



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي الأغواط
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديمغرافيا



الموضوع:

دور مشرف التربية من العملية الاتصالية داخل المؤسسة التربوية
دراسة ميدانية بثانويات ولاية الأغواط

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في شعبة علم الاجتماع
تخصص: علم الاجتماع الاتصال

إعداد الطالبة:
وحيدة بن داود

إشراف الأستاذ:
أ.د. الطيب معاش

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
عطاء الله النوعي	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
الطيب معاش	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا
ربيعة بن خليف	أستاذ محاضر	مناقشا

السنة الجامعية: 2024 . 2025

شكر وعرّفان

بسم الله الرحمن الرحيم
الحمد لله الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، والصلاة والسلام على خير خلق الله سيدنا محمد صلى
الله عليه وسلم.

أتقدم بخالص عبارات الشكر والامتنان إلى الأستاذ المشرف الأستاذ الدكتور: الطيب معاش على ما
قدّمه لي من توجيه علمي ودعم أكاديمي طيلة فترة إعداد هذه المذكرة، وعلى سعة صدره وكرم علمه.

كما أخص بالشكر الدكتور: الطاهر بن دهقان وكل مشرفي التربية الذين شاركوا في هذه الدراسة، وتجاوبوا
بكل جدية ووعي مع أدوات البحث، فكان لمساهمتهم أثر بالغ في إثراء العمل وتحقيق أهدافه.

ولا يفوتني أن أعبّر عن امتناني لأساتذتي الأفاضل في قسم علم الاجتماع والديموغرافيا ولكل من كان له
دور - كبيراً أو صغيراً - في دعمي سواء من العائلة أو الزملاء أو الطاقم الإداري.

جزاكم الله عني كل خير، ووفقني وإياكم لما فيه خدمة العلم والوطن.

الإهداء

إلى من غرس في نفسي حبَّ التعلم،
إلى من علّمني أن الإصرار يصنع المستحيل...

والذي العزيزين

إلى روح أمي،

إلى عائلتي الصغيرة

الذين ساندوني بالكلمة الطيبة والدعاء والدعم،

شكري لكم لا يُقدَّر بثمن.

إلى كل من علّمني حرفًا،

وساعدني في بلوغ هذا المقام،

لكم أهدي ثمرة جهدي هذه... راجيًا أن أكون قد وُفِّقت.

- ملخص باللغة العربية:

تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن دور مشرف التربية من العملية الاتصالية داخل المؤسسة التربوية، من خلال تسليط الضوء على طبيعة الدور الذي يلعبه هذا الفاعل التربوي في تسيير الحياة المدرسية والتفاعل مع مختلف أطراف الجماعة التربوية، وعلى رأسها الإدارة، التلاميذ، الأساتذة، والأولياء.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره الأنسب لتحليل الظواهر الاجتماعية التربوية، كما تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة تتكون من 40 مشرفا العاملين بعدد من المؤسسات التعليمية.

وقد كشفت النتائج أن مشرف التربية يلعب دورًا مركزيًا في العملية الاتصالية، لكنه يواجه عدة عراقيل تعيق أداءه الاتصالي، من أبرزها: غموض بعض المهام، ضعف التكوين في ميدان الاتصال، وثقل الأعباء اليومية. كما تبين أن طبيعة العلاقة الاتصالية التي تربط مشرف التربية ببقية الفاعلين تتفاوت من مؤسسة إلى أخرى حسب مناخ العمل والثقافة التنظيمية. واختتمت الدراسة بجملة من التوصيات، أهمها:

- ✓ ضرورة إدماج وحدات تكوينية في الاتصال التربوي ضمن التكوين الأساسي لمشرفي التربية.
- ✓ تحسين بيئة العمل التربوية لتيسير الاتصال الداخلي.
- ✓ تعزيز التنسيق بين مشرفي التربية وباقي الإطارات التربوية لتحقيق الانسجام المهني.

الكلمات المفتاحية:

مشرف التربية – الاتصال التربوي – المؤسسة التربوية – الإدارة المدرسية

Abstract:

Communication process within educational institutions. It highlights the nature of the supervisor's involvement in managing school life and interacting with key stakeholders, including administrators, students, teachers, and parents.

A descriptive research method was adopted as the most suitable for analyzing socio-educational phenomena. A questionnaire was employed as the main data collection tool, targeting a sample of 40 educational supervisors working across various schools.

The findings indicate that the educational supervisor plays a pivotal role in facilitating communication. However, several barriers hinder effective communication, notably: ambiguity in certain tasks, insufficient training in educational communication, and a heavy

daily workload. Additionally, the nature of communication between the supervisor and other educational actors varies across institutions, depending on workplace climate and organizational culture.

The study concludes with several key recommendations, including:

- Incorporating modules on educational communication into the core training of educational; supervisors;*
- Enhancing the educational work environment to support effective internal communication;*
- Promoting coordination between educational supervisors and other school personnel to foster professional cohesion.*

Keywords: *Educational Supervisor – Educational Communication – School Institution –School Administration*

فهرس المحتويات

/	الإهداء
/	الشكر والتقدير
/	ملخص الدراسة
أ	مقدمة
الفصل الأول: بناء الموضوع	
04	أولاً: إشكالية
06	ثانياً: الفرضيات
06	ثالثاً: أسباب إختيار الموضوع
07	رابعاً: الأهمية والأهداف
07	خامساً: المفاهيم
10	سادساً: المقاربة النظرية
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
13	أولاً: الدراسة الأولى
13	ثانياً: الدراسة الثانية
14	ثالثاً: الدراسة الثالثة
15	رابعاً: الدراسة الرابعة
16	خامساً: الدراسة الخامسة
17	سادساً: الدراسة السادسة
الفصل الثالث: الطريقة والأدوات	
19	أولاً: مجالات الدراسة
20	ثانياً: المنهج المستخدم
22	ثالثاً: أدوات جمع المعلومات
21	رابعاً: المعاينة
21	خامساً: خصائص عينة الدراسة
الفصل الرابع: النتائج والمناقشة	
28	أولاً: تحليل بيانات الفرضية الأولى
39	ثانياً: تحليل بيانات الفرضية الثانية
48	ثالثاً: مناقشة نتائج الفرضية الأولى
49	رابعاً: مناقشة نتائج الفرضية الثانية
50	خامساً: الاستنتاج العام

فهرس المحتويات

52	خاتمة
54	قائمة المصادر والمراجع
57	الملاحق

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يبين متغير الفئة الجنس.	22
02	يبين متغير الفئة العمرية.	23
03	يبين متغير الأقدمية.	24
04	يبين متغير المؤهل العلمي.	25
05	يبين متغير الحالة العائلية.	26
06	يبين وضوح المعلومات من الإدارة.	28
07	يبين شفافية في المعلومات.	29
08	يبين التواصل الأكثر في المؤسسة.	30
09	يبين الإصغاء والاهتمام من طرف الإدارة.	31
10	يبين الاستماع لانشغالات التلاميذ.	32
11	يبين صعوبة التواصل مع التلاميذ المشاغبيين.	33
12	يبين الإجراءات المستخدمة مع التلاميذ.	34
13	يبين طرق التعامل مع التلاميذ العنيفين.	35
14	يبين علاقة الجنس مع الإجراءات المستخدمة مع التلاميذ	36
15	يبين علاقة الأقدمية مع الإصغاء والاهتمام من طرف الإدارة	37
16	يبين علاقة الحالة العائلية مع الاستماع لانشغالات التلاميذ	38
17	يبين طرق التعامل مع التلاميذ العنيفين.	39
18	يبين التحاور مع التلاميذ في قضية اللباس.	40
19	يبين درجة التأثير عند التواصل السلبي مع الأولياء.	41
20	يبين الشعور بالاستياء داخل المؤسسة.	41
21	يبين انعكاس السلوكات السلبية على الأداء.	42
22	يبين رضا المشرفين عن معاملاتهم.	43
23	يبين الشعور بالتغيرات نتيجة ظروف العمل.	44
24	يبين علاقة الجنس مع طرق التعامل مع التلاميذ العنيفين	45
25	يبين علاقة الأقدمية مع رضا المشرفين عن معاملاتهم	46
26	يبين علاقة الحالة العائلية مع درجة التأثير عند التواصل السلبي مع الأولياء	47

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
22	يبين متغير الفئة الجنس.	01
23	يبين متغير الفئة العمرية.	02
24	يبين متغير الأقدمية.	03
25	يبين متغير المؤهل العلمي.	04
26	يبين متغير الحالة العائلية	05

تُعدّ المؤسسة التربوية نظامًا اجتماعيًا متكاملًا يتكوّن من مجموعة من الأفراد والعلاقات التي تربطهم، وتسعى إلى تحقيق أهداف تعليمية وتربوية محددة. ومن بين أهم العناصر التي تضمن استمرارية هذا النظام وفعالته، نجد العملية الاتصالية، التي تمثل العمود الفقري لكل التفاعلات داخل المؤسسة، سواء كانت تفاعلات أفقية بين الزملاء، أو عمودية بين المشرفين والتلاميذ أو الإدارة.

وفي خضم التحولات التي تشهدها المنظومة التربوية الجزائرية، وارتفاع سقف التحديات التي تواجهها المدرسة، أضحت من الضروري التركيز على الكفاءات البشرية التي تشكل النسيج التربوي، وعلى رأسها مشرف التربية، باعتباره طرفًا فاعلًا في تنظيم الحياة المدرسية اليومية، من خلال دوره في المتابعة والانضباط والسهر على السير الحسن لنظام المؤسسة.

غير أن الواقع الميداني يكشف عن تفاوت في ممارسة هذا الدور، لا سيما في جانبه الاتصالي، وهو ما قد يُعزى إلى غياب التكوين المناسب، أو عدم وضوح المهام، أو حتى ضعف الوعي بأهمية التواصل التربوي. ومن هنا لتسليط الضوء على دور مشرف التربية من العملية الاتصالية داخل المؤسسة التربوية، بالتركيز على وعيه، ممارساته، العراقيل التي تواجهه، واقتراح سبل تطوير أدائه الاتصالي بما يخدم أهداف المؤسسة.

كما تلعب العملية الاتصالية دورًا جوهريًا داخل المؤسسة التربوية، فهي الوسيلة التي يتم من خلالها تبادل الأفكار والمعلومات بين مختلف الفاعلين، وتُعدّ الأداة الأساسية لتحقيق الانسجام والتنظيم والتسيير التربوي الفعّال. ويُعتبر الاتصال التربوي أكثر من مجرد تبادل لفظي، بل هو نشاط اجتماعي منظم يتفاعل فيه الأفراد وفقًا لأدوارهم ومكاناتهم الوظيفية داخل المؤسسة.

وفي خضم التحولات التي تعرفها المنظومة التعليمية، وتزايد التحديات التي تواجه المدرسة الجزائرية، يبرز مشرف التربية كأحد الفاعلين المحوريين في حياة المؤسسة. فرغم أن دوره يُصنّف

في خانة التنظيم والتأطير التربوي، إلا أن نجاحه في أداء مهامه مرهون إلى حد كبير بمدى قدرته على ممارسة التواصل الفعّال مع الإدارة، الأساتذة، التلاميذ، وحتى أولياء الأمور.

غير أن الملاحظة الميدانية تكشف أحياناً عن وجود خلل في الممارسة الإتصالية لمشرفي التربية، إما بسبب غموض الدور، أو نقص التكوين، أو ضعف في الكفاءة التواصلية. هذا ما يستدعي التوقف عند دور مشرف التربية من العملية الاتصالية، وتحليل أبعاده، وإبراز تأثيراته على جودة الأداء التربوي والإداري للمؤسسة.

استناداً لما سبق ذكره فقد تناول موضوع الدراسة في عدة فصول فالفصل الأول تمثل في البناء العام للموضوع تناولنا فيها الإشكالية والفرضيات وأسباب اختيار الموضوع وأهمية وأهداف الدراسة والمفاهيم والمقاربة النظرية في حين جاء الفصل الثاني المتعلق بالدراسات السابقة في حين تناولنا في الفصل الثالث الطريقة والأدوات ثم تناولنا في الفصل الرابع : تم عرض وتفسير نتائج الدراسة ومناقشتها الاستنتاج العام والخاتمة

الفصل الأول

بناء الموضوع

ان النظام التعليمي هو البناء الاجتماعي الوظيفي الأساسي للمجتمع، تعتبر العملية الاتصالية أحد الركائز الأساسية في النظام التعليمي داخل المؤسسات التربوية، حيث تشكل آلية فعالة لنقل المعلومات وتعزيز العلاقات بين مختلف الأطراف التربوية. كما تهدف إلى تحسين البيئة التربوية وزيادة فعالية التعليم وتنوير و تثقيف افراد المجتمع، وتتطلب التفاعل الجيد بين جميع الأفراد لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة، فكل أعضاء العملية التربوية لهم دور مهم في التنشئة الاجتماعية خاصة مشرف التربية ، فمشرف التربية عمله بالأساس تحسين العملية التربوية من خلال توفير المعلومات والعوامل المؤدية إلى ذلك أهمها تسهيل الاتصال وضمان انسيابية ويسعى إلى التواصل الفعال لضمان بيئة تعليمية إيجابية.

تعتبر المؤسسات التربوية من اهم المؤسسات في بناء المجتمع كأحد المؤسسات الأساسية للتنشئة الاجتماعية فتسعى الدول الى تعزيز هذه المؤسسات التربوية لما لها من أهمية في بناء افراد المجتمع من خلال العملية التواصلية والتفاعلية لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة وترسيخ القيم والمعايير السائدة للمجتمع ، وهذا ما تتجلى هذه العملية في دور مشرف التربية الذي يعتبر محورا أساسيا في المؤسسة التربوية و رابط بين الإدارة والأستاذ بين التلميذ فهو المحاور والمتواصل والمتفاعل معه فيعتبر المشرف التربية هو الأقرب للتلميذ يفهمه ويوجهه ويتواصل مع الإباء ومع الإدارة ومع الأساتذة لأجل التلميذ ومرافقته في مشواره الدراسي ومحاولة توجيهه والاشراف عليه لكي يتمكن من حقه في التعليم وبأفضل الطرق ولهذا دور المشرف مهم جدا ويحتاج لمهارات اتصالية مهمة وتفاعلات اتصالية عالية لمعرفة العديد من الإشكالات التي تواجه التلميذ ومن هنا تعتبر هذه الصعوبات من تحديات مشرف التربية فهو يسعى الى تسهيل وتذليل الصعوبات التعليمية بالدرجة الأولى والصعوبات التواصلية بالدرجة الثانية وهذا ربط العلاقات بين الإدارة

الفصل الأول: بناء الموضوع

واولياء التلاميذ فدوره أساسي في المؤسسة التربوية باعتباره فردا له وظيفة وادوارا مهمة في المجتمع.

انطلاقا من الأدوار المحورية التي يقوم بها مشرف التربية داخل المؤسسة التعليمية، وأهمية التواصل الفعال كعنصر أساسي لنجاح هذه الأدوار جاءت دراستنا لمعالجة دور المشرف التربية من العملية الاتصالية داخل المؤسسة التربوية بصفة عامة ومؤسسات التربية في الطور الثانوي بصفة خاصة حيث تمثلت دراستنا على عينة من المشرفين في بعض ثانويات ولاية الأغواط ومن خلال ذلك تتحدد إشكالية دراستنا الرئيسية في تساؤلنا التالي:

كيف يؤثر دور مشرف التربية من العملية الاتصالية على فعالية تواصله داخل المؤسسة التربوية خاصة بثانويات ولاية الأغواط؟

التساؤلات الفرعية:

- كيف ينعكس الدور الإيجابي لمشرف التربية تجاه الاتصال على جودة علاقاته مع الفاعلين التربويين؟

- كيف تؤثر السلوكيات السلبية لبعض الفاعلين داخل المؤسسة على فعالية مشرف التربية في أداء مهامه اليومية؟

ثانياً: الفرضيات

تنقسم الفرضيات إلى:

أ. الفرضية العامة:

يوجد تأثير إيجابي لدور مشرف التربية في العملية الاتصالية على فعالية تواصله داخل المؤسسة التربوية. بثانويات ولاية الأغواط

ب. الفرضيات الجزئية: إجابة عن التساؤلات الجزئية للدراسة

- التواصل الإيجابي لمشرف التربية مع أطراف العملية التربوية يساهم في أدائه الجيد والممتاز داخل المؤسسة التربوية بثانويات ولاية الأغواط.

- تؤثر بعض الممارسات الغير مهنية مع أطراف العملية التربوية على أداء المشرف سلبيًا
بثانويات ولاية الأغواط

ثالثاً: أسباب إختيار الموضوع

وتنقسم إلى أسباب ذاتية وأسباب موضوعية.

• أسباب ذاتية:

- الرغبة في معرفة الصلة الوثيقة بين الاتصال وفعالية الأداء المدرسي.
- الفضول لمعرفة دور المشرف تربوية في العملية التربوية
- الرغبة في معرفة العملية الاتصالية في المؤسسات التربوية

• الأسباب الموضوعية

- معرفة الدور المحوري للمشرف التربوي في كونه الرابط الاساسي بين الادارة التربوية والمعلمين والتلاميذ.
- إبراز أهمية الإتصال في الوسط المدرسي فهو أحد عناصر نجاح المؤسسات التربوية.
- معرفة عمل المؤسسات التربوية مع الصعوبات والمشاكل التلاميذ والتواصل مع أوليائهم.

رابعاً: الأهمية والأهداف

أ. أهداف الدراسة:

- التعرف على دور المشرف التربوي من مفهوم الاتصال وأبعاده داخل المدرسة .
- تحديد العوامل المؤثرة على أدوار مشرف التربية من العملية الاتصالية.
- رصد طبيعة وأساليب الاتصال التي يعتمدها مشرف التربية في تسيير علاقتهم بالتلاميذ والمعلمين والإدارة.

ب. أهمية الدراسة :

- * تعزيز فعالية الاتصال داخل المؤسسة التربوية .
- * تسليط الضوء على دور المشرف التربوي في تحسين وتطوير عملية الاتصال بين جميع الأطراف داخل المؤسسة التربوية وهو ما يساهم بشكل مباشر في تعزيز الأداء التربوي وتحقيق الأهداف التعليمية .

خامساً: تحديد المفاهيم

يتطرق الطلبة إلى أهم المفاهيم حسب متغيرات الدراسة وتوزع كالتالي:

أ. مفهوم: الإتصال :

* المفهوم الإصطلاحي :

تعود لفظة الإتصال إلى الجذور وصل ويأتي بمعنى وصل الشيء يصله أي ابلغه إياه ووصل بالشيء يعني ربطه وعليه، فهناك ربط وضم وجمع¹ يعرف الإتصال اصطلاحاً أنه: إنتقال وتبادل المعلومات التي تتم بين الأفراد من خلال تعاملاتهم وتفاعلاتهم المشتركة بما يؤثر على مدركاتهم واستجاباتهم السلوكية. ويرى الباحث جورج لندريج: أن كلمة إتصال تستخدم لتشير إلى التفاعل بواسطة العلامات

وتكون الرموز عبارة عن حركات أو صور أو لغة أو حتى شيئاً آخر، يعمل كمنبه للسلوك أي أن الإتصال هو نوع من التفاعل الذي يحدث بواسطة الرموز.²

1- رضوان بلخيري، مدخل للاتصال والعلاقات العامة، دار الجسور للنشر، ط1، 2014، ص12.

2- حسن عماد مكايو، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة ، ط4، 2003، ص23.

-المفهوم الاجرائي للاتصال

هو عملية تواصلية بين طرفين أو أكثر من أجل تبادل معلومات وأفكار بهدف تحقيق التأثير والتأثير. وفي دراستنا هو ذلك التواصل اللفظي والرمزي بين المشرف والإدارة وأولياء التلاميذ في إيصال الرسائل التربوية

ب. مفهوم العملية الإتصالية:

* المفهوم الاصطلاحي للعملية الاتصالية

هي العملية التي يتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من شخص إلى آخر أو آخرين بصورة تحقق الأهداف المنشودة في المنشأة أو في جماعة من الناس ذات نشاط إجتماعي إذا هي بمثابة خطوط تربط أوصال البناء أو الهيكل التنظيمي لأي منشأة ربطا ديناميكيا الممكن أن نتصور جماعة أي كان نشاطها دون أن نتصور في نفس الوقت عملية الإتصال التي تحدث بأقسامها وبين أفرادها وتجعل منهما وحدة عضوية لها درجة من التكامل تسمح بقيامها بنشاطهما.

وتعرف عملية الإتصال أيضا على أنها عملية تنطوي على قدر عال من حالات التفاعل والتبادل بين أطراف الإتصال، مما يؤدي إلى حصول نوع من التأثير وليس مجرد تقاسم معلومات أو بيانات مجردة .

هي تفاعلات أو تعامل طرفين أو أكثر في موقف معين لتبادل المعلومات بهدف تحقيق تأثير معين لدى أي (أوكل) من الطرفين أو هي تبادل رسائل بين أطراف مختلفين بإستخدام وسائل (قنوات) للتواصل.

- المفهوم الاجرائي للعملية الاتصالية

هي عملية تواصلية تتم بين المشرف وموظفي المؤسسة والتلاميذ وكذا أولياء التلاميذ من أجل إيصال معلومات أو نقل أفكار من أجل إيصال الرسالة التربوية وحل إشكالات العملية التعليمية بين التلميذ والإدارة وبين الإدارة وأولياء التلاميذ وكذا الأساتذة

ج. مفهوم مشرف التربية

مسؤول عن شيء ما ، من يتولى إدارة الأمور وتديريها (مشرف إجتماعي تربوي).

* المفهوم الاجرائي لمشرف التربية

هو شخص يتم تعيينه بناء على المادة 85 مكرر 5 من المرسوم 240/12 عن طريق المسابقة على أساس الإختبارات المترشحون الحاصلون على شهادات الدراسات الجامعية التطبيقية أو شهادة

الفصل الأول: بناء الموضوع

معترف بمعادلتها حيث يكلف حسب المادة 84 مكرر 3 و4 لمهام البيداغوجية والتربوية والإدارية في المؤسسات التربوية. دوره السهر على التنظيم والتواصل بين التلميذ والإدارة وأولياء الأمور.

* التعريف العام لمشرف التربية:

مشرف التربية هو موظف تابع لوزارة التربية الوطنية، يتولى مهام إدارية وتربوية داخل المؤسسات التعليمية، ويعمل على تنظيم الحياة المدرسية، ومتابعة التلاميذ من حيث الانضباط، الغيابات، الأنشطة، والدعم التربوي غير المباشر، إلى جانب التنسيق مع الطاقم الإداري والبيداغوجي.

* تعريف قانوني (حسب التنظيم الجزائري)

وفقاً للمرسوم التنفيذي رقم 12-240 المؤرخ في 29 مايو 2012، الذي يحدد القانون الأساسي الخاص بموظفي التربية الوطنية في الجزائر:

مشرف التربية: هو موظف ينتمي إلى السلك التربوي ويكلف بمهام الحياة المدرسية، خاصة ما يتعلق بتنظيم ومراقبة التلاميذ، السهر على تطبيق القوانين الداخلية، والمساهمة في الأنشطة التربوية داخل المؤسسة التعليمية.

* تعريف تربوي (من منظور تربوي نفسي)

مشرف التربية هو عنصر تربوي مكمل لدور المعلم والمدير، يساهم في بناء المناخ المدرسي السليم من خلال تنظيم الحياة اليومية للتلاميذ، ومساعدتهم على التكيف، والانضباط، وحل المشكلات السلوكية، وتوجيههم نحو السلوك الإيجابي.

* تعريف إداري وظيفي:

مشرف التربية هو إطار إداري تربوي يتوسط بين الطاقم الإداري والبيداغوجي، يتولى مهام تسيير شؤون التلاميذ من الناحية التنظيمية، ويضمن سير الانضباط في الفضاء المدرسي، من خلال السجلات، المتابعة، والمراقبة اليومية لحضور التلاميذ وسلوكهم.

* تعريف من منظور الحياة المدرسية:

مشرف التربية هو المسؤول الأول عن تفعيل الحياة المدرسية داخل المؤسسة، إذ يشرف على الفضاءات المشتركة (الساحة، الممرات، المطعم، القاعة متعددة الأنشطة...) ويسهر على خلق جو من الالتزام والسلوك المدني بين التلاميذ.

د. مفهوم المؤسسة التربوية:

-المفهوم الاصطلاحي

هي نظام يشمل مجموعة من الهياكل والوظائف والتي تمثل نسق يقوم على العلاقات المتبادلة فيه العملية التعليمية لفئة مجتمعية مختلفة الأعمار وتتكون من طاقم إداري ومعلمين وطلاب ، يمكن

الطلاب بهذه المؤسسة من أجل التزود بالعلم والمعرفة لفترات زمنية معينة وذلك حسب نوع المؤسسة التعليمية رياض الأطفال ،مدارس ، مدارس ، معاهد ، جامعات.³

-التعريف الإجرائي:

هي مؤسسة إجتماعية تهدف إلى إعداد الأجيال الصاعدة من المجتمع تتضمن برامج ومنتج محددة حيث يمر الناشئ من خلالها عبر مراحل وأطوار مختلفة.

سادساً: المقاربة النظرية

إعتمدنا في دراستنا على التفاعلية الرمزية كون هذه المقاربة تتوافق مع موضوع الدراسة بحكم العملية الاتصالية التي أساسها التفاعل فهي واحدة من المحاور الأساسية التي تعتمد عليها النظرية النظرية الاجتماعية، في تحليل الأنساق الاجتماعية، وهي تبدأ بمستوى الوحدات الصغرى منطلقة منها لفهم الوحدات الكبرى بمعنى أنها تبدأ بالأفراد وسلوكهم لفهم النسق الإجتماعي، فأفعال الأفراد تصبح ثابتة لتشكل بنية من الأدوار ويمكن النظر إلى هذه الأدوار من حيث توقعات البشر بعضهم تجاه بعض من حيث المعاني والرموز، وهنا يصبح التركيز إما على بنى الأدوار والأنساق الإجتماعية أو على سلوك الفعلي الإجتماعي. ومع أنها ترى البنى الإجتماعية ضمناً . بإعتبارها بنى للأدوار بنفس طريقة بارسونز، إلا أنها تشغل نفسها بالتحليل على مستوى الأنساق ، بقدر إهتمامها بالتفاعل الرمزي المتشكل عبر اللغة، والمعاني، والصور الذهنية ، استناداً إلى حقيقة مهمة هي على أن الفرد يستوعب أدوار الآخرين.⁴

يدور فكر التفاعلية الرمزية حول مفهومين أساسيين هما الرموز symbols والمعاني في ضوء صورة للمجتمع المتفاعل. وتشير التفاعلية الرمزية إلى الرموز على اعتبار أنها القدرة التي تمتلكها الكائنات الإنسانية للتعبير عن الأفكار بإستخدام الرموز في تعاملاتهم مع بعضهم البعض، وتعد اللغة من أهم مجموعة الرموز اللازمة للتفاعل الإجتماعي. ونجد أن الكلمات ليس لها معاني حقيقية في حد ذاتها بدليل أننا لانفهم المعاني التي يقصدها المتحدثين بلغة غير مألوفة، وتعد عملية الإتصال من خلال اللغة أحد أشكال التفاعلية الرمزية. كما تهتم التفاعلية الرمزية بالمعاني

3- مجدي صلاح طه المهدي، اقتصاديات الجودة التعليمية، ط1، دار الفكر، عمان الأردن، 2010، ص 31.

4- محمد عوضي، النظريات الحديثة في علم الاجتماع التربوي (التفاعلية الرمزية، والنظرية المعرفية) مجموعة مواقع مداد، 2007، ص 10

التي يعطيها الناس لسلوكهم وسلوك الآخرين في المجتمع، إذ أن الكائنات البشرية فريدة من حيث أفعالها لها معاني تتجاوز حدود الفعل المحسوس.⁵

وينظر أنصار التفاعلية الرمزية إلى أفراد المجتمع على اعتبار أنهم مخلوقات تحاول بناء الحقيقة ومعرفة معاني الأشياء أو الموضوعات أو الأحداث التي يواجهها الناس في حياتهم اليومية. ترتبط النظرية التفاعلية الرمزية بموضوع دراستنا من خلال كونها تركز على المعاني التي يمنحها الأفراد للرموز والتصرفات داخل السياق التربوي، وهذه المعاني تبنى من خلال التفاعل الاجتماعي فمشرف التربية يعد فاعلا أساسيا في بناء المعاني داخل المؤسسة التربوية، فهو لا يكتفي بإصدار التعليمات أو مراقبة النظام بل يتفاعل مع التلاميذ، الأساتذة، والإدارة من خلال التواصل الفعال وتقديم الدعم التربوي مما يساهم في خلق بيئة إيجابية تعزز من قدرات المتعلمين وتقوي الروابط بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة.

5- طلعت إبراهيم لطفى، النظريات المعاصرة في علم الاجتماع، دار غريب للنشر، القاهرة، 2009، ص 106.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

أولاً: الدراسة الأولى : دراسة إبراهيم الخليل عبد الجواد وأنيسة عطية قنديل جاءت هذه الدراسة موسومة بعنوان - مهارات الإتصال والتواصل التربوي لدى مشرفي التربية العملية في كلية التربية بجامعة الأقصى هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة مشرفي التربية لمهارات الإتصال والتواصل التربوي في كلية التربية بجامعة الأقصى ،كمكان للدراسة.

وجاءت تساؤلات الدراسة :

- هل توجد والفروق بين متوسطات تقديرات الطلبة لممارسة مشرفيهم لتلك المهارات ، تعزى لمتغيرات (الجنس، التخصص ، الحالة الوظيفية)
- ماهي معيقات الاتصال والتواصل التربوي لدى المشرفين من وجهة نظر طلبتهم ، والمقترحات التي يقدمونها لتفعيل ممارسة المشرفين لتلك المهارات،

واستخدم الباحثان المنهج

الوصفي والتحليلي وأداتين للدراسة: استخدم الاستبانة والملاحظة على عينة على عينة عشوائية (297) طالبا وطالبة

ومن أهم نتائج الدراسة:

ان نسبة تقديرات الطلبة المعلمين لممارسة المشرفين لمهارات الاتصال والتواصل التربوي في المجال الأول (الإتصال الشفوي) بلغت 78.8/ أما التواصل الكتابي فبلغت 61.3/ كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات الطلبة تعزى لمتغيرات الجنس والتخصص والحالة الوظيفية للمشرف التربوي، كما حددت الدراسة بعض معوقات الاتصال والتواصل التربوي كعدم فهم الرسالة التربوية وعدم تفهم الحلول المقترحة من اجل السير الحسن للعملية التربوية والالتزام بالقوانين المؤسسة ومتابعة السير الحسن للبرامج التربوية وكذا الاخذ بعين الاعتبار بعض المقترحات من وجهة نظر الطلبة.⁶

ثانياً: الدراسة الثانية : دراسة محمد سلمان الخزاعلة

بعنوان دور مشرف التربية في تحقيق الإتصال التربوي للطلبة المعلمين في كليتي تربية جامعة الزرقاء الخاصة وآل البيت. هدفت الدراسة التعرف إلى دور مشرفي التربية العملية في تحقيق مهارات الإتصال التربوي للطلبة المعلمين في كليتي تربية جامعة الزرقاء وآل البيت ،

6- مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث التربوية والنفسية، مجلد 1 العدد 2، 2013.

جاءت تساؤلات الدراسة حول : ما هو دور مشرفي التربية العملية في تحقيق مهارات الإتصال التربوي للطلبة المعلمين في كليتي تربية جامعة الزرقاء وآل البيت كما استعمل المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة واداة الملاحظة والاستبيان وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الطلبة المعلمين المسجلين في برنامج التربية العملية للفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2008.2009 والبالغ عددهم 412 طالبا وطالبة ، منهم 10 طلاب و77 طالبة في جامعة

الزرقاء الخاصة و95 طالبا و230 طالبة في جامعة آل البيت وتم تطوير استبانة تكونت من قسمين : الأول معلومات عامة والثاني تكون من 45 فقرة موزعة على المجالات الآتية : (الإتصال التعاوني والمحادثة والاستماع والكتابة والتوجيه)⁷ أظهرت نتائج الدراسة :

أن الدور الحقيقي لمشرفي برامج التربية العملية في تحقيق مهارات الإتصال التربوي من وجهة نظر الطلبة المعلمين بالمجالات قيد الدراسة ككل كان متوسطا كما بينت الدراسة ان هناك اختلافا من وجهة نظر الطلبة المعلمين فيما يتعلق بدور المشرفين وذلك تبعا لمتغير الجنس، ولصالح الذكور في كلتا الجامعتين ، وتبعا لمتغير الجامعة ولصالح جامعة الزرقاء الخاصة بشكل عام.

ثالثا: الدراسة الثالثة: دراسة عبد الحميد شحام

بعنوان: درجة ممارسة المشرف التربوي للمهارات الإتصالية من وجهة نظر معلمي التعليم الإبتدائي، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة الجزائر

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة المشرف التربوي للمهارات الإتصالية من وجهة نظر معلمي الإبتدائي⁸

جاءت تساؤل الدراسة حول الى أي مدى يمارس المشرف التربوي مهاراته الإتصالية من وجهة نظر المعلمين الإبتدائيين

وتكونت عينة الدراسة من 58 معلما ومعلمة وزع عليهم مقياس لتقدير مستوى المهارات الإتصالية للمشرفين التربويين،

7- يوسف إبراهيم الخبيث، مجلة الجامعة الإسلامية سلسلة الدراسات الإسلامية، المجلد التاسع عشر، العدد الأول، سنة 2017، ص539.

8- مجلة البحوث التربوية والتعليمية، المجلد 12، العدد 01، سنة 2023، ص567.

اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي

استعمل في هذه الدراسة أدوات الملاحظة والاستبيان

ومن اهم النتائج بعد جمع البيانات ومعالجتها احصائيا تم التوصل إلى أن المشرفين التربويين يمارسون المهارات الإتصالية في عمومها بدرجة عالية ، ونفس الدرجة لممارسة بعدي مهارة الإتصال اللفظي ومهارة الإقناع، وكانت درجة ممارسة المشرفيين التربويين لمهارتي الإتصال اللفظي، والإنصات عالية جدا حسب وجهة نظر المعلمين دائما.

توصلت نتائج الدراسة إلى 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 الدراسة لأنها تتعلق بسلوك إنساني تتدخل وتتحكم فيه عوامل عديدة ومتداخلة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي اذ يعتبر هو الأنسب حيث هدفت إلى جمع المعطيات الميدانية وتنظيمها واستخراج بعض النتائج.

رابعاً: الدراسة الرابعة : دراسة فيصل ومان

جاءت هذه الدراسة بعنوان :

دور المشرف التربوي في تنمية كفاءة الطلبة المتربصين لمادة التربية البدنية والرياضية من وجهة نظر أساتذة المادة

أهداف الدراسة: التعرف على الدور الذي يلعبه المشرف التربوي في اكساب الطلبة المتربصين في المرحلة الثانوية كفاءات التدريس التالية: كفاءة التخطيط، كفاءة التنفيذ، كفاءة التقويم .

مشكلة الدراسة: هل للمشرف التربوي دور في تنمية كفاءة الطلبة المتربصين في حصة التربية البدنية والرياضية؟ منهج الدراسة: المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي⁹

عينة الدراسة: تمثل عينة الدراسة في أساتذة التربية البدنية والرياضية في المرحلة الثانوية ببلدية بسكرة والبالغ عددهم 83 أستاذ السنة الدراسية 7102/7103

الإجراءات الميدانية للدراسة : اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان الذي يحتوي على 81 عبارة مقسمة على 8 محاور : محور كفاءة التخطيط ، محور كفاءة التنفيذ، محور كفاءة التقويم. بعد

9- مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة،

جمع البيانات وتفريغها تم إدخالها في برنامج (SPSS) مع إجراء المعالجات الإحصائية التالية : المتوسطات الحسابية، التوزيعات التكرارات 7 والنسب المئوية، الانحرافات المعيارية وكأهم النتائج المتوصل إليها : للمشرف التربوي الدور الكبير في تنمية كفاءات التدريس للطلبة المترشحين لمادة التربية البدنية والرياضية في المرحلة الثانوية . المشرف التربوي ينمي كفاءة التخطيط، كفاءة التنفيذ وكفاءة التقويم للطلبة المترشحين للطلبة المترشحين لمادة التربية البدنية والرياضية في المرحلة الثانوية.

خامساً: الدراسة الخامسة : دراسة (Lely Whymi)

جاءت الدراسة تحت عنوان : إستراتيجية التواصل للمشرفين في تحسين مهنية المعلمين في المدرسة الابتدائية الحكومية 1 لانغات محافظة سومطرة الشمالية في إندونيسيا. تهدف الدراسة إلى وصف استراتيجيات الإتصال التي يستخدمها المشرفون التربويون لتحسين اداء المعلمين. يشكل الإشراف التربوي عنصراً حيوياً في تطوير المعلمين وتعزيز جودة التعليم ، وتحديد الوسائط التي يستخدمها المشرفون في تنفيذ الإتصال داخل المدرسة. العوامل الداعمة والمعيقة لاستراتيجيات الاتصال الاشرافي في تعزيز مهنية المعلمين. استخدمت هذه الدراسة منهجاً نوعياً بأسلوب وصفي وتضمنت تقنيات جمع البيانات المقابلات والملاحظة والدراسات الوثائقية.¹⁰

نتائج الدراسة:

تمثلت استراتيجيات الاتصال الاشرافي في تعزيز مهنية المعلمين في لانغات 15 في استخدام تقنيات تواصل شخصية تتسم بالانفتاح والمعلوماتية والاقناع والتعليم والتوجيه. الوسائط المستخدمة من قبل المشرفين في الاتصال داخل المدرسة إلى جانب التواصل المباشر وجهها لوجه تشمل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال تطبيق واتساب حيث يتم انشاء مجموعة خاصة بمدرسة لانغات 15 وتعتبر هذه الوسيلة فعالة الى حد كبير في تنفيذ أنشطة تطوير المدرسة بما في ذلك ما يتعلق بالمدير والمعلمين . أما العوامل الداعمة لفعالية إستراتيجيات الإتصال الإشرافي في تعزيز مهنية المعلمين فترجع الى ظهور روح جيدة من الألفة بين الأطراف ، مما يساهم في ايجاد روابط قوية في عملية الإتصال داخل المدرسة ولم تسجل عوائق كبيرة في التواصل مع المشرفين

10- ليلي وايمي، إستراتيجية التواصل للمشرفين في تحسين مهنية المعلمين في المدرسة الابتدائية الحكومية 1 لانغات محافظة سومطرة الشمالية في إندونيسيا، دراسة ميدانية وصفية، إندونيسيا، دون تاريخ.

تكونت عينة الدراسة من المشرفين التربويين والمعلمين ومدير المدرسة حيث تم اختيارهم بطريقة قصدية باعتبارهم المعنيين.

سادساً: الدراسة السادسة دراسة fatima taspinar

تقييم آراء مديري المدارس والمعلمين حول مهارات التواصل لدى المشرفين التربويين هدفت الدراسة الى فحص ومقارنة الآراء الشخصية للمشرفين العاملين لدى وزارة التربية والتعليم في جمهورية شمال قبرص التركية بشأن مهاراتهم في الاتصال ، وكيف يتم ادراكهم من قبل مديري المدارس والمعلمين في التعليم الابتدائي¹¹.

استخدم في هذه الدراسة تصميم بحث نوعي وقد أجريت الدراسة في خمس مدارس ابتدائية في منطقة غوزيليورت في شمال قبرص ، وتم اتباع أسلوب اخذ العينات جمعت البيانات خلال العام الدراسي 2015.2016 باستخدام نموذج رأي شخصي تم الاجابة عليه من قبل المعلمين والمديرين والمشرفين.

توصلت الدراسة الى ان نجاح الإشراف يرتبط ارتباطا وثيقا بفعالية الاتصال بين المشرفين وباقي افراد الجماعة التربوية ، كما أبرزت النتائج تشابها عاما في أنماط التواصل بين المشرفين والمعلمين والمديرين وقد تم تفسير هذا التشابه بانه مؤشر على وجود التفاهم والانسجام بين الأطراف المختلفة في العملية التربوية ، الا ان اختلافا في التصورات والمفاهيم بشأن مشكلات اشرافية شكل عائق امام تحقيق فهم مشترك وأوصت الدراسة بضرورة تطوير مهارات الاتصال لدى المشرفين ، خاصة في مجالات الاستماع الفعال ، وبناء الثقة ، والتواصل الميداني

التعقيب على الدراسات السابقة :

تشابه هذه الدراسات من ناحية المتغيرات هناك دراسات تتشابه مع دراستنا في متغير العملية التواصلية وهناك دراسات تتشابه مع دراستنا في متغير مشرف التربية استفدنا من الدراسات السابقة من ناحية التسلسل المنهجي و المعاينة وطرق وكيفية اختيار العينات وكذا استعمال أدوات البحث والعمل على المقارنة من الناحية التحليل للظواهر والاستفادة من الأفكار ووجهات النظر لكل دراسة في تناولها للموضوع

11- فاطمة تاسبينار، تقييم آراء مديري المدارس والمعلمين حول مهارات التواصل لدى المشرفين التربويين، دراسة ميدانية بجمهورية شمال قبرص التركية، دون تاريخ، غير منشورة.

الفصل الثالث

الطريقة والأدوات

أولاً: مجالات الدراسة

أ. المجال المكاني:

تم إجراء الدراسة في بعض ثانويات مختارة بولاية الأغواط (ثانوية الطاهر صفصافة، ثانوية أبي بكر الحاج عيسى، ثانوية العقيد محمد شعباني)، نظراً لتوفرها على عدد مناسب من مشرفي التربية، وللملاءمتها لتحقيق أهداف البحث ميدانياً.

1. ثانوية الطاهر صفصافة:

ثانوية المجاهد الطاهر صفصافة تقع بحي برج السنوسي تربع على مساحة قدرها 6545م، نظامها نصف داخلي، عدد التلاميذ 374 موزعون على 15 فوج تربوي بها قاعة تدريس وستة مخابر للفيزياء والعلوم ومخبر للإعلام الآلي ومكتبة تحتوي على 1662 كتاب منها 71 كتاب اللغة الأجنبية و72 قاموس يؤطرها 15 إداري و30 أستاذ.

2. ثانوية أبي بكر الحاج عيسى:

سميت بهذا الإسم على الشيخ العلامة أبي بكر الحاج عيسى تقد بحي 600 سكن المقام الأغواط، تم إنشاءها في 30 جوان 1986، نظامها خارجي ونصف داخلي. عجم التلاميذ 1221، يؤطرها 72 أستاذ و19 إداري، بها 27 قاعة تدريس و4مخابر، قاعة رياضة، ملعب ومكتبة ومخبرين للإعلام الآلي.

3. ثانوية العقيد محمد شعباني:

سميت بهذا الإسم نسبة للعقيد محمد شعباني تقع بحي المقدر الأغواط عدد التلاميذ 652 ويؤطرها 42.إستاذ و20إداري، تتضمن 24.قاعة تدريس و03مخابر.

ب. المجال الزمني:

المجال الزمني للدراسة منذ اختيار الموضوع وقبوله من اللجنة العلمية في بداية جانفي 2025 قمنا بالبحث النظري كدراسة أولية استكشافية لتبلور الأفكار ثم في شهر فيفري ومارس قمنا بزيارات ميدانية استطلاعية ومعرفة ماهية المؤسسات التربوية وملاحظة دور المشرفين واخذ فكرة عن عمل المشرف و امتدت الفترة الزمنية للدراسة الميدانية في استخدام أداة الاستبيان من شهر أفريل لسنة 2025 إلى غاية شهر جوان من نفس السنة ، وشملت عمليات إعداد الأداة، توزيعها، جمع البيانات وتحليلها.

ج. المجال البشري:

يتكوّن المجال البشري للدراسة من مشرفي التربية العاملين في بعض المؤسسات التعليمية الثانوية بولاية (الأغواط)، نظراً لدورهم المحوري في التنظيم والتأطير، واحتكاكهم المستمر بمختلف الفاعلين داخل المؤسسة.

ثانياً: المنهج المستخدم

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره من المناهج المناسبة لدراسة الظواهر الاجتماعية والتربوية، حيث يسمح بوصف الظاهرة كما هي واقعياً، ثم تحليلها لاستخلاص أبعادها ومعانيها.¹

كما يُستخدم هذا المنهج في الدراسات التي تهدف إلى معرفة الخصائص، الاتجاهات، أو العلاقات بين الظواهر.²

ثالثاً: أدوات جمع المعلومات

إن أدوات جمع البيانات هي إحدى الوسائل التي لا يمكن الإستغناء عنها في البحث العلمي وذلك لاستخدامها في الحصول على قدر كافي من المعلومات المرغوب فيها والكشف عنها، وتتعدد أدوات جمع البيانات ويختلف استخدامها باختلاف نوع البحث ومنهجه مما يتطلب من الباحث اختيار الأداة الأنسب لضمان جودة المعلومات المحصلة. وفي دراستنا تم الإعتماد على:

1 - الإستبيان :

هو مجموعة من الأسئلة تستخدم من أجل البحث العلمي الذي يقدم لمبجوثيه وتصميمه لتقديم معلومات مناسبة لموضوع البحث، ويتم استكمالها من قبل المبحوثين وعادة ما يكون ذو نهاية مغلقة.³

كما يعرف أيضا أنه أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريق إستمارة يجرى تعبئتها من قبل المبحوثين لجمع الحقائق هم على علم بها ويكون جمع المعلومات اما عن طريق تقديم الأسئلة المكتوبة بواسطة الباحث نفسه وعن طريق مساعدته كما أنها طريقة تمكن الباحث للوصول للمبحوثين جميعا في وقت محدد وبتكاليف معقولة وعليه فان الهدف منه هو الحصول على معلومات كثيرة وبيانات واقعية للكشف عن إجابات محددة.⁴

2 - الملاحظة :

تعد الملاحظة إحدى وسائل جمع البيانات المتعلقة بسلوكيات الفرد الفعلية ومواقفه وإتجاهاته ومشاعره، وتعطي الملاحظة معلومات لا يمكن الحصول عليها أحيانا باستخدام الطرق الأخرى

-
- 1- العساف، صالح بن حمد.. مدخل إلى البحث في العلوم السلوكية .الرياض: دار المريخ2007. ص135.
 - 2- عبيدات، ذوقان وآخرون، البحث العلمي: مفاهيمه، أدواته، وأساليبه، عمان: 2010 دار الفكر،، ص95.
 - 3- حسن هشام، منهجية البحث العلمي، بدون طبعة، بدون نشر، 2007، ص44
 - 4- عمار بوحوش وآخرون، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، الجزائر، 2007، ص 139.

لجمع المعلومات. كما تعرف بأنها عملية مراقبة أو مشاهدة سلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية، ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقتها، بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته.¹

رابعاً: المعاينة

اعتمدت الدراسة على المعاينة القصدية (العمدية)، لكونها الأنسب في الدراسات التي تستهدف فئة مهنية محددة تتوفر فيها الشروط التي تتلاءم مع موضوع البحث.² وتم اختيار الأفراد الذين تتوفر فيهم صفات مشرف التربية رسمياً.

خامساً: خصائص عينة الدراسة

بلغ عدد أفراد العينة (40) مشرف/مشرفة تربية. وقد تنوّعت العينة من حيث:

- الجنس: تمثيل للذكور والإناث.
 - الخبرة المهنية: تراوحت بين أقل من 5 سنوات، و15 سنة فأكثر.
 - المستوى التعليمي: تفاوت بين الليسانس، الماجستير، وشهادات مهنية.
- هذا التنوع أتاح فهمًا أعمق للأدوار مشرفي التربية من العملية الاتصالية، وتحديد الفروق المرتبطة بالخصائص الديموغرافية والمهنية.³

1- ربحي مصطفى عليان، أساليب البحث العلمي، مرجع سابق ص112

2- خولة، أحمد. مناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية. الجزائر: دار الهدى 2012، ص101.

3- فهمي، مصطفى وآخرون. مناهج البحث العلمي وتطبيقاته في ميدان العلوم الإنسانية. بيروت: دار الصفاء،

2005. ص144.

1-المحور الأول: البيانات شخصية

1-1-متغير الجنس:

جدول رقم(01) يبين متغير الفئة الجنس.

النسبة	التكرار	المتغير	
20,0	8	ذكر	الجنس
80,0	32	انثى	
%100	40	المجموع	

القراءة الاحصائية:

يوضح الجدول توزيع العينة حسب الجنس، حيث يتضح أن الإناث هن الأكثر تمثيلاً بنسبة 80% وتكرار 32، بينما الذكور يمثلون 20% بتكرار 08.



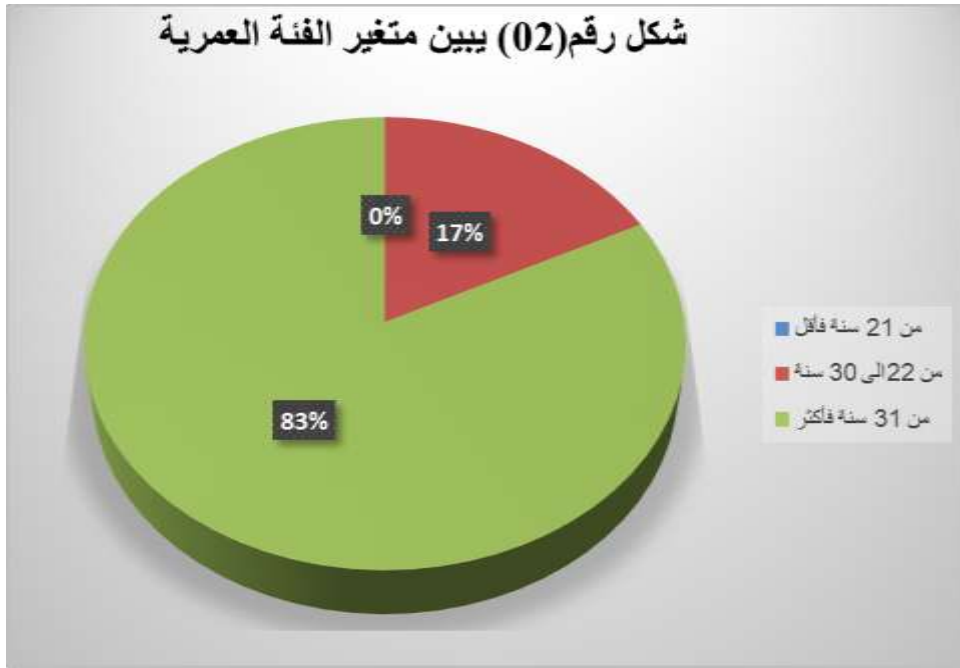
2-1-متغير الفئة العمرية:

جدول رقم(02) يبين متغير الفئة العمرية.

النسبة	التكرار	المتغير	الفئة العمرية
00	00	من 21 سنة فأقل	
17,5	7	من 22 الى 30 سنة	
82,5	33	من 31 سنة فأكثر	
%100	40	المجموع	

القراءة الاحصائية:

يوضح الجدول توزيع الفئات العمرية، حيث يظهر أن الفئة أكبر من 31 سنة هي الأكثر تمثيلاً بنسبة 82,5% وتكرار(33 فرد)، بينما الفئة العمرية من 22 إلى 30 سنة بنسبة 17,5% وتكرار (07 أفراد).



3-1- متغير الاقدمية:

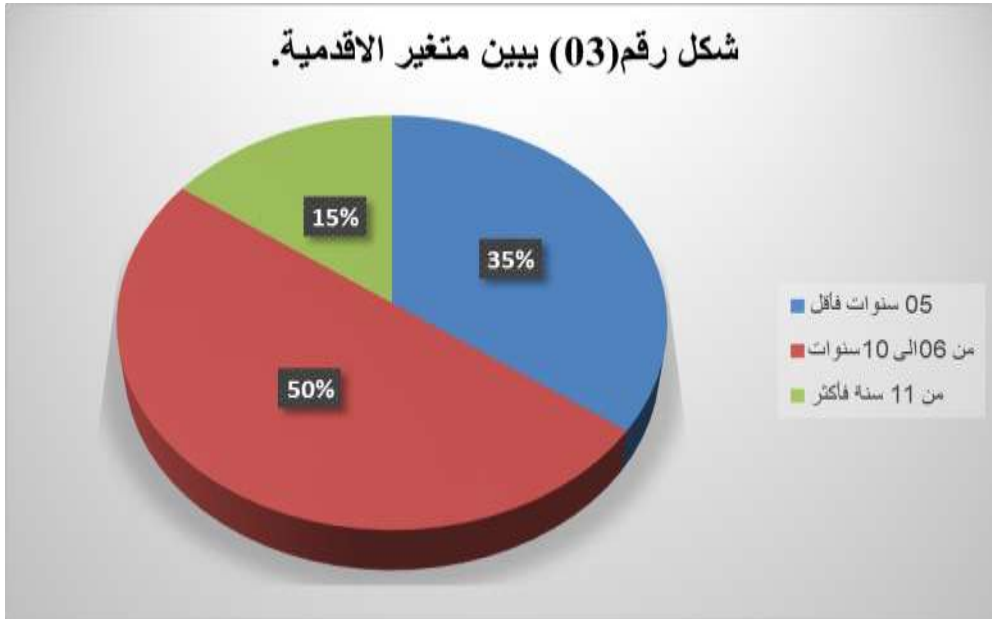
جدول رقم (03) يبين متغير الاقدمية.

المتغير	التكرار	النسبة
05 سنوات فأقل	14	35,0
من 06 الى 10 سنوات	20	50,0
من 11 سنة فأكثر	6	15,0
المجموع	40	%100

القراءة الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (03) توزيع الأفراد حسب متغير الأقدمية. يتضح أنّ غالبية الأفراد، وبنسبة 50% (20 فردًا)، تتراوح خبرتهم بين 6 إلى 10 سنوات. يأتي في المرتبة الثانية من حيث العدد الأفراد ذوو الخبرة الأقل من 5 سنوات، حيث يمثلون 35% من العينة (14 فردًا). أما الأفراد ذوو الخبرة الأطول (11 سنة فأكثر)، فيمثلون النسبة الأقل بـ 15% (6 أفراد).

شكل رقم (03) يبين متغير الاقدمية.



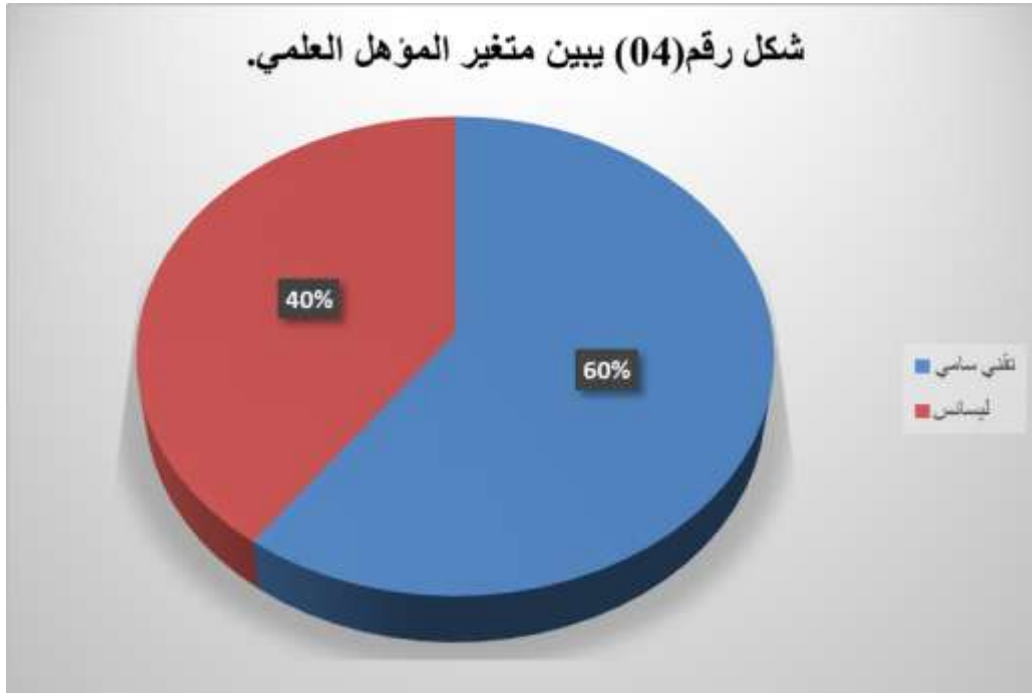
4-متغير المؤهل العلمي:

جدول رقم(04) يبين متغير المؤهل العلمي.

المتغير	التكرار	النسبة
تقني سامي	24	60,0
ليسانس	16	40,0
المجموع	40	%100

القراءة الإحصائية:

يكشف الجدول رقم (04) عن توزيع الأفراد حسب متغير المؤهل العلمي. يُلاحظ أنّ الغالبية العظمى من الأفراد يحملون مؤهل "تقني سامي" بنسبة 60% (24 فردًا). بينما يشكل الحاصلون على مؤهل "ليسانس" النسبة المتبقية بـ 40% (16 فردًا).



5-1-متغير الحالة العائلية:

جدول رقم(05) يبين متغير الحالة العائلية.

المتغير	التكرار	النسبة
متزوج	26	65,0
أعزب	13	32,5
أخرى	1	2,5
المجموع	40	%100

القراءة الإحصائية:

يُبين الجدول رقم (05) توزيع الأفراد حسب متغير الحالة العائلية. تتصدر فئة "متزوج" النسبة الأكبر بـ 65% (26 فردًا). يليها فئة "أعزب" بنسبة 32.5% (13 فردًا). بينما تمثل فئة "أخرى" النسبة الأقل بـ 2.5% (فرد واحد فقط).



الفصل الرابع
النتائج والمناقشة

أولاً: تحليل بيانات الفرضية الأولى

التواصل الإيجابي للمشرف يساهم في الأداء الجيد للعملية التربوية في المؤسسة.

السؤال رقم 06: هل المعلومة واضحة من إدارتك؟

جدول رقم (06) يبين وضوح المعلومات من الإدارة.

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	36	90,0
لا	4	10,0
المجموع	40	%100

القراءة الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (06) أن الغالبية العظمى من المستجيبين، بنسبة 90% (36 فردًا)، يرون أن المعلومات واضحة من إدارتهم. بينما يشكل 10% فقط (4 أفراد) من المستجيبين نسبة الذين يرون أن المعلومات غير واضحة.

التحليل :

تشير هذه البيانات إلى أنّ هناك مستوى عالٍ من وضوح المعلومات المتدفقة من الإدارة إلى العاملين في المؤسسة. هذه النتيجة إيجابية جدًا، حيث أن وضوح المعلومات يُعد حجر الزاوية للتواصل الفعال ويساهم في تجنب اللبس وسوء الفهم، مما ينعكس إيجابًا على الأداء التربوي بشكل عام.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

السؤال رقم 07: هل هناك شفافية في المعلومات في مؤسستك؟

جدول رقم (07) يبين شفافية في المعلومات.

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	33	82,5
لا	7	17,5
المجموع	40	%100

القراءة الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (07) أنَّ أغلبية المستجيبين، بنسبة 82.5% (33 فردًا)، يؤكدون وجود شفافية في المعلومات داخل مؤسستهم. في المقابل، يرى 17.5% (7 أفراد) أن هناك نقصًا في الشفافية.

التحليل:

تشير هذه البيانات إلى أنَّ المؤسسة تحظى بمستوى جيد من الشفافية في المعلومات. هذا أمر حيوي لبناء الثقة بين الإدارة والعاملين، ويساعد في تعزيز بيئة عمل صحية. ومع ذلك، فإنَّ نسبة الـ 17.5% الذين يرون عدم وجود شفافية تستدعي الانتباه، حيث قد تكون هناك بعض الجوانب التي تحتاج إلى مزيد من التحسين لضمان شعور جميع الأفراد بالاطلاع الكامل.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

السؤال رقم 08: ما هي التواصل الأكثر في مؤسستك؟

جدول رقم (08) يبين التواصل الأكثر في المؤسسة.

المتغير	التكرار	النسبة	
نعم	اتصال شفوي	23	57,5
	اتصال كتابي	11	27,5
	اتصال شفوي وكتابي	5	12,5
لا	1	2,5	
المجموع	40	%100	

القراءة الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (08) أنَّ الاتصال الشفوي هو النمط الأكثر شيوعًا للتواصل في المؤسسة، حيث يفضله 57.5% من المستجيبين (23 فردًا). يليه الاتصال الكتابي بنسبة 27.5% (11 فردًا). بينما يمثل الذين يستخدمون الاتصال الشفوي والكتابي معًا 12.5% (05 أفراد)، وهناك نسبة ضئيلة جدًا (2.5%)، أي فرد واحد) لا ترى أي نمط تواصل واضح.

التحليل:

تشير هذه البيانات إلى أنَّ الاتصال الشفوي هو الوسيلة المهيمنة للتواصل داخل المؤسسة. قد يعكس هذا ثقافة مؤسسية تقدر التفاعل المباشر والسرعة في نقل المعلومات. ورغم أن الاتصال الشفوي يُعزز التفاعل الشخصي، إلا أنه قد يفتقر أحيانًا إلى التوثيق، مما يستدعي التوازن مع الاتصال الكتابي لضمان حفظ المعلومات وتوثيق القرارات.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

السؤال رقم 09: عند طرح قضية، هل يتم الإصغاء لك؟
جدول رقم(09) يبين الإصغاء والاهتمام من طرف الادارة.

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	32	80,0
لا	8	20,0
المجموع	40	%100

القراءة الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (09) أنّ غالبية المستجيبين، بنسبة 80% (32 فردًا)، يشعرون بأنّ الإدارة تُصغي لهم عند طرح القضايا. في المقابل، تشير نسبة 20% (8 أفراد) إلى أنّ هناك عدم إصغاء.

التحليل :

تشير هذه البيانات إلى وجود مستوى مرتفع من الإصغاء من قبل الإدارة تجاه العاملين. هذه النتيجة إيجابية وتدل على بيئة عمل تحترم آراء الأفراد وتشجعهم على التعبير عن قضاياهم. ومع ذلك، فإنّ وجود نسبة 20% لا يشعرون بالإصغاء قد يستدعي مراجعة بعض الممارسات لضمان شعور الجميع بأن أصواتهم مسموعة.

السؤال رقم 10: هل توفر وقتاً للاستماع لانشغالات التلاميذ ؟

جدول رقم(10) يبين الاستماع لانشغالات التلاميذ.

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	38	95,0
لا	2	5,0
المجموع	40	%100

القراءة الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (10) أنَّ الغالبية العظمى جدًّا من المستجيبين، بنسبة 95% (38 فردًا)، يؤكدون توفير وقت للاستماع لانشغالات التلاميذ. بينما هناك نسبة ضئيلة جدًّا بلغت 5% (فردين) لا يفعلون ذلك.

التحليل :

تشير هذه البيانات إلى التزام كبير وفعالية عالية في الاستماع لانشغالات التلاميذ. هذا يعكس اهتمامًا قويًا بالجانب النفسي والاجتماعي للتلاميذ، وهو أمر أساسي لخلق بيئة تعليمية إيجابية وداعمة، هذه النتيجة تُعد مؤشرًا ممتازًا على جودة التواصل بين المشرفين والتلاميذ.

السؤال رقم 11: هل توصل انشغالاتك لأولياء؟
جدول رقم(11) يبين توصل مع أولياء التلاميذ.

النسبة	التكرار	المتغير
15,0	6	عبرة الكتابة وترسل له
7,5	3	رسالة مع التلميذ
65,0	26	تستدعي الولي
12,5	5	عبرة الكتابة وترسل له مع استدعاء الولي
%100	40	المجموع

القراءة الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (11) أنّ الطريقة الأكثر شيوعاً لتوصيل انشغالات التلاميذ لأولياء هي "استدعاء الولي"، بنسبة 65% (26 فرداً). يليها "عبر الكتابة وترسل له" بنسبة 15% (6 أفراد)، ثم "عبر الكتابة وترسل له مع استدعاء الولي" بنسبة 12.5% (5 أفراد). أما "رسالة مع التلميذ" فهي الأقل استخداماً بنسبة 7.5% (3 أفراد).

التحليل :

تشير هذه البيانات إلى أنّ التواصل المباشر مع أولياء الأمور عبر الاستدعاء الشخصي هو الأسلوب المفضل والرئيسي للمؤسسة عند توصيل انشغالات التلاميذ. هذا يعكس حرص المؤسسة على التفاعل المباشر والمفصل مع الأولياء لمناقشة القضايا المهمة. في حين أن استخدام الوسائل الكتابية أقل شيوعاً، قد يكون دمجها مع الاستدعاء (كما في نسبة 12.5%) طريقة فعالة لتوثيق التواصل وتأكيد المعلومات.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

السؤال رقم 12: هل تجد صعوبة في التواصل مع التلاميذ المشاغبين؟
جدول رقم (12) يبين صعوبة التواصل مع التلاميذ المشاغبين.

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	17	42,5
لا	23	57,5
المجموع	40	%100

القراءة الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (12) أنَّ أغلبية المستجيبين، بنسبة 57.5% (23 فردًا)، لا يجدون صعوبة في التواصل مع التلاميذ المشاغبين. بينما يرى 42.5% (17 فردًا) أنهم يواجهون صعوبة في ذلك.

التحليل :

تشير هذه البيانات إلى أنَّ أكثر من نصف المستجيبين لديهم القدرة على التعامل والتواصل بفعالية مع التلاميذ المشاغبين، مما يعكس امتلاكهم لمهارات تواصل وإدارة سلوك جيدة. ومع ذلك، فإنَّ نسبة كبيرة تقترب من النصف (42.5%) لا تزال تواجه صعوبة، مما قد يشير إلى الحاجة لتوفير تدريب أو دعم إضافي لهؤلاء المعلمين لتطوير استراتيجياتهم في التعامل مع السلوكيات الصعبة.

السؤال رقم 13: ما هي الإجراءات التي تستخدمها مع التلاميذ؟
جدول رقم (13) يبين الإجراءات المستخدمة مع التلاميذ.

المتغير	التكرار	النسبة
ثواب	1	2,5
عقاب	10	25,0
حسب الموقف	29	72,5
المجموع	40	%100

القراءة الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (13) أنَّ الغالبية العظمى من المستجيبين، بنسبة 72.5% (29 فردًا)، يتبعون سياسة "حسب الموقف" في الإجراءات التي يستخدمونها مع التلاميذ. بينما يستخدم 25% (10 أفراد) أسلوب "العقاب"، ونسبة ضئيلة جدًا تبلغ 2.5% (فرد واحد) تستخدم "الثواب".

التحليل:

تشير هذه البيانات إلى أنَّ هناك مرونة كبيرة ونهجًا يعتمد على التكيف مع الموقف في التعامل مع التلاميذ، وهو أمر إيجابي يعكس فهمًا للاختلافات الفردية بين التلاميذ. ومع ذلك، فإنَّ الاعتماد الكبير على "العقاب" بنسبة 25% مقارنة بـ "الثواب" (2.5%) قد يشير إلى الحاجة لإعادة تقييم استراتيجيات التحفيز الإيجابي وتعزيز السلوكيات المرغوبة. يمكن أن يؤدي التركيز على الثواب إلى نتائج أفضل على المدى الطويل في بناء شخصية التلميذ وتحفيزه.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 14: علاقة الجنس مع الإجراءات المستخدمة مع التلاميذ

الإجراءات المستخدمة مع التلاميذ		الجنس		Total	
		ذكر	انثى		
	ثواب	Count	0	1	
		%	0,0%	2,5%	
	حسب الموقف	Count	3	7	10
		%	7,5%	17,5%	25,0%
	عقاب	Count	5	24	29
		%	12,5%	60,0%	72,5%
Total	Count	8	32	40	
	%	20,0%	80,0%	100,0%	

التحليل:

تشير النتائج إلى أن أغلب المشرفين (72.5%) يستخدمون أسلوب العقاب مع التلاميذ، خاصة مع الإناث (60%)، في حين أن 25% فقط يتعاملون حسب الموقف، و2.5% فقط يفضلون الثواب. هذه الأرقام توضح أن استخدام العقاب أكثر انتشاراً من استخدام الأساليب التحفيزية. تحليلياً، فإن غلبة العقاب قد تعكس ضعفاً في تبني المشرفين لأساليب التواصل الإيجابي مع التلاميذ، وهو ما قد يؤثر سلباً على علاقتهم بهم وعلى فعالية أدائهم. في المقابل، الاعتماد على "حسب الموقف" يعد مؤشراً جيداً على الوعي بضرورة التكيف في الممارسات التربوية، لكنه لا يزال غير كافٍ لتأكيد وجود تواصل تربوي فعال.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 15: علاقة الأقدمية مع الإصغاء والاهتمام من طرف الإدارة *

		الأقدمية			Total
		05 سنوات فأقل	من 06 إلى 10 سنوات	من 11 سنة فأكثر	
الإصغاء والاهتمام من طرف الإدار	Count	8	20	4	32
	%	20,0%	50,0%	10,0%	80,0%
لا	Count	6	0	2	8
	%	15,0%	0,0%	5,0%	20,0%
Total	Count	14	20	6	40
	%	35,0%	50,0%	15,0%	100,0%

التحليل:

تفيد البيانات أن 80% من المشرفين يرون أن الإدارة تصغي لانشغالاتهم، وتُسجّل النسبة الأعلى بين ذوي أقدمية من 6 إلى 10 سنوات (50%)، في حين أن 20% فقط عبّروا عن غياب هذا الإصغاء، خاصة من فئة الأقل خبرة.

يشير هذا إلى أن التواصل بين الإدارة والمشرفين جيد بصفة عامة، مما يخلق بيئة عمل مشجعة. ومع ذلك، فإن تراجع الإحساس بالإصغاء لدى بعض الفئات، مثل المبتدئين، يعكس ضرورة توفير الدعم الإداري بشكل عادل يعزز من شعور جميع المشرفين بالتقدير ويزيد من دافعيتهم في العمل.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 16: علاقة الحالة العائلية مع الاستماع لانشغالات التلاميذ *

الاستماع لانشغالات التلاميذ		الحالة العائلية			Total
		متزوج	أعزب	أخرى	
نعم	Count	24	13	1	38
	%	60,0%	32,5%	2,5%	95,0%
لا	Count	2	0	0	2
	%	5,0%	0,0%	0,0%	5,0%
Total	Count	26	13	1	40
	%	65,0%	32,5%	2,5%	100,0%

التحليل:

تشير النتائج إلى أن 95% من المشرفين يستمعون لانشغالات التلاميذ، وتُسجّل أعلى نسبة لدى المتزوجين (60%)، تليهم العزاب (32.5%)، بينما لم تُسجّل سوى حالتين (5%) لا يستمع فيها المشرف لانشغالات التلاميذ.

تعكس هذه النسب اهتمامًا كبيرًا من طرف المشرفين بالتفاعل مع التلاميذ، ما يدل على وجود وعي بأهمية التواصل التربوي في تحسين جودة العلاقة معهم. كما يعزز ذلك من أداء المشرف، لأن الاستماع للمتعلمين يُعد من المهارات الأساسية في العمل التربوي ويُسهم في خلق مناخ مدرسي إيجابي.

ثانياً: تحليل بيانات الفرضية الثانية
الممارسات العملية على أداء المشرف.

السؤال رقم 14: كيف تتعامل مع التلاميذ العنيفين (العنف)؟

جدول رقم (17) يبين طرق التعامل مع التلاميذ العنيفين.

النسبة	التكرار	المتغير
75,0	30	استدعاء الوالي
5,0	2	مجلس التأديب
00	00	أخرى
12,5	5	استدعاء الوالي مع مجلس التأديب
7,5	3	استدعاء الوالي مع طرق اخرى
%100	40	المجموع

القراءة الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (14) أن الغالبية العظمى من المستجيبين، بنسبة 75% (30 فرداً)، يعتمدون على استدعاء الوالي كطريقة أساسية للتعامل مع التلاميذ العنيفين. بينما تستخدم نسبة 12.5% (5 أفراد) استدعاء الوالي مع مجلس التأديب، ونسبة 7.5% (3 أفراد) تستخدم استدعاء الوالي مع طرق أخرى. ويتم اللجوء إلى مجلس التأديب فقط بنسبة 5% (فردين).

التحليل :

تشير هذه البيانات إلى أنّ هناك تركيزاً كبيراً على إشراك أولياء الأمور في معالجة سلوكيات العنف لدى التلاميذ. هذا النهج يعكس إيماناً بأهمية الشراكة بين المدرسة والأسرة في تربية الأبناء وتصحيح سلوكهم. الاعتماد المرتفع على استدعاء الوالي كحل فردي يبرز الدور المحوري للأسرة في العملية التربوية. ومع ذلك، فإنّ النسبة المنخفضة للجوء إلى مجلس التأديب أو طرق أخرى قد تدعو إلى التساؤل حول مدى كفاية هذا الإجراء في جميع الحالات، خاصةً إذا تكرر السلوك العنيف أو كان ذا طبيعة خطيرة، وقد يكون من المفيد تنوع الاستراتيجيات لتشمل دعماً نفسياً أو اجتماعياً إضافياً للتلاميذ.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

السؤال رقم 15: هل تتواصل مع التلاميذ وتحاورهم في قضية اللباس؟
جدول رقم (18) يبين التحاور مع التلاميذ في قضية اللباس.

النسبة	التكرار	المتغير	
		نصيحة	تحذير
50,0	20	نصيحة	نعم
10,0	4	تحذير	
20,0	8	نصيحة وتحذير	
20,0	8	لا	
%100	40	المجموع	

القراءة الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (15) أنَّ نصف المستجيبين تمامًا (50%) يلجؤون إلى "النصيحة" عند التواصل مع التلاميذ حول قضية اللباس. بينما يستخدم 20% أسلوب "النصيحة والتحذير" معًا، و10% يكتفون بـ "التحذير". ومن المثير للانتباه أنَّ 20% من المستجيبين لا يتواصلون أو يتحاورون في هذه القضية.

التحليل :

تشير هذه البيانات إلى أنَّ هناك نهجًا تربويًا يركز على الإرشاد والتوجيه (النصيحة) في التعامل مع قضية اللباس، وهو أمر إيجابي يعكس حرصًا على بناء الوعي لدى التلاميذ بدلاً من فرض القواعد بشكل مباشر. ومع ذلك، فإنَّ نسبة 20% الذين لا يتحاورون على الإطلاق تثير تساؤلات حول أسباب هذا الامتناع، فقد يفقدون فرصة مهمة لتعزيز الفهم والالتزام بالقواعد المدرسية. الجمع بين النصيحة والتحذير قد يكون الأسلوب الأكثر فعالية لضمان الالتزام مع الحفاظ على الجانب التربوي.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

السؤال رقم 16: هل يؤثر عليك التواصل السلبي مع الأولياء؟
جدول رقم (19) يبين درجة التأثير عند التواصل السلبي مع الأولياء.

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	28	70,0
لا	12	30,0
المجموع	40	%100

القراءة الإحصائية:

يظهر الجدول رقم (16) أنَّ أغلبية المستجيبين، بنسبة 70% (28 فردًا)، يؤكدون أنَّ التواصل السلبي مع الأولياء يؤثر عليهم. بينما تشير نسبة 30% (12 فردًا) إلى أنهم لا يتأثرون بذلك.

التحليل :

تشير هذه البيانات إلى أنَّ التواصل السلبي مع أولياء الأمور يمثل تحديًا نفسيًا ومهنيًا كبيرًا للمشرفين. تأثر الغالبية العظمى يعكس الضغوط التي يمكن أن يواجهها المشرفون من هذه التفاعلات، والتي قد تؤثر على حالتهم المعنوية وأدائهم. هذه النتيجة تسلط الضوء على أهمية تزويد المشرفين بمهارات إدارة النزاعات والتواصل الفعال مع الأولياء، بالإضافة إلى توفير آليات دعم نفسي لهم للتعامل مع هذه التحديات.

السؤال رقم 17: هل تشعر بالاستياء داخل المؤسسة؟

جدول رقم (20) يبين الشعور بالاستياء داخل المؤسسة.

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	10	25,0
لا	25	62,5
أحيانًا	5	12,5
المجموع	40	%100

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

القراءة الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (17) أنَّ غالبية المستجيبين، بنسبة 62.5% (25 فردًا)، لا يشعرون بالاستياء داخل المؤسسة. بينما يشعر 25% (10 أفراد) بالاستياء، و12.5% (5 أفراد) يشعرون بالاستياء أحيانًا.

التحليل :

تشير هذه البيانات إلى أنَّ مناخ العمل العام في المؤسسة إيجابي إلى حد كبير، حيث أن غالبية المشرفين لا يشعرون بالاستياء بشكل دائم. هذه نتيجة إيجابية تعكس بيئة عمل صحية نسبيًا. ومع ذلك، فإنَّ وجود 25% ممن يشعرون بالاستياء بشكل مستمر، بالإضافة إلى 12.5% يشعرون به أحيانًا، يشير إلى أن هناك عوامل تسبب عدم الرضا لدى فئة لا يستهان بها من العاملين. يمكن أن تكون هذه العوامل مرتبطة بضغط العمل، أو قضايا إدارية، أو تحديات في التعامل مع التلاميذ أو الأولياء، وتستدعي الدراسة والتدخل لمعالجتها.

السؤال رقم 18: هل انعكست عليك السلوكات السلبية على أدائك؟

جدول رقم (21) يبين انعكاس السلوكات السلبية على الاداء.

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	24	60,0
لا	16	40,0
المجموع	40	%100

القراءة الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (18) أنَّ أغلبية المستجيبين، بنسبة 60% (24 فردًا)، يؤكدون أن السلوكات السلبية انعكست على أدائهم. بينما تشير نسبة 40% (16 فردًا) إلى أن هذه السلوكات لم تنعكس على أدائهم.

التحليل :

تشير هذه البيانات إلى أنَّ السلوكات السلبية (من التلاميذ أو الزملاء أو الإدارة) لها تأثير ملموس على أداء المشرفين، كون 60% من المستجيبين يتأثرون بهذه السلوكات يُعد مؤشرًا يستدعي الانتباه، حيث يمكن أن

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

يؤدي ذلك إلى تراجع في جودة العمل، أو الإرهاق، أو فقدان الحافز، هذا يؤكد على ضرورة معالجة مصادر هذه السلوكيات السلبية وتوفير بيئة عمل داعمة تحمي المشرفين من آثارها السلبية على أدائهم ورفاهيتهم المهنية.

السؤال رقم 19: هل أنت راض عن معاملاتك كمشرف؟

جدول رقم (22) يبين رضي المشرفين عن معاملاتهم.

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	30	75,0
لا	10	25,0
المجموع	40	%100

القراءة الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (19) أنَّ الغالبية العظمى من المشرفين، بنسبة 75% (30 فردًا)، راضون عن معاملاتهم. بينما تشير نسبة 25% (10 أفراد) إلى عدم رضاهم.

التحليل:

تشير هذه البيانات إلى أنَّ مستوى الرضا الوظيفي للمشرفين عن طبيعة عملهم ومعاملاتهم إيجابي بشكل عام. هذا الرضا يُعد عاملاً مهمًا في الحفاظ على الأداء الجيد والالتزام المهني. ومع ذلك، فإنَّ وجود 25% من غير الراضين يستدعي النظر في الأسباب الكامنة وراء عدم رضا هذه الفئة، حيث قد تكون مرتبطة بالروتين، أو التقدير، أو الدعم المتاح لهم، ومعالجة هذه الأسباب يمكن أن ترفع مستوى الرضا العام وتُحسن الأداء.

السؤال رقم 20: هل تشعر بأنك تغيرت نتيجة ظروف العمل؟
جدول رقم(23) يبين الشعور بالتغيرات نتيجة ظروف العمل.

النسبة	التكرار	المتغير	
		47,5	19
15,0	6	للأسوء	
37,5	15	لا	
%100	40	المجموع	

القراءة الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (20) أنَّ أكبر نسبة من المستجيبين، 47.5% (19 فردًا)، يشعرون بأنهم تغيروا "للأحسن" نتيجة ظروف العمل. بينما تشير نسبة 37.5% (15 فردًا) إلى أنهم لم يتغيروا. وهناك نسبة 15% (6 أفراد) يشعرون بأنهم تغيروا "للأسوأ".

التحليل :

تشير هذه البيانات إلى أنَّ ظروف العمل في المؤسسة لها تأثير تحوُّلي على المشرفين، وغالبًا ما يكون هذا التغيير إيجابيًا. شعور ما يقرب من نصف المستجيبين بالتغير للأحسن يعكس فرصًا للنمو المهني والشخصي التي توفرها بيئة العمل. ومع ذلك، فإنَّ وجود 15% ممن يشعرون بالتغير للأسوأ، بالإضافة إلى 37.5% لم يتغيروا، يشير إلى أن التجربة ليست إيجابية للجميع بنفس القدر. يمكن أن تكون هذه النتائج مرتبطة بالضغوط أو التحديات التي يواجهها البعض، مما يستدعي الانتباه إلى آليات الدعم والتحسين المستمر لظروف العمل لضمان تجربة إيجابية للجميع.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 24: علاقة الجنس مع طرق التعامل مع التلاميذ العنيفين

طرق التعامل مع التلاميذ العنيفين		الجنس		Total	
		ذكر	انثى		
استدعاء الوالي	Count	6	24	30	
	%	15,0%	60,0%	75,0%	
استدعاء الوالي مع مجلس التأديب	Count	0	2	2	
	%	0,0%	5,0%	5,0%	
استدعاء الوالي	Count	2	3	5	
	%	5,0%	7,5%	12,5%	
استدعاء الوالي مع مجلس التأديب	Count	0	3	3	
	%	0,0%	7,5%	7,5%	
Total		Count	8	32	40
		%	20,0%	80,0%	100,0%

التحليل

تُظهر النتائج أن 75% من المشرفين يفضلون استدعاء الوالي كوسيلة أولى للتعامل مع التلاميذ العنيفين، في حين أن نسبة قليلة (12.5%) تلجأ إلى مجلس التأديب، و7.5% فقط تدمج بين أكثر من طريقة. وتميل الإناث أكثر من الذكور إلى تلقي هذه الإجراءات.

هذا الاتجاه يعكس نوعاً من التواصل الإيجابي، حيث يُفضّل المشرفون إشراك الأسرة في معالجة سلوك التلميذ بدلاً من العقوبات المباشرة. ومع ذلك، فإن قلة استخدام الأساليب المتنوعة قد تشير إلى محدودية في استراتيجيات التدخل، ما يستدعي تعزيز تكوين المشرفين في التعامل التربوي المرن مع حالات العنف.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 25: علاقة الأقدمية مع رضا المشرفين عن معاملاتهم

		الأقدمية			Total
		05 سنوات فأقل	من 06 إلى 10 سنوات	من 11 سنة فأكثر	
الإصغاء والاهتمام من طرف الإدار	Count	9	17	4	30
	%	22,5%	42,5%	10,0%	75,0%
لا	Count	5	3	2	10
	%	12,5%	7,5%	5,0%	25,0%
Total	Count	14	20	6	40
	%	35,0%	50,0%	15,0%	100,0%

التحليل

توضح النتائج أن 75% من المشرفين راضون عن المعاملة داخل المؤسسة، في مقابل 25% غير راضين. الرضا يزداد بوضوح لدى المشرفين من ذوي الأقدمية المتوسطة (6 إلى 10 سنوات)، بينما يقل لدى المبتدئين ومن تجاوزت أقدمتهم 10 سنوات.

يعكس هذا الرضا وجود تواصل إيجابي ومناخ عمل داعم، وهو ما ينسجم مع فرضية الدراسة. ومع ذلك، فإن التفاوت في مستويات الرضا حسب الأقدمية يشير إلى أهمية تحسين استراتيجيات التعامل والتواصل الإداري لتكون أكثر شمولاً وتلبي احتياجات جميع الفئات.

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الجدول رقم 26: علاقة الحالة العائلية مع درجة التأثر عند التواصل السلبي مع الأولياء

درجة التأثر عند التواصل السلبي مع الأولياء		الحالة العائلية			Total
		متزوج	أعزب	أخرى	
نعم	Count	2	0	0	2
	%	5,0%	0,0%	0,0%	5,0%
لا	Count	24	13	1	38
	%	60,0%	32,5%	2,5%	95,0%
Total	Count	26	13	1	40
	%	65,0%	32,5%	2,5%	100,0%

القراءة الاحصائية

توضح النتائج أن 95% من المشرفين لا يتأثرون تأثيراً سلبياً مع تواصلهم بالوالياء ، في مقابل 60% منهم المشرفين المتزوجين . في حين نجد نسبة 5% متأثرين سلباً من تواصل بالوالياء تقابلها نسبة العزاب بـ 5%

التحليل :

ان المشرف التربوية فرد من افراد المجتمع يؤثر ويتأثر فندستنتج من خلال الجدول الأخير أن أغلبية المشرفين لا يتأثرون تأثيراً سلبياً مع أولياء الأمور للتلاميذ وخاصة فئة المشرفين المتزوجين مقارنة بالعزاب وهذا راجع الى المكانة الاجتماعية التي تموضع فيها المشرف والقيمة الاجتماعية له بالإضافة كونه مشرف متزوج وبالتالي يفهم في العلاقات الزوجية والتربية والأطفال ومعاملاتهم وكيفية التعامل معهم وبالتالي لديه المهارة والقدرة على فهم الاولياء لما يكون الامر متعلق بالتلميذ والصعوبات التي يواجهها كونه هو أب كذلك وبصفة مربى ومسؤول إداريا في المؤسسة التربوية فهو يتحلى بالمهارات الاتصالية الادارية والابوية والتربوية مما يسمع له بستير الإشكالات وتذليل الصعوبات وهذا ما اظهرته النتائج في عدم تأثرهم سلباً من التواصل مع الأولياء بالإضافة إلى الخبرة كذلك تلعب دورا مهما فهذه العملية التعليمية والتواصلية بين المشرف واولياء التلاميذ فهو يستطيع إيصال فكرته عن ابنه و وايصال الرسائل التربوية لأجل تصويب الاختلالات التي يمكن أن يقع فيها التلميذ فقدره المشرف على بناء العلاقات الاجتماعية في المؤسسة التربوية وهذا راجع لاستراتيجية الدولة في الحركة في مجال التعليم فنجد المشرفين القداماء يعملون في الثانوية التي بقرب سكنهم وبالتالي يعرفون أولياء الحي وبالتالي يسهل عملية التواصل فيكون

التواصل إيجابيا بحكم العلاقات الاجتماعية ، في حين نجد المشرفين العزاب يجدون بعض الصعوبات ويتأثرون سلبا في التواصل راجع لعدم فهم عملية التربية الأبوية والمنزلية وبالتالي يتأثرون سلبا .

ثالثاً: مناقشة نتائج الفرضية الأولى

يُظهر التحليل للفرضية الأولى أن المؤسسة تتمتع بنقاط قوة واضحة في مجال التواصل الإيجابي. تتجلى هذه القوة في وضوح المعلومات والشفافية العالية من الإدارة، وشعور غالبية المشرفين بأن آراءهم مسموعة ويُصغى إليها. علاوة على ذلك، هناك التزام لافت بالاستماع لانشغالات التلاميذ والتواصل المباشر والفعال مع أولياء الأمور، مما يعكس اهتمامًا بالجانب التربوي والنفسي للتلاميذ ويُعزز الشراكة المجتمعية للمؤسسة. هذه الجوانب الإيجابية تسهم بشكل مباشر في خلق بيئة تعليمية داعمة ومحفزة، وتساعد في تحسين الأداء التربوي العام.

ومع ذلك، توجد بعض الجوانب التي تتطلب المزيد من التعزيز لضمان تواصل أكثر شمولية وفعالية. فبالرغم من أن الاتصال الشفوي هو النمط السائد، قد يتطلب الأمر توازنًا أكبر مع الاتصال الكتابي لضمان التوثيق. كما أن نسبة لا يستهان بها من المشرفين يجدون صعوبة في التواصل مع التلاميذ المشاغبين، مما يشير إلى الحاجة المحتملة لدعم إضافي في إدارة السلوك. الأهم من ذلك، يظهر التحليل اعتمادًا أكبر على العقاب مقارنة بالثواب في الإجراءات المستخدمة مع التلاميذ، مما يستدعي إعادة تقييم استراتيجيات التحفيز لتعزيز السلوكيات الإيجابية بشكل مستدام وبناء بيئة تعليمية محفزة.

رابعاً: مناقشة نتائج الفرضية الثانية

يُظهر التحليل العام للمحور الثالث أن الممارسات العملية للمشرفين في المؤسسة تتميز بنهج تربوي يركز على إشراك الأسرة والتوجيه، خاصة في التعامل مع التلاميذ العنيفين، حيث يُعد استدعاء الولي الإجراء الأكثر شيوعاً. كما يتضح تبني المشرفين لأسلوب النصيحة في معالجة قضايا مثل اللباس المدرسي، مما يعكس حرصهم على بناء الوعي لدى التلاميذ. ورغم أن غالبية المشرفين يشعرون بالرضا عن معاملاتهم ولا يعانون من الاستياء الدائم، فإن هذه الممارسات لا تخلو من التحديات، حيث يؤثر التواصل السلبي مع أولياء الأمور على غالبيتهم، كما أن نسبة كبيرة تؤكد انعكاس السلوكات السلبية على أدائهم. هذه النتائج تشير إلى أن البيئة المهنية، رغم إيجابياتها، تُلقي بظلالها على الجانب النفسي والمهني للمشرفين.

بالنظر إلى أن نصف المشرفين تقريباً يشعرون بتغير إيجابي نتيجة لظروف العمل، بينما يواجه الآخرون تحديات تؤثر على أدائهم أو تسبب لهم شعوراً بالاستياء، تبرز الحاجة إلى تعزيز آليات الدعم للمشرفين. من المهم توفير تدريب مستمر على مهارات إدارة السلوك والتواصل الفعال مع أولياء الأمور، وخاصة في الحالات الصعبة، بالإضافة إلى تعزيز استراتيجيات الثواب في التعامل مع التلاميذ لإنشاء بيئة تعليمية أكثر إيجابية وتحفيزاً. معالجة هذه الجوانب ستسهم في تقليل الضغوط السلبية، وتحسين رفاهية المشرفين، وبالتالي تعزيز الأداء العام للعملية التربوية في المؤسسة.

خامساً: الاستنتاج العام

يؤكد نتائج الدراسة على صحة الفرضيتين المطروحتين، مما يُقدم رؤية متكاملة لدور التواصل والممارسات العملية في أداء المشرف التربوي، تُظهر البيانات بوضوح أن التواصل الإيجابي للمشرف مع مختلف أطراف العملية التربوية يُسهم بشكل فعال في أدائه الجيد والتميز داخل المؤسسة، ويتجلى ذلك في الشفافية ووضوح المعلومات الإدارية، والشعور العام بالاستماع والإصغاء من قبل الإدارة، بالإضافة إلى الالتزام الفعال بالاستماع لانشغالات التلاميذ والتواصل المباشر مع أولياء الأمور. هذه المظاهر تُعزز من بيئة العمل الداعمة وتُسهم في خلق مناخ تربوي إيجابي يُمكن المشرف من أداء مهامه بفعالية.

وفي المقابل، تُبرهن النتائج أيضاً على أن بعض الممارسات مع أطراف العملية التربوية تُؤثر سلباً على أداء المشرف. يُلاحظ أن التفاعلات السلبية مع أولياء الأمور، بالإضافة إلى السلوكيات السلبية من قبل التلاميذ، تُلقي بظلالها على الأداء المهني والنفسي للمشرفين.

كما أن الاعتماد المفرط على الاتصال الشفوي المفتقر للتوثيق، والتفاوت الواضح بين استخدام العقاب والثواب في إدارة سلوك التلاميذ، يُشير إلى وجود تحديات منهجية قد تُعيق الأداء الأمثل لذا فإن النتائج تدعم الفرضية القائلة بأن هذه الممارسات السلبية تتطلب معالجة لضمان استمرارية الأداء الجيد للمشرف ورفاهيته المهنية.

خاتمة

بعد دراسة تحليلية ونظرية وميدانية لموضوع دور مشرف التربية من العملية الاتصالية داخل المؤسسة التربوية، خلصت الدراسة إلى أن الاتصال ليس مجرد وسيلة تقنية تُستخدم في إدارة الحياة المدرسية، بل هو ركيزة أساسية لضبط العلاقات المهنية والإنسانية داخل المؤسسة، وضمان سيرها في مناخ من الانسجام والفعالية.

وقد بينت النتائج أن أداء مشرف التربية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى كفاءته الاتصالية، وأن العديد من العراقيل تحدّد من فعالية هذا الدور، من بينها غياب التكوين المتخصص، والضغط المهني، ونقص الدعم الإداري. كما أظهرت الدراسة أن تحسين جودة الاتصال داخل المؤسسة يمرّ حتماً عبر إعادة الاعتبار لدور مشرف التربية، وتمكينه من الأدوات النظرية والتطبيقية التي تعزز من قدراته التربوية والاتصالية.

وعليه، توصي هذه الدراسة بضرورة إدماج وحدات الاتصال التربوي في برامج التكوين الأساسي والمستمر لمشرفي التربية، مع تعزيز ثقافة العمل الجماعي والتواصلي داخل المدرسة، بما يُمكن من بناء مؤسسة أكثر تماسكاً ونجاعة.

وبعد التطرق إلى الموضوع ومن خلال أبعاده النظرية والميدانية، تبين أن الاتصال التربوي ليس مجرد أداة تنظيمية، بل هو بنية أساسية لضبط التفاعلات داخل المؤسسة وتحقيق الأهداف التربوية.

وقد أظهرت الدراسة أن فعالية مشرف التربية في أداء مهامه التنظيمية والتأطيرية مرهونة بمدى وعيه بأهمية الاتصال، وتوقّره على كفاءات تواصلية، إضافة إلى تهيئة بيئة عمل داعمة. كما كشفت عن وجود بعض العراقيل التي تحدّد من نجاعة التواصل لدى هذه الفئة، منها: ضعف التكوين، ضغط العمل، وغياب وضوح الدور أحياناً.

ولعل من أهم ما توصلت إليه الدراسة هو ضرورة إعادة الاعتبار للبعد الاتصالي في مهام مشرف التربية، من خلال:

- إدراج وحدات خاصة بالاتصال التربوي ضمن التكوين القاعدي والمستمر.
- توفير بيئة عمل مشجعة على التواصل التشاركي.
- دعم مشرفي التربية بوسائل حديثة تعزز من فعالية التواصل داخل المؤسسة.

وبهذا تُسهم الدراسة – ولو بشكل متواضع – في تسليط الضوء على فاعل تربوي مهم كثيراً ما أُغفل دوره في البحث التربوي، على أمل أن تكون منطلقاً لدراسات أعمق في المستقبل حول سلوكياته، تمثلاته، وممارساته داخل المدرسة الجزائرية.

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: الكتب

1. أبو حمد، صالح بن حمد العساف. (2007). مدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: دار المريخ.
2. أبو عليان، ربيحي مصطفى. أساليب البحث العلمي. بدون دار نشر.
3. إبراهيم لطفي، طلعت. (2009). النظريات المعاصرة في علم الاجتماع. القاهرة: دار غريب للنشر.
4. بلخيري، رضوان. (2014). مدخل للاتصال والعلاقات العامة. ط1. دار الجسور للنشر.
5. بوحوش، عمار وآخرون. (2007). مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث. ط4. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
6. تاسبنار، فاطمة. تقييم آراء مديري المدارس والمعلمين حول مهارات التواصل لدى المشرفين التربويين. دراسة ميدانية بجمهورية شمال قبرص التركية، دون تاريخ، غير منشورة.
7. خبيث، يوسف إبراهيم. (2017). مجلة الجامعة الإسلامية سلسلة الدراسات الإسلامية، المجلد 19، العدد 1.
8. خولة، أحمد. (2012). مناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية. الجزائر: دار الهدى.
9. صلاح طه المهدي، مجدي. (2010). اقتصاديات الجودة التعليمية. ط1. عمان - الأردن: دار الفكر.
10. فهي، مصطفى وآخرون. (2005). مناهج البحث العلمي وتطبيقاته في ميدان العلوم الإنسانية. بيروت: دار الصفاء.
11. مكاوي، حسن عماد. (2003). الاتصال ونظرياته المعاصرة. ط4. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
12. محمد، عوضي. (2007). النظريات الحديثة في علم الاجتماع التربوي (التفاعلية الرمزية، والنظرية المعرفية) مجموعة مواقع مداد.

ثانياً: المجلات

1. مجلة البحوث التربوية والتعليمية. (2023) المجلد 12، العدد 1.
2. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث التربوية والنفسية. (2013) المجلد 1، العدد 2.

ثالثاً: المذكرات

1. مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة <http://archives.univ.biskra.dz>.

قائمة المصادر والمراجع

2. هشام، حسن. (2007) منهجية البحث العلمي. بدون طبعة، بدون ناشر.
3. الطائي، حميد، العلاق، بشير. (2019). أساسيات الاتصال: نماذج ومهارات. ط1. عمان – الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
4. عبيدات، ذوقان وآخرون. (2010) البحث العلمي: مفاهيمه، أدواته، وأساليبه . عمان: دار الفكر.
5. وايي، ليلي. إستراتيجية التواصل للمشرفين في تحسين مهنية المعلمين في المدرسة الابتدائية الحكومية 1 لانغات محافظة سومطرة الشمالية في إندونيسيا. دراسة ميدانية وصفية، إندونيسيا، دون تاريخ.

الملاحق

جامعة عمّار ثليجي - الأغواط
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديموغرافيا

استبيان

سيدي، سيدتي الفاضلة

في إطار تحضير مذكرة ماستر في تخصص علم الاجتماع والاتصال نرجو من سيادتكم ملء هذه الاستمارة ووضع علامة (X) في الإجابة المناسبة.

وليكن في علمكم أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة وتستعمل لأغراض البحث العلمي.
وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: من 21 سنة فأقل من 22 - 30 سنة من 31 سنة فأكثر
- 3- الأقدمية: من 5 سنوات فأقل من 6 - 10 سنوات من 11 سنة فأكثر
- 4- المؤهل العلمي: تقني سامي ليسانس
- 5- الحالة العائلية: متزوج أعزب أخرى

المحور الثاني: التواصل الإيجابي للمشرف يساهم في الأداء الجيد للعملية التربوية في المؤسسة:

- 6- هل المعلومة واضحة من إدارتك؟ نعم لا
- 7- هل هناك شفافية في المعلومات في مؤسستك؟ نعم لا
- 8- ما هي التواصل الأكثر في مؤسستك؟ نعم لا
- إتصال شفوي
- اتصال كتابي
- 9- عند طرح قضية، هل يتم الإصغاء لك؟ نعم لا
- 10- هل توفر وقتا للاستماع لانشغالات التلاميذ؟ نعم لا

11- هل توصل انشغالاتك للأولياء؟

- عبر الكتابة وترسل له
- رسالة مع التلميذ
- تستدعي الولي

12- هل تجد صعوبة في التواصل مع التلاميذ المشاغبين؟ نعم لا

13- ما هي الإجراءات التي تستخدمها مع التلاميذ؟

- ثواب
- عقاب
- حسب الموقف

المحور الثالث: الممارسات العملية على أداء المشرف

14- كيف تتعامل مع التلاميذ العنيفين (العنف)؟

- استدعاء الولي
- مجلس التأديب
- أخرى أذكرها

15- هل تتواصل مع التلاميذ وتحاورهم في قضية اللباس؟

- نعم
- لا

- في حالة الإجابة بنعم، هل تتصححه

تحذره

16- هل يؤثر عليك التواصل السلبي مع الأولياء؟

- نعم
- لا

17- هل تشعر بالاستياء داخل المؤسسة؟

- نعم
- لا

18- هل انعكست عليك السلوكات السلبية على أدائك؟

- نعم
- لا

19- هل أنت راض عن معاملاتك كمشرف؟

- نعم
- لا

20- هل تشعر بأنك تغيرت نتيجة ظروف العمل؟

- نعم
- لا

- في حالة الإجابة بنعم، للأحسن للأسوأ