

أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل

الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها

جيهان علي سلامة أبوهدوية

باحثة دكتوراة الجامعة العربية الامريكية

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها ، وكما هدفت الى معرفة اذا كان هناك اختلاف بين استجابات افراد عينة الدراسة حول أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها حسب متغير الجنس وسنوات الخبرة، ولتحقيق اهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتم اختيار عينة الدراسة وفقاً لطريقة العينة المتيسرة وكانت بحجم (٦٧) من معلمي مدارس الخط الأخضر، حيث اعتمدت على مقياس مكون من (٢٨) فقرة موزع على أربعة محاور الأول يتعلق بالنمط الكتابي ب (٧) فقرات والثاني بالنمط الشفهي ب(٧) فقرات والثالث يتعلق بالنمط التشاركي ب (٧) فقرات والمحور الرابع بالنمط التسلطي (٧) فقرات، وتحقق الباحث من صدق وثبات الاداة، وخرجت الدراسة بمجموعه من النتائج كانت اهمها ان درجة أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها كانت كبيرة ومتنوعة حيث كان النمط الكتابي هو الأعلى بين المتوسطات ، وتبين عدم وجود فروق بين استجابات افراد عينة الدراسة

أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها جيهان علي سلامة أبو مندوبة

حول درجة أنماط الاتصال الإداري المدرسية السائدة حسب متغير الجنس، وسنوات الخبرة) وبناء على نتائج الدراسة كان اهم التوصيات أهمية تعزيز التفاعل الثقافي وتطوير أساليب الإدارة، إلى جانب تعزيز الشفافية والوضوح في عمليات اتخاذ القرارات. كما يُشدد على ضرورة التوجه إلى العوامل الثقافية والإدارية وتشجيع التواصل المستمر، مع تحفيز استمرارية الدراسة لفهم أفضل للتأثيرات الإدارية والثقافية.

الكلمات المفتاحية : أنماط الاتصال، النمط الكتابي، النمط الشفهي، النمط التشاركي، النمط السلطوي، مدارس الخط الأخضر.

Abstract

The study aimed to identify the prevailing patterns of administrative communication among secondary school principals within the Green Line from the perspective of their teachers. Additionally, it aimed to determine if there are differences in the study sample's responses regarding the dominant administrative communication patterns of secondary school principals within the Green Line based on gender and years of experience. To achieve the study's objectives, the researcher employed a descriptive survey methodology. The study sample, consisting of 67 teachers from schools within the Green Line, was selected using a convenient sampling method. The researcher utilized a scale comprising 28 items distributed across four axes. The first axis pertained to the written style with 7 items, the second to the oral style with 7 items, the third to the participatory style with 7 items, and the fourth to the

authoritative style with 7 items. The researcher ensured the reliability and validity of the tool. The study yielded several results, including the significance and diversity of the prevailing administrative communication patterns of secondary school principals within the Green Line from the perspective of their teachers. The written style was found to have the highest mean. Moreover, there were no significant differences in the study sample's responses concerning the degree of dominant school administrative communication patterns based on gender and years of experience. Based on the study's results, key recommendations include emphasizing cultural interaction, developing management methods, enhancing transparency, and clarity in decision-making processes. The study also highlights the importance of addressing cultural and administrative factors, encouraging continuous communication, and promoting ongoing research for a better understanding of administrative and cultural impacts.

Keywords: Communication patterns, written style, oral style, participatory style, authoritative style, Green Line schools

□

القسم الاول: الاطار العام للدراسة

مقدمة

عملية الاتصال تشكل العنصر المشترك الأساسي في جميع العمليات الإدارية، حيث يتم فيها تبادل المعلومات والحقائق والتفاعل بين الأفراد. يُشترط في هذه العملية حدوث التفاعل عبر مشيرات واستجابات متبادلة بين الأفراد، وهي لا تتم إلا بهذا الشكل، كما ان الاتصال الضعّال يعد عنصراً هاماً في عناصر التوجيه، إذ يربط بين أفراد القوى العاملة، بما في ذلك الرؤساء والمرؤوسين، بهدف تعديل السلوك والدوافع وتوجيه العمل نحو اتجاهات محددة يرسمها الإدارة لتحقيق الأهداف المحددة.

كما وانه بدون عملية الاتصال، تفقد الإدارة فعاليتها، حيث يتم من خلال هذه العملية نقل المعلومات والتعليمات والأوامر والقرارات من مستوى الإدارة العليا إلى مستوى التنفيذ، وعكس ذلك أيضاً، حيث يتم نقل المعلومات والبيانات من مستوى التنفيذ إلى مستوى الإدارة العليا بصورة تقارير واقتراحات. ببساطة، تربط عملية الاتصال بين مراكز اتخاذ القرارات ورسم السياسات في الإدارة وبين مراكز التنفيذ، لذا يعد الاتصال جزءاً لا يتجزأ من المكونات الأساسية للإدارة، ويشكل عنصراً أساسياً في وظائف القيادة الإدارية الضرورية. ويُعدّ الاتصال أيضاً عنصراً مهماً في التفاعل الإنساني، سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى الجماعات(ابن عيسى، ٢٠١٤).

ان القائد الإداري الناجح هو الشخص الذي يتمتع بمهارات اتصالية فعّالة، وتشمل هذه المهارات التفكير، والاستماع، والمشاهدة، والكتابة، والقراءة، والفهم،

والتحليل. يقوم هذا القائد بإرسال رسائل اتصالية مناسبة للمستقبل المناسب في الوقت المناسب والمكان المناسب، وباستخدام الوسيلة المناسبة، وبالتكلفة المناسبة، كما أشار أبو عرقوب (الشهري، ٢٠١٢).

كما ان هناك أهمية كبيرة لقدرة القائد على التواصل مع الآخرين، حيث يجعل التواصل من قمة الهيكل التنظيمي إلى قاعدته فعالاً ومفهوماً. يعتبر القائد الفعّال هو الشخص الذي يكون لديه القدرة على الاستماع بشكل جيد والتحدث بفعالية. إذا كان القائد قادراً على استيعاب آراء وانتقادات الآخرين ويمتلك القدرة على التأثير الإيجابي في أداء المنظمة، كما وتكمن أهمية عملية الاتصال في المؤسسات التربوية والتعليمية في كونها وسيلة للتفاعل بين المدير والمعلمين بهدف تحقيق أهداف المدرسة. يُشدد على أن الاتصال ليس مجرد عملية إرسال واستقبال رسائل، بل هو محاولة للتأثير والإقناع بقيمة الرسائل التي يتم نقلها، دون إحداث تأثير سلبي، كما أشار البكري (Smith, 2020)

كما ويعزز الاتصال الفعّال بين القائد والمرؤوسين الروح المعنوية ويعزز روح الفريق لدى الموظفين، ويعمل على تعزيز الانتماء للتنظيم وتعزيز التكامل فيه. الاتصال الفعّال يساهم في رفع مستوى الرضا وتحفيز العمليات الداخلية لتحقيق أهداف المدرسة، التحقيق في أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميهما يعتبر موضوعاً هاماً يركز على الديناميات التنظيمية والتواصل الداخلي في هذه المدارس. يُعد فهم كيفية تفاعل المديرين مع معلميهما من خلال الاتصال الإداري يساهم في تقدير البيئة التعليمية وفهم التحديات والفرص التي قد تواجهها المدرسة.

مشكلة الدراسة

يتعين على مديري المدارس توفير مهارات الاتصال الفعالة لضمان أداء وظائف الإدارة بفعالية، يعكس هذا التوجيه الحاجة إلى تحقيق التواصل البناء والمستمر بين المديرين والمعلمين وبين جميع أفراد الفريق التعليمي، فمن خلال التوجه الأساسي للمديرين في المدارس نحو تحقيق الأهداف عبر مرؤوسيتهم، يعتبر الاتصال الفعال وأهمية مهارات الاتصال في تحقيق هذه المهمة ضرورياً. يُظهر أن هناك ضعفاً ملحوظاً في عملية الاتصال داخل المدرسة، ويؤكد أن القدرة على ممارسة وظائف الإدارة، التي تتضمن التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات والتقييم، تعتمد بشكل كبير على مهارات الاتصال الفعال، كما وتعتبر مديري المدارس الخط الأخضر أحد العناصر الرئيسية في نظام التعليم، وتتوقع منهم قيادة المدرسة بشكل فعال لتحقيق التميز التربوي، حيث تكمن مشكلة الدراسة في الاجابة على الاسئلة الاتية:

١. ما هي أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها ؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة نحو أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري مدارس الخط الأخضر تعزى لمتغير الجنس؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة نحو أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري مدارس الخط الأخضر تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

أهمية الدراسة :

تتناول هذا الدراسة موضوع الإدارة المدرسية، والذي يمثل جوانب هامة في سياق التعليم وتطوير المؤسسات التربوية، كما تكمن أهمية الدراسة في إلقاء الضوء على أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها، وهو يعزز فهم القارئ لدور هذه المهارات في تحسين العملية التربوية ورفع مستوى الاتصال الإداري، كما وان أهمية الدراسة تأتي في تسليطها الضوء على أهمية دور المديرين في النجاح العام للنظام التربوي، حيث يشغلون دوراً حيوياً في تحسين الأداء وتطوير المدارس، وكذلك فهم مهارات الاتصال لدى مديري المدارس يعزز قدرتهم على تحسين جودة التعليم والعملية التربوية بشكل عام وكذلك يساهم الاتصال الفعال في تحقيق الرضا الوظيفي للمدرسين، مما ينعكس إيجاباً على بيئة العمل وأدائهم، تقدم الدراسة اقتراحات وتوصيات تساعد مديري المدارس على تحسين مهارات الاتصال الفعالة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى:

١. التعرف على أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها.
٢. التعرف اذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة نحو أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري مدارس الخط الأخضر تعزى لمتغير الجنس.

أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر منه وجهة نظر معلميها جيهان علي سلامة أبو مندوبه

٣. التعرف اذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة نحو أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري مدارس الخط الأخضر تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي في هذه الدراسة، كما ويعرف المنهج الوصفي المسحي (Descriptive Survey Methodology) على انه نهج بحثي يُستخدم في العلوم الاجتماعية والعديد من التخصصات الأخرى لفهم واستقصاء الظواهر والظواهر الاجتماعية والسلوك البشري. يعتمد هذا النهج على جمع البيانات من مجموعات كبيرة من الأفراد أو الكيانات أو الأماكن وتحليلها بشكل كمي وإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة (Alawneh, 2022).

حدود الدراسة :

اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود المكانية: تم تنفيذ الدراسة في مدارس الخط الأخضر..
- الحدود الزمانية: خلال الفصل الأول للعام الدراسي ٢٠٢٤ - ٢٠٢٣
- الحدود البشرية: اقتصرت على معلمي المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر

مصطلحات الدراسة :

الاتصال: أنه عملية نقل هادفة للمعلومات، من شخص إلى آخر، بهدف إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما (العنزي، ٢٠١٩).

الاتصال التربوي : نقل وتبادل المعلومات والحقائق التربوية والتعليمية بين إداريين وفنيين من كوادر العملية التعليمية بهدف تحقيق الضهم المشترك والتبادل بين المشرفين على العملية التعليمية بحيث يتم تحقيق أهداف التربية وفلسفتها(أبو سيف،٢٠١٦).

مدارس الخط الاخضر: هي كافة المدارس التي تقع في منطقه فلسطين المحتلة في عام ١٩٤٨ ويشرف عليها العديد من الجهات.

الدراسات السابقة :

دراسة رجا و الحلواني (٢٠٢١) هدفت هذه الدراسة إلى فهم دور برنامج الدبلوم المهني المتخصص في القيادة المدرسية في تطوير أنماط الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية المشاركين في البرنامج في محافظة رام الله. تم استخدام المنهج الوصفي الكمي بالاعتماد على بيانات نوعية، واستخدام استبانة لجمع البيانات من ٢١ مديراً ومديرة في رام الله، وشملت عينة الدراسة أيضاً مجموعة بؤرية من ٦ مدارس ملتحة بالبرنامج، وخلصت الى ان برنامج الدبلوم المهني في القيادة المدرسية له دور في تطوير أنماط الاتصال الإداري لدى المديرين المشاركين، حيث تم تحديد أنماط الاتصال الشفهي كأكثرها انتشاراً، يليها الاتصال من خلال لغة الجسد وأنماط أخرى، كما انه لا وجود لفروق في مستوى أنماط الاتصال الإداري بناءً على متغيرات الجنس وعدد سنوات الخبرة الإدارية، كما اوصت بمتابعة تطوير برنامج دبلوم القيادة المدرسية، خاصة في مجال الاتصالات الإدارية. وتعزيز أهمية الاتصال الإداري في المؤسسات التربوية.بالإضافة الى تصميم المزيد من المهمات التقييمية في برنامج الدبلوم لتعزيز أنماط الاتصال الإداري.

أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميه جيهان علي سلامة أبو مندوب

دراسة يزيد (٢٠٢٠) هدفت هذه الدراسة إلى فهم واقع الاتصال الداخلي بين المدير والمعلم في المدارس الابتدائية في دائرة المغير، من وجهة نظر المديرين. تم استخدام المنهج الوصفي، واعتمدت الأداة الدراسة على استبانة تم توزيعها على ٣٦ مديراً ابتدائياً في المنطقة المعنية، وخلصت الدراسة إلى أن الاتجاه السائد للاتصال الداخلي في المدارس الابتدائية هو الاتجاه الهابط (نازل) من إدارة المدرسة إلى الأساتذة بنسبة ٦٢.١٪، كما انه يعتمد معظم المديرين على الاتصال الشفهي المباشر مع المعلمين، ويُستخدم الاتصال المكتوب في حالات الضرورة، مع غياب شبه تام للاستخدام الإلكتروني وتكنولوجيا الهواتف المحمولة في التواصل، بالإضافة إلى ان المديرين يرون أن الاتصال المستمر مع المعلم يشجعه على أداء مهامه بفعالية، ويساهم في بناء الثقة والعلاقات الإيجابية، مما يؤدي إلى رضا وظيفي وأداء جيد في الفصول الدراسية، كما اوصت بالتركيز على تعزيز الاتصال الثنائي بين المدير والمعلم لتحقيق بيئة عمل إيجابية، وتعزيز استخدام التكنولوجيا ووسائل الاتصال الإلكتروني في تحسين فعالية الاتصال الداخلي. بالإضافة إلى دعم استخدام الاتصال المكتوب في حالات الضرورة لتسهيل التواصل في مواضيع هامة.

دراسة مرداد (٢٠١٩) هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير قدرة القائد في الاتصال الفعال مع فريقه في زيادة الرضا الوظيفي لديهم، وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٠٢) موظف وموظفة كعينة من موظفي وموظفات جامعة الملك عبد العزيز، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يستهدف وصف وتحليل أثر الاتصال القيادي في العينة المذكورة، وبعد استخدام الأدوات الإحصائية خلص الباحث إلى ظهور ارتباط واضح ووثيق بين تحقيق ممارسة القائد لمهارات الاتصال في مجالات الانصات والحوار والعلاقات الإنسانية وتأثير ذلك في الرضا الوظيفي للموظفين والموظفات.

دراسة (Raj, ٢٠١٧) تهدف الدراسة معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين اتجاهات المعلمين وقاعدتهم المعرفية ومهارات اتصاتهم في تحقيق التفاعل في حجرات الدراسة، تكونت عينة الدراسة من ٢٠٠ معلم، حيث شملت جميع المعلمين في المدارس الحكومية في منطقة دلتا النيجر، استخدمت الدراسة استبياناً مكوناً من ٨٠ بنداً، وهو مقياس ليكرت الخماسي، كشفت الدراسة عن وجود علاقة كبيرة بين اتجاهات المعلمين في التدريس وقاعدتهم المعرفية ومهارات اتصاتهم في تحقيق التفاعل في الصف. كما أظهرت النتائج أن موقف المعلم الإيجابي وتمكنه من مادته العلمية وامتلاكه مهارات الاتصال يؤدي إلى تفاعل فعال في الصفوف الدراسية. وأكدت على ضرورة وجود مهارات الاتصال الجيد في الصف وضرورة تنميتها من خلال الحلقات الدراسية وورش العمل والمؤتمرات العلمية.

دراسة فاييلور (Faylor, ٢٠١٤) هدف الدراسة تقييم أربعة أنواع من الاتصال التعليمي، وهي: التقارب النفسي والجسدي للسلوك غير اللفظي، والسلوك اللفظي، والوضوح، والفع التعلم العاطفي في سياق التدريب الشركات، مع التركيز على تحديد الفروق الملحوظة في تدريس سلوكيات الاتصال بين المدربين الناجحين وغير الناجحين وأثر هذه السلوكيات على التعلم العاطفي للمدرب، عينة الدراسة تتألف من ٤٠٢ مدرب اتصال، حيث يوجد ١٢ ذكراً و ٢٨ أنثى و ١ شخص لم يتم تحديد جنسهم، ومتوسط أعمارهم ١٤ سنة، تكونت أداة الدراسة من استبيان مؤلف من ٩٢ بند يتعامل مع متغيرات ديموغرافية، أظهرت النتائج أن المدربين الذين تلقوا التدريب الناجح كانوا أكثر فعالية في تدريس سلوكيات التقارب النفسي والجسدي غير اللفظية والسلوكيات اللفظية والوضوح. كما أظهرت النتائج أن لدى المدربين

أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها جيهان علي سلامة أبو مندوب

الناجحين القدرة على توليد كميات كبيرة من التعلم العاطفي بشكل أكبر من
المدرسين غير الناجحين.

دراسة كيفن (Kevin, ٢٠١٤) هدف الدراسة: فهم العلاقة بين مهارات اتصال المعلم
الفعال وأداء المعلمين في مدارس ولاية أوهايو، تكونت عينة الدراسة تتألف من ٨٢٤
معلمًا من معلمي الصف الثالث الثانوي في ولاية أوهايو، تم تطوير ثلاث نماذج من
خلال المقياس الأساسي والمقاييس الفرعية، والتي تشمل مهارات الاتصال مثل
الاستماع والقدرة على نقل مفهوم أو فكرة. خلصت الدراسة الى ان المعلمون ذوو الخبرة
القليلة يتمتعون بدرجة أعلى من ممارسة مهارات الاتصال مقارنةً مع المعلمين ذوي
الخبرة الطويلة، بالإضافة الى انه لا يوجد اختلاف بين المعلمين والمعلمات فيما يتعلق
بمهارات الاتصال، كما ان المعلمون الذين يحصلون على تجاوب كبير ويتفاعلون مع
الإدارة لديهم فهم أعمق لرسالة المؤسسة التعليمية.

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال عرض الدراسات السابقة تبين ان كافة الدراسات تتعلق بالاتصال
الإداري وان غالبيتها استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، كما تشابهت الدراسة
الحالية مع كل من دراسة رجا و الحلواني (٢٠٢١) و دراسة (٢٠١٤) & others
(Faylor) من حيث التركيز أنماط الاتصال السائدة لدى مديري مدارس وتشابهت
مع دراسة (٢٠١٤) & Faylor) مع حيث المعايير المتبعة في الدراسة كما
تتميز دراستنا عن بقية الدراسات الأخرى من حيث انها تدرس أنماط الاتصال
الإداري في مدارس الخط الأخضر.

القسم الثاني: الاطار النظري

مفهوم الاتصال المدرسي

الاتصال المدرسي يشير إلى التفاعل وتبادل المعلومات بين مختلف الفرق والأفراد داخل بيئة التعليم، وخاصة بين المعلمين والطلاب وأولياء الأمور. يُعتبر الاتصال المدرسي جزءاً حيوياً من عملية التعليم والتعلم، حيث يساهم في بناء علاقات فعّالة بين جميع الأطراف المعنية في مجتمع التعليم. يشمل الاتصال المدرسي عدة جوانب وسياقات، منها (العنزي، ٢٠١٩):

١. الاتصال بين المعلمين والطلاب: يتضمن هذا الجانب التفاعل اليومي في الفصل الدراسي، وتبادل المعلومات حول المواد الدراسية، وتقديم التوجيه والدعم اللازم لتحقيق التعلم الفعّال.
٢. الاتصال بين المعلمين وأولياء الأمور: يشمل تقديم المعلومات حول تقدم الطلاب، والأداء الأكاديمي، والمشاركة في الأنشطة المدرسية، وتبادل التوجيهات حول كيفية دعم التعلم في المنزل.
٣. الاتصال الداخلي في المدرسة: يشمل التفاعل بين مختلف المعلمين، وكذلك مع الإدارة المدرسية، والموظفين الإداريين. يساهم هذا الاتصال في تنظيم الأنشطة المدرسية وتحقيق التنسيق بين الفرق العاملة في المدرسة.
٤. الاتصال مع المجتمع: يشمل التواصل مع الجهات الخارجية مثل المجتمع المحلي، والشركاء الاقتصاديين، والمؤسسات الخارجية. يساهم هذا الجانب في تعزيز دور المدرسة كجزء لا يتجزأ من المجتمع.

مفهوم الاتصال الإداري

الاتصال الإداري في المدارس يعبر عن عمليات التبادل المعلوماتي بين أعضاء هيكل الإدارة والقيادة في المدرسة، وبين الإدارة وبقية أفراد المجتمع المدرسي، بما في ذلك المعلمين والطلاب وأولياء الأمور. يشمل هذا النوع من الاتصال عدة جوانب وأهداف تتعلق بإدارة العمليات التعليمية والإدارية في المؤسسة التعليمية (خراشقه، ٢٠١٨)، وان أنماط الاتصال الإداري تشير إلى الأساليب والطرق التي يتم بها نقل المعلومات والتواصل بين أفراد الإدارة داخل المؤسسة. تلك الأساليب تلعب دوراً هاماً في تحديد كيفية تبادل المعلومات وكيف يتم توجيه السياسات واتخاذ القرارات في البيئة الإدارية. إليك بعض من أهم أنماط الاتصال الإداري، ويعرفه مراد (٢٠١٩) على أنه عمليات الاتصال الإداري في المدارس يعبر عن العمليات التي تشمل نقل المعلومات والتوجيهات بين أفراد الإدارة التعليمية في المدرسة. يتمثل هذا النوع من الاتصال في تبادل المعلومات واتخاذ القرارات وتوجيه السياسات بين القادة والمدراء في المؤسسة التعليمية.

الهدف من الاتصال المدرسي

الهدف من الاتصال المدرسي هو تحقيق فهم متبادل وفعال بين جميع أطراف العملية التعليمية، وذلك من أجل تحسين جودة التعليم وتعزيز التفاعل الإيجابي بين المعلمين والطلاب وأولياء الأمور وبين أفراد المجتمع التعليمي بشكل عام. تتنوع أهداف الاتصال المدرسي حسب الفريق المعني، وتشمل على سبيل المثال (ساسي، ٢٠١٥):

١. تحقيق فهم متبادل: يهدف الاتصال المدرسي إلى تحقيق فهم متبادل بين المعلمين والطلاب، وبين المعلمين وأولياء الأمور. هذا يشمل فهم متطلبات

التعلم والتحصيل الأكاديمي للطلاب، وتوقعات أولياء الأمور، واحتياجات المعلمين.

٢. تحسين التفاعل الأكاديمي: يهدف الاتصال المدرسي إلى تعزيز التفاعل الإيجابي بين المعلمين والطلاب في سياق التعلم وتحفيز الطلاب للمشاركة الفعالة في العمليات التعليمية.

٣. توفير المعلومات: يُستخدم الاتصال المدرسي لتوفير المعلومات الهامة حول تقدم الطلاب، والأحداث المدرسية، والأنشطة اللاصفية، وأي تحديثات أخرى ذات صلة.

٤. بناء شراكات مع أولياء الأمور: يهدف الاتصال المدرسي إلى بناء علاقات قوية ومثمرة مع أولياء الأمور، مما يساهم في دعم تعلم الطلاب وفهم احتياجاتهم وتطلعاتهم.

٥. تحسين العلاقات في المدرسة: يُستخدم الاتصال المدرسي لتحسين العلاقات داخل المدرسة، بين المعلمين والإدارة والموظفين، مما يساهم في تعزيز بيئة تعلم صحية وداعمة.

٦. تشجيع المشاركة الاجتماعية: يهدف الاتصال المدرسي إلى تشجيع المشاركة الاجتماعية للطلاب في الأنشطة المدرسية والمجتمعية، وبالتالي تعزيز التنمية الشاملة.

٧. تحقيق التفاهم الثقافي: يسعى الاتصال المدرسي إلى تحقيق التفاهم الثقافي بين مختلف الأطراف المعنية، مما يعزز التسامح والتعايش الثقافي في المدرسة.

أهمية الاتصال الإداري في المدارس

هناك العديد من النقاط التي اكدت اهمية الاتصال الاداري وهي تتمثل في
الأتية(العنزي،٢٠١٩):

١. تنسيق الأنشطة: يشمل الاتصال الإداري التنسيق بين أعضاء الإدارة لضمان تنظيم الأنشطة المدرسية والإدارية بشكل فعال.
٢. توجيه السياسات واتخاذ القرارات: يتضمن الاتصال نقل السياسات واتخاذ القرارات الإدارية الهامة من قبل الإدارة إلى باقي أعضاء الطاقم والطلاب وأولياء الأمور.
٣. تقديم التوجيه والدعم للمعلمين: يتضمن الاتصال توجيه المعلمين وتقديم الدعم اللازم لضمان تحقيق أهداف التعليم وتطوير الطلاب.
٤. تبادل المعلومات مع أولياء الأمور: يشمل الاتصال أيضاً تواصل الإدارة مع أولياء الأمور لنقل المعلومات حول تطورات الطلاب وأحداث المدرسة.
٥. إدارة الأزمات والتحفيز: يكون الاتصال الإداري حيويًا في إدارة الأزمات والتحفيز، حيث يتعين على الإدارة نقل المعلومات بفعالية وتوجيه الجهود للتعامل مع المواقف الصعبة.
٦. تحفيز الروح الفريقية: يسهم الاتصال الإداري في تحفيز الروح الفريقية بين مختلف أعضاء الفريق التعليمي، مما يسهم في تعزيز التعاون والعمل الجماعي.

٧. تحسين العلاقات الداخلية والخارجية: يتضمن الاتصال بناء وتعزيز العلاقات داخل المدرسة ومع المجتمع المحلي، مما يعزز الاندماج المؤسسي والتواصل الإيجابي.

انماط الاتصال الاداري

انماط الاتصال الإداري في المؤسسات التعليمية تتنوع وتعتمد على الهيكل التنظيمي للمؤسسة وطبيعة العلاقات بين الأعضاء الإداريين والموظفين. إليك بعض الأنماط الشائعة للاتصال الإداري في المؤسسات التعليمية (Smith,2020):

١. **الاتصال الرسمي:** يتمثل في نقل المعلومات بشكل رسمي وهيكلية وفقاً للسلطات والمسؤوليات المحددة. يشمل ذلك التوجيهات الإدارية والقرارات المهمة والمعلومات الرسمية.
٢. **الاتصال الشخصي:** يتعلق بالتواصل الشخصي بين أفراد الإدارة وبين الإدارة والموظفين. يشمل هذا النوع من الاتصال اللقاءات الفردية والمحادثات غير الرسمية.
٣. **الاتصال العمودي:** يحدث بين الإدارة والموظفين، حيث يتم نقل المعلومات والتوجيهات من أسفل إلى أعلى أو من أعلى إلى أسفل في هرم التنظيم.
٤. **الاتصال الأفقي:** يتعلق بالتواصل بين أفراد يتشاركون نفس المستوى التنظيمي، مثل المعلمين أو الموظفين في نفس القسم.
٥. **الاتصال الشبكي:** يتم من خلال استخدام وسائل الاتصال الحديثة والشبكات الرقمية، مثل البريد الإلكتروني، والدردشة عبر الإنترنت، ومنصات التواصل الاجتماعي.

أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر منه وجهة نظر معلميها جيهان علي سلامة أبو مندوبه

٦. الاتصال الغير كتابي: يشمل التواصل غير اللفظي مثل لغة الجسد والتعبيرات الوجهية، والتي تلعب دوراً في فهم المشاعر والتوجيهات.
٧. الاتصال الفوري (الفوري): يتميز بسرعة نقل المعلومات والتفاعل السريع، سواء كان ذلك عبر اللقاءات الفورية أو الرسائل الفورية.

تطبيقات الاتصال في الادارة المدرسية

تطبيقات الاتصال في الإدارة المدرسية تلعب دوراً حيوياً في تحسين التواصل وتيسير عمليات التنظيم داخل المدرسة. إليك بعض التطبيقات الشائعة والمفيدة في هذا السياق (Kevin, 2014):

١. Remind: تطبيق يسمح للمعلمين والإداريين بإرسال رسائل نصية وإشعارات فورية إلى الطلاب وأولياء الأمور. يساهم في تبسيط التواصل اليومي وتذكير الأطراف المعنية بالأحداث المدرسية والمهام الهامة.
٢. Class Dojo: تطبيق يركز على تعزيز التواصل بين المعلمين وأولياء الأمور. يتيح للمعلمين مشاركة تحديثات يومية حول تقدم الطلاب وسلوكهم، وكذلك إرسال رسائل فورية.
٣. School Messenger: يوفر هذا التطبيق وسيلة للمدارس لإرسال رسائل جماعية وإشعارات عبر البريد الإلكتروني والرسائل النصية لأولياء الأمور والمعلمين.
٤. Edmodo: تطبيق للتعليم الاجتماعي يجمع بين وسائل التواصل الاجتماعي والتعليم. يسمح للمعلمين بمشاركة الموارد والمهام والتفاعل مع الطلاب وأولياء الأمور.

٥. Seesaw : يُستخدم لإنشاء سجلات رقمية للطلاب يمكن مشاركتها مع أولياء الأمور. يتيح للمعلمين والطلاب تحميل الأعمال والصور والملاحظات.
٦. Parent Square : تطبيق يهدف إلى تحسين التواصل بين المعلمين وأولياء الأمور من خلال إرسال إشعارات ورسائل عبر الرسائل النصية والبريد الإلكتروني.
٧. Google Classroom : يساعد على تنظيم الفصول الدراسية الافتراضية وتبادل الموارد والمهام بين المعلمين والطلاب. يوفر واجهة تعاونية للتعلم عن بُعد.
٨. School Jotter : يُستخدم لتطوير تطبيقات مدرسية مخصصة لكل مؤسسة. يمكن استخدامه لتبادل المعلومات، وتقديم الإشعارات، وتنظيم الأحداث المدرسية.

القسم الثالث: الدراسة الميدانية

مجتمع وعينة الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية في الخط الأخضر، تم اختيار منهم عينة ممتسرة تكونت من (٧٠) معلم تم توزيع استبانة على أفراد العينة، وقد تم استرداد (٦٧) استبانة صالحة للتحليل. فيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة:

أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها
جيهان علي سلامة أبو مندوب

الجدول (١) توزيع افراد عينة الدراسة حسب خصائصها المهنية

المتغير	النوع	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	37	55.2
	انثى	30	44.8
	المجموع	67	100.0
سنوات الخبرة	اقل من ٥ سنوات	18	26.9
	٥-١٠ سنوات	29	43.3
	من ١١ الى ١٥ سنة	13	19.4
	اكثر من ١٥ سنة	7	10.4
	المجموع	67	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	45	67.2
	دراسات عليا	22	33.8
	المجموع	67	100.0

اداة الدراسة

تم تطوير استبانة خاصة للحصول على الإجابات الملائمة لأسئلة الدراسة المتعلقة أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها تألفت أداة الدراسة من (28) فقرة موزعة على (٤)

محاوور تتعلق بأنماط الاتصال حيث، وتم بناؤها وفقاً لمقياس ليكرت خماسي الأبعاد. تمنح الدرجات بالاتجاه الإيجابي على النحو التالي: (موافق بشدة: ٥ درجات، موافق: ٤ درجات، محايد: ٣ درجات، معروض: ٢ درجات، معارض: ١ درجة) تم تصميم هذه الأداة بعناية لضمان تغطية شاملة لمكونات الدراسة وتوزيع الأسئلة بشكل منظم للحصول على البيانات اللازمة (Alawneh, 2023).

صدق الأداة

تمت مراجعة الأداة من قبل لجنة خبراء في ميدان الادارة التربوية لضمان توافقها مع المفاهيم المراد قياسها، أما فيما يتعلق بصدق المحتوى، فقد تم تقديم الأداة لعينة من المبحوثين في الدراسة، وتم تجميع لتعليقاتهم ولآرائهم حول مدى توافق محتوى مع المفاهيم المستهدفة، تم تحليل نتائج الاختبار للصدق باستخدام الإحصاءات المناسبة، وأظهرت نتائج التحليل توافقاً يتجاوز نسبة ٦٠٪ بين آراء الخبراء والمحكمين. حيث تم التأكيد أن مجمل العبارات تحمل درجات واضحة ومناسبة للاستخدام في الدراسة وعلى مجتمع الدراسة.

ثبات الأداة:

أيضاً تم تنفيذ اختبار لاستقرار الأداة بطريقة إحصائية باستخدام (الاتساق الداخلي) بموجب كرونباخ ألفا. تبينت النتائج أن قيم معامل ألفا لكل من الفقرات المختلفة والاستبانة ككل كانت مرضية ومتفوقة، مما يدل على استقرار الأداة وموثوقيتها في قياس المفاهيم المدروسة، فيما بتعلق بالمحور كان معامل كرونباخ قيمته (٠.٧٤) فيما كان للمحور الثاني (٠.٧٧) اما المحور الثالث فقد كان (٠.٧٢) والمحور الرابع كان (٠.٦٧) ، اما فيما يتعلق بالدرجة الكلية ، حيث بلغت قيمة

أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر منه وجهة نظر معلميها جيهاه علي سلامة أبو مندوبه

كرونباخ ألفا (0.89) وهذه القيمة كانت جيدة جداً مما يعكس ثبات الأداة في قياس المفاهيم المختلفة، يمكن للباحثة أن تكون واثقة تماماً من قدرة الأداة على تحقيق أهداف الدراسة واختبار للفرضيات المطروحة.

المعالجات الإحصائية

بعد جمع البيانات قامت الباحثة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). استخدمت مجموعة من المعالجات الإحصائية، بما في ذلك الوسط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، ومعامل كرونباخ ألفا، بالإضافة إلى اختبار (ت) لعينتين مستقلتين واختبار تحليل التباين الأحادي.

القسم الرابع: النتائج والاجراءات المقترحة

نتائج الدراسة

تم عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة عن الأسئلة. ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها للتعرف على أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها، حيث تم الاعتماد على المعيار الاتي (Abu Shkheedim,2022):

- اكبر من ٣.٥ كبيرة
- من ٣.٤٩ - ٢.٥ متوسطه
- اقل من ٢.٥ قليلة

السؤال الاول: ما هي أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط

الاخضر من وجهة نظر معلميها ؟

من أجل الاجابة على السؤال اللاتي تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية ومقارنتها بالمعيار المحدد للدراسة والجدول (٢) يوضح ذلك

الجدول رقم (٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة أنماط الاتصال

الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية

رقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
١.	النمط الكتابي	4.32	0.405	كبيرة
٢.	النمط الشفهي	4.27	٠.457	كبيرة
٣.	النمط التشاركي	4.24	٠.484	كبيرة
٤.	النمط السلطوي	4.24	٠.414	كبيرة
	الدرجة الكلية	4.27	٠.371	كبيرة

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى

مديري المدارس الثانوية داخل الخط الاخضر من وجهة نظر معلميها جاءت كبيرة

حيث تراوحت المتوسطات الحسابية عليها ما بين (٤.٢٤ - ٤.٣٢) وجميعها كبيرة وهذا

يدل الى ان درجة أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل

الخط الاخضر من وجهة نظر معلميها كبيرة كما وبلغت الدرجة الكلية عليها

(٤.٢٧) وهي تعتبر كبيرة حيث جاء في المرتبة الأولى مجال «النمط الكتابي» وفي

المرتبة الثانية جاء مجال «النمط الشفهي» ، وجاء في المرتبة الثالثة مجال كل من

النمطين التشاركي والسلطوي ، وهذا يدل على أن أكثر الأنماط الاتصال السائدة

أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها جيهان علي سلامة أبو مندوب

لدى لدى مديري مدارس الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها هو النمط الكتابي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وقد يعزى السبب في حصول النمط الكتابي على المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة إلى أن مديري المدارس في مدارس الخط الأخضر لديهم القدرة على فهم الأمور والتواصل بشكل فعال عبر الكتابة. يمكن أن يعكس هذا الاتجاه إلى أن المديرين يعتمدون بشكل كبير على التواصل الكتابي في تبادل المعلومات واتخاذ القرارات الإدارية، علاوة على ذلك، يمكن أن يشير الانحراف المعياري الكبير إلى وجود تباين كبير في آراء المعلمين حيال هذه الأنماط، مما يعني أن بعض المعلمين قد يرى أنماط الاتصال بشكل مختلف عن آخرين. هذا يمكن أن يكون نتيجة لاختلافات في تفضيلات الاتصال أو تجاربهم الشخصية مع المديرين، يتيح لنا الجدول أيضاً فهم أن النمط الكتابي يأتي في المرتبة الأولى، وهو يليه النمط الشفهي، التشاركي، والسلطوي على التوالي. هذا يمكن أن يعكس تفضيل المعلمين لأسلوب الاتصال الكتابي كأداة رئيسية للتواصل مع المديرين، مما يظهر أهمية التواصل المكتوب والتوثيق في بيئة التعليم، واختلفت مع كل من دراسة يزيد (٢٠٢٠) و دراسة رجا و الحلواني (٢٠٢١) حيث كان النمط الشهي هو السائد والاعلى نسبة .

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر تعزى لمتغير الجنس؟

ومن اجل الاجابة على هذا السؤال والمتعلق بمتغير الجنس تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين والجدول رقم (٣) يوضح ذلك:

الجدول (٣) اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق حول أنماط الاتصال الإداري السائدة

لدى مديري المدارس الثانوية حسب متغير الجنس

المتغير	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
النمط الكتابي	ذكر	37	4.44	.421	2.670	.0.010
	انثى	30	4.18	.342		
النمط الشفهي	ذكر	37	4.37	.458	2.071	0.042
	انثى	30	4.14	.430		
النمط التشاركي	ذكر	37	4.29	.468	1.059	0.294
	انثى	30	4.17	.502		
النمط السلطوي	ذكر	37	4.25	.408	.303	0.763
	انثى	30	4.22	.427		
الدرجة الكلية	ذكر	37	4.34	.363	1.775	.081
	انثى	30	4.18	.368		

يتبين من الجدول (٣) أنه عدم وجود اختلاف بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة حول متوسطات استجابات درجة أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الاخضر من وجهة نظر معلميهما تعزى لمتغير الجنس ، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (٠.٠٨١) وهذه القيمة أكبر من (٠.٠٥)، وهذا ما يؤكد ان لا يوجد اختلاف بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الاخضر من وجهة نظر معلميهما في بئر السبع تعزى لمتغير الجنس الا اننا نلاحظ انه وجد فروق في النمطين الشفهي والكتابي بالنسبة لصالح الذكور اما بقية

أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر منه وجهة نظر معلميها جيهان علي سلامة أبو مندوبة

الأنماط لم يكن هناك اية فروق تذكر، تلك النتائج تشير إلى أن الجنس يمكن أن يكون له تأثير على اختيار المديرين لأسلوب الاتصال الإداري، خاصة فيما يتعلق بالنمطين الشفهي والكتابي. يمكن أن يكون ذلك مرتبطاً بتفضيلات الاتصال المختلفة بين الجنسين أو بسياقات ثقافية تؤثر على الشكل الذي يتم فيه التواصل في المدرسة، على الرغم من أن الفروق الإحصائية في أنماط الاتصال الإداري بين الذكور والإناث قد تظهر وفقاً للدراسة، إلا أن التفسير الكامل لهذه الفروق يتطلب دراسات إضافية لفهم العوامل التي تلعب دوراً في هذا السياق. يمكن أن يكون التأثير المحتمل لثقافة التواصل وتفضيلات التواصل الفردية والسياق الثقافي واحتياجات المجتمع جميعها عوامل محتملة في شكل اختيارات المديرين لأساليب الاتصال. يظهر من خلال هذه الاقتراحات أن التفسير لا يمكن أن يكون قائماً على عامل واحد، بل يعكس تداخلاً معقداً لعدة عوامل تشكل أسلوب الاتصال الإداري في مدارس الخط الأخضر، واتفقت نتائج الدراسة مع كل من دراسة رجا والحلواني (٢٠٢١) وأظهرت النتائج عدم وجود أثر لمتغيرات الجنس.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

ومن أجل الإجابة على هذا السؤال والمتعلق بمتغير سنوات الخبرة تم استخدام اختبار تحليل التباين Anova والجدول رقم (٤) يوضح ذلك:

الجدول (٤) اختبار ANOVA لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات المعلمين

فيما يتعلق بأنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية

مستوى الدلالة	F اختبار	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المتغيرات	
0.837	0.283	0.048	3	0.144	بين المجموعات	النمط الكتابي
		0.170	63	10.705	داخل المجموعات	
			66	10.849	الإجمالي	
0.425	0.944	0.198	3	0.593	بين المجموعات	النمط الشفهي
		0.209	63	13.192	داخل المجموعات	
			66	13.785	الإجمالي	
0.252	1.395	0.321	3	0.964	بين المجموعات	النمط التشاركي
		0.230	63	14.513	داخل المجموعات	
			66	15.478	الإجمالي	
0.398	1.001	0.172	3	0.515	بين المجموعات	النمط السلطوي
		0.171	63	10.800	داخل المجموعات	
			66	11.315	الإجمالي	
0.619	0.598	0.084	3	0.252	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.141	63	8.868	داخل المجموعات	
			66	9.120	الإجمالي	

يتبين من الجدول (٤) أنه عدم وجود اختلاف بين متوسطات استجابات افراد

عينة الدراسة حول استجابات المعلمين لدرجة أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى

مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلمها تعزى لمتغير

أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها جيهان علي سلامة أبو مندوب

سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (٠.٦١٥) وهذه القيمة أكبر من (٠.٠٥)، وهذا ما يؤكد ان لا يوجد اختلاف بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة حول أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر معلميها ذات دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ ويعزو الباحث تفسير عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية الى عدة عوامل ممكنة. وهو قد يكون ناتجاً عن تنوع كبير في خبرات المعلمين داخل العينة. بالإضافة إلى ذلك، قد تكون هناك عوامل غير مدروسة أو تأثيرات ثقافية أو بيئية قد تلعب دوراً في تفسير اختيارات المعلمين بخصوص أنماط الاتصال الإداري، وقد يكون حجم العينة وتباين الاستجابات عوامل تساهم في صعوبة تحديد الفروق بشكل دقيق، واختلفت نتيجة الدراسة مع دراسة (Kevin, ٢٠١٤) التي خلصت الى ان المعلمون ذوو الخبرة القليلة يتمتعون بدرجة أعلى من ممارسة مهارات الاتصال مقارنةً مع المعلمين ذوي الخبرة الطويلة

التوصيات :

- بناءً على النتائج والتحليل الذي قدمه الباحث في دراسته حول أنماط الاتصال الإداري في مدارس الخط الأخضر، يمكن تقديم التوصيات التالية:
١. ينصح بتعزيز التفاعل الثقافي داخل المدارس من خلال تعزيز الفهم والاحترام المتبادل بين المديرين والمعلمين. يمكن تنظيم ورش عمل وفعاليات تشجيعية لتبادل الثقافات والخبرات بين أعضاء الهيئة التعليمية.

٢. يُفضل تطوير أساليب الإدارة التي تركز على تحفيز التواصل الفعال وتعزيز التفاهم بين المديرين والمعلمين. يمكن تقديم دورات تدريبية للمديرين لتحسين مهاراتهم في الاتصال وإدارة الفرق التعليمية.
٣. يُوصى بتعزيز الشفافية والوضوح في عمليات اتخاذ القرارات والتواصل الإداري. يمكن تحسين القنوات الاتصالية وتقديم معلومات أكثر وضوحاً حول القرارات والاستراتيجيات المدرسية.
٤. يتعين على المدارس توجيه اهتمام خاص إلى العوامل الثقافية والإدارية التي قد تؤثر على تفاعل المعلمين مع أنماط الاتصال الإداري. يمكن إجراء استبيانات دورية لقياس رضا المعلمين وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
٥. يتعين على الإدارة المدرسية تشجيع على التواصل المستمر من خلال فتح قنوات فعّالة للتحدث والاستماع. يمكن تنظيم اجتماعات دورية وورش عمل لتبادل الأفكار وتحسين فهم الاحتياجات والتحديات.
٦. يُقترح متابعة الدراسة لفهم المزيد حول العوامل التي تؤثر على أنماط الاتصال الإداري، بما في ذلك العوامل الثقافية والمؤهلات الإدارية. يمكن توسيع الدراسة لتشمل عينات أكبر وتحليل عوامل إضافية.

المصادر والمراجع :

المراجع العربية

- رجا، ثائر والحلواني، شيماء. (٢٠٢١). "دور برنامج القيادة المدرسية في تطوير أنماط الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة رام الله، ومقترحات تطويره." المجلة العربية للنشر العلمي، ٣٠(١)، ٢٣٣- ٢٤٥.
- يزيد، طلاب. (٢٠٢٠). واقع الاتصال الداخلي بين المدير والأستاذ في المدرسة الابتدائية من وجهة المديرين: دراسة ميدانية على مديري المدارس الابتدائية في دائرة المغير. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية.
- مرداد، فؤاد. (٢٠١٩). دور الاتصال القيادي على تعزيز الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين: دراسة ميدانية على عينة من موظفي وموظفات جامعة الملك عبدالعزيز. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ١٦(2)، ٢٣٤- ٢٤٦.
- العنزي، أحمد (٢٠١٩) أنماط الاتصال الإداري السائدة لدى مديري مدارس المرحلة المتوسطة وعلاقتها بالتغيير التنظيمي بدولة الكويت. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٢٠(3)، ٢٤٤- ٢٦٧.
- خراشقة، سلمى (٢٠١٨). درجة ممارسة الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، كلية التربية، الأردن.

ساسى، بلال. (٢٠١٥). فعالية الاتصال التنظيمي للقيادة الإدارية وعلاقته بتنمية المنظمة الاقتصادية. مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، ٣١. مؤسسه كنوز الحكمة للنشر والتوزيع.

ابن عيسى، قواسم. (٢٠١٤). الاتصال القيادي ودوره في تنمية المؤسسات. مجلة الحكمة، ٢٤. مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع.

أبو سيف، حسام أحمد. (٢٠١٦). فعالية برنامج قائم على مهارة الاقناع لتنمية القدرة على العضو كمدخل لتحسين السعادة لدى عينة من المراهقين المكفوفين. مجلة كلية الآداب (جامعة القاهرة).

بن أحمد الشعلان، مهند. (٢٠١٦). مواجهة الاحتراق الوظيفي: نحو نموذج مقترح لمسؤولية الفرد والقيادة. المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، ٣٢(٦٥).

المراجع الاجنبية

Alawneh, Y. (2022). Role of Kindergarten Curriculum in Instilling Ethical Values among Children in Governorates of Northern West Bank, Palestine, Dirasat: Educational Sciences, 49(3), 360-375.

Alawneh, Y., Al-Shara'h, N. (2022) Evaluation of the e-learning experience in Palestinian universities during the Corona pandemic "in light of some quality standards of the Jordanian Higher Education, Journal of the College of Education (Assiut), 38(2.2) 181-204

Faylor, N. R., Beebe, S.A., Houser, M. L. & Mottel, T.P. (2014). Perceived Differences in Instructional Communication

- Behaviors Between Effective and Ineffective corporate Trainers .Human Communication, H (2), 145-156
- Kevin, J. (2014). Effective teacher communication skills and teacher quality. (ph. D. Dissertation), The Ohio state university.
- Mohamed, M., & Abidin, K. Z. (2021). Principals' communication styles and school culture in vocational colleges in Selangor. Asian Journal of University Education, 17(4), 1-142
- Raj, kamal (2017). Dimensions of communication as predictors of Effective classroom Interaction, Department of Education Administration and policy studies, Faculty of Education. Stud Home commsci, 3 (1). 57, 61.
- Smith, J. A., & Jones, M. C. (2020). Communication behaviors of principals in high-performing schools. Journal of Educational Leadership and Policy Studies, 5(1), 1-153.