتابة التقرير عن المعلم.

- عند حضور أحد المعلمين متأخراً عن حصه باستمرار فلا بد من توجيه النصح والإرشاد له حتى يواطىء على عمله، وإذا لم يأخذ بالنصح يعقد اجتماع للمعلمين المادة للنظر والتشاور، والمنعقدة في مشكلة زميلهم المتأخر، ثالثاً إذا لم يصلح من أمره تغيير حصه وجدوله ثم في النهاية يمكن اللجوء إلى تنفيذ الإجراءات الإدارية هذه .

- حدوث اعتراض من أحد المعلمين مع ملاحظات موجهة فيرى الجهاز بالمدرسة لابد من التدخل لحل هذا الخلاف ثم إذا لم يحل هذا الخلاف يناقش المعلم في اجتماع خاص بالمدرسة ثم اجتماع عام مع زملائه في المدرسة وإذا لم يحل الاختلاف يترك للزمن حتى يتم التوفيق بينهما .

- عند ملاحظة معلماً لا يسير بسرعة زملائه في تدريس المقرر لابد من توجيهه حتى يلاحق زملائه ثم يتم البحث عن أسباب بطئه في تدريس المقرر، وثالثاً إعادة النظر في توزيع المقرر، وإذا لم يتم التوصل لحل تترك الحرية لكل معلم يقوم بما يراه مع زملائه .

- عند حدوث اختلاف بين المعلمين الجدد والمعلمين القدامى حول تطبيق بعض الاتجاهات التربوية الحديثة يرى الجهاز المدرسي لابد من عقد اجتماع عام لهيئة التدريس لبحث إمكانية تطبيق الاتجاهات التربوية، أو يمكن الامتناع ويعدل المعلمين القدامى من طريقهم في ضوء آراء المعلمين الجدد، أو يتخلى المعلمون الجدد عن آرائهم لعدم توافر الإمكانيات اللازمة للتطبيق وإذا لم يتم التوصل لحل يمكن جعل كل معلم يسير في اتجاهه دون أن يعترض للآخرين .

- عند حدوث اختلاف بين المعلمين حول توزيع الحصص والفصول عليهم فلا بد من عقد اجتماع لمناقشة الموضوع على أسس تربوية وإذا لم يحل توزع هذه الفصول طبقاً للأقدمية ثم التدخل من قبل الجهاز الإداري لغرض رأي معين ورابعاً يمكن رفع الأمر إلى الموجه حتى يتصرف بما يراه مناسباً .

- عند قيام أحد المعلمين برحلة دون علم الإدارة يجب أولاً مناقشة التلاميذ في أغراض الرحلة أو يمكن الاكتفاء ببعض الاستفسارات من المعلمين حول أغراض الرحلة وإذا كانت الرحلة مفيدة يمكن الذهاب معهم وأخيراً يأتي احتمال الامتناع عن القيام بالرحلة وحضور الحصص .

- عند ملاحظة أن أحد المعلمين يخطئ في النواحي العلمية أمام تلاميذه فلا بد من محاولة لفت نظر المعلم خارج الفصل أو يمكن التدخل لتحويل انتباه التلاميذ عن خطأ المعلم وثالثاً لفت نظر المعلم إلى هذا الخطأ والقيام بتصحيحه مباشرة ثم الحل الأخير لاتشير ذلك مع المعلم وتشبته في تقريرك عن المعلم.

- عند حدوث اعتذار من أحد المعلمين عن إجابة سؤال لأحد تلاميذه ترى إدارة المدرسة أنه لا بد أن تتحين الفرصة لكي تجيب على السؤال أثناء الشرح وثانياً يمكن التدخل مباشرة لتجيب التلميذ أو تتواخى عن ذلك كلبية تقديرًا لصراحة المعلم وأخيراً يمكن إثبات ذلك في التقرير الذي يقدم عن المعلم.

- عند ترك أحد المعلمين لبعض أجزاء أو موضوعات من المقرر فعلى الإدارة المدرسية لفت نظر المعلم حتى يمتنع عن ذلك ويمكن تخفيض حمة لمناقشة الموضوعات الخارجية والاحتمال الثالث الطلب من التلاميذ عدم إشارة هذه الأسئلة وأخيراً تطلب إدارة المدرسة من المعلم والتلاميذ البعد عن هذه الطريقة .

- إذا لوحظ أن المعلم لا يستخدم الوسائل التعليمية فإن إدارة المدرسة تطلب منه ضرورة استخدامها ويمكن الاكتفاء بقدراته المتنوعة على الشرح والاحتمال الثالث عدم إشارة المشكلة أمام التلاميذ وأخيراً ترى إدارة المدرسة عدم إشارة ذلك وكتابة ذلك في التقرير الخاص بالمعلم.

- للكشف عن قدرة المعلم في عمله فلا بد من الاهتمام أولاً بنشاطات التلاميذ واستجاباتهم للدرس ثم التعرف على مدى علاقة المعلم بتلاميذه ثم الاهتمام بنشاط التلاميذ داخل الفصل وخارجه وأخيراً تهتم بطريق المعلم في عرض مادته .

- عند ملاحظة سوء نظام فصل لوجود بعض التلاميذ المشاغبين فعلى إدارة المدرسة أن تعمل على تدخل الأخصائي لحل مشكلات التلاميذ المشاغبين أو التعاون مع الإدارة المدرسية لبحث هؤلاء التلاميذ ويمكن قبول ذلك عذراً مقبولاً ويكتب في التقرير الخاص بالمعلم هذا الفصل وأخيراً يمكن اتخاذ إجراءات إدارية ضد هؤلاء التلاميذ.

- عند سماع إدارة المدرسة أنها تفعل بعض المعلمين عن البعض الأخرى فلا بد على إدارة المدرسة أن تحب المعلمين وتناقشهم في هذا الموقف ثم تشدد الإدارة مع المعلمين الذين أشاروا تلك المشكلة وثالثاً يمكن التغاضي عن ذلك وأخيراً يمكن تبليغ مدير

الإدارة لكي يقوم هو بعلاج هذا الموقف .

- إذا هاجم ولي أمر أحد المعلمين فترى إدارة المدرسة بحث الموقف بالمشاركة معهما لتوضيح الموقف ثم تطلب من ولي الأمر الانصراف من المدرسة وقد يكون هناك رأى يتعسف المعلم أمام ولي الأمر ارضاءً له ثم أخيراً يمكن فصل الابن من المدرسة .

- عند شكوة أولياء الأمور بأن معلماً لايهتم بالتدريس فعلى إدارة المدرسة أن تقوم بالتفتيش على المعلم ويمكن عدم الاهتمام بما يقوله الأب وتصرفه خوفاً على العملية التعليمية وسببها . ويمكن استدعاء الموجه لإخباره ليقوم هو بالتصرف في هذا الموقف وأخيراً يمكن الأخذ بكلام الوالد وتوبيخ المعلم وتنذره .

- عند غياب أحد المعلمين أكثر من المدة المسموح بها فعلى إدارة المدرسة أن تبلغ المديرية أو الإدارة لاتخاذ اللازم والحل الثاني تخم مدة الغياب من مرتبه وهناك حل ثالث تكتفى الإدارة بتوجيه انتباه المعلم شفهيّاً وهناك رابع بأن تحوله للكشف الطبى مع أنه لم يطلب ذلك .

- عند ملاحظة تلميذاً أخرجه المعلم من حصته فترى إدارة المدرسة أن تحقق مع التلاميذ في سوء تقرير من المعلم أو تكتب نشرة للمعلمين بعدم إخراج التلاميذ من الحصص إطلاقاً وثالثاً تستدعى المعلم لتشير عليه بعدم تكرار ذلك وأخيراً تعيد التلميذ إلى الفصل على الفور .

- عند شكوة المعلم من ضعف بعض التلاميذ في مادة تخصصه فعلى إدارة المدرسة أن تدرس وسائل معالجتهم مع المعلم دون أن يشعر التلميذ ، ويمكن دراسة حالة التلاميذ وأسباب تأخرهم الدارسى أو ترك المسألة للزمن حتى يحسن التلميذ من أنفسهم ورابعاً تشير على المعلم بإعطائهم دروس خصوصية .

ثانياً: بالنسبة للمواقف المتصلة بالمتعلم :

- عند شكوة ولي الأمر من سوء تصرف ابنه في المنزل فعلى إدارة المدرسة أن تحيل الموقف إلى المعلمين للتعاون في حل المشكلة وتستدعى الابن توبيخه أو توبيخ الأب لأنه لم يحسن تربية ابنه وأخيراً ترك الابن دون عقاب على أساس أن المدرسة لاتتدخل في أمور المنزل .

- عند ملاحظة سوء نتائج فعلى إدارة المدرسة تبحث مستوى الامتحانات ومستوى التلاميذ ثم تطلب من الموجه تولي الموضوع لبحثه وشالاً تنذر معلمى هذا الفصل ويمكن رابعاً توزيع تلاميذ هذا الفصل على بقية الفصول المختلفة .

- إذا علمت إدارة المدرسة أن عدداً كبيراً من التلاميذ يحضر المدرسة دائماً متأخراً فعليها أن تحيل هذا الموضوع إلى المشرف الاجتماعى لدراسة الموقف ثم تسمح لهم بالدخول مباشرة مع توجيه تأنيب لهم وأخيراً إذا لم يتم التوصل لحل معهم يفصل هؤلاء التلاميذ يوماً أو أكثر .

- عند اعتداء تلميذ على آخر فترى إدارة المدرسة معالجة كل منهما ومراقبتهما بعد ذلك ويمكن الإعلان عن ذلك أمام التلاميذ ليرتعد الباقون ويمكن استدعاء ولى أمر كلاهما وتحملهما المسؤولية ، وإذا لم يكن هناك حل فعلى إدارة المدرسة فصل التلميذين فترة .

- عند مشاهدة تلميذ يكتب اسمه باستمرار بالطباشير على الحائط فعلى إدارة المدرسة جعله يسمح ماكتبه بنفسه ثم تفاقبه حتى لا يعود إلى ذلك ثم تستدعى ولى أمره وأخيراً تعطيه فرصة لإثبات ذاته عن طريق النشاط المرحى .

- عند شكوى أحد المعلمين بأن أحد التلاميذ يحقربد ون كتب أو أدوات فعلى إدارة المدرسة أن تستدعى التلميذ لتعرف منه الأسباب المؤدية إلى ذلك ثم يتم استدعاء ولى الأمر لمناقشة الشكوى ويمكن تخرجه إدارة المدرسة ليحضر أدواته ويعود وأخيراً يمكن معاقبته بشدة أمام التلاميذ .

- عند وجود أحد التلاميذ يتلخج عندما يطلب منه الكلام أمام التلاميذ فعلى إدارة المدرسة أن ترسله إلى الأخوان ليدرس حالته ويقوم بعلاجه ثم يطلب من التلميذ عدم التعرض له لمساعدته على التغلب على هذه المشكلة ، وشالاً تفضله للوقوف أمام التلميذ فيتحدث إليهم وأخيراً يمكن تأديبه لأنه ليت لديه الشجاعة الكافية للتحدث دون لجلجة .

- عند ملاحظة اضطراب من أحد الفصول فعلى إدارة المدرسة أن تتعاون مع المعلم فى مناقشة التلاميذ فى أسباب الاضطراب ثم تأخذ إدارة المدرسة دور القيادة فى المحافظة

على النظام ويمكن أن تطلب إدارة المدرسة من المعلم المحافظة أمام التلاميذ وأخيراً يمكن أن تترك إدارة المدرسة الفمل وتؤجل الزيارة له .

- عند شكوة بعض التلاميذ من سوء شرح أحد المدرسين فعلى إدارة المدرسة مناقشة المعلم بمفرده للتوصل إلى أسباب الشكوى ثم تناقش التلاميذ للتوصل إلى أسباب الشكوى ويمكن رفع الأمر إلى الموجه ليأخذ موقف من هذه الشكوى وأخيراً يمكن عدم الاستماع إلى التلاميذ ومنصهم من التدخل في هذه الأمور .

- عند شكوة أحد التلاميذ من تكرار السرقة بينهم فتتولى إدارة المدرسة سرعة تدخل الأخصائى الاجتماعى ثم مشاركة المعلمين في دراسة المشكلة ويمكن للإدارة أن تتقصى بنفسها وتعرف من هو السارق ، وأخيراً يمكن عقاب الفمل بأكمله .

تعليق :

السابق مجموعة من المعايير والفوابط تحكم تصرف إدارة المدرسة تجاه المواقف المدرسية المختلفة التى يتعرض لها الجهاز الإدارى للمدرسة وهذه المعايير والفوابط تم استنباطها من الأدوار والمسؤوليات الملقاة على عاتق الإدارة المدرسية وبالتالي تعتبر ما يجب أن يكون أو ما تفعله إدارة المدرسة تجاه المواقف المدرسية السابقة . وتعتبر معيار يمكن الحكم فى ضوءه على التصرف بهذه المواقف وهذا ما تبينه الدراسة الميدانية .

شاعياً : الدراسة الميدانية ونتائجها :

قام الباحث بالدراسة الميدانية وذلك للتعرف على مدى التشابه والاختلاف بين أعضاء الجهاز الإدارى فى المدرسة فى مواجهة المواقف المدرسية المختلفة التى تحدث داخل المدرسة وخارجها .

ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بإعداد استبانة مرت بمجموعة من الخطوات حتى وصلت إلى صورتها النهائية وتم التحقق من ثباتها باستخدام معادلة الاحتمال المنوالى التالية :

$$S = \frac{N}{N - 1} (L - \frac{1}{N}) \quad (30)$$

حيث معامل ثبات المفردات ، ن عدد احتمالات الاختيار، ل أكبر تكرار نسبى للمفردات .

وتم حساب ثبات الاستبانة وكان ٨٥ر ، ثم تم التحقق من صدقها وذلك عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين والخبراء ، وتم التأكد من مدى مناسبة عمل الآراء مع المواقف المختلفة . كما تم التأكد من المدق الداخلى . كما تم عرض الاستبانة على خبراء التربية لوضع معايير وضوابط لهذه الآراء ووضع نسب للموافقة حتى وصلت الاستبانة فى صورتها النهائية عبارة من موقف وله أربعة إجابات وعلى جهاز الإدارة أن يفحص كل رأى ويضع علامة (✓) أمام درجة الموافقة التى تدل على ترتيب الآراء وفقاً لمجموعة المعايير والضوابط.

تم حساب النسب المئوية لكل رأى بالنسبة للجهاز الإدارى ، كما تم حساب دلالة النسب المئوية وذلك من القانون

$$(٢١) \frac{ق - ق^2}{ق^2 - ق^2} = \frac{ق - ق^2}{ق^2 - ق^2} \sqrt{\frac{ق^2 - ق^2}{ق^2 - ق^2}}$$

حيث Δ دلالة النسب المئوية ، ق النسبة المئوية المستخرجة ، ق . نسبة معيارية قوامها ٥٠ر . ن عدد المجيبين على العبارة أو السؤال .

وإذا كانت Δ أكبر من ٩٦ر وأقل من ٢٥٨ر فهى دالة عند ٥٠ر .
وإذا كانت Δ أكثر من ٢٥٨ر فهى دالة عند ١٠ر .

تم تطبيق مقياس حن المطابقة لمعرفة أوجه التشابه والاختلاف بين أعضاء الجهاز الإدارى من المعادلة :

$$(٣٢) \frac{ك^2}{مج} = \frac{(التكرار الملاحظ - التكرار المتوقع)^2}{التكرار المتوقع}$$

وتكون ك^٢ دالة إحصائياً عند مستوى ٥٠ر إذا كانت أكبر من ٩٦ر وأقل من ٢٥٨ر وتكون دالة عند مستوى ١٠ر إذا كانت أكثر من ٢٥٨ر .
وفيما يلى نتائج الدراسة الميدانية التى تم التوصل إليها :

أولاً : بالنسبة للمواقف الخاصة بالمعلم :

١- الموقف الأول ، الخاص بتقويم عمل المعلم :

جدول رقم (١)

يبين استجابات مجموعة الدراسة على الموقف الأول

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د . م
		Δ	γ	Δ	γ	Δ	γ	
أ	تهتم برأى التلاميذ بطريقة مباشرة .	٤٦	—	٦٥	٠١	—	٣٦	٠١
ب	تهتم بالتقارير الماضية .	٤٣	—	٢٤	—	٩٧	٠١	٠١
ج	تهتم برأى الخاص .	٩٠	٠١	٧٨	٠١	٧٠	٠١	٠٥
د	تهتم برأى ملائمة المعلمين .	٦٩	٠١	٦٠	٠١	٧٧	٠١	٠٥

يتضح مما سبق أن هناك اتفاق بين آراء كل من مدير المدرسة ووكيل المدرسة فى الاعتماد برأىهم الخاص بالنسبة لتقويم المعلم وهذا ما يوضح ارتفاع نسبة الموافقة لكل منهما حيث بلغت على الترتيب ٧٨% و ٧٠% ودلالاتها عند مستوى ٠.٠١ فى حين يرى المدرس الأول أنه عند تقويم عمل المعلم لابد من الرجوع إلى التقارير الماضية للاسترشاد بها، وهذا ما يوضح ارتفاع النسبة المئوية (٩٧%) ودلالاتها عند مستوى ٠.٠١ فى ضوء النتيجة السابقة يمكن القول بأن الوظيفة لها دور بالنسبة لتقويم عمل المعلم فكما زاد الهيكل الوظيفى والمتمثل فى المدير والوكيل كلما زاد الاهتمام بالرأى الخاص ، وكما قل الهيكل الوظيفى فى المدرسة والمتمثل فى المدرس الأول كلما كان هناك اعتماد على آراء الآخرين فى اتخاذ القرار والاهتمام بالتقارير الماضية .

وبالنظر إلى الرايين أ ، ب نجد أن مقياس حسن المطابقة كما له دلالة عند مستوى ٠.٠١ مما يؤكد أن هناك فروق واضحة ولذا دلالة إحصائية بين آراء الجهتين المدرسي تجاه تقويم عمل المعلم وهذه الفروق لصالح الوكيل فى (أ) ولصالح المدرس الأول فى (ب) ولصالح المدير فى (ج) ولصالح المدرس الأول فى (د) وذلك طبقاً للنسب المئوية . وهذه النتيجة تتفق مع الجزء النظرى الخاص بالخوابط والمعايير التى ذكرت سابقاً .

٢- الموقف الثاني والخاص بـ ١٠٠ إنشاء تواجد كتب المدرسة ووجدت أياً يشكو معلماً:

جدول رقم (٢)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف الثاني

الرمز	الرأي	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د.م ٢٠١
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	تتأثر برأي الوالد في تقريرك عن المعلم.	—	—	—	—	١٢	—	٠.١
ب	تتخان ضد الوالد.	١٨	—	٦	—	١٢	—	٠.١
ج	تمتنع عن الاشتراك في هذا الموقف.	١٣	—	١٢	—	١٨	—	—
د	تحضر المعلم لتشرکه في المناقشة.	١٠٠	٠.١	٩٠	٠.١	١٠٠	٠.١	—

رأى كل من مدير المدرسة ووكيل المدرسة والمدرس الأول ضرورة أخذ رأي المعلم ومناقشته في الشكوى المقدمة من ولي الأمر وهذا يؤكد ديمقراطية الحوار واتخاذ القرار وهذا ما تؤكده ارتفاع النسب المئوية للموافقة لكل منهم ودلالاتها عند مستوى ٠.١، وكذلك عدم دلالة كا ٢ مما يؤكد أن هناك اتفاق تام بين الجهاز المدرسي في مواجهة هذه الموقف، كما أن عدم دلالة كا ٢ بالنسبة للرأي الثالث هذا يؤكد أن هناك اتفاق تام في عدم أخذ هذا الرأي عند التمدد لهذا الموقف من قبل إدارة المدرسة.

وبالنسبة للرأيين أ، ب فدلالة كا ٢ بالنسبة لهما يؤكد أن هناك اختلافاً واضحاً بينهما ولكنه غير ظاهر نظراً لعدم دلالة النسب المئوية لهما. وهذه النتيجة تتفق مع الجزء النظري في أن الرأي (د) أولاً ثم (ب) ثم (ج) ثم أخيراً (أ) طبقاً لمجموعة الفوايط والمعايير والتي وضعها الجهاز الإداري والخبراء.

٣- الموقف الثالث والخاص بـ ١٠٠ إذا لاحظت أحد المعلمين يتأخر كثيراً عن حضور حصصه:

جدول رقم (٣)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف الثالث

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د.م
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	توجه له النصح حتى يواظب على عمله.	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	—
ب	تعقد اجتماع للمعلمين المادة للنظر في هذه المشكلة.	٧٦	٨٤	١٠٠	٦٥	١٠٠	١٠٠	١٠٥
ج	تغير جدولته.	١٢	٦	—	٩	—	—	١٠٥
د	تتخذ إجراءات إدارية فدهه.	٣١	—	—	٢٤	—	—	١٠١

تتفق إدارة المدرسة والمتعلقة في كل من المدير والوكيل والمدرس الأول في توجيه النصح والإرشاد للمعلم الذى يحضر دائماً متأخراً عن حصته وهذا ما تؤكد ارتفاع النسب المئوية للاستجابات لهذا الرأى ودلالاتها عند مستوى ١٠٠ وهذا التطابق يتضح من عدم دلالة ٢١٥ ، وهذا يؤكد أن المشكلات لا ترفع إلى الإدارة العليا ولكن يمكن حل أى مشكلة عن طريق الود وهذا يؤيد إلى مزيد من التعاون بين أعضاء الجهاز الإداري بالمدرسة .

وبالنظر إلى الآراء ب ، ج ، د نجد أن ٢١٥ لكل منهم دالة بالنسبة ب ، ج ، عنى مستوى ١٠٥ و د عند مستوى ١٠١ وهذا يؤيد أن هناك اختلاف بين آراء الجهاز المدرسي بالنسبة لهذه الآراء ، وهذا ما توضحه النسب المئوية ودلالاتها بالنسبة للوكيل أولاً ثم المدير ثم المدرس الأول. وبالرغم من هذا الاختلاف إلا أنهم يرون هذا الحل (ب) ثانياً نتيجة دالة النسبة المئوية لهذا الرأى . في حين الرأىين ج ، د لا تظهر فروق نظراً لعدم دلالة النسب المئوية . وبصفة عامة تتفق هذه النتائج مع ما جاء في الجزء النظري .

٤ - الملوك الرابع والخامس . . اعترف أحد المعلمين مع ملاحظات الموجه :

٣٥٥
جدول رقم (٤)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف الرابع

الرمز	الرأي	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د.م
		Δ	✓	Δ	✓	Δ	✓	
أ	تترك الأمور لمن حتى يمكن التوفيق بينهما.	—	—	—	—	—	١٢	٢٠١
ب	تناقش المعلم في اجتماع عام مع زملائه.	٤٣	—	٥٤	—	٢٢	٢٠١	٢٠١
ج	تناقش المعلم في اجتماع خاص	٨٣	٢٠١	٩٠	٢٠١	٥٠	—	٢٠١
د	تتوسط بينهما لحل الخلاف.	٨٧	٢٠١	٩٦	٢٠١	٩٦	٢٠١	—

عند اعتراض أحد المعلمين على ملاحظات الموجه ترى إدارة المدرسة في أنه لابد من التوسط بين المعلم والموجه لحل المشكلة حتى لا تتفاقم، وهذا ما توضحه عدم دلالة كيا ٢. ودلالة النسب المئوية لآراء الجهاز الإداري عند ٢٠١، وهذا يوضح حرص الإدارة المدرسية على أن يعود جولا من الود والتفاهم بين إدارة المدرسة والموجهين الذين يأتون إلى المدرسة لتوجيه النصح والإرشاد للمعلمين، ويضيف المدير والوكيل بأنه لا من مناقشة المعلم في اجتماع خاص ليبحث أسباب هذا الاعتراض وذلك لارتفاع نسب الموافقين بالنسبة لهذا الرأي وانخفاض نسبة الموافقة وعدم دلالتها بالنسبة للمعلمين الآخرين. والجداول السابق يوضح دلالة كيا ٢ عند مستوى ٢٠١ بالنسبة لـ أ، ب، ج وهذا يؤكد أن هناك اختلاف بين آراء الجهاز المدرسي نتيجة انخفاض نسبة الموافقة. في حين أن المعلم يرى اتخاذ الرأي ب لمعالجة الموقف نظراً لقربه من زملائه المعلمين وارتفاع نسب الموافقة ودلالتها عند ٢٠١ وهذه الاستجابات تتفق مع ما جاء في مجموعة القواب والمعايير التي تحكم تصرف الجهاز الإداري.

٥- المواصل الخاص والخاص ب .. لاحظت أن معلماً لا يهبرسمة زملائه في تدريس أجزاء المقرر مع أنه يتمتع بسمعة ؛

جدول رقم (٥)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف الخامس

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د. م. د.
		Δ	✓	Δ	✓	Δ	✓	
أ	تطلب منه الإسراع حتى يعير مع زملائه .	٥٧	٥٥	٦٠	٥١	٣٠	—	٥١
ب	تطلب إعادة النظر في توزيع المقرر	٤٤	—	٦٠	٥١	٧٢	٥١	٥١
ج	تترك المعلم يتولى بما يراه مع التلاميذ .	٢٣	—	٦٠	٥١	٧٤	٥١	٥١
د	تقوم ببحث أسباب سرعة زملائه عنه .	٩٠	٥١	٩٠	٥١	٦٢	٥١	٥١

يرى ٩٠٪ من المديرين والوكلاء أنه يجب عليهم بحث أسباب سرعة أحد المعلمين عن بقية زملائه في تدريس أجزاء المقرر الدراسي أو بحث أسباب البطء في تنفيذ المقرر الدراسي وفقاً للخطة الموضوعة وذلك لأن متطلبات وظيفتهم تتطلب أن يكون هناك متابعة لكل المعلمين بما يحقق المصالح النعم للطلاب . وهذا ما يوضحه ارتفاع نسب الموافقة لدينا ودلالاتها عند مستوى أ . في حين يرى المدرس الأول ترك الحرية لكل معلم فسي تدريس المقرر الدراسي بما يراه مناسباً مع تلاميذه وتحقيقاً للمصالح العام ومسايرة لمبدأ الفروق الفردية بين التلاميذ وهذا ما تؤكد ارتفاع النسبة المئوية لهذا الرأي ودلالاتها عند مستوى أ .

ولكن بصفاة عامة أن هناك اختلافاً في الآراء أ ، ب ، ج ، د بالنسبة للجهاز المدرسي وهذا ما توضحه دلالة كـ عند مستوى أ . وهذا الاختلاف في صالح الوكيل بالنسبة لأول صالح المدرس الأول بالنسبة لـ ب ، ج ، وفي صالح كل من المدير والوكيل في د نتيجة ارتفاع النسب المئوية .

وهذه النتائج تختلف عن ما توصلت إليه الدراسة النظرية في أن الجهاز الإداري وقع مجموعة من الخوابط والمعايير التي تربطه في التصرف في المواقف المختلفة وهذه الخوابط بالنسبة للموقف الخامس هي أ ثم د ثم ب ثم ج .

٦- الموقف السادس والخاص بـ ٥٥ اختلاف بعض المعلمين الجدد مع بعض المعلمين القدامى

في المدرسة حول تطبيق بعض الاتجاهات التربوية الحديثة :

جدول رقم (٦)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف السادس

الرمز	الرأي	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د.م
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	أن يسير كل معلم في اتجاه دون أن يعترض للآخرين.	٢١	—	٣٠	—	١٢	—	٥١
ب	أن يعدل المعلمين القدامى من طريقتهم في ضوء آراء المعلمين الجدد.	٥٨	٥٥	٤٢	—	٧٨	٥١	٥١
ج	الأيتمسك المعلمين الجدد بأرائهم لعدم توافر الإمكانيات اللازمة للتطبيق.	٦٩	٥١	٢٦	—	٣٧	—	٥١
د	أن يعقد اجتماع عام لهيئة التدريس لبحث إمكانية هذه الآراء.	١٠٠	٥١	١٠٠	٥١	١٠٠	٥١	—

يتضح مما سبق اتفاق كل من المدير والوكيل والمدرس الأول في أنه إذا حدثت أي مشكلة تؤثر على نجاح العمل التربوي وخاصة تطبيق بعض الاتجاهات الحديثة في التدريس مما يؤثر على أداء كل من المعلمين الجدد والمعلمين القدامى فلا بد أن يكون هناك اجتماع عام لهيئة التدريس لمناقشة الآراء وبحث إمكانية تطبيق هذه الاتجاهات التربوية الحديثة في المدرسة. وهذا ما يوضحه الاتفاق التام والتطابق بين أفراد الجهاز الإداري بالنسبة لهذا الرأي وعدم دلالة كـ ٢٥ .

في حين يظهر اختلاف بين الجهاز المدرسي بالنسبة للآراء أ، ب، ج نتيجة دلالة كـ عند ٥١. وفي الرأي أ يظهر الاختلاف ولكنه غير دال لعدم دلالة النسبة المئوية. وفي الرأي ب يظهر هذا الاختلاف لصالح المدرس الأول نتيجة ارتفاع النسبة المئوية للموافقة ودلالة كـ

عند مستوى ٠.١ ثم المدير لدلالة النسبة عند ٠.٥ ، وبالنسبة لرأى ج فظهر الاختلاف في صالح المدير لدلالة النسبة المثوية عند ٠.١ .

وهذه النتائج تتفق مع ماتوصلت إليه الضوابط والمعايير التي تحكم تصرف الجهاز الإداري في المواقف المختلفة .

٧- المواقف السابعة والخاص بـ٠٠ حدث اختلاف بين المعلمين حول توزيع الفصول عليهم :

جدول رقم (٧)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف السابع

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د.م
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	أن تتدخل لتحسم الموقف بغرض رأى معين .	٣١	—	٣٠	—	٢٤	—	—
ب	أن تطلب منهم مناقشة الموضوع على أسس تربوية .	٥٧	٠.٥	٩٦	٠.١	١٠٠	٠.١	٠.١
ج	أن ترفع الأمر إلى الإدارة لتتصرف بما تراه .	٦٨	٠.١	١٦	—	٤٠	—	٠.١
د	أن توزع الفصول طبقاً للأقدمية .	١٠٠	٠.١	٥٤	٠.٥	٤٢	—	٠.١

يتفق كل من وكيل المدرسة والمدرس الأول في أنه إذا حدث اختلاف بين المعلمين حول توزيع الفصول عليهم فلا بد من عقد اجتماع عام لمناقشة الموضوع على أسس تربوية سليمة وهذا ما توضحه دلالة النسب المثوية وارتفاع قيمتها، ثم يأتى بعد ذلك المدير نظراً لانخفاض دلالة النسبة المثوية (٠.٥) .

في حين يرى المديرين حل هذا الخلاف بتوزيع الفصول على المعلمين طبقاً للأقدمية المطلقة وهذا ما يوضحه ارتفاع النسبة المثوية ودلالاتها عند ٠.١ وهذا يوضح نمط إدارته .

وبالنظر في الرأى أ نجد أن هناك تشابه بين أعضاء الجهاز المدرسي في عدم الأخذ

بهذا الرأي وهذا ما توضحه عدم دلالة كـ ٢١ ، ولكن بالنسبة للآراء ب ، ج ، د فهناك دلالة عند ٠.١ لـ كـ ٢١ مما يؤكد أن هناك اختلافاً بينهم . فالرأي ج الاختلاف لصالح المدير نظراً لدلالة النسبة المئوية عند ٠.١ وكذلك الرأي د . وهذه النتيجة تختلف تقريباً عن ما وملت إليه الفوايط والمعايير في الجزء النظرى والتى تحكم العمل الإدارى فى التصرف فى المواقف المختلفة والتى ترى ب ثم د ثم أ وأخيراً ج .

٨- المواقف الشامن والخاص ب . . لى يشارك لأحد الطمول وجدت بعض المعلمين يستعدون

للقيام برحلة :

جدول رقم (٨)

يبين استجابات الجهاز الإدارى على الموقف الشامن

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		م. د
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	تطلب منهم حضور الحصص والامتناع عن الرحلة .	—	٢٤	—	١٢	—	١٢	٠.١
ب	تطلب اجتماع لمناقشة التلاميذ فى الرحلة .	١٠٠	٠.١	٨٤	٠.١	١٠٠	٠.١	—
ج	تكتفى ببعض الاستفسارات حول أغراض الرحلة .	—	٢٨	—	٦٠	٥١	٠.٥	٠.١
د	تذهب معهم وتشارك فى الرحلة .	٥٨	٠.٥	٧٢	٠.١	٧٨	٠.١	٠.٥

فى ضوء ما سبق نجد أن هناك إجماع من إدارة المدرسة على أنه إذا أراد المعلمون القيام بالرحلات فلا بد أن يكون لها هدف واضح وبالتالى لابد من عقد اجتماع عام لمناقشة التلاميذ فى أغراض الرحلة وهذا ما يوضحه عدم دلالة كـ ٢١ مما يؤكد أن هناك تشابه بين آراء الجهاز المدرسى فى التمدى لهذا الموقف وكذلك دلالة النسبة المئوية لهم ، وبصفة عامة فالرأى أ له دلالة إحصائية عند مستوى ٠.١ مما يؤكد أن هناك اختلاف بين آراء الجهاز الإدارى بالنسبة لهذا الرأى ولكن هذا الاختلاف غير واضح نظراً لعدم دلالة النسبة المئوية لهم . أما الرأى ج فينطبق عليه نفس الكلام ولكن الاختلاف يكون

في صالح الوكيل نظراً لدلالة النسبة المئوية عند مستوى ٠.١ وأخيراً الرأي د دلالة ٢.٥ عند ٠.٥ يؤكد أن هناك اختلاف ولكنه اختلاف أقل في الدرجة وهذا ما يوضحه تقارب النسب المئوية لكل من الوكيل والمدرس الأول وبعدها عن نسبة مدير المدرسة .

ولكن هذه النتائج بصفة عامة تتفق مع الفوايط والمعايير إلا في جـ د حيث هذا الرأي د قبل جـ . وهذا الاختلاف من وجهة نظر الباحث لا يؤثر على النتائج بصفة عامة .

٩- المواقف المتابع والخاص . دخلت فعلا ولاحظت أن المعلم أخطأ أمام التلاميذ ؛

جدول رقم (٩).

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف المتابع

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د.م
		Δ	γ	Δ	γ	Δ	γ	
أ	تلقت نظر التلاميذ وإلى هذا الخطأ وتممحه .	—	١١	—	٣٦	—	٢٤	٠.١
ب	تتدخل لتحويل انتباه التلاميذ عن خطأ المعلم .	—	٥٠	—	٦٠	٠.١	٩٠	٠.١
جـ	ترك ذلك حتى تلقت نظر المعلم خارج الفصل .	٠.١	٦٩	٠.١	٧٨	٠.١	٨٤	—
د	لا تأثير ذلك مع المعلم وتثبته في تقريرك عنه .	—	٨	—	٢٤	—	١٢	٠.١

في حالة خطأ المعلم أمام تلاميذه داخل الفصل يرى ٦٩٪ من المديرين و ٧٨٪ من الوكلاء في أنه لابد من لفت نظر المعلم خارج الفصل وليس أمام التلاميذ حتى لا تنمدم الثقة بين المعلم وتلاميذه وهذا ما توضحه دلالة النسبة المئوية عند مستوى ٠.١ لهما . في حين يرى ٩٠٪ من المدرسين الأوائل وبحكم عملهم الإرشادي لبقية المعلمين ضرورة التدخل لتحويل انتباه التلاميذ عن خطأ المعلم حتى لا يأخذ التلاميذ أى معلومات خاطئة وهذا ما توضحه دلالة النسبة وارتفاعها عند مستوى ٠.١ .

وبالنظر إلى الجدول بمقفة عامة نجد أنه بالنسبة لرأى ج لا توجد دلالة إحصائية لـ كـ مما يوكد أن هناك تشابه بين أعضاء الجهاز الإدارى لمواجهة هذا الموقف وهذا ما يوضحه دلالة النسبة المئوية، فى حين الآراء أ ، ب ، د فدلالة كـ بالنسبة لهم دالة لهم عند مستوى ٠.١ يوكد أن هناك اختلاف بين آرائهم ولكن هذا الاختلاف غير واضح بالنسبة للرأى أ نظراً لعدم دلالة النسب المئوية لأعضاء الجهاز الإدارى بالمدرسة ، والاختلاف فى ب واضح لصالح المدرس الأول نظراً لارتفاع النسبة المئوية ودلالتها عند مستوى ٠.١ . هذا بالإضافة إلى عدم ظهور الاختلاف فى الرأى د لعدم دلالة النسبة المئوية لكل من مدير المدرسة ووكيل المدرسة والمدرس الأول .

ويمكن القول بمقفة عامة أن هذه النتائج تتفق وتتطابق مع ما جاء فى الجزء النظرى من الدراسة والذى أخذه الباحث على أساس أنه بمثابة معيار أو محك، يمكن الحكم فى فوئة على آراء الجهاز المدرس .

١٠- المواقف العاشر والخاص بـ-٠٠ إنشاء ريارتك لأحد المعلمين لاحظت أنه يعتذر من إجابة

سؤال أحد تلاميذه :

جدول (١٠)

يبين استجابات الجهاز الإدارى على الموقف العاشر

الرمز	البرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		م د
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	تتحين الفرصة أثناء الدرس لتجيب على السؤال .	٩٦	٠.١	٧٨	٠.١	٩٠	٠.١	—
ب	تتواخى عن ذلك تقديراً لمراحة المعلم .	١٣	—	٢٨	—	٣٦	—	٠.١
ج	تتدخل مباشرة لتحيب التلاميذ .	٤٤	—	١٢	—	٣٦	—	٠.١
د	لاتشير ذلك مع المعلم وتشبته فى تقريرك عنه .	١٢	—	٢٤	—	١٠	—	٠.١

تتفق الإدارة المدرسية في عدم التدخل المباشر عند اخفاق أو اعتذار المعلم لتلاميذه عن الإجابة على سؤال وجه إليه من أحد تلاميذه ولكنهم يتهجنون الفرصة أثناء الدرس للإجابة على نفس السؤال بطريقة غير مألوفة ٩٦٪ من المديرين و٢٨٪ من الوكلاء و٩٠٪ من المدرسين الأوائل ودلالة هذه النسب عند مستوى ٠.١ و هذا التشابه راجع إلى عدم دلالة كاس لهذا الرأي .

وبالنظر إلى الآراء ب ، ج ، د فنجد أن كاس دالة لهم عند مستوى ٠.١ مما يؤكد أن هناك اختلافات بين الجهاز الإداري في مواجهة هذا الموقف ولكن هذه الاختلافات غير ظاهرة نظراً لانخفاض النسب المئوية وعدم دلالتها، وهذه النتائج تتفق مع الجزء النظري الموجود في الدراسة .

١١- الموقف الحادى عشر والخاص ب . . لاحظت أن أحد المعلمين يستطرد دون شرح دروسه

استجابة لأسئلة تلاميذه مما يؤدي إلى ترك بعض معلومات المقرر:

جدول (١١)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف الحادى عشر

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د.م
		—	٪	—	٪	—	٪	
أ	تلفت نظر المعلم حتى يمتنع عن ذلك.	٨٩	٠١	٩٠	٠١	٥٤	٠٥	٠١
ب	تشجع المعلم والتلاميذ على هذه الطريقة .	٦	—	١٠	—	٢٤	—	٠١
ج	تنصح المعلم والتلاميذ بتخصيص حصة للمناقشة .	٧١	٠١	٩٠	٠١	٨٤	٠١	٠٥
د	تطلب من التلاميذ عدم إشارة هذه الأسئلة .	١٨	—	٤٢	—	٣٦	—	٠١

يرى كل من المديرين والوكلاء أنه إذا لاحظ أن أحد المعلمين يستطرد دون شرح

دروسه وذلك للإجابة على الأسئلة التي يوجهها إليه تلاميذه مما يؤثر على فعالية العمل التدريسي وترك موضوعات من المقرر وعدم مسايرة الخطة فلا بد من لفت نظر المعلم حتى يمتنع عن ذلك وهذا ما توضحه ارتفاع نسبة الوكيل والموافقة لهذا الرأي ودلالة هذه النسب عن مستوى ١٠٠ في حين يرى المدرس الأول ضرورة مناقشة التلاميذ والإجابة عن أسئلتهم في حصة خاصة بذلك . ومن وجهة نظر الباحث تتفق الإدارة المدرسية في هذا المؤلف الدراسي مع الموقف الدراسي رقم (٥) . وبمقابلة عامة نجد أن هناك دلالة إحصائية لمقياس حسن المطابقة لكل الآراء مما يؤكد أن هناك اختلافات ولكن هذه الاختلافات ظاهرة في أ ، ج نظراً لارتفاع النسب المئوية — ودلالاتها عند ١٠٠ . وغير ظاهرة بالنسبة ب ، د لعدم دلالة النسب المئوية — وهذا النتائج تتفق مع ماتومل إليه الخبراء في كيفية التصرف في المواقف المختلفة .

١٢- المؤلف الثالث عشر والخاص بـ ١٠٠ معلم لا يستعمل وسائل تعليمية ولكنه محبوب من

تلاميذه ولقدرته على الشرح ممتازة فهل :

جدول (١٢)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف الثاني عشر

الرمز	الرأي	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		م. د
		Δ	χ	Δ	χ	Δ	χ	
أ	تطلب منه ضرورة استخدام وسائل تعليمية .	١٠٠	٠	١٠٠	٠	١٠٠	٠	—
ب	لاتشير ذلك معه وتحاسبه في تقريرك .	١٢	—	١٠	—	٢٤	—	١٠
ج	تشير المشكلة أمام التلاميذ .	—	—	١٢	—	—	—	١٠
د	تتواخى عن ذلك مكتفياً بقدراته على الشرح .	١٠	—	١٢	—	١٢	—	—

نظراً لأهمية الوسائل التعليمية في تحقيق الأهداف التربوية وإشباع العملية التعليمية فإن الإدارة المدرسية تتفق في ضرورة أن يستخدم جميع المعلمين الوسائل

التعليمية في تدريبهم لما لها من فوائد تعليمية. وهذا ما توضحه عدم دلالة كاس ٢ عند أي مستوى . مما يؤكد أن هناك تشابه وتطابق بين آراء الجهاز المدرسي بالنسبة لهذا الموقف وكذلك دلالة النسب المئوية عند ٠.٠١ .

كما أن هناك تشابه بين الجهاز الإداري في المدرسة بالنسبة للرأي د ولكنه غير ظاهر لعدم دلالة النسب المئوية لهم . في حين أن هناك دلالة إحصائية لمقياس المطابقة كاس ٢ عند مستوى ٠.٠١ لكل من (ب) ، (ج) مما يؤكد أن هناك اختلاف بين أعضاء الجهاز الإداري في مواجهة هذا الموقف ولكن هذا الاختلاف غير واضح نظراً لانخفاض النسبة المئوية وعدم دلالتها .

وتقريباً هذه النتائج تتفق مع ما توصلت إليه الدراسة النظرية من ضوابط ومعايير تحكم التصرف في المواقف المختلفة .

١٣- المواقف الثالث عشر والخاص ب ٠٠ إذا أردت أن تكشف عن قدرة المعلم في عمله فهل:

جدول (١٣)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف الثالث عشر

الرمز	الرأي	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د.م
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	تهتم بطريقة المعلم في عرض مادته .	٨٢	٠.١	١٠٠	٠.١	٩٠	٠.١	—
ب	تهتم بعلاقة المعلم بتلاميذه .	٩١	٠.١	٧٢	٠.١	٦٠	٠.١	٠.١
ج	تهتم بنشاطات التلاميذ واستجاباتهم للدرس .	٩٠	٠.١	٩٦	٠.١	٩٠	٠.١	—
د	تهتم بنشاط التلاميذ داخل الفصل وخارجه .	٨٢	٠.١	٨٤	٠.١	٩٦	٠.١	—

وللكشف عن قدرة المعلم في عمله نجد أن هناك عدة جوانب لابد أن يفيها كل من المدير والوكيل والمدرس الأول في الاعتبار عند تقويم عمل المعلم وهي ممثلة في الاهتمام

بطريقة العرض وكذلك علاقة المعلم بتلاميذه والاهتمام بالأنشطة التي يقوم بها التلاميذ استجابة للدروس، وكذلك الاهتمام بنشاط التلاميذ داخل الفصل وخارجه بمعنى أن لابد من وضع الآراء كلها موضع التقدير عند الكشف عن قدرة المعلم فليس عمله وهذا ما توضحه ارتفاع نسب الموافقة للجهاز الإداري بالنسبة للآراء الأربعه وكذلك عدم دلالة كآء بالنسبة (أ، ب، ج، د) مما يؤكد أن هناك تشابه بين الآراء ولكن بالنسبة لـ ب هناك دلالة لـ كآء عند ٠.١، نظراً لمصر نسبتى الوكيل والمدرس الأول بالنسبة لهذا الرأي بالرغم من دلالتها الإحصائية.

وهذه النتائج قد تختلف باختلاف بسيط بالنسبة للآراء أ، ب، ج، د مع ترتيبهم في ضوء المعايير والضوابط، ولكن بمئة عامة طالما أن جميع الجهاز الإداري يرى بالأخذ بكل الآراء عند الكشف عن قدرة المعلم في عمله فهذا لا يضر على الإنتاج.

١٤- المؤلف الرابع عشر والخاص بـ ٠٠ أثناء زيارتك لأحد الفصول لاحظت سوء نظام الفصل فأرجع المعلم ذلك إلى وجود بعض التلاميذ المتشغبين في:

جدول (١٤)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف الرابع عشر

الرمز	الرأي	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د.م
		Δ	χ	Δ	χ	Δ	χ	
أ	تقبل ذلك عزراً مقبولاً وتشبته في تقريرك.	—	٥	—	٨٢	—	٢٤	٠.١
ب	تطلب فيه أن يتعاون معك في كشف حالات هؤلاء التلاميذ.	٩٠	٠.١	٩٦	—	٩٦	٠.١	—
ج	تطلب فيه أن يتعاون مع الأشخاص الاجتماعى لحل مشكلاتهم.	٩٠	٠.١	١٠٠	٠.١	١٠٠	٠.١	—
د	تتخذ اجراءاً إدارياً أدء هؤلاء التلاميذ.	٢٥	—	١٨	—	٣٦	—	٠.١

يستفح من نتيجة الجدول أن هناك اتفاقاً بين كل من المديرين والوكلاء والمدرسين الأوائل في أنه إذا أرحج المعلم سوء نظام عمله إلى وجود بعض التلاميذ المشاغبيين فإنه لابد أن يكون هناك تعاون بين إدارة المدرسة والمعلم في بحث حالات هؤلاء التلاميذ وعرضهم على الأخصائى الاجتماعى لحل مشكلاتهم هذا ما توضحه عدم دلالة كاسا وارتفاع نسب الموافقة لهذين الرأيين من قبل الجهاز الإدارى .

وبالنسبة للرأيين أ ، د فهناك دلالة إحصائية لـ كاسا عند مستوى ٠.٠١ مما يؤكد أن هناك اختلاف في آراء الجهاز الإدارى ولكن هذا الاختلاف غير ظاهر نظراً لانخفاض النسب المئوية وعدم دلالتها ، وهذه النتائج تتفق مع ما توصلت إليه الدراسة النظرية من ضوابط ومعايير .

١٥- الموقف الخامس عشر والخاص بـ .. أحسن بعض المعلمين أنك تغفل بعضهم عن البعض

الأخر وبذلك ذلك فهل :

جدول (١٥)

يبين استجابات الجهاز الإدارى على الموقف الخامس عشر

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرسين الأول		م.د
		Δ	×	Δ	×	Δ	×	
أ	تجمع المعلمين وتناقشهم فى الموقف .	١٠٠	٠	١٠٠	٠	١٠٠	٠	—
ب	تتفانى عن ذلك وتستمر فى طريقته .	٦	—	٢٦	—	١٢	—	٠
ج	تتشدد مع المعلمين الذين أشاروا تلك المشكلة .	٢٥	—	٦	—	٧٢	—	٠
د	تبلغ مدير الإدارة لى يقوم هو بعلاج الموقف .	١٨	—	٢٢	—	٢٤	—	—

مراعاة لسير العملية التعليمية فى نجاح وعدم وجود البقاء بين المعلمين

وأنفسهم فلا بد من أن يكون هناك اجتماع عام بين المعلمين والوكلاء والمديرين والمعلمين الأوائل لبحث أي مشكلات تعوق هذا العمل التعليمي وخصوصاً إذا أحس بعض المعلمين أن إدارة المدرسة تفضل بعضهم على بعض فعل الفور لابد أن يكون هناك اجتماع لحل هذه المشكلة حتى لا يؤثر ذلك على نجاح العملية التعليمية . هذا ما يوضحه التطابق والتشابه بين آراء كل من المدير والوكيل والمدرس الأول وعدم دلالة كآ وارتفاع النسب المئوية لهم في حين يظهر التشابه بين الجهاز الإداري بالنسبة للرأي د ولكن بنسب غير دالة إحصائياً عند أي مستوى .

وبالنسبة للرأيين ب ، ج فإن كآ دالة عند مستوى ٠.٠١ مما يؤكد أن هناك اختلافات بين آراء الجهاز الإداري ولكن هذه الاختلافات غير ظاهرة بالنسبة للرأي ب وقد تكون ظاهرة لمعالج المدرس الأول في الرأي ج نظراً لارتفاع نسبة الموافقة له على هذا الرأي ودلالاتها الإحصائية عند مستوى ٠.٠١ .

وهذه النتائج قد تكون متشابهة مع ما توصلت إليه الدراسة النظرية من ضوابط ومعايير .

١٦- الموائد السادسة عشر والخاص بـ ٠٠ إذا حضر ولي أمر إلى المدرسة مهاجماً أحد المعلمين

ومبالغاً في تهجده ضد فهل :

جدول (١٦)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف السادس عشر

الرمز	الرأي	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		م.د
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	تطلب من ولي الأمر الانصراف من المدرسة .	—	٢٢	—	٣٤	—	٣٦	٠.٥
ب	تفضل الابن من المدرسة .	—	—	—	١٢	—	١٢	٠.١
ج	تعنف المعلم أمام ولي الأمر ارضاءً له .	—	٦	—	—	—	—	٠.١
د	تبحث الموقف بالمشاركة معهما لتوضيح الموقف .	١٠٠	٠.١	١٠٠	٠.١	١٠٠	٠.١	—

وحتى يسير العمل التعليمي بنجاح وديمقراطية ولتوثيق صلة بين المدرسة والأسرة فلا بد من مشاركة المعلمين وأولياء الأمور في المشكلات التي يشكو منها الآباء حتى يكون الموقف أكثر وضوحاً وحلاً ، ويرى الباحث اتفاق مجموعة الدراسة في الإجابة عن هذا الموقف مع الموقف رقم ٢ ، وهذا ما توضحه عدم دلالة كا ٢ مما يؤكد هناك تطابق يظهر نتيجة ارتفاع النسب للموافقة ودلالاتها الاحصائية عند مستوى ٠.١ وبالنسبة للآراء أ ، ب ، ج فهناك دلالة إحصائية مما يؤكد أن هنالك تباين بين آراء الجهاز الإداري ولكنه غير واضح نظراً لعدم دلالة النسب المئوية . وهذه النتائج تتفق مع المعايير والضوابط التي وضعها خبراء الميدان في الجسور النظرية من الدراسة .

١٧- المواقف السابعة عشر والخاص بـ: إذا جاءك والد يبلغك أن معلماً لا يهتم بالتدريس :

جدول (١٧)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف السابع عشر

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرسا لأول		م.د
		△	٪	△	٪	△	٪	
أ	تأخذ بكلام الوالد وتؤيخ المعلم وتنذره .	١١	—	١٢	—	٢٨	—	٠.٥
ب	تقوم بالتفتيش على المعلم بنفسك .	٩٤	٠.١	٩٠	٠.١	٨٨	٠.١	—
ج	تستدعي الموجه وتخبره ليقوم بذلك .	٢٥	—	٣٤	—	٢٢	—	٠.٥
د	لا تهتم بما يقوله الأب وتمرفه .	١٧	—	١٨	—	—	—	٠.١

إذا حضر ولي الأمر يشكو من عدم جدية معلم ما في التدريس فإن إدارة المدرسة تقوم بالتفتيش على ذلك المعلم للتحقق من الشكوى المقدمة من ولي الأمر وهذا ما توضحه ارتفاع نسب الموافقة لكل من مدير المدرسة ووكيل المدرسة والمدرس الأول وهي

على الترتيب ٧٩٤ و ٧٩٠ و ٧٨٨ ودلالته عند مستوى ٠.٠١ وكذلك عدم دلالة ٠.٢٤ أما آراء الأخرى أ. ج. د. فهناك دلالة إحصائية لـ ٢٤ عند ٠.٠١ ج. بمستوى ٠.٠١ وللرأي د. مما يؤكد أن هناك اختلافاً بينهم ولكنه غير واضح نظراً لعدم دلالة النسب المئوية وهذه النتائج تتفق تقريباً مع النتائج التي توصل إليها الجزء النظري من الدراسة.

١٨- المواقف الثامن عشر والخاص بـ ٠٠ إذا تغيب معلم أكثر من المدة المسموح بها:

جدول (١٨)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف الثامن عشر

الرمز	الرأي	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		م. د.
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ.	تخفيف مدة الغياب من مرتبه .	٥٥	٥٥	٢٢	٢٢	٢٤	٢٤	٠.٠١
ب.	تبليغ المديرية لاتخاذ اللازم .	٨١	٨١	٧٠	٧٠	١٠٠	١٠٠	٠.٠١
ج.	تكتفى بتوجيه انتباه شفهياً .	١٨	١٨	٢٨	٢٨	٦٤	٦٤	٠.٠١
د.	تحوله إلى الكشف الطبى مع أنه لم يطلب ذلك.	٥	٥	٤٨	٤٨	١٢	١٢	٠.٠١

نظراً للإجراءات القانونية والتي تنص عليها اللوائح المدرسية وقوانين العمل فإن الإدارة المدرسية تطبق تلك اللوائح والقوانين وذلك بتبليغ المدرسة أو الإدارة التعليمية لاتخاذ اللازم عند غياب المعلم أكثر من المدة المسموح بها، وهذا ما يتفق عليه كل من المدير والوكيل والمدرس الأول ودلالة نسب الموافقة لهم على هذا الرأي .

إلا أن الدراسة الإحصائية لكافة أثبتت أن هناك فروق واضحة في النسب هذا ما يوضحه الجدول السابق . وهذه الاستجابات بمفهوم عامة تتفق مع وجهة النظر السابقة في الدراسة النظرية .

١٩- الموقف التاسع عشر والخاص بـ ٠٠ إذا صادفك في مرورك بالمدرسة تلميذاً أخرجته

المعلم من حصته :

جدول (١٩)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف التاسع عشر

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		م. د
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	تفيد التلميذ إلى الفصل على الفور.	—	٤٣	—	٤٨	—	٦٤	٠.١
ب	تستدعى المعلم لتثيير عليه بعدم تكرار ذلك.	—	٤٩	—	٧٢	٠.١	٣٦	٠.١
ج	تحقق مع التلميذ في ضوء تقرير من المعلم.	٩٤	٠.١	١٠٠	٠.١	٨٤	٠.١	—
د	تكتب نشرة للمعلمين بعدم إخراج التلاميذ من الحصص.	٧٥	٠.١	٧٢	٠.١	٨٤	٠.١	—

عند ملاحظة إدارة المدرسة أحدتلا ميد المدرسة خارج الفصل أثناء الدراسة فعليها أن تطلب من المعلم تقرير عن سبب خروج هذا التلميذ من الفصل، وفي ضوء هذا التقرير تقوم الإدارة المدرسية بالتحقيق مع التلميذ ومعرفة أسباب خروجه وهذا ما يبرك كـده ارتفاع النسب المئوية وعدم دلالة كـا٢ بالنسبة للرأى ج . كما يضيف المدرس الأول ويسانده المدير والوكيل بأنه لابد أن تكتب نشرة للمعلمين تنص على عدم الخروج من الحصص إطلاقاً وعلى المعلم معالجة أى مشكلة داخل فصله، أى أن هناك تشابهاً يأتى من عدم دلالة كـا٢ وكذلك دلالة النسبة المئوية للرأى د . كما يرى وكيل المدرسة (٧٧٢٪) بأنه لابد من استدعاء المعلم للإشارة عليه بعدم تكرار ذلك . كما يضيف المدرس الأول (٧٦٤٪) بأنه لابد من إعادة التلميذ إلى الفصل حتى يستفيد من زملائه . وهذه النتائج متفقة مع الضوابط والمعايير التى تحكم التصرف فى المواقف المختلفة :

٢٠- الموقف العشرون والخاص بـ ٠٠ إذا علمت أن معلماً يشكو من ضعف بعض التلاميذ فـ

سادة تخصصه :

جدول (٢٠)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف العشرون

الرمز	الرأى	مد ير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د. م
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	تشير على المعلم بإعطائهم دروس خصوصية .	—	—	—	—	—	—	—
ب	تترك المسألة حتى يحلها الزمن	٤	—	٦	—	١٠	—	٥٠
ج	تدرس حالة التلاميذ وأسباب تأخرهم الدراس .	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	—
د	تدرس وسائل معالجتهم مع المعلم دون علم التلاميذ .	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	—

تتفق إدارة المدرسة في معالجة شكوى المعلمين من ضعف بعض تلاميذهم في مواد تخصصهم بدراسة أسباب تأخر هؤلاء التلاميذ سواء إذا كانت صحية أو مدرسية أو اجتماعية وبحث وسائل معالجتهم مع المعلم دون أن يشعر التلاميذ بذلك وهذا ما يؤكد ١٠٠٪ من المديرين والوكلاء والمدرسين وعدم دلالة ٢ كما ودلالة هذه النسب عند مستوى ١٠٠٪. — حين يرى الجهاز الإداري عدم الإشارة على المعلم بإعطائهم دروس خصوصية . وهناك دلالة إحصائية بسيطة عند مستوى ٥٠٪ بالنسبة ٢ للرأى ب ولكنها غير واضحة نظراً لانخفاض النسبة المئوية لآراء الجهاز الإداري . وهذه النتائج تتفق مع الدراسة النظرية السابقة .

ثانياً : المواقف المتعلقة بالمعلم :

١- الموقف الأول والخاص بـ ٥٠ لو شكك إليك والد سوء تصرف ابنه في المنزل :

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف الأول

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		م.د
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	تستدعى الابن وتوبخه .	—	٤٤	—	٣	—	٢٠	٠١
ب	تترك الابن دون عقاب على أساس أن المدرسة لاتد خل فى أمور المنزل .	—	—	—	—	—	١٠	٠١
ج	تحيل الموقف إلى المعلمين للتعاون فى حل المشكلة .	٩٣	٠١	١٠٠	٠١	٩٦	—	٠٥
د	توبخ الأب لأنه لم يحسن تربية ابنه .	١١	—	١٨	—	١٢	—	٠٥

لزيادة الاتمال بين المدرسة والأسرة وإبراز الدور التربوى للمدرسة فإن الإدارة المدرسية لاتهتم بمشاكل التلاميذ داخل القصول فقط وإنما تشارك أولياء الأمور فى معالجة المشكلات التى يشكو منها أولياء الأمور والتى تحدث فى منازلهم وهذا ما يوضح ارتفاع نسبة المواثقة للجهاز الإدارى وعدم دلالة كـ٢ عند أى مستوى من المستويات أما بالنسبة لدلالة كـ٢ عند أ ، ب ، د فهذا يؤكد أن هناك اختلاف بين الجهاز الإدارى ولكنه غير طاهر نتيجة انخفاض النسب المئوية وعدم دلالتها .

وهذه النتائج لاتتعارض مع نتائج الجزء النظرى والخاص بالفوابط والمعايير .

٢- الموقف الثانى والخاص بـ ٠٠ لاحظت أن نتائج فعل ما سيئه :

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف الثاني

الرمز	الرأي	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د.م
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	توزع تلاميذ هذا الفصل على بقية الفصول.	—	٢٤	—	٢٤	—	٢٤	٠.١
ب	تبحث مستوى الامتحانات ومستوى التلاميذ.	٩٥	٠.١	١٠٠	٠.١	١٠٠	٠.١	—
ج	تطلب من الموجه تولي الموضوع لبحثه.	٧٥	٠.١	٦٦	٠.١	٦٠	٠.١	—
د	تتوزر معلم هذا الفصل .	٧٣	٠.١	٤٢	—	٧٤	٠.١	٠.١

كثيراً ما يكون لمستوى صعوبة الامتحان أو سهولته أثر على النتيجة العامة للتلاميذ، وذلك لارتباط مستوى السهولة والصعوبة للأشئلة بمستوى التحصيل الدراسي للتلاميذ وهذا ما دفع الإدارة المدرسية إلى الاتفاق ببحث مستوى الامتحانات ومستوى التلاميذ إذا كانت نتيجة فصل ما سيئة ، وهذا ما توضحه عدم دلالة كآ مما يؤكد أن هناك تشابه بين أعضاء الجهاز الإداري في مواجهة هذا الموقف .

كما أن الرأي ج لا توجد له دلالة إحصائية خاصة لكآ مما يؤكد أن هناك تفسيق على أن الموجه يمكن أن يتولى الموضوع بنفسه وذلك لدلالة نسب الموافقة عند ٠.١ .

ويتفق بعد ذلك المديرين مع المدرسين الأوائل في إنزار معلم هذا الفصل وهذا ما توضحه دلالة النسبة المئوية لهما عند ٠.١ وبالنسبة لـ أ لا تظهر الاختلافات نظراً لانخفاض النسب المئوية لهم وهذه النتائج تطابق الضوابط والمعايير .

٢- المواءم الثالث والخاص بـ . إذا علمت أن مدداً كبيراً من التلاميذ يحضر المدرسة

دائماً متأخراً :

جدول (٢٣)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف الثالث

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		م.د
		✓	△	✓	△	✓	△	
أ	تفضل هؤلاء التلاميذ يوماً أو أكثر.	—	—	٦	—	—	—	٠١
ب	تطرد التلاميذ من المدرسة لحين استدعاء أولياء أمورهم.	٤	—	٣٠	—	٢٤	—	٠١
ج	تسمح لهم بالدخول مباشرة مع توجيه تأنيب لهم.	٩٥	٠١	٩٠	١١	٨٤	٠١	—
د	تحيل الموضوع إلى المشرف الاجتماعى على الدراسة الموقف.	١٠٠	٠١	١٠٠	٠١	٩٠	٠١	—

تتفق الإدارة المدرسية فى السماح للتلاميذ الذين يحضرون متأخرون دائماً بالدخول مع توجيه تأنيب لهم. هذا بالإضافة إلى دراسة أسباب تأخرهم مع المشرف الاجتماعى لمعرفة طرق علاج التأخر من المدرسة. وذلك حرصاً على الصالح العام للتلاميذ وحتى لا تكون لهم فرصة للهروب من المدرسة. وهذا ما يوضحه دلالة النسب المئوية للرأىين ج، د وكذلك عدم دلالة كاس مما يؤكد أن هناك تشابهاً بين الجهاز الإدارى فى هذين الرأىين. أما بالنسبة للرأىين أ، ب فليس لهما مكان فى الرأى نظراً لانخفاض النسب المئوية لهم وهذه النتائج تتفق مع الجزء النظرى من الدراسة.

٤ - الموقف الرابع والخاص بـ ٠٠ فإذا علمت أن هناك اعتداء حدث من تلميذ على تلميذ:

جدول (٢٤)

يبين استجابات الجهاز الإدارى على الموقف الرابع

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		م.د
		✓	△	✓	△	✓	△	
أ	تعلق ذلك أمام التلاميذ ليرتعد الباقون	٦٤	٠١	٣٤	—	٦٠	٠١	٠١
ب	تستدعى ولي الأمر كل منها وتحملهما المسئولية.	٦٠	٠١	٧٢	٠١	٤٨	—	٠١
ج	تفضل التلميذ بين فترة.	١١	—	١٢	—	١٢	—	—
د	تحاول معالجة كل منهما وتراقبهما بعد ذلك.	١٠٠	٠١	١٠٠	٠١	١٠٠	٠١	—

تحاول إدارة المدرسة حل المشكلات التي تنشأ بين التلاميذ وخاصة اعتداء بعضهم على البعض الآخر . وذلك عن طريق معالجة كل منهما ومراقبتهما بعد ذلك حتى لا يتكرر اعتداء تلميذ على آخر ، وهذا ما يوضحه التطابق والتشابه والدالة الخاصة بالنسبة المئوية عند ٠.١ وعدم دلالة كا ٢ مما يؤكد هذا التطابق .

كما أن هناك تشابه في ج ولكن غير واضح نظراً لانخفاض النسب المئوية للجهاز الإداري وعدم دلالتها . أما بالنسبة لـ أ فهناك نسب مرتفعة لكل من المدير والمدرس الأول ٧٦٤ ، و ٧٦٠ على الترتيب على الموافقة على الرأي أ . وكذلك بالنسبة للمدير والوكيل للموافقة على الرأي ب نتيجة دالة نسب الموافقة عند ٠.١ .

وهذه النتائج تتفق مع الفوايط والمعايير الموجودة في الجزء النظري .

٥- الملوك الخامس والخاص بـ ٠٠ إذا شاهدت تلميذاً يكتب اسمه باستمرار بالطباشير على

الحائط :

جدول (٢٥)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف الخامس

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د.م
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	تعاقبه حتى لا يعود إلى ذلك.	٥٧	٠.٥	٧٢	٠.١	٦٤	٠.١	٠.١
ب	تعطيه فرصة لإثبات ذاته عن طريق النشاط المرحلي.	٩٠	٠.١	٩٦	٠.١	٨٨	٠.١	—
ج	تجعله يسمح ماكتبه بنفسه .	٩٦	٠.١	١٠٠	٠.١	٨٨	٠.١	—
د	تستدعى ولي أمره .	٢٠	—	١٢	—	٢٤	—	٠.١

لمحاربة العادات الغير مقبولة من بعض التلاميذ ومنها الكتابة باستمرار على الحائط فترى إدارة المدرسة على أنه لا بد أن يكون هناك إحساس من التلميذ بالخطأ الذي ارتكبه وبالتالي لا بد أن يقوم بنفسه بمسح ماكتبه ، وكذلك يمكن استغلال النشاط الزائد من بعض التلاميذ في محاولة النشاط المرحلي حتى يحقق ذاته وهذا ما تؤكد عدم دلالة

كما عند أى مستوى من مستويات الدلالة وارتفاع النسب المئوية ودلالاتها عند ٠.١ وبالنسبة للرأى أ فهناك دلالة احصائية لـ ٢ كما مما يؤكد أن هناك اختلاف بسيط فى النسب المئوية للجهاز الإدارى . وكذلك بالنسبة للرأى د فعدم دلالة النسب المئوية أدى الى عدم ظهور الاختلاف بالرغم من دلالة ٢ كما عند ٠.١ وهذه النتائج تتفق مع الجزء النظرى من الدراسة .

٩- المواقف السادس والخاص بـ ٠.١ لـ ١٠٠ شكاً إلهيك أخذ المعلمين أن تلميذاً ما يحضر دائماً

بدون كتب أو أدوات

جدول (٢٦)

يبين استجابات الجهاز الإدارى على الموقف السادس

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د.م ٢.١
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	تغافيه بشدة أمام التلاميذ.	—	٨	—	١٨	—	١٢	٠.١
ب	تستدعى ولي أمره لمناقشة الشكرى.	٨٥	٠.١	٧٨	٠.١	١٠٠	٠.١	٠.٥
ج	تخرجه من المدرسة لتحضير أدواته ويعود.	٢٨	—	٢٤	—	٤٠	—	٠.١
د	تستدعى التلميذ لمعرفة الأسباب المؤدية إلى ذلك.	١٠٠	٠.١	٩٠	٠.١	١٠٠	٠.١	—

لمعالجة حقور بعض التلاميذ بدون كتب وأدوات فترى إدارة المدرسة أنه لابد من استدعاء التلميذ لمعرفة الأسباب المؤدية إلى ذلك والتأكد من صحة قول التلميذ بمناقشة أولياء أمورهم فى عدم اهتمام التلاميذ بالحضور إلى المدرسة بدون كتب أو أدوات وهذا ما يوضحه دلالة النسب المئوية لكل من (ب)، (د) عند مستوى ٠.١ . فى حين تظهر الدلالة الإحصائية الكبيرة لـ ٢ كما عند ٠.١ ، ولكن الاختلاف بينهم غير ظاهر نظراً لعدم دلالة النسب المئوية للرأىين أ ، ج وهذه النتائج تتفق مع الجزء النظرى من الدراسة .

٧- المواقف السابع والخاص بـ .. لو وجدت أن التلميذاً يتلجج بكثرة عندما يطلب منه

الكلام أمام التلميذ في الفصل :

جدول (٢٧)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف السابع

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		د.م
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	تؤديه لأنه ليست لديه الشجاعة الكافية للتحديث دون لجلجة .	—	٤	—	٢٤	—	٤٠	٠.١
ب	تطلب من التلميذ عدم التعرض له لمساعدته في التغلب على هذه المشكلة .	٩٠	٠.١	٩٠	٠.١	٨٨	٠.١	—
ج	ترسله إلى الأخصائى ليدير حالته ويقوم بعلاجه .	١٠٠	٠.١	١٠٠	٠.١	١٠٠	٠.١	—
د	تفطره للوقوف أمام التلميذ فيتحدث إليهم .	٤٩	—	٤٨	—	٢٠	—	٠.١

تتفق إدارة المدرسة فى معالجة لجلجة بعض التلاميذ فى الكلام بطريقة بميـد: المدى وهى دراسة حالة التلميذ على أيدي أخصائيين لمعرفة الأسباب وطرق العلاج وطريقة قريبة المدى وهى عدم التعرض للتلاميذ المصابين بالجلجة حتى يتم مبادعتهم للتغلب على هذه المشكلة . وهذا ما يوضحه دلالة النسب المئوية وعدم دلالة كا ٢ .

وبالرغم من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الجهاز الإدارى بالنسبة للرأيين أ ، د إلا أنها غير واضحة نظراً لمفر النسب المئوية لهما وعدم دلالتها وهذه النتائج تتفق تقريباً مع الجزء النظرى الخاص بمجموعة الضوابط والمعايير .

٨- المواقف الثامن والخاص بـ .. لاحظت فى أحد الفصول التى تمت مزيارتها اضطراباً يقوم

به تلاميذ الفصل :

جدول (٢٨)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف الشامن

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		م.د
		—	٪	—	٪	—	٪	
أ	تترك الفصل مباشرة وتوجه للزيارة.	—	—	—	٤	—	—	١٠١
ب	تطلب من المعلم المحافظة على النظام أمام التلاميذ.	—	٣٦	—	٤٨	—	٧٦	١٠١
ج	تتعاون مع المعلم فى مناقشة التلاميذ فى أسباب الاضطراب.	٩٣	١٠١	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠١
د	تأخذ أنت دور القيادة فى المحافظة على النظام.	٧٧	١٠١	٧٨	١٠١	٨٣	١٠١	١٠١

ولمناقشة اضطراب بعض الفصول ترى الإدارة المدرسية والمتمثلة فى المديرين والكلاء والمدرسين الأوائل بأن يكون هناك تعاون بين مدرس الفصل والإدارة المدرسية فى مناقشة التلاميذ ومعرفة أسباب الاضطراب، ومعالجته لتلاقي حدوثه مستقبلاً فى أى فصل دراسى آخر وهذا ما توضحه ارتفاع نسب استجابات مجموعة الدراسة على هذا الرأى ودلالته الإحصائية عند مستوى ١٠١ .

كما يوجد اتفاق وتشابه بين أعضاء الجهاز الإدارى بالنسبة للرأى الرابع يأخذ دور القيادة فى المحافظة على النظام وهذا ما يؤكده دلالة النسب المئوية عند ١٠١ . وبالنسبة للرأى ب فإن المدرس الأول يرى بأنه لابد أن يطلب من المعلم المحافظة على النظام أمام التلاميذ وهذا ما توضحه ارتفاع استجابته على هذا الرأى ٧٦ . وهذه النتائج تتفق مع الجزء النظرى .

٩- المولك التاسع والخاص بـ . اشتكى بعض التلاميذ من أحد المدرسين من شره ؛

بيِّن استجابات الجهاز الإداري على الموقف التاسع

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		م.د
		Δ	✓	Δ	✓	Δ	✓	
أ	لا تستمع إلى التلاميذ لتمتعهم من التأخر في هذه الأمور.	—	٦	—	١٦	—	—	٠١
ب	تناقش التلاميذ للتوصل إلى أسباب الشكوى .	٨٤	٠١	١٠٠	٠١	٨٨	٠١	—
ج	تناقش المعلم بمفرده للتدخل إلى أسباب الشكوى .	٨٩	٠١	١٠٠	٠١	١٠٠	٠١	—
د	أن ترفع الأمر إلى الموجه .	٢١	—	١٢	—	٢٤	—	٠١

ترى إدارة المدرسة الديمقراطية ضرورة أخذ آراء كل من التلاميذ والمعلمين في مناقشة المشكلات التي تنشأ بينهم مثل مشكلة شكوى بعض التلاميذ من سوء شرح أحد المدرسين. وبالتالي ترى الإدارة في أنه لا بد أن تناقش المعلم أولاً بمفرده للتوصل إلى أسباب الشكوى ثم تناقش التلاميذ للتوصل إلى حلول للشكوى المقدمة منهم. وهذا ما يوضحه عدم دلالة كاس ٢ على أى مستوى مما يؤكد أن هناك تشابه بين أعضاء الجهاز الإداري في المدرسة بالنسبة للأب، حيث لم يظهر الاختلاف بينهم في أ. د نظراً لعدم دلالة النسب المثوية بالرغم من دلالة كاس ٢ عند مستوى ٠١. وهذه النتائج متفقة مع الجزء النظري .

١٠٠ السجلات المعاش والخاسب ٠٠ شكاً تلاميذ أحد المعلمين من تكرار الحرق بينهم :

جدول (٣٠)

بيِّن استجابات الجهاز الإداري على الموقف العاشر .

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرس الأول		م.د
		Δ	✓	Δ	✓	Δ	✓	
أ	تحيل هذا الموضوع إلى الأشخاص الاجتماعيين .	١٠٠	٠١	١٠٠	٠١	١٠٠	٠١	—
ب	تتقمص بنفسك وتعرف من هو السارق	٦٩	٠١	٧٨	٠١	٩٠	٠١	٠١
ج	تشارك المعلمين معك في دراسة الموقف .	١٠٠	٠١	٨٢	٠١	١٠٠	٠١	—
د	تعاقب الخلل . اكملت .	—	—	—	—	—	—	—

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف التاسع

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرسين الأول		م. د
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	لا تستمع إلى التلاميذ لمتنهم	٦٠	—	١٦	—	—	—	٠١
ب	من التدخل في هذه الأمور . تناقش التلاميذ للتوصل إلى أسباب الشكوى .	٨٤	٠١	١٠٠	٠١	٨٨	٠١	—
ج	تناقش المعلم بمفرده للتدخل إلى أسباب الشكوى .	٨٩	٠١	١٠٠	٠١	١٠٠	٠١	—
د	أن ترفع الأمر إلى الموجه .	٢١	—	١٢	—	٢٤	—	٠١

ترى إدارة المدرسة الديمقراطية ضرورة أخذ آراء كل من التلاميذ والمعلمين في مناقشة المشكلات التي تنشأ بينهم مثل مشكلة شكوى بعض التلاميذ من سوء شرح أحد المدرسين . وبالتالي ترى الإدارة في أنه لابد أن تناقش المعلم أولاً بمفرده للتوصل إلى أسباب الشكوى ثم تناقش التلاميذ للتوصل إلى حلول للشكوى المقدمة منهم . وهذا ما يوضحه عدم دلالة كآ عند أى مستوى مما يؤكد أن هناك تشابه بين أعضاء الجهاز الإداري في المدرسة بالنسبة لـ ب ، ج في حين لم يظهر الاختلاف بينهم في أ ، د نظراً لعدم دلالة النسب المئوية بالرغم من دلالة كآ عند مستوى ٠١ . وهذه النتائج متفقة مع الجزء النظري .

١- الموقبل العاشر والخاص بـ .. شكاً تلاميذ أحد الفصول من تكرار السرقة بينهم :

جدول (٣٠)

يبين استجابات الجهاز الإداري على الموقف العاشر

الرمز	الرأى	مدير المدرسة		وكيل المدرسة		المدرسين الأول		م. د
		Δ	٪	Δ	٪	Δ	٪	
أ	تحليل هذا الموضوع إلى الأخصائى الاجتماعى .	١٠٠	٠١	١٠٠	٠١	١٠٠	٠١	—
ب	تتقص بنفسك وتعرف من هو السارق	٦٩	٠١	٧٨	٠١	٩٠	٠١	٠١
ج	تشارك المعلمين معك في دراسة الموقف .	١٠٠	٠١	٨٣	٠١	١٠٠	٠١	—
د	تعاقب الفاعل بأكمله .	—	—	—	—	—	—	—

لمزيد من التعاون بين إدارة المدرسة والمعلمين والأخصائيين الاجتماعيين فإن الإدارة المدرسية تحل بعض مشكلات التلاميذ مثل السرقة بتقصي الحقائق ومعرفة السارق ومشاركة المعلمين والأخصائيين الاجتماعيين معاً حل هذه المشكلات . وهذا ما توضحه دلالة النسب المئوية للرأيين أ ، ب وكذلك يمكن هذا التشابه بين الجهاز الإداري في عدم دلالة كآ .

وبالنسبة لـ ب فإن هناك قد يكون اتفاق بين أعضاء الجهاز الإداري ولكن ظهور دلالة لـ كآ عند ٠.٠١ ، أدى إلى وجود اختلافات في النسب وهذا ما يوضحه الجدول السابق . وهذه النتائج تتفق مع نتائج الجزء النظري .

ثالثاً : خلاصة النتائج والتوصيات :

أولاً : خلاصة النتائج :

- أسفرت كل من الدراسة النظرية والميدانية عن نتائج تعكس في مجملها مدى الاتفاق والتشابه تقريباً بين نتائج كل من الدراستين وفيما يلي بيان بهذه النتائج :

بـ بالنسبة للمواقف المتصلة بالمعلم :

- يتشابه كل من المدير والوكيل في أنه عند تقويم عمل المعلم لابد من الاهتمام بالرأى الخاص مما يعكس أن الخبرة لها دور والمركز الوظيفي لابد أن يكون له كيان ويعكس الإدارة الاستبدادية . في حين أن المعلم يرى أنه لابد من الاهتمام بالتقارير الماضية حتى يتيسر التقويم بالموضوعية التامة .

- يتفق الجهاز الإداري في حضور المعلم لاشتراكه في المناقشة إذا حضر ولي أمر إلى المدرسة يشكو هذا المعلم مما يعكس هنا الإدارة الديمقراطية .

- يتفق ويتطابق تماماً كل من المدير والوكيل والمدرس الأول في توجيه النصح والإرشاد لكل المعلمين الذين يحضرون متأخرين عن حصصهم وهنا تنعكس الإدارة الديمقراطية .

- يتفق الجهاز الإداري في التدخل بين المعلمين والموجهين لحل الخلاف منــــــد اعتراض أحد المعلمين على توجيهات الموجه مما يؤكد أن الإدارة الديمقراطية تلعب دوراً كبيراً في سير العملية التعليمية دون مشاكل .

- يتفق كل من المدير والوكيل في أنه لابد من مناقشة المعلم في اجتماع خاص بهما في حين يرى المدرس الأول مناقشة المعلم في اجتماع عام مع زملائه حتى يستفيدون من القوصيات التي توجه له عندما يحدث أى خلاف .

- يرى كل من المدير والوكيل بحث أسباب السرعة وأسباب البطء في تدريس المقرر بالنسبة للمعلمين ، في حين يرى المدرس الأول أن يترك كل معلم على حريته ليقوم بما يراه في التدريس أثناء العام الدراسي طالما في النهاية يقوم بتغطية كل المقرر .

- يتشابه الجهاز الإداري في أنه لابد من عقد اجتماع عام لهيئة التدريس لبحث تطبيق الاتجاهات الحديثة في التدريس مما يعكس هنا الإدارة الديمقراطية .

- يتفق كل من الوكيل والمدرس الأول في أنه عند حدوث اختلاف بين المعلمين حول توزيع الفصول عليهم فلا بد من مناقشة الموضوع على أسس تربوية ، في حين يرى المدير توزيع الفصول طبقاً للأقدمية .

- يتفق الجهاز الإداري في أنه عند ملاحظة أحد المعلمين يقوم برحلة دون علم الإدارة فلا بد هنا من عقد اجتماع لمناقشة التلاميذ في أغراض الرحلة وأهدافها وهل هي رحلة تعليمية أم لا .

- يتفق كل من مدير المدرسة مع وكيلهما في أنه عند ملاحظة خطأ المعلم أمام تلاميذه داخل الفصل فلا بد من لفت نظر المعلم خارج الفصل حتى لا يشعر التلاميذ بضعف المدرس في حين يرى المدرس الأول ضرورة التدخل لتحويل انتباه التلاميذ عن خطأ المعلم .

- يتشابه الجهاز الإداري في المدرسة عند ملاحظة أحد المعلمين يعتذر عن إجابة سؤال لأحد التلاميذ فلا بد هنا من تحين الفرصة أثناء الدرس لإجابة عن هذا السؤال .

- يتفق كل من المدير والوكيل في أنه عند ملاحظة أحد المعلمين يستطرد دون شرح دروسه فلا بد من لفت نظر المعلم حتى يمتنع عن ذلك .

- يرى كل من وكيل المدرسة والمدرس الأول بالنسبة لاستطراد المعلمين دون شرح لابد من توجيه النصح والإرشاد للمعلم بأن يخصص حصة للمناقشة لأسئلة التلاميذ التي تكون خارج المقرر المدرسي .

- يتشابه الجهاز الإداري في المدرسة عند ملاحظة أن أحد المعلمين يشرح بـسـدون استخدام وسائل تعليمية في توجيه النصح والإرشاد له لاستخدام الوسائل التعليمية لما لها من أثر فعال في العملية التعليمية .
- وللكشف عن قدرة المعلم في عمله فيرى الجهاز الإداري بأنه لابد من الاهتمام بنشاطات التلاميذ واستجاباتهم للدروس . هذا بالإضافة إلى أن الوكيل والمدرس الأول يرون لابد من الاهتمام بطريقة المعلم في عرض مادته للكشف عن قدرته في حين يـسـرى المدير بأنه لابد أن يضاف علاقة المعلم بتلاميذه ويضيف المدرس الأول الاهتمام بنشاطات التلاميذ داخل الفصل وخارجه .
- ترى إدارة المدرسة في أنه عند ملاحظة سوء نظام فصل لوجود تلاميذ مشاغبين فلا بد من مشاركة المعلمين في بحث حالات هؤلاء التلاميذ بالإضافة إلى الاستعانة بالأخصائي الاجتماعي لحل مشكلاتهم .
- عند إحساس إدارة المدرسة بأن هناك تفضيل بعض المعلمين عن البعض الآخر من قبل الإدارة فعليهم تجميع المعلمين ومناقشتهم في الموقف . ويضيف المعلم الأول بأنه لابد أن يكون هناك تشدد مع المعلمين الذين أشارو تلك المشكلة .
- تتفق إدارة المدرسة في أنه إذا حضر ولي أمر إلى المدرسة مهاجماً أحد المعلمين فلا بد من بحث الموقف بالمشاركة معهما حتى يتفصح الموقف لكلا الطرفين .
- عند تبليغ إدارة المدرسة بأن معلماً لا يهتم بالتدريس فعليها أن تقوم بالتفتيش على المعلم حتى تتحقق من ذلك الكلام .
- وفي حالة تغيب أحد المعلمين أكثر من المدة المسموح بها فعلى إدارة المدرسة تبليغ المديرية أو الإدارة حتى تتخذ اللازم معه . ويضيف المعلم الأول في أنه لابد أن تكتفى بتوجيه انتباهه شفهاً أولاً ، ثم تتخذ الإجراءات الأخرى ثانياً .
- عندما يخرج المعلم تلميذ خارج الحصة فعلى إدارة المدرسة أن تحقق مع التلميذ في فوء التقرير المقدم من المعلم ، ويضيف المدرس الأول في أنه لابد أن تكتب نشرة للمعلمين لعدم إخراج التلاميذ من الحصص .
- تتطابق آراء إدارة المدرسة الممثلة في الناظر والوكيل والمدرس الأول في أنه في

حالة شكوى أحد المعلمين من ضعف بعض التلاميذ في مادة تخصمه فلا بد من دراسة حالة التلميذ والبحث عن أسباب تأخرهم ثم دراسة وسائل معالجتهم مع المعلم.

ثانياً: بالنسبة للمواقف المتصلة بالمتعلم :

- عند شكوى ولي أمر الإدارة المدرسة سوء تصرف ابنته في المنزل فترى إدارة المدرسة إحالة هذا الموقف إلى المعلمين للتعاون في حل مشكلته .
- عند ملاحظة الإدارة المدرسية سوء نتائج فصل فلا بد أن تبحث مستوى الامتحانات ومستوى التلميذ ، وإذ تعذر الموقف تحيله إلى الموجه لتولى الموضوع بنفسه في حين يرى كل من المدرس الأول في أنه لابد من إنذار معلم هذا الفصل أولاً .
- ترى إدارة المدرسة بأنه عند حضور عدداً كبيراً من التلاميذ متأخرين تسمح لهم بالدخول مباشرة مع توجيه تأنيب لهم ثم تحيل الموضوع إلى المشرف الاجتماعي لدراسة الموقف .
- تتطابق وجهات نظر كل من المدير والوكيل والمدرس الأول في أنه إذا حدث هناك اعتداء تلميذ على آخر فعليها أن تحاول معالجة كل منهما وتراقبهما بعد ذلك في حين يرى كل من المدير والوكيل استدعاء ولي أمر كل منهما وتحملهما المسؤولية .
- عند مشاهدة تلميذ يكتب اسمه باستمرار بالطباشير على الحائط فترى إدارة المدرسة أنه لابد أن يسمح التلميذ ماكتبه بنفسه مع توجيه اللوم له ثم إعطائه فرصة لإثبات ذاته عن طريق النشاط المرحلي .
- عند حضور أحد التلاميذ بدون كتب أو أدوات أخرى فترى إدارة المدرسة أولاً تستدعي التلميذ لمعرفة الأسباب التي تؤدي إلى تركه للأدوات ثم تستدعي ولي أمره لمناقشة شكوى المعلم وحلها .
- عند وجود أحد التلاميذ يتلجلج في الكلام عندما يطلب منه الكلام فعلى إدارة المدرسة أن ترسله إلى الأخصائي ليدرس حالته ويقوم بعلاجه ثم تطلب من التلميذ عدم التعرض له لمساعدته في التغلب على هذه المشكلة .
- عند حدوث اضطراب يقوم به التلميذ فلا بد من معاونة إدارة المدرسة مع المعلم

لمناقشة التلاميذ في أسباب الاضطراب وفي حالة عدم الاستجابة لهذا الرأي فلا بد من أخذ دور القيادة في المحافظة على النظام.

- يتفق الجهاز الإداري في مواجهة الشكوى المقدمة من التلاميذ ضد المدرسين في مناقشة التلاميذ للتوصل إلى أسباب الشكوى ثم مناقشة المعلم بمفرده للتوصل إلى أسباب الشكوى .

- يتفق الجهاز الإداري في أنه إذا شكى تلميذ أحد الفصول من تكرار السرقة بينهم فلا بد من إحالة هذا الموضوع إلى الأخصائي الاجتماعي كما أنه لابد من مشاركة المعلمين في دراسة الموقف .

لائمة المراجع :

١ - الحانين إسماعيل طمان : دور القيادة في الإدارة التعليمية، مجلة كلية التربية بطنطا، العدد الأول ، ١٩٨٢ ، ص ٦٣.

٢ - محمد صبرى الحسوت وحمدى حسن المحروقي : المعلم كمستخذ للقرار في بعض المواقف الصفية واللاصفية ، مجلة كلية التربية بالقازيق، العدد التاسع ، مايو ١٩٨٩.

٣ - محمد فوزي محمد زيدان : " الإدارة المدرسية في التعليم الأساسي "، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أسيوط، كلية التربية بسوهاج، ١٩٨٣ م.

٤ - سليمان عبد ربه محمد مبارز : " نموذج مقترح للإدارة المدرسية في مرحلة التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية في ضوء الاتجاهات المعاصرة "، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس ، كلية التربية ، ١٩٨٥ م.

٥ - محمد موسى محمد : " دراسة ميدانية لدور المدرسة الإلزامية في الأردن كمشرف فنى مقيم "، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس ، كلية التربية ، ١٩٨٥.

- ٦ - أحمد إبراهيم أحمد : الإدارة المدرسية، نحو تطوير الإدارة المدرسية، دراسة نظرية وميدانية، الإسكندرية، دار المطبوعات الجديدة، ط ٢، ١٩٩١م.
- ٧ - وزارة التربية والتعليم : تدريب المربين ندباً لوظائف أعلى، القاهرة، ١٩٥٩.
- ٨ - أحمد إبراهيم أحمد : نحو تطوير الإدارة المدرسية، القاهرة، دار المطبوعات الجديدة، ط ٢، ١٩٩١، ص ص ج - ح.
- ٩ - صلاح عبد الحميد مطلق : الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، الرياض، دار المريخ، ١٩٨٢، ص ١٧.
- ١٠ - سليمان عبد الرحمن الحقييل : الإدارة المدرسية وتعبئة قواها البشرية في المملكة العربية السعودية، الرياض، مطابع بحر العلوم، ١٤٣٠ هـ، ص ٦٧.
- ١١ - حسين عبد الله محضّر : الجديد في الإدارة المدرسية، جدة، دار الشروق، ط ٤، ص ص ٩٠-٩١.
- ١٢ - أحمد عبد الباقي بستمان وحسن جميل طه : مدخل إلى الإدارة التربوية، الكويت، دار القلم، ط ٢، ١٩٨٩، ص ٥٥.
- ١٣ - وهيب سمعان محمد منير مرس : الإدارة المدرسية الحديثة، القاهرة، عالم الكتب، ط ١، ١٩٧٥، ص ١٦.
- ١٤ - أحمد عبد الباقي بستمان وحسن جميل طه : مرجع سابق، ص ٥٦.
- ١٥ - محمد منير مرس : الإدارة التعليمية " أصولها وتطبيقاتها "، القاهرة، عالم الكتب، ١٩٨٩، ص ١٤٢.
- ١٦ - أحمد عبد الباقي بستمان وحسن جميل طه : مرجع سابق، ص ٥٦.
- ١٧ - محمد منير مرس : الإدارة التعليمية، مرجع سابق، ص ١٤٢.
- ١٨ - نفس المرجع، ص ص ١٤٢-١٤٣.
- ١٩ - محمود عبدالرازق شفيق وآخرون : المدرسة الابتدائية : أنماطها الأساسية واتجاهاتها العالمية المعاصرة، الكويت، دار القلم، ط ٢، ١٩٨٩، ص ٥١.

- ٢٠- حسين سليمان قـورة : الأصول التربوية في بناء المناهج، القاهرة، دار المعارف ، ط ٤، ١٩٧٥، ص ١١٩.
- ٢١- عرفات عبدالعزيز سليمان : ديناميكية التربية في المجتمعات (مدخل تحليل مقارنة)، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٧٩، ص ١٠٠.
- ٢٢- محمد سليمان ثعلان وآخرون : الإدارة المدرسية والإشراف الفني، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٨٧، ص ٣٤.
- ٢٣- إبراهيم عممت مطاوع وآخرون: المدخل للعلوم التربوية، القاهرة، مكتبة المعارف الحديثة، ١٩٨٤، ص ٦٦.
- ٢٤- صلاح عبدالحميد مطفي : مرجع سابق، ص ٢٤.
- ٢٥- إبراهيم عممت مطاوع وآخرون : مرجع سابق ، ص ٦٦.
- ٢٦- محمد أحمد عبدالهادي: الإدارة المدرسية في مجال التطبيق الميداني، جدة، دار البيان العربي ، ط ١، ١٩٨٤، ص ٢٣.
- ٢٧- المرجع السابق : ص ٢٤.
- ٢٨- إبراهيم عممت مطاوع وآخرون: مرجع سابق ، ص ٦٨.
- ٢٩- محمد سليمان ثعلان وآخرون: مرجع سابق ، ص ١٦.
- ٣٠- فؤاد البهي السيد : علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري ، ط ٢٠ ، القاهرة، دار الفكر العربي، ١٩٧٩، ص ٦٥٠.
- ٣١- عبدالله السيد عبدالجواد: المؤشرات التربوية واستخدام الرياضيات في العلوم الإنسانية، أسيوط ، مطبعة جولد فنجرز، ١٩٨٣، ص ٢٠٥.
- ٣٢- جابر عبدالحميد جابر وأحمد خيرى كاظم : مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط ٢ ، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٧٨ ، ص ٢٤٩.

"بسم الله الرحمن الرحيم"
مممممم

جامعة أسيوط
كلية التربية بأسيوط
قسم أصول التربية
=====

استبيان من المواقف المدرسية من وجهة نظر
الإدارة المدرسية

السيد الأستاذ المربي الفاضل / _____

تحية طيبة وبعد ...

تهدف هذه الاستبانة إلى تعرف رأيكم حول بعض المواقف المدرسية التي يتعرض لها المعلم والمتعلم . والمرجو من سيادتكم قراءة هذه المواقف للاستفادة من رأيكم البناء في تطوير العملية التعليمية وذلك بوضع علامة (✓) تحت درجة الموافقة المناسبة لرأيكم . علماً بأنه لا توجد إجابات صحيحة وأخرى خاطئة . علماً بأن الدرجة ٤ هي أعلى درجة موافقة ثم ٣ ثم ٢ ثم ١ .

كما أن إجاباتكم ستكون سرية ولا تستخدم إلا لفرض البحث العلمي .

شاكرين لكم حن تعاونكم ومقدرين تفهمكم معنا ...

د. أحمد سيد خليل

الرجاء ملء البيانات الآتية :

الاسم (اختياري) : _____

الوظيفة : _____

مدير المدرسة : _____

ناظر مدرسة : _____

وكيل مدرسة : _____

مدرس أول : _____

م	المواقف المدرسية	درجات الموافقة			
		١	٢	٣	٤
١	<p><u>أولاً: مواقف تتحل بالمعلم :</u></p> <p>في تقويم عمل المعلم يجب أن :</p> <p>أ - تهتم برأى التلاميذ بطريقة مباشرة .</p> <p>ب - تهتم بالتقارير المأففة .</p> <p>ج - تهتم برأفك الخاص .</p> <p>د - تهتم برأى زملائه المعلمفف .</p>				
٢	<p><u>أثناء توافك بالمدرسة وفك أبا ففكومعلماً ففل :</u></p> <p>أ - ففأفر برأى الوالف فف فففرفك عن المعلم .</p> <p>ب - ففأفر فف الوالف .</p> <p>ج - ففففف عن الأففراك فف هفا الموفف .</p> <p>د - فففر المعلم لففركه فف المناقشة .</p>				
٣	<p><u>إذا لافف أفف المعلمفف ففأفر فففرأ عن فففر ففمه ففل :</u></p> <p>أ - فففه له الفف فف ففوافف على عملفه .</p> <p>ب - فففف اففأاف لمعلمف المافف للففر فف هفه المشكلة .</p> <p>ج - فففر ففوله .</p> <p>د - فففف افراءاف إافرفاً ففه .</p>				
٤	<p><u>اعفرض أفف المعلمفف مع ملاففاف الموفه ففل :</u></p> <p>أ - فففر الأمر للففر فف ففمكن الفوففف فففهما ففما فففر</p> <p>ب - ففأاف الففم فف اففأاف ففم مع زملائه فف المدرسة .</p> <p>ج - ففأاف الففم فف اففأاف ففم .</p> <p>د - فففف فففهما لفل الأفف .</p>				

م	المواقف المدرسية	درجات الموافقة			
		١	٢	٣	٤
٥	<p>لاحظت أن معلماً لا يميز بسرعة زملائه في تدريس أجـزاء المقرر مع أنه يتمتع بسمعة طيبة بين تلاميذه فهل :</p> <p>أ - تطلب منه الإسراع حتى يسير مع زملائه .</p> <p>ب - تطلب من المعلمين جميعاً إعادة النظر في توزيع المقرر .</p> <p>ج - تترك الحرية لكل معلم يقوم بما يراه مع تلاميذه .</p> <p>د - تقوم أنت شخصياً ببحث أسباب سرعة زملائه وبطئه .</p>				
٦	<p>اختلف بعض المعلمين الجدد مع بعض المعلمين القدامى في المدرسة حول تطبيق بعض الاتجاهات التربوية الحديثة فهل ترى :</p> <p>أ - أن يسير كل معلم في اتجاهه دون أن يعترض للآخرين .</p> <p>ب - أن يعدل المعلمين القدامى من طريقتهم في ضوء آراء المعلمين الجدد .</p> <p>ج - أن لا يترك المعلمون الجدد بآرائهم لعدم توافر الامكانيات اللازمة للتطبيق .</p> <p>د - أن يعقد اجتماع عام لهيئة التدريس لبحث إمكانية هذه الآراء .</p>				
٧	<p>حدث اختلاف بين المعلمين حول توزيع الفصول عليهم فهل ترى :</p> <p>أ - أن تتدخل لتحسم الموقف بفرض رأي معين .</p> <p>ب - أن تطلب إليهم مناقشة الموضوع على أسس تربوية .</p>				

م	المواقف المدرسية	درجات الموافقة			
		١	٢	٣	٤
٨	<p>ج - أن ترفع الأمر إلى الموجه حتى يتصرف بما يراه .</p> <p>د - أن توزع الفصول طبقاً للأقدمية .</p> <p>في زيارتك لأحد الفصول وجدت بعض المعلمين يستعدون للقيام <u>بسرجلة فهل :</u></p> <p>أ - تطلب منهم حضور الحصص والامتناع عن القيام برحلة .</p> <p>ب - تطلب عقد اجتماع لمناقشة التلاميذ في أغراض الرحلة .</p> <p>ج - تكتفي ببعض الاستفسارات من المعلمين حول أغراض الرحلة .</p> <p>د - تذهب معهم وتشترك في الرحلة .</p>				
٩	<p>دخلت فصلاً ولاحظت أن المعلم أخطأ أمام التلاميذ فهل :</p> <p>أ - تلفت نظر التلاميذ إلى هذا الخطأ وتقوم بتصحيحه مباشرة .</p> <p>ب - تتدخل لتحويل انتباه التلاميذ عن خطأ المعلم .</p> <p>ج - تترك ذلك حتى تلفت نظر المعلم خارج الفصل .</p> <p>د - لا تشير ذلك مع المعلم وتشبته في تقريرك عنه .</p>				
١٠	<p>أثناء زيارتك لأحد المعلمين لاحظت أنه يعتذر عن إجابة <u>سؤال لأحد تلاميذه فهل :</u></p> <p>أ - تتحين الفرصة أثناء الدرس لتجيب عن هذا السؤال .</p> <p>ب - تتواخى من ذلك كلية تقديراً لصراحة المعلم .</p> <p>ج - تتدخل مباشرة لتجيب التلميذ .</p> <p>د - لا تشير ذلك مع المعلم وتشبته في تقريرك عنه .</p>				

درجات الموافقة				المواقف المدرسية	
٤	٣	٢	١		
				<p>١١ لاحظت أن أحد المعلمين يستطرد دون شرح دروسه استجابة لأسئلة تلاميذه مما يؤدي إلى ترك بعض موضوعات المقرر فهل</p> <p>أ - تلفت نزار المعلم حتى يمتنع عن ذلك .</p> <p>ب - تشجع المعلم والتلاميذ على هذه الطريقة .</p> <p>ج - تمنح المعلم والتلاميذ بتخصيص حصّة للمناقشة .</p> <p>د - تطلب من التلاميذ عدم إشارة هذه الأسئلة .</p>	
				<p>١٢ معلم لا يستعدّل وسائل تعليمية ولكنه محبوب من تلاميذه وقدرته على الشرح ممتازة فهل :</p> <p>أ - تطلب منه ضرورة استخدام وسائل تعليمية .</p> <p>ب - لا تشير ذلك معه وتحاسبه في تقريرك .</p> <p>ج - تشير المشكلة أمام التلاميذ .</p> <p>د - تتواخى عن ذلك مكتفياً بقدراته على الشرح :</p>	
				<p>١٣ إذا أردت أن تكشف عن قدرة المعلم في عمله فهل :</p> <p>أ - تهتم بطريقة المعلم في عرض مادته .</p> <p>ب - تهتم بعلاقة المعلم بتلاميذه .</p> <p>ج - تهتم بنشاطات التلاميذ واستجاباتهم للدرس .</p> <p>د - تهتم بنشاط التلاميذ داخل الفصل وخارجه .</p>	
				<p>١٤ أثناء زيارتك لأحد الفصول لاحظت سوء نظام الفصل ، فارجع المعلم ذلك إلى وجود بعض التلاميذ المشاغبين فهل :</p> <p>أ - تقبل ذلك عذراً مقبولاً وتشبته في تقريرك .</p>	

م	المواقف المدرسية	درجات الموافقة			
		١	٢	٣	٤
١٥	<p>ب - تطلب منه أن يتعاون معك في بحث حالات هؤلاء التلاميذ.</p> <p>ج - تطلب منه أن يتعاون مع الأخصائي الاجتماعي لحل مشكلاتهم.</p> <p>د - تنفذ إجراءاً إدارياً إزاء هؤلاء التلاميذ.</p>				
	<p>أحسن بعض المعلمين أنك تفضل بعضهم عن البعض الآخر بلفك ذلك فهل :</p> <p>أ - تجمع المعلمين وتناقشهم في الموقف .</p> <p>ب - تتفانى عن ذلك وتستمر في طريقك .</p> <p>ج - تشد مع المعلمين الذين أشاروا تلك المشكلة .</p> <p>د - تبلغ مدير الإدارة لكن يقوم هو بإعلاج الموقف .</p>				
١٦	<p>إذا حضر ولي أمر إلى المدرسة مهاجماً أحد المعلمين ومبالفاً في تهجمه ضده فهل :</p> <p>أ - تطلب من ولي الأمر الانصراف من المدرسة .</p> <p>ب - تفعل الابن من المدرسة .</p> <p>ج - تعنف المعلم أمام ولي الأمر إرضاءً له .</p> <p>د - تبحث الموقف بالمشاركة معهما لتوضيح الموقف .</p>				
	<p>إذا جاءك والد يبلغك أن معلماً لا يهتم بالتدريس فهل :</p> <p>أ - تأخذ بكلام والوالد وتوبخ المعلم وتندره .</p> <p>ب - تقوم بالتفتيش على المعلم بنفسك .</p> <p>ج - يستدعي الموجه وتخيره ليقوم ذلك .</p> <p>د - لا تهتم بما يقوله الأب وتمرفه .</p>				

م	المواقف المدرسية	درجات الموافقة			
		١	٢	٣	٤
١٨	<p>إذا تغيب معلم أكثر من المدة المسموح بها فهل :</p> <p>أ - تخمم مدة الغياب من مرتبه .</p> <p>ب - تبلغ المديرية أو الإدارة لاتخاذ اللازم .</p> <p>ج - تكتفى بتوجيه انتباهه شفهيًا .</p> <p>د - تحوله إلى الكشف الطبي مع أنه لم يطلب ذلك .</p>				
١٩	<p>إذا صادفك في مرورك بالمدرسة تلميذًا أخرجه المعلم من حصته فهل :</p> <p>أ - تعيد التلميذ إلى العمل على الفور .</p> <p>ب - تستدعي المعلم لتشير عليه بعدم تكرار ذلك .</p> <p>ج - تتحقق مع التلميذ في ضوء تقرير من المعلم .</p> <p>د - تكتب نشره للمعلمين لعدم إخراج التلاميذ من الحصص إطلاقًا .</p>				
٢٠	<p>إذا علمت أن معلماً يشكو من ضعف بعض التلاميذ في مادة تخممه فهل :</p> <p>أ - تشير على المعلم بإعطائهم دروس خصوصية .</p> <p>ب - تترك المسألة حتى يحلها الزمن .</p> <p>ج - تدرس حالة التلاميذ وأسباب تأخرهم الدراسي .</p> <p>د - تدرس وسائل معالجتهم مع المعلم، دون أن يشعروا بالتلاميذ .</p>				

م	المواقف المدرسية	درجات الموافقة			
		١	٢	٣	٤
	ثانياً: مواقف تتمثل بالمتعلم:				
١	لو شكك إليك والد سوء تصرف ابنه في المنزل فماذا تعمل:				
	أ - تستدعي الابن وتوبخه . ب - تترك الابن دون عقاب على أساس أن المدرسة لا تدخل في أمور المنزل . ج - تحيل الموقف إلى المعلمين للتعاون في حل مشكلته . د - توبخ الأب لأنه لم يحسن تربية ابنه .				
٢	لاحظت أن نتائج فعل ما سيئة فماذا تعمل :				
	أ - توزع التلاميذ هذا الفصل على بقية الفصول . ب - تبحث مستوى الامتحانات ومستوى التلاميذ . ج - تطلب من الموجه تولي الموضوع لبحثه . د - تنزر مدامى هذا الفصل .				
٣	إذا علمت أن عدداً كبيراً من التلاميذ يحضر المدرسة دائماً متأخراً فهل :				
	أ - تفعل هؤلاء التلاميذ يوماً أو أكثر . ب - تطرد التلاميذ من المدرسة لحين استدعاء أولياء أمورهم . ج - تسمح لهم بالدخول مباشرة مع توجيه تأنيب لهم . د - تحيل الموضوع إلى المشرف الاجتماعي لدراسة الموقف .				
٤	إذا علمت أن هناك اعتداء حدث من تلميذ على تلميذ فهل :				

م	المواقف المدرسية	درجات الموافقة			
		١	٢	٣	٤
٥	<p>أ - تعلن ذلك أمام التلاميذ ليرتعد الباقون .</p> <p>ب - تستدعي ولى أمر كل منهما وتحملهما المكلوية .</p> <p>ج - تفعل التلميذ بين فترة .</p> <p>د - تحاول معالجة كل منهما وتراقبهما بعد ذلك .</p>				
	<p>إذا شاهدت تلميذاً يكتب اسمه باستمرار بالطباشير</p> <p>على الحائط فهل :</p> <p>أ - تعاقبه حتى لا يعود إلى ذلك .</p> <p>ب - تعطيه فرصة لإثبات ذاته عن طريق النشاط المرحى .</p> <p>ج - تجعله يمسح ما كتبه بنفسه .</p> <p>د - تستدعي ولى أمره .</p>				
٦	<p>لو شكك إليك أحد المعلمين أن تلميذاً ما يحضر دائماً</p> <p>بدون كتب أو أدوات فهل :</p> <p>أ - تعاقبه بشدة أمام التلاميذ .</p> <p>ب - تستدعي ولى أمره لمناقشة الشكوى .</p> <p>ج - تخرجه من المدرسة لتحضير أدواته ويعود .</p> <p>د - تستدعي التلميذ لمعرفة الأسباب المؤدية إلى ذلك .</p>				
	<p>لو وجدت أن تلميذاً يتلجلج بكثرة عندما يطلب منه الكلام</p> <p>أمام التلميذ في الفصل فهل :</p> <p>أ - تؤذبه لأنه ليس لديه الشجاعة الكافية للتحدث دون لجلجسة .</p>				

م	المواقف المدرسية	درجات الموافقة			
		١	٢	٣	٤
٨	ب - تطلب من التلاميذ عدم التعرض له لمساعدته على التغلب على هذه المشكلة . ج - ترسله إلى الأخصائى ليدرس حالته ويقوم بعلاجه . د - تفضله للوقوف أمام التلاميذ فيحدث إليهم .				
	لاحظت فى أحد الفصول التى قمت بزيارتها اضطراباً يقوم به تلاميذ الفصل فهل : أ - تترك الفصل مباشرة وتوكل لزيارته . ب - تطلب من المعلم المحافظة على النظام أمام التلاميذ . ج - تتعاون مع المعلم فى مناقشة التلاميذ فى أسباب الاضطراب . د - تأخذ أنت دور القيادة فى المحافظة على النظام .				
٩	اشتكى بعض التلاميذ من أحد المدرسين من شرحه فهل : أ - لا تستمع إلى التلاميذ لتمنعهم من التدخل فى هذه الأمور . ب - تناقش التلاميذ للتوصل إلى أسباب الشكوى . ج - تناقش المعلم بمفرده للتوصل إلى أسباب الشكوى . د - أن ترفع الأمر إلى الموجه .				
	شكا تلاميذ أحد الفصول من تكرار السرقة بينهم فهل : أ - تجعل هذا الموضوع إلى الأخصائى الاجتماعى . ب - تتقمى بنفسك وتعرف من هو المارق . ج - تشارك المعلمين معك فى دراسة الموقف . د - تعاقب الفصل بأكمله .				

هذا وأسأل الله لى ولكم التوفيق ...

=====