الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف – المسيلة–

كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

مهارات الاتصال لدى المشرف التربوي وعلاقتها بالفاعلين في الوسط المدرسي

دراسة ميدانية على عينة من المشرفين التربويين بالمدارس الإبتدائية بولاية المسيلة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال
تخصص اتصال وعلاقات عامة

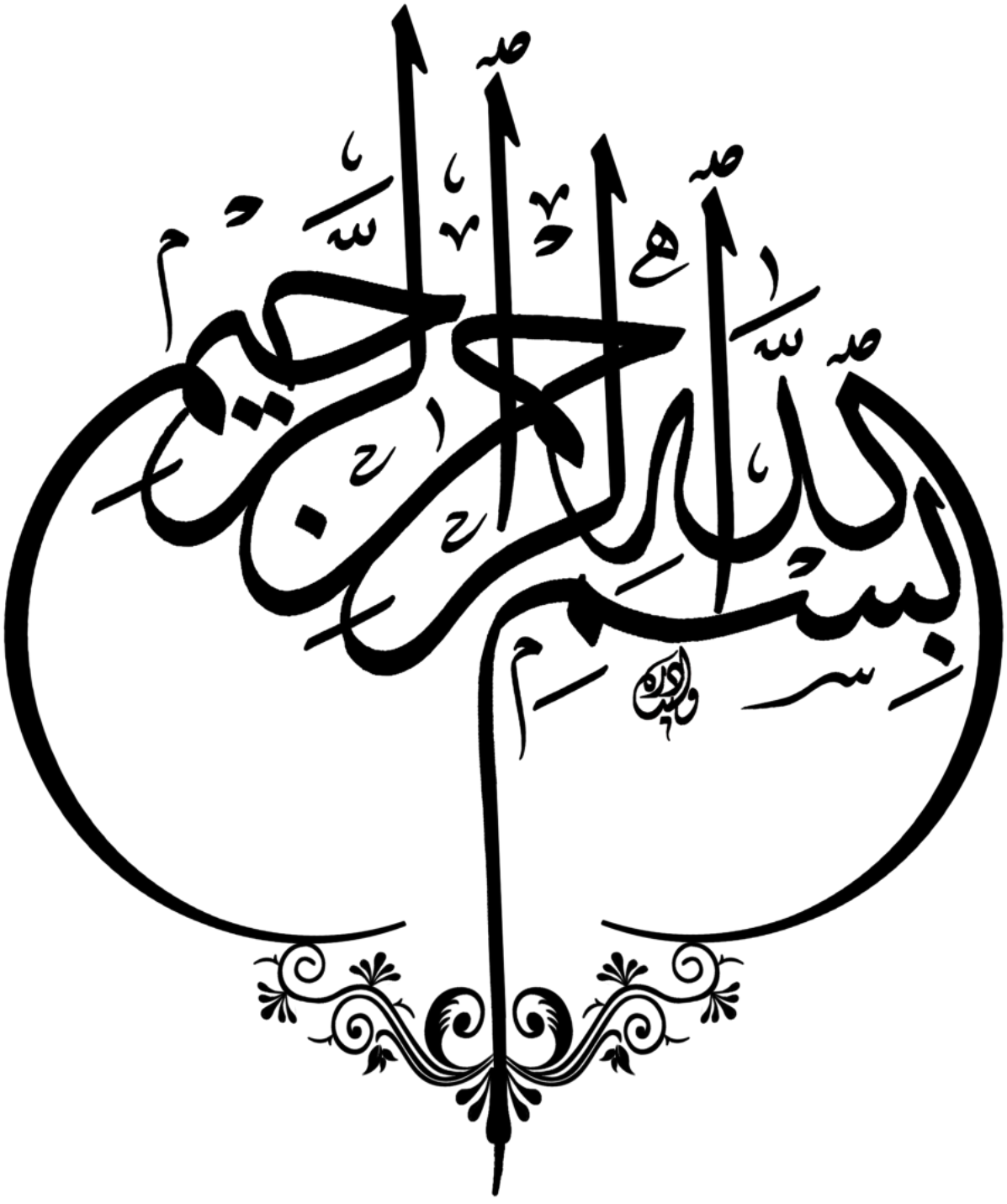
إعداد الطالبتان:
- بن درميع صارة
- محروق سهيلة

إشراف الأستاذ: .
د. غزال عبد الرزاق

أمام لجنة المناقشة:

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
1	د. ولد جاب الله سعاد	أستاذ	جامعة محمد بوضياف المسيلة	رئيسا
2	أ. غزال عبد الرزاق	بروفيسور	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مشرفا ومقررا
3	د. جعفر محمد	أستاذ	جامعة محمد بوضياف المسيلة	ممتحنا

السنة الجامعية:2023-2024


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

قال رسول الله صلى الله عليه و سلم: "ان اشكر الناس لله عز وجل اشكرهم للناس "
اللهم انا نشكرك على نعمتك و نحمدك عليها ، و نشكرك على كل طريق صعب يسرته لنا و الصلاة والسلام على نبينا محمد عليه افضل الصلاة و ازكى التسليم سيد المرسلين و خاتم النبيين ان واجب الوفاء و الإخلاص يدعونا ان نتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساعدنا في هذا العمل و نخص بالذكر : الأستاذ المشرف عبد الرزاق غزال الذي لنا شرف كبير ان نكون تحت اشرافه كقامة علمية و معرفية و هذا لما بذله معنا من وقت و جهد و صبر خلال اشرافه علينا لإعدادي هذه المذكرة كما ان الكلمات و العبارات تعجز أن تفيه حقه جعلها الله في ميزان حسناته بحيث لم يبخل علينا بنصائحه القيمة و معلوماته اعانه الله في كل درب يسلكه فقد كان نعم الأستاذ و نعم المشرف .
إلى كل يد كريمة أمدتنا بالعون وكل من ساهم من قريب او بعيد لرفع معنوياتنا ولكل من لم يبخل علينا بالنصيحة والتوجيه والدعاء نسأل الله ان يجزيهم حير الجزاء

الإهداء

إلى أمي التي باعت أحلامها وحملت على وجهها تجاعيد تعبي هذا انتصارك يا أمي
إلى امرأة كانت ترسم أحلامي على المرآة غادرت باكرا دون أن تراها جدتي الحبيبة رحمات ربي تغمرك
إلى أبي كان حلما عزيزا ا يا أبي أن تحضنني لأتجاوز أياما لم تكن فيها
الى اخوتي بكم اتجاوز ثقل الأيام دمتم
الى زوجي واولادي الأعزاء
الى عائلتي الكريمة
الى كل الأحبة الذين أرادوا بنا خيرا أنتم جزء من هذا الفرح العظيم
الي انا الى الوجهات التي حفظت ملامحي المتعبة

الإهداء

اهدي تخرجي هذا من علمني العطاء الذي احمل اسمه بكل افتخار والدي العزيز رحمه الله والى بسمة الحياة سر الوجود والتي كان دعائها سر نجاحي امي الحبيبة حفظها الله و الى من هم الفضل بتحفيزي و تشجيعي والى منهم اكبر وعليهم اعتمد والى من بوجودهم اكسب القوة و الأمان و المحبة التي لا جدود لها اخوتي اخواتي حفظهم الله والى من تحلو بالإخاء و تميزوا بالوفاء صديقاتي العزيزات الى كل من ساعدني من قريب او بعيد لكم مني خالص الشكر والتقدير.

سهيلة

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن كيفية ومدى تطبيق المشرف التربوي للمهارات الإتصالية في الوسط المدرسي بمختلف إبتدائيات ولاية المسيلة.

وعليه تم طرح التساؤل الرئيسي التالي :

1) كيف تؤثر مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي على الفاعلين في الوسط المدرسي بمختلف إبتدائيات ولاية المسيلة ؟

ومنه تندرج تحته التساؤلات الفرعية:

-ماهي طبيعة وأنواع المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي في الوسط المدرسي بمختلف إبتدائيات ولاية المسيلة ؟

- كيف يتم توظيف مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي في الوسط المدرسي بمختلف إبتدائيات ولاية المسيلة؟

-كيف يتأثر الفاعلون التربويون بممارسة المشرف التربوي لمختلف المهارات الإتصالية بمختلف إبتدائيات ولاية المسيلة

للإجابة على هذه التساؤلات تم الاعتماد على نظرية الكفاءة الإتصالية كمدخل نظري للدراسة وعلى المنهج المسحي، كما تم الاعتماد على أداة الاستبيان والتي تم تقسيمها إلى ثلاث محاور، لجمع البيانات وتفسير وتحليل النتائج لمجتمع البحث المتمثل في المشرفين حيث تم تطبيق العينة القصدية واختيار50 مشرف وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن أحسن مهارة هي مهارة التحدث.

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة جيدة على أن المشرف التربوي يمارس مهارة الإقناع أيضا بطريقة جيدة .

-أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن مهارة الإستماع فعالة بنسبة كبيرة .

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن الخبرة عامل مهم لدى المشرف التربوي لإكتساب مهارات الإتصال .

أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن إكتساب المشرف للمهارات الكتابية يساعده على التعامل الجيد مع مختلف التقارير الكتابية المتبادلة .

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي تعمل على تقديم صورة إيجابية لزوار المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: المهارات الإتصالية – المشرف التربوي –الفاعلين في الوسط المدرسي –

Study summary:

This study aimed to reveal how and to what extent the educational supervisor applies communication skills in the school environment in various primary schools in the state of m'sila .

Therefore , the following main question was asked :

How do the educational supervisor's communication skills affect actors in the school environement in various elementary schools msila state?

This includes the following sub – questions:

What is the nature and types of communication skills of the educational supervisor in the school environement in the various primary school in the state al masila?

How are the educational supervisor's communication skills employed in the school environement in the various primary school in the state al masila ?

How are the educational actors affected by the educational supervisor's practice of various communication skills in the various primary school in the state al masila?

***To answer these questions** ,we the rely on the theory of communication competence as a theoretical input to the study and the curriculum survey reliance was also placed on the questionnaire tool which was divided into three axes:data collection and interpretation we analyzed the research community represented by supervisors where the intentional covenant was applied*

and 50 supervisors were selected. The study reached a set of results , the most important of which are:

The study sample members highly agree that the best skill is speaking . the study sample members agree to a good degree that the educational supervisor practices a skill persuasion is also a good way .

The study sample members agree to a high degree that the supervisor's communication skills educational works to present a positive image to visitors to the institution

Keywords :communications skills –educational supervisor – actors in the school environment.

خطة الدراسة

خطة الدراسة

مقدمة

الفصل الأول:الإطار المنهجي للدراسة

1-إشكالية الدراسة

2-تساؤلات الدراسة

3-أهمية الدراسة

4-أهداف الدراسة

5-أسباب اختيار الدراسة

6-مجالات الدراسة

7-نظرية الدراسة

8-تحديد المفاهيم

9-منهج البحث

10-أداة جمع البيانات

11-مجتمع البحث والعينة

12-الدراسات السابقة

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: ماهية مهارات الإتصـــــــــــــال

المطلب الأول: تعريف مهارات الإتصـــــــال

المطلب الثاني: أهمية مهارات الإتصـــــــــــال.

المطلب الثالث: متطلبات مهارات الإتصال

المطلب الرابع :أنواع مهارات الإتصـــــــــال

المطلب الخامس:معيقات مهارات الإتصال

المبحث الثاني: ماهية الإشراف التربوي

المطلب الأول: تعريف الإشراف التربوي

المطلب الثاني: تطور الإشراف التربـــــوي

المطلب الثالث:أهمية الإشراف التربوي والحاجة إليه

المطلب الرابع: خصائص الإشراف التربوي

المطلب الخامس:مبادئ الإشراف التربوي وأهدافه

المطلب السادس:وظائف الإشراف التربوي

المبحث الثالث: مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي

المطلب الأول: طرق وآليات توظيف مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي

المطلب الثاني:درجة ممارسة المشرف التربوي للمهارات الإتصالية.

المطلب الثالث: مدى تأثير المهارات الإتصالية للمشرف التربوي في الوسط المدرسي

خلاصة

خاتمة

قائمة المصادر المراجع

قائمة الملاحق

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

مـقدمـة

مقدمـــة:

أدرك الإنسان منذ العصور ، ومن اللحظات الأولى لبداية الحياة الاجتماعية أهمها الإتصال بالنسبة له كفرد يرغب في التعبير عما في نفسه أو عند إختلاطه مع الآخرين لتبادل الآراء و الأفكار معهم ، فكـــان ذلك حافزا قويا لتطوير وسائل الإتصال وأساليب إستخدامه وحفظه ونقله .

فالإتصال هو القوة الدافعة في أية علاقة،وهو شريان الحياة بالنسبة للمجتمـــع إذ يتواصـــل الأفـــراد بشكل مستمر في المترل والعمل والمدرسة من خلال إرسال و إستقبال الرسائل التي تمكنهم من المعلومـــات والمعارف والمواقف والمهارات .

ونظرا للتقدم الكبير الذي يشهده العالم اليوم ،يجد الفرد نفسه أمام تحديات كبـــيرة تفـــرض عليـــه سلوكيات ومواقف متجددة ، تتغير بتغير الأفراد الذين يتصل معهم، والعمل الذي يقوم به ،والشروط التي يعيش فيها مما يفرض عليه التمتع بمهارات إتصال فعالة تمكنه من التكيف مع ظروفه والقيام بواجباته.

فالحاجة إلى الإتصال ضرورة نفسية وإجتماعية أساسية لا غنى للإنسان عنهـــا، فهـــي تبـــدأ منـــذ اللحظات الأولى في حياته وتستمر مع إستمرار الحياة لذلك فإن الإتصال يعني تـــوافر إمكانـــات الحيـــاة والأفكار والآمال ،فالحياة اليومية مبنية على الإتصال ، وذلك عبر مؤسساتها المختلفة ،بما فيها المؤسســـات التربوية والتعليمية ,

فنجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يرتبط بشكل كبير في نجاح عملية الإتصال داخلهـــا وخارجهـــا ،فالإتصال يساعد على تكوين علاقات إنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين والإتصال ليس مجرد عملية نقـــل المعلومات إلى الآخرين،ولكنه تفاعل مع الآخرين وفهم كل منهم لموقف الآخر.

وحتى يستطيع القائد الإداري أن يقود مرؤوسيه،فإنه يجب أن يكون ملما بالمهارات الأساسية المرتبطة بعملية إرسال وإستقبال المعلومات والمشاعر والإتجاهات ،لاسيما وأن الكثير من المظاهر السلبية التي تؤثر في الإنتاجية الكلية للمؤسسة التربوية أو غيرها يمكن إرجاعها إلى عدم فعالية عملية الإتصال .

إنطلاقا مما سبق فإن عملية الإتصال التربوي في الوسط المدرسي تساهم فيها عدة عوامـــل ومـــن الضروري البحث فيها للتمكن من بلورة قاعدة يمكننا الإنطلاق من خلالها لضمان تحقيق نتائج إيجابية وبمـــا أن البحث في كل العوامل المؤثرة على الإتصال التربوي في الوسط المدرسي يتطلب جهدا ووقتا كبـــيرين ،من هنا كانت فكرة هذا البحث لتسليط الضوء على مهارات الإتصال للمشرف التربـــوي في الوســـط المدرسي، وللإحاطة بمختلف جوانبه قمنا بتقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول وهي كالتالي:

يتضمن الفصل الأول **الإطار المنهجي للدراسة:** تم عرض كل الخطوات المنهجية للدراسة من مقدمة وإشكالية وتساؤلاتها وأهميتها وأهدافها وأسباب اختيار الموضوع وتحديد مجالات الدراسة والمدخل النظري لها بالإضافة إلى تحديد المفاهيم والمنهج المتبع والأداة ومجتمع البحث وعينته لنختم بالدراسات السابقة التي تمس الدراسة في العديد من جوانبها التي تعد حجر الأساس لكل بحث .

أما الفصل الثاني فيتضمن **الإطار النظري للدراسة** ويحتوي على ثلاثة مباحث المبحث الأول مهارات الإتصال

المبحث الثاني الإشراف التربوي

المبحث الثالث مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي

الفصل الثالث **الإطار التطبيقي للدراسة** : استعرضنا استمارة استبيان للمشرفين التربويين الموظفين بمختلف إبتدائيات ولاية المسيلة لنصل إلى البيانات وتفسير وتحليل النتائج .

الفصل الأول:
الإطار المنهجي للدراسة

الإطار المنهجي للدراسة

1-الإشكالية:

2- تساؤلات الدراسة

3-أهمية الدراسة وأهدافها:

4-أسبـــــاب اختيار الموضوع:

5-مجالات الدراسة:

6-المدخل النظري للدراسة:

7-تحديـــد المفاهيم:

8-منهج البحث:

9-أدوات جمـــع البيانات:

10-مجتمع البحث وعينته:

1-الإشكالية:

إن النظام التربوي بجميع مؤسساته هو نظام أوكلت له مهمة التعامل مع ما أفرزته سمات وملامح الألفية الثالثة من إنفجار معرفي ونقلات نوعية من مرحلة إلى أخرى وخاصة مرحلة ما بعد الحداثة التي تتميز بثورة المعلومات والمنافسة الشرسة شعارها البقاء للأجود ولذا بات على المنظومة التربوية مواكبة هذا التطور في مجال تكنولوجيا الإعلام و الإتصال مستهدفة كافة عناصر العملية التعليمية وفق مقاربات حديثة لإعداد متعلم يملك الكفاءة التي تؤهله للمساهمة في تنمية المجتمع والتكيف معه.

ولقد بات لزاما على المهتمين بالشأن التربوي على إختلاف توجهاتهم الفكرية أن ثمة إرتباط قوي بين نوعية الآداء في أي نظام تعليمي ونوعية العاملين فيه ،وهنا تظهر أهمية المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي بالنسبة للعملية التعليمية فهو يتعامل مع جميع عناصر العملية التعليمية بما فيها المعلم والتلميذ والأولياء و الإداريين ،وتطوير هذه العناصرمع توثيق العلاقات الإنسانية بين المشرف التربوي ومختلف الفاعلين في الوسط المدرسي بإعتبار المشرف عامل تغييرحيث أنه يسعى إلى إحداث تغيرات سريعة في سمات ومعارف و إتجاهات مختلف الفاعلين في الوسط المدرسي نحو الأفضل بما يتلائم ويواكب متطلبات هذا العصر.

لذا فإن مهمة الإشراف التربوي لن تقف عند مراقبة مدى مطابقة سير المؤسسة التعليمية للتوجيهات المركزية بل الوظيفة الأساسية لهذه المهنة هي مراقبة مدى إستجابة النظام لحاجات المعلمين ،الشئ الذي يقرض تفسيرذو بعدين ،فمن ناحية المؤسسة التعليمية في حاجة إلى ثقافة تأطيرية جديدة تدمج المسير الإداري والمسير البيداغوجي ضمن مهمة مشتركة ألا وهي مراقبة مدى قدرة النسق التعليمي على التحول إلى ممارسة ميدانية ومن ناحية أخرى يتحول المشرف إلى وسيط بين الإدارة والفوج التربوي ،فالفضاء المدرسي مازال يطرح الكثير من الأسئلة سواء بالنسبة للمجتمعات المتقدمة أو غيرها ، لأن سيرورة التعلم تكشف بإستمرارعن الوسائل والتقنيات الجديدة التي لابد من إستعمالها كما أنها تكشف عن المناهج التي عليها أن تتلائم مع التغيرات الاجتماعية والإقتصادية والسياسية التي تعرفها المجتمعات هذا ما جعلنا نطرح الإشكال التالي: كيف تؤثر مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي على الفاعلين في الوسط المدرسي بمختلف إبتدائيات ولاية المسيلة؟.

حتى يتسنى لها الفهم الدقيق لهذه الإشكالية قصد تناولها بطريقة سلسة، نظريا وتطبيقيا وفق قواعد منهجية وعملية كان لزاماً علينا تفكيكها إلى مجموعة من الأسئلة، وفي هذا السياق نطرح مجموعة من التساؤلات التي تسعى هذه الدراسة للإجابة عنها، أهمها:

2- تساؤلات الدراسة

2) ماهي طبيعة وأنواع المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي في الوسط المدرسي بمختلــف إبتــدائيات ولاية المسيلة ؟

3) كيف يتم توظيف مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي في الوسط المدرسي بمختلف إبتدائيات ولاية المسيلة ؟

4) كيف يتأثر الفاعلون في الوسط المدرسي بممارسة المشرف التربوي لمهارات الإتصال بمختلف إبتدائيات ولاية المسيلة ؟

3-أهمية الدراسة وأهدافها:

من المعلوم أن أهمية البحث تتوقف على أهمية الظاهرة موضوع الدراسة وعلى قيمتها العلمية ،ومــا يمكن أن تحققه من نتائج يمكن الإستفادة منها وكذلك ما يمكن أن تخرج به من حقائق يمكن الإستناد إليها لاحقا حيث تكمن أهمية هذه الدراسة في :

-دراسة تأثير مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي الفاعلية والتفاعل في الوسط المدرسي

- كيفية تحسين أو بناء علاقات إيجابية بين مختلف الفاعلين في الوسط المدرسي من خــلال تطــوير تلــك المهارات

-ابراز أهمية تطبيق المشرف التربوي للمهارات الإتصالية .

- الأهمية العملية وتكمن في إكتساب معارف ومعلومات نظرية تفيدنا في حياتنا العملية .

ومن هذا المنطلق العام نسعى الى تحقيق مجموعة من الاهداف المتعلقة أساساً بموضوع الدراسة وســنوردها مفصلة كالآتي:

1) الكشف عن مدى تطبيق المشرف التربوي للمهارات الإتصالية.

2) التعرف على الواقع الفعلي لعملية الإشراف التربوي في المدارس ودور المهارات الإتصــالية في تحســين المستوى التعليمي.

3) تقديم بعض الإقتراحات التي قد تكون مفيدة للباحثين في المستقبل .

4) تحسين مهارات الإدارة وتعزيز قدرات الإتصال في إدارة الفصول الدراسية والموظفين التربويين.

5) تعلم إستراتيجيات فعالة لحل الصراعات والمشكلات بين الأطراف المختلفة .

4-أسبــــــاب اختيار الموضوع:

قبل الانطلاق في دراسة الموضوع، لابد من معرفة الأسباب التي دفعتنا لدراسته سواءاً كانت هذه الأسباب موضوعية أو ذاتية والتي يمكن حصرها فيما يلي:

1. الدوافع الذاتية:

- اهتمامنا الخاص بموضوع مهارات الاتصال لدى المشرف التربوي بالمدارس الإبتدائية.
- الرغبة الذاتية في تناول هذا الموضوع.
- التعرف على مدى مساهمة المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي في تحسين العملية التعليمية .
- عملي كمشرف تربية في مؤسسة إبتدائية .

2. الدوافع الموضوعية:

- اعتبار الموضوع ينتمي إلى ميدان ما زال في حاجة إلى استكشاف أكثر.
- الموضوع على درجة عالية من الأهمية، باعتبار أنه مسار مستحدث.
- ظهور الاتجاه الجديد نحو المشرف التربوي كرتبة مستحدثة في المدارس الإبتدائية.
- محاولة اجراء مسح للتعاريف المختلفة (مهارات الإتصال ،المشرف التربوي .)
- حداثة الموضوع وقلة الدراسات والأبحاث الأكاديمية نحو مهارات الاتصال للمشرف التربوي في الوسط المدرسي، حيث لم يتم العثور على دراسات مشابهة تناولت الموضوع بكل متغيراته.

5-مجالات الدراسة:

يعتبر مجال الدراسة خطوة أساسية في البناء المنهجي لأي بحث علمي، كونه يساعد على قياس وتحقيق المعارف النظرية في الميدان، وقد اتفق العديد من مستعملي مناهج البحث العلمي أن لكل دراسة ثلاث حدود رئيسية وهي: المجال الجغرافي والزمني والبشري، وقد انحصرت دراستنا لموضوع مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي وعلاقتها بالفاعلين في الوسط المدرسي كالآتي:

-**المجال الجغرافي:** يقصد به المكان الذي أجرينا فيه دراستنا الميدانية حيث تمت الدراسة في الإبتدائيات المتواجدة في تراب ولاية المسيلة حيث وقع إختيارنا على الإبتدائيات التي تضم عددا معتبرا من المشرفين التربويين :- إبتدائية الشهيد بلقاسمي المسعود التي تضم 12مشرف .

-إبتدائية الشهيد غضبان بن صوشة تضم أيضا 12 مشرف.

-إبتدائية الشهيد عميش المبارك تضم 10 مشرفين .

-إبتدائية الشهيد بوضياف علي تضم 5 مشرفين .

-إبتدائيـــــــــــــــــــــــــــــة الشهيد بشاش النوي تضم 4 مشرفيـــن .

– إبتدائية الشهيد محمـــدي الحسين تضم 4 مشرفين.

.– إبتدائية الشهيد حريزي فرحات تضم 3 مشرفين

– **المجال الزمني:** امتد المجال الزمني لإنجاز دراستنا هذه بداية من اختيار الموضوع إلى أن تم قبوله شـــهر نوفمبر تم إعداد الجانب المنهجي من شهر جانفي إلى أواخر شهر فيفري ثم الانتقال إلى الجانـــب النظـــري وكان ذلك في بداية شهر مارس إلى غاية شهر أفريل ثم انتقلنا إلى الجانب الميداني أيـــن اســـتغرق إعـــداد الاستمارة وتحكيمها وتوزيعها على المبحوثين مدة شهر وأخيرا معالجة البيانات وتحليلها واســـتنباط نتـــائج الدراسة مع بداية شهر جوان.

–**المجال البشري:** اشتمل المجال البشري الذي حددناه على عدد من المشـــرفين التربـــويين المـــوظفين في إبتدائيات ولاية المسيلة .

6–المدخل النظري للدراسة:

الكفاءة التواصلية Communicative Effciency :

تعتبر الكفاءة التواصلية من أهم المفاهيم التي طورها **هايمز Dell Hymes** الذي يرى أنـــه لتحقيـــق كفاءة اتصال ،لا يجب فقط لمعرفة اللغة أو النسق اللغوي بل لابد من معرفة كيفية استعمال هذه اللغـــة في السياق الإجتماعي ،وتعني الكفاءة التواصلية عنده معرفة الفرد وتمكنه مـــن القواعـــد اللغويـــة والقواعـــد الإجتماعية والثقافية التي تجعل الفرد قادرا على استعمال اللغة وتوظيفها في مواقف تواصلية حقيقية أي أن الكفاءة التواصلية ترتكز على جملة من القواعد اللغوية والنفسية والإجتماعية والثقافية .

إن موضوع الكفاءة التواصلية مازال أرضية خصبة للعديد من المفكرين العرب والأجانب ، وكان لإختلاف تخصصاتهم المعرفية أثر واضح في اختلاف تصورهم ومعارفهم لمفهوم الكفاءة التواصلية ،حيث لقي هـــذا المفهوم إشكالا دلاليا بين الباحثين ،منهم من أطلق عليه اسم المهارة اللغوية أو معـــرف اللغـــة ، والبراعـــة اللغوية ، الصنعة اللغوية وغيرهـــا ،وبظهـــور مفهـــوم الكفـــاءة التواصليـــة مع ديـــل هـــايمز الـــذي ذكـــــــــــــــــــــــــــــره في دراسة

on communicative competence التي نشرها في كتاب علم اللغة الإجتماعي ،وظهور مفاهيم أخرى مثل مفهوم القدرة التفاعلية ، والقدرة الحوارية ، والقدرة اللغوية ،القدرة الإدراكية ،القدرة المنطقية وغيرها.

تعرف الكفاءة التواصلية في معجم علوم التربية :"هي جملة الإمكانات التي تمكن فردا ما من بلوغ درجة من النجاح في التعلم أو أداء مهام مختلفة (**مختار بروال ،2015 ص112**).

وتعرف أيضا "هي قدرة الفرد على تبليغ أغراضه بواسطة عبادات متعارف عليها ،وتعني أيضا مدى وعي الفرد بالقواعد الحاكمة للإستعمال المناسب في موقف إجتماعي وتشمل مفهومين أساسيين هما المناسبة والفعالية وهذان المفهومين يتحققان في كل من اللغة المنطوقة والمكتوبة (**فهد المعلوث ،2005،ص77**).

أما **عند محمد الدريج** (**2016 ،ص283**) فهي قدرات مكتسبة تسمح بالسلوك والعمل في سياق معين ويتكون محتواها من معارف ومهارات وقدرات واتجاهات مندمجة بشكل مركب ،كما يقوم الفرد الذي إكتسبها بإثارتها وتجنيدها وتوظيفها قصد مواجهة مشكلة ما وحلها في وضعية محددة ،فالمهارات والمعارف والقدرات تعزز الكفاءة بحيث يوظفها الفرد في وضعيات إدماجية بقصد إيجاد حل لمشكلة ما .

والكفاءة هي القدرة على توظيف مختلف المعارف والسلوكيات المقررة والمرتبطة مباشرة بالوحدة التعليمية حيث كل نشاطات التعلم فيها تتمحور حولها وهي السلوك الظاهري القابل للملاحظة والقياس الذي يبلغ من خلال نشاط المتعلم تعبيرا عن حدوث فعل المتعلم .

خصائص الكفاءة التواصلية :تعد الكفاءة التواصلية مفهوم له سمات أو خصائص معينة نجملها فيمايلي :

1-أن الكفاءة التواصلية مفهوم متحرك (Dynamic) وليس ساكنا (Static) ،وأنه يعتمد على مدى قدرة الفرد على تبادل المعنى مع فرد آخر أو أكثر إنها إذن علاقة شخصية بين طرفين(interpersonal) أكثر من أن تكون إتصالا ذاتيا (interapersonal)،أي حوارا بين الفرد نفسه.

2-أن الكفاءة التواصلية تنطبق على كل من اللغة المنطوقة والمكتوبة ،وكذلك نظم الرموز.

3-أن الكفاءة التواصلية محددة بالسياق ، وأن الإتصال يأخذ مكانه أو يمكن أن يحدث في مواقف لا حد لها ،إنها تتطلب القدرة على الإختيار المناسب للغة والأسلوب في ضوء مواقف الإتصال والأطراف المشتركة.

4-أن هناك فروق بين الكفاءة والأداء ،فالكفاءة تعني القدرة المفترض وجودها والكامنة وراء الأداء بينمـــا يعتبر الأداء التوضيح الظاهر أو المكشوف لهذه القدرة ،وأن الكفاءة هي ما تعرف وأما الأداء فهو ما يفعل ، وهو الشيء الوحيد الذي يمكن ملاحظته وفي ضوئه تتحدد الكفاءة وتنميتها وتقويمها .

وتشير الباحثة إلى أن للكفاءة التواصلية مجموعة من الخصائص التي تحددها ، وأن الكفاءة التواصلية تتحدد بمدى قدرة الفرد في تواصله مع فرد آخر أو مع نفسه وهي تكون أكثـــر مـــع شخصـــين وتكون إما منطوقة أو مكتوبة أم الفرق بين الكفاءة والأداء هو أن الكفاءة هي القدرة والأداء هـــو تطبيق تلك القدرة .

أبعاد الكفاءة التواصلية :

1-القدرة على حل المشكلات :Problem Solving Ability : هي عمليـــات يســـتخدمها الفرد وتتضمن مهارات ومعلومات تصبح مكونات أساسية داخل الفرد ، وبعد تعلمها يمكن أن يستخدمها في حل موقف مشكل جديد يشبه الموقف الأصلي ،ويستطيع الفرد بالمعلومات والمهارات الإلمام بإحتياجات الموقف المشكل الذي يواجهه.

ويعرفه "حسن زيتون "هي تصور عقلي ينطوي على سلسلة من الخطوات المنظمة التي يسير عليها الفرد بغية التوصل لحل المشكلة (**حسن زيتون ،2003،ص237**)

2-التفاعل الاجتماعي الإيجابيPositive Social Interaction:

يشير التفاعل الاجتماعي إلى تلك العمليات المتبادلة بين طرفين اجتماعيين في موقف

أو وسط اجتماعي معين ،بحيث يكون سلوك أي منهما منبها أو مثيرا لسلوك الطرف الآخر ،ويجري هـــذا التفاعل عادة عبر وسيط معين ،ويتم من خلال ذلك تبادل رسائل معينة ترتبط بغاية أو هدف محدد،وتتخذ عمليات التفاعل أشكالا ومظاهر مختلفة تؤدي إلى علاقات إجتماعية معينة (**صالح محمد،2014،ص87**).

3-الإقناع (القدرة على التأثير) Persuasion: هي عملية أوفن التأثير في أراء وسلوك الآخـــرين باستمالة عقولهم ومشاعرهم والحصول على موافقتهم (**عبد الحكيم الخزامي ،2011،ص93**).

4-الإنصات listen:تعرفه سهير أمين ،2015،ص123،هو القدرة على الإصغاء والإستماع الجيد مع الآخرين لتحقيق التواصل الفعال,**وتعرفه أيضا** أنه عملية تواصل في المرتبة الأولى وهو عملية انتباه و تركيز واستماع واهتمام ومتابعة ومحاولة فهم ما يقوله المتحدث وتحليله والإستفادة منه في تكـــوين المعتقـــدات

والعادات والمعارف الأساسية في المجتمع.(**إيمان عمر السيد محمد عمـــر،2020،الفـــروق النوعيـــة في الكفاءة التواصلية لعينة من الأطفال بطيئ التعلم،ص240،234**)

إسقاط نظرية الكفاءة الإتصالية على دراستنا:تركز هذه النظرية على تحليل كيفية تـــأثير مهـــارات الإتصال على أداء الأفراد في بيئات مختلفة

حيث اننا قمنا بمجموعة من الخطوات التي تتمثل فيمايلي:

-**تحديد المهارات الرئيسية:**قمنا بتحديد المهارات الإتصالية المهمة لدى المشرف التربوي والـــتي تتمثـــل في التحدث والإنصات والإقتاع والكتابة

-**تقييم الكفاءة التواصلية الحالية** :أي تحديد مدى كفاءة المشرف التربوي في مهارات الإتصال وذلـــك باستخدام أداة الإستبيان .

- **توجيه التدريب** : استنادا إلى نتائج التقييم ،تطوير برامج تدريبية تستهدف تحسين المهارات الإتصـــالية الضعيفة .

-**تنفيذ التدريب** :تنفيذ البرامج بشكل منتظم مع توفير فرص للمشرف لتطبيق المهارات المكتسبة في سياق العمل الحقيقي .

-**تقييم التأثير** : مثل تحسين التفاعل مع المعلمين والتلاميذ وتحقيق أفضل نتائج للتلاميذ.

-ضبط البرنامج :استنادا إلى النتائج يجب ضبط البرنامج التدريبي لتلبية الإحتياجات المســـتمرة وتحســـين كفاءة المشرف للتواصل في البيئة التربوية.

7-تحديـــد المفاهيم:

مهارات الإتصال:تتعدد التعريفات التي تناولت مفهوم مهارات الإتصال فنجد:

-**يعرفها صبري**"بأنها عملية يقوم المعلم فيها بتبسيط المهارات والخبرات لطلابـــه مســـتخدما كـــل الوسائل المتاحة لتعينه على ذلك وتجعل المتعلمين مشاركين للمعلم في غرفة الدراسة"فهي عمليـــة تفاعـــل لفظي أو غير لفظي بين معلم ومتعلم أو بين معلم ومتعلمين أو بين متعلم ومتعلم أو بين مـــتعلم ووســـيط تعليم (كتاب مدرسي-آلة تعليمية – كمبيوتر تعليمي) أو بين وسيط تعليمي و آخرأو بين معلم ووســـيط تعليمي بهدف نقل المعارف والأفكار والخبرات التعليمية عبر قنوات معينة للعمل على تحقيق أهداف تعليمية محددة.

ويعرفها أبو عظمة:"بأنها عملية أو طريقة تتم بإستخدام وسيلة تعليمية لنفل رسالة من شخص لآخر أو لمجموعة من الأشخاص لتصبح هذه الرسالة معروفة بينهم يستطيعون فهمها ومناقشة محتواها والإفـــادة من كل ما يدور حولها.

ويعرفها الشرهان:"بأنها العملية التي يتم فيها توصيل أو نقل معرفة أو فكرة أو مفهوم أو إتجـــاه أو خبرة أو رأي أو مهارة من شخص لآخر أو لمجموعة من الأشخاص أو بالعكس أو من مجتمع لآخر حيـــث تؤدي في النهاية إلى مشاركة في المعلومات والخبرات والأفكار والمهارات بين الأفراد ومن ثم يحدث تغيـــير مرغوب أو غير مرغوب في سلوك الفرد أو الجماعات،ويتم ذلك من خلال الإتصال المباشر أو غير المباشـــر أو الإستعانة بأجهزة الاتصالات المتنوعة كالمذياع والتلفاز وشبكات الحاسب الآلي الأنترنت وغيرها(محمود فتوح محمد سعدات ،2016،ص38)

التعريف الإجرائي: هي مستوى الإتقان الذي يمتلكه المشرف التربوي وقدرته على إســـتخدام المعـــارف إستخداما فعالا لتحقيق الأهداف بشكل تتمثل فيه السرعة في الإنجاز والدقة في الآداء والإقتصاد في الجهـــد والتكاليف.

المشرف التربوي:

- **لغة:** تعني كلمة أشرف قاموسيا : إطلع من فوق و أشرف عليه معناه تولاه و تعهده ولذلك فالمشـــرف هو الذي ينظر الى عمل الآخرين .
- **إصطلاحا** : المشرف في لغة التربية و التعليم يعني الصلاحية التي يتمتع بها المســـؤول الإداري في القيـــام بمراقبة الأعمال ضمن مساحة إدارية ، فيوجه و ينبه و يرشد لكي يأتي لسير الأعمال ملائما لما هو مخطـــط لها ولمصلحة التربية بشكل عام .(**محمد حسين العجمي ،2008 : ص 20**)
- كما يعرف إيضا بأنه الشخص المكلف بمهمة الإشراف التربوي على مقاطعة مكونة بعـــدة مـــدارس و ينتمي اليها فئة من المدرسين ، و يصطلح عليه بالمفتش (معجم مصطلح التربية و التعليم 2005 ص508)
- هو الشخص الذي له القدرة على إحداث التغيير في العملية التعليمية عن طريق الممارسة (ثابت كامـــل 1983،ص14)

- **أو** هو قائد تربوي يسعى إلى تحسين العملية التعليمية ،ويعمل على تطويرها ، لذا على المشرف التربوي أن يعي الأهداف التي يسعى الإشراف التربوي الى تحقيقها ، و التي تعينه على إدراك مهمته وتساعده علـــى القيام بها على خير وجه (الخطيب و الخطيب ، 2003 : ص 198) .
- **التعريف الإجرائي:** هو خبير فني وظيفته مساعدة المعلمين على النمو المهني ، وحل المشكلات التعليمية التي تواجههم بالإضافة الى تقديم الخدمات الفنية لتحسين أساليب التدريس ، وتوجـــه العمليـــة التربويـــة للوجهة الصحيحة مما يتطلب أن يكون المشرف قائدا يتمتع بكفاءة عالية و ثقافة واسعة و الخبرة التربوية و الصفات الشخصية التي تؤهله للمهمة.
- **الفاعلين في الوسط المدرسي:** يشمل الوسط المدرسي مجموعة من الفاعلين الذين يلعبون أدوارا حاسمـــة في تشكيل تجربة التعلم والتعليم في المدارس ،هؤلاء الفاعلون يشملون:
- **مدير المدرسة** : هو الشخص المسؤول عن إدارة و تنظيم الأنشطة و العمليات التعليمية و الإداريـــة في المدرسة الابتدائية و يشمل دوره العديد من الوظائف و المسؤوليات ، حيث يعمل على تحقيـــق الأهـــداف التعليمية و التنموية للمدرسة و يضمن توفير بيئة تعليمية مثمرة و محفزة للطلاب و المعلمـــين و المجتمـــع المحلي .
- **معلم التعليم الإبتدائي** :يقصد به إجرائيا موظف وزارة التربية الجزائرية العامل في المدرســـة الإبتدائيـــة المكلف بوظيفة التدريس للمستويات الدراسية بدءا من قسم التربية التحضيرية الى قسم السنة الخامسة مـــن التعليم الابتدائي .
- **الموظفون الإداريون في المدرسة الإبتدائية** : هم الأشخاص اللذين يقومـــون بالعمليـــات الإداريـــة و الدعمية التي تساهم في سلسلة عمل المدرسة و تسهيل العمليات التعليمية و الإدارية .
- **التلاميذ** : يعدون من الفاعلين الرئيسيين في الوسط المدرسي حيث يحضرون الصفوف ويشـــاركون في الأنشطة التعليمية و يستفيدون من تعليم المعلمين ، أو هم الأشخاص الذين يتلقون التعليم في المؤسســـات التعليمية .
- **أولياء الأمور** : هم الوالدين أو الأشخاص المسؤولين عن رعاية و تربية الأطفال يلعبون دورا حيويـــا في تعليم و تنشئة الأطفال وتقديم الدعم العاطفي و النفسي حيث يشجعون الأطفال على الاهتمام بـــالتعلم و يقدمون لهم الدعم اللازم لتحقيق النجاح .

- **زوار المدرسة** : يمثلون فئة متنوعة من الأشخاص اللذين يزورون المدرسة لأسباب مختلفة و بأهداف متعددة .
- **الوسط المدرسي** : يشير الى البيئة الشاملة داخل المدرسة و التي تتكون من جميع العناصر و الفئات الفاعلة التي تؤثر على عملية التعلم و التعليم في المؤسسة التعليمية .

8-نوع الدراسة ومنهجها:

1) نوع الدراسة:

- إن طبيعة الإشكالية والتساؤلات التي اعتمدتها الدراسة جعلت التصميم الأساسي للبحث يتناول الدراسة الوصفية التحليلية ،التي تهدف إلى تحليل وتقديم خصائص ومميزات ظاهرة أو موقف أو مجموعة ظواهر مهملة ومحاولة تحليل الواقع الذي تدور عليه تلك الأحداث،ومحاولة تحليل وتفسير الأسباب الظاهرية لتلك الأحداث بقصد الوصول إلى استنتاجات منطقية مفيدة تهتم بحل المشكلات وإزالة اللبس والغموض الذي يكتنف بعض ظواهر الإتصال التربوي في الوسط المدرسي.

والتعرف على وسائله والإحاطة بمختلف جوانبه التي لها تأثير على نوعية الخدمة الموجهة للموظفين داخل المؤسسة التربوية من أجل تطوير الواقع واستحداث أفكار ومعلومات جديدة داخل الوسط المدرسي.(**مصطفى حميد الطائي وخبير ميلاد أبو بكر،2001،ص95**).

لذا فالهدف العلمي للدراسات الوصفية هو تصوير ووصف للواقع المدروس.(**أحمد بن مرسلي ،مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والإتصال،2005،ص52**)

2)- **منهج الدراسة** :المنهج هو الخطوة الأساسية التي تسهل وصول الباحث إلى النتائج المنطقية .

ويعرف المنهج على أنه" تحليل منسق وتنظيم للمبادئ والعمليات العقلية والتجريبية التي توجه بالضرورة البحث العلمي ، أو ما تؤلفه بنية العلوم الخاصة .

ويرى عبد الباسط محمد حسن أن المنهج يشير إلى "الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة بواسطة طائفة من القواعد التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة .

وفي دراستنا هذه إعتمدنا على المنهج المسحي وذلك من خلال التعرف على كيفية ممارسة المشرف التربوي للمهارات الإتصالية وماهي العلاقة التفاعلية التي تحدث بين المشرف ومختلف الفاعلين في الوسط التربوي بالنسبة لمختلف إبتدائيات ولاية المسيلة .

وقبل التطرق إلى المنهج المستخدم لابد من الإشارة إلى أن لكل منهج شروط ومتطلبات وقـــدرات محدودة في البحث والتقصي، تفرض على الباحث إستخدامها في حالات معينة ،وأن عملية اختيار الباحث لمنهج بحثه لا تتم بطريقة إعتباطية وإنما طبيعة الموضوع الذي يعالجه ونوعيته هي التي تفرض على الباحـــث تفضيل منهج على آخر كما تفرض طبيعة الموضوع الذي نعالجه توظيف المنهج التالي:

المنهج المسحي :في شق أسلوب المسح بالعينة :

يعرف المنهج المسحي :على أنه المنهج الذي يقوم بجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة المدروسة قصـــد التعرف على وضعها الحالي وجوانب قوتها وضعفها .

كما يعرفه **جابر عصفور** في كتابه "مناهج البحث العلمي": بأنه يهدف للكشف عن الحقيقة من حيث أنه يساعد على التحديد الدقيق والصحيح لمختلف المشكلات التي يمكن معالجتها بطريقة علمية ويمكننـــا مـــن الحصول على البيانات والنتائج .(**أحمد بن مرســـلي ،منـــاهج البحـــث العلمـــي في علـــوم الإعـــلام والإتصال،2005،ص286**)

وفي دراستنا حول مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي وعلاقتها بالفاعلين في الوسط المدرسي بـــبعض إبتدائيات ولاية المسيلة ،سوف نعتمد على المنهج المسحي في شق المسح بالعينة ،عينة ممثلة من مجتمع البحث وهو في هذه الحالة مسحا بالعينة على جميع إبتدائيات ولاية المسيلة .

ونهدف من خلال هذا المنهج في شق المسح بالعينة إلى تصوير الظاهرة ونوعية تقـــديم الخدمـــة وتحليلهـــا وتفسيرها في وضعها الراهن وضمن ظروفها الطبيعية لذا فهو يعتبر أحد المنـــاهج الأساســـية للدراســـات الوصفية

9-أدوات جمـــع البيانات:

للإحاطة بموضوع الدراسة واستكمالا لعناصر منهجية البحث، اعتمدنا على أداة أساسية في عمليـــة البحث العلمي تمكننا من جمع البيانات والمعلومات وتيسر لنا عملية إستكشاف وصياغة حيثيات الموضـــوع والتعرف على دلالاته التي تمكننا من استخلاص النتائج وطبيعة الدراسة تتطلب منا الأداة التالية:

- **الإستبيان** (***Questionnaire***):

يعد الاستبيان أكثر الطرق شيوعا لإجراء المسح الاجتماعي وهو عبارة عن قائمة من الأسئلة المعـــدة سلفًا يوجهها الباحث إلى أفراد العينة (المبحوثين)، فهو أسلوب لجمع البيانات بطريقه منهجية ومقننة مـــن

أجل تقديم حقائق وأفكار وآراء في إطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة وأهدافها دون تدخل الباحث في إجابة المبحوثين. (**أندرو و بيتر سيد، 2009، صفحة 42**)

الاستبيان وسيلة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق إعداد استمارة تحتوي على عديد من الأسئلة المرتبة بأسلوب منطقي مناسب يتم تعبئتها من قبل عينة ممثلة من الأفراد المبحوثين ويحتمل أن تكون الاستمارة قد صيغت بمزيد من العناية لأن الباحث لن يكون موجود في بعض الحالات لأن الاستبيان قد يرسل عن طريق البريد إلى الأفراد المعنيين وقد يقوم بتوزيع الاستبيان من خلال جهة معينة مسؤولة.

استخدمنا الطريقة الارتباطية في المعالجة الإحصائية للبيانات بجمع البيانات الرقمية وتصنيفها وتفسيرها تفسيرًا كميًا بهدف التحليل الإحصائي من أجل توضيح العلاقات بين متغيرين أو أكثر بمعنى كيف أن تغير سمة أو خاصيه يؤدي إلى تغيير الأخرى كما تهدف إلى معرفة حجم ونوع العلاقات بين البيانات و إلى أي حد يرتبط المتغيرات بعضهم البعض والتوصل إلى معرفة العلاقة بين العناصر ومدى صحة العلاقات القائمة ويفيد الباحث في تحليل الأسباب والنتائج والتوصل إلى تنبؤات مستقبلية. (**داود، 2011، صفحة 23**)

تتضمن الاستمارة جميع المتغيرات والمؤشرات التي تحقق هدف البحث، وتم الاعتماد على مجموعة من الأسئلة التي صممت وفق محاور تم تسليم الاستمارة إلى مجموعة من الأساتذة المحكمين، ثم قمنا بتوزيع الاستمارة على العينة مباشرة للمشرفين التربويين الموظفين بمختلف إبتدائيات ولاية المسيلة بعدما قمنا بإجراء التعديلات اللازمة من خلال ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم، لتتخذ الاستمارة شكلها النهائي.

قمنا بتقسيم الإستمارة إلى ثلاثة (3) محاور رئيسية بالإضافة إلى البيانات السوسيوديمغراية، تضمن هذه المحاور25 سؤالا موجها لمجتمع البحث، وحرصنا أن لا تكون الأسئلة غامضة بل أعطيناها الصيغة المباشرة والواضحة دون أن نحرج المستجوب أثناء إجابته على الأسئلة.

وكانت محاور الاستمارة على النحو التالي:

البيانات السوسيودمغرافية: تضمنت خمس (05) أسئلة متعلقة بالجنس، والسن والمؤهل والتخصص الدراسي، وسنوات العمل قبل الإدماج كمشرف تربوي .

المحور الأول: يضم تسع (09) عبارات حول أنواع وطبيعة المهارات الإتصالية للمشرف التربوي في الوسط المدرسي.

المحور الثاني: يضم ست (06) عبارات حول آليات وطرق توظيف مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي في الوسط المدرسي .

المحور الثالث: يضم ست (06)عبارات حول مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي وعلاقتها بالفاعلين في الوسط المدرسي .

10-مجتمع البحث وعينته:

العينة هي اختيار مجموعة من الاشخاص من مجموع مجتمع البحث، وهؤلاء الاشخاص يكونون العينة التي يهتم بها الباحث لفحصها ودراستها، فهي ضرورية لبحوث تسعى الى نتائج موضوعية، لكن قد لا يجد الباحث ضرورة في بعض الاحيان الى أن تكون عينته ممثلة تمثيلا واسعا لمجتمع البحث الأصلي، بل يحددها بكيفية تستجيب لحيثيات وضوابط الاشكالية المطروحة، فلا يهمه إذا أن تكون كثيره العدد ومن هنا يمكن القول أن طبيعة البحث وأهدافه هما اللتان تمليان على الباحث أن يختار من مجتمع البحث ما يستجيب لهما وأن يكيف عينته وفقا ما تستدعيه متطلباتهما حتى يتمكن من حسر عناصر إشكاليته، وتناولها من جميع الزوايا المعالجة.

إذ يتشكل مجتمع البحث لهذه الدراسة من مجموعة المشرفين التربويين بمختلف إبتدائيات ولاية المسيلة اعتمدنا على إختيار العينة القصدية من الإبتدائيات التي تحتوي على عدد معتبر من المشرفين التربويين الذين يجيدون المهارات الإتصالية ويستخدمونها ثم قمنا بتوزيع استمارة استبيان حيث وقع اختيارنا على جميع المشرفين العاملين في الإبتدائيات كون المدارس تضم من 3 مشرفين إلى 14 مشرف كأقصى تقدير، ليبلغ حجم العينة (50) مفردة، وزعت عليهم استمارة استبيان تم استرجاعها كاملة.

العينة القصدية *Purposive Sample* :

وهي العينة التي يتعمد أو يتقصد الباحث اختيار مفرداتها لأنه يعتقد أنها تمتلك بيانات مفيدة للبحث، كأن يختار الباحث رؤساء الأقسام في كلية العلوم الإدارية والمالية بجامعة فيلادلفيا ليحصل منهم على بيانات عن أعضاء هيئة التدريس في أقسامهم للخروج بنتائج أو مؤشرات يمكن تعميمها (**المعاني، 2014، ص92**) .

الدراسات السابقة

- **الدراسة الأولى** :جاءت تحت عنوان **درجة ممارسة المشرف التربوي للمهارات الإتصالية من وجهة نظرمعلمي التعليم الإبتدائي** والتي أجريت من طرف عبد الحميد شحام

بجامعة المسيلة سنة 2023 هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارســــــة المشرف التربوي للمهارات الإتصالية من وجهة نظر معلمي التعليم الإبتدائي حيــــــث تم طرح **التساؤلات** التالية:

-ما مستوى ممارسة المشرفين التربويين للمهارات الإتصالية حسب تقييم المعلمين.

-هل توجد فروق ذات إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في مستوى ممارسة المهارات الإتصالية للمشرفين التربويين تعزى لمتغيرين (الجنس ،الخبرة المهنية)

من أهم النتائج المتوصل إليها :

أن المعلمين يقيمون المهارات الإتصالية لمشرفهم التربوي بأنها عالية ،ولا يختلفون في ذلك وفقا لجنسهم أو لأقدميتهم المهنية .

واتفقت هذه النتيجة مع بعض الدراسات في الإتجاه العام للتقييم وقد تختلف معها في مستوى ذلك ،كما تختلف بتغيير مجتمع أو حتى عينة الدراسة لأنها تتعلق بسلوك إنساني تتدخل وتتحكم فيه عوامل عديدة ومتداخلة .

– الدراســـة الثانيـــة:

جاءت تحت عنوان" **دور الإشراف التربوي في تحسين آداء أستاذ التعليم الإبتدائي دراسة ميدانية ببعض إبتدائيات مقاطعة سيدي عبد العزيز – جيجل–**" التي أجريت من طرف بوبترة حبيبة أميرة بجامعة جيجل سنة 2017 هدفت هذه الدراسة تسليط الضوء على مهام المشرف في الإشراف التربوي والتعرف علـــى معوقات الإشراف التربوي في التعليم الإبتدائي ،حيث تم طرح **التساؤلات** التالية :

-.هل تؤثر الزيارات الصفية للمشرف التربوي على طريقة إلقاء الأستاذ للدروس؟

-هل يساهم تكوين أساتذة التعليم الإبتدائي في فهم المنهج؟

-هل يستفيد أستاذ التعليم الإبتدائي من الندوات التربوية؟

من أهم النتائج المتوصل إليها:

-يعد الإشراف البوابة الأولى التي تفتح للأساتذة الجدد لتنير طريقهم نحو مهنة التدريس.

-هناك إهتمام ملموس للمشرف التربوي بالإعداد الجيد للأستاذ.

-تأكيد أساتذة التعليم الإبتدائي على أهمية الإشراف التربوي في تحسين العملية التربوية.

-تساهم الزيارات الصفية التي يقوم بها المشرف التربوي على تدارك أخطاء الأساتذة.

- **الدراســـــة الثالثة**

جاءت تحت عنوان:" **الإشراف التربوي في التعليم الإبتدائي،من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين"** التي أجريت من طرف دايرة وردة بجامعة تبسة سنة 2016 هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أساليب الإشراف التربوي في التعليم الإبتدائي والتعرف على مدى إستفادة معلمي التعليم الإبتدائي من الإشــراف التربوي حيث تم طرح **التساؤلات** كالتالي :

-ماهو واقع الإشراف التربوي التربوي في التعليم الإبتدائي ؟

- هل هناك علاقة بين أساليب الإشراف التربوي والتعليم الإبتدائي؟

-هل يستفيد المعلمون من الإشراف التربوي في التعليم الإبتدائي؟

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

- افتقار بعض المشرفين لدورات إشرافية تدريبية تساعدهم على التكوين.

-الإشراف التربوي الحالي غارق في حل المشكلات و لم يتفرغ لإصلاح الميدان وهو مشــغول بالأعبــاء الإدارية.

-عدم إلهام المشرفين لتقنيات الإشراف الحديثة.

- الدراســة الرابعة: دراسة الجعيد (2013)بعنوان فاعلية دور مشرفي الإدارة المدرســية في تطــوير الكفايات الإدارية والفنية لمديري المدارس الإبتدائية بمحافظة الطائف

هدفت الدراسة إلى معرفة فاعلية دورمشرفي الإدارة المدرسية في تطوير الكفايات الإدارية والفنية لمــديري المدارس الإبتدائية وكذلك أبرز المعوقات التي قد تحد من تلك الفاعلية ،وقد كانت أهم نتــائج الدراســة كالتالي :

-جاء ترتيب الكفايات الإدارية من حيث درجة الفاعلية على النحو التالي(التخطيط،الإتصال التقويم)

- جاء ترتيب الكفايات الإدارية من حيث درجة الفاعلية على النحو التالي (تنمية العلاقات الإنسانية ،تنمية المعلمين مهنيا ،تفعيل النشاط المدرسي).

الفصل الثاني:

الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

يقضي الفرد الجزء الأكبر من حياته اليومية في التعامل مع المنظمات سواء كانت مـــدارس أو جامعـــات أو نواد إجتماعية ورياضية أو مستشفيات ، وهذا التعامل لا يمكن أن يتم إلا عن طريق الإتصـــال ،ويلعـــب الإتصال دورا فعالا وأساسيا لتحقيق نجاح العلاقات الإنسانية

في مختلف مجالات الحياة ،لذلك فهو مهارة يتعين على العاملين إكتسابها و تطبيقها ليتمكنوا مـــن تحقيـــق مهامهم ويتميز الإتصال الفعال بالإدراك والوعي ، وبالقدرة على توصيل الفكـــرة إلى الطـــرف المقابـــل ،وبتحقيق الأهداف.

ويتوقف نجاح المرء في الحياة على قدرته على الإتصال الفعال،ولكي نتواصل مع الآخرين ببراعة لابد لنا من إتقان أساسيات التواصل والقيام ببناء المكون الرئيس للإتصال الفعال ،وهو كسب المصداقية والثقة لـــدى الآخرين،ويسعى الإتصال في المجال التربوي إلى تحقيق الأهداف التربوي التعليمية لذا فإن المشرف التربوي بدوره يعتبر همزة وصل بين الإدارة والمعلمين لأنه يعمل أساسا على تحسين العملية التعليمية وغيرها

هذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل.

المبحث الأول: مهارات الإتصال

المطلب الأول: مفهوم مهارات الإتصال:

يقصد بها تلك القدرات الإبداعية والمكتسبة لدى الإنسان والتي يستخدمها الإنسان من أجل إكمال عملية الإتصال، وذلك في حالتي أن يكون الإنسان مرسلا أو مستقبلا.

والتي يبدأ في إستخدامها منذ أول يوم في حياته ، ولا تنتهي وظيفتها إلا بالموت.

ويذهب بعض المتخصصين في الإتصال الإنساني إلى أن التطور الإنساني على التنظيم يرجع لمدى قـــدرات الإنسان في تطوير مهارات الإتصال لدى الإنسان في عملية الإتصال

تعريف آخر: هي القدرات التي تستخدم في العملية التي بموجبها يقوم شخص بنقـــل أفكـــار أومعـــاني أو معلومات على شكل رسائل كتابية أو شفوية مصاحبة بتعبيرات الوجه ولغة الجسم وعبر وسيلة إتصال تنقل هذه الأفكار إلى شخص آخر وبدوره يقوم بالرد على هذه الرسالة حسب فهمه لها (**عبد النبي عبـــد الله الطيب، 2016، ص9**).

أو:هي جوهر الآداء الذي يتميز بإنجاز كبير من العمل مع بذل مقدار من الجهد البسيط وهي قدرة عاليـــة على الإنجاز سواء كانت بشكل منفرد أو داخل فريق أو ضدهم بأداة أو بدونها (**حسين جلـــوب،2010 ،ص81**)

أو: هي العملية التي تتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكارمن شخص إلى آخر أو آخرون بصورة تحقق الأهداف المنشودة في المنشأة أو في أي جماعة من الناس ذات نشاط إجتماعي .(**محمد شفيق،2009،ص34**)

المطلب الثاني:أهمية مهارات الإتصال

تكمن أهمية مهارات الإتصال في أن كل إنسان موجود وسط مجموعة من الناس مضطر أن يتواصل معهم عل الأقل في نطاق حاجاته الأساسية ، أما الإنسان المسلم فلا يكتفي بمجرد التواصل بل يخبره القرآن بأنه يجب أن يقترب أكثر ليتعارف مع الناس ويتفاعل معهم القريب منهم أو البعيد ، وهذا يعني أننا مأمورون بتعلم مهارات الإتصال (المباشرة وغير المباشرة ، المنطوقة وغير المنطوقة) لنؤثر في الناس تأثيرا إيجابيا يجعلهم يتقبلون سماعنا ومشاهدتنا والتعامل معنا.

ومن المهم أن نعرف أن مهارات الإتصال ليست حكرا على البعض دون الآخرين ،فرغم أن منا من أعطاه الله موهبة البيان والقدرة على التأثير في الآخرين ولا يحتاج إلى صقلها إلا بالقليل من الجهد والخبرة ،فإنه من نعم الله علينا أن جميع الناس يمكنهم اكتشاف مواهبهم الشخصية في الإتصال عن طريق التعلم والتدريب المستمر،فالتواصل بمهارة وفن وعلم يصقل بالعلم والخبرة ، واستخدام قوانين التواصل الحديثة مع دمجها بآداب الإسلام في الإتصال والتفاعل لاشك من المهارات الضرورية للإنسان المعاصر في ظل تحديات عالمنا الحديث ،كما أنها من أساسيات النجاح .

المطلب الثالث:متطلبات مهارات الإتصال

كل مهارة إتصال لكي تكون فعالة فإنه يتطلب من المرسل والمستقبل أن يلتزما ببعض الأمور أهمها:

أ-بالنسبة للمرسل عليه أن :

- ✓ يكون له هدف.
- ✓ يستخدم حقائق وأدلة كافية.
- ✓ يكون متحمسا في عرض الموضوع.
- ✓ يستخدم لغة يفهمها المستقبل.
- ✓ ينظر دائما في عيني المستقبل.

ب-بالنسبة للمستقبل عليه أن:

- ✓ يتوقع أولا موقف ورسالة المرسل .
- ✓ يبحث عن الأفكار الرئيسية للمرسل .
- ✓ يحلل هدف المرسل.
- ✓ يكون متجها نحو المرسل .
- ✓ يتجنب تحيزاته ويحاول فهم موقف المرسل .
- ✓ يكون منتبها ويقظا .
- ✓ يكون مفتوح الذهن للأفكار الجديدة ويتقدم بإقتراحاته ويفكر قبل أن يجيب .
- ✓ يحلل اللغة في إطار ما يعنيه المرسل .
- ✓ دائما ينظر إلى المرسل في عينيه . (**بلخيري رضوان ،2015،ص93،94**)

المطلب الرابع:أنواع مهارات الإتصال

أ–**مهارة الإنصات** :هي عملية إستقبال الرسائل الكلامية و غير الكلامية وتكوين معنى واستجابة لهذه الرسائل بإرادة تتطلب الانتباه ، حيث يعمل المخ على استقبال المعلومات وتكوين معنى واستجابة لهذه المعلومات مما قد يؤدي الى فهم وإدراك حقيقة المعنى من هذه المعلومات

وبهذا فالإنصات يعني أن نركز إنتباهنا بصفة مستمرة وبأذان صاغية ونحلل وندرك بعقول واعية

–خصائص مهارات الإنصات :

- ✓ التفاعل مع ما يقوله الآخرون بهز الرأس ، الابتسامة أو استخدام حركات أخرى لتوضح أنك منصت وتتابع .
- ✓ إعادة صياغة ما قاله المتحدث للتأكد من أنك تفهم جيدا .
- ✓ سؤال الآخرين بتوضيح ما يقولون ، عندما لا تكون متأكد أنك تفهم جيدا .
- ✓ عدم استباق النتائج قبل أن يكمل المتحدث كلامه .
- ✓ صياغة الأسئلة بطريقة تسهم للآخرين الإجابة بالأسلوب الذي يختارونه .

شروط الإنصات:

أ–**الإنصات بالعينين**:أن تكون منصتا جيدا ليس معناه أن تنصت بأذنيك فقط ،وإنما بعينيك أيضا ،فقد أثبتت دراسات عديدة أن تتبع المنصتين لأعين المتحدثين يزيد الفئة الولى تركيزا ومتابعة ويزيد الثانية راحة أكثر في الحديث

ب–المقاطعة : لا تقطع أبدا بل أنتظر لحين إنتهاء محدثيك فذلك من شأنه تعويدهم علـــى أســـلوبك ، و الذي سيكون سببا في إرتياحهم عند التحدث إليك .

ج– التفاعل و التمثيل : تفاعل مع ما يقال بصدق ومن دون تمثيل وتذكر أن هناك أناسا كثيرون لـــديهم من الفطنة والبداهة ما قد يفوق توقعاتك .

د– الوقت والمكان : إن اختيار الوقت والمكان هما في غاية الأهمية ، فمن يريد انصاتا يرضيه فليختر الوقت والمكان المناسبين

ب– مهارات التحدث : تعني الاهتمام بمحتوى الحديث ومضمونه ومراعات الفروق الفردية بين الأفـــراد واختيار الوقت المناسب للحديث ومعرفـــة أثـــره علـــى الآخـــرين (**مـــاهر شـــعبان عبـــد البـــازي ، 2010،ص102**)

وكما تسمى أيضا مهارة الاتصال الشخصي أو الشفهي ويقصد به الاتصال المباشر وجها لوجه بين المرسل و المستقبل مثل ذلك : المقابلات الشخصية ،الاجتماعات ،المؤتمرات (**حســـين جلـــوب ، 2010 ، ص 81**)

مراحل مهارة الحديث :

1–المرحلة الأولى : مرحلة إعداد الحديث : وتشمل مجموعة من الخطوات وهي

- ✓ تحديد الهدف من الحديث
- ✓ تحديد موعد إلقاء الحديث و إختيار المكان المناسب
- ✓ تحديد نوعية الجمهور وإختيار مادة الحديث

2–المرحلة الثانية : مرحلة توجيه الحديث : وتتضمن جوانب عديدة

- ✓ المظهر : من خلال الثقة بالنفس
- ✓ حسن الاستقبال : وحسن الخاتمة مع التركيز على أهمية الموضوعات
- ✓ العرض المنظم و المناسب واستخدام اللغة المناسبة
- ✓ الاهتمام بالمستمع والحرص على إجتذابه بصريا بالحركات و الإشارات و النظرات
- ✓ إستخدام الحركات الجسمية و الجمل الموضوعية عند الانتقال من جزئية إلى أخرى

3-المرحلة الثالثة: مرحلة تقويم الحديث:

عملية تقويم مرادفة للحديث ككل ، من لحظة الإستعداد ،تقوم كافة الخطوات الأولية الإســـتعداد وأثنـــاء الحديث من خلال رفع الصدى وبعد الحديث بإعادة الإستماع إليه أو بالإستماع إلى ملاحظات المستمعين أو من خلال الإستبيانات التي توزعها بعض الجهات على المستمعين ويمكنك من خلالهـــا التعـــرف علـــى إيجابياتك كما يمكن الوقوف على السلبيات التي عليك في الأحاديث القديمة. (**محمد الصيرفي،ص19**)

-مستلزمات وإرشادات التحدث

أ-مستلزمات التحدث:

أولا:المستلزمات المتعلقة بالمتحدث:

- الإستغلال الجيد والختام الجيد واستخدام أكبر قدر من الحواس.
- السيطرة على دقة الحديث وتعلم حسن الإستماع .
- تجنب تقليد الآخرين والحرص على رجع الصدى.
- الإتجاه الجيد نحو الجمهور والحرص على التلقائية والإقرار بالخطأ .

ثانيا :مستلزمات متعلقة بجمهور المستمعين يضعها المتحدث في عين الإعتبار :

- معرفة اتجاهات المستمعين وميولهم تجاه الفكرة أو الموضوع .
- البدء بنقاط الاتفاق ومعالجة الأفكار المستمرة .
- إحترام آراء الآخرين وجعلهم يشعرون بأهميتهم وبأن الفكرة فكرتهم .
- اسأل الآخر أسئلة بدلا من إلقاء الأوامر.

ثالثا:مستلزمات متعلقة بلغة البناء المنطقي :

- دعم الجوانب الإيجابية للطرف الآخر وحشد وسائل التأثير المختلفة.
- تنويع طرق المعالجة وتجنب الأخطاء وعرض الأدلة في غير سياقها .
- تجنب تعمد الخروج عن سياق الموضوع الرئيسي أثناء المناقشـــة والحـــوار(**بلخـــيري رضـــوان ،2015،ص105-106**)

جـــ – مهارة الكتابة :

تعرف الكتابة بأنها " أداء منظم ومحكم يعبر به الفرد عن أفكاره ومشاعره و أحاسيسه المحبوسة في نفســـه ،وتكون شاهدا ودليلا على وجهة نظره فضلا عن سبب حكم الناس عليه (**نبيل عبد الهادي و آخـــرون ،2003،ص197**)

وتعرف أيضا بأنها "نظام للإتصال الإنساني بواسطة الرموز البصرية أو الإشارة ، وهـــي طريقـــة مباشـــرة لتسجيل وإيصال الأفكار والمعلومات وهي نتاج للعقل واليد معا في تمثيل مرئي ومسجل على الورق.(**ربحي مصطفى عليان وعدنان الطوباسي ،2005،ص150**)

- **أهمية مهارة الكتابة:**

✓ الكتابة لا تمحى على مر الأيام والسنين .

✓ الكتابة أكثر أمانة .

✓ تعمل الكتابة على نقل المعلومات إلى عدد كبير من الناس .

✓ تسمح الكتابة بالرجوع إلى المعلومات المراد إيصالها ،سواء كانت تعليمات أو أوامر أو بيانات ،أو إحصاءات وتقديمها بصورة تفصيلية وواضحة وتفاعلية إلى أفراد الجمهور المقصود.

- **مراحل وقواعد مهارة الكتابة :**
- **مراحل مهارة الكتابة:**

يرى جيمس كند أن الإتصال الكتابي يمر بثلاث مراحل

أ- **مرحلة إرسال المعلومات** :إن إرسال المعلومات خاصة إذا كانت مكتوبة يحتاج إلى تخطيط من قبل الكاتب.

ب – فهم المعلومات: من الضروري التأكد مما إذا كان المستقبل قد إستوعب الرسالة أم لا.

جـــ – قبول المعلومات: فالعبرة من الإتصال ليست بما يقال ولكن ما يدرك مما يقـــال . (**بلخـــيري رضوان 2019 ،ص111-112**)

- **قواعد مهارة الكتابة :**

أ –الإكتمال :وتعني أن تحتوي الرسالة الإعلامية أو النص الكتابي على كل المعلومات أو الحقائق الـــتي يحتاجها القارئ.

ب –الإيجاز: يساعد الإيجازعلى إبراز المعنى المقصود وتوضيحه ، والإيجاز مرحلة وسطى بين الإختصار المخل والتطوير الممل .

ج –الدقة :وتعني الصواب والتحديد ولهذا ينبغي ألا نكتب إلا ما نستطيع إثبات صـــحته،إما بتقـــديم دليل مكتوب أو بالإعتماد على أكثر من مصدر.

د –الموضوعية : وتعني فصل الرأي عن الحقيقة وتحقيق النزاهة و التوازن بإعطاء الأطـــراف المختلفـــة فرصا متكافئة لإبداء وجهات النظر

هــ- البساطة : وهي الكتابة التي يسهل على الجمهور إستعابها وفهمها وترتبط البساطة بمدى مقدرة الكاتب على فهم ما ينقله

و- **الوضوح** : وهو نوعان :

- ✓ وضوح التعبير : أي وضوح التركيب اللغوي
- ✓ وضوح المضمون : وهو أن تكون واثقا من المعنى المحدد بالضبط

ن-المناسبة : وتعني موافقة إهتمام القارئ

ي- يستخدم لإبراز معاني أو للتأكيد على معاني جديـــدة (**بلخـــيري رضـــوان،2015،ص112، 113**)

مهارة الإقناع :

الإقناع لغة : مشتق من مادة قنع فيقال قنع بنفسه قناعة أي رضي والقناعة هي الرضى بالقسم

إصطلاحا : يعرف الإقناع في الإصطلاح الحديث بأنه فن وطريقة حمل الآخرين عل التفكير و السلوك في الإتجاه المرجو وقد أوضح بارلمان أن الإقناع يعتمد في نفس الوقت على علاقات ذات طابع عـــاطفي مـــن جهة وعلى حجج عقلية منطقية فورية من جهة أخرى ويعتبر دينيس هيسمان أن الإقناع صـــفة مرافقـــة وملازمة لكل أنواع الاتصالات ومن ثم فهو يرى أن إختيار أساليب الإقناع الناجحة تـــؤدي الى فعاليـــة الرسالة ، ويتمثل الإقناع في كفاءة و استعداد المرسل لجذب المستقبل وحمله بنفسه على مقاسمـــة قناعـــات المرسل

ومن أجل ذلك قدمت عدة إستراتيجيات للإقناع كذلك التي تقدم بها دينيس ليندن وقد قسمها الى فرعين :

أولا–الاستراتيجيات الخارجية : سميت كذلك لأن التعبير لا يتوجه مباشرة الى الأفراد بل الى العوامل البيئية المحيطة بالأفراد ، فيتم التأثير مثلا أو التعديل في القوانين و اللوائح وتتمثل هذه الاستراتيجيات في :

- **إستراتيجية القوة و الإكراه** : تستعمل من أجل إحداث سلوك لدى الإفراد يتماشى مع رغباتهم ويعكس ميولاتهم وعاداتهم الشخصية ، وتستخدم هذه الاستراتيجيات غالبا من طرف السلطات العمومية عن طريق جعل بعض السلوكات إجبارية أو ممنوعة باللجوء الى القوانين التي تنص على العقوبات في حالة المخالفة مثلا .
- **إستراتيجية المكافئة و التسهيل** : قد لا تحتاج السلطات العمومية الى فرض سلوك معين وذلك بأن تجعله سهل التبني ومرغوب فيه من خلال بعض المحفزات الخارجية كتقديم تسهيلات .

ثانيا–الاستراتيجيات الداخلية :

- **التأثير المباشر على المواقف** : تعمل على تعديل الخصائص الذهنية للإفراد بصورة مباشرة ، إتجاهات ،مواقف ،عادات ، معتقدات ...الخ ، ويتم هذا التأثير على ثلاث فئات من العوامل الذهنية :

–**العوامل الأخلاقية** :كاستعمال الشعور الأخلاقي قد يكون الواجب الأبوى

– **العوامل العقلية** : تتمثل في محاولة حمل الأفراد على تغيير سلوكهم عبر الإقناع المنطقي أي استعمال الحجج و البراهين المنطقية .

–**العوامل العاطفية** : كتحريك وتوجيه مشاعر و إنفعالات وميولات الأفراد

وكل هذه المتغيرات تدخل في إطار إما نقل للفكرة وإثباتها أو تغييرها وحمل أخرى على مرحلة الفعل ، أو تجديد وبعض الروح فيها وهذا يتوقف حسب دراستنا على تلاحم ثلاث تقنيات للإقناع :

- الإقناع عن طريق تقديم صورة حسنة عن شخصية الخطيب وتسمى بالإقناع الأخلاقي Ethos
- الإقناع عن طريق التأثير على عواطف و أحاسيس المتلقي وتدعى أيضا باستمالة النفوس pathos.

- إستهداف عقل المخاطب وتفكيره عن طريق الحجج و البراهين .logos (**كريمة أحسن شعبان ، 2015،ص 116 ، 120**)

المطلب الخامس: معيقات مهارات الإتصال :

أ–العوائق المادية :

ويحدث ذلك عندما يوجد قصور في اختيار الوسيلة أو التسهيلات المناسبة في عملية الإتصال ، وأيضا عندما تتم عملية الإتصال في بيئة مادية غير ملائمة على سبيل المثال :

- ✓ داستخدام وسيلة الاتصال مسموعة في حين كان من الأفضل استخدام وسيلة مرئية أو العكس
- ✓ عدم قدرة الوسيلة على تقديم معلومات مرتدة على النحو المطلوب
- ✓ وجود ضوضاء ومشتتات تؤثر على نقاء الرسالة ودرجة وضوحها
- ✓ وجود درجة حرارة أو رطوبة أو تهوية أو إضاءة غير مناسبة

ب–العوائق الشخصية : تتصل بالنواحي النفسية و الإجتماعية للفرد و القائمة على مدى حكمة الصائب على الأشياء وحالته النفسية و العاطفية ، طباعه نزعته وما شابه ذلك من جوانب خاصة بقيم الفرد منها .

الحواجز التعبيرية : تبدو هذه العوائق نظرا لإستخدام الرموز داخل الكلمات مما قد يؤدي الى تفـــاوت في المعنى أي أنها قد تؤدي الى العديد من المعاني و يرجع هذا للإختلافات في الشخصية بين الأفراد و الخـــبرة و الخلفية الثقافية و هذه بعض الحواجز التي تحول

دون مهارات الإتصال وهي .

-**تغيير المعنى المقصود:** قد يحدث تغيير في المعنى المقصور لأسباب ميكانيكية كعيوب في العصب البصري أو ضعف في تصوير الرسالة نتيجة موجة الإرسال

-تنقية وغربلة المعلومات بمعنى تبديل المعلومات لتبدو أكثر ملائمة عما هي عليه الآن مما قد يؤثر في محتوى الرسالة .

- **المبالغة و الإفراط في الإتصال** : يتأثر نظام الإتصال بتزايد عدد الاتصالات داخل التنظـــيم ، ولا يعـــني زيادة عدد الاتصالات بالضرورة زيادة دقته وفعاليته .

-**الطبقات أو المستويات** : يؤثر عدد المستويات التي يمر عبرها الإتصال على الأثر الذي يتولد عنه

جـــ–العوائق الإدراكية : وتتمثل في :

- ✓ وجود اختلاف أو تباين في الدوافع و الاحتياجات و القيم و الاتجاهات و الضغوط التي تعرض لها طرفي عملية الإتصال
- ✓ وجود تباين في أنماط وهيكل الشخصية لدى أطراف عملية الإتصال مما يؤثر سلبيا على التفاعلات الإيجابية بين أطراف عملية الإتصال .

عدم الإلمام بالأخطاء الإدراكية مثل الثبات الإدراكي و الجمود الإنتقالي و التنميط و التعميم و الإسقاط .

المبحث الثاني: الإشراف التربوي:

يعد الاشراف التربوي منظومة متكاملة من العمليات التي تسعى عبر تكاملها الى تحقيق هدف عام ، يتمثل في تجويد العملية إذ أن الكفاءة التعليمية رهن بجودة وكفاءة الاشراف التربوي ، فهو محور الرئيسي في تحقيق النوعية المطلوبة حيث يقع على عاتقه واجب السهر على تنفيذ السياسة التعليمية ، وترشيد العاملين عن طرق تكوينهم و تدريبهم ومتابعة أعمالهم .

المطلب الأول:تعريف الإشراف التربوي:

هو عملية قيادية ديموقراطية تعاونية منظمة تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب ،وتهدف دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أفضل لأهداف التعلم والتعليم .(**محمد هاشم ريان وأخرون ،2010،ص 103**)

أو هو عملية تربوية فنية متخصصة تتضمن التعامل مع الآخرين (العاملون في الميدان التربوي)،لذا لابد من وجود سياسة واضحة تحكم هذه العملية من خلال وضع الأسس والأصول الواجب أخذها بعين الإعتبار في التعاملات المختلفة ،حيث يعتبر الإحترام المتبادل بين المشرف التربوي والمعلم أساسا لعملية الإشراف الناجحة،وتقدر درجة الإستفادة بدرجة الإحترام بينهما ،وإذا كان ثمة صلة وثيقة بين المشرف التربوي والمعلم فإن هذا يشكل مجالا خصبا لتبادل الخبرات والأفكار والإستفادة منها بما يفيد ويطور العمل التربوي (**هشام يعقوب مريزيق،2008،ص19**)

المطلب الثاني :تطور الاشراف التربوي

لا يوجد علم أو ميدان أو مجال في شتى جوانب الحياة ومنها التربوية بقى على حاله لفترة زمنية طويلة إذ لابد من أنه خضع لسلسلة من التغيرات و التطورات المواكبة للعصر الحديث و المستجدات المتلاحقة من حيث المنهج و الأسلوب و التطبيق ، ومن بين هذه المجالات الإشراف التربوي الذي تطور عبر الزمن لمواءمة روح العصر ، وتماشيا مع تطور النظريات الإدارية ، ولعله من البديهي إدراك أن ما كان ملائما في زمن ما ليس بالضرورة أن يكون كذلك في زمن آخر ، فقد كان الاشراف التربوي سابقا يتبع أساليب ومناهج مختلفة عما هي عليه الآن ، إضافة الى اختلاف أسلوب تطبيقه في الميدان ، وبناء على ذلك يمكن استعراض مراحل تطور مفهوم الإشراف على المستوى العلمي كما يلي :

1-1. المرحلة الأولى :

1-1-1.مرحلة الاشراف التقليدي : تعود هذه المرحلة إلى ما قبل عام 1930 حيث كان الإشراف في تلك الفترة على اختلاف مسمياته كالتفتيش و المراقبة أو غير ذلك من المسميات يشد قوته من قوة السلطة التي يمتلكها المشرف (المفتش) ، ومن النظريات التي يعتمد عليها التفتيش كنظرية الإدارة العلمية ، الأمر الذي منح هذه طابع الأمر و النهي تجاه المعلمين حيث كان ينظر إليهم على أنهم غير قادرين بما فيه الكفاية على تدبر أمور العملية التعليمية ، وأنهم بحاجة الى المراقبة و التفتيش المستمرين ، لضمان التزامهم بالعمل الموكل إليهم وكان أسلوب التلقين هو الأسلوب السائد في علاقة المشرف بالمعلم إضافة الى مظاهر الاستعلاء ، و السيطرة التي كان يمارسها المفتشون وذلك نتيجة لإعتقاء المشرفين بأنهم يعلمون المواد الدراسية وطرق تدريسها بينما لا تتوفر هذه الدراية لدى المعلمين .

لقد أثبتت هذه الطريقة عدم نجاعتها في التفاعل ضمن نظام تربوي إنساني جل معاملاته تتم مع البشر فالنظام التربوي يعتمد على الابتكار و المرونة في طرح الأفكار وتبادلها مع الآخرين ، ويقوم على الأخذ بكل جديد ومفيد وتوظيفه في خدمة هذا النظام (**هشام يعقوب مريزق ، 2008 ص 32**)

1-2. المرحلة الثانية :

1-2-1 . المرحلة الانتقالية في الإشراف: بدأت هذه المرحلة مع انتهاء المرحلة الأولى وكانت على النقيض منها تماما ، إذ تميزت بالتعامل الديمقراطي الذي يتميز بالاحترام و التلطف الى المعلم ، و اعتباره قادرا على الإبداع و ابتكار الأساليب التدريسية المفيدة الى جانب الاهتمام بالتطور المهني للمعلم ، إلآ أن من أهم المآخذ على هذه المرحلة من تاريخ تطور مفهوم الإشراف أنه أساء استخدام العلاقات بين المشرفين

و المعلمين وتحولت الى علاقات شخصية لا تأخذ البعد المهني بعين الاعتبار في كثير من دول العالم ، الأمر الذي استلزم إعادة النظر في مضمون الإشراف وعدم النظر في استخدام عناصره .

1-3-المرحلة الثالثة :

1-3-1 مرحلة الإشراف التربوي الحديث: وهي المرحلة القائمة حتى يومنا هذا وتتضمن تداخل عمليات الإشراف وتكاملها مع بعضها البعض وعدم التركيز على جانب دون آخر، ذلك بفعل دراسة جوانب القوة و الضعف في المرحلتين السابقتين وما نجم عنهما من نتائج إجابين و سلبية على حد السواء ، الأمر الذي دعا الى اتخاذ تدابير عدة لتنظيم علاقة المشرفين التربوين بأطراف العملية التعليمية في الميدان بغية تنسيق الجهود للوصول الى نتائج أفضل .

وعليه فإن الإشراف التربوي الحديث يؤمن بتعدد مصادر الإشراف ، و لم يعد مقتصرا على المشرفين التربوين فحسب ، فمن أهم التطورات التي شهدها الإشراف التربوي هو تنويع مصادر العملية الإشرافية وعدم حصرها بغرض واحد أو جهة واحدة .(**هشام يعقوب مريزق ، 2008 ، ص 32 -34**)

المطلب الثالث: أهمية الإشراف التربوي والحاجة اليه:

أهمية الإشراف التربوي:

1-أن التطور السريع في العملية العلمية التربوية يستدعي وجود مشرف تربوي يواكب هذه التطورات والتغيرات ويزود بها المعلمين في الميدان

2-أن الإنسان بطبيعته الفطرية يحتاج العون والمساعدة فيكون المشرف التربوي هو ذلك الشخص القادر على مساعدة المعلم .

3-أن تعيين معلمين جدد وخاصة غير المؤهلين تربويا يجعلهم يواجهون بعض الصعوبات في مجال عملهم الجديد فهم بحاجة إلى من يسهل لهم تلك الصعوبات وينير لهم طريقهم.

4- أن المعلمين القدامى بحاجة إلى من يعرفهم بكل ما يستجد في مجال العمل .

5-أن المعلم المنقول من مرحلة تعليمية إلى أخرى أو من تعليم عام إلى تعليم فني أو العكس بحاجة إلى من يعلمه بأهداف وخصائص تلك المرحلة .

6-نظرا لعدم إكتمال نصاب بعض المعلمين في المرحلة الإبتدائية خاصة ،قد يسند إليهم تدريس مواد في غير تخصصهم ،فهم بحاجة إلى مشرف تربوي يعينهم على تدريس تلك المواد .

7-إن المعلم المتميز في مجال عمله بحاجة إلى من يشجعه وينقل خبراته وأفكاره من مدرسة إلى أخرى .

8-إن كل عمل من الأعمال وخاصة الميدانية لابد له من مشرف أو أكثر فمن الأولى أن يكون لمهنة التعليم مشرف تربوي .

9-أن المعلمين بحاجة مستمرة للتدريب فلا بد من وجود مشرف تربوي يحدد احتياجاتهم ويقوم بتدريبهم .

10- إن كثرة الأعباء على المعلمين من ارتفاع أنصبتهم وزيادة عدد الطلاب وكثرة المواد والأنشطة تتطلب وجود مشرف تربوي يساعدهم التغلب على هذه الأعباء .

11-يعتبر المشرف التربوي حلقة وصل بين الميدان والجهاز الإداري.(**ديمة محمد وصوص،المعتصم بالله سليمان الجورانة ،2014 ،ص28-29**).

الحاجة إلى الإشراف التربوي :

إن إزدياد عدد العلماء المهتمين بمشكلات الإشراف التربوي ، مؤشر على أهمية الإشراف التعليمي من حيث شبكة الاتصالات أفضل ، وتطوير طرائق تعتمد على البحث العلمي و النظم المتطورة وهناك جملة من المبررات بوجود الإشراف التربوي و الحاجة إليه منها :

- اختلاف المواقف التي يواجهها المعلم والمادة التي يتعامل معها .
- التغير المستمر و التطور المضطرد في أمور الحياة و التقدم العلمي .
- مسؤولية المعلم في رعاية الأطفال و إعدادهم للحياة و مواكبة نموهم الجسمي و العقلي و الروحي و الإنفعالي .
- حسن التعامل مع التلاميذ و الزملاء و أولياء الأمور و المسؤولين ، وما يلزم ذلك من فطنة .
- الإطلاع على علوم النفس و الاجتماع و التربية ، ومصادر القيم و الاتجاهات التي تعين المعلم في عمله .
- الموائمة بين إمكانات المدارس المتواضعة و الغايات المنشودة لضمان نوع من التعليم الجيد . (محمد هاشم ريان ، 2010، ص109)

المطلب الرابع:خصائص الإشراف التربوي :

من أهم خصائص الإشراف التربوي أنه :

- عملية ديموقراطية منظمة قوامها التعاون و الإحترام المتبادل .
- عملية إنسانية إجتماعية قوامها العدل و التسامح و العفو و المساواة وأنه أداة من أدوات الاتصال الاجتماعية و التربوي الهادف .
- عملية قيادية قائمة على التنسيق وتحقيق الأهداف بالتأثير و التأثر من أجل التحسين
- الشمولية و الاتساع ، حيث أن العمل الإشرافي عمل يهتم بجميع عناصر وحيثيات الموقف التعليمي التعلمي كنظام ، وتتسع دائرة الإشراف لتحيط بكل المتغيرات المرتبطة بالعملية التعليمية ولا تهتم بجانب على حساب آخر .
- الإشراف الحديث يهتم بالتجديد المعرفي المستمر و يدعم الإبداع و الابتكار.
- الإشراف التربوي الحديث علم وفن ، علم يطبق النظريات ويأخذ بنتائج البحوث العلمية و التربوية ويستند الى مبادئ و أسس العلم ، وفن يفتح الباب واسعا أمام الابداع و التجديد .
- العمل الإشرافي عمل تشخيصي يدرس الظاهرة دراسة علمية فيستقصى نقاط الضعف فيها ويبرز نقاط القوة و يخرج بتوصيات فعالة ، تحليلي يفسر الوقائع علميا ويضع البرامج المناسبة للعمليات الاشرافية ، وقائي قادر على التنبؤ بالمشكلة قبل وقوعها فيحسن التخطيط ويضع البدائل ، علاجي يرصد الخطأ لحظة وقوعه أو عند إكتشافه ويضع الحلول المجدية التي تضمن تصحيح المسار وهو في بدايته .
- العمل الإشرافي عمل تكاملي .
- العمل الإشرافي عمل يعتمد على الواقعية المدعمة بالبراهين و الأدلة الميدانية و الممارسة العملية و على الصراحة التامة في تشخيص نواحي الضعف في العملية التربوية .
- العمل الإشرافي الحديث يحترم الفروق الفردية بين المعلمين و يقدرها و يتعامل معها بحكمة .
- الإشراف التربوي إشراف يهدف إلى بناء الإشراف الراقي لدى المعلمين ليصبح كل معلم مقوم لنفسه مصوب لأخطائه.(**أحمد جميل عايش، 2008، ص64، 65**)

المطلب الخامس : مبادئ الإشراف التربوي وأهدافه:

1- مبادئ الإشراف التربوي:

للإشراف التربوي عدة مبادئ ينبغي مراعاتها من قبل المشرف التربوي من أهمها :

- ✓ أن يدرك المشرف التربوي أن الغرض الرئيسي للإشراف هو تنمية المعلم علميا ومهنيا وشخصيا في مناخ يسوده الثقة والتقدير و الاحترام
- ✓ أن يدرك المشرف أن الإشراف القائم على التعاون يكون أكثر فاعلية و إجابية من الذي يعتمد على التسلط وفرض الرأي .
- ✓ أن الإشراف الذي يهدف الى مساعدة المعلم في حل مشكلاته المهنية يكون أكثر إيجابية من الذي يركز على تقويم المعلم لإبراز نقاط ثعفه .
- ✓ أن تقويم أداء المعلم ضرورة لتنمية آدائه على مدار العام الدراسي (مساد عمر حسن ، 2005، ص79)
- ✓ أن يدرك المشرف أن التوجيه غير المباشر أكثر فاعلية من التوجيه المباشر وذلك بأن يستخدم المشرف عبارات الجمع .
- ✓ ن يدرك المشرف أن المعلم صاحب تجارب واقعية في ممارسته التعليمية ، فإذا وجد المعلم المناخ المناسب وشعر باحترام المشرف يستطيع أن يتبنى أساليب جديدة في ممارسته التعليمية .
- ✓ أن يدرك المشرف أن الإشراف الذي يستخدم فيه الأسلوب العلمي الذي يتسم بالدقة و الموضوعية يكون أكثر فاعلية من الإشراف الذي يستخدم فيه الأسلوب العشوائي (المحاولة والخطأ) .(نجلاء السيد عبد الحميد العكر ،2008 ، ص53).

2 –أهداف الإشراف التربوي :

تتمثل أهداف الإشراف التربوي فيما يلي :

1–رؤية غايات التربية : حيث يهدف الإشراف التربوي الى مساعدة المدرسين على أن ينظرو الى غايات التربية النظرة الحقيقة في وضوح تام ، و أن يدركو ما تقوم به المدرسة من دور متميز في تحقيق هذه الغايات حيث كان ينظر الى التربية نظرة ضيقة تقتصر على الجانب المعرفي و العقلي للطالب أما النظرة الحديثة فباتت أشمل و أعمق ذلك لإهتمامها بكل مكونات الشخصية من النواحي الجسمية ، الجمالية ، العاطفية ، الشخصية ، الخلفية ، الروحية وكذا قيم المجتمع الذي تنتمي إليه المدارس .

2-التفريق بين الهدف و الوسيلة : فمن مهام المشرف التربوي مساعدة المعلم على التفريق بين الغاية و الوسيلة ، و أن يساعده على رسم صورة واضحة للأهداف التي تسعى المدرسة لبلوغها ، و أن يركز جهده وذكائه و ثقته ووسائله في خدمة الأهداف الرئيسية للتربية .

3-ربط مواد الدراسة : من أهداف الإشراف كذلك تمكين المدرس من رؤية مادته الدراسية في وضعها الصحيح مع سائر المواد الدراسية و الربط بينها وكذا الربط بين مراحل التعليم المختلفة

4-إدراك مشكلات النشئ: يسعى الإشراف التربوي الى مساعدة المدرسين على إدراك مشكلات النشأ وحاجاتهم إدراكا واضحا وعلى أن يبذلوا كل الجهد من أجل إشباع حاجاتهم وحل تلك المشكلات ، وذلك من خلال إيجاد الجو المناسب الذي تتواجد فيه العلاقة بين التلميذ و المدرس .

5-تحسين الظروف المدرسية : من خلال تحسين العلاقات بين المدرسين وتقوية أواصر الانسجام و التعاون بين صفوفهم ، كما يهدف الى نموهم المهني أثناء عملهم وتقديم قيادات ديموقراطية فعالة تعمل على ترقية التقدم المهني في المدرسة .

ومن مهام الإشراف كذلك تقريب المدرسة من المجتمع وتقوية صلتها به

6-بناء قاعدة خلفية : يعتبر من أهم أهداف الإشراف التربوي وهو بناء قاعدة خلفية بين جماعة الموظفين وبث روح التعاون بينهم للوصول الى أهداف عامة مشتركة

7-حسن الاستفادة من المعلمين : حيث يهدف الى التأكد من العمل الذي يصلح له كل مدرس و إسناد هذا العمل إليه وتشجيعه على مواصلة التقدم و إبراز قدراته فيه ، وفي أي مجال آخر يستطيعه .

8-تحفيز الهمم : من خلال زرع روح التنافس الشريف بين المدرسين وتحفيزهم ومجازاتهم وتقدير جهودهم سواءا كان التحفيز ماديا كالزيادة في النقطة مثلا أو تحفيزا معنويا .

9-الترغيب في المهنة : يهدف الإشراف الى ترغيب المدرس الجديد في مهنة التعليم وجعله ينطلق بها ويفضلها على غيرها (**محمد حامد الأفندي ، 1976،ص35**).

المطلب السادس :وظائف الإشراف التربوي :

تتعدد وظائف الإشراف التربوي وتتنوع وتتكامل مع وظائف أستاذ التعليم الإبتدائي ومدير المدرسة ومن أهم ما يقوم به المشرف التربوي ما يلي :

1-الوظائف الإدارية : أهمها

-تحمل مسؤولية القيادة في العمل التربوي وما يتبع ذلك من توجيه و إرشاد و إستشارة .

-التعاون مع الإدارة في عملية توزيع الصفوف بين أساتذة التعليم الإبتدائي

-المشاركة في عملية إعداد الجدول المدرسي

-حماية مصالح التلاميذ و الإسهام في حل المشكلات الطارئة التي تخص كل من التلميذ و المعلم .

-إعداد تقرير شامل في نهاية كل عام دراسي يتضمن مختلف الفعاليات المعقلة بـــالمواد الدراســـية ، طـــرق تدرسيها ، مستوى أداء المعلمين ، مدى تعاونهم ، الخطط المستقبلية لتطوير آدائهم .

-توفير المناخ الإداري المناسب للمعلمين و التلاميذ وتحقيق أهداف العملية التربوية

2-الوظائف التنشيطية :أهمها

-حث المعلمين على الإنتاج العلمي و التربوي .

- مساعدة المعلمين على النمو الذاتي و تفهم طبيعة عملهم و أهدافه مع تنسيق جهودهم ونقل خـــبرات و تجارب بعضهم الى البعض الآخر

- المساعدة على توظيف التقنيات التربوية و الوسائل التعليمية و طريقة الاستفادة منها و المشاركة الفعالـــة في ابتكار وسائل جديدة أو بديلة

-متابعة كل ماهو جديد من أمور التربية و التعليم ونشرها بين العاملين في المدارس (**إبراهيم محمد صالح ، 2010، ص55 ،56**)

3-الوظائف التدريبية : أهمها

-تعهد المعلمين بالتدريب ، من أجل نموهم وتحسين مستوايات آدائهم من خـــلال الـــورش الدراســـية ، حلاقات البحث ، النشرات التربوية .

-مساعدة المعلمين على وضع برامج و أساليب للنشاطات التربوية وفق ميول المعلمين وحاجاتهم .

-مساعدة المعلمين على فهم الأهداف التربوية ومراجعتها وانتقاء المناسب لها .

(أحمد جميل عايش ،2008، ص41)

4-الوظائف البحثية :أهمها

-الإحساس بالمشكلات و القضايا التي تعيق المسيرة العلمية التربوية

-السعي الى تحديد هذه المشكلات و التفكير الجاد في حلها وفق برامج تعد لهذا الغرض.

-تكوين فريق بحث في كل مدرسة وقطاع لدراسة مشكلات المراد و التلاميذ و الإدارة و إقتراح حلـــول واقعية لها

5-الوظائف التقويمية :أهمها

-قياس مدى توافق عمل المعلم مع أهداف المؤسسة التربوية ومناهجها وتوجيهاتها

-التعرف على مراكز القوة في أداء المعلم و العمل على علاجها وتداركها

-المعاونة في تقويم العملية التعليمية تقويما صـــحيحا علـــى أســـس موضـــوعية دقيقـــة (**بشـــير العلـــى ،2009،ص35، 36**)

6- الوظائف التحليلية : أهمها

-تزويد المعلمين بكيفية تحليل المناهج وتقديريها وفق نماذج نظرية .

-تحليل المناهج الدراسية (الأهداف ،المحتوى ، أساليب التدريس و التقويم)في ضوء النماذج .

-تحليل أسئلة الإختبار من خلال المواصفات الفنية لها ومدى مطابقتها لتلك المواصفات ووضـــع النمـــاذج اللازمة لها

7- الوظائف الإبتكارية : أهمها

-إبتكار أفكار جديدة وأساليب مستخدمة لتطوير العملية التربوية

-وضع هذه الأفكار و الأساليب موضع الإختبار و التجريب

-تعميم هذه الأفكار و الأساليب بعد تجريبها وثبوت صلاحيتها(**أحمد جميل عايش، 2008،ص 44**)

المبحث الثالث: مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي

أساليب وتقنيات الإشراف التربوي الحديث:

أ – الزيارات الصفية : classroom visits

يزور المشرف التربوي المعلم في غرفة الصف ليشاهد عمليتي التعليم والتعلم من أجل تقييم آدائـــه وتقـــديم المساعدة له في مجال الأساليب والمحتوى وطرق تقييم التلاميذ ، ومعالجة بعض مشكلات طلابـــه ، وتـــتم بأسلوب يشبه خطوات الإشراف الإكلينيكي من حيث الاجتماع بالمعلم قبل دخول الصف ، ثم ملاحظـــة أداء المعلم والطلاب ثم مناقشة بعد الحصة (المؤتمر الفردي التربوي) ويمكن تصنيف الزيارات الصفية إلى :

- زيارات مفاجئة .

- زيارات متفق عليها بين المشرف والمعلم .
- زيارات بناء على طلب المعلم بسبب حاجته إلى المساعدة أو شعوره بإتقان أسلوب أو عمل يستحق أن يراه الناس ، ويمكن تعميمه للإستفادة منه .

ب – تبادل الزيارات الصفية بين المعلمين Exchange visits:

حيث يقوم معلم أو مجموعة من المعلمين بزيارة معلم آخر للإطلاع على خبراته وتتم مثل هذه الزيارات من خلال خطة معينة ومحددة يتعاون من خلالها المشرف التربوي ومديرو المدارس والمعلمون لتحقيق أهداف تعليمية محددة .

جـ – المشاغل التدريبية التربوية :

يلجأ لها المشرف التربوي لحل مشكلات المعلمين على الطبيعة مثل: وضع الأسئلة الموضوعية ، ووضع خطط التدريس المختلفة ،تحليل المنهاج إلى عناصره الرئيسية ، بناء الأنشطة التعليمية ، تدريس الصفوف المجمعة .....إلخ

د – النشرات الإشرافية والقراءات الموجهة :

حيث يقوم المشرف بالإطلاع على المجلات الدورية المتخصصة والكتب المتعلقة بموضوع اختصاصه لتزويده بخلاصة ما تحويه من مقالات وأبحاث لها علاقة مباشرة بعمله الميداني للإستفادة منها .

هـ – الدروس التطبيقية (التوضيحية) :

يستخدم هذا الأسلوب لتوضيح فكرة أو أسلوب معين ،فيقوم المشرف التربوي بتطبيق الفكرة أمام عدد من المعلمين ثم يطلب منهم تطبيقها في غرفة الصف ، وعلى المشرف بهذه الحالة متابعة مدى قدرة المعلمين على التطبيق ، وتقديم التغذية اللازمة من خلال زيارته الصفية لهم .

و – المعرض التربوي :

حيث يتعاون المشرف مع معلم أو أكثر في إقامة معرض لمادة معينة من أجل إبراز وإنتاج الوسائل التعليمية التي تخص المادة .

ز – أسلوب الإشراف عن طريق الإجتماعات :

ويتم عن طريق اجتماع المشرف التربوي الشخصي الفردي مع المعلم ، أو عن طريق العمل مع مجموعات من المعلمين .

- **الاجتماع الشخصي الفردي مع المعلم : وهذا الأسلوب يأخذ شكلين :**

- الاجتماع الذي يعقب الزيارات الصفية ، وهو الأكثر شيوعا .
- الاجتماع المخطط له من قبل أو بعد الزيارات الصفية ، وذلك بناء على طلب المعلم أو طلب المشرف لتبادل الرأي .

- **الإشراف التربوي عن طريق العمل الجماعي** :ويأخذ الأشكال التالية :

- الإستماع إلى المحاضرة .
- النقاش الحر بين المعلمين عن طريق وضع برامج خاصة للقاءاتهم لبحث مشكلة معينة.
- **الندوات** :وهي نشاط جماعي تربوي هادف ، يتولى فيه عدد من المختصين (3-6) عرض الجوانب المختلفة لمشكلة ما على مجموعة من المعلمين،ويتبع ذلك نقاش هادف حول ما تم عرضه من أفكار.
- العمل الجماعي عن طريق اللجان وكتابة التقارير ، وعمل الأبحاث الإجرائية التعاونية .

➢ **تقنيات وأساليب إشرافية حديثة** :هناك تقنيات وأساليب إشرافية حديثة يمكن إستخدامها في مجال عملية الإشراف التربوي ،وتحقق مزيدا من الكفاءة والفعالية عند تنفيذه للنشاطات التدريبية والتقويمية أهمها :

- **التعليم المصغر** :

إن التعليم المصغر مفهوم تدريبي مستحدث للتطوير المهني للمعلمين ،يعتمد على الإستخدام المنظم الهادف لموقف تعليمي فعلي ، لكنه مبسط من حيث عدد التلاميذ،وحدة الدرس ،والمهارات المستخدمة فيه ،فالمعلم يركز على مهارة تعليمية واحدة ويحصل على تغذية راجعة ،فورية من مصادر عديدة تساعد على تقويم أدائه بقصد تطويره.

ويهتم التعليم المصغر اهتماما كبيرا بالمشاركة الفعالة بين المشرف والمتدرب فالإثنان يقومان سويا بالتخطيط للموقف التعليمي ،ويقوم المعلم المتدرب بتطبيق ما تم الاتفاق عليه في الخطة أمام زملائه والمشرفين عليه مع تسجيل ذلك الموقف على الفيديو وبعد إنتهائه من التطبيق يقوم المشرف التربوي بتزويده بالتغذية الراجعة حول ما حدث ومن ثم يقومان بالتخطيط من جديد لذات المهارات التعليمية وتكرر هذه العمليات إلى أن يصل المتدرب إلى إتقان تلك المهارات لينتقل إلى مهارات أخرى .

وأهم المهارات والكفايات التي يمكن للمشرف التربوي التدريب عليها ، من خلال هذا الأسلوب ، والتي تخدم المعلمين أثناء عملهم :مهارة التهيئة الحافزة للدرس واستخدام الإطار المرجعي المناسب (التعلم القبلي) ،وتنويع المثيرات ،والتعزيز وضبط المشاركة والتكرار المخطط، والتنويع في الأسئلة والتواصل ومهارة المحاضرة .

- **إستخدام الفيديو كتقنية إشرافية حديثة :**

يؤدي إستخدام الفيديو في العملية الإشرافية إلى تحسين الممارسات الإشرافية التي ستقود بدورها إلى تعليم أكثر فعالية يؤدي في المحصلة النهائية إلى رفع مستوى تحصيل الطلبة وتنمية إتجاهات ومواقف إيجابية نحو عمليتي التعلم والتعليم ويقلل من الإعتماد على ذاتية المشرف وذاكرته خلال مراحل العملية الإشرافية ،ويقدم تسجيلا دائما يمكن للمشرف والمعلم مشاهدته عند الرغبة في ذلك ، وينتج عن ذلك بعدين مهمين من أبعاد العملية التعليمية – وهما الإتصال اللفظي والإتصال غير اللفظي وذلك توخيا للفائدة التربوية كما يوفر إطارا مرجعيا عاما للمراجعة والتركيز على السلوك الفعلي للمشرف والمعلم ويتوجب على المشرف التربوي عند إستخدامه الفيديولتسجيل التعليم الصفي أو التعليم المصغر أن يعمل على توظيفه بكفاية وفاعلية لخدمة العملية الإشرافية و أثرها ، وذلك من خلال عدة إجراءات أهمها:

1-أن يتجاوب مع أسئلة المعلمين واستفساراتهم المتعلقة بأهداف و آلية إستخدام الفيديوفي العملية الإشرافية .

2-أن يساعد المعلم على إدراك أن إستخدام الفيديو لا يضمن تطويرا فوريا للسلوك التعليمي .

3-أن يعمل على تدريب المعلمين والطلاب على إستخدام الفيديو في الغرفة الصفية والإعتياد على وجوده وإطلاعهم على الهدف الرئيسي لإستخدامه ألا وهو تحسين العملية التعليمية ، وبحث وتحليل بعض المظاهر السلوكية التي تؤثر عليها مثل :مهارات التعزيز وأسلوب الأسئلة .

4-أن ينتبه المعلمون إلى أهمية إعداد الترتيبات المناسبة في البيئة الصفية بهدف تهيئة الظروف الملائمة لنجاح تسجيل الحصة الصفية بواسطة الفيديو .

كما يؤدي توافر مكتبة الفيديو التي تحتوي على الأشرطة التعليمية إلى تعزيز دور المشرف التربوي ومساعدته في إطلاع المعلم على نماذج تعليمية ومهارية تدريسية معينة يمكن إستخدامها لتحسين سلوكه التعليمي .

- **إستخدام التدريب على الحساسية كتقنية تجديدية في العملية الإشرافية :**

من شروط التفاعل الإيجابي البناء بين المشرف والمعلم في نظام الإشراف التربوي أن يكون المشرف قادرا على الإحساس بالآخرين ، ووضع نفسه مكانهم في محاولة لفهم أسلوب تفكيرهم وحقيقة مشاعرهم ،وطبيعة إدراكهم لموقف ما وكيفية تصرفهم حيال هذا الموقف وهذه القدرة أو المهارة تحتاج إلى تنمية وتدريب خاصة لزيادة إحساس المشرف التربوي بالمعلمين .

والهدف الأساسي من هذه التقنية الإشرافية هو أن يكون المشرف التربوي قادرا على رؤية أثر سلوكه على المعلمين الذين يتفاعل معهم ،بحيث تؤدي هذه الرؤية إلى تقديم تغذية راجعة مناسبة تعمل على تغيير سلوكه وممارساته الإشرافية نحو الأفضل فالتدريب على الحساسية هو بإختصار قدرة المشرف على قراءة ما في عيون الآخرين من آثار تصرفاته عليهم سلبا أو إيجابا .

- **إستخدام الكمبيوتر كتقنية إشرافية :**

يؤدي إستخدام الحاسوب كتقنية حديثة إلى تنمية عناصر التطوير التربوي في العملية الإشرافية وذلك من خلال تقليص الأعمال الكتابية و الورقية المفروضة على المشرف التربوي ، وزيادة السرعة في الإنجاز والأداء و ارتفاع درجة الموضوعية فيما يتعلق بالمعلومات التي يتم جمعها .

إن إستخدام الكمبيوتر في العملية الإشرافية يمكن أن يساعد المشرف التربوي في بناء عناصر الإشراف التربوي في كافة مراحله .

ويتيح إستخدام الكمبيوتر الفرصة للمعلمين للمساهمة الإيجابية في تحسين سلوكهم التعليمي الصفي من خلال مناقشاتهم للبيانات المتعلقة بالملاحظات الصفية ، وإبداء الرأي في محتويات التقرير النهائي وما ينبثق عنه من توصيات حيث تصبح مهمة تحسين نوعية التعلم مهمة جماعية تعاونية.

خلاصة:

إن فاعلية الإشراف التربوي لا يمكن تحقيقها إلا من خلال وجود مشرف تربوي فعال إذ لا يمكن تحقيـــق هذه الفعالية دون أن تتوفر فيه مجموعة من المهارات اللازمة لتأدية مهامه الإشرافية على أحسن ما يرام .

وما يجدر الإشارة إليه أن هذه المهارات لا تمثل كل المهارات الواجب توفرها في الإشراف التربوي لتحقيق فاعليته ، فمن المؤكد وجود مهارات أخرى لم يتم التطرق إليها بل إكتفينا بما رأيناه مهما و ضروريا .

الفصل الثالث:
الإطار التطبيقي للدراسة

عرض وتفسير نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل نتائج الدراسة التي تم استقائها من خلال أداة الاستبيان حول مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي وعلاقتها بالفاعلين في الوسط المدرسي دراسة على عينة من المشرفين التربويين بإبتدائيات ولاية المسيلة. وقد جاءت النتائج كالتالي:

التحليل الكمي والكيفي لنتائج الدراسة

أولا: تحليل نتائج البيانات الشخصية

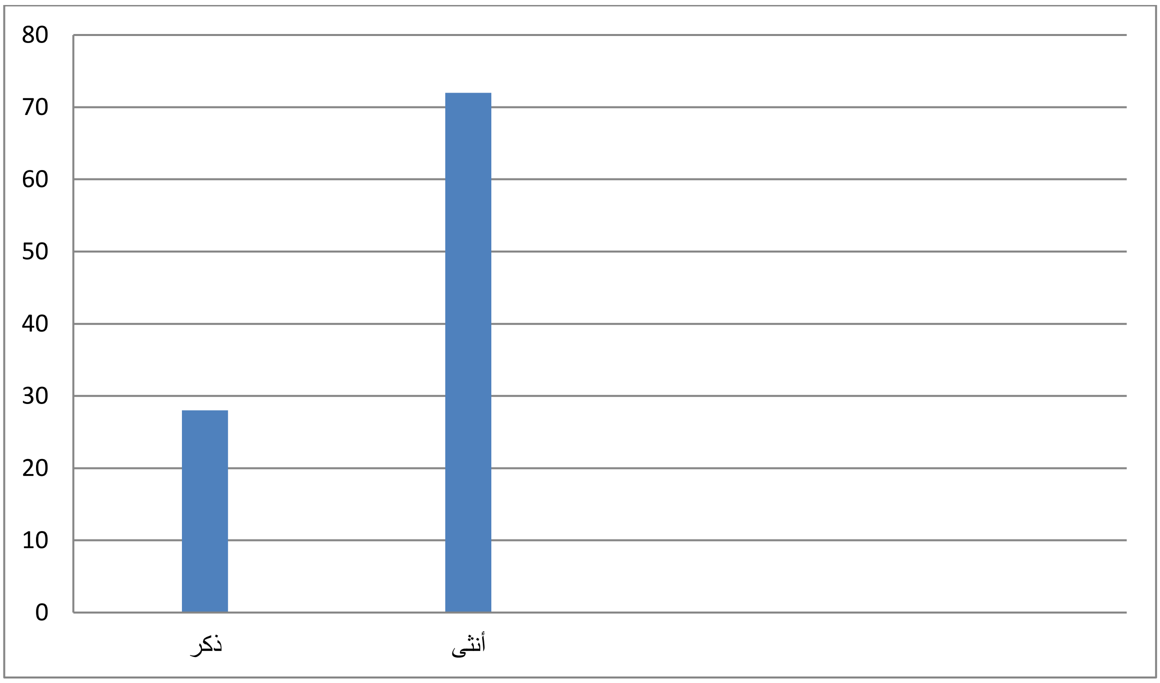
1- توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس: بعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (01) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	14	% 28.00
أنثى	36	% 72.00
الإجمالي	**50**	**% 100**

المصدر: من إعداد الباحثتان بناء على مخرجات SPSS

الرسم البياني رقم (01) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الباحثتان

من خلال الجدول رقم (01) والرسم البياني رقم (01) أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفــراد عينـــة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 50 مشرف، نلاحظ أن (14) منهم يمثلون "**الـــذكور**" بنســـبة بلغـــت (28.00%)، أما حجم "**الإناث**" فقد بلغ (36) مشرفة بنسبة قدرت بـــ (72.00 %)، وعليه فـــإن أغلب أفراد عينة الدراسة من جنس الإناث.

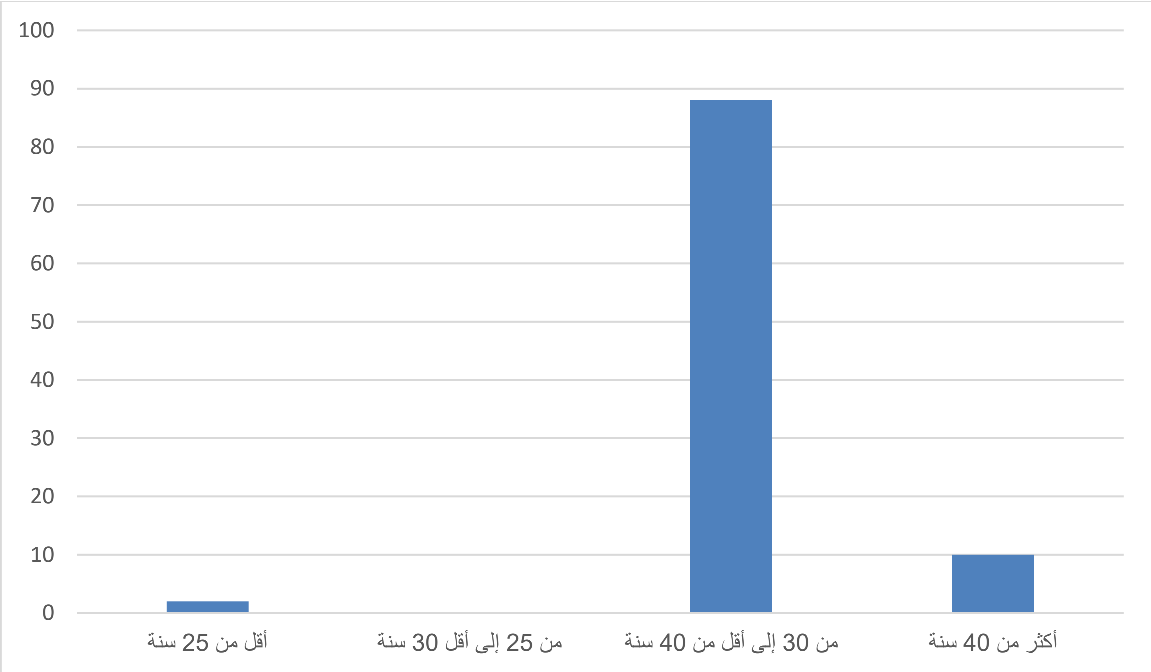
2- توزيع أفراد العينة حسب متغير السن: بعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجـــة الموضـــحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	01	% 02.00
من 25 إلى أقل 30 سنة	00	% 00.00
من 30 إلى أقل من 40 سنة	44	% 88.00
أكثر من 40 سنة	5	% 10.00
الإجمالي	**50**	**100%**

المصدر: من إعداد الباحثتان بناء على مخرجات SPSS

الرسم البياني رقم (02) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الباحثتان

من خلال الجدول رقم (02) والرسم البياني رقم (02) وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا 50 مشرف، نلاحظ أن عدد المشرفين الذين بلغت أعمارهم (**أقل من 25 سنة**) يقدر بـ مشرف واحد، وبنسبة بلغت (02.00%)، أما عدد المشرفين الذين بلغت أعمارهم (**من 25 إلى أقل من ، 30 سنة**) فيقدر بـ (00) مشرف وبنسبة (00%)، أما عدد المشرفين الذين بلغت أعمارهم أكثر من 40 سنة فيقدر بـ (05) مشرفين وبنسبة بلغت (**10%**) أما عدد المشرفين الذين بلغت أعمارهم (**من 30 إلى أقل من 40 سنة**) فيقدر بـ (44) مشرف وبنسبة بلغت (88.00 %) وعليه فإن أغلب المشرفين عينة الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 40 سنة.

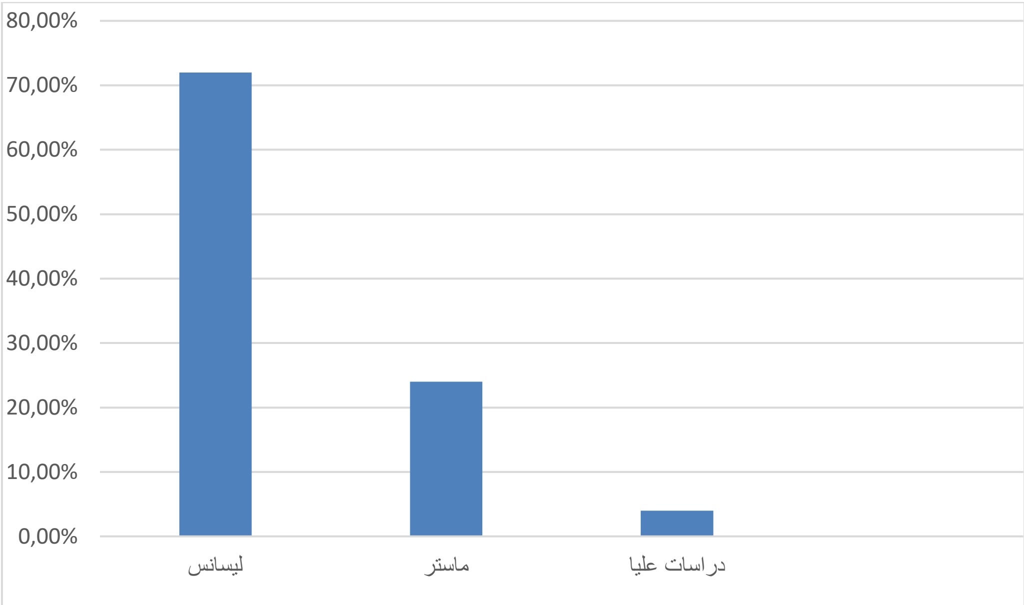
3- توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي: بعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة المئوية
ليسانس	36	% 72.00
ماستر	12	% 24.00
دراسات عليا	02	% 04.00
الإجمالي	**50**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحثتان بناء على مخرجات SPSS

الرسم البياني رقم (03) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الباحثتان

من خلال الجدول رقم (03) والرسم البياني رقم (03) أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (50) مشرف، نلاحظ أن عدد المشرفين المتحصلين على شهادة الليسانس يقدر بـ (36) مشرف، وبنسبة بلغت (%72.00)، أما عدد المشرفين المتحصلين على شهادة الماستر فيقدر بـ (12) مشرف وبنسبة بلغت (% 24.00)، أما عدد المشرفين المتحصلين على دراسات عليا

فبلغ (02) مشرف وبنسبة (4.00%)، وعليه فإن أغلب المشرفين عينة الدراسة متحصلين على شـــهادة الليسانس.

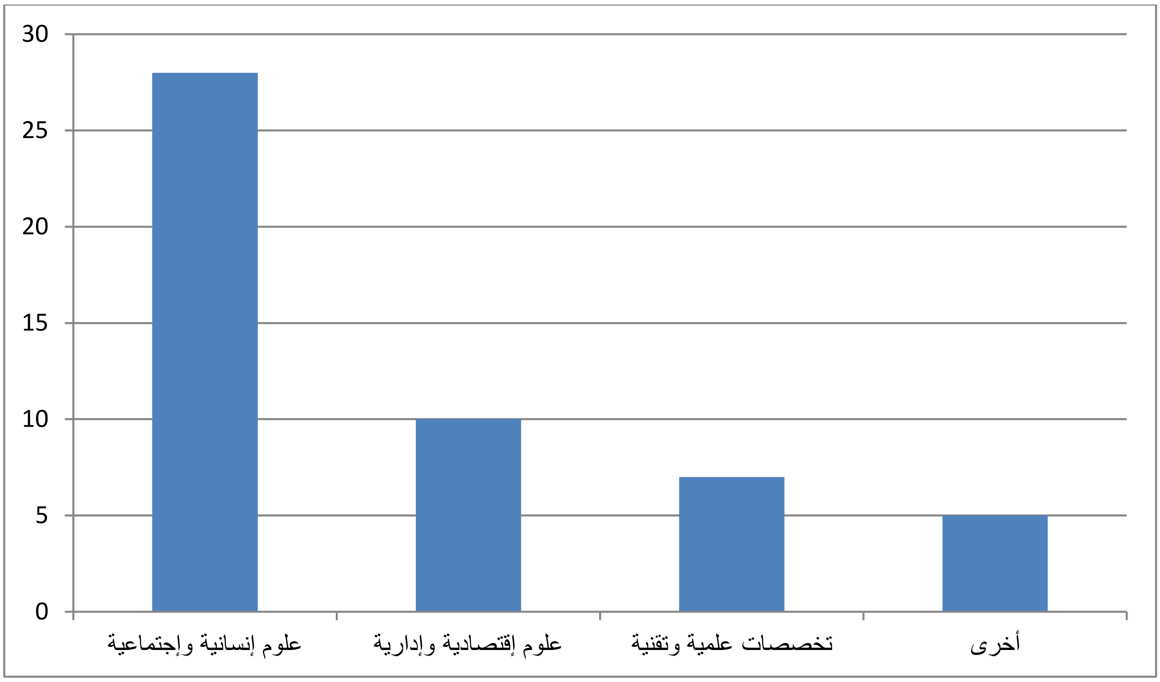
4- توزيع أفراد العينة حسب متغير التخصص الأكاديمي: بعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجـــة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (04) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص الأكاديمي

التخصص الأكاديمي	التكرار	النسبة المئوية
علوم إنسانية وإجتماعية	28	% 56.00
علوم إقتصادية وإدارية	10	% 20.00
تخصصات علمية	7	% 14.00
أخرى	5	% 10.00
المجموع	**50**	**% 100**

المصدر: من إعداد الباحثتان بناء على مخرجات SPSS

الرسم البياني رقم (04) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص الأكاديمي



المصدر: من إعداد الباحثتان

من خلال الجدول رقم (04) والرسم البياني رقم (04) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (50) مشرف حول التخصص الأكاديمي الذي ينتمون إليه جاءت كالتالي: بالنسبة لتخصص " **العلوم الإنسانية والإجتماعية** " بلغ عددهم (28) مشرف وبنسبة مئوية بلغت (56.00%) ، وبلغ عدد المشرفين أصحاب تخصص " **العلوم الاقتصادية والإدارية**" (10) مشرفين وبنسبة مئوية قدرت بـ (20.00%)، أما المشرفين أصحاب التخصصات" **العلمية والتقنية** " فقد بلغ عددهم (07) مشرفين وبنسبة مئوية قدرت بـ (**14.00%**)في حين بلغ عدد المشرفين **تخصصات أخرى** (05) مشرفين وبنسبة مئوية قدرت بـ (**10.00%**)، مما يعني أن أغلب أفراد العينة هم أصحاب تخصص **العلوم الإنسانية والإجتماعية.**

5- توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات العمل: بعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

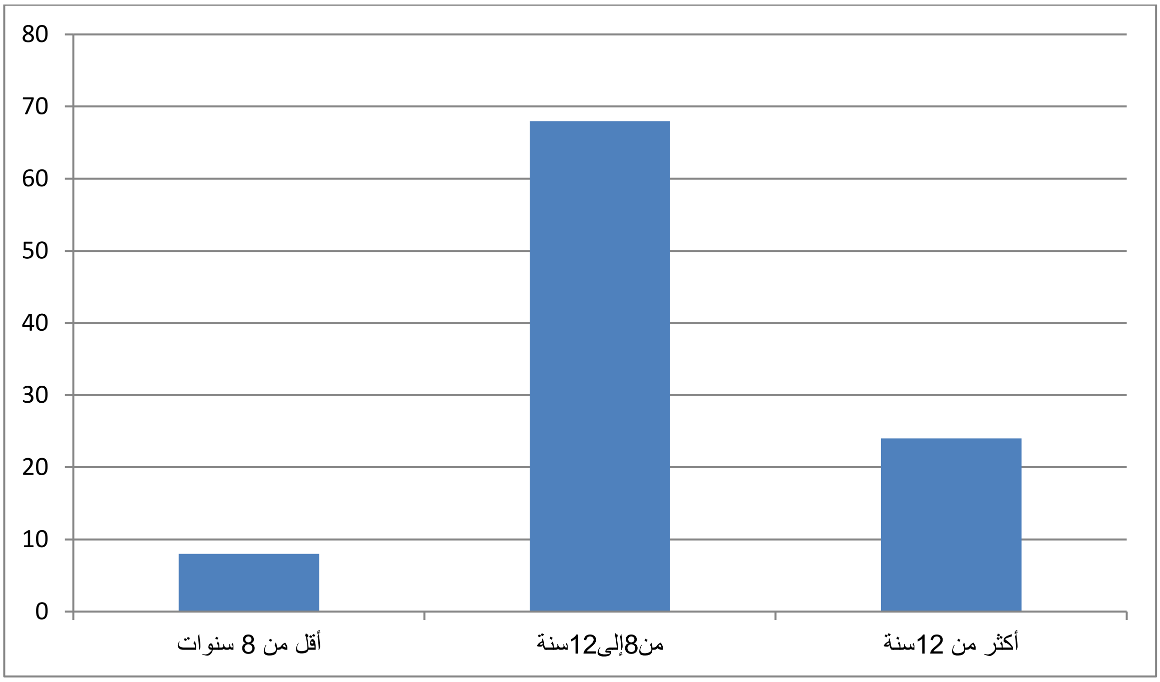
الجدول رقم (05) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات العمل

سنوات العمل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 8 سنوات	4	% 08.00
من 8 إلى 12 سنة	34	% 68.00

أكثر من 12 سنة	12	% 24.00
المجموع	**50**	**% 100**

المصدر: من إعداد الباحثتان بناء على مخرجات SPSS

الرسم البياني رقم (05) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات العمل



المصدر: من إعداد الباحثتان

من خلال الجدول رقم (04) والرسم البياني رقم (04) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفــراد عينــة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (50) مشرف حول سنوات العمل قبل الإدماج في رتبة مشرف تربــوي جاءت كالتالي: بالنسبة للمشرفين العاملين **أقل من 8 سنوات** بلغ عددهم (04) مشرفين وبنسبة مئويــة بلغت (8.0%) ، وبلغ عدد المشرفين العاملين **من 8 سنوات إلى 12 سنة** (34) مشرف وبنسبة مئويــة قدرت بــ (68.00%)، أما المشرفين العاملين **لأكثر من 12سنة** فقد بلــغ عــددهم (12) مشــرف وبنسبة مئوية قدرت بــ (24.00%)، مما يعني أن أغلب أفراد العينة لديهم **خبرة من 8 إلى 12سنة**.

ثانيا: تحليل نتائج المحور الأول" :

بعد المعالجة الإحصائية للمحور الخاص بأنواع وطبيعة المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي في الوسط المدرسي تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (06) معايير الحكم على نتائج الدراسة

الدرجة	مدى الفئات	
3	من 2.34 إلى 3	دائما
2	من 1.67 إلى 2.33	أحيانا
1	من 1 إلى 1.66	نادرا

المصدر: من إعداد الباحثان

ثانيا: تحليل نتائج المحور الأول"أنواع وطبيعة المهارات الإتصالية لدى المشرف التربــوي في الوســط المدرسي: بعد المعالجة الإحصائية للمحور الخاص بأنواع المهارات الإتصالية وطبيعتها للمشــرف التربــوي على مستوى إبتدائيات ولاية المسيلة تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (07) يوضح مهارات الإتصال

العبارة	التكرار والنسبة المئوية	البدائل			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المهارات الإتصالية
		دائما	أحيانا	نادرا				
مهارة الاستماع	التكرار	39	7	4	2.70	0.614	2	دائما
	النسبة المئوية	78.0	14.0	8.0				
مهارة التحدث	التكرار	37	12	1	2.72	0.497	1	دائما
	النسبة المئوية	74.0	24.0	2.0				
مهارة الكتابة	التكرار	05	31	14	1.82	0.596	4	أحيانا
	النسبة المئوية	10.0	62.0	28.0				
مهارة الإقناع	التكرار	12	32	6	2.12	0.594	3	أحيانا
	النسبة المئوية	24.0	64.0	12.0				
المحور					2.34	0.341	/	دائما

المصدر: من إعداد الباحثتان بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (07) أعلاه وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على عبــارات المحــور الأول المتعلق بــ: "**مهارات الإتصال لدى المشرف**"، نلاحظ أن المتوسط الحســابي للمحــور بلــغ 02.34، والانحراف المعياري بلغ 0.341، ومستوى **أهمية عالي**، كما نلاحظ أن متوسطات العبــارات جــاءت محصورة بين (01.82 و02.72). ويمكن استخلاص النتائج حسب ترتيب كل عبارة كما يلي:

- احتلت مهارة التحدث الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (02.72) وبانحراف معيــاري قــدر بــــ (0497.)، وبمستوى **أهمية عالي**، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عاليــة علــى أن أحسن مهارة هي مهارة التحدث.

- احتلت مهارة الإستماع الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (02.70) وبانحراف معيــاري قــدر بــــ (0.614)، وبمستوى أهمية عالي، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عاليــة علــى أن أحسن مهارة أيضا هي مهارة الإستماع.

- احتلت مهارة الإقناع المتعلقة الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (02.12) وبانحراف معياري قدر بــ (0.594)، وبمستوى أهمية متوسط، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن مهارة الإقناع تخدم المشرف بنسبة متوسطة.

- احتلت مهارة الكتابة الترتيب الرابع بمتوسط حسابي بلغ (1.82) وبــانحراف معيــاري قــدر بــــ (0.596) وبمستوى أهمية متدني، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة قليلة على أن مهارة الكتابة تخدم المشرف بنسبة ضعيفة.

2-" درجة ممارسة المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي:

بعد المعالجة الإحصائية لدرجة ممارسة المشرف للمهارات الإتصالية تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (08) يوضح درجة ممارسة المهارة

العبارة	التكرار والنسبة المئوية	البدائل			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة ممارسة المهارة
		ممتازة	جيدة	متوسطة				
مهارة الاستماع	التكرار	32	14	4	2.56	0.644	2	ممتازة
	النسبة المئوية	64.0	28.0	14				
مهارة التحدث	التكرار	30	20	00	2.60	0.495	1	ممتازة
	النسبة المئوية	60.0	40.0	00				
مهارة الكتابة	التكرار	5	32	13	1.84	0.584	4	جيدة
	النسبة المئوية	10.0	64.0	26.0				
مهارة الإقناع	التكرار	10	23	17	1.86	0.729	3	جيدة
	النسبة المئوية	20.0	46.0	34.0				
المحور					2.215	0.394	/	جيدة

المصدر: من إعداد الباحثتان بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (08) أعلاه وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على عبـــارات المحـــور الأول المتعلق بـــ: درجة ممارسة المشرف للمهارات الإتصالية نلاحـــظ أن المتوســـط الحســـابي للمحـــور بلـــغ (2.215)، وانحراف معياري بلغ 0.394، ومستوى **أهمية جيد**، كما نلاحظ أن متوسطات العبـــارات جاءت محصورة بين (2.60 و 1.81). ويمكن استخلاص النتائج حسب ترتيب كل عبارة كما يلي:

- احتلت مهارة التحدث الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (02.60) وبانحراف معياري قدر بـ (0.495)، وبمستوى **أهمية ممتاز**، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن المشرف التربوي يمارس مهارة التحدث بطريقة ممتازة .

- احتلت **مهارة الإستماع** الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (02.56) وبانحراف معياري قدر بـ (0.644)، وبمستوى أهمية ممتاز، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على المشرف التربوي يمارس مهارة الإستماع أيضا بطريقة ممتازة.

- احتلت مهارة الإقناع الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (01.86) وبانحراف معياري قدر بـ (0.729)، وبمستوى أهمية جيد، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة جيدة على أن المشرف التربوي يمارس مهارة الإقناع أيضا بطريقة جيدة .

- احتلت مهارة الكتابة الترتيب الرابع بمتوسط حسابي بلغ (1.84) وبانحراف معياري قدر بـ (0.584)، وبمستوى أهمية جيدة، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة جيدة على أن المشرف التربوي يمارس مهارة الكتابة أيضا بطريقة جيدة .

تحليل نتائج المحور الأول" فعالية المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي "

بعد المعالجة الإحصائية لفعالية المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي: **جدول رقم (09) يوضح فعالية المهارات الإتصالية**

العبارة	التكرار والنسبة المئوية	البدائل			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	فعالية المهارة الممارسة
		عالية	متوسطة	متدنية				
مهارة الاستماع	التكرار	31	18	1	2.60	0.535	1	عالية
	النسبة المئوية	62.0	36,0	2.0				
مهارة التحدث	التكرار	26	22	2	2.48	0.580	2	عالية
	النسبة المئوية	52.0	44.0	4.0				
مهارة الكتابة	التكرار	5	34	11	1.88	0.558	4	متوسطة
	النسبة المئوية	10.0	68.0	22.0				

مهارة الإقناع	التكرار	15	27	8	2.14	0.670	3	**متوسطة**
	النسبة المئوية	30.0	54.0	16.0				
المحور					2.27	0.401	/	**متوسطة**

المصدر: من إعداد الباحثتان بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (09) أعلاه وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على عبـــارات المحـــور الأول المتعلق بـــ: "بفعالية المهارات الإتصال لدى المشرف"، نلاحظ أن المتوسط الحسابي للمحور بلغ (2.27)، والانحراف المعياري بلغ (0.401)، ومستوى **أهمية متوسط**، كما نلاحظ أن متوسطات العبارات جاءت محصورة بين (01.88 و02.60). ويمكن استخلاص النتائج حسب ترتيب كل عبارة كما يلي:

- احتلت مهارة الإستماع الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (02.60) وبانحراف معياري قـــدر بـــــ (0535.)، وبمستوى **أهمية عالي**، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عاليـــة علـــى أن مهارة الإستماع فعالة بنسبة كبيرة .

- احتلت مهارة التحدث الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (02.48) وبانحراف معيـــاري قـــدر بـــــ (0.580)، وبمستوى أهمية عالي، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عاليـــة علـــى أن مهارة التحدث فعالة بنسبة كبيرة.

- احتلت مهارة الإقناع الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (02.14) وبانحراف معيـــاري قـــدر بـــــ (0.670)، وبمستوى أهمية متوسط، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن مهارة الإقناع فعالة بنسبة متوسطة.

- احتلت مهارة الكتابة الترتيب الرابع بمتوسط حسابي بلغ (1.88) وبـــانحراف معيـــاري قـــدر بـــــ (0.558) وبمستوى أهمية متوسط، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة قليلـــة علـــى أن مهارة الكتابة فعالة بنسبة ضعيفة.

4-" الضرورة"

بعد المعالجة الإحصائية لضرورة تنويع المهارات الإتصالية تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجـــدول التالي:

جدول رقم (10) يوضح ضرورة المهارة الإتصالية للمشرف

العبارة	التكرار والنسبة المئوية	البدائل			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
		دائما	أحيانا	نادرا				
العبارة 1	التكرار	24	22	4	2.40	0.639	6	دائما
	النسبة المئوية	48.0	44.0	8.0				
العبارة 2	التكرار	30	16	4	2.52	0.646	5	دائما
	النسبة المئوية	60.0	32.0	8.0				
العبارة 3	التكرار	32	13	5	2.54	0.676	4	دائما
	النسبة المئوية	64.0	26.0	10.0				
العبارة 4	التكرار	38	9	3	2.70	0.580	2	دائما
	النسبة المئوية	76.0	18.0	6.0				
العبارة 5	التكرار	29	20	1	2.56	0.541	3	دائما
	النسبة المئوية	58.0	40.0	2.0				
العبارة 6	التكرار	40	8	2	2.76	0.517	1	دائما
	النسبة المئوية	80.0	16.0	4.0				
المحور					**2.58**	**0.307**	/	دائما

المصدر: من إعداد الباحثتان بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (10) أعلاه وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على عبـــارات المحـــور الأول المتعلق بـــ: "**ضرورة تنويع المشرف للمهارات** "، نلاحظ أن المتوسط الحسابي للمحور بلـــغ 02.58، وانحراف معياري بلغ 0.307، ومستوى **أهمية عالي**، كما نلاحظ أن متوســطات العبـــارات جـــاءت محصورة بين (2.40 و02.76). ويمكن استخلاص النتائج حسب ترتيب كل عبارة كما يلي:

- احتلت العبارة (01) المتعلقة ب"ضرورة تنويع المهارات الإتصالية للمشرف التربـوي حسـب الجهـة المتعامل معها (إداريين ، تلاميذ ،أولياء) الترتيب السادس بمتوسط حسابي بلغ (2.40) وبانحراف معياري قدر بـ (0.639) وبمستوى **أهمية عالي**، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أنه ينبغي على المشرف تنويع مهاراته حسب الجهة المتعامل معها .

- احتلت العبارة رقم (02) المتعلقة بـ "ضرورة إدراك الفاعلين في الوسط المدرسي لمهـارات الإتصـال" الترتيب الخامس بمتوسط حسابي بلغ (02.52) وبانحراف معياري قدر بـ (0.646)، وبمستوى أهميـة عالي، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أنه من الضروري إدراك الفـاعلين في الوسط المدرسي لمهارات المشرف .

- احتلت العبارة رقم (03) المتعلقة بـ "ضرورة إكتساب المشرف التربوي لمهارات الإتصال قبل مباشرة مهام الإشراف التربوي في الوسط المدرسي" الترتيب الرابع بمتوسط حسابي بلـغ (02.54) وبـانحراف معياري قدر بـ (0.676)، وبمستوى أهمية عالي، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجـة عالية على أنه ينبغي للمشرف إكتساب المهارات الإتصالية قبل مباشرة مهامه .

- احتلت العبارة رقم (04) المتعلقة بـ " الخبرة التي تشكل عاملا مهما في إكتساب مهـارات الإتصـال لدى المشرف التربوي" الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلـغ (2.70) وبـانحراف معيـاري قـدر بـ (0.580)، وبمستوى أهمية عالي، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عاليـة علـى أن الخبرة عامل مهم لدى المشرف التربوي لإكتساب مهارات الإتصال .

- احتلت العبارة رقم (05) المتعلقة بـ "بمساعدة التدريب قبل دخول ميدان الإشرف التربوي على فعالية إكتساب المهارات الإتصالية للمشرف التربوي في الوسط المدرسي" الترتيب الثالث بمتوسط حسـابي بلـغ (02.56) وبانحراف معياري قدر بـ (0.541)، وبمستوى أهمية عالي، وهذا ما يعني أن أفـراد عينـة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن التدريب يساعد المشرف على إكتساب مهارات إتصالية فعالة.

- احتلت العبارة رقم (06) المتعلقة بـ "مساعدة الممارسة الميدانية المتواصلة في إكتساب مهارات الإتصال للمشرف التربوي في الوسط المدرسي" الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (02.76) وبانحراف معيـاري

قدر بــ (0.517)، وبمستوى أهمية عالي، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن الممارسة الميدانية المتواصلة تساعد المشرف التربوي في إكتساب مهاراته التواصلية بنسبة جيدة.

ثانيا: تحليل نتائج المحور الثاني" الآليات"

بعد المعالجة الإحصائية للمحور الخاص بآليات وطرق توظيف مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي في الوسط المدرسي تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (11) يوضح طرق توظيف مهارات الإتصال

العبارة	التكرار والنسبة المئوية	البدائل			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
		دائما	أحيانا	نادرا				
العبارة 1	التكرار	38	11	1	2.74	0.487	1	دائما
	النسبة المئوية	76.0	22.0	2.0				
العبارة 2	التكرار	25	19	6	2.38	0.697	6	دائما
	النسبة المئوية	50.0	38.0	12.0				
العبارة 3	التكرار	33	16	1	2.64	0.525	3	دائما
	النسبة المئوية	66.0	32.0	2.0				
العبارة 4	التكرار	34	16	0	2.68	0.471	2	دائما
	النسبة المئوية	68.0	32.0	0				
العبارة 5	التكرار	34	13	3	2.62	0.602	4	دائما
	النسبة المئوية	68.0	26.0	6.0				
العبارة 6	التكرار	32	16	2	2.60	0.571	5	دائما
	النسبة المئوية	64.0	32.0	4.0				
المحور					2.61	0.316	/	دائما

المصدر: من إعداد الباحثتان بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (11) أعلاه وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحـــور الثـــاني المتعلق بــ: **"آليات وطرق توظيف مهارات الإتصال لدى المشرف التربـــوي في الوســـط المدرســـي"**، نلاحظ أن المتوسط الحسابي للمحور بلغ (02.61)، وانحراف معياري بلغ (0.316)، ومستوى **أهميـــة**

عالي، كما نلاحظ أن متوسطات العبارات جاءت محصورة بين (2.38 و02.74). ويمكن اســـتخلاص النتائج حسب ترتيب كل عبارة كما يلي:

- احتلت العبارة رقم(01) المتعلقة بـــ" مساعدة إكتساب مهارات الكتابة للمشرف التربوي في حســـن التعامل مع مختلف التقارير الكتابية المتبادلة مع الفاعلين في الوسط التربوي " الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (02.74) وبانحراف معياري قدر بـــ (0.487)، وبمستوى **أهمية عالي**، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن إكتساب المشرف للمهارات الكتابية يساعده على التعامل الجيد مع مختلف التقارير الكتابية المتبادلة .

- احتلت العبارة رقم (02) المتعلقة بـــ "مساهمة مهارات الإستماع لدى لمشرف التربوي في تقديم الدعم والتوجيه اللازمين للمعلمين بدرجة كبيرة" الترتيب السادس بمتوسط حسابي بلـــغ (02.38) وبـــانحراف معياري قدر بـــ (0.697)، وبمستوى أهمية عالي، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجـــة عالية على أن مهارات الإستماع لدى المشرف التربوي تساهم بدرجة كبيرة في تقديم الـــدعم والتوجيـــه اللازمين للمعلمين .

- احتلت العبارة رقم (03) المتعلقة بـــ "مهارة الإتصال اللفظي لدى المشرف التربوي تؤثر بشكل فعـــال على أداء التلاميذ في الصف" الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (02.64) وبانحراف معياري قدر بـــــ (0.525)، وبمستوى أهمية عالي، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عاليـــة علـــى أن مهارات الإتصال اللفظي للمشرف تؤثر على أداء التلاميذ في الصف.

- احتلت العبارة رقم (04) المتعلقة بـــ " تأثير مهارتي التحدث و الإقناع للمشرف التربوي على توجيـــه وإعلام زوار المؤسسة" الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (02.68) وبـــانحراف معيـــاري قـــدر بـــــ (0.471)، وبمستوى أهمية عالي، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عاليـــة علـــى أن إكتساب المشرف لمهارات التحدث والإقناع يؤثر بشكل كبير في توجيه زوار المؤسسة وإعلامهم.

- احتلت العبارة رقم (05) المتعلقة بـــ "ممارسة المشرف لمهارات الإتصال الفعال داخل الفصل " الترتيب الرابع بمتوسط حسابي بلغ (02.62) وبانحراف معياري قدر بـــ (0.602)، وبمستوى أهمية عالي، وهذا مـــــــا يعـــــــــــي أن أفـــــــــراد عينــــــــــــة الدراســـــــــــة موافقـــــــــــون

بدرجـــة عاليـــة علــــــــــى أن المشـــــــــرف التربـــــــــوي يمـــــــارس مهاراتـــــــــه الإتصاليـــــــــــــــــــــــــــــــة داخـــل الفصل (القسم).

- احتلت العبارة رقم (06) المتعلقة بـــ " ممارسة المشرف لمهارات الإتصال الفعال خارج الفصل " الترتيب الخامس بمتوسط حسابي بلغ (02.60) وبانحراف معياري قدر بـــ (0.571)، وبمستوى أهمية عـــالي، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن المشـــرف التربـــوي يمـــارس مهاراتـــه الإتصاليـــــــــــــــــــــــــــــــة خـــارج الفصل (مطعم ، فناء).

- ثالثـــــــــــــــــــــــــــــــــــا:

تحليل نتائج المحورالثالث"مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي وعلاقتهـــا بالفـــاعلين في الوســـط المدرسي "

بعـــد المعالجـــة الإحصـــائية للمحـــور الخـــاص بعلاقـــة الفـــاعلين فـــــــــــــــــي الوســـــــــــــط المدرسي بالمهـــــــــارات الإتصالية لدى المشرف التربوي تم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (12) يوضح علاقة الفاعلين بمهارات المشرف

العبارة	التكرار والنسبة المئوية	البدائل			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
		نادرا	أحيانا	دائما				
العبارة 1	التكرار	39	10	1	2.76	0.476	3	دائما
	النسبة المئوية	78.0	20.0	2.0				
العبارة 2	التكرار	30	18	2	2.56	0.577	5	دائما
	النسبة المئوية	60.0	36.0	4.0				
العبارة 3	التكرار	40	9	1	2.78	0.465	1	دائما
	النسبة المئوية	80.0	18.0	2.0				
العبارة	التكرار	40	9	1	2.78	0.465	1	دائما

4	النسبة المئوية	80.0	18.0	2.0				
العبارة 5	التكرار	34	12	4	2.60	0.639	4	دائما
	النسبة المئوية	68.0	24.0	8.0				
العبارة 6	التكرار	29	16	5	2.48	0.677	6	دائما
	النسبة المئوية	58.0	320	10.0				
المحور					2.66	0.329	/	دائما

المصدر: من إعداد الباحثتان بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (12) أعلاه وبالنظر إلى إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثالث المتعلق بـ: "**علاقة الفاعلين في الوسط التربوي بمهارات الإتصال لدى المشرف التربوي** "، نلاحظ أن المتوسط الحسابي للمحور بلغ 02.66، وانحراف معياري بلغ 0.329، ومستوى **أهمية عالي**، كما نلاحظ أن متوسطات العبارات جاءت محصورة بين (02.48 و02.78). ويمكن استخلاص النتائج حسب ترتيب كل عبارة كما يلي:

- احتلت العبارة رقم (01) المتعلقة بـ "يساعد إكتساب وجود المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي في خلق بيئة سلوكية تعليمية مناسبة للتلميذ في الوسط المدرسي" الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (02.76) وبانحراف معياري قدر بـ (0.476)، وبمستوى **أهمية عالي**، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي تساعد في خلق بيئة سلوكية تعليمية مناسبة للتلميذ في الوسط المدرسي

- احتلت العبارة رقم (02) المتعلقة بـ "وجود مهارات إتصالية لدى المشرف التربوي يمكن من زيادة الدعم والتوجيه للمعلمين بطريقة فعالة في الوسط المدرسي" الترتيب الخامس بمتوسط حسابي بلغ (2.56) وبانحراف معياري قدر بـ (0.577)، وبمستوى أهمية عالي، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي تمكن من زيادة الدعم والتوجيه للمعلمين بطريقة فعالة في الوسط المدرسي.

- احتلت العبارة رقم (03) المتعلقة بـ "تعمل مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي على تقديم صورة إيجابية لزوار المؤسسة " الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (02.78) وبانحراف معياري قدر بـ

(0.465) وبمستوى أهمية عالي، وهذا ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجـــة عاليـــة علـــى أن مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي تعمل على تقديم صورة إيجابية لزوار المؤسسة.

- احتلت العبارة رقم (04) المتعلقة بـــ " تساهم مهارات الإتصال للمشرف التربوي في خلق بيئة عمـــل تواصلية تنظيمية بين الفاعلين الإداريين في الوسط المدرســـي " الترتيـــب الأول بمتوســـط حســـابي بلـــغ (02.78) وبانحراف معياري قدر بـــ (0.465)، وبمستوى أهمية عالي، وهذا ما يعني أن أفـــراد عينـــة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن مهارات الإتصال للمشرف التربوي تساهم في خلق بيئـــة عمـــل تواصلية تنظيمية بين الفاعلين الإداريين في الوسط المدرسي.

- احتلت العبارة رقم (05) المتعلقة بـــ "يعزز التواصل الفعال من خلال إمتلاك مهارات تواصـــلية بـــين التربويين في زيادة روح العمل الجماعي في الوسط التربوي " الترتيـــب الرابـــع بمتوســـط حســـابي بلـــغ (02.60) وبانحراف معياري قدر بـــ (0.639)، وبمستوى أهمية عالي، وهذا ما يعني أن أفـــراد عينـــة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن التواصل الفعال من خلال إمتلاك مهارات تواصلية بـــين التربـــويين يعزز في زيادة روح العمل الجماعي في الوسط التربوي .

- احتلت العبارة رقم (06) المتعلقة بـــ "تؤثر المهارات الإتصالية للمشرف التربوي على طبيعـــة سلاســـة سريان الأوامر والتعليمات بين مختلف الفاعلين في الوسط المدرسي والتجاوب معها " الترتيـــب الســـادس بمتوسط حسابي بلغ (02.48) وبانحراف معياري قدر بـــ (0.677)، وبمستوى أهمية عالي، وهذا مـــا يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن المهارات الإتصالية للمشرف التربوي تؤثر على طبيعة سلاسة سريان الأوامر والتعليمات بين مختلف الفاعلين في الوسط المدرسي والتجاوب معها .

- نتائج الدراسة:

نتائج المحور المتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة:

- أغلب أفراد عينة الدراسة من جنس الإناث .

- أغلب المشرفين عينة الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين 30 و40 سنة.

- أغلب المشرفين عينة الدراسة متحصلين على شهادة الليسانس .

- أغلب أفراد العينة بنتمون إلى كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية .

- أغلب أفراد العينة لديهم خبرة من 8 إلى 12 سنة .

نتائج المحور الأول" أنواع وطبيعة المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي في الوسط المدرسي "

بينت نتائج المحور المتعلق بـــ " **أنواع وطبيعة المهارات الإتصالية لدى المشـــرف التربـــوي في الوســـط المدرسي** " أن إجابات أفراد العينة كانت بدرجة عالية، أما النتائج الخاصة بكل عبارة من المحور فقـــد كشفت الدراسة عن أهميتها وترتيبها كما يلي:

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن أحسن مهارة هي مهارة التحدث.

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن أحسن مهارة أيضا هي مهارة الإستماع.

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن مهارة الإقناع تخدم المشرف بنسبة متوسطة.

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة قليلة على أن مهارة الكتابة تخدم المشرف بنسبة ضعيفة.

2-درجة ممارسة المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي:

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن المشرف التربوي يمارس مهارة التحدث بطريقة ممتازة .

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على المشرف التربوي يمارس مهارة الإستماع أيضـــا بطريقـــة ممتازة.

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة جيدة على أن المشرف التربوي يمارس مهارة الإقناع أيضـــا بطريقـــة جيدة .

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة جيدة على أن المشرف التربوي يمارس مهارة الكتابة أيضـــا بطريقـــة جيدة .

3-فعالية المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي:

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن مهارة الإستماع فعالة بنسبة كبيرة .

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن مهارة التحدث فعالة بنسبة كبيرة.

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن مهارة الإقناع فعالة بنسبة متوسطة.

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة قليلة على أن مهارة الكتابة فعالة بنسبة ضعيفة.

4-ضرورة تنويع المشرف لمهاراته الإتصالية:

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن الممارسة الميدانية المتواصلة تساعد المشرف التربـــوي في إكتساب مهاراته التواصلية بنسبة جيدة.

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن الخبرة عامل مهم لدى المشرف التربـــوي لإكتســـاب مهارات الإتصال .

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن التدريب يساعد المشرف علـــى إكتســـاب مهـــارات إتصالية فعالة.

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أنه ينبغي للمشرف إكتساب المهـــارات الإتصـــالية قبـــل مباشرة مهامه .

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أنه من الضروري إدراك الفاعلين في الوســـط المدرســـي لمهارات المشرف .

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أنه ينبغي على المشرف تنويع مهاراته حسب الجهة المتعامل معها .

نتائج المحور الثاني "آليات وطرق توظيف مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي في الوسط المدرسي "

أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بالمحور الخاص بـــ " **آليات وطرق توظيف مهـــارات الإتصـــال لـــدى المشرف التربوي في الوسط المدرسي** " ما يلي:

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن إكتساب المشرف للمهارات الكتابية يســـاعده علـــى التعامل الجيد مع مختلف التقارير الكتابية المتبادلة .

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن إكتساب المشرف لمهارات التحدث والإقنـــاع يـــؤثر بشكل كبير في توجيه زوار المؤسسة وإعلامهم.

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن مهارات الإتصال اللفظي للمشرف تـــؤثر علـــى أداء التلاميذ في الصف.

- أفـــــــراد عينـــــــة الدراســـــــة موافقـــــــون بدرجـــــــة عاليـــة علـــــــى أن المشـــــــرف التربـــــــوي يمـــــــارس مهاراتـــــــه

الإتصاليـــة داخـــــل الفصـــل (القسم).

- أفراد عينـــة الدراســـة موافقـــون بدرجـــة عاليـــة علـــى أن المشـــرف التربـــوي يمـــارس مهاراتـــه الإتصاليـــة خــــارج الفصل (مطعم ، فناء).

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن مهارات الإستماع لدى المشرف التربـــوي تســـاهم بدرجة كبيرة في تقديم الدعم والتوجيه اللازمين للمعلمين .

نتائج المحور الثالث "علاقة الفاعلين في الوسط التربوي بمهارات الإتصال لدى المشرف التربوي"

أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بالمحور الثالث " **علاقة الفاعلين في الوسط التربوي بمهارات الإتصال لدى المشرف التربوي** " ما يلي:

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي تعمل علـــى تقديم صورة إيجابية لزوار المؤسسة.

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن مهارات الإتصال للمشرف التربوي تساهم في خلـــق بيئة عمل تواصلية تنظيمية بين الفاعلين الإداريين في الوسط المدرسي.

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي تساعد في خلق بيئة سلوكية تعليمية مناسبة للتلميذ في الوسط المدرسي

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن التواصل الفعال من خلال إمتلاك مهارات تواصلية بين التربويين يعزز في زيادة روح العمل الجماعي في الوسط المدرسي .

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي تمكـــن مـــن زيادة الدعم والتوجيه للمعلمين بطريقة فعالة في الوسط المدرسي.

- أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أن المهارات الإتصالية للمشرف التربوي تؤثر على طبيعة سلاسة سريان الأوامر والتعليمات بين مختلف الفاعلين في الوسط المدرسي والتجاوب معها .

الفصل الثلث ـــــــ

الخاتمة

الخاتمة :

يسهم الإشراف التربوي بدور كبير في تحسين وتطوير العملية التعليمية فعليه تتوقف ممارسة المعلمين داخل الصفوف ،فالمعلم يقوم بمهنة التدريس ويحتاج إلى من يوجهه ويرشده حتى يصبحو ذوي مهارة عالية في تأدية عملهم كما أنه من خلاله يمكن إعادة النظر في المناهج الدراسية ،وتحسين أداء الإدارة المدرسية من خلال تشخيص المشكلات والأخطاء والعمل على معالجتها وهذا من أجل ضمان الإرتقاء بمستوى التلميذ ،لذا يعد الإشراف التربوي عملية شمولية تغطي جميع جوانب العملية التعليمية لذلك من الضروري تفعيل دور المشرف كمحور رئيسي لتحقيق جودة التعليم ،وتساهم المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي باختلاف أنواعها في التخفيف من حدة المشاكل والصراعات والنزاعات التي قد تطرأ في الوسط المدرسي ،كما تساهم أيضا في تنمية العلاقات الإنسانية الجيدة وتعمل على رفع الروح المعنوية للفاعلين في الوسط المدرسي من خلال تفعيل أدائهم وتنمية قدراتهم ومعارفهم على المستوى المهني والشخصي وهذا ما سينعكس إيجابا على أداء المؤسسة وتأثيرها على العمال .

وفي الأخير نرجو أن تكون هذه الدراسة لبنة إضافية من لبنات البحث العلمي في ميـــدان الإتصـــال ،كما نرجو أن تكون قد استطاعت إعطاء صورة دقيقة وموضوعية عن كيفية تطبيق مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي في الوسط المدرسي وتأثيرها على مختلف الفاعلين في الوسط المدرسي

النتائج النظرية:

- تطوير مهارات الإتصال يسهم في بناء ثقة الفاعلين التربويين في المشرف ، ممـــا يجعلهـــم يشـــعرون بالراحة في التعامل معه والتعبير عن احتياجاتهم واهتماماتهم.
- المشرف التربوي يستخدم مهارات الإتصال بتوجيه الفاعلين في الوسط المدرسي نحو أهداف محددة و تحديد الخطوات اللازمة لتحقيقها .
- المهارات الإتصالية تساعد على تبادل المعرفة و الخبرات بين المشرف و الفاعلين التربويين ممـــا يعـــزز التعلم و التطور المهني للجميع .
- الإتصال الفعال يمكن أن يساعد في تحديد وحل المشكلات التي تواجه الفاعلين التربويين سواءا كانت متعلقة بالتلاميذ أو البرامج التعليمية أو أي جوانب أخرى من العمل التربوي .

- من خلال إستخدام مهارات الإتصال بشكل فعال يمكن للمشرف التربوي تعزيز الفهم والتفاعل بين جميع الأطراف في الوسط التربوي ،مما يسهم في بناء بيئة تعليمية صالحة للجميع .
- المهارات الإتصالية الجيدة تساعد المشرف التربوي في بناء قيادته وتأثيره على الفاعلين التربويين مما يسهم في تحقيق الأهداف التربوية بنجاح.

اقتراحات :

-التقليل من التوظيف العشوائي من طرف وزارة التربية لكافة التخصصات ،خاصة منها التي تبعد عن مجال التربية كل البعد.

-تطوير برامج تدريبية حيث يمكن تنظيم دورات تدريبية متخصصة للمشرفين التربويين لتحسين مهاراتهم الإتصالية مع التركيز على الإستماع الفعال وتوجيه الحوارات البناءة.

-تعزيز التواصل الداخلي يشجع تعزيز التواصل الفعال داخل المدرسة بين المشرفين والمعلمين والإدارة التعليمية ،وذلك من خلال اجتماعات منظمة وورش عمل تشاركية .

-تبني ثقافة الإستماع إذ ينبغي على المشرف أن يكون مثالا في الإستماع الفعال ،وفهم احتياجات التلاميذ والمعلمين مما يساعد في بناء علاقات إيجابية وثيقة داخل البيئة التعليمية .

-تعزيز التواصل مع أولياء الأمور من خلال إستخدام وسائل الإتصال المختلفة مثل الإجتماعات الفردية والنشرات الإخبارية للمدرسة.

-تفعيل واستخدام التكنولوجيا لتعزيز التواصل وتبادل المعلومات بين المشرفين والفاعلين في الوسط المدرسي بطرق فعالة مثل منصات التواصل الإجتماعي وتطبيقات الرسائل شرط الإلتزام بسياسات الخصوصية .

-ينبغي على المشرف التربوي تقديم الدعم والتوجيه المستمر للمعلمين والتلاميذ في مجالات الإتصال والتفاعل داخل الفصول الدراسية وخارجها.

-أن يقوم المشرف التربوي بتقييم مستمر لمهاراته الإتصالية والعمل على تطويرها بشكل مستمر من خلال التدريب الملاحظة والتغذية الراجعة .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب:

1-أحمد بن مرسلي(2005) ،**مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والإتصال**،ط2 ديوان المطبوعات الجامعية .

2-أحمد جميل عايش ،(2008) ،**تطبيقات في الإشراف التربوي**،ط1،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان.

3-إبراهيم محمد الصالح ،(2010)،**الإدارة والإشراف التربوي** ، دار المستقبل ،عمان الأردن

4-إبراهيم عطا الله العوران ، (2010) ،**الإشراف التربوي ومشكلاته**، ط1،دار يافا العلمية للنشر والتوزيع ،عمان.

5-الخطيب إبراهيم والخطيب أمل،(2003)،**الإشراف التربوي فلسفته أساليبه تطبيقاته**،دار القنديل للنشر والتوزيع،عمان.

6-المعاني ،أحمد إسماعيل وآخرون (2012)،أساليب البحث العلمي و الإحصاء ،كيف نكتب بحثا علميا ،ط1، دار الثراء للنشر والتوزيع الأردن.

7- بشير العلا،(2009) ،**تنمية المهارات الإشرافية والقيادة** ،ط 1 ،دار البازوري العلمية عمان.

8- بلخيري رضوان ، (2015) ،**مدخل إلى الإتصال المؤسساتي**،ط1، دار قرطبة للنشر والتوزيع ،الجزائر العاصمة .

9- بلخيري رضوان ،(2019)،**الإتصال التنظيمي** ،ط1،دار أمجد للنشر والتوزيع عمان الأردن.

10- ثابت حكيم كامل ،(1983)،**الإشراف الفني الفعال في التعليم الأساسي**،دار الثقافة القاهرة.

11- حسين جلوب ، (2010)،**مهارات الإتصال مع الآخرين** ،ط1 ،دار كنوز المعرفة ،عمان.

12- داود عزيز ،(2011)،**مناهج البحث العلمي التربوي** ،دار أسامة للنشر والتوزيع ،عمان الأردن .

13-ديمة محمد وصوص والمعتصم بالله سليمان الجورانة(2014)، **الإشراف التربوي (ماهيته تطوره- أنواعه- أساليبه)** ،ط1،دار الخليج للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن.

14-رجاء وحيد دريدي،(2000)، **البحث العلمي أساسياته وممارسته العملية**،دار الفكر دمشق.

15- عبد النبي عبد الله الطيب،(2016)،**مهارات الإتصال الفعال**،أمواج للنشر والتوزيع عمان الأردن

16- كريمة أحسن شعبان (2015)،**الإتصال الخطابي وفن الإقناع** ،ط1 ، دار أسامة للنشر والتوزيع الأردن عمان.

17- ماهر شعبان عبد البازي (2010)،**مهارات التحدث العملية والأداء**،دار المسير للنشر عمان.

18- محمد حامد الأفندي،(1976)،**الإشراف التربوي** ،عالم الكتب،القاهرة ،مصر.

19- محمد حسين العجمي ،(2008) ، **القيادة التربوية،الإشراف التربوي الفعال والإدارة الحافزة** ،دار الجامعة الجديدة ،عمان .

20- محمد شفيق،(2009)،**العلوم السلوكية تطبيقات في السلوك الاجتماعي والشخصية ومهارات التعامل والإدارة** ،المكتب الجامعي الحديث ،القاهرة.

21- محمد هاشم ريان و آخرون ،**الإشراف التربوي في مجال التربية الإسلامية** ،ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الأردن.

22- محمود فتوح محمد سعدات ،(2016)،**مهارات الإتصال الفعال، دار الألوكة**.

-مصطفى حميد الطائي ،خبير ميلاد أبو بكر (2001)،**مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها السياسية** ،دار الوفاء الإسكندرية .

23- مساد عمر حسن ،(2005)،**الإدارة ودورها في الإشراف التربوي** ، دار الصفاء،عمان الأردن.

24- نبيل عبد الهادي وآخرون،(2003) ،**التفاعل الصفي** ، ط1 ،دار قنديل للنشر والتوزيع عمان.

25- هشام يعقوب مريزيق ،(2008)،**الإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق** ،ط1،دار الراية للنشر والتوزيع ،عمان .

المجلات :

- أحلام مرابط ،حنان مالكي، (2013) ،**الإدارة المدرسية بين التقليد والحداثة** ،**مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية** ،العدد العاشر.

- أندرو ،ادرجار (2009)،**ترجمة هناء الجوهري** ،**موسوعة النظرية الثقافية** ،ط1،المركز القومي للترجمة،العدد 1357.

-إيمان عمر السيد محمدعمر،(2020)،**الفروق النوعية في الكفاءة التواصلية لعينة من الأطفال بطيئ التعلم**، مجلة دورية محكمة تصدر عن كلية التربية –جامعة حلوان .

- عبد الحميد شحام ،**درجة ممارسة المشرف التربوي للمهارات الإتصالية من وجهة نظر معلمي التعليم الإبتدائي** ،مجلة البحوث التربوية والتعليمية ،المجلد 12،العدد 01 ،2023.

المعاجم :

- معجم مصطلحات التربية والتعليم، 2005 ،ط1 ،دار النهضة العربية لبنان.

– المذكرات

1-.إيمان بن نذير ،(2014)، **مهارات الإتصال ودورها في تحسين الأداء المهني لدى العاملين** ،مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص إتصال وعلاقات عامة ،جامعة محمد خيضر بسكرة .

2.نجلاء السيد عبد الحميد العكر ،(2008)،**دور الإشراف التربوي في التغلب على المشكلات التي تواجه معلمي التكنولوجيا والعلوم التطبيقية،بمدارس محافظة غزة** مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ،كلية التربية ،الجامعة الإسلامية ،فلسطين.

3-.يسرى زياد صالح امبيض،(2014)،**دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمدراء**،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في التربية الإدارة التربوية ،جامعة بيرزيت فلسطين.

www.sanadkk.com 16h54m

https://

الملاحق

الملاحق:

وزارة التعليم العالي والبحث والعلمي

البيانات الشخصية :

1_الجنس ذكر ☐ أنثى ☐

2-السن

- أقـــل من 25 سنة ☐
- من 25 إلى أقل من 30 سنة ☐
- من 30 إلى 40 سنة ☐
- أكـثر من 40 سنة ☐

3- المؤهـل

- ليسانـــس ☐
- ماستر ☐
- دراسات عليا ☐

4-التخصص

- علوم إنسانية وإجتماعية ☐
- علوم إقتصادية وإدارية ☐
- تخصصات علمية وتقنية ☐

أخرى حدد ☐

5- سنوات العمل قبل إدماجك كمشرف تربوي

- أقـــل من 8 سنوات ☐
- مـن 8 إلى 12 سنة ☐
- أكثـــر من 12 سنة ☐

المحور الأول: أنواع وطبيعة المهارات الاتصالية لدى المشرف التربوي في الوسط المدرسي:

1- المهارات الإتصالية التي تمارسها في الوسط المدرسي في علاقتك مع الفاعلين التربويين:

	دائما	أحيانا	نادرا
مهارات الإستماع			
مهارات التحدث			
مهارات كتابية			
مهارات الإقناع			

2 - درجة ممارسة المهارات الإتصالية لدى لمشرف التربوي:

درجة الممارسة / الأنواع	ممتازة	جيدة	متوسطة
مهارات الإستماع			
مهارات التحدث			
مهارات كتابية			
مهارات الإقناع			

3-فعالية المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي:

درجة الفعالية / الأنواع	عالية	متوسطة	متدنية
مهارات الإستماع			
مهارات التحدث			

مهارات كتابية			
مهارات الإقناع			

4ضروريات :

	دائما	أحيانا	نادرا
4-ضرورة تنويع المهارات الإتصالية للمشرف التربوي حسب الجهة المتعامل معها (اداريين،تلاميذ،أولياء):			
5-ضرورة إدراك الفاعلين في الوسط المدرسي لمهارات الإتصال للمشرف التربوي:			
6-ضرورة إكتساب المشرف التربوي لمهارات الإتصال قبل مباشرة مهام الإشراف التربوي في الوسط المدرسي:			
7-تشكل الخبرة عاملا مهما في إكتساب مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي:			
8-يساعد التدريب قبل دخول ميدان الإشراف التربوي على فعالية إكتساب المهارات الإتصالية للمشرف التربوي في الوسط المدرسي:			
9-تساعد الممارسة الميدانية المتواصلة في إكتساب مهارات الإتصال للمشرف التربوي في الوسط المدرسي			

المحور الثاني: آليات وطرق توظيف مهارات الاتصال لدى المشرف التربوي في الوسط المدرسي:

	دائما	أحيانا	نادرا
1—يساعد اكتساب مهارات الكتابة للمشرف التربوي في حسن التعامل مع مختلف التقارير الكتابية المتبادلة مع الفاعلين في الوسط المدرسي			
2 - تساهم مهارات الإستماع لدى المشرف التربوي في تقديم الدعم والتوجيه اللازمين للمعلمين بدرجة كبيرة			
3- مهارة الإتصال اللفظي لدى المشرف التربوي تؤثر بشكل فعال على آداء التلاميذ في الصف :			
4-تؤثر مهارتي التحدث والإقناع للمشرف التربوي بشكل كبيرفي توجيه وإعلام زوار المؤسسة			

5- تمارس مهارات الإتصال الفعال كونك مشـــرف فـــي الوسط المدرسي - داخل الفصل (القسم)			
6-تمارس مهارات الإتصال الفعال كونك مشرف في الوسط المدرسي: - خارج الفصل (مطعم ، فناء)			

المحور الثالث: مهارات الاتصال لدى المشرف التربوي وعلاقتها بالفاعلين في الوسط المدرسي:

	دائما	أحيانا	نادرا
1- يساعد وجود المهارات الإتصالية لدى المشرف التربوي في خلق بيئة سلوكية تعليمية مناسبة للتلميذ في الوسط المدرسي			
2 – وجود مهارات اتصالية لدى المشرف التربوي يمكن من زيادة الدعم والتوجيه للمعلمين بطريقة فعالة في الوسط المدرسي			
3-تعمل مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي على تقديم صورة إيجابية لزوار المؤسسة			
4-تساهم مهارات الإتصال للمشرف التربوي في خلق بيئة عمل تواصلية تنظيمية بين الفاعلين الإداريين في الوسط المدرسي			
5- يعـــزز التواصل الفعال مـــــن خلال إمتلاك مهارات تواصلية بين التربويين في زيادة روح العمل الجماعي في الوسط التربوي			
6-تؤثرالمهارات الإتصالية للمشرف التربوي على طبيعة سلاسة سريان الأوامر التعليمات بين مختلف الفاعلين في الوسط المدرسي والتجاوب معها			

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People'sDemocraticRepublic of Algeria
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Deanship of the College for Studies and Student Issues

وثيقة ايداع مذكرة ماستر

الموضوع: مهارات الاتصال لدى المشرف التربوي وعلاقتها بالفاعلية في الوسط المدرسي - دراسة ميدانية على عينة من المشرفين التربويين بالمدارس الابتدائية بولاية المسيلة

إعداد الطلبة:

1- بن درميع صبارة رقم التسجيل: 23075097759

2- محروق سهيلة رقم التسجيل: 23075106662

القسم: علوم الإعلام والاتصال التخصص: اتصال وعلاقات عامة

إشراف: عزال عبد الرزاق الرتبة: استاذ التعليم العالي

أقر بأنني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات إشرافية طيلة الموسم الجامعي: 2023-2024 وأسمح بإيداعه على مستوى ادارة القسم للمناقشة والتقييم.

موافقة وإمضاء الاستاذ(ة) المشرف(ة): **رئيس فريق الاختصاص**

رئيس القسم

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research

University Mohamed Boudiaf of M'sila
Vice-rectorate of 3rd Cycle Higher Eduction,
University Habilitation, Scientific Research
and Post-graduation Higher Education

جامعة "محمد بوضياف" المسيلة
نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطور الثالث والتأهيل
الجامعي والبحث العلمي والتكوين العالي فيما بعد التدرج

تصريح شرفي

الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

(المرجع: ملحق القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 2016/07/28 المتعلق بالوقاية ومحاربة السرقة العلمية)

أنا الممضي اسفله:

السيد (ة): بن د ومبح صارة الصفة: (طالب، أستاذ باحث) طالب

المولود(ة) بتاريخ: 1990/10/28 في:

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو ر. س.) رقم: 114935[illegible] الصادرة بتاريخ: [illegible] عن: بلدية المسيلة

المسجل(ة) بكلية/ معهد: العلوم الانسانية والاجتماعية قسم: علوم الاعلام والاتصال

و المكلف بإنجاز أعمال بحث أطروحة دكتوراه عنوانها: ممارسات الاتصال لدى المشرف الجزوي وعلاقتها بالفاعلية في الوسط المدرسي دراسة ميدانية على عينة من المشرفين بولاية المسيلة

أصرح بشرفي أني اطلعت على كل مواد القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 2016/07/28 و المتعلق بالوقاية ومحاربة السرقة العلمية، و ألتزم باحترامه بكل صرامة و بدون تحفظ. و كما أني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية و النزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

ملاحظة: يمضي هذا التصريح عند ذات السيد(ة) المكلف بالبحث الباحث و يوضع في ملف المعني.

حررت هذه الشهادة بتاريخ: 2024/05/28

توقيع المعني مع البصمة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research

University Mohamed Boudiaf of M'sila
Vice-rectorate of 3rd Cycle Higher Eduction, University Habilitation, Scientific Research and Post-graduation Higher Education

جامعة "محمد بوضياف" المسيلة
نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطور الثالث والتأهيل الجامعي والبحث العلمي والتكوين العالي فيما بعد التدرج

تصريح شرفي

الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

(المرجع: ملحق القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 2016/07/28 المتعلق بالوقاية ومحاربة السرقة العلمية)

أنا الممضي اسفله:

السيد (ة): محروق سهيلة الصفة: (طالب، أستاذ باحث) طالب

المولود(ة) بتاريخ: 1986/11/28 في:

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو ر.س.) رقم 809751324 الصادرة بتاريخ: 2023/11/05 عن: بلدية أولاد دراج

المسجل(ة) بكلية/ معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: علوم الإعلام والاتصال

و المكلف بإنجاز أعمال بحث أطروحة دكتوراه، عنوانها: مهارات الاتصال لدى المشرف التربوي وعلاقتها بالفاعلية في الوسط المدرسي دراسة ميدانية على عينة من المشرفين بابتدائيات ولاية المسيلة

أصرح بشرفي أني اطلعت على كل مواد القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 2016/07/28 و المتعلق بالوقاية ومحاربة السرقة العلمية، و ألتزم باحترامه بكل صرامة و بدون تحفظ، و كما أني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية و النزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

ملاحظة: يمضى هذا التصريح عند ذلك السيد(مدير) المكلف بالبحث العلمي و يوضع في ملف المعني.

حررت هذه الشهادة بتاريخ: 2024/05/28

توقيع المعني مع البصمة

Vice-Rectorate of 3rd Cycle Higher Education University Habilitation, Scientific Research and Post-Graduation Higher Education
E-mail : brahim.bouderah@univ-msila.dz, Tel/Fax N° : 035 33 24 17

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

- وزارة التربية الوطنية

مديرية التربية لولاية المسيلة

مفتشية التعليم الابتدائي

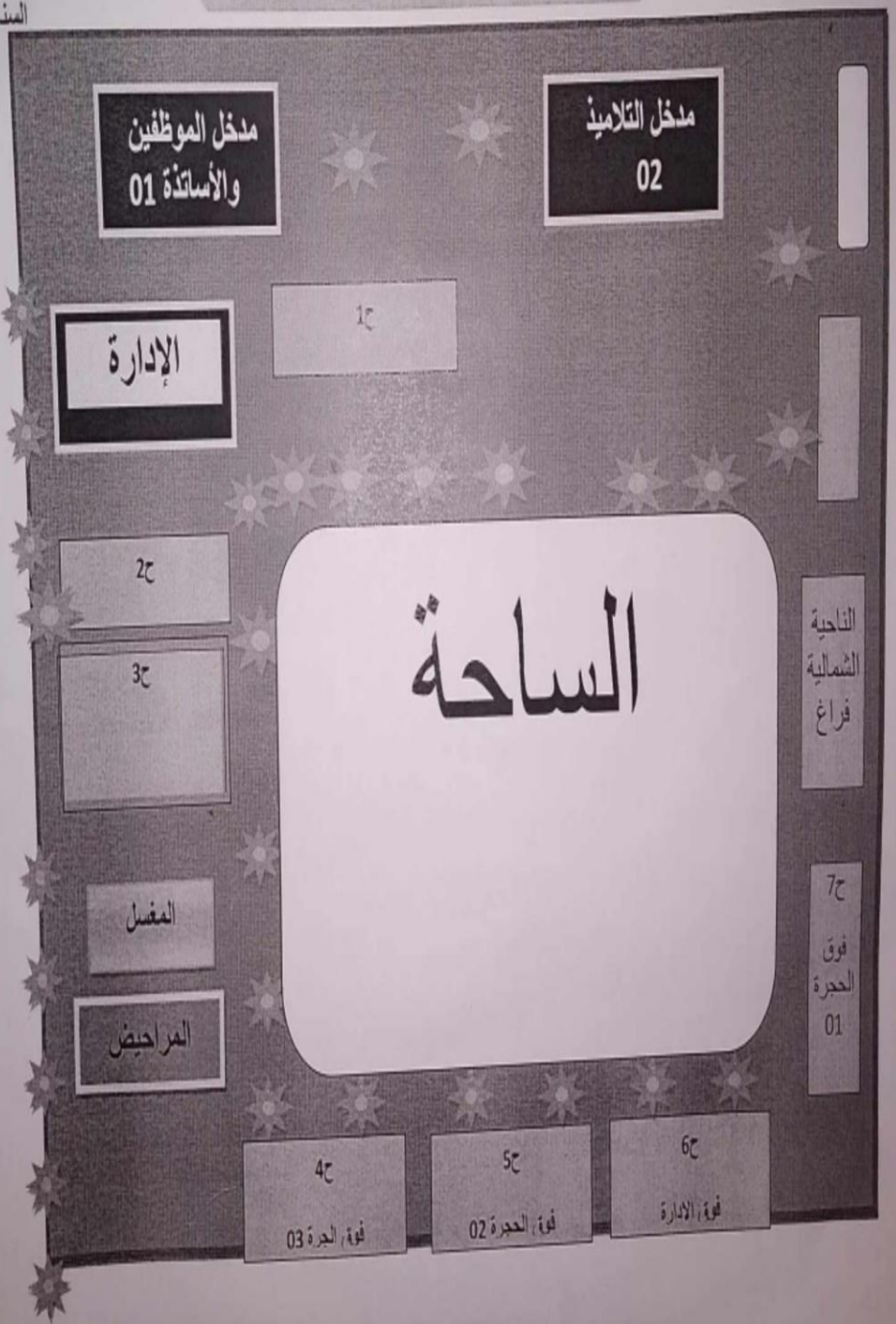
المقاطعة الإدارية / 04

مدرسة المجاهد بشاش النوي

المسيلة

السنة الدراسية/ 2024-2023

تصميم المدرسة



مدير المؤسسة

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	
الشكر والتقدير	03
الإهداء الأول	03
الإهداء الثاني	04
ملخص الدراسة	05
ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	06
خطة الدراسة	8 9
مقدمة	11 12
الفصل الأول : الإطار المنهجي	
–إشكالية الدراسة	15
–تساؤلات الدراسة	16
–أهمية الدراسة وأهدافها	16
–أسبـــــاب اختيار الموضوع	16
–مجالات الدراسة	17
–المدخل النظري للدراسة	18 19
–تحديـــد المفاهيم	20 22
منهج البحث	22
–أدوات جمـــع البيانات	23
مجتمع البحث وعينته	24
الدراسات السابقة	25 26
الإطار النظري: الفصل الأول:	
تمهيد	28
المبحث الأول: ماهية مهارات الإتصال	29
المطلب الأول: تعريف مهارات الإتصال	29

المطلب الثاني: أهمية مهارات الإتصال	29
المطلب الثالث: متطلبات مهارات الإتصال	30
المطلب الرابع: أنواع مهارات الإتصال	31 34
المطلب الخامس: معيقات مهارات الإتصال	35
المبحث الثاني:ماهية الإشراف التربوي	36
المطلب الأول:تعريف الإشراف التربوي	36
المطلب الثاني: تطور الإشراف التربوي	37
المطلب الثالث: أهمية الإشراف التربوي والحاجة إليه	38 39
المطلب الرابع: خصائص الإشراف التربوي	40
المطلب الخامس :مبادئ و أهداف الإشراف التربوي	40 41
المطلب السادس: وظائف الإشراف التربوي	42 43
المبحث الثالث:مهارات الإتصال لدى المشرف التربوي	43
المطلب الأول: طرق وآليات توظيف مهارات الإتصال	44
المطلب الثاني:درجة ممارسة المشرف للمهارات الإتصالية	45
المطلب الثالث: مدى تأثير المهارات للمشرف التربوي	45
خلاصة	48
الفصل الثالث: الإطار التطبيقي	
عرض جداول الدراسة	50 55
القراءة الكمية والكيفية	56 66
نتائج الدراسة	70 68
الخاتمة	71
اقتراحات	73
قائمة المصادر المراجع	75 77
الملاحق	80 83
فهرس المحتويات	88 89
فهرس الجداول	91

فهرس الأشكال	93

فهرس الجداول

الجدول رقم (01) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	50
الجدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	51
الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل	53
الجدول رقم (04) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص	54
جدول رقم (05) يوضح يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات العمل	55
الجدول رقم (06) يوضح معايير الحكم على الدراسة	57
الجدول رقم (07) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المهارات الإتصالية	57
الجدول رقم (08) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير درجة ممارسة المهارات الإتصالية	59
الجدول رقم (09) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير فعالية المهارات الإتصالية	60
الجدول رقم (10) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير ضرورية المهارات الإتصالية	62
الجدول رقم (11) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير طرق وآليات توظيف مهارات الإتصال	63
الجدول رقم (12) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير علاقة الفاعلين في الوسط المدرسي بمهارات الإتصال للمشرف التربوي	65

فهرس الأشكال

الرسم البياني رقم (01) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	50
الرسم البياني رقم (02) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	52
الرسم البياني رقم (03) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل	53
الرسم البياني رقم (04) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص الأكاديمي	54
الرسم البياني رقم (05) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات العمل	56