الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم النفس

تخصص : علم النفس المدرسي

مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

دور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الإبتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري

"دراسة ميدانية على بعض المدارس الإبتدائية بولاية مستغانم"

مقدمة من طرف الطالبة:

عثمان باي إكرام

أمام لجنة المناقشة:

الإسم واللقب	الرتبة	الصفة
مصطفى منصوري	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
عز الدين عثمان	أستاذ محاضر (أ)	مشرفا ومقررا
يوسف بورزق	أستاذ محاضر (أ)	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الإجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم النفس

تخصص : علم النفس المدرسي

مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

دور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الإبتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري

"دراسة ميدانية على بعض المدارس الإبتدائية بولاية مستغانم"

مقدمة من طرف الطالبة:

عثمان باي إكرام

أمام لجنة المناقشة:

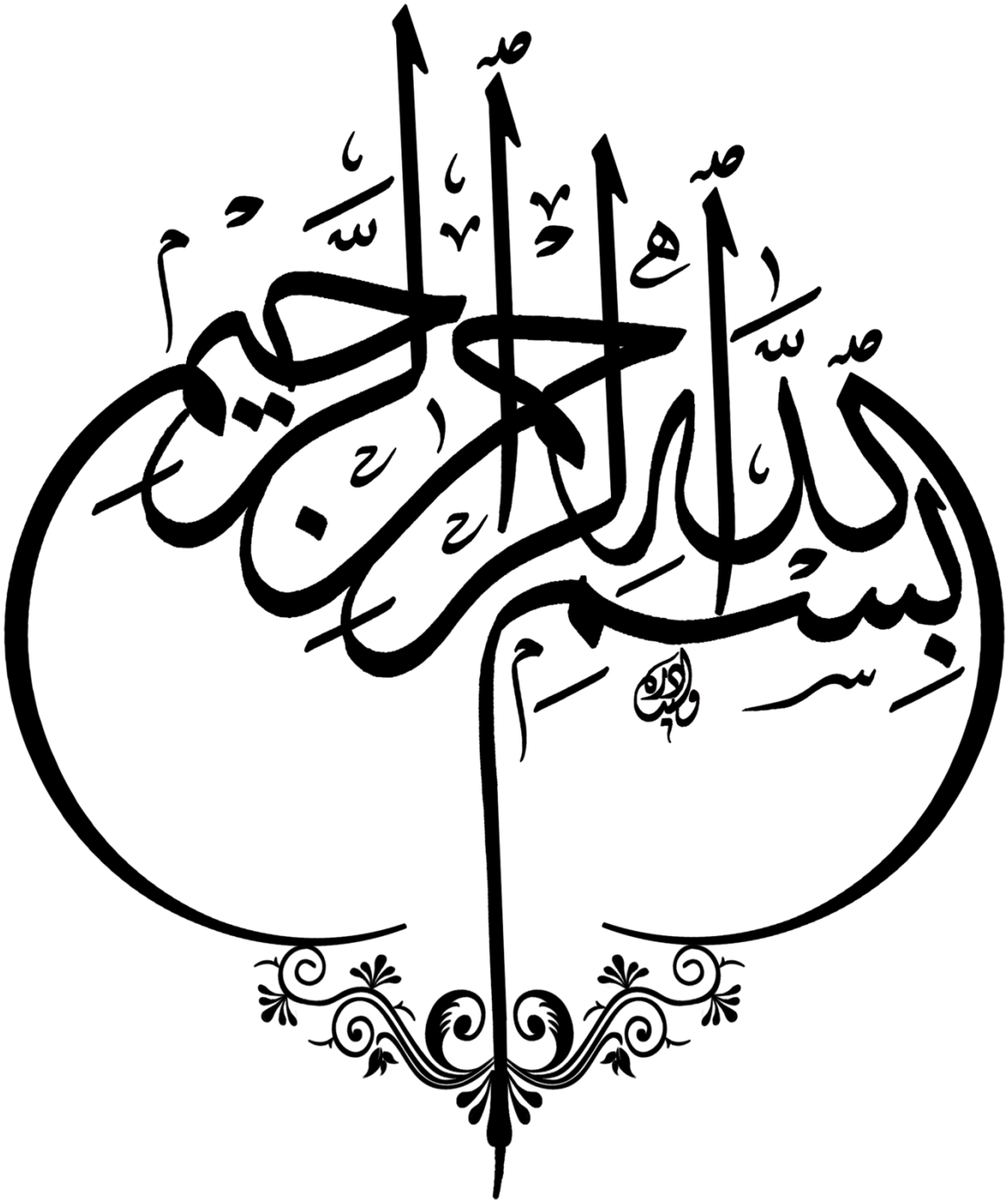
الإسم واللقب	الرتبة	الصفة
مصطفى منصوري	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
عز الدين عثمان	أستاذ محاضر (أ)	مشرفا ومقررا
يوسف بورزق	أستاذ محاضر (أ)	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

تاريخ الإيداع: 01 جويلية 2025

إمضاء المشرف بعد الإطلاع على تصحيحات:

أ. عثمان عز الدين


بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وآله وصحبه ومن ولاه.

أهدى هذا العمل المتواضع إلى من غرست حب العلم وسهرت الليالي من أجلي، إلى من كانت قدوتي ومصدر إلهامي، إلى"**أمي العزيزة**".

إلى من علمني الصبر والمثابرة، إلى"**أبي الغالي**".

إلى إخوتي وأخواتي، سندي ودعمي في كل الأوقات.

إلى زميلاتي الأعزاء اللواتي شاركن هذه الرحلة بكل تفاصيلها.

إلى كل من آمن بي وساندني بكلمة أو دعاء.

إلى جميع أساتذتي الكرام، الذين قدمو لي يد العون.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بجزيل الشكر والإمتنان إلى أستاذي المشرف "**عثمان عز الدين**" على دعمه المتواصل، وتوجيهاته القيمة التي ساعدتني كثيرا في إنجاز هذه المذكرة.

كما لا يفوتني أن أعبر عن خالص امتناني للمؤسسات التي قمت فيها بالتربص الميداني "**إبتدائية بن نية عبد القادر، إبتدائية سي صادق تهونزة، إبتدائية إبن خلدون**"، وأشكرهم على حسن استقبالهم ومعاملتهم معي طيلة فترة التربص.

أعبر عن شكري وتقدري لأعضاء لجنة المناقشة الأفاضل على مابذلوه من جهد و وقت في قراءة هذه المذكرة.

أشكر كذلك كل أساتذة كلية العلوم الإجتماعية، وبالأخص شعبة علم النفس تخصص علم النفس المدرسي.

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة دور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية لعينة متكونة من(70) فردا موزعين بين الطاقم التربوي والإداري لثلاثة مدارس بمرحلة الابتدائية بولاية مستغانم. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي باستخدام استبيان للأمير والعنزي(2021) حيث تم تعديله وتحكيمه و التحقق من خصائصه السيكو مترية. كما تمت معالجة البيانات بالاعتماد على حزمة (ssps.version27)

خلصت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين القيادة المدرسية وقيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري. أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري تبعا لمتغير الجنس و متغير الخبرة المهنية.

الكلمات المفتاحية: القيادة المدرسية، قيم المواطنة.

Abstract:

The current study aimed to identify the role of school leadership in promoting citizenship values among primary school students. The sample consisted of (70) individuals distributed among the educational and administrative staff of three primary schools in Mostaganem Province. The researcher adopted a descriptive approach using a questionnaire by Al-Amir and Al-Anzi (2021), which was modified, validated, and its psychometric properties verified. Data were also processed using the SPSS.version27 package. The study results concluded that there is a positive correlation between school leadership and citizenship values among primary school students from the perspective of the educational and administrative staff. The results showed no statistically significant differences in the role of school leadership in promoting citizenship values among primary school students from the perspective of the educational and administrative staff, based on the variables of gender and professional experience

Keywords: School leadership, citizenship values.

قائمة المحتويات:

الموضوع	الصفحة
إهداء	أ
شكر وتقدير	ب
ملخص الدراسة بالعربية	ج
ملخص الدراسة بالإنجليزية	د
قائمة المحتويات	هـ
قائمة الجداول	ح
قائمة الأشكال	ط
قائمة الملاحق	ط
مقدمة	1
الفصل الأول: مدخل الدراسة	
1.الإشكالية الدراسة ا	4
2.فرضيات الدراسة	7
3.أهمية الدراسة	7
4.أهداف الدراسة	8
5.المفاهيم الإجرائية	8
الفصل الثاني: القيادة المدرسية	
تمهيد	10
1. مفهوم القيادة المدرسية	10
2. خصائص القيادة المدرسية	13
3. أنماط القيادة المدرسية	15
4. الأدوار المعاصرة للقيادة المدرسية	18
5. أهمية القيادة المدرسية	25
6. مهارات القائد المدرسي	26
خلاصة الفصل	27

الفصل الثالث: قيم المواطنة	
تمهيد	29
1. مفهوم قيم المواطنة	29
2. مكونات المواطنة	32
3. أبعاد المواطنة	35
4. الأهداف الخاصة بترسيخ قيم المواطنة في النظام التربوي الجزائري	37
5. المواطنة في المناهج الدراسية	43
6. دور المدرسة في تربية المواطنة	43
خلاصة الفصل	46
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
تمهيد	47
أولا: الدراسة الإستطلاعية	47
1. أهداف الدراسة الإستطلاعية	48
2. عينة الدراسة الإستطلاعية	48
3. أداة الدراسة وخصائصها السيكومترية	48
ثانيا: الدراسة الأساسية	54
1.منهج الدراسة	54
2. مكان وزمان إجراء الدراسة الأساسية	54
3. مجتمع الدراسة الأساسية وعينتها	55
4. الأساليب الإحصائية المستعملة	57
5. ظروف إجراء الدراسة الميدانية	58
الفصل الخامس: عرض و مناقشة و تفسير النتائج	
تمهيد	60
1.عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى	60
2. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية	62
3. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة	62
إستنتاج عام	64
خاتمة	65

توصيات	66
قائمة المراجع	68
ملاحق	74

قائمة الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	فقرات الاستمارة وأبعادها	49
02	البدائل وسلم التصحيح	50
03	ثبات إستمارة القيادة المدرسية وقيم المواطنة بطريقة التناسق الداخلي	51
04	ثبات إستمارة القيادة المدرسية وقيم المواطنة عن طريق التجزئة النصفية	51
05	معاملات الإرتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للاستمارة	52
06	صدق إستمارة القيادة المدرسية وقيم المواطنة بإستخدام المقارنة الطرفية	53
07	المؤسسات وعدد الطاقم التربوي والإداري لكل مؤسسة	55
08	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الجنس	55
09	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الخبرة المهنية	56
10	معامل الأرتباط بيرسون بين درجات العينة في القيادة المدرسية وقيم المواطنة	60
11	الفروق بين الجنسين في درجاتهم على إستمارة القيادة المدرسية وقيم المواطنة	62
12	الفروق بين أفراد عينة الدراسة في القيادة المدرسية وقيم المواطنة تبعا للخبرة المهنية	63

قائمة الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الجنس	56
02	توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الخبرة المهنية	57

قائمة الملاحق:

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	استمارة القيادة المدرسية وقيم المواطنة	74
02	مخرجات spss بالنسبة لثبات وصدق إستمارة القيادة المدرسية وقيم المواطنة	76
03	مخرجات spps بالنسبة للدراسة الأساسية	80
04	تسهيل مهمة دخول المدراس	82
05	تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز البحث	85

مقدمة :

المدرسة هي الأساس الذي تنطلق منه الطاقات البشرية بمختلف تخصصاتها للمساهمة في بناء الوطن، والطريقة التي تدار بها، وأساليب العمل المتبعة فيها تمثل العمود الفقري لنجاحها في أداء رسالتها. فالقيادة المدرسية الناجحة تعمل على توفير مناخ صحي وإيجابي داخل المدرسة، يعمل كل فرد فيه بارتياح، وتسوده العلاقات الطيبة بين الطاقم التربوي والإداري والتلاميذ.

وإن المدرسة في العصر الحديث تتطلب من مدير المدرسة جهدا إضافيا، كي يتخذ لقيادته المدرسية مسارات خلاقة، من خلال التخطيط ووضع الرؤية والأهداف، أ و تحديد الإجراءات المناسبة للتنفيذ والمتابعة، والمشاركة في اللقاءات والمناقشة داخل المدرسة وخارجها، لكي يحقق أهداف مدرسته التي يترأسها. وفي مجال القيادة المدرسية والإدارة يوجد كثير من المواجهات التربوية، تستوجب من المدير توفير بيئة تعليمية مناسبة للتعليم والتعلم.

وفي خضم تلك المواجهات يجد المدير نفسه أمام حواجز، ولا يفترض أن يعمل بعيدا عن ميدان الحياة المعاصرة، بل يعمل في غمار تلك الأحداث، لأن مهمته أن ينشئ أجيالا تتسلح بالعلم والإبداع، وأن الاهتمام بتطوير التعليم بكافة أنواعه ومجالاته مساهمة في تعزيز قيم المواطنة لدى التلاميذ. (الحامدي، 2021، ص. 489)

وقد أصبحت المواطنة هي رهان على الدولة وجب عليها اكتسابه، تسعى من خلاله إلى تحقيق الاندماج الإجتماعي ومواجهة تحديات العصر، فقد غدت المواطنة في هذا السياق وسيلة لمجابهة تحديات أخرى، الأمر الذي جعل من التربية على قيم المواطنة ضرورة ملحة وهنا تتجلي أهمية المؤسسات التربوية في ترسيخ ثقافة المواطنة، على رأسها المدرسة التي تعد الحلقة المحورية في بناء هذه القيم وترسيخها على أرض الواقع وفي هذا الإطار تتعاظم مسؤولية المدرسة وخاصة القيادة المدرسية في التفاعل مع مفاهيم المواطنة، وأضحى من ضروري تعزيز وتفعيل قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية بشكل خاص.(مجدة وقويدر،ص8).

على هذا الأساس جاءت الدراسة الحالية المتمثلة في التعرف على دور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري، وقد تم تتبع خطة التالية متكونة من:

في الأول تناولنا الجانب النظري تم تقسيمه لثلاثة فصول نظرية وفصلين في الجانب التطبيقي ، الفصل الأول المدخل إلى الدراسة يتضمن إشكالية الدراسة و تساؤلاتها، فرضيات الدراسة، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة والمفاهيم الإجرائية.

الفصل الثاني الذي كان تحت عنوان القيادة المدرسية قدمنا فيه مفهوم القيادة المدرسية، خصائص القيادة المدرسية، أنماط القيادة المدرسية، الأدوار المعاصرة للقيادة المدرسية، أهمية القيادة المدرسية، مهارات القائد المدرسي.

الفصل الثالث لقيم المواطنة الذي يتكون من العناصر التالية، مفهوم قيم المواطنة، مكونات المواطنة، أبعاد المواطنة، الأهداف الخاصة بترسيخ قيم المواطنة في نظام التربوي الجزائري، المواطنة في المناهج الدراسية، دور المدرسة في تربية المواطنة.

الفصل الرابع الذي جاء بعنوان الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية ذكرنا فيه أولا الدراسة الاستطلاعية، أهداف الدراسة الاستطلاعية، عينة الدراسة الاستطلاعية، أداة الدراسة وخصائصها السيكومترية، ثانيا الدراسة الأساسية، منهج الدراسة، مكان و زمان إجراء الدراسة الأساسية، مجتمع الدراسة الأساسية وعينتها، الأساليب الإحصائية المستعملة، ظروف إجراء الدراسة الميدانية.

الفصل الخامس تحت عنوان عرض ومناقشة وتفسير النتائج تناولنا فيه عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى، عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية، عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة، ثم الاستنتاج العام والخاتمة.

وفي الأخير قمنا بوضع مجموعة من توصيات وقائمة المصادر والملاحق.

مدخل الدراسة:

1. إشكالية الدراسة
2. فرضيات الدراسة
3. أهمية الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. المفاهيم الإجرائية

1. إشكالية الدراسة:

تعد المؤسسة التعليمية ركيزة أساسية في المجتمعات الإنسانية، وهي الحصن المنيع التي تلجأ إليها الدولة لتحسين أوضاعها، لذلك نجد الدول العربية أولت اهتماما كبيرا من حيث الجهود التي تبذلها من أجل تطوير العملية التربوية وتحسين كفاءتها من خلال إصلاحات إدارية تتعلق بالقيادة المدرسية، بهدف الارتقاء بأداء المؤسسات التعليمية.(العابد،2016ص13).

في هذا السياق، تعرف القيادة المدرسية بانها مجموعة الآراء والأفكار والاتجاهات والفعاليات الإنسانية التي توضح الأهداف وتضع الخطط والبرامج وتنظم الهياكل التنظيمية وتوجد الوظائف الإدارية والأجهزة التي تمارس التنفيذ والتدريب والمتابعة والتقويم.(**بن** معتوق،2021 ص7). كما تجدر الإشارة إلى أن موضوع القيادة المدرسية استحوذ على اهتمام العديد من الباحثين، فقد ذكر الباحث بن سليم في دراسته (2011) حول دور القيادة المدرسية في إدارة مشروع المؤسسة التي استخدم فيها استبيان مصمم من طرفه على عينة من أساتذة العاملين بمدينة الجلفة وخلص إلى أن أساليب المعاملة التي تتبعها القيادة المدرسية في إدارتها لمشروع المؤسسة لا تتناسب مع مستويات العاملين.

في إطار الاهتمام بتعزيز قيم المواطنة، جاءت دراسة الأمير وسعود العنزي (2021) التي هدفت إلى قياس درجة ممارسة القيادة المدرسية لتعزيز قيم الوطنية لدى طالبات المرحلة الابتدائية بالسعودية، حيث استخدمت استبيان معد من طرف الباحثتان وأسفرت النتائج إلى قياس درجة ممارسة القيادة المدرسية لتعزيز قيم الانتماء والولاء أي قيم المواطنة لدى طالبات المرحلة الابتدائية جاءت بدرجة كبيرة.

بالمقابل أكدت دراسة صخري (2021) حول موضوع القيادة المدرسية وتجويد العملية التعليمية استنتج من خلالها أن القيادة المدرسية عملية جوهرية داخل هياكل المؤسسات التعليمية ولها دور استراتيجي في بناء وتكوين الجماعات المدرسية.

وانطلاقا من كون التربية أداة المجتمع الأساسية لإعداد مواطنيه بشكل يضمن انتمائهم إلى الوطن، وحفاظهم على هويته، والمساهمة في تطويره في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها. يساعد هذا الإعداد في تزويدهم بالقيم والممارسات اللازمة للتفاعل مع الآخرين، والتعاون معهم، والتواصل الفعّال، والمشاركة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات. يلاحظ التربويون أن مواطنة التلاميذ تتأثر بكل عناصر النظام التعليمي، بدءا من المعلم الفعّال، وصولا إلى الإدارة التعليمية، والأساليب والإجراءات والوسائل المتبعة لتحقيق الأهداف المرجوة. كما يسلّط التربويون الضوء على أهمية تنمية المواطنة لدى التلاميذ كإحدى أبرز سبل مواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين.(عامر 2011ص5.6).

تعتبر المرحلة الابتدائية مرحلة بالغة الأهمية في تشكيل فيها قيم ومبادئ المواطنة وفي هذا الإطار تلعب المؤسسات التعليمية دورا هاما في تعزيز هذه القيم رغم ذلك يبقي سؤال مطروح بشأن مدى تأثير القيادة المدرسية على ترسيخ قيم المواطنة لدى تلاميذ مرحلة الابتدائية خاصة في ظل التحديات التي تواجهها هذه المؤسسات مثل قلة الموارد واختلاف الخلفيات الثقافية والاجتماعية للتلاميذ إلى جانب القيم السائدة في المجتمع.

وفي هذا الإطار، جاءت دراسة بالطاهر (2012) التي هدفت إلى الكشف عن دور المدرسة في تربية المواطنة وخلصت دراسته إلى أن تربية المواطنة جزء لايتجزأ من مهام المدرسة وهي ليست معارف فقط ولكن ممارستها تلفت تفاعلا وعيشا مشتركا بين تلاميذه تسمح نشاطات ملموسة ببناء فضاءات المواطنة وفي هذا الإطار تعمل المدرسة على تنمية الحس المدني لدى التلاميذ وتنشئتهم على قيم المواطنة.

كما أسفرت دراسة دحماني (2021) حول دور البيئة المدرسية في ترسيخ قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الثانوية باستعمال استبيان من إعداده وعينة متمثلة في 2086 تلميذ وتوصل خلالها أن للتفاعل الصفي والسلوك الإتصالي بين الأساتذة والتلاميذ دور في ترسيخ قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الثانوية. في السياق نفسه، ونجد دراسة محمد آل سعيد(2022) حول دور المدرسة في تعزيز قيم المواطنة بالسعودية جمعت البيانات عن طريق الاستبيان وشمل مجمع

دراسة 223 طالبة وتوصلت إلى أن هناك عدد من المقومات والوسائل تقوم بها المدرسة لتعزيز قيم المواطنة في نفوس الطالبات وعلى رأسها حرص المدرسة على إرشاد الطالبات لترديد النشيد الوطني في الطابور الصباحي دور المعلمات في لفت الانتباه إلى الإنجازات الوطنية. نظرا لأهمية القيادة المدرسية ودورها في تعزيز قيم المواطنة وبناء على ما تم تناوله من دراسات فإننا سنحاول في هذه الدراسة البحث عن دور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ مرحلة الابتدائية. من خلال ما سبق نطرح التساؤلات التالية:

. هل توجد علاقة ارتباطية بين القيادة المدرسية وقيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري؟

. هل توجد فروق لدور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري تبعا لمتغير الجنس؟

. هل هناك فروق لدور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري بناء على متغير الخبرة المهنية؟

2. فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباطية بين القيادة المدرسية وقيم المواطنة لدى تلاميذ مرحلة الابتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق لدور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الإبتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري تبعا لمتغير الجنس.

الفرضية الثالثة: لاتوجد فروق لدور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري بناء على متغير الخبرة المهنية.

3. أهمية الدراسة:

- إبراز دور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية.
- تعرف على قيم المواطنة الأساسية في المرحلة الابتدائية.
- معرفة إذا كان هناك فروق لدور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لمتغيري الجنس والخبرة المهنية.

–معرفة ممارسات قيم المواطنة من قبل القيادة المدرسية في المرحلة الابتدائية.

4. أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة لمعرفة علاقة بين القيادة المدرسية وقيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري.
- معرفة الفروق لدور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري تبعا لمتغير الجنس.
- تهدف الدراسة إلى التعرف فروق لدور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري بناء على متغير الخبرة المهنية.

5. المفاهيم الإجرائية لدراسة:

القيادة المدرسية: هي عملية التخطيط والتوجيه واتخاذ القرارات الإدارية في المدرسة وفق إجراءات محددة تهدف إلى تحقيق أهداف تعليمية بكفاءة وفعالية.

قيم المواطنة: هي مجموعة من السلوكيات والممارسات الواعية التي يقوم بها التلاميذ في المجتمع والتي تعكس الالتزام بالحقوق والواجبات وتعزيز روح الانتماء.

الفصل الثاني: القيادة المدرسية

تمهيد

1.مفهوم القيادة المدرسية

2.خصائص القيادة المدرسية

3.أنماط القيادة المدرسية

4. الأدوار المعاصرة للقيادة المدرسية

5. أهمية القيادة المدرسية

6. مهارات القائد المدرسي

خلاصة الفصل

تمهيد:

تتميز القيادة المدرسية بكونها عملية توجيه وتنسيق الجهود داخل المؤسسة التعليمية بهدف تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، تعتمد على مهارات وخبرات القائد المدرسي في التأثير على الأساتذة والتلاميذ وتحفيزهم نحو الأداء الأفضل، ولهذا سوف نتطرق في هذا الفصل إلى مفهوم القيادة المدرسية وخصائص التي تتميز بها وتنوع أنماطها وأدورها وفيما تكمن أهميتها وأهم مهارات القائد المدرسي.

1. مفهوم القيادة المدرسية:

1.1 مفهوم القيادة:

إن مفهوم القيادة ورد في المراجع العربية بطرق وصياغات مختلفة ولكثرة الصياغات الخاصة بتعريف القيادة سنكتفي فقط بذكر التعاريف الأكثر شيوعا والتي وردت بأساليب وصياغات متباينة.

إن مفهوم القيادة تحكمه مجموعة من العوامل المتغيرة كالبيئة و الزمن والعوامل السياسية و الإجتماعية و الثقافية والنظام القيمي في المجتمع والأهداف المراد تحقيقها ولا أحد ينكر أننا بحاجة قوية إلى القيادة لإدارة المدرسة لأن معظم البحوث والدراسات اعتبرت أن القيادة عامل رئيس يسلح بقاعدة عريضة من المداخل والأساليب. وباستخدام النمط المناسب في الوقت المناسب.

عرفت أنها القدرة التي يتميز بها المدير عن مرؤوسيه لتوجيههم بطريقة يتسنى بها كسب طاعاتهم واحترامهم وولائهم وشحذ همهم وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته.

وعرفت أيضا بأنها العلاقة بين اثنين أو أكثر وفيها يحاول القائد التأثير على الاخرين لأجل تحقيق الأهداف المرجوة.

وعرفت بأنها مجموعة سلوكيات أو تصرفات معينة تتوافر في شخص ما ويقصد من ورائها حث الأفراد على التعاون من أجل تحقيق الأهداف المعينة للعمل ومن هنا تصبح وظيفة القيادة وسيلة لتحقيق الأهداف التطبيقية.

ويرى البعض بأنها عملية التأثير في نشاط مجموعة منظمة تجاه تحقيق هدف معين. ويؤكد اخرون بأن القائد هو الذي يتمتع بسلطة أكبر من الاخرين كما أنه الشخص الهام والمسيطر وذو التأثير على أفراد الجماعة كما يؤكد على أهمية وضرورة المواقف في القيادة حيث أن المواقف المختلفة تظهر لنا صورا مختلفة للقائد.(حسنين،2008،ص19،17).

تعتبر القيادة عامل أساسي في النهوض بالمجتمعات، وفي إحداث التغيرات لصالحها. وقد بالغت الدراسات والبحوث المبكرة في مجال القيادة في أهمية دور القيادة كأفراد من حيث صفاتهم الجسمية والعقلية والانفعالية، ووجد أن الاختلافات بين القادة والتابعين كثيرا ما يكون ضئيلا.

وفي الدراسات الحديثة وفي الوقت الحالي، برزت الحاجة إلى استمرار الدراسة في مفهوم القيادة، والتركيز على طبيعة السلوك القيادي وعلاقته بشخصية الفرد، وبوظائف الجماعة، وموقع الجماعة، وإنتاج الجماعة، وإشباع حاجات الجماعة.

والقيادة ضرورية في كل المنظمات أيا كان نوع النشاط التي تمارسها وأيضا الأداء الذي تمارسه الدولة. والقيادة كذلك مفتاح الإدارة الرشيدة وفق ديناميكيتها،لأنها النشاط التوجيهي الذي ينقل التنظيم من حالة السكون إلى حالة الحركة. فالقيادة هي قلب الإدارة النابض الذي تجابه المنظمة كلها، ونعتمد عليها في اتخاذ القرارات في كل المجالات الإدارية كالتخطيط، والتنظيم، والحفز ، والرقابة، ولكنها أكثر ضرورية. وارتباطا بجوانب الحفز والرقابة، وفي مجالات الإشراف، وممارسة بعض أشكال من الإجراءات التصحيحية، فإن الأمر يتطلب القيادة، وبصورة واضحة، وفي مثل هذه الأحوال تكون القيادة في موضع اختبار حقيقي.

وتعرف مدرسة التحليل النفسي القيادة على أساس طبيعة العلاقات الانفعالية بين القائد والأتباع داخل الجماعة. فيرتبط أفراد الجماعة بالقائد. ويرتبطون بعضهم ببعض عن طريق اشتراكهم في الارتباط بالقائد. فالأعضاء يحبون القائد ويتحدون معه. ويحقق قائد الجماعة بتفاعله مع أعضاء جماعته وظائف معينة، مثل: التوحد بالقائد، والتخفيف

من مشاعر الذنب، والسيطرة على الدوافع وضبطها، وتمثل الأنا الأعلى. فالجماعة بالنسبة للفرد(لا شعوريا)هي بمثابة الأسرة، ويمثل القائد دور الوالدين، بينما يأخذ أعضاء الجماعة دور الإخوة.(عبد الحميد،2010،ص 14،10).

1. 2 مفهوم القيادة المدرسية:

تعرف القيادة المدرسية بأنها المسؤول الأول عن المدرسة والقيام برعاية التلاميذ والحفاظ عليهم وإتاحة الفرصة الكاملة لنموهم وتنظيم سير العمل وخدمة البيئة المحيطة بالمدرسة، حيث إن حالة المدرسة المعنوية ومستواها الثقافي يتوقفان على مديرها واتجاهاته وشخصيته، وإدراكه للرسالة التي يقوم بها.

ويعرف القائد المدرسي أنه المسؤول الأول في مدرسته وهو المشرف على جميع شؤونها التربوية والتعليمية والإدارية والاجتماعية وهو القدوة الحسنة لزملائه أداء وسلوكا.

حيث يقوم القائد المدرسي بالأنشطة والعمليات مع العاملين معه من أساتذة وإداريين بغرض بناء لشخصية التلميذ من جميع النواحي(عقليا، أخلاقيا، اجتماعيا، وجدانيا، جسميا) بحيث يستطيع أن يتكيف بنجاح مع المجتمع، ويحافظ على بيئته المحيطة، ويساهم في تقدم مجتمعه. وهو الفرد الذي له القدرة على إحداث تغيرات في العملية التعليمية في المدرسة عن طريق ممارسته للسلطة المخولة له(بن محمد،2024،ص 126،125).

تعرف القيادة المدرسية على أنها الأفراد الذين يستطيعون التأثير في الآخرين لضمان نجاح المؤسسات التي يعملون بها، ويحفزون جميع العاملين بها، ويشركونهم في العمليات الداخلية والخارجية(عبد المعطي وآخرون،2020،ص 425).

2. خصائص القيادة المدرسية:

تحتل القيادة المدرسية مكانة متميزة لما يقومون به من مهام لتحقيق أهداف العلمية التعليمية والتعليمية، وتلبية الاحتياجات وتنمية المهارات في ضوء التطورات المعاصرة، مما أضفى عليها بعض الخصائص التي ميزتها عن أنواع القيادة الأخرى. وحددت خصائص قادة المدارس ومتطلباتهم في التالي:

أولا: العنصر الأساسي في القيادة المدرسية هو الإنسان.

إن قادة المدارس هم المحور الرئيسي للعملية التعليمية، وتعمل متابعة المعلمين بواسطة المشرفين مهمتهم تتمثل بالإشراف، المتابعة، والإرشاد وتقديم النصح من أجل تيسير العملية التعليمية، ودور المعلم هو المرشد، المسهل، الناصح، المقيم، المسير، والمراقب للعملية التعليمية.

ثانيا: القيادة المدرسية هم عملية تعاونية.

القيادة المدرسية لايعملون بمفردهم وإنما هناك تعاون مع جماعات أخرى حيث أن هناك مجالس أولياء الأمور والأساتذة ومجالس التلاميذ واللجان المعتمدة، جميعها تعمل بشكل تعاوني مع القائد، وهناك هدف مشترك للجميع هو التلميذ، منتج العملية التعليمية التعليمة.

كما أشار دواني إلى أن من أهم الخصائص الرئيسية التي تميز كارزمية القائد عن غيرها هي جهود القائد في إشغال التابعين النشط لتطوير مفهوم الذات الإيجابي لديهم، بما فيه اعتبار الذات، والثقة بالذات، وفعالية الذات، فالقائد يساعد التابعين في التركيز على الحاجات العليا، كالحاجة إلى الإنجاز واعتبار الذات وتحقيقها بدلا من التطلع إلى أهداف قصيرة المدى، أو إلى الحاجات الدنيا من أجل ضمان الأمن والطمأنينة لأنفسهم.

وأضاف صالح و المبيضين عدة خصائص لقادة المدارس أهمها:

_ يمتلك رؤية ثاقبة تمكنه من مواجهة المشكلات و وضع الحلول لها بدقة.

_ يزرع الثقة في الآخرين من خلال ممارسة التمكين بشكل واسع.

_ يستشير جهود المرؤوسين الفكرية ويعزز من استثمارها.

_ يتسم بالنشاط واليقظة والمبادرة نحو تحديد خطورة المشكلات الطارئة وسرعة تبنيها.

_ يهتم بالمرؤوسين فردي وجماعات

_ يعمل على إيجاد التحديات في الأعمال والمهمات بما يحقق أهداف المنظمة بفعالية.

_ يتسم بطرح الأفكار الابتكارية وينمي مصادرها لدى الآخرين.

_ يسعى إلى بناء الإجماع بين التابعين إدامة العلاقة معهم.

_ تشجيع التابعين على الاستقامة وتجسيد القيم الأخلاقية.

وذكر روس ومحمد عدة خصائص لقادة المدارس منها:

_ ذو رؤية مستقبلية.

_ يضع رؤي ويطورها باستمرار.

_ جذاب له حضور قوي.

_ الثقة بالنفس.

_ قادر على إلهام الآخرين.

_ المصداقية يؤمن الأفراد باستقامة للقائد لدرجة قد تجعل البعض يضحي بالكثير من أجل أتباعه.

(بن محمد،2024، ص 127،128)

3. أنماط القيادة المدرسية:

يختلف الأفراد في ممارستهم القيادية وتسيير شؤون المؤسسات المكلفين بها، نتيجة لاختلاف اتجاهاتهم ومعارفهم حول المفاهيم المتعلقة بالقيادة وأساليبها، وقد يرجع الاختلاف كذلك إلى إجتهاداتهم الفردية وخبراتهم الشخصية وطباعهم الإجتماعية.

حيث أن النمط القيادي هو ذلك النموذج من السلوكيات القيادية المميزة عن غيرها من السلوكيات الأخرى، والتي تتجه أساسا نحو الوصول إلى الأهداف المحددة والمسطرة، وهذا بتعاون مع أفراد المجموعة سواء بتسلط أو حوار أو غير ذلك وتظهر هذه الأنماط فيما يلي:

1.3 النمط الفوضوي:

هذا النوع من القادة يحاول ترك الأمور على هواها ويحاول أن يجعل العمل والمسؤولية على جماعته، ولا يحاول الإشتراك معهم في التخطيط أو التنفيذ أو إدارة العمل، حتى مناقشته قرارات مصيرية لايحاول التدخل فيها،إلا إذا طلب منه ذلك، وإنما يترك جميع هذه الأعمال لتابعييه، ومن أهم خصائصه:

_ القائد يترك لأعضاء الجماعة الحرية الكاملة دون مسؤولية في إتخاذ القرار.

_ القائد يمد الأفراد بالقوانين ويعرفهم على العمل وعلى استعداد لإعطاء أي معلومة لمن يسأل فقط.

_ القائد لا يقوم بأي عمل ولا يصدر عنه أي تعليمات، بل يترك أفراد الجماعة القيام بما يريدون.

_ الإجتماعيات في ظل هذا النمط تتسم بطول المدة،لأن القائد يترك للجميع طرح أفكارهم ومقترحاتهم والدفاع عنها دون تدخل منه في عملية التوفيق بين الأطراف المجتمعة.

أما بالنسبة لمزايا النمط المتساهل كشفت بعض الدراسات أن هذا النمط قد يكون جيدا أو ناجحا عندما يكون المرؤوسين في مستوى عال من التعليم وذلك لأن تفويض القائد لسلطاته على نطاق واسع يحتاج كفاءة عالية.

2.3 النمط الديمقراطي:

هو الذي يقدم على مبدأ المشاركة وتفويض السلطات فالقائد الديمقراطي يتفاعل مع أفراد الجماعة ويشركهم في عملية اتخاذ القرارات ويتوسع في تفويض السلطات والصلاحيات المرؤوسة فهو يباشر مهامه من خلال الجماعة.

تلعب القيادة دورها في بلورة ما تتفق عليه الجماعة من أراء وأفكار إلى قرارات وسياسات فالقرار في النهاية يأتي من التفكير ومبادرة الجماعة، وتقوم القيادة الديمقراطية على أساس منها:

_ تفهم الفروق الفردية بين المدرسين والتلاميذ والآباء واعتبارها ظواهر طبيعية إنسانية والتفاعل معها بطرق علمية وإنسانية.

_ تنسيق جهود المدرسين والتلاميذ للتعاون والعمل كجماعة واحدة أو كأسرة واحدة، تتكامل فيما بينها لتحقيق أهداف المدرسة، وجعل الجميع يشعرون أن المدرسة ملكا لهم.

_ مشاركة المدرسين والتلاميذ في رسم سياسة المدرسة والإلتزام بتنفيذها.

ومن خصائص نمط الديمقراطي مايلي:

_ الجماعة هي التي تقرر خطوات العمل وسياسته.

_ يناقش القائد طريقة عمل ككل مع المجموعة.

_ تقوم الجماعة بتوزيع المسؤوليات.

_ يتعاون أعضاء المجموعة ويتقبل بعضهم البعض.

_ لا يحاول أحد من أعضاء الجماعة التقرب للقائد.

_ تكثر الاقتراحات البناءة بين أعضاء الجماعة.

_ إن الديمقراطية تعمل على تنمية روح الابتكار والعطاء بين المرؤوسين وإعطائهم فرصة التعبير عن شخصياتهم وقدراتهم، حيث تلغي السلبية التي توجد في النمط الأوتوقراطي.

3.3 النمط الأوتوقراطي:

فيه يمسك القائد بزمام السلطات كلها في يده وهو يقوم بكل أعمال التفكير والتخطيط والتنظيم وما على مرؤوسيه سوى التنفيذ والقيادة الأوتوقراطية نوعان: قيادة جائزة وقيادة عادلة، وفي كلا الحالتين النمط الأوتوقراطي تسلطي في الجوهر فهو يتسبب بدوره في إثارة الخلاف والعداء أحيانا صراحة أوضمانا في صورة مقاومة تعمل على تعطيل التغيير الصحيح والابتكار عند المرؤوسين.

من خصائص النمط الأوتوقراطي ما يلي:

_ الحزم والانضباط في إدارة المدرسة وعدم تقبله للنقد.

_ لايفوض سلطانه لأحد غيره إطلاقا أي أنه يحتفظ بكل شيء دون مساعدة أحد المرؤوسين حيث أنه إذا غاب عن العمل يتسبب في تعطيل العمل وتدهوره

_ لايستمع لأراء المرؤوسين في حل المشكلات بل يطلب عرضها عليه أولا بأول ليتولى بنفسه دراستها

_ يعتمد في قيادته على التعليمات والأوامر الصادرة له من القيادات العليا.

_ إن القيادة الأوتوقراطية تقوم على فكرة الزعامة ورغم أن هذا النوع من القيادة يؤدي إلى أحكام السلطة والإنتظام العمل ولكن على حسب المرؤوسية إلا أنه يخلق نوع من الكراهية والحقد من المرؤوسية.

أما بالنسبة للمزايا النمط الأوتوقراطي حيث أكدت نتائج الدراسات أن القيادة الأوتوقراطية ليست سلبية في جميع الأحوال بل أحيانا تقضي بعض الظروف وبعض المواقف تطبيق مثل هذا النمط من أنماط القيادة وقد يكون هذا النمط ناجحا في تطبيق خلال الأزمات أو في ظل الظروف الطارئة التي تتطلب الحزم والشدة.

بعد عرض هذه الأنماط يتضح أن النمط الأفضل استخداما من طرف القيادة المدرسية هو النمط الديمقراطي، ولايعني هنا بالديمقراطية غياب الحزم والصرامة واستخدام العقاب إذا لزم الأمر بل هو جزء من الديمقراطية إضافة إلى ذلك ضرورة احترام الآخرين، وإعطائهم الحرية لإبداء آرائهم والأخذ بها إذا كانت مفيدة وبناءة، وإقامة العدل والمساواة بين عناصر العمل، مع مكافأة والتشجيع والتحفيز. (صخري،2021،ص 52،53).

4. الأدوار المعاصرة للقيادة المدرسية:

من منطلق كون المدرسة وحدة تنظيمية مستقلة ذاتيا ومتكاملة أدائيا، فإن القائد يمارس دوره في سياق مليء بالتأثيرات الاجتماعية، الاقتصادية والسياسية، إذ أن المدارس منظمات تعلم تتكامل فيها الأدوار والتوقعات المتباينة.

ومن ثم تتنوع أدوار القيادة المدرسية وتتكامل في المجتمعات المعرفية المعاصرة طبقا لتعدد أبعادها، وذلك على النحو التالي:

1.4 الدور الإقتصادي للقيادة المدرسية:

من منطلق كون التعليم وسيلة لتطوير رأس المال البشري وإعداده لسوق العمل، أضحى الحديث عن معدلات الكفاءة والفعالية أمر يستهدف إصلاح إدارة التعليم وجودة مؤسساته.

ولقد أوضحت منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية ضرورة التطوير الاستراتيجي للإقتصاد الرقمي لتوسيع منافعه والتقليل من تحدياته، لتحقيق نمو معدل الإنتاجية في المجالات كافة ولا سيما في مجال التعليم وإدارة مؤسساته، عن

طريق تفعيل نظام الشبكات العلمية التعاونية الجديدة سهلة الوصول عالية النوعية، وتحقيق القادة ومن بينهم قادة المدارس، التكامل بين نماذج العمل والتقنية.

ومن هذا المنطلق يبرز الدور الإقتصادي للقيادة التربوية والمدرسية، على المستوي التنفيذي، في دعم الشراكة مع مؤسسات مناظرة حول العالم من خلال التشبيك الإلكتروني عبر حكومات تلك الدول، كتلك التجربة التي خاضتها 170دولة، بتشبيك أكثر من عشرة آلاف مؤسسة تربوية لديها مايقارب 4025 مليون تلميذ سنويا، أكثر من 35 بالمئة منهم من منطقة الشرق الأوسط يستمرون لمتابعة التعليم الإضافي حول تكنولوجيا المعلومات، أو يحصلون على فرص عمل عبر الإنترنت، بما يسهم في نمو الإقتصاد القومي لهذه البلدان.

كما يتمثل الدور الإقتصادي للقائد المدرسي في: تحسين معدل الإنتاج التربوي، وتطبيق إصلاحات من شأنها تحسين تعلم التلاميذ والاستثمار المستمر بهدف مطابقة توقعات المستفيدين، من خلال الاطلاع على المعارف الحديثة والمتجددة في مجال التعليم وقيادة مؤسساته، لاسيما تأثير الأنظمة المعلوماتية المتكاملة. إذ أن المعلومة هي مصدر القيمة المضافة في التعليم.

كما أن تقييم قادة المدرسة لأساتذتها بعيدا عن التحيز، وعلى أساس المعايير والمؤشرات الأداء، أو المقارنة بزملائهم، أو بأداءات مثلى، يعد من القيمة المضافة في التعليم. ومن ثم يسهم ذلك في تحقيق الدور الإقتصادي للقائد المدرسي.

وطبقا لمعايير القيادة المدرسية كما أقرتها ولاية بنسلفانيا فإن التخطيط وتبني رؤية استراتيجية. وتصميم أنظمة أساسها المعايير، والقدرة على دخول النظام الإلكتروني واستعمال البيانات الملائمة لاتخاذ القرارات يعد من قبيل القيمة المضافة في التعليم." والدور الاقتصادي لقادة المدارس، حيث يعمل ذلك على إنجاز العمل وتجنب الهدر.

وطبقا لإحدى نتائج دراسة طولية طبقت على 80 مدرسة بشمال غرب الولايات المتحدة الأمريكية فإن الدور الإقتصادي للقادة الفعالون يبرز في جانب زيادة الإنتاجية من خلال نسبة إنجاز التلاميذ وارتفاع معدلات النجاح بالمدارس ذات الاستقرار الوظيفي العالي للقائد من خمس إلى سبع سنوات.

ويؤيد ذلك نتائج دراسة طبقت على عينة من المدارس الإبتدائية بولاية كالورينا الشمالية، حيث يؤثر مستوى تعليم القائد، وبرامج التنمية المهنية، وقلة تحركية القيادات على إنجاز التلاميذ والتعلم، ويعمل ذلك على زيادة معدلات أداء القائد فيما يتعلق يتطوير خطط التحسين المدرسي، وتأسيس فرقها، وتحويل سجلات التلاميذ إلى سجلات إلكترونية.

ومن ثم فإن الدور الاقتصادي للقيادة المدرسية المعاصرة بمختلف جوانبه، يرتبط إيجابا بالاستقرار الوظيفي للقادة الفعالين، وثبات حركة تنقلهم، ويبرز حال قيام القائد برفع معدلات الإنتاجية من خلال تحسين تعلم التلاميذ وزيادة معدلات نجاحهم، وإصلاح تعليم التلاميذ تأسيسا على المعلومات والمعارف والتكنولوجيا باعتبارهم من أهم جوانب تحقيق القيمة المضافة في التعليم، وإقرار نظام إداري مدرسي أساسه المعايير، وتقييم الأساتذة وفق مؤشرات أداء إلكترونية، أو إحداث مقارنات موضوعية، فضلا عن إقرار نظام إلكتروني يسهم في إيجاد بيئة عمل إيجابية تدعم اتخاذ القرار بناء على المعلومات والمؤشرات، بما يقلل الهدر في الوقت والجهد والموارد.

2.4 الدور التكنولوجي للقيادة المدرسية:

نصت المبادئ التوجيهية للاتحاد الأوربي لحقوق الإنسان على أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعد جزء أساسيا من الحياة اليومية وتطرح فرصا جديدة لإرساء حقوق الإنسان وتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية، ويجب العمل على كفالة حق جميع الأفراد في الإطلاع على المعلومات من خلال دعم جهود دول العالم الثالث في تحسين قدرتها على استخدام وسائل الاتصال الرقمية، وتعزيز القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والخدمات الإلكترونية للجميع استخداما لا تحده عوائق أو رقابة، ودون ممارسات تمييزية وفقا للقانون الدولي.

وإذا كان دعم القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حقا مكفولا للجميع بنص المواثيق الدولية، فإن قادة المدارس باعتبارهم قدوة يقع عاتقهم مسؤولية جسيمة في توظيف التكنولوجيا ولديهم دور بالغ الأهمية في تشاركها ونشرها.

ومن ثم يتمثل الدور التكنولوجي للقيادة المدرسية، طبقا لما أوضحته الأدبيات في: بناء ثقافة التعلم الاكتروني، إقرار سياسات تكنولوجية على المستوى المدرسي، حفز وتنفيذ برامج النمو المهني في اتجاه التعليم الالكتروني، توفير مصادر التعلم الإلكتروني، تطوير استراتيجية اتصال مع المستفيدين على أساس التكنولوجيا، توظيف التكنولوجيا في اتخاذ القرارات.

كما يمارس القائد المدرسي أدوارا أخرى تتعلق بالبعد التكنولوجي لمجتمع المعرفة منها تزويد الأساتذة بالتنمية المهنية في مجال استخدام التكنولوجيا ومتابعتهم، بهدف تحسين مستويات الأداء وإحداث التكامل بين التكنولوجيا وقاعة الدرس، واستخدام نماذج تصميم وتقييم التكنولوجيا، بهدف إجادة التكامل التكنولوجي من خلال توضيح أسباب إخفاقات التطبيق التكنولوجي في مجال التعليم.

وباستطاعة القائد المدرسي أيضا، التأثير الايجابي على ممارسات الأساتذة في إحداث تكامل التعليم والتكنولوجيا في قاعات الدرس.

وبإمكانه متابعة التنمية المهنية الذاتية من خلال التدريب الافتراضي على الإنترنت على استخدام برامج كبرامج حفظ بيانات تقييم الأساتذة وتحليلها، أو حفظ بيانات أخرى كمؤشرات الأداء، أو وسائل التواصل مع المستفيدين، وغير ذلك.

ومن ثم فإن الدور التكنولوجي للقيادة المدرسية المعاصرة يتمثل في، نشر ثقافة التعلم الإلكتروني وتوفير مصادره، وتنفيذ برامج التنمية المهنية إلكترونيا، والعمل وفق نظام إداري إلكتروني متكامل يحقق فعالية الأداء المدرسي.

3.4 الدور الإجتماعي للقيادة المدرسية:

ضاعف من أهمية الدور الإجتماعي للقيادة المدرسية، الانتشار واسع النطاق لوسائل التواصل الإجتماعي، حيث أنه من المتوقع أن يربو عدد الارتباطات على الإنترنت على عشرين بليون ارتباط بحلول عام 2020م،مما يزيد حجم البيانات وانتشارها، ويساعد على اتخاذ القرار الأفضل. مما يوضح الدور الفاعل للقيادة المدرسية في عصر الثورة المعلوماتية، وفي ظل كم هائل من البيانات والمعلومات.

ومن ثم فإن الترابط بين القائد والمجتمع، وتحقيق التفاعل الإجتماعي، ومراعاة البعد الأخلاقي في القيادة، والإيمان بأن التربية تعمل على بناء المجتمعات، والتكنولوجيا تعمل على إحداث التغير الإجتماعي. جل ذلك يسهم في دعم الدور الإجتماعي للقائد المدرسي في مجتمع المعرفة.

كما يعد من قبيل الدور الإجتماعي أيضا، مساعدة القائد المعلمين على أن يصبحون مربين خارج قاعات الدرس، حتى يمتد التعليم من تعليم التلاميذ إلى تعليم المجتمع بمختلف فئاته، والمساهمة في إدارة العلاقات الإنسانية، من خلال توطيد الصلة بين المدرسة والمجتمع الخارجي المحيط بها، والتأثير على أعضائه وممثليه، وغرس التماسك وتقبل المجتمعات الأخرى، وتفعيل الشراكة مع المجتمع، والتمييز بين سياقات المدرسة، فضلا عن المساهمة في نشر أفضل الممارسات عالميا، ونشر ثقافة التعليم المستمر واسع النطاق والمدرسة الشاملة.

كما أن بناء الثقة المتبادلة، ورعاية رأس المال الإجتماعي بين الأساتذة، وتقديم الصالح العام، ومطابقة توقعات المستفيدين، والشعور بالمسؤولية الإجتماعية، وإشراك الجاليات في التعليم، ومن أهم الأدوار القيادية الإجتماعية الحديثة في مدارس القرن الحادي والعشرين.

ومن ثم فإن المدارس والجاليات تؤثر على العمليات الإدارية، وتجعل بإمكان القيادة المدرسية إشراك المعلمين مايقرب من ثلث وقت اليوم الدراسي في إنجاز بعض المهام الإدارية، بما في ذلك الإشراف على التلاميذ وجدولة المهام، لتهيئتهم لممارسة القيادة.

ويعد من قبيل الدور الإجتماعي أيضا: نشر ثقافة بناء العلاقات الإنسانية مع كافة أعضاء المجتمع المدرسي، وتقبل النقد منهم، والثناء على آرائهم التي يقومون بعرضها في المناقشات، مثل هذه القيم الثقافية تؤثر على القيادة ضمن سياقات المدرسة.

ومن ثم فإن الدور الإجتماعي للقيادة المدرسية المعاصرة يتمثل في: توثيق الصلة مع المجتمع المحلي، ونشر ثقافة التعليم المستمر خارج نطاق المدرسة، ومشاركة كافة فئات المستفيدين في القيادة، ومطابقة توقعاتهم.

4.4 الدور الثقافي للقيادة المدرسية:

فيما يتعلق بالدور الثقافي، تركز معايير قيادة تربوية الفاعلة 2015 م على مراعاة العدالة من جانب القائد في توزيع العلم و المعرفة، ونشر الثقافة المهنية لدى الأساتذة وكافة العاملين، ونشر الوعي و الثقافة لدى المجتمع.

كما أن التشجيع على ممارسة العمل الحر والإبتكار داخل نطاق المدرسة من الأدوار الثقافية للقائد، ويؤيد ذلك أن القادة الفعالون يؤثرون فيمن حولهم، طبقا لما أوضحته نتائج دراسة علمية استهدفت قياس تأثر القادة على إبداع العاملين، من أن مراعاة حاجات العاملين تزيد من القدرات الإبداعية لديهم، وأن القيادة خارج نطاق الروتين تتيح العمل الحر وتشجع الإبداع.

كما أن قادة المدارس باعتبارهم مؤثرين بإمكانهم أن يسهموا في تشجيع الحماس والإبداع المستمر لدى كافة أعضاء المجتمع المدرسي نحو تبني الأفكار الجديدة في اتجاه التطور التكنولوجي أداء وممارسة، من خلال امتلاك وإغناء المعرفة وتطبيقاتها.

ويعد من قبيل الدور الثقافي للقائد المدرسي أيضا: تقبل واحترام التنوع الثقافي والتفاعل معه، والاعتراف الإيجابي بالاختلاف في البيئات التي ينتمي إليها الأساتذة والتلاميذ، وتهيئة البيئة المناسبة للتعلم في ظل ثقافات فردية وأخرى تنظيمية.

بالإضافة إلى مشاركة مختلف فئات التنوع الثقافي من أولياء الأمور، الأساتذة، والتلاميذ، في قيادة المدرسة حتى يصبحون جزء من التركيب الكلي للقيادة، من خلال اكتساب الممارسات الفعالة. وتزويد المجتمع الحضري بالتعليم المستمر.

ويمارس القائد المدرسي دوره الثقافي من خلال: نشر أفضل الممارسات التعليمية لدعم التحسين في المدارس ونقل تلك الممارسات إلى الأماكن الأخرى، مما يعمل على زيادة كفاءة القيادة.

وعليه فإن الدور الثقافي للقيادة المدرسية المعاصرة يتمثل في: التأثير في كافة أعضاء المجمع المدرسي، ومراعاة قدراتهم، وتشجيع الابتكار وحفز الإبداع لديهم في اتجاه التغير القائم على التكنولوجيا، واحترام ومشاركة كافة فئات التنوع الثقافي في البيئتين الداخلية والخارجية للمدرسة، باعتبارهم جزء لايتجزأ من التركيب الكلي للقيادة المدرسية.

5.4 الدور السياسي للقيادة المدرسية:

إذا كان الوعي الديمقراطي يشكل الضرورة لضمان الوجود الديمقراطي في مجتمع من مجتمعات فإن المؤسسات التربوية تشكل قطب الرحى في عملية بناء هذا الوعي.

والمدرسة باعتبارها مؤسسة تعليمية لا تمثل المكان الذي تتحقق فيه الديمقراطية التربوية بحكم بنيتها الطبقية ووظائفها الإيديولوجية، لكنها يمكن أن تمارس أدوارا متباينة في تقليص اللامساواة الإجتماعية.

وعليه فإن إعادة إنتاج الدور السياسي للقائد المدرسي، يعد بعدا هاما لتحقيق فعالية المدارس في القيام بدورها السياسي، ويتمثل الدور السياسي للقائد المدرسي في: ترسيخ قيم المواطنة والولاء الوطني لدى كافة أعضاء المجتمع المدرسي، وتدعيم البعد الديمقراطي للقيادة عن طريق المشاركة في اتخاذ القرار.

ومن ثم فإن تدعيم مفهوم العدالة الإجتماعية، وتطبيق مبدأ العدالة التنظيمية، وإيجاد مناخ مدرسي إيجابي، يسهم في تجنب تهميش فئة ما من أعضاء المجتمع المدرسي. وجميعها تعد من الأدوار السياسية المعاصرة للقائد المدرسي.

وعليه فإن القيادة المدرسية تمارس دورها من خلال جعل القرارات أقل بيروقراطية، وتستعمل الحوار، وتوظيف التعاون، وتوزع المصادر بما في ذلك الموارد، الوقت، الدعم، والتفويض.

كما أن المشاركة في القيادة تحدث العديد من التأثيرات الإيجابية التي من بينها أنه عند ممارسة القائد لدوره السياسي داخل السياق المدرسي من خلال المشاركة يعمل ذلك على زيادة شعوره بالإنتماء، كما يؤدي ذلك إلى الالتزام بالتعاون عن طريق مشاركات القادة غير الرسميين.

كما أنه للمشاركة في القيادة كأحد آليات تفعيل الدور السياسي للقائد المدرسي العديد من التأثيرات الإيجابية على الأساتذة، طبقا لما أوضحته إحدى نتائج دراسة عملية طبقت على عينة من الأساتذة بمدارس زمبابوي من أن مشاركة الأساتذة في اتخاذ القرارات تؤثر إيجابا على الروح المعنوية للأساتذة، وتزيد من معدلات رضاهم المهني.

ولما للمشاركة في مجال القيادة المدرسية من أهمية بالغة، فإن تفعيل الدور السياسي للقائد المدرسي منوط في الأساس بدعم الديمقراطية، وتفعيل المشاركة وتحقيق آلياتها على كافة الأصعدة والمستويات.

ويمكن بلورة الدور السياسي المعاصر للقيادة المدرسية في، تعميق فكر المواطنة والإنتماء الوطني، وتدعيم البعد الديمقراطي للقيادة بالمشاركة، لما له من تأثيرات إيجابية بالغة الأهمية على القادة، والأساتذة، وكافة العاملين، والتلاميذ، وأولياء الأمور، وتطبيق مبدأ العدالة التنظيمية، وتوظيف التعاون، وجعل القرارات أقل بيروقراطية وأخلاقية من خلال موضوعيتها والمشاركة في اتخاذها، بما يسهم في تحسين مستويات الأداء الإداري بالمدارس، وزيادة فعالية القيادة، وتحقيق أهداف المدرسة.(شعبان عثمان،2020،ص من 300إلى 308).

5. أهمية القيادة المدرسية:

تبرز أهمية القيادة المدرسية في النقاط التالية:

_ تهيئة كافة الأمور للأساتذة ليكونو أكثر قدرة على التدريس وتحسين الخبرات التربوية التي يقدمونها للتلاميذ.

_ العمل على رفع مستواهم المهني والفني وحثهم على الإطلاع المستمر لكل ما يستطيعون الحصول عليه من بحوث أو كتب تتعلق بالتربية ومواد تخصصهم.

_ العمل على تهيئة المناخ التربوي الملائم لتحقيق العلاقات الإجتماعية بين أفراد أسرة المدرسة على أسس سلمية مبنية على الود والمحبة .

_ يمثل المحفز الفعلي لتضافر جهود العاملين في المدرسة من معلمين وإداريين في تسيير دفة الإدارة.

_ المهام الوظيفية لقائد المدرسة لا تقف عند النواحي الإدارية بل تشمل التوجيه التربوي الذي يعتبر من الأمور الهامة لمتابعة سير العملية التعليمية وتشخيص جوانب القوة والضعف وتوجيه الأساتذة.

لذا فإن أهمية القيادة المدرسية ترجع إلى دور قائد المدرسة في تسيير العمل الإداري والفني داخل المدرسة من خلال وضع الخطط وتنظيم العمل ومتابعته وتوزيع المهام على الكادر المدرسي بما يتوافق مع قدراتهم وإمكانياتهم، وتهيئة كافة الأمور للأستاذ ليكونوا أكثر قدرة على التدريس وتحسن الخبرات التربوية التي يقدمونها للتلاميذ كالعمل على رفع مستواهم المهني والفني، وتوفر المناخ المناسب لتحقيق العلاقات الإجتماعية بين أفراد أسرة المدرسة. (عبد الكريم،2019،ص 417).

6. مهارات القائد المدرسي:

– **المهارات الإنسانية:** وتتعلق هذه المهارات بالعلاقة القائمة بين القائد والعاملين بالمدرسة من موظفين والأساتذة والتلاميذ وكذلك مدى تأثيره فيهم من جهة، وتأثرهم به من جهة أخرى.

–**المهارات الذاتية:** وتدور حول مدى قدرة القائد على بذل المزيد من العطاء نحو المدرسته، وتحقيق البراعة والأبداع والحنكة التي يوضحها في مواقف تستدعي منه ذلك، ودرجة النضج الإنفعالي في السيطرة على المواقف والظروف الطارئة.

- **المهارات الفنية(التخصصية):** وتبرز في قدرة القائد على صياغة الأهداف بصورة مبدعة وفنية، وتحويل السياسات العامة إلى إجراءات، وتحديد معايير التقييم، وتطبيق المعايير وتصميم النظم، وإجراء المتابعة وذلك لتحقيق أهداف العملية التعليمية بصورة فعالة وناجحة(حسين وخالد،2019،ص 131).

خلاصة الفصل:

في الختام يمكننا القول أن القيادة المدرسية هي عنصر أساسي لنجاح المدرسة وهذا لأنها تتميز بخصائص وأدوار مهمة واتخاذها لأنماط مختلفة وهذا كله يخلق بيئة تعليمية إيجابية، وتكمن أهميتها في تحسين جودة التعليم وتحقيق الإنضباط داخل المدرسة.

الفصل الثالث: قيم المواطنة

تمهيد

1.مفهوم قيم المواطنة

2.مكونات المواطنة

3.أبعاد المواطنة

4.الأهداف الخاصة بترسيخ قيم المواطنة في النظام التربوي الجزائري

5.المواطنة في المناهج الدراسية

6.دور المدرسة في تربية المواطنة

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر قيم المواطنة عنصرا هاما في بناء المجتمعات وتطوير المؤسسات التعليمية، إذ تتكون من عدة مكونات وأبعاد تسهم في تعزيز التماسك الإجتماعي وتطوير المناهج الدراسية. وتهدف هذه القيم إلى ترسيخ مبادئ فعالة لدى تلاميذ المرحلة الإبتدائية، تمهيدا لبناء مجتمع واع ومسؤول، وتلعب المدرسة دورا جوهريا في غرس هذه القيم، من خلال توفير بيئة تعليمية محفزة على المشاركة، تشجع على الحوار وتعزز الوعي الإجتماعي، هذا ما سنتناوله بالتفصيل في هذا الفصل.

1.مفهوم قيم المواطنة:

1.1مفهوم القيم:

تتنوع المفاهيم الخاصة بمعنى القيم باختلاف الأطر المرجعية الخاصة بالمفكرين أنفسهم، فالبعض يرى أنها تحيل على المثل العليا، يرون أنها دليل على المنفعة. ومن هنا يمكن القول إن القيم تحتلف وتتباين بتباين الشعوب والمجتمعات والأفراد، وتصوراتهم الثقافية، وأبنيتهم الإجتماعية، وطبيعة النشأة التربية. فالقيم جمع قيمة وبهذا، تعد القيمة خاصية إن وجدت في الشيء جعلته مرغوبا فيه، أو غير مرغوب فيه، كالخير والشر، الفضيلة و الرذيلة،الصدق والكذب، هذه الثنائيات تندرج ضمن أنواع كبرى من القيم، مثل قيم المواطنة.

القيم هي المبادئ السليمة ومجموعات الفضائل التي هي وليدة الدين الصحيح والفلسفة الرشيدة لتوجيه سلوك الإنسان، وقد ثبت أن هذه القيم لاتسير في اتجاهها إلا عن طريق تفاعل الفرد وبيئته الطبيعية والإجتماعية تفاعلا كاملا.

يعتبر الدين من أهم الروافد العامة في تكوين القيم، إضافة إلى الدور الذي تلعبه البيئة الثقافية وخبرة الفرد والتربية التي يتلقاها والجو العائلي والمدرسة على وجه الخصوص. (الصادقي،2020،ص 57،58).

يعرفها الجلاد بأنها مجموعة من المعتقدات والتصورات المعرفية والوجدانية والسلوكية يختارها الإنسان بعد تفكر وتأمل، ويعتقد بها اعتقادا جازما، تشكل لديه منظومة من المعايير يحكم بها على الأشياء بالحسن أو بالقبح، ويصدر عنها سلوك منتظم يتميز بالثبات والتكرار والإعتزاز.

تعد القيم المدرسية في الأساس قيم مؤسسية تسود بين أفراد المنظمة الواحدة على اختلاف وظائفهم ومستويات رتبهم، تعطى لهؤلاء الأفراد خصائص وسلوكيات تميزهم عن غيرهم في المؤسسات الأخرى. تختلف القيم المؤسسية في طبيعتها، وفي وظيفتها عن بقية الأنواع الأخرى من القيم، ويؤدي المديرون والقادة بحسب الحنيطي دورا كبيرا في صناعة وتشكيل القيم المؤسسية. (المخلفي،2021،ص 156).

2.1 مفهوم المواطنة:

إن مفهوم المواطنة تاريخيا مرتبط بالتطور الذي حدث لمفهوم دولة المدينة في العالم القديم وفي روما، لذا فالأصل اللاتيني مواطن قد يوضح بصورة كبيرة المقصود بكلمة مواطنة.

إن لفظة "**citoyen**"الفرنسية مشتقة من الأصل اللاتيني "**civitas**"، وكذلك لفظة "**citizen**"في اللغة الإنجليزية التي تعني "المواطن". وقد ارتبطت فكرة المواطنة في بداياتها، سواء عند اليونان أو الرومان القدماء، بمسألة الإقامة، أي أن المواطنة كانت تُمنح لمن يقطن المدينة أو الدولة. في اللغة الإنجليزية خلال العصور الوسطى، لم تكن لفظة "citizen" شائعة كما هي اليوم، بل كان يُستخدم بدلاً منها مصطلح "**denizen**"، والذي يعني "الساكن" أو "القاطن". والأمر ذاته يُلاحظ في اللغة الفرنسية، حيث يُشير الأصل اللغوي إلى أن مصطلح "**citoyen**"المواطن مشتق من كلمة "**cité**"، والتي تعني "المدينة"، مما يدل على أن المواطنة كانت ترتبط في الأساس بالانتماء إلى جماعة حضرية أو مدينية.

يتمتعون بحقوق محددة في إطار مدينة معينة بل إن عملية التفرقة بين من يحمل صفة المواطن ومن لا يحملها ترتكز عندئذ على محل إقامة الشخص فقد كان من شائع اعتبار ساكني المدينة مواطنين بينما الغرباء يقيمون خلف أسوار المديمة يعتبرون من الرعايا.

وهناك من قدم المواطنة بوصفها حالة قانونية حيث تعطي المواطنة الأفراد حقوقا في النظام السياسي المنتمين إليه على الأقل كحق التواجد والمشاركة في المنظومة السياسية للدولة.

وعرفت المواطنة في موسوعة العلوم الإجتماعية على أنها المشاركة بالعضوية الكاملة في دولة لها حدود إقليمية وهو ما يعني إن تحديد هوية المواطن الحاصل على هذه العضوية مسألة نسبية تحددها كل دولة بحسب أوضاعها. (نبيل،2013،ص 232،231).

إن المفهوم الحقيقي للمواطنة كما يراه حامد عمار هو الذي يضمن الإنتماء والولاء والدفاع عن الوطن وثقافته القومية دون تمييز ودون انخداع بديمقراطية المصالح الداخلية والأجنبية.(عبد السلام،2011،ص 36).

تستخدم اليوم عدة دلالات للمواطنة، فيراد بها أحيانا الإنتماء النشط إلى طائفة دينية أو جماعة مصالح أو طبقة إجتماعية أو عضوية في أي مجتمع سياسي مستقل، وهي تشكل الخاصية القانونية للفرد الذي يتمتع بحقوق يقوم في مقابلها بأداء مجموعة من الواجبات(ولد يب،2010،ص 49).

المواطنة في الفكر العربي الإسلامي الحديث حسب شيخ رفاعة رافع الطهطاوي أن النهوض بالمجتمع وتحقيق تقدم الوطن يتوقف على التربية وعلى زرع قيم العمل والمساواة وأكد على مبادئ المساواة والإخاء والعدالة الإجتماعية.

يقوم مفهوم المواطنة عند اليونان على مبدأ المساواة في الحرية وفرص المشاركة في إدارة الشؤون العامة، كما أن هذا المفهوم يقوم على أساس التوريث، حيث أن أبناء الأحرار يكونون أحرارا، حيث تنحصر صفة المواطنة في المجتمع الإغريقي في طبقة معينة فينال تسمية مواطن(دوقاني،2017،ص 34،49).

تعني الإرتباط وانتساب الفرد أو الجماعة إلى قطعة معينة من الأرض والتعلق بها وحب أهلها وأصحابها والحنين إليها عند التغرب عنها والإستعداد للدفاع عن كيانها ضد الأخطار التي تهددها، وهي العضوية في المجتمع، والعضوية تتطلب المشاركة القائمة على الفهم الواعي والتفاهم وقبول الحقوق والمسؤوليات.(رسمان،2022،ص851).

3.1 مفهوم قيم المواطنة:

يمكن تعريف قيم المواطنة على أنها المثل والنماذج والسلوكيات والمرتكزات التي توجه الأفراد داخل المجتمع والدولة، وإذا ما تم إقران هذا التعريف بالمواطنة، فيمكن تعريف قيم المواطنة على أنها:

فهذه القيم وهذه المعايير والالتزامات تعنى بالإنسان البالغ المسؤول والراشد الذي له من القدرة الإجتماعية والجسمية على أداء ما نسب إليه، من واجبات وتحلي بالمسؤوليات الإجتماعية والسياسية وبناء الإقتصاد وغيرها، إلا أن الفئات الإجتماعية عدم البالغين أو الراشدين الأطفال والقصر ليست معنية تماما من ذلك، لذلك لايمكن تطبيق الأحكام والمعايير والضوابط المرسومة على شكل قوانين، وفي المقابل فإنه يتم إعدادهم لذلك من خلال تعليمهم وتربيتهم على قيم وطنية أولا قبل أن يصبحوا مواطنين واعين تماما بأدوارهم ومسؤولياتهم الاجتماعية.(مهداوي،2022،ص49).

2. مكونات المواطنة:

للمواطنة عناصرومكونات أساسية ينبغى أن تكتمل حتى تتحقق المواطنة وهذه المكونات هي:

الانتماء:

إن من لوازم المواطنة الانتماء للوطن دار الإسلام، فالانتماء في اللغة يعني الزيادة، ويقال: انتمى فلان إلى فلان إذا ارتفع إليه في النسب. وفي الاصطلاح هو الانتساب الحقيقي للدين والوطن، فكرة تجسّدها الجوارح عملاً.

والانتماء هو شعور داخلي يجعل المواطن يعمل بحماس وإخلاص للارتقاء بوطنه وللدفاع عنه، أو هو: إحساس تجاه أمر معين يبعث على الولاء له، واستشعار الفضل في السابق واللاحق.

ومن مقتضيات الانتماء أن يفتخر الفرد بالوطن والدفاع عنه والحرص على سلامته. فالمواطن الفلسطيني – على سبيل المثال – منتم لأسرته ولوطنه ولدينه، وتعدّد هذه الانتماءات لا يعني تعارضها، بل هي منسجمة مع بعضها، ويعزز بعضها بعضا.

الحقوق:

إن مفهوم المواطنة يتضمن حقوقًا يتمتع بها جميع المواطنين، وهي في نفس الوقت واجبات على الدولة والمجتمع، ومنها:

أ – أن يحفظ له الدين.

ب – أن يحفظ له حقوقه الخاصة.

ج – توفير التعليم.

د – تقديم الرعاية الصحية.

هـ – تقديم الخدمات الأساسية.

و – توفير الحياة الكريمة.

ز – العدل والمساواة.

ح – الحرية الشخصية (حرية التملك، وحرية الاعتقاد، وحرية الرأي).

هذه الحقوق يجب أن يتمتع بها جميع المواطنين بدون استثناء، سواء كانوا مسلمين أم أهل كتاب أو غيرهم، في حدود التعاليم الإسلامية. فمثلا حفظ الدين يقتضي عدم إكراه المواطنين من غير المسلمين على الإسلام. وكذلك الحرية

مكفولة لكل مواطن بغض النظر عن دينه أو عرقه أو لونه، بشرط ألا تتعدى إلى حريات الآخرين أو الإساءة إلى الدين الإسلامي.

الواجبات:

تختلف الدول بعضها عن البعض في الواجبات المترتبة على المواطن، باختلاف الفلسفة التي تقوم عليها الدولة. فبعض الدول ترى أن المشاركة السياسية في الانتخابات واجب وطني، وبعضها الآخر لا يرى ذلك. وهذه الواجبات يجب أن يقوم بها كل مواطن حسب قدرته وإمكانياته، وعليه الالتزام بها وتأديتها على أكمل وجه وبإخلاص.

المشاركة المجتمعية:

إن من أبرز سمات المواطنة أن يكون المواطن مشاركا في الأعمال المجتمعية، والتي من أبرزها الأعمال التطوعية، فكل إسهام يخدم الوطن ويترتب عليه مصالح دينية ودنيوية كالتصدي للشبهات، وتقوية أواصر المجتمع، وتقديم النصيحة للمواطنين وللمسؤولين يجسد المعنى الحقيقي للمواطنة.

القيم العامة:

وتُعنى بأن يتخلّق المواطن بالأخلاق الإسلامية، والتي منها:

أ – **الأمانة:** ومن معاني الأمانة عدم استغلال الوظيفة أو المنصب لأي غرض شخصي.

ب – الإخلاص: ويشمل الإخلاص لله في جميع الأعمال، والإخلاص في العمل الدنيوي وإتقانه، والإخلاص في حماية الوطن.

جـ – الصدق: فالصدق يتطلب عدم الغش أو الخداع أو التزوير، فبالصدق يكون المواطن عضوًا نافعًا لوطنه.

د – الصبر: يعد من أهم العوامل التي تساعد على ترابط المجتمع واتحاده. فالتعاضد والتناصح بهذه القيمة تجعل المجتمع مترابطًا، وتتآلف القلوب وتزداد الرحمة فيما بينهم.

(حسن، 2011، ص. 84-86)

3. أبعاد المواطنة:

نجد أن لمفهوم المواطنة عدة أبعاد، حيث تختلف تبعا للزاوية التي يتم تناولها منها، ومن هذه الأبعاد ما يلي:

البعد المكاني:

ويقصد به البيئة المحلية التي يعيش فيها الفرد ويتفاعل ضمنها الأفراد المحيطين.

البعد القيمي:

ويشمل هذا البعد الديني المتمثل في مختلف المبادئ التي يقرها الدين السائد في المجتمع إضافة إلى القيم مثل العدالة والمساواة والتسامح، الحرية، الشورى... الخ.

البعد الانتمائي:

ويقصد به غرس مشاعر ووجدان انتماء الأفراد لوطنهم ولثقافاتهم ولمجتمع.

البعد الاجتماعي:

والمقصود به أيضا قدرة المواطن على تحقيق التفاعل الاجتماعي السليم وبكفاءة وإعطاء أهمية للنسق الاجتماعي الذي يعيش فيه ودعم استقراره وتقدمة في شتى المجالات.

البعد المهاراتي:

حيث في هذه النقطة أن المواطن يستوجب عليه أن يتمتع بالمهارات الفكرية كالتفكير الناقد والتحليل وحل المشكلات، بمعنى أن المواطن المتشبع بهذه المهارات تكون له القدرة على تمييز الأمور وبعقلانية وأكثر منطقية.

البعد المعرفي والثقافي:

حيث يحتاج المواطن بالدرجة الأولى إلى العلم والمعرفة كوسيلة لبناء مهاراته وكفاءاته التي يحتاجها، كما أن التربية الوطنية تنطلق أساسا من ثقافة الناس مع الأخذ بعين الاعتبار الخصوصيات النفسية والاجتماعية والثقافية للمجتمع، كما تعتبر الثقافة والمعرفة عنصرين مهمين لتكوين المواطن الكفء وتستطيع الدولة الاعتماد عليهما.

البعد السياسي:

حيث أصبحت المواطنة جد قريبة من إلى نمط سلوكي مدني وتسعى إلى المشاركة الفعالة من طرف مواطنيه في الحياة العامة مما هي وضع قانوني يحوي على منح الجنسية فحسب بل تعداه اليوم، أصبح يشمل حرية تشكيل الأحزاب، حق التظاهر الاعتصام والمساهمة في التشكيل السياسي.

البعد القانوني:

تعد المواطنة بطبيعة الحال في الدرجة الأولى ذات طابع قانوني، حيث هذا الوضع يشمل قبل كل شيء حق التصويت والانتخاب، لكنه أيضا هو مجموعة حقوق وحريات من واجب المواطن التمتع بها.(حلاب،2019،ص147،146).

4. الأهداف الخاصة بترسيخ قيم المواطنة في النظام التربوي الجزائري:

بمتابعة المناهج التربوية التي اعتمدها النظام التربوي الجزائري، نجد أنها كانت تتضمن نوعا من التربية على المواطنة بصفة ضمنية في برامج التربية الإسلامية، والتاريخ، والجغرافيا، وحتى دراسة النصوص، لكنها لم تتخصص في

مادة مفردة تعتني بإيصال وترسيخ مبادئ المواطنة إلا بعد سنة 1982، حيث أدرجت مادة التربية الاجتماعية في الطورين الأساسيين. وقد عرفت في هذه الفترة الممتدة ما بين 1982 و1998 كما يلي:

التربية الاجتماعية هي نشاطات تربوية لإعداد التلميذ للحياة الاجتماعية، إعدادا يؤهله للعيش كمواطن يشعر بمسؤوليته الوطنية، ويدرك حقوقه وواجباته من خلال تنمية سلوكات إيجابية تحتم بعدة جوانب، هي: الجانب الوطني، الجانب الاجتماعي والثقافي، الجانب الاقتصادي، والجانب الدولي والإنساني.

ولقد سعت إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تربية التلميذ على حب الوطن والاعتزاز به والمحافظة على وحدته والتضحية من أجله.
- حث التلميذ على التمسك بمثل نوفمبر 1954، والاقتداء بها والعمل من أجل إبقائها حيّة في ذاتيته.
- تعريف التلميذ بوظائف وأهمية بعض المؤسسات الإدارية والاجتماعية واحترامها.
- مساعدة التلميذ على الاندماج في مجتمعه.
- تمكين التلميذ من اكتشاف العلاقات الاجتماعية بينه وبين أفراد محيطه.
- تعريف التلميذ ببعض العادات والتقاليد.
- تدريب التلميذ على النقد الموضوعي لبعض الظواهر الاجتماعية السلبية.
- تعريف التلميذ بمختلف الفئات العمالية ومدى مساهمتها في التشييد الوطني، وجعله يدرك أهمية الحِرَف وفوائدها في الحياة اليومية.
- تربية التلميذ على حب العمل وإتقانه.
- تربية التلميذ على تقدير جهود العمال واحترامهم.
- تدريب التلميذ على تحمل مسؤولية ما يصدر عنه من أقوال وأفعال، والشجاعة في الاعتراف بها حتى حين تؤدي إلى أخطاء أو نتائج سلبية.

- تربية التلميذ على حب الطبيعة والمحافظة عليها.

أما في الفترة الممتدة من 1998 إلى 2003، فقد غيرت تسمية "التربية الاجتماعية" إلى "التربية المدنية"، وعرفت كما يلي:

التربية المدنية من المواد التعليمية الهامة المدرجة في التربية في أي دولة ضامنة للحريات، هادفة إلى تنمية الإحساس بالمصلحة العامة، واحترام القانون، وحب الوطن.

وقد سطرت الأهداف التالية لتحقيقها:

1.المجال المعرفي:

- إدراك مفهوم الهوية والملكية.
- الإلمام بالقواعد والقوانين التي تنظم الحياة في المجتمع.
- الوعي بحقوق الإنسان والحريات الفردية والجماعية.
- الإلمام بالقيم الوطنية والعالمية، والبعد التاريخي للجزائر ومكانتها في العالم.
- معرفة المؤسسات السياسية والإدارية للدولة ودورها في المجتمع.
- الوعي بأهمية العمل وضرورة بذل الجهد.
- الوعي بالأنظمة البيئية والأضرار التي تلحق بها.
- إدراك الطابع المحدود للموارد الفردية والجماعية.

2.المجال السلوكي:

- احترام الذات واحترام الآخر، وبذل الجهد، وإتقان العمل، والتسامح وتقبل الآخرين.
- الانضباط وتحمل المسؤولية، والتحلي بقواعد اللياقة، والاتصاف بالعدل والإنصاف.
- التعاون، والتآزر، والتضامن.
- المحافظة على الملكية العامة واحترام الملكية الخاصة.
- احترام القوانين وتقبل قواعد الحياة الجماعية.
- حب الاطّلاع والمعرفة.
- حماية الوطن والدفاع عنه، والعمل على ترقيته وازدهاره.
- احترام رموز الوطن.
- احترام البيئة والعمل على حمايتها.
- الاستعمال العقلاني للموارد الوطنية.
- احترام مؤسسات الدولة والمشاركة الفعالة فيها.
- المحافظة على التراث المشترك والعمل على إحيائه.

3.المجال الوجداني:

- تنمية روح المواطنة.
- تقدير الذات والاختلاف.
- روح التسامح وتقبل الآخرين.
- روح الجهد وتمجيد العمل المتقن.
- روح التعاون، والتآزر، والتضامن، وحب الغير.

- روح العدل والإنصاف.
- حب الوطن والاعتزاز بالهوية الوطنية.
- تقدير رموز الوطن، وحب الجمهورية، والغيرة على الوحدة الوطنية.
- تنمية الحس المدني.
- تقدير كرامة الإنسان وحقوقه.
- روح الانضباط وتحمل المسؤولية.
- تقدير الملكية العامة، والبيئة، والتراث المشترك.
- تقدير المؤسسات الوطنية ودورها في المجتمع.

ومع الإصلاح التربوي الذي تم في سنة 2000، احتُفظ بنفس التسمية للمادة التي تعتني بالتربية على المواطنة للتلميذ، أي "التربية المدنية"، والتي تُعرف بأنها:

ترمي إلى تمكين التلميذ من المعارف والمهارات التي تؤهله لممارسة المواطنة المسؤولة، والتكيف الاجتماعي، وإكسابه السلوكات والمواقف المطابقة لقيم المجتمع، وقواعد الحياة الاجتماعية، وقوانينه. تهدف التربية المدنية إلى إعداد الفرد إعدادًا يؤهله للعيش كمواطن صالح، يدرك ما له من الحقوق السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية، وما عليه من واجبات كحب الوطن، واحترام القانون، والإحساس بالمصلحة العامة. وبصفة عامة، فهي تهتم بما يلي:

- تكوين شخصية الفرد تكوينا شاملا متوازنا من الجوانب الفكرية، والوحدانية، والاجتماعية، والسلوكية.
- تنمية القيم الاجتماعية كالتعاون، والتضامن، والتسامح، واحترام الآخر، وتقديم المصلحة العامة على الخاصة.
- إعداد الفرد لأداء الواجبات نحو الأسرة والمجتمع.
- التفاعل بشكل إيجابي مع القضايا الإنسانية كحقوق الإنسان، والديمقراطية، والحماية الاجتماعية والبيئية، والصحة.

- تشكيل مجالات تعليمية لاكتساب ثقافة مدنية تجعل من الفرد مواطنا صالحا.
- تدريب الفرد على حسن التفكير والتنظيم وهيكلة المعارف، وإيجاد الحلول للمشكلات الاجتماعية التي تواجهه في حياته اليومية.

كما تستمد مادتها التعليمية من مختلف المواثيق والنصوص التشريعية، والحياة المجتمعية. وتهدف، بالخصوص، في هذا المستوى إلى تمكين المتعلم من توظيف مكتسباته المعرفية والسلوكية فيما يلي:

- انتهاج السلوك الديمقراطي في الحوار.
- تجسيد الممارسة الديمقراطية بالانتماء إلى الجمعيات والهيئات المنتخبة.
- التعامل الإيجابي مع المؤسسات العمومية والخدماتية.
- التعامل الواعي مع الإعلام، وحسن استعمال قنوات الاتصال والتواصل.
- فهم العلاقة القانونية للمواطن مع غيره، والتأمين على حياته.
- ترشيد الاستهلاك.
- فهم علاقة الجزائر بالمجتمع الدولي من خلال بعض المؤسسات الوطنية والدولية، وكل ذلك في إطار السلوك المدني المنسجم مع قيم المجتمع. (رشوي، 2010، ص 51–55)

ورد في القانون التوجيهي للتربية الوطنية رقم 08–04المؤرخ في 23جانفي 2008،زيادة على الأبعاد الوطنية المتمثلة أساسا في الانتماء للشعب الجزائري، وحب الوطن والاعتزاز بمقومات الهوية الوطنية ورموز الأمة، وقيم الديمقراطية والمواطنة، فإنه يأخذ بعدا إنسانيا عالميا، من خلال الانفتاح على الحضارة العالمية والرقي والمعاصرة، واحترام الآخر والتسامح، الالتزام بمبادئ حقوق الإنسان والمساواة والعدالة الاجتماعية. هذا ما أقرته الفقرة الأخيرة من المادة 02 منه حيث تسعى التربية إلى إرساء ركائز مجتمع متماسك بالسلم والديمقراطية، متفتح على العالمية والرقي والمعاصرة، بمساعدة التلاميذ على امتلاك القيم التي يتقاسمها المجتمع الجزائري والتي تستند إلى العلم والعمل

والتضامن واحترام الآخر والتسامح، وقد جاء في المادة 45 من القانون التوجيهي للتربية الوطني رقم 08-04-تأكيدا لهذا التوجه أن يهدف التعليم الأساسي على الخصوص إلى منح المحتويات التربوية الأساسية من خلال مختلف المواد التعليمية التي تتضمن المعارف والمهارات والقيم والمواقف التي تمكن التلاميذ من:

-اكتساب المهارات الكفيلة بجعلهم قادرين على التعلم مدى حياتهم.

- تعزيز هويتهم بما يتماشى والقيم والتقاليد الإجتماعية والروحية والأخلاقية النابعة من التراث الثقافي المشترك.

- التشبع بقيم المواطنة ومقتضيات الحياة في المجتمع.

- تعلم الملاحظة والتحليل والإستدلال وحل المشكلات وفهم العالم الحي والجامد، وكذا السيرورات التكنولوجية للصنع والإنتاج.

- تنمية إحساس التلاميذ وصقل الروح الجمالية والفضول والخيال والإبداع وروح النقد فيهم.

- تشجيع روح المبادرة لديهم وبذل الجهد والمثابرة وقوة التحمل.

-التفتح على الحضارات والثقافات الأجنبية وتقبل الإختلاف والتعايش السلمي مع الشعوب.(سعيدي،2021،ص 229،230).

5 .المواطنة في المناهج الدراسية:

هنالك اتجاهان نحو تعظيم التربية المواطنية في المناهج الدراسية:

الاتجاه الأول:

يأخذ بضرورة وجود مقرر دراسي مستقل بهذا الاسم، وهذا ما هو جار في مناهجنا الدراسية تحت مسمى "التربية الوطنية" أو "التربية القومية."

الاتجاه الثاني:

وهو الذي نرى أهميته وضرورته في تلك اللحظة الحاسمة من تاريخ وطننا، وهو أن تؤسس المناهج الدراسية وتُبنى على مفاهيم التربية المواطنية أو التربية الوطنية، ولا شك أن ذلك الاتجاه أفضل حيث يتشبع المنهج الدراسي بقيم ومفاهيم التربية الوطنية وتتحول إلى سلوك وممارسة، بدلا من أن تكون مادة دراسية تعود أهميتها لمستوى درجاتها في تحصيل التلاميذ. (بدران، 2009، ص 101).

6. دور المدرسة في تربية المواطنة

تعد المدرسة وكيل المجتمع المعتمد في تربية وتنشئة الأجيال وإعدادهم للحياة، بالتكيف معها اجتماعيا وعقليا ووجدانيا، ومن ثم فإن دورها التربوي أكثر أهمية من دور غيرها من المؤسسات الأخرى، ولا سيما في مجال تربية المواطنة، حيث تعد المعهد الذي يتلقى فيه الطفل أولى دروسه التي تندمج بالممارسة العملية، وهي الدروس والممارسات العملية التي تكون مواطنا مشاركا في صنع حاضر ومستقبل وطنه، متحملا مشكلاته ومتجاوزا الانغلاق حول مشكلاته الفردية.

والمدرسة هي الأداة والآلة والمكان الذي بواسطته ينتقل الفرد من حياة التمركز حول الذات إلى حياة التمركز حول الجماعة. إنها الوسيلة التي يصبح من خلالها الفرد الإنسان إنسانا اجتماعيا وعضوا عاملا وفعالا في المجتمع.

وتشكل المدرسة المؤسسة الثانية بعد الأسرة التي تتولى مسؤولية تأهيل الطفل اجتماعيا إلى جانب تأهيله عمليا. وقد أوجد المجتمع هذه المؤسسة لأن الأسرة بمفردها غير قادرة على حمل عبء التأهيل الاجتماعي والعلمي بعد أن يبلغ الطفل سنا معينة، إذ لا تملك المؤهلات اللازمة للقيام بهذه المهام.

ومن وظائف المدرسة:

- تنمية شخصية الطفل في جميع جوانبها.
- نقل التراث الثقافي تدريجيا بما يتناسب مع نمو الطفل.
- الاحتفاظ بالتراث الثقافي والعمل على تسجيل كل جديد وإضافته إليه.
- تبسيط التراث الثقافي، فالثقافة المكونة عبر العصور معقدة ومتشابكة، وهنا يتمثل دور المدرسة في تبسيط هذا التراث وتلك المعرفة.
- تطهير التراث الثقافي من الخرافات والأباطيل والعادات والتقاليد الفاسدة.
- إتاحة الفرصة للأفراد للاتصال بالبيئة الأكبر (المجتمع).
- العمل على توفير بيئة اجتماعية للفرد أكثر ثباتا واتزانا من بيئته الخارجية، باعتبار أن المدرسة مجتمع محدد محكوم بسياسة محددة ضمن أنظمة وقوانين من الضبط والمواعيد الدقيقة، مما يؤثر في تكوين وتنشئة شخصية الطفل.

ويشير علي وطفة إلى الوظيفة الاقتصادية، حيث يرى أن المدارس المهنية تقوم بتأهيل اليد العاملة لاستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، وبالتالي تلعب دورا في زيادة الدخل القومي، وتحقيق النمو الاقتصادي. والوظيفة السياسية المتمثلة في التأكيد على الوحدة القومية للمجتمع وضمان الوحدة السياسية، وتكريس الأيديولوجية السائدة، والمحافظة على بيئة المجتمع الطبقية، وتحقيق الوحدة الثقافية والفكرية.

ويجد بعض الباحثين أن رسالة المدرسة الأساسية هي غرس الصفات الإيجابية في الشخصية، هذه الصفات التي تتضمن مقدمات الصحة النفسية، والتي تعد بدورها أهم مقومات الشخصية المتوازنة. كما يُفصل بعضهم في وظيفتها الحافزة على الابتكار والخلق، إذ ينبغي على المدرسة أن تنمي ما يسمى الطبيعة الثالثة للفرد، وهي التي تعبر عن نفسها في نمو ذكاء الفرد ونمو سلوكه على نحوٍ يجعله فريدا في ذاته، مبدعا، خلاقا في ثقافته وبيئته. وقد تعد هذه الوظيفة

أعلى وظائف التربية المدرسية، ومرتبطة خاصة في المجتمعات التي تعيش تغيرات جذرية تحتاج من الأفراد خلقا وإبداعا وابتكارا وتجديدا في أساليب حياتهم وفي القيم الجديدة وتحقيقها في علاقاتهم وأنظمتهم.

فالمدرسة هي حلقة مكملة للأسرة، تتوالى الطفل عادة بعد الخامسة من عمره وعلى مدى عشر سنوات على الأقل، أي في مرحلة من العمر يكون فيها الطفل في أقصى حالات التأهب النفسي للتعلم والتقليد والتطبع والائتلاف مع القيم التي يصادفها في مرحلة نموه هذه.

ولذلك فإن المدرسة تلعب دورا حيويا في عملية التنشئة السياسية، خاصة أنها تمثل الخبرة الأولى المباشرة للطالب خارج نطاق الأسرة، وأيضا تؤثر المدرسة في نوع الاتجاهات والقيم السياسية التي يؤمن بها الفرد، وذلك من خلال علاقة المعلم بالطالب، ومن خلال المدرسة والتطبيقات الإدارية.

(عامر، 2012، ص 189-191)

خلاصة الفصل:

تتسم قيم المواطنة بأهمية كبيرة في تشكيل الهوية المجتمعية وتعزيز التماسك الإجتماعي لدى تلاميذ المرحلة الإبتدائية، وهذا يتحقق بتطبيق مكوناتها وأهدافها على التلاميذ من أجل إعداد مجتمع جيله واعي ومسؤول ويعزز الفهم والمشاركة الفعالة.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

تمهيد

أولا: الدراسة الإستطلاعية

1.أهداف الدراسة الإستطلاعية

2. عينة الدراسة الإستطلاعية

3. أداة الدراسة وخصائصها السيكومترية

ثانيا: الدراسة الأساسية

1. منهج الدراسة

2. مكان وزمان إجراء الدراسة الأساسية

3.مجتمع الدراسة الأساسية وعينتها

4.الأساليب الإحصائية المستعملة

5.ظروف إجراء الدراسة الميدانية

تمهيد:

يعد هذا الفصل من الفصول الأساسية في البحث العلمي، إذ يتناول الخطوات المنهجية والإجرائية التي تم اعتمادها لإنجاز الدراسة الميدانية، ويهدف إلى عرض مسار العمل الميداني بكل مراحله، من أجل ضمان المصداقية العلمية للنتائج المتوصل إليها.

وينقسم هذا الفصل إلى شقين رئيسيين:

الأول: يتناول الدراسة الاستطلاعية التي تم تنفيذها قبل الشروع في الدراسة الأساسية، وذلك بغرض إختبار صلاحية أدوات البحث.

الثاني: يعرض الدراسة الأساسية التي تمثل المرحلة الحاسمة في البحث، حيث يتم جمع البيانات وتحليلها وفق منهجية دقيقة للوصول إلى نتائج علمية موثوقة.

أولا: الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية بمثابة الخطوة التمهيدية التي تنطلق منها الباحثة لاكتساب نظرة شاملة حول مختلف جوانب الدراسة الميدانية، وهي تسبق وضع الخطة النهائية للبحث، ويفضَل أن تُنجز على عينة صغيرة من الأفراد. (المودع، 2020، ص 118).

تعرف الدراسة الاستطلاعية أيضا بالبحث الكشفي أو الصياغي، وفيها يلجأ الباحث إلى إجراء دراسة استطلاعية عندما يكون مقدار ما يعرفه عن الموضوع قليلا جدا لا يؤهله لتصميم دراسة وصفية. ويتم ذلك عن طريق إجراء منهجية محددة تتكافل لتحقيق أهداف الدراسة الاستطلاعية. وتمثل هذه الدراسات أو الأبحاث في الغالب نقطة البداية في البحث العلمي بشقيه النظري والتطبيقي. (جبايلي، 2017، ص 49).

1. أهداف الدراسة الإستطلاعية:

- تهدف الدراسة الإستطلاعية إلى جمع المعلومات الأولية لفهم موضوع الدراسة.

- تعرف على ظروف والإمكانيات الموجودة في ميدان الدراسة.

- تساهم في تحديد عينة الدراسة المناسبة والأداة المستعملة في الدراسة.

- تحقق من الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.

- معرفة مجتمع الدراسة والعينة مستخدمة في تطبيق هذه الدراسة.

2.عينة الدراسة الإستطلاعية:

شملت عينة الدراسة الاستطلاعية على 30عينة من طاقم التربوي و الإداري بالمرحلة الابتدائية تم إختيارهم بطريقة عشوائية موزعين ذكور وإناث وذلك بالابتدائيات التالية:

ابتدائية بن نية عبد القادر، سي صادق تهونزة، ابن خلدون بلدية عشعاشة ولاية مستغانم. في الفترة ممتدة من2025\04\14 إلى 2025\04\16.

3. أداة الدراسة وخصائصها السيكومترية:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على أداة دراسة متمثلة في استمارة تقيس القيادة المدرسية وقيم المواطنة وتم الاعتماد على إستمارة دراسة إيمان بنت حسين الأمير و نوف سعودي العنزي التي جاءت بعنوان درجة ممارسة القيادة المدرسية لتعزيز القيم الوطنية لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمات بمحافظة جدة

سنة 2021،وقد تم تعديل هذه الاستمارة من طرف الباحثة وقامت بتحكيميها من طرف الأساتذة، حيث تم الموافقة عليها من طرفهم.

الأساتذة المحكمين:

الأستاذ: بورزق يوسف. درجة العلمية: أستاذ محاضر(أ)

الأستاذ: غبريني مصطفي. درجة العلمية: أستاذ محاضر(ب)

الأستاذ: عثمان عز الدين. درجة العلمية: أستاذ محاضر(أ)

الجدول التالي يوضح عدد فقرات الاستمارة وأبعادها.

جدول رقم(01) يمثل فقرات الإستمارة وأبعادها:

الأبعاد	الفقرات
القيادة المدرسية	11 فقرة (9،10،14،15،16،17،18،19،20،21،22)
قيم المواطنة	11 فقرة (1،2،3،4،5،6،7،8،11،12،13)
المجموع	22 فقرة

سلم التصحيح:

الجدول التالي يمثل البدائل وسلم التصحيح.

الجدول رقم(02) يمثل البدائل وسلم التصحيح:

البدائل	عالية جدا	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
سلم التصحيح	05	04	03	02	01

الدرجة الكلية للإستمارة تتراوح ما بين [22- 110]

الحد الأعلى ناقص الحد الأدنى لدرجة الإستمارة، 110-22=88

عدد المستويات=3 طول الفئة=88/3=29,33

مستويات الإستمارة:

ما بين [22- 51] درجة ضعيفة.

ما بين [81-52] درجة متوسطة.

مابين [82- 110] درجة مرتفعة.

1.3 الخصائص السيكومترية:

ثبات وصدق استمارة القيادة المدرسية وقيم المواطنة.

أولا/ الثبات:

- ألفا كرونباخ:

تم حساب ثبات هذه الإستمارة عن طريق معامل الثبات لألفا كرونباخ القائمة على أساس تقدير معدل الارتباطات بين العبارات ككل، حيث بلغت قيمته 0.85 وهذه القيمة مرتفعة مما تدل على أن هذه الاستمارة تتمتع بالثبات، كما هو موضح في الجدول رقم (03):

الجدول رقم (03) يوضح ثبات استمارة القيادة المدرسية بطريقة التناسق الداخلي:

ألفا كرونباخ	عدد العبارات
0.85	22

- التجزئة النصفية:

كما تم حساب ثبات هذه الإستمارة عن طريق التجزئة النصفية والتي تفترض تقسيم عبارات الاستمارة إلى نصفين، حيث بلغ معامل الارتباط بين النصفين (0.53) وبتعويضه في معادلة تصحيح الطول أو الثبات الكلي لسبيرمان براون بلغ ثبات هذا المقياس الكلي 0.70 وهي لا تختلف عن قيمة معامل جاتمان والتي بلغت 0.69، وبالتالي يمكن القول بأن هذا الاستمارة ثابتة، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (04) يوضح ثبات استبيان القيادة المدرسية عن طريق التجزئة النصفية:

الارتباط بين النصفين	0.53
معامل سبيرمان براون	0.70
معامل جاتمان	0.69

ثانيا/ الصدق:

الاتساق الداخلي: ارتباط كل فقرة مع الدرجة الكلية للإستمارة جدول التالي يبين ذلك.

الجدول رقم (05) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للإستمارة:

الفقرة	الارتباط	الفقرة	الارتباط	الفقرة	الارتباط	الفقرة	الارتباط	الفقرة	الارتباط	الفقرة	الارتباط
01	.459*	02	.375*	03	.410*	04	.633**	05	.593**	06	.501**
07	.552**	08	.441*	09	.491**	10	.424*	11	0.279	12	.726**
13	.505**	14	0.341	15	.653**	16	.540**	17	.449*	18	.449*
19	0.324	20	.500**	21	.539**	22	.728**	–	–	–	–

يتضح من الجدول السابق أن اغلب معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للاستمارة التي تنتمي إليها دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01 و 0.05 ماعدا العبارات التالية (19-14-11) كانت غير دالة ونظرا لأنها تخدم الاستمارة التي تنتمي إليه وذلك بالرجوع إلى منطق الصدق الظاهري وبالتالي لم يتم حذفها، وهذا ما يعتبر مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لاستمارة القيادة المدرسية وقيم المواطنة، وقد تراوحت القيم الإرتباطية بين درجات العبارات والدرجات الكلية للاستبيان ما بين 0.37*وهي دالة عند 0.05 كأدنى قيمة و 0.72** كأعلى قيمة عند مستوى دلالة 0.01 وهي معاملات ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية.

- صدق المقارنة الطرفية:

تم حساب صدق هذا المقياس كذلك باستخدام طريقة المقارنة الطرفية التي تقوم في الأساس على ترتيب القيم تنازليا ثم أخذ نسبة 27% من الطرفين الأعلى والأدنى ثم المقارنة بينهما باستخدام اختبار الدلالة الإحصائية

(T_{test}) ،وبعدها يتم تفسير هذه القيمة وقفا لحالتين هما:

- إذا كانت قيمة الفرق لـ (T_{test}) دالة عند مستوى الدلالة (0.05 أو α=0.01) فهذا يعني أن هذا المقياس صادق لأنه استطاع أن يميز بين الطرفين.
- إذا كانت قيمة الفرق لـ (T_{test}) غير دالة عند مستوى الدلالة (α= 0.05) فهذا يعني أن هذا المقياس غير صادق لأنه لم يميز بين الطرفين.
- وبالنظر إلى قيمة اختبار الدلالة (T_{test}) كما هو موضح في الجدول رقم (06) يتضح بأن هذا الاستمارة صادق حيث بلغت قيمة ت t (8.92) وهي دالة عند درجة الحرية (14) ومستوى الخطأ أو الدلالة (α= 0.01):

الجدول رقم (06) يوضح صدق استبيان القيادة المدرسية باستخدام المقارنة الطرفية:

	الطرفين	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	T	مستوى الدلالة	القرار
القيادة المدرسية	الأعلى	8	92.12	2.900	14	08.92	0.000	دال عند
	الأدنى	8	71.50	5.85				0,01

ثانيا: الدراسة الأساسية:

بعد إجراء الدراسة الإستطلاعية التي كانت دراسة تمهيدية لدراستنا الأساسية وتحقق من خصائص الأداة المستعملة في الدراسة التي كانت نتائجها جيدة وأكدت على أن الأداة تتمتع بخصائص سيكومترية عالية يمكن الإعتماد عليها في الدراسة الأساسية

1. منهج الدراسة:

يعد المنهج الوصفي منهجا يذكر الخصائص والمميزات للشيء الموصوف، معبرا عنها بصورة كمية وكيفية، ويكثر استخدام هذا المنهج في الدراسات الاجتماعية والإنسانية التي يصعب فيها تطبيق المنهج التجريبي. (بوراس، 2023، ص 18).

ويعرف بأنه مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع، اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات، وتصنيفها، ومعالجتها، وتحليلها تحليلا كافيا ودقيقا، لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث.

(محمد، 2023، ص 21).

وفي دراستنا هذه تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يخدم طبيعة موضوع الدراسة والهدف منها هو دور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الإبتدائية.

2. مكان وزمان إجراء الدراسة الأساسية:

أجريت الدراسة الأساسية بثلاثة مؤسسات إبتدائية وهي بن نية عبد القادر، سي صادق تهونزة، إبن خلدون ببلدية عشعاشة ولاية مستغانم، دامت الدراسة الأساسية من 27\04\2025 إلى 29\04\2025 .

3. مجتمع الدراسة الأساسية وعينتها:

شمل مجتمع الدراسة على الطاقم الإداري والتربوي بثلاثة ابتدائيات وهي بن نية عبد القادر، سي صادق تهونزة، ابن خلدون بمستغانم. حيث قدر عددهم ب 92، تم توزيع 92 استمارة وسحب منها 70 استمارة سليمة يتوزعون على حسب الجنس والخبرة المهنية، وكانت إجاباتهم كلها بطريقة صحيحة، كما هو موضح في التالي.

جدول رقم (07) يمثل المدارس وعدد الطاقم التربوي والإداري لكل مدرسة:

المدرسة	عدد الطاقم التربوي	عدد الطاقم الإداري	المجموع
ابتدائية بن نية عبد القادر	16	08	24
ابتدائية سي صادق تهونزة	23	08	31
ابتدائية ابن خلدون	27	10	37
المجموع	66	26	92

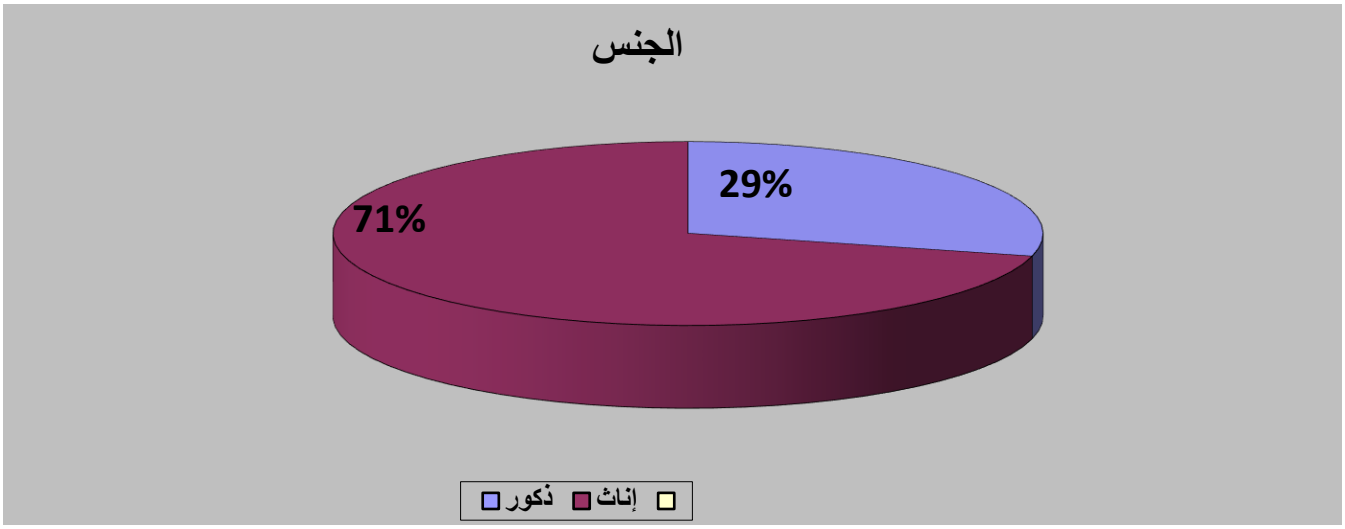
جدول رقم(08) يبين توزيع العينة الأساسية حسب الجنس:

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	20	%29
أنثى	50	%71
المجموع	70	%100

نلاحظ من خلال الجدول رقم(08) أن نسبة الإناث والتي 71% أكثر من نسبة الذكور، والتي تمثل 20%

يعني وجود فارق يمثل 42%والرسم البياني يوضح ذلك.

الشكل رقم(01) يوضح رسم بياني لتوزيع العينة حسب الجنس:

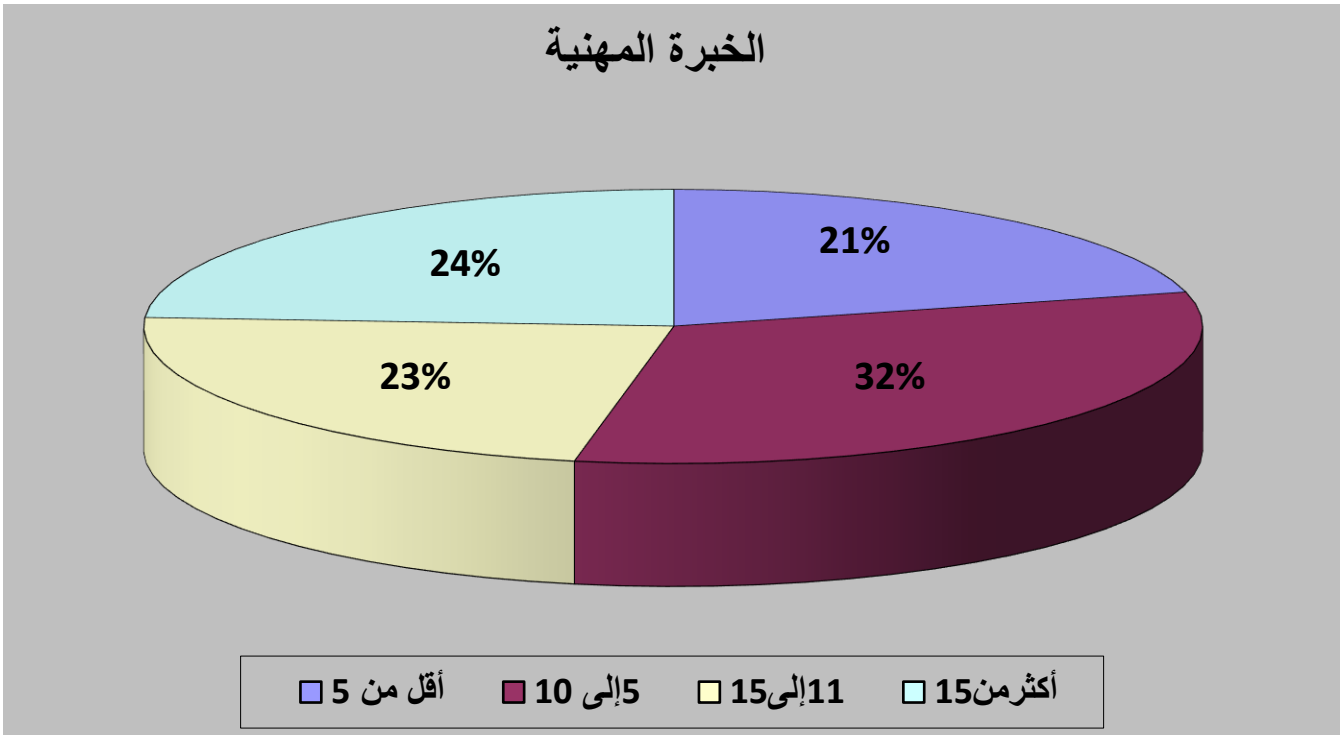


جدول رقم(09) يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب الخبرة المهنية:

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	15	%21
من 05 إلى 10 سنة	22	%32
من 11 إلى 15 سنة	16	%23
أكثر من 15	17	%24
المجموع	70	%100

من خلال الجدول رقم(09) يتضح أن الخبرة المهنية مابين 05 سنوات إلى 10 سنوات تمثل 32%تليها الخبرة أكثر من 15 سنة التي تمثل 24%وبعدها الخبرة مابين 11سنة إلى 15 سنة التي تمثل 23% وأما الخبرة أقل من 05 سنوات فتمثل 21% والرسم البياني يبين ذلك.

شكل رقم (02) رسم بياني يبين توزيع العينة حسب الخبرة المهنية:



4. الأساليب الإحصائية المستعملة:

استخدمت الباحثة البرنامج الإحصائي في العلوم (spss.version27) في المعالجة الإحصائية للبيانات المتحصل عليها باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

الإجتماعية

-معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات الإستمارة.

- معامل سبيرمان ومعامل جاتمان.

-معامل الإرتباط بيرسون لحساب علاقة بين القيادة المدرسية وقيم المواطنة.

-اختبار التجانس ليفين و(ف) و (ت) لعينتين مستقلتين متجانستين لحساب الفروق بين الجنسين.

-اختبار تحليل التباين لحساب الفروق بين الخبرة المهنية.

-النسب المئوية و التكرارات.

5. ظروف إجراء الدراسة الميدانية:

بعد الحصول على رخصة الدخول للمدارس التربوية المذكورة، تم الاتصال بمدراء المدارس ولقد كان إستقبالهم جيد حيث أنهم قامو بالترحيب بي، وتم توفير كل الإمكانيات المتاحة من أجل القيام بالدراسة الميدانية، بعد ذلك تم التعرف على عينة الدراسة وتقديم نفسي لهم كباحثة وتعريفيم بتخصصي وموضوع الذي سوف أدرسه، وشرحت لهم التعليمات خاصة بتطبيق الإستمارة ودامت فترة هذه الدراسة من 2025/02/11 إلى غاية2025/05/08 ، واكتملت الدراسة بتطبيق الإستمارة وهذا بعد تنسيق يوم من أجل توزيع الإستمارة على العينة لقد كان هناك تعاون من طرف إدارة المدارس بخصوص ذلك، في العموم كان هناك تسهيلات من طرف مدراء المدارس في سير الدراسة الميدانية، مع ذلك صادفت بعض صعوبات نذكر من بينها:

-عدم الإجابة على جميع الاستمارات الموزعة.

- التأخر في الإجابة على الاستمارات.

-رفض بعض الأساتذة إجابة على الاستمارة.

الفصل الرابع: عرض ومناقشة وتفسير نتائج

تمهيد

1.عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى

2.عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية

3.عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة

تمهيد:

في هذا الفصـــل يتم عرض النتائج المتوصـــل إليها بعد تطبيق أداة الدراســـة على العينة، ومناقشـــتها في ضـــوء الفرضيات المطروحة والإطار النظري والدراسات السابقة، ويهدف هذا الفصل إلى الوقوف على مدى تحقق الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة، من خلال تحليل النتائج تفسيرا علميا موضوعيا.

عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضيات:

1. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى:

– **نص الفرضـــية:** توجد علاقة ارتباطية بين القيادة المدرســـية وقيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري بمدينة مستغانم، وللتحقق منها تم حساب معامل الارتباط بيرسون، فكانت النتيجة كالتالي:

الجدول رقم (10) يمثل معامل الارتباط بيرسون بين درجات العينة في القيادة المدرسية وقيم المواطنة:

المتغيرين		القيادة المدرسية	القرار
قيم المواطنة	معامل الارتباط	0.54	دالة عند 0.01
	مستوى المعنوية p	0,000	
	حجم العينة	70	

يبين الجدول السابق قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لأفراد العينة في القيادة المدرسية وقيم المواطنة.، حيث بلغت قيمته 0.54، وهي قيمة موجبة ومتوسطة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0,01)، وعليه يمكن القول بأنه تم قبول الفرضية، مع نسبة تأكد من هذه النتيجة بـ 99% وإحتمال وقوع في الخطأ بنسبة 1%.

يشير هذا إلى أن أساليب القيادة المدرسية الفعالة مثل: تشجيع المشاركة، ترسيخ الإنضباط، القدوة الحسنة من طرف الإدارة....، تسهم في تعزيز قيم المواطنة لدى التلاميذ مثل: احترام القوانين، التعاون، الإنتماء للوطن، والمشاركة المجتمعية،حيث اتفقت نتائج هذه الفرضية مع دراسة بلعربي وزرقاي(2021) التي جاءت تحت عنوان دور الأنشطة

اللاصفية في ترسيخ قيم المواطنة لدى التلاميذ دراسة ميدانية لعينة من ابتدائيات ولاية البليدة، توصلت إلى الأنشطة اللاصفية تسهم بشكل كبير في غرس قيم المواطنة لدى التلاميذ، مما يبرز أهمية دعم القيادة المدرسية لهذه الأنشطة، وهنا تبرز علاقة القيادة المدرسية بقيم المواطنة، كما تطابقت مع دراسة يونس(2024) التي أشارت إلى مستوى ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تنمية قيم المواطنة لدى تلاميذ الصف السادس من التعليم الأساسي في مدينة اللاذقية من وجهة نظرهم توصلت إلى أن الإدارة المدرسية تمارس دورها بفعالية في تنمية قيم المواطنة، حيث كانت ممارسات الإدارة في تعزيز قيم المواطنة مرتفعة. وكذلك توافقت مع دراسة الجهني وآخرون(2019) التى كانت بعنوان دور القيادة المدرسية في تعزيز الأمن الفكري وتنمية قيم المواطنة لدى طالبات المرحلة الثانوية بالمدينة المنورة، توصلت إلى أن هناك دور لقائدات المدارس الثانوية في تنمية قيم المواطنة .

2. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية:

– **نص الفرضـية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصـائية لدور القيادة المدرسـية تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الإبتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري تبعا لمتغير الجنس، وللتحقق منها تمت المعالجة الإحصائية والتوصل إلى الجدول التالي:

جدول رقم (11) يوضح الفروق بين الجنسين في درجاتهم على مقياس القيادة المدرسية:

المتغير	الجنس	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	درجة الحرية	قيمة p	القرار
القيادة المدرسية	ذكور	20	80.30	8.67	-0.04	68	0.967	غير دالة احصائيا 0.05
	اناث	50	80.40	9.18				

من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ أن قيمة إختبار التجانس ليفين (F) بلغت (0.74)، وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، وهذا يستوجب إستخدام إختبار الدلالة الإحصائية (T) بالنسبة لعينتين مستقلتين متجانستين(انظر الملحق رقم)، وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية بالنسبة للجنسين في القيادة المدرسية والتي بلغت عند الإناث (80.40) وعند الذكور (80.30) يمكن القول بأنه لا توجد فروق بين الجنسين في القيادةالمدرسية، وما يؤكد ذلك قيمة اختبار الفروق (T_{test}) والتي بلغت −0.04 (وهي غير قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05)، ومنه تم قبول الفرضية الصفرية، هذا يشير إلى أن الذكور والإناث في العينة المستهدفة لديهم تقييمات متقاربة جدا لدور القيادة المدرسية في هذا الجانب، مما يعكس حيادية القيادة المدرسية في تعاملها مع جميع العاملين بغض النظر عن جنسهم، قد تكون القيادة المدرسية تطبق أساليب موحدة في تعزيز قيم المواطنة دونتمييز بين الجنسين، أو أن ثقافة المؤسسة التربوية تدعم المساواة في الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بقيم المواطنة، وهذا يتفق مع دراسة العنزي (2015) التي جاءت بعنوان دور الإدارة المدرسية في تنمية قيم المواطنة لدى طلاب المرحلة الثانوية وكانت نتائج تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مديري المدارس نحو واقع دور الإدارة المدرسية في تنمية قيم المواطنة تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة والمنطقة التعليمية. كما توافقت مع دراسة ابا حسين (2024) التي تناولت موضوع دور المدرسة في تعزيز قيم المواطنة الرقمية دراسة ميدانية على عينة من طلاب المرحلة الثانوية بمدينة الرياض توصلت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائيا في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير النوع.

3. عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة:

– **نص الفرضية:**لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الإبتدائيةمن وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري بمدينة مســـتغانم بناء على متغير الخبرة المهنية، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

جدول رقم (12) يبين الفروق بين أفراد عينة الدراسة في القيادة المدرسية تبعا لمتغير الخبرة:

		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة p	القرار
	داخل المجموعات	180.480	3	60.160			
	مابين المجموعات	5383.863	66	81.574	.737	.533	غير دالة عند 0.05
	الكلي	5564.343	69				

من خلال الجدول السابق وبالنظر إلى قيمة اختبار تحليل التباين (F) والتي بلغت (0.73) نلاحظ أن هذه القيمة جاءت غير دالة عند مستوى الدلالة ألفا (α=0,05)، وبالتالي يمكن القول بأنه لا توجد فروق بين أفراد عينة الدراسة في القيادة المدرسية تبعا لمتغير الخبرة المهنية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع إحتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.نتائج تشير إلى أن الخبرة المهنية للطاقم التربوي والإداري لاتؤثر بشكل واضح على نظرتهم أو تقييمهم لدور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة، وهذا قد يدل على أن الجهود القيادية في تعزيز المواطنة متقاربة في نظر الجميع، سواء كانو من ذوي الخبرة العالية أو القليلة، وهذا يتفق مع دراسة العمران والداوود (2018) التي جاءت حول دور القيادة المدرسية في تعزيز الإنتماء الوطني لدي أطفال مرحلة رياض الأطفال بمدينة الرياض، توصلت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائيا بين استجابات عينة الدراسة حول دورهم في تعزيز الإنتماء الوطني لدى أطفال مرحلة رياض الأطفال تعزى لمتغير سنوات الخبرة، كذلك توافقت مع دراسة القحطاني (2020) أشارت إلى دور القيادة المدرسية في تنمية قيم المواطنة لدى طالبات المرحلة الثانوية للتعليم العام في مدينة الرياض، خلصت إلى أنه لاتوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة القيادة المدرسية لأساليب تنمية قيم المواطنة لدى طالبات المرحلة الثانوية في مدينة الرياض بإختلاف متغير (المؤهل العلمي، التأهيل العلمي، سنوات الخبرة).

إتفقت كذلك مع دراسة القحطاني والطيب (2018) حول دور الإدارة المدرسية في تعزيز المواطنة لدى طالبات المرحلة الثانوية بمحافظة القويعية، توصلت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر معلمات المرحلة الثانوية حول دور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى الطالبات تعزى لسنوات الخبرة.

الإستنتاج العام:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الإبتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري بولاية مستغانم، وقد توصلنا إلى النتائج التالية:

1. توجد علاقة إرتباطية موجبة بين القيادة المدرسية وقيم المواطنة لدى الطاقم التربوي والإداري للتعليم الإبتدائي.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى الطاقم التربوي والإداري للتعليم الإبتدائي تبعا لمتغير الجنس.

3. عدم وجود فروق دالة إحصائيا لدور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى الطاقم التربوي والإداري للتعليم الإبتدائي بناءا على متغير الخبرة المهنية.

الخاتمة:

في ختام هذا الدراسة، التي تناولت موضوع دور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الإبتدائية من وجهة نظر الطاقم التربوي والإداري، تبين لنا أن القيادة المدرسية تلعب دورا محوريا و أساسيا في غرس وترسيخ قيم المواطنة في نفوس التلاميذ المرحلة الإبتدائية، سواء من خلال التوجيه المباشر، أو من خلال خلق بيئة تعليمية قائمة على الحوار، الإحترام والإنضباط.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة بين القيادة المدرسية وقيم المواطنة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى الطاقم التربوي والإداري تبعا لمتغير الجنس والخبرة المهنية، وتبرز هذه النتائج الحاجة إلى دعم القيادات المدرسية بتكوينات مستمرة في مجال التربية على المواطنة وتمكينهم من آليات غرسها داخل الوسط المدرسي، خاصة في مرحلة التعليم الإبتدائي التي تعد مرحلة حساسة، التي تشكل حجر الأساس في بناء شخصية المتعلم.

وفي الأخير نأمل أن تسهم هذه الدراسة في إثراء النقاش حول أهمية القيادة المدرسية في بناء جيل مدرسي متشبع بقيم المواطنة.

توصيات:

1. تفعيل دور القيادة المدرسية في تخطيط وتنفيذ برامج هادفة تعزز قيم المواطنة لدى التلاميذ.

2. تنمية الوعي لدى المديرين بأهمية دورهم التربوي والاجتماعي في غرس القيم داخل المحيط المدرسي، وليس فقط التركيز على الجوانب الإدارية.

3. إدماج القيم المواطنة ضمن الأنشطة المدرسية اليومية.

4. تعزيز الشراكة بين الإدارة، الطاقم التربوي، وأولياء الأمور بهدف دعم السلوكيات الإيجابية لدى التلاميذ داخل المدرسة وخارجها، وتفعيل أسلوب الحوار بينهم.

5. توفير الدعم والمرافق للمدارس لإقامة الرحلات تعليمية إلى المواقع التاريخية والثقافية التي تساهم في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الإبتدائية.

6. تشجيع المبادرات التربوية التي يقوم بها الأساتذة التي تهدف إلى ترسيخ القيم الوطنية لدى التلاميذ، من خلال القصص، المسرح، الأناشيد، أو المشاريع الصفية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أحمد سلامة العنزي.(2015). دور الإدارة المدرسية في تنمية قيم المواطنة لدى طلاب المرحلة الثانوية.*مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية*. المجلد(41) العدد(158).

أميرة عبد السلام زايد.(2011). *المرأة والتعليم والوعي بحقوق المواطنة قضايا مركزية في تربية المواطنة*.ط1. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

إيمان بنت حسين الأمير، نوف سعود العنزي.(2021). درجة ممارسة القيادة المدرسية لتعزيز القيم الوطنية لدى طالبات المرحلة الإبتدائية من وجهة نظر المعلمات بمحافظة جدة. *مجلة العربية للنشر العلمي العدد*(37).

بن معتوق حمزة.(2021). القيادة المدرسية وأثرها على تحقيق الإلتزام التنظيمي للمعلمين. *أطروحة دكتوراه* في علم الإجتماع التنظيم والعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة.

تيماء متلع القحطاني،عزيزة عبد الله طيب.(2018). دور الإدارة المدرسية في تعزيز المواطنة لدى طالبات المرحلة الثانوية بمحافظة القويعية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*. المجلد(02) العدد(10).

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم.

حسين بن سليم.(2011). دور القيادة المدرسية في إدارة مشروع المؤسسة.*رسالة ماجستير* في علم الإجتماع تنظيم وعمل، جامعة زيان عاشور الجلفة.

حسين حسن موسى.(2011). *مناهج البحث في المواطنة وقيم المجتمع*.ط1. القاهرة: دار الكتاب الحديث.

حسين عبد الحميد أحمد رشوان.(2010). *القيادة دراسة في علم الإجتماع النفسي والإداري والتنظيمي*، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.

حصبابة رحمة مجدة، بورقبة قويدر.(د.ت). أهمية التربية في المدرسة لترسيخ قيم المواطنة. *مجلة سوسيولوجيا الجزائر*.

حليلو نبيل.(2013). دور الأسرة في ترسيخ قيم المواطنة. *مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية*.العدد(11).

خضرة حلاب.(2019). فاعلية برنامج إرشادي لتنمية قيم المواطنة لدى عينة من طلبة الجامعة دراسة ميدانية بجامعة المسيلة نموذجا. *أطروحة دكتوراه* في علوم التربية، جامعة محمد بوضياف المسيلة.

خلود محمد رسمان مبارك.(2022). دور مؤسسات التربية في تنمية قيم المواطنة في المجتمع الكويتي.*مجلة كلية التربية ببنها* . العدد(130) الجزء(02).

دحماني جهاد.(2019). دور البيئة المدرسية في ترسيخ قيم المواطنة لدى تلاميذ مرحلة الإبتدائية، *شهادة ماستر* في إرشاد وتوجيه، جامعة محمد بوضياف المسيلة.

رحوي عائشة.(2010). المدرسة والمواطنة الطور المتوسط ببعض متوسطات مدينة تلمسان. *رسالة ماجستير* في علم الإجتماع، جامعة أحمد بن بلة وهران.

رسميه عياد الجهني، العنود محمد الغيث، مصلحة حسين البارقي، مها رباح المخلفي.(2019). دور القيادة المدرسية في تعزيز الأمن الفكري وتنمية قيم المواطنة لدى طالبات المرحلة ثانوية بالمدينة المنورة. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*. المجلد(03) العدد(12).

سالم بن خميس بن حارب الحامدي.(2021).دور القيادة المدرسية في تحسين جودة عمليات التعليم والتعلم في مدارس التعليم الأساسي للصفوف من(5- 9) بمحافظة شمال الباطنة. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية* المجلد(05).العدد(22).

سلطان بن محمد الشمراني.(2024). الثقة التنظيمية على أداة القيادة المدرسية من وجهة نظر مشرفي القيادة المدرسية دراسة ميدانية بمحافظة جدة. *مجلة شباب الباحثين*، العدد(22) الجزء(01).

سلطانة حسين حامد القرشي، منى خالد كريم.(2019). دور القيادة المدرسية في تعزيز القيم من خلال التجربة اليابانية "التوكاتسو" على طالبات المرحلة الثانوية. *مجلة البحث العلمي في التربية*، العدد(20).

سهام جبايلي.(2017). دراسة إستطلاعية لإتجاه الآباء نحو تربية أبناء في الوسط المتحضر أسرة مدينة قسنطينة نموذجا. *مجلة دراسات وأبحاث*. العدد(28).

سيدي محمد ولد يب.(2010). *الدولة وإشكالية المواطنة قراءة في مفهوم المواطنة العربية*.عمان: دار كنوز المعرفة للنشر وتوزيع.

شبل بدران، حامد عامر.(2009). *التربية المدنية التعليم والمواطنة وحقوق الإنسان*.ط1. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.

شريفة عايض القحطاني.(2020). دور القيادة المدرسية في تنمية قيم المواطنة لدى طالبات المرحلة الثانوية للتعليم العام في مدينة الرياض. *المجلة التربوية*. العدد(115) الجزء(02) المجلد(34).

الصديق الصادقي العماري.(2020). مدخل التربية على المواطنة في الإصلاح التربوي الجديد. *مجلة مسالك التربية والتكوين*. المجلد(03) العدد(01).

طارق عبد الرؤوف عامر.(2011). *المواطنة والتربية الوطنية اتجاهات عالمية وعربية*. ط1، القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر وتوزيع.

عائشة أحمد محمد آل سعود.(2022).دور المدرسة في تعزيز قيم المواطنة. *مجلة كلية الخدمة الإجتماعية للدراسات والبحوث الإجتماعية*.

علاء الدين سعيدي.(2017). مسألة المواطنة من خلال مناهج المدرسة الجزائرية بعد إصلاحات الجيل الثاني 2016 مناهج التربية المدنية للطور المتوسط نموذجا. *أطروحة دكتوراه* في الدولة وتطوير النظريات السياسية الكبرى، جامعة جزائر 3.

علياء عبد الكريم ساكت الهذلول.(2019). دور القيادة المدرسية في تحسين العلاقات الإجتماعية داخل المدرسة. *مجلة دراسات عربية في تربية وعلم النفس*، العدد(116) الجزء(02).

غادة بنت عبد الرحمان اباحسين.(2024). دور المدرسة في تعزيز قيم المواطنة الرقمية دراسة ميدانية على عينة من طلاب المرحلة الثانوية بمدينة الرياض.*مجلة العلوم التربوية*. العدد(04) الجزء(03).

غنية بلعربي، مونيةزوقاي.(2021). دور الأنشطة اللاصفية في ترسيخ قيم المواطنة لدى التلاميذ دراسة ميدانية لعينة من إبتدائيات مستغانم. *مجلة السراج في التربية وقضايا المجتمع*. المجلد(05) العدد(03).

فاطمة بنت إبراهيم بن محمد العمران، منيرة بنت عبد العزيز بن عبدالله الداوود.(2018). دور القيادة المدرسية في تعزيز الإنتماء الوطني لدى أطفال مرحلة رياض الأطفال بمدينة الرياض. *مجلة البحث التربوي*. المجلد(17) العدد(34).

ليندة العابد.(2016).التعاون بين الإدارة المدرسية والتلميذ وتأثيره على التحصيل الدراسي في المرحلة الثانوية.*رسالة ماجستير* في علم إجتماع التربية، جامعة محمد خيضر بسكرة.

محمد الأمين دوقاتي.(2017). دور المدرسة في تفعيل قيم المواطنة دراسة سوسيولوجية لمناهج التربية المدنية لدول المغرب العربي الجزائر، تونس والمغرب. *أطروحة دكتوراه* في علم الإجتماع والأنتروبولوجيا.

محمد حسنين العجمي.(2008). *القيادة التربوية الإشراف التربوي الفعال و الإدارة الحافزية*، الأزاريطة: دار الجامعة الجديدة.

محمد صخري. القيادة المدرسية وتجويد العملية التعليمية قراءة نظرية الأهمية والأدوار. *مجلة التمكين الإجتماعي*، المجلد(03) العدد(03).

منى شعبان عثمان.(2020). دور القيادة المدرسية في تحقيق أبعاد مجتمع المعرفة بالتعليم الجامعي دراسة ميدانية بصعيد مصر. *مجلة الإدارة التربوية*، العدد(27).

منير بوراس.(2023). المنهج الوصفي في الدراسات الإنسانية والإجتماعية العلوم القانونية نموذجا. *مجلة النبراس للدراسات القانونية*. المجلد(06)العدد(04).

مها بنت رباح المخلفي.(2021). تفعيل دور قادة المدارس في بناء وتعزيز منظومة القيم المدرسية في ضوء نماذج العالمية. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانية والإجتماع*. العدد(70).

نادية مهداوي.(2022). الخطاب التربوي وقيم المواطنة في المدرسة الإبتدائية الجزائرية. *أطروحة دكتوراه* في علم إجتماع تربية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف.

النوي بالطاهر.(2012). دور المدرسة المدرسة في تربية المواطنة الوادي جزائر. *مجلة علوم الإنسان ومجتمع*

هاجر مودع.(2020). مستوى الطموح المهني وعلاقته بقيم العمل دراسة مقارنة بين القطاع العام والخاص لدى الموظفين الإداريين مدينة بسكرة. *أطروحة دكتوراه* في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة محمد خيضر بسكرة.

هاني عبد المعطي أحمد محمد الجارية، حسن مختار حسين سليم، التهامي محمد إبراهيم متولي.(2020). دور القيادة المدرسية بالمدارس العامة في تحسين الفاعلية المدرسية. *مجلة التربية*، العدد(188) الجزء(05).

هدى يونس.(2024). مستوى ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تنمية قيم المواطنة لدى تلاميذ الصف السادس من التعليم الأساسي في اللاذقية من وجهة نظرهم. *مجلة جامعة حماة*. المجلد(07) العدد(16).

الملاحق

الملحق رقم(01): إستمارة القيادة المدرسية وقيم المواطنة.

الطاقم التربوي والإداري تحية طيبة وبعد:

تهدف هذه الإستمارة إلى التعرف على دور القيادة المدرسية في تعزيز قيم المواطنة لدى تلاميذ المرحلة الإبتدائية، نرجو منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية بكل موضوعية وشفافية، وذلك بوضع علامة(×) في خانة المناسبة،علما أن إجابتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وتبقي سرية تامة، ولكم مني جزيل الشكر والتقدير على حسن التعاون.

البيانات الشخصية والوظيفية:

الجنس: ذكر: ( ) أنثى: ( ) إسم المؤسسة:.....

الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات ( ) من5 إلى 10 سنوات ( )

من11 إلى 15 سنة ( ) أكثر من 15 سنة ( ).

العبارات	عالية جدا	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
قيم المواطنة					
1-إكساب التلاميذ اتجاهات نحو الإنتماء إلى الوطن.					
2-الإهتمام بالجانب الجمالي للمدرسة من خلال الممارسات السلوكية الإيجابية للإنتماء.					
3-ربط الشعور بالإنتماء الأسري للتلاميذ بالإنتماء للوطن والإعتزاز به.					
4-تعزيز الدافعية للتحصيل العلمي للتلاميذ في حياتهم المدرسية.					
5- تعزيز قيم العمل التطوعي والخدمي في الحياة العامة في نفوس التلاميذ.					
6-تشجيع التلاميذ على ممارسة المسرح المدرسي.					
7-استفادة التلاميذ من مكونات الثقافة المجتمعية الداعمة لإنتماء الوطني.					
8-غرس مبادئ احترام الرأي الآخر لدى التلاميذ.					
9-دعم إعتراف التلاميذ بحقوق الآخرين.					
10-تنمية مهارات تأكيد الذات لدى التلاميذ.					
11-تنمية مهارات استشعارالتلاميذ للمسؤولية التعلم.					
القيادة المدرسية					
12-تعزيز أسلوب الحوار بين الأساتذة، الطاقم الإداري، والتلاميذ.					
13-تشجيع التلاميذ على مراجعة تصرفاتهم.					

14-إرشاد التلاميذ إلى المحافظة واحترام المرافق العامة داخل وخارج المدرسة.					
15-ربط الموضوعات الخاصة بتعزيز قيم الهوية الوطنية بالمقرارات الدراسية.					
16-استضافة النخبة المثقفة ذات الإنتماء الوطني.					
17-تنظيم الندوات بمشاركة الهيئة التدريسية،أولياء الأمور والتلاميذ لتعزيز قيم الهوية الوطنية.					
18-تفعيل برامج التطوع والمسؤولية المجتمعية بالمدرسة.					
19- تنظيم الرحلات التعليمية للمعالم التاريخية والحضارية.					
20- تشجيع التلاميذ على المشاركة الفاعلة في المناسبات الوطنية.					
21- تفعيل الأنشطة الصفية واللاصفية الداعمة للتعرف على عادات وتقاليد قيم المجتمع الجزائري(معارض،المسابقات،كتابةالقصص،الإلقاء).					
22- وضع ملصقات في ممرات المدرسة لتوعية التلاميذ بقيم الهوية الوطنية.					

الملحق رقم(02): مخرجات spss بالنسبة لثبات وصدق إستمارة القيادة المدرسية وقيم المواطنة.

ثبات الفا كرونباخ

Case ProcessingSummary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0

Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.854	22

ثبات التجزئة النصفية

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.776
		N of Items	11[a]
	Part 2	Value	.798
		N of Items	11[b]
	Total N of Items		22
CorrelationBetweenForms			.537
Spearman-Brown Coefficient	EqualLength		.699
	UnequalLength		.699
Guttman Split-Half Coefficient			.688

a. The items are: VAR00001, VAR00002, VAR00003, VAR00004, VAR00005, VAR00006, VAR00007, VAR00008, VAR00009, VAR00010, VAR00011.

b. The items are: VAR00012, VAR00013, VAR00014, VAR00015, VAR00016, VAR00017, VAR00018, VAR00019, VAR00020, VAR00021, VAR00022.

صدق الاتساق الداخلي (ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للاستمارة)

Correlations

		VAR00023
VAR00001	Pearson Correlation	.459*
	Sig. (2-tailed)	0.011
	N	30
VAR00002	Pearson Correlation	.375*
	Sig. (2-tailed)	0.041
	N	30

VAR00003	Pearson Correlation	.410*
	Sig. (2-tailed)	0.024
	N	30
VAR00004	Pearson Correlation	.633**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	30
VAR00005	Pearson Correlation	.593**
	Sig. (2-tailed)	0.001
	N	30
VAR00006	Pearson Correlation	.501**
	Sig. (2-tailed)	0.005
	N	30
VAR00007	Pearson Correlation	.552**
	Sig. (2-tailed)	0.002
	N	30
VAR00008	Pearson Correlation	.441*
	Sig. <(2-tailed)	0.015
	N	30
VAR00009	Pearson Correlation	.491**
	Sig. (2-tailed)	0.006
	N	30
VAR00010	Pearson Correlation	.424*
	Sig. (2-tailed)	0.019
	N	30
VAR00011	Pearson Correlation	0.279
	Sig. (2-tailed)	0.136
	N	30
VAR00012	Pearson Correlation	.726**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	30
VAR00013	Pearson Correlation	.505**
	Sig. (2-tailed)	0.004
	N	30
VAR00014	Pearson Correlation	0.341
	Sig. (2-tailed)	0.065

	N	30
VAR00015	Pearson Correlation	.653**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	30
VAR00016	Pearson Correlation	.540**
	Sig. (2-tailed)	0.002
	N	30
VAR00017	Pearson Correlation	.449*
	Sig. (2-tailed)	0.013
	N	30
VAR00018	Pearson Correlation	.449*
	Sig. (2-tailed)	0.013
	N	30
VAR00019	Pearson Correlation	0.324
	Sig. (2-tailed)	0.081
	N	30
VAR00020	Pearson Correlation	.500**
	Sig. (2-tailed)	0.005
	N	30
VAR00021	Pearson Correlation	.539**
	Sig. (2-tailed)	0.002
	N	30
VAR00022	Pearson Correlation	.728**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	30
VAR00023	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

صدق المقارنة الطرفية

Group Statistics

	VAR00002	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
VAR00001	1.00	8	92.1250	2.90012	1.02535
	2.00	8	71.5000	5.85540	2.07020

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)	MeanDifference	Std. ErrorDifference	Lower	Upper
VAR00001	Equal variances assumed	1.458	0.247	8.928	14	0.000	20.62500	2.31021	15.67010	25.57990
	Equal variances not assumed			8.928	10.239	0.000	20.62500	2.31021	15.49381	25.75619

الملحق رقم(03): مخرجات spps بالنسبة للدراسة الأساسية.

توجد علاقة ارتباطية موجبة متوسطة بين القيادة المدرسية وقيم المواطنة لدى الطاقم الإداري والتربوي

Correlations

		VAR00001	VAR00002
VAR00001	Pearson Correlation	1	.549**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	70	70
VAR00002	Pearson Correlation	.549**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	70	70

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

فرضية الفروق بين الجنسين في القيادة المدرسية

Group Statistics

	VAR00004	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
VAR00001	1.00	20	80.3000	8.67604	1.94002
	2.00	50	80.4000	9.18517	1.29898

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)	MeanDifference	Std. ErrorDifference	Lower	Upper
VAR00001	Equal variances assumed	0.740	0.393	-0.042	68	0.967	-0.10000	2.39329	-4.87574	4.67574
	Equal variances not assumed			-0.043	36.974	0.966	-0.10000	2.33474	-4.83076	4.63076

فرضية الفروق تعزى للخبرة المهنية

ANOVA

VAR00001

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	180.480	3	60.160	.737	.533
Within Groups	5383.863	66	81.574		
Total	5564.343	69			

الملحق رقم(04): تسهيل مهمة دخول المدراس.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم-
كلية العلوم الاجتماعية
شعبة علم النفس رقم...٨١٥...

مستغانم: 2025/01/30

الى السيد: مدير المدرسة الابتدائية الشهيد العربي صادق تهوشرة

الموضوع: طلب تسهيل مهمة

نحن رئيس شعبة علم النفس، نتقدم الى سيادتكم المحترمة بهذا الطلب المتمثل في تسهيل مهمة طلبة السنة ...أولى ماستر تخصص علم النفس المدرسي... الأتية أسماؤهم للقيام ببحث ميداني بمؤسستكم بتاريخ من ...2025/01/30... الى ...2025/02/11...

الطالب (ة):

1- عثماني اكرام
2- .....
3- .....

الأستاذ المؤطر:
أ. عثمان عزالدين
A.Othmane

تقبلوا سيدي فائق الاحترام والتقدير

رئيس شعبة علم النفس
ا. كروجة [illegible]
رئيس قسم العلوم الاجتماعية

المؤسسة المستقبلة
المدرسة الابتدائية عشماوية
المدير
إمضاء : بوجنوني محمد

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم-
كلية العلوم الاجتماعية
شعبة علم النفس رقم: 110

مستغانم: 2025/01/30

الى السيد: مديرية التربية لولاية مستغانم

الموضوع: طلب تسهيل مهمة

نحن رئيس شعبة علم النفس، نتقدم الى سيادتكم المحترمة بهذا الطلب المتمثل في تسهيل مهمة طلبة السنة ثانية ماستر الأتية أسماؤهم للقيام ببحث ميداني بمؤسستكم بتاريخ من 2025/02/12 الى 2025/05/04

الطالب (ة):

1- عشاوي اكرام
2- .....
3- .....

الأستاذ المؤطر:
أ. عشاوي غزالي

تقبلوا سيدي فائق الاحترام والتقدير

رئيس شعبة علم النفس

المؤسسة المستقبلة
المدير
إمضاء: بلمهدي عبد القادر

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم-
كلية العلوم الاجتماعية
شعبة علم النفس رقم:.....

مستغانم: 2025/01/30

الى السيد: مديرة المدرسة الابتدائية ابن خلدون

الموضوع: طلب تسهيل مهمة

نحن رئيس شعبة علم النفس، نتقدم الى سيادتكم المحترمة بهذا الطلب المتمثل في تسهيل مهمة طلبة السنة ... الأولى ماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم الأتية أسماؤهم للقيام ببحث ميداني بمؤسستكم بتاريخ من 2025/05/03 الى 2025/05/12

الطالب (ة):

1- عثماني اكرام .....
2- .....
3- .....

الأستاذ المؤطر:

أ. عثماني عزالدين

تقبلوا سيدي فائق الاحترام والتقدير

المؤسسة المستقبلة

المدير
زياني فوزية
مديرة مدرسة ابتدائية

رئيس شعبة علم النفس

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم-
كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز البحث

أنا الممضي أدناه،

الطالب(ة): ...بلحراث كريم..... رقم التسجيل الجامعي: ...17033102...

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: ...141281123... والصادرة بتاريخ: ...2021/01/06...

المسجل بكلية العلوم الاجتماعية و الانسانية قسم ...علوم اجتماعية... شعبة ...علم النفس... التخصص ...علم النفس المدرسي...

والمكلف بانجاز مذكرة ماستر بعنوان:

...دور التعاقد المدرسي في تقويم الحالة النفسية لدى تلاميذ الطور الابتدائي بين الجنسين وبين مختلف المستويات الدراسية بالمدارس الابتدائية بولاية مستغانم...

أصرح بشرفي أني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات العلمية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث ، وأتحمل المسؤولية الشخصية عن كل المحتوى المتضمن في البحث المذكور أعلاه .

التاريخ: ...2021/04/14...

إمضاء المعني

* وفق القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 28 جويلية 2016 الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

Scanné avec CamScanner