د. محي الدين توق
المدير العام للكادر العربي لتطوير وتحديث التعليم

إدارة الصّف

مقدمة

تعتبر الإدارة الصفية من القضايا التربوية الهامة لأنها عنصر أساسي في فاعلية التدريس ونجاح العملية التعلمّية - التعليمية في تحقيق أهدافها خاصة وأن نتائج الدراسات التي أجريت في الأربعين سنة الأخيرة أشارت إلى أن الإدارة الصفية الفعالة والناجحة ترتبط بارتفاع تحصيل الطلبة بشكل مؤكد. كما تنبع أهمية الإدارة الصفية من علاقتها المباشرة بمشكلات الانضباط في الصف والمدرسة، خاصة وان المعلمين يعتبرون أن هذه المشكلات وكيفية التعامل معها قضية مؤرقة لهم، وبهذا الصدد أشار تقرير Gallup حول اتجاهات الرأي العام نحو التعليم العام إلى أن مشكلة الانضباط الصفي كانت المشكلة الأولى ما بين الأعوام 1969 - 1999، وما بعد عام 2000 أصبحت تمثل المشكلة الثانية بعد أن احتلت قضية التمويل المرتبة الأولى[1*]. وتشير الدلائل إلى أن عدم تمكن المعلمين من التعامل مع مشكلات الانضباط وفشلهم في إدارة الصفوف يسهم بشكل واضح في ظاهرة الاحتراق النفسي للمعلمين Teacher burn – out.[2*]

الإدارة الصفية: عواملها، أنماطها ومبادئها

كان من الشائع في الأدب التربوي إلى وقت قريب أن الإدارة الصفية هي كيفية التعامل مع مشكلات الانضباط لدى الطلبة وفرض النظام في الغرفة الصفية، إلى درجة أنه كان ينظر

[1*] 37th Gallup poll report (2005) in Woolfolk, A. 2007
[2*] Woolfolk, A., 2007.

لحفظ النظام في الصفوف على أنه هدف بحد ذاته، إلا أنه ونظراً لنتائج الدراسات التربوية في الأربعين سنة الأخيرة من جهة والممارسات والتجارب الناجحة من جهة أخرى، أصبح يُنظر للإدارة الصفية على أنها "إيجاد بيئة تعلّم (اجتماعية ومادية) إيجابية ومنتجة وملائمة لتعلّم الطلبة ونموهم من خلال الاستخدام الأمثل لمكونات وعناصر الغرفة الصفية لتحقيق الأهداف التعليمية". وغني عن الذكر أن مكونات وعناصر الغرفة تشمل المكان، والوقت والمهمات التعليمية بالإضافة إلى الطلبة وسلوكهم. فالصف يمثل مكاناً له مواصفاته وحدوده الجغرافية وأدواته، والحصة الدراسية لها زمن محدد ومهمات تعلمّية وتعليمية محددة، وبالتالي فإن مشكلات الصفوف يمكن أن تنبع من كافة هذه المكونات. وبذا تكون الإدارة الصفية الناجحة هي كيفية التعامل مع هذه المكونات بالطريقة الأمثل لإنجاح الدرس، وليس مجرد حفظ النظام في الصف وحل مشكلات الانضباط على أهميتها.

مكان	
الوقت	
المهمات	
الطلبة وسلوكهم	

إن أي خبير تربوي متمعن يمكنه الاستنتاج أن فرض النظام في صف يتكون من عشرين أو ثلاثين طالباً قد لا يكون أمراً إنسانياً أو طبيعياً. ولذا فإن الأجدر هو إشغال الطلبة في نشاط بنّاء ومحبب لهم لتجنب مشكلات الانضباط، ومع ذلك لا بد من الأخذ بعين الاعتبار أن تحقيق درجة معقولة من النظام لا تكبت الطلبة مهم لثلاثة أسباب، هي:

1. أن النظام يوفر وقتاً أكثر للتعلّم سواء ما تعلق بالوقت المخصص للتعلم Actual Academic Time أو الوقت المشغول في التعلم Engaged Time أو الوقت الأكاديمي الفعلي Academic Learning Time[3*]
2. أن النظام يتيح فرصاً أكبر للتعلم وأن غيابه يشتت انتباه المعلم والطلبة.
3. أن النظام يساعد على تطوير الضبط الذاتي لدى الطلبة الذي هو هدف مرغوب بحد ذاته.

لقد أجريت في السنوات الأربعين الأخيرة مجموعة كبيرة من الدراسات حول الإدارة الصفية وفي ثقافات مختلفة، وعندما تمّ إخضاع هذه الدراسات إلى أسلوب التحليل المعمّق Meta – analysis فإنها أفضت إلى نتائج ثابتة ومستقرة شكلت الفكر التربوي المعاصر حول الإدارة الصفية، ومن هذه النتائج يذكر ما يلي:

أولاً : إن الاستخدام الفعّال لإجراءات الإدارة الصفية يؤدي إلى زيادة انشغال الطلبة في النشاطات الصفية، وزيادة تحصيل الطلبة. وقد قُدّر أن زيادة التحصيل تصل إلى عشرين نقطة مئينية.

[3*]Weinstein, C.S and Mignano, A. J, 2003.

ثـانيـا : أن المهارات اللازمة للإدارة الصفية الفعالة يمكن تعلمها، وبسرعة، وأنها تنعكس إيجاباً على ممارسات المعلمين.

ثـالـثـا : إن المعرفة والمهارة في إدارة الصفوف مؤشر (دالة) على عمق وجودة الخبرة التعليمية.

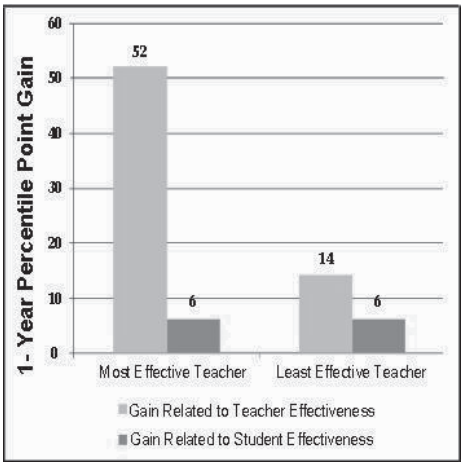
رابـعـا : إن الضغط والوهن الناجم عن مشكلات ومصاعب إدارة الصفوف مؤشر (دالة) على ظاهرة الاحتراق النفسي burn out لدى المعلمين.

خامساً : إن بيئة التعليم الإيجابية ضرورية للإدارة الصفية الناجحة وأن أفضل طريقة لإنجاز هذه البيئة هو من خلال منع وقوع المشكلات (التوجه الوقائي).

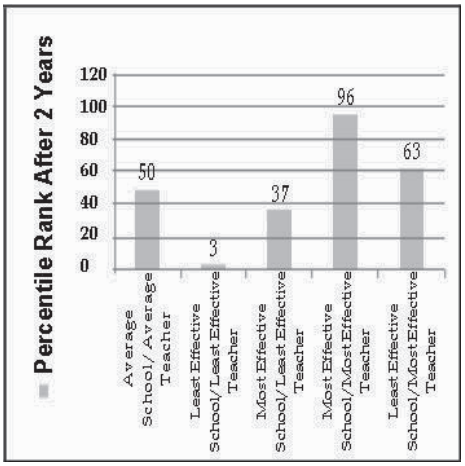
سادسا : أن هناك أربعة عوامل (Factors) ذات أثر كبير على الإدارة الصفية كما أن هناك أربعة أنماط Types متميزة للإدارة الصفية.

سابعـا : المعلم الفعال أقدر على كسب تعاون الطلبة وإشغالهم في المهمات التعلمّية ـ التعليمية الأمر الذي يؤثر إيجاباً على التحصيل ومن النظر إلى الشكل المرفق يمكن ملاحظة الفرق الواضح في تحصيل الطلبة الناجم من جهد المعلم الفعّال (52 نقطة مكتسبة) وجهد المعلم غير الفعّال (14 نقطة مكتسبة). كما يمكن ملاحظة أن تحصيل الطلبة يمكن أن يتضاعف خلال سنتين إذا تميز كل من المعلم والمدرسة بالفاعلية، وإن التحصيل قد يتدهور بشكل واضح إذا تميز المعلم والمدرسة باللافاعلية*[4]

Impact of Teacher Effectiveness on Student Achievement



Effects of a School vs. a Teacher on Student Entering at 50th Percentile



[4*] Marzano, R.j., 2003.

عوامل الإدارة الصفية

أظهرت دراسات التحليل العاملي Factor Analysis للعوامل المؤثرة في الإدارة الصفية وجود أربعة عوامل رئيسية تشكل في مجموعها المكونات الرئيسية للإدارة الصفية، وهذه العوامل هي:

- القوانين والإجراءات Rules and Procedures
- التدخل لأغراض الضبط Disciplinary Interventions
- العلاقة ين المعلم والطالب Teacher – Student Relationships
- الموقف أو التوجه الذهني Mental Set.

إن تحديد القواعد والإجراءات في الصف والمدرسة هي نقطة البداية في الإدارة الصفية الفعالة والناجحة. تمثل **القواعد** الأفعال المقبولة أو المتوقعة من الطلبة وتلك الممنوعة في الغرفة الصفية. وتشير نتائج الدراسات في هذا المجال إلى أنه بالقدر الذي توضع فيها هذه القواعد بسرعة وبطريقة تشاركية ,ويتم إعلام الطلبة بها، بقدر ما تكون ناجعة في التعامل مع مشكلات الانضباط الصفي. وتشير التجارب والممارسات الناجحة في هذا المجال إلى مجموعة من المبادئ ينصح بإتباعها، وهي:

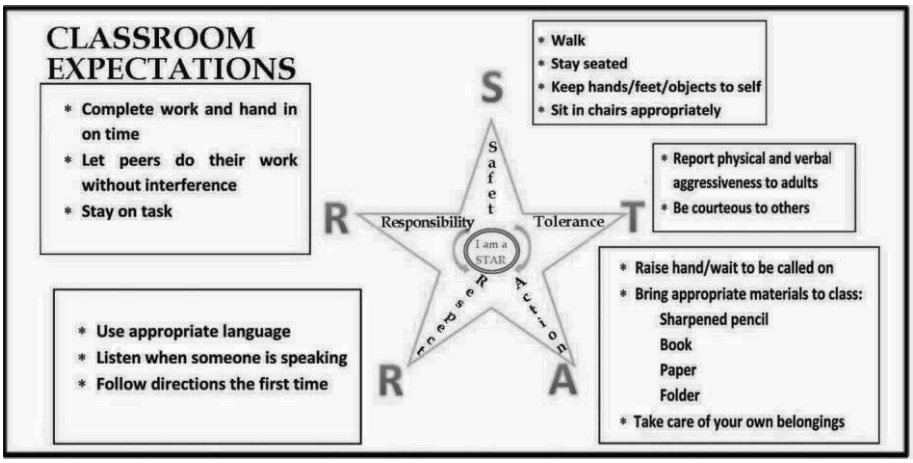
1. أن تكون القواعد مكتوبة ومعلنة بشكل واضح للطلبة.
2. أن تنسجم مع القواعد الموضوعة للمدرسة ككل وتتناسق معها.
3. أن تنسجم مع مبادئ التعلّم الراسخة والمستمدة من أسس تعلّم ونمو الأطفال.
4. أن تصاغ بطريقة إيجابية ويمكن ملاحظتها قدر الإمكان.
5. أن تكون على درجة من العمومية دون الإغراق في تفاصيل الأفعال الدقيقة ما لم تكن ضرورية.
6. إشراك الطلبة في وضع وتحديد القواعد. وقد أثبتت التجارب في هذا المجال إلى أن مشاركة الطلبة في وضع القواعد تعطي نتائج إيجابية وخاصة في مجالي الالتزام والانضباط الذاتي. ناهيك عن أن المشاركة بحد ذاتها شكل من أشكال التدريب على المواطنة.

أما **الإجراءات** فتمثّل الكيفية التي يتم فيها إنجاز المهمات الصفية، أي ما يسمى بروتين العمل Work Routines. وبعكس ما هو الحال مع القواعد، فليس من الضروري أن تكون الإجراءات معلنة كتابة للطلبة، إلا أن المدرسين يجب أن يكونوا على وعي تام بها. وغالباً ما يشمل روتين العمل ست فئات، هي:

1. الإجراءات الإدارية داخل الصف.
2. حركة الطلبة.
3. تنظيم النشاطات.
4. إجراءات إنجاز الدروس

5. التفاعل بين المدرس والطلبة.
6. الحديث بين الطلبة.

نظراً لكثرة السلوكات والأفعال التي يمكن أن تصدر عن الطلبة خلال الحصة الدرسية وكثرة توقعات المعلمين من الطلبة فقد اقترح نموذج ولاية ميتشجان لمعايير التكنولوجيا التربوية للصفوف المتوسطة المسمى (I am a Star) تصنيف توقعات المعلمين في خمس فئات هي الأمان Safety، والتسامح Tolerance، والأفعال Actions، والاحترام Respect، والمسؤولية Responsibility، كما حدد لكل فئة من هذه الفئات الخمس سلوكات الطلبة والإجراءات المطلوبة منهم للمواءمة مع هذه التوقعات كما هو مبين في الشكل[5*]:



أما فيما يتعلق بالتدخل لأغراض الضبط، فقد أظهرت الدراسات أن حجم الأثر الناجم عن ممارسات الضبط التي يلجأ إليها المعلمون حجم كبير وملموس وقد يصل إلى خفض عدد المشكلات الصفية اليومية إلى النصف[6*].

إن ممارسات الضبط في الصفوف يجب أن تنبثق من قاعدة أن عدم الالتزام بالقواعد والإجراءات المقررة يفضي إلى تحمّل عواقب معينة كإجراء تأديبي، ولذا يصبح من الضروري على كل مدرس ومدرسة تحديد المترتبات أو العواقب على عدم الالتزام قبل وقوع المخالفات وعدم الانتظار إلى ما بعد حدوثها، كما أن من الضروري ربط العقوبة بالفعل المخالف ومراعاة التدرج في إيقاع العقوبات. كما ينصح باللجوء إلى المترتبات أو العواقب المنطقية والطبيعية لتعزيز النمو الانفعالي والاجتماعي للطلبة، ومنها:

1. عدم الخلط بين الشخص والمخالفة.
2. إعطاء الطلبة الخيار بين العقوبات ما امكن.
3. تشجيع الطلبة على التأمل وتقييم الذات وحل المشكلات.
4. تشجيع البحث عن بدائل السلوك المخالف.

[5*] www.techplan.org
[6*] Marzano, R.J., 2003

هذا وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن مشاركة الطلبة في تحديد أنواع وأشكال العقوبات تؤدي إلى نتائج إيجابية ليس في معرض الحفاظ على النظام في الصف فحسب بل وفي تنمية الانضباط الذاتي لدى الطلبة كذلك. وعموماً يمكن تصنيف هذه العقوبات في سبع فئات كبرى هي:

1. الإخبار عن عدم الموافقة.
2. فقدان الامتيازات.
3. العزل عن المجموعة.
4. طلب كتابة تأملات الطالب عن المشكلة.
5. الحجز لفترة معينة لمناقشة المشكلة.
6. الإرسال إلى غرفة المدير.
7. الاتصال مع الأهل.

وأخيراً فإن أحد أهم ممارسات الضبط في الصفوف هو الوقاية والمنع والتحوط للمشكلة قبل وقوعها. وقد أفضت الدراسات العديدة التي أجريت في هذا المجال من قبل E.T. Emmer في جامعة تكساس بالولايات المتحدة الأمريكية إلى اقتراح سبع طرق لوقف المشكلات الانضباطية في الصف، وهي:

1. التواصل البصري مع الطالب المثير للمشكلة.
2. استخدام الملاحظات اللغوية المباشرة.
3. سؤال الطالب إن كان على وعي بالنتائج السلبية لسلوكه.
4. تذكير الطالب بالإجراءات المطلوبة للعمل في حال كونه يعمل على مهمة تعليمية.
5. الطلب من الطالب أن يذكر القاعدة أو الإجراء السليم وأن يلتزم بها.
6. الطلب من الطالب بحزم وبشكل واضح وبطريقة غير عدائية التوقف عن السلوك غير المقبول.
7. إخبار الطالب بالبدائل المتاحة له.

أنماط الإدارة الصفية

أفضت الدراسات التربوية المتعلقة بأنماط المعلمين في الغرفة الصفية إلى وجود أربعة أنماط يمكن تمييزها بوضوح، وهي النمط المتسلط، والنمط الجازم، والنمط المتفرج، والنمط اللامبالي*[7]. وفيما يلي توصيف لهذه الأنماط الأربعة:

[7]* الرزمة التدريبية لشركة الكادر العربي لتطوير وتحديث التعليم حول الإدارة الصفية، 2007

النمط اللامبالي
Indifferent

النمط الجازم
Assertive

النمط المتفرج
Laissez Faire

النمط المتسلط
Authoritative

النمط المتسلط (authoritative style)

المعلم المتسلط يضع حدوداً وضوابط شديدة على طلبته، وتكون المقاعد في غرفته الصفية مرتبة بصفوف منتظمة لا تحيد، ويقوم بتحديد أماكن جلوس الطلبة طوال الفصل أو السنة، كما يتوقع من الطلبة أن يكونوا في مقاعدهم في بداية الدرس، وعادة ما يبقون في نفس المقعد حتى نهاية الحصة. وهذا المعلم نادراً ما يعطي إذناً للطلبة بالخروج والدخول من وإلى الصف ولا يتقبل أعذار الغياب، وعادة ما تكون غرفته الصفية هادئة حيث يدرك الطلبة أنه لا يجوز مقاطعته، وهو لا يسمح بتبادل الكلام والمناقشة بين الطلبة ولا يتيح لهم فرصة التعلم الجمعي أو استخدام مهارات الاتصال.

يُفضّل المعلم صاحب هذا النمط الانضباط الصفي ويتوقع الطاعة من طلبته، وعدم إطاعة المعلم عادة ما تكون عواقبها التأخير الإجباري أو الذهاب إلى مدير المدرسة. وفي هذه الغرفة الصفية على الطلبة اتباع التعليمات دون الاستفسار عن السبب.

وفي معظم الحالات، لا يعطي المعلم المتسلط اهتماماً لطلبته حيث لا يتلقون منه استحساناً أو تشجيعاً، كما أنه لا يبذل أي جهد على تنظيم الأنشطة مثل الرحلات الميدانية، ويشعر أن مثل هذه الأنشطة تصرف اهتمام الطلبة عن التعلم، ويعتقد أن الطلبة يحتاجون فقط للاستماع إلى درسه لاكتساب المعرفة اللازمة.

يُحجم الطلبة في هذه الغرفة الصفية عن المبادرة للقيام بأي أنشطة وذلك لشعورهم بعدم القدرة على أدائها حيث أن المعلم في هذه الغرفة الصفية يحدد الوقت وطبيعة العمل ويتولى إصدار جميع قرارات الغرفة الصفية وأسلوبه لا يُحفّز الطلبة ولا يساعدهم على تحديد أهدافهم الشخصية.

النمط الجازم (assertive style)

يضع هذا النمط من المعلمين قيوداً وضوابط على الطلبة، ولكن في الوقت نفسه يُشجع الاستقلالية عندهم، وكثيراً ما يُفسر هذا المعلم أسباب قراراته وتعليماته. في حالة وجود طالب فوضوي في صف هذا النمط من المعلمين، فإنه يلجأ إلى توجيه تنبيهات إلى الطالب بشكل لائق، لكنها تكون في الوقت نفسه تنبيهات صارمة.

المعلم الجازم يسمح بالمناقشات، والتفاعل، والنقد داخل غرفته الصفية، وطلبته يُمكنهم مقاطعته في حال وجود أي سؤال أو استفسار أو تعليق وجيه، وتوفر هذه البيئة للطلبة فرصة التعلم وممارسة مهارات الاتصال.

المعلم الجازم يهتم بطلبته ويُعرب عن اهتمامه الصادق بهم ومحبته لهم، وغرفته الصفية تفيض بالتشجيع وهو يعطي تغذية راجعة لطلبته على واجباتهم المنزلية بشكل متكرر، كما يعطي ملاحظات إيجابية لطلبته.

المعلم الجازم يُشجع طلبته على التواصل وعلى الاعتماد على النفس، ويُنمّي دافعيتهم للإنجاز، وغالباً ما يلعب دور المُوجّه والمرشد لطلبته.

النمط المتفرج (laissez faire)

هذا النمط من المعلمين يضع قواعد بسيطة لطلبته ويمكن وصف غرفته الصفية بـ "افعل ما تريد"، وهو يقبل تصرفات طلبته ولا يُفضّل السيطرة على سلوكهم، كما أنه لا يريد أن يؤذي مشاعرهم ويجد صعوبة في قول كلمة لا لهم، أو في فرض النظام، وأحياناً يعتقد أنه لا يعطي الاهتمام الكافي لطلبته، وعندما يقاطع أحد الطلبة حصته فإنه يقبل هذه المقاطعة لاعتقاده أن هذا الطالب لديه إضافة مفيدة ومجدية لمقاطعته.

هذا النمط من المعلمين يهتم بالجانب العاطفي من شخصية طلبة هم أكثر من إدارته للغرفة الصفية، ويُفضّل هذا النمط من المعلمين أن يكون صديقاً لطلبته وأحيانا يكون على اتصال معهم خارج الغرفة الصفية حيث لا يستطيع الفصل بين الجانب المهني والشخصي في حياته.

وعند أصحاب هذا النمط من المعلمين، يصعب على الطلبة تعلم الانضباط والمهارات الاجتماعيةً، وتكون طموحاتهم التي يودون الوصول إليها منخفضة، وبغض النظر عن كل ذلك فإن الطلبة غالباً ما يفضلون هذا النمط من المعلمين.

النمط اللامبالي (indifferent)

المعلم اللامبالي لا يأبه كثيراً لما يحصل في غرفته الصفية، ولا يفرض الكثير من القواعد على الطلبة، كما يعتبر أن التحضير للدرس وتنظيم الغرفة الصفية أمور غير ضرورية، ويعتبر الرحلات الميدانية والمشاريع أساسية. هذا المعلم ببساطة لا يبذل ما يلزم من الوقت للاستعداد وأحيانا يستخدم المواد نفسها سنة بعد أخرى.

يفتقر المعلمون أصحاب هذا النمط إلى الضبط الصفي، وإلى المهارات، والثقة بالنفس، والشجاعة لتأديب الطلبة. ويكتسب الطلبة صفة اللامبالاة من المعلم ومن تصرفاته وبالتالي فإن التعلم لا يحدث بشكل كبير. وفي هذه البيئة يمتلك الطلبة فرصاً قليلة جداً لمراقبة أو ممارسه مهارات الاتصال ومع قلة الاهتمام المقدم إليهم فإن دافعيتهم للتعلم تكون منخفضة.

والجدول التالي يلخص خصائص وممارسات المعلمين من الأنماط الأربعة والأثر المتوقع على الطلبة:

النمط	المتسلط	المتفرج	الجازم	اللامبالي
المعلم	يضع حدوداً وضوابط لطلبته	يمكن وصف غرفته الصفية بـ "افعل ما تريد"	يشجع الاستقلالية	لا يتخذ ما يلزم من الوقت للاستعداد
	يعطي القليل من التشجيع لطلبته	لا يفرض النظام	يهتم بطلبته وميولهم واهتماماتهم	يستخدم المواد نفسها سنة بعد سنة
	لا يُحفّز الطلبة على التفكير	يهتم بالجانب العاطفي أكثر من إدارته للغرفة الصفية	يوجه طلبته ولا يفرض قيوداً	يفتقر إلى مهارات ضبط الصف
	يخلق بيئة صفية روتينية وقلقة	لا يضبط تعلم جميع الطلبة	يهتم بتشجيع الطلبة	لا يحدث التعلم بشكل كبير
الطالب	لديه فرص قليلة لتطوير نفسه	تكون طموحاته وتوقعاته منخفضة	لديه فرص لبناء وتطوير ذاته	يمتلك فرصاً قليلة لممارسه مهارات الاتصال
	لا يشارك ولا يُعبّر عن رأيه واهتماماته	لا يتعلم السلوك المقبول اجتماعياً	يشارك بفاعلية في الأنشطة والمهام	تكون دافعيته للتعلم منخفضة

مبادئ الإدارة الصفية

حظيت الإدارة الصفية باهتمام الباحثين التربويين منذ ما يزيد على أربعة عقود وقد أجريت في جامعة تكساس في الولايات المتحدة الأمريكية على وجه الخصوص أكثر الدراسات شمولاً وعمقاً من قبل فريق تربوي متكامل بقيادة التربوي المشهور E.L. Emmer. وقد خلصت الدراسات الميدانية والمقارنات بين النماذج المختلفة التي أجراها هذا الفريق إلى أن هناك مجموعة من المبادئ المتعلقة بإدارة الصفوف ذات فاعلية عالية، وأن اعتمادها وتطبيقها من قبل المدرسين يعطي نتائج إيجابية، وعلى المدى القريب.

أما المبادئ المستوحاة من دراسات جامعة تكساس فهي:

1. ضرورة وضع وتطوير مجموعة من القواعد والإجراءات.
2. ضرورة تحديد وتوضيح العواقب في حالة عدم الالتزام بالقواعد.
3. ضرورة التخطيط الجيد للمكان لتسهيل عملية التعلّم.
4. ضرورة التخطيط الجيد لاستخدامات الكمبيوتر في الغرفة الصفية.
5. ضرورة الإعداد الجيد للأسابيع الأولى من بدء التدريس.
6. ضرورة المحافظة على بيئة جيدة للتعلّم.

كما تبين أن تطبيق هذه المبادئ في الإدارة الصفية تفضي إلى نتائج إيجابية يذكر منها ما يلي:

1. انخفاض عدد مشكلات الانضباط الصفي.
2. ازدياد الوقت المخصص للتعلّم.
3. انخفاض نسبة الوقت المستنفذ في المشاكسات بين الطلبة.
4. ارتفاع تحصيل الطلبة.

بيئة التعلّم لإدارة صفية فعّالة

إن العلاقة بين الإدارة الصفية والتعلّم مُقاساً بالتحصيل علاقة قوية وتبادلية كما رأينا. فالإدارة الصفية الجيدة ترفع من معدلات تحصيل الطلبة من خلال الاستغلال الأمثل للوقت المتاح في الصف، كما أن إيجاد بيئة تعلّم إيجابية ومنتجة وملائمة تسهم في فاعلية الإدارة الصفية، فعندما يكون الطلبة منشغلين في تعلّم ما هو محبب ومفيد لهم فإن هذا التعلم يستنفذ طاقاتهم ويساعد في تجنبهم الوقوع في المشكلات الانضباطية. وقد استقر البحث التربوي في هذا المجال على وجود ثلاثة موجهات رئيسية لإيجاد بيئة تعلّم ملائمة لأغراض الإدارة الصفية الجيدة، وهي:

أولاً: تشجيع انشغال الطلبة Engagement في الأنشطة الصفية على أكبر قدر ممكن وذلك عن طريق:

1. توضيح وتبسيط متطلبات العمل داخل الغرفة الصفية.
2. إعلام الطلبة عن الواجبات المحددة التي عليهم إنجازها.
3. مراقبة تقدّم عمل الطلبة.
4. إعطاء تغذية راجعة مستمرة عن تقدم الطلبة.

ثانياً: الوقاية خير من العلاج

وجد المربي المشهور J. Kounin منذ سبعينيات القرن الماضي أن الفرق بين الإدارة الجيدة والإدارة السيئة للصفوف لا يكمن في معالجة المشكلة بعد حدوثها، بل في التحوط للمشكلات ومنع وقوعها وذلك عن طريق:

1. اليقظة التامة والانتباه لكافة التفاصيل داخل الغرفة الصفية، وهذا ما يسميه كونن (Withtness).
2. متابعة كافة النشاطات التي تحدث داخل غرفة الصف والإشراف عليها.
3. إدارة حركة الطلبة داخل الصف بحيث تكون سهلة وتؤدي إلى تجنب الاحتكاكات الجسدية ما أمكن.
4. إنشاء علاقة دافئة مع الطلبة.
5. التركيز على النمو الانفعالي والاجتماعي للطلبة أكثر من التركيز على حفظ النظام.

ثالثاً: التعامل مع مشكلات الانضباط بحزم وروية وإنزال العقوبات أخذاً بعين الاعتبار الاعتبارات التالية:

1. تأجيل مناقشة المشكلة حتى يهدأ الجميع (الطلبة والمعلم) ليمكن معالجتها بطريقة موضوعية.
2. توجيه العقوبة للطالب على انفراد وليس أمام الجميع.
3. بعد توجيه العقوبة من الضروري إعادة بناء العلاقة الإيجابية مع الطالب.
4. وضع قائمة من العقوبات يمكن استخدامها لأكثر من مخالفة وعدم الانتظار لما بعد وقوع المشكلة للتفكير بالعقوبة الواجب إنزالها.
5. استخدام استراتيجية حل المشكلات بالتلازم مع إعطاء العقوبة.

وفي الخلاصة يمكن تلخيص الفرق بين الإدارة الصفية الفعالة وغير الفعالة كما هو مبين في الجدول التالي:

الإدارة الصفية الفعّالة	الإدارة الصفية غير الفعّالة
تُوفّر مزيد من الوقت لمهمات التعلّم	تُؤدي إلى ضياع الكثير من الوقت
تُساعد على انشغال الطلبة بالمهمة التعليمية	تُقلل من تركيز الطلبة على المهمات التعليمية
تُساعد على إدماج أعداد أكبر من الطلبة بالمهمة التعليمية وإيجاد بيئة تعلم إيجابية	تحد من نوعية البيئة التعليمية
تُقلل من تكرار حالات ومشكلات الانضباط	تزيد من مشكلات الانضباط المدرسي
تُساعد الطلبة ليصبحوا أكثر انضباطاً ذاتياً	تزيد من الحاجة لإجراءات الضبط، الخارجي بالذات
تُحسن من نوعية المناخ أو الجو الصفي Classroom Climate	تُضعف من المناخ أو الجو الصيفي
تُحسّن من تحصيل الطلبة	تُسهم في خفض تحصيل الطلبة

المصادر:

العربية

- أدموند ت. إيمر وآخرون (1996). الإدارة الصفية لمعلمي المرحلة الابتدائية (مترجم) مدارس الظهران الأهلية.
- أدموند ت. إيمر وآخرون (1996). الإدارة الصفية لمعلمي المرحلة الثانوية (مترجم) مدارس الظهران الأهلية.
- الكادر العربي لتطوير وتحديث التعليم، الرزمة التعليمية حول الإدارة الصفية الفعالة (2007)، عمان.
- ريتشارد د. كيروين وألن ن. مندلر(1996). الانضباط مع الكرامة (مترجم) مدارس الظهران الأهلية، 1996.

الأجنبية

- Abu-Dahou, I. (1999). School-based management. Paris: UNESCO.
- Anderson, L.W. (1991). Increasing teacher effectiveness. Paris, UNESCO.
- Emmer, E.T, Everston, C.M. and Worsham, M.E. (2006). Classroom management for secondary teachers (7th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Kounin, J.S. (1970). Discipline and group management in classrooms. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Marzano, R.J. (2003). Classroom management that works. Alexandria, VA. ASCD.
- Stronge, J.H., Richard, H.B. and Catano, N. (2008). Qualities of effective principals. Alexandria, VA. ASCD.
- Weinstein, C.S. and Mignano, A.J. (2003). Elementary classroom management. New York: McGraw-Hill.