

الفصل الرابع

مهارة إدارة الفصل الدراسي

- ★ تمهيد
- ★ إدارة الفصل كنظام
- ★ معلم الفصل كقائد
- ★ موضوعية المعلم
- ★ العوامل المؤثرة في إدارة الفصل
- ★ إدارة الفصل في ظل اتجاهات وعقائد المتعلمين
- ★ مقومات الإدارة العلمية للفصل الدراسي
- ★ التكنولوجيا والإدارة العلمية للفصل الدراسي
- ★ مشاركة المتعلم في إدارة الفصل كهدف ديمقراطي
- ★ قوة التفاعل داخل الفصل الدراسي

تمهيد :

تساعد معرفة المعلم للممارسات والعمليات التي تحدث داخل حجرة الدراسة في إدارة الصف بكفاءة وفاعلية . أيضًا ، فإن الوقوف على الفروق الفردية بين التلاميذ ، وعلى أساليب تفكير التلاميذ ، يسهم في تحقيق التفاعل التام بين المعلم والتلاميذ ، وذلك بدوره يعمل على تحقيق النجاح في عملية إدارة الصف .

وبعامة ، فإن عملية إدارة الصف تتوقف على عوامل عديدة ومتداخلة ، ولعل من أهمها هو مدى اكتساب المعلم للتفكير العلمي الدقيق الذي يساعده على التحليل و الربط بين الأحداث التي تحدث داخل حجرة الدراسة ، ومن هذه العوامل نذكر أيضًا التخطيط لعملية التدريس ، والإمكانات المادية وغير المادية من منظور: التكلفة ، والعائد من الموقف التدريسي (مخرجات العملية التعليمية)، وقوة العلاقات والصلات البينية بين المعلم والتلاميذ من جهة ، والتلاميذ بعضهم البعض من جهة أخرى ، كذلك ، فإن الطاقة النفسية المتاحة والممكنة لكل من المعلم والمتعلم يكون لها دورها المؤثر في تحقيق إدارة الصف ؛ إذ إن معرفة المعلم والمتعلم لهذا الدور يجعلهما يدركان أنهما يعملان سويًا لتحقيق هدف واحد .

وحتى لا يحدث خلط في الأذهان ، يجدر الإشارة إلى أن عملية إدارة الفصل ليست مجرد العملية الشكلية الروتينية التي تضمن استقرار وهدوء التلاميذ ، بحيث لا تحدث بينهم وبين المعلم أية خلافات ، وبحيث لا تحدث بين بعضهم البعض أية صدامات . وإنما هي العملية التي ينبغي أن يخطط لها المعلم بذكاء وحذاقة ؛ لكي يضمن تحقيق أهداف الدرس الذي يقوم بشرحه ، من خلال جو تعليمي يسمح بالتفاعل بين جميع جوانب العملية التعليمية .

وتتوقف إدارة الفصل على طبيعة المعلم نفسه ؛ إذ إن المعلم الديمقراطي هو الذي يؤمن بأهمية مشاركة التلاميذ له في التفكير والعمل من بداية الدرس وحتى نهايته ، أما المعلم الديكتاتوري ، فإنه لن ينظر بعين الاهتمام للأدوار التي يمكن للتلاميذ القيام بها ، ولا يسمح لأحدهم بإبداء الرأي أو المناقشة إلا في أضيق

الحدود ، وبالتالي ، فإن المعلم الديكتاتوري ، غالبًا ما يتحمل عبء العمل بالكامل ولا يسمح بمشاركة التلاميذ في أغلب الأحوال .

أيضًا ، تتوقف إدارة الفصل على إمكانيات المعلم الذهنية ، وتمكنه من محتوى المادة العلمية ؛ إذ إن المعلم الذى يتميز بالتفكير الموضوعى الدقيق ، والذى يسيطر على جميع دقائق وتفصيلات المقرر الذى يقوم بتدريسه ، يستطيع أن يسيطر على الموقف التدريسى وفق الخطة الموضوعية لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة ، وذلك دون تعسف أو فرض الأمر الواقع على التلاميذ ، بينما يفشل المعلم الذى لا يتمتع بالتفكير العلمى ، وغير المتمكن من المادة العلمية فى إدارة الفصل بسلاسة ويسر ؛ إذ غالبًا لا يقتنع التلاميذ بتصرفاته الشخصية وبطريقة عرضه وشرحه للدروس ، فيضطر بدوره إلى إدارة الفصل بطريقة قهرية وتصادمية .

كذلك ، تتوقف إدارة الفصل على مدى إتقان المعلم لأساليب وطرق التدريس ، على مدى معرفة خصائص ومطالب نمو التلاميذ ، فقد يكون المعلم متمكنًا بدرجة كبيرة من جميع دقائق المقرر المكلف بتدريسه ، ولكنه لا يستطيع أن ينقل ما فى ذهنه إلى أذهان المتعلمين ، لأنه لا يعرف السبيل الأمثل لتحقيق ذلك .

أيضًا ، قد تحدث بعض الصدمات بين المدرس وبعض التلاميذ ، أو قد تحدث لامبالاة وعدم اهتمام بين المدرس وبعض التلاميذ ، وذلك يرجع بالدرجة الأولى إلى عدم معرفة المعلمين لخصائص ومطالب نمو التلاميذ ، والأخطر بالنسبة للنقطة الأخيرة ، تتمثل فى عدم رعاية الفائقين ذوى القدرات العالية ، كذا عدم الاهتمام ببطئ التعلم ؛ إذ إن التلميذ النابه أو التلميذ بطئ التعلم أو التلميذ متدنى التحصيل يتطلب أيًا منهم مواصفات خاصة فى التعامل معه .

إدارة الفصل كنظام :

يقتضى الحديث عن إدارة الفصل كنظام أن نوضح أن النظام system بمثابة المجموع الكلى لأجزاء العمل ، التى يمكن الاعتماد عليها للوصول إلى الإنجاز

المنشود ، ولتحقيق المطلوب أو النتائج أو المخرجات ، التى تم التخطيط لها واعتمادها بدقة .

فعلى سبيل المثال ، يمكن النظر إلى إدارة الفصل كنظام على أساس وجود أهداف تم تحديدها سلفاً ، ونسعى إلى تحقيقها من خلال المواقف التدريسية داخل الفصل ، عن طريق البرامج التعليمية التى يدرسها التلاميذ . وبالتالي ، فإن إدارة الفصل كنظام تعنى تحقيق مخرجات بعينها نتيجة مدخلات محددة تمر عبر شبكة من القنوات والاتصالات بين جميع أطراف الموقف التعليمى المتفاعل ، وتتمثل هذه المخرجات فى تحقيق إنجازات أو نواتج أكاديمية أو تربوية أو نفسية ، وفى صورة تصرفات عاقلة ومسئولة من جميع أطراف العملية التعليمية .

وهنا قد يقول قائل : " إن تحقيق الإنجازات والأغراض المستهدفة ، سواء أكانت أكاديمية أم تربوية أم نفسية ، لهو رد فعل طبيعى ومتوقع للتصرفات العاقلة والمسئولة من جميع أطراف العملية التعليمية " .

هذا صحيح ، ولكن عندما نقول إن مخرجات الموقف التدريسى تكون فى صورة تصرفات عاقلة ومسئولة ، بجانب المخرجات الأكاديمية والتربوية والنفسية ، فإننا بذلك نؤكد أهمية التفاعل بين أطراف الموقف التدريسى بما يحقق العلاقات والصلات البيئية المتشابكة وثيقة الصلة بين هذه الأطراف .

وتتحدد كفاءة إدارة الفصل كنظام بمجموعة من المحكات ، وهى كما حددها " بنجهارت Banghart " تتمثل فى الآتى :

١- الأداء Performance :

ويشير هذا المحك إلى مدى كفاءة النظام عندما يتعرض لحل مشكلة جديدة ، أو عندما يقدم حلاً بديلاً للحلول المتعارف عليها ؛ لذا ، يكون من المفيد قياس الكفاءة بمقاييس ثبت صدقها وفعاليتها بالنسبة لهذا الغرض ، أو بمقاييس مقننة يتم تصميمها تحقيقاً لهذا الهدف .

وللتأكد من كفاءة أى نظام جديد ، يجب مقارنة هذا النظام الجديد بأنظمة قد ثبتت صحة كفاءتها وقدرتها على حل المشكلات ، وهذا ما نطلق عليه الاعتمادية Dependability ، والاتساق Consistency ، والاستقرار Stability. والصدق الذى يرتبط بهذا المحك يسمى صدق التميز Discrimination ، أو التنبؤ القيمي Predictive Value .

٢- التكلفة Cost :

المحك الثانى وهو التكلفة المتوفرة للنظام ، وهى قد تكون تكلفة ثابتة Fixed Cost أو تكون تكلفة متغيرة Variable Cost. لذا ، ينبغي وجود أصول وثوابت واضحة للتكلفة ، من حيث العمالة والآلات والأجهزة ، وكل ما يندرج تحت مظلة النظام ، وعليه ، عندما تكون هناك بدائل لاختيار النظام ، يجب أن نضع فى اعتبارنا التكلفة ثم العائد والكفاءة ، وتفيد نظرية الاحتمالات وبحوث العمليات فى تحديد تلك البدائل بدرجة كبيرة من الدقة .

٣- الفائدة Utility :

يعنى اتخاذ القرار الاختيار من بين البدائل المطروحة ، وبمجرد أخذ القرار ، لابد من السؤال عن الفائدة أو العائد أو القيمة الناتجة عن اختيار بديل دون بقية البدائل .

وإذا كان التخطيط فى أبسط صورة له يعنى كم يمكن أن ندفع لكى نحصل على أكبر عائد أو خدمة أو نواتج ، يكون من المهم أن يراعى النظام مقدار المردودات التى يمكن أن تعود علينا .

٤- الوقت Time :

إذا كان ما نسعى إليه من اختيار بديل بعينه دون بقية البدائل ، هو الحصول على أكبر عائد من الفائدة والكفاءة والأداء المميز ، فينبغى أن يتحقق ذلك فى أقل وقت ممكن ؛ إذ توجد علاقة بين التكلفة والوقت ، وهى علاقة طردية ، أى كلما زاد الوقت زادت قيمة التكلفة ، يمكن أن يستخدم فى ذلك ما يعرف بالتخطيط

والتحكم ، وبعد أن حددنا المحكات التى على أساسها ، يمكن تحديد كفاءة إدارة الفصل كنظام ، يجدر بنا طرح السؤال المهم التالى :

ما المقصود بمدخل النظام ؟

يهتم مدخل النظام System Approach بالعمليات التى تحدد الحاجات والمشكلات ، لذا ، ينبغى أن نختار من بين البدائل ما يرتبط بالمشكلة ويؤدى إلى حلها ، ويجب تحديد كفاءة البديل أو البدائل التى يتم اختيارها باستخدام التقييم الدورى Formative Evaluation ، وباستخدام التقييم النهائى أو الجمعى Summative Evaluation .

وتستخدم " نظرية تحليل النظم " لتحقيق ما تقدم كنوع لحل المشكلات بطريقة منطقية ، وبذا تضع الأساس الفعال لتخطيط إدارة الفصل .

وبعامة ، يوجد عديد من الدلالات المنطقية المقنعة بأن نظرية تحليل النظم " هى طريقة أكثر فعالية ، وذات كفاءة عالية بالنسبة لتحديد مخرجات الإدارة الناجحة للفصل الدراسى . وبالنسبة لأسلوب التفكير . الذى يركز على مسألة تحقيق الذات لجميع أطراف الموقف التدريسى .

وعليه . تعطى نظرية تحليل النظم " مؤشرا له دلالتة لمردودات العملية التعليمية داخل الفصل الدراسى ؛ إذ عن طريقها يمكن تحديد الحل المنطقى لأية مشكلة ، خاصة إذا أخذنا فى الاعتبار أن جميع الأداءات والممارسات التى تحدث داخل الفصل بمثابة عمليات ، إذا تحققت بكفاءة فإنها تسهم فى رفع كفاءة التنظيم للعمليات التربوية ، ولا تقتصر على رفع كفاءة إدارة الفصل الدراسى فقط .

وتعتمد مخرجات إدارة الفصل الدراسى كنظام على الآتى :

أ - صحة البيانات التى استخدمت فى تحقيق وتحليل المسائل العلمية ، التى يتم طرحها للدراسة والمناقشة داخل الفصل الدراسى .

ب- موضوعية الاستخدام الشخصى لنظرية تحليل النظم ، وارتباط أدواتها بالخطوة المطلوب تنفيذها ، فإذا ارتبطت أو استخدمت نظرية تحليل النظم فى وضع

خطة إدارة الفصل ، ينبغي أن تتضمن الخطة الأدوات المناسبة التي تركز على المتعلم ، وبذا يمكن التأكد من مستوى طموحه والوقوف على إمكاناته الذهنية والتحصيلية الحقيقية .

ويمكن تحقيق ما تقدم عن طريق الحوار القائم على التفكير العلمى بين جميع أطراف العملية التعليمية .

ج - قوة التفاعل الصفى من الناحيتين العلمية والتكنولوجية ، خاصة أن مقتضيات وظروف العصر تتطلب تطبيق العلم والتكنولوجيا فى المستويات الحياتية للأعداد المتزايدة من التلاميذ ، حتى تتحسن مستويات المعيشة لأولئك التلاميذ .

وعلى الرغم مما تقدم ، ينبغي التنويه بأن العلم والتكنولوجيا قد لا يكونان بالضرورة الأدوات الأمثل لحل مشكلات الإنسان فى الحالتين التاليتين :

- توظيف الجانب التطبيقى للعلم والتكنولوجيا فقط ، دون مراعاة الجانب الإنسانى لهما .
- وإذا كان العلم والتكنولوجيا مستوردًا ، وليس محليًا ، لأنه فى هذه الحالة لن يراعى الاحتياجات الحقيقية للإنسان .

إذا تم ما تقدم ، نقول بدرجة كبيرة من الثقة بأن استخدامات العلم والتكنولوجيا لن تفيد الإنسان كثيرًا ، لأنها تكون مجرد استخدامات نمطية وشبه آلية ، ونفتقر لاستخدام أسلوب التفكير العلمى فى توظيفها .

د- إمداد وإعطاء التلاميذ الخلفية العلمية ، وإكسابهم القدرة على التفكير الموضوعى الدقيق ، حتى يستطيعوا مواصلة الدراسات العلمية فى المستويات الأعلى ، وحتى تكون لديهم القدرة على استخدام التفكير العلمى فى حل المشكلات الحياتية التى قد تصادفهم .

وبالنسبة لحل المشكلات ، ينبغي أن يدرك التلميذ أن حل أية مشكلة من المشكلات يمكن تحقيقه عن طريق :

- تقديم أكبر عدد ممكن من الحلول .

- اختيار أفضل البدائل فى ضوء المحكات الملائمة لمن يقوم بعملية التخطيط لإدارة الفصل .

والسؤال :

ما المقصود بالتخطيط لإدارة الفصل ؟

المقصود بالتخطيط التعليمى بعامة أنه العملية المتصلة المنظمة التى تتضمن أساليب البحث الاجتماعى ، ومبادئ وطرق التربية ، وعلوم الإدارة والاقتصاد والمالية ، والتى تكون غايتها وهدفها النهائى أن يحصل التلاميذ على تعليم كاف ذى أهداف واضحة ، وعلى مراحل محددة تحديداً دقيقاً ، وبذا يمكن لكل فرد الحصول على الفرص المناسبة التى عن طريقها يستطيع أن ينمى قدراته فى شتى المجالات والميادين ، وذلك ينعكس أثره إيجاباً على إسهاماته المؤثرة والفعالة بالنسبة لما يقوم به من أعمال وأفعال ، وبالنسبة لما يقدمه من آراء ومقترحات ، وهذه وتلك يكون لها دورها الفاعل فى تقدم المجتمع فى النواحي الاجتماعية والثقافية والعلمية والاقتصادية إلخ .

والتخطيط التعليمى يكون عملية مقصودة تهدف استخدام طرق البحث العلمى فى تحقيق الأهداف السابقة ، فى ضوء احتياجات المستقبل وإمكانات الحاضر .

فى ضوء ما تقدم ، يكون التخطيط لإدارة الفصل بمثابة العملية العلمية المنظمة لدراسة مجتمع المتعلمين دراسة وافية وكافية ؛ ليقف المعلم على معرفة إمكانات كل متعلم على حدة ، وليعرف كيفية تطوير هذه الإمكانيات نحو الأفضل ، باستخدام أساليب التدريس المناسبة ، وباستخدام التقنيات التربوية التى تخدم المواقف التعليمية / التعليمية . وباستخدام أساليب التقويم الحديثة والمتطورة ، بشرط أن يتحقق ذلك عن طريق مواقف تعليمية / تعليمية فاعلة ومتفاعلة بين جميع أطرافها ، وبذا يتم مراعاة مطالب النمو الحالية للمتعلم ، كما أنه يكتسب فى الوقت ذاته كيفية مواجهة المستقبل ، دون أية صعوبات أو عقبات قد تصادفه ؛ لأنه يعرف جيداً السبيل الأمثل للتعامل مع تلك الصعوبات أو العقبات .

وبعد أن عرفنا المقصود بالتخطيط لإدارة الفصل ، ينبغي أن ننوه إلى أن نمو الاتجاهات الاجتماعية والنفسية الحديثة قد خلقا جواً مناسباً للإيمان بالتخطيط العلمى ، على أساس أنه بات السبيل والطريق لرسم إطارات العمل المستقبلى على المدى القصير والبعيد ، وإذا كانت إدارة الفصل بمثابة الأداة الرئيسة للتربية بالنسبة لتخريج الإنسان الصالح علمياً وسلوكياً ونفسياً وانفعالياً ... إلخ ، فإن التخطيط لهذه العملية هو السبيل لتحقيق أهداف المتعلمين فى الرفاهية والعدالة الاجتماعية ؛ خاصة أن التخطيط لإدارة الفصل يجب أن يأتى قبل عملية التدريس ذاتها ، بهدف تحديد متطلبات المتعلمين ، ثم تحديد الأسلوب الأمثل لتحقيق تلك الأهداف .

معلم الفصل كقائد :

تحتم طبيعة الموقف التدريسى أن يكون المعلم هو قائد الجماعة . وبعيداً عن مناقشة السمات الشخصية - الآن - المتعارف عليها بالنسبة للمعلم والقائد على السواء ، ينبغي النظر إلى القيادة هنا فى إطار دورين مهمين، وهما : المبادأة بتكوين الجماعة والاعتبار .

ويشير مبدأ تكوين الجماعة إلى أهمية تحقيق المعلم لأنواع من السلوك، لعل أهمها : يجعل الطريق الذى يراه أو يتبعه واضحاً لجماعة الفصل ، يحاول تجربة أفكار جديدة ، ينتقد العمل الضعيف ، يؤكد أهمية إنجاز العمل فى الوقت المخصص له .

ومعلم الفصل كقائد ، عليه أن يوجه ويتصرف وينسق العمل ، ويتخذ القرارات ، ويقوم «بمبادأة تكوين الجماعة» ، بهدف تنفيذ العمل والمهام المطلوبة . وتشير الدراسات إلى أن المعلمين الذين ينالون أعلى تقدير لجوانب الشخصية كلها ، والذين يتمتعون بأعلى تقدير فى مجال الشهرة يميلون إلى أن يقوموا بدور « المبادأة بتكوين الجماعة » خير قيام .

أيضاً ، تشير الدراسات إلى أن المعلمين القادة ذوى الكفاية يؤدون الدور الثانى الخاص بالاعتبار خير أداء ، حيث يطلق على هذا الجانب مجال «العلاقات الإنسانية» لسلوك القائد .

وليحقق المعلم القائد الجانب المرتبط بالعلاقات الإنسانية ، ينبغي أن يقوم بأعمال بسيطة تجعل انضمام الفرد للجماعة أمراً محبباً إلى النفس ، وأن يقضى أوقاتاً طويلة مع المتعلمين ليستمتع لآرائهم ويوضح في الوقت نفسه أبعاد ما يقوم به من عمل ، وأن يعامل جميع المتعلمين سواسية وعلى قدم المساواة ، وأن يبدي استعداداً لأن يقوم بعمل التغييرات المنطقية التي يطلبها منه المتعلمون ، وأن يحصل على موافقة جميع المتعلمين أو غالبيتهم ، على أقل تقدير ، قبل البدء في العمل المرتبط بالأنشطة الجديدة ، وأن يتطلع إلى تحقيق الرفاهية الشخصية لجميع المتعلمين .

ما تقدم لهو مختصر لصورة المعلم القائد الذي يهتم بالمتعلمين ، ويضع في اعتباره آراءهم واهتماماتهم ، ومشاعرهم ؛ خاصة أن المتعلمين الآن أصبحوا يقررون بأنفسهم عديداً من أمورهم في نطاق التكوين الكلي لتنظيم الجماعة .

تأسيساً على ما تقدم ، يستطيع المعلم القائد تكوين جماعات جيدة من المتعلمين يمكنها أن تصل إلى أهدافها وأن تسهم في منح ألوان شتى من الرضا لأعضائها ، وأن يدركوا أهمية تنمية مفاهيم العملية الجماعية .

ومن المهم أن يدرك المعلم وجود التباينات بين جماعات الفصول المختلفة التي تختلف في السن والنضج ، وفي القدرة العقلية ، وفي المكانة الاجتماعية - الاقتصادية ، وأن يدرك كذلك الاختلافات بين «شلل» الفصل الواحد ، وأن يعرف أدوار هذه الشلل ، وكيف تتلاقى أو تتصارع باختلاف شخصياتها .

ويمكن للمعلم تطبيق الأفكار التالية لوضع حلول جذرية للمشكلة السابقة :

١- يمكن اعتبار الفصل جماعة لها خصوصيتها ، ولها أهدافها التي تتضمن إنجاز مهام بعينها ، كما تتطلب تحقيق الرضا الذاتي والانسجام مع الجماعات الأخرى ، وتفسر مهام هذه الجماعة في نهاية الأمر بتعلم كل فرد من المتعلمين .

٢- على الرغم من أن جماعة الفصل ينظر إليها كجماعة واحدة ، فإنه يمكن تقسيم هذه الجماعة إلى جماعات جزئية أو فرعية ، وقد تتسجم أو لا تتسجم هذه المجموعات الجزئية بعضها مع بعض ، ويوجد اختلاف في كل فصل فيما

يتصل بمدى تقبل أو نبذ الأفراد الأعضاء فى الجماعة الأم أو فى المجموعات الجزئية ، وهناك أدوار مختلفة وأنماط خاصة للسلوك يقوم بها أفراد بعينهم دون بقية الأفراد .

٣-يقوم تفاعل معلم الفصل مع الجماعة كقائد جيد على أساس إنجاز له لدورين رئيسيين ، وهما : المبادأة بتكوين الجماعة والاعتبار (السلوك الإنساني) . وفى إطار هذين الدورين يوجه المعلم التلاميذ ، ويحدد المستويات ، وينظم النشاط ، ويندمج فى جميع أوجه النشاطات التى يمارسها التلاميذ ، ويحترم أفكار التلميذ ومقترحاته وآراءه الشخصية .

ويؤدى عدم القدرة على القيام بهذين الدورين أو رفض أدائهما ، إلى وجود عديد من المشكلات والصعوبات الخاصة بتفاعل التلاميذ بعضهم مع بعض ، كما أن المعلم يعجز شخصياً عن إنجاز العمل والمهام التى تتطلبها جماعة الفصل .

٤-يعتمد التعليم الفردى المعين على محتوى النشاط والممارسات التى يطلبها معلم الفصل من المتعلم . كما أنه يعتمد أيضاً على طبيعة أفراد الفصل ، وعلى السلوك القيادى للمعلم ، وتؤثر جماعة الفصل ، كما يؤثر المعلم بطريقة مباشرة فى دافعية التلميذ نحو التعلم إيجاباً أو سلباً .

ويظهر تأثير سلوك جماعة الفصل المباشر فى مجالات التفكير الناقد وتكوين الاتجاهات ، وأداء المهارات الاجتماعية .

وبعد أن أوضحنا أبعاد معلم الفصل كقائد ، يكون من الواجب علينا الإجابة عن السؤال التالى :

هل مواصفات القائد يمكن أن تنطبق بالفعل على المعلم ولماذا ؟

من وجهة نظرنا أن المعلم الكفاء الواع ، والذى يؤدى عمله على الوجه الأكمل - كما أوضحنا فيما تقدم - تنطبق عليه صفات القائد ؛ خاصة إذا كانت شخصية المعلم سوية وقوية فى الوقت ذاته ، لأنه إذا نظرنا إلى تعريف القادة من وجهة نظر (سايمنتن) التى نتفق معها ، فإنهم «الأشخاص الذين يغيرون العالم

بأعمالهم الكبيرة وليس من خلال أفكارهم ، أو تعبيرهم عن عواطفهم ، فالقيادة الذين هم من وزن "هتلر وستالين وفرانكلين وروزفلت وماوتسى تونج" ، قد تركوا علامة دائمة على المسار الذى أخذه التاريخ ،، فإننا نجد أن الأدوار بين القادة والمعلمين متشابهة إلى حد كبير ، وإن كانت كتب التاريخ نادراً ما تذكر سير المعلمين العاديين أو القادة التربويين .

فالمعلم هو الشخص الوحيد الذى يستطيع أن يبنى الأجيال ، وأن يصحح مسار المتعلمين الذى أفسدته الأسرة ، أو وسائل الأعلام أو الرفاق أو غير ذلك من العوامل السلبية الأخرى ، أيضاً ، هو الإنسان الذى يستطيع أن يكون القدوة الحسنة للتلاميذ ، فيهدتوا بتوجيهاته ويؤمنوا بإرشاداته للدرجة ، التى تجعل عديداً من المتعلمين يحاولون أن يسيروا على هداية إذا عملوا فى حقل التدريس مستقبلاً . كذلك ، فالمعلم - من خلال عمله الكبير والمضى - يستطيع بسهولة أن يستحوذ على فكر وتفكير المتعلمين ، دون أن يكون ديكتاتورياً ، أو شخصاً كريهاً وثقيل الظل بالنسبة لهم . وأخيراً ، عندما يحكم المعلم بين المتعلمين ، فلا يكون لعواطفه أية تأثيرات تحول دون أن يقول كلمة الحق المطلق .

وجدير بالذكر أن القادة العظام أمثال "هتلر وستالين وفرانكلين ... إلخ" ، لم يصبحوا هكذا بين يوم وليلة ، وإنما - من وجهة نظرنا - كان وراءهم أشخاص دفعوهم إلى تبوأ مراكزهم الخطيرة والحساسة ، ومن بين هؤلاء الأشخاص لا بد من أن يكون للمعلمين مكان مميز ، ناهيك عن بعض الظروف الاجتماعية أو الاقتصادية أو السياسية التى خدمت هؤلاء القادة ، وأظهرتهم على ساحة الأحداث .

موضوعية المعلم فى إدارة الفصل :

حيث إن المدرسة تفتح أبوابها للجميع ، بغض النظر عن مظهر التلميذ أو موطنه أو مكانته الاجتماعية ، لذا ينبغى أن تتلاءم برامج المدرسة مع سياسة الباب المفتوح .

ولكن ، يشير الواقع الفعلى الملموس أن بعض المعلمين أحياناً ما يجنحون إلى تفضيل مجموعة بعينها من التلاميذ على حساب بقية التلاميذ . وربما لا يقصد

المعلمون ذلك فى كثير من الأحيان ، ولكن تفضيلهم هذا يؤدى إلى احتلال بعض التلاميذ مكانة تفوق بكثير مكانتهم الطبيعية وقدراتهم الحقيقية ، كما يؤدى إلى انخفاض مكانة بعض التلاميذ دون مبرر .

أيضاً الملاحظ أن التلاميذ الذين ينحدرون من أسر موسرة يشغلون فى أحيان كثيرة مراكز ممتازة فى المدرسة ، كما أنهم يشتركون فى النشاط المدرسى ، وينضمون بسهولة إلى الجماعات المدرسية ، ولا يتساوى معهم فى ذلك التلاميذ المعوزون .

ومن هنا تأتى الطامة الكبرى ؛ إذ يشعر التلاميذ المعوزون بالدونية والاضطهاد داخل المدرسة ، فينسحب بعضهم من المدرسة ويتركها نهائياً ، أما البقية الباقية منهم فسوف يمثلون شوكة فى ظهر المعلمين ؛ إذ بسبب إحساسهم بلأن المدرسة تعاملهم دون المستوى الإنسانى المطلوب ، وبطريقة أقل كثيراً من زملائهم الموسورين ، فإنهم يتحدون المعلمين بطريقة سافرة ، وتحدث منهم تصرفات غير لائقة ، قد تصل أحياناً إلى حد الصدام والتصادم المباشر .

لتفادى المشكلة السابقة ، وللخروج من الأزمات المتوقع حدوثها بين المعلمين والتلاميذ ذوى الدخول الاقتصادية المنخفضة أو الأوضاع الاجتماعية الهابطة ، ينبغى على كل معلم موضوعى أن يجد إجابات دقيقة ومحددة عن الأسئلة التالية :

- ما الجماعات الاقتصادية والاجتماعية الموجودة فى الفصل الدراسى ؟
- هل توجد توترات بين الجماعات التى يتكون منها الفصل الدراسى ؟
- ما مكانة كل جماعة من جماعات الفصل الدراسى فى المجتمع ؟

إن الإجابة عن الأسئلة السابقة تساعد المعلم فى :

- ١- تحديد نوع العلاقات بين الجماعات الموجودة فى المجتمع الذى تخدمه المدرسة .
- ٢- تحديد المفاهيم التى يجب أن تستفيد منها العلاقات بين الجماعات الموجودة فى الفصل الدراسى .

وهنا ، ينبغي التنويه إلى أهمية أن يواجه المعلم موقفه ومشاعره بموضوعية وصراحة تجاه الاختلافات والتباينات بين جماعات الفصل الدراسي ، وأن يقنع نفسه معنوياً بأهمية وضرورة تطبيق القانون الأخلاقي والقيمي ، الذي لا يضع حدوداً فاصلة بين المتعلمين غير مستوى التفوق والإجادة ، وأن يلتزم أيضاً بالمنهج العلمي الذي يتطلب منه أن يختبر باستمرار الحقائق ؛ لمساعدة التلاميذ على أن يتكيفوا مع عالم اليوم .

وعلى صعيد آخر ، ينبغي أن يدرك المعلم أن تغيير الاتجاهات التي تركز على نبذ التلميذ لبعضهم البعض إلى اتجاهات تركز على تقبل التلميذ لبعضهم البعض ليس بالمهمة السهلة ، ولكنها ليست المهمة المستحيلة ، إذ من الممكن التأثير في هذه الاتجاهات عن طريق خلق جو مدرسي ، يسود فيه قبول الاختلافات والفروق ، وبذا يمكن أن تخف حدة الاختلافات بين الجماعات إلى حد كبير .

إن المشكلة الكبرى هي إمكانية وضع المدرسة لخطة علاجية طويلة المدى لتستمر مع التلميذ طوال العمر المدرسي له ، كذا قدرة المعلم على وضع خطة مماثلة لتستمر مع التلميذ طوال العام الدراسي ، وبذا يمكن للمدرسة بعامة وللمعلم بخاصة موازنة واجباته مع مقدرة التلميذ ، والتقليل من المواقف التنافسية غير العادلة وغير الشريفة .

وعند وضع الخطة العلاجية - التي سبق الإشارة إليها فيما تقدم - ينبغي مراعاة المقترحات التالية :

١. تقوى وتتدعم العلاقات الناجحة بين المتعلمين إذا تجنب المعلم إجراء مقارنات لا لزوم لها بينهم .
٢. إن التغيرات في الاتجاهات هي أيضاً تغيرات في المشاعر ، لذا يجب أن يقرن العلم بين الحقائق والاعتبارات العاطفية ، لمساعدة المتعلمين على تغيير اتجاهاتهم .
٣. من الممكن أن تتغير اتجاهات المتعلمين عن طريق الخبرات المباشرة .

٤. أن يساعد المعلم المتعلم على تبصر وتفهم الحقائق ، وأن يعمل المعلم على إكساب المتعلم التفكير العميق فى أية اختلافات ظاهرة ، من الأمور المهمة التى تسهم فى تغيير الاتجاهات السلبية للمتعلم .
٥. يجب على المتعلمين أن يروا ويتعلموا عن الأشخاص الأفاضل والمكلفين ، الذين تمكنوا من الوصول إلى مراكز اجتماعية عالية وسمعة طيبة .
٦. حيث إن السلوك الظاهري قد يختلف فى أحيان كثيرة عن الدوافع الكامنة ؛ لذا يجب أن يلجأ المعلم إلى المتخصصين ، ليفهم التناقض بين قول وفعل بعض المتعلمين ، وليعرف الاحتياجات الحقيقية للمتعلمين .
٧. يحتاج المتعلمين إلى معاونتهم على فهم وشعور وأحاسيس بعضهم البعض ، حتى يتحقق التجاوب الكامل بينهم .
٨. يستطيع المعلم أن يستفيد حتى من مواقف التشاحن والاحتكاك ، التى قد تحدث بين المتعلمين وتخل بنظام الفصل المدرسى ، وذلك بجعل موضوع أية مشكلة مادة للدرس والمناقشة داخل الفصل ، وبذا يساعد على حل هذه المشكلة ، ويقرب وجهات النظر بين أطرافها .

العوامل المؤثرة فى إدارة الفصل :

يمكن تقسيم العوامل التى تؤثر فى إدارة المعلم للفصل إلى خمسة ميادين عامة ، وهى :

- ١- الجو المادى والعاطفى والاجتماعى السائد داخل حجرة الدراسة .
- ٢- مشاركة المتعلمين فى إدارة الفصل المدرسى .
- ٣- التفاعل بين أطراف العملية التعليمية / التعليمية .
- ٤- التماسك بين أطراف الموقف التدريسى .
- ٥- مطالب العمل داخل حجرة الدراسة .

وينبغي التنويه إلى أن هذا التقسيم صناعى وتعسفى فى الوقت نفسه ، إذ لا يمكن فصل أحد المتغيرات عن بقية العوامل الأخرى ، كما أن العوامل فى ميدان من الميادين تتفاعل فى العادة مع العوامل فى الميادين الأخرى ؛ لذا فإن الهدف من التصنيف المنطقى السابق هو ملاحظة وتحليل الطرق والأساليب ، التى تتبع فى إدارة الفصل بسهولة ويسر .

وفيما يلى نتطرق بالحديث التوضيحي عن الميادين الخمسة السابقة :

١- الجو المادى والعاطفى والاجتماعى السائد داخل حجرة الدراسة :

عند الحديث عن الجو المادى ، فإننا نقصد بذلك حجم حجرة الدراسة ، ونوع المقاعد ، والتهوية ، والإضاءة ، والبعد عن عوامل التشبث ، فإذا توافرت العوامل السابقة بدرجة مناسبة ، تكون حجرة الدراسة من العوامل المساعدة على وجود التفاعل بين أطراف العملية التدريسية .

أيضاً ، يكون لحجرة الدراسة جوها العاطفى ، فقد يكون الجو العام بين المعلم والمتعلمين جو صداقة غير شكلى ، كما يسمح للمتعلمين بإبداء آرائهم ومنحهم الأمن والطمأنينة بحيث لا يشعرون بالأذى ؛ نتيجة رفض مقترحاتهم أو نتيجة تقديم استجابات خاطئة بالنسبة للقضايا والمسائل التى يطرحها المعلم ، وذلك يساعد المعلم على الوصول إلى أعلى مستويات العمل من ناحية المتعلمين ، كما يساعده شخصياً فى إدارة الفصل بسلاسة ويسر .

وبعامة ، فى الجو الصحى السليم يشعر المعلم بمشاعر المتعلمين ، كما يفهم المتعلمون بسهولة مقاصد المعلم ، كما يستخدم كل من المعلم والمتعلم مهارتهما فى تهيئة علاقات متسقة متجانسة داخل الفصل .

وبالنسبة للجو الاجتماعى داخل الفصل ، ينبغي أن يغض المعلم طرف نظره عما بين المتعلمين من تفاوت اجتماعى ، وبذا يخلق المعلم جواً دراسياً يشعر فيه جميع المتعلمين بلا استثناء بحرية المشاركة ، وبأهمية تقديم اقتراحاتهم وآرائهم وأفكارهم ، ولا يخشون أو يرهبون من عاقبة الاختلاف مع المعلم . أيضاً ، من المهم أن ينادى المعلم كل متعلم باسمه مباشرة ، فذلك يساعد المتعلمين على نسيان

شعورهم بوضعهم الاجتماعى ؛ إذ يشعر كل منهم أنه على قدم المساواة مع بقية زملائه ، كما يوثق العلاقات الشخصية فى معرفة كل منهم للآخرين .

ويتكون الجو العاطفى ويستمر إذا ما استطاع كل من المعلم والمتعلم التركيز على :

أ - أن يتقبل كل منهما أفكار الآخر (وليس من الضرورى أن يتفقا معاً) .

ب - أن تتسم العلاقة بينهما بالصدقة وحسن التقدير .

ج - أن يساعد المعلم كل متعلم على الشعور بحرية المشاركة فى المناقشة .

د - أن يزيل المعلم التوتر الذى قد ينتاب بعض المتعلمين ، كما يجب أن يشارك بثقله فى حل الصراعات الشخصية ، التى قد تنشأ بين بعض المتعلمين .

هـ - أن يحلل المعلم أفكار المتعلمين ، ولا يكون حكماً أخلاقياً على أداءات المتعلمين دون مبرر أو دون داع .

٢ - مشاركة المتعلمين فى إدارة الفصل المدرسى :

لكى نستطيع تكوين رأى عن مشاركة المتعلمين ، من المفيد أن نطرح هذه الأسئلة : هل يوجد تفاعل بين المعلم والمتعلمين من جهة ، وبين المتعلمين بعضهم البعض من جهة أخرى ؟ ولماذا ؟ وما المصلحة العامة التى تعود إلى كل من المعلم والمتعلم فيما ينتج عن مناقشة المشكلات ، التى يتم طرحها داخل الفصل ؟ ومتى يسمح المعلم للمتعلمين بتقديم حلول للمشكلات المطروحة للمداولة ؟ وأى منهم سيكون له يد المبادأة فى تقديم الحلول والمقترحات ؟ هل هو المتعلم النابه أم المتعلم العادى ؟ ... إلخ .

إن مشاركة المتعلمين فى إدارة الفصل تختلف من موقف تدريسى إلى آخر ، إذ إن هذا الاشتراك يتوقف على مدى اهتمام كل متعلم على حدة بموضوع الدرس ، وعلى إقباله عليه ، وعلى تحرره من المؤثرات الخارجية .

ويمكن معرفة مدى مشاركة المتعلمين فى إدارة الفصل عن طريق نسبة المتعلمين المشاركين فى المناقشات والمداولات ، وعن طريق نسبة المتعلمين ممن يقدمون اقتراحاتهم المفيدة فى هذا الشأن .

وتوجد عدة طرق لزيادة مشاركة المتعلمين فى إدارة الفصل ، فالمتعلمون جميعاً يجذبهم الجو المدرسى الذى يتصف بروح الصداقة ، وأيضاً، مما يزيد مشاركة المتعلمين أن يمنحهم المعلم الاعتبار الشخصى اللائق ، وأن يكلفهم بالقيام بإنجازات لها تقديرها ، وبأعمال لها وزنها النسبي، بحيث تحقق هذه الإنجازات والأعمال حاجة المتعلمين واهتماماتهم الشخصية .

إن إبراز إنجازات المتعلمين وأدائهم ، ومساعدتهم على العمل فى جو يشع بالبهجة والمرح ، وكذا تقدير إدارة المدرسة لهم ، لهى من العوامل المسهمة فى مشاركة المتعلمين مشاركة حقيقية وفعالة فى إدارة الفصل .

وجدير بالذكر أن المشاركة فى التعيينات والتكليفات التى يتحمل مسئولية تحقيقها المتعلمون يمكن أن تزداد من داخل جماعة المتعلمين أنفسهم ؛ إذ يمكن لأى متعلم مساعدة زملائه من المتعلمين المتعثرين ، كما يمكن لأى متعلم عادى بمساعدة الآخرين له أن يحقق أدواراً لها قيمتها ، أيضاً ، يمكن زيادة دور المتعلمين فى إدارة الفصل ، عن طريق توزيع الأدوار على المتعلمين ، بحيث يتم توزيع المهام التعليمية كإعداد الوسائل المعينة، والتخطيط للرحلات والزيارات ، ودراسة المشاكل وتقديم الأفكار والمقترحات الخاصة بها .

ومن المفيد لتشخيص مشاركة المتعلمين فى إدارة الفصل ، أن يقدم المعلم للمتعلمين بصفة دورية (كل شهر أو أربعين يوماً على الأكثر) استفتاء كمقياس لتقدير مستويات أدائهم . فعن طريق إجابة المتعلم عن الأسئلة المتضمنة بالاستبيان ، والتى قد تكون على النمط : ما الذى توقعت إنجازه فى هذا الدرس ولم يتحقق ؟ ما رأيك فى الجو الذى ساد حجرة الدراسة أثناء الحصة ؟ ما أوجه القوة والضعف فى ممارساتك التى قمت بها ، وفى أداءات المتعلمين ؟ ما الذى يمكن عمله لكى يكون مناخ الفصل أكثر فاعلية وتفاعلاً ؟ ما اقتراحاتك بشأن تعديل إدارة

الفصل نحو الأفضل فى الحصص القادمة ؟ يمكن توضيح الأهداف المقصودة من العملية التعليمية / التعلمية ، وجعل المتعلمين على اتصال مثمر ومستمر بالمعلم و ببعضهم البعض ، كما تفتح الأسئلة السابقة الطريق لجميع المتعلمين للمشاركة فى الدرس ، وفى سير المناقشات حوله .

٣- التفاعل بين أطراف العملية التعليمية / التعلمية :

توضح لنا الدراسات التى مجالها التفاعل بين أطراف العملية التعليمية / التعلمية قدرًا كبيرًا من المعلومات عما ينتج عن : كثافة الفصول ، والتباين الحاد فى مستوى تحصيل المتعلمين ، وأثر عوامل الذكاء الفطرية والموروثة على ممارسات المتعلمين الصفية وغير الصفية ، والمتعلمين الذين يسهمون أكثر مما ينبغى ويريدون أخذ الحصة لحسابهم الخاص ، والمتعلمين الذين قد لا تكون لهم أية أدوار تذكر أثناء سير الدرس .

أيضًا ، توضح لنا دراسات تحليل التفاعل الصفى العلاقة بين إسهامات وممارسات المتعلمين وبين موضوع الدرس ، وكذا دور كل من المعلم والمتعلم فى تقوية العلاقة بينهما واستمرارها ، كما توضح ما إذا كان المعلم منفردًا هو الذى ينبغى أن يتحمل مسئولية قيادة الفصل ، أو يجب تحقيق ذلك بمشاركة المتعلمين ، وفى حالة مشاركة المتعلمين ، فهل يجب أن تسيطر مجموعة قليلة منهم على إدارة العمل ، أم ينبغى أن تتاح الفرصة أمام جميع المتعلمين فى القيادة وتحمل المسئولية ؟ .

وهنا ، يجدر الإشارة إلى أن كثافة الفصل ، من الأمور المهمة فى تحقيق التفاعل بين أطراف العملية التربوية ، فمن غير المعقول أن يشارك جميع المتعلمين فى فصل كثافته خمسين فردًا أو أكثر فى قيادة الفصل وتحمل المسئولية . فى هذه الحالة ، ينقلب الفصل إلى سوق عكاظ ، ولن تتحقق الأهداف المنشودة من مشاركة المتعلمين فى إدارة الصف الدراسى ، إذ كلما كبر حجم المجموعة زادت مشكلات الاتصال الفكرى بين الأعضاء زيادة كبيرة .

وعليه ، إذا كانت كثافة الفصل مرتفعة ، فيمكن للمعلم أن يرسم خريطة بالأدوار التى يمكن أن يقوم بها كل متعلم ، ويناقش المتعلمين فى توزيع الأدوار عليهم فى اللقاء الأول بهم فى بداية العام الدراسى . ومن خلال هذه الخريطة ، سوف يعرف كل متعلم الأدوار المطلوب منه ويقبلها أو يرفضها أو يعدلها وفقاً لقدراته الخاصة . ولذا فإن المتعلم الذى قد لا تكون له أية أدوار خلال حصّة أو حصتين ، لن ينزعج أبداً ، لأنه يدرك تماماً أن الفرصة لم تفلت بعد من بين يديه ، وأن الفرصة فى المشاركة آتية فى وقتها المناسب والمحدد بدقة .

وأيضا ، ينبغى التنويه إلى خطورة أن يستحوذ المعلم على وقت الحصّة بالكامل ، لأنه فى هذه الحالة يحرم المتعلمين من المشاركة ، كما أنه لا يضمن متابعتهم لكل ما يقول ؛ لذا يجب تحقيق الاتزان بين الوقت المخصص للمعلم و الوقت المخصص للمتعلمين ، كذا تحقيق التوازن بين الممارسات التى يؤدىها المعلم و الممارسات ، التى ينبغى أن يقوم بها المتعلمون بأنفسهم .

ولتحقيق التوازن والاتزان آنفى الذكر ، ينبغى على المدرس أن يسعى جاهداً لتنفيذ التوصيات التالية :

- ١- تشجيع المتعلمين ذوى القدرات العالية وتكليفهم بأعمال إضافية تتحدى ذكاءهم قليلاً .
- ٢- مساعدة المتعلمين ذوى القدرات الدنيا ، وتكليفهم بأعمال يستطيعون أن يحققوا فيها نجاحاً .
- ٣- تحليل ما يسهم به كل متعلم على أساس القيمة الذاتية لما يسهم به المعلم شخصياً .

ختاماً .. فإن دراسة أنماط التفاعل الصفى قد تكشف عن بعض المتعلمين الذين يسهمون أكثر مما ينبغى أو يحاولون السيطرة على المعلم نفسه . كما ، قد تكشف عن بعض المتعلمين الذين يسهمون أقل مما ينبغى ، وقد يكونون من المعرقلين أو المسالمين السلبيين أو الانطوائيين أو ذوى الظروف المرضية الخاصة . وسواء

أكان هؤلاء المتعلمين يسهمون أكثر مما ينبغي أم يسهمون أقل مما ينبغي ، يجب على المعلم مساعدتهم وحل مشكلاتهم ، كذا تعريفهم خطورة سلوكهم على بقية المتعلمين .

٤ - التماسك بين أطراف الموقف التدريسي .

ترتبط درجة التماسك بين أطراف المواقف التدريسي ارتباطاً مباشراً باندماج المتعلمين فيما بينهم ، بشرط أن يساعد المعلم في تحقيق هذا الاندماج ويوضح أهميته . وتمتاز بعض الفصول المدرسية بدرجة عالية من التماسك ، الذى يقوم على أساس الصداقة المتبادلة بين المتعلمين .

ويحقق تماسك أية مجموعة من المتعلمين الهدفين التاليين :

أ - استمرار الجماعة فى أداء الأعمال الموكلة إليها .

ب - الوصول إلى مستويات عالية من العمل الجماعى .

وعندما يعرف المتعلمون بعضهم بعضاً ، وعندما يفهم المعلم والمتعلم كل منها الآخر ، تحدث ألفة جيدة بين أطراف الموقف التدريسي ، ويصبح الفصل أكثر إنتاجاً ؛ لأن جماعة الفصل يستطيعون الاتصال فيما بينهم بسهولة وفاعلية .

وبعامة ، فإن جماعة الفصل التى تستطيع مناقشة مشكلات الروح المعنوية ، ومواجهة صراعاتها ، تكون أقدر على مواجهة ما يهدد تماسكها .

وجدير بالذكر أن تماسك جماعة الفصل يتحقق بالطريقة نفسها التى يتحقق بها الجو العاطفى السليم . وكلما ازداد اشتراك المتعلمين ، والوقت الذى يقضونه فى التعرف على بعضهم البعض ، فذلك يسهم فى تنمية قوة التماسك بين جماعة المتعلمين .

٥ - مطالب العمل داخل حجرة الدراسة :

إن الطرق والوسائل التى تستخدمها جماعة الفصل لها علاقة كبيرة بفاعليتها . ولكى ، نضمن نجاح العمل داخل الفصل ، يجب أولاً تعريف المتعلمين بالأهداف

المقصودة من إنجاز العمل . ومن الأفضل أن يشارك المتعلم بنفسه فى تحديد الأهداف المرجوة من عملية التعليم / التعلم داخل حجرة الدراسة .

وبعد تحديد أهداف العمل ، يجب إعداد خطة مرنة لبلوغ الأهداف التى شارك المتعلمون فى بلورتها وصياغتها . ومن المفيد أن يكون المتعلم على معرفة بالطرق المختلفة للاتصال الفكرى والدراسة والوصول إلى القرارات ؛ خاصة تلك التى تتوافق مع حاجات المتعلم الشخصية وإمكاناته الذهنية .

وينبغى عمل تقويم لكل ما يتم تنفيذه من الخطة أولاً بأول ، كما يتم عمل تقويم نهائى فى نهاية الخطة ، أى بعد الانتهاء من تنفيذ جوانب الخطة .

وبعامة ، من المفيد أن تتبع جماعة الفصل النمط التالى عند مناقشة مشكلاتها :

- التشخيص .
- اقتراح الحلول .
- الوصول إلى قرارات .

وينبغى أن يشرف المعلم بمساعدة بعض المتعلمين الممثلين لزملائهم على تنفيذ النمط السابق المقترح ؛ حتى لا تنحرف المناقشة عن طريقها المرسوم .

إدارة الفصل فى ظل اتجاهات وعقائد المتعلمين :

جرت العادة أن الموقف التدريسى يقوم على أساس إقامة حوار بين المعلم والمتعلم ، حيث يطرح أحدهما سؤالاً ليجيب عنه الآخر . وكما أوضحنا فى الفصول السابقة أن التدريس الفعال يقوم أساساً على المشاركة الإيجابية للمتعلم فى الإجابة عن الأسئلة التى قدمها المعلم موضوع الدرس .

ما تقدم أمر طبيعى ، ولكن : هل ينبغى أن يعمل المعلم على غرس روح التساؤل الخاص بالمعتقدات والقيم الخلقية والاجتماعية والسياسية السائدة فى المجتمع ؟ ، وكيف يستطيع المعلم أن يتغلب على مخاوف المتعلمين ، من أن توضع اتجاهاتهم ومعتقداتهم الخلقية والاجتماعية والسياسية موضع التساؤل والاختبار ؟

إن الإجابة عن السؤالين السابقين أمر صعب ، لأنهما يشيران بطريقة مباشرة لمشكلات أساسية لا يقتصر مجالها فقط على التربية ، وإنما يمتد ليشمل علم الاجتماع وعلم النفس والفلسفة الاجتماعية ، وبخاصة أن المسائل المرتبطة بالثقافة والأيدولوجيات يكون من الصعب الإفصاح بها أو الإعلان عنها .

والحقيقة ، أن توجسنا أو إحساسنا الداخلي بمدى صعوبة وحساسية السؤالين السابقين يعود بالدرجة الأولى إلى احتمال طرحهما للمناقشة والتداول داخل حجرة الدراسة ، وذلك من قبل المتعلم نفسه ، فيكون المعلم مضطراً في هذه الحالة لإقامة حوار مع المتعلم حول فحوى ومضمون السؤالين السابقين .

وقد يكون هذا الحوار صعباً ومخرجاً أحياناً لكل من المتعلم والمعلم على السواء .

ومما يؤكد ما ذهبنا إليه من أن المعلم نفسه قد يطلب الإجابة عن السؤالين السابقين ، أن المتعلم نفسه في أشد الحاجة لمعرفة الأحداث التي تحدث من حوله ، وفي أمس الحاجة أن يجد تبريرات وتعليقات لعديد من الظواهر ، التي بات يلمح بها المجتمع الآن .

فعلى سبيل المثال ، فإن أحداث التطرف التي تحدث ، وبعض الظواهر المرتبطة بانتشار المخدرات والغنى السريع وزيادة معدلات الجريمة ، لا بد وأنها تشغل ذهن المتعلم ، وتلح على ضميره ووجدانه ؛ من أجل معرفة أسباب تلك الأحداث والظواهر ، ولتحديد الصواب والخطأ بالنسبة للمنهج الحياتي للإنسان .

وبعبارة ، فإن الإجابة عن السؤالين السابقين مهمة للغاية ، لأن التربية إن لم تكن مسئولة تماماً ، فإن لها دورها الفعال والمؤثر بالنسبة للتغير على المستويين : الفردي والجماعي . ففي هذا العصر الذي يتسم بالإيقاع السريع والتغيرات المتلاحقة ، تفشل التربية تماماً في تحقيق أهدافها ، إذا ركزت فقط اهتمامها في تقرير ما هو حادث فعلاً والحفاظ عليه ؛ لذا ينبغي ألا تكون التربية بمنأى عن الأمور الخاصة بالاتجاهات الاجتماعية والعقائد السياسية .

إن ما نجنه من الاختبار الدقيق للقيم والمعتقدات والاتفاقات المهمة لمراكز القوة والمسئولية في المجتمع المحلي ، يفوق كل تصور وتخيل ، لأن المحصلة النهائية لهذا العمل هو تخريج إنسان متحرر ، وعالمى التفكير ، حتى إن لم يستكمل دراسته حتى مراحل النهائية .

ويتطلب تحقيق ما تقدم ، توافر المعلم القائد والمفتتح بمسئولية التعليم عن التغير ، والذي يتميز بالشجاعة والإقدام اللازمين للتمسك بهذه العقيدة ، والوقوف في وجه أية اعتراضات أو عقبات قوية قد تواجهه ، وتدعى أنها تقدم له النصيحة على أساس أنه لا داعي للاقتراب من دائرة الخطر ، وأن لا حاجة للمعلم بالمشى في طريق الأدغال المملوء بالأشواك .

إن السؤالين السابقين يحملان بين طياتهما موضوعات جدلية ، ومن الصعب بمكان الاتفاق على إجابة واحدة عنهما ، ولكن هذا هو قدر المعلم المؤمن برسالته ، وليس المعلم الذي يعتقد إن دوره ينتهى بمجرد شرح موضوع الدرس .

وحتى تستكمل صورة الموقف التعليمي / التعلمي الذي نعالج فيه ومن خلاله القضية السابقة ، نقول إن المعلم ليس بالطرف الوحيد بالنسبة لهذا الموضوع ؛ إذ يوجد المتعلم كطرف ثان ، والذي قد يبدي تخوفه من قيام المعلم بمراجعة اتجاهاته ومعتقداته ؛ خاصة إذا كانت تلك الاتجاهات والمعتقدات تتصل اتصالاً وثيقاً بقيمه الأساسية .

وهناك حقيقة مؤداها أن القيم لا تتخذ طابع الثبات والسكون إلا في سنى الرشد ، وطالما أن القيم عند المتعلمين خلال سنوات دراستهم بمراحل التعليم العام ، تتسم بالتغيير والحركة ، فذلك يجعل المسئولية الملقاة على عاتق المعلم أعظم شأنًا بالنسبة لهذا الموضوع ، لذا ، ينبغي أن يدرك المعلم أن الاتجاهات والمعتقدات ليست دائمًا سهلة التحدى ، أو أنه يمكن اختبارها دون قسط واف من الصراع والمقاومة من جانب المتعلم نفسه الذي يؤمن بها .

أيضًا ، مما يزيد صعوبة القضية السابقة إن اتجاهات المتعلم نحو معتقدات أو مذاهب دينية ، أو حزب سياسي ، أو جماعة من الجماعات ، ترتبط مباشرة بمعلن مهمة ومفاهيم أساسية تشتمل على الأسرة ، والأصدقاء ، والرفاق في مرحلة

الطفولة ، والشعور بالأسمن والمكانة الاجتماعية ... إلخ . فإذا كانت اتجاهات المتعلم غير ملائمة أو غير مهيولة اجتماعياً ، فمن الصعب على المعلم التشكك فيها أو اختبارها .

وبالطبع ، ينطبق القول الخاص بالاتجاهات على المعتقدات أيضاً ، إذ أن معتقدات المتعلم المتعلقة بالقوانين والنظم والشعوب والأفراد الآخرين ... إلخ ، قد تم بناؤها خلال فترة طويلة حتى يلائم نفسه من خلال الموقف الاجتماعي العام . لذا ، فإن المتعلم سوف يشعر بالتهديد ، إذا حاول المعلم إجراء أى اختبار يحاول عن طريقه إثبات عدم دقة معتقدات المتعلم .

مادام الأمر كذلك ، ينبغي أن يدرك المعلم أهمية الاتجاهات والمعتقدات بالنسبة لمجموعة بعينها من المتعلمين ، وأن يعرف الدور الذى قد يقوم به هؤلاء المتعلمون بالنسبة للحياة الاجتماعية .

وعليه ، ينبغي ألا يفترض المعلم أن مجرد تقديم الحقائق المجردة للمتعلم يجعله يغير اتجاهاته ومعتقداته . لذا ، ينبغي أن يتحلى المعلم بقدرة وافر من الصبر ، وأن يمتلك مساحة عريضة من اللباقة والاتصال الشخصى أثناء معالجة مشكلة تنمية روح التساؤل المرتبطة بالاتجاهات والعقائد ، لأنها ليست مجرد أشياء يستطيع المعلم أن يبعدها عن طريقه ، أو يدخل معها فى نزال ، أو يجردها من حقيقتها ، أو يمزقها إرباً . فالاتجاهات والعقائد ترتبط أولاً وأخيراً بالمتعلم الذى لديه من المشاعر ما يجعله يؤيد غرضاً معيناً أو يعارضه ، كما أن لديه أفكاراً بعينها تتعلق بالماضى والحاضر والمستقبل . ولكل متعلم مشاعره وأفكاره الخاصة به ، لذا فإن لكل حالة أسبابها ، وذلك ما يجعل المهمة صعبة بالنسبة للمعلم .

وعلى الرغم من ذلك ، ينبغي أن يكون المعلم مقتنعاً بأن الأهداف الأساسية للتعليم يجب أن تتركز على المتعلم من حيث اتجاهاته ومعتقداته وتطور تفكيره . ودون تحقيق ذلك ، يصبح من العسير على المعلم أن يحدد الخطوات الإجرائية التى يمكن اتخاذها لتنمية روح التساؤل والاختبار الذاتى المرغوب فيه عند المتعلمين .

مقومات الإدارة العلمية للفصل الدراسي :

حيث إن الخيال لن يتحول أبدًا إلى واقع بغير اتباع منهج علمي ، فعلىنا أن نؤمن بقدرة المعلم صاحب الفكر العلمي الدقيق ، الذي يؤمن بأن خياله هو سر نجاحه ، وهو الذي يحقق له كل تقدم ، فالمصادفة ينبغي ألا تتحكم في مصائرنا وفي مستقبلنا .

من هنا ، فإن المعلم الكفاء هو الذي يفكر دائمًا ، ويصر على النهوض بعمله وتحقيقه على أفضل وجه . وأيضًا ، عليه إتباع الأساليب والخبرات العلمية في عمله ، وأن يعمل على نشر الوعي الإداري بين المتعلمين ، حتى يتيسر لهم إدراك أهمية الأساليب العلمية الإدارية .

ولكن تحقيق الغاية السابقة أمرًا صعبًا بعيد المنال ؛ لأن المتعلم كإنسان بمثابة كيان معقد يصعب التحكم في سلوكه بدرجة كبيرة . وحتى إذا استطاع المعلم جعل المتعلم إنسانًا منطقيًا ، فينبغي ألا تغفل عن وجود الفجوة بين الإنسان النمطي الافتراضي والإنسان الحقيقي . أيضًا ، ينبغي ألا ننسى الفروق الجوهرية بين الإنسان النمطي الافتراضي ، والإنسان الذي يتسم بالموهبة والذكاء .

وعلى الرغم مما تقدم ، فإن المعلم الذي يتبع الإدارة العلمية للفصل الدراسي يستطيع بدرجة مقبولة الارتقاء بالمتعلمين العاديين أو النمطيين ، وتحويلهم إلى متعلمين يمكن تثبيتهم عند مستوى فوق المتوسط .

والسؤال :

ماذا عن المتعلمين النابهين والفائقين ؟

يستطيع المعلم صنع المعجزة ؛ إذ عن طريق اتباعه للإدارة العلمية يمكن تحويل هؤلاء النابهين إلى عباقرة ، كما يمكنه تجهيزهم ككواكب تستطيع تحمل مسئولية العمل القيادي في المستقبل . ولكن :

ما الدعامات التى ينبغى أن تقوم عليها الإدارة العلمية للفصل الدراسى ؟
ينبغى إن تقوم إدارة الفصل الدراسى على سبع دعائم ، هى على النحو
التالى :

١- تقسيم الأعمال الرئيسة فى الفصل ، ثم إعادة تقسيم كل منها إلى أعمال
فرعية ، وهكذا حتى نصل إلى العناصر الأولية لكل أداء من الأداءات التى تتم
داخل الفصل .

٢- دراسة وتحليل تلك الأوليات والفروع والأصول حتى يمكن الوصول إلى
تحديد ما لا حاجة له ، أى حصر العمل الزائد الذى لا تحتاجه بالفعل إدارة
الفصل .

٣- دراسة وتحليل طرق أداءات وممارسات المتعلمين للأوليات والفروع
والأصول ، بحيث يمكن - مع مراقبة بعض المتعلمين - الوصول إلى أفضل
طريقة لأداء المتعلمين لكل حركة ، مع تحديد الوقت اللازم لأدائها .

٤- إنشاء سجلات للأعمال المختلفة والأوقات الزمنية اللازمة لكل منها ؛ حتى
يمكن الوصول إلى المستويات النمطية لكل الأعمال .

٥- إضافة وقت إضافى لمواجهة المفاجآت أو الحوادث غير المتوقعة التى قد
تحدث داخل الفصل .

٦- تحديد نسبة أخرى من الزمن الإضافى لمواجهة عدم المتابعة والتحصيل
بالنسبة للمتعلمين بطيئى التعلم .

٧- دراسة وتحليل الأداءات والأحوال المحيطة والمرتبطة بالأداءات والممارسات
داخل الفصل ، حتى يمكن العمل على تحسينها تحت كل الظروف ، وحتى
يمكن وضع مستويات نمطية لتلك الأداءات والممارسات .

إن أهم ميزة للطريقة العلمية فى إدارة الفصل الدراسى ، هى أنها تعطى زملم
المبادأة لجميع أطراف العملية التربوية . فباستبدال العشوائية والشخصية بطريقة
الأنماط ، يمكن التحكم فى سير العملية التعليمية / التعليمية ، وتوجيهها نحو الهدف
المنشود .

وبمزيد من الدقة ، يمكن تحديد أربع مزايا للطريقة العلمية فى إدارة
الفصل الدراسى ، وهى على النحو التالى :

١- أنها تجعل لكل عمل (نظامًا) علميًا بدلاً من العشوائية السائدة فى إدارة
الفصل .

٢- أنها تختار وتدريب المتعلمين علميًا وبطريقة منظمة على تأدية الواجبات
المطلوبة منهم ، بدلاً من ترك ذلك للأهواء الشخصية للمعلمين ؛ خاصة أن
نسبة كبيرة من المعلمين لا تهتم كثيراً بتدريب المتعلمين على كيفية إنجاز
الواجبات البيتية .

٣- أنها تخلق رابطة بين جميع أطراف العملية التربوية ، يكون أساسها تأدية
سائر الأعمال بطريقة علمية ، ولا تترك فكرة تحقيق التعاون بين هذه
الأطراف ، وفقاً للأهواء الشخصية والظروف المتاحة .

٤- أنها تقسم مسئولية العمل بوضوح بين المعلم والمتعلم ، بدلاً من تركها حائرة
بين الاثنين .

وبعامة ، فى ظل الإدارة العلمية للفصل الدراسى ، يكون كل من المعلم
والمتعلم مسئولاً عن عمله ، وعما يحققه كل منهما من إنجازات .

وبالطبع ، يقتضى تحقيق هذه المسئولية ضرورة توعية المعلم والمتعلم على
السواء بالأعمال التى ينبغى أن يتحمل كل منهما مسئولية تنفيذها ، وذلك يساعد
على خلق روابط سليمة بين المعلم والمتعلم . وبذا ، لا يخضع المتعلم لأنماط
دقيقة شديدة الصرامة فى توقيتها ، لأنه لن يكون أبداً كآلة الميكانيكية التى عليها
تنفيذ الأوامر الصادرة لها ، وإنما يتعامل مع المعلم من خلال علاقات إنسانية
تسمح له بمناقشة المعلم فى جميع التفاصيل ، وبإقامة حوار أو جدل بينه وبين
المعلم لتحديد متطلبات العمل داخل حجرة الدراسة .

التكنولوجيا والإدارة العلمية للفصل الدراسى :

على الرغم مما أحدثته التكنولوجيا من تغييرات جذرية فى أساليب الإنتاج
وساعدت على زيادة ثروة الأمم التى أتبعَت أساليبها ، فإن التكنولوجيا ذاتها
تصطدم صداماً مباشراً مع نقيضين ، هما :

١- الحاجة المستمرة لتحقيق المزيد من الربح للمؤسسات الصناعية حتى يمكن لهذه المؤسسات أن تستمر فى تأدية وظائفها الاجتماعية .

٢- حاجة العاملين فى المؤسسات الصناعية إلى زيادة دخولهم ؛ حتى يتيسر لهم الحصول على السلع والخدمات التى يقدمها النظام الصناعى المتقدم .

والسؤال :

ما المردودات السلبية لتوظيف التكنولوجيا فى العملية التعليمية ؟

تتمثل أهم المردودات السلبية فى الآتى :

١- أصبح المتعلم يعتمد على الآلة الحاسبة بدرجة كبيرة بحيث يمكننا الزعم بأن القدرات الذهنية عند نسبة عالية من التلاميذ قد تعطلت . لذلك ، نجد أن التلميذ بات لا يستطيع إجراء بعض العمليات الحسابية البسيطة ، ويستخدم الآلة فى تحقيق النتائج .

٢- يمكن للمتعلم فى المراحل المتقدمة أن يستخدم الآلات الحاسبة الحديثة فى تخزين المعلومات ، لذلك ، قد يستخدم بعض المتعلمين هذه الآلات كوسيلة للغش فى الامتحانات .

٣- قد يتأثر المتعلم نفسه ، فالتعليم نفسه يستخدم الحاسب الآلى ، مما يؤثر

يفقد الموقف التعليمى / التعلمى رونقه وفاعليته ؛ إذ لا يتحقق التفاعل المنشود بين المعلم و المتعلم فى هذه الحالة ، وبالتالي تكون العلاقة بينهما روتينية وشبه آلية ، ولا تقوم على أساس إنسانى بحث . وكنتيجة طبيعية لعدم الاحتكاك المباشر ولعدم التعامل الصريح بين المعلم و المتعلم ، قد يفقد المتعلم الفرص المناسبة لاكتساب الخبرات الحياتية والمباشرة من المعلم .

٤- مهما قيل بأن أدوار المعلم لا تقتصر فقط على التدريس ، وإنما له أدوار أخرى لا تقل فى أهميتها عن التدريس ، وذلك مثل : التوجيه والقيادة والإرشاد والمتابعة والتقويم ، فإن الحقيقة الثابتة هى أن توظيف التكنولوجيا قد يؤثر على أداء المعلمين سلباً . فقد نجد بعض المعلمين يتقاعسون عن

العمل بجدية على أساس أن الآلة تؤدي الدور البديل عن دوره . وقد نجد البعض الآخر، لا يقرّون هذا الوضع ، ولا يوافقون عليه ، على أساس أن الآلة قد حلت محلهم ، وبالتالي فإنهم مهددون بالاستغناء عنهم فى أية لحظة ، أو على أساس أنهم فقدوا بالفعل دورهم القيادى فى إدارة الفصل .

والسؤال :

كيف يواجه المعلم المردودات السلبية لتوظيف التكنولوجيا فى العملية التعليمية ؟

حيث إن التكنولوجيا قد أصبحت إحدى الركائز الأساسية التى يقوم عليها بناء المنهج التربوى المعاصر ، إذاً يكون من الصعب جداً رفض مبدأ تنحيها جانباً ، أو عدم استخدامها فى الموقف التدريسى طالما لها مردودات سلبية .

وعليه ، يستطيع المعلم الواع تدارك هذه السلبيات ، ويمنع حدوثها مطلقاً أو يجعل حدوثها يتم فى أضيق الحدود ، إذا تمكن من إدارة الفصل الدراسى بطريقة علمية .

من المنطلق السابق ، تتمثل القضية أولاً وأخيراً فى كيفية إدارة الفصل الدراسى وفق مجموعة من الأسس والقواعد والمعايير العلمية ، التى عن طريقها يمكن تحويل السلبيات آفة الذكر إلى مجموعة من الإيجابيات .

ويتطلب تحقيق ما تقدم أن تكون الخطوة الأولى أن يوضح المعلم للتلاميذ خطورة ضياع وقت الحصة أو الزمن المحدد لشرح الدرس . ولما كانت الآلات التى يتعامل معها التلاميذ ، مثل الآلات الحاسبة أو الحاسبات الآلية أو الأجهزة المعملية الحديثة بمثابة تقنيات متطورة ومهمة فى سبيل الإنجاز الدقيق والأداء السريع ؛ لذا يستطيع التلاميذ - باستخدام هذه الآلات وبتوظيف الأدوات والأجهزة - دراسة المواد المقررة عليهم فى الاتجاهين الطولى والعرضى فى الوقت نفسه بطريقة دقيقة .

وعلى الرغم من ذلك ، تظل هذه الآلات والأجهزة مجرد قطع من الحديد الأجوف والأصم ، إذا فشل المتعلم فى التعامل معها لسوء تدريبه عليها ، أو لسوء

تعامله معها على أساس إمكانية استخدامها كوسيلة للغش ، وليست مساعدة ضرورية في عملية التعلم .

بمعنى :

يجب أن يركز المعلم على الجانب الإنساني لتوظيف الآلة أو لاستخدام الجهاز في حياة الإنسان ، على أساس ما يمكن أن تقدمه له من نفع وفائدة ، وعلى أساس خطورة استخدامها أو توظيفها بطريقة عبثية أو سيئة .

أيضاً ، فى ظل التوظيف والاستخدام التكنولوجى فى المواقف التدريسية ، يجب أن يكون المعلم على وعى وثقة كاملين بمبادئ وأسس الإدارة العلمية لتسيير العمل داخل الفصل الدراسى .

وتتمثل أهم هذه المبادئ والأسس فى الآتى :

١- توضيح الخسارة الفادحة التى قد تتعرض لها عملية التعليم / التعلم ؛ نتيجة لعدم الكفاءة فى كافة المواقف التعليمية / التعلمية .

وعليه ، تتبدد جهود كل من المعلم والمتعلم نتيجة لعدم رشدهما بالسلوك الإنسانى من جهة ، ولعدم معرفتهما لمقتضيات الموقف التدريسى من جهة أخرى .

٢- أن تطور العملية التعليمية من جهة ، وتحسين الموقف التدريسى من جهة أخرى ، لن يتحققا فقط بالاعتماد على المعلمين القادة والعباقرة الذين يستطيعون أيضاً السيطرة على سلوكهم وتعديل توجهاتهم . ولكن ، بجانب ذلك ، ينبغى أن يستخدم المعلم نظم الإدارة العلمية وأساليبها، حيث يكون للمتعلم موقع مميز على خريطة هذه النظم والأساليب ، وذلك لأن الموقف التدريسى الفعال يقوم أساساً على التفاعل التام والمتكامل بين كل من المعلم والمتعلم .

٣- حيث إن الإدارة الحقة هى علم ثابت يعتمد على قوانين واضحة وأساليب ذات قواعد ثابتة لا يرقى إليها الشك ، وحيث إن هذا العلم الثابت يمكن تطبيقه على كافة مظاهر النشاط الإنسانى ، من أبسط العمليات الفردية إلى أعقد الأعمال

الجماعية . إذا ، تتطلب إدارة الفصل الدراسي أن يتصرف جميع أطراف العملية التعليمية / التعليمية بحكمة على طول الخط ؛ إذ إن التصرف بحكمة هو علم الإدارة .

٤- أن المشكلة البارزة في التعليم والتي تتمثل في أزمة الثقة الموجودة الآن بين المتعلم والمعلم من ناحية ، والمتعلم وإدارة المدرسة من ناحية أخرى ، والمعلم نفسه والإدارة التعليمية من ناحية ثالثة ، لهي أبرز حقيقة تتضح أمام أى منقب أو مهتم بالقضايا التربوية .

ولعل الحل الأمثل للمشكلة السابقة تتمثل في محاولة تحقيق أو تطبيق المبدأ :
(إن الحفاظ على ثرواتنا التربوية يتوقف أساساً على كفاءتنا التربوية) .

لذا ، دون البحث والتحرى عن الأسباب والدوافع السياسية والاجتماعية والاقتصادية للنظام التربوى ، لن يستطيع جميع أطراف العملية التربوية توجيه جل اهتمامهم وتفكيرهم نحو كيفية نهوض المدرسة بالمتعلمين نحو غاية الكمال .

وبالطبع ، ينبغي أن تكون إدارة الفصل الدراسي بفاعلية وكفاءة ، هى أحد الجوانب المهمة بالنسبة لقضية نهوض المدرسة بالمتعلمين .

وبعامة ، فإن تحسين إدارة الفصل الدراسي يكون عملية سهلة ميسورة ، إذا اعتاد كل طرف من أطراف العملية التعليمية / التعليمية على شيء من التفكير ، وقدر من الدقة ، إذ إن ذلك يجعل النظام التربوى يسير وفق «نظام» يسيطر فيه جميع أطراف العملية التعليمية / التعليمية على حركاتهم وعلى وقتهم ، ويحصلون بموجبه على أقصى فائدة مرجوة من حركاتهم ووقتهم .

إن نقص كفاءة العمل المدرسى هى سبب هبوط وتدنى مستوى المتعلمين فى شتى المجالات المعرفية العلمية والتطبيقية الفنية ، كما أنها السبب المباشر لعدم تمكن جميع أطراف العملية التربوية من الاستفادة من التقدم العلمى والتكنولوجى الكبيرين .

وتعود مشكلة نقص كفاءة إدارة الفصل المدرسي إلى :

١- الاعتقاد الزائف المسيطر على نسبة كبيرة من المعلمين بأن توظيف التكنولوجيا في العملية التربوية ، قد يؤدي في النهاية إلى الاستغناء عن خدماتهم ، وتسليمهم إلى مذلة البطالة .

٢- عدم كفاءة أساليب الإدارة والتنظيم للعمل داخل المدرسة قد خلق حاجزًا كثيفًا من الشك وعدم الثقة وعدم الاحترام المتبادل ، بين إدارة المدرسة وكل من المعلمين والمتعلمين على السواء .

٣- تطبيق أسلوب « الثواب والعقاب » في المواقف التعليمية بطريقة غير علمية لحث المتعلمين على العمل ودفعهم نحو تحقيق أهداف قد تفوق كثيرًا قدراتهم : الذهنية والتحصيلية الحقيقية .

ويمكننا تفنيد الأسباب التي تعود إليها مشكلة نقص كفاءة إدارة الفصل الدراسي على النحو التالي :

١- لا يعنى مطلقاً توظيف التكنولوجيا في العملية التربوية الاستغناء عن المعلمين ، ولكنه كان السبب المباشر وراء تغيير أدوارهم . فالمعلم لم يعد مجرد ناقل للمعرفة ، وعليه أن يكسبها للمتلم الذي يقتصر دورة على الاستماع فقط ، بل أصبح المعلم قائدًا وموجهًا ومرشدًا ومتابعًا . كما ، أصبح دور المتعلم مشاركًا بفاعلية للمعلم في جميع الأدوار التي يقوم بها ، ومن بداية الدرس لنهايتها .

وباختصار ، فإن توظيف التكنولوجيا في العملية التربوية لن يقلص أدوار المعلم أبدًا ، وإنما يحمله بتبعات ومسؤوليات جديدة ، مع مراعاة أنه لن يتم الاستغناء عن خدمات المعلمين من ذوى الشخصيات القيادية أو الكفاءة العلمية ، ولكن قد يتم الاستغناء فقط عن بعض المعلمين ، الذين لا يستطيعون مسايرة عصر التكنولوجيا ، ولا يدركون متطلباته .

٢- لم تعد أساليب الإدارة والتنظيم التي تقوم على الرتبة والروتينية مقبولة فى عصر التكنولوجيا . مادام الأمر كذلك ، ولهدم الحاجز النفسى الكثيف بين جميع أطراف العملية التربوية ، ينبغى أن يغير كل طرف من أطراف العملية

التربوية طريقة تفكيره عن قناعة بأن العصر يلفظ الذين يتسمون بالجمود الفكرى ، ولا يتحركون وفق إيقاع العصر السريع .

وبعامة ، فإن السيطرة على الحركة والمحافظة على الوقت ، يسهم فى رفع كفاءة أساليب إدارة الفصل والمدرسة على السواء . ولن يتحقق ذلك من فواغ ، وإنما يتحقق عن طريق العمل الجاد الدؤوب لجميع أطراف العملية التربوية .

٣- إن شيوع الأساليب غير العلمية فى الإدارة التربوية يؤدي إلى خضوع المتعلمين بدرجة كبيرة لأهواء المعلمين ، وذلك يؤدي بالتبعية إلى تضارب أساليب العمل وضياح الجهد المبذول .

ولكن شيوع الأساليب غير العلمية فى الإدارة التربوية بات أمراً مرفوضاً فى عصر العلم والتكنولوجيا ، الذى يقوم أساساً على تقديم مبررات للأفعال ، وعلى ربط الأسباب بمسبباتها ، ورفض الأمور الغيبية ، وقبول المسائل العقلانية والموضوعية ، لذلك ، يكون من المهم استبدال الأساليب غير العلمية بالأساليب المبنية على الأسس العلمية الموحدة لشتى الجوانب المعرفية ، والتي تعمل على تنسيق وتكامل جهود الأفراد ، وتوجيه هذه الجهود نحو الأفضل من أجل تحقيق المزيد من رفاهية وسعادة الإنسان .

وبعامة ، وفى عصر التكنولوجيا ، ينبغي ألا تقع إدارة الفصل الدراسى على عاتق المعلم وحده ، وذلك للسببين التاليين :

١- إذا تحمل المعلم مسئولية العمل وحده ، فذلك يعنى تحمله لمسئوليات جسيمة قد تثقل كاهله ، وتشتت جهده .

٢- إذا تحمل المعلم مسئولية العمل وحده ، فذلك يعنى تحويل المتعلم إلى مجرد آلة منفذة لتعليمات المعلم .

إن تحمل المعلم لمسئولية إدارة الفصل الدراسى له مدلول تربوى خطير ، وهو : ترك مصادر المتعلمين بين أيدي قلة من المعلمين من العباقرة ، أو من الناس العاديين ذوى التفكير المحدود . وحتى إن كان المعلم من العباقرة ، فمن الصعب أن نضمن أن ينحو بالعملية التربوية نحو تحقيق الأهداف المرسومة لها .

وربما يكون هذا المعلم العبقري من الأسباب المباشرة لتدمير أجيال وأجيال من المتعلمين عن طريق إكسابهم مقومات خاطئة للسلوك الإنسانى . أما بالنسبة للمعلم العادى ، فعندما يتحمل مسئولية إدارة الفصل منفرداً دون مشاركة المتعلمين له ، فإنه بذلك قد يحرم نفسه من بعض الآراء والأطروحات المفيدة ، التى قد يقدمها بعض المتعلمين النابهين والفائقين ، ناهيك عن فشله شخصياً فى إدارة الفصل منفرداً بسبب مقومات الشخصية ، التى قد تحول دون تحمله لمسئولية القيادة ، أو بسبب ضعف إمكانياته الذهنية ، التى قد تقف كعقبة كئود فى سبيل التخطيط العلمى لإدارة الفصل .

مشاركة المتعلم فى إدارة الفصل كهدف ديمقراطى :

يمكن أن تتحقق الديمقراطية فى إدارة الفصل عندما يشارك المتعلم فى تشكيل الظروف المؤثرة على سير العمل داخل الفصل ، وعندما يحترم المعلم المتعلم كإنسان ، ويعطى له الفرصة لكى ينمو ويعمل بما يتفق وميوله وقدراته .

وعليه ، فإن ديمقراطية إدارة الفصل الدراسى ، تركز على أهمية مشاركة المتعلم ، وإعطاء الفرصة له لكى يكون له رأى فى المسائل التى تؤثر فى حياته .

وجدير بالذكر أن مشاركة المتعلم ينبغى ألا تقتصر فقط فى القيام بالأعمال التى يقررها المعلم ، ولكن ينبغى أن يكون له دور ونصيب فى عملية التخطيط للقيام بالأعمال المطلوب تنفيذها .

والسؤال :

لماذا يكون من المهم مشاركة المتعلم فى إدارة الفصل ؟

إن مشاركة المتعلم فيما يهمه من الأمور لها فوائد عديدة ، نذكر منها ما يلى :

١- إن الاستفادة بمعرفة وبصيرة المتعلمين يزيد من فعالية القرارات التى تتخذ والأعمال التى تنفذ .

٢- تشجع مشاركة المتعلم فى الخطط التى تعد ، والقرارات التى تتخذ حاجاته المختلفة منطلقاً لها ، وتناسب ظروف المواقف الصفية العديدة والمختلفة .

٣- تزيد مشاركة المتعلم فى اتخاذ القرارات من اهتمامه وفعاليته فى المواقف التدريسية ، وتجعله أكثر ميلاً وحماساً لما يقوم به ، وتقدمه بجدوى ونفع القرارات التى اتخذت .

٤- تتيح المشاركة الفرصة لكل متعلم كى يتعلم عن طريق النشاط الذى يقوم به .

والسؤال :

إذا لم يشارك المتعلم فى العمل أو فى التخطيط للمسائل التى تهمة ، فيمكن أن يكون لذلك عديد من الآثار الجانبية السلبية ، نذكر منها على سبيل المثال ما يلى :

١- عدم المبالاة وعدم الاهتمام بالأحداث المؤثرة والمهمة ، التى يموج بها الفصل الدراسى .

٢- الإحباط الناتج من عدم القدرة على التغلب على الصعوبات ، التى تقف فى طريقة مشاركة المتعلم المشاركة الإيجابية .

٣- عدم الثقة فى النفس ، وعدم التأكد من إمكانية المشاركة الناجحة ، إذا أتيحت للمتعلم الفرصة بالمصادفة للمشاركة فى عمل من الأعمال .

٤- غالباً ، يوجه غير المشاركين نقداً لاذعاً ومتطرفاً إلى الآخرين ، الذين يشاركون فى التخطيط للعمل أو فى تنفيذ العمل .

٥- قد يشجع عدم مشاركة المتعلم نمو صفة الاعتماد الكامل على المعلم ، وذلك يجافى روح الديمقراطية وأهدافها .

٦- عندما يفشل المتعلم فى المشاركة الفعالة مع الآخرين فى التخطيط والتنفيذ للعمل ، فإنه غالباً يلجأ إلى إتباع أساليب سلبية للتسلية ، تستهدف إشباع الجانب العاطفى عنده .

وحيث إننا نعيش فى مجتمع يتسم بتقدم العلوم بسرعة هائلة ، وبترام المعرفة ، وبالتغير فى شتى المجالات والميادين ، فمن الصعب جداً قيام عمل أو صناعة دون الإعداد والتخطيط لمواجهة ما يطرأ من تغيرات . وكما أوضحنا من

قبل ، فإن ذلك الإعداد والتخطيط يتطلب مشاركة قطاع عريض من الناس لضمان تحقيق النجاح . وعلى النمط نفسه ، فإن العمل داخل الفصل يتطلب المشاركة الواعية الفعالة الناجحة من المتعلمين .

السؤال :

ما شروط المشاركة الواعية فى ظل إدارة الفصل بنظام ديمقراطي ؟

يوجد شرطان رئيسان للمشاركة الواعية فى ظل الإدارة الديمقراطية للفصل

الدراسى ، وهما :

١- يجب أن يكون هناك نظام للسلطة الاجتماعية التى يمثلها المعلم ، والتى يشترك عن طريقها المتعلمون فيما يهمهم شخصياً ، وفيما يهم مجتمعهم . فالديمقراطية لا تعنى الفوضى ، وإنما تركز على أدوات الضبط والربط ، التى عن طريقها ومن خلالها يستطيع كل متعلم أن يعبر عن رأيه بقوة وشجاعة .

٢- يجب أن يتميز النشاط الذى يشارك فيه المتعلم بالكلية ، ويكون مناسباً لقدراته الذهنية والجسمية حتى يجد معنى للمشاركة وحتى يدرك الفرق بين المشاركة واللامشاركة .

وختاماً ، لهذا الموضوع يجدر بنا الحديث عن مقومات إدارة الفصل الديمقراطى ، التى تتيح المشاركة الفعالة التامة للمتعلمين ، وهى على النحو التالى :

١- ينبغى تركيز جهود المعلم بشأن مشاركة المتعلم فى المسائل التى تهمه شخصياً .

٢- ينبغى أن تشمل فرص المشاركة أمام المتعلم على عمله وضع القرارات وتنفيذها .

٣- أن المشاركة غالباً ما تستمر وتؤدى إلى تحمل المسؤولية ، وذلك عندما يدرك المتعلم نتائج أعماله ، وكيف أدت هذه الأعمال إلى النتائج التى حققها .

٤- ينبغي أن يشعر المتعلم بالفروق المهمة والجوهرية في شتى المناحي بين المشاركة واللامشاركة .

قوة التفاعل داخل الفصل الدراسي :

عندما نتحدث عن قوة التفاعل داخل الفصل الدراسي ، يجدر بنا الحديث عن طبيعة عملية التعليم وخصائص البرامج التعليمية ، ودور كل من المعلم والمتعلم ومدير المدرسة ، وذلك ما نحاوله تحقيقه في الحديث التالي :

لا تهدف عملية التعليم فقط توصيل المعرفة ، أو إكساب المهارات ، أو تنمية القدرات ، أو تفجير الطاقات الكامنة ، ولكنها بجانب ذلك تهدف تحقيق النماء السوي للمتعلمين في شتى الجوانب : الروحية والخلقية والفكرية والنفسية والجسمية . كذا ، تهدف إعدادهم بالطريق الصحيحة ؛ ليكون كل واحد منهم عضواً نافعاً وصالحاً في المجتمع الذي يعيش فيه .

ولا يقتصر الأمر على أن عملية التعليم توجه جل اهتمامها نحو المتعلمين فقط ، ولكنها تسعى - عن طريق وسائلها الخاصة بها - إلى تنمية المجتمع وتطويره وتحسينه نحو الأفضل ؛ بقصد تحقيق الأهداف النبيلة والقيم الإنسانية العليا .

إذاً ، في نطاق التعليم المنوط بها ، والمهام التي تقع على كاهل المعلمين ، ينبغي أن يتسم البرنامج التعليمي الجيد بالخصائص التالية :

- ١- مراعاة ميول المتعلمين واهتمامهم .
- ٢- الشمول على موضوعات متنوعة (ثقافية وعلمية وترويقية واجتماعية ... إلخ) .
- ٣- استخدام طرق حديثة في تعليم موضوعات البرامج التعليمية .
- ٤- يبدأ البرنامج وينتهي في الوقت المحدد .

٥- يتوافر فى البرنامج ما يحتاج إليه من المصادر ، مثل : المعلم الكفاء ، أدوات التعليم الجيدة ، أساليب التقويم المناسبة ، القرارات الفعالة .

٦- يتيح البرنامج الفرص المتعددة لتكوين صداقات بين أطراف عملية التعليم/ التعلم .

٧- يشجع البرنامج المتعلمين على العمل الدؤوب ، والذي يتسم بالإبداع والابتكار .

٨- يوفر البرنامج وسائل الراحة المادية والنفسية للمتعلمين .

٩- يضيف البرنامج شيئاً جديداً ومثمراً إلى حياة كل متعلم .

١٠- يتيح البرنامج للمتعلمين الفرص المناسبة لتحقيق أهدافه .

وفى إعداد البرنامج التعليمى ، ينبغى على المعلم العناية والتركيز على النواحي التالية :

١- تهيئة المتعلمين النفسية والذهنية للمتعلم .

٢- إثارة اهتمام المتعلمين بالموضوعات التى يتضمنها البرنامج .

٣- اندماج المتعلمين لتحقيق أهداف البرنامج .

٤- تجميع خبرات وآراء ومقترحات المتعلمين .

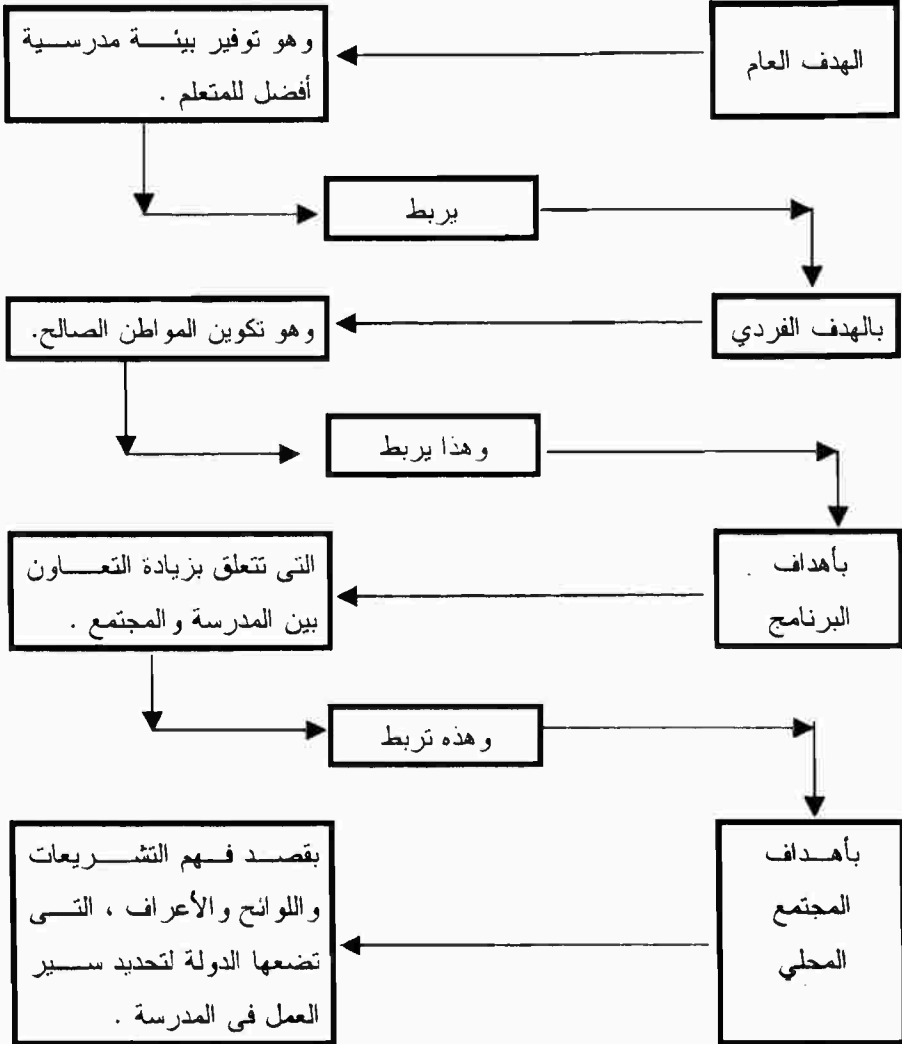
وحيث إن عملية التعليم / التعلم - إذا تحققت كما ينبغى - لا بد أن تحدث تعديلات فى مستوى التحصيل نحو الأفضل ، وأن تحدث أيضاً تغييراً فى السلوك القيمى عند المتعلمين ، لذا يكون من المهم أن يفهم كل متعلم متطلبات وأبعاد عملية التعليم / التعلم ، وأن يعرف ما تسعى إلى تحقيقه فى الحاضر ومقاصدها وتوقعاتها للمستقبل .

وعندما نتحدث عن أهداف المتعلمين ، نقول إن التحديد النهائى لأهدافهم ينبغى أن يشتمل على شقين ، هما : السلوك والمحتوى .

وعلى سبيل المثال يمكن أن تحدد أهداف البرنامج التعليمى على الوجه التالى :

- تعرف خصائص المتعلمين .
- تعرف أهداف البرنامج التعليمى .
- تعرف تكوين مجلس الفصل ، وكذا سير العمل بالفصل .
- تنمية الفهم فى العوامل التى تؤثر فى نمو المتعلمين .
- تنمية الفهم فى العوامل التى تزيد من إسهام المتعلمين أو تقلل منها .
- تنمية الفهم فى العوامل التى تؤثر فى التشريعات التى تخص المدرسة .
- اكتساب المهارة فى العمل مع المتعلمين لضمان النمو السليم .
- اكتساب المهارة فى تنمية برامج أفضل .
- اكتساب المهارة فى تنظيم المتعلمين للعمل نحو تشريع أفضل للفصل الدراسى .
- تطوير الاتجاهات نحو احترام المتعلم كإنسان .
- تطوير اتجاهات المتعلمين نحو النوايا الطيبة نحو زملائهم ، ونحو الناس خارج المدرسة .

ويوضح الشكل التالي كيف يمكن أن نربط الأهداف المتعددة ، بعضها
بالبعض الآخر :



وهناك علاقة وثيقة بين الأهداف وخطوات البرنامج .

ويمكن أن نلاحظ هذه الخطوات فيما يلي :

- ١- تقسيم الأهداف إلى الوحدات التى يشتمل عليها البرنامج .
 - ٢- تحديد الأولوية لكل وحدة من وحدات البرنامج وتسلسل هذه الوحدات .
 - ٣- تحديد الأساليب والطرق التى تتبع فى تعليم البرنامج .
 - ٤- اختيار المصادر البشرية والإعداد للاستفادة منها .
 - ٥- استخدام المصادر التعليمية /التعليمية الأخرى .
 - ٦- تحديد تأثير الأداء للأساليب والطرق التى تتبع فى البرنامج .
 - ٧- تقويم فاعلية الأداء على أساس الحاجات والمتطلبات الخاصة بالمتعلمين
 - ٨- مراجعة كل (أو بعض) الخطوات (فى أى وقت وفى أية عملية) للتأكد من أن البرنامج إيجابى وفعال وكاف .
- وبعد أن تحدثنا عن المعلم والبرامج التعليمية التى يقدمها ، وعن المتعلم ، يكون من المهم أن نتحدث عن التعاون بين مدير المدرسة وهيئة التدريس ؛ حتى تكمل حلقة التعاون بين أطراف العملية التعليمية .
- فى هذا الصدد نقول :

إن قوة التفاعل الصفى ترتبط أيضاً بمدى التعاون بين مدير المدرسة والمعلمين ، على اعتبار أن التعاون جزء حيوى من الحياة . ولقد أكدت الدراسات التى تمت فى مجال الصناعة ضرورة التعاون بين مدير المصنع والعمال ، كما أشارت البحوث التربوية التى أجريت فى مجال التربية والتعليم إلى ضرورة العمل الجماعى ؛ إذ أوضحت البحوث التربوية النتائج التالية :

- يشعر المعلمون بأكبر قدر من الرضا عندما تتاح الفرصة أمامهم ؛ لكى يسهموا بانتظام وفاعلية فى التخطيط ورسم السياسة التربوية (تشيز Chase) .

• أن الموقف التعليمي الذي يؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية ، هو الموقف الذي يتعاون فيه المدرسون ورجال الإدارة المدرسية ، أو الموقف الذي يستطيعون أن يتعاونوا فيه (برايم Braem) .

• أن ضمان حد أدنى ومعقول من الفرص المتاحة أمام المدرسين للاشتراك في حل المشكلات ، وشعورهم بأن آراءهم تقابل بالتقدير ، وتمتعهم بظروف مريحة للعمل ، وفوزهم برئيس أو مشرف ممتاز والتأكد من فرص التقدم ، يحفز هم المدرسين على العمل المنظم والمرتب (مكنزى وكورى Macknzie and Cory) .

مادام الأمر كذلك ، فلا بد لمدير المدرسة وهيئة التدريس من الاندماج معاً في بوتقة واحدة . صحيح أن المدرسين هم الذين يقررون - إلى حد كبير جداً - مدى تأثير ما تقدمه المدرسة من تربية وتعليم ، على أساس أنهم يعملون مع المتعلمين بصورة مباشرة وصريحة ، وعلى الرغم من ذلك لا يمكن الإقلال أبداً من دور وشأن مدير المدرسة ؛ إذ يكون دوره مؤثراً في التربية والتعليم ، على أساس أنه على رأس الجهاز الإدارى والفنى للمدرسة .

إن العلاقات المهنية على ضوء ما تعنيه الأدوار ، التى يضطلع بها المعلمون ومدير المدرسة ، وأنماط العمل التى تنمو فى أثناء الاتصالات المباشرة التى يستلزمها إنجاز العمل فى المدرسة ، ونعنى به مساعدة التلاميذ على التعلم ، تستوجب التعاون التام والكامل بين مدير المدرسة والمعلمين .

أيضاً ، تؤثر العلاقات الشخصية القائمة بين المعلم ومدير المدرسة فى عملهما ، وفى تحديد صورة وطبيعة العمل المدرسى .

ولقد وصف (بوش Bush) هذه العلاقات الشخصية بأنها «نغمات شعورية، وردود أفعال عاطفية ، تنبثق جيئة وذهاباً ، قلقة مستمرة ، بين أى شخصين كتب عليهما أن يلتقيا وجهاً لوجه كل يوم» .

وحتى تكون العلاقات المهنية والشخصية بين المعلم ومدير المدرسة فاعلة ولها فاعليتها ، ينبغى أن يفهم كل من المعلم ومدير المدرسة نفسه بطريقة صحيحة

ودقيقة ؛ إذ إن هذا الفهم يجعلهما يؤثران فى الآخرين ، ويساعدهما على فهم الآخرين . ويؤدى فهم كل من المعلم ومدير المدرسة لنفسه إلى إتاحة الظروف المناسبة ، التى عن طريقها يمكنهما مساعدة الآخرين ، كما يحد من أوجه الصراعات والخلافات التى يحتمل حدوثها بين أطراف العملية التعليمية أو بينهما ، وبين الأفراد الآخرين فى المجتمع ، كذلك ، يؤدى فهم كل من المعلم ومدير المدرسة لنفسه إلى نقص وقلة المتاعب المهنية المتفشية الآن فى المدارس .

وجدير بالذكر أن فهم كل من المعلم ومدير المدرسة لنفسه بمثابة عنصر الابتكار فى عملية الإدراك لأى منهما ، ذلك على أساس أن الفرد هو وحده ودون غيره الذى يصنع واقعه الخاص ، كما أن فهم المعلم لنفسه يجعله يفهم واقع مدير المدرسة ، وفهم مدير المدرسة لنفسه يجعله يفهم واقع المعلم ، وبهذا يستطيعان الاندماج سوياً فى وحدة الأداء الفكرى الرفيع ، الذى يسهم فى تحسين واقع العملية التربوية .

وعلى صعيد آخر ، فإن فهم الأدوار فى التنظيم المدرسى يلعب دوراً مهماً فى تحديد اختصاص كل من مدير المدرسة والمعلم ، فلا يسمح أحدهما لنفسه أن يتعدى اختصاصه ، ولا يقبل أى منهما العدوان على حدود الآخرين .

المراجع

- ١- أحمد الرشيد ، الإدارة العلمية لفريدريك تايلور ، القاهرة : الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٩٦ .
- ٢- إلوود.ل.برستود ، تعاون ناظر المدرسة الثانوية وهيئة التدريس ، ترجمة السيد محمد العزاوى ، القاهرة : دار النهضة المصرية ، أغسطس ١٩٦٥ .
- ٣- دين كيث سايمنتن ، العبقرية والإبداع والقيادة ، ترجمة شاكر عبد الحميد ، الكويت : سلسلة عالم المعرفة ، العدد ١٧٦ ، أغسطس ١٩٩٣ .
- ٤- جمعية تعليم الكبار الأمريكية ، نحو مجالس ولجان أفضل ، ترجمة محمد لبيب النجى ، الطبعة الثانية ، القاهرة : الهيئة المصرية العامة للكتاب ، مايو ١٩٧٩ .
- ٥- جمعية تعليم الكبار الأمريكية ، التخطيط من أجل برامج أفضل ، ترجمة سعد دياب ، الطبعة الثانية ، القاهرة : الهيئة المصرية العامة للكتاب ، أكتوبر ١٩٧٦ .
- ٦- جمعية تعليم الكبار الأمريكية ، قيادة الجماعة التعليمية ، ترجمة سيد عبد الحميد مرسى ، القاهرة : دار نهضة مصر للطبع والنشر ، ١٩٦٨ .
- ٧- جين د. جرابز ، تفهم العلاقات بين الجماعات ، ترجمة عدلى سليمان ، الطبعة الثانية ، القاهرة : الهيئة المصرية العامة للكتاب ، أغسطس ١٩٧٧ .
- ٨- لويس م. سميث ، العمليات الجماعية فى المدارس الابتدائية والثانوية ، ترجمة إبراهيم خليل شهاب ، الطبعة الثانية ، القاهرة : الهيئة المصرية العامة للكتاب ، يونيو ١٩٧٧ .
- ٩- محمد سيف الدين فهمى ، التخطيط التعليمى : أسسه وأساليبه ومشكلاته ، القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٦٥ .

11- Banghart , W.F, Educational Systems Analysis, Canada : Collier - Macmillan ,Ltd, 1969 .

12- Guilford, j, Psychometric Methods, N.Y: McGraw- Hill Book Co., 1954.