Journal home page: http://journals.lagh-univ.dz/index.php/ssj
ASJP: https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/305

مجلة العلوم الاجتماعية
المجلد 17 / العـدد 01 / مارس 2023 / ص ص 219 - 234

# درجة امتلاك مدير المدرسة الإبتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال في ضوء بعض المتغيرات من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي (دراسة ميدانية بإبتدائيات دائرة متليلي ولاية غرداية)

# The possession of the primary school principal of effective educational communication skills in the light of some variables from the point of view of primary education teachers (A field study in the elementary districts of Metlili, Ghardaia)

**الزهرة بومهراس**
جامعة غرداية (الجزائر) ، zahra310378@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2021/10/26 تاريخ القبول: 2022/09/23 تاريخ النشر: 2023/03/31

**ملخص:**
هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن درجةإمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي، و كذا معرفة دلالة الفروق في درجةإمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي تبعا لمتغير(الجنس،سنوات الخبرة،المؤهل العلمي)، وقد بلغ قوام العينة 130أستاذا، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من أساتذة التعليم الابتدائي بالمدارس مدينة متليلي خلال السنة الدراسية2018/2019.

واشتملت الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة على مقياس درجةإمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي. وقد توصّلت الدراسة إلى أن درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي كان بدرجة متوسطة، كما أنه لا توجد فروق في درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي تبعا لمتغير الجنس و المؤهل العلمي، غير أن هناك فروق في درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي تبعا لمتغير سنوات الخبرة، اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي الملائم لطبيعة الدراسة.

**كلمات مفتاحية:** مهارات الاتصال التربوي الفعال، مدير المدرسة الابتدائية، أستاذ التعليم الابتدائي.

**ABSTRACT:**
The study aimed to try to reveal the degree to which the primary school principal possesses effective educational communication skills from the point of view of primary education teachers, as well as knowing the significance of the differences in the degree to which the primary school principal possesses effective educational communication skills from the point of view of primary education teachers according to the variable (gender, years of experience, qualification The sample consisted of 130 teachers, who were randomly selected from primary school teachers in the city of Metlili during the 2018/2019 school year.

The study concluded that the degree to which the primary school principal possesses effective educational communication skills from the point of view of primary education teachers was moderately high, and there are no differences in the degree to which the primary school principal possesses effective educational communication skills from the point of view of primary education teachers according to the gender variable and academic qualification However, there are differences in the degree to which the primary school principal possesses educational communication skills Effective from the viewpoint of primary education teachers according to the variable years of experience, we relied in our study on the descriptive approach appropriate to the nature of the study.

**Keywords:** Effective educational communication skills, primary school principal, primary education teacher.

- المؤلف المرسل: الزهرة بومهراس

**doi: 10.34118/ssj.v17i1.3193**
http://journals.lagh-univ.dz/index.php/ssj/article/view/3193

ISSN: 1112 - 6752 | رقم الإيداع القانوني: 66 - 2006 | EISSN: 2602 - 6090

**1- مقدمة:**

تشكل عملية الاتصال أهمية كبيرة في المؤسسات التربوية والتعليمية، فهي وسيلة التفاعل بين أصحاب القطاع التربوي من المدير إلى التلميذ، قصد التأثير و التأثر من أجل تحقيق أهداف المدرسية المتمثلة في رفع مستوى التربية والتعليم و الانعكاس الايجابي على أفرادها، إذ لابد من وجود جانب توجيهي يسهم في خلق اتصال فعال و ايجابي في الوسط المدرسي للوصول للمطلوب باعتبار التوجيه عملية ارشادية بين المرشد و المسترشد، و هي عملية توعية مستمرة و مخططة لأجل مساعدة و تشجيع الفرد لمعرفة نفسه و فهم ذاته. (زهران، 1980، ص 10).

و لمدير المدرسة دور كبير في نجاح العملية التعليمية حيث أنه لم يعد هدفه هو مجرد الحفاظ على النظام في مدرسته بل أصبح محور العمل في إدارة المدرسة، وأصبح يبحث حول تحقيق الأهداف الاجتماعية التي ينادي بها المجتمع، حيث أصبح تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية حجر الأساس في نجاح العملية التعليمية، فنجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يرتبط بشكل كبير في نجاح عملية الاتصال داخلها وخارجها،فالاتصال يساعد على تكوين علاقات إنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين بعضهم البعض، حيث يشير البكري(2000) بأن الاتصال وسيلة التفاعل بين المدير والمعلمين لتحقيق أهداف المدرسة،ويرى بعضهم: أن الاتصال ليس عملية إرسال واستقبال رسائل، بل هو محاولة للتأثير والإقناع، ولاقيمة له دون إحداث التأثير. (البكري، 2000، ص 15).

وبما أن أساتذة التعليم الابتدائي هم العنصر الأساسي في نجاح العملية التعليمية، فهم بحاجة إلى المزيد من العناية والرعاية ، وتعزيزها وتوفير الإمكانيات المادية والمعنوية كافة التي تدعمهم وتساعدهم على تحسين أدائهم.

**1-1- الاشكالية:**

تعتبر ظاهرة الاتصال ظاهرة أزلية موجودة مند وجود البشرية على وجه الارض، كون الاتصال المحور الأساسي لتفاعل الانساني مند اللحظة الأولى في حياة الفرد بحيث أنه يشكل عصب الحياة في تنظيم شؤون الأفراد و تفاعلاتهم داخل الاطار الاجتماعي، بحسب نشاط كل فرد داخل المجتمع و الدور الذي يشغله فيه، مما يؤدي إلى إنتاج نشاط وتفاعل بنّاء يسهم في تطور الحضارات و ازدهارها.

كما يمثل الاتصال حلقة الوصل بين الاجيال البشرية وهو الذي يساعد على نقل الخبرات والمعارف من جيل إلى آخر وفي ظل التطور الكبير الذي يستهدف العصر والتقدم الملحوظ في شتى مجالات الحياة أصبحت الحاجة ملحة لازدياد عملية الاتصال بين الافراد و الجماعات.

وتمثل عملية الاتصال حاجة اجتماعية ضرورية لكل إنسان، وهي عملية أساسية للتعارف بين الناس و التواصل بين الحضارات و التفاعل بين الجماعات البشرية( ابو النصر،2009، ص 7).

كما أن الاتصال عملية حياتية ديناميكية تمس كل القطاعات و الميادين في المجتمع خاصة القطاع التربوي كونه يمثل القناة التي يتم من خلالها نقل و استقبال المعلومات و الفهم من شخص إلى آخر أو من مجموعة إلى أخرى .

وفي هدا الصدد يشير (مصطفى 2005) إلى أن النظام التربوي يحقق الاهداف التربوية و التعليمية المنشودة من خلال عملية الاتصال و التي توظف جميع الامكانيات و الخبرات المتاحة و تنقلها للآخرين .

إن العملية التربوية أيضا هي في أصل عملية اتصال وتواصل، ونظام التربوي يعد مثالا حيا لتفاعل المجتمع، فالقائد التربوي لا يمكن أن يكون فعالا ومؤثرا إلا إذا كان لديه تصور واضح ودقيق لمهارت الاتصال والتواصل التربوي تتضمن تبادلا للمعلومات وأفكار والحقائق وحتى الانفعالات، فانها تؤدي دورا مهما و حيويا في العملية التعليمية التعلمية، فهي بمثابة القلب الذي بدونه تتوقف هذه العملية، إذا إن فعالية التعليم و التعلم تتحدد بمدى كفاءة قنوات الاتصال والتواصل التربوي السائد فيها، والتي

تتفاعل معا بحيث يؤثر كل عنصر منها على العناصر الأخرى و يتأثر بها، حيث أشار العجمي إلى وجوب توافر نظام الاتصال والتواصل في العملية التربوية، وبدونه تضعف عملية الادارة و التعلم داخل المدرسة، لانه شرط أساسي لازم لوجود المدرسة وإستمرارها، ويعتبر الاتصال والتواصل من أهل جوانب العمل الاداري في جميع المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات التعليمية بصفة خاصة( العجمي، 2000، ص131).

وتشكل عملية الاتصال أهمية كبيرة في الميدان التربوي والمؤسسات التعليمية، كونه الوسيلة الاساسية لتحقيق الاهداف التربوية. (سمارة، العساف ، 2013 ، 9)

فهي وسيلة التفاعل بين أصحاب القطاع التربوي من المدير إلى التلميذ، قصد التأثير من أجل تحقيق الهدف المنشود من المؤسسة التربوية في رفع مستوى التربية و التعليم و الانعكاس الايجابي على أفرادها، حيث يرى سميث أن القائد عندما يكون ممتلك اً للقدرة على الاتصال بالآخرين،فإن الاتصالات من قمة الهيكل التنظيمي إلى قاعدته، تكون مفهومة ومؤثرة ولها معنى، واذا كان القائد متكلماً جيداً فيمكنه استمالة الناس والتأثير فيهم، واذا كان مستمعاً جيد اً يستطيع تقبلا لآراء والنقد واستلام التغذية الراجعة مما ينعكس إيجابياً في أداء المنظمة (خرباشة، 2008، ص122).

وبمقدار تمكّن المدير من مهارات الاتصال، فإن النتائج تنعكس على الأفراد انعكاساً ايجابياً، فتزداد مشاعر الانتماء إلى المجموعة، وتتحسن تبعاً لذلك صور الأداء الفردي والجماعي، جراء تنشيط الدافعية وحفز الهمة والشعور بالأمن المدرسي والرضا الوظيفي (عيسى، 2006، ص 24).

وقد أكد دياب (2001) أن الاتصال والتواصل في الحقيقة يمثلان الدورة الدموية في المنظ مات التعليمية، ويتوقف استمرار هذه المنظمات ومدى نجاحها على استمرارية هذا الاتصال ومدى فعاليته، ومن ثم فإن تواجد جميع عناصر الاتصال والتواصل داخل المؤسسات التعليمية بشكل متكامل وبصورة مترابطة كجسم الإنسان الذي يمثل نظام مترابط ومتكامل (دياب، 2001، ص239).

أن مدير المدرسة الناجح والفعال هو الذي يحاول بشكل مستمر أن يعي مستوى كفايته وفعاليته في أداء عملية الاتصال والتواصل في التنظيم المدرسي، فضلاً عن اقتناعه التام بأهمية هذه العملية في تحقيق أهداف التنظيم، وإن المدير الناجح في عمله يحتاج لكي يحقق أهداف المدرسة إلى التوجيه المستمر بحيث يحقق حاجات العاملين معه، ويوجه سلوكهم الوظيفي لضمان اتفاقها مع الأهداف التنظيمية للمؤسسة المدرسية، وكل هذا يحتاج إلى الاتصال والتواصل المستمر بهم بهدف التوجيه والتنظيم والمتابعة والتقويم. (الاغبري، 2000، ص157).

حيث أكد(Moos,2000 موس )في دراسة مقارنة بين وجهات نظر المعلمين في انجلترا والدانمرك، حول نمط العلاقة بين المديرين والمعلمين على عدد من الخصائص الواجب توافرها في مدير المدرسة، فقد أكد المعلمون الانجليز أهمية الخصائص التالية في شخصية المدير الفعال وهي: مهارات الاتصال، المهارات الإدارية، إظهار مشاعر التعاطف والاهتمام، الحزم الإداري والانسجام والعدل في التعامل مع الآخرين. أما في الدانمرك، فقد أكدوا أهمية خصائص مثل: مهارة الاستماع، الانتماء إلى المؤسسة التعليمية، والبعد الإنساني، وبعد النظر وعمق التفكير (البندري والعتوم، 2002، ص 97)

ودراسات (عبد الرحمان،1991) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين السلو ك الإداري للمديرين والمتمثل في (مهارات العلاقات الإنسانية –القدرة على الاتصال والتواصل – ثقة المدير بالمعلمين وعملهم ودرجة قبول المعلمين لقراراتهم الإدارية)،

كما ويؤكد أيضا (Chester Bernard)،(شستر برنار) على أن القيادة والاتصال هما من أبرز وظائف المدير، وأن أول وظيفة للمدير تتمثل في توفير نظام سليم للاتصال. (شهاب، 1989 ،ص2).

فمدير المدرسة بطبيعة عمله الرئيس المباشر للمعلمين، يستطيع أن يقوم بدور فعال بتوجيه المعلمين، وزيادة المهارات الفردية والجماعية لأسرة المدرسة، وتحسين طرق أدائهم للأعمال (فهمي، 1976 ،ص9).

و هذا ما أظهرته دراسة (صادق و الدروش و العماري،2002) التي أوصت بضرورة اهتمام الهيئة الإدارية بتطوير مهارات الاتصال و التواصل لدى العاملين في المدرسة.

وقد تأثر الاتصال والتواصل التربوي بمفاهيم واتجاهات معاصرة بعد أن ظل المفهوم التقليدي للاتصال سائداً لفترة طويلة، منذ منتصف الستينات وحتى بداية تسعينات القر ن العشرين، والذي ركز على نقل المعلومات من المعلم إلى المتعلم وأدت هذه الاتجاهات المعاصرة إلى تغيير مفهوم الاتصال ومجاله، وجعلته مطابقاً أكثر لمفهوم التعليم، حيث إن مجال الاتصال التعليمي يتكون من هذه المجالات الثلاثة : التعليم، وتكنولوجيا التعليم والمعلومات، والاتصالات.

وعليه فكانت هذه الدراسة محاولة للكشف عن درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعّال وذلك من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي، وهذا من خلال الاجابة على التساؤلات التالية:

- ما مستوى درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي؟.
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي لمتغير الجنس (ذكر/أنثى)؟.
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي لمتغير سنوات الخبرة ؟.
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي لمتغير المؤهل العلمي ؟

**1-2- فرضيات الدراسة:**

- نتوقع أن مستوى درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي متوسط.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي لمتغير الجنس (ذكر/أنثى).
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي لمتغير سنوات الخبرة.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي لمتغير المؤهل العلمي.

**1-3- أهمية الدراسة:**

تتضح الأهمية هذه الدراسة من كونها درست موضوع مهارات الاتصال التربوي الفعال لدى مدير المدرسة الابتدائية من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي والتي تؤدي دوراً هاما في العملية التعليمية التعلمية، حيث تساعده على أداء مهامه وتحقيق خططه وأهدافه والمساعدة على تحسين العلاقة بين طرفي العملية التعليمية، وكذلك الارتقاء بالعلاقة بين أستاذ التعليم الابتدائي والمدير من علاقة أكاديمية إلى علاقة إنسانية، بالاضافة إلى أهمية الإدارة المدرسية بوصفها إحدى الأدوات الرئيسة في نجاح النظام التربوي وتقدمه، وبالتالي بناء جيل واع مثقف، كما أنها جاءت أيضا هذه الدراسة من أجل تسليط الضوء على مهارات الاتصال التربوي الفعال التي يمتلكها مدير المدرسة الابتدائية وهذا لكونه يعد من القضايا الأساسية التي يعتمد عليها نجاح العملية التربوية، بما يؤدي لتحقيق الرضا الوظيفي للمدرسين داخل هذه المدارس.

**1-4- أهداف الدراسة:**

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- الكشف عن مستوى درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي متوسط.
- معرفة الفروق بين الجنسين في درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي.
- معرفة الفرق في درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي تبعا لمتغير سنوات الخبرة.
- معرفة الفرق في درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

**1-5- حدود الدراسة:**

- الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على أساتذة التعليم الابتدائي ( الطور الأول)، والذي بلغ عددهم 130 أستاذ تعليم إبتدائي.
- الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة في 32 ابتدائية ببلدية متليلي.
- الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة خلال السنة الدراسية 2018- 2019م.

**2- التعريف الاجرائي لمتغيرات الدراسة:**

**2-1- الاتصال التربوي:**

الاتصال التربوي بصفة خاصة يعني نقل أو توصيل وتبادل المعلومات والحقائق التربوية والتعليمية بين الإداريين والفنيين من كوادر العملية التعليمية لأغراض تحقيق الفهم المشترك والمتبادل بين المشرفين على هذه العملية والقائمين بها فعلاً بحيث يتم التوصل في النهاية إلى تحقيق أهداف التربية وفلسفتها.(هلالات دلال و محمد هند، 2008، ص65).

**2-2- مهارات الاتصال الفعال:**

عرفها سعدات (2016)" بأنها تلك المهارات التي يتم عن طريقها انتقال المعرفة من شخص إلى آخر، وتؤدي إلى التفاهم بين هذين الشخصين أو اكثر، وبذلك يصبح لهذه العملية عناصر و مكونات و اتجاه يستمر فيه كذلك هدف تسعى إلى تحقيقه." (سعدات، 2016، ص 11)

**2-3- تعرف مهارات التواصل التربوي الفعال إجرائيا:**

هي عملية تفاعل مشتركة بين المدير والمدرسين أو العكس حيث يتم فيها تبادل الخبرات أو التوجيهات أو المعلومات أو البيانات أو الأفكار أو القيم أو الاتجاهات أو المهارات أو الرموز أو الإشارات ... بين مدير المدرسة الابتدائية والمدرسين داخل المدرسة، عبر رسائل لفظية أو غير لفظية، تؤدي إلى إحداث علاقة تفاعل وتفاهم ومشاركة حية، بحيث يتم التأثير على أنماط السلوك أو الأداء، بغرض المساعدة في تحقيق الأهداف التربوية للمدرسة، حيث تكمن هذه المهارات في مهارة الاستماع، ومهارة المحادثة، ومهارتي القراءة والكتابة، وهي الدرجة التي يتحصل عليها أستاذ التعليم الابتدائي من خلال استجابته لمقياس امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال.

**3- الاجراءات الميدانية للدراسة:**

**3-1- منهج الدراسة:**

إن كل دراسة أو بحث في جميع المجلات الطبيعية، الإنسانية، الاجتماعية، تستلزم تتبع منهج معين، إذ أن البحث لا يقتصر على المعلومات والبيانات فقط، بل يتعدى ذلك إلى تصنيف وتحليل وتفسير هذه المعلومات والبيانات كتوضيح أكثر إن أي دراسة علمية تتضمن بالضرورة جانبا حول المنهج، الذي يستخدم فيه توضيح الطريقة المعتمدة في عرض النتائج المتوصل إليها، والتي سيتم الحكم عليها انطلاقا من مدى ملائمة المنهج ووسائل تطبيقه على موضوع الدراسة. (موريس انجلس، 2005، ص 07).

ووفقا لطبيعة موضوع هذه الدراسة اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى الكشف عن مستوى درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال في ضوء بعض المتغيرات من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي.

**3-2- عينة الدراسة:**

بلغ عدد المعلمين إجمالا 321 تتوزع على 32 ابتدائية ببلدية متليلي منهم 281 معلمة و40 معلم، قمت بتوزيع 250 استمارة، بالاعتماد على العينة العشوائية لكنه تم استرجاع 130 إستمارة التي أعتمدت على اساسها عينة الدراسة، مع الأخذ بعين الاعتبار متغيرات التساؤلات الفرعية المتعلقة بالجنس، وسنوات الخبرة، و المؤهل العلمي لأفراد العينة، حسب ما هو موضح في االجداول الآتي:

**جدول 1. تحديد العينة الأساسية حسب الجنس.**

| العينة | التكرار | النسبة المئوية (%) |
|---|---|---|
| الذكور | 25 | %19.23 |
| الإناث | 105 | %80.76 |
| المجمـــوع | 130 | %100 |

**جدول 2. يبين توزيع العينة الاستطلاعية حسب الخبرة المهنية.**

| الخبرة المهنية | التكرار | النسبة المئوية (%) |
|---|---|---|
| من سنة إلى 5 سنوات | 60 | %46.15 |
| أكثر من 5 سنوات | 70 | %53.84 |
| المجمـــوع | 130 | %100 |

**جدول 3. يبين توزيع العينة الاستطلاعية حسب المؤهل العلمي.**

| المؤهيل العلمي | التكرار | النسبة المئوية (%) |
|---|---|---|
| ليسانس | 85 | %65.38 |
| ماستر | 35 | %26.92 |
| مدرسة العليا لاساتذة التعليم الابتدائي | 10 | %0.76 |
| المجمـــوع | 130 | %100 |

**3-3- أدوات الدراسة:**

**3-3-1- مقياس مهارات الاتصال التربوي الفعال لدى مدير المدرسة الابتدائية:**

يرتبط أي بحث علمي بمدى فاعلية الأدوات التي استخدمت، كونها الوسيلة التي يستعين بها الباحث في جمع البيانات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وقد إعتمادت الباحثة في هذه الدراسة على مقياس الذي أعدته غنا محمود عبد المولى سنة (2012)، وتكونت هذه الاداة من (57) عبارة موزعة على أربعة محاورو هي كالتالي :

المحور الاول:مهارة الاستماع تشمل (11) بندا.

المحور الثاني:مهارة التحدث تشمل (21) بندا

المحور الثالث:مهارة الكتابة تشمل (14) بندا.

المحور الرابع: مهارة القراءة و تشمل (11) بندا.

تصحيح المقياس: يحتوي الاستبيان على خمسة بدائل للإجابة فقد صيغت وفق التدرج الخماسي لمقياس ليكرت (كبيرة جداً، كبيرة متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، وبذلك تكون أعلى درجة يحصل عليها المفحوص عند إجابته على جميع بنود الاستبانة هي(285 )درجة، وأدنى درجة يحصل عليها المفحوص عند إجابته على جميع بنود الإستبانة هي ( 57 ) درجة، أي (من57-285) درجة.

**3-3-2- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:**

-الخصائص السيكومترية لمقياس مهارات الاتصال التربوي الفعال لدى مدير المدرسة الابتدائية

* صدق المقياس :

- صدق الاتساق الداخلي: وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات المجال من مجالات المقياس والدرجة الكلية للمجال. وكانت النتائج وفق الجدول التالي:

**جدول 4. يوضح معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات المجال مع الدرجة الكلية للمجال.**

| الرقم | مجالات المقياس | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|
| 01 | المجال الأول: البعد الاستماع | ما بين ( 0,614- 0,792) | دال عند 0,01 |
| 02 | المجال الثاني: البعد التحدث | ما بين (0,625- 0,855) | دال عند 0,01 |
| 03 | المجال الثالث: البعد الكتابة | ما بين (0,671- 0,866) | دال عند 0,01 |
| 04 | المجال الرابع:البعد القراءة | ما بين (0,636- 0,845) | دال عند 0,01 |

ثبات المقياس: قامت الباحثة بحساب ثبات المقياس بطريقتين وهما التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ

أ- طريقة التجزئة النصفيةSplit-Half Coefficient :

وذلك بحساب درجة النصف الأول لكل مجال من مجالات المقياس وكذلك درجة النصف الثاني من الدرجات وذلك بحساب معامل الارتباط بين النصفين، ثم جرى تعديل الطول باستخدام معادلة سبيرمان براون للنصفين المتساويين، ومعادلة جتمان للنصفين غير المتساويين، والجدول التالي يوضح النتائج:

**جدول 5. يوضح معامل ارتباط بيرسون بين نصفي كل مجال من مجالات المقياس والدرجة الكلية للمقياس قبل التعديل ومعامل الثبات بعد التعديل**

| مجالات المقياس | عدد الفقرات | الارتباط قبل التعديل | معامل الثبات بعد التعديل |
|---|---|---|---|
| المجال الأول: البعد الإستماع | 11 | 0,736 | 0,820 |
| المجال الثاني: البعد التحدث | 21 | 0,814 | 0,892 |
| المجال الثالث: البعد الكتابة | 14 | 0,845 | 0,923 |
| المجال الرابع: البعد القراءة | 11 | 0.758 | 0.845 |
| الدرجة الكلية للمقياس | 57 | 0,871 | 0,983 |

ب -طريقة ألفا كرونباخ: تم حساب قيمة معامل ألفا لكل مجال من مجالات المقياس وكذا للمقياس ككل

**جدول 6. يوضح معاملات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات المقياس والدرجة الكلية للمقياس**

| مجالات المقياس | عدد الفقرات | معامل ألفا كرونباخ |
|---|---|---|
| المجال الأول: البعد الاستماع | 11 | 0,873 |
| المجال الثاني: البعد التحدث | 21 | 0,835 |
| المجال الثالث: البعد الكتابة | 14 | 0,869 |
| المجال الرابع:البعد القراءة | 11 | 0.852 |
| الدرجة الكلية للمقياس | 57 | 0.986 |

وعليه نستنتج أن المقياس يتمتع بصدق وثبات عاليين، مما يمكننا من الاطمئنان لصلاحيته في التطبيق على أفراد عينة الدراسة.

**3-4- الأساليب الإحصائية المستخدمة:**

استخدمت الباحثة في الدراسة الحالية نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية برنامج (SPSS .v20 ) في إدخال بيانات الدراسة وتحليلها، والاعتماد على عددا من الأساليب الإحصائية التالية:

-المتوسط الحسابي: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مفردات الدراسة عن فقرات والمجالات الرئيسة لها.

-الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات الدراسة عن وسطها الحسابي.

- الاختبار التائي (T-test) لعينتين مستقلتين: لحساب القوة التمييزية لفقرات المقياس بطريقة المجموعتين المتطرفتين وللتعرف على الفروق بين أفراد عينة الدراسة حسب متغير (الجنس،سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

**4- عرض و تحليل و تفسير النتائج:**

**4-1- عرض و تحليل و تفسير النتائج الفرضية الاولى:**

نصت الفرضية الأولى على أنه" نتوقع أن مستوى درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي متوسط."

للحكم على درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال، اعتمدنا تطبيق المعادلة الاتية:

طول الفئة = القيمة العليا للبديل وهي (5) – القيمة الدنيا للبديل وهي (1) مقسومة على (3 ) و بذلك تكون المستويات كالأتي:

المستوى المنخفض، يكون متوسطة الحسابي مابين (1 – 2,33).

المستوى المتوسط، يكون متوسط الحسابي ما بين (2,33 – 3,66).

المتسوى المرتفع، يكون متوسط الحسابي ما بين (3,66 – 4,99 ).

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد المتعلقة بمقياس امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاصال التربوي الفعال والجدول رقم (07) يوضح ذلك.

**جدول 7. المتوسطات الحسابية و الانحر افات المعيارية لدرجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال.**

| رقم البعد | الابعاد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الامتلاك |
|---|---|---|---|---|
| 01 | مهارة الاستماع | 3,4950 | 1,1484 | متوسط |
| 02 | مهارة التحدث | 2,6139 | 1,1011 | متوسط |
| 03 | مهارة الكتابة | 4,3267 | 2,5024 | مرتفعة |
| 04 | مهارة القراءة | 3,7426 | 2,0623 | مرتفعة |
| الدرجة الكلية | | 2,6436 | 1,5766 | متوسط |

من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ بأن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لامتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال كان (2,6436) بإنحراف معياري بلغ (1,5766)، وهي تقع ضمن المستوى المتوسط.

أما فيما يخص الأبعاد الفرعية التي تتعلق بمهارات الإتصال الفعال قد تراوحت ما بين (2,6139- 4,3267)، وهي تقع ضمن المستوى المتوسط، حيث جاء بعد مهارة الكتابة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4,3267) بإنحراف معياري قدرب(2,5024)، في حين أن بعد مهارة التحدث في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2,6139) بإنحراف معياري(1,1011).

يلاحظ من الجدول السابق أن درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعّال من وجهة نظر المدرسين تقع في المجال المتوسط، وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن نجاح الإدارة يتوقف إلى حدٍ كبير على مدى الامتلاك لمهارات الاتصال التربوي الفعّال. كما لابد من الإشارة إلى أن هذه النتيجة تشير إلى أن المدير في المدرسة الابتدائية لا يلجؤون إلى استخدام الأساليب التي تعمل على عرقلة عملية الاتصال مع أساتذة التعليم الابتدائي مما يساهم في رفع الروح المعنوية للأساتذة، وبالآتي زيادة إنتاجيتهم في المدرسة، وتحقيق التعاون القائم بينهم وذلك من أجل تحقيق الهدف النهائي، وهو تحسين وتطوير العملية التربوية في المدرسة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع غنا محمودعبد المولسة(2012)، والتي اسفرت نتائجها على ان مديري المدارس الثانوية العامة لديهم درجة متوسطة من مهارات الاتصال التربوي الفعال بمدينة دمشق.

وتتفق أيضاً مع دراسة الأسمر( 2000 )، والتي أكدت على أن مهارات الاتصال الفعّال لدى المديرين تراوحت بين المتوسطة والمرتفعة.

وأما فيما يخص ترتيب مهارات الاتصال التربوي الفعال لدى مدير المدرسة الابتدائية من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي، فقد جاءت في المرتبة الاولى مهارة الكتابة وهذا راجع إلى أن الاسلوب الاداري يعتمد على توثيق التعليمات والتقارير

بالاضافة إلى قوانين الادارية كلها تعتمد على الكتابة من اجل تمرير المعلومات بين منظومة، في حين جاءت مهارة القراءة في المرتبة الثانية وبدرجة مرتفعة، وهذا راجع إلى أن مهارة القراءة تعبر من اهم المهارات في الاتصال مع أساتذة.

حيث يشير (Crafton ,1983p586 كرافتن) إلى أن القراءة إحدى أهم الطرق القوية والمؤثرة لتنمية رصيد الخبرات لدى المدير وتطوير خططه العقلية وأنساقه الفكرية، لذلك يسعى معظم المديرين إلى اكتساب هذه المهارة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة غنا محمود عبد المولى(2012) في أن مهارة القراءة من أكثر المهارات توافراً لدى المديرين في المدارس الثانوية العامة بدمشق. كما احتلت مهارة الاستماع المرتبة الثالثة بدرجة متوسط، وتختلف هذه النتيجة مع عدة دراسات منها دراسة الأحمد( 1997 ) ودراسة الربابعة ( 1996 )، والتي أشارت إلى أن من أكثر مهارات الاتصال شيوعاً لدى المديرين والإداريين هي مهارة الاستماع والتحدث ثم القراءة والكتابة، وتفسر الباحثة هذه النتيجة تعود إلى كثرة الشكاوى التي تكون بنفس الطريقة من طرف المتحدث بحيث يقدم أفكاره بشكل غير متسلسل أو مضطرب، أو أنه غير ملم أو متمكن من معلوماته، كل ذلك يعيق عملية الاستماع ولا يحقق الغرض منها لما ينتاب المستمع من شرود وملل،أما المرتبة الاخيرة فكانت من نصيب مهارة التحدث وهذا راجع إلى أن هذه المهارة ترتكز على شخصية المدير حيث تتطلب منه امتلاك الالفاظ التربوية و سلاسة في الحديث حتى يتمكن من اقناع من حوله بعيدا الصدامات والصراعات في المدرسة.

البعد الأول : مهارة الاستماع:

تم حساب المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة بعد مهارة الاستماع، والجدول رقم (08) يوضح ذلك :

**جدول 8. المتوسطات الحسابية و الانحر افات المعيارية و الرتب للفقرات المتعلقة ببعد مهارة الاستماع بحسب ترتيبها تنازليا:**

| رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة الامتلاك |
|---|---|---|---|---|---|
| 01 | يستمع المدير بشكل جيد لحديث المعلمين | 3,08 | 0,98 | 5 | متوسطة |
| 02 | يقاطع المدير المعلم قبل إكمال حديثه | 3,07 | 1,48 | 6 | متوسطة |
| 03 | يطرح المدير أسئلة كل فترة وأخرى | 3,65 | 1,06 | 1 | متوسطة |
| 04 | يستخدم المدير الاختصا ا رت للمساعدة على التذكر | 3,52 | 1,05 | 2 | متوسطة |
| 05 | ينظم المدير ما يقوله بطريقة يمكنه من ربط المعلومات التي تصله | 2,67 | 0,20 | 9 | متوسطة |
| 06 | ينتبه المدير لدلالات المعلم غير اللفظية في أثناء الاستماع: (الإشارات، النظرات،تعبيرات الجسم،حركة الوجه والعينين) | 2,86 | 0,56 | 7 | متوسطة |
| 07 | يتقبل المدير الانتقادات بهدوء | 2,69 | 0,78 | 8 | متوسطة |
| 08 | ينشغل المدير أثناء عملية الاستماع | 3,52 | 0,58 | 2 | متوسطة |
| 09 | يراعي المدير ظروف المعلمين أثناء عملية الاستماع | 2,57 | 0,35 | 10 | متوسطة |
| 10 | يعطي المدير فرصة للمعلم أن يتكلم و يعبر عن ملاحظاته | 3,36 | 0,17 | 4 | متوسطة |
| 11 | يظهر المدير الرغبة في الاستماع من خلال إبداء المهام | 3,45 | 0,67 | 3 | متوسطة |
| الدرجة الكلية | | 3,49 | 1,14 | متوسطة | |

من خلال الجدول رقم (08) نلاحظ بأن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.65 – 2,57)حيث انه كل فقرات بعد مهارة الاستماع كانت بالدرجة المتوسطة، وبالتالي فإن امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارة الاستماع كان بدرجة متوسطة.

البعد الثاني: مهارة التحدث .

تم حساب المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة ببعد مهارة التحدث، والجدول رقم (09) يوضح ذلك:

**جدول 9. المتوسطات الحسابية و الانحر افات المعيارية و الرتب للفقرات المتعلقة ببعد مهارة التحدث بحسب ترتيبها التنازلي:**

| رقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة الامتلاك |
|---|---|---|---|---|---|
| 12 | يتحدث المدير بلغة واضحة. | 3,15 | 0,08 | 10 | متوسطة |
| 13 | يستخدم المدير الألفاظ السليمة المفهومة | 3,60 | 0,13 | 3 | متوسطة |
| 14 | ينظم المدير حديثه بشكل منطقي | 3,62 | 0,97 | 1 | متوسطة |
| 15 | يحافظ المدير على هدوء أعصابه أثناء الحديث | 3,47 | 0,26 | 5 | متوسطة |
| 16 | يستخدم المدير اسلوب الجمل القصيرة المعبرة عن الموضوع | 3,37 | 0,26 | 7 | متوسطة |
| 17 | يحدد المدير الغرض من الحديث بشكل مباشر | 2,26 | 0,28 | 19 | متوسطة |
| 18 | يتحكم المدير في سرعة خروج الكلمات المناسبة | 3.20 | 0,18 | 9 | متوسطة |
| 19 | يلجأ المدير إلى التكرار في الحديث حول فكرة ما | 3.45 | 0,22 | 6 | متوسطة |
| 20 | يملك المدير القدرة على استخدام الوقف من حين للآخر | 2.74 | 0,31 | 16 | متوسطة |
| 21 | يستخدم المدير نبرات الصوت المناسبة وفقاً لنوع الحديث | 2.85 | 0,45 | 13 | متوسطة |
| 22 | يملك المدير القدرة على تذكر الأسماء اولشخصيات في أثناء الحديث | 2.89 | 0,60 | 12 | متوسطة |
| 23 | يبقى المدير ضمن سياق الموضوع في أثناء الحديث مع المعلمين | 3.14 | 0,19 | 11 | متوسطة |
| 24 | يبدأ المدير بملخص سريع للنقاط الرئيسة | 3.25 | 0,56 | 8 | متوسطة |
| 25 | يعتمد المدير الكلام المناسب وفقاً لنوع الحديث | 2.75 | 0,70 | 15 | متوسطة |
| 26 | يملك المدير القدرة على إقناع المعلمين بوجهة نظره | 2.81 | 0,41 | 14 | متوسطة |
| 27 | يملك المدير القدرة على تبادل وجهات النظرمع المعلمين | 3.61 | 0,81 | 2 | متوسطة |
| 28 | يملك المدير القدرة على إصدار الأحكام أثناء الحديث | 3.59 | 0,33 | 4 | متوسطة |
| 29 | يسعى المدير إلى خاتمة تلخص موضوع الحديث | 2.47 | 0,78 | 18 | متوسطة |
| 30 | يستخدم المدير الحركات التي تعزز طريقته في الحديث | 2.68 | 0,29 | 17 | متوسطة |
| 31 | يتجنب المدير أسلوب التهكم في حديثه مع المعلمين | 2.19 | 0,15 | 20 | متوسطة |
| 32 | يبتعد المدير عن الإطالة في الحديث حول موضوع ما | 2.11 | 0,32 | 21 | متوسطة |
| الدرجة الكلية | | 2,61 | 1,10 | متوسط | |

من خلال الجدول رقم (09) نلاحظ بأن المتوسطات الحسابية تتراوح بين (2,11 – 3,62) حيث انه كل فقرات بعد مهارات التحدث كانت بالدرجة المتوسطة، وبالتالي فإن امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارة التحدث كان بدرجة متوسطة.

البعد الثالث: مهارة الكتابة .

تم حساب المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة ببعد مهارة الكتابة، والجدول رقم (10) يوضح ذلك:

**جدول 10. المتوسطات الحسابية و الانحر افات المعيارية و الرتب للفقرات المتعلقة ببعد مهارة الكتابة بحسب ترتيبها التنازلي:**

| رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة الامتلاك |
|---|---|---|---|---|---|
| 33 | يستخدم المدير كلمات مألوفة عند مخاطبته المعلمين خطيا | 3,75 | 0,04 | | مرتفعة |
| 34 | يستخدم المدير عبارات لها مدلولات محددة في أسلوبه الكتابي | 3,66 | 0,02 | | مرتفعة |
| 35 | يعتمد المدير أسلوب بسيط في كتابة التعليمات | 3,69 | 0,03 | | مرتفعة |
| 36 | يتبع المدير أسلوبا ممتعاً في أسلوبه الكتابي | 3,71 | 0,18 | 10 | مرتفعة |
| 37 | يعتمد المدير أسلوب الاختصار في الكتابة | 3,73 | 0,08 | 9 | مرتفعة |
| 38 | يلتزم المدير بقواعد اللغة العربية أثناء الكتابة | 3,85 | 0,11 | 3 | مرتفعة |
| 39 | يعرض المدير الأفكار المطلوبة بتسلسل منطقي | 3,76 | 0,21 | 7 | مرتفعة |
| 40 | يستخدم المدير لوحات الإعلانات في توصيل تعليماته للمعلمين | 3,83 | 0,17 | 5 | مرتفعة |
| 41 | يشارك المدير المعلمين بكتابة التقارير المكتوبة قبل رفعها للمسئولين | 3,91 | 0,03 | 1 | مرتفعة |
| 42 | يوضح المدير للمعلم القرارات الإدارية المكتوبة | 3,69 | 0,06 | 11 | مرتفعة |
| 43 | تتضمن تقارير المدير عدداً من الأشكال التوضيحية | 3,74 | 0,01 | 8 | مرتفعة |
| 44 | يزود المدير المعلمين بالتعليمات بالوقت المناسب | 3,78 | 0,13 | 6 | مرتفعة |
| 45 | يأخذ المدير بآراء المعلمين | 3,84 | 0,09 | 4 | مرتفعة |
| 46 | يدرس المدير شكاوى المعلمين قبل اتخاذ الإجراء المناسب | 3,87 | 0,12 | 2 | مرتفعة |
| الدرجة الكلية | | 4,32 | 2,50 | مرتفعة | |

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ بأن المتوسطات الحسابية تتراوح بين (3,69 – 3,91) حيث انه كل فقرات بعد مهارة الكتابة كانت بالدرجة المرتفعة، وبالتالي فإن امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارة الكتابة كان بدرجة مرتفعة.

البعد الرابع : مهارة القراءة .

تم حساب المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لجميع الفقرات المتعلقة ببعد مهارة القراءة، والجدول رقم (11) يوضح ذلك :

**جدول 11. المتوسطات الحسابية و الانحر افات المعيارية والرتب للفقرات المتعلقة ببعد مهارة القراءة بحسب ترتيبها التنازلي:**

| رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة الامتلاك |
|---|---|---|---|---|---|
| 47 | يقرأ المدير بصوت واضح أثناء قراءة أي معلومات | 3,85 | 0,12 | 7 | مرتفعة |
| 48 | يقرأ المدير ما هو مكتوب بلغة سليمة | 3,84 | 0,01 | 8 | مرتفعة |
| 49 | يقرأ المدير بأسلوب ممتع | 3,57 | 0,31 | 11 | مرتفعة |
| 50 | يقرأ المدير بتركيز على النقاط الأساسية | 4.15 | 0.25 | 4 | مرتفعة |
| 51 | يراعي المدير مدى انتباه المعلمين للمادة المقروءة | 4.68 | 0.42 | 2 | مرتفعة |
| 52 | يقرأ المدير بتعمق الجوانب المتصلة بموضوع القراءة في أثناء اجتماعه مع المعلمين | 3.92 | 0.29 | 6 | مرتفعة |
| 53 | يجمع المدير المعلومات الأساسية التي تعبر عن المعنى المقصود من المادة المقروءة | 4.54 | 0.53 | 3 | مرتفعة |
| 54 | يقرأ المدير التعليمات دون الأخذ بعين الاعتبار وضع المعلمين | 3.69 . | 0.71 | 10 | مرتفعة |
| 55 | يملك المدير القدرة على حذف الكلمات غير المناسبة في أثناء القراءة | 4.12 | 0.27 | 5 | مرتفعة |
| 56 | يقرأ المدير كل ما يصله من معلومات أو شكاوى | 3.71 | 0.36 | 8 | مرتفعة |
| 57 | يحافظ على المعنى العام للنص المقروء | 4.69 | 0.51 | 1 | مرتفعة |

| | | | |
|---|---|---|---|
| الدرجة الكلية | 3,74 | 2,06 | مرتفعة |

من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ بأن المتوسطات الحسابية تتراوح بين (3,57 – 4,69)، حيث انه كل فقرات بعد مهارة القراءة كانت بالدرجة المرتفعة، وبالتالي فإن امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارة القراءة كان بدرجة مرتفعة.

**4-2- عرض و تحليل و تفسير نتائج الفرضية الثانية:**

نصت الفرضية الثانية على أنه "توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي لمتغير الجنس (ذكر/أنثى)."

**جدول 12. يوضح نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للفروق في درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال منوجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي التربوي الفعال تبعا لمتغير الجنس**

| | حجم العينة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | متوسط الفرق | درجة الحرية | ت المحسوبة | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الذكور | 25 | 41.127 | 5.896 | 16.004 | 128 | 1.524 | غير دال عند0.05 |
| الإناث | 105 | 25.123 | 7.425 | | | | |

يشير الجدول رقم (12) إلى أن عدد االأساتذة التعليم الابتدائي الذكور هم (25) أستاذ، والمتوسط الحسابي في درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال هو(41.127)، والانحراف المعياري الذي يقدر بـ(5.896) أما فيما يخص عدد أستاذات التعليم الابتدائي الاناث هن (105) أستاذة، والمتوسط الحسابي يساوي (25.123)، والانحراف المعياري يقدر بـ (7.425)، حيث أن الفروق بين المتوسطات يساوي (16.004)، وقدرت "ت" المحسوبة بـ (1.524 ) عند درجة الحرية (128) عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فهي غير دالة عند 0.05، ومنه الفرضية الثانيةغير محققة أي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي لمتغير الجنس (ذكر/أنثى)."هذا يعني أن اساتذة وأستاذات التعليم الابتدائي لا يختلفون في نظرتهم نحو درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال، ويرجع ذلك إلى أن مديري المدارس الابتدائية لا يميزون في تواصلهم التربوي بين الاساتذة والاستاذات، كما أن تقديرأستاذ أو الاستاذة لدرجة توافر مهارات الاتصال الفعّال لدى مديريهم يجعلهم أكثر موضوعية في الإجابة من أن يقوموا هم بتقدير أنفسهم، وقد يعود هذا الاختلاف إلى اختلاف العينة والمجتمع الأصلي للبحث، إذ أفراد العينة ينتمون إلى مجتمع واحد و لهذا المجتمع مميزاته و خصائصه. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة غنا محمود عبد المولى (2012)، ودراسة الأسمر( 2000 ) والتي أشارت بعدم وجود فروق بين المدرسين والمدرسات في تصوراتهم نحو توفر مهارات الاتصال الفعّال لدى مديريهم، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة كل من النظامي ( 2002 ) والتي أشارت بوجود فروق بين المدرسين والمدرسات في تقدير درجة توافر مهارات الاتصال لدى المديرين لصالح الإناث.

**4-3- عرض و تحليل و تفسير نتائج الفرضية الثالثة:**

نصت الفرضية الثالثة على أنه "توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي لمتغير سنوات الخبرة."

**جدول 13. يوضح نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للفروق في درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي لمتغيرسنوات الخبرة**

| | حجم العينة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | متوسط الفرق | درجة الحرية | ت المحسوبة | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| من سنة إلى 05 سنوات | 60 | 22.143 | 6.914 | 5.886 | 128 | 1.122 | دال عند0.05 |
| من 05 سنوات ما فوق | 70 | 16.257 | 4.525 | | | | |

يشير الجدول رقم (13) إلى أن عدد االأساتذة التعليم الابتدائي الذين لديهم خبرة من سنة إلى 05 سنوات هم (60) أستاذ، والمتوسط الحسابي في درجة إمتلاك مدير الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال هو(22.143)، والانحراف المعياري الذي يقدر بـ(6.914) أما فيما يخص عدد أساتذة التعليم الذين لديهم خبرة من 05 سنوات ما فوق هم (70) أستاذ ،والمتوسط الحسابي يساوي (16.257)، والانحراف المعياري يقدر بـ(4.525)، حيث أن الفروق بين المتوسطات يساوي (5.886) وقدرت "ت" المحسوبة بـ (1.122 )عند درجة الحرية (128) عند مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي فهي دالة عند 0.05 ومنه الفرضية الثالثة محققة أي انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إمتلاك مدير الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي تبعا لمتغير سنوات الخبرة. هذا راجع إلى أن الخبرة التدريسية تكسب المدرسين خبرة واسعة في تحديد مهارات الاتصال اللازم توافرها لدى المديرين وتحديد المهارات الموجودة فعلاً.

إن المدير المدرسة الابتدائية كلما طالت فترة تعايشه مع أستاذة المدرسة الابتدائية، كلما زادت معرفته لحاجاته واهتماماته، وكان أكثر قدرة على تقدير إمكانياته، مما يجعله أقدر على اختيار الوقت والوسيلة والمهارة المناسبة للاتصال مع أستاذ، والأستاذ بالمقابل كلما طالت فترة تدريسه وقربه من المدير، كلما أصبح أكثر تكيفاً مع مديره، وتفهماً له، وأكثر ضبطاً لانفعالاته، وعواطفه، وبالتالي أقدر على التواصل معه.

وفي هذا الصدد تشير عدة دراسات إلى أن الخبرة التدريسية للمدرسين من العوامل الهامة التي تسهم في تطوير قدراتهم ومعارفهم، وتجعلهم أكثر مرونة أقدر على إصدار أحكام موضوعية، وإن لم يستطع أستاذ تحقيق ذلك، ربما كان من دواعي انتقاله لمدرسة أخرى .وهذه النتيجة تتفق مع دراسة هند كابور(2010)، ودراسة غنا محمود عبد المولي(2012)، والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة إمتلاك المديرين لمهارات الاتصال التربوي الفعال تعزى لمتغير الخبرة .

وتختلف مع دراسة شهاب والعناتي( 2003 )، و دراسة الاسمر(200) التي أشارت إلى أن الخبرة التدريسية للاستاذ ليس لها أثر فعّال في إحداث فروق في إجابات المدرسين نحو تحديد مهارات الاتصال الفعّال لدى المديرين.

**4-4- عرض و تحليل و تفسير نتائج الفرضية الر ابعة:**

نصت الفرضية الرابعة على أنه "توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة امتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي لمتغير المؤهل العلمي."

وللإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي "One Way ANOVA"، والنتائج موضحة وفق الجدول الموالي:

**جدول 11. يوضح نتائج التحليل التباين الأحادي لدرجات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي**

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | القيمة الفائية | قيمة الدلالة | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| بين المجموعات | 1443,89 | 2 | 1521,34 | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| داخل المجموعات | 32471,22 | 77 | 335,44 | 5,62 | 0,341 | غير دالة |
| المجموع | 27986,14 | 79 | - | | | |

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة "ف" بلغت (5,62)، وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,05)، مما يعني أنه لا توجد فروق بين درجات أفراد العينة (أفراد المجموعات) في درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر اساتذة التعليم الابتدائي باختلاف المؤهل العلمي، ومنه لم يتحقق فرض الدراسة، ويتم الاعتماد على الفرض الصفري الذي مفاده عدم وجود فروق في درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر اساتذة التعليم الابتدائي باختلاف المؤهل العلمي. يرجع هذا إلى أن تقيم عملية الاتصال من طرف اساتذة التعليم الابتدائي يحتاج إلى دقة الملاحظة و الى التعامل والتعايش الحسن من طرف مدير المدرسة وليس إلى مؤهل علمي معين، فالمؤهلات العلمية التي يمتلكها هؤلاء المدرسون لا تؤثر في طريقة وصفهم للواقع فهم يصفون مهارات الاتصال التي يستخدمها هؤلاء المديرين كما توجد، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى ترى الباحثة أن تواجد أساتذة في بيئة إجتماعية واحدة يجعلهم متقاربين دائماً في الحكم على مدارائهم . واتفقت هذه النتيجة مع دراسة عنا محمود عبد المولى(2012)، ودراسة الأسمر (2000 ) والتي أشارت بعدم وجود فروق في تصورات المدرسين في تقدير مهارات الاتصال التربوي الفعّال لدى مديريهم تعزى لمؤهلاتهم العلمية.

وتختلف نتاج الدراسة مع دراسة هند كابور(2010)، ودراسة القيسي ( 1986 ) والتي أكدت بوجود فروق بين المعلمين في تحديد مهارات الاتصال الإداري الفعّال تبعاً لمؤهلاتهم العلمية.

**5- الخاتمة:**

وتأسيسا مما سبق يظهر أن الاتصال التربوي الفعال لمديري المدرسة الابتدائية ذو أهمية كبيرة في المؤسسات التربوية والتعليمية، لهذا يجب على المدير أن يكون ملما بمهارات الاتصال والتواصل لأنها حلقة الوصل بينه وبين المحيطين به من أساتذة وتلاميذ، وإداريين بالإضافة إلى أفراد المجتمع المحلي، حيث يستخدم المدير الاتصال والتواصل في كل يوم،فهو وسيلة التفاعل قصد التأثير و لتأثر من أجل تحقيق أهداف المدرسية المتمثلة في رفع مستوى التربية والتعليم و الانعكاس الايجابي على أفرادها حيث تبين من خلال هذه الدراسة أن درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي كان بدرجة متوسطة هذا راجع إلى أن نجاح الإدارة يتوقف إلى حدٍ كبير على مدى الامتلاك لمهارات الاتصال التربوي الفعّال. كما لابد من الإشارة إلى أن هذه النتيجة تشير إلى أن المدير في المدرسة الابتدائية لا يلجؤون إلى استخدام الأساليب التي تعمل على عرقلة عملية الاتصال مع أساتذة التعليم الابتدائي مما يساهم في رفع الروح المعنوية للأساتذة وبالآتي زيادة إنتاجيتهم في المدرسة، وتحقيق التعاون القائم بينهم وذلك من أجل تحقيق الهدف النهائي وهو تحسين وتطوير العملية التربوية في المدرسة.

وتبين ايضا من خلال هذه الدراسة بأنه لا توجد فروق في درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي تبعا لمتغير الجنس و المؤهل العلمي، لأن توافر مدير المرحلة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال لا يتأثر بالجنس ولا بالمؤهل العلمي هذا لان مديري المدارس الابتدائية لا يميزون في تواصلهم التربوي بين الاساتذة و الاستاذات، ولا بين اعلى درجة في مستوى العلمي ولا أقلها، في حين أظهرت النتائج أن عامل سنوات الخبرة لأساتذة التعليم الابتدائي أثر في درجة إمتلاك مدير المدرسة الابتدائية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر هم لان المدير

المدرسة الابتدائية كلما طالت فترة تعايشه مع أستاذة المدرسة الابتدائية، كلما زادت معرفته لحاجاته، واهتماماته، وكان أكثر قدرة على تقدير إمكانياته، مما يجعله أقدر على اختيار الوقت والوسيلة والمهارة المناسبة للاتصال مع أستاذ.

وفي ضوء ما سفرت عنه النتائج يمكن تقديم التوصيات التالية:

- إقامة دورات تدريبية لتحسين مهارات الاتصال التربوي للمديرين في المرحلة الابتدائية وللأساتذة ايضا.
- تفعيل تكنولوجيا المعلومات في التواصل التربوي بين مديري المدرسة الابتدائية و الاساتذة.
- إنتقاء اختيار المديرين من العناصر الرائدة و المميزة كفريق عمل ضمن الادارة المدرسية و توكيد الجودة و القدرة على الانجاز المتميز.
- الاستفادة من المديرين والاساتذة الذين يمتلكون المهارة والخبرة في عملية الاتصال والتواصل التربوي في مدارسهم ، بنقل هذه المهارات والخبرات إلى المدارس المجاورة، عبر تفعيل برنامج خاص بذلك.
- توجيه المدراء إلى ضرورة الأخذ بالاتجاهات الإدارية الحديثة، وخاصة مهارات الاتصال والتواصل بكافة الاتجاهات لما له من آثار إيجابية على العملية التعليمية

**- قائمة المراجع:**


الأغبري ب. ا. (1994). المسؤوليات الفنية والإدارية لمدير المدرسة بوجه عام وفي مجال الإدارة المدرسية في اليمن بوجه خاص. قُدِّم في بحوث المؤتمر العلمي السادس. (مناهج التعليم بين الإيجابيات والسلبيات), جامعة صنعاء.

البكري ف. ع. ا. (2000). الاتصال الشخصي في عصر تكنولوجيا الاتصال. القاهرة: علم الكتاب.

البندري م. س., & العتوم ع. ا. ي. (2003). طبيعة العلاقات الشخصية بين المديرين والمعلمين وعلاقتها مع الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية في سلطنة عمان والأردن. مجلة العلوم التربوية والنفسية, 03(03), 90-121.

حامد ع. ا. ز. (1980). التوجيه والارشاد النفسي. مصر: علم الكتاب.

خرباشة ع. (2008). بناء برنامج تدريبي لتطوير كفايات الاتصال الإداري. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس, 06(01), 121-166.

دياب إ. (2005). الإدارة المدرسية. الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر.

سعدات م. ف. م .(2016). مهارات الاتصال الفعال .شبكة الألوكة https://www.alukah.net/social/0/104908/%D9%85%D9%87%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B9%D8%A7%D9%84-pdf/.

سمارة ع., & العساف ع. (2013). درجة توافر الاتصال الفعال لدى معلمي اللغة العربية في مدارس وكالة الغوث الأردن من وجهة نظر الطلاب و علاقتها بتحصيلهم (أطروحة ماجستير). جامعة البلقاء التطبيقية, الأردن.

شهاب م. م. م. (1989). معوقات الاتصال التي تواجه مديري الدارس الثانوية في محافظة إربد (أطروحة ماجستير). جامعة صاليرموك, الأردن.

العجمي م. (2000). الادارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي للطبع و النشر.

عيسى ا. م. (2005). قياس أبعاد مفهوم الذات وعلاقته بالتحصيل االدراسي لدى الصفوف: التاسع والعاشر والحادي عشر في الأردن. مجلة جامعة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس, 04(02), 1-38. https://doi.org/https://seciauni.org/zart579/

فهمي ا. (1976). الاتصال التربوي. مصر: مكتبة الأنجلو.

موريس ا., & ترجمة :بوزيد ص. و. (2004). منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية. الجزائر: دار القصبة.

هلالات د., & الجمل . م. ج. (2008). مهارات الاتصال الإنساني اللفظية وغير اللفظية. العين: دار الكتاب الجامعي.

Crafton, L. H. (1983). Learning from reading: what happens when 12. Students generate their own background. Information Journal of Reading, 26(07), 586-592.