

أمتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر الطلبة والطالبات

أ. عبد الفادر صالح عيسى – محاضر بقسم الإدارة التربوية – المعهد العالي للمهن الهندسية – جامعة
القبّة.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارة الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر الطلبة والطالبات، وقد استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي، وقام ببناء أداة للدراسة، متمثلة في استبيان يحتوي على (34) فقرة، مقسمة على (4) مجالات، وتكونت عينة الدراسة من (355) طالباً وطالبة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن امتلاك أعضاء هيئة التدريس لمهارات الاتصال كان ضعيفاً من وجهة نظر أفراد العينة، كما بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة تعزى لمتغير الجنس، وعدم وجود اختلافات في استجابات العينة حسب متغير نوع المؤسسة التعليمية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، منها إقامة دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس لتحسين مهارات الاتصال اللفظية وغير اللفظية، واستخدام أساليب التدريس الحديثة، ووضع معايير لتقييم عملية الاتصال التربوي داخل المعاهد العليا من حين لآخر.

ABSTRACT

The aim of this study was to quantify the level of effective educational communication skills possessed by the educational staff of the Higher Technological Institutes as perceived by students. A descriptive survey strategy was used in the study where the author collected, validated and verified data by using a questionnaire through which (4) scopes and (34) paragraphs, were covered. The study showed that the educational communication skills were just too inadequate to be termed effective. It was also noticeable that the possession of effective communication skills, was irrelevant to gender and even to the variation from one institute to another. Based on the study's findings, it was strongly concluded that it was imperative that training programs be assigned for the educational staff to heighten the verbal and non-verbal communication skills, In addition, it was concluded that holding a contemporary learning and teaching approach was necessary and implementing a very stringed educational criterion was obligatory.

أولاً: الإطار العام للدراسة

1. المقدمة

تعد عملية الاتصال إحدى العمليات الأساسية في العلاقات الإنسانية، فبوساطته نستطيع التفاهم مع الآخرين وفهمهم، ويصبح الاتصال أكثر تعقيداً كلما ارتقينا إلى مستوى أعلى من الفكر، وكلما ارتقى نوع المهنة ازدادت الحاجة إلى عدم الاعتماد على الممارسة، وتطلب الأمر نوعاً من المعرفة التخصصية. وتشكل عملية الاتصال أهمية كبرى في المؤسسات التعليمية، ذلك أن الاتصال ليس عملية إرسال واستقبال فحسب، بل هو تأثير وإقناع، ولا قيمة له دون إحداث هذا التأثير (البكري، 2000م، ص 15).

2. مشكلة الدراسة

يواجه الكثير من أعضاء هيئة التدريس مشكلة في التواصل مع الطلبة والطالبات الذين يقومون بتدريسهم والتعامل معهم، ولكي يمارس عضو هيئة التدريس مهارات الاتصال التربوي الفعال، ويطبقها، لا بد له أن يؤمن بضرورة الاتصال مع الآخرين، وأن يمتلك مهاراته، التي تمكنه من "بناء علاقات تواصل، أساسها الاحترام المتبادل، وتقبل الرأي الآخر، وحسن الإصغاء لتساؤلات الطلبة، والعمل على تنمية مهارة الاستماع لديهم، وإدارة الحوار والنقاش" (زيدات، 2001م، ص 14)، وباطلاع الباحثة على الأدبيات، والدراسات السابقة، وجد أنها تناولت موضوع مهارات الاتصال، لكنها لم تتناول موضوع امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارات الاتصال التربوي الفعال، وتبين له أن هناك نقصاً كبيراً في هذه الدراسات.

وقد لاحظ الباحث من خلال عمله في الميدان التربوي، أن هناك ضعفاً لدى أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا في فهم مهارات الاتصال التربوي الفعال، وتطبيقها، وأن هناك عدداً كبيراً منهم مازالوا يجهلون طبيعة عملية الاتصال، وما تتضمنه من معلومات، وما تتطلبه من مهارات، وقد وجد الباحث من الأهمية بمكان بيان مدى امتلاك هذه المهارة، وممارستها في العملية التدريسية، ومن خلال ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة عن طريق الأسئلة الآتية:

- ما مدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر الطلبة والطالبات؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة لمدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارة الاتصال التربوي الفعال تعزى لمتغير الجنس؟
- هل توجد اختلافات في استجابات العينة لمدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارة الاتصال التربوي الفعال حسب متغير نوع المؤسسة التعليمية؟

3. أهمية الدراسة

- إبراز أهمية الاتصال التربوي الفعال، وتنمية مهاراته لدى أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا، لكونه من الركائز المهمة في نجاح العملية التعليمية، وتحقيق الأهداف التربوية المبتغاة.
- قد تسهم هذه الدراسة في زيادة الوعي بأهمية امتلاك مهارات الاتصال التربوي، وتطبيقها في المجال التربوي.
- تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي بإمكانها مساعدة أعضاء هيئة التدريس في أداء عملهم بالمجال التربوي.
- إثارة اهتمام الباحثين للقيام بدراسات مماثلة، ذات علاقة بتنمية مهارات الاتصال عند العاملين في الميدان التربوي.

4. أهداف الدراسة

- معرفة مدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر الطلبة والطالبات.
- معرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة لامتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارة الاتصال الفعال تعزى لمتغيري الجنس ونوع المؤسسة التعليمية.

5. حدود الدراسة

قام الباحث بتطبيق هذه الدراسة على طلبة المعهد العالي للمهن الهندسية في مدينة القبة وطالباته، وطلبة المعهد العالي للمهن الشاملة في مدينة البيضاء وطالباته في ليبيا، خلال العام الدراسي 2019-2020م.

ثانياً: الإطار النظري للدراسة

1- مفهوم الاتصال: يعد الاتصال إحدى العمليات الأساسية في العلاقات الإنسانية، فهو تفاعل بين طرفين أو أكثر، لتحقيق هدف معين، وعملية الاتصال من أكثر العمليات الإنسانية حدوثاً على مدار اليوم، والاتصال سواء أكان مكتوباً أم شفوياً متوجه نحو هدف، وقد عرّفه (العديلي: 1992م) بأنه "عملية سلوكية بين إنسان وآخر، أو بين مجموعة من الأفراد وآخرين، تتضمن معلومات، وأفكاراً، وتستخدم أساليب عدة في سبيل تحقيق أهداف مرغوبة" (ص 456)، فهو نقل المعلومات والمعاني، وإرسالها بين شخصين أو أكثر، بحيث يتم فهم هذه الرسالة بشكل صحيح من قبل المستلم، وبالتفاصيل نفسها التي يقصدها المرسل.

2. أهداف الاتصال:

أد من أولويات الاتصال الفعال جذب انتباه المستلم، فإذا نقلت رسالة ما إلى مستلم ما فتجاهلها، ولم يعرها انتباهاً، فهذا الاتصال سيكون فاشلاً، وعديم الجدوى، ولا تأثير له.

ب . يعتمد الاتصال الفعال على فهم المستلم للرسالة الموجهة إليه، فإن لم يفهمها، فلا يمكن إخباره بما ينبغي القيام به، أو التأثير فيه.

ج . نقل مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات للمستلم أو الطالب بشكل واضح ومحدد، ويتناسب وقدراته.

د . التأثير في اتجاهات الناس بهدف تغييرها.

هـ . يعتمد الاتصال الناجح على قبول المستلم للرسالة، "إذ حتى لو فهمت الرسالة فرمما لا يعتقد المستلم بأن المعلومات التي تضمنتها صحيحة، أو لا يعتقد أن المرسل يعني ما قاله فعلاً"، (العربي، والمهدي، 1996م، ص144)، وعلى هذا فإن تغيير المرسل، أو تغيير الرسالة، أو تغيير أسلوب إيصالها، سيؤدي بالضرورة إلى تغيير فهم المستلم لها.

3 عناصر الاتصال: تتكون عناصر الاتصال من ثمانية مكونات على النحو الآتي:

أ- **الهدف Goal**: هو نقل مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات للمستلم، بحيث يكون الهدف واضحاً ومحدداً، ويتناسب وإمكانات المعلم أو المدرب، ويلبي احتياجات الطالب، فلا بد أن يسأل المرسل نفسه: لماذا يرغب في نقل الرسالة؟ ومن المستهدف من نقل هذه الرسالة؟

ب . **المرسل (المعلم) Source/sender**: هو الذي يحدد الهدف من الاتصال، ويبدأ العمل، أي أنه الشخص الذي يود نقل الرسالة إلى شخص آخر، والجزء الأكبر من عمل المعلم هو اتصاله بالطلاب، وهو اتصال يتخذ في بعض الأحيان صيغة الكلام، وفي بعضها الآخر صيغة استعمال الأجهزة التقنية المختلفة، أو استخدام الكتب والسيور، واستخدام نبرة الصوت وغيرها، وتقع على المعلم مسؤولية إتمام عملية الاتصال من خلال وضوح الهدف منه، ودرجة المصدقية التي ينبغي أن يتصف بها المرسل، واتساق أقواله مع أفعاله، والخبرة في موضوع الإرسال، أي أن تُعد الرسالة طبقاً لمواصفات الرسالة الجيدة؛ من حيث الوضوح، والدقة، والاختصار في المعلومات، والبساطة في التعبير، والبعد عن الألفاظ الغامضة، أي أن تكون الرسالة . الأكثر قبولاً، وأكثر حضوراً، وأن يضع المعلم في ذهنه أن أفكار المشاركين ومشاعرهم قد تؤثر في فهمهم للرسالة.

ج . **المستلم (الطالب) Reciever**: هو الشخص الذي تنتهي إليه الرسالة، وقد يكون فرداً أو جماعة، وهو الذي يحدد ما إذا كانت الرسالة قد رُمزت بدقة، وبشكل فعال (غباري، وعطية د.ت، ص27)، وتسلم الرسالة يحدث عن طريق الحواس الخمس، ويختلف دور الطالب وفق الموقف التعليمي، فعند استخدام طرق تدريس كأسلوب المحاضرات مثلاً يكون الطالب مستملاً فقط، وعند استخدام طرق أخرى كالمحاور والمناقشة، يكون الطالب أكثر فعالية، وعلى المعلم أن يحدد الأفكار الجوهرية، ويحللها، وأن يلتزم بالموضوعية، ويتعد عن تعصبه ورغباته، وميوله الشخصية.

د . **الرسالة Message**: (مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات)، وقد تكون مكتوبة، أو تأتي على هيئة موجات صوتية، أو تتمثل في تعابير الوجه والجسم، أو أية إشارة أخرى قابلة للتفسير، ولكي تحقق الرسالة أهدافها لا بد أن تتصف بالبساطة، والوضوح، والاختصار، وألا تحتل أكثر من معنى، وعلى المعلم أن يفهم الطبيعة المتحركة والتبادلية للتواصل، ويعمل على إشراك الطلاب في الإفصاح عن فهمهم للرسالة، حتى يستطيع أن يعمل معهم على توضيح كل

المفاهيم، وبدلاً من أن يوجه إليهم السؤال هل فهمتم؟ الذي غالباً تكون الإجابة عنه بنعم، فإن المعلم الواعي بتعقيد التواصل يوجه إليهم السؤال ماذا فهمتم؟" (الغراري، 2006م، ص 24).

هـ . قناة الاتصال Channel: (الأساليب التدريسية)، هي الوساطة التي تنقل من خلالها الرسالة، وقد تكون مرئية، أو سمعية، أو كتابية، وقد تجمع بين كل ذلك، لأن استعمال وسيلة مشوشة في الاتصال، أو استخدام رمز غير واضح، يعرقل الاتصال والفهم، ولذا لا مناص من أن تكون قناة الاتصال واضحة ومناسبة لكل من المرسل والمستلم، فالمعلم الذي يستخدم ألفاظاً معقدة يصعب على الطلاب إدراكها، وفهم محتواها، والذي لا يراعي الفروق الفردية بينهم، يصعب عليه توصيل المحتوى التعليمي، أو المهارة المحددة، وهناك أيضاً قنوات أخرى لنقل الرسائل مثل تعبيرات الوجه، والإشارات، والتلميح، وتنوع طبقات الصوت، التي تجعل المعاني أكثر وضوحاً، ومن ثم أكثر استمرارية في ذهن المستلم.

وـ التغذية الراجعة Feedback: ويقصد بها رد المستلم على الرسالة، أي المعلومات الراجعة من الطالب إلى المعلم، ومن دونها لن يستطيع المعلم معرفة مدى استقبال الطالب للرسالة، وتقويم هذا الاستقبال، ولكي تتوافر أعلى درجة من التغذية الراجعة، لا بد أن يكون هناك حوار بين طرفي الاتصال، بدلاً من الحوار في اتجاه واحد، ويُفترض بالمعلم القدير إحداث تلك التغذية الراجعة، والعمل على تحليلها، لقياس مدى تحقيق الهدف الذي خطط للوصول إليه، ومدى بعد الطلاب من فهم المادة التعليمية.

زـ الاستجابة أو الأثر Effect: أي مدى قدرة المستلم على الاستفادة من المعارف، وتطبيق المهارات التي تدرب عليها، واكتساب اتجاهات إيجابية جديدة، أي مدى استجابة الفئة المستهدفة، والأثر الذي طرأ عليها؛ من تغيير في المعلومة، أو السلوك، أو إضافة شيء جديد لها.

ح . بيئة الاتصال (القاعة التدريسية): هي الوسط الذي تتم فيه عملية الاتصال بكل عناصرها المادية والمعنوية، فالمادية مثل الخدمات، والتجهيزات، ومساحة القاعة، وتنظيمها، وآلية جلوس الطلاب، وتوافر عوامل الأمان والسلامة من المخاطر فيها، وحالة التهوية، وغيرها، ومن عناصر هذه البيئة المعنوية توفير مناخ آمن للطلاب.

4. الترميز: ينبغي أن ترمز الفكرة أو المعلومة (Encoding)، أي أن تُعدّ بصيغة يمكن نقلها، فالرسالة تسلم عن طريق الحواس، والمستلم يقوم بفك هذه الرموز، وتفسيرها، ويضع لكل رمز معنى، ولتحقيق الاتصال الفعال "ينبغي أن يفهم كل من المرسل والمستلم نظام الترميز المستخدم، فالمرسل يستطيع الترميز، ويتمكن المستلم من حل الرمز في ضوء الخبرة التي يمتلكها كل منهما، ويجب أن تكون لدى المصدر والمستلم خبرات متشابهة للاتصال، من أجل أن يكون الاتصال مؤثراً، وباستخدام المعلومات المتعلقة بخبرة المستلم السابقة، يستطيع المصدر ترميز الرسالة من خلال ربطها بتلك الخبرة" (العربي، والمهدي، 1996م، ص 145).

فالاتصال هو ترميز لمفهوم ما، وعلى المستلم فك تلك الرموز وترجمتها، ثم الاستجابة لها برموز أخرى موجهة إلى الشخص المقابل، فالتواصل يتطلب استعمال الرموز، سواء في شكل لغة، أم في شكل إشارات، أم تعابير لفظية، وكل مشارك يعطي لتلك الرموز معنى خاصاً. (أبو عرقوب، 1993م، ص 41).

5. معوقات الاتصال: هناك العديد من العوامل والمعوقات التي تعرقل الاتصال أثناء حدوث العملية التعليمية، وتوقعه، والتي يمكن توضيحها فيما يأتي:

أ. عدم رغبة الطالب بموضوع التدريب: فذلك يصعب على المعلم إيصال المادة التعليمية لذهن الطالب، ولذا على المعلم أن يشرك الطالب في التخطيط لموضوع الدرس، بدلاً من أن ينظم فعالياته بمعزل عنه، وأن يبرز له أهمية المحتوى التعليمي، مستخدماً أساليب تعليمية تناسب مع الموضوع، ومفسراً لمعاني الكلمات والمصطلحات العلمية.

ب. عدم ربط موضوع التدريب بالموضوعات السابقة له: على المعلم أن يقوم بتثبيت المعلومات في ذهن الطالب عن طريق ربطها بما سبقها من معلومات، وأن يستخدم طرق تدريس مستندة على الخبرة، مثل المناقشات، وتمارين حل المشكلات، وغيرها، وألا ينتقي من المعلومات ما يريد، ويهمل ما لا يريد.

ج. عدم فهم الطالب لموضوع التدريب، وشروده المستمر: في كثير من الأحيان لا يشارك بعض الطلاب في فعاليات الجلسة التعليمية، بسبب التشويش الذهني الذي يسبب عدم القدرة على الاستيعاب، أو بسبب عدم اهتمام الطالب، أو بسبب صعوبة المقرر التعليمي، أو إرهاق الطالب، وعلى المعلم أن يستخدم أساليب تدريسية تناسب مع مستوى الطالب الفكري والثقافي، ويستخدم لغة سهلة ومعبرة، وأن يكون متفاعلاً مع الطالب، قادراً على توصيل رسالته بوضوح.

د. عدم تركيز المعلم على النقاط الجوهرية في المقرر التعليمي أثناء التدريس: ينبغي على المعلم أن يكون ملماً إلماماً كافياً بالمحتوى التعليمي، ويقلل من الكلام والأحداث الأخرى، التي تشتت الطالب، وتعيق تكامل عملية الاتصال، كما عليه ألا يدعي معرفة ما لا يعلمه، ويقدم المادة التعليمية في صورة خطوات وأفكار متسلسلة منطقياً، وألا يفرط في تقديم أكثر من فكرة في وقت واحد.

هـ. عدم التركيز على الجانب التطبيقي، والإدراك الحسي: ينبغي على المعلم أن يركز على الجانب المحسوس في عملياته التدريسية، كأن يستخدم المجسمات، والنماذج، والأجهزة المختلفة، والزيارات الميدانية، مع ضرورة أن يكون صوته مسموعاً، ومفهوماً في جميع أنحاء القاعة التدريسية، ولدى جميع المشاركين.

و. شعور الطالب بعدم الراحة داخل القاعة التدريسية: يعد هذا سبباً من أسباب عدم وصول الرسائل إلى الطالب بصورة واضحة، ولذا يجب أن يوفر المعلم بيئة آمنة للطلاب، ويتأكد من ضبط درجة الحرارة، والتهوية، وتوافر الجلسة المرحة، والإضاءة المناسبة داخل القاعة التدريسية، وأن يهتم بالطلاب الذين يعانون من أعراض مرضية داخل القاعة.

ز. التعصب: الذي يتكوّن تجاه نوعيات معينة من وجوه الأشخاص، أو الملابس، أو غيرها والذي قد لا يتعمد، فالأحكام السريعة التي تتكون عن الأفراد، قبل البدء بمحادثتهم أحياناً، تكون سبباً في عدم وصول الرسائل بشكل أكثر وضوحاً ودقة، وتكون سبباً في عدم فهمهم، وعلى المعلم أن يشد انتباه الطالب لموضوع الدرس بدل أن ينشد للمعلم، وألا يعتقد أن سلوكه موضوعي تماماً، وألا يتحيز لوجهة نظر ما، وينكر على الآخرين وجهة نظرهم، وأن يهتم بمظهره دون مبالغة، كما يجب ألا تؤثر قيمه ومعتقداته في شكل معلوماته.

6. أشكال الاتصال ومهاراته: للاتصال أشكال كثيرة، وبالإمكان تقسيمها إلى نوعين:

أولاً: **الاتصال اللفظي**: هذا النوع من الاتصال يتم عبر الكلمات والألفاظ، أي نقل الأفكار والمعاني إلى الآخرين بوساطة الكلمات والألفاظ، وله مهارات متعددة، منها:

أ. **مهارات التحدث واستخدام الصوت**: استخدام هذه المهارة يتطلب من المعلم أن يحدد الهدف من الحديث، ويتكلم بصوت واضح ومرتفع، ويتجنب نبرة الصوت الثابتة، لأن ذلك يدعو للملل، وعليه أن يتوقف بين الحين والآخر عن الحديث، فهذا يسترعي انتباه المشاركين، إذ إن للصمت تأثيراً لا يقل عن تأثير الحديث أحياناً (**power of silence**)، كما يجب عليه عدم الاستئثار بالحديث، وعدم استخدام الكلمات الصعبة، وأن يتابع ردود أفعال الطلاب، ويحافظ على ابتسامته الحقيقية.

ب. **مهارة إدارة الحوار**: هذه المهارة تتطلب من المعلم أن يحرص على تفاعل المشاركين مع حديثه، وألا يجعل الاتصال في اتجاه واحد فقط، وأن يسعى لترسيخ الحوار الإيجابي، ويعد العرض بشكل جيد، ويلم بصورة كاملة بموضوعه، ويستعد لأسئلة المشاركين، ويحسن إدارة الوقت بفعالية، كما عليه أن يتكلم بلغة يفهمها المشاركون، وتمس واقعهم، ويتجنب الإفراط في المثاليات، ويشير للطلاب بأسمائهم.

ج. **مهارة استخدام الأسئلة**: هي الطريقة التي يسأل بها المرسل، وتحدد مدى إجابة المستلم للسؤال، ومنها الأسئلة المغلقة؛ التي تنحصر إجابتها بين نعم ولا، والأسئلة المفتوحة؛ التي تحتل أكثر من إجابة، وهي ملائمة جداً لبدء الحوار مع المشاركين وتحفيزهم، والأسئلة الموجهة؛ التي تستهدف شخصاً بعينه لتحفيزه على المشاركة، أو توضيح نقطة معينة من قبل أحد المشاركين ذي الخبرة في مجال ما.

د. **مهارة تقديم التغذية الراجعة**: يقصد بها رد المستلم على الرسالة الموجهة إليه، ويطلق عليها أيضاً رجع الصدى، وتعد تكملة من المستقبل لحوار المرسل، لتكتمل دائرة الاتصال (محمد، 2005م، ص 77)، وهذا الرد غاية في الأهمية، لأنه يزود المرسل بمعلومات عن كيفية تلقي الرسالة، وتفسيرها.

هـ. **مهارة الكتابة**: الاتصال المكتوب ينبغي أن يتصف بصفات عدة، منها ضرورة صياغة ما يراد قوله بطريقة فعالة، من خلال اختيار الكلمات المناسبة، وتوصيل المعاني بأقصر الطرق، وكذلك احتواء الرسالة المكتوبة على كل المعلومات والحقائق المطلوبة لتحقيق الهدف التعليمي.

ثانياً: **الاتصال غير اللفظي**: في هذا الاتصال لا تستخدم الألفاظ أو الكلمات، فهو عبارة عن نقل الأفكار والمعاني للآخرين عن طريق إيماءات الجسم، أو الإشارات، أو الرموز، وواقعياً الفواصل والفروقات بين نوعي الاتصال غير ظاهرة، والتركيز على أحدهما وإغفال الثاني يؤدي إلى عدم فعالية الاتصال.

وللاتصال غير اللفظي أنواع من المهارات، منها:

1. مهارة استعمال لغة الجسد:

أ. أسلوب الوقوف والميل: ينبغي الوقوف بشكل يخلو من التشنج، ولا بد من الميل باتجاه المشارك قليلاً، ليشعر أنه محط الاهتمام.

ب. حركة الرأس وتعبيرات الوجه ولغة العيون: على المعلم أن يحاول الابتسام، ويحافظ على التواصل البصري مع المشاركين، مع الاحتفاظ بالرأس مرفوعاً، والتركيز على جميع المشاركين، وفي كل الاتجاهات.

ج. حركة الأيدي: من الضروري للمعلم استخدام إيماءات تتناسب مع ما يقوله، كي لا يشتت انتباه المشاركين، كاستخدام إشارة كف اليد المفتوحة، بدلاً من استخدام إشارة الأصابع؛ لأن ذلك قد يمثل معنى مختلفاً في بعض الثقافات.

2. مهارة الاتصال الرمزي: الاتصال الرمزي هو الذي يحدث بين مرسل ومستلم، دون استخدام الألفاظ المكتوبة أو المنطوقة، أو حركات الجسد وتعبيراته، ويستدل عليه من خلال مواقف معينة، كأن يكون المكان نظيفاً بشكل جيد، والمقاعد مرتبة ومنظمة، وكاحترام المعلم للوقت المتاح، وإفقاله لهاتفه الخاص أثناء عملية التعليم، وكذلك يمكن لنوع الملابس أن يرسل رسالة من مرتديها.

وبناءً عليه ينبغي على المعلم أن يكون واعياً وعبياً تماماً بأشكال الاتصال ومهاراته، وأن يعرف أهمية كلٍّ منها، ووقت استعمالها، لأن ذلك يؤثر في رد فعل الطلاب.

ثالثاً: الدراسات السابقة

1. دراسة الحسيني (2005م)، هدفت إلى معرفة أثر التدريب على مهارات الاتصال ضمن منهج التقنيات التربوية في أداء الطلبة والمعلمين في الجامعة المستنصرية في العراق، وقد استخدمت الدراسة المنهج التجريبي، واستمارة الملاحظة اليومية أداة لجمع البيانات، وكان من نتائجها وجود فروق دالة إحصائية لصالح العينة التجريبية، وأوصت الدراسة باعتماد أداة الملاحظة لمهارات الاتصال في تقييم مستوى ظهور المهارات في أداء الطلبة، وكذلك بضرورة تأكيد مهارات الاتصال ضمن مفردات منهج طرائق التدريس.

2. دراسة حنون (2009م)، هدفت إلى معرفة علاقة نماذج التواصل السائد مع المعلمين والمعلمات لدى مديري المدارس الإعدادية ومديراتها بالولاء التنظيمي في وكالة الغوث في غزة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان أداة لها، وبينت أن الدرجة الكلية للولاء التنظيمي لدى المعلمين والمعلمات كانت كبيرة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، أو التخصص، أو سنوات الخبرة، ومن توصيات هذه الدراسة تنظيم دورات للمديرين والمديرات حول نماذج التواصل، ووضع معايير لتقييم المديرين في مجال التواصل، وتوعيتهم بعدم استخدام نماذج تواصل غير محببة.

3. دراسة كابور (2010م)، هدفت إلى معرفة مدى ممارسة مهارات الاتصال بين المديرين من وجهة نظر المعلمين، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأعدت استبياناً لجمع البيانات، وأشارت إلى وجود علاقة ذات

دلالة إحصائية في مستوى ممارسة الاتصال، ومستوى الكفاءة الذاتية، وأوصت الدراسة بإقامة دورات تدريبية لتحسين مهارات الاتصال لدى المديرين، وتقييم عملية الاتصال داخل المؤسسة التعليمية من حين لآخر.

4- دراسة قنديل، وعبد الجواد (2011م)، هدفت إلى معرفة مستوى ممارسة مشرفي التربية العملية لمهارات الاتصال التربوي في كلية التربية في جامعة الأقصى في غزة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت أداتين للدراسة؛ الأولى استبانة ممارسة الاتصال، والثانية استبانة مقابلة لمعرفة معوقات الاتصال، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، أو التخصص، أو الحالة الوظيفية للمشرفين التربويين، وكان من توصيات الدراسة عقد ورش عمل تضم المشرفين والطلبة لمعرفة أهم معوقات الاتصال، وتعزيز العلاقات الإنسانية في البيئة التعليمية.

5- دراسة عبد المولى (2013م)، هدفت إلى معرفة درجة امتلاك مدير المدرسة الثانوية العامة في مدينة دمشق لمهارة الاتصال التربوي الفعال، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان أداة لها، وبينت وجود فروق دالة إحصائية في استجابات العينة تعزى لمتغير الخبرة، تصب في صالح المدرسين الذين يمتلكون سنوات خبرة تتراوح بين ثلاث وست سنوات، كما بينت وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، وأوصت الدراسة بضرورة بناء برامج تدريبية تتناول مهارات الاتصال، وعقد لقاءات وندوات بين المديرين لتبادل الآراء والأفكار.

6 . دراسة كنفسي (2015م)، هدفت إلى قياس العلاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارات الاتصال لدى الأساتذة الإداريين في الجامعة الجزائرية في الجزائر، وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبيان أداة لجمع البيانات، وأظهرت الدراسة وجود علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهاري التحدث والقراءة لدى الأساتذة، وعدم وجود علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارات الاستماع، والكتابة، والتفكير، كما توصلت إلى مجموعة من التوصيات، منها ضرورة الاهتمام بتنمية أساليب الاتصال ومهاراته وتطويرها داخل الإدارة الجامعية، والمشاركة في الدورات التدريبية لتنمية هذه المهارات، والتحكم في المعوقات الاتصالية الشخصية.

7- دراسة العمري (2016م)، هدفت إلى معرفة طبيعة العلاقة بين مهارة الاستماع والرضا الوظيفي في مؤسسات الأعمال السعودية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وأظهرت وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري العمر، والحالة الاجتماعية، وأوصت الدراسة بتوفير البيئة المناسبة للاستماع، والعمل على تعزيز مهاراته في البيئة التعليمية.

8- دراسة محمد (2017م)، هدفت إلى معرفة واقع الاتصال الإداري لدى معلمي التعليم الابتدائي بولاية مستغانم في الجزائر، من خلال معرفة نوع الاتصال السائد، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وصممت استبياناً أداة للدراسة، وتوصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الخبرة والتخصص، في حين أظهرت وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير السن لدى معلمي التعليم الابتدائي، وقد أوصت الدراسة بتكثيف عمليات التدريب للمعلمين والمديرين من أجل الاتصال الفعال، والاهتمام بالاتصال الإداري المساعد، وفتح جميع قنواته، وتطبيق سياسة الباب المفتوح.

9- دراسة جعرون (2018م)، هدفت الدراسة إلى معالجة الجوانب الإدارية والتنظيمية والاتصالية لمهارات ممارسة العلاقات العامة وأساليبها في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية بالجزائر، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان أداة لجمع البيانات، وأظهرت أن للمهارات الاتصالية أثراً بالغ الأهمية في تحسين العلاقات العامة بمؤسسات اتصال الجزائر، وقد أوصت الدراسة بأهمية تدريب العاملين، وتحسين مهاراتهم، وتوفير الإمكانيات اللازمة لأداء أدوارهم.

10- دراسة الزغبي (2018م)، هدفت إلى معرفة أهم معوقات الاتصال الفعال في الصف الدراسي من وجهة نظر معلمي الصف في محافظة دمشق، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان أداة لجمع البيانات، ومن نتائجها، عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس والخبرة التدريسية، ووجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وأوصت الدراسة بضرورة توافر مهارات الاتصال الجيد في الصف، والتنسيق مع أولياء الأمور لحل المشكلات التي تعوق الاتصال، وتأكيد عقد الدورات التدريبية لتمكين المعلمين من امتلاك المهارة.

التعليق على الدراسات السابقة: بالعودة إلى الدراسات السابقة نجد بعض نقاط اتفاق واختلاف بينها وبين هذه الدراسة، نستعرضها فيما يأتي:

أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة تمثلت في تحديد مشكلة الدراسة، ووضع التساؤلات، وإثراء الإطار النظري، وطرق اختيار المنهج، وبناء أداة الدراسة، وتحليل النتائج.

– المنهج: استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كمعظم الدراسات السابقة، باستثناء دراسة الحسني (2005م) التي استخدمت المنهج التجريبي.

– الأداة: اشتركت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في استخدامها للاستبيان أداة لجمع البيانات والمعلومات، واختلفت مع دراسة الحسني (2005م) التي استخدمت أسلوب الملاحظة.

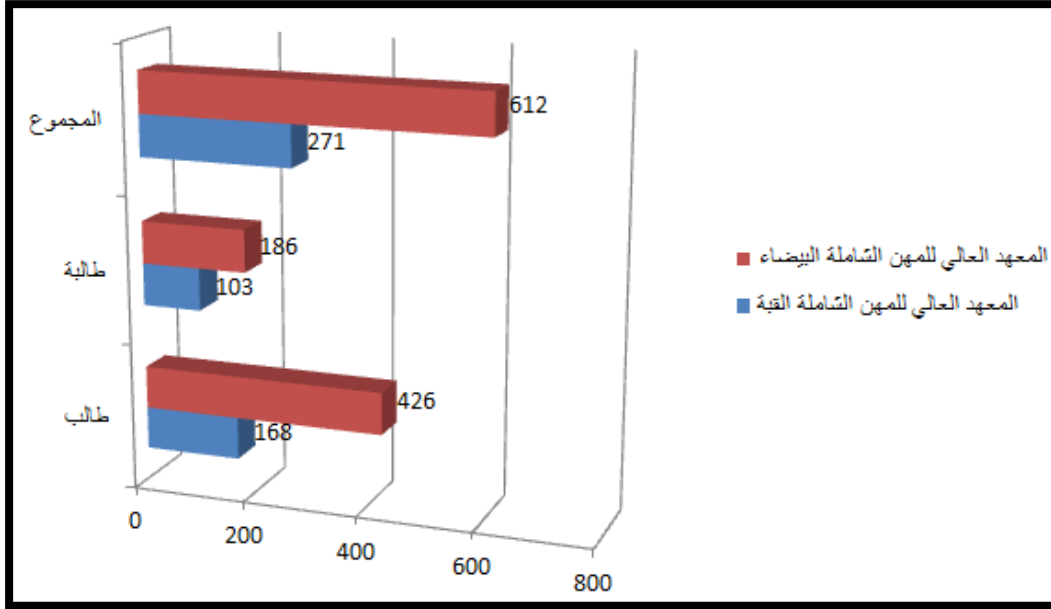
– أما ما أضافته هذه الدراسة للدراسات السابقة، فيتضح في تأكيد نتائج الدراسات السابقة عن ضرورة امتلاك المعلمين والمديرين لمهارات الاتصال التربوي الفعال، على الرغم من أن هذه الدراسة شملت مجتمعاً دراسياً لم يحظ بأية دراسات في هذا المجال حسب علم الباحث، الأمر الذي يضمني عليها تميزاً، كما حاولت هذه الدراسة إيضاح وجهة نظر الطلبة والطالبات فيما يتعلق بمدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارة الاتصال التربوي الفعال، والخروج بتوصيات ومقترحات قد تساهم في تطوير هذه المهارة وتنميتها.

رابعاً: الطريقة والإجراءات

1. منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وهو "منهج يدرس ظاهرة أو قضية موجودة حالياً يمكن التحصل منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث، دون تدخل الباحث فيها" (الأغنا، والأستاذ، 2000م، ص83).

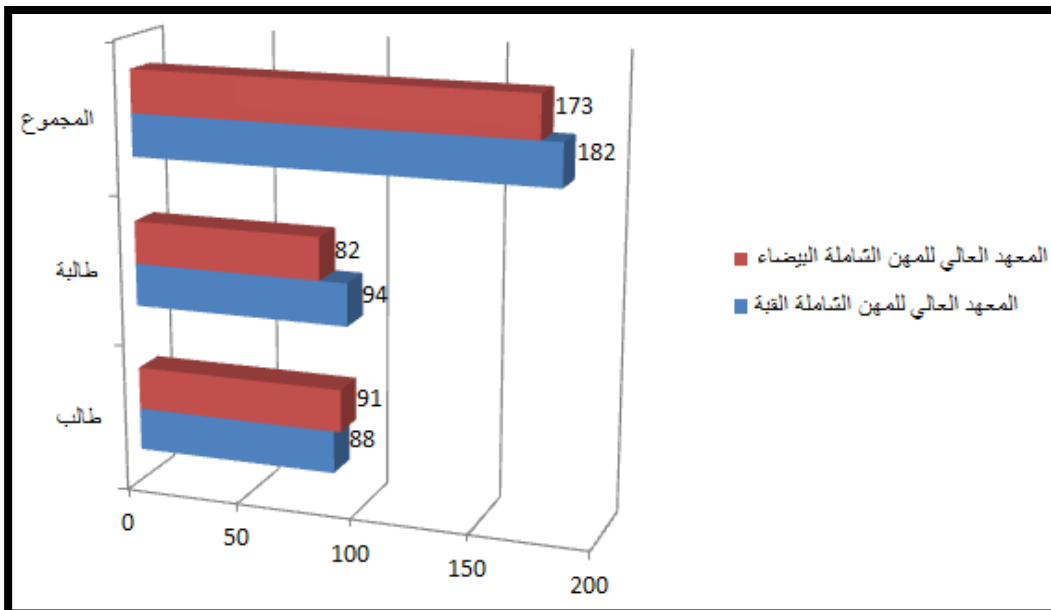
2. مجتمع الدراسة: يتألف مجتمع الدراسة من جميع طلبة المعهد العالي للمهن الهندسية في القبة وطالباته، وطلبة المعهد العالي للمهن الشاملة في البيضاء وطالباته، البالغ عددهم (883) طالباً وطالبة، والشكل رقم (1) يبين ذلك.

الشكل رقم (1) توزيع مجتمع الدراسة



3. عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (355) طالباً وطالبة، من كل من المعهدين العالين؛ المهن الهندسية في القبة، والمهن الشاملة في البيضاء، للعام الدراسي 2019-2020م، وهي عينة تشمل (40%) من مجتمع الدراسة، والشكل رقم (2) يبين ذلك.

الشكل رقم (2) توزيع عينة الدراسة حسب متغيري الجنس، ونوع المؤسسة التعليمية



4. أداة الدراسة: استخدم الباحث الاستبيان أداة للدراسة، وذلك لمعرفة مدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر الطلبة والطالبات، وبعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة، قام الباحث بتحديد المجالات الرئيسة التي شملها الاستبيان، وصياغة الفقرات في كل مجال في صورتها الأولية، ثم عرض الأداة على عينة من الخبراء والمتخصصين، وبعد القيام بأعمال الحذف والتعديل، تم إظهار الأداة في صورتها النهائية.

5- صدق الأداة: يعرفه (عبيدات، 1988م) بأنه "قدرتها على قياس ما وضعت لأجله"، (ص15) وقد قام الباحث بالتأكد من الصدق الظاهري، من خلال عرض الاستبيان على عينة من الخبراء والمتخصصين، الذين قاموا بإبداء آرائهم في فقرات الاستبيان، ومدى انتماء كل فقرة للمجال الذي تندرج تحته، وعلى ضوء ذلك تم تعديل بعض الفقرات، واستبعاد أخرى، ليصبح عددها (34) فقرة، موزعة على (4) مجالات.

- كما قام الباحث بالتحقق من الصدق البنائي للأبعاد، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال في الاستبيان والدرجة الكلية، والجدول رقم (1) يبين ذلك.

الجدول رقم (1) معاملات الارتباط بين درجة كل مجال والدرجة الكلية

المجال	الدرجة الكلية	مستوى الدلالة
التحدث واستخدام الصوت	0.820	دالة عند 0.01
الاستماع	0.310	دالة عند 0.05
إدارة الحوار	0.740	دالة عند 0.01
الكتابة والقراءة	0.800	دالة عند 0.01

يتبين من الجدول السابق أن جميع المجالات ترتبط بالدرجة الكلية للاستبيان.

6. ثبات الأداة: يقصد بالثبات "إعطاء المقياس لنفسها تقريباً في كل مرة يطبق فيها على المجموعة نفسها من الأفراد"، (أبولد، 1982، 261م)، وتم حساب ثبات الأداة بطريقتين هما:

أ . طريقة التجزئة النصفية: إذ تمت تجزئة فقرات الاستبيان إلى جزأين؛ الفقرات الفردية س، والفقرات الزوجية ص، ثم حساب معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية والأسئلة الزوجية، ثم تم تصحيح معامل الارتباط بوساطة معادلة سبيرمان وبراون، والمعادلة هي:

$$r_{tt} = \frac{2r_h}{1 + r_h}$$

(أبو حطب، وصادق، 1980م، ص14).

ب . طريقة إلفا كرونباخ: استخدم الباحث هذه الطريقة لإيجاد معامل ثبات الاستبيان حسب المعادلة الآتية:

$$\alpha = \left(\frac{N}{N-1}\right)\left(1 - \frac{\sum_{i=1}^n \sigma^2 y_i}{\sigma^2_x}\right)$$

(عودة، 1998م، ص355)، والجدول رقم (2) يبين ذلك.

الجدول رقم (2) معاملات إلفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبيان

Cronbach's Alpha	N of Items
0.760	34

يتبين من الجدول السابق أن معامل الثبات الكلي بلغ (0.760)، وهو مؤشر يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحث إلى استخدامها في الدراسة.

7. الإحصاء المستخدم: تم استخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

- حساب الصدق والثبات استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون، ومعامل ارتباط سيرمان وبراون، وكذلك معامل ارتباط إلفا كرونباخ.
- للإجابة عن السؤالين الأول والثالث، استخدم الباحث التكرارات، والوسط المرجح، والوزن النسبي.
- للإجابة عن السؤال الثاني، استخدم الباحث اختبار (ت)، لبيان دلالة الفروق بين مجموعتين.

خامساً: عرض النتائج وتحليلها

السؤال الأول، ونصه: ما مدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارة الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر الطلبة والطالبات؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحث التكرارات، والوسط المرجح، والوزن النسبي لاستجابات العينة مدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارة الاتصال التربوي الفعال في كل فقرة من فقرات الاستبيان، والجدول أرقام (3-4-5-6) تبين النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

الجدول رقم (3) التكرارات، والوسط المرجح، والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الأول؛ (مجال مهارة

التحدث واستخدام الصوت)

م	الفقرة	البدائل			المجموع	الوسط المرجح	الوزن النسبي	ترتيب
		1	2	3				
1	لا يجيد المعلم استخدام أسلوب الوقفات والصمت عند عرض المادة التعليمية	85	130	140	765	2.154	71.830	6

9	47.417	1.422	505	230	100	25	يقراً المعلم لغة الجسد للطلاب بشكل فاعل	2
1	88.826	2.664	946	27	65	263	لا ينوع صوته ارتفاعاً وانخفاضاً تبعاً للموقف التعليمي	3
2	87.989	2.639	937	33	62	260	غالباً لا يكون المعلم متحمساً توافراً للحديث عن الموضوع التعليمي	4
3	87.699	2.630	934	35	61	259	يراعي توزيع سرعة الإلقاء حسب الموقف، مع استخدام الوقفات من حين لآخر	5
5	84.976	2.549	905	45	70	240	الضعف في اختيار الكلمات المناسبة لإيصال المعاني	6
7	52.863	1.585	563	201	100	54	يستخدم أسماء الطلاب أثناء الحديث معهم	7
8	51.643	1.549	550	207	101	47	يتجنب المعلم التهكم والسخرية من أفكار الطلاب	8
4	80.281	2.408	855	55	100	200	المعلم لا يتحكم في تعبيرات وجهه ولغة جسده لإظهار الاهتمام	9
	72.613	19.605	6960				المجموع	10

يتبين من الجدول السابق أن الوزن النسبي لاستجابة عينة الدراسة في مجال مهارة التحدث واستخدام الصوت بلغ (72.613)، وهناك فقرات تحصلت على أعلى ترتيب في هذا المجال، وهي:

الفقرة رقم (3)، التي تنص على أن "المعلم لا ينوع صوته ارتفاعاً وانخفاضاً تبعاً للموقف التعليمي"، فقد تحصلت على المرتبة الأولى، بوزن نسبي مقداره (88.826)، ويعزو الباحث ذلك إلى الظن بعدم إتقان عضو هيئة التدريس لهذه المهارة، من حيث القدرة على ضبط ارتفاع الصوت، وانخفاضه، وحدته، ومرونته تبعاً للموقف التعليمي، فسياق الحديث وأهميته يخلق حالة من عدم التقبل لدى الطالب، لأن الصوت ذا الوتيرة الواحدة مدعاة للملل، وفقدان التركيز لدى المستمعين، ويتفق ذلك مع دراسة (حنون، 2009م)، التي أوصت بأهمية تنظيم دورات تدريبية حول نماذج التواصل، وكذلك يتفق مع دراسة (كابور، 2010م)، التي أوصت بأهمية إقامة دورات تدريبية لتحسين مهارات الاتصال التربوي لدى المديرين.

وتحصلت الفقرة رقم (4) التي تنص على أن "المعلم غالباً لا يكون متحمساً، توافراً للحديث عن الموضوع التعليمي" على المرتبة الثانية، بوزن نسبي بلغ (87.989)، ويعزو الباحث ذلك للظن بعدم وجود حوافر مادية ومعنوية لأعضاء هيئة التدريس، أو عدم إتقانهم مهارات التعامل مع المواقف الفجائية أثناء التدريس، إذ يعي أفراد العينة أنه من المهارات الأساسية للاتصال الفعال توافر الحيوية واليقظة والحماسة في المعلم، وإثراء المعلومات، ومراعاة التنسيق بين حديثه وتعبيرات وجهه، وحركات جسده، واستخدام القليل من الدعابة بين الفينة والأخرى، من أجل أن يتمكن من تحقيق

الهدف التعليمي، وهذه المهارات غير متوافرة لدى الكثير من أعضاء هيئة التدريس وفق وجهة نظر أفراد العينة، ويتفق ذلك مع دراسة (العمري، 2016م)، التي بينت أن مهارة استخدام التعابير اللفظية والحركات الجسمية، تحصلت على نسبة متوسطة في استجابات العينة.

وهناك فقرات تحصلت على أدنى الترتيب في استجابات العينة في مجال مهارة التحدث واستخدام الصوت، وهي:

الفقرة رقم (2)، التي تنص على أن المعلم "يقرأ لغة الجسد للطلاب بشكل فاعل"، فقد حلت في المرتبة التاسعة، بوزن نسبي قدره (47.417)، ويعزو الباحث ذلك إلى عدم تدريب أعضاء هيئة التدريس على إتقان هذه المهارة، أو عدم دراستهم لمفرداتها، فعلى الرغم من أهمية استخدام التعابير غير اللفظية، والحركات الجسمية، كونها أكثر دقة من التعبيرات اللفظية، وما يحدث بوساطة لغة الجسد أكثر مما يحدث بأي طريقة أخرى، إلا أن أعضاء هيئة التدريس لا يجيدونها، ولا يهتمون لها، ويتفق ذلك مع دراسة (الحسني، 2005م)، التي أوصت بضرورة إدراج مفردات منهج الاتصال الفعال ضمن المناهج التربوية في الجامعات.

كما اندرجت **الفقرة رقم (8)** التي تنص على أن "المعلم يتجنب التهكم والسخرية من أفكار الطلاب" في المرتبة الثامنة، بوزن نسبي مقداره (51.643)، ويعزو الباحث ذلك إلى ضعف برامج الإعداد الأكاديمي، التي تركز بالدرجة الأولى على عرض المحتوى التعليمي، وتقديمه للطلاب، دون الاهتمام بجانب العلاقات الإنسانية، ما أدى إلى تبني بعض أعضاء هيئة التدريس أسلوب المحاولة والخطأ أثناء قيامهم بالتدريس، وتعتمد في كثير من الأحيان إحراج الطلاب أثناء الحديث معهم، واستخدام تعليقات تحمل في مضمونها الاستهزاء بأفكارهم، وهذا ما يقطع الطريق عن وصول الرسالة إليهم، أو يوصلها بشكل مشوه، في حين أنه كلما كان المعلم أكثر ضبطاً لانفعالاته، كان أكثر قدرة على التواصل مع طلابه، ويتفق ذلك مع دراسة (حنون، 2009م)، التي أوصت بتوعية المعلمين والمديرين بمساوئ استخدام نماذج تواصل غير محببة، وكذلك يتفق مع دراسة (كابور، 2010م)، التي أوصت بتقويم عملية الاتصال داخل المؤسسة التعليمية من حين لآخر.

كما قام الباحث بحساب التكرارات، والوسط المرجح، والوزن النسبي، لاستجابات العينة لمدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارة الاتصال التربوي في المجال الثاني؛ (مهارة الاستماع)، والجدول رقم (4) يبين ذلك.

الجدول رقم (4) التكرارات والوسط المرجح والوزن النسبي لاستجابات العينة في المجال الثاني؛ (مهارة الاستماع)

م	الفقرة	البدائل			الجموع	الوسط المرجح	الوزن النسبي	الترتيب
		1	2	3				
1	يقاطع المعلم المتحدث، ولا يتيح فرصة للحديث معه	25	115	215	900	2.535	84.507	3
2	لا يصغي المعلم بشكل جيد لحديث	10	120	225	925	2.605	86.854	2

		الطلاب						
1	87.323	2.619	930	10	115	230	3 عدم تقبل المعلم للنقد الموجه إليه	
6	71.549	2.146	762	72	159	124	4 كثيراً ما يتصف المعلم بالشroud الذهني أثناء التحدث إليه	
4	77.934	2.338	830	55	125	175	5 لا قدرة للمعلم على الردود التي تدل على اهتمامه بموضوع النقاش	
7	52.300	1.569	557	188	132	35	6 بدون المعلم ملاحظاته أثناء استماعه للطلاب	
8	51.737	1.552	551	187	140	28	7 يحرص المعلم على التواصل البصري مع الطلاب	
5	76.244	2.287	812	60	133	162	8 لا يوجه المعلم أسئلة جوهرية تتعلق بالموضوع المطروح للنقاش	
		73.556	17.653	6267				المجموع

يتبدى من الجدول السابق أن الوزن النسبي لاستجابات العينة في مجال مهارة الاستماع بلغ (73.556)، وأن هناك فقرات تحصلت على أعلى ترتيب، ومنها:

الفقرة رقم (3)، التي تنص على "عدم تقبل المعلم للنقد الموجه إليه"، فقد تحصلت على المرتبة الأولى، بوزن نسبي قدره (87.323)، وربما يرجع ذلك إلى اعتقاد أعضاء هيئة التدريس أن الانتقادات الموجهة إليهم انتقادات سطحية، ولا تقدم جديداً، أو لاعتقادهم أن سلوكهم في كامل الموضوعية، ويتفق ذلك مع دراسة (كابور، 2010م)، التي أوصت بأهمية امتلاك المعلمين للسلمات الشخصية للتواصل الجيد؛ كالمرونة، واحترام آراء الآخرين، وتقبل وجهات النظر، كما يتفق مع دراسة (الزغبي، 2018م)، التي أوصت بضرورة توافر مهارات الاتصال الجيد في الصف.

وحظيت الفقرة رقم (2) التي تنص على أن "المعلم لا يصغي بشكل جيد لحديث الطلاب"، بالمرتبة الثانية، بوزن نسبي مقداره (86.854)، ويعزو الباحث ذلك للظن بعدم امتلاك عضو هيئة التدريس للوقت الكافي للاستماع، نتيجة كثرة الأعباء الملقاة على عاتقه، إضافة إلى أن مجتمعنا بصفة عامة ما يزال غير مدرك لأهمية مهارة الاستماع الجيد، ودورها المهم في تحقيق الاتصال الفعال، ويتفق ذلك مع دراسة (عبد المولى، 2013م)، التي أظهرت أن مهارة الاستماع تقع في الحدود الضعيفة لدى المديرين، وكذلك مع دراسة (الكتفي، 2015م)، التي أوضحت عدم وجود علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة الاستماع لدى أعضاء هيئة التدريس.

وهناك فقرات حلت في ترتيب أدنى في استجابات العينة، ومنها الفقرة رقم (7)، التي تنص على أن "المعلم يحرص على التواصل البصري مع محدثيه أثناء الحديث معهم"، فقد اندرجت في المرتبة الثامنة، بوزن نسبي بلغ (51.737)، ويعزو الباحث ذلك إلى إدراك أفراد العينة أهمية امتلاك عضو هيئة التدريس لمهارات الاتصال غير

اللفظية أثناء الحديث مع طلابه، إذ ينبغي أن يوجه حديثه إلى المشاركين، وليس إلى الشاشة أو السبورة، وأن ينظر في عيني المتحدث مباشرة، ويتجنب حركة العين السريعة، ويتفق ذلك مع دراسة (جعرون، 2018م)، التي بينت أن للمهارات الاتصالية أثراً بالغ الأهمية في تحسين العلاقات العامة.

وأيضاً الفقرة رقم (6)، التي تنص على أن "المعلم يدون ملاحظاته أثناء استماعه للطلاب" فقد جاءت في المرتبة السابعة، بوزن نسبي قدره (52.300)، ومرر وقوع هذه الفقرة في هذا الترتيب قد يعود إلى تفضيل أعضاء هيئة التدريس استخدام المهارات الكلامية في أغلب الأوقات والمواقف، لأنها الأسرع في تقديم المعلومة، والرد عليها أيضاً، وقد نالت الفقرة تلك النسبة عند أفراد العينة لإدراكهم أن مهنة التدريس تتطلب مهارات أدائية تستوجب التدريب عليها، ومنها قدرة عضو هيئة التدريس على الاستماع، وتسجيل الملاحظات، وإعطاء إيجاء بالاهتمام بما يقوله المتحدث، وتفهم وجهة نظره.

كما قام الباحث بحساب التكرارات، والوسط المرجح، والوزن النسبي، لاستجابات العينة في المجال الثالث؛ (مهارة إدارة الحوار)، والجدول رقم (5) يبين ذلك.

الجدول رقم (5) التكرارات، والوسط المرجح، والوزن النسبي لاستجابات العينة في المجال الثالث؛ (مهارة إدارة

الحوار)

م	الفقرة	البدائل			المجموع	الوسط المرجح	الوزن النسبي	الترتيب
		1	2	3				
1	يهتم المعلم بالحاضرين، ويتأكد من فهمهم للموضوع	201	110	44	553	1.557	51.924	7
2	لا يقوم المعلم بقيادة المناقشة مع الطلاب	34	101	220	896	2.523	84.131	5
3	عدم استخدام الأدوات التعليمية، كالسبورة وأجهزة العرض، والنماذج... إلخ أثناء عرض المادة الدراسية	10	25	320	1020	2.873	95.774	1
4	يشجع المعلم التفاعل، ويحرص على الاتصال مع جميع المشاركين	295	35	25	440	1.239	41.314	8
5	عدم الاهتمام بتوفير بيئة آمنة للطلاب وعدم إدارة الصراع داخل المجموعة	12	32	311	1009	2.842	94.471	2
6	عدم إدارة الوقت بفاعلية	37	43	275	948	2.670	89.014	3
7	عدم التحلي بالمرونة، والضعف في تحقيق الهدف التعليمي	80	125	150	780	2.197	73.239	6
8	لا يحتفظ المعلم بابتسامته، ويخرج عن سياق الموضوع	25	105	225	910	2.563	85.446	4
المجموع					6556	18.467	76.948	

يتضح من الجدول السابق أن الوزن النسبي لاستجابات العينة في المجال الثالث؛ (مهارة إدارة الحوار) قد بلغ (76.948)، وأن هناك فقرات حظيت بترتيب متقدمة، وهي:

الفقرة رقم (3)، التي تنص على "عدم استخدام المعلم للأدوات التعليمية، كالتسبورة، وأجهزة العرض، والنماذج... إلخ، أثناء عرض المادة الدراسية"، فقد احتلت المرتبة الأولى، بوزن نسبي بلغ (95.774)، ويعزو الباحث ذلك إلى إدراكهم أهمية وضوح قناة الاتصال وفعاليتها، المتمثلة في الأدوات والمعينات التعليمية، وأساليب التدريس التي يستخدمها المعلم في توصيل المحتوى التعليمي أو المهارة لطلابه، المعتمدة في الغالب على أسلوب واحد في التدريس، ما يؤدي إلى عدم مشاركة الطلاب، وفقدانهم التركيز.

وتحصلت الفقرة رقم (5) التي تنص على "عدم الاهتمام بتوفير بيئة آمنة للطلاب، وعدم إدارة الصراع داخل المجموعة" على المرتبة الثانية، بوزن نسبي بلغ (94.471)، ويمكن تفسير ذلك بتسليم عضو هيئة التدريس بالأمر الواقع، وعدم الاهتمام ببيئة العملية التعليمية ومناخها من اختصاص الأقسام الإدارية في المؤسسة التعليمية، بيد أن الاتصال الفعال هو الذي يخلق بيئة آمنة يسودها الود والاحترام، ويساعد الطلاب على الاستيعاب، والفهم، والتفاعل، ويشعرهم بالطمأنينة والاستقرار، ويتفق ذلك مع دراسة (قنديل وعبد الجواد، 2011م)، التي أوصت بتعزيز العلاقات الإنسانية في البيئة التعليمية.

وهناك فقرات تحصلت على ترتيب أدنى في استجابات العينة، وهي:

الفقرة رقم (4)، التي تنص على أن المعلم "يشجع التفاعل، ويحرص على الاتصال مع جميع المشاركين"، فقد جاءت في المرتبة الثامنة، بوزن نسبي مقداره (41.314)، ويعزو الباحث تحصل هذه الفقرة على ترتيب منخفض في استجابات العينة إلى أن عضو هيئة التدريس يمارس مهارات الاتصال أثناء قيامه بالتدريس بالاستناد إلى خبرة شخصية، لا تركز على خلفية علمية، ما أدى إلى قصور واضح لدى أعضاء هيئة التدريس في عمليات الاتصال التربوي.

وكذلك تحصلت الفقرة رقم (1) التي تنص على أن المعلم "يهتم بالحاضرين، ويتأكد من فهمهم للموضوع"، على المرتبة السابعة، بوزن نسبي بلغ (51.924)، ويبرر الباحث ذلك بتعليق؛ إما كثرة عدد الطلاب داخل القاعة، ما يؤدي إلى عدم القدرة على متابعتهم جميعاً، أو أن أعضاء هيئة التدريس تنقصهم مجموعة من المهارات في إدارة الأنشطة التعليمية وتنفيذها، كإجادة استخدام الأساليب التدريسية المناسبة لكل محتوى تعليمي، واستخدام الوسائل التعليمية، وفهم كيفية القيام بها وإتقانها، والتأكد من استيعاب الطلاب للموضوع التعليمي وفهمه، وغيرها من المهارات التعليمية.

كما قام الباحث بحساب التكرارات، والوسط المرجح، والوزن النسبي، لاستجابات العينة في المجال الرابع؛ (مهارة القراءة والكتابة)، والجدول رقم (6) يبين ذلك.

الجدول رقم (6) التكرارات، والوسط المرجح، والوزن النسبي، لاستجابات العينة في المجال الرابع؛ (مهارة القراءة والكتابة)

م	الفقرة	البدائل			الجموع	الوسط المرجح	الوزن النسبي	الترتيب
		1	2	3				
1	يعتمد المعلم أسلوب الاختصار، وعدم الكتابة	74	126	155	791	2.228	74.272	5
2	لا تحتوي رسالته المكتوبة على كل المعلومات والحقائق	20	35	300	990	2.788	92.957	1
3	لا يربط المعلم الموضوع بالهدف بصورة واضحة	80	120	155	785	2.211	73.708	6
4	يقوم المعلم بتصحيح الأخطاء اللغوية	122	132	101	689	1.940	64.694	8
5	يتقيد في كتاباته بقواعد اللغة العربية	250	80	25	485	1.366	45.539	9
6	عدم تحديد العنوان، وربطه بالأهداف بشكل واضح	24	106	225	911	2.566	85.539	3
7	عدم تفسير الكلمات والمصطلحات التي يستعملها	31	123	201	880	2.478	82.629	4
8	لا يعطي المعلم ملخصاً سريعاً للنقاط الرئيسة	81	124	150	779	2.194	73.145	7
9	لا يشد المعلم انتباه الطلاب أثناء قراءته	20	55	280	970	2.732	91.079	2
	الجموع				7280	20.506	75.952	

يظهر من الجدول السابق أن الوزن النسبي لاستجابات العينة في مجال مهارة الكتابة والقراءة بلغ (75.952)، وأن هناك فقرات تحصلت على أعلى ترتيب، وهي:

الفقرة رقم (2)، التي تنص على أن "رسالة المعلم المكتوبة لا تحتوي على كل المعلومات والحقائق"، إذ حلت في المرتبة الأولى، بوزن نسبي قدره (92.957)، ويعلل الباحث ذلك بأنه كثيراً ما تنقص أعضاء هيئة التدريس المهارة في توصيل المعلومات والمفاهيم للطلاب بصورة كتابية ولغوية بسيطة وواضحة، ومختصرة، ولا تحتوي على أكثر من معنى، ومرد ذلك برامج الإعداد التي خضعوا لها سابقاً، التي تفتقر للكثير من المهارات.

وحظيت الفقرة رقم (9) التي تنص على أن "المعلم لا يشد انتباه الطلاب أثناء قراءته" بالمرتبة الثانية، بوزن نسبي قدره (91.079)، وربما يرجع السبب في ذلك إلى أحد أمرين؛ الأول عدم تدريب أعضاء هيئة التدريس على إتقان مهارة صياغة الجمل، والكلمات، ونبرات الصوت، فالكلمات تفقد معناها إذا كان الشخص الذي يتعامل بها غير متقن لمهارة القراءة، فمن الأشياء التي تشد انتباه الطلاب أثناء القراءة، النطق بصورة صحيحة، ووضوح الصوت، واستخدام الوقفات، والثاني كثرة الطلاب داخل القاعة التدريسية، ما يجعل شد انتباههم جميعاً أمراً صعباً، ويتفق ذلك مع دراسة (العمرى، 2016م)، التي بينت أن مهارة المديرين في شد الانتباه والاهتمام كانت بدرجة متوسطة.

وهناك فقرات جاءت في تراتيب أدنى في استجابات العينة في مجال مهارة القراءة والكتابة، وهي:

الفقرة رقم (5)، التي تنص على أن "المعلم يتقيد في كتاباته بقواعد اللغة العربية"، فقد حلت في المرتبة التاسعة، بوزن نسبي مقداره (45.539)، ويعزو الباحث تحصلها على هذه النسبة لاعتماد أعضاء هيئة التدريس في الكتابة على الوسائل الإلكترونية المختلفة، لكونها الأسرع، والأكثر اختصاراً للوقت والجهد، وكذلك لاعتماد الكثير منهم في إنجاز مهامهم الكتابية على موظفين مساعدين في أماكن عملهم، وهذا ما عكسته استجابات أفراد العينة في عدم تقيد أعضاء هيئة التدريس بقواعد اللغة العربية في كتاباتهم، وضعف إتقانهم استخدام القواعد اللغوية وتراكيبها، وكذلك قواعد النحو والصرف، فعلى الرغم من اهتمام النظم التعليمية بتعليم الكتابة، إلا أن الكثير يشكون من عدم القدرة على عرض أفكارهم، أو التعبير عنها، ويتفق ذلك مع دراسة (عبد المولى، 2013م)، التي أظهرت أن مهارة الكتابة تقع في الحدود المتوسطة لدى أفراد العينة، وكذلك دراسة (الكنفي، 2015م)، التي بينت عدم وجود علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة الكتابة لدى أعضاء هيئة التدريس.

وتحصلت الفقرة رقم (4) التي تنص على أن "المعلم يقوم بتصحيح الأخطاء اللغوية" على المرتبة الثامنة، بوزن نسبي بلغ (64.694)، ويعزو الباحث ذلك إلى إدراك أفراد العينة أهمية التركيب النحوي واللغوي السليم، والصواب في صياغة النص، الذي يعد ضرورياً لتحقيق الوضوح في الكتابة، وهذا ما لا يجيد الكثير من أعضاء هيئة التدريس إتقانه.

السؤال الثاني، ونصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة لمدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارة الاتصال التربوي الفعال تعزى لمتغير الجنس؛ (طالب، طالبة)؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخدام اختبار T. test، والجدول رقم (7) يبين ذلك.

الجدول رقم (7) اختبار دلالة فروق في استجابات العينة تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة ت	الدلالة
طالبة	176	120.001	11.000	1.145	0.250
طالب	179	117.188	10.098		

يتبدى من الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة أقل من قيمة (ت) الجدولية، وهذا يبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة تعزى لمتغير الجنس (طالب، طالبة)، وقد يعود السبب إلى أن أفراد العينة من الطلبة والطالبات يعيشون في مجتمع واحد، وبيئة تعليمية متشابهة، ومناخ إداري واحد، وأن الطرق المستخدمة في التدريس تكاد تكون واحدة، وأنهم جميعاً يشعرون بضعف امتلاك أعضاء الهيئة التدريسية لمهارات الاتصال التربوي الفعال.

ويتفق ذلك مع دراسة (حنون، 2009م)، ودراسة قنديل، و(عبد الجواد، 2011م)، ويختلف مع دراسة (عبد المولى 2013م)، التي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

السؤال الثالث، ونصه: هل توجد اختلافات في استجابات العينة لمدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارة الاتصال التربوي الفعال حسب متغير نوع المؤسسة التعليمية؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب التكرارات، والوسط المرجح، والوزن النسبي، لاستجابات العينة لامتلاك مهارة الاتصال التربوي حسب متغير نوع المؤسسة التعليمية؛ (معهد عالٍ لمهن هندسية – معهد عالٍ لمهن شاملة)، والجدول رقم (8) يبين ذلك.

الجدول رقم (8) التكرارات، والوسط المرجح، والوزن النسبي، لاستجابات العينة حسب متغير نوع المؤسسة التعليمية.

الترتيب	الوزن النسبي	الوسط المرجح	مجموع الدرجات	أفراد العينة	نوع المؤسسة	عدد الفقرات	المجال
3	73.707	19.901	3622	182	هندسية	9	مهارة التحدث واستخدام الصوت
	72.404	19.549	3382	173	شاملة		
2	73.946	17.747	3230	182	هندسية	8	مهارة الاستماع
	74.903	17.976	3110	173	شاملة		
1	75.320	18.076	3290	182	هندسية	8	مهارة إدارة الحوار
	77.914	18.699	3235	173	شاملة		
4	69.291	18.708	3405	182	هندسية	9	مهارة الكتابة والقراءة
	70.220	18.959	3280	173	شاملة		
	73.333	74.800	26554	355	هندسية	34	الدرجة الكلية
					شاملة		

يتضح من الجدول السابق تحصل مجال مهارة إدارة الحوار على المرتبة الأولى في استجابات عينة الدراسة لمدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارة الاتصال التربوي من وجهة نظر الطلبة والطالبات، بوزن نسبي بلغ

(75.320) لعينة معهد المهن الهندسية، ووزن نسبي مقداره (77.914) لعينة معهد المهن الشاملة، يليه مجال مهارة الاستماع، وتحصل على المرتبة الثانية، ثم مجال مهارة التحدث واستخدام الصوت، الذي حظي بالمرتبة الثالثة، في حين تحصل مجال مهارة القراءة والكتابة على المرتبة الرابعة.

أما الدرجة الكلية لمدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس لمهارة الاتصال التربوي من وجهة نظر أفراد العينة، فقد كانت بوزن نسبي قدره (73.333)، وهذا مؤشر يدل على ضعف امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لمهارة الاتصال التربوي الفعال، وهي نتيجة جاءت متوافقة مع الواقع التربوي الذي يمارس في المؤسسات التعليمية، والذي يعاني قصوراً في جوانب عدة، منها صعوبة التواصل بفاعلية أثناء عملية التعليم، فأفراد العينة في المؤسسات التعليمية لا يختلفون في استجاباتهم حول ضعف امتلاك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا لهذه المهارة.

ويتفق ذلك مع دراسة (الحسني، 2005م)، التي أوصت بضرورة التدريب على مهارة الاتصال، وإدخالها ضمن مفردات مناهج طرق التدريس، وكذلك يتفق مع دراسة (مُجد: 2017م) في الاهتمام بالاتصال الفعال، وفتح جميع قنواته.

التوصيات: من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة تبين احتياج أعضاء هيئة التدريس في المعاهد التقنية العليا إلى:

- تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام مهارات الاتصال اللفظي وإجادتها، كمهارة التحدث، واستخدام الصوت، ومهارة الاستماع، ومهارة إدارة الحوار، واستخدام الأسئلة، وتقديم التغذية الراجعة، ومهارة القراءة والكتابة الفعالة.
- تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام مهارات الاتصال غير اللفظي وإجادتها، كمهارات لغة الجسد، ومهارات الاتصال الرمزي.
- تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام الأساليب التدريسية المختلفة، وإدراك أهميتها داخل القاعة التدريسية وخارجها، طبقاً للموقف التعليمي.
- تقويم عملية الاتصال التربوي في المعاهد التقنية العليا من حين لآخر.
- تأكيد إدراج مهارات الاتصال التربوي الفعال ضمن مفردات المناهج الدراسية.
- توفير بيئة آمنة للطلاب؛ مادياً، وذهنياً، ووجدانياً، وتقليل عوائق الاتصال معهم، للوصول بهم إلى متعة التعلم.

المقترحات:

- دراسة حول دور المعاهد التقنية العليا في تفعيل مهارات الاتصال التربوي.
- دراسة عن معوقات الاتصال التربوي الفعال.

- دراسة عن أثر التدريب في مهارات الاتصال.
- دراسة مقارنة عن امتلاك مهارات الاتصال التربوي في القطاعين العام والخاص.

قائمة المراجع

- أبو حطب، فؤاد (1980م). علم النفس التربوي. ط2. القاهرة، مصر: مكتبة الأنجلو المصرية.
- أبو عرقوب، إبراهيم (1993م). الاتصال ودوره في التفاعل الاجتماعي. دار مجدلوي للنشر والتوزيع.
- أبو لبدة، سيع (1982م). مبادئ القياس النفسي والتقويم التربوي. ط3. عمان، الأردن: الجامعة الأردنية.
- الآغا، إحسان، والأستاذ، محمود (2000م). مقدمة في تصميم البحث التربوي. غزة، فلسطين: مطبعة الرنتيسي.
- البكري، فؤاد عبد المنعم (2000م). الاتصال الشخصي في عصر تكنولوجيا الاتصال. القاهرة، مصر: عالم الكتب.
- جعرون، أمينة (2018م). أثر مهارات الاتصال على فعالية العلاقات العامة، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بورفلة. تم استرجاعه في [30-11-2019] على الرابط <http://dspace.univ-ouargla.dz>
- الحسيني، رغد فياض (2005م). أثر التدريب على مهارات الاتصال ضمن منهج التقنيات التربوية في أداء الطلبة، المعلمين، الجامعة المستنصرية، كلية التربية، العراق، مجلة كلية التربية الأساسية. العدد الخامس والأربعون. الصفحات (ص ص 300 – 316).
- حنون، بكر علي (2009م). نماذج التواصل السائدة مع المعلمين لدى مديري ومديرات المدارس الإعدادية في وكالة الغوث في محافظات الضفة الغربية، وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية: نابلس، فلسطين.
- زبيدات، فاطمة سليم (2001م). مهارات الاتصال اللفظي لدى معلمي العلوم في المرحلة الأساسية في محافظة رام الله، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس: فلسطين.
- الزبيدي، محمود جابر (2001م). الوسائل والتقنيات التعليمية الحديثة في التدريب المهني والتقني. ط1. د.ت. المركز العربي للتدريب المهني وإعداد المدربين.

- الزغبي، جيهان برهم (2018م). معوقات الاتصال الفعال في الصف الدراسي من وجهة نظر معلمي الصف، دراسة ميدانية في مدارس الحلقة الأولى للتعليم الأساسي في محافظة دمشق، مجلة جامعة البعث. المجلد 40، العدد 20. الصفحات (ص ص 170-189).
- عبد المولى، غنا محمود (2013م). مهارات الاتصال التربوي الفعال التي يمتلكها مدير المدرسة الثانوية العامة في مدينة دمشق وعلاقتها ببعض المتغيرات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق: سورية.
- عبيدات، سليمان (1988م). القياس والتقويم التربوي. ط1. عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- العديلي، ناصر محمد (1992م). السلوك الإنساني التنظيمي، منظور كلي متكامل. الرياض، السعودية: الإدارة العامة للبحوث.
- العرفي، عبدالله قاسم، ومهدي، عباس عبد (1996م). مدخل إلى الإدارة التربوية. ط1. بنغازي، ليبيا: منشورات جامعة قارونوس.
- العمري، محمد بن سعيد (2016م). العلاقة بين مهارات الاستماع لدى المديرين والرضا الوظيفي للمرؤوسين في مؤسسات الأعمال السعودية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. المجلد 12. العدد 3. الصفحات (643. 661).
- عودة، أحمد (1998م). القياس والتقويم في العملية التدريسية. ط2. عمان، الأردن: دار الأمل للنشر والتوزيع.
- غباري، محمد سلامة، وعطية، السيد عبد الحميد (د.ت). الاتصال ووسائله بين النظرية والتطبيق. مصر: المكتب الجامعي.
- الغراري، حليلة (2006م). القيادة نظرياتها وتطبيقاتها. ط1. الدار البيضاء، المغرب: مطبعة النجاح الجديدة.
- قنديل، أنيسة عطية، وعبد الجواد، إباد إبراهيم (2011م). مهارات الاتصال والتواصل التربوي لدى مشرفي التربية العملية في كلية التربية بجامعة الأقصى، غزة. تم استرجاعه في [20-12-2019م] على الرابط <http://education.iugaza.edu.ps>.
- كابور، هند (2010م). مهارات اتصال المدير بمعلميه من وجهة نظر المعلم وعلاقتها بالكفاءة الذاتية، تم استرجاعه في [25-11-2019] على الرابط www.damascus.university.edu.sy

- كنفى، جميلة (2015م). الذكاء الاجتماعي وعلاقته بمهارات الاتصال التنظيمي بالجامعة الجزائرية، دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة الإداريين بجامعة المسيلة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر: الجزائر.
- محمد، مصطفى عبد السميع (2005م). مهارات الاتصال والتعامل في عمليتي التعليم والتعلم. ط2. الأردن: دار الفكر العربي.
- محمد، فواظمية (2017م). واقع الاتصال الإداري لدى أساتذة التعليم الابتدائي، دراسة ميدانية بالمؤسسات التربوية للتعليم الابتدائي بولاية مستغانم في الجزائر، مجلة آفاق فكرية، العدد 7. الصفحات (170 - 180).
