# ثقافة المدرسة وبعض المشكلات المؤثرة فيها

# (دراسة تحليلية)

## School Culture and Some Problems Affecting It ((Analytical Study

بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص: (أصول التربية)


الباحثة

**نها مجدي شرقاوي حسن**

معيدة بقسم أصول التربية

إشراف

**أ.د/ ثابت كامل حكيم**

أستاذ أصول التربية المتفرغ

كلية التربية– جامعة حلوان

**أ.د/ محمد ماهر محمود الجمال**

أستاذ أصول التربية المتفرغ

كلية التربية – جامعة حلوان

## ملخص البحث:

يهدف هذا البحث إلى تحليل ثقافة المدرسة وبعض المشكلات المؤثرة فيها، وذلك من خلال تعرف مفهوم ثقافة المدرسة وبعض المفاهيم المرتبطة بمفهوم ثقافة المدرسة، بالإضافة إلى توضيح بعض المشكلات المؤثرة في ثقافة المدرسة كالغش، والدروس الخصوصية، والتنمر المدرسي، واعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي، وتوصل البحث إلى مجموعة من المقترحات أهمها ضرورة الاهتمام بدراسة الثقافة المدرسية السائدة في مختلف المدارس للبحث عن نقاط الضعف فيها وأهم المشكلات السائدة فيها، ومن ثم صياغة برامج محددة تستهدف إيجاد حلول مبتكرة لهذه المشكلات والتغلب على نقاط الضعف.

## **Abstract**:

This research aims to analyze the school culture and some of the problems affecting it، by identifying the concept of school culture and some concepts associated with the concept of school culture، in addition to clarifying some of the problems affecting school culture such as cheating، private lessons، and school bullying، and this research depends on the descriptive approach، The research reached a set of proposals، the most important of which is the need to study the prevailing school culture in various schools to search for weaknesses and the most important problems prevailing in them، and then formulate specific programs aimed at finding innovative solutions to these problems and overcoming weaknesses.

## مقدمة:

تعد التربية عملية ديناميكية متطورة، تهدف إلى بناء الإنسان بناءً متكاملاً معرفياً وتربوياً وثقافياً واجتماعياً ووجدانياً، وتعد المدرسة هي أداة التربية في تحقيق أهدافها، والوحدة الأساسية التي تنتظم بها حركة التربية والتعليم، كما أنها تقود عملية إعداد أجيال المستقبل لتحمل مسؤولية تقدم هذا المجتمع، ومن هنا اكتسبت المدرسة أهمية ومكانة كبيرة في الأدب التربوي.

والمدرسة إلى جانب ذلك تنقل قيم المجتمع الأخلاقية والقواعد السلوكية اليومية وهي تقوم بهذه المهمة من خلال ما تستخدمه من طرق وأساليب وقواعد للسلوك والعلاقات الاجتماعية ومبادئ للثواب والعقاب، وهي تعد أيضاً عوامل أساسية في تحديد نوعية الشخصية الاجتماعية التي تسعى المدرسة إلى إعادة إنتاجها، والتي تشكل في مجملها الثقافة العامة السائدة في الحياة المدرسية [1].

وتعد ثقافة المدرسة من أهم خصائصها التي تؤثر في جوانب متعددة في الأداء التربوي والتعليمي، ولها تأثيرها الإيجابي على فاعلية المدرسة بشكل عام وعلى تعلم الطلاب بشكل خاص [2].

كما أن ثقافة المدرسة تعد إطاراً مرجعياً يوجه سلوك أعضاء المجتمع المدرسي، ويحدد طبيعة العلاقات المتشابكة بين عناصر العملية التعليمية وما يدور فيها من تفاعلات وأنشطة، والتي تضفي عليها طابعاً خاصاً مميزاً لها بتبني مجموعة من القيم الموجهة والمعايير الحاكمة والعادات السائدة والتقاليد المرشدة والأعراف المنظمة

(1) – سحر أحمد محمد عسيري (2018): الثقافة السائدة في صفوف المدرسة الابتدائية للبنات بمدينة الرياض: دراسة إثنوغرافية، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد 19، ص 411.

(2) Stoll، L &Bolam، R، etc. (2006): Professional Learning Communities: A – review of the literature، Journal of Educational Change، 7، 221 – 258.

والثقافات الفرعية التي تحملها الفئات المكونة لمجتمع المدرسة، والتي تؤثر على بنية التنظيم المدرسي ومناخه التنظيمي والأداء الإداري وطبيعة العمل و مساراته المستقبلية بما تحمله من تضمينات يتم ترجمتها على أرض الواقع في صورة ممارسات تربوية لها انعكاسها على أفراد المجتمع المدرسي برمته ومردودها على أفراد المجتمع العام بأسره [1].

كما أن ثقافة المدرسة ترتبط ارتباط وثيق بثقافة المجتمع، حيث إن المدرسة جزء من الثقافة العامة للمجتمع، وتتأثر بأعضاء المدرسة (متعلمين ومعلمين وإدارة) والخلفية الطبقية الاجتماعية التي ينتمون إليها، فثقافة المدرسة تعكس الثقافة المحلية في جوانب كثيرة، وخصائص التلاميذ ترجع في الأساس إلى الخصائص الديموغرافية للمجتمع المحلي الذي يغذي المدرسة بالتلاميذ والمعلمين، لذا في حال الرغبة في تحسين المدارس ومواكبة المتغيرات يكون من الضروري التركيز على دراسة الثقافة السائدة في المدرسة [2].

وفى ضوء ما سبق يتبين أن كل مدرسة تشكل ثقافتها الخاصة، إلا أنها ليست كياناً مستقلاً عن البيئة المحيطة، حيث يوجد تأثير متبادل بين المدرسة والمجتمع المحلي أو البيئة المحيطة وأن التغير في أحدهما قد يصاحبه تغير في الأخر.

**مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:**

تولي معظم دول العالم اهتماماً متزايداً بالتنمية الشاملة بجميع أبعادها الاقتصادية والثقافية والاجتماعية والسياسية وغيرها، وذلك عن طريق تنمية وتطوير العنصر البشري كونه الركيزة الأساسية لأية تنمية، لذا تسعى الدول لتحسين وتطوير العملية التعليمية والتربوية بهدف تحسين كفاءة نظامها التعليمي وزيادة فاعليته.

(1) – محمد محمد أحمد عبد الخالق (2018): ثقافة المدرسة كمنظمة تعلم في ضوء توجهات التحسين المدرسي، رسالة دكتوراة، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر، ص 2.

(2) – مصطفي قاسم (2010): التعليم والتحديث الثقافي نقض الأسطورة، القاهرة، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، ص ص 199 – 200 .

ولتطوير المدرسة لابد من الاهتمام بشكل جوهري بثقافة المدرسة وإحداث نقلة نوعية فيها تتركز حول عملية تعلم الطلاب وما يرتبط بها من قيم ومعتقدات ومعايير، بالإضافة إلى طبيعة العلاقات القائمة بين أعضاء المدرسة والممارسات التي تعزز وتقوي من ثقافتها [1].

وتكتسب دراسة ثقافة المدرسة أهمية خاصة بما تفرضه من ضوابط، وما تحدده من معايير وقيم تسيطر على أعضاء المجتمع المدرسي فهي تتيح الفرصة لمعرفة تفاصيل الحياة اليومية داخل مجتمع المدرسة والتغلغل في أعماق المدرسة بحيث يمكن الوقوف على كثير من المشكلات داخل المدرسة ، كما تساعد ثقافة المدرسة في تفسير سلوكيات الأفراد العاملين داخل المدرسة، والطريقة التي يتفاعل بها اولئك الأفراد داخلها، وتأثير ذلك في قدرتهم على الإنجاز، وتأثيره على تقدم المجتمع المدرسي والعملية التعليمية، كما أن لثقافة المدرسة تأثير في تغيير بعض ما ليس مستحباً في سلوك الطالب كالعنف بقصد ترقية سلوكه وتوجيه طاقاته وإرشاده بإعداد وتنفيذ برامج وأنشطة أكثر وداً وأقل تهديداً وأعظم نفعاً وأبلغ أثراً لتحقيق قدر مناسب من النمو الشامل والمتكامل لكافة جوانب الشخصية [2]، ومن ثم فإن فهم ثقافة المدرسة يعد أمراً ضروريا لفهم المدرسة فهماً واعياً من الداخل .

وتشير بعض الأدبيات التربوية إلى أن المدرسة المصرية تعاني العديد من المشكلات المؤثرة في ثقافة المدرسة، والتي تمثل جوانب ضعف وتقلل من كفاءة العملية التعليمية وتحول دون تحقيق أهدافها كاملة ومنها: الغياب المتكرر، والهروب من المدرسة، والدروس الخصوصية، والغش في الامتحانات، والانحرافات السلوكية، والعنف المدرسي .[3]

(1) – نور عواض عوض الزايدي (2011): واقع ثقافة المدرسة في مدارس تعليم البنات من وجهة نظر المعلمات في المملكة العربية السعودية، مجلة عالم التربية، العدد (33)، يناير، ص 216.

(2) – ولاء محمود عبد الله بيومي (2007): النشاط المدرسي في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في ضوء ثقافة المدرسة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ص5.

(3) – انظر كلًا من:

– كمال نجيب (2003): إنتاج وإعادة إنتاج الثقافة في المدارس المصرية، ليندا هريرا (تحرير)، في قيام جلوس ثقافات التعليم في مصر، القاهرة، مجلس السكان الدولي

ومما سبق يتبين أن ثقافة المدرسة تقوم بدور محوري وأساسي في تحديد العلاقات الاجتماعية بين أفرادها وتفسير سلوكهم وتعرف المشكلات التي تسود المجتمع المدرسي، لذا من الضروري الاهتمام بدراسة ثقافة المدرسة السائدة في مختلف المدارس من أجل تحديد الإيجابيات الشائعة في تلك المدارس والعمل على تطويرها، وتحديد سلبياتها وإيجاد حلول لها، وعلى ذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة في تعرف ثقافة المدرسة وبعض المشكلات المؤثرة فيها وتوضح مشكلة البحث التساؤلات التالية:

- **ما الأسس النظرية لثقافة المدرسة؟**
- **ما أبرز المشكلات المؤثرة في ثقافة المدرسة؟**
- **ما المقترحات التي يمكن تسهم في تحسين ثقافة المدرسة؟**

**أهداف الدراسة:**

- **تعرف الأسس النظرية لثقافة المدرسة.**
- **تعرف أبرز المشكلات المؤثرة في ثقافة المدرسة.**
- **تقديم بعض المقترحات التي يمكن أن تسهم في تحسين ثقافة المدرسة.**

**أهمية الدراسة:**

- تتمثل أهمية البحث الحالي من أهمية الموضوع الذي تتناوله، باعتبار موضوع ثقافة المدرسة من الموضوعات التي أصبحت تشغل أذهان المسئولين عن النظام التربوي والباحثين في دول العالم، كمحاولة لفهم النظام التعليمي والوصول إلى وصف مفصل عن عمليات التربية في البيئات التربوية.

---

– محمد ماهر الجمال (2006): " نحو ثقافات داعمة للإصلاح التعليمي ثقافات الفصل والمدرسة "، القاهرة، المكتبة الأكاديمية، ص 49.

– عبير عبد الفتاح يوسف (2019): الممارسات التسلطية وانعكاساتها التربوية في المدرسة الإعدادية (دراسة إثنوجرافية)، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة حلوان.

**منهج الدراسة وأدواتها:**

في ضوء طبيعة هذا البحث تم استخدام المنهج الوصفي في وصف وتحليل مختلف الدراسات التي تناولت موضوع ثقافة المدرسة ودراسة الجوانب المختلفة المتعلقة بموضوع ثقافة المدرسة وبعض المشكلات المؤثرة فيها.

**مصطلحات الدراسة:**

1 – الثقافة culture: الثقافة كما عرفها تايلور هي « ذلك الكل المركب الذي يشمل المعرفة والمعتقدات والفنون والأخلاق والتقاليد والقدرات والعادات وسائر الممكنات التي يحصل عليها الفرد باعتباره عضواً في المجتمع [1].

2 – ثقافة المدرسة School Culture: تعرف ثقافة المدرسة بالعديد من التعريفات، ومن بين هذه التعريفات تعريف معجم المصطلحات الإدارية الذي عرفها بأنها» المعتقدات المشتركة والقيم والاتجاهات والتوقعات لأعضاء المنظمة والافتراضات التي لا يرقى إليها الشك حول التقاليد وطرق عمل الأشياء [2].

ويمكن تعريف ثقافة المدرسة إجرائياً في البحث الحالي بأنها: «منظومة القيم والمعايير والممارسات التي تتبناها المدرسة كمنظومة تربوية تعكس هويتها ويتشكل في ضوئها سلوك العاملين بها».

**الدراسات السابقة:**

بناءً على ما سبق فقد انطلقت الباحثة إلى الدراسات والأبحاث السابقة، تتلمس فيها ما يساعدها على استجلاء المشكلة وتحديد جوانبها وخاصة تلك المتعلقة بموضوع البحث وأهدافه، وقد أفادت هذه الدراسات الباحثة بأفكار وتفسيرات ساعدتها في تحديد أبعاد مشكلة البحث، وتستفيد منها عند تفسير النتائج التي يتم التوصل إليها.

(1) – مايكل دينج (2013): الثقافة في عصر العوالم الثلاثة، ترجمة أسامة الغزوري، سلسلة عالم المعرفة، عدد401، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ص 106.

(2) – Stott، David (1991): The Concise Dictionary of Management، Routledge، London، P 104.

ويمكن عرض أهم الدراسات والبحوث المتعلقة بموضوع الدراسة، وذلك بالإشارة إلى أهم أهدافها والمنهج المستخدم وأهم نتائجها، مع مراعاة البدء من الأقدم إلى الأحدث على اعتبار أن الجديد يبنى على القديم في المعرفة الإنسانية.

**أولاً: الدراسات العربية:**

1 – **دراسة كمال نجيب** (2003): [1]

كانت هذه الدراسة محاولة لدراسة ثقافة الفصول والمدارس المصرية وعمليات الإنتاج وإعادة الإنتاج الثقافي التي تحدث داخل هذه الفصول باستخدام المنهج الاثنوجرافي النقدي لواقع ثقافة تلك الفصول وفى إطار هذه المدارس قام الباحث بالكشف عن القيم والعادات والتقاليد والتفاعلات والعلاقات الاجتماعية وعلاقتها بالواقع الاجتماعي الكبير التي تحدث داخل الفصل وخارجه بين الطلاب والمعلمين من منظور يحقق وعي أعمق بممارسات الهيمنة من جانب ما يمكن تسميته بالثقافة المدرسية(الرسمية)، وتوصل الباحث إلى أن سياق النظام التعليمي في هذه المدارس سياق استبدادي لا قوة فيه إلا للقوه الحاكمة، وأن بنية الفصول بنية استبدادية تقوم علي هيمنة السلطة الأحادية للمعلم، وأن هذه المدارس يسودها مجموعة من الثقافات كثقافة الغش والدروس الخصوصية والتمييز الاجتماعي والتعليمي والعنف والخوق وكراهية المعلم والمدرسة.

2– **دراسة عفاف رزق شافعي محمد** (2014): [2]

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف واقع ثقافة الفقر داخل إحدى المدارس الحكومية للتوصل إل مدى قيام التعليم الأساسي بإعادة إنتاج ثقافة الفقر في القرية المصرية، ومن أهم نتائج هذه الدراسة أن ثقافة المدرسة تتميز بالشكلية والسلبية، وأن نقص الإمكانيات المادية للمدرسة ذات تأثير قوى على عدم قيام المدرسة بأداء دورها في التربية، اذا يلجأ

(1) – كمال نجيب (2003): إنتاج وإعادة إنتاج الثقافة في المدارس المصرية، مرجع سابق.

(2) – عفاف رزق محمد شافعي (2014): «التعليم الأساسي وإعادة إنتاج ثقافة الفقر» دراسة حالة في قرية مصرية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.

أولياء الأمور إلى تعويض أبنائهم هذا النقص بإعطائهم الدروس الخصوصية للحصول على درجات مرتفعة، وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها إنشاء العديد من المدارس لتقليل كثافة الفصول، وبالتالي نحجم مشكلات كثيرة في المدرسة منها الغياب، والدروس، والتسرب، بالإضافة إلى منع الغش في المدارس ومراعاة الفروق الفردية في وضع الامتحانات.

3 – **دراسة سمر حسين محمد أسعد** (2015): [1]

هدفت الدراسةتعرف الثقافة السائدة في الفصل والمدرسة و تعرف نوعية العلاقات الاجتماعية داخل المدرسة المصرية في بيئة محرومة ، وإلقاء الضوء علي طبيعة البيئة المحرومة من حيث (البنية / الإدارة / المعلم / الطلاب / المناهج وطرق تدريسها) للمجتمع المدرسي، وخلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية أن الظروف الاقتصادية الصعبة التي يحياها المدرسون تفرض عليهم أن يلجئوا إلى الدروس الخصوصية لرفع مستواهم الاقتصادي نتيجة ضعف مستوى دخولهم، وبالتالي تصبح العلاقات الاجتماعية علاقات نفعية بين الطرفين وأن علاقات التفاعل الاجتماعي التي تنشأ بين المدرس والتلميذ أثناء الدرس الخصوصي أقوى بكثير من علاقات التفاعل الاجتماعي الرسمية داخل الفصل.

**ثانياً: الدراسات الأجنبية:**

1 – Jamie Prokopchuk (2016) [2]:

هدفت دراسة جامي تعرف مدى تدفق تأثير ثقافة المدرسة والدور الرئيسي لها في توفير وبناء واستدامة الثقافة بالمدرسة، وقد قام الباحث بعمل تحليل نقدي لبعض

(1) – سمر حسين محمد أسعد (2015): أنماط العلاقات الاجتماعية داخل مدرسة إعدادية حكومية في بيئة محرومة دراسة وصفية أنثروبولوجيا، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة.

(2) - Jamie Prokopchuk (2016): Unpacking the Impact of School Culture: A Principal's Role in Creating and Sustaining the Culture of a School، College of Education، University of Saskatchewan، SELU Research Review Journal.

الدراسات والأدبيات السابقة، وتوصل لبعض النتائج من أهمها أنه كي نوفر علاقات قوية ودائمة لابد أولاً من فهم المدرسة على طبيعتها، وتحقيق المشاهدة والاستماع لما فيها من إجراءات وأنشطة تعبر عن تضمينات لثقافتها السائدة، ولابد أيضاً من وجود رؤية واضحة يتم إشراك الموظفين في وضعها وكل من هو معني بعمليتي التعليم والتعلم، كما يجب أيضاً تقبل أفكار ومعتقدات المعلمين لما له من انعكاس ومردود على عملية التعلم بمشتملاتها، وأكدت الدراسة على أن الخطوة الأولية في تشكيل ثقافة جديدة للمدرسة تقع على عاتق الإدارة سواء كانت الإدارة متفردة أو فريق عمل لإلمامهم بمفهوم الثقافة بالمدرسة ومعرفتهم بتاريخها وعناصرها التي تتشكل منها والحفاظ على ما بتلك العناصر من إيجابيات ومعالجة السلبيات.

2 – Liz Koni (2017) : (1)

هدفت هذه الدراسة قيادة التغيير بنجاح لخلق ثقافة مدرسة ذات توقعات عالية، وذلك لتعميق الفهم للعمليات والممارسات الناجحة التي تستخدمها المدارس في نيوزيلندا لتوفير ثقافة ذات توقعات عالية، وكان من أهم نتائج الدراسة التأكيد على أن جميع الطلاب قادرون على النجاح، وضرورة أن يتحمل المعلمون المسؤولية والمساءلة عن نتائج طلابهم، مع مراعاة التحديد المبكر للطلاب الين يحتاجون للدعم والمساندة.

3 – Fuzainah، T. and Yaakob، D. (2018): (2)

استهدفت هذه الدراسة تحديد مستوى الممارسة الثقافية وتحديات التحسين المدرسي التي تواجه الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية في كيدا Kedah بماليزيا، وقد تم إجراء الدراسة بطريقة تكاملية باستخدام توليفة من الطرق الكمية والكيفية لتوفير فهم أفضل لمشكلة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من بينها أن أبعاد التشاركية المهنية قد وصلت النسبة فيها من 66٪ – 73٪، بينما بعد الزمالة والعلاقة الاجتماعية فقد

(1) - Liz Koni (2017): Leading Change Successfully to Create a School Culture of High Expectations، 2017 Senior Manager's Sabbatical Report.

(2) - Fuzainah، T. and Yaakob، D. (2018): School Culture and School Improvement Challenges in Kedah، IOSR Journal of Business and Management (IOSR - JBM) e - ISSN:2278 - 487x،p - ISSN:2319 - 7668.volume 20،Issue 6 -.

تراوحت النسبة فيه بين ٪71 - ٪80، وفعالية الحتمية الذاتية بين ٪71 - ٪78، وفي سياق التحسين فإن الإدارة المدرسية تواجه عدة تحديات منها اتجاهات المعلمين، وأعداد الطلاب المتزايدة، وتغير المناهج باستمرار، وغياب الموارد المالية، ومن أجل مواجهة تلك التحديات فإن الدراسة قد اقترحت تنوع السمات القيادية تبعاً للمواقف للتغلب على نمطية الإدارة، وتطبيق صيغ جديدة للتحسين تصل بالمدارس إلى مرحلة التميز وتعزيز الجهود.

**تعقيب على الدراسات السابقة:**

يتضح مما سبق أن الدراسات السابقة أكدت على أهمية ثقافة المدرسة ومدي تأثيرها على أعضاء المجتمع المدرسي، كما أن البحث الحالي يختلف عنها في عدة نقاط، حيث يركز البحث الحالي على كشف مفهوم ثقافة المدرسة وبعض المشكلات المؤثرة فيها، إلا أن الباحثة قد استفادت من الدراسات السابقة" العربية والأجنبية" في تعرف الاتجاهات المختلفة التي تناولت موضوع البحث كما ستتم الاستفادة من المناهج والأدوات التي استخدمتها هذه الدراسات السابقة في البحث الحالي.

**محاور البحث:**

يسير البحث وفقاً للمحاور التالية:

المحور الأول: الأسس النظرية مفهوم ثقافة المدرسة.

المحور الثاني: أبرز المشكلات المؤثرة في ثقافة المدرسة.

المحور الثالث: نتائج البحث ومقترحاته.

**المحور الأول: الأسس النظرية لثقافة المدرسة:**

لما كانت المدرسة مؤسسة أو منظمة اجتماعية أو بيئة العمل التربوي فإن لها ثقافتها الخاصة والتي تعرف بثقافة المدرسة والتي تكمن في التقاليد والقيم والمبادئ التي تصف لنا التفاعل الإنساني من داخل هذا الوسط، وهذه الثقافة جزء لا يتجزأ من ثقافة المجتمع فالمدرسة تستقي من فلسفة المجتمع وثقافته مجموعة المبادئ والقيم المتصلة بعملية

التربية والتعليم، ويقع على عاتق المدرسة عبء تطوير هذه الثقافة حتى تصبح متجددة ومنسجمه مع متطلبات العصر الذي نعيشه.

1 – **تعريف ثقافة المدرسة:**

ترتبط ثقافة المدرسة بثقافة المجتمع الأكبر، فالمدرسة لا تعمل وحدها، ولكنها جزء من الثقافة العامة للمجتمع الذي توجد فيه وظروفها هي ظروف ذلك المجتمع، فالمدرسة تعكس المجتمع الذي توجد فيه والأنظمة التي تتعامل معها، فهي الوسيط لنقل الثقافة من المجتمع الى التلاميذ [1]. ونظر إليها البعض على أنها نسخة مصغرة من المجتمع أو أنها مرايا للمجتمع الأكبر وأنها مكان يعاد فيه تشكل ثقافة المجتمع الأكبر ومن ثم نقلها [2].

ولقد تعددت التعريفات المختلفة الخاصة بثقافة المدرسة وتنوعت من ثقافه مجموعة العمل التي أشار إليها كل من "التون مايو» و «برنارد» والتي ترتكز على معايير العمل الجماعي وقيمهم وعواطفهم والتفاعلات القائمة في بيئة العمل وذلك في وصفهما لطبيعة ووظائف المنظمة، لتمتد إلى القيم الأساسية التي تتبناها المدرسة كمنظومة تربوية والفلسفة التي تحكم سياساتها تجاه الأفراد والعاملين من المدرسة والطلاب وأولياء الأمور والممارسات التي يتم بها إنجاز المهام، والافتراضات والمعتقدات التي تشترك فيها أعضاء المدرسة [3].

وتعد ثقافة المدرسة عنصراً شاملاً لجميع المدارس ومع ذلك يصعب العثور عليها وتحديدها، فهي غالباً ما تكون قوة قوية ولكنها غير مرئية في كثير من الأحيان، حيث يمكنها أن تدعم تحسين التعليم والتعلم أو يمكن أن تحبط ذلك، لذا يتطلب فهم

18(1) – سميحة نصر (2004): "العنف داخل المدرسة بين التعرض والممارسة»، في العنف بين طلاب المدارس، التقرير الاجتماعي الأول، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، القاهرة، م 1، ص 170.

19(2) – محمد ماهر محمود الجمال (2006): نحو ثقافات داعمة للإصلاح التعليمي ثقافات الفصل والمدرسة، مرجع سابق، ص 22.

20(3) – شبل بدران وآخرون (2004): الثقافة المدرسية، ط 1، دار الفكر، عمان، ص 44 – 45.

ثقافة المدرسة محاولة تحليل التفاعلات والترتيبات والأنشطة التربوية التي تكمن في واقع الحياة اليومية داخل المدرسة وإطار البنى والمؤسسات والأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والسياسية داخل المجتمع الأكبر، وكذلك المعلمون وهيئة الإدارة المدرسية، من مدركات ومعان ومنظورات وكيفية تعاملهم في حياتهم اليومية داخل المدرسة، علاوة علي تحديد العلاقات والتداخلات بين هذه الثقافة وما يجري في المجتمع الأوسع من علاقات وتفاعلات[1].

وتعرف ثقافة المدرسة بأنها» مجموعة القيم والعادات والتقاليد المرتبطة بالعمل المدرسي وناتجة عن اللوائح والقوانين أو العلاقات التي تتم بين أفراد الجماعة المدرسية والتي يحصل عليها الطالب من خلال نشاطه بالمدرسة وعلاقته بالمدير والمعلمين وما يحمل من ثقافة أسرته [2]. وهذا يؤكد على التفاعل بين أعضاء المجتمع المدرسي والخلفية الثقافية والاجتماعية التي يكتسبها الطالب من أسرته.

ويذكر مصطفى قاسم تعريفاً للثقافة المدرسية فهو يعرفها بأنها « نظام يتألف من بنية تحتية من الافتراضات والفلسفات والنظريات الإجرائية حول الواقع الاجتماعي والطبيعة البشرية وطبيعة المعرفة والاخلاق، هذه البنية غالباً ما تكون غير شعورية ومسكوت عنها وتؤخذ مأخذ المسلمات، لكنها مع ذلك تمثل الاصل وراء كل ما عداها من مكونات الثقافة والشخصية المنظمية، تعلو هذه البنية التحتية بنية وسيطه من القيم والمعتقدات والمعايير والميول والاتجاهات التي يمكن الوعي بها ويمكن مناقشتها والحديث حولها بين اعضاء المدرسة، وفي الاعلى تقع البنية الفوقية لثقافة المدرسة كما تتجسد في أفعال وتصرفات وآراء وتفضيلات ومدركات أعضاء المدرسة وما يقبلونه وما لا يقبلونه وما يستحسنونه وما يقبحونه وما يرونه عقلاني وما يرونه غير عقلاني[3].

---

21(1) – كمال نجيب (2005): المواطنة وثقافة المدرسة في المجتمع المصري، وزارة البحث العلمي والتكنولوجيا بالتعاون مع مركز الدراسات والبحوث الاقتصادية والاجتماعية: التربية والمواطنة في العالم العربي – العدد الرابع من سلسة مركز الدراسات والبحوث الاقتصادية والاجتماعية، تونس، وزارة البحث العلمي والتكنولوجيا، ص 145.

22(2) – نوال أحمد نصر (2014): مستقبل الدراسات التربوية، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، وزارة الثقافة، ص 236.

23(3) – مصطفى قاسم (2010): التعليم والتحديث الثقافي نقض الأسطورة، مرجع سابق، ص 216.

وتعرف ديبواسكي Debowski ثقافة المدرسة بأنها « الانطباعات والاعتقادات والقيم التي يشترك فيها أفراد المنظمة، والتي تنتقل إليهم منذ اليوم الأول لعملهم في المدرسة عن طريق القصص وملاحظاتهم للوقائع والنتائج بأنفسهم، وهي تشكل الأسلوب الذي يفكر به جميع أعضاء المجتمع المدرسي من (الإدارة – المعلمين – الطلاب) ويتصرفون على أساسه [1].

فثقافة المدرسة يمكن اعتبارها بمثابة معايير مرجعية للتنظيمات داخل المدرسة وهي ليست مكتوبة في التعليمات المدرسية، بل هي مجموعة من المواجهات التي تشكل القيم والمعتقدات والمعايير التي تسعى المدرسة إلى توطينها في حياة الطالب والمعلم وكل من له علاقة في العملية التعليمية.

وتمثل ثقافة المدرسة مجموعة القيم والمعتقدات وأنماط التفكير التي تحدد القواعد والمبادئ التي تحكم وتنظم العمل في المدرسة والتي يتشكل وفقاً لها انماط سلوك الأفراد والجماعات، كذلك فإن ثقافة المدرسة تنعكس على الطراز المعماري لبناء المدرسة من حيث شكله وتصميمه ومدى تنظيم هذا البناء بما يلائم تحقيق الأهداف التربوية وإتاحة بيئة تعليمية قادرة على تلبية احتياجات التلاميذ والمعلمين البدنية والنفسية [2].

وقد حدد كل من شون وتيدلي Schoen، Teddlie ثقافة المدرسة على النحو التالي» الافتراضات الأساسية المشتركة والمعتقدات المتبعة والتي تظهر في (التوجيه المهني، والهيكل التنظيمي، وجودة البيئة التعليمية، والتركيز على الطالب في المدرسة) والتي تحدد وتحافظ على قواعد السلوك والتقاليد والعمليات الخاصة بكل مدرسة، وينقسم نموذج شون وتيدلي Schoen، Teddlie السابق إلى الأقسام التالية [3]:

---

(1) Debowski. Shelda)2006): Knowledge Management. Jone Wiley Sons Australia. Ltd. - Australia.

(2) 25 – سلامة عبد العظيم حسين وطه عبد العظيم حسين (2007): إستراتيجيات إدارة الصراع المدرسي، عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع، ص 334.

26(3) Schoen، T. & Teddlie، C (2008): A new model of school culture; a response to a call for Conceptual clarity. School Effectiveness and Improvement، 19(2)، 129 - 153.

- التوجيه المهني: الأنشطة والمواقف القائمة بالمدرسة على سبيل المثال الفعالية، والسلوك المهني، والاستقلال، والتعاون.
- الهيكل التنظيمي: أسلوب القيادة والتواصل والعمليات التي تدير بها المدرسة أعمالها على سبيل المثال الجماعية، الرؤية، وحدة الهدف، التخطيط، التواصل، القيادة التعاونية، التطوير المهني، الدعم الخارجي، الكفاءة.
- جودة بيئة التعلم: الجدارة الفكرية والأنشطة التي يشارك فيها الطلاب على سبيل المثال: الابتكار، واحترام الذات.
- التركيز على الطالب: الجهود الجماعية والبرامج المقدمة لدعم تحصيل الطلاب على سبيل المثال تعلم الطلاب، التحصيل، الأهداف، المشاركة.

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن تشبيه ثقافة المدرسة بجبل الجليد حيث يمثل الجزء الأكبر المختفي عن الماء المبادئ والقيم التي اكتسبها أفراد المدرسة على مر الزمان والجزء الذي يظهر فوق الماء يمثل السلوك من أقوال وأفعال تعارف عليها أفراد المؤسسة وببساطة يمكن وصف ثقافة المدرسة بأنها كيف تسير الأمور داخل المدرسة.

**2 - أسس ثقافة المدرسة:**

تمكن بعض الباحثين من استخلاص مجموعة من الأسس والحقائق حول ثقافة المدرسة وهي على النحو التالي [1]:

- لكل مدرسة ثقافة خاصة مميزة لها، تنفرد بها عن غيرها فمهما كانت الجوانب المشتركة لا يمكن أن تتشابه مدرستين، ويعود هذا الاختلاف لاختلاف نوعية المدارس خاصة أم حكومية، ومرحلتها ابتدائي أم إعدادي.

(1) 27 – انظر كلًا من:

- Stoll. Louise (1999):" School Culture: Black Hole or Fertile Garden for School Improvement". In John Prosser (Ed) School Culture. Paul Chapman Publishing Ltd. London SAGE Publications Inc. California. SAGE Publications India Pvt Ltd. New Delhi. PP 33 - 35.
- Deal. T. & Peterson. K. (1990): The principal's role in shaping school culture. office of Educational Research and improvement. department of education. Washington. D.C. USA.

- ثقافة المدرسة لها تأثير واضح وفعال على سلوك وتحصيل طلاب المدارس الابتدائية والثانوية.
- ثقافة المدرسة لا تأتي جاهزة، بل تتشكل داخلها من خلال تاريخها وسياقها وتأثرها بالتفاعلات المتبادلة بين أعضاء المجتمع المدرسي (الإدارة – المعلمين – الطلاب).
- ثقافة المدرسة تتكون من ثقافة مهيمنة وثقافات فرعية منها ثقافة الطلاب وثقافة الإدارة وثقافة المعلمين.
- ثقافة المدرسة ذات صلة وثيقة بالمجتمع المحلي، فهي انعكاس له في الكثير من الجوانب.
- ثقافة المدرسة سلاح ذو حدين فعلى الرغم من أننا نركز على طبيعتها المفيدة باعتبارها وسيلة للتحسين، إلا أنها يمكن أن تأتي بنتائج عكسية وتشكل عائقاً أمام النجاح التعليمي.
- تمثل ثقافة المدرسة غرضاً أو غاية واضحة للمدرسة تسعى إليها في مخرج أدائها.
- ثقافة المدرسة ثقافة دينامية لديها القابلية للتغيير، ولكنه تغيير يتسم بالبطء، لأنه يتصل بالقيم والأعراف والمبادئ وهي أمور راسخة وتغييرها يحتاج إلى فهم دقيق وواعٍ وجهد مكثف من جميع أعضاء المجتمع المدرسي.

وفي ضوء ما سبق من عرض لمفهوم ثقافة المدرسة ترى الباحثة أنه يمكن تعريف ثقافة المدرسة بأنها بنية معقدة تتكون من القيم والافتراضات والمعتقدات والأفكار والتوقعات والمواقف التي تتفاعل معا ويتقاسمها كل أعضاء المجتمع المدرسي ويتم تلقينها لكل عضو جديد وتعمل بمثابة محددات للسلوك الإنساني، وذلك لتحقيق فعالية المدرسة وتشكيل هويتها وتدعيم رسالتها.

### 3- المفاهيم المرتبطة بمفهوم ثقافة المدرسة:

يرتبط بمفهوم ثقافة المدرسة مجموعة من المفاهيم التي قد تقترب منه أو تبتعد عنه، وقد يستخدمها البعض بنفس المعنى، وقد يختلف البعض الآخر في تناولها، وهذا يرتبط

باختلاف مواضع التناول واختلاف التخصصات والأصول العلمية، ومن أهم المفاهيم المرتبطة بمفهوم ثقافة المدرسة ما يلي:

- المناخ المدرسي
- المنهج الخفي
- الثقافة التنظيمية

**أ - المناخ المدرسي : School Climate**

تميل ثقافة المدرسة والمناخ المدرسي إلى استخدامهما بشكل مترادف إلا أنه على الرغم من أن هذين المصطلحين لهما خصائص مماثلة إلا أنهما يعبران عن مفهومين منفصلين ولكل منهما طابعه الفريد، ومن الخطأ اعتقاد العديد من التربويين بأنَّ ثقافة المدرسة والمناخ المدرسي شيء واحد.

حيث تشير ثقافة المدرسة إلى القيم والمعتقدات والتقاليد والتوقعات الأساسية للبيئة المدرسية، بينما يشير المناخ المدرسي إلى الآراء والتصورات من قبل ذوي المصلحة بالمدرسة (المعلمين والطلاب وأولياء الأمور والإداريين وجميع العاملين داخل المدرسة وأصحاب المصلحة بالمجتمع) نحو ثقافة المدرسة [1].

ويمكن تعريف المناخ المدرسي بأنه مجموعة من الخصائص الداخلية التي تستحوذ على جو المدرسة، والتي تميزها عن غيرها من المدارس وتؤثر على سلوكيات كل أفراد المجتمع المدرسي [2].

ويشير Olisaemeka، Adeogun إلى المناخ المدرسي بأنه مقياس كلي لخصائص المدرسة مثل العلاقات بين أولياء الأمور والمعلمين والمسؤولين، وكذلك المرافق المادية [3].

(1) Totura.C)2015): The Important of School Culture and Climate، Northern Arizona University، P 11.

(2) Comis، J (2012): School Climate: Principal and Teachers Perception، unpublished Ph.D. thesis، university of St. Thomas، Minnesota، UAE، P 9.

(3) Adeogun، A. A.، & Olisaemeka، B. U (2011): Influence of school climate on students' achievement and teachers' productivity for sustainable development. US - China Education Review، 8(4)، pp 552 - 557.

ويميز Gruenert بين ثقافة المدرسة والمناخ المدرسي حيث يرى أن المناخ المدرسي هو ما يمكن رؤيته فعلياً داخل المدرسة وهذا يشمل خصائص المدرسة مثل المبنى نفسه، والمعلمين في المبنى، والإجراءات والسياسات المكتوبة داخل المدرسة، بينما ثقافة المدرسة هي الأعمال الجماعية والتوقعاتالمشتركة لمجموعة من الناس والسلوكيات التي تميز المدرسة، ولتأكيد الاختلاف بينهما أوضح Gruenert عدد من الفروق بين ثقافة المدرسة والمناخ المدرسي تتلخص فيما يلي: الثقافة تمثل شخصية المجموعة والمناخ يمثل اتجاهها، وتحتاج الثقافة إلى سنوات لتطويرها بينما المناخ مرن سهل التغيير، والثقافة قائمة على القيم والاعتقادات بينما المناخ قائم على التصورات، والثقافة لا يمكن الشعور بها عند الدخول إلى المدرسة بينما المناخ تشعر به لأول وهله، والثقافة تحدد إذا كان التحسين ممكنا ويعد المناخ الخطوة الأولى للتحسين[1].

وتوجد بعض الفروق الأخرى بين المناخ المدرسي والثقافة حيث إن مادة ثقافة المدرسة هي من ضمن ما يبحثه علم الأنثروبولوجيا وعلم الاجتماع بينما المناخ المدرسي هو من ضمن ما يبحثه علم النفس وعلم النفس الاجتماعي، ووسيلة الثقافة التحليل اللغوي بينما المناخ المدرسي فوسيلته البحث المسحي، والثقافة مجردة بينما المناخ أكثر مادية، والاتجاهات المشتركة للثقافة الفروض والأيديولوجيات بينما هي للمناخ إدراكات السلوك [2].

ويتضح من التعريفات السابقة أن مفهوم المناخ المدرسي أضيق من مفهوم ثقافة المدرسة حيث تتعمق ثقافة المدرسة وتمتد إلى ما وراء الجوانب المادية للمبنى وتشمل السلوكيات داخل المدرسة وخارجها، كما أن ثقافة المدرسة والمناخ المدرسي يوجد بينهما علاقة تكامل وتبادل، فثقافة المدرسة تشكل نواة المناخ فيها وتحدد ملامحه، وعلى الجانب الآخر تؤثر التفاعلات والتغيرات التي قد تطرأ على المناخ المدرسي أو أحد عناصره في ثقافة المدرسة.

(1) Gruenert، Steve (2008): School Culture، School Climate. They Are Not the Same - Thing، Principal، 87(4)، p 56.

(2) 33 – شبل بدران وآخرون (2004): الثقافة المدرسية، مرجع سابق، ص 50.

**ب- المنهج الخفي Hidden Curriculum:**

مما لا شك فيه بين التربويين أن الطلاب يتعلمون قدراً كبيراً من المعارف والحقائق والمعلومات والاتجاهات داخل المدرسة من مصادر غير المنهج الرسمي أو المقصود أو المخطط له، وهذا النوع من المناهج يتخذ عدة أسماء، ولكنها تحت معنى واحد وهذه المسميات متمثلة في المنهج الخفي، أو الصامت، أو المنهج المستتر، أو الضمني، أو غير الرسمي (Hidden curriculum) ولقد برز هذا المصطلح خلال العقود الأخيرة ولعب دوراً أساسياً في العملية التربوية.

وينسب أول ما كتب حول المنهج الخفي إلى جوليس هنري (Jules Henry) الذي طور عام 1966 مخططاً لتفاعل الثقافة مع التربية في دراسته الأنثروبولوجية، ثم ظهرت كتابات فيليب جاكسون (Phillip Jackson) عام 1968 عندما عرف المنهج الخفي بأنه التحصيل المدرسي الثاني بعد التحصيل الأكاديمي الذي يعد التحصيل الأول، وبهذا أكد جاكسون العلاقة بين المنهجين الرسمي والخفي، كما يرى جاكسون أن المنهج الخفي يرتبط بعملية التعليم غير المقصود وأن تأثير هذا التعليم أكبر من تأثير المنهج الرسمي [1].

ويمكن تعريف المنهج الخفي بأنه " كل ما يتم تعليمه أو تعلمه في المدرسة من غير المنهج الرسمي، وبذلك فهو يعتبر جزءاً هاماً من ثقافة المدرسة، والتي تهتم بالجانب الظاهر والخفي للمنهج وباقي العمليات التربوية في المدرسة [2].

ووفقاً لبالانتين يتمثل المنهج الخفي في ذلك المنهج الآخر الكامن تحت سطح المنهج المنظم والذي يتكون من ثلاث مكونات يبدأ كل منها بحرف راء « Three Rs" وهي القواعد Rules والروتين Routines والأنظمة Regulations، «والمنهج

34(1) – محمد سويلم البسيوني (2013): المنهج الخفي: بحث مقدم إلي المؤتمر العلمي الدولي الأول – رؤية استشرافية لمستقبل التعليم في مصر والعالم العربي في ضوء التغيرات المجتمعية المعاصرة، ص 104.

35(2) – سامي عبد السميع نورالدين (1997): ثقافة المدرسة في ضوء ديموقراطية التعليم، دراسة في أنثروبولوجيا التربية، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ص 68.

الخفي هو ما تعلمه المدارس، لكن ليس من جانب المعلمين، فمهما كانت استنارة المعلمين ومهما كانت تقديمة المنهج ومهما كان توجه المدرسة نحو المجتمع فإن هناك شيئاً ما يتلبس التلاميذ ولا يتم الحديث عنه، والتلاميذ يستمدون منه مدخلاً للحياة واتجاهاً للتعلم»[1].

وتكمن العلاقة الوثيقة بين المنهج الخفي وثقافة المدرسة في أن المنهج الخفي جزء مهم للغاية في ثقافة المدرسة، فإذا كانت ثقافة المدرسة هي الوعاء الثقافي الخاص بالمدرسة والذي يعبر عن عينة من الوعاء الثقافي للمجتمع الأكبر وصورة مصغرة منه فإن المنهج الخفي يحتل مكانة مرموقة وعالية في هذا الوعاء ربما تصل في تأثيرها إلى درجة أعلى من درجة تأثير المنهج الرسمي الظاهر، حيث يكتسب الطلاب ثقافة المدرسة من خلال المنهج الرسمي وغير الرسمي، والمنهج بشقيه يخدم ثقافة المدرسة [2].

ويمكن النظر إلى ثقافة المدرسة والمنهج الخفي كمصطلحين بديلين أو على الأقل مفهومين متداخلين، فكلاهما يشير إلى البيئة الاجتماعية للمدرسة أو يتناول المدرسة من المنظور الثقافي الاجتماعي، فالمنهج الخفي هو الأثر الباقي من ثقافة المدرسة في شخصية التلاميذ، أو التوظيف الاجتماعي لثقافة المدرسة، ويمكن إبراز العلاقة بينهما حيث أن مفهوم ثقافة المدرسة يستخدم من المنظور الوظيفي في بحوث كفاءة المدرسة كمتغير مستقل لتفسير الأداء الحالي للمدرسة ككل والتلاميذ جميعهم والواقع الحالي لجودة المدرسة وفعاليتها التعليمية، بينما يستخدم مفهوم المنهج الخفي من المنظور الصراعي والنقدي في بحوث التوظيف الاجتماعي للمدرسة كمتغير تابع[3].

(1) - Ballantine، J، eanne، H)1993): The Sociology of Education: A Systematic Analysis، Third Edition، Prentice - Hall، Inc، New Jersey، p 220.

37(2) – محمد محمد عبد الخالق (2018): ثقافة المدرسة كمنظمة تعلم في ضوء توجهات التحسين المدرسي، مرجع سابق، ص 40.

38(3) – مصطفي قاسم: التعليم والتحديث الثقافي نقض الأسطورة، مرجع سابق، ص209 – 210.

**ج - الثقافة التنظيمية Organizational Culture:**

تعد الثقافة التنظيمية بمثابة دليل للإدارة والعاملين، وتشكل لهم نماذج للسلوك والعلاقات في إطار فكري يوجههم وينظم أعمالهم وعلاقاتهم وانجازاتهم، فالعاملون في المنظمات لا يؤدون أدوارهم فرادى أو كما يرغبون وإنما في إطار تنظيمي واحد، لذلك فإن الثقافة التنظيمية بما تحويه من قيم وقواعد سلوكية تحدد لهؤلاء العاملين السلوك التنظيمي المتوقع منهم، وتحدد في أنماط العلاقات فيما بينهم، وبينهم وبين المستفيدين والجهات الأخرى التي يتعاملون معها، حتى ملبسهم ومظهرهم ولغتهم ومستويات أدائهم، كما أن الثقافة التنظيمية تحدد للعاملين منهجيتهم في حل المشكلات وتدربهم عليها، وتكافئهم على اتباعها [1].

ويذهب البعض إلى أن الثقافة التنظيمية تشكل الأساس لمفهوم ثقافة المدرسة، وأصبح ذلك شائعاً في أدبيات الإدارة التعليمية والتي ترتكز على الأداء التنظيمي والفاعلية الإدارية والسلوك التنظيمي، وتوصف من خلال مداخل مختلفة. حيث عرفها البعض بأنها نمط أو طريقة في التفكير والسلوك والعادات والقيم والقناعات والمشاعر السائدة بين العاملين في المنظمة، بما في ذلك الأمثال الشعبية الموجهة للسلوك السائد وقصص البطولة وقصص الشهداء والطقوس والاحتفالات والرموز [2].

ويمكن القول إن الثقافة التنظيمية تمثل الجزء المختزل من ثقافة المدرسة، والذي يتصل اتصالاً مباشراً بتنظيم العمل داخل المدرسة، وتحديد نمط العلاقات بين أعضاء المجتمع المدرسي، وعلاقة المجتمع المدرسي بالمجتمع المحلي.

ويرى بعض الباحثين أن ثقافة المدرسة أعم وأشمل من الثقافة التنظيمية فإذا كانت الثقافة التنظيمية تعبر عن الجانب الإداري التنظيمي أكثر من الجانب الاجتماعي داخل

(1) – Eide Donald (2002):" The historical significance of the Universal Declaration international". Social Science Journal Volume 50، Issue 158، pp 475 – 497.

(2) Kelly، W (2004): Organizations: Rational، Natural، and Open Systems. – Upper Saddle River، NJ، P 43.

المدرسة فإن ثقافة المدرسة تعبر عن الجوانب الإدارية والاجتماعية والنفسية والمالية والعلمية والسياسية داخل المدرسة. وعلي الجانب الآخر يرى البعض أن الثقافة التنظيمية أعم من ثقافة المدرسة بحيث تشملها وتحتويها إذا اعتبرنا أن الثقافة التنظيمية هي ثقافة كل تنظيم – أي جماعة عمل – سواء كان التنظيم مدرسة أو أية مؤسسة أخرى من المؤسسات المجتمعية، وأصل الخلاف نابع من تناول القضايا ذاتها في الدراسات والبحوث، وثمرته تكمن في أن كليهما من الناحية المنطقية صحيح [1].

ومما سبق يتضح أنه على الرغم من أن هناك تداخلاً وترابطاً بين الثقافة التنظيمية وثقافة المدرسة ووجود بعض الخصائص المشتركة بينهما وفي كثير من الكتابات يحدث خلطاً كبيراً بينهما، إلا أن الفرق بينهما واضح حيث أن ثقافة المدرسة تشمل الجوانب المعنوية والمادية للمدرسة ككل، بينما تمثل الثقافة التنظيمية الجانب المعنوي فقط، كما أن الثقافة التنظيمية تعني ثقافة التنظيم داخل المدرسة من جانب الإدارة وعلاقتها بالعاملين بينما تمثل ثقافة المدرسة جانب الإدارة برمته سواء ما يتصل بالإدارة أو العاملين مع بعضهم البعض أو حتى المجتمع المدرسي مع المجتمع المحلي.

**المحور الثاني: أبرز المشكلات المؤثرة في ثقافة المدرسة**

توجد العديد من المشكلات المؤثرة في ثقافة المدرسة والتي تحول دون تحقيق أهدافها وتعرقل سير العملية التعليمية ومن أبرز هذه المشكلات ما يلي:

1 – **الدروس الخصوصية:**

تعد مشكلة الدروس الخصوصية من أكبر المشكلات التي تعاني منها أغلب النظم التعليمية وتكمن خطورتها في أنها لا تتيح الفرص المتكافئة للتلاميذ من الناحية التحصيلية كما أنها تؤثر على سلوكهم حيث إنها تبعدهم عن أجواء المشاركة والتفاعل الصفي والتكيف مع المعلم في المدرسة أثناء التدريس، وهذا بدوره يؤدي إلى فقدان التلاميذ الثقة في المدرسة كمؤسسة تربوية لها أهدافها التربوية والاجتماعية، كما أنها تؤثر بالسلب أيضاً على المنظومة التعليمية ككل وعلى المجتمع المحيط.

41(1) – محمد محمد أحمد عبد الخالق: ثقافة المدرسة كمنظمة تعلم في توجهات التحسين المدرسي، مرجع سابق، ص28.

ومن الملاحظ في الآونة الأخيرة انتشار هذه الظاهرة واتساع نطاقتها حيث كانت قديماً تتم في الخفاء كالرشاوي، ولكن اليوم أصبحت تجارة ويتم الإعلان عنها عبر الملصقات والنشرات في الشوارع كما أنها أصبحت بالإجبار والإكراه حيث يقوم بعض المعلمين باستخدام وسائل مختلفة مثل سوء معاملة التلميذ داخل الفصل أو تهديده بالرسوب وغيرها من الوسائل غير المشروعة وذلك لإجبار التلاميذ للالتحاق بالدروس الخصوصية [1]. وهذا ما أكدته نتائج بحث الدخل والإنفاق التي قام الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء بإعلانها في نهاية شهر يوليو 2019، حيث بلغ متوسط إنفاق المصريين نحو 26 مليون أسرة في جميع محافظات مصر على الدروس الخصوصية ومجموعات التقوية يبلغ نحو 47 مليار جنيه بنسبة تمثل ٪28،3 من إجمالي الإنفاق على قطاع التعليم [2].

**1/ 1 أسباب انتشار الدروس الخصوصية:**

هناك العديد من الأسباب التي أدت إلى انتشار الدروس الخصوصية والتي يمكن توضيحها فيما يلي:

**1/ 1/ 1) أسباب تعود إلى النظام التعليمي والتي تتمثل فيما يلي:**

- مشكلات خاصة بالسياسة التعليمية مثل: تولي غير المختصين شئون التعليم، تعدد الأجهزة القائمة على رسم السياسة التعليمية بالإضافة إلى عدم مشاركة رجال الفكر وعلماء مصر والقوى السياسية والاتجاهات الاقتصادية في رسم السياسة التعليمية[3].

(1) – محمد عبد الحميد محمد (2003): اتجاهات الرأي العام نحو الدروس الخصوصية كما تعكسه صحيفة الأهرام، مجلة عالم التربية، جماعة اجتماعيات التربية برابطة التربية الحديثة، السنة الرابعة، ع 11، ص 309.

(2) – الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (2020): أهم مؤشرات بحث الدخل والإنفاق والاستهلاك (أكتوبر 2019 – مارس2020)، مصر، ص 54.

(3) – أحمد إسماعيل حجي (2002): اقتصاديات التربية والتخطيط التربوي (التعليم – الأسرة – الإعلام)، دار الفكر العربي، القاهرة، ص 336:332.

- مشكلات خاصة بالإدارة المدرسية: حيث إن تحقيق فاعلية العملية التعليمية يتطلب من الإدارة المدرسية أن تكون على صلة دائمة بكل ما يحدث في المدرسة وغياب هذه الصلة يؤدي إلى اختلال أمور المدرسة، ومن الملاحظ في الآونة الأخيرة أن الإدارة المدرسية تعاني من الكثير من المشكلات والتي أدت إلى انتشار ظاهرة الدروس الخصوصية ومن بين هذه المشكلات غياب المتابعة الدقيقة لمجريات الأمور التي تحدث في المدرسة وغياب التنظيم الكفء لمختلف الأعمال المدرسية[1].
- مشكلات خاصة بالمبنى المدرسي: ومن هذه المشكلات وجود عدد من المباني غير الصالحة والتي تحتاج إلى إصلاحات بالإضافة لوجود مدارس آيلة للسقوط، ارتفاع كثافة الطلاب في الفصول حيث نجد في الفصل الواحد أكثر من سبعين طالب، قلة الأماكن المخصصة للأنشطة المدرسية [2].

2/ 1/ 1) أسباب تعود إلى المعلم: المعلم يلجأ لإعطاء دروس خصوصية نظرً لوجود العديد من المشكلات التي يعاني منها ومن هذه المشكلات ما يلي [3]:

- تدني المكانة الاجتماعية للمعلم بالإضافة إلى تدني نظرة المجتمع للمعلم.
- يواجه المعلم الكثير من الظروف السيئة في عمله مثل نقص الإمكانيات المتاحة وتعقد العلاقات وزيادة العبء التدريسي، والذي دفع العديد من المعلمين إلى إهمال الشرح بالمدرسة، ولجوئهم للدروس الخصوصية.
- عدم الأخذ بآراء ووجهات نظر المعلم في جوانب العملية التعليمية المختلفة عامة وبصفة خاصة في عملية تطوير المناهج الدراسية.

(1) – أحمد إبراهيم أحمد (2011): الاتجاهات المعاصرة في التطوير التنظيمي بالمدارس، دار الفكر العربي، القاهرة، ص 73.

(2) – أحمد إسماعيل حجي (2002): اقتصاديات التربية والتخطيط التربوي (التعليم – الأسرة – الإعلام)، مرجع سابق، ص 337.

(3) – محسن عبد الستار عزب (2008): تطوير الإدارة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، ص 248.

**3/ 1/ 1) أسباب تعود إلى الطالب:**

هناك العديد من الأسباب التي تدفع الطالب إلى اللجوء للدروس الخصوصية ومن هذه الأسباب ما يلي [1]:

- وعى الطالب بضعفه الناتج عن تشتت أفكاره وعدم تركيزه.
- محدودية قدراته الذهنية بحيث لا يستطيع مجابهة زملائه دون مضاعفة وبذل المزيد من الجهد.
- صعوبة المواد الدراسية.
- رغبة الطالب في زيادة تحصيله العلمي.
- تعود الطالب على الدرس الخصوصي منذ الصغر.
- الرغبة في تقليد الزملاء.

4/ 1/ 1) أسباب تعود إلى الأسرة [2]:

- ضعف التعاون بين الأسرة والمدرسة.
- رغبة أولياء الأمور في تفوق أبنائهم.
- ضعف إشراف أولياء الأمور وانشغالهم عن أعمال أبنائهم.
- التأثر بالأفكار الوافدة التي كرست مفهوم الدروس الخصوصية وجعلتها ضرورة.

ومن خلال ما سبق يتضح أن الدروس الخصوصية ظاهرة منتشرة في مجتمعنا بحيث أصبحت تعليمياً موازياً للتعليم الرسمي ولها مؤسساتها ومواردها البشرية، وأفرزت العديد من الآثار السلبية حيث إنها تقلل من كفاءة وفاعلية العملية التعليمية، وتخلق حالة

(1) – جاد الله أبو المكارم (2013): الدروس الخصوصية قضية نظام – ورؤى مجتمع، دار الجامعة الجديد، الإسكندرية، ص 51.

(2) – على السيد الشخيبي (2004): المشاركة المجتمعية في التعليم الطموح والتحديات، بحث في المؤتمر العلمي السنوي لكلية التربية جامعة المنصورة بالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية – بعنوان» آفاق الإصلاح التربوي في مصر"، كلية التربية، جامعة المنصورة، ص 42.

من التواكل لدى الطلاب وعدم الاعتماد على الذات، بالإضافة إلى أنها تمثل عبئاً ثقيلاً على ميزانية الأسر المصرية.

**2 – الغش:**

تعد مشكلة الغش في الامتحانات المدرسية من أخطر المشاكل التي تواجه التعليم المدرسي وأوسعها تأثيراً على حياة الطالب والمجتمع حوله، فالغش حلقة من متلازمة ثلاثية معروفة تتكون من الكذب والسرقة وخيانة الأمانة، فالغش خيانة للنفس وخيانة للآخرين وهو يبدأ في الامتحانات وينتهي إلى كل مناحي الحياة. فالغش في الامتحانات ظاهرة تخل بأحد أهم أركان العملية التعليمية على الأقل وهو التقويم، كما يعد الإقبال على هذا الفعل وتشجيعه وعدم مواجهته تزييف لمعطياته وتضليل لكل من المعلم والمتعلم وحتى أولياء الأمور وكل من له علاقة بعملية تصحيح مسار العملية التعليمية، ويعرف الغش في الامتحانات بأنه» استعمال وسائل غير مشروعة، للحصول على إجابات صحيحة ينقلها الطالب أو الطالبة بدون وجه حق، كما أنه شكل من أشكال التزييف وهتك لقيمة من أهم القيم التي تدفع الطلاب للجد والاجتهاد وهي قيمة تكافؤ الفرص [1].

فالغش محاولة للحصول على مزايا دون وجه حق، ويعتبر الغش مكون أساسي من مكونات ثقافة المدرسة بصفة عامة، حيث تحولت ظاهرة الغش في المؤسسات التعليمية إلى ثقافة يكتسبها التلميذ بمجرد دخوله للمدرسة، وبعد ذلك يبتكر أساليب جديدة تساعده على الغش في الامتحانات فأصبح التلميذ يستغل التكنولوجيا في الغش، وخطورة الأمر أن التلاميذ أصبحوا لا يفصلون بين الغش في الامتحانات والغش في الحياة العادية ويساعدهم أولياء الأمور على ذلك، كما يكتسب التلميذ من خلال الغش قيم سلبية مثل: السرقة، والتزييف، وعدم الأمانة [2].

(1) – فضيلة عرفات محمد (2007): ظاهرة الغش في الامتحانات المدرسية لدى طلبة المرحلة الإعدادية أسبابها وأساليبها وطرق علاجها، مجلة التربية والعلم، جامعة الموصل، العدد 3، ص 278:273.

(2) – كمال نجيب (2003): إنتاج وإعادة إنتاج الثقافة في المدارس المصرية، ليندا هريرا (تحرير)، في قيام جلوس ثقافات التعليم في مصر، القاهرة، مجلس السكان الدولي، ص153.

**1/ 2) أسباب الغش في الامتحانات:**

يوجد العديد من الأسباب والعوامل التي تدفع الطلاب للغش في الامتحانات ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى مجموعتين كما يلي [1]:

**1/ 1/ 2) مجموعة العوامل الموضوعية:** وهي العوامل التي تدفع التلاميذ للغش كرد فعل للضغط الخارجي الممارس عليهم من قبل المدرسة أو الأسرة والمجتمع، حيث تمارس المدرسة ضغطاً شديداً على التلاميذ وتتحدى رغبتهم في النجاح وذلك من خلال: مجموعة من المعلمين تنقصهم بعض الكفاءات وأيضا يوجد عدد من المعلمين يشجعون التلاميذ على الغش حيث نجد بعض المعلمين ينقلون الإجابات إلى بعض التلاميذ بواسطة تسريب أوراق الإجابة أو الكتابة على السبورة، أو من خلال المناهج الدراسية التي لا تتناسب مع قدرات التلاميذ ولا تلبي رغباتهم في طرق تدريس ووسائل تعليمية حديثة وأساليب تقويم عادلة وموضوعية، بينما تمارس الأسرة الضغط على الأبناء من أجل الحصول على درجات مرتفعة بغض النظر عن مستواهم الدراسي ودون مراعاة للفروق الفردية، بالإضافة إلى انشغال بعض الأسر عن تربية أبنائهم وغرس القيم الأخلاقية في نفوسهم.

**2/ 1/ 2) مجموعة العوامل الذاتية:** وهي تلك العوامل التي تنتج عن ذات التلميذ نفسه ومن بين هذه العوامل ما يلي: رغبة التلميذ في النجاح والتفوق دون عناء (الاتكالية والتكاسل)، ضعف الوازع الديني، عدم ثقة الطالب في نفسه، الخوف والقلق من الامتحانات، ضعف مستوى التحصيل الدراسي، الرغبة في تقليد الزملاء، اعتقاد بعض الطلاب أن الغش مهارة لديهم ويشعرون بالتباهي والتفاخر بين أقرانهم لقدرتهم في التفنن في أساليب الغش.

ومما سبق يتضح أن الغش ظاهرة متفشية في المدارس لدى الكثير من الطلاب في مختلف المراحل الدراسية، وتزداد حدة هذه المشكلة في الامتحانات وساعد في ذلك

(1) – عبد الله عينو، عمر جعيجع (2020): دور الأسرة والمدرسة وجماعة الرفاق في إقبال تلاميذ السنة الرابعة من التعليم المتوسط على الغش، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 12، عدد 2، الجزائر، ص 492: 493.

انتشار التكنولوجيا الحديثة، لذا يجب التصدي لها ووضع إجراءات صارمة على من يحاول الغش من الطلاب أو من يسهل طرق الغش للطلاب من المعلمين.

3 – **التنمر المدرسي:**

يعتبر التنمر من أنماط العنف المعنوي والنفسي الذي يؤثر سلبياً على التلاميذ ويشعرهم بأنهم غير مرغوب فيهم أو غير محبوبين وأنهم عديمو القيمة وأنهم مهددين من قبل تلاميذ آخرين، ويعرف التنمر المدرسي بأنه: « أفعال سالبة متعمدة من جانب تلميذ أو أكثر بإلحاق الأذى بتلميذ آخر، تتم بصورة متكررة وطول الوقت ويمكن أن تكون هذه الأفعال السالبة بالكلمات مثلاً: بالتهديد، التوبيخ، الشتائم، ويمكن أن تكون بالاحتكاك الجسدي كالضرب والدفع والركل، ويمكن أن تكون كذلك بدون استخدام الكلمات أو التعرض الجسدي مثل التكسير بالوجه أو الإشارات غير اللائقة بقصد وتعمد عزله من المجموعة أو رفض الاستجابة لرغبته» [1].

**1/ 3) أسباب التنمر المدرسي:**

للتنمر المدرسي أسباب عديدة، ويمكن تقسيم هذه الأسباب كما يلي [2]:

**1/ 1/ 3) أسباب ذاتية:** والتي يمكن تقسيمها وفقاً للأشخاص المشتركين في التنمر ومنها:

(1) – نورة بنت سعد بن سلطان (2013): التنمر المدرسي وبرامج التدخل، المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، العدد 3، الجزء 1، ص 236.

(2) – انظر كلًا من:

– عبد الله بن محمد العتيبي وآخرون (2015): الحد من التنمر بين الطلبة في المدارس (حقيبة متدرب)، وزارة التعليم، اللجنة الوطنية للطفولة، برنامج الأمان الأسري الوطني، اليونيسيف، ص 35 – 37.

– مجدي محمد الدسوقي (2016): مقياس السلوك التنمري للأطفال والمراهقين، القاهرة، دار جوانا للنشر والتوزيع، ص 22 – 24.

– الطاهر بن عبد الرحمن، عمار سويسي (2020): التنمر المدرسي من وجهة نظر تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط: دراسة ميدانية ببعض متوسطات ولاية المسيلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 6، العدد2، ص 357.

**3/1/1/1) أسباب خاصة بالمتنمر ومنها:**

- **انخفاض المستوى الأكاديمي**
- **الغيرة والعدوانية والرغبة في إبراز القوة والنفوذ على الآخرين.**
- **ضعف الوازع الديني.**
- **الشعور بالإحباط واللجوء للسلوكيات العدوانية كوسيلة للتعبير عن مشاعره.**

**2/ 1/ 1/ 3) أسباب خاصة بضحية التنمر:**

- القبول لدى المعلمين وذلك لارتفاع مستواه الأكاديمي أو لموهبته وذكائه.
- ضعف الثقة بالنفس، والشعور بالقلق والخجل الدائم بالإضافة لاستسلامه للتنمر.
- قد يكون مصاباً بالسمنة أو قد يكون أضعف من زملائه أو قد يكون لديه عيوب في النطق أو إعاقات.

**3/1/2) أسباب أسرية ومنها ما يلي:**

- **القسوة** والشدة في التربية أو التساهل وعدم معاقبة الأطفال على أخطائهم.
- العنف الأسري.
- قلة الاهتمام بالأبناء.
- **التنافس** بين الأشقاء الذي يخ**لق مشاعر الغيرة** والغضب.

**3/1/3) أسباب تربوية تتعلق بالمدرسية ومنها:**

- ضعف دور المعلم في تعليم طلابه القيم الإيجابية.
- ثقافة المدرسة والمحيط المادي.
- استخدام المعلم للعنف كوسيلة للتعلم، وعدم استخدام بدائل إيجابية للعقاب.
- استراتيجيات التدريس التقليدية التي لا تتيح للطالب حرية التعبير عن رأيه والتي قد تتضمن أساليب العنف والتخويف.
- رفقاء السوء، فقد يقوم الطالب ببعض السلوكيات السيئة ليحظى بالقبول بين هؤلاء الأصدقاء.

- عدم توفر الأنشطة المدرسية التي تشغل أوقات فراغ الطلاب وتعمل على تلبية احتياجاتهم النفسية والاجتماعية، مما يدفع الطلاب لاستخدام العنف كوسيلة لتفريغ طاقاتهم السلبية والضغط النفسي.

**3/1/4) أسباب اجتماعية:**

- انتشار العنف في المجتمع.
- الإعلام: فالأطفال حين يشاهدون في القنوات التلفزيونية مشاهد العنف يميلون إلى تقليدها وهذا يؤدي إلى زيادة نسبة العنف والتنمر بين الطلاب في المدارس.
- الألعاب العنيفة المنتشرة حديثة والتي تجسد مناظر العنف وحوادث إطلاق النار والمتفجرات، تساهم أيضا في زيادة نسبة العنف والتنمر.
- العادات والتقاليد: حيث نجد قبول اجتماعي للعنف لدى بعض الثقافات وخاصة المجتمعات الذكورية التي تعطي الحرية للذكور وتحسهم على التصرف بشكل عنيف لإثبات الرجولة.

ومما سبق يتضح أن التنمر المدرسي سلوك عنيف له العديد من الآثار السلبية على التلاميذ سواء كان متنمراً أو ضحية ويسبب العديد من المشكلات ومن هذه المشكلات بالنسبة للطالب ضحية التنمر الخوف والعزلة الاجتماعية والقلق وقصور في تقدير الذات والغياب من المدرسة ونقص الدافعية وانخفاض التحصيل، أما بالنسبة للمتنمر فيعاني من القلق وتدني تقدير الذات والحزن ويشعرهم بعدم المساندة من قبل الآخرين ولوم شديد للذات والانسحاب من المواقف الاجتماعية وقصور في المهارات الاجتماعية وقلة عدد الأصدقاء أو عدم وجود أصدقاء على الإطلاق [1].

**المحور الثالث: نتائج البحث ومقترحاته:**

في ضوء ما سبق من عرض لمفهوم ثقافة المدرسة وبعض المفاهيم المرتبطة بها بالإضافة إلى أهم المشكلات المؤثرة في ثقافة المدرسة يتضح أهمية ثقافة المدرسة لما

(1) Storey، K. & Slaby، R. (2008). Eyes on bullying what can you do? New- – .ton: Education Development Center، p 44

لها من تأثير بالغ القوة على جميع جوانب العملية التعليمية والتربوية في المدرسة، كما يتضح أن ثقافة المدرسة من أهم الأسباب التي أدت إلى انتشار هذه المشكلات كالغش والدروس الخصوصية والتنمر المدرسي حتى صارت هذه المشكلات ثقافة يكتسبها الأفراد بمجرد دخولهم للمدرسة وأصبحت من المكونات الأساسية لثقافة المدرسة وأثرت على فاعلية المدرسة بوجه عام وعلى تعلم الطلاب بوجه خاص، وتحولت الثقافة السائدة في المدارس إلى ثقافة مدرسية سلبية تقاوم التغيير وتعيق كل عمليات التطوير، ولذا يقترح البحث ما يلي:

1. ضرورة الاهتمام بدراسة الثقافة المدرسية السائدة في مختلف المدارس للبحث عن نقاط الضعف فيها وأهم المشكلات السائدة فيها، ومن ثم صياغة برامج محددة تستهدف إيجاد حلول مبتكرة لهذه المشكلات والتغلب على نقاط الضعف.
2. توجيه المعلمين نحو أهمية الأنشطة المدرسية بالنسبة للطلبة لما لها من أثر بالغ في تنمية القيم والاتجاهات والميول لدى الطلاب.
3. يجب على الدولة إعادة النظر في المناهج التعليمية وطرق الامتحانات والتي تقيس قدرة الطالب على الحفظ والتلقين الأمر الذي أعطى فرصة لانتشار الدروس الخصوصية حتى ترتفع معدلات النجاح وبخاصة في الشهادات العامة.
4. تطوير المناهج بما يتناسب مع وقت الدراسة وقدرات التلاميذ، وبما يتناسب أيضا مع وجود التكنولوجيا والعصر الحديث الذي يتسم بالسرعة وتلبية احتياجات التلاميذ في هذا العصر الرقمي والبعد عن طرق التدريس التقليدية القديمة القائمة على الحفظ والاستظهار، وكذلك مراعاة الفروق الفردية عند وضع الامتحانات للحد من ظاهرة الغش في المدارس.
5. التوعية الإعلامية عن أضرار تلك المشكلات وذلك من خلال الإذاعة المدرسية، أو إعلامياً على نطاق الدولة.