Arabian Gulf Journal of Humanities and Social Studies

ISSN: 3080-4086

الإصدار الخامس - العدد االرابع عشر || تاريخ الإصدار 2026-05-20

درجة امتلاك مهارات التواصل التربوي الفعال وعلاقتها بمستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية

Degree of Possession of Effective Educational Communication Skills and its Relationship to the Level of Social Interaction among School Principals in at North Western Badia Directorate of Education

الأستاذ الدكتور تيسير محمد الخوالده

Prof.Dr Taiseer Al-Khawaldeh

أستاذ أصول التربية - جامعة آل البيت

زينب محمود قاسم الشرعه

Zainab Mahmoud Al-Shara'a

وزارة التربية والتعليم - الأردن

DOI: https://doi.org/10.64355/agjhss51412

مجلة خليج العرب للدراسات الإنسانية والاجتماعية || هذه المقالة مفتوحة المصدر موزعة بموجب شروط وأحكام ترخيص مؤسسة المشاع الإبداعي(CC BY-NC-SA)

الملخص:

هَدفَت الدِّراسة التعرف إلى درجة امتلاك مهارات التواصل التربوي الفعال وعلاقتها بمستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية، واسْتخْدم المنْهج اَلوصْفِي اَلمسْحِي الارتباطي، وتم اِختِيار عينة بلغت (310) معلماً ومعلمة، حَيْث تمَّ اعتماد أَدَاة الاسْتبانة لِجَمع البيانات وَتَكونَت الاسْتبانة مِن ثلاثة أجزاء: الجزء الأول تناول البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد العينة، وتناول الجزء الثاني مهارات التواصل التربوي الفعال مُكوَّن مِن (30) فقرة، أما الجزء الثالث فقد تناول مستوى التفاعل الاجتماعي مُكوَّن مِن (28) فقرة، وتمَّ التَّحَقُّق مِن صِدْق الأدَاة وثباتهَا. َتَوصلَت الدِّراسة إلى النَّتائج اَلآتِية: إن درجة امتلاك مهارات التواصل التربوي الفعال لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية جَاءَت بِدرجة متوسطة، وأن مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين جَاءَ متوسطاً، ووجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية دالة إحصائيا بين درجة امتلاك مهارات التواصل التربوي الفعال ومستوى التفاعل الاجتماعي، وقد أوصت بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة التركيز على برامج تدريبية لتعزيز مهارات التواصل اللفظي، لأنها مهارة أساسية، من خلال تدريبات الاستماع الفعال وتقديم ملاحظات بناءة.

الكلمات المفتاحية: مهارات التواصل التربوي الفعال، التفاعل الاجتماعي، مديرية تربية البادية الشمالية الغربية، مُديرِي المدارس، المفرق، الأردن.

Abstract:

The study aimed to identify the degree of possession of effective educational communication skills and their relationship to the level of social interaction among school principals at the northwestern Badia Directorate of Education. The descriptive correlational survey approach was used, and a sample of (310) male and female teachers was selected. A questionnaire tool was adopted for collecting data, and the questionnaire consisted of three parts: the first dealt with personal data of the sample members, the second dealt with effective educational communication skills consisting of (30) items, and the third dealt with the level of social interaction consisting of (28) items. The validity and reliability of the tool were verified. The study reached the following result: The degree of effective educational communication skills among school principals in the (NWBDE)was found to be moderate. The level of social interaction among school principals in the Northwest Badia Education Directorate, from the teachers' perspective, was also found to be moderate. A statistically significant positive correlation was found between the degree of educational communication skills and the degree of effective educational communication skills. Effectiveness and level of social interaction, It recommended a number of measures, most importantly the need to focus on training programs to enhance verbal communication skills, as it is a fundamental skill, through active listening exercises and providing constructive feedback.

Keywords: Effective educational communication skills, social interaction, education in the northwestern Badia region, school principals, Al- Mafraq, Jordan.

المقدمة: يعد الاتصال أهم جزء في الأنشطة الإنسانية التي لا يمكن التخلي عنها، فمن خلال التواصل يتم تبادل الأفكار والمعلومات والتفاهم الإنساني ,وتمثل الأساس الذي تبني عليه العلاقات بين الأفراد في مختلف المواقف الحياتية الاجتماعية والمهنية ,وتزداد أهمية مهارات التواصل في عصرنا الحالي الذي يتسم بالتغيير والانفتاح وأصبح شرطاً للنجاح في الحياة الشخصية والعملية والعلمية .

وإن الإقناع بضرورة سلك الطريق الأصح لحياة أفضل دون مشاكل من أصعب الأمور التي قد تلقى على عاتق القائم بالاتصال، خاصة إذا تعلق الأمر بتغيير سلوكات أصبحت مع الزمن طبعاً ثانياً يصعب التخلي عنها(عميرات،2014).

تظهر أهمية الاتصالات في المؤسسات التعليمية لما تحققه من تفهم لمشكلاتها وتحليل لكل المشكلات ووضع الحلول المناسبة لحلها ولعلاقتها المباشرة بعملية اتخاذ القرارات في المؤسسة.

وتعتمد عناصر الادارة مثل :(التنظيم -التخطيط -التوجيه –التنسيق- التقييم)على نوعية الاتصالات الموجودة، وذلك لأن العملية الإدارية لا تعمل في فراغ بل في محيط اجتماعي له مقوماته ونظمه وثقافته وعاداته وتقاليده، ولهذا تعتبر الاتصالات وظيفة أساسية من وظائف الإدارة (عامر، 2013).

لذلك فإن عملية الاتصال تتيح للقائد التربوي القيام بأدواره بكفاءة وفاعلية أكبر مما لو لم يكن ثمة اتصال بينه وبين العاملين معه، حيث يمكنه الاتصال من تعريف العاملين بالمهام التي ينبغي عليهم القيام بها في مواقف معينة، وتوضيح الأهداف المؤمل تحقيقها، بالإضافة إلى ما يسهم فيه الاتصال من تحسين للعلاقات بين القائد التربوي والعاملين ومد جسور الثقة بينهم، وبناء على ذلك يمكن الزعم بأن ثمة علاقة طردية بين طبيعة الاتصال ومدى القوة والترابط في العلاقات الإنسانية بين القائد والعاملين (ابو طاحون ،2012).

ومن العقبات التي تؤدي إلى إضعاف فاعلية الاتصال بصورة واضحة وظاهرة الجوانب الاتية :الخوف الذي من الممكن أن يسيطر على المعلمين أو الطلاب بسبب الوضع الداخلي في المدرسة أو بسبب شخصية المدير والسياسة المتبعة داخل هذه المؤسسة، عملية حجر أو تأخير أو إخفاء المعلومات أو عدم السماح بوصلها إلى الأطراف المعنية، مثل الرؤساء أو المديرين أو المسؤولين بسبب الخوف من هذه المعلومات إذا وصلت إليهم سوف تؤدي إلى إحداث التأثير عليهم وعلى المؤسسة ومن يوجد فيها، وايضاً عندما يوجد بصورة واضحة الشعور بالعظمة أو الثقة الزائدة إذا عرفنا شعور الاخرين.... وإذا كانت المعلومات والأقوال المتناولة في الاتصال سطحية ويظهر عليها ومنها طابع التمييز لجهة أو لجانب من الجوانب، وإذا كان أحد الأطراف يعاني من مشاكل لغوية أثناء عملية الاتصال يحدث تهجم أو سخرية على المتحدث واتجاهاته، يحدث هذا بدلا من اعتبارها وجهات نظر خاصة(المشاقبة ،2015).

وقد أشار سلامة (2017) أن العلاقة التي تربط بين مدير المدرسة مع المعلمين والطلاب تتحدد عليها بصورة لا تقبل الشك مدى تطور المدرسة بصورة عامة وتطور المعلمين المهني الاجتماعي، وعمل الطلاب الجدي لتطور شخصياتهم وضمان نجاحهم وسعيهم نحو مستقبل أفضل. وهذه العلاقة مع مدراء المدارس تتكون وتتطور ...وتقوم على أساس مراكزهم التي يشغلونها والأدوار التي يقومون بها في المجتمع المدرسي .حيث من الصعب أن يكون اتصال المدير بصورة مباشرة مع جميع المعلمين والطلاب بل يأخذ أشكالا مختلفة تكون في معظم الحالات غير مباشرة. وهذه العلاقة تتأثر بنوعيتها بالعوامل الذاتية مثل السن والخبرة والتجربة الشخصية التي يمر بها ويمر بها كل شخص .ويجب على المدير ان لا يقلل من وضع المعلمين وجهودهم وأدوارهم ومكانتهم كأعضاء في الهيئة التدريسية التعليمية، وفي المقابل يجب ان لا يحط المعلمين من قيمة المدير ومركزه، وأساليبه الإدارية أو يعملوا على عرقلة قراراته أو إضعافها.

وقد أشارت أدريانا ألكساندروفا(2023) إلى العديد من الموظفين يقضون جزءا كبيرا من يومهم في العمل، وغالبا ما ينغمسون في مهامهم دون الكثير من التفاعل، حيث يمكن أن يكون لهذه العزلة تأثيراً ضاراً على الصحة العقلية، مما يؤدي إلى الشعور بالوحدة والتوتر وانخفاض الرضا الوظيفي. يساعد تشجيع التفاعلات الاجتماعية في مكان العمل على كسر حلقة العزلة هذه، مما يخلق شعورا بالانتماء والصداقة ويمكن أن توفر الاتصالات الهادفة مع الزملاء نظام دعم حيوي خلال الأوقات الصعبة. من خلال تعزيز ثقافة مكان العمل التي تشجع التفاعلات الاجتماعية، يمكن للموظفين تكوين روابط قوية وتقديم الدعم العاطفي ومشاركة تجاربهم. تعمل هذه العلاقات كحاجز ضد الإجهاد، وتعزيز المرونة وتحسين الصحة العقلية بشكل عام. عزز التفاعلات الاجتماعية التعاون والعمل الجماعي داخل المنظمات. إن تشجيع الموظفين على التفاعل والتعاون في المشاريع لا يعزز الإنتاجية فحسب، بل يعزز أيضا الشعور بالوحدة والهدف. عندما يشعر الأفراد بالتقدير والتواصل مع فريقهم، تتحسن صحتهم العقلية، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والتحفيز.

كما برزت فاعلية وأهمية الاتصال المدرسي في مختلف مجالات النشاط الإداري والتربوي للمدرسة (المؤسسة التعليمية)، باعتباره الأداة الرئيسة في إحداث تكامل الوظائف وتنسيقها؛ فالاتصال المدرسي يمكّن من التعرف على أهم المشكلات التي تواجه العمل، والتي تنشأ في المدرسة، ودراستها واقتراح الحلول المناسبة لها عن طريق الملاحظات والآراء والمقترحات والشكاوى التي يتقدم بها المدرسون أو المتعلمون، كما يساعد الاتصال الجيد إدارة المؤسسة (التعليمية) في التعرف على العوامل الاجتماعية والاقتصادية والثقافية ذات التأثير في العملية التربوية التعليمية، وعلى تحديد أهداف المؤسسة المدرسية، ووضع الخطط اللازمة، والسعي نحو تحقيقها بكل الوسائل المتاحة، بحيث يقوم الاتصال على خلق وحدة المفهوم والهدف ورفع الروح المعنوية، وزيادة التفاعل الاجتماعي عن طريق تكوين وتنمية العلاقات الإنسانية بين جميع أفراد أسرة المؤسسة التعليمية(امكاح ،2015).

فلم يعد هدف مدير المدرسة مجرد الحفاظ على النظام في مدرسته، بل أصبح محور اهتمام الإدارة المدرسية، سعيًا لتحقيق الأهداف الاجتماعية التي ينادي بها المجتمع. وأصبح تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية حجر الزاوية في نجاح العملية التعليمية(Harris & Jones, 2016).

ومن أهم سمات الإدارة المدرسية الناجحة ممارستها للديمقراطية والعلاقات الإنسانية، وإدراكها لأهمية احترام الآخرين، ووجود نظام تواصل سليم، سواءً للعلاقات الداخلية داخل المدرسة، أو بين المدرسة والمجتمع المحلي، أو مع الجهات التعليمية العليا(Fullan, 2017)، كذلك يُعدّ التواصل الجيد من أهم عوامل نجاح الإدارة وتحقيق أهدافها، فهو أساس العملية الإدارية، فبدونه تكون الإدارة ضعيفة، الإدارة هي التواصل الفعال لتحقيق الأهداف المرجوة وفقًا لخطط المؤسسة وتنظيمها(Schaffer, & Meek, 2019).

ويجب أن يكون مدير المدرسة متمكناً ومحترفاً بمهارات التواصل، فهي حلقة الوصل بينه وبين من حوله، من معلمين وطلبة وأفراد المجتمع المحلي، يستخدم مدير المدرسة التواصل يوميًا، ويقضي معظم وقته في التواصل والتفاعل مع المعلمين، ويطور مديرو المدارس الناجحون مهارات تواصل فعّالة، إذ يستخدمون هذه المهارات لفهم المعلومات وتفسيرها، وتحفيز المعلمين، والتفاعل معهم بفعالية(Gao, et.al, 2024).

ويعتمد نجاح المدرسة أو فشلها على مدى الاتصال التربوي الفعال الذي يُنشئه مدير المدرسة (Morgan, et.al, 2022)، وبالتالي، يؤثر هذا التواصل على التفاعل الاجتماعي ، ويؤدي إلى نجاحه أو فشله، ويمكن تحقيق ذلك من خلال امتلاك مديري المدارس لمهارات الاتصال التربوي الفعال، مما يُمكّنهم من تنفيذ المهام والمسؤوليات وتحقيق النتائج التي تطمح إليها المدرسة(Sari, et.al, 2023).

ويشير كل من (Ronghuai., Michael, & Junfeng, 2019) إلى أن التفاعل الاجتماعي عنصر مهم لتعلم الافراد، فعندما يتفاعل الأفراد مع بعضهم البعض تتشكل الشبكات الاجتماعية والتي تتكون من الأفراد والمنظمات والمرتبطة من نوع واحد أو أكثر من أنواع الاعتماد المتبادل والقائمة على التفاعل مثل الصداقة والقرابة.

فمن خلال التفاعل الاجتماعي يستطيع الفرد تكوين علاقات اجتماعية، ففي الأسرة يتعلم الفرد الكثير من أشكال التفاعل والتي تكون بدايته مع أفراد الأسرة، أين يتعلم الفرد العادات والقيم السائدة في المجتمع، وبذلك تكون الانطلاقة للتفاعل مع الآخرين كالأصدقاء والأقرباء والمجتمع الأكبر، فعلى قدر ما يكون التفاعل منضبطا داخل الأسرة، يكون التفاعل متوافقا مع ما يرتضيه المجتمع(Alekseeva, et.al, 2019).

وفي ضوء ما سبق فإن ممارسة مديري المدارس لمهارات التواصل الفعال لها دور بارز بمستوى التفاعل الاجتماعي للمعلمين، وذلك لما تتيحه أساليب الاتصال من تحفيز حقيقي للمعلمين وتعزيز دافعيتهم، وعرض مشكلاتهم المهنية والعمل على إيجاد الوسائل المناسبة للحد منها، وبالتالي يكون لمدير المدرسة دور كبير في التطوير المهني من خلال تحسين وسائل الاتصال المناسبة والتفاعل الاجتماعي .

مشكلة الدراسة:

تعد مهارات التواصل التربوي الفعال ذي أهمية في تعزيز بيئة تعليمية إيجابية، إلا أن الملاحظ في بعض المدارس وجود ضعف في مستوى التفاعل الاجتماعي بين المديرين والمعلمين مما قد يؤثر سلباً على جودة العملية التعليمية والإدارية، ويعزى ذلك جزئياً إلى تفاوت امتلاك مديري المدارس لمهارات التواصل التربوي، سواء جانبها اللفظي أو غير اللفظي أو في قدرتهم على توظيفها في مواقف تربوية مختلفة، وهذا ما أشارت إليه العديد من الدراسات السابقة كدراسة الحراحشة (2009) ودراسة السلامة (2018)، والتي أجمعت على ضرورة امتلاك مديري المدارس التواصل التربوي الفعال وأبرزت أهمية التواصل بالنسبة للتنظيم ككل، وبالنسبة للمديرين والمعلمين.

ومن خلال اطلاع الباحثان على الواقع التعليمي في بعض المدارس، وملاحظتهما لوجود ضعف في امتلاك مديري المدارس التواصل التربوي الفعال المتعلقة بالأمور التربوية والاتصال الإداري تجاه المعلمين، وضعف في استخدام أساليب الاتصال اللفظي وغير اللفظي وعدم مرونة المدراء في التعامل مع المعلمين، وإيماناً من الباحثان بأن امتلاك مديري المدارس لمهارات التواصل الفعال تسهم بلا شك في التغلب على المشكلات والصعوبات المهنية التي يواجهها المعلمون، وتسهم في رضا المعلمين مهنياً، وذلك نظراً لارتباط مهارات التواصل التربوي الفعال بشكل كبير بالتفاعل الاجتماعي للمعلمين، وعليه فقد ارتأينا ضرورة إجراء هذه الدراسة من أجل التعرف إلى درجة امتلاك مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية لمهارات التواصل التربوي الفعال وعلاقتها بمستوى التفاعل الاجتماعي من وجهة نظر المعلمين.

أسئلة الدراسة:

أجابت الدراسة عن الأسئلة الآتية:

1- ما درجة امتلاك مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية لمهارات التواصل التربوي الفعال من وجهة نظر المعلمين؟

2- ما مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين؟

3- هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) بين امتلاك مديري المدارس لمهارات التواصل التربوي الفعال ومستوى التفاعل الاجتماعي لديهم؟

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى ما يأتي:

1- التعرف إلى درجة امتلاك مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية لمهارات التواصل التربوي الفعال.

2- التعرف إلى مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين .

3- التعرف فيما إذا كان هناك علاقة ارتباطية بين امتلاك مديري المدارس لمهارات التواصل التربوي الفعال والتفاعل الاجتماعي لديهم .

أهمية الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جانبين من الأهمية على النحو التالي:

الأهمية النظرية:

- تسهم هذه الدراسة في إضافة معلومات جديدة إلى المعرّفَة الإنسانية والتربوية حول امتلاك مديري المدارس الأساسية لمهارات التواصل التربوي الفعال وعلاقتها بمستوى التفاعل الاجتماعي من وجهة نظر المعلمين، وهذا ما قد يسهم في تعميم تجربة هذه الدراسة على العديد من المناطق التعليمية في الأردن.
- ومساهمة هذه الدراسة للباحثين في مجال الإدارة التربوية واثراءها للإطار النظري للدراسات المستقبلية حول مهارات التواصل التربوي الفعال وعلاقتها بمستوى التفاعل الاجتماعي.

الأهمية العملية:

- من خلال النتائج التي تتوصل إليها الدراسة قد يتم توجيه أنظار المهتمين، والدارسين، والباحثين إلى البحث في هذا المجال، كما يمكن أن يستفيد الباحثون من استبانة الدراسة في الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وتطبيقهما في بيئات إدارية أخرى.
- ترتب نتائج هذه الدراسة العديد من الفوائد العملية في الميدان التربوي، حيث تفيد صانعي القرار والمشرفين التربويين ومديري ومعلمي المدارس في الأردن من خلال معرفة درجة امتلاك مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية مهارات التواصل التربوي الفعال وعلاقتها بمستوى التفاعل الاجتماعي من وجهة نظر المعلمين.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

تناولت الدراسة الحالية عدداً من المصطلحات تمّ تعريفها على النحو الآتي:

التواصل التربوي: عملية تفاعل بين عناصر العملية التعليمية الثلاثة من إدارة ومعلمين وتلاميذ، حيث يتم من خلالها نقل وتبادل الخبرات، والمعلومات، والأفكار والقيم وذلك للوصول لأقصى درجة ممكنة من الكفاءة والجودة للعملية التعليمية والتربوية وتحقق الأهداف المرجوة منها (درويش،2020).

ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: الدرجة التي تقيس بها استبانة الدراسة مجموعة الممارسات التي يقوم بها مديرو المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية والمتمثلة بمجالات: (أساليب الاتصال، وإشراك المعلمين في عملية الحوار، وتحفيز دافعية المعلمين).

التفاعل الاجتماعي : العملية التي يرتبط بها أعضاء الجماعة ببعضهم البعض عقليا ووجدانيا لتحقيق رغباتهم(Mei, et.al, 2016).

ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: الدرجة التي تقيس بها استبانة الدراسة مجموعة الممارسات التي يقوم بها مديرو مدارس البادية الشمالية الغربية والمتمثلة بمجالات (العمل، الانشطة الجماعية، والتواصل، الاجتماعات).

حدود الدراسة ومحدداتها:

الحد الموضوعي: اقتصرت هذه الدراسة على درجة امتلاك مهارات التواصل التربوي الفعال وعلاقتها بمستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين.

الحد المكاني: مدارس البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق.

الحد الزماني: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2025 -2026.

الحد البشري: اقتصرت هذه الدراسة على معلمي مدارس مديرية تربية البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق.

محددات الدراسة: يتوقف تعميم نتائج الدراسة على مدى صدق الاستبانة وثباتها، وموضوعية استجابات أفراد عينة الدراسة.

الأدب النظري

تناول هذا الجزء عرضا للأدب النظري المتعلق بالتواصل التربوي الفعال والتفاعل الاجتماعي،

مفهوم التواصل التربوي الفعال:

اشتقت كلمة اتصال من الأصل الإغريقي لكلمة (Communist) وهو الأصل نفسه لكلمة "common" التي تعني أكثر من واحد، أي عام، وفي اللغة العربية أصلها وصل أي وجود اتصال بين اثنين أو أكثر، وكانت قديما تستخدم بمعنى نقل أو تبادل ما يمكن توصيله مثل رسالة أو محتواها، بينما تعني اليوم إعطاء وتقاسم الأفكار والمعارف والمشاعر عن طريق الكلام أو الكتابة أو الإشارة (الطويل، 1998).

ويتحدد مفهوم الاتصال على ضوء طبيعة استخدامه والأغراض التي يراد تحقيقها من وراء ذلك ومستوى تطور المؤسسة، وعلى هذا يشير الشامي (2007؛ 251) إلى أن الاتصال بشكله الأولي يعني تبادل المعلومات بين شخصين أو أقل تقدير، أو بين طرفين كمؤسسة وجمهورها مثلاً.

وقد أشار العديد من الباحثين إلى مفهوم الاتصال في الإدارة التربوية حيث يعرفه عابدين (2001: 37) " بأنه عملية يتم من خلالها نقل المعلومات والبيانات والأفكار والإرشادات والمقترحات من شخص إلى آخر أو مجموعة أشخاص وإحاطتهم علماً بها وتبادلها بينهم بوسيلة أو أكثر من الوسائل الممكنة، كما يعرف نشوان (2004: 54) التواصل التربوي الفعال بأنه " عملية مستمرة تتضمن قيام أحد الأطراف بتحويل أفكار ومعلومات معينة إلى رسالة شفوية أو مكتوبة تنتقل من خلال وسيلة إلى الطرف الآخر".

ويشير عامر وقنديل (2010: 118) إلى أن التواصل يشير إلى " العملية التي يستطيع من خلالها طرفان أن يصلا إلى حالة من المشاركة التامة أو الجزئية في فكرة أو إحساس أو تحفز لعمل معين".

عرف بن غضبان(2000، 24) الاتصال التربوي أنه ذلك الاتصال الشخصي الذي يحدث بين الأستاذ والطالب، ويهدف لتحقيق الأهداف التربوية لنقل المعلومات له ويمثل البعد المعرفي للعلاقة التربوية، كما أشار الباحث أبو نمر (2001، 98) بأن التواصل هو تكوين علاقة متبادلة بين طرفين أو بتعبير آخر انفتاح الذات على الآخرين في علاقة حية لا تنقطع حتى تعود من جديد.

ففي التواصل تنصب كل العمليات النفسية عند الفرد، وفيه تخرج كل التأثيرات الاجتماعية في حياته ومنها ينشأ التجاذب أو التنافس، وبها يتم التجانس أو يظهر التباين، فقد أصبح التواصل بين الناس معيارا من المعايير السوية (سالم، 2014).

الاتصال التربوي هو عملية تفاعلية هادفة لنقل وتبادل المعارف، المهارات، والقيم بين أطراف العملية التعليمية (معلم، متعلم، إدارة) باستخدام وسائل لفظية وغير لفظية. يهدف إلى تحقيق أهداف تعليمية محددة، تطوير شخصية المتعلم، وتعزيز التفاعل الاجتماعي والتفاهم داخل البيئة المدرسية لضمان فعالية التعليم(Claypool, 2019, 35).

ويشير الباحثان الى أن عملية التواصل هي عملية مشتركة بين طرفين أو أكثر يتم فيها نقل وتبادل الآراء والمعلومات والخبرات والتوجيهات لإحداث تأثير في أنماط السلوك بغرض تحقيق الأهداف التربوية.

ومن خلال التعريفات السابقة لعملية الاتصال يظهر أن معظم التعريفات أشارت إلى أن الاتصال حتى يتم بصورة سليمة لا بد من سلامة عناصر الاتصال لتتم عملية تبادل المعلومات والمعارف بين أطراف الاتصال ووصول الرسالة بوضوح.

أهمية التواصل التربوي الفعال في المؤسسات التربوية:

يشكل الاتصال عنصراً مهما من عناصر التفاعل الإنساني سواء أكان ذلك على مستوى الأفراد أم على مستوى الجماعات، وأنه لولا الاتصال لما حدثت مثل هذه التفاعلات (المصري، 2000)، ويرى الجيوسي وجادالله (2008) أن الحاجة إلى الاتصال ضرورة نفسية واجتماعية أساسية لا غنى عنها.

إن الاتصال يهتم بتوافر إمكانات الحياة والنماء والارتقاء والتقارب والتعامل مع الآخرين، والعيش معهم بتفاهم وانسجام ومشاركتهم الأفكار والآمال وما دامت الحياة اليومية مبنية على الاتصال فإنه ليس من الغريب أن العملية التربوية تعتمد على الاتصال أساسا في سيرها وحتى يتسنى للعملية الإدارية أن تسير في خطها الصحيح فلا بد من اكتمال حلقاتها(التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة) ضمن اتصال واضح المعالم (الهاشمي، 2008).

إن عملية التواصل التربوي الفعال تحدث وتتم داخل المؤسسات المختلفة التي تسعى لتحقيق أهداف خاصة بها وضرورية لاستمرارية وجودها، لذا فإن عدم توافر النظام الفعال والخاص لهذا النوع من الاتصالات يجعلها ضعيفة. فلا اكتمل الحلقات الإدارية المختلفة إلا بالاتصال (عبد الوهاب، وعثمان، 2000).

يعد التواصل عنصرا هاما من عناصر نجاح العملية التعليمية، لذا فإنه يجب أن يراعي المدير الكفؤ استخدام مهاراته الاتصالية في تعامله مع المعلمين والتلاميذ(Whitworth, 2011).

إن مفهوم التواصل قد انعكس على إدارة المؤسسة التربوية لأن فاعلية المدير أصبحت تعتمد بدرجة كبيرة على فاعلية الاتصالات مع من هم داخل وخارج المؤسسة التربوية، ويعد التواصل المنظم داخل المؤسسة التربوية وخارجها عملية هامة جداً يتم من خلاله تزويد المديرين، والعاملين بالمعلومات والبيانات التي تساعد على تحقيق كفاية العملية التربوية، والاستفادة من آرائهم واقتراحاتهم (سلامة، 2017).

ويرى مساد (2005) أن التواصل عامل أساسي في تحسين الأداء، والتبادل الفكري للوصول إلى أهداف المؤسسة التربوية، فكفاية التواصل ضرورية لكل من يعمل بالإدارة، ويرى العناتي (2003) أن التواصل ضروري لنجاح المؤسسة التربوية كما أنه ضروري لنجاح مدير المؤسسة التربوية في تعامله مع الآخرين.

ومن هنا تظهر أهمية التواصل التربوي الفعال في المؤسسات التربوية، والدور الكبير لممارسة مهارات التواصل التربوي الفعال في تحقيق أهداف العملية التربوية وحل الكثير من المشكلات التربوية، وتحقيق مستويات عالية من الثقة التنظيمية بين المدير والعاملين معه في المدرسة(شلب، 2005).

مهارات التواصل التربوي:

إن نظام التواصل في المؤسسات التربوية يقوم على مجموعة من المهارات التي تلعب دوراً فاعلا في نقاء وصفاء عملية الاتصال بين المدير والعاملين، وبين العاملين مع بعضهم البعض؛ مما يؤثر على زيادة إنتاجية العمل الإداري وزيادة فاعليته(سالم، 2014).

ومن أهم مهارات التواصل التربوي الفعال التي يجب على مديري المدارس امتلاكها وأشار إليها الباحثون والخبراء في العمل الإداري التربوي مما يأتي:

1. مهارة القراءة: تعد القراءة مهارة بصرية أو صوتية يستخدمها الإنسان لكي يفهم ويعبر، ويؤثر في الآخرين، ويرى حمادات (2006) أن مهارة القراءة تعد من المهارات التي تساعد مدير المدرسة على توصيل المعلومات والأفكار والقرارات إلى العاملين معه، لذا يرى نغوين (Nguyen, 2023) أن الفرد الذي يقرأ بسرعة ويفهم ما يقرأ عادة ما يكون وصفه كمرسل أو مستقبل عنصرا فاعلاً في تحقيق اتصال فاعل.
2. مهارة الكتابة : يقصد بالكتابة القدرة على ترجمة الرموز المنطوقة إلى حروف وكلمات وعبارات صحيحة من حيث الإملاء والوضوح، إضافة إلى فن الكتابة الموضوعي (سلامة، 2017). ويرى نغوين (Nguyen, 2023) أن مهارة الكتابة تساعد المدير على توصيل المعلومات والأفكار والآراء والقرارات بطريقة واضحة ومفهومة ومن وسائل الكتابة الكتب الرسمية والنشرات والأوامر أو التعليمات المكتوبة.
3. مهارة الاستماع: يعد الاستماع الجيد عنصراً أساسياً في تلقي رسالة سليمة وفهمها (العجمي، 2000)، وقد أشار حمدان (2006) إن مهارات الاستماع الانتباه لمدة طويلة، وإدراك الأفكار الأساسية والفرعية للنص المسموع.
4. مهارات التحدث: وهي قدرة المدير على توصيل المعلومات والقرارات أو الآراء إلى تابعيه، بصورة لغوية صحيحة ومفهومة وبصوت واضح ومناسب لجذب انتباه السامعين (Nguyen, 2023)، وهذه المهارة تعد من أهم مهارات التواصل التربوي الفعال، وتبدو ذات خصوصية تعطيها مزيداً من العناية وذلك لأن المتحدث قد لا يملك الفرصة الكافية للمراجعة أو التعديل، كتلك التي يملكها الكاتب (العناتي،2003).

وتعد عملية التواصل التربوي الفعال مهارة مهمة من مهارات المدير الناجح، الذي يوظف عمليات التواصل التربوي الفعال(سلامة، 2017)، إذ أشار (Claypool, 2009) إلى أن المدير الفعال هو الذي يطور قنوات اتصال فاعله مع العاملين والمعلمين والطلبة؛ ليتخذ قراراته بناء على ما يقدمه تفكيره الابتكاري والإبداعي، وما تفرزه عملية التواصل التربوي الفعال من مشاركة فعالة في اتخاذ القرار مع جميع الأطراف التربوية في المدرسة.

أهمية التواصل التربوي:

إن للتواصل التربوي مكانة بالغة وأهمية في العملية التربوية نذكرها فيما يلي:

- يحقق التواصل التربوي التفاعل الكامل بين المرسل (الأستاذ) والمستقبل (التلميذ) حيث يتم هذا النوع من التواصل بطريقة مباشرة وجها لوجه. ويسير هذا النوع في اتجاهين أي من المرسل إلى المستقبل إلى المرسل مما يجعل فرصة المشاركة في الخبرة أكبر(شلب، 2005).
- يتوفر التواصل التربوي على جميع عناصر الاتصال وخاصة رجع الصدى وهذا من شأنه أن يتيح فرصة للتغلب على مخاطر عدم الفهم أو الفهم الخاطئ لدى المستقبل حيث أن هذا النوع من التواصل يتيح للمرسل فرصة للتعرف على مدى وصول الرسالة للمستقبل ومدى إدراك المستقبل لمضمونها، وبالتالي يتبين للمرسل الفهم الخاطئ ومنه يمكن تبديل هذا الفهم(علوة، 2007).
- يتيح التواصل التربوي للمرسل (الأستاذ) إدخال تعديلات مستمرة في الرسالة طبقا للمستقبل إما عن طريق التكرار أو استخدام أسلوب غير الذي كان يستخدمه. ولذلك فإنه يمتاز بتعديل الرسائل المتبادلة في ضوء رجع الصدى من المستقبل إلى المرسل(جاد، 2003).
- تأثير التواصل التربوي الذي يحدثه المرسل في المستقبل يتميز بالعمق لأنه غالبا ما يكون ناتجا عن الإقناع والعمق في التأثير، أطول يعلل الباحثون أمثال لإزار سنيلد " بيرلسون" ميرفون" و" كاتر" أن سر التواصل التربوي في التأثير بأنه إذا كان من السهل أن يتصرف الناس عن المواد الإعلامية في الاتصال الجماهيري وخاصة التي تتفق مع آرائهم وميولهم، فإنه من السهل أن يتجنب الحديث مع زميل أو قريب ويتيح النقاش المباشر مرونة أكبر في عرض وجهات النظر والتأثير في الناس(علوة، 2007).

مفهوم التفاعل الاجتماعي:

التفاعل الاجتماعي هو عملية تبادلية وتأثير متبادل بين فردين أو أكثر، حيث يؤدي سلوك أحد الأطراف إلى رد فعل من الطرف الآخر، وهو أساس العلاقات والبناء الاجتماعي. يشمل التواصل المباشر (وجهاً لوجه) وغير المباشر، ويتضمن أفعالاً مقصودة، تعاوناً، أو تنافساً وفقاً لمعايير وثقافة المجتمع، وتعددت التعريفات التي تناولت التفاعل الاجتماعي ومنها:

- التفاعل الاجتماعي وحدة التحليل الأساسية للسلوك الإنساني حيث يعتبر التفاعل نظاماً اجتماعياً، يشكل باستمرار التفاعلات بين مجموعة من الأفراد خلال فترة زمنية(عثمان، 1994).
- التفاعل الاجتماعي هو الفعل ورد الفعل بين الأشخاص؛ فخلال عملية التفاعل الاجتماعي يتبادل الأشخاص المتفاعلون عملية التأثير والتأثر، فجميع عمليات التفاعل الاجتماعي تتضمن عملية الاتصال التي تتم من خلال الكلمة المنطوقة أو المكتوبة أو من خلال لغة الجسد(جابر، 1996).
- التفاعل الاجتماعي يمثل الاستجابة المتبادلة للأفراد نحو بعضهم البعض(حلمي، 2001).
- التفاعل الاجتماعي علاقة بين شخصين أو جماعتين تؤدي إلى تأثير متبادل مشترك(Burgess & Turkstta, 2006).
- التأثيرات المتبادلة التي تحدث بين الأفراد والجماعات بحيث يؤثر كل فرد ويتأثر بالآخر(Leithwood & Beatty, 2008).
- التفاعل الاجتماعي التقاء سلوك شخص مع سلوك شخص آخر، أو مجموعة أشخاص في عملية توافق متبادل تجعل سلوك كل منهما معتمداً على سلوك الآخر (Hulpia Devos & Van, 2011).

ويمكن استخلاصاً من التعاريف السابقة وجود اتفاق عام على أن التفاعل الاجتماعي عملية ديناميكية متبادلة (تأثير وتأثر) بين فردين أو أكثر، حيث يؤثر سلوك كل شخص على الآخرين لفظياً أو غير لفظي. هذا الاتفاق العام يؤكد أن التفاعل يشمل التبادل، التعاون، والمنافسة، مما يسهم في تشكيل سلوكياتنا ومواقفنا.

أهداف التفاعل الاجتماعي:

يرى لي ووانج(Li, Wang, 1994, 72) أن للتفاعل الاجتماعي أهداف محددة تتضمن:

- ييسر التفاعل الاجتماعي تحقيق أهداف الجماعة، ويحدد طرائق أشباع الحاجات.
- يساعد على تقييم الذات والآخرين بصورة مستمرة.
- يساعد التفاعل على التنشئة الاجتماعية للأفراد وغرس الخصائص المشتركة بينهم.

أهمية التفاعل الاجتماعي:

يرى (Burrgess, 2006, 18) أنه يسهم التفاعل الاجتماعي في تكوين سلوك الإنسان، فمن خلاله، يكتسب الفرد خصائصه الإنسانية، ويتعلم لغة قومه، وثقافة جماعته، وقيمها وعاداتها وتقاليدها، من خلال التطبيع الاجتماعي، ومن هنا تتضح أهمية التفاعل الاجتماعي:

- التفاعل الاجتماعي ضروري لنمو الطفل، فلقد بينت الدراسات أن الطفل الذي لا تتوفر له فرص كافية للتفاعل الاجتماعي يتأخر نموه.

- يهيئ التفاعل الاجتماعي الفرص للمعلمين ليتميز كل منهم بشخصيته الذاتية فيظهر منهم المخططون، المبدعون، وكذا العدوانيون. كما يكتسب المتعلم القدرة على التعبير والمبادرة والمناقشة.

- يعد التفاعل الاجتماعي شركا أساسيا لتكوين المجموعات، إذ ترى نظرية التفاعل أنها نسق من المتعلمين يتفاعل بعضهم مع بعض، مما يجعلهم يرتبطون معا في علاقات معينة، ويكون كل منهم على وعي بعضويته في المجموعة، ومعرفة ببعض أعضائها، ويكونون تصوراً مشتركاً لمجموعتهم.

- يساعد التفاعل الاجتماعي على تحديد الأدوار الاجتماعية أو المسؤوليات التي يجب أن يضطلع بها كل إنسان، ففي جماعات المناقشة مثلا يؤدي التفاعل إلى إبراز أدوار المشاركين وتعميقها.

خصائص التفاعل الاجتماعي:

من مفاهيم وتعريفات التفاعل الاجتماعي السابقة يمكننا استخلاص الخصائص التالية : (Leithwood, Harris & Hopkins, 2020)

1- من الخصائص الهامة للتفاعل الاجتماعي أنه يكون دائما موجه نحو هدف معين حيث تفهم الأم عن طريق التفاعل مع حاجات طفلها الرضيع، وكذلك يشترك الفرد مع الجماعات المرجعية مثلا ليشبع ميوله واتجاهاته النفسية.

2- عن طريق التفاعل الاجتماعي يقوم كل فرد بدوره ومسؤوليته فالأب لديه دوره ومسؤوليته في الأسرة وقد يكون موظفا له دوره أيضا في مهنته أو عضوا في ناد أو جمعية أو فرقة.

3- يعطي التفاعل الاجتماعي الفردية للأفراد كي يتميز كل منهم بفرديته وبشخصيته المستقلة عن الآخرين.

4- تعتبر اللغة من أهم أشكال التفاعل الاجتماعي لاستمرار الهوية الثقافية فمن المعروف أن الاختلاف بين الشعوب في القيم والتقاليد والعادات يصاحب الاختلاف في اللغة، فاللغة هي الأداة التي يستخدمها الفرد في التعبير عما بداخله وتمكنه من فهم الآخرين.

مستويات التفاعل الاجتماعي:

1- التفاعل بين الأفراد:

إن نوع التفاعل القائم بين الأفراد هو أكثر أنواع التفاعل الاجتماعي شيوعا فالتفاعل الاجتماعي القائم ما بين الأب والأبن والزوج والزوجة الرئيس والمرؤوس..... الخ، وبيئة التفاعل في هذه الحالة الأفراد الذين يأخذون سلوك الآخرين في الحساب ومن ثم يؤثر عليهم وعلى الأخرين، وفي عملية التطبع الاجتماعي مثلا نجد أن التفاعل الاجتماعي يأخذ هذا التسلسل: الطفل- الأم- الطفل واخوته- الطفل وأقرانه- الشباب والمدرسة- الشباب والعاملين معهم- الشباب والرؤساء..... الخ. وفي كل تلك الصلات الاجتماعية نجد أن الشخص جزء من البيئة الاجتماعية للآخرين الذي يستجيب بنفس الطريقة كي يستحب له كل فرد من الآخرين ثم يتفاعل معهم(Rahmiwati & Dwi & Dody, 2025).

2- التفاعل بين الجماعات:

ان التفاعل القائم بين القائد واتباعه أو المدرس وتلاميذه أو المدير ومجلس الإدارة فالمدرس في مثل هذه الحالة يؤثر في تلاميذه كمجموعة في نفس الوقت يتأثر بمدى اهتمامهم وروحهم المعنوية والثقة المتبادلة بينهم ومن ناحية أخرى نجد أن الشخص المتفاعل مع مجموعة معينة من الأشخاص في مرات متكررة ينجم عنه وجود نوع من المتوقعات السلوكية من جانب الجماعة أي سلوك معين متعارف عليه(الجواهري، 2011).

3-التفاعل بين الأفراد والثقافة:

المقصود بالثقافة في هذه الناحية العادات والتقاليد وطرائق التفكير والافعال والصلات البيئة السائدة بين أفراد المجتمع ويتبع التفاعل بين الفرد والثقافة منطقياً اتصال الفرد بالجماعة اذ أن الثقافة مماثلة إلى حد كبير للتوقعات السلوكية الشائعة لدى الجماعة وكل فرد ينفعل حسب المتوقعات الثقافية بطريقته الخاصة وكل فرد يغير المظاهر الثقافية حسب ما يراه مناسباً للظروف التي يتعرض لها. فالثقافة جزء هام من البيئة التي يتفاعل معها الفرد(Hall& Hord, 2020).

وسائل التفاعل الاجتماعي:

تتم عمليات التفاعل الاجتماعي عبر وسائط مختلفة ومتنوعة يمكن تصنيفها في اتجاهين رئيسيين هما:

1- وسائل التفاعل اللفظية:

تعتبر اللغة من الوسائل الهامة للتفاعل الاجتماعي حيث تضم اللغة الكلام المحكي أو المسموع بأشكاله المختلفة ويتأثر هذا الوسيط بالصوت والنبرة والسرعة والوقت والصمت والاصغاء والألفاظ والمعاني والأفكار والمناخ المادي والنفسي السائد وفرص التبادل والتفاعل، لقد عرف الانسان وامتلك لغة منطوقة معقدة نوعا ما منذ مدة بعيدة وهي نظام اجتماعي مرغوب فيه فبالرغم من اكتشاف الانسان لعدد وفير من الرموز الرياضية والهندسية إلا أن اللغة تعد المحدد الأساسي للاتصال(Whitworth, 2011).

2- وسائل التفاعل غير اللفظية:

الدراسات السابقة

جرى استعراض الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية وتم ترتيبها زمنياً من الأقدم إلى الأحدث وقد قسمت الدراسات الى جزأين على النحو الآتي:

1- الدراسات المتعلقة بالتواصل التربوي الفعال

أجرى الحراحشة (2009) دراسة هدفت التعرف إلى قياس درجة ممارسة الاتصال لدى مديري المدارس في مدينة إربد من وجهة نظر المعلمين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي, ولجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة تم استخدام استبانة، تكونت عينة الدراسة من (534) معلماً ومعلمة وطورت الاستبانه تكونت من (20) فقرة لقياس درجة ممارسة الاتصال الإداري، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الاتصال لدى مديري المدارس في مدينة إربد من وجهة نظر المعلمين قد جاءت بدرجة عالية، وأشارت النتائج أن هناك فروقا تعزى لأثر المؤهل العلمي، وجاءت الفروق لصالح المؤهل العلمي (الدراسات العليا)، وهنالك فروق تعزى لأثر الجنس ولصالح الذكور.

أجرى منصور (2011) دراسة هدفت التعرف إلى درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية لمهارات الاتصال الإداري وعلاقتها بالقدرة على حل المشكلات من وجهة نظر المعلمين في مديريات شمال الضفة الغربية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، ولجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة تم استخدام استبانة، تكونت عينة الدراسة من (465) معلماً في شمال الضفة الغربية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، وقد أظهرت النتائج أن مديري شمال الصفة الغربية النيجيرية لديهم مستوى عال في الاتصال الإداري، كذلك أظهرت على قدرة عالية في مستوى حل المشكلات .

كما اجرى الحمد والعبادي (2016) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس في لواء الأغوار الشمالية في الأردن لمهارات الاتصال الفعال. ولتحقيق ذلك تم تطوير أداة مؤلفة من (47) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي: علاقة المدير مع المعلمين، وعلاقته مع الطلبة، وعلاقته مع المجتمع المحلي. وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري المدارس في لواء الأغوار الشمالية في الأردن وعددهم (66) مدير ومديرة. وقد خلصت الدراسة إلى أن درجة ممارسة المديرين لمهارات الاتصال الفعال حسب تقديراتهم ولكل المجالات كانت كبيرة. كما خلصت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات المديرين ككل ولكل مجال على حده تعزى لمتغير التخصص ولصالح المديرين من ذوي التخصصات العلمية، وعدم وجود فروق دالة إحصائية عند نفس مستوى الدلالة تعزى لمتغيري جنس المدير والمرحلة التعليمية للمدرسة .

كما اجرى السلامه (2018) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس لمهارات الاتصال الفعال وعلاقتها بمستوى الانضباط المدرسي لدى طلبة محافظة المفرق، والتعرف إلى أثر متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص في الدراسات العليا، وسنوات الخبرة في الإدارة، وتكونت عينة الدراسة من (72) مديرا ومديرة، حيث تم اختيار مجتمع الدراسة كاملا، واستخدمت الباحثان استبانة، واستخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل المعلومات. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري مدارس محافظة المفرق لمهارات الاتصال الفعال من وجهة نظرهم كانت مرتفعة، وأن درجة ممارسة مديري مدارس محافظة المفرق للانضباط المدرسي من وجهة نظرهم كانت بمستوى متوسط، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة مديري مدارس محافظة المفرق لمهارات الاتصال الفعال، تبعا لمتغير الجنس وجاءت الفروق لصالح الذكور، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة مديري مدارس محافظة المفرق لمهارات الاتصال الفعال، تبعا لمتغير المؤهل العلمي والتخصص في الدراسات والخبرة في الإدارة في جميع مجالات الاستبانة والأداة ككل، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الانضباط المدرسي، تبعا لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي والتخصص في الدراسات في جميع مجالات الاستبانة والأداة ككل، وخرجت بمجموعة توصيات أهمها تفعيل دور الأنشطة المدرسية، وتفعيل المشاركة في جميع اللجان والأندية الطلابية، وتوفير برامج تدريبية لمديري المدارس ومديراتها ومعلميها ومعلماتها بخصوص مهارات الاتصال الفعال، وضرورة تطبيقه على أرض الواقع.

وبحثت دراسة ممدوح وحمد (Mamdouh& Hamed, 2024) أثر التواصل التربوي بين مديري المدارس الثانوية الحكومية على الرضا الوظيفي لدى المعلمين في محافظة الدقهلية بجمهورية مصر العربية. استخدم الباحث المنهج الكمي، وشمل مجتمع الدراسة 5428 معلمًا ومعلمة. وتم توزيع استبيان على عينة عشوائية مكونة من 359 معلمًا ومعلمة في مدارس التعليم الثانوي الحكومية. أظهرت نتائج البحث وجود مستويات عالية من الاتفاق بين أفراد عينة البحث فيما يتعلق بمهارات التواصل الفعال لدى مديري المدارس الثانوية، وذلك لكل مهارة من المهارات التالية: التحدث، والكتابة، والاستماع، والقراءة، والتفكير. كما كشفت النتائج عن وجود تباين في استجابات عينة البحث من حيث درجة الاتفاق مع أبعاد الرضا الوظيفي، حيث جاءت استجاباتهم متفقة مع أبعاد الرضا الوظيفي (الرضا عن مهام العمل وواجباته، والرضا عن العلاقات مع الزملاء والرؤساء، والرضا عن الاحترام والتقدير)، بينما كانت محايدة بالنسبة لأبعاد الرضا الوظيفي (الرضا عن ظروف العمل، والاستقرار الوظيفي، والرضا عن التدريب والمؤهلات والتقدم الوظيفي، والرضا عن الراتب والمكافآت والحوافز). كما كشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي مباشر وذي دلالة إحصائية للتواصل التربوي الفعال على الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في جمهورية مصر العربية.

وهدفت دراسة جورجيا وإفستاثيوس (Georgia& Efstathios, 2025) الى البحث في استراتيجيات وأساليب التواصل التي يستخدمها مديرو رياض الأطفال والمدارس الابتدائية في اليونان، مع التركيز على الاحتياجات والتحديات في مختلف البيئات التعليمية. ويهدف إلى تحليل كيفية تأثير التواصل والتنسيق على تعاون المعلمين، مع مراعاة حجم وهيكل الوحدات المدرسية. تستخدم الدراسة منهجية مُدمجة، تشمل المقابلات النوعية والتحليل الكمي من خلال الاستبيانات والملاحظات، لتقييم مهارات التواصل واستراتيجيات التعاون. تُظهر النتائج أن مديري المدارس الكبيرة يواجهون تحديات في التواصل والتنسيق نظرًا لكثرة عدد المعلمين وتعقيد الأنشطة. أما في المدارس الصغيرة، فعلى الرغم من التواصل المباشر والمرونة، فإن محدودية الموارد وإرهاق المعلمين بتعدد المهام يؤثران سلبًا على التعاون بين المعلمين. يُعزز استخدام أدوات مثل البريد الإلكتروني، وفايبر، وويبيكس التواصل المباشر وغير المتزامن، مما يُسهل التنسيق ومشاركة المعلمين.

2- الدراسات المتعلقة بالتفاعل الاجتماعي

أجرى المطيري (2017) دراسة هدفت التعرف إلى فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة هدفها قياس فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظرهم تكونت من (53) فقرة، وطبقت على عينة طبقية عشوائية مكونة من (486) مديرا ومديرة ومعلما ومعلمة من المدارس الثانوية في ثلاث مناطق تعليمية في الكويت وهي: العاصمة، والأحمدي، والفروانية، وقد كشفت نتائج الدراسة أن مستوى فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس أنفسهم والمعلمين جاء متوسطا، كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى أثر الجنس ، وجاءت الفروق لصالح الإناث، والخبرة في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة أكثر من (10 سنوات)، والمؤهل العلمي في جميع المجالات، و جاءت الفروق لصالح حملة البكالوريوس.

وقام كون وجيرمي (Konu & Jeremin, 2018,) دراسة هدفت التعرف إلى بحث العلاقة بين التفاعل الاجتماعي، والوجود الاجتماعي، والنجاح الأكاديمي في بيئات التعلم الشخصية في سلوفينيا. وتكونت عينة الدراسة من (62) طالباً من طلبة الهندسة الكهربائية من جامعة ماريبور. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام مقاييس الوجود الاجتماعي واستراتيجيات التعلم، والتفاعل الاجتماعي وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطيه إيجابية بين التفاعل الاجتماعي ونجاح الطالب لأكاديمي، وعدم وجود علاقة ارتباطيه بين الوجود الاجتماعي ونجاح الطالب الأكاديمي.

وأجرى العتيبي (2019) دراسة هدفت التعرّف إلى مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت وعلاقته بالضبط المدرسي، واتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي الارتباطي, وتكونت عينة الدراسة من (556) معلما من معلمي المدارس الثانوية في محافظة مبارك الكبير في دولة الكويت، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت النتائج أن مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين متوسطا، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات عينة الدّراسة على مجالات مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت تعزى لمتغيري الجنس والخبرة، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات عينة الدِّراسة على مجالات مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت تعزى لمتغير المؤهل العلمي عند جميع المجالات، ماعدا مجال أولياء الأمور وجاءت الفروق لصالح ذوي الدراسات العليا.

وقامت أبو بكر (2022) بدراسة هدفت التعرّف إلى درجة تطبيق التفاعل الاجتماعي الإسلامي لدى مديري المدارس في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، وتكون مجتمع الدراسة من (3358) معلمًا ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من (383) معلمًا ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق التفاعل الاجتماعي الإسلامي لدى مديري المدارس في محافظة جرش جاءت بدرجة متوسطة؛ وكشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق التفاعل الاجتماعي الإسلامي تعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي).

واجرى المناصير (2023) دراسة هدفت الى التعرف العلاقة بين التفاعل الاجتماعي والضبط المدرسي لدى مديري المدارس في تربية لواء وادي السير من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، تكونت عينة الدراسة من (270) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم لتربية لواء وادي السير في العاصمة عمان، أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التفاعل الاجتماعي لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، كما بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين حسب متغير الدراسة الجنس، لصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، كما أظهرت النتائج وجود ارتباط طردي قوي بين مستوى التفاعل الاجتماعي ومستوى الضبط المدرسي لدى مديري المدارس في تربية وادي السير.

تناولت دراسة كل من رحميواتي ودوي ودودي (Rahmiwati& Dwi & Dody, 2025) تأثير التفاعلات الاجتماعية بين مديري المدارس والمعلمين في المدارس الحضرية والريفية على تفاعل طلاب جيل ألفا مع عملية التعلم، وكيف تدعم هذه الديناميكيات التعلم العادل المدعوم بالتكنولوجيا والمتوافق مع أهداف التنمية المستدامة. أُجريت مراجعة منهجية للأدبيات وتحليل ببليومتري باستخدام قاعدة بيانات Dimensions (2020-2025)، تُظهر النتائج زيادة مطردة في المنشورات والاستشهادات، مما يشير إلى تزايد الاهتمام الأكاديمي بالتعاون بين المديرين والمعلمين. تعزز هذه التفاعلات دافعية المعلمين، وتُحسّن المناخ المدرسي، وتشجع أساليب التدريس الرقمية والمتمحورة حول الطالب والمناسبة لجيل ألفا. تعتمد المدارس الحضرية عمومًا على الأنظمة المنظمة والتواصل المدعوم بالتكنولوجيا، بينما تُركز المدارس الريفية على الثقة المتبادلة والقيادة المجتمعية.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

ومن خلال عرض الدراسات السابقة تم استخلاص الآتي:

1. اتضح أن هناك اهتماماً ملموساً بموضوعي التواصل التربوي الفعال, ومستوي التفاعل الاجتماعي من وجهة نظر المعلمين.
2. لم تتناول أي من الدراسات السابقة في حدود علم الباحثان موضوع درجة امتلاك مديري المدارس لمهارات التواصل التربوي الفعال وعلاقتها بمستوى التفاعل الاجتماعي بالرغم من أنه يشكل موضوعاً في غاية الأهمية بالبحث والتقصي.
3. اتفقت هذه الدراسة جزئياً مع دراسة الحمد (2016) من ربط مع متغير الاتصال الاداري والتفاعل الاجتماعي حيث هدفت الى معرفة درجة الاتصال الادري ودوره في تعزيز التفاعل الاجتماعي وتم إجراء دراسة في الاردن إلا أنها تمت في منطقة الأغوار الشمالية ,في حين أن الدراسة الحالية ستتم في البادية الشمالية الغربيه ولم يتم ربط متغير التفاعل الاجتماعي بشكل مباشر في عنوان البحث . ودراسة منصور (2011) التي هدفت إلى دراسة درجة امتلاك مديري مدارس الحكومية لمهارات الاتصال الاداري وعلاقتها بالقدرة على حل المشكلات من وجهة نظر المعلمين، وحددت الدراسة العلاقة الإيجابية بين مهارات الاتصال والتفاعل بين المعلمين وانعكاسها في بناء علاقات اجتماعية فعالة داخل البيئة المدرسية إلا أنها اختلفت أنها تم إجراؤها في شمال الضفة الغربية، في حين أن الدراسة الحالية تم إجراؤها في الاردن.
4. اتفقت الدراسة الحالية جزئياً من حيث الهدف مع بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع لمهارات التواصل الفعال: كدراسة منصور (2021) إلى التعرف على واقع ممارسة مديري مدارس شمال الضفة لأدوارهم في ضوء مدخل لمهارات الاتصال, ودراسة السلامة (2018) التي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس لمهارات الاتصال الفعال وعلاقتها بالانضباط المدرسي لدى طلبة محافظة المفرق

وسبل تحقيقها, ودراسة الحراحشه (2009) التي هدفت إلى قياس درجة ممارسة الاتصال الإداري لدى مديري المدارس في مدينة المفرق من وجهة نظر المعلمين.

5. اتفقت الدراسة الحالية من حيث الهدف مع بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع مستوى التفاعل الاجتماعي: كدراسة كون وجيرمي (Koun &jeremin, 2018) التي هدفت إلى تحديد العلاقة بين التفاعل الاجتماعي والنجاح الأكاديمي في طلبة الهندسة الكهربائي من جامعة ماريبو في، ودراسة المطيري (2017) التي هدفت إلى التعرف على فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت, ودراسة ابو بكر (2022) التي هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق التفاعل الاجتماعي الإسلامي لدى مديري المدارس في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين .

ومن خلال الدراسات السابقة استفادت الدراسة الحالية من جوانبها النظرية التي أوردتها تلك الدراسات في عدة جوانب، ومنها: الربط بين نتائج الدراسات السابقة ونتائج الدراسة الحالية. والاستفادة من الدراسات السابقة في الأدب النظري والمراجع المستخدمة في الدراسة. وتحديد مشكلة الدراسة، وذلك من خلال الرجوع إلى الدراسات التي تناولت موضوعي درجة امتلاك مهارات التواصل التربوي الفعال وعلاقتها بمستوى التفاعل الاجتماعي من وجهة نظر المعلمين. وتحديد أداة الدراسة (الاستبانة).

وقد تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في عدة جوانب أهمها: بأنها تتناول قياس تطبيقي يقيس درجة امتلاك مديري المدارس مهارات التواصل التربوي الفعال وعلاقتها بمستوى التفاعل الاجتماعي في من وجهة نظر المعلمين. ومعظم الدراسات السابقة قد تم تنفيذها في بيئات أجنبية وعربية, في حين تم تنفيذ هذه الدراسة في الأردن في تربية البادية الشمالية الغربية، وتعد هذه الدراسة -على حد علم الباحثان – الأولى التي تقيس فعلياً درجة امتلاك مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية للمهارات التواصل التربوي الفعال وعلاقتها بمستوى التفاعل الاجتماعي من وجهة نظر المعلمين.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي لملاءمته لطبيعة الدراسة، وذلك باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة.

مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة من معلمي المدارس التابعة لمديرية التربية والتعليم لمديرية تربية البادية الشمالية الغربية، والبالغ عددهم (2560) معلماً ومعلمة، وذلك حسب إحصائيات مديرية التربية والتعليم لمديرية تربية البادية الشمالية الغربية للعام 2025/2024.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (310) معلماً ومعلمة، اختيروا بالطريقة المتيسرة من مجتمع الدراسة، وذلك من خلال استخدام التطبيقات الالكترونية جوجل فورم(مما يسهل الوصول للمستجيبين، وتلقي إجاباتهم تلقائياً في جداول بيانات منظمة.)، ويوضّح الجدول (1) التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة وفقًا لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

	الفئات	العدد	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	122	39.4%
	أنثى	188	60.6%
	المجموع	310	100.0%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	220	71.0%
	دراسات عليا	90	29.0%
	المجموع	310	100.0%
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	113	36.5%
	5-10 سنوات	104	33.5%
	أكثر من 10 سنوات	93	30.0%
	المجموع	310	100.0%

أداة الدراسة:

قام الباحثان بتطوير أداة الدراسة المتعلقة بمهارات التواصل الفعال بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات مثل دراسة الحراحشة (2009)، ودراسة منصور (2011)، ودراسة الحمد (2016)، ودراسة السلامة(2018). وبتطوير أداة الدراسة المتعلقة بمستوى التفاعل الاجتماعي بالاعتماد الأدب النظري والدراسات السابقة مثل دراسة المطيري (2017)، ودراسة كون وجيرمي (2018)، ودراسة العتيبي (2019)، ودراسة ابو بكر (2022)، ودراسة المناصير (2023). وتكون الجزء الأول المتعلق بمهارات التواصل الفعال (39) فقرة، (39) فقرة المتعلقة بمستوى التفاعل الاجتماعي.

صدق الأداة:

للتأكد من صدق أداة الدراسة تم عرضها على مجموعةً من الخبراء والمحكمين ذوي الخبرة والاختصاص في الجامعات الأردنية وميدان الدراسة بشكلها الأولي والمكونة من (78) فقرة، وعددهم (11) محكماً، وذلك للحكم على مدى ملائمة الفقرات لمجالات الدراسة، ومدى صلاحية الفقرة للقياس، ودرجة مناسبة الصياغة اللغوية، وإضافة أي اقتراحات أو تعديلات مناسبة، وقد تم الأخذ بالآراء والملاحظات والاقتراحات للمحكمين والتي تتمحور حول حذف بعض الفقرات وصياغة فقرات، والخروج بأداة الدراسة بصورتها النهائية مكونة من (30) فقرة للجزء المتعلق بمهارات التواصل الفعال و(28) فقرة للجزء المتعلق بمستوى التفاعل الاجتماعي.

ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكوّنة من (30) مشاركا، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين.

وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول (2) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

الجدول (2)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

الأداة	المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
الجزء الأول: التواصل التربوي	التواصل اللفظي	0.84	0.82
	التواصل الجسدي	0.86	0.71
	التواصل الكتابي	0.85	0.79
	التواصل الحواري	0.83	0.81
	الكلي	0.91	0.85
الجزء الثاني: التفاعل الاجتماعي	العلاقات الإنسانية	0.83	0.81
	الأنشطة الجماعية	0.85	0.79
	الاجتماعات	0.82	0.74
	السلوكيات التنظيمية	0.84	0.80
	الكلي	0.90	0.87

المعالجة الإحصائية:

تمت المعالجات الإحصائية للبيانات في هذه الدراسة باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك على النحو الآتي:

للإجابة عن السؤال الأول والثاني: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لجميع فقرات محور بمهارات التواصل التربوي الفعال ومجالاته الفرعية ومحور التفاعل الاجتماعي.

للإجابة عن السؤال الثالث: تم استخراج مصفوفة معاملات الارتباط بطريقة بيرسون بين جميع المجالات الفرعية لمحوري الدراسة التواصل التربوي الفعال والتفاعل الاجتماعي.

المعيار الإحصائي:

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (درجة كبيرة جداً، درجة كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

من 1.00- 2.33 منخفضة

من 2.34- 3.67 متوسطة

من 3.68- 5.00 مرتفعة

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية:

الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1) / عدد الفئات المطلوبة (3)

=(5-1)/3 =1.33

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

متغيرات الدراسة:

تضمنت الدراسة المتغيرات التالية:

أولاً: المتغير المستقل: درجة امتلاك مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية لمهارات التواصل التربوي الفعال من وجهة نظر المعلمين.

ثانياً: المتغير التابع: مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

من خلال هذا الجزء تم عرض النتائج الَتِي تَوصّلَت إلِيْهَا الدِّراسة الحاليَّة ومناقشتها وفْقًا لِتسلْسل أسْئلتهَا، وَذلِك على النَّحْو الآتِي:

نتائج السؤال الأول ومناقشتها: ما درجة امتلاك مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية لمهارات التواصل التربوي الفعال من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة امتلاك مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية لمهارات التواصل التربوي الفعال من وجهة نظر المعلمين، والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول (3)

المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لدرجة امتلاك مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية لمهارات التواصل التربوي الفعال من وجهة نظر المعلمين

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	التواصل اللفظي	3.38	0.76	متوسطة
2	2	التواصل الجسدي	3.31	0.80	متوسطة
3	4	التواصل الحواري	3.28	0.84	متوسطة
4	3	التواصل الكتابي	3.27	0.80	متوسطة
		الكلي	3.31	0.73	متوسطة

يتبين من الجدول (3) أن تقديرات عينة الدراسة عن درجة امتلاك مهارات التواصل التربوي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.31)، وبانحراف معياري بلغ (0.73). أما فيما يتعلق بالمجالات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.27) و(3.38)، حيث جاء في المرتبة الأولى مجال التواصل اللفظي بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.38)، وبانحراف معياري بلغ (0.76) وبدرجة تقدير متوسطة، وجاء بالمرتبة الثانية مجال التواصل الجسدي وبمتوسط حسابي بلغ (3.31)، وبانحراف معياري بلغ (0.80) وبدرجة تقدير متوسطة، وجاء بالمرتبة الثالثة مجال التواصل الحواري وبمتوسط حسابي بلغ (3.28)، وبانحراف معياري بلغ (0.84) وبدرجة تقدير متوسطة، وجاء مجال التواصل الكتابي في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.27)، وبانحراف معياري بلغ (0.80) وبدرجة تقدير متوسطة.

وقد يعزى ذلك إلى اعتقاد المعلمين أن مديري المدارس يمارسون مهارات التواصل التربوي بدرجة متوسطة، وقد يرجع ذلك إلى أن ممارسة مديري المدارس لمهارات التواصل التربوي بدرجة متوسطة غالباً إلى ضغوط العمل الإداري الكثيف، نقص التدريب المتخصص على فنون

الاتصال الحديثة، والتركيز على التواصل أحادي الاتجاه (من الأعلى للأسفل) بدلاً من التشاركي. كما تلعب البيروقراطية، ضعف التغذية الراجعة، وغياب التحفيز دوراً في الحد من كفاءة التواصل، وهذا المستوى يستلزم تطوير مهارات الاتصال الإنساني والفني، وتنظيم دورات تدريبية متخصصة لتعزيز التفاعل الإيجابي بين الإدارة والمعلمين، حيث يساهم التواصل الفعال في رفع مستوى الرضا الوظيفي.

كما أظهرت نتائج هذا السؤال أن مجالَات التواصل التربوي الفعال (التواصل اللفظي، التواصل الجسدي، التواصل الحواري، التواصل الكتابي) جَاءَت بِدرجة متوسطة وعلِى المقْياس كَكُل، وقد تعزى هَذِه النَّتيجة إلى أن هذه المجالات هي الأركان الأساسية للتواصل التربوي، ولكن نجاحها يتوقف على تكاملها لا على تفوق مجال على آخر؛ فالمدير الفعال هو من يوازن بينها ليجد بيئة تعليمية غنية ومتكاملة، وتُعتبر متوسطة في الأهمية لأنها تكمل بعضها وتعتمد على التوازن؛ فالفعالية تكمن في الجمع بين وضوح الكلمات (اللفظي)، وتعبيرات الوجه واليدين (الجسدي)، والتفاعل المفتوح (الحواري)، والتدوين المنظم (الكتابي) لتحقيق فهم عميق وتفاعل إيجابي في العملية التعليمية، لا يمكن إهمال أي منها.

واتفقت مع دراسة السلامه (2018) والتي أشارت إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس محافظة المفرق كانت بمستوى متوسط. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من الحراحشة (2009) والتي أشارت إلى أن درجة ممارسة مهارات الاتصال لدى مديري المدارس في مدينة إربد قد جاءت بدرجة عالية.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

أولا: مجال التواصل اللفظي

الجدول (4) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال التواصل اللفظي

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	يقدم التوجيهات التعليمية بوضوح.	3.65	0.95	متوسطة
2	3	يشجع الحوار والمناقشة مع الكادر الإداري والتدريسي وأولياء الأمور.	3.46	1.03	متوسطة
3	7	يرشدني لاختيار المواضيع التربوية التي تساعدني في عملي.	3.39	1.02	متوسطة
4	4	يوجه عبارات الشكر والمدح على الأعمال والسلوكيات الإيجابية.	3.38	1.11	متوسطة
5	8	يتواصل معي عند التغيب عن العمل للاطمئنان.	3.34	1.05	متوسطة
6	2	يستخدم لغة مناسبة لمستوى المعلمين.	3.33	1.06	متوسطة
7	9	يبين لي هدف زيارته أثناء حديثه معي	3.31	1.03	متوسطة
8	6	يمدح المعلمين أمام الطلبة.	3.30	1.12	متوسطة
9	5	يُطبق إجراءات تأديبية على المهام غير المنجزة .	3.25	1.04	متوسطة
		الكلي	3.38	0.76	متوسطة

يبين الجدول (4) أن درجة امتلاك مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية لمهارات التواصل التربوي الفعال من وجهة نظر المعلمين لمجال التواصل اللفظي جاء متوسطاً، بمتوسط حسابي بلغ (3.38)، وبانحراف معياري بلغ (0.76).أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.25) و(3.65)، حيث جاءت الفقرة (1) والتي تنص على "يقدم التوجيهات التعليمية بوضوح" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.65)، وبانحراف معياري بلغ (0.95) وبدرجة تقدير متوسطة، بينما جاءت الفقرة (5) ونصها "يطبق إجراءات تأديبية

على المهام غير المنجزة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.25)، وبانحراف معياري بلغ (1.04) وبدرجة تقدير متوسطة. وتعزى هَذِه النَّتيجة إلى أن مديري المدارس قد تكون لديهم مهارات تواصل، ولكن تحتاج لتعزيز، خاصة في جوانب مثل الاستماع الفعال، وإعطاء تغذية راجعة، ووضوح الرسالة، كما أن المديرون يركزون على المهام التنفيذية أكثر من التركيز على مهارات التواصل الدقيقة.

ثانيا: مجال التواصل الجسدي

الجدول (5) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال التواصل الجسدي

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	10	يغير في نبرة صوته في المواقف المختلفة.	3.48	1.03	متوسطة
2	11	يظهر الابتسامة على وجهه في المواقف التي تستوجب ذلك.	3.39	1.05	متوسطة
3	15	ينظر إلي باهتمام عند استخدام إستراتيجيات مناسبة.	3.34	1.07	متوسطة
4	13	يستخدم حركات الرأس للتعبير عن قبوله أو رفضه ما أقوله.	3.25	1.09	متوسطة
5	12	يظهر تعابير من خلال نظراته تدل عن مشاعره.	3.24	1.12	متوسطة
6	14	يساندني بايماءات الوجه وحركات داعمة أثناء الدرس.	3.18	1.07	متوسطة
		الكلي	3.31	0.80	متوسطة

يبين الجدول (5) أن درجة امتلاك مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية لمهارات التواصل التربوي الفعال من وجهة نظر المعلمين لمجال التواصل الجسدي جاء متوسطاً بمتوسط حسابي بلغ (3.31)، وبانحراف معياري بلغ (0.80).أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.18) و(3.48)، حيث جاءت الفقرة (10) والتي تنص على "يغير في نبرة صوته في المواقف المختلفة" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.48)، وبانحراف معياري بلغ (1.03) وبدرجة تقدير متوسطة، بينما جاءت الفقرة (14) ونصها "يساندني بإيماءات الوجه وحركات داعمة أثناء الدرس" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.18)، وبانحراف معياري بلغ (1.07) وبدرجة تقدير متوسطة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى اعتماد مديري المدارس على الإجراءات المكتبية والورقية التقليدية بدلاً من المبادرات التفاعلية الشخصية المباشرة، وممارسة مديرين لأنماط قيادية تفتقر إلى التفويض الفعال، مما يقلل من فرص التواصل الفردي المباشر، وكذلك انشغال المديرين بالمهام الإدارية والتقنية (خاصة في التعليم الإلكتروني) على حساب التواصل الإنساني والجسدي، كما أن هذا يعكس قلة الثقة بالنفس، أو عدم الرضا عن المظهر الجسدي، أو الشعور بعدم كفاءة في التعبير غير اللفظي لدى مديري المداري، مما يؤثر على تقدير الذات ويقود إلى سلوكيات مثل مقارنة النفس بالآخرين أو البحث عن طمأنينة.

ثالثا: مجال التواصل الحواري

الجدول (6) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال التواصل الحواري

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	25	يصغي باهتمام لآراء المعلمين أثناء النقاش	3.41	1.03	متوسطة
2	27	يأخذ آراء المعلمين بعين الاعتبار عند وضع الخطط المدرسية.	3.27	1.07	متوسطة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	26	يتيح مساحة كافية للمعلمين للتعبير عن آرائهم من دون مقاطعة.	3.26	1.09	متوسطة
4	28	يحرص على تحقيق التوازن بين رأيه ورأي المعلمين في الحوار .	3.25	1.09	متوسطة
4	30	يعزز من خلال الحوار روح التعاون بين المعلمين.	3.25	1.13	متوسطة
6	29	يهيئ جواً من الود والاحترام أثناء الحوارات مع المعلمين .	3.22	1.09	متوسطة
		الكلي	3.28	0.84	متوسطة

يبين الجدول (6) أن درجة امتلاك مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية لمهارات التواصل التربوي الفعال من وجهة نظر المعلمين لمجال التواصل الحواري جاء متوسطاً بمتوسط حسابي بلغ (3.28)، وبانحراف معياري بلغ (0.84). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.41–3.22)، حيث جاءت الفقرة (25) والتي تنص على "يصغي باهتمام لآراء المعلمين أثناء النقاش" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.41)، وبانحراف معياري بلغ (1.03) وبدرجة تقدير متوسطة، بينما جاءت الفقرة (29) ونصها "يهيئ جواً من الود والاحترام أثناء الحوارات مع المعلمين." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.22)، وبانحراف معياري بلغ (1.09) وبدرجة تقدير متوسطة. أَشارَت نَّتائج الدراسة أنَّ تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو مَجَال التواصل الحواري فقد حصل على تَقدِير بِدرجة " متوسطة "، ويُشير هذا إلى أن أداء المديرين في هذا المجال متوسط، ولكنه ليس مثالياً، ويحتاج إلى تحسين لرفع مستوى الفهم، التفاعل الإيجابي، احترام آراء الآخرين، وتنمية روح التعاون، مما يعكس وجود إمكانات تطوير في مهارات الاستماع، التعبير، وبناء الجسور بين الأطراف المختلفة، مما يشير إلى الحاجة لتفعيل أكبر لدور الحوار التربوي وتعزيز مهاراته. هذا التقدير يعكس توازناً بين الممارسة الفعلية والحاجة إلى مزيد من التطوير لمهارات التعبير والنقاش.

رابعا: مجال التواصل الكتابي

الجدول (7) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال التواصل الكتابي

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	16	يستخدم المراسلات والمخاطبات الرسمية لتوضيح التعليمات والإرشادات.	3.50	1.05	متوسطة
2	22	يوقع على أعمالي الكتابية عند كل زيارة.	3.31	1.06	متوسطة
3	17	يُقدَم رسائله بطريقة واضحة ومباشرة.	3.30	1.08	متوسطة
4	19	يسجل ملاحظاته الدقيقة.	3.29	1.12	متوسطة
4	21	يسجل ملاحظاته في مكان واضح.	3.29	1.08	متوسطة
6	18	يتابع تحضيري بدقه.	3.27	1.16	متوسطة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
7	24	تشتمل ملاحظاته على جميع مكونات العملية التعليمية.	3.20	1.02	متوسطة
1	23	يستخدم تدوين الملاحظات كوسيلة لتحسين	3.14	1.10	متوسطة
2	20	يصوب الأخطاء اللغوية والعلمية في دفتر التحضير.	3.13	1.07	متوسطة
		الكلي	3.27	0.80	متوسطة

يبين الجدول (7) أن درجة امتلاك مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية لمهارات التواصل التربوي الفعال من وجهة نظر المعلمين لمجال التواصل الكتابي جاء متوسطاً بمتوسط حسابي بلغ (3.27)، وبانحراف معياري بلغ (0.80). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.50–3.13)، حيث جاءت الفقرة (16) والتي تنص على "يستخدم المراسلات والمخاطبات الرسمية لتوضيح التعليمات والإرشادات." في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.50)، وبانحراف معياري بلغ (1.05) وبدرجة تقدير متوسطة، بينما جاءت الفقرة (20) ونصها "يصوب الأخطاء اللغوية والعلمية في دفتر التحضير." بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.13)، وبانحراف معياري بلغ (1.07) وبدرجة تقدير متوسطة. أَشارَت نَّتائج الدراسة أنَّ تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو مَجَال التواصل الكتابي فقد حصل على تَقدِير بِدرجة " متوسطة "، وقد تعزى هذه النتيجة لوجود فجوة بين الممارسات الفعلية والتوقعات المثالية، حيث يقتصر التواصل غالباً على المعاملات الروتينية والإدارية، مع ضعف في استخدام الكتابة الإبداعية أو المهارات التواصلية الحديثة لإلهام الكادر التعليمي، أو بسبب ضغط العمل الإداري الذي يقلل من وقت التفرغ لصياغة رسائل تواصلية فعالة ومؤثرة، ويُشير هذا إلى وجود جوانب متوسطة لدى المديرين ولكن مع الحاجة لتحسينات في الوضوح، التنظيم، الدقة اللغوية، أو الأسلوب.

نتائج السؤال الثاني: ما مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين، والجدول (8) يوضح ذلك.

الجدول (8) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لمستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	العلاقات الإنسانية	3.33	0.85	متوسط
2	2	الأنشطة الجماعية	3.29	0.84	متوسط
3	3	الاجتماعات	3.27	0.81	متوسط
3	4	السلوكيات التنظيمية	3.27	0.86	متوسط
		الكلي	3.29	0.77	متوسط

يبين الجدول (8) أن مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية جاء متوسطاً بمتوسط حسابي بلغ (3.29)، وبانحراف معياري بلغ(0.77)، أما فيما يتعلق بالمجالات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.27–3.33)، حيث جاء في المرتبة الأولى مجال العلاقات الإنسانية بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.33)، وبانحراف معياري بلغ (0.85) وبمستوى متوسط، وجاء بالمرتبة

الثانية مجال الأنشطة الجماعية بمتوسط حسابي بلغ (3.29)، وبانحراف معياري بلغ (0.84) وبمستوى متوسط، بينما جاء بالمرتبة الثالثة مجال الاجتماعات ومجال السلوكيات التنظيمية بمتوسط حسابي بلغ (3.27)، وبانحراف معياري بلغ (0.81) و(0.86) على التوالي وبمستوى متوسط.

وقد يعزى ذلك إلى ضغوط العمل الإداري الكثيفة، والتركيز على المهام الروتينية، ومحدودية التدريب على المهارات الاجتماعية القيادية. كما تلعب البيروقراطية وتعدد المسؤوليات دوراً في تقليل الوقت المتاح للتواصل الفعال مع المعلمين والمجتمع المحلي، كما قد يميل بعض المديرين إلى استخدام أنماط قيادية تفرض مسافة رسمية بينهم وبين طاقم العمل، مما يقلل من التفاعل الودي أو التشاركي، وكذلك نقص البرامج التدريبية الموجهة لتنمية الذكاء العاطفي والاجتماعي، مما يؤثر على قدرة المديرين على إدارة العلاقات بفاعلية. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العتيبي (2019) والتي أشارت إلى أن مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين متوسطا. واختلف مع دراسة المناصير (2023) التي اظهرت أن مستوى التفاعل الاجتماعي لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

أولا: مجال العلاقات الإنسانية

الجدول (9) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لمجال العلاقات الإنسانية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	يتعامل مع المعلمين باحترام متبادل.	3.46	1.05	متوسط
2	2	يراعي مشاعر المعلمين .	3.35	1.12	متوسط
2	4	يوجه إلى تهيئة بيئة عمل قائمة على الثقة المتبادلة.	3.35	1.06	متوسط
4	3	يشجع الأنشطة الاجتماعية لزيادة الألفة بين المعلمين.	3.32	1.07	متوسط
4	6	يلتزم بمبدأ المساواة في توزيع المهام المسؤوليات.	3.32	1.10	متوسط
6	5	يراعي ظروف المعلمين الإنسانية والاجتماعية.	3.26	1.16	متوسط
7	7	يتعامل مع خلافات المعلمين بحكمة.	3.22	1.15	متوسط
		الكلي	3.33	0.85	متوسط

يبين الجدول (9) أن مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين لمجال العلاقات الإنسانية جاء متوسطاً بمتوسط حسابي بلغ (3.33)، وبانحراف معياري بلغ (0.85). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.22–3.46)، حيث جاءت الفقرة (1) والتي تنص على "يتعامل مع المعلمين باحترام متبادل" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.46)، وبانحراف معياري بلغ (1.05) وبمستوى متوسط، بينما جاءت الفقرة (7) ونصها "يتعامل مع خلافات المعلمين بحكمة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.22)، وبانحراف معياري بلغ (1.15) وبمستوى متوسط. رُبمَا تَعُود هَذِه النَّتيجة إلى أنه قد تكون هناك نقاط ضعف كضعف الاتصال، أو عدم كفاية التعاون، والحاجة لبرامج تدريب لتعزيز هذه العلاقات، كما أن هناك نقص في الحوار والشفافية بين المديرين والموظفين، وكذلك نتيجة مزيج من الضغوط الإدارية الكثيفة، غياب التدريب المتخصص على المهارات الناعمة، والاعتقاد الخاطئ بأن اللين ضعف. وتساهم الفروق الفردية في الشخصيات، وتقديم الجوانب الرسمية (الأوامر) على الجوانب الاجتماعية، في تكوين مناخ عمل يتسم بالتباعد، مما يعيق بناء ثقة حقيقية مع الكادر التعليمي.

ثانيا: مجال الأنشطة الجماعية

الجدول (10) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لمجال الأنشطة الجماعية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	8	يوفر الأمكانات اللازمة لنجاح الأنشطة الجماعية	3.37	1.05	متوسط
2	11	ينظم الأنشطة الجماعية التي تعزز العلاقات الإيجابية مع المعلمين.	3.30	1.07	متوسط
3	9	يشجع على مشاركة جميع المعلمين في الأنشطة دون استثناء.	3.29	1.12	متوسط
3	10	ينسق الأنشطة الجماعية بما يتناسب مع الظروف والإمكانات.	3.29	1.06	متوسط
5	12	يستخدم الأنشطة الجماعية كوسيلة لتخفيف الضغوط النفسية عن المعلمين	3.24	1.07	متوسط
5	13	يُفعل الأنشطة الجماعية التي تعزز التفاعل الاجتماعي .	3.24	1.12	متوسط
		الكلي	3.29	0.84	متوسط

يبين الجدول (10) أن مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين لمجال الأنشطة الجماعية جاء متوسطاً بمتوسط حسابي بلغ (3.29)، وبانحراف معياري بلغ (0.84). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين(3.24–3.37)، حيث جاءت الفقرة (8) والتي تنص على "يوفر الإمكانات اللازمة لنجاح الأنشطة الجماعية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.37)، وبانحراف معياري بلغ (1.05) وبمستوى متوسط، بينما جاءت الفقرة (12) ونصها "يستخدم الأنشطة الجماعية كوسيلة لتخفيف الضغوط النفسية عن المعلمين" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.24)، وبانحراف معياري بلغ (1.07) وبمستوى متوسط. وقد تعود هذه النتيجة بسبب تحديات التنفيذ العملي والتنظيمي، مثل صعوبة تقييم مساهمة كل فرد، أو عدم كفاية الدعم المادي والمعنوي، أو ضعف في التنسيق بين الأطراف المعنية (طلاب، إدارة، أخصائي اجتماعي)، مما يحد من تحقيق أهدافها المثلى في تنمية المهارات الاجتماعية والقيادية والابتكار، برغم أهميتها النظرية الكبيرة في بناء الشخصية وتكامل المجتمع المدرس.

ثالثا: مجال الاجتماعات

الجدول (11) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لمجال الاجتماعات

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	14	يحرص على عقد الاجتماعات بشكل منتظم.	3.37	1.06	متوسط
2	18	يتيح الفرصة للمعلمين للتعبير عن مقترحاتهم ومشكلاتهم.	3.31	1.02	متوسط

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
3	22	يحرص على أن تكون الاجتماعات وسيلة لتعزيز العلاقات الإنسانية.	3.29	1.08	متوسط
4	20	يظهر احترامه لوجهات النظر المختلفة داخل الاجتماع.	3.27	1.12	متوسط
5	19	يحرص على الإصغاء الجيد لأراء المعلمين أثناء الاجتماعات.	3.26	1.09	متوسط
5	21	يهيئ جواً من الود والاحترام أثناء الاجتماع.	3.26	1.10	متوسط
7	17	يشجع جميع المعلمين على المشاركة بآرائهم خلال الاجتماعات.	3.24	1.08	متوسط
8	16	يلتزم بمواعيد الاجتماعات المحددة مسبقا.	3.22	1.05	متوسط
9	15	يحدد أهداف الاجتماعات بوضوح قبل انعقادها.	3.18	1.10	متوسط
		الكلي	3.27	0.81	متوسط

يبين الجدول (11) أن مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين لمجال الاجتماعات جاء متوسطاً بمتوسط حسابي بلغ (3.27)، وبانحراف معياري بلغ (0.81). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.18–3.37)، حيث جاءت الفقرة (14) والتي تنص على "يحرص على عقد الاجتماعات بشكل منتظم" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.37)، وبانحراف معياري بلغ (1.06) وبمستوى متوسط، بينما جاءت الفقرة (15) ونصها "يحدد أهداف الاجتماعات بوضوح قبل انعقادها" في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.18)، وبانحراف معياري بلغ (1.10) وبمستوى متوسط. وَرُبمَا يَعُود ذَلِك إلى أنها تفتقر إلى التنظيم الجيد، مثل عدم وجود أهداف واضحة، الجدول أعمال محدد، إدارة للوقت، أو متابعة فعّالة، مما يؤدي إلى تشتت النقاشات وتضيع الوقت بدلاً من تحقيق نتائج ملموسة أو تحسين التواصل واتخاذ القرارات، كذلك ضعف التخطيط المسبق، عشوائية اختيار الأوقات، ونقص مهارات إشراك المعلمين، مما يحولها من جلسات عمل استراتيجية إلى مجرد إبلاغ قرارات. يرجع ذلك إلى ضغط الأعمال اليومية وانعدام التدريب التخصص.

رابعا: مجال السلوكيات التنظيمية

الجدول (12) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال السلوكيات التنظيمية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	23	يتعامل مع ضغوط العمل بروح إيجابية تنعكس على المعلمين.	3.38	1.05	متوسطة
2	28	تساهم إدارته لبيئة العمل في تقوية التفاعل الاجتماعي داخل المدرسة	3.31	1.16	متوسطة
3	26	يقدم الدعم اللازم للمعلمين لإنجاز أعمالهم بكفاءة.	3.27	1.08	متوسطة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
4	25	يراعي مقدرات وميول المعلمين عند تكليفهم بالمهام.	3.25	1.10	متوسطة
5	27	يعزز روح المنافسة بين المعلمين.	3.22	1.08	متوسطة
6	24	يساهم في نشر جو من الألفة داخل بيئة العمل.	3.20	1.08	متوسطة
		الكلي	3.27	0.86	متوسطة

يبين الجدول (12) أن مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية من وجهة نظر المعلمين لمجال السلوكيات التنظيمية جاء متوسطاً بمتوسط حسابي بلغ (3.27)، وبانحراف معياري بلغ (0.86). أما فيما يتعلق بالفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.20–3.38)، حيث جاءت الفقرة (23) والتي تنص على "يتعامل مع ضغوط العمل بروح إيجابية تنعكس على المعلمين" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.38)، وبانحراف معياري بلغ (1.05) وبمستوى متوسط، بينما جاءت الفقرة (24) ونصها "يساهم في نشر جو من الألفة داخل بيئة العمل" في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.20)، وبانحراف معياري بلغ (1.08) وبمستوى متوسط.

وَرُبمَا يَعُود ذَلِك إلى أنه بسبب طبيعته المعقدة التي تتداخل فيها عوامل نفسية (داخلية) واجتماعية (خارجية)، وتنوع مستوياته (فردي، جماعي، تنظيمي)، مما يجعل فهمه والتنبؤ به تحديًا يتطلب الجمع بين نظريات متعددة، وقد يتأثر بتقلبات بيئة العمل مثل ضغوط الأداء التي قد تؤدي لسوء سلوك القادة، مما يجعل التطبيق العملي يواجه تحديات، والتركيز على الجوانب الإدارية والبيروقراطية على حساب الجوانب الإنسانية، نقص التدريب المتخصص في القيادة التربوية، وضغوط العمل اليومية التي تقلل من وقت بناء العلاقات والثقافة التنظيمية.

نتائج السؤال الثالث ومناقشتها: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى(α0.05=) بين درجة امتلاك مديري المدارس لمهارات التواصل التربوي الفعال ومستوى التفاعل الاجتماعي لديهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجة امتلاك مديري المدارس لمهارات التواصل التربوي الفعال ومستوى التفاعل الاجتماعي لديهم، والجدول (13) يوضح ذلك.

الجدول (13)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة امتلاك مديري المدارس لمهارات التواصل التربوي الفعال ومستوى التفاعل الاجتماعي لديهم

		العلاقات الإنسانية	الأنشطة الجماعية	الاجتماعات	السلوكيات التنظيمية	الكلي
التواصل اللفظي	معامل الارتباط ر	.731**	.743**	.740**	.695**	.788**
	الدلالة الإحصائية	.000	.000	.000	.000	.000
	العدد	310	310	310	310	310
التواصل الجسدي	معامل الارتباط ر	.753**	.741**	.761**	.704**	.803**
	الدلالة الإحصائية	.000	.000	.000	.000	.000
	العدد	310	310	310	310	310
التواصل الكتابي	معامل الارتباط ر	.757**	.784**	.803**	.760**	.841**
	الدلالة الإحصائية	.000	.000	.000	.000	.000

	العدد	310	310	310	310	310
التواصل الحواري	معامل الارتباط ر	.792**	.779**	.809**	.753**	.850**
	الدلالة الإحصائية	.000	.000	.000	.000	.000
	العدد	310	310	310	310	310
الكلي	معامل الارتباط ر	.828**	.835**	.851**	.797**	.898**
	الدلالة الإحصائية	.000	.000	.000	.000	.000
	العدد	310	310	310	310	310

* دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (13) أن جميع معاملات الارتباط بين مهارات التواصل التربوي الفعّال لدى مديري المدارس ومجالات التفاعل الاجتماعي جاءت موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين. كما يظهر أن ارتفاع مستوى امتلاك المدير لمهارات التواصل اللفظي والجسدي والكتابي والحِواري يرتبط بزيادة مستويات العلاقات الإنسانية والأنشطة الجماعية والاجتماعات والسلوكيات التنظيمية، إضافة إلى التفاعل الاجتماعي الكلي، الأمر الذي يؤكد أن مهارات التواصل تمثل عاملاً مهمًا في تعزيز التفاعل الاجتماعي في البيئة المدرسية.

وقد تشير هذه النتيجة إلى أن كل جانب من جوانب التواصل الجيد قدرة الفرد على بناء علاقات إيجابية، وتكوين روابط اجتماعية قوية، وفهم الآخرين والتعبير عن الذات بوضوح، مما يؤدي لتحسن ملموس في جودة التفاعل الاجتماعي. ويمكن تفسير قوة العلاقة الارتباطية بأن المهارات التواصلية الأربعة مترابطة وتُغذي بعضها البعض لتُحسّن التفاعل الاجتماعي، فالمدير الذي يُتقن هذه المهارات يُصبح أكثر قدرة على إدارة بيئة صفية إيجابية، وبناء علاقات قوية مع الطلاب، وتسهيل التعلم والمشاركة، مما يعكس أهمية العلاقة الارتباطية الطردية بين مهارات التواصل والتفاعل الاجتماعي في المجال التربوي وغيره.

التَّوصيّات :

بِنَاء على النَّتائج اَلتِي تَوصلَت إِلَيْهَا الدِّراسة يوصي الباحثان بِالْآتي:

1. ضرورة التركيز على برامج تدريبية لتعزيز مهارات التواصل اللفظي، لأنها مهارة أساسية، من خلال تدريبات الاستماع الفعال وتقديم ملاحظات بناءة، مع التركيز على لغة الجسد ونبرة الصوت.
2. ضرورة العمل على تهيئة الظروف المناسبة جميعها، لجعل تواصل المديرين بالمعلمين تواصلا فعالاً؛ وكذلك الظروف التي ترفع من كفاءة المعلم الذاتية، وذلك بتبني قيادة تشاركية، توفير دعم مستمر، وتعزيز الثقة المتبادلة. يتم ذلك عبر سياسات الباب المفتوح، التغذية الراجعة البنّاءة.
3. إقامة دورات تدريبية لتحسين مهارات التواصل التربوي للمديرين وللمعلمين في أثناء الخدمة، وذلك من خلال تقييم الاحتياجات الفردية، وتصميم ورش تفاعلية (حضورية/إلكترونية) تركز على المهارات العملية مثل الاستماع الفعال وإدارة النزاعات، مع اعتماد أساليب التعلم المستمر، وقياس الأثر على الأداء الفعلي للمديرين والمعلمين.
4. تقويم عملية التواصل التربوي داخل المؤسسة التعليمية من حين لآخر، من خلال المقابلات مع الأطراف المعنية، وملاحظة التفاعلات الصفية، واستثمار التغذية الراجعة.
5. ضرورة تنمية مهارات التواصل التربوي من خلال برامج التأهيل التربوي وعقد الدورات التدريبية المختلفة.
6. ضرورة جعل التفاعل الاجتماعي ضمن أسس ومعايير تقييم فاعلية المدارس، من خلال.

7. ادراج دورات تدريبية خاصة من أجل تطوير مهارات التفاعل الاجتماعي للمعلمين، من خلال اعتماد مؤشرات تقييم لأداء الطلبة الاجتماعي، وتقييم المناخ المدرسي.
8. اعداد المعلم إعدادا جيدا من جميع الجوانب (العلاقات الإنسانية، الأنشطة الجماعية، الاجتماعات، السلوكيات التنظيمية) هذا باعتباره المشرف الأول والرئيسي على سير العملية التعليمية، من خلال تأهيله تأهيلاً شاملاً يدمج بين الجوانب النفسية، الاجتماعية، والمهنية لضمان بيئة تعليمية محفزة. يتم ذلك من خلال تدريبه على قيادة التفاعل الإنساني، تعزيز التعلم التعاوني، إدارة الاجتماعات بفعالية، وتبني سلوكيات تنظيمية إيجابية.

المراجع العربية

أبو بكر، رامي. (2022). درجة تطبيق التفاعل الاجتماعي الإسلامي لدى مديري المدارس في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين. **مجلة العلوم التربوية والنفسية**،5(3) ،.290–270

أبو طاحون، أمل. (2012). القيادة التربوية الفاعلة. عمان، الأردن: أمواج للطباعة والنشر.

أبو ناصر، محمد فتحي.(2008). **مدخل إلى الإدارة التربوية، النظريات والمهارات**، بيروت: دار المسيرة للطباعة والنشر.

أبـو نمـر، محمـد.(2001). **إدارة الصفـوف وتنظيمـه**، ط1، عمان: دار يافـا للنـشـر والتوزيـع.

امكاح، أمين. (2015، فبراير). **الاتصال المدرسي وفاعليته في بلورة الأهداف التربوية التعليمية**/https://www.alukah.net/social .

تهاني محمد عثمان(1994): **الانسان والمجتمع مقدمة في السلوك الإنساني ومهارات القيادات والتعامل**، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

جابر، عوض سيد .(1996). **الإرشاد النفسي والتربوية والاجتماعي لدى الأطفال**، بيروت: دار الفكر.

جاد، سهير .(2003).**وسائل الاعلام والاتصال الاقناعي**، مصر: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ط1.

الجواهري، محمد .(2011). **تاريخ التفكير الاجتماعي**، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الجيوسي، محمد رسلان وجاد الله، جميلة، (2008). **الإدارة علم وتطبيق**. عمان : دار المسيرة للنشر.

الحراحشة، فواز. (2009). درجة ممارسة الاتصال الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين في مدينة إربد. **مجلة علوم إنسانية**، 1(42)،1–27.

حسـانين، يسرى.(1998).**الاتصال في الخدمـة الاجتماعية**، مصر: دار الصفـوة للطبـع والنشر.

حليمه، بن جاب (2024). **الاتصال التربوي ودوره في تحسين مستوى التلاميذ "** دراسة ميدانية لثانوية بعمر بو جمعة **"**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ابن خلدون، الجزائر.

الحمد، نوار قاسم والعبادي، أحمد عبد الله. (2016). واقع مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس في لواء الأغوار الشمالية في الأردن. **مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس**،.225-196 :(2)14

درويش، محمد غريب.(2020،يونيو).**التواصل التربوي اساس التعليم**. صحيفة اليوم السابعhttps://www.youm7.com/4842146 .

سالم، أسـامة .(2014). **اضطـراب التواصـل بـن النظريـة والتطبيـق**، عمان: دار المسيرة للنشـر والتوزيـع.

سلامة، عبد الحافظ .(2017). **الاتصال وتكنولوجيا التعليم**، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

السلامة، نجود. (2018). **درجة ممارسة مديري المدارس لمهارات الاتصال الفعال وعلاقتها بالانضباط المدرسي لدى طلبة محافظة المفرق**، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت.

الشامي، لبنان(2007). **مبادئ الإدارة**. إربد : المركز القومي للنشر والتوزيع.

شلب، جمال أحمد .(2005). **الاتصال والإعلام والمجتمع**، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

الطويل، هاني. (1998). **الإدارة التربوية والسلوك المنظمي: سلوك الأفراد والجماعات في النظم**. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

عابدين، محمد عبد القادر. (2001). **الإدارة المدرسية الحديثة**. عمان: دار الشروق.

عامر، سامح وقنديل، علاء. (2010). **التطوير التنظيمي**. عمان: دار الفكر.

عامر، طارق. (2013). **القيادة التربوية ومهارات التعلم**. الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع.

عبد الوهاب، محمد رفعت وعثمان، حسين عثمان. (2000). أساسيات الإدارة العامة. الإسكندرية: دار المطبوعات الجامعية.

العتيبي، عبد العزيز. (2019). **مستوى التفاعل الاجتماعي لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت وعلاقته بالضبط المدرسي**، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت.

علوة، رأفت نبيل.(2007).**شبكات الاتصال**، الرياض: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

عميرات، آمال. (2014). **الاتصال الاجتماعي العمومي**. الاردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

عودة، محمود؛ خيري، السيد محمد .(1988). **أساليب الاتصال والتغيير الاجتماعي**، بيروت: دار النهضة العربية.

الكسندروفا، أندريانا. (2023، يونيو). **الصحة النفسية: القوة الإيجابية للعلاقات الاجتماعية في العمل** . https://www.healthscreenuk.co.uk/social-interaction-employee-mental-health

المشاقبة، بسام عبد الرحمن .(2015). **نظريات الاتصال**، ط1- عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

المصري، أحمد محمد. (2000). **الإدارة الحديثة: اتصالات، معلومات، قرارات**، القاهرة : مؤسسة شباب الجامعة.

المطيري، محمد. (2017). **فاعلية الدور الاجتماعي لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت**، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية، الأردن.

المناصير، جعفر. (2023). **التفاعل الاجتماعي وعلاقته بالضبط المدرسي لدى مديري المدارس في تربية لواء وادي السير من وجهة نظر المعلمين** ،رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.

منصور، محمد. (2011).**درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية لمهارات الاتصال الإداري وعلاقتها بالقدرة على حل مشكلات من وجهة نظر المعلمين في مديريات شمال الضفة الغربية** (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

نشوان، يعقوب حسن. (2004). **السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي**. عمان: دار الفرقان.

الهاشمي، مجد .(2008). **تكنولوجية الاتصال التربوي**، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

المراجع الاجنبية

Alekseeva, I., Frolikova, A., Koltsova, H., & Tereshchenko, N. (2019). Improving the universal competence of intercultural interaction among university students by means of fine arts: Case study. **European Journal of Contemporary Education,** 8(2), 265–279.

Claypool, M. (2019). **Influence of Team Formation on Team Member Perception of Satisfaction and Participation** (Doctoral dissertation, Purdue University).

Fullan, M. (2017). **Indelible leadership: Always leave them learning.** Thousand Oaks, CA: Corwin.

Gao, F., Wang, C., Xie, H., & Hong, J. (2024). Social interaction and online learning efficiency for middle school students: The mediating role of social presence and learning engagement. **Behavioral Sciences**, 14(10), 896. https://doi.org/10.3390/bs14100896.

Georgia, Tzilou& Efstathios Xafakos.(2025). Communication Skills And Techniques Of School Principals: Challenges And Needs In Different Educational Environments, **European Journal of Education Studies**, 12(9), 115-134.

Hall, G. E., & Hord, S. M. (2020). **Implementing change: Patterns, principles, and potholes** (5th ed.). Pearson Education.

Harris, A., & Jones, M. (2016). **Leading futures: Global perspectives on educational leadership.** Thousand Oaks, CA: SAGE.

Hulpia, H., Devos, G., & Van Keer, H. (2011). The relation between school leadership from a distributed perspective and teachers' organizational commitment: Examining the source of the leadership function. **Educational Administration Quarterly**, 47(5), 728–771.

Konu, I., & Jeremin, Z. (2018). Social presences and interaction in learning environments. **Educational Technology & Society**, 18(1), 115–145.

Leithwood, K. A., & Beatty, B. (2008). **Leading with teacher emotions in mind**. Corwin Press.

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. **School Leadership & Management,** 40(1), 5–22.

Li, F., and Wang, M (1994). A behavioral training program for chronic schizophrenic patients, at three month randomized controlled trial- in Beijing, **British Journal of Psychiatry**, 165, 24, 32-37.

Mamdouh, Ayman & Hamed, Popoola.(2024).The Effect of Effective Educational Communication on Job Satisfaction of Teachers among Public Secondary School Principals in The Arab Republic of Egypt, **International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences**, 14(3), 428-450.

Mei, W., Parkay, F., & Pitre, P. (2016). Student–faculty interaction: A key to academic integration and success for ethnic minority students at a major university in Southwest China. **Frontiers of Education in China**, 11(4), 483–502. https://doi.org/10.3868/s110-005-016-0027-5.

Morgan, L., Close, S., Siller, M., Kushner, E., & Brasher, S. (2022). Teachers' experiences: Social emotional engagement – knowledge and skills. **Educational Research**, 64(1), 41–59. https://doi.org/10.1080/00131881.2021.1988865.

Nguyen, O. T. (2023). **The influence of principals' interpersonal communication skills on teachers' job satisfaction and job performance: A mixed method study**. Retrieved from https://animorepository.dlsu.edu.ph/etdm_elmd/26.

Rahmiwati Rahmiwati & Dwi Sulisworo & Dody Hartanto, (2025). "Social interaction between principals and teachers in urban and rural schools and the influence on generation Alpha's learning engagement: A comparative thematic study," Edelweiss Applied Science and Technology, **Learning Gate,** vol. 9(12), pages 601-621.

Ronghuai, H., Michael, S., & Junfeng, Y. (2019). **Educational technology: A primer for the 21st century.** Singapore: Springer Nature.

Sari, I. A., Sumarwan, E., & Seneru, W. (2023). The influence of communication skills toward social interaction students in Buddhist College. **Journal of Communication Religious and Social Sciences** (JoCRSS), 1(1), 1–12.

Schaffer, G., & Meek, A. (2019). **Educational communication: Theory and practice**. London: Routledge.

Whitworth, B. (2011). **Internal communication. In T. Gillis** (Ed.), The IABC handbook of organizational communication (2nd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.