مجلة جامعة الزيتونة الدولية للنشر العلمي
Zaytoonah University International Journal for Scientific Publishing
Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

العدد السادس والعشرين (26) –المجلد الثاني
تاريخ 30 – 9 – 2024
(ص 42 لـ ص 67)

التحديات التي تواجه مديري المدارس الإعدادية الرسمية العربية في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة وسبل حلها

The challenges that face the Public Arab Public Preparatory Schools principals in strengthening the school affiliation in students and finding solutions

أميرة يوسف حايين
Amira Yousef Haiin
الجامعة العربية الأمريكية – رام الله – فلسطين
Arab American University-Ramallah-Palestine
Amira.grha@gmail.com

الملخص:

سعت الدراسة الحالية للتعرف إلى التحديات التي تواجه مديري المدارس الإعدادية الرسمية العربية في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة وسبل حلها، ولتحقيق ذلك اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي الكيفي لدراسة ظاهرة الفينومينولوجي (Phenomenology)، والمقابلة شبه المنظمة (Semi-Structured Interviews) أداة لجمع البيانات من المشاركين في الدراسة، وتم التأكد من مصداقية الأداة وموثوقية التحليل. وتكونت عينة الدراسة من عددهم (15) مديرًا ومديرة من مديري المدارس الإعدادية الرسمية العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر. وبينت النتائج أن هناك تدنٍ في مستوى الانتماء المدرسي لدى طلبة المرحلة الإعدادية في المدارس الرسمية العربية، وأن هناك العديد من الأسباب التي أدت إلى تدني مستوى الانتماء المدرسي منها ما هو متعلق بالإدارة المدرسية والمعلمين والبيت والبيئة المدرسية والمنهاج. كذلك أظهرت النتائج أن التحديات التي تواجه مديري المدارس في تعزيز الانتماء المدرسي تتمثل في: تحديات سياسية، ومادية، واجتماعية، وتنظيمية، وأكدت الدراسة على وجود العديد من السبل التي يمكن لمدير المدرسة اتباعها للتقليل من التحديات وتعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة ومنها: الحد من التنمر، وتلبية احتياجات الطلبة النفسية والشعورية والتعليمية، وتخفيف الواجبات المدرسية، وبناء ثقافة مدرسية قائمة على الاحترام المتبادل بين الجميع وأخيرًا، توصي

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537
الدراسة بضرورة العمل على تحسين المناخ المدرسي بحيث يكون مناخًا جاذبًا للتعليم والتعلم، والبحث عن داعمين ومانحين للبرامج الثقافية والتأهيلية والتربوية والأنشطة المتنوعة والمختلفة التي تسهم في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة.
الكلمات المفتاحية: مديرو المدارس، المرحلة الإعدادية، المدارس الرسمية العربية، الانتماء المدرسي.

Abstract:

The current study aimed at sought to identify the challenges that face the Public Arab Public Preparatory Schools principals in strengthening the school affiliation in students and to find solutions. To achieve that, the researcher used the descriptive qualitative method to study the phenomenon of phenomenology, and semi-structured interviews as a tool to collect the data from the sample of the study. The validity of the tool and the reliability of the analysis have been verified. The sample consisted of (15) school principals (males and females) from Public Arab Public Preparatory Schools from the northern brigade inside of the Green Line. The study concluded that there is a drop in the level of school affiliation in the Public Arab Public Preparatory Schools there are several reasons that caused this drop in school affiliation, and some are correlated with the school administration, the teachers, the homes, the school's environment, and the curriculum. The study concluded that the challenges that face school principals in strengthening school affiliation are represented in political, financial, social, and organizational challenges, the study confirmed that there are several ways that school principals can follow to minimize those challenges and strengthen school affiliation in students, and those are: to limit bullying, to meet the psychological, emotional and educational needs of the students, lighten up the schoolwork, to build a culture in the school that is based on mutual respect between everybody. Lastly, the study recommends working on the school's environment so it is an environment that is attractive for teaching and learning, and to look for sponsors and donors for cultural, rehabilitation, and educational programs and various activities that contribute in strengthening the school affiliation.

Key Words: school principals, preparatory schools, public Arab schools, school affiliation.

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

المقدمة:

يشكل مديرو المدارس عنصرًا أساسيًا في تحسين المدارس التي تسعى إلى تطوير عقول الطلاب، خصوصًا في المرحلة الإعدادية، وتعليمهم أن يصبحوا بالغين مسؤولين، وتجهيزهم لمستقبل مليء بالمعرفة. لذا، يجب أن يكون المديرون فعالين، حيث يُعتبر القائد الصحي في العمل بمثابة قلب المنظمة .

لا شك أن أدوار المديرين في مجال التعليم قد توسعت بشكل كبير في الوقت الحاضر، مما أدى إلى زيادة التوقعات والمطالب المفروضة عليهم مقارنةً بالسابق. بناءً على ذلك، قام بعض الباحثين بدراسات حول أدوار المديرين القيادية في التعليم. فعلى سبيل المثال، أشارت روبنسون (Robinson, 2009) إلى أن المديرين يتركون تأثيرات إيجابية على تعلم وإنجاز الطلاب. حيث أن مدير المدرسة يُحدث فرقًا من خلال تطبيق استراتيجيات التحسين التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على إنجازات الطلبة. وفي سياق آخر، بيّن ليثوود وساشور-لويس (Leithwood & Seashore-Louis, 2012) أن مديرو المدارس يؤثرون بشكل إيجابي على نتائج تعلم الطلاب من خلال تركيزهم على التعليم وتوفير بيئة عمل داعمة في المدرسة، مما يجعلهم أحد العناصر الأكثر أهمية وحساسية في التعليم المدرسي.

فلكي تكون عملية التعليم والتعلم في المدرسة فعالة، يجب أن يكون التوجه نحو إيجاد بيئة إيجابية وداعمة أساسيًا إذا ما أريد تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة، لذلك فإنه بات من المهم أن يتمتع مديرو المدارس في عملهم بأفق ثقافي واسع وهذا ما أكده ميندوزا (Mendoza, 2018) ولذلك فإن عليهم أن يعززوا تطورهم المهني ويثروا ذكاءهم، وخاصة أن تكوين اتجاهات إيجابية نحو المدرسة من قبل الطلبة يعتمد بشكل كبير على ما يلعبه مديرو المدرسة من أدوار في هذا الأمر.

وفي موضع آخر يذكر أبو عرار (2021) بأنه لا يمكن إنكار أهمية الوظائف والمهمات التي يقوم بها مديرو المدارس والمتمثلة في المهمات ذات الصلة بمجال التقييم، ومجال التخطيط، والمجال الاجتماعي، فهم مسؤولون عن تشجيع أفراد طاقم العمل الإداري والتعليمي على العمل وتحفيزهم، وهم مسؤولون عن تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المدرسة، وبين الطلبة ومعلميهم، وبين الطلبة وزملائهم، ويعتبر المديرون مسؤولون عن ضمان التزام المعلمين بالقوانين والأنظمة، وعن الإشراف على المعلمين أثناء تدريس الطلبة وتقييمهم، واكتشاف المشكلات التي تؤثر على سير العملية التعليمية، هذا إلى جانب أنهم مسؤولين كذلك عن تحسين أداء المدرسة، وتزويد الطلبة بالخدمات التعليمية والأنشطة والفعاليات ذات المستوى العالي من الجودة.

وعلى الرغم من ذلك فإن مديرو المدارس يواجهون تحديًا يتمثل في خلق المناخ والهياكل والممارسات اللازمة لتحقيق الانتماء المدرسي لطلبتهم، وهذا الأمر بدوره يؤثر على تحقيق النجاح الأكاديمي لجميع طلبة المدرسة، وقد تناول عدد من الباحثين التحديات التي تواجه مديري المدارس وتؤثر على تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة، ومن ذلك ما ذكره الشمري (2019) من تحديات والمتمثلة في التحديات المالية والشخصية والتقنية والإدارية والتي تشمل وجود عدد من المهمات الملقاة على

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958–8537

كاهل مديري المدارس، وضعف التواصل بين إدارة المدرسة ووزارة التربية والتعليم، وضعف في مهارات التخطيط ومهارات التواصل لدى المديرين إما مع المعلمين أو مع الطلبة أو أولياء الأمور وحتى مع المجتمع، وكذلك ضعف في الكفايات التعليمية، وتدني مستوى الخبرة لدى المديرين أو المعلمين أو كليهما، وضعف في قدرة المدير على حل المشكلات السلوكية وغيرها المتعلقة بالطلبة.

وبرأي الباحثة وبحسب خبرتها في المجال التعليمي، فإنها تضيف إلى ما سبق تدني مستوى تطوير المناخ التعليمي بحيث يكون مناخًا جاذبة للتعليم ويسهم في تعزيز الانتماء المدرسي، وقد أكدت دراسة المبروك (2018) بأن المناخ المدرسي وما يشمله من متغيرات تؤثر على العملية التربوية والتي في مقدمتها التفاعل بين المعلم والطلبة داخل الصف، وما تقدمه المدرسة من خدمات نفسية واجتماعية، وما توفره من فعاليات وأنشطة، ومستوى ارتباط المدرسة بالمجتمع المحلي جلها تؤثر على اتجاهات الطلبة نحو مدرستهم.

نظرًا لأن المدرسة تلعب دورًا رئيسيًا في تعزيز الاتجاهات الإيجابية لدى الطلاب من خلال ترسيخ القيم مثل الحب، الخير، الالتزام بالعادات الاجتماعية والصحية السليمة، بناء العلاقات الاجتماعية، تقبل الآخرين، وفهم الحقوق والواجبات، بالإضافة إلى تعزيز التعاون والعمل الجماعي وتحمل المسؤولية، فإنها تكون قادرة على غرس الانتماء المدرسي لدى الطلاب باستخدام الأساليب والاستراتيجيات المناسبة.

ونظرًا لقلة الاهتمام البحثي بموضوع التحديات التي تواجه مديري المدارس في تعزيز الانتماء المدرسي، وبالنظر إلى أهمية هذا المتغير الذي يؤثر بشكل كبير على حياة الطلاب ومستقبلهم، جاءت الدراسة الحالية لتسلط الضوء على تلك التحديات التي تعيق مديري المدارس الإعدادية الرسمية العربية في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة، والبحث عن الحلول المناسبة للتغلب عليها.

مشكلة البحث:

بحكم عمل الباحثة كمديرة مدرسة سابقًا واليوم مشرفة قطرية فإنها تجد من خلال خبرتها في هذا المجال ظهور العديد من السلوكيات لدى الطلبة والتي تتسبب في تسربهم بشكل خفي وظاهري عن المدرسة وخاصة في المدارس العربية والمتمثلة في الغياب المتكرر دون أسباب حقيقية كالمرض، وترك المهام المطلوب دون إنجاز من قبل الطلبة، إلى جانب انتشار التنمر بين الطلبة.

وعلى الرغم من محاولة وزارة التربية والتعليم تحسين جودة التعليم من خلال تطوير المناهج التعليمية، وتحسين استراتيجيات التعليم، وتقديم التمويل اللازم لزيادة خبرة المعلمين ودعم كفاياتهم التعليمية من خلال التدريب وورش العمل والمواد التعليمية، إلا أنها تجد أنه لا يزال هناك تحديات تواجه مديري المدارس في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة.

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

وأشـــــارت عدد من الدراســـــات والتي منها دراســـة أبو عرار (2021)، ودراسة مصطفى (2020)، ودراسة بايار (Bayar, 2016)، ودراسة سبيلان ولي (Spillane & Lee, 2014) بأنه لا تزال معظم المدارس تعاني من المشكلات ويواجه مديروها العديد من التحديات التي تنعكس بصورة سلبية على مستوى الانتماء المدرسي لدى طلبتها. ومن باب أن مديرو المدارس هم من يقع على عاتقهم تطوير البيئة المدرسـية وإيجاد بيئة جاذبة للتعلم بحيث تعزز الانتماء المدرسـي لدى الطلبة، كان من المهم والضروري تسليط الضوء على تلك التحديات بهدف إيجاد الحلول المناسبة لها.

ومن خلال ما سـبق، فقد تلخصـت مشـكلة الدراسـة بالسـؤال الرئيس الآتي: ما التحديات التي تواجه مديري المدارس الإعدادية الرسمية العربية في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة وسبل حلها؟ ويتفرع من السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية:

1. ما أسباب تدني مستوى الانتماء لدى طلبة المدارس الإعدادية الرسمية العربية؟
2. ما التحديات التي تواجه مديري المدارس الإعدادية في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة؟
3. ما السبل لمواجهة التحديات وتعزيز الانتماء المدرسي لدى طلبة المدارس الإعدادية الرسمية العربية؟

أهداف البحث:

سعت الدراسة إلى التعرف إلى التحديات التي تواجه مديري المدارس الإعدادية الرسمية العربية في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة وسبل حلها. وانبق من الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية الآتية:

4. معرفة أسباب تدني مستوى الانتماء لدى طلبة المدارس الإعدادية الرسمية العربية.
5. معرفة التحديات التي تواجه مديري المدارس الإعدادية في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة.
6. معرفة السبل لمواجهة التحديات وتعزيز الانتماء المدرسي لدى طلبة المدارس الإعدادية الرسمية العربية.

أهمية البحث:

تتلخص أهمية الدراسة في جانبين:

أولًا: الأهمية النظرية:

تنطلق أهمية الدراسة من أهمية موضوع التحديات التي تواجه مديري المدارس في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة، ومن المؤمل أن تكون هذه الدراسة إضافة نوعية للبحوث التي تهتم بجوانب تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة وتحديدًا طلبة المرحلة الإعدادية، وتحقيق متطلبات البيئة المدرسية المعززة للانتماء والمذللة للتحديات التي تعيق ذلك.

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

ثانيًا: الأهمية التطبيقية:

– من المؤمل أن تفيد نتائج الدراسة الإدارات المدرسية الإعدادية وتحديدًا المدارس الرسمية العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر لتعزيز الانتماء المدرسي لدى طلبتهم من خلال إيجاد الحلول المناسبة والملائمة لتذليل التحديات التي تواجه مديري المدارس الإعدادية وتعرقل سعيهم لتعزيز انتماء الطلبة لمدارسهم.

– من المرجو أن تفيد نتائج الدراسة متخذي القرار في وزارة التربية والتعليم بحيث تمدها بتغذية راجعة عن التحديات التي تواجه مديري المدارس الإعدادية لتعزيز الانتماء المدرسي لطلبتهم ومتطلبات البيئة المدرسية الجاذبة للعملية التعليمية.

مصطلحات البحث:

التحديات: هي المشكلات أو المهام الصعبة التي تواجه مديري المدارس (أبو عرار، 2021).

وتعرفها الباحثة إجرائيًا: بأنها الصعوبات التي تواجه مديري المدارس الإعدادية الرسمية العربية في تعزيز الانتماء المدرسي لدى طلبتهم.

مدير المدرسة: وهو المسؤول عن إدارة المدرسة والمفوض من قبل الإدارة التعليمية العامة، ويتولى العديد من المهام والمسؤوليات ويقوم بتوفير متطلبات البيئة الجاذبة للتعلم (البريكي، 2023).

ويعرف إجرائيًا: بأنه المسؤول عن إدارة المدرسة الإعدادية الرسمية العربية الواقعة في لواء الشمال داخل الخط الأخضر.

الانتماء المدرسي: هي "الدرجة التي يشعر فيها الطالب بأنه مقبول، مطمئن، وعضو مساند في البيئة المدرسية" (فتيحة، 2010: 20).

وتعرفه الباحثة إجرائيًا: بأنه شعور الطالب بالرحة والطمأنينة والأمن من خلال تفاعله ومشاركته مع أقرانه داخل البيئة المدرسية".

المرحلة الإعدادية: تعرفها الباحثة بأنها المرحلة التي تلي المرحلة الأساسية وتضم الصفوف من السابع وحتى التاسع الإعدادي.

المدارس الرسمية العربية الإعدادية الحكومية: تعرفها الباحثة إجرائيًا: بأنها المدارس الرسمية التابعة لجهاز التربية والتعليم داخل الخط الأخضر، وتقع في لواء الشمال وهي ممولة بقيمة (100%) من وزارة المعارف، حيث يتعلم الطالب فيها مجانًا وعليه تكون المدرسة ملزمة بتعليم كامل مضامين النواة التعليمية وخاضعة لقوانين الوزارة وتحت إشراف المشرفين المهنيين والإداريين، ويبلغ عدد المدارس الحكومية الرسمية الإعدادية في لواء الشمال (91) مدرسة، وجميعها مدارس مختلطة للبنين والبنات.

حدود البحث:

الحدود المكانية: المدارس الإعدادية الرسمية العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر.

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958–8537

الحدود البشرية: مديرو المدارس الإعدادية.

الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2024/2023م.

الإطار النظري:

يعرض الإطار النظري تعريفًا للإدارة المدرسية وأدوارها، وكذلك توضيحًا للانتماء المدرسي.

أولًا: الإدارة المدرسية:

تعرّف الإدارة المدرسية بأنها "جزء من الإدارة التعليمية، وهي تلك الجهود المنسقة التي يقوم بها مدير المدرسة مع جميع العاملين معه من معلمين وإداريين وغيرهم بغية تحقيق الأهداف التربوية المسطرة داخل المدرسة، وفق فلسفة المجتمع التي تنتمي إليه" (مالكي، 2015: 174).

بينما يعرفها ناصر والجغيمان (2012) بأنها "نشاط تتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيقاً فعالاً ويقوم بتنسيق، وتوجيه الخبرات المدرسية والتربوية، وفق نماذج مختارة، ومحددة من قبل هيئات عليا، أو هيئات داخل الإدارة المدرسية" (ص154).

ويعرّف البريكي (2023) الإدارة المدرسية بأنها "نسق تنظيمي داخل المدرسة يهتم بتخطيط البرامج التعليمية، واستغلال الموارد المتاحة سواء على الجانب المادي أو البشري لما فيه تحقيق الأهداف التعليمية الموضوعة سواء لخدمة الطلبة، أو لخدمة المعلمين أنفسهم فيما يتعلق بشؤون التنمية المهنية" (ص67).

ويرى بادارنا وعشور (Badarna & Ashour, 2016) أن الإدارة المدرسية تلعب دوراً هاماً في مساعدة الأفراد وخاصة الطلبة على النمو بشكل جيد في جميع المجالات ليصبحوا مواطنين صالحين ومسؤولين عن أنفسهم وبلدانهم. وتكمن أهميتها في التأثير والتغيير في سلوكيات الطلبة من خلال ممارسة الوظيفة السلوكية في عدة جوانب مثل الإيمان بأهداف المدرسة، والرّغبة في العمل للمدرسة، والفخر بها والانتماء إليها، وعدم رغبتها لترك الأمر، وكذلك تعزيز مبادئ حقوق الإنسان وتربية ذلك في نفوس الطلبة.

ويشير الغامدي (2020) أن الإدارة المدرسية تلعب دورًا هامًا في تعزيز الانتماء المدرسي وهذا لكونها تعتبر حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية، وأن الطبيعة التنظيمية تستوجب وجود قيادة فعالة وقادرة على التنظيم وإعادة التنظيم، ووضع الهيكل التنظيمي المناسب، ووضع التشريعات المناسبة، ولكونها تسهم في السيطرة على مشكلات العمل ورسم الخطط اللازمة لذلك، وتعزز نقاط القوة في المدرسة والتقليل من نقاط الضعف فيها قدر الإمكان، وتسهم في تنمية وتدريب المعلمين باعتبارهم رأس المال الأهم في المدرسة، وهي التي توضح مدى احتياجاتها إلى التجديد والتطوير ومواكبة المستجدات في البيئة الخارجية، وإضفاء الصبغة الحيوية على العمل، ولكونها تسهم في تعزيز البيئة التعليمية المعززة للانتماء المدرسي للطلبة من خلال توفير كافة متطلباته، والتنبؤ بالمشكلات التي قد تواجهه، وتعمل على منع حدوثها والتقليل من آثارها السلبية قدر الإمكان.

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

وأما عن أهداف الإدارة المدرسية فيرى دانجارا (Dangara, 2016) بأنها تشتمل على: الأهداف المعرفية: من المتوقع أن يقوم مدير المدرسة بتخريج أفرادًا مجهزين بالمعرفة التجريبية ومتمكنين من التكنولوجيا. والأهداف الأخلاقية أو القيميّة: من المتوقع أن يسهم مدير المدرسة في إعداد مواطنين مجهزين بالقيم المناسبة لمشاركتهم في تنمية المجتمع. والأهداف التكاملية: من المتوقع أن يقوم مدير المدرسة بتخريج أفراد جيدي التكيف، ماهرين في العلاقات الشخصية. وأهداف الحراك الاجتماعي: من المتوقع أن يعمل مدير المدرسة على تعزيز الحراك التصاعدي والتحسين الاجتماعي للفرد. وأهداف الحراك الاجتماعي قادرة على التغلب على مساوئ الفقر والخلفيات الاجتماعية والثقافية والعرقية.

ويورد الهاشمي (2020) أن أهداف مدير المدرسية يتمثل في المساهمة في دراسة المجتمع، وحل مشكلاته وتحقيق أهدافه، وتحقيق الأغراض الاجتماعية التي يؤمن بها المجتمع ويحرص على نشرها وتحقيقها، وتوفير الظروف والإمكانات المساعدة في نمو الطلبة جسمياً، وعقلياً، وروحياً، واجتماعياً، ونفسياً، وتوجيه الطالب ومساعدته في اختيار الخبرات التي تساعد على نموه الشخصي.

ويشير البريكي (2023) أن من أبرز أدوار مدير المدرسة هو إيجاد بيئة مدرسية جاذبة والتي هي أحد البيئات التي ترعى تنمية الطلبة عقليًا وبدنيًا وانفعاليًا وسلوكيًا، وتشجع ارتباطهم بالتعلم، وتعمل على تحسين القدرة على تطبيق المعارف الأكاديمية في سوق العمل المهني، والأهم بأنها تعمل على تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة.

في حين يذكر مصطفى (2020) بأن من أهم أدوار مدير المدرسة هو المساعدة في تنمية الطالب وتعزيز الانتماء المدرسي لديه من خلال توفير الفعاليات وأنشطة المختلفة، والاهتمام بعمليات التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة والتقويم.

وبينت طيبي (2019) بأن دور مدير المدرسة يتمثل في غرس قيم ومعايير الولاء والطاعة لدى طلبة المدرسة، وكذلك قواعد المثابرة والتنافس فيما بينهم، فهذا الأمر مهم جداً لتعزيز شعور الطلبة بانتمائهم للمدرسة، وكذلك تعزيز الروابط الاجتماعية بداخل البيئة المدرسية.

وفي ذات السياق ترى ملحم (2020) أن من أدوار مدري المدرسة ملاءمة المناخ المدرسي لبناء بيئة مدرسية جاذبة للتعلم، وذلك من خلال تحسين مخرجات التعليم في المدرسة، وقيامه بالعمليات الإدارية التي توظف عناصر النظام المدرسي، بما فيها المنهاج، والبيئة الفيزيقية، والشراكة المجتمعية، وانخراط الأسرة والعلاقات ما بين المهنيين في المدرسة، وبناء ثقافة مدرسية ملاءمة للجميع.

وبالاستناد إلى ما سبق، يتضح للباحثة بأن دور مدير المدرسة لا يقتصر فقط على السيطرة على معلميه وطلبته، ولكن لديه مهام لا يمكن أن يقوم بها غيره، فهو من عليه أن يقوم بوضع الخطط والبرامج والإشراف على الأنشطة التعليمية داخل مدرسته، وتوفير استخدام التقنيات التربوية المختلفة في العملية التعليمية، وعليه أن يقوم ببناء بيئة مدرسية جاذبة

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958–8537

للتعليم من خلال توفير كافة المقومات المادية والبشـرية التي تعمل على جذب الطلبة نحو المدرسـة، وبالتالي فإن هذا الأمر يعزز من مستوى انتمائهم المدرسي.

ثانيًا: الانتماء المدرسي:

يعرف الانتماء المدرسي (School Belonging) بأنه "مدى رضا الطالب عن مدرسته وشعوره بالأمان بداخلها، وأنه محبوب ومقبول ممن فيها، ورغبته في تكوين علاقات إيجابية معهم، والتفاني في العمل والرغبة في العطاء والتضـحية من أجل ذلك" (الوادي، 2023: 251).

وبين البريكي (2023) بأن وجود انتماء مدرسي لدى الطلبة يسهم في تحسين فعالية التعلم لدى الطلبة، ويوفر مساحة لهم لكي يتمكنوا من استغلال كفاءاتهم المهنية والموارد التي توفرها لهم المدرسـة في ربط المعرفة الأكاديمية التي يقومون بتدريسـها بالقضايا الاجتماعية التي يتعرض لها الطلبة في محاولة منهم لكي يعملوا على توظيف تلك المعرفة في معالجة تلك القضايا.

ويعرف الانتماء المدرسي بأنه "الانتساب للمدرسة يكون فيها الطالب متوحدًا معها مندمجًا فيها، باعتباره عضوًا مقبولًا وله شرف الانتساب إليها، ويشعر بالأمان فيها، وهذا الأمر يشير إلى تداخل الولاء مع الانتماء والذي يعبر الطالب من خلاله عن مشاعره تجاه المدرسة التي ينتمي إليها" (دشيشة، 2019: 19).

والانتماء بصورته العامة يتكون من أربعة أبعاد، وهي: (بدرخان، 2017)

- عناصـر دافعية: وتعني أن القيم تشـكل الدافع الحقيقي إلى الإنجاز والعمل، وهنا فإن الفرد عليه أن يمتلك الأحاسـيس والمشاعر التي تساعد على تحقيق الانتماء الحقيقي لديه.
- عناصر معرفية: وتعني الوعي بما هو جدير بالرغبة.
- عناصـر سـلوكية: أي أن الفرد لا بد أن يقوم بمجموعة من السـلوكيات والأعمال التي تعمل على ترسـيخ قيم الانتماء لديه.
- عناصر وجدانية: وتعني شعور الفرد حيال قيمة الانتماء الاجتماعي وتكوين اتجاه إيجابي يلتزم به الفرد.

والانتماء إلى المدرسـة لا يمكن أن يتم بمجرد التواجد بداخلها، بل عندما يصـبح لذلك التواجد معنى وهدف، أي عندما يؤمن الطالب بقدراته وشخصيته، ويؤمن بذلك المحيطين به من أقرانه وزملائه (طيبي، 2019).

يتضح للباحثة بأن الانتماء المدرسي يظهر عندما يشعر الطالب بأنه له قيمة داخل المدرسة، وامتلاكه للمشاعر الإيجابية التي تنعكس عليه من خلال وجود بيئة مدرسية مرنة تغرس في نفسه حبها وتزيد من تحصيله الأكاديمي والمعرفي.

التحديات التي تواجه مديري المدارس في تعزيز الانتماء المدرسي

تطرقت العديد من الدراسات إلى التحديات التي تواجه مديري المدارس بمختلف مراحلها التعليمية بما فيها المرحلة الإعدادية والتي تؤثر بشكل أو بآخر على الانتماء المدرسي لهؤلاء الطلبة، فقد ذكر سبيلان ولي (Spillane & Lee, 2014) أن

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

زيادة عبء العمل، والعلاقات مع الموظفين، وإدارة المصـــادر، ووزارة التربية والتعليم، وضـــعف أداء المعلمين تعتبر من التحديات التي تؤثر على الإدارة الفعالة للمدير وبالتالي قدرته على إيجاد بيئة تعليمية جاذبة للطلبة.

فيما بين نورثفيلد (Northfield, 2013) بأن المديرين لديهم الكثير من الأشـــياء للقيام بها كقادة للمدرســـة، فعلهم المشاركة في الاجتماعات، وإدارة احتياجات المدارس، وإيجاد الوقت لتلبية جميع مسؤولياتهم، والقيام بشكل صحيح بجميع التعليمات الصـــادرة عن وزارة التربية، وعلى الرغم من ذلك فإنه يواجهون العديد من التحديات خلال عملهم والتي تؤثر سلبًا على البيئة المدرسة، ومن أهم تلك الأسباب أولياء الأمور الذين يسببون إجهادًا كبيراً وإرهاقًا للمديرين إما بسبب طلباتهم غير المعقولة أو عدم اكتراثهم لتعليمات المدرسة، وتصرف بعضهم بشكل عدواني أو يحثون أبناءهم على هذا السلوك، هذا إلى جانب أن عمله يتطلب عمل ساعات طويلة وعبء عمل لا هوادة فيه.

ويتفق معهم أبو عرار (2021) الذي يوضـــح بأن التحديات التي تواجه مديري المدارس تتمثل في: نقص الدعم العاطفي والوجداني المقدم إلى مديري المدارس، ونقص المساعدات المهنية المقدمة لهم، واختبار نقلة سريعة من ممارسة مهنة التدريس إلى ممارسة مهنة إدارية، وصعوبة في خلق ثقافة تنظيمية تتواءم مع الرؤية التي يمتلكها مدير المدرسة، ووجود اعتقاد سائد بأن مدير المدرسة عبارة عن وظيفة مقتصر على الذكور، بالإضافة إلى صعوبة في اختيار استراتيجية قيادية ملائمة.

وفي موضع آخر بين جريسوم ولوب (Grissom & Loeb, 2011) أن أسلوب القيادة للمدير يعتبر من التحديات التي تؤثر على وجود بيئة تعليمية جاذبة تعزز من الانتماء المدرسي، بالإضافة إلى مستوى خبرة المدير، ووجود مقاومة من قبل المعلمين لسياسات وإجراءات المدير، كذلك هناك تحديات فنية تواجه المديرين بما في ذلك ميزانية المدرسة وبناء المدرسة وتطبيق المبادرات والسياسيات الحكومية، ومن جانب آخر قد تكون العلاقات الاجتماعية داخل المدرسة تشكل تحديًا آخر لمديري المدارس.

فيما لخص بايار (Bayar, 2016) مجموعة من التحديات التي تواجه مديري المدارس لإيجاد بيئة جاذبة للتعلم وتعزز الانتماء المدرســـي للطلبة، منها: العنف، والتنمر، والمواقف الســـلبية للأســـرة تجاه المدرســـة، ونقابات المعلمين، والمواقف والسلوكيات السلبية من قبل المعلمين تجاه المديرين، وزيادة السلوكيات غير المرغوبة فيها في الفصول الدراسية وداخل البيئة المدرسية.

سبل تعزيز الانتماء المدرسي:

ذكر الباحثين العديد من الســـبل لتعزيز الانتماء المدرســـي لدى الطلبة، والتي منها تحديد أدوار المعلمين والمديرين، ومهام الطلبة وفق معايير عالية من الجودة، وتحديث البرامج والمناهج التعليمية بشـــكل متطور وعلى نحو مســـتدام، وتوفير عوامل التفاعل والتعاون بين الطلبة والمعلمين وأولياء الأمور، في ظل مناخ آمن يعمُّه الأمن والتحاب (البريكي، 2023).

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958–8537

وبين ميندوزا (Mendoza, 2018) بأن بناء مواقف إيجابية اتجاه المدرسة يعتبر من أبرز أساليب تعزيز الانتماء المدرسي، لذلك من المهم جدًا خلق موقف إيجابي اتجاه المدرسة لدى الطلبة، وهذا الأمر يتطلب أولًا وقبل كل شيء، إتقانًا كاملًا للأهداف التعليمية ومجالًا في كل من الأنشطة التي يتم تنفيذها، وتتطلب معرفة صفات الشخصية التي يجب تنفيذها وتطويرها، ومعرفة خصائص المعلمين الذين يعمل مدير المدرسة معهم، ومعرفة خصائص الطلبة الذين يعمل معهم المعلم.

وبما أن الإدارة المدرسية هي التي تمثل رأس الهرم في المدرسة، وقد أوكلت وفوضت لها مهمة ملاءمة البيئة المدرسية وتطويرها بحيث تكون مدرسة جاذبة للتعلم، فهي تعتبر المسؤولة عن تحقيق العدالة والإنصاف في المدرسة من خلال خلق بيئة مدرسية مشوقة، وذلك بمواءمة تلك البيئة مع احتياجات الطلبة بعد العمل على تهيئة البيئة الفيزيائية والنفسية فيها وتوفير كافة الإمكانات المادية والبشرية، وإشاعة الجو الديمقراطي وحرية الرأي والمشورة والاستماع للآخر بما تتيح للطلبة ومعلميهم ممارسة حياتهم المدرسية الصحية، والاجتماعية، ومواجهة التحديات بكفاءة وفاعلية (المطيري، 2020).

ويذكر الوادي (2023) بأن تضمين الأنشطة اللامنهجية للطلبة ترتبط ارتباطًا إيجابيًا بالانتماء المدرسي والتحصيل حيث الوقت المستغرق في الأنشطة الاجتماعية والرياضية والأنشطة الأخرى غير الإلزامية توفر فرصة أكبر ومصدرًا أساسيًا لزيادة شعور الطلبة بالانتماء.

لذلك ترى الباحثة بأنه المواقف الإيجابية اتجاه المدرسة تعتبر الباب الرئيس الذي سيرسخ الانتماء المدرسي لدى الطلبة، وخاصة إذا ما علمنا بأن الإنسان عندما يكون كائنًا اجتماعيًا يولد ويعيش ويتطور في المجتمع، فإنه يشكل مواقفه وفقًا لمتطلبات البيئة التي ينمو فيها، وكذلك الأنشطة التي يقوم بها والمعارف التي يكتسبها في تفاعله معها.

الدراسات السابقة

تناولت عدد من الدراسات السابقة دور الإدارة المدرسية في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة، فيما ندرت الدراسات التي بحثت في التحديات التي تواجه مديري المدارس لتعزيز الانتماء المدرسي لدى طلبتهم، فبحثت دراسة البريكي (2023) في دور مديري المدارس في توفير متطلبات البيئة المدرسية الجاذبة للتعليم والتعلم في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الكمي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وزعت على عينة بلغت (270) مشرف تربوي ومشرف إدارة مدرسية ومشرف تقويم أداء مدرسي ومعلم أول. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: جاء دور مدير المدرسة في توفير متطلبات البيئة المدرسية الجاذبة للتعليم والتعلم بمحافظة شمال الباطنة بدرجة عالية. وأكدت الدراسة على أن البيئة الجاذبة للتعليم تعمل على جذب المعلمين والطلبة على حد سواء، وتعزز لديهم الشعور بالانتماء للمدرسة.

وبحثت دراسة (Allen, Jamshidi, Berger, Reupert, Wurf & May, 2022) في تأثير التدخلات المدرسية لبناء الانتماء المدرسي في مرحلة المراهقة (طلبة المدارس الثانوية). اعتمدت الدراسة المنهج الكيفي، من خلال تحديد ومراجعة الأدلة المتعلقة بالتدخلات المدرسية التي تزيد من شعور الانتماء لدى المراهقين بشكل نقدي، وتم البحث في سبع

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

قواعد بيانات الكترونية وسجل كوكرين المركزي للتجارب ذات الواحد في الفترة من عام 1999 إلى شباط 2021 باستخدام "الانتماء المدرسي" و"التدخل" من بين مصطلحات البحث الرئيسية. وقد تم تحديد (22) تجربة مضبوطة من (14) دراسة. وقد بينت هذه المراجع وجود ندرة في التدخلات التي تهدف عمداً إلى تنمية الانتماء المدرسي للمراهقين، وبينت كذلك أنه لا يزال هناك ضعف لدى المدارس في تعزيز مستوى شعور الانتماء المدرسي لدى المراهقين.

وتناولت دراسة إنسينا وبيرجر (Encina & Berger, 2021) الدور المعتدل للمناخ في المدرسي في تعزيز السلوك المدني والشعور بالانتماء في المدرسة لدى الطلبة، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي، والاستبانة الموزعة الكترونية أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (12188) من طلبة الصف السابع إلى الثاني عشر، و(75%) من المعلمين و(25%) من مديري المدارس الذين تم اختيارهم من (754) مدرسة في اتشيلي. وأظهرت سلسلة التحليلات والنمذجة الخطية الهرمية ذات المستويين أنه بعد التحكم في الجنس والمرحلة المدرسية وحجم المدرسة والتبعية الإدارية للمدرسة، كان شعور الطلبة بالانتماء مرتبطاً بشكل إيجابي بالمشاركة المدنية داخل مدارسهم. وبينت كذلك أن دعم الطلبة هو الذي كان له تأثير على العلاقة بين الشعور بالانتماء والسلوكيات المدنية للطلبة داخل المدارس.

وهدفت دراسة أبو عرار (2021) إلى معرفة التحديات التي تواجه مدراء المدارس الثانوية الحكومية في المناطق العربية في بئر السبع. واعتمدت الدراسة المنهج الكيفي، والمقابلة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (30) مديرًا ومديرة تم اختيارهم بطريقة قصدية من المدارس الثانوية الحكومية الواقعة في المنطق العربية في بئر السبع. وأظهرت النتائج أن هناك عدّة أنواع من التحديات وهي تتمثل في: تحديات متصلة بالطلبة، وتحديات متصلة بأولياء الأمور، وتحديات متصلة بالمعلمين، وتحديات إدارية، وتحديات أخرى؛ منها: يعاني المديرين من صعوبة في إدارة سلوكيات الطلبة السيئة.

فيما هدفت دراسة الزعتري وإبراهيم (ElZaatari & Ibrahim, 2021) إلى التعرف إلى عوامل المناخ المدرسي وتأثيرها على شعور الطلبة المراهقين بالانتماء المدرسي، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وزعت عينة الدراسة من (443) طالبة وطالبة من طلبة الصف الحادي عشر، و(264) من معلميهم، كذلك أجريت مقابلة مع (16) طالبًا و(8) معلمين في منطقة المدارس الحكومية في العين. وكشفت النتائج أن الطلبة المراهقين ينظرون إلى مشاركة الوالدين، والممارسات الصفية، والعلاقات بين المعلم والطالب، والسلامة والممارسات الاجتماعية المدرسية، والعلاقات مع الأقران بطرق جديدة ومختلف لمعلميهم، فقد تم النظر إلى عوامل مختلفة منها مشاركة الوالدين، والعلاقات بين المعلم والطالب، والممارسات الصفية، على أنها غير مهمة في تعزيز انتماء الطلبة. وتوصلت النتائج كذلك إلى أن المراهقين كانوا أكثر اهتمامًا بالسلامة والحياة الاجتماعية المدرسية والعلاقات مع الأقران من معلميهم.

وبحثت دراسة طيبي (2019) في أهمية النشاطات الثقافية والرياضية في ترسيخ الشعور بالانتماء للوسط المدرسي. واعتمدت الدراسة المنهج النوعي، والدراسات السابقة أدوات لجمع البيانات، وبينت الدراسة أن المواد الثقافية والرياضية المدرسية

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

ليست مجرد ترف، بل هي عملية جادة، تساهم ليس فقط في تنمية القدرات الجسمية والعقلية وتنمية المهارات، وإنما كذلك تقوية الروابط والعلاقات الاجتماعية داخل البيئة المدرسية وكذلك تعزيز ارتباطهم بالمدرسة.

وأجرى البقمي (2018) دراسة بحثت في درجة تطبيق قادة مدارس محافظة تربة للشراكة المجتمعية وعلاقتها بتحقيق بيئة مدرسية جاذبة من وجهة نظر المعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية تكونت من (244) معلماً من معلمي مدارس محافظة تربة للشراكة المجتمعية في المملكة العربية السعودية. وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق قادة المدارس جاءت متوسطة.

بينما سعت دراسة موسى (2017) إلى الكشف عن فعالية برنامج لتنمية الحب والانتماء، كمدخل لخفض العنف لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية قاطني العشوائيات، واعتمدت الدراسة المنهج شبه التجريبي، وتكونت أدوات الدراسة من مقياس الحب لتلاميذ المرحلة الإعدادية، ومقياس الانتماء، ومقياس العنف واستمارة المستوى الاجتماعي/الثقافي لذات المرحلة، كذلك اعتمدت برنامج تدريبي لتنمية الحب والانتماء المدرسي لدى عينة من تلاميذ المرحلة الإعدادية، وتكونت عينة الدراسة من (40) تلميذًا من المرحلة الإعدادية بمدرسة الإعدادية الحديثة بكفر الشيخ. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية عكسية بين تنمية الحب والانتماء، والعنف لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية قاطني العشوائيات. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس الحب والانتماء والعنف المدرسي لصالح المجموعة التجريبية، وأكدت الدراسة على ثبوت فاعلية وجدوى البرنامج التدريبي في تنمية الحب والانتماء لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية قاطني العشوائيات.

وأجرى طيب وعيد الجهني (2016) دراسة بحثت في درجة ممارسة مديرة المدرسة لأدوارها المتعلقة بتهيئة البيئة الجاذبة في المدرسة الحكومية المتوسطة بجدة من وجهة نظر المشرفات الإداريات. ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والوصفي المقارن، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت العينة من (133) مديرة مدرسة متوسطة في جدة – السعودية، و(31) مشرفة إدارية في إدارة التربية والتعليم بجدة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديرة المدرسة لأدوارها المتعلقة بتهيئة البيئة الجاذبة بدرجة متوسطة.

فيما سعت دراسة العيسي (2016) إلى البحث في درجة ممارسة مديري المدارس بمحافظة القنفذة في المملكة العربية السعودية لأدوارهم في توفير بيئة مدرسية جاذبة من وجهة نظر الطلبة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وزعت على عينة بلغت (329) طالبًا وطالبة من طلبة مدارس محافظة القنفذة في المرحلتين الإعدادية والثانوية. وبينت النتائج أن دور قادة المدارس في توفير بيئة مدرسية جاذبة من وجهة نظر الطلبة جاءت بدرجة كبيرة.

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

التعقيب على الدراسات السابقة:

تنوعت وتعددت الدراسات التي تناولت موضوع التحديات التي تواجه مديري المدارس في العديد من المجالات داخل البيئة المدرسية بينما تكاد تكون نادرة التي بحثت في التحديات المتعلقة بتعزيز وتنمية الانتماء المدرسي لدى الطلبة، فغالبية الدراسات السابقة ركزت على معرفة دور مديرو المدارس في بناء مدرسة جاذبة للتعليم، والتي تعتقد الباحثة بأنها قد تكون مساهمة في تعزيز الانتماء المدرسي للطلبة.

لقد أوضحت الدراسة السابقة العربية منها والأجنبية الاهتمام المتزايد بموضوع تحسين البيئة المدرسية وبناء بيئة مدرسية جاذبة للتعليم مع ملاحظة اختلاف أهداف تلك الدراسات وعيناتها، والمجتمع المطبق عليه أداتها.

وقد تميزت الدراسة الحالية واختلفت عن الدراسات السابقة في موضوعها الذي يبحث في التحديات التي تواجه مديري المدارس الإعدادية الرسمية العربية في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة وسبل حلها، كذلك اختلفت من حيث المجتمع المختلف اجتماعيًا وثقافيًا وسياسيًا واقتصاديًا عن المجتمعات التي بحثت فيها الدراسات السابقة.

واستفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة، وبناء الإطار النظري، واختيار المنهج البحثي، وطرق التحليل، وتصميم أداة الدراسة، والاستفادة نتائج الدراسة السابقة وربطها بنتائج الدراسة الحالية.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الكيفي لدراسة ظاهرة الفينومينولوجي (Phenomonology) لتحقيق الهدف الرئيس وهو التعرف على التحديات التي تواجه مديري المدارس الإعدادية الرسمية العربية في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة وسبل حلها. ويعتبر هذا المنهج مناسباً للدراسة الحالية لكونه يدرس هذا الموضوع بشكل استقرائي من خلال جمع المعلومات من المشاركين بالدراسة للتوصل للنتائج من خلالها، واستخدمت الدراسة ظاهرة الفينومينولوجي (Phenomonology) كإحدى طرق البحث الكيفي للكشف عن تحديات تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة، فهذه الطريقة تعتبر أحد أبرز منهجيات البحث الكيفي التي تعتمد وصف الظواهر الاجتماعية، واكتشافها، من خلال الفهم المعمق لها، والمعتمد بشكل أساسي على وعي الباحثة، وإدراكها للظاهرة، وهي تساعد على فهم السلوك الإنساني دون تحكم مقصود، فيتم دراسة السلوك في موقفه الطبيعي، وفي سياق الطبيعي دون أدنى اعتبار للنظريات، أو الآراء السابقة لموضوع الدراسة. ويعتبر الاعتماد على هذا المنهج من الأساليب المناسبة لكونه يلائم الدراسات الإنسانية، فهي ترتبط بالمقاصد الشعورية، كما أن الفينومينولوجي تتعلق بدراسة وصفية أولية للمعطى الظاهراتي، لأجل تشكيل صورة مجردة، وهذه الوصفية ترتبط بضرورة تحديد الشروط العامة للظاهرة باعتبارها نفسها تمثل بعداً جوهرياً للكائن (بوعرفة، 2018).

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958–8537

مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الإعدادية الرسمية العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، والبالغ عددهم (91) مديرًا ومديرة، والذين هم على رأس عملهم خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2024/2023م، وتم اختيار المشاركين في الدراسة بالطريقة المتيسرة، والبالغ عددهم (15) مديرًا ومديرة.

أداة الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المقابلة شبه المنظمة (Semi-Structured Interviews) بوصفها أداة كيفية لجمع المعلومات الضرورية من المشاركين في الدراسة، فهي تسمح بقياس المشكلة التي طرحتها الدراسة عن قرب وتساع على فهم كافة الجوانب المتعلقة بالمشكلة، وتساعد على تحقيق الأهداف المرجوة منها وتجيب على أسئلتها.

واعتمدت المقابلة شبه المنظمة على صياغة مجموعة من الأسئلة والمكونة من ثمانية أسئلة والمنبثقة من سؤال الدراسة الرئيس: ما التحديات التي تواجه مديري المدارس الإعدادية الرسمية العربية في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة وسبل حلها؟

وتم بناء أداة الدراسة (المقابلة) بصورة معيارية مقننة بناءً على طبيعة الموقف والحوار، ونظّمت الأسئلة من العام إلى الخاص، بحث بدأت من تقييم المديرين لمستوى الانتماء المدرسي لدى الطلبة، مرورًا بالتحديات التي تواجه مديري المدارس في تعزيز الانتماء المدرسي، وصولًا الاستراتيجيات التي يمكن أن تستخدمها المدارس الإعدادية الرسمية العربية لتذليل تلك التحديدات وتعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة.

مصداقية الأداة وموثوقية التحليل

للتأكد من مصداقية الأداة وموثوقية وقدرتها على تحقيق هدف الدراسة والإجابة على أسئلة المقابلة، تم عرض الأداة على مجموعة من المحكمين بهدف التأكد من قدرتها على قياس ما أعدت إليه، وبلغ عددهم (14) محكمًا من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة التربوية، وقد وضعوا ملاحظاتهم عليها، والتي أخذتها الباحثة بعين الاعتبار وتم إجراء التعديلات المناسبة لها، ليتم بعد ذلك إجراء المقابلة وتسجيليها صوتياً ثم تم تفريغها حرفياً.

وأما عن موثوقية التحليل، فتأكدت الباحثة من معامل ثبات التحليل من خلال إرسال نسخة مكتوبة إلى أحد زملائها في الإدارة التربوية لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من المشاركين في الدراسة، وذلك بهدف معرفة التوافق والاختلاف بين تحليل الباحثة وتحليل الطالب/ة المشارك/ة، ومن خلال المعادلة (نسبة التوافق = عدد الوحدات التي اتفق عليها ÷ عدد الوحدات الكلية × 100%) يمكن معرفة نسبة التوافق بين الباحثة وتحليل الطالب/ة المشارك/ة، والتي بلغت (89.6%)، وهي تفي بأغراض الدراسة.

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

طريقة تحليل البيانات

بعد تفريغ البيانات وقراءاتها لأكثر من مرة تم إجراء استقراء طريقة الأنماط في التحليل (Thematic Approach) لها، من خلال الترميزات (Codes) والموضوعات (Themes)، حيث فرّغت البيانات، ثم عُمل على ترميزها، فتصنيفها ضمن فئات استخرجت من أسئلة المقابلة، ثم تم العمل على تحليل الإجابات.

بعد ذلك قامت الباحثة بعنونة الفئات التي توصلت إليها وأدرجتها ضمن مواضيع محددة سمحت لها بعمل مقارنة بين النتائج التي توصلت إليها ودعّمت بالاقتباسات الحرفية من إجابات المشاركين كاستشهاد بها عند مناقشة النتائج.

نتائج الدراسة ومناقشتها

سعت الدراسة الحالية للإجابة على السؤال الرئيس: ما التحديات التي تواجه مديري المدارس الإعدادية الرسمية العربية في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة وسبل حلها؟ وذلك من خلال المحاور الآتية:

المحور الأول: مستوى الانتماء المدرسي لدى طلبة المدارس الإعدادية الرسمية العربية

يعبّر مستوى الانتماء المدرسي لدى الطلبة عن مدى قدرة المدرسة على تلبية احتياجات الطلبة الاجتماعية والنفسية والتعليمية، وعلى الرغم من كوننا في القرن الحادي والعشرون، إلا أننا لا نزال نشهد تدنٍ في مستوى الانتماء المدرسي لدى الطلبة في مختلف المراحل الدراسية بما فيها المدارس الإعدادية الرسمية العربية، وهذا ما أكده مديرو المدارس، فقد أشار (13) مدير ومديرة أن هناك تدنٍ في مستوى الانتماء المدرسي لدى طلبة المرحلة الإعدادية في المدارس الرسمية العربية، وأوضحت المديرة (7) بأن "مستوى الانتماء المدرسي آخذ بالتدني بين طلبة المرحلة الإعدادية بصورة ملحوظة، وهذا ما يمكن ملاحظته من تصرفات الطلبة وسلوكياتهم وخاصة اتجاه ممتلكات المدرسة وطريقة تعاملهم مع المعلمين ومع زملائهم ومع إدارة المدرسة"، وهذا بدوره ما أشارت إليه المديرة (12) من أن "هناك نسبة لا بأس بها من الطلبة يشعرون بعدم الانتماء للمدرسة ونلمس هذا الجانب من خلال عدم تفاعل الطلبة مع المعلمين بشكل عام والصعوبة لدى المعلم في التواصل مع الطلبة بشكل جيد وسليم، وتعبير الطالب عن عدم رضاه من المدرسة".

واتفقت معهم المعلمة (13) التي تقول: "الانتماء يختلف بين الطلاب، ولكن القسم الكبير منهم أشعر أن مستوى الانتماء لديهم قليل وهذا يظهر بطريقة حفاظهم على نظافة المدرسة والصف"، بينما تجد المعلمة (4) أن هناك تدنٍ في مستوى انتماء الطلبة لمدرستهم من خلال ملاحظة علاقة الطلبة بالمعلمين وكذلك تدني مستوى مشاركتهم في الأنشطة اللامنهجية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Allen, Jamshidi, Berger, Reupert, Wurf & May, 2022) التي بينت أنه لا يزال هناك ضعف لدى المدارس في تعزيز مستوى شعور الانتماء المدرسي لدى المراهقين.

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

وربما يعود هذا الضعف في إيجاد بيئة جاذبة للتعلم ومعززة للانتماء المدرسي هو أن مديري المدراس لا يزالون يفتقرون للأساليب والخطط التي تساعدهم على جذب اهتمام الطلبة وزيادة دافعيتهم للتعليم، وإيجاد البرامج الملائمة التي تسهم في تنمية مستوى الانتماء المدرسي لديهم.

في حين أشار المدير (2) والمدير (6) والمدير (9) بأن مستوى الانتماء المدرسي مرتفع بالنسبة لطلبتهم بالمقارنة مع المدارس الأخرى في لواء الشمال، وأوعزوا ذلك إلى البيئة المدرسية الجاذبة في مدارسهم، وكذلك الفعاليات والأنشطة والأساليب التعليمية المتبعة من قبل المعلمين التي تعزز الانتماء المدرسي والاتجاهات الإيجابية نحو المدرسة. كذلك أكدوا على أن سابقًا كان هناك نسبة كبيرة من طلبتهم لا يشعرون بالانتماء المدرسي إلى أن لاحظوا أن الفعاليات تعمل على جذبهم وتقلل من نسبة تهربهم وتسربهم من المدرسة، وكذلك زادت من مستوى تحصيلهم الأكاديمي، وقللت من العديد من المشكلات.

ويشير المدير (2) بقوله: "لاحظت أن شعور الطلاب بالانتماء يتحسن بشكل ملحوظ عندما ننظم فعاليات تربطهم بثقافتهم ومجتمعهم. على سبيل المثال، قمنا بتنظيم يوم تراثي حيث قدم الطلاب عروضًا عن تاريخ بلدتهم وأطباقهم التقليدية. هذا النوع من النشاطات يعزز الفخر والانتماء بين الطلاب. عملت على تعزيز الانتماء لدى الطلاب من خلال مبادرات متنوعة. مثلاً، أطلقنا برنامج "المدرسة الخضراء" حيث يشارك الطلاب في زراعة النباتات وصيانة حديقة المدرسة. هذا ليس فقط يعزز المسؤولية البيئية بل يجعل الطلاب يشعرون بأنهم جزء من المدرسة. كما نظمنا "مهرجان الأفلام الطلابية" حيث قام الطلاب بصنع أفلام قصيرة تعبر عن حياتهم وثقافتهم، وقد لاقى هذا النشاط استحسانًا كبيرًا وأسهم في بناء جسور التواصل بين الطلاب".

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة البريكي (2023) والتي أشارت إلى أن البيئة الجاذبة للتعليم تعمل على جذب المعلمين والطلبة على حد سواء، وتعزز لديهم الشعور بالانتماء للمدرسة، وأن البيئة التي تتغلل فيها الكثير من المشكلات تؤثر سلبًا على الانتماء المدرسي للطلبة.

ومن هنا يتضح للباحثة بأن وجود مستوى انتماء مدرسي متدني لدى الطلبة لا يمكن تفسيره بافتقار هؤلاء الطلبة للمهارات، بل بغياب الدافع والاهتمام ببعض أشكال التعليم وغياب بيئة تعليمية جاذبة تعمل على لفت انتباههم وتنمي لديهم حب المدرسة والرغبة في التعلم، فعدم وجود مناخ تعليمي معزز للتعليم لا يؤثر فقط على انتماء الطلبة لمدرستهم، وإنما قد يمتد إلى أدائهم المدرسي ومستواهم الأكاديمي والتحصيلي، بل ويدفعهم في كثير من الأحيان إلى التسرب المدرسي.

المحور الثاني: أسباب تدني مستوى الانتماء المدرسي

أكد المشاركون في الدراسة بأن هناك العديد من الأسباب التي أدت إلى تدني مستوى الانتماء المدرسي منها ما هو متعلق بالإدارة المدرسية والمعلمين والبيت والبيئة المدرسية والمنهاج، وهذا ما نجده في أقوال المديرين، فنجد المدير (1) يرجع أسباب تدني مستوى الانتماء المدرسي إلى "يرجع الى العامل التربوي والذي يبدأ في البيت فنقص التوعية والوطنية والاجتماعية يوثر

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

على شعور الطلبة بالانتماء"، كما يعتقد بأن مستوى الانتماء لدى المعلم ينعكس بصورة طردية على الطلبة فيقول: "فكلما زاد شعور المعلمين بالانتماء زاد شعور الطلاب بالتفهم والاحترام والمشاركة وبالتالي الانتماء".

وهذا يتفق مع قول المدير (2): "إذا شعر المعلمون بقلة الانتماء، فهذا يؤثر سلبًا على الطلاب"، وأضاف أن من أسباب تدني مستوى الانتماء المدرسي لدى الطلبة هو "الشعور بعدم التمثيل الثقافي. لمواجهة هذا، قمنا بتضمين المزيد من الأعمال الأدبية والتاريخية التي تعكس تنوع الخلفيات الثقافية لطلابنا في المناهج. على سبيل المثال، أدخلنا دروسًا تتضمن تاريخ البلدات المختلفة في إسرائيل والمنطقة، مما أعطى الطلاب فرصة لرؤية ثقافاتهم ممثلة ومناقشتها في بيئة تعليمية".

في حين نجد أن المديرة (3) قد تطرق إلى عدة عوامل اعتبرها سببًا في تدني مستوى الانتماء المدرسي لدى الطلبة، فقالت: "يرجع تدني شعور الطلاب بالانتماء للمدرسة إلى العديد من العوامل: أولًا العوامل المتعلقة بالإدارة المدرسية، مثل ضعف القيادة والتوجيه: قد ينعكس ضعف مهارات القيادة والإدارة لدى مدير المدرسة على باقي المعلمين والطلاب، مما يخلق بيئة مدرسية غير آمنة وغير مستقرة. ثانيًا قلة التواصل والشفافية: فغياب التواصل الفعال بين الإدارة والطلاب وأولياء الأمور، وعدم مشاركتهم في صنع القرار، يُشعِر الطلاب بعدم الاهتمام وعدم القيمة. ممكن أن تُركز بعض المدارس بشكل مفرط على الاختبارات الموحدة، مما يخلق بيئة تعليمية مرهقة تركز على الأداء الأكاديمي فقط، دون مراعاة احتياجات الطلاب العاطفية والاجتماعية. عامل آخر هو عدم توفير الدعم الكافي للمعلمين من خلال برامج التطوير المهني من قِبَل الإدارة المدرسية، مما يؤثر على قدرتهم على أداء مهامهم بشكل فعال وبالتالي على شعور الطلاب بالانتماء.

وهنالك عوامل أخرى متعلقة بالمعلمين: مثل، نقص المعلمين المؤهلين أو عدم العدالة في التعامل مع الطلاب، مما يخلق بيئة مدرسية غير آمنة وغير داعمة. أما العوامل المتعلقة بالطلاب قد تكون صعوبات شخصية، مثل معاناة بعض الطلاب من مشاكل في المنزل أو مشاكل صحية، مما يؤثر على قدرتهم على التركيز على المدرسة والشعور بالانتماء إليها. أو الشعور بالوحدة قد يشعر بعض الطلاب بالوحدة إذا لم يكن لديهم أصدقاء في المدرسة أو إذا كانوا يشعرون بأنهم مختلفون عن الآخرين.

إلى جانب تلك العوامل فإن موضوع التنمر له تأثير كبير أيضا فقد يتعرض بعض الطلاب للتنمر من قبل طلاب آخرين، مما قد يجعلهم يشعرون بعدم الأمان وعدم الراحة في المدرسة". واتفق معها في ذلك كل من المديرة (4)، والمدير (8).

في حين حصرت المديرة (7) أسباب تدني مستوى الانتماء المدرسية للطلبة في: "سوء التربية في البيت، وسوء التعامل مع الطالب في المدرسة من قبل المعلم أو الإدارة، والتمييز والتفريق بين الطلبة داخل الصف وداخل المدرسة، وسوء الإدارة في كيفية التعامل مع المشاكل التي يتعرض لها الطلبة، وعدم وجود محفزات وتشجيعات للطالب من قبل المدرسة، والبعد عن الأخلاقيات والسلوك الحسن، وعدم وجود فعاليات ومبادرات تساعد في رفع مستوى الانتماء المدرسي".

ومن جانبه يرى المدير (9) بأن من أسباب تدني مستوى الانتماء المدرسي لدى الطلبة هو "عندما يتم التعامل مع الطالب على أنه أداة أو مصنع للعلامات ونجاح للمدرسة وتجاهل الجوانب النفسية والشعورية والاجتماعية للطالب".

يتضح للباحثة بأن المناخ المدرسي وما يشمله من وجود معلمين من ذوي الخبرة وذوي المستوى المرتفع من الانتماء لمدرستهم يؤثر إيجابًا على مستوى الانتماء المدرسي لدى الطلبة، وهذا ما أشارت إليه دراسة المبروك (2018) من أن المناخ المدرسي وما يشمله من متغيرات تؤثر على العملية التربوية والتي في مقدمتها التفاعل بين المعلم والطلبة داخل الصف، وما تقدمه المدرسة من خدمات نفسية واجتماعية، وما توفره من فعاليات وأنشطة، ومستوى ارتباط المدرسة بالمجتمع المحلي جلها تؤثر على اتجاهات الطلبة نحو مدرستهم.

المحور الثالث: التحديات التي تواجه مديري المدارس الإعدادية في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة

أوضح المشاركون في الدراسة بأن هناك العديد من التحديات التي تواجههم كمديرين لتعزيز الانتماء المدرسي لدى طلبتهم، والتي يمكن تلخيصها في: تحديات سياسية، ومادية، واجتماعية، وتنظيمية، وشخصية، وهذه التحديات تظهر من خلال بعض أقوال هؤلاء المشاركون، فنجد على سبيل المثال لا الحصر يقول المدير (1): "الصعوبات السياسية التي نعيش فيها تصعّب على المدرسة تعزيز الانتماء نتيجة لتناقضات الواقع الذي نعيشه، وأيضًا شحّ الميزانيات التي لا تكفي للنشاطات، فهناك قلة في الموارد المادية، وكذلك قلة الموارد البشرية من المعلمين من ذوي الخبرة والكفاءة، بالإضافة الجانب الالكتروني وانكشاف الطلاب بسهولة للعالم الواسع دون مراقبة".

واتفق معه المدير (6) بقوله: "الموارد المادية متدنية، ووجود سوء إدارة تنظيمية من قبلي أحيانًا كمدير ومن قبل المعلمين، ووجود فرق ثقافي وفكري بين العديد من المعلمين، وبين المعلمين والإدارة، وتأثير السوشيال ميديا على الطلبة، والبعد الجغرافي عن المدرسة".

ويرى المدير (2): "تواجهنا صعوبات متعددة مثل الموارد المحدودة والتحديات الاجتماعية مثل تنوع الخلفيات الثقافية للطلاب. لمواجهة هذه التحديات".

وبنفس الاتجاه تقول المديرة (3): "نقص المعلمين المؤهلين، مما يؤدي إلى زيادة حجم الفصول الدراسية وقلة الوقت الذي يمكن للمعلمين تخصيصه لكل طالب. صعوبات أخرى بأنه لا تحصل المدارس على الموارد الكافية لدعم المعلمين، مثل برامج التطوير المهني أو الإرشاد. صعوبات في التواصل مع الطلاب وأولياء الأمور. هنالك أيضا صعوبات مادية مثل قلة التمويل. تواجه العديد من المدارس نقصًا في التمويل، مما قد يؤدي إلى نقص الموارد والبرامج المتاحة للطلاب. المبنى المدرسة دور مهم فهنالك بعض المدارس قديمة أو متقادمة، مما قد يخلق بيئة تعليمية غير آمنة وغير مريحة".

وهناك (8) من أصل (15) مدير ومديرة أكدوا على أن سوء التربية في المنزل، وتدني مستوى خبرة المعلمين من العوامل التي قد تقف عائقًا وتحديًا أمام المديرين في تعزيز الانتماء المدرسي. بينما أكد (9) من المديرين بأن قوانين التربية والتعليم

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

والنظام المدرسي والمنهاج التعليمي هي من التحديات التي قد تؤثر سلبًا على تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة، فتقول المديرة (13): "صعوبات تنظيمية متعلقة بنظام المدرسة والمنهاج الموجود يجب تغييره بمنهاج حديث يحبب الطلبة بالمدرسة، ويرفع من مستوى شعوره بالانتماء لها".

وأضافت المديرة (12) بأن صعوبة التواصل مع الأهل للحد من السلوكيات السلبية لأبنائهم هي من التحديات المؤثرة على المديرين لتعزيز الانتماء المدرسي، فهذه السلوكيات تنعكس سلبًا على الطلبة الآخرين إما داخل الصف أو في باحات المدرسة.

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة بايار (Bayar, 2016) الذي لخص مجموعة من التحديات التي تواجه مديري المدارس لإيجاد بيئة جاذبة للتعلم وتعزز الانتماء المدرسي للطلبة، منها: العنف، والتنمر، والمواقف السلبية للأسرة تجاه المدرسة، ونقابات المعلمين، والمواقف والسلوكيات السلبية من قبل المعلمين تجاه المديرين، وزيادة السلوكيات غير المرغوبة فيها في الفصول الدراسية وداخل البيئة المدرسية.

وكذلك يتفق هذا الأمر مع جريسوم ولوب (Grissom & Loeb, 2011) الذي أشار إلى أن خبرة مدير المدرسة والمعلمين، ووجود صعوبات فنية تواجه المديرين بما في ذلك ميزانية المدرسة وبناء المدرسة وتطبيق المبادرات والسياسيات الحكومية، ومشكلات في تكوين العلاقات الاجتماعية داخل المدرسة جميعها تشكل تحديًا أمام مدير المدرسة في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة.

ومع ظهور كل تلك التحديات يرى بايار (Bayar, 2016) بأن وجود قادرة فعالين والأهم من ذلك الاحتفاظ بهم في المدارس أصبح أكثر صعوبة في الوقت الحاضر، فالعمل كمدير وخاصة في القرن الحادي والعشرين أصبح أكثر إشكالية من ذي قبل.

ومن هنا ترى الباحثة بأن مدير المدرسة الذي يسعى إلى بناء مدرسة جاذبة للتعلم بهدف تعزيز الانتماء المدرسي لدى طلبته فإن عليه أن يعمل على تحسين البيئة المدرسية، من خلال تعزيز ثقة المعلمين وتحويل اتجاهاتهم السلبية إلى إيجابية بتجنب المناخ المدرسي التسلطي وتحويله إلى تشاركي، وإتاحة الفرصة للجميع داخل البيئة التعليمية للتعبير عن آرائه وأفكاره وتوليد الشعور لديه بالعدالة والثقة، وتجهيز المدرسة بكافة احتياجاتها، وتنمية شعور الرضا لدى المعلمين، ومعالجة المشكلات التي تواجه المعلمين والعاملين والطلبة

المحور الرابع: الحلول التي قد تسهم في تعزيز الانتماء المدرسي لدى طلبة المدارس الإعدادية:

عدد مديرو المدار العديد من السبل التي يمكن من خلالها لمدير المدرسة اتباعها للتقليل من التحديات وتعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة ومنها: الحد من التنمر، وتلبية احتياجات الطلبة النفسية والشعورية والتعليمية، وتخفيف الواجبات المدرسية، وبناء ثقافة مدرسية قائمة على الاحترام المتبادل بين الجميع. وهذه الحلول تظهر من خلال أقوالهم، فنجد المدير

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

(2) يقترح "الحصول على دعم من المجتمع المحلي والمؤسسات لتوفير الموارد وبرامج الدعم النفسي والاجتماعي للطلاب"، ويذكر كذلك مبادرة قامت بها مدرسته وهي: "قمنا بتأسيس شراكات مع المنظمات المحلية لتوفير الموارد والدعم. على سبيل المثال، تعاونا مع جمعيات خيرية لتوفير منح دراسية للطلاب الذين يواجهون صعوبات مالية، ومع مراكز التوجيه النفسي لتقديم الدعم النفسي والاجتماعي للطلاب. ولتعزيز الانتماء، نظمنا فعاليات مثل معارض العلوم والمشاركات الرياضية التي تشجع الطلاب على العمل الجماعي وتبني روح الفريق. نحن نشجع الطلاب أيضًا على المشاركة في تخطيط الأنشطة المدرسية، مما يمنحهم شعورًا أكبر بالمسؤولية والانتماء. نعمل على تنظيم ورش عمل تعليمية تعزز التفاهم الثقافي وتقبل الآخر، ونظمنا مشاريع مشتركة بين الطلاب من خلفيات مختلفة. هذه الأنشطة تشجع الطلاب على التعرف على بعضهم البعض وتقدير التنوع داخل المجتمع المدرسي".

وهذا يتفق مع ما ذكره يوساي وآدوماكو (U-Sayee & Adomako, 2021) بأن التحديات التي قد تواجه مديري المدارس وتؤثر على تعزيز الانتماء المدرسي لدى طلبتهم في وجود معلمين تنقصهم الخبرات، ونقص الموارد اللازمة لبناء بيئة مدرسية جاذبة للتعليم ومعززة للانتماء المدرسي، واكتظاظ الصفوف، والسلوكيات السلبية للطلبة كالتنمر والعنف.

فبرأي الباحثة أن عدم امتلاك المعلمين للخبرات الكافية سيعيق عن تحضير الدروس بالشكل الفعال، وتنفيذ الأنشطة والفعاليات التي تزيد من دافعية الطلبة نحو التعلم بالشكل الصحيح، وكذلك الأمر بالنسبة لوجود العنف والتنمر، والسلوكيات السلبية بشكلها العام.

في جانب آخر قالت المديرة (4): "الحفاظ على سيرورة عمل من أهدافها الأساسية تعزيز شعور الطلبة بالانتماء لأن شعورهم بالانتماء هو نقطة الانطلاق صوب النجاح في جميع المجالات وهذا قد يتم عن طريق وضع استراتيجيات واضحة تقوم على التكثير من البرامج الاجتماعية، وحث الطلبة على المشارك في الأنشطة والفعاليات المختلفة، وبناء علاقة إيجابية بين المعلّم والطالب، وخلق جو آمن ومريح في المدرسة والتواصل الفعّال مع الأهل".

وذكرت المديرة (6) من الحلول: "توفير فعاليات تربوية ملاءمة لجيله وأفكاره، دمج الحوسبة في السيرورة التعليمية، وتوفير ساعات تعليمية تتناسب مع مستوى الطالب حتى يشعر بالأمان وباجتياز الصعوبات، وتوفير الدعم الاقتصادي للطلاب الذين يعانون من وضع اقتصادي صعب، منح مدرسية، كتب دفاتر، قرطاسية...".

وقال المدير (9) أن من الحلول التي قد تسهم في تعزيز الانتماء المدرسي هو "تخفيف الواجبات المدرسية، ونشر الحوار والتفاهم والاحترام بين الجميع، والاهتمام بالجوانب الاجتماعية والسلوكية، وأخذ قدرات الطلبة واحتياجاتهم ومهاراتهم بعين الاعتبار".

يتضح للباحثة مما سبق أن توفير بيئة تعليمية جاذبة للتعلم يمكنها أن تفتح المجال أمام مديري المدارس لتذليل التحديات التي تواجههم في تعزيز الانتماء المدرسي لطلبة المرحلة الإعدادية، فبناء بيئة مدرسية جاذبة للعملية التعليمية يمكنها أن تحث

مدير المدرسة للسعي نحو إيجاد رؤية مستقبلية تقوم على التغيير في الإدارة المدرسية مما ينعكس بصورة إيجابية على المعلمين وبالتالي على الطلبة.

كذلك يظهر للباحثة بأن قدرة المدرسة على توفير الموارد المادية، والاهتمام بالجوانب التنظيمية، والتجهيزات الفنية والتقنية لربما يساعد إدارتها في تعزيز الانتماء المدرسي لطلبتهم.

وهذا الأمر يتفق مع دراسة الحميداني ومصطفى (2018) من أن اهتمام الإدارة المدرسية بالمتطلبات البشرية للبيئة المدرسية وخاصة المتعلقة بالإدارة المدرسية والمعلمين والطلبة، والمتعلقة بالإرشاد الطلابي، وتوفير المتطلبات المادية الخاصة بالتجهيزات التعليمية، والخاصة بالأنشطة والفعاليات الطلابية، والمتطلبات ذات العلاقة بالمحتوى التعليمي وما يتعلق به من تجهيزات فنية وتقنية جلّها تسهم في إيجاد بيئة مدرسية جاذبة وبالتالية تقلل من التحديات التي تواجه مديرو المدارس في تعزيز الانتماء المدرسي لدى طلبة المرحلة الإعدادية.

وهذه الحلول التي ذكرها مديرو المدارس في غالبيتها تتفق مع ما أشارت إليه دراسة فاليريو (Valeriu, 2014) والتي تجد بأن الوعي بالاحتياجات الشخصية للطلبة وأهداف التعلم، والمشاركة في الأنشطة اللامنهجية، والأسلوب التعليمي، والثقافة التنظيمية، وإعلام الوالدين بالظاهرة التربوية تؤثر بشكل إيجابي على مستوى الانتماء المدرسي للطلبة.

وتخلص الباحثة إلى أن وجود بيئة تعليمية جاذبة للطلبة تقوم على فهم الاحتياجات الشخصية وأهداف التعلم، وأسلوب تعليمي يؤثر بشكل إيجابي على دافعية التعلم للطلبة، وحث الطلبة على المشاركة في الأنشطة اللامنهجية وترغيبهم بها، والتركيز على أهمية وجودة المعلومات المقدمة للطلبة وفعل التدريس نفسه، وليس على كمية محتويات التدريس، ووجود جدول زمني للتعلم ومنهاج تعليمي مرن، مع إيجاد محفزا مادية ومعنوية للطلبة جميعها تعمل على تعزيز الانتماء المدرسي لدى طلبة المرحلة الإعدادية.

التوصيات:

توصي الباحثة بالآتي:

1. العمل على تحسين المناخ المدرسي بحيث يكون مناخًا جاذبًا للتعليم والتعلم.
2. أن تكون هناك جلسات تدريب مستمرة للمعلمين تركز على تقنيات التعليم الشامل وإدارة التنوع في الفصول الدراسية.
3. استقطاب أفراد ومؤسسات المجتمع المحلي لبناء مرافق تربوية وتعليمية للمدرسة.
4. البحث عن داعمين ومانحين للبرامج الثقافية والتأهيلية والتربوية والأنشطة المتنوعة والمختلفة التي تسهم في تعزيز الانتماء المدرسي لدى الطلبة.
5. إنشاء قنوات اتصال فعالة بين المعلمين والإدارة وأولياء الأمور لتعزيز الشفافية والثقة.

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

6. من المهم لأولياء الأمور دعم مشاركة أبنائهم في الأنشطة المدرسية والتواصل بانتظام مع المعلمين.
7. تأسيس الأندية الصفية في المدرسة للممارسة الأنشطة المختلفة والمتنوعة.
8. إجراء دراسة مماثلة للكشف عن مستوى الانتماء المدرسي لطلبة المدارس وللمراحل التعليمية المختلفة.

المراجع العربية:

1. **أبو عرار، منعم** .(2021) .التحديات التي تواجه مدراء المدارس الثانوية الحكومية في المناطق العربية في بئر السبع: دراسة تطبيقية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، كلية الإمارات للعلوم التربوية، (69)، 157-171.
2. **البقمي، سعود** .(2018) .درجة تطبيق قادة مدارس محافظة تربة للشراكة المجتمعية وعلاقتها بتحقيق بيئة مدرسية جاذبة من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، 34(11)، 1401-1430.
3. **البريكي، علي** .(2023) .دور مديري المدارس في توفير متطلبات البيئة المدرسية الجاذبة للتعليم والتعلم في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان. المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحة النفسية، 5(1)، 57-96.
4. **بوعرفة، عبد القادر** .(2018) .المنهج الفينومينولوجي في العلوم الإنسانية اللحظة الإيبوخية أنموذجاً. مجلة دراسات إنسانية واجتماعية، (8)، 9-22.
5. **دشيشة، الأمين** .(2019) .علاقة إدراك مدرسي التربية البدنية والرياضية لقيم الانتماء السائدة في المنهاج الدراسي بمستوى دافعيتهم للتدريس: دراسة ميدانية ببعض متوسطات ولاية المسيلة. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة، الجزائر.
6. **الرحيلي، سمر**، (2019)، آليات تفعيل الشراكة المجتمعية بين الأسرة والمدرسة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، مجلة العلوم النفسية والتربوية، 5(3)، 221-246.
7. **رضوان، سمية**، (2014)، متطلبات تفعيل العلاقة بين المدرسة والمجتمع في ضوء المدرسة المجتمعية، مجلة جامعة دمشق، 29.(3)
8. **سافران، دانيال**، (2017)، التعليم ومشاركة الآباء بين علم النفس والسياسة، مجلة المعرفة التربوية، ع15، 2-8.
9. **الشمري، عبد العزيز** .(2019) .المعوقات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الابتدائية بمدينة حائل وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، (11)، 193-232.
10. **طيب، عزيزة والجهني، أمل** .(2016) .ممارسة مديرة المدرسة لأدوارها المتعلقة في تهيئة البيئة الجاذبة في المدرسة الحكومية المتوسطة بجدة. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، عدد خاص، 229-256.
11. **طيبي، حورية** .(2019) .دور النشاطات الثقافية والرياضية في تعزيز الشعور بالانتماء للفضاء المدرسي. المجلة العربية للتربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 38(2)، 95-110.

12. **العيسي، علي** .(2016) .درجة ممارسة مديري المدارس بمحافظة القنفذة في المملكة العربية السعودية لأدوارهم في توفير بيئة مدرسية جاذبة من وجهة نظر الطلبة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الباحة، السعودية.

13. **العتيبي، ابتسام**، (2020)، تفعيل الشراكة الأسرية في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء نموذج ابيشتاين للشراكة المجتمعية، مجلة البحث العلمي في التربية، ع20.

14. **الغامدي، علي** .(2020) .دور القيادة التربوية في بيئة التعلم المدمج. مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، 20(4)، 435-472.

15. **مالكي، حنان** .(2015) .الإدارة المدرسية بين التقليد والحداثة: المدير نموذجًا. مجلة العلوم الإنسانية، (41)، 171-182.

16. **المبروك، فرج** .(2018) .المبنى المدرسي والاشتراطات الصحية في البيئة المدرسية. جامعة بنغازي، ليبيا.

17. **مصطفى، مواهب** .(2020) .دور الإدارة المدرسية في قرى الكرمل في تهيئة مناخ تنظيمي فعال وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى المعلمين: مقترحات للتطوير. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.

18. **المطيري، حمود** .(2020) .دور الإدارة المدرسية في تطوير بيئة العمل للمعلمين في ضوء التجارب العالمية من وجهة نظر المعلمين بالكويت. مجلة القراءة والمعرفة، جامعة عين شمس، (219)، 371-409.

19. **ملحم، ميسون** .(2020) .دور مديري المدارس الحكومية في مواجهة صعوبات دمج طلبة الاحتياجات الخاصة وفق قانون التعليم الخاص 2018 داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المديرين والمعلمين "مشكلات وحلول مقترحة ." رسالة دكتوراه، جامعة اليرموك، الأردن .

20. **موسى، أمل** .(2017) .برنامج تدريبي لتنمية الحب والانتماء لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية قاطني العشوائيات لخفض درجة العنف. مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس، 18(4)، 439-482.

21. **ناصر، فتحي والجغيمان، عبد الله** .(2012) .الإدارة المدرسية والسياسات التربوية في مجال الموهوبين والمبدعين. ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

22. **الهاشمي، علي** .(2020) .معوقات تطوير إدارة مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، (2)14، 73-104.

23. **الوادي، حيدر** .(2023) .استخدام مسرح المناهج لتنمية الانتماء المدرسي لدى طلاب المرحلة الأساسية. مجلة كلية التربية الأساسية، وقائع المؤتمر الافتراضي العلمي السنوي السادس لقسم معلم الصفوف الأولى، 250-262.

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958-8537

المراجع باللغة الإنجليزية:

- Allen, K.A., Jamshidi, N., Berger, E., Reupert, A., Wurf, G., & May, F. (2022). Impact of school-based interventions for building school belonging in adolescence: A systematic review. Educational Psychology Review, 34(1), 229–257 .
- Badarna, L. & Ashour, M. (2016). Role of School Administration in Solving Students' Problems among Bedouin Schools within the Green Line in Palestine. Journal of Education and Practice, 7(6), 182-190 .
- Bayar, A. (2016). Challenges Facing Principals in the First Year at Their Schools. Universal Journal of Educational Research, 4(1), 192-199 .
- ElZaatari, W. & Ibrahim, A. (2021). What promotes adolescents' sense of school belonging? Students and teachers' convergent and divergent views. Cogent Education, 8, 1-19.
- Encina, Y. & Berger, C. (2021). Civic Behavior and Sense of Belonging at School: The Moderating Role of School Climate. Child Indicators Research, 14(4),1-25 .
- Grissom, J.A. & Loeb, S. (2011). Triangulating principal effectiveness: how perspectives of parents, teachers, and assistant principals identify the central importance of managerial skills. American Educational Research Journal, 48, 1091-1123 .
- Leithwood, K. & Seashore-Louis, K. (2012). Linking Leadership to Student Learning. San Francisco, CA: Jossey- Bass.
- Mendoza, D. (2018). Guidelines to Strengthen Positive Attitudes Towards Study at University Education. Mediterranean Journal of Social Sciences, 9(4), 19-29 .
- Northfield, S. (2013). The novice principal: Change and challenges. Canadian Journal of Educational Administration and Policy, 142, 158-182 .
- Robinson V. (2009). Student-Centered Leadership. San Francisco, CA: Jossey- Bass.
- Spillane, J.P. & Lee, L.C. (2014). Novice school principals' sense of ultimate responsibility: Problems of practice in transitioning to the principal's office. Educational Administration Quarterly, 50(3), 431-465 .
- U-Sayee, C. & Adomako, E. (2021). Supervisory practices and challenges faced by senior high school principals in Greater Monrovia. Liberia: implications for quality education Heliyon, 7(**4**)

Issue N: 26 – vol 2 / Issn:2958–8537

- Valeriu, D. (2015). Factors generating of positive attitudes towards learning of the pupils. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 180, 554 – 558