جـــامعـــة قاصـدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم النفس وعلوم التربيـــة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاجتماعيـة

الشعبة: علـــوم التربيـــة

التخصص : إرشاد وتوجيه

إعداد الطالبة: هواري فاطمة الزهراء

مذكرة بعنوان:

إستراتيجيات الإدارة المدرسية في مواجهة التسرب المدرسي لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط من وجهة نظر بعض مديرو المتوسطات بمدينة ورقلة

دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التربوية بمدينة ورقلة

تاريخ المناقشة: 2019/06/25

لجنة المناقشة مكوّنة من السادة:

أ.د غالم فاطمة الزهراء	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مشرفا ومقررا
أ.د بن زعموش نادية	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مناقشا
أ.د لبوز عبد الله	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	رئيسا

السنة الجامعية 2019/2018

شكر وتقدير

الحمد لله والصلاة والسلام على الرسول الكريم والمعلم الأمين خاتم الأنبياء والمرسلين أما بعد:

قال الرسول صلي الله عليه وسلم * من لم يشكر القليل لم يشكر الكثير ، ومن لم يشكر الناس لم يشكر الله تعالى التحدث بنعمة الله تعالى وتركها كفر والجماعة رحمة والفرقة عذاب *

شكر الله العلي العظيم على ما أنعم به علي وتفضل إذ أكرمي بهذا العمل ووفقني ،ثم أشكر والدي بقدر ما فتح عيوني وأذني على حب المعالي من الأموال .

كما أوجه الشكر إلى الدكتورة المشرفة – **غالم فاطمة الزهراء** – وذلك لحسن ولايتها بالتوجيه والرعاية و إتساع صدرها لهفواتي فجزاها الله خير الجزاء .

كما أتقدم بجزيل الشكر إلي السادة المحكمين لما بذلوه من جهد وقدموه من نصح وتوجيهات خاصة

الأعوار إسماعيل ،خلادي يمينة ،الشايب الساسي، قوارح محمد وكذلك إلى المدراء الذين ساعدونا في تطبيق هذه الدراسة .

ولا يسعني إلا أن أتقدم بعظيم الشكر و الإمتنان إلى كل أفراد أسرتي الأكارم ،وإلي زوجي الغالي وذلك لمساندتهم ومساعدتهم الجمة و أهدي هذا العمل إلى كتكوتتي الصغيرة " رشا " .

والله من وراء القصد

الطالبة هواري فاطمة الزهراء

ملخص الدراسة :

- تهدف الدراسة الحالية لمعرفة إستراتيجيات الإدارة المدرسية لمواجهة ظاهرة التسرب المدرسي لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط من وجهة نظر مديرو المتوسطات وقصد الإجابة عن إشكالية الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية :

- يستخدم مديرو مرحلة التعليم المتوسط مهارات الإتصال والتواصل التربوي أكثر من مهارات التنظيم والتسيير الإداري لمواجهة ظاهرة التسرب المدرسي لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط .

- توجد فروق في إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية لمهارات إتصال وتواصل تربوي والتنظيم والتسيير الإداري بين مديرو المتوسطات تعزى لمتغير الجنس .

- توجد فروق في إستخدام إستراتيجية الإدارة المدرسية لمهارات إتصال وتواصل تربوي والتنظيم والتسيير الإداري بين مديرو المتوسطات تعزى لمتغير الأقدمية .

وتم الإعتماد على المنهج الوصفي الإستكشافي الملائم لهذه الدراسة ،وبعد تطبيق أداة الدراسة والمتمثلة في مقياس إستراتيجيات الإدارة المدرسية لمواجهة ظاهرة التسرب المدرسي على عينة قوامـها (45) مــديراً ومديرة من بعض المتوسطات تم إختيارهم بطريقة العينة القصدية وبعد المعالجة الإحصائية تم الحصول على النتائج التالية :

- يستخدم مديرو المتوسطات مهارات الإتصال والتواصل التربوي مع الفريق التربوي أكثر من مهارات التنظيم والتسيير الإداري .

- لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية (مهارة إتصال وتواصل التربوي مع الفريق التربوي ومهارة التنظيم والتسيير الإداري) بين مديرو المتوسطات تعزي لمتغير الجنس .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية (مهارة إتصال وتواصل التربوي مع الفريق التربوي ومهارة التنظيم والتسيير الإداري)بين مديرو المتوسطات تعزي لمتغير الأقدمية .

وقد نوقشت النتائج على ضواء الجانب النظري والدراسات السابقة وختمت الدراسة بخلاصة وإقترحات.

Résumé :

La présente étude visait à connaitre les stratégies de l'administration scolaire pour faire face au décrochage scolaire chez les élèves du niveau secondaire au sein de la ville de Ouargla, de point de vue d'un échantillon des directeurs des établissements éducatifs.

Elle se repose sur les questions suivantes :

-quel est le niveau d'utilisation des stratégies de l'administration scolaire (habilités de communication éducative, habilités d'organisation et de la gestion éducative) ?

- Existe-elle des différences statistiquement significatives en utilisation des stratégies d'administration pour faire face au décrochage scolaire chez les directeurs des établissements collégiens selon le sexe ?.

- Existe-elle des différences statistiquement significatives en utilisation des stratégies d'administration pour faire face au décrochage scolaire chez les directeurs des établissements collégiens selon l'ancieneté ?.

On a adopté la méthode descriptive exploratoire adéquate à la nature de l'étude, avec un échantillonnage ciblé composé de 45 directeurs.

Pour le recueil des données, l'outil a été instauré par l'étudiante afin de vérifier

les stratégies de l'administration scolaire pour faire face au décrochage scolaire chez les élèves du niveau secondaire au sein de la ville de Ouargla

Après le calcul de ses caractéristiques psychométrique a travers la validité et la fiabilité ainsi l'analyse statistique via SPSS, les résultats ont démontrés :

- Les directeurs des établissements moyens utilisent les stratégies de l'administration scolaire (habilités de communication éducative plus que les habilités d'organisation et de la gestion éducative).
- Il n y pas des différences statistiquement significatives en utilisation des stratégies d'administration pour faire face au décrochage scolaire chez les directeurs des établissements collégiens selon le sexe.
- Il n y pas des différences statistiquement significatives en utilisation des stratégies d'administration pour faire face au décrochage scolaire chez les directeurs des établissements collégiens selon l'ancieneté.

On a discuté ces résultats para port au bagage théorique et les études précédentes.

قائـــــــمة المحـــــــــــــــــــتويات

الرقم	قائمة المحتويات	الصفحة
	شكر و تقدير	أ
	ملخص الدراسة باللغة العربية	ب
	ملخص الدراسة باللغة الفرنسية	ت
	قائمة المحتويات	ج
	قائمة الجداول	د
	مقدمة	1
	البـــــــاب الأول :الجـــــانب النظري	
	الفصـــــل الأول : مشكلة الدراسة	
01	تقديم مشكلة الدراسة	**05**
02	تساؤلات الدراسة	**10**
03	فرضيات الدراسة	**10**
04	أهمية الدراسة	**11**
05	أهداف الدراسة	**11**
06	حدود الدراسة	**11**
07	التعريف الإجرائي لمتغير الدراسة	**12**
	الفصـــــل الثـــاني : إستراتيجيات الإدارة المدرسية .	
	تمهيد	**14**
01	نشأة وتطور الإدارة المدرسية	**14**
02	مفهوم الإدارة المدرسية	**15**
03	أهمية الإدارة المدرسية	**16**
04	أهداف الإدارة المدرسية	**17**
05	بعض النظريات المفسرة للإدارة المدرسية	**18**
06	معوقات الإدارة المدرسية	**20**
07	مفهوم الإستراتيجية	**21**
	خلاصة	**22**
	الفصـــل الـــــثالث :التســـــرب المـــــدرسي	

	تمهيد	**24**
01	مفهوم التسرب المدرسي	**24**
02	أنواع التسرب المدرسي	**26**
03	العوامل المتسببة في التسرب المدرسي	**28**
04	آثار التسرب المدرسي على الفرد والمجتمع	**30**
05	الأدوار العلاجية للفاعليين التربويين للحد من التسرب المدرسي	**31**
	الخلاصة	**34**
الباب الثاني : الدراسة الميدانية		
الفصـل الرابع إجراءات الـــدراســة المـــيدانية		
	تمهيد	**37**
01	منهج الدراسة	**37**
02	الدراسة الإستطلاعية	**38**
1.2	وصف عينة الدراسة الإستطلاعية	**39**
2.2	أداة جمع البيانات	**39**
3.2	الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة	**40**
03	الدراسة الأساسية	**44**
1.3	إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية	**47**
04	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	**47**
	الخلاصة	**48**
الفصـل الخـــامس : عرض وتفســـير ومناقشـــة نـتائج الـدراسة		
	تمهيد	**50**
01	عرض وتفسير ومناقشة الفرضية الأولي	**50**
02	عرض وتفسير ومناقشة الفرضية الثانية	**51**
03	عرض وتفسير ومناقشة الفرضية الثالثة	**52**
02	تفسير نتائج الدراسة	**54**
1.2	تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الأولي	**54**
2.2	تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الثاني	**55**
3.2	تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الثالثة	**56**
	خلاصة الدراسة	**57**

	مقترحات الدراسة	**57**
	قائمة المراجع	**58**
الملاحق		
	الملحق (1)	**66**
	الملحق (2)	**67**
	الملحق (3)	**71**
	الملحق (4)	**74**
	الملحق (5)	**78**
	الملحق (6)	**81**

قـــــــــــائمـــــــــــة الجـــــــــــداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح قيمة صدق مقياس إستراتيجيات الإدارة المدرسية	41
02	يبين قيمة الثبات مقياس إستراتيجيات الإدارة المدرسية	42
03	يوضح حساب الثبات	42
04	يوضح توزيع أفراد العينة من حيث متغير الجنس	43
05	يوضح توزيع أفراد العينة من حيث متغير الأقدمية	43
06	يوضح المتوسطات التي تم التعامل معها بمدينة ورقلة	44
07	يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس	46
08	يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الأقدمية	47
09	الإتصال و التواصل التربوي و (يبين ترتيب إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية التنظيم و التسيير الإداري)	50
10	يوضح نتائج إختبار " ت " لدراسة الفروق بين متوسطي المدراء و المديرات في إستخدام إستراتيجيتي الإدارة المدرسية	52
11	يوضح نتائج إختبار " ت " لدراسة الفروق بين متوسطي مجموعة المدراء و المديرات ذوي الأقدمية	53

مقدمة :

إن التطور الحادث في المجتمعات جعل منها دائمة التغيرات في مختلف الجوانب وذلك التغير يتطلب تكيف مستمر في معطيات العصر، وإن هذه المعطيات كثيرة ومعالجتها متعددة ضربت جذورها في أعماق المجتمع فأخذت تغير في قطاع التربية والتعليم وذلك لأن التربية والتعليم تحتل أهمية عظيمة في كافة مجتمعات العصر الحالي ، وهذا ما يتزامن مع تطور المعارف والعلوم حيث أدخل هذا التطور التربية في مخطط التنمية إ ذ وسع دورها ومهامها فأصبح لا يقتصر على نقل التراث الثقافي والمعرفي فقط بل هي الإدارة المثلى والأساسية لتنمية الإقتصاد والمجتمع ككل.

وإننا إذا ما إعتبرنا العلم هو السلاح الأسمى الذي يقودنا نحو التنمية والتطور خاصة أنه يرشد الفكر الإنساني ويزيده وعيا وبأن كل تنمية شاملة فإنها من نتاج الجهد العقلي الإنساني ، وأن الثروة التي لا تنفذ لكل مجتمع تكمن في قدرته على تنمية موارده البشرية و الإستثمار الكفء لطاقات أفراده.

فالجزائر وكغيرها من الدول تعتبر التربية هي القاعدة الصلبة التي يبنى عليها أي تطور فقد أعطت إهتماماً بالغا لتعليم النشأة وتكوين إطارات خاصة بعد الإستقلال ، فوضعت قانون التعليم الإلزامي والمجاني إذ شيدت العديد من المدارس والمعاهد ومؤسسات التعليم لكن ما يلاحظ وجود بعض المشاكل التربوية كالتسرب المدرسي الذي يعتبر من المشاكل الرئيسية التي تعيق العملية التربوية في دول العالم فهو شكل من أ شكال الهدر التربوي يعود إلى جملة من الأثار السلبية على المتسرب في حد ذاته وعلى مجتمعه عموماً، حيث أصبح هذا الأمر يحتاج إلى معالجة وإيجاد حلول ومن هذا المنطلق إرتأيت أن أعالج جوانب الموضوع ،والذي يندرج تحت عنوان إستراتيجيات الإدارة المدرسية في مواجهة التسرب المدرسي لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط من وجهة نظر بعض مديرو المتوسطات بمدينة ورقلة . دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التربوية بمدينة ورقلة .

وعلى هذا الأساس تم تقسيم الدراسة إلى قسمين :

- **القسم الأول** : ويتمثل في الجانب النظري والذي يضم ثلاثة فصول

الفصل (01) : تطرقنا فيه إلى تقديم مشكلة الدراسة ، تساؤلات الدراسة ، فرضيات الدراسة ، أهميتها أهدفها وتحديد المفهوم الإجرائي لمتغير الدراسة وحدودها .

الفصل (02) : وفيه تمهيد نشأة وتطور الإدارة المدرسية ،أهمية الإدارة المدرسية ، أهداف الإدارة المدرسية ، بعض النظريات المفسرة للإدارة المدرسية ومعوقات الإدارة المدرسية ثم مفهوم الإستراتيجية .

الفصل (03) : تمهيد ، مفهوم التسرب المدرسي ، أنواعه ، العوامل المتسببة في التسرب المدرسي آثاره على الفرد والمجتمع الأدوار العلاجية للفاعلين التربويين للحد من التسرب المدرسي .

- **القسم الثاني** : ويتمثل في الجانب الميداني للدراسة وقد تضمن ما يلي :

الفصل (04) : المتمثل في لإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية والذي يحتوي على المنهج المتبع في الدراسة الإستطلاعية ثم التطرق للخصائص السكومترية للأداة ثم مجريات الدراسة الأساسية مواصفاتها وتطرقنا فيه للعينة ومواصفاتها ثم إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية وبعدها الأساليب الإحصائية الستخدمة.

الفصل (05) : وهو فصل خاص بعرض وتحليل ومناقشة النتائج التي تم الوصول إليها ، في الجانب النظري والدراسات السابقة ، وختمت الدراسة بتقديم بعض المقترحات.

الباب الأول

الجانب النظري

الـــــفصـــــــــــل الأول :

تــقديـم الـدراسـة

1 - مشكلة الدراســة

2 - تساؤلات الدراسة

3 - فرضيــات الدراسة

4 - أهمية الدراسة

5 - أهداف الدراسة

6 – حدود الدراسة

7- المفهوم الإجرائي لمتغير الدراسة

1- مشكلة الدراسة :

لقد إرتقى النظام التربوي الجزائري بمنزلة التربية جاعلاً منها أولوية وطنية مطلقة وكرس حق الفرد في التربية والتعليم ،حيث نص القانون التوجيهي للتربية والتعليم المدرسي ،على أن التربية أولوية مطلقة كما أن التعليم إجباري من سن السادسة إلى سن السادسة عشر ، وهو حق أساسي مضمون لكل جزائري لا يميز فيه على أساس الجنس أو الأصل الإجتماعي أو اللون أو الدين وهو واجب يشترك فيه جميع أفراد المجتمع .

كما أن الدولة تضمن التعليم مجانا بالمؤسسات التربوية العمومية لكل من هو في سن الدراسة، كما توفر لجميع التلاميذ فرصة للنجاح والتمتع بهذا الحق طالما أن الدراسة متواصلة بصورة طبيعية في المدرسة .

(وزارة التربية الوطنية 2015)

و للمدرسة الجزائرية دوراً بارزاً في تربية ونشأة الأطفال تنشئة سليمة وإعدادهم إعداداً جيداً للإقبال على العمل والحياة وتحقيق أهداف ومبادئ وغايات المنظومة التربوية ، وذلك من خلال تخريج أفراد أكفاء ولديهم القدرة على رقي الوطن وتطوره ويتسمون بثقافة كبيرة ومبادئ أخلاقية سامية مع إكتسابهم للمعارف العامة والعلمية والتكنولوجية .

وكما هو معلوم فإن الدور الذي تلعبه المدرسة والعمليات التي تقوم بها هي عمليات إستثمارية قابلة للكسب والخسارة ، فقد تصادف هذه العملية عدة مشاكل تعمل على عرقلتهم وعدم وصولهما إلى أهدافها المتوخاة منها ، ومن هذه التي تقف حجر عثرة للإستثمار في التعليم هي مشكلة التسرب المدرسي .

إننا إذا إعتبرنا ظاهرة التسرب المدرسي هي مشكلة متعددة العوامل منها ما يعود إلى المنظومة التربوية في حد ذاتها ،ومنها ما يعود إلى عوامل إجتماعية أو إقتصادية أو ثقافية أو ما يتعلق بالتلميذ في حد ذاته وكذا حالته النفسية ، وكل هذه العوامل وما تتركه هذه الظاهرة ينعكس على الفرد والمجتمع ويترك آثار وخيمة.

(وزارة التربية الوطنية 2015)

فتسرب المدرسي من المشاكل التي تعاني منها المدارس الجزائرية ، وهي ليست بظاهرة الجديدة والتي تعاني منها التربية والتعليم بالمدارس الجزائرية ، ولاتقتصر على جنس دون الاخر ولا على طبقة إجتماعية أو إقتصادية دون الأخرى أو على منطقة دون الأخرى أو على دولة معينة من بين الدول أو على مرحلة تعلمية دون الأخرى ، فهذه الظاهرة منتشرة بصورة كبيرة بين جميع أوساط التلاميذ في

مختلف المراحل التعليمة ، فهي بمثابة الظاهرة التربوية التي تفتك بالفرد والمجتمع على إختلاف أوساطه وفئاته ولها علاقة مع كل من جوانب الحياة الإجتماعية والإقتصادية الثقافية بالإضافة إلى عوامل داخلية تتعلق بالمنظومة التربوية في حد ذاتها.

كون التسرب المدرسي هو إنقطاع التلميذ عن المدرسة دون إنهاء الفصل أو الموسم الدراسي وعدم الإلتحاق بأي مدرسة أخرى, كما أن التسرب المدرسي ظاهرة منتشرة في العالم وخاصة في دول العالم الثالث ، كما يعتبر التسرب المدرسي أيضا مظهر من مظاهر الهدر التربوي وهو بإضافة إلى ذلك يعود بجملة من الآثار السلبية على كل من المتسرب والمجتمع المحلي .

فالتسرب المدرسي يجعل من التلميذ غير منتج في بيئته ،مما يقلل من مستوي طموحاته .

(وزارة التربية الوطنية 2015)

و إن التسرب المدرسي إهدار تربوي هائل ،وتأثيره سلبي على المجتمع وأبنائه ، فهو يزيد من حجم الأمية والبطالة ،ويضعف البنية الإقتصادية والإنتاجية للمجتمع والفرد ويزيد من الإتكالية و الإعتماد على الغير في توفير الإحتياجات كما يزيد من حجم المشكلات الإجتماعية ، من إنحراف الأحداث والجنوح والرقة والإعتداءات ،وتؤدي إلى تحول إهتمام المجتمع من البناء والتطوير والإزدهار إلى مركز الإصلاح والعلاج والإرشاد ويؤدي كذلك إلى إستمرار الجهل والتخلف .

ويشار إلى أن نسبة التسرب المدرسي للتلاميذ بلغت مستويات عالية وهذا ما بينته الوزارة المعنية أنه وحسب دراسة أجراها قطاع التربية في سنة(2013) سجلت من خلالها أنه من ضمن(1000) تلميذ بلغ نهاية المرحلة الإبتدائية(04%) منهم فقط تمكنو من الحصول على شهادات البكالوريا وفي هذا الجانب أيضاً نجد أنه من بين(550) تلميذاً من سنة الأولى متوسط،(397) تلميذ من سنة أولى ثانوي و41 تلميذاً فقط يتحصلون على شهادة البكالوريا دون الرسوب حيث أننا نخسر(959) تلميذاً على طول المسار الدراسي.

(وزيرة التربية الوطنية ،2015)

ونظراً لتفشي هذه الآفة تناولت العديد من الدراسات هذه الظاهرة التي في هذا السياق :

- **دراسة : بركان (1983)** التسرب المدرسي عوامله نتائجه وطرق علاجه "الجزائر في دراسة وثائقية على تلاميذ التعليم المتوسط .

من الموسم الدراسي 1973 -1974 إلى غاية 1982 -1983

إعتمدا الباحث على بيانات إحصائية عن الوزارة الوطنية على عينة لتلاميذ التعليم المتوسط وهدفت للكشف عن المواسم التي يكثر فيها الرسوب والتسرب المدرسي .

- من أهم النتائج المتوصل إليها :

- إن المعاملة السيئة لكل من المدير والأساتذة من العوامل المؤثرة في ظهور التسرب المدرسي لدى التلميذ.

- صعوبة المناهج وعدم ملائمتها للمستويات العقلية والعمرية للتلميذ.

- تصور نظام الإمتحانات الذي يعتمد على الحفظ والإسترجاع ويهمل جانب الفهم والتحليل والتركيب

- الرداءة في طرق التدريس التي يستعملها بعض الأساتذة .

- إكتضاظ الأقسام بالتلاميذ .

- الحالة المادية للأباء التي تجبرهم على طلب مساعدة أبنائهم عن طريق العمل وترك مقاعد الدراسة

(مسعود وآخرون ، 1999 : 187)

أما عن دراسة : (فادية سرور ،1997) أسباب تسرب الطلبة من الجنسين في كل من المدن والأرياف الأردن حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسباب المؤثرة في تسرب الطلبة في مرحلة التعليم الأساسي في المدارس والمدن والأرياف – الأردن – وذلك بإستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وتوصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

أن أكثر أسباب التسرب عند الإناث هي الرسوب المتكرر والغياب والأسباب الشخصية والزواج والمساعدة في الأعمال المنزلية والتسول والإعتماد على الآخرين .

- أما عند الذكور فكانت الأسباب هي كره المدرسة ، التعرض للعقاب البدني والإهمال في الوظائف البيئية وبيئة المدرسة غير المشجعة وتدني مهارات التعليم .

- تشابه كلا الجنسين في حالات هي الفقر وكثرة الوظائف البيئية وسوء التدريس و إستخدام المعلمين للعقاب وتدني مستوى تعليم الأسرة وكبر حجم الأسرة .

أما عن أسباب التسرب في المدارس الريفية:

- هي فقر الأسرة وبعد المدرسة عن المسكن ، والمساعدة في الأعمال الزراعية وتفشي الأمية بين الأسر والظروف الفيزيائية للمدرسة وفقر البيئة المحلية وتدني خبرات المعلمين .

- فيما يخص التسرب في مدارس المدن فتركز في مجال الرسوب المتكرر والتعرض للإعتداءات في المدرسة والعمل القابل للأجور ،و إ زدحام الصفوف , كما أشارت الدراسة إلى أن هناك تشابه في بعض أسباب التسرب في مدارس الأرياف والمدن وهي كره المدرسة .

- و التعرض للعقاب البدني ودفع الأسرة لترك المدرسة ، وتدني إستعداد الطلبة للتعليم، وعدم تدريس المعلمين لتخصصاتهم ، وتدني التحصيل وإ رتفاع عدد أفراد الأسرة وصغر المسكن .

وأوصت الدراسة بتوفير برامج محو الأمية وبرامج علاجية وتثقيفية وتدريب وتأهيل المعلمين المرشدين كما أوصت الدراسة بإجراء دراسات أكثر خصوصية لعلاج ظاهرة التسرب المدرسي

(فادية سرور،1997: 155-156)

في دراسة "وليام جاساما " William، gassama حول التسرب في المدارس العليا بالولايات المتحدة الأمريكية : دراسة ميدانية في المدارس العليا 2006 وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأسباب التي تؤدي للتسرب المدرسي في المدارس العليا وذلك بإستخدام النهج الوصفي التحليلي وقد توصل الباحث إلى عدة نتائج منها .

- إن الإحصاء التربوي الأمريكي عام 1996 بين حوالي 17 % من الطلاب ممن تتراوح أعمارهم بين 14 -34 يتسربون من التعليم منذ عام 1970 وانخفض المعدل إلى 11,7% لنفس الفئات العمرية لطلاب عام 1994 وإشارات الدراسة إلى مجموعة من مسببات التسرب مثل انخفاض الأداء الأكاديمي للطالب والخلفية الأسرية والتي تشمل على مستوي التعليم المنخفض للولدين واضطراب العلاقات الأسرية فضلاً عن المشكلات النفسية التي يعاني منها الفرد كالشعور باكتئاب والاغتراب والعزلة .

(فادية سرور ،1997 :144)

حيث أشارة جل الدراسات السابقة على الآثار السلبية المترتبة عن تسرب المدرسي وذلك على الفرد خاصة وعلى المجتمع عامة .

تمثل الإدارة المدرسية أداة تطوير أساسية للمجتمع المعاصر ، سواء على المستوي الكلي أو على مستوى مؤسساته وقطاعاته الفرعية، وإن الفرق بين الدول النامية والمتقدمة هو فرق أساسي في الإدارة بالدرجة الأولى وخير مثال على ذلك أن مايعانيه التعليم المعاصر من مشكلات وأزمات تعوق حركة تقدمه نحو التنمية الشاملة لاترجع إلى الفقر أو نقص الموارد البشرية والمادية بقدر ماهو أزمة في إدارة التعليم .

(أمجد القاسم ،2019)

كما تحتل الإدارة المدرسية أهمية بالغة كونها هي تلك الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين بالحقل التعليمي إدارياً وفنياً بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقاً يتماشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية صحيحة على أسس سليمة .

إذ تتأثر الإدارة المدرسية بالسياسة العامة للدولة واتجاهاتها وتشريعاتها وأجهزتها المختلفة ، فقد شرعت بعض الحكومات في بلدان مختلفة في فرض سلطتها على الإدارة المدرسية ، وزاد تدخل بعضها في شؤونها ، كما يثار اختلاف الإيديولوجيات في بعض البلدان التي بها أحزاب بصورة مباشرة مع الإدارة المدرسية ، ولاسيما مع تغير الحكومة نتيجة لتغير الحزب الحاكم ويؤثر العامل السياسي على نمط الإدارة المدرسية بشكل مباشر ينعكس تأثيره على الإدارة المدرسية .

(صلاح مصطفى ،1999 :99)

إذ نلتمس للإدارة المدرسية مكانة مرموقة عند المجتمعات المتقدمة وتزداد أهميتها بشكل متزايد وباستمرار كذلك بزيادة مجال النشاطات من ناحية أخرى وإننا إذا أردنا تطوير المنظومة التربوية فعلينا الاهتمام أولاً بالإدارة المدرسية وذلك من أجل تفادي المشكلات التي تعيق العملية التربوية وسيرورتها بشكل منسجم فلهذا يجب الدفع بالإدارة المدرسية للمساهمة في عملية الإصلاح ذلك لأن الإدارة المدرسية كما هو معروف هي جهة تنفيذية لسياسات الجهات العليا وعلاوة على ذلك فإن أهم ما يميزها أنها هادفة أي أن عملياتها ليست عشوائية بل تسير وفق أهداف محدودة ولكن برغم من هذا فإن الإدارة المدرسية ليس لها تصنيف محدد صادر عن وزارة التربية والتعليم لتبقى أهدافها باجتهاد واتفاق رجال الإدارة التعليمية .

في دراسة أخرى لنيل شهادة الماستر: للطالبتين إيمان بولعروس – وسودة العوامر لطيفة عريق بعنوان الإدارة المدرسية في مواجهة ظاهرة التسرب المدرسي .

تم الاعتماد على المنهج الوصفي حيث أجريت الدراسة على عينة من المدارس والمتوسطات ببلدية الواد اشتملت العينة على (23) مدير، حيث أكدت نتائج الدراسة على إتباع الإدارة المدرسية إستراتيجيات في مواجهة ظاهرة التسرب المدرسي وأن إستراتيجيات الإدارة المدرسية كافية لمواجهة ظاهرة التسرب المدرسي .

ودراسة أخرى **لرباح أبو على (2010)** بعنوان العوامل المدرسية المؤثرة في تطوير أداء مديرو المدارس الثانوية في محافظات غزة .

تم الاعتماد على المنهج الوصفي حيث أجريت هذه الدراسة على عينة من المدارس الثانوية بمحافظة غزة حيث شملت العينة(40) مديراً أكدت نتائج الدراسة على إتباع مدير وعلى العوامل المدرسية

الـمؤثرة في تطوير أدائهم المهني وما هي الإستراتيجيات التي يتم إتباعها من أجل ترغيب التلاميذ في الدراسة .

(رباح ، 2010: 06)

و **دراسة أبو عسكر (2005)** بعنوان العوامل المدرسية المؤثرة في تطوير أداء المدير والمدارس الثانوية في محافظات غزة تم الاعتماد على المنهج الوصفي الاستكشافي حيث أجريت هذه الدراسة على عينة من مديرو ثانويات محافظة غزة حيث اشتملت العينة على(50) مديراً وأكدت نتائج الدراسة على إتباع مدير أهم الإستراتيجيات الإيجابية والتي بدورها تساهم في التقليل من التسرب المدرسي.

(أبو عسكر،2005: 08)

و بناءا على ما تم تقديمه ونظراً للحاجة الماسة إلى وضع أهم إستراتيجيات إدارية في المدرسة لمواجهة ظاهرة التسرب المدرسي لدي تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط باعتبارها مرحلة مهمة ومنعطف في المسار التعليمي للتلاميذ وهذا ما دفعنا إلى طرح التساؤلات الأتية :

2 - تساؤلات الدراسة :

1- ما مدى إستخدام مديرو مرحلة التعليم المتوسط لإستراتيجيات الإدارة المدرسية لمهارتي (الإتصال التواصل وتنظيم والتسيير الإداري) من وجهة نظرهم ؟

2- هل توجد فروق في إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية لمهارتي (الإتصال والتواصل التربوي و التنظيم والتسيير الإداري) لمواجهة ظاهرة التسرب المدرسي بين مديرو المتوسطات تعزى لمتغير الجنس؟

3- هل توجد فروق في إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية لمهارتي (الإتصال والتواصل التربوي و التنظيم والتسيير الإداري) لمواجهة ظاهرة التسرب المدرسي بين مديرو المتوسطات تعزى لمتغير الأقدمية ؟

3- فرضيات الدراسة :

1- يستخدم مديرو مرحلة التعليم المتوسط (مهارات الإتصال و التواصل التربوي أكثر من مهارات التنظيم و التسيير الإداري) لمواجهة ظاهرة التسرب المدرسي لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط .

2- توجد فروق في إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية (الإتصال والتواصل التربوي، والتنظيم والتسيير الإداري) بين مديرو المتوسطات تعزى لمتغير الجنس .

3- توجد فروق في إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية(الإتصال والتواصل التربوي، والتنظيم والتسيير الإداري) بين مديرو المتوسطات تعزى لمتغير الأقدمية .

4-أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية الدراسة الحالية فيما يلي :

- الاطلاع على أهم أسباب ظاهرة التسرب المدرسي والتي شغلت بال الإدارة المدرسية وأنظار الباحثين في علم النفس وعلوم التربية .
- اعتبار التسرب المدرسي أحد أهم أسباب الهدر التربوي الذي يحد من اهتمامات الباحثين في مجال الإرشاد والتوجيه .
- تسليط الأضواء على فئة التلاميذ المتسربين دراسياً ذلك ما يلاحظ عند الذكور بنسبة مرتفعة
- التعرف على أهم المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية الجزائرية .
- القضاء على المشاكل التي تسبب التسرب المدرسي كعدم التكيف وعدم الرغبة في الدراسة الذي يرجع سلباً على التحصيل العلمي للتلاميذ .
- السعي من أجل حلول فعالة للقضاء أو التقليل من ظاهرة التسرب المدرسي .

5-أهداف الدراسة :

- التعرف على أهم إستراتيجيات الإدارة المدرسية في مواجهة التسرب المدرسي .
- معرفة ما إذا كانت توجد فروق بين مديرو المتوسطات في تطبيق إستراتيجيات الإدارة المدرسية لمواجهة التسرب المدرسي التي تعزى لمتغيري الجنس والأقدمية .

7- حدود الدراسة :

1/ **الحدود المكانية:** تمت هذه الدراسة في بعض المتوسطات بمدينة ورقلة .

2/**الحدود الزمنية** :اجريت هذه الدراسة في الموسم الجامعي 2018/2019 .

3/**الحدود البشرية** :استهدفت الدراسة الحالية بعض مديرو التعليم المتوسط بمدينة ورقلة .

6 - التعريف الإجرائي لمتغير الدراسة :

استراتيجية الإدارة المدرسية هي: مجموعة من الأساليب والمهارات التي يؤديها المشرف التربوي (المدير) في المؤسسات التربوية أثناء أداء مهامه بالمؤسسة والمتمثلة فيما يلي :

1/ مهارات الإتصال والتواصل مع الفريق التربوي (أساتذة ، المرشد النفسي والتلاميذ).

2/أساليب التنظيم والتسيير الإداري ويتم قياسها من خلال استجابة مديرو بعض متوسطات ورقلة على الأداة المصممة لذلك لمعرفة وجهة نظرهم.

الـــــفصـــــــــل الثاني :
إستراتيجيات الإدارة المدرسية

تمهيد

1- نشأة وتطور الإدارة المدرسية

2- مفهوم الإدارة المدرسية

3- أهمية الإدارة المدرسية

4- أهداف الإدارة المدرسية

5- بعض النظريات المفسرة للإدارة المدرسية

6- معوقات الإدارة المدرسية

7- مفهوم الإستراتيجية

الخلاصة

تمهيد :

تعد الإدارة المدرسية من العمليات التي وجدت اهتماما كبير فيوقتنا الحاضر وذلك لأنها مجموعة الجهود التي يقوم بتجسيدها على أرض الواقع أعضاء الأسرة التعليمية ، فقد كانت الإدارة المدرسية محل الحوار منذ القديم باعتبارها ترقي العملية التعليمية وترفع من شأنها وتسعي للحد من المشكل الشائع في المجال التربوي فأصبحت الآن المؤسسات التربوية لا تستغني عن هذه المجهودات والتعليمات ذات استراتيجية محكمة وإنما أصبحت ضرورة تربوية لا يمكن الاستغناء عنها .

ولهذا سوف يتم التطرق في هذا الفصل لمجموعة من العناصر المهمة بشأن الإدارة المدرسية وتتمثل في نشأة وتطور الإدارة المدرسية ،تعريف الإستراتيجية ، تعريف الإدارة المدرسية ،أهمية الإدارة المدرسية ، أهداف الإدارة المدرسية ، نظريات المفسرة للإدارة المدرسية ،معوقات الإدارة المدرسية .

1- نشأة الإدارة المدرسية وتطورها :

بدأت منذ ولادة آدم عليه السلام من خلال الممارسات الفعلية التي كان يمارسها كل من الأب والأم في إعداد أبنائهم لمواجهة سبل الحياة فهي المنهاج والطبيعة الواسعة في حجرات الدراسة وأسلوب التقويم هو كيف يقابل التلميذ الظروف والعوامل البيئية ويتغلب عليها وينجح في حياته وهكذا كان الأب والأم يمثلان أول مدرسين عرفهما التاريخ أول و مدربين في الإدارة المدرسية فقد كان المخططين والمنفذين والممارسين والمشرفين على كل ما يتصل بتربية الصغار .

(عبد القادر ،2010 : 51)

وهذا التوضيح التعليمي التربوي الإداري لطبيعة الأسرة منذ القدم وهذا التطور النظري والعقلي للأسرة كإدارة مدرسية موجودة منذ القدم، ولكن لم تبدأ الإدارة المدرسية وتظهر كعلم مستقل عن علم الإدارة العامة أو الإدارة الصناعية إلا منذ عام 1946 .

(مرسي ،1979 : 15)

إن تطوير الإدارة العامة بوجه عام ,و تطوير الإدارة المدرسية بوجه خاص يعتبر عملية ضرورية ذات أولوية ولا يمكن تغير المجتمع للأفضل بدون القيام بذلك فالتأثير المتبادل بين التربية والمجتمع كما هو معلوم , وعليه فإن الإدارة المدرسية في الجزائر مرت بمراحل تطورت من خلالها نتيجة للتطور الذي حدث خلال عصور.

(مسعد ،2019 : 36)

فقد جاء في الكتاب (**للويس كروس**) ما نصه .....في خطاب القاه رئيس الجمهورية الفرنسية في 13 تموز 1969 أشار إلى أن الأموال لا تشكل وحدها عامل التقدم وأكد على ضرورة مضاعفة عدد الجامعات والمدارس الثانوية والابتدائية وتأمين المعلمين لها .

(محمد ،2014:

48)

وعليه فإن الإدارة المدرسية في الجزائر مرت بمراحل تطورها ، حيث عرف قطاع التربية بالجزائر منذ الاستقلال تغيرات هامة تجسدت بفضل المجهودات المبذولة للنهوض بالقطاع ،إذ تمكنت الجزائر من تحقيق جزء كبير من الأهداف المسطرة تجلت في: تقليص نسبة التسرب ومضاعفة عدد المتمدرسين، فقد انتقلت نسبة تمدرس الأطفال ذوي(6) سنوات من(43,41%) خلال الموسم الدراسي 1966-1967 إلى (2, 98 %) خلال سنة (2011) أي بارتفاع مقدر ب(54,8%) وبخصوص الفئة المتمدرسة ما بين(6 و15 سنة) , فقد انتقلت من(82,9%) سنة(1988) إلى (90,7 %) سنة (2000) و(93,8%) في(2004) لتبلغ حلول الموسم الدراسي (2011) (95,8 %).

(مؤشرات المدرسة الجزائرية,2019)

2- مفهوم الإدارة المدرسية : تعددت المفاهيم حول الإدارة المدرسية ومن أبرزها .

- عرفها **صلاح مصطفى (1999)** : مجموعة العمليات الوظيفية التي تمارس بغرض تنفيذ مهام المدرسة بواسطة آخرين ، عن طريق تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة مجهوداتهم وتقويمها ، وتؤدي هذه الوظيفة من خلال تأثير في سلوك المعلمين والفنيين والعاملين لتحقيق أهداف المدرسة بفاعلية واعية وبأقل جهد وتكلفة وبأسرع وقت .

(صلاح ،1999: 38)

- أما **جوردن(1988)** :أنها جملة الجهود المبذولة في الطرق المختلفة التي يتم من خلالها توجيه الموارد البشرية والمادية لإنجاز أهداف المجتمع التربوي .

(إسماعيل ، 1988: 97)

- فيما يعرفها **سليمان(1999)** : أنها مجموعة من العمليات التنفيذية والفنية والتي يتم تنفيذها عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني بقصد توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي الذي يساعد على حفز الهمم وبعث الرغبة في العمل النشط المنظم فردياً أو جماعياً من أجل حل مشكلات وتذليل الصعاب حتى تتحقق أهداف المدرسة التربوية والاجتماعية كما يناشدها المجتمع .

(سليمان ، 1988: 97)

- يعرف **حسن (2002) :**الإدارة المدرسية على أنها مجموعة من الإجراءات التي يتبنها المجتمع لتنظيم العمليات التربوية والمؤسسات والأفراد المتصلين بها قصد تحقيق الأهداف التربوية التي تعكس فلسفة المجتمع وتطلعاته ،بقصد التطوير النوعي والكمي في العمليات والمؤسسات والأفراد .

(حسين ،2002 :18)

نستنتج من كل هذه التعريف أن الإدارة المدرسية هي تلك الجهود الجبارة التي تمتاز بتنسيق إداري وفني يشرف عليها أعضاء الأسرة التعلمية وذلك للحد من الظواهر التي تلحق أضرار بسيرورة الديمومة التعلمية.

3- أهمية الإدارة المدرسية : يمكن توضيح أهمية الإدارة المدرسية في أبرز النقاط التالية :

1/ الإدارة المدرسية تساعد المعلم علي تخطيط مادته التي يقوم بتدريسها .

2/ مساعدة المعلم على معرفة حدود وظيفته وموقفه من الهرم التنظيمي للعملية التعلمية .

3/ تساعد المعلم على تعلم خطوات العملية في إتخاذ القرار السليم .

(محمد ،2000 :42)

- يعرفها **البهي (2001)**: أنها مجموعة من العوامل تبين مدى أهمية الإدارة المدرسية تتمثل في :

1 / ضرورية لكل مدرسة (ابتدائية – متوسطة – ثانوية) .

2 / تنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين بتخطيط وتوجيه ورقابة مجهوداتهم وتصرفاتهم .

3 / الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة .

4 / الإشباع الكامل للحاجات والرغبات الإنسانية داخل المدرسة وخارجها .

(فاروق ،2001 :15)

ويلخص **عبد العزيز(2007)** أهمية الإدارة المدرسية بأن المدرسة كما هو معروف هي المكان الذي تتبلور فيه النشاطات التربوية والتعلمية والثقافية من أجل بناء جيل متكامل علمياً وسلوكياً والمدرسة بهذا المفهوم في هذا الميدان الذي تتكاثف فيه جهود العاملين في مجال التربية والتعليم وعلي مختلف المستويات .

(عبد العزيز ، 2007 : 79)

وتستند الإدارة المدرسية في أهميتها علي قواعد أساسية :

*القاعدة (1) تلزم الإدارة لكل جهد جماعي ،يعني الجهود البشرية سواء صغيرة أو كبيرة تصبح عاجزة عن تحقيق أهدفها في غياب تنظيم تنسيقها وتوجيهها ومتابعتها .

*القاعدة (2) الإدارة نشاط يتعلق بإتمام الأعمال بواسطة الأخرين .

*القاعدة (3) تحقيق الإدارة باستخدام الأمثل للموارد المادية والقوى البشرية .

*القاعدة (4) ترتبط الإدارة المدرسية ارتباطا وثيقاً بقوانين الدولة والسلطة التشريعية .

*القاعدة (5)إشباع الحاجات الإنسانية داخل المدرسة وخارجها .

4 - أهداف الإدارة المدرسية :

الإدارة المدرسية كما هو معروف هي تلك الجهة التنفيذية لسياسات الجهات العليا وعلاوة على ذلك فإن أهم ما يميزها أنها هادفة أي أن عمليتها ليست عشوائية بل تسير وفق أهداف محدودة ، لكن لا يوجد تصنيف محدد لأهداف الإدارة المدرسية يمكن أن يخص باتفاق من قبل رجال الإدارة التعلمية .

(البهي ،2001 :15)

ولقد قام **(محمد حسن)** بتلخيص أهداف الإدارة المدرسية في أربع نقاط أساسية .

1 / دراسة المجتمع ومشكلاته وأهدافه وأمانيه والعمل على حل مشكلاته .

2 / العمل على تزويد المتعلم بخبرات متنوعة ومتجددة يستطيع من خلالها وبواسطتها مواجهة ما يعترضه من مشكلات .

3 / تهيئة الظروف وتقديم الخدمات والخبرات التي تساعد على تربية التلاميذ وتعليمهم وتحقيق النمو الكامل لشخصيتهم .

4 / الارتفاع بمستوى أداء المعلمين للقيام بتنفيذ المناهج المقررة .

(لعمايرة ،2002 :57)

وهناك من يصنف أهداف الإدارة المدرسية إلى ثلاث أهداف رئيسية تتمثل في :

1 / أهداف اقتصادية: تتمثل في تعريف التلاميذ بمصادر الثروة الطبيعية في مجتمعه وكيفية الحفاظ عليها وتنميتها من أجل تطور المجتمع وتقدمه في ضوء الإمكانيات المتاحة ومشكلات المجتمع المختلفة

(العجمي ،2000 : 31)

2 / الأهداف الثقافية والتربوية :تتمثل في توفير النموذج المثالي والمصغر للمجتمع الإسلامي داخل المدرسة من مديرو ومعلمين وتوفير البيئة المدرسية التي تمثل النموذج الصالح للمجتمع المسلم .

(أحمد ،1991 : 27) .

3 / الأهداف الإجتماعية :ومن أهمها تعريف التلميذ بدوره نحو مجتمعه وأفراد أسرته وما يترتب عن ذلك من حقوق وواجبات ، وتشجيعهم على إقامة علاقات سلمية بينه وبين الأخرين من أجل التعاون لتحقيق أهداف المجتمع الإسلامي .

(دياب ،1988 :110)

ومنه فقد تغيرت النظرة الوظيفية للإدارة المدرسية وللأهداف التي ترمي إلى تحقيقها من وظيفة المحافظة على تطبيق النظام بما فيه من لوائح وقرارات يضمن سير العملية التعلمية إلى المفهوم الحديث الذي يجعل من التلاميذ محور العملية التعلمية ، ومن ثم فإن المدرسة تسخر كل إمكانياتها وطاقاتها من

أجل توفير المناخ المناسب والبيئة المدرسية التي تساعد التلاميذ على التزود بالعلم والثقافة والتشرب بالعادات والقيم التي تعكس طبيعة المجتمع الذي يعيش فيه فضلا عن فلسفته وخصوصيته حتى يصبح عضواً نافعاً وفاعلا ومنتجا .

(عبد الصمد ،2000 : 36)

5 - نظريات الإدارة المدرسية :

من أبرز النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية هي .

1 / نظرية الإدارة كعملية اجتماعية : تقوم هذه النظرية على فكرة أن دور مدير المدرسة أو دور المعلم لا يتحدد إلا من خلال علاقة كل منها بالآخر وهذا يتطلب تحليلا دقيقا علميا واجتماعيا ونفسيا انطلاقا من الطبيعة الشخصية التي تقوم بهذا الدور ويمكن توضيح النماذج التالية لهذه النظرية فيما يلي :

أ - نموذج(جيزت Gâtez): ينظر للإدارة على أنها تسلسل هرمي للعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في إطار نظام اجتماعي وأن أي نظام اجتماعي يتكون من جانبين يمكن تصورهما في صورة مستقلة كل منها عن الآخر ،وإن كانا في الواقع متداخلي ، فالجانب الأول يتعلق بالمؤسسات وما تقوم به من أدوار أو ما يسمى بمجموعة المهام المرتبطة والأدوات والسلوكيات التي يقوم بها الأفراد من أجل تحقيق الأهداف والغايات الكبرى للنظام الاجتماعي .

والجانب الثاني يتعلق بالأفراد وشخصياتهم واحتياجاتهم وطرق تمايز أدائهم بمعنى هل هم متساهلون ، أم متسامحون ام يتسمون بالأخلاق أم بالتعاون أم هل هم معنيون بإنجاز .....وما إلى ذلك من الأمور التي يمتازون بها ، والسلوك الاجتماعي هو وظيفة لهذين الجانبين الرئيسيين .

ب – نموذج(جوبا Goba) للإدارة كعملية اجتماعية : ينظر جوبا إلى رجل الإدارة على أنه يمارس قوة ديناميكية يخولها له مصدران :المركز الذي يشغله في ارتباطه بالدور الذي يمارسه والمكانة الشخصية التي يتمتع بها ، ويحظى رجل الإدارة بحكم مركزه بالسلطة التي يخولها له هذا المركز و هذه السلطة يمكن أن ينظر إليها على أنها رسمية لأنها مفوضة إليه من السلطة الأعلى ،أما المصدر الثاني للقوة المتعلقة بالمكانة الشخصية وما يصحبه من قدرة على التأثير فإنه يمثل قوة غير رسمية ولايمكن تفويضه .

(.mamhul-met1 - 2019)

2/ نظرية الدور : إذا افترضنا أن مدير المدرسة يخطط لتكوين فريق رياضي لمدرسة ، فمن يكلف بهذه المسؤولية وإذا كلف أحد مدرسي التربية الرياضية ذلك ولم يستطع ان ينجح في تكوين الفريق المناسب ، ماذا يفعل مدير المدرسة ؟ ما موقف باقية مدرسي التربية الرياضية الآخرين ؟ ليشاورهم كجماعة ربما يحدث تصادماً في الرأي وعليه في مثل هذه الحالات يجب على مدير المدرسة أن يعرف الدور المتوقع من كل مدرسي في المدرسة وكذلك توقعات الجماعة التي ينتمون إليها مع مراعاة توقعات ومتطلبات

المدرسة بشكل عام و تهتم هذه النظرية بوصف وفهم جانب السلوك الإنساني المعقد في المؤسسات التعلمية (المدارس) .

(الخوجا ،2004 :47)

3 / نظرية الإدارة كوظائف ومكونات : لا تخرج وظائف الإدارة التي أشار إليها(**سيرز**)عن بقية الوظائف التي أشار إليها السابقون ،وفي مقدمتهم المهندس الفرنسي ***هنري فأبول*** والوظائف الرئيسية للإداري في ميادين الإدارات المختلفة كما يحددها (**سيرز**) هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة ، وعند تحليل هذه الوظائف يمكن الكشف عن طبيعة العمل الإداري في الميادين المختلفة ،حيث أن الوظائف نفسها هي ما يقوم به الإداري .

(بن حمودة ، 2014 : 95)

5 / نظرية القيادة : تعتبر القيادة التربوية للمؤسسات التعلمية من الأدوار خاصة الهامة بالنسبة للمجتمع عامة وبالنسبة للإدارة التعلمية والمدرسة بصفة خاصة نظراً لعلاقتها المباشرة بأولياء الأمور والمدرسين والتلاميذ والقيادة ليست ببساطة امتلاك مجموعة من الصفات أو الاحتياجات المشتركة ، ولكنها علاقة عمل بين أعضاء المدرسة والمؤسسة التربوية .

يمكن القول إن هذه النظرية تقترب من أفكار نظرية العلاقات الإنسانية في كونها تركز على الهدف الطبيعي للإنسان .

(محمد عوض، 2019)

6 / نظرية العلاقات الإنسانية : تهتم بأهمية العلاقات الإنسانية في العمل ،وهذه النظرية تؤمن أن السلطة ليست موروثة في القائد التربوي ولاهي نابعة من القائد لإتباعه في المدرسة ، فالسلطة في القائد فطرية ويكتسبها من أتباعه من خلال إدراكهم للمؤهلات التي يمتلكها هذا القائد ،ومن ضمن مسؤوليات مدير المدرسة ليتعرف ويفهم ويحلل حاجات المدرسين والمتمدرسين وليقدر أهمية التوفيق بين حاجات المدرسين والمتمدرسين وحاجات المدرسة .

(الخوجا ،2004 : 41)

ولا يقصد أصحاب هذه النظرية أن ينخرط الإداري في علاقات شخصية مباشرة مع العاملين ، بحيث لا تعود هناك مسافات اجتماعية تفصل بين الإداري و المرؤوسين لأن جهود الإداري في هذه الحالة تتشتت بعيداً عن الهدف الإنتاجي للمؤسسة ولكن ما يتوخاه أصحاب النظرية ، هو مراعاة الأبعاد النفسية والاجتماعية التي تجعل العاملين يؤدون دورهم بدون اللجوء للمراوغة ومقاومة السلطة لأن العاملين يتطلعون دائماً إلى نوع من الفهم المشترك يجعل السلطة تشعرهم بأن مصلحتهم أن ننظر في شأنهم بعناية

.

(أمحمد قاسم 2019)

6 - معوقات الإدارة المدرسية :

إن شان الإدارة المدرسية شأن أي عمل يقوم به الإنسان لا يخلو من وجود صعوبات تعترضه أثناء ممارسة أو القيام به عند تصفحنا لماهية الإدارة المدرسية وتتبعنا مسارها فإننا نجدها من بعض المشاكل والصعوبات في طريق القيام بوظائفها على الوجه الكامل .

7-1 صعوبات ذات صلة بالعملية التعلمية وتتمثل في :

- النقص في بعض هيئات التدريس ، وانخفاض مستوى أداء بعض المؤهلين لأسباب مهنية أو نفسية .
- تنوع سلوكيات المعلمين .
- وجود بعض الطلاب غير أسوياء .
- عدم استقرار الجدول المدرسي نتيجة تقلب هيئة التدريس أو العجز في بعض التخصصات ، وعدم توفر الإمكانيات المادية المطلوبة .

(إبراهيم ،2001 :21)

2-7 معوقات فنية تتمثل في ما يلي :

- عدم تنفيذ بعض المعلمين لتوجيهات مدير المدرسة .
- ضعف التأهيل الفني لبعض المعلمين .
- ضعف انتماء المعلم للمهنة .
- اكتظاظ الطلاب في الصفوف المدرسية .
- عدم مشاركة المعلمين في التخطيط التربوي لعمليتي التعليم والتعلم .

(جميل ،2009 :184)

3-7 معوقات الميدان : تتمثل في :

- تجاوز نسبة القبول .
- تجاوز الكثافات القرارة للفصول .
- الضغوط لقبول صغار السن وإعادة القيد .
- عدم إتباع نظام اليوم الكامل في الدراسة نتيجة لظروف متعددة .

(الهنائي ،2019 :185)

4-7 معوقات شخصية :وتتمثل في :

- عدم قدرة مديري المدارس على إتباع الأساليب القيادية المناسبة .
- ضعف العلاقة بين المدير والمعلمين .
- ظهور بعض المشاكل الشخصية وتأثيرها على العمل أحيانا .

(جميل ،2009 :185)

7- مفهوم الإستراتيجية :

- إن مفهوم الإستراتيجية مفهوم قديم وعريق مع حدوث التطورات في مجال الأعمال أخذ مفهوم الإستراتيجية بعد جديد فقد جاءت كلمة الإستراتيجية من الكلمة الإغريقية (stratus) والتي تعني (Arm) أي الجيش والجزء الثاني (Agni) ومعناه (Tolédan) أي القيادة .

(طاهر محسن منصور،2007: 30)

- يعرفها **(ناصر2001)** مصطلح الإستراتيجية مشتق من فن الحرب والذي معناه التخطيط والتنفيذ بإستخدام كل الموارد المتاحة .

(ناصر دادي عدوان ،2001: 12)

- لفظة إستخدمت في الحياة العسكرية وتطورت دلالتها حتي أصبحت تعني فن القيادة العسكرية في مواجهة الظروف الصعبة ثم إنتقلت إلى مجالات أخرى إجتماعية وسياسية وإقتصادية وتربوية إذا .

الإستراتيجية هي عبارة عن مجموعة من الأفكار والمبادئ التي تتناول مجال من المجالات المعرفية الإنسانية وبصورة شاملة ومتكاملة تنطلق نحوا تحقيق الأهداف ،ثم تضع أساليب لتعرف مدى نجاحها وتحقيق للأهداف التي حددتها من قبل .

(أحمد حسين ،2003 :32)

- كما تعرفها **ابتهاج عبد الرحمان** :بأنها تحديد الأهداف الأساسية للمنشآت مسارات للعمل وتخصيص الموارد الضرورية لتنفيذ هذه الأهداف .

(ابتهاج ،1995 : 29)

-**عرفها homes** : أنها الخطط التي تقرها المنظمة بما يضمن إلتقاء أهداف المنظمة مع رسالتها ، وإلتقاء رسالة المنظمة مع البيئة المحيطة بها بطريقة فعالة .

(عبد الحميد ،1999 :32)

- كما عرفها **عبد الغني(2008)** : بانها عبارة عن المنهج المستخدم في التنفيذ والذي ينبثق من رؤية واضحة وشاملة ويتم من خلالها الأهداف الإستراتيجية وتعمل علي تحديد وتقيم مختلف الطرق التي تحقق أهداف ورسالة المنظمة ثم إختيار أفضل هذه الطرق .

(محمد عبد الغني ،2008 : 11)

- أما **أفنان** فعرفتها :على أنها الطريقة أو الأسلوب أو العملية التي توظف لعمل شيء معين .

(افنان ،2004 :30)

من خلال ما سبق ذكره حول تعريف الإستراتيجية نستخلص أن :

- **الاستراتيجية :** هي الخطة التي يضعها المرشد خلال تحقيق هداف معين على المدى البعيد ويتناول بها المرشد مشكلات المسترشد مستخدماً الإمكانيات والموارد بطرق مثالية مثلى والاستراتيجية قد تشمل اساليب وسياسات وطرق .

خلاصة الفصل :

نستخلص مما سبق ذكره أن الإدارة المدرسية لها علاقة وطيدة بالحياة العملية لأن هذه الصلة من دورها ترقية التعليم وسيادة النظام المحكم وأن هذه الصلة كلما زادت كان الرقي والتطور نحو الأسمى أكثر, كلما تكون للمدير قيادة تحكمية للمؤسسة حسنة والإدارة الجيدة كون المدير هو من يسهر بإجتهاد على تنفيذ المناهج والقوانين والأنظمة المدرسية من خلال حسن المعاملة مع وسائل وأعضاء العملية التعلمية والتحلي بأخلاق الحسنة والتصرف الراقي النبيل ، وإمتلاكه للمهارة فعلى المدير أن يكون يمتاز بالفطانة واليقظة ومنتبه لكل حاجيات التلاميذ بمختلف أنوعها وذلك لتفادي الصعوبات الموجودة .

الفصـــــــل الثـــــــــــــالث:

التسرب المدرسي

1 . مفهوم التسرب المدرسي

2 .أنواع التسرب المدرسي

3 . العوامل المتسببة في التسرب المدرسي

4 . آثار التسرب المدرسي على الفرد والمجتمع

5 . الأدوار العلاجية للفاعلين التربويين للحد من التسرب المدرسي

الخلاصة

تمهيد :

إن التعليم هو معيار تقدم الأمم وتفوقها في جميع الميادين ، الثقافية والسياسية والاقتصادية و الاجتماعية فبواسطته يكتسب الفرد القيم و الإتجاهات التي تنمي شخصية الفرد السوي هو نتاج التعلم الذي يجعله قادر على التفاعل الإجتماعي الإيجابي ، فلذلك خصصت الحكومة إمكانيات مادية وبشرية هائلة لنهوض بهذا القطاع فهو إستثمار ناجح للموارد البشرية فلم يعد النظر للعملية التعلمية كخدمة إستهلاكية فقط ،بل أصبح إستثمار يرجى من ورائه تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية .

فأصبح هذا القطاع أوسع القطاعات في أي بلد كان نظراً لضخامة الأعداد العاملة فيه والمهمات الموكلة إليهم ، كتكوين إنسان وتفجير طاقاته الإبداعية والعطاء لديه ، وإطلاق قابليته حتى أقصى حد ممكن فالتربية مهمتها خلق حضارة جديدة غير أنها تعاني من مشاكل تحول دون تحقيقها لأهدافها ومن أبرزها التسرب المدرسي الذي يضعف نسبة المدخلات والمخرجات ، فحين يتحدث إقتصاديوا التربية عن ضعف الكفاءات الإنتاجية للنظام التعليمي. فإنهم يرجعونه عادة إلى ظاهرة التسرب المدرسي في النظام التعليمي.

ولهذا سوف يتم التطرق في هذا الفصل لمجموعة من العناصر المهمة بشأن التسرب المدرسي والتي تتمثل في مفهوم التسرب المدرسي – أنواع التسرب المدرسي - العوامل المتسببة في التسرب المدرسي آثار التسرب المدرسي على الفرد والمجتمع – الأدوار العلاجية للحد من التسرب المدرسي .

1- مفهوم التسرب المدرسي : (Drop out schola) ويتمثل في .

أ/ لغة : من تسرب ، سرب الماء تملا منه .ومنه تسرب الماء أي الخروج من مكان ما و نقول تسرب الجواسيس أي يدخلوا البلاد خفية .

(المنجد ،1967 :205)

- ومنه تسرب الجمع أي إنسحب وتسلل ونقول تسرب المرض أي تسرب وتفشى ، وتسرب الخبر دون أي داع .

(علي ،1979 :188)

- وجاء في مصنف آخر التسرب لغوياً يعني الإنسياب والخروج ، فنقول تسرب الماء أي نزول وخروج من مكانه .

(سامية ،1996 : 235)

- ويذكر كذلك التسرب في للغة على أنه التواري عن الأنظار ويطلق على ذهاب الشيء.

(يوسف ،2007 :177)

ب /إصطلاحاً : يعرف التسرب المدرسي في الإصطلاح التربوي بأنه ترك مجموعة من الطلاب المدرسة.

- كذلك يعرف التسرب بأنه إنقطاع التلميذ عن مواصلة الدراسة وترك المدرسة قبل الوصول إلي نهاية المرحلة التعلمية.

(يوسف ،2007: 17)

- ويعرفه **سعود والضامن** : بأنه إنقطاع عن المدرسة إنقطاعاً دائماً وتركه لها بعد أن يلتحق بها سواء حدث الإنقطاع بعد الإلتحاق مباشرة أو في صف من صفوف الدراسة قبل إستكمال الفترة المقررة للمرحلة التعلمية التي سجل فيها . كما يقصد بالتسرب إنقطاع التلميذ عن الدراسة وعدم العودة إليها مرة ثانية .

(منير ،1998 :145)

- كما عرفه **محمد أرزقي (1991)** : التسرب المدرسي هو إنقطاع عن الدراسة قبل إتمام المرحلة الدراسية قبل إنتهاء مرحلة معينة من التعليم .

(ارزقي ،1991 :29)

- وتعرفه **سامية العدوان (1996)** : بأنه عدم إلتحاق بالمدرسة ممن هم في سن الدراسة وإنقطاع عن الدراسة وعدم إنهاء المرحلة التعلمية التي إلتحق بها الطالب بغض النظر عن الأسباب ماعدا الموت

(سامية ،1996 :235)

إن ظاهرة التسرب المدرسي كونها آفة أكاديمية تربوية ،إلا أن لها أضرار، فهي إهدار وضياع لثروات المجتمع المادية والإجتماعية وفي جميع مجالات الحياة، فهي تشكل عائق في وجه التقدم الثقافي لدى شريحة من المجتمع، فالأفراد المتسربون يحتلون أدوار هامشية في الحياة الإجتماعية لأنها لاتتسم بالكفاءة وتمتاز بإنخفاض مهاراتها الأدائية فهو من أخطر الآفات التي تواجه العملية التربوية كونها إهدار تربوي لايقتصر أثره على التلميذ فحسب بل يتعدى إلى جميع نواحي المجتمع كون المدرسة نسق فرعي من نسق كل ألا و هو المجتمع .

(عبد الله ،1979 : 274)

- كما يعرفه **جودت (2001)**: بأنه إنقطاع التلميذ عن الدراسة في مرحلة معينة دون إتمام هذه المرحلة مما يترتب عيه ضياع مايرتبط به من نفقات وله أبعاده المتعددة في نظام تعليمي .

(جودت ،2001: 382)

- و يعرفه **عبد الرحيم نصر الله(2001)** : يجب أن نفرق بين التسرب والتسريب فالتسرب هو إنقطاع وعدم إنهاء المرحلة التعلمية التي إلتحق بها أما التسريب هي الحالة التي يكون فيها الطالب مجبراً على ترك الدراسة وهذا لعدة عوامل .

(عبد الرحيم ، 2001 : 382)

- كما عرفت أحد منشورات **اليونيسكو (2009)** : التسرب المدرسي على أنه التلميذ الذ ي يترك المدرسة قبل السنة الأخيرة من مرحلة الدراسة التي سجل فيها .

- إن المتسرب هو كل من يترك التعليم في أي مستوى يطلق عليه مصطلح متسرب ويقصد بذلك ترك سلك التعليم بغض النظر عن أسباب ذلك سواء كانت صحية أو إجتماعية أو إقتصادية ، كما أن لفظ التسرب يشير إلى التلميذ المجبرين على الإنقطاع عن دراستهم كحالة المطرودين وأولئك الذين يتخلون عنها بمحض إرادتهم كما أن التسرب نسبة لمن يترك المدرسة نهائياً .

(اليونسكو، 2001)

- وعرفته **اليونسيف في (1992)** :هو عدم إلتحاق الأطفال الذين هم بعمر التعليم بالمدرسة أو تركها دون إكمال المرحلة التعلمية التي يدرس بها بنجاح سواء كان ذلك برغبتهم أو نتيجة لعدة عوامل أخرى وكذلك عدم المواظبة على الدوام العام أو أكثر .

(**anral.2019**)

- **عرفته المنظمة العربية للتربية والثقافة سنة(1973)** : التسرب بأنه صورة من صور الفقر التربوي في المجال التعليمي وترك الطالب للدراسة في أحد مراحلها المختلفة بمعنى شامل هو كل طالب يترك المدرسة لأي سبب من الأسباب قبل نهاية المرحلة التعلمية مما يمثل إهدار لطاقات المجتمع المستقبلية وفقد إقتصادي سلبي للعملية التعلمية من الناحية الإقتصادية .

(منظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، 1973 :3)

إذاً كل التعاريف السابقة الذكر فيها تشابه وتداخل إلى حد ما بحيث نلتمس بينها تكامل وإنسجام فيما بينها ومن خلالها نستطيع صياغة تعريف شامل للتسرب المدرسي .

- التسرب المدرسي هو إنقطاع وإنسحاب التلميذ عن المدرسة نتيجة لسبب أو عدة أسباب قبل أن يتم المرحلة التعلمية التي يدرس فيها .

2 - أنواع التسرب المدرسي :

إن أي نظام تعليمي مهما حاولنا أن نصل به إلى درجة الكمال إلا أنه تعتريه بعض الثغرات لاسيما التسرب حيث تتخذ هذه الظاهرة صوراً مختلفة وأشكالاً متعددة وقد تميزت إحدى الدراسات عام **1997** بين شكلين من التسرب :

1/ التسرب المؤقت " الجزئي ": وهو الذي يحدث يومي ومتكرر وما يلبث أن يتحول إلي إنقطاع مستمر عن فصل التلاميذ من المدرسة .

2 / التسرب الدائم " الكلي " : الذي يعني هجر التلميذ من المدرسة كلياً .

(السيد ، 2002 : 352)

من ناحية أخرى قسمه **"عمر عبد الرحيم "(2004)** إلى قسمين هما :

أ / **التسرب المخفي** :الذي لا يداوم فيه الطالب بإنتظام في المدرسة وهؤلاء الطلاب مرشحون لترك المدرسة والدراسة بعد أن عجزت الإدارة المدرسية عن تقديم المواد التي تجنبهم وتشجعهم على إتخاذ القرار الواضح للبقاء بين جدران المدرسة .

(عبد الرحيم ، 2004 : 475)

أمثال هؤلاء الطلاب موجودون في قوائم طلاب المدرسة ولكن غيابهم كثير ومتكررو تحصيلهم متدني بسبب تسربهم وإنتمائهم للمدرسة ضعيف، وأيضا يهملون وجباتهم ولكنهم يتواجدون بصورة منتظمة في صفوفهم ولكن مع الوقت وبصورة تدريجية يتحولون شيئاً فشيئاً وهكذا تكون فجوة بين خبراتهم ومستواهم بالمقارنة مع باقي الطلاب ، وهذا سبب آخر يؤدي إلى عدم الإنتظام في دوام الطالب ، مما يؤدي إلى تسرب الطلبة من المدرسة بصورة كلية في نهاية الأمر لايستطعون الحصول على أي تحصيل تعليمي إيجابي يدفعهم في الإستمرار إلى المدرسة .

(عبد الرحيم ، 2004 : 476)

ب / التسرب المدرسي الظاهر : ويقصد به غياب الذكور والإناث من المدرسة لمدى طويل لمدة ساعات و أيام أو فترة طويلة ولكن تطرده المدرسة نهائيا ، ولكن فيما بعد يترك الطالب المدرسة في مثل هذا الوضع بآتي لأسباب معينة ودون أن ينتقل لمدرسة آخرى ، أهمها عدم قدرته على التحصيل الدراسي المطلوب الذي يؤهله للإستمرار في التعليم والبقاء في المدرسة .

(عمر عبد الرحيم ، 2004 : 477)

وثمة تصنيف آخر للتسرب المدرسي حيث يتميز بين ثلاثة أنواع من التسرب المدرسي وهي

أ / **التسرب اللإرادي** : والذي يتخذ مظاهر متعددة أولها زيادة التدفق الطلابي على قدرة التعليم .

ب / **التسرب الشائع** : هو تسرب التلميذ من المدرسة الإبتدائية قبل وصولهم إلى نهاية المرحلة .

ج / التسرب المرحلي : وهو نوع التسرب الذي يبدو واضحاً في نهاية كل مرحلة من المراحل التعليمية سوء إبتدائية أو غيرها .

(على السيد ،2002 : 253)

يظهر من خلال ماسبق ذكره أن التسرب المدرسي يبدأ بشكل تدريجي أي يعني مؤقت ليصبح دائم وبشكل كلي وللتسرب عدة مظاهر .

3- العوامل المتسببة في التسرب المدرسي :

1-عوامل داخلية :

أ) **العوامل السيكولوجية :**ان العوامل النفسية هي عوامل شديدة التأثير على التحصيل العلمي للتلميذ و أهم شيء نتحدث عنه في هذا المجال هو الصحة النفسية فإذا كانت الصحة النفسية للتلميذ مضطربة فلا نتوقع منه ان يكون كتلميذا ناجحا بإستثناء بعض الحالات .

- و يعرف **حامد عبد السلام زهران (1988)**الصحة النفسية على انها حالة دائمة نسبيا يكون فيها الفرد متوافقا نفسيا و شخصيا و إنفعاليا و اجتماعيا و يشعر بالسعادة مع نفسه و مع الاخرين و يكون قادرا على تحقيق ذاته و استغلال قدراته و امكانياته الى أقصى حد ممكن و تكون شخصية متكاملة سوية و يكون سلوكه عاديا بحيث يمارس حياته اليومية بشكل عادي .

(حامد زهران ،1988: 23)

- كما اكد **عبد الرحمان العيسوي(1999)** على انه من بين المشكلات التي تعيق الطالب عاى النجاح هي المشكلات النفسية

(العيسوي،1999: 410)

- كذلك يعتبر الخوف و القلق من العوامل التي تؤثر على التحصيل عند أغلب التلاميذ إذا أنه يوجد العديد من التلاميذ من يجد صعوبة في التكيف مع جو المدرسة و يفشل في مواجهة المواقف التعلمية المختلفة مما يؤدي هذا الى ظهور بعض الإضطرابات التي من دورها تتسب في التأخر الدراسي

(ابو صابنة ،1995:129)

2/ العوامل الخارجية :و يدخل تحتها كل من العوامل المدرسية و العوامل الأسرية و العوامل الإقتصادية

أ)-العوامل المدرسية : تعتبر المدرسة المؤسسة الثانية بعد الاسرة في تكوين شخصية الطفل تربويا و نفسيا و اجتماعيا بحيث يتلقي فيها المعارف و الخبرات التي تنفعه في حياته العملية و العلمية و من هنا كان لزاما أن نحرص على أن تقوم بوظيفتها بشكل جيد و العوامل المدرسية مثل كفاءة الأساتذة وطرق التدريس و الوسائل التعلمية و المناهج و نظام الامتحانات و كذا التوجيه المدرسي يجب أن يعد المعلم إعداد يمكنه من القيام بوظائفه المختلفة بأحسن وجه وتمكنه من فهم التلاميذ و قدراتهم و إستعدادهم وأن يتصف بالصفات العلمية الجيدة حتى يصل الى تحقيق الهدف المتوخي في التلاميذ مما لاشك فيه أن للمدرسة تأثيراً قويا في تشكيل الذات لدى الفرد فمنذ السنة السادسة من العمر توفر المدرسة للناشئ فرصا لإختبار قواه واكتشاف قدراته جوانب عجزه و قصوره.

(أحمد ،2010: 40)

كذلك تؤدي قلة العدالة في التعامل و التمييز بين التلاميذ داخل الصف و العقاب بكل أنواعه (البدني والنفسي) من قبل المعلم و الادارة المدرسية الى التسرب الذي من عوامله ايضا غياب المتابعة

المستمرة من قبل الإدارة لتلميذ و صعوبة بعض المواد الدراسية والاكتظاظ داخل حجرة الدراسة وسوء الإضاءة و نظام الإمتحانات و الشعور بالفرق الشاسع بين قدراتهم على التحصيل و الانجاز العقلي و بين قدرات زملائهم سواء نحو الأسوأ و الأحسن .

(ربيع ،2003: 128)

و يمكن إنجاز أهم الأسباب التربوية المتعلقة بالمدرسة كالتالي :

1- بعد المدرسة عن مكان السكن و صعوبة المواصلات .

2- عدم إخبارالإدارة المدرسية لأولياء الأمور بغياب أبنائهم .

3- قد لا تمثل المناهج الدراسية إحتياجات التلاميذ و إهتماماتهم و قدراتهم .

4- نقص المدرسين لفترة طويلة من السنة و كذلك حالة المدرسين النفسية .

5- وسائل التقويم التقليدية المتعبة و المتمثلة بالاختبارات فقط .

(ابو عسكر ،2005: 66)

ب-العوامل الأسرية: إنه لمن الطبيعي أن كل تلميذ محاط ببيئة اجتماعية يؤثر و يتأثر بها خاصة المحيط الأسري و هذا الاخير له دور فعال إما بالسلب أو الإيجاب على التحصيل العلمي ينشأ له جو مناسب للدراسة على عكس التلميذ الذي يعيش في أسرة غير مستقرة .

(الخطيب ،1995: 07)

ج)- العوامل الإقتصادية:و المقصود بها العوامل المادية للطالب و أسرته بحيث يعتبر ضعف الحالة المادية لطالب و اسرته من أكبر المشاكل التي تحول دون توافق التلميذ و تفوقه في دراسته بحيث أن جانب المادي وثيق بالتحصيل العلمي وهذا لما ينجز عنه نقص التغذية ورداءة السكن و اللباس و عدم توفر الأدوات المدرسية.....إلخ

(بركان، 1991 :32)

في هذا الشأن كشفت عدة دراسات عن زيادة معدلات تسرب الطلبة ذوي الوضع الاقتصادي الأسري المتدني عنها بالنسبة لذوي الوضع الاقتصادي العالي بصرف النظر عن العوامل الخاصة المستخدمة في غياب الوضع الاقتصادي .

(علي ،1997: 132)

لذا فإن الاوضاع الإقتصادية السيئة تعمل على قتل الطموح لدى المتعلمين بشكل خاص حيث تنحرف بوصلة تفكير من الإهتمام بالتحصيل العلمي الى تحسين وضع عائلته و ذلك من خلال رغبة داخلية لدى الطالب نفسه مما يدفعه الى ترك مقاعد الدراسة أو من خلال ولي أمره يدفعه الى ترك الدراسة ليعينه

للتغلب على الأوضاع الإقتصادية السيئة أيضاً إغراءات سوق العمل خصوصاً في ظل إرتفاع مستوى العائد المادي من مهن أخرى عن العائد من مهنة التعليم .

(الخطيب ،1995 : 07)

4 - آثار التسرب على الفرد والمجتمع :

إن ظاهرة التسرب لا تعود على التلميذ فحسب و إنما يتعداه إلى مجتمع بشكل عام ، أي أن التسرب يؤدي إلى:

- إزدياد عدد الأميين الذين يفتقرون إلى المهارات الأساسية في القراءة والكتابة والحساب ولم يعد المتسرب إلى التعلم الذاتي المستمر أو إلتحاق بمراكز الأمية كما أن إزدياد عدد المتسربين من هذا النوع يزيد من أعباء المالية والإدارية للدولة .

- إن التسرب يتيح لتلميذ وقتاً طويلاً من الفراغ قد لايحسن الإستفادة منه ،وبخاصة إذا لم يتأهل لمزاولة مهنة ما خاصة أن قانون العمل الجزائري وغيرها من القوانيين العالمية والإتفاقيات والمعاهدات الدولية تمنع إستخدام من لايقل عمره عن ستة عشر عاماً في العمل.

(سيد نقاز ،2015 : 20)

- كما أن تسرب التلميذ قبل البلوغ البدني وحصوله على الخبرة التي تجعله أقل كفاية في العمل وأقل إنتاجاً مما له أن يواصل دراسته وفي هذا ضياع للطاقات البشرية في المجتمع .

(تيسير الدويك وآخرون ، 1998 : 267)

- التسرب يؤدي إلى إهدار الطاقات و الأهداف التربوية و يؤثر تأثير كبيرا على المجتمع و تكوينه لأنه يؤدي الى زيادة نسبة ألأمية والبطالة ويسبب ضعف الإقتصاد والناتج الإجتماعي ويزيد من إشكالية الفرد وإعتماده على الغير.

(عبد الرحيم ، 2004 : 494)

- إن هذه المشكلة التربوية الإجتماعية تشكل حالة إجتماعية غير متزنة ولها دوراً هاماً في تحويل بعض أفراد المجتمع إلى أميين غير منتجين أو إلى منحرفين شواذ ومفسدين مكونين لعصابات السطو والإجرام التي تزعزع أمن المجتمع وتؤدي إلى زيادة في نسبة الجريمة في المجتمع .

(عبد الرحيم ،2004 : 495)

- تسرب التلميذ من المدرسة لايعتبر قضية أو موضوعاً شخصياً لأن الطفل في مثل هذا الوضع لايكون بمفرده بل توجد معه ومن حوله الأسرة التي تسعى في بعض الأحيان إلى مواصلة إبنها للتعليم والدراسة للاطمئنان على مستقبل إبنها .

- نحن نعيش في مجتمع له قيم وأنماط ثقافية وعادات وتقاليد أعطت التعليم مكانة وأهمية خاصة لذا لايرحم من يتقاعس أويفشل في هذا المجال ولايصبح ذا شأن ومكانة لأن المجتمع يحتاج إلى الأفراد

المتعلمين والمؤهلين علمياً للقيام بمهمة القيادة وتسير المجتمع يحتاج إلى الأفراد المتعلمين والمؤهلين علمياً للقيام بمهمة القيادة وتسير الأمور والحاجات .

(الإبراشي، 1993 : 79)

- يؤدي التسرب المدرسي في بعض الأحيان إلى إنشاء مشاكل أسرية أو الصرعات التي تنشأ بين الأهل خصوصاً عندما يتخلى بعضهم البعض عن المسؤولية عن الوضع الذي توصلت إليه الأسرة .

ومن ناحية أخرى إن الفشل في المدرسة أو الحصول على نتائج مدرسية ضعيفة سيؤثران بصورة مباشرة على التلاميذ وسيؤديان لتسربه من المدرسة ، وهذه التأثيرات تظهر في الكثير من الحالات بصورة إضطربات نفسية وجسدية وإجتماعية .

(العناني ، 2000 : 338)

5- الأدوار العلاجية للفاعلين التربويين للحد من التسرب المدرسي :

أ) دور المعلم العلاجي لظاهرة التسرب : للمعلم دوراً في علاج مشكلة التسرب المدرسي فمعاملة المعلم للتلاميذ وعلاقتهم به إذا قامت على أساس من الحب والإحترام المتبادل على أساس علاقات أبوية تكون من عوامل جذب التلاميذ للبقاء في المدرسة وعدم تركها وقد تفرض البيئة على المعلم أن يقوم بدور مزدوج يشمل دور المعلم ودور الأسرة .

(العمايرة ،2002 : 146)

وحين يقدم المعلم والإدارة المدرسية للتلاميذ الرعاية النفسية والإجتماعية المختلفة والخلقية والجسمية ويقدم لهم التوجيه والإرشاد ،وكل ذلك يشعرهم بأهمية المدرسة وجعل ولي الأمر يدرك أ ثر ذلك فلا يجعل إبنه يتركها .

ولاشك أن مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ يسهل الإستمرار في عملية التعليم وبالتالي إلى عدم ترك المدرسة ، فهذا أحياناً قد يكون لعدم قدرة بعض التلاميذ على منافسة زملائهم أو لكثرة الواجبات المنزلية التي يعرضها المعلم على تلاميذه .

(المعايطة ، 2007 : 67)

كما أن المعلم يجب أن يستغل في التدريس طرق مرنة يتجاوب معها التلاميذ التي تعتمد على الوسائل التعلمية المناسبة الدافعية إلى حب التعلم ، وأيضاً إلمام المعلم بمادته الإلمام الكامل وعرضها بشكل ملائم ، يدفع التلاميذ للإهتمام بالمادة وحبه لها بإضافة لإستخدام المعلم لإسلوب المكافئة والثناء على التلاميذ النجباء ، والأخذ بأيدي التلاميذ الضعفاء وحثهم على بذل مجهودات أكبر ومحاولات أكثر للتغلب على الصعاب وعدم محاولة إهانتهم و الإنتقاص من قيمتهم أمام زملائهم ، هذا ما يؤدي إلى ثقتهم بأنفسهم وتقديرهم لذويهم والتمسك بدراستهم .

ب) دور الأسرة في علاج ظاهرة التسرب المدرسي : للأسرة دور كبير في بناء الفرد فهي المجتمع الصغير الذي ينشاء فيه الطفل ويتربى على قيمه ،ويطرح فيه مايتعرض له من مشكلات لتكون أراء الأسرة ومقترحاتها وما تقوم به من خطوات ثابة حلول لما يتعرض له الطفل من مشكلات فربما يؤثر على مستقبله ومن هذه المشكلات التسرب المدرسي يتجلى دور الأسرة في علاج التسرب في الحرص على مايلي :

*تشجيع مظاهر الفرحة والإنشراح التي يشعر بها الطفل عند بداية الدراسة.

*تجنب إصدار الأحكام العاجلة والغيرالمدروسة عن المدرسة والمعلم أمام الطفل.

*تعزيز رغبة الطفل في إثبات الذات وتأكيدها وسط الآخرين.

*تشجيع الرغبة في الدخول في مجتمع جديد والرغبة المستمرة بالوجود داخل الجماعة.

*تشجيع الرغبة في القراءة والكتابة بتوفير الوسائل والمعدات اللازمة لذلك.

*تنويع المطالعات في الكتب والمجلات وإشباع الفضول قبل فترة من بداية المدرسة.

*توثيق الصلة بين البيت والمدرسة.

(المرعبة ، 1996 : 125)

ج) **دور وزارة التربية والنظام التربوي الجزائري في معالجة التسرب المدرسي** :

يعد النظام التربوي واحد ا من مجموعة أنظمة أخرى متكاملة ، ، تحدد بتفاعل خصائص المجتمع وملامحة ، ولايمكن النظر إلى هذا النظام التربوي وفهمه فهماً واعياً إلا من خلال صلته بالأنظمة الأخرى للمجتمع في مجالات الإقتصادية والإجتماعية ومن واقع الحياة الإجتماعية لذلك البلد ومن تطلعاته المستقبلية وتصورته لنمط التربية التي تلائمه ويطمح إليها

(المعهد الوطني، 2004 : 11)

إن الحكم على مدى صلاح التربية يمكن في قدرتها على تلبية حاجات الأساسية لذلك وإنسجاماً مع تطورات العلم الحديث ، لذلك فإن التقدم العلمي التقني الذي يشهده المجتمع المعاصر يترافق بتغير كبير في مفهوم التربية وأهدافها وطبيعة صلتها بمجالاتها و نمو الإنسان وإتجاهات تطور المجتمع وتقدمه .

فلم تعد مسؤولية التربية في عصرنا تقتصر على التأثر بحاجات التنمية لهذا المجتمع ،وإنما أصبح النظر إليها بوصفها حافزاً مثير لفعاليته الفكرية والإجتماعية والإقتصادية بإتجاه تحسين واقعها وربطها بحاجات المستقبل ومشكلاته .

(المعهد الوطني ،2004 : 12)

وكذلك فإن هدف التعليم لم يقتصر على تكوين نظام معرفي مجردة لدى الناشئ فحسب ، وإنما أصبح لكل يتجه نحو تكوين متوازن للفرد في مجتمعه ،يمكنه من إستخدام معارفه في مواجهة ظواهر

الحياة المتجددة والتكيف الإيجابي معها وفهم بيئته والإسهام في حمايتها وإستثمار مواردها البشرية والطبيعية بأسلوب علمي ،ومن هذا المنطلق إتجاه القائمون على التربية في الجزائر لوضع إستراتيجية لتطوير التربية تستند إلى مبادئ وأسس تترجم هذه المنطلقات ومهامها .

(المجلس الأعلى للتربية ،1997 : 9)

- **المبدأ الإنساني :** الذي يؤكد مكانة الإنسان في نظام المجتمع ويسعى إلى تمكينه من تطوير شخصيته و الإعتماد على جهوده الذاتية في تطوير نفسه .

- **المبدأ القومي :** الذي يؤكد على الإنتماء القومي وإعداد المواطن العربي الملتزم بأهداف أمته العامل على خيرها وتقدمها.

- **المبدأ التنموي :** الذي يؤكد العلاقات المتبادلة بين التربية وبين منظمات النشاط المجتمعي الأخرى من جهة وبينها وبين التنمية ومتطلباتها من جهة أخرى.

المبدأ الديمقراطي: الذي يؤكد المساواة لجميع الموطنين في الحقوق والواجبات وتكافؤ الفرص

فالسياسة التربوية في الجزائر تركز على مجموعة من الأهداف تنسجم من المنطلقات السابقة.

(المعهد الوطني ، 2004 :49 50:)

وتترجم أبرز مضامينها ومن هذه الأهداف :

- تحقيق ديمقراطية التعلم.

-تطبيق إلزمية التعلم .

- العمل على محو الأمية.

– تطوير مضمون التربية وتحسين كفايتها.

- ربط التربية بالتنمية الشاملة .

وهذا يقتضي التوجه نحو تهيئة الفرص أمام الأطفال لإكتساب مستوى مقبول من المعارف والثقافة والمهارات الفكرية والعلمية .

وهناك عدة أساليب إتبعتها وزارة التربية في معالجة مشكلة التسرب المدرسي حيث يتجلى دورها في المجتمع ، في أنها هي ومؤسساتها أول من يتلقى الطفل بعد خروجه من الأسرة ومن هنا جاءت أهمية إنفصال وزارة التربية عن التعليم العالي وتكامل أهدافها في نفس الوقت وذلك لكي تحظى وزارة التربية بمجال واسع لحل المشكلات التي تتعارض لها مؤسساتها .

(وزارة التربية ،2005 : 24)

وقد إتخذت وزارة التربية العديد من الخطوات لحل هذه المشكلة ونذكر منها :

1- التوعية وتنبيه الأهل إلى أهمية المدرسة وضرورة إلتحاق أولادهم بها ليتعلموا فيها القرءاة والكتابة والحساب .

2- الملاحقة والمتابعة والإتصال بأولياء الأمور ، لمعرفة سبب تخلفهم عن إرسال أولادهم إلى المداس ومعالجة تلك الأسباب مع المعنيين بشكل مناسب

3- إتخاذ بعض الإجراءات ذات الأثار المادية التي تساعد في جذب الأولاد إلى المدارس وتعد عامل تشجيع لكثير من أولياء الأمور على إلحاق أولادهم بها ومن هذه الإجراءات :

*توفير الكتب المدرسية .

*تقديم بعض المساعدات لذوي الحاجة من التلاميذ .

*التغذية المدرسية .

*الرعاية الصحية للتلاميذ .

*توفير النقل المدرسي للتلاميذ .

(الوزارة الوطنية ، 2005 :31 32)

الخلاصة

وفي الختام تعد مشكلة التسرب المدرسي معضلة من المعضلات التي تواجه كل المجتمعات على وجه العموم ، والأنظمة التربوية على وجه الخصوص والتي تؤثر سلباً على المجتمع والفرد على حد سواء من ناحية تطوره وتنمية و إزدهاره وبالتالي وجب على كل الجهات المسؤولة أو الفاعلين في الميدان التربوي أن يتعاونوا من أجل القضاء على مشكل التسرب من أسباب وعوامل وإن لم يتم القضاء عليه وإنما التقليل منه .

رباب الثاني

الجـــــانب الميداني

الفصـــــــل الرابع:

إجراءات الـــدراســـة المـــيدانية

تمهيد

1- منهج الدراسة

2- الدراسة الإستطلاعية

1.2- وصف عينة الدراسة الإستطلاعية

2.2- أداة جمع البيانات

3.2- الخصائص السيكو مترية لأداة الدراسة

3- الدراسة الأساسية

1.3- إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية

4- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

الخلاصة

تمهيد :

بعد عرض التراث النظري المتعلق بمتغير الدراسة الحالية يأتي هذا الفصل ليصف الطرق والإجراءات المستخدمة من حيث المنهج المتبع بإضافة إلى و وصف مجتمع وأداة جمع البيانات وإستعراض الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة فرضيات الدراسة ،إذ أن سلامة وصحة النتائج المتحصل عليها تخضع إلى حد كبير لدقة تلك الإجراءات المنهجية ، وفيما يلي وصف للعناصر المذكورة.

1 – منهج الدراسة :

تعد عملية إختيار المنهج الخطوة الأساسية في البحث وجوهرية لأن مصداقية النتائج وإمكانية التعميم يتوقفان عليها ، وفي هذا الشأن يعرف **أنجرس** المنهج بأنه :

- عبارة عن سلسلة من المراحل المتتالية التي ينبغي إتباعها بكيفية منسقة ومنظمة .

- وإنه مجموعة منظمة من العمليات تسعى لبلوغ الهدف .

(موريس أنجرس ، 2010 :36)

لما كان الهدف من الدراسة الحالية هو إستراتيجيات الإدارة المدرسية في مواجهة ظاهرة التسرب المدرسي لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط ذات طابع وصفي إستكشافي تبين أنه ملائم إستخدام المنهج الوصفي كونه مناسب لدراسة الظواهر الإجتماعية والإنسانية ولأنه يصف الظاهرة وصفاً موضوعياً، من خلال البيانات التي يتحصل عليها بإستخدام أدوات وتقنيات البحث العلمي .

(خالد حامد ،2009: 43)

- إن المنهج الوصفي يقوم على : جمع البيانات عن الظاهرة قيد الدراسة بغرض إختبار الفرضيات أو الإجابة عن أسئلة الدراسة المتعلقة بالوضع الراهن للأفراد بالنتائج والذي في ضوئه تم إختبار عينة الدراسة .

(الشايب ، 2009 :26)

- **مجتمع الدراسة :**

يشير مجتمع الدراسة إلى مجموعة من العناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث والتقصي .

(موريس أنجرس ،2009 :298)

وعليه يتحدد مجتمع الدراسة في مديرو بعض المتوسطات بمدينة ورقلة وعددهم (48) مديراً حيث تم التعامل مع (45) مديراً و إستثناء(03) أخرين .

2 . الدراسة الإستطلاعية :

حتى يتحصل الطالب على نتائج موثوقة يعتمد عليها ، وجب المرور على العديد من الخطوات أولها الدراسة الإستطلاعية والتي تعتبر الأساس الجوهري لبناء البحث كله بالنظر على ما يحققه الباحث من خلالها ،فهي تعمل على تعميق المعرفة بالموضوع المراد دراسته كما تجنبه الوقوع في أخطاء محتملة أثناء الدراسة الأساسية .

- **أهداف الدراسة الإستطلاعية :**

ومن بين ماتهدف إليه الدراسة الإستطلاعية :

- بناء أدوات للدراسة مع التأكد من خصائصها السيكومترية .

- التأكد من صلاحية الأداة المستخدمة في القياس وذلك لمعرفة صدقها وثباتها .

- تقرب الباحث من ميدان بحثه وتزوده بمعلومات أولية حول الظاهرة وتغيراتها .

- التدريب الأولي على الدراسة الميدانية وذلك لمعرفة العراقيل والصعوبات التي قد تظهر وتعيق تطبيق الدراسة الأساسية بغرض تفاديها .

- تحديد عينة الدراسة ومعرفة خصائصها وأيضا مدى تجاوبها مع أداة القياس من حيث وضوح العبارات وسلامة التعليمات بغية تعديلها .

- **إجراءات الدراسة الإستطلاعية :**

تمت إجراءات التطبيق على النحو التالي :

- الذهاب لمديرية التربية وذلك للتعرف على جميع "المتوسطات " الموجودة بمدينة ورقلة .

-التوجه إلى (20) متوسطة بعد تقديم تسهيلات من الجامعة للقيام بالدراسة الإستطلاعية تم تطبيق مقياس إستراتيجيات الإدارة المدرسية على عينة من مديرو المتوسطات بمدينة ورقلة حيث تم إسترجاع (20) إستمارة من مدير ومديرة .

1.2- وصف عينة الدراسة الإستطلاعية :

لقد إشتملت عينة الدراسة الإستطلاعية في (20) مديراً ومديرة بمختلف المتوسطات بمدينة ورقلة ، وتم إختيارهم بطريقة (الحصر الشامل) موزعين حسب المتغيرات التنصفية التالية .

- **الأقدمية :** أقل من 10سنوات / أكثر من 10سنوات .

- **الجنس :** ذكور – إناث .

2.2- أداة جمع البيانات :

بناء على طبيعة المشكلة المدروسة لهذه الدراسة الحالية تم تصميم أداة واحدة لجمع بيانات هذة الدراسة التي تمثلت في إستبيان مصمم لقياس إستراتيجية الإدارة المدرسية لمواجهة ظاهرة التسرب لدى تلاميذالتعليم المتوسط من وجهة نظر مديرو التعليم المتوسط بمدينة ورقلة.

- **مقياس إستراتيجيات الإدارة المدرسية :**

تم تصميم مقياس إستراتيجيات الإدارة المدرسية والمتمثل في بعدين هما :

- مهارات الإتصال مع الفريق التربوي وتكون من 21بند .
- مهارات التنظيم والتسيير التربوي وتكون من 12بند .

وقد إتبعنا عدة خطوات لإعداد المقياس وهي :

1) مراجعة الإطار النظري .

2) الإطلاع على الدرسات السابقة .

3) الإطلاع على عدد من مقايس الإدارة المدرسية من إعداد :

- **المعايطة عبد العزيز2007 .**

- **محمد ذياب إسماعيل .**

- طريقة تقدير الدرجات :

لقد تم بناء بدائل الأجوبة الأتية : موافق /غير موافق / محايد ،وإن صياغة البنود كلها إيجابية وتمنح الدرجات بـــــــ: موافق (03) ، غير موافق (02) ، محايد (01) .

3.2- الخصائص السيكومترية للأداة :

أ- الصدق : وللصدق أهمية قصوى في إعداد الإختبارات وهو يعد أحد المؤشرات التي تبرهن على مصداقية الإختبار فالإختبار الجيد هو الذي يقيس السمة التي تهدف إلى قياسها وتختلف الإختبارات في صدقها أو إبتعادها من تقدير السمة التي تهدف إلى قياسها .

(بشير معمرية ن2010 : 12)

وقد إعتمدنا في الدراسة الحالية على الطريقة التالية للتاكد من صدق الأداة ويتضح ذلك من خلال :

- **صدق المحكمين :** يعتبر التحكيم دلالة على صدق بنود الأداة ومناسبتها لموضوع الدراسة وعليه فقد تما تقديم الأداة لعدد من آساتذة مختصين في علم النفس وعلوم التربية من أجل إبداء أرائهم حول الأداة من حيث :

/ تقدير السلامة اللغوية للفقرات .

/ تقدير مدى ملائمة بدائل الأجوبة .

/ تقدير مدى ملائمة الأبعاد للفقرات .

وقد تم توزيع (05) إستمارات تحكيم على خمسة أساتذة مختصين في علم النفس وعلوم التربية أنظر الملحق رقم (01) الصفحة (66) وتم إسترجاع (03) إستمارات أنظر الملحق رقم(02) صفحة (67) في قائمة الملاحق .

بحيث حذفت بعض البنود وعدلت بعضها بعد أن كان عددها (43) أنظر الملحق رقم (03) صفحة (71),

ليصل عدد البنود إلى (33) بند أنظر الملحق رقم (04) صفحة (74).

ـ حساب الصدق :

حساب صدق ب طريقة المقارنة الطرفية :

جدول رقم (01) يوضح قيمة صدق مقياس إستراتيجيات الإدارة المدرسية :

مجموعة المقارنة	N	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	إختبار ''ت''	قيمةsig	
المجموعة العليا	06	70,83	4,75	5,72	0,05	0,01
المجموعة الدنيا	06	84	3,3		دالة	

ـ قد تم حساب صدق المقياس بطريقة المقارنة الطرفية حيث طبق المقياس على عينة مكونة من (20) مديراً لبعض متوسطات مدينة ورقلة ، ثم قمنا بترتيب الدرجات ترتيباً تنازلياً وأخذت 27% وحصلنا على القيم العليا والدنيا وإيجاد فروق بينهما وكانت sig (0,00)أقل من 0,05 وهذا يعني أن هناك فروق بين القيم الدنيا والعليا وبالتالي نقول أن مقياس إستراتيجيات الإدارة المدرسية يتمتع بالقدرة على التمييز بين القيمة الدنيا والقيمة العليا . وعليه المقياس صادق فيما يقيس .

ب- حساب الثبات :

يعرفه **عبد الحميد (2010)** على الثبات :أنه أحد الخصائص السيكومترية للإختبار ويقصد به قدرة الأداة على تقدير السلوك بشكل لا يتغير في تغير الظروف والزمن .

(فؤاد البهي السيد ،1987 : 40)

الجدول (02) بين قيمة الثبات إستراتيجيات الإدارة المدرسية .

أسلوب القياس	ألفا كرومباخ
الدرجة الكلية	0،51

من خلال رقم (02) يتضح أن الدرجة الكلية لألفاكرومباخ لإستراتيجيات الإدارة المدرسية تساوي (0،51) مما يؤكد تمتع المقياس بقدر عالي من الثبات .

ـحساب الثبات بالتجزئة النصفية : الجدول رقم (03) يوضح حساب الثبات .

عدد الأفراد	عدد البنود	قبل التعديل	بعد التعديل
20	33	0،20	0،34

حيث قسم الإختبار إلى فقرات فردية ثم حساب معامل الإرتباط بيرسون بين الدرجات قبل التعديل كانت درجته (0،20) وبعد التعديل **بسبيرمان براون** قدرت قيمتها ب(0،34) وهذه قيمة عالية تؤكد على ثبات المقياس .

ـ إجراءات تطبيق الدراسة الإستطلاعية : ـ

إشتملت هذه الدراسة على متغيرين يصفان عينة البحث وهما الجنس والأقدمية الذي سنمثله في الجدول التالي.

جدول رقم (04) يوضح توزيع أفراد العينة من حيث متغير الجنس .

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	13	%65
أنثى	07	%35
المجموع	20	%100

- الجدول رقم (04) يوضح أفراد العينة حسب متغير الجنس حيث بلغ عدد مديرو الذكور ب (13) مديراً أي نسبة (65%) وعدد المديرات الإناث (07) أي نسبة (35%) والمجموع الكلي قدر ب (20) أي بنسبة (100%).

الجدول رقم (05) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية .

الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 10سنوات	09	%45
أكثر من 10سنوات	11	%55
المجموع	20	%100

الجدول رقم(05) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدامية حيث بلغ عدد المديرو الأقل من10 سنوات ب (09) مديراً أي نسبة (45%) وعدد المديرات الإناث ب(07) أي نسبة (35%) والمجموع الكلي قدر ب (20) أي نسبة (100%) .

3- الدراسة الأساسية :

- العينة ومواصفاتها : أجريت الدراسة الحالية على عينة من مديرو بعض المتوسطات بمدينة ورقلة وقد تم إختبارهم بطريقة الحصر الشامل وشملت الدراسة المتوسطات التالية .

الجدول رقم (06): يوضح المتوسطات التي تم العامل معها بمدينة ورقلة.

الرقم	المؤسسة
1	متوسطة إبن باديس
2	متوسطة صقر محمد حي النصر
3	متوسطة 17 أكتوبر حي النصر
4	متوسطة محمد بلمكوشم حي النصر
5	متوسطة طيبي الجمعي حي النصر
6	متوسطة بن حجر العسقلاني بامنديل
7	متوسطة بلهدب عبد القادر
8	متوسطة 27 فبرير حي بوزيد
9	متوسطة سيد رحو
10	متوسطة تخة إبراهيم سيدي عمران
11	متوسطة جابر بن حيان بوعامر
12	متوسطة مزابية قويدر بوعامر
13	متوسطة العربي بن مهيدي
14	متوسطة بكيرات مبروك
15	متوسطة عطوات قدور غربوز
16	متوسطة فرحاة صالح
17	متوسطة ابي ذر الغفاري بني ثور
18	متوسطة أحمد بن هجيرة
19	متوسطة عائشة أم المؤمنين
20	متوسطة الشطي الوكال
21	متوسطة لالة فاطمة انسومر

22	متوسطة قريشي أحمد علال
23	متوسطة الخليل بن أحمد
24	متوسطة بن رشيق القيرواني سعيد عتبة
25	متوسطة بشير قدور سعيد الشرقية
26	متوسطة شبوعات محمد بور الهايشة
27	متوسطة الامام الطبري حاسي بستان
28	متوسطة خوخي الطاهر حاسي البستان
29	متوسطة 11 ديسمبر 1960
	الرويسات
30	متوسطة بلعباس محمد سكرة
31	متوسطة قريشي محمد بلقاسم سكرة
32	متوسطة أبي يعقوب يوسف الورجلاني
33	متوسطة قريشي عبد القادر
34	متوسطة قريشي الحشاني الرويسات
35	متوسطة السعيد هبيتة الحدب
	عين البيضاء
36	متوسطة طالب عبد الرحمان
37	متوسطة بن موسي محمد
38	متوسطة مالك بن نبي الشط
39	متوسطة مسروق بلحاج عيسى
40	متوسطة مقدم أحمد
	سيدي خويلد
41	متوسطة عبد الحفيظ سنحضري
42	متوسطة خويلدي محمد
43	متوسطة بوسعيد عبد القادر
44	متوسطة داوي سالم عوينة موسى

	أنقوسة
45	متوسطة صلاح الدين الأيوبي
46	متوسطة أحمد بن حمد
47	متوسطة رحماني محمد البور
48	متوسطة خالد بن الوليد أفران

من خلال الجدول رقم (06) أن عدد المتوسطات التي تم التعامل معها بلغ عددها (48) وذلك بمدينة ورقلة.

الجدول رقم (07) يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الجنس.

الجنس	العدد	النسبة المئوية
الذكور	**29**	**% 73**
الإناث	**16**	**% 27**
المجموع	**45**	**%100**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) أن عدد الذكور يقدر ب(29) أي نسبة (73 %) وكذلك عدد الإناث بلغ (16) أي نسبة 27 % والمجموع الكلي بلغ ب (45)اي بنسبة (100%).

الجدول رقم (08) يوضح توزيع عينة الد راسة الأساسية حسب متغير الأقدمية :

الأقدمية	عدد المديرو	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	**24**	**% 77**
أكثر من 10 سنوات	**21**	**% 33**
المجموع	**45**	**% 100**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) أن عدد مديرو الذين تتراوح أقدميتهم أقل من 10 سنوات يقدر ب(24) بنسبة (77) وكذلك عدد مديرو ذوى الأقدمية الأكثر من 10 سنوات قدر ب (21) أي نسبة (33 %) حيث بلغ المجموع الكلي (45) أي بنسبة (100 %).

1.3- إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية :

بعد تطبيق الإجراء اللازم الخاص بالجانب الميداني والمتمثل في التصريح الذي يسمح بالدخول إلى المتوسطات وذلك لتطبيق أداة جمع البيانات ، وبعد توزيع (48) إستبيان على مديرو متوسطات مدينة ورقلة ،تم إسترجاع (46) إستبيان وبعد تصحيح الأوراق تم إلغاء (01) من الأوراق بسبب عدم الإجابة على أحد البنود وبالتالي يصبح حجم العينة يقدر ب (45) مديراً ومديرة .

- طرق المعاينة : لقد إعتمدنا على طريقة العينة القصدية في إختيار العينة ،نظراً لمحسنها وكونها الأسلوب الأمثل لأن المجتمع المدروس متجانس (أي تشابه معظم الصفات التي تكون المجتمع) وكذلك تعطي نفس فرص الإختيار جميع المفرادات المجتمع دون تدخل الباحث .

(محمد بوعلاق ، 2009 : 18

(

4- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :

لايتوقف البحث الوصفي عند جمع الحقائق والبيانات من الميدان وعرضها بل يتعدى ذلك إلى التحليل الإحصائي لها بما يمكن من الوصول إلى مؤشرات كمية تساعد في عملية التفسير من ثم تعميم النتائج الموافقة لموضوع الدراسة .

ولغرض التحقق من صدق الفرضيات المصاغة إعتمادنا على التقنيات الإحصائية التالية :

- معامل الإرتباط بيرسون وسبيرمان .
- النسبة المئوية والمتوسط الحسابي .
- اختبار (ت) بدلالة الفروق والذي يستخدم لقياس الفروق عندما تكون البيانات المحصلة عليها عبارة عن درجات، وذلك للإجابة على التساؤلات الجزئية .

خلاصة

تم التطرق في للإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية والمتمثلة في وصف المنهج المستخدم ، ووصف حيثيات الدراسة الإستطلاعية التي تهدف للتأكد من صلاحية أداة جمع البيانات من خلال الخصائص السيكومترية لها ومن ثم تطرقنا إلى الدراسة الأساسية وإجراتها والأساليب الإحصائية المعتمدة في هذه الدراسة .

الفصـــــــل الخامس

عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة .

تمهيد

1- عرض وتحليل النتائج .

1.1 عرض وتحليل نتيجة الفرضية الأولى .

2.1 عرض وتحليل نتيجة الفرضية الثانية .

3.1 عرض وتحليل نتيجة الفرضية الثالثة .

2- تفسير ومناقشة النتائج .

1.2 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى .

2.2 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية .

3.2 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة .

خلاصة الدراسة .

مقترحات الدراسة .

تمهيد :

بناءا على نتائج الدراسة الإستطلاعية التي أفضت إلى إعتماد أداة إستراتيجية الإدارة المدرسية تم تطبيقها على عينة الدراسة وهذا بعد التأكد من خصائصها السيكومترية ،جاء هذا الفصل لعرض ومناقشة النتائج المتوصل إليها بعد تحليل البيانات المتعلقة بكل فرضية من فرضيات الدراسة ، بإستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الإجتماعية (spss) ، و في ضوء الإطار النظري و الدراسات السابقة المتاحة ليختم بالاستنتاج العام لدراسة مع تقديم مجموعة من التوصيات و الإقتراحات .

1 - عرض وتحليل النتائج :

1.1 عرض وتحليل نتيجة الفرضية الأولى

تنص الفرضية الأولى على : ما مدى إستخدام مديرو مرحلة التعليم المتوسط لإستراتيجيتي الإدارة المدرسية (الإتصال والتوصل التربوي) (التنظيم والتسيير الإداري)لمواجهة ظاهرة التسرب المدرسي .

- وبعد المعالجة الإحصائية بإستخدام المتوسط الإفتراضي والمتوسط الحسابي تم الحصول على النتائج الآتية :

الجدول رقم (09) يبين ترتيب إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية الإتصال والتواصل التربوي والتنظيم والتسيير الإداري . العينة =45 .

الأبعاد	المؤشرات	عدد الأفراد	المتوسط الإفتراضي	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب
مهارات الإتصال والتواصل مع الفريق التربوي		45	42	51,35	4,23	1
مهارات التنظيم والتسيير الإداري		45	24	29,80	2,52	2

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) بأن متوسط الإفتراضي الخاص بإستخدام المدراء مهارات الإتصال والتواصل مع الفريق التربوي بلغ(42) ، أما المتوسط الحسابي لأفراد العينة فقد بلغ (51,35) مما يؤكد على إستخدام المدراء لهذه المهارة .

أما بالنسبة لمهارات التنظيم والتسيير الإداري فقد بلغ المتوسط الحسابي لافراد العينة (29,80) وهي أكبر من قيمة المتوسط الإفتراضي مما يثبت إستخدام المدراء لهذه المهارات أما من حيث ترتيب إستخدام المدراء لإستراتيجيتي الإدارة المدرسية في مواجهة ظاهرة التسرب المدرسي فقد رتبتا كالأتي :

حيث بلغ المتوسط الحسابي لمهارات التنظيم والتسيير الإداري الذي بلغ (29,80) وبالتالي المدراء يستخدمون أكثر الإستراتيجية القائمة على المهارات الإتصال التربوي في مواجهة ظاهرة التسرب المدرسي بالدرجة الأولى ثم تليها الإستراتيجية القائمة على مهارات التنظيم والتسيير الإداري ، وعليه تأكدت الفرضية الأولى والتي تنص على أن مدراء مرحلة التعليم المتوسط يستخدمون إستراتيجيتي الإدارة المدرسية القائمة على مهارة الإتصال والتواصل مع الفريق التربوي ومهارة التنظيم والتسيير الإداري .

2.1 عرض وتحليل نتيجة الفرضية الثانية :

تنص الفرضية الثانية على أنه توجد فروق دالة إحصائيًا في إستخدام المدراء لإستراتيجيتي (مهارة الإتصال والتواصل مع الفريق التربوي) ومهارة (التنظيم والتسيير الإداري) يعزى فيها الإختلاف لمتغير جنس مدراء المتوسطات .

ولمعالجة الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لكل مجموعة في المهارات ، وتطبيق إختبار "ت" لدراسة الفروق بين متوسطي المدراء والمديرات في كل نوع من الإستراتيجيتي والنتائج موضحة في الجدول الأتي :

جدول رقم (10) يوضح نتائج إختبار(ت) لدراسة الفروق بين متوسطي المدراء والمديرات في إستراتيجيتي الإدارة المدرسية لمواجهة ظاهرة التسرب المدرسي عينة =45.

أبعاد	المؤشرات		المدراء	الأفراد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
إستراتيجيات الإدارة المدرسية		مهارات الإتصال والتواصل مع الفريق التربوي	المدراء	29	51,13	3,79	43	0,42	غير دالة
			المديرات	16	51,75	5,05			
		مهارات التنظيم والتسيير التربوي	المدراء	29	29,89	2,54		0,34	
			المديرات	16	29,62	2,57			

يتبين من خلال الجدول رقم (10) أن قيمة المتوسط الحسابي للمدراء في إستخدامهم للإستراتيجيات القائمة على مهارة الإتصال والتواصل مع الفريق التربوي بلغ (51,75) وتنحرف عنه القيم بدرجة (5,05) أما قيمة إختبار ت فقد بلغت (ت = 0,42) وهي قيمة غير دالة عند مقارنتها بقيمة ت المجدولة عند درجة الحرية (43).

أما المتوسط الحسابي للمدراء في إستخدامهم للإستراتيجية القائمة على مهارة التنظيم والتسيير التربوي فقد بلغ (29,89) وتنحرف عنه القيم بـــــــ(2,54) أما متوسط عينة المديرات في إستخدامهن لنفس المهارة في مواجهة ظاهرة التسرب المدرسي فقد بلغ (29,62) وتنحرف عنه القيم بقيمة (2,57) فحين بلغت قيمة إختبارات لدلالة الفروق بين متوسطي المجموعتين (مدراء مديرات) (0,34) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مقارنتها بقيمة ت المجدولة وعند درجة الحرية (43) . وعليه نرفض فرض البحث ونتقبل الفرض الصفري والذي ينص على أنه لاتوجد فروق دالة إحصائياً بين مدراء ومديرات المتوسطات في إستخدام إستراتيجيتي القائمة على مهارات التواصل و الإتصال التربوي والتنظيم والتسيير الإداري في مواجهة ظاهرة التسرب المدرسي .

3.1 عرض وتحليل نتيجة الفرض الثالثة :

تنص الفرضية الثالثة على أنه هناك فروق دالة إحصائياً في إستخدام مدراء المتوسطات لإستراتيجيتين الإدارة المدرسية القائمة على مهارات الإتصال والتواصل مع

الفريق التربوي مهارات التنظيم والتسيير التربوي يعزى فيها الإختلاف لسنوات الأقدمية ولمعالجة الفرضية تم حساب الإنحراف المعياري لكل مجموعة في المهارات وتطبيق إختبار "ت" لدراسة الفروق بين متوسطي المدراء ذوي الأقدمية أقل من 10 سنوات والمدراء ذوي الأقدمية أكثر من 10 سنوات في كل نوع من الإستراتيجيتين والنتائج موضحة في الجدول الآتي :

جدول رقم (11) يبن نتائج إختبار "ت" لدراسة الفروق بين متوسطي المجموعتين (مدراء ذوي الأقدمية أقل من 10 سنوات ، مدراء ذوي الأقدمية أكثر من 10 سنوات) في إستخدام إستخدام إستراتيجيتي الإدارة المدرسية لمواجهة ظاهرة التسرب المدرسي عينة = 45

أبعاد	المؤشرات		اسنوات الأقدمية	الأفراد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
إستراتيجيات الإدارة المدرسية		مهارات الإتصال والتواصل مع الفريق التربوي	أقل من10سنوات	24	29,37	2,24	43	0,44	غير دالة
			أكثر من 10سنوات	21	30,22	2,79			
		مهارات التنظيم والتسيير التربوي	أقل من 10 سنوات	24	51,62	3,73		1,19	
			أكثر من 10 سنوات	21	51,04	4,83			

يتبن من خلال الجدول رقم (11) أن قيمة المتوسط الحسابي للمدراء ذوي الأقدمية أقل من 10 سنوات في إستخداهم للإستراتيجيات القائمة على مهارة الإتصال والتواصل التربوي قد بلغت (29,37) وتنحرف عنه القيم بـــ(2,24) أما المتوسط الحسابي للمدراء ذو الأقدمية أكثر من 10 سنوات في إستخدام نفس المهارات بلغ (30,22) وتنحرف عنه القيم بـــــ(2,79) أما المتوسط الحسابي للمدراء ذوي الأقدمية أقل من 10 سنوات في إستخدام الإستراتيجية القائمة على مهارات التنظيم والتسيير التربوي قد بلغت (51,62) وتنحرف عنه القيم بـــ (3,73) أما قيمة إختبار ت لدلالة الفروق فقد بلغت (0,44) بالنسبة

للمدراء و ذو الأقدمية أكثر من 10 سنوات في إستخدام مهارات الإتصال والتواصل مع الفريق التربوي وهي قيمة غير دالة عند مقارنتها بقيمة ت المجدولة عند درجة الحرية 43 .

فحسب قيمة إختبار "ت" لدلالة الفروق بين المدراء ذوي أقدمية أقل من 10 سنوات و ذوي أقدمية أكثر من 10 سنوات في إستخدام مهارات التنظيم والتسيير التربوي فقد بلغت 1,19 وهي قيمة غير دالة عند مقارنتها بـــــ ت المجدولة عند درجة الحرية 43 وعليه نرفض فرض البحث ونقبل بالفرض الصفري والذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المدراء ذوي الأقدمية أقل من 10 سنوات والمدراء الأقدمية أكثر من 10 سنوات .

إذا يتبين من خلال الجدول رقم (09) و (10) و(11) أن المدراء يستخدمون إستراتيجيتي الإدارة المدرسية القائمة على مهارات الإتصال والتواصل مع الفريق التربوي أكثر مهارة من التنظيم والتسيير الإداري لمواجهة ظاهرة التسرب المدرسي كما تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المدراء في إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية (مهارات الإتصال والتواصل مع الفريق التربوي ومهارات التنظيم والتسيير الإداري) يعزي لمتغير الجنس ، كذلك تم إستخدام إستراتيجيتي الإدارة المدرسية (مهارات الإتصال والتواصل مع الفريق التربوي ومهارات التنظيم تعزى لمتغير الأقدمية وسيتم مناقشتها على ضوء الإطار العلمي والتراث النظري لموضوع الدراسة .

2 تفسير نتائج الدراسة:

1.2 تفسير و مناقشة نتائج الفرضية الأولى :

تنص الفرضية الأولى على:

ما مدى إستخدام مديرو المتوسطات لإستراتيجيات الإدارة المدرسية (مهارة الإتصال و التواصل التربوي و مهارة التنظيم و التسيير الإداري) لمواجهة ظاهرة التسرب المدرسي , و بعد المعالجة الإحصائية توصلت النتائج الى:

إن مديرو المتوسطات يستخدمون كلا المهرتين (مهارة الإتصال و التواصل التربوي) مع الفريق التربوي (مهارة التنظيم و التسيير الإداري) حيث يظهر الفرق جليا في إستخدام المهارة الأولى اكثر من المهارة الثانية و يرجع هذا إلى ضرورة الإتصال بين افراد الأسرة التربوية و إذ يعمل هذا الإتصال المستمر بين الفريق التربوي يزيد من رفع مستوى الدافعية للمدرسين حول مهنهم و يزيد كذلك من إستخدام التقنيات الحديثة للتدريس و إذ جسدت التقنيات فإن هذا يؤدي إلى إتقان العملية التعليمية التعلمية و إن علاقة المدير الطيبة بالتلاميذ من دورها كذلك أن تزيد من رفع تحصيلهم الدراسي و حضورهم الدائم

و عدم التفكير في التسرب المدرسي وإن إذ ما قام المدير بتقديم جوائز تحفيزية للتلاميذ النجباء فإن هذا يساهم في الرفع من مستوى الدراسي للتلاميذ الضعفاء و حين يقدم المدير و المستشار التربوي و المرشد النفسي والأستاذ الرعاية النفسية و الإجتماعية و كذا تقديم الإرشاد والتوجيه و كل ذلك يشعر التلاميذ بأهمية المدرسة, و يجعل من أولياء الأمور يدركون الدور الفعال لها فعلى المدير أن يتجنب إصدار الأحكام العاجلة و الغير مدروسة في شأن التلاميذ و أن يشرك كل من الفريق في إتخاذ مختلف القرارات بشأنهم و هذا ما يساهم في تماسك الأسرة التربوية و إتخاذ قرارات بشكل سليم و واضح و التقليل من ظاهرة التسرب المدرسي و هذا يعني ان للإدارة المدرسية مكانة كبرى في تطوير التعليم و التعلم و إذا أرادت الإدارة المدرسية الحد من ظاهرة التسرب المدرسي فعليها أولا السهر على استخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية, و إن المدير إذا أحسن إستخدام إستراتيجيات مناسبة لذلك فإن حتما سوف يؤدي إلى تفادي المشكلات التي تعيق العملية التربوية و سيرورتها و إن ما يميز الإدارة المدرسية هي أنها تسير وفق إستراتيجيات محدودة و ليست طريقة عشوائية و لكن بالرغم من هذه المكانة التي تتمتع بها إستراتيجيات الإدارة المدرسية في مواجهة ظاهرة التسرب لا نجد في المنظومة التربوية الجزائرية تصنيفات محدودة تصدر من وزارة التربية الوطنية و يبقى تحديد إستراتيجيات الإدارة التعليمية .

- وهذا ما إتفق مع دراسة **رباح ابو علي (2010)** حيث أشار أن التعرف على العوامل المدرسية المؤثرة في تطوير أداء المدير قد ساهم بدوره في تطوير إستراتيجيات الإدارة المدرسية**(رباح أبو علي, 2010, 07)**, إذا وجدت دراسة تتفق مع الدراسة الحالية.

2.2 تفسير و مناقشة نتائج الفرضية الثانية :

تنص الفرضية الثانية على انه: توجد فروق في إستخدام إستراتيجيات الغدارة المدرسية (مهارة الإتصال و التواصل التربوي و التسيير و التنظيم الإداري) لدى مديرو المتوسطات تعزى لمتغير الجنس.

و بعد المعالجة الإحصائية اسفرت نتائج الدراسة على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية تبعا لمتغير الجنس لدى مديرو و مديرات المتوسطات .

و نفسر ذلك ان أثناء تكوين المدراء و المديرات في المعاهد يتم التركيز على تدريبهم لإستخدام مختلف المهارات التي تساعدهم على ممارسة نشاطهم الإداري على أكمل وجه , كما أن الإنفتاح و التطور الحاصل في وقتنا الراهن أذى إلى إستخدام كلا الجنسين إلى وسائل التطور و إستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة للإطلاع على اللوائح و القوانين و التنظيمات الإدارية و آخر المستجدات فهناك من المدراء و المديرات من يضع خطط الإستراتيجيات قريبة و بعيدة المدى و ذلك من خلال ممارساتهم السابقة للقضاء على بعض المشاكل التربوية التي قد غزت قطاع التربية ولا سيما التسرب التربوي, إذ

يساهم الإشراف الجيد على الندوات في مساعدات المدراء و المديرات في تبادل أراء بعضهم البعض وينتشر بذلك روح الحوار و تدفق المعلومات بين الجنسين.

- لم تتفق هذه الدراسة مع دراسة **سامية العدوان 2002** التي هدفت إلى ما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية تبعا لمتغير الجنس فإنها وجدت فروق.

(سامية ,08,2002)

3.2 - تفسير ومناقشة الفرضية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة على توجد فروق ذات دالة إحصائية في إستخدام إستراتيجيات الإدارة (الإتصال والتواصل التربوي و التسيير والتنظيم الإداري) لدى مديرو المتوسطات تعزى لمتغير الأقدامية.

- و بعد المعالجة الإحصائية أسفرت نتائج الدراسة الحالية على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية لدى مديرو المتوسطات تبعا لمتغير الأقدامية

- نفسر ذلك على أنهم لديهم خبرات متنوعة في كيفية تسيير المؤسسات وتنظيمها, وإكتسبوا ذلك من خلال إحتكاك الأجيال و كذا إعادت رسكلتهم وتكوينهم في معاهد خاصة كما تتكون الخبرات وتزداد تفعيلا أثناء ممارستهم لمهامهم في هذه المؤسسات كمشرفين على التسيير من جهة ومن جهة أخرى فإن متطلبات المؤسسة التربوية تفرض القيام بجهود فاعلة من أجل الوقوف على السير الحسن لهذه المؤسسات ,ومهارات التسيير والتنظيم الإدري والإتصال التربوية يبرز عند إحتكاك المدراء ببعضهم البعض ,وذلك في الملتقيات والندوات التكوينية يكسب المديرو ذوي الأقل الخبرة وباليات ومهارات تسيير المؤسسات التربوية وذلك عند القيام بمختلف تبادل وجهات النظر وإبداء الاراء المختلفة وذلك حول تطبيقهم لمختلف الإستراتيجيات التي بدورها تقلل من ظاهرة التسرب المدرسي , وان الإحتكاك بين المديرو يولد توظيف مختلف الإستراتيجيات.

- لم تتفق هذه الدراسة مع دراسة نكروش 2008 والتي هدفت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية تبعا لمتغير الجنس

(نكروش ,2008, 15)

خلاصة الدراسة :

بعد التعرض للجانب النظري والجانب الميداني لهذه الدراسة التي هدفت لمعرفة أهم الإستراتيجيات الإدارة المدرسية في مواجهة ظاهرة التسرب المدرسي لدى تلاميذ التعليم المتوسط من وجهة نظر مديرو بعض المتوسطات بمدينة ورقلة في ضوء كل من متغير الجنس والأقدمية فقد تحصلنا على النتائج التالية :

- يستخدم مديرو المتوسطات مهارات الإتصال والتواصل التربوي مع الفريق التربوي أكثر من مهارات التنظيم والتسيير الإداري .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية (إتصال وتواصل التربوي مع الفريق التربوي ومهارة التنظيم والتسيير الإداري) بين مديرو المتوسطات تعزي لمتغير الجنس .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية (إتصال وتواصل التربوي مع الفريق التربوي ومهارة التنظيم والتسيير الإداري)بين مديرو المتوسطات تعزي لمتغير الأقدمية .

الإقترحات :

لا يسع الباحث بعد نهاية هذه الدراسة إلا أن يضع جملة من المقترحات والتوصيات لهذا البحث الذي يبرز إستراتيجيات الإدارة المدرسية في مواجهة ظاهرة التسرب المدرسي .

- إن إجراء المزيد من الدراسات حول موضوع إستراتيجية الإدارة المدرسية في مواجهة ظاهرة التسرب المدرسي في المجتمع الجزائري سواء كانت أكاديمية أو من الجهات الرسمية أو من طرف منظمات يجعلنا نضع إستراتيجيات محكمة للحد من ظاهرة التسرب المدرسي المتفشية .

- على وزارة التربية والتعليم إنشاء قاعدة بيانات أساسية حول إستراتيجية الإدارة المدرسية والتسرب المدرسي .

- إرساء خبراء في مجال التربية والتعليم وذلك بغية إنشاء إستراتيجيات تسير الإدارة المدرسية بإحكام والتي بدورها تحارب ظاهرة التسرب المدرسي التي لها آثار وخيمة على الفرد والمجتمع .

- إرساء العمل الإرشادي والنفسي في أطوار من الإبتدائي والمتوسط حتى المتوسط الثانوي وذلك لمتابعة التلاميذ والقضاء على فكرة التسرب المدرسي .

- تفعيل الأدوار التعاونية والتضامنية وذلك لتزويد الإدارة المدرسية بمختلف حاجياتها وحاجيات التلاميذ وذلك من أجل الحفاظ على تحصيلهم الدراسي .

- الحرص على تغطية متطلبات التلاميذ من طرف الإدارة المدرسية عن طريق دعم ميزانيات العمل الجمعوي وتفعيله بما في ذلك من جمعيات أولياء التلاميذ والتكفل الأمثل بالحاجيات الضرورية .

- المرقبة المدرسية للتلاميذ داخل وخارج المؤسسة وذلك من أجل حثهم على حسن إستغلال أوقات الفراغ وإختيار جماعات الأقران السوية .

- على الإدارة المدرسية الأخذ بعين الإعتبار التدبير المناسبة إتجاه النتائج الدراسية والإبتعاد بقدر المستطاع على قرارات الطرد مع محاولة دمج التلميذ المتسربين وحفظهم من الشارع .

- ضرورة تقريب المؤسسة من القرى والمداشر والأحياء السكنية المبعثرة والعمل على (إستحداث أقسام متنقلة أو ذات دوامين) يحفظ التلاميذ من التسرب .

- حث الإدارة المدرسة على تقريب التلاميذ من مقاعد الدراسة وتفاعلها الإيجابي معهم وفتح باب الحوار في كل الأحوال .

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

1. أحمد أحمد ، (1991) ، **نحو تطوير الإدارة المدرسية سلسلة دراسات نظرية ميدانية** ، ط1 ، دار المطبوعات الحديثة ، الإسكندرية مصر.

2. أحمد أحمد إبراهمي ، (2001) ، **الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة مكتبة**، ط1 ،المعارف الحديثة ، الإسكندرية مصر.

3. احمد جميل عايش ، (2009) ، **الأدارة المدرسية نظريتها وتطبيقتها التربوية** ، ط1 ، دار المسيرة ، عمان الأردن .

4. أحمد حسين اللقائي ، على أحمد الجمل ، (2003) ، **معجم المصطلحات التربوية المعرفية**، ط1 ،عالم الكتاب لنشر والتوزيع والطباعة ،القاهرة.

5. أفنان نضيرة دروزة ، (2004) ،**أساسيات في علم النفس التربوي**، ط1 ، دار الشروق ، عمان الأردن.

6. انجرس موريس ، **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية** ،ط2، ترجمة بوزيد محروي وآخرون ، الجزائر دار القصبة لنشر.

7. إبتهاج عبد الرحمان ، (1995) ،**الإداراة الإستراتيجية**، ط1 ،دار النهضة العربية ،القاهرة.

8. إسماعيل محمد دياب ، (1988) ،**الإدارة المدرسية** ، ط1 ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية مصر.

9. الشايب عبد الحافظ (2009) ، **اسس البحث التربوي** ، ط1 ، دار وائل لنشر ، الأردن.

10. اليونيسكو ،(2009) ،**مؤشرات تربوية** .

11. (1967) ،**المنجد الأبجدي**، ط8 ،دار المشرق توزيع المؤسسة الوطنية للكتاب ، بيروت.

12. بشير معمرية ، (2002) ،**القياس النفسي وتصميم الإختبار النفسي** ، ط2 ،قسم علم النفس وعلوم التربية جامعة العقيد الحاج الأخضر ، باتنة الجزائر.

13. بوعلاق محمد (2009) ،**الوجيه في الإحصاء الوصفي والإستدلالي في العلوم النفسية والتربوية والإجتماعية** ،ط1،دار الأمل للطباعة والنشر والتوزيع.

14. تيسير الدويك وآخرون ، (1998) ، **أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف**،ط1 ، دار الفكر، بيروت لبنان.

15. حامد عبد السلام زهران ، (1988) ، **التوجيه والإرشاد النفسي** ،ط3،عالم الكتب ،القاهرة مصر .

16. خالد حامد ، (2009) ، **منهجية البحث العلمي**، ط1 ، كنوز لنشر والتوزيع ، ،الجزائر.

17. سلمان محمد دياب ، (1988) ، **إتجاهات في تربية الطفل** ، ط1 ، دار أنس ، عمان الأردن.

18. صلاح مصطفى ، (1999) ، **الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر**، ط1 ، دار المريخ ، السعودية.

19. طاهر محسن منصوروآخرون ،(2007)، **الإدارة الإستراتيجية**، ط1 ، دار وائل لنشر ، مصر.

20. عائدة عبد الله ابو صائبة ، (1995) ، **القلق والتحصيل الدراسي**، ط1 ،المركز العربي للخدمات الطلابية ، عمان الأردن.

21. عبد الحميد ،على طارق ،عبد الرزاق عامر ،(2009) ،**منهجية البحث العلمي** ، ط1 ، مكتبة زهراء الشروق، القاهرة مصر .

22. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، (1999) ،**الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرون**، ط1 ،مجموعة النيل العربية ،القاهرة.

23. عبد الرحمان العيسوي ، (1999) ، **القياس التجريب في علم النفس التربوي** ، ط1 ، دار النهضة العربية ، بيروت لبنان.

24. عبد الصمد الأغبري ، (2000) ، **الإدارة المدرسية البعد الخطيطي والتنظيمي المعاصر**، ط1 ، دار النهضة العربية ، بيروت لبنان.

25. عبد العزيز المعايطة ، (2007) ، **الإدارة المدرسية في ضواء الفكر المعاصر**، ط1 ،دار الحامد ، اللأردن.

26. عبد الفتاح الخواجا ، (2004) ، **تطوير الإدارة المدرسية** ، ط1 ، دار الثقافة ، عمان الأردن.

27. عبد الله عبد الدائم ، (1979) ،**التربية في البلاد العربيةحاضرها ومشكلاتها ومستقبلها** ، ط2 ،دار العلم للملايين ، بيروت.

28. عطوي جودت عزت ، (2001) ،المدراسة **الحديثة الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقتيها العملية** ، ط1،الدار العملية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع ،عمان الأردن .

29. على السيد محمد الشيخي ، (2002) ،**علم الإجتماع في التربية المعاصرة** ، ط1،دار الفكر العربي ،القاهرة مصر.

30. علي بن هادية وآخرون ، (1979) ،**القاموس الجديد لطلاب الجزائر**، ط1، الشركة الوطنية للنشروالتوزيع الجزائر.

31. عمر عبد الرحيم نصر الله ، (2001) ،**أساسيات في التربية العلمية**، ط1 ،دار وائل للنشر والطباعة ، عمان الأردن.

32. عمر عبد الرحيم نصر الله ، (2004) ،**تدني مستوى التحصيل والإنجاز المدرسي أسبابه وعلاجه** ، ط1 ، دار المسيرة ، عمان الأردن .

33. فاروق البوهي ، (2001) ، **الإدارة التعلمية والمدرسية،** ط1 ، دار القباء ، مصر.

34. فؤاد الباهي السيد ، (1987) ،**علم النفس الإحصائي والعقل البشري** ، ط1، دار الفكر العربي ،القاهرة مصر .

35. محمد بن حمودة ، (2014) ،علم **الإدارة المدرسية نظرياتها وتطبيقتها في النظام التربوي الجزائري،** ط1, دار العلوم الجزائر.

36. محمد حسن العمايرة ، (2002) ، **مبادئ الإدارة المدرسية،** ط1 ، دار المسيرة ، عمان الأردن .

37. محمد حسن عبد الباسط ، (2000) ، **أصول البحث الإجتماعي،** ط1 ، مكتبة الأنجلو المصرية القاهرة.

38. محمد حسين العجمي ، (2000) ، **إدارة المدرسية** ، ط1، دار الفكر العربي ، القاهرة مصر.

39. محمد عطية الإبراشي ، (1993) ،**روح التربية والتعليم** ، ط1،دار الفكر العربي ،بيروت لبنان.

40. محمد منير مرسي ، (1998) ،**تخطيط التعليم وإقتصادياته** ، ط1 ،عالم الكتب ،القاهرة.

41. محمد ومحمود وجيه ، (1981) ،**التعليم أسسه ونظرياته وتطبيقاته،** ط1 ،دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية مصر.

42. محمود يوسف الشيخ ، (2007) ،**مشكلات تربوية معاصرة،** ط1 ،دار الفكر العربي للنشر والطباعة.

43. مرسي جريفت وآخرون ، (1979) ،**نظرية الإدارة،** ط1 ، عالم الكتاب ، القاهرة.

44. مهني محمد غانيم ،(1990) ، **الإهدار التربوي في التعليم العام بالدول الأعضاء مكتب العربي لدول الخليج،** ط1 ، الكويت.

45. ناصر دادي عدون ،(2001) **الإدارة والتخطيط الإستراتيجي،** ط1 ، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر

46. هادي مشعان ربيع ، (2004) ،**الإرشاد التربوي تطبيقاته وأدواته** ، ط1،الدار العملية الدولية ودار الثقافة ، الأردن.

الدوريات والمجلات :

1. أحمد عبيدات ، (2010) ، **أسباب التسرب للطلبة في المرحلة الأساسية** في محافظة إربد من وجهة نظر مديري المدارس ،غير منشورة, مجلة الدراسات العلوم الإنسانية عمان جامعة الأردنية ، العدد 14 .

2. السعود راتب والضامن منذر ، (1990)،**الهدر التربوي في النظام التعليمي** في الأردن دراسة مقدمة إلى المؤتمر حول الإهدار التربوي وإقتصاديات التعليم عمان نقلاً عليان عبد اله الحولي ،فايز كمال شلدان أسباب الهدر التربوي بين الطلبة الدراسات العليا في الجامعة الإسلامية بغزة وسبل علاجها المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي, غير منشورة .

3. المجلس الأعلي للتربية **المبادئ العامة للسياسة التربوية الجديدة وإصلاح التعليم الأساسي مشروع تمهيدي لإصلاح المنظومة التربوي .**

4. المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، (1973) ،**حلقة تسرب التلميذ** ، جامعة الدول ، القاهرة

5. سامية عدوان، (1996) ،**ظاهرة تسرب الطلبة في المدارس الحكومية** في منطقة خليل التعليمية، مجلة التقويم والقياس النفسي والتربوي ،فلسطين ،العدد 48

6. سيد نقاز (2015) ، **مخبر المسألة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة** ، العدد (99) .

7. عامر الخطيب ،(1995) ،**أصول التربية** غزة ،مطبوعة بغداد .

8. عبد القادر خالد ،رباح أبو علي ،(2010) ، **العوامل المدرسية المؤثرة في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية** ،رسالة ماجيستر غير منشورة ، جامعة الأزهر ،في محافظة غزة.

9. عبد الله صالح المراعبة (1995) **التسرب أسبابه وطرق مواجهة من وجهة نظر علم النفس** مجلة شؤون تربوية فلسطين العدد (12) .

10. علي حسين حبايب (1997) ،**ظاهرة التسرب في شمال الضفة الغربية وغزة** فلسطين ، العدد(9)

11. فادية سرور ، (1997) ، **أسباب تسرب الطلبة بين الجنسين في كل من مدارس والمدن** ،مجلة الدراسات الجامعية الأردنية ، مجلة (24) العدد (1) .

12. محمد أرزقي بركان ، (1994) ، **التسرب المدرسي عوامل نتائجه وطرق علاجه** ، مقال بمجلة الرواسي باتنة ، العدد (3) أكتوبر .

13. محمد فؤاد سعيد أبو عسكر (2005) **دور الأدارة المدرسية في مدارس البنات الثانوية في مواجهة ظاهرة التسرب** ، بمحافظة غزة وسبل تفعيله ، رسالة ماجيستر غير منشورة، جامعة غزة .

14. محمد قريشي ،(2010) ، **القلق والتحصيل لدى تلاميذ مرحلة الثانوية**، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر غير منشورة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة .

15. مسعود كنوتة وآخرون (1999) ،**ملاحظات حول الإستخدام الميداني لبعض تقنيات البحث السوسيولوجي أي منهجية في علم الإجتماع** ، منشورات جامعية لولاية قسنطينة .

16. وزارة التربية الوطنية (2005) ،**وحدة التشريع المدرسي سند تكويني لفائدة مديري مؤسسات التعليم الإكمالي والثانوي الجزائر** .

17. وزيرة التربية الوطنية للإذاعة الجزائرية القناة الأولي 2015/12/20.

مواقع الإنترنت :

الموقع .www.anarl.net/artiches.php؟ action .schwsid

يوم 2019/02/14 على الساعة 09:35 صباحاً

مسعد محمد زياد ، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، حمل من موقع www.dr mosad

2019/04/20 على الساعة 21:00 .

مؤشرات المدرسة الجزائرية، حمل يوم 2019/05/09 ،على الساعة 11:05 www.aj azair 050/dz

إبراهيم داود الداود، مشكلة الفقد التربوي أسبابها وطرق علاجها ،حمل من موقع htpp:/bab.com

2019/05/10 على الساعة 13:00 .

عادل الإدارة الدرسية أهدافها أهميتها وظائفها حمل من الموقع http.www.startimes.com

2019/05/12 على الساعة 02:32 .

نظرية الإدارة كعملية إجتماعية، حمل من الموقع Htpp//- machal-net

2019/04/15 على الساعة 15:00 .

محمدعوض الترتوري ،النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية ، الموقع www.duvanalarab.com

2019/05/19 على الساعة 11:00 .

المهندس أمجد القاسم ، النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية ،الموقع Htpp//:al3loom.com

2019/05/19 على الساعة 12:05 .

منيرة الهنائي معوقات الإدارة المدرسية لدى مديري المدارس الثانوية حمل من موقع .Htpp:llt1.net

2019/05/20 على الساعة 23:30 .

الملاحق

الملحق رقم (01) يوضح أسماء الأساتذة المحكمين .

الإسم ولقب	الدرجة العلمية	الخبرة في التدريس
الأعور إسماعيل	ماجيستر	11سنة
شنين فاتح	أستاذ محاضر (أ)	10 سنوات
خلادي يمينة	أستاذ التعليم العالي	11سنة

الملحق رقم (02) إستمــارة صدق المحكمين

وزاة التعليم العالي والبحث العلمي

جــامعــة قاصــدي مرباح ورقلة .

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم النفس وعلوم التربيــة.

إستمارة التحكيم إستبيان لقياس إستراتيجيات الإدارة المدرسية في مواجهة التسرب المدرسي لدي تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط من وجهة نظر مديري بعض متوسطات بمدينة ورقلة .

- إسم ولقب الأستاذ المحكم .....
- الدرجة العلمية .....
- الجامعة المنتسب إليها .....
- الخبرة في التدريس .....

في إطار إنجاز بحث علمي هدفه الحصول على شهادة ماستر أكاديمي ،والموسومة بعنوان إستراتيجيات الإدارة المدرسية في مواجهة التسرب المدرسي لدي تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط ،دراسة ميدانية على عينة من مديري

بعض المتوسطات بمدينة ورقلة .

إرتأينا أن نضع بين يديك هذا الإستبيان لأجل تحكيمه ،ونأمل إفادتنا برأيك وخبرتك .

جـامعـة قاصـدي مرباح ورقلة .

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم النفس وعلوم التربيـة.

إستبيان

في إطار إعداد مذكرة ماستر في الإرشاد والتوجيه ، نضع بين أيديكم مجموعة من الفقرات فمن فضلك إقرأ (ي) سيدي المدير (ة) كل عبارة بتأني والإجابة عليها بما ينطبق عليك وذلك بوضع علامة (×) في الخانة المناسبة وتأكد أن هده البيانات لن تستخدم إلا لغرض علمي فقط .

الجنس : **ذكر** ☐ **أنثى** ☐

الأقدمية : **أقل من 5 سنوات** ☐ **أكثر من 5 سنوات** ☐

مثال توضيحي

العبارات	موافق	غير موافق	محايد
أعتقد أن علاقة المدير تكون جيدة بالتلاميد وهدا مايشجعهم على تحسين تحصيلهم الدراسي.	×		

1/ التعليمات

	واضحة	غير واضحة	التعديل
التعليمات			

2/ البدائل

البدائل	مناسبة	غير مناسبة	التعديل
موافق			
غير موافق			
غير موافق أبداً			

3/عدد البدائل

عدد البدائل	كافي	غير كافي	التعديل

4/ ملاحظات أخرى

.....

.....

.....

.....

إستبيان لقياس إستراتيجيات الإدارة المدرسية في مواجهة التسرب المدرسي لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط من وجهة نظر مديري المتوسطات بمدينة ورقلة .

1- التعريف الإجرائي ل : إستراتيجيات الإدارة المدرسية في مواجهة التسرب المدرسي :

هي تلك الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين بالحقل التعليمي إدراياً وفنيًا،بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة والتي يشرف عليها مديري بعض المتوسطات، ويتم قياسها بواسطة أداة مصممة لذلك.

2- التعريف الإجرائي لتسرب المدرسي:

هو التخلص التلقائي للمتعلم عن الدراسة لأسباب إجتماعية و إقتصادية وتعليمية والتي يتم قياسها بواسطة أداة مصمة لذلك.

الملحق رقم (03) الصورة الأولى للأداة

الرقم	الفقرات	موافق	غير موافق	محايد
1	اعتقد أن علاقة المدير الجيدة بالطاقم الإداري المدرسي يزيد من تحسين المستوي الدراسي للتلاميذ			
2	أعتقد أن علاقة المدير بالتلاميذ تقوم على مبدأ الجدية والحزم			
3	أعتقد أن علاقة المدير بالتلاميذ تكون مبنية على الود والطيبة			
4	أعتقد أن المدير تكون علاقته مع الأساتذة مبنية على أسس طيبة			
5	تساهم علاقة المدير الجيدة بأولياء التلاميذ في تحسين مستواهم الدراسي			
6	أن تشجيع المدير للأساتذة يزيد من الإتقان في أداء مهامهم كمدرسين			
7	أعتقد أنه على المدير أن يوفر للأساتذة جميع الإمكانيات المادية لأداء مهامهم بسهولة			
8	أن متابعة المذكرات اليومية للأساتذة يزيد من تعزيز جوانب أدائهم			
9	على المدير أن يزود الأساتذة بالتقنيات الحديثة لتدريس			
10	من الضروري أن يشارك المدير المستشار التربوي والمرشد النفسي في وضع سياسة وأهداف المدرسة			
11	على المدير أن يوفر للأساتذة الجو الملائم لممارسة مهامهم على أكمل وجه			
12	على المدير أن يتابع أخبار الأساتذة العملية والشخصية			
13	على المدير أن يشرف على متابعة ومراقبة تحركات التلاميذ عند الدخول والخروج			
14	لابد على المدير أن يشرف على عقد إجتماعات تخص كيفية الحفاظ على نظام المؤسسة			
15	يسعى المدير لتنظيم أيام تحسيسية دورية للتلاميذ وإعلامهم بأخر المستجدات الصادرة بخصوص النظام التربوي			
16	يخبر المدير اولياء التلاميذ بأخر المستجدات الصادر			

	بخصوص النظام التربوي			
17	على المدير أن يقوم بزيارات صفية للأساتذة بهدف تشجيعهم			
18	على المدير أن لايركز على الجانب المعرفي فقط للتلاميذ			
19	على المدير أن يهتم بالجوانب العاطفية والإجتماعية للتلاميذ			
20	على المدير أن يتجاوز عن أخطاء التلاميذ وعدم العقاب			
21	على المدير أن يهتم بالحالة النفسية للتلاميذ			
22	أعتقد أن المدير يتابع مبدأ العدالة والمساواة في إتخاذ القرار على التلاميذ			
23	لابد على المدير أن يتابع غيابات التلاميذ ويهتم بهم			
24	لابد على المدير أن يتجاوز عن التلاميذ كثيري الغياب			
25	يحرص المدير على البحث في أسباب الغيابات المتكررة للتلاميذ			
26	يحرص المدير في إستدعاء أولياء الأمور لطرح مشكلاتهم			
27	يحرص المدير في إستفسار التلاميذ كثيري الغياب ليكونو جديين			
28	يتعامل المدير مع التلاميذ كثيري الغياب بمبدأ التسامح والصفح			
29	لابد على المدير أن يستدعي التلاميذ كثيري الغياب لتوجيههم ونصحهم			
30	على المدير أن يقترح تعديلات في المنهاج حتي يناسب التلاميذ ولايحدث الملل إليهم			
31	يهتم المدير بمعرفة أسباب الغياب من التلاميذ شخصياً			
32	يسمح المدير للتلاميذ المتسربين بالعودة مرة أخرى لمقاعد الدراسة			
33	أعتقد أن المدير يقيس ضعف التحصيل الدراسي لدى بعض التلاميذ إلى الإكتضاظ في الصفوف			
34	يحدث التسرب الملل عند بعض التلاميذخاصة في الفترة المسائية			
35	يعتقد المدير أن الرحلات الترفهية لتلاميذ لبعض الأماكن تزيد			

	من رفع التحصيل لديهم			
36	يشجع المدير التلاميذ على تقديم نشاطات ثقافية في المدراسة			
37	تقديم جوائز تحفيز للتلاميذ النخبة يزيد من إهتمام التلاميذ الأخرين			
38	يعتبر المدير تقديم الشهادات للتلاميذ الممتازيين يفعل الدافعية نحو الدراسة لدى التلاميذ الباقين			
39	يعتقد المدير أن معالجة مشاكل التلاميذ مع كل من المستشار التربوي والمرشد النفسي يحد من ظاهرة التسرب المدرسي			
40	يعتبر المدير أنه لايمكن إرجاع التلاميذ المتسربين لمقاعد الدراسة			
41	يوجه المدير المستشار التربوي في أن تكون علاقته جيدة بالتلاميذ			
42	يحث المدير المرشد النفسي على الإهتمام أكثر بالتلاميذ المتسربين			
43	ضروري على المدير على أن يشارك المرشد النفسي بإتخاذ القرارات إتجاه المتسربين			

ملاحظات ترها مهمة للباحث

.....:

الملحق رقم (04) يمثل الإستبيان في صورته النهائية .

وزاة التعليم العالي والبحث العلمي

جـامعـة قاصـدي مرباح ورقلة .

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم النفس وعلوم التربيـة.

إستبيان

أ) <u>البيانات الشخصية :</u>

الجنس : **ذكر** ☐ **أنثى** ☐

الأقدمية : **أقل من 10 سنوات** ☐ **أكثر من 10 سنوات** ☐

ب) <u>التعليمات :</u>

في إطار إعداد مذكرة ماستر في الإرشاد والتوجيه ، نضع بين أيديكم مجموعة من الفقرات فمن فضلك إقرأ (ي) سيدي المدير (ة) كل عبارة بتأني والإجابة عليها بما ينطبق عليك وذلك بوضع علامة (×) في الخانة المناسبة وتأكد أن هده البيانات لن تستخدم إلا لغرض علمي فقط .

<u>مثال توضيحي</u>

العبارات	موافق	غير موافق	محايد

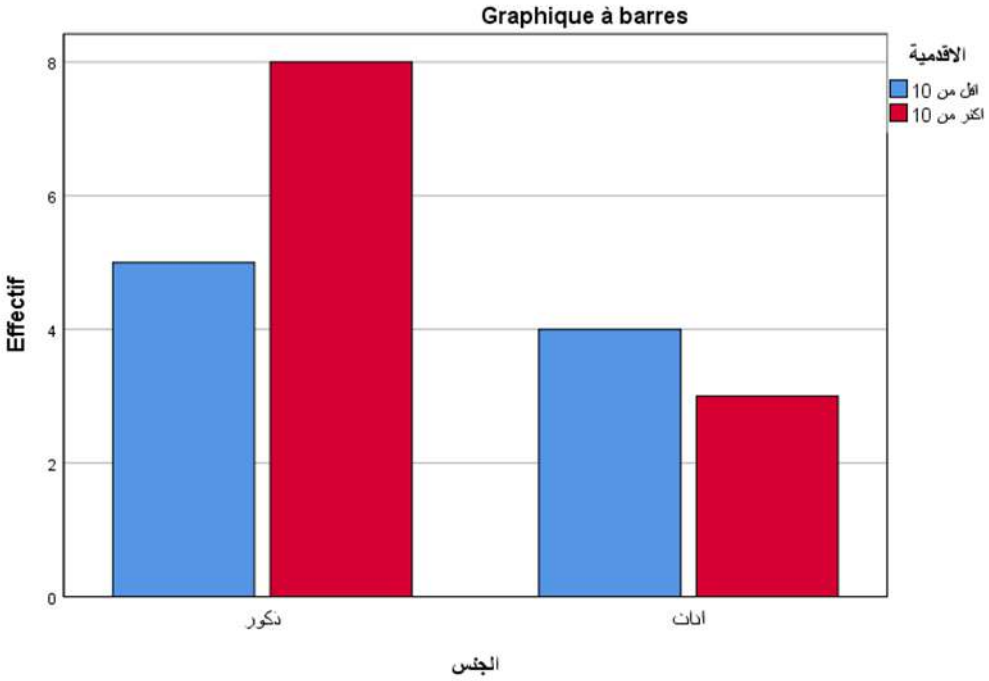
أعتقد أن علاقة المدير تكون جيدة بالتلاميد وهدا مايشجعهم على تحسين تحصيلهم الدراسي.	×		

الرقم	الفقرات	موافق	غير موافق	محايد
	مهـــــــارات التنظيـــــم والتسيـــــير الإداري			
1	أعتقد أنه على المدير أن يوفر للأساتذة جميع الإمكانيات المادية لأداء مهامهم بسهولة			
2	على المدير أن يزود الأساتذة بالتقنيات الحديثة لتدريس			
3	من الضروري أن يشارك المدير المستشار التربوي والمرشد النفسي في وضع سياسة وأهداف المدرسة			
4	على المدير أن يشرف على متابعة ومراقبة تحركات التلاميذ عند الدخول والخروج			
5	على المدير أن يشرف على عقد إجتماعات تخص كيفية الحفاظ على نظام المؤسسة			
6	يسعى المدير لتنظيم أيام تحسيسية دورية للتلاميذ وإعلامهم بأخر المستجدات الصادرة بخصوص النظام التربوي			
7	يخبر المدير اولياء التلاميذ بأخر المستجدات الصادر بخصوص النظام التربوي			
8	على المدير أن يتجاوز عن أخطاء التلاميذ وعدم العقاب			
9	أعتقد أن المدير يتابع مبدأ العادلة والمساواة في إتخاذ القرار على التلاميذ			
10	على المدير أن يتابع غيابات التلاميذ			
11	يحرص المدير علي البحث في أسباب الغيابات المتكررة لتلاميذ			
12	يحرص المدير في إ ستدعاء أولياء الأمور لطرح مشاكل أبنائهم			
13	الرحلات الترفهية للتلاميذ لبعض الأماكن تزيد من درجة إرتباطهم بالمدرسة			
14	يتعامل المدير مع التلاميذ كثيري الغياب بمبدأ التسامح والصفح			
15	على المدير أن يستدعي التلاميذ كثيري الغياب			

	لتوجيههم ونصحهم			
16	يقترح المدير تعديلات في المنهاج حتى يناسب التلاميذ ولايحدث الملل لديهم			
17	تقديم جوائز تحفيزية للتلاميذ النخبة يزيد من إهتمام التلاميذ الأخرين بالدراسة			
18	يعتبر المدير أنه لا يمكن إرجاع التلاميذ المتسربين لمقاعد الدراسة			
	مهـــــــارات الإتصـــــال والتواصـــــل			
19	اعتقد أن علاقة المدير الجيدة بالطاقم الإداري المدرسي يزيد من تحسين المستوي الدراسي للتلاميذ			
20	أعتقد أن علاقة المدير بالتلاميذ تقوم على مبدأ الجدية والحزم			
21	أرى أن علاقة المدير بالتلاميذ تكون مبنية على الود والطيبة			
22	أعتقد أن المدير تكون علاقته مع الأساتذة مبنية على أسس طيبة			
23	تساهم علاقة المدير الجيدة بأولياء التلاميذ في تحسين مستواهم الدراسي			
24	أن تشجيع المدير للأساتذة يزيد من الإتقان في أداء مهامهم كمدرسين			
25	يوجه المدير الأساتذة لتكون علاقتهم طيبة مع التلاميذ			
26	على المدير أن يهتم بالجوانب العاطفية والإجتماعية للتلاميذ			
27	يسمح المدير للتلاميذ المتسربين بالعودة مرة أخرى إلى مقاعد الدراسة			

28	الرحلات الترفهية لتلاميذ لبعض الأماكن تزيد من درجة إرتباطهم بمدرسة			
29	يشجع المدير التلاميذ على تقديم نشاطات ثقافية في المدرسة			
30	يعتقد المدير أن معالجة مشاكل التلاميذ مع كل من المستشار التربوي والمرشد النفسي يحد من ظاهرة التسرب المدرسي			
31	يوجه المدير المستشار التربوي في أن تكون علاقته جيدة بالتلاميذ			
32	يحث المدير المرشد النفسي على الإهتمام أكثر بالتلاميذ المتسربين			
33	على المدير أن يشارك المرشد النفسي بإتخاد القرارات إتجاه المتسربين			

الملحق رقم (05) يوضح نتائج الدراسة الإستطلاعية .



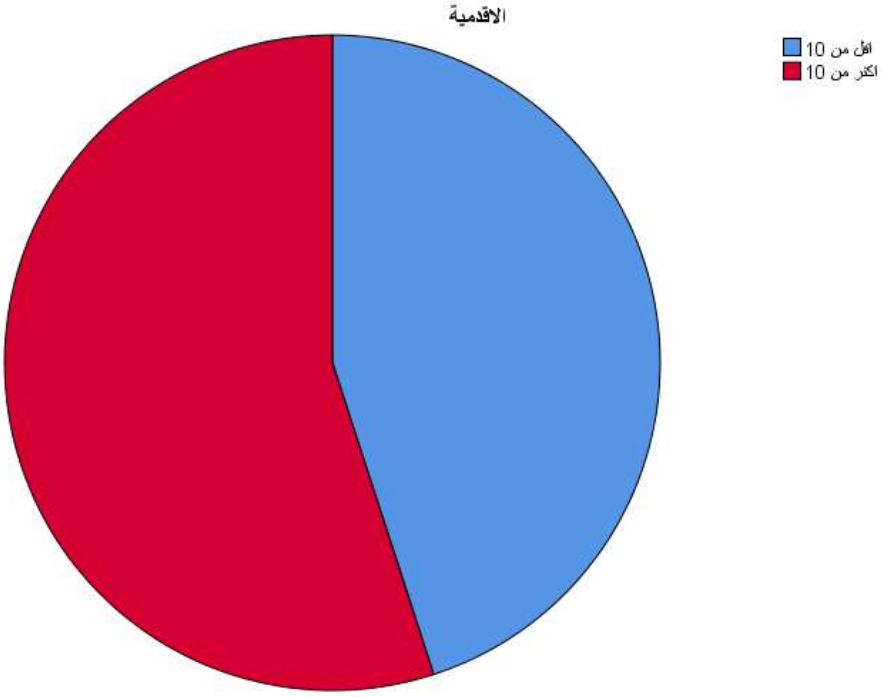
Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	20	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	20	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,513	33

حساب أفراد العينة الإستطلاعية حسب متغيري الجنس والأقدمية



Récapitulatif de traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquant		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
الجنس* الاقدمية	20	100,0%	0	0,0%	20	100,0%

Tableau croisé الاقدمية *الجنس

Effectif

		الاقدمية		
		اقل من10	اكثر من10	Total
الجنس	ذكور	5	8	13
	اناث	4	3	7
Total		9	11	20

حساب التجزئة النصفية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,513	33

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	20	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	20	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,507
		Nombre d'éléments	17[a]
	Partie 2	Valeur	,318
		Nombre d'éléments	16[b]
	Nombre total d'éléments		33
Corrélation entre les sous-échelles			,207
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,343
	Longueur inégale		,343
Coefficient de Guttman			,342

الملحق رقم (06) : **نتائج الدراسة الأساسية**

مــعالجة الفــرضية الأولى : ما مدى إستخدام مديرو التعليم المتوسط لإستراتيجيات الإدارة المدرسية لمهارتي (مهارة الإتصال و التواصل ومهارة التنظيم و التسيير الإداري) من وجهة نظرهم

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean		Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic
	45	9.00	25.00	34.00	1341.00	29.8000	.37686	2.52802	6.391
إستراتيجيات الادارة المدرسية	45	20.00	40.00	60.00	2311.00	51.3556	.63178	4.23811	17.962
Valid N (listwise)	45								

الفرضية الثانية : دراسة الفروق في إستراتيجيات القائمة على مهارات التنظيم والتسيير التربوي بين المدراء والمديرات تعزى لمتغير الجنس

Group Statistics

	sexMFGEST	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
مهارات التنظيم و التسيير	المـدراء	29	29.8966	2.54032	.47172
	المديـرات	16	29.6250	2.57876	.64469

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
								95% Confidence Interval of the Difference	
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper

VAR00013	Equal variances assumed	.033	.858	.341	43	.734	.27155	.79530	-1.33233-	1.8743
	Equal variances not assumed			.340	30.654	.736	.27155	.79884	-1.35844-	1.9015

الفرضية الثالثة : دراسة الفروق في إستراتيجيات القائمة على مهارات الاتصال والتسيير التربوي بين المدراء والمديرات تعزى لمتغير الأقدمية

Group Statistics

	SEXMF COMUN	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
مهـارات الاتصال والتواصل	المدراء	29	51.1379	3.79590	.70488
	المديرات	16	51.7500	5.05305	1.26326

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
VAR00035	Equal variances assumed	.424	.518	-.460-	43	.648	-.61207-	1.33183	-3.29796-	2.07382
	Equal variances not assumed			-.423-	24.521	.676	-.61207-	1.44661	-3.59438-	2.37024

T-Tset دراسة الفروق في إستراتيجيات القائمة على مهارات الاتصال و التواصل التربوي حسب سنوات الأقدمية في الخدمة

Group Statistics

	ENCORGANIS	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
VAR00035	1	24	51.6250	3.73948	.76332
	2	21	51.0476	4.82158	1.05215

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
VAR00035	Equal variances assumed	4.198	.047	.452	43	.654	.57738	1.27799	-1.99993-	3.15469
	Equal variances not assumed			.444	37.548	.659	.57738	1.29988	-2.05512-	3.20989

دراسة الفروق في إستراتيجيات القائمة على مهارات التنظيم والتسيير التربوي حسب سنوات الاقد مية في الخدمة

Group Statistics

	VAR00039	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
VAR00013	1	24	29.3750	2.24214	.45767
	2	21	30.2857	2.79540	.61001

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
VAR00013	Equal variances assumed	1.160	.287	-1.212-	43	.232	-.91071-	.75140	-2.42605-	.60462
	Equal variances not assumed			-1.194-	38.301	.240	-.91071-	.76261	-2.45414-	.63271

ملخص الدراسة :

- تهدف الدراسة الحالية لمعرفة إستراتيجيات الإدارة المدرسية لمواجهة ظاهرة التسرب المدرسي لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط من وجهة نظر مديرو المتوسطات وقصد الإجابة عن إشكالية الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية :

- يستخدم مديرو مرحلة التعليم المتوسط مهارات الإتصال والتواصل التربوي أكثر من مهارات التنظيم والتسيير الإداري لمواجهة ظاهرة التسرب المدرسي لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط .

- توجد فروق في إستخدام إستراتيجيات الإدارة المدرسية لمهارات إتصال وتواصل تربوي والتنظيم والتسيير الإداري بين مديرو المتوسطات تعزى لمتغير الجنس .

- توجد فروق في إستخدام إستراتيجية الإدارة المدرسية لمهارات إتصال وتواصل تربوي والتنظيم والتسيير الإداري بين مديرو المتوسطات تعزى لمتغير الأقدمية .

Résumé :

La présente étude visait à connaitre les stratégies de l'administration scolaire pour faire face au décrochage scolaire chez les élèves du niveau secondaire au sein de la ville de Ouargla, de point de vue d'un échantillon des directeurs des établissements éducatifs.

Elle se repose sur les questions suivantes :

-quel est le niveau d'utilisation des stratégies de l'administration scolaire (habilités de communication éducative, habilités d'organisation et de la gestion éducative) ?

- Existe-elle des différences statistiquement significatives en utilisation des stratégies d'administration pour faire face au décrochage scolaire chez les directeurs des établissements collégiens selon le sexe ?.

- Existe-elle des différences statistiquement significatives en utilisation des stratégies d'administration pour faire face au décrochage scolaire chez les directeurs des établissements collégiens selon l'ancieneté ?.