



ولاية بحث العنف الرمزي في البيئة الاتصالية الجديدة

فرقة البحث التكويني PRFU

العنف الرمزي في البيئة الاتصالية الجديدة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة الجزائر 03

كلية علوم الإعلام والاتصال

## شهادة مشاركة

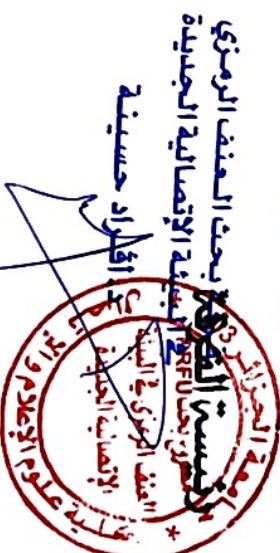
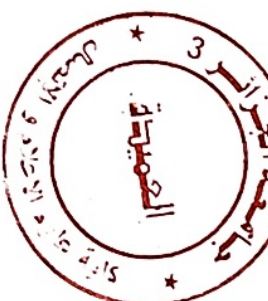
يسر رئيسة فرقة البحث التكويني PRFU العنف الرمزي في البيئة الاتصالية الجديدة وصميدة كلية علوم الإعلام والاتصال أن تمنح هذه الشهادة إلى

د/ خولمة شادي جامعة المسيلة

قد شارك(ت) في فعاليات الملتقى الوطني حول - الاتصال وممارسة العنف الرمزي في مؤسسات التعليم لدى القيادة الإدراية التربوية والمتعلمين: التجليات والأنمكاسات - المنعقد بتاريخ 27 نوفمبر 2023 عبر تقنية التعاضد عن بعد ، بمدخلات علمية موسومة بـ: المهارات الاتصالية للقيادة التربوية ومساهمتها في الحد من ظاهرة العنف الرمزي بالمؤسسة التربوية: دراسة ميدانية بجانوية إبراهيم ابن الأظلب التميمي المسيلة

الصميدة

صميدة كلية علوم الإعلام  
والإتصال  
أ.د. مليكة مصطفى



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجزائر 3

كلية علوم الإعلام والاتصال



أولاً بحث العنف الرمزي في البيئة الاتصالية الجديدة



فرقة بحث PRFU

العنف الرمزي في البيئة الاتصالية الجديدة

يوم 27 نوفمبر 2023  
عبر تقنية التحاضر عن بعد

برنامج ملتقى وطني موسوم بـ



الاتصال وممارسة العنف الرمزي في مؤسسات  
التعليم لدى القيادة الإدارية التربوية والمتعلمين:  
التجليات والانعكاسات

### الهيئة الشرفية

رئيس جامعة الجزائر 03:

أ.د خالد رواسكي

عميدة كلية علوم الاعلام والاتصال

أ.د مليكة عطوي

رئيس المجلس العلمي:

أ.د سالم عطية الحاج

رئيسة قسم الاتصال: د. أمال بدرين

رئيسة الملتقى:

د. خبيزي سامية

رئيسة اللجنة العلمية :

أ.د أقراد حسينة

رئيسة اللجنة التنظيمية :

د. قانة حسينة



### برنامج الملتقى

الجلسة الافتتاحية 15.00 سا - 15:15 سا

تلاوة آيات بينات من القرآن الكريم

الاستماع للنشيد الوطني

كلمة عميدة الكلية: أ.د مليكة عطوي

كلمة رئيسة الملتقى: د. سامية خبيزي

فرقة بحث العنف الرمزي في البيئة الاتصالية الجديدة



# الجلسة الثانية : ممارسة العنف الرمزي لدى القيادة الإدارية والطلبة في المؤسسات الجامعية

الجلسة

الثانية

15:15 سا

17:00 سا

مقرر الجلسة: أ. بورزامة مصطفى

د. بصافة أمينة

<https://meet.google.com/euk-gvkg-prx>



عنوان المداخلة	الجامعة	اسم المتدخل
العنف الرمزي في المؤسسات الجامعية الجزائرية: قراءة نقدية في الأسباب والتمظهرات والنتائج	جامعة الجزائر 03	أ.د/ سمهان بن لعلام أ.د/ كريمة بنان
العنف الرمزي وانعكاساته على المعلمين والمتعلمين في البيئة الجامعية	جامعة الجزائر 03	د./ نور الهدى عبادة
العنف الرمزي للطلبة على الأساتذة الجامعيين: تحد للمؤسسة الجامعية	جامعة الجزائر 03	د/ إيمان بن نعجة د/ حنان جبار
السمات الشخصية وعلاقتها باستجابات الطلبة لممارسات العنف الرمزي في الفضاء الجامعي: دراسة مسح على عينة من طلبة كلية الطب بجامعة الجزائر	جامعة خميس مليانة	د/ آسية عجال
تجليات العنف الرمزي في النسق الجامعي: مقارنة نظرية حول العوامل المؤثرة وانعكاسها على الصحة النفسية والتحصيل الدراسي للطلاب الجامعي	جامعة الجزائر 03	د. حفيظة بوهالي د. حورية معلوي
ممارسة العنف الرمزي بين الطلبة في الوسط الجامعي وعلاقتها باكتساب السلوكات الانحرافية: قراءة سوسيو معرفية ونفسية على العوامل والانعكاسات	جامعة غليزان جامعة الشلف	د/ ميلود حسين أحمد د/ عبدلي فاطمة
أشكال العنف الرمزي للطلبة في البيئة الرقمية ضد القيادة الإدارية بالجامعة : دراسة تحليلية لعينة من المنشورات في الصفحة الرسمية بالفيس بوك لكلية علوم الاعلام والاتصال	جامعة الجزائر 03	د/ أمينة بصافة
العنف الرمزي من خلال الكتابات الجدارية في الوسط الجامعي: الممنوع ظاهريا مباح جداريا	جامعة بجاية	د/ ليلي شيباني د/ سامية مهداوي
الفعل البيداغوجي كآلية لممارسة العنف الرمزي على الطالب في الجامعة الجزائرية: قراءة نقدية من منطلق الآراء السوسيولوجية لبير بورديو	جامعة بسكرة	ط.د / حورية علام د/ جمال الدين بن سليمان
العنف الرمزي بين الحزم وتحمل المسؤولية في الوسط الجامعي: دراسة حالة لعينة من الطلبة الجامعيين	جامعة الشلف	د/ فتيحة بارك د/ يمينة محفوظ

مناقشة عامة

## الجلسة الثالثة : تحديات المؤسسات التعليمية لمواجهة العنف الرمزي

مقرر الجلسة: د. بصاص يونس

الجلسة: د. سماش بن علي

<https://meet.google.com/wge-kovs-zqs>

الجلسة الثالثة 17:00 سا - 18:30 سا



اسم المتحدث	الجامعة	عنوان المداخلة
د/ ربعة لواتي	جامعة الجزائر 03	الاتصال التربوي والعنف الرمزي في المؤسسة التعليمية: قراءة في العلاقة الارتباطية بين الاتصال التربوي الفعال ودوره في التقليل من مظاهر العنف الرمزي
د/ خولة شادي	جامعة المسيلة	المهارات الاتصالية للقيادة التربوية ومساهمتها في الحد من ظاهرة العنف الرمزي بالمؤسسة التربوية: دراسة ميدانية بثانوية إبراهيم ابن الأغلب التميمي المسيلة
د/ ساسي سفيان د/ هاني أمينة	جامعة الطارف	العنف الرمزي في المؤسسات التعليمية ودور الاتصال الفعال للحد منه
د/ طارق هابة د/ عبد الكريم شين	جامعة الوادي	الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة لمكافحة العنف الرمزي في الإدارة المدرسية
د/ نسرين زيادة	جامعة الجزائر 03	استراتيجيات القيادة التحويلية لمكافحة العنف الرمزي بالمؤسسات التعليمية: دراسة لإعادة صياغة بيئة تعليمية آمنة
د/ البشاري خليفة	جامعة الجزائر 03	مفهوم الوساطة في فضاء التعليم ودورها في تعزيز الاتصال ومواجهة العنف الرمزي
د/ قادم جميلة أ.د / طالة لامية	جامعة الجزائر 03	محاورة التنمر في الوسط المدرسي من خلال برامج خاصة: برنامج كيفا kiva نموذجا
د/ قانة حسينة	جامعة الجزائر 03	تمثيلات العنف الرمزي الرقمي داخل المؤسسات التعليمية: الأبعاد والحلول

مناقشة عامة

قراءة التوصيات

كلمة رئيسة الملتقى

المحور الثالث: تحديات المؤسسات التعليمية لمواجهة العنف الرمزي  
(الاتصال الفعال ودوره في الحد من انتشار العنف الرمزي بمؤسسات التعليم)  
عنوان المداخلة:

المهارات الاتصالية للقيادة التربوية ومساهمتها في الحد من ظاهرة العنف الرمزي بالمؤسسة  
التربوية

دراسة ميدانية بثنائية إبراهيم ابن الأغلب التميمي المسيلة

**Communication skills of educational leadership and their contribution to  
reducing the phenomenon of symbolic violence in the Educational  
institution**

**A field study Secondary School at Ibrahim Ibn Al-Aghlab Al-Tamimi –M'sila**

[Khawla.chadi@univ-msila.dz](mailto:Khawla.chadi@univ-msila.dz)

د/ خولة شادي ( أستاذ محاضر أ ) جامعة المسيلة

الهاتف: 0697613956

**الملخص:**

تهدف هذه الورقة البحثية إلى معالجة إشكالية علاقة المهارات الاتصالية للقيادة التربوية بظاهرة العنف الرمزي بمؤسسات التعليم، ذلك لكون تبني فكر اتصالي فعال تتجسد فيه العلاقات الاتصالية وفق نماذج مختلفة للقيادة ينتج عنه العديد من المظاهر السلبية التي تؤثر على الفاعلين في المؤسسة التربوية. لذا سنتناول في ورقتنا هذه أهم المهارات الاتصالية من وجهة نظر مدير ثانوية إبراهيم ابن الأغلب التميمي في مواجهة ظاهرة انتشار العنف الرمزي.

اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في الشق النظري وعلى الدراسة الميدانية في شقها التطبيقي، واقتصرنا على المدير كعينة لدراستنا. وتوصلنا إلى أن استخدام القائد للمهارات الاتصالية بشكل فعال تساهم في تفادي ظاهرة العنف الرمزي.

**الكلمات المفتاحية:** المهارات الاتصالية، القيادة التربوية، العنف، العنف الرمزي، المؤسسة التربوية.

**Abstract:**

This research paper aims to address the problem of the relationship between the communication skills of educational leadership and the phenomenon of symbolic violence in educational institutions, because adopting an effective communication thought in which communication relationships are embodied according to different models of leadership results in many negative aspects that affect the actors in the educational institution. Therefore, in our paper, we will discuss the most important communication skills from the point of view of the principal of Ibrahim Ibn Al-Aghlab Al-Tamimi High School in confronting the phenomenon of the spread of symbolic violence.

## I. مقدمة:

تعتبر عملية الاتصال جوهر العلاقات بالنسبة للمجتمع إذ يتواصل الأفراد بشكل مستمر بهدف تبادل المعلومات والمعارف والمهارات والمواقف، لذا يجد الفرد نفسه أمام تحديات كبيرة تفرض عليه سلوكيات ومواقف متجددة، مما يفرض عليه التمتع بمهارات اتصال فعالة تمكنه من التكيف مع ظروفه والقيام بواجباته. كما يعتبر نجاح المؤسسة مرهون بنجاح عملية الاتصال داخلها وخارجها لكونه يساعد على تكوين علاقات إنسانية بين الرئيس والمرؤوسين، ولأن الاتصال ليس مجرد عملية نقل للمعلومات ولكنه تفاعل مع الآخرين وفهم كل منهم لموقف الآخر. فالقدرة على الاتصال الجيد تعد أحد الأبعاد والمكونات الأساسية للقيادة الإدارية الفعالة.

لذا كان لزاما على المؤسسات التربوية تكوين هذا الفكر الاتصالي للارتقاء به، والتوجه نحو إدارتها وفق نظرة جديدة تنطلق من المفهوم القيادي لإدارة شؤونها. حيث يعد موضوع القيادة من المواضيع البالغة الأهمية في حياة المؤسسات، التي تعمل على تنمية كفاءات العاملين التي تحتاج إلى الموارد البشرية ذات كفاءة فكرية وكذلك تبني استراتيجيات وأساليب لتنمية دعم هذه الكفاءات والقدرات.

ولأن القيادة التربوية تمثل أساس العملية التعليمية نجد أن السلوك القيادي للمدير هو مفتاح نجاح المؤسسة التعليمية، حيث يختلف نمط القيادة وطريقة أداء العمل باختلاف شخصية القائد، لأن مصيرها يتوقف على مدى كفاءة قادتها في الإدارة والتحكم في الضغوط والقدرة على مواجهة ظروف العمل المعقدة. ونظرا لوزن القائد في إدارة المؤسسة ومدى تفاعله مع الفريق التربوي وجب على قائد المؤسسة الفعال (المدير) التمتع بشخصية قيادية تتمتع بكفاءة عالية نظرا لخطورة الرسالة التي تقدمها المؤسسة التربوية وبأساليب اتصالية فعالة، ويكون صاحب رؤية في خلق مناخ تربوي جيد وملئم تطلق فيه قوى الإبداع والابتكار للأسرة التربوية (المدرس، التلميذ).

ولأنه لا يمكن أن يتحقق الاتصال داخل المؤسسة التربوية إلا من خلال عملية تفاعل متواصل بين مختلف أعضاء المؤسسة تتجسد في هذه الحالة السلوكيات المتوقعة نتيجة العلاقات المركبة من التأثير والتأثر حيث تزداد العلاقة الاتصالية وتتوطد عملية التفاعل. فإن فشل القائد التربوي (المدير) في عملية الاتصال والتواصل يؤدي إلى اضطراب في سلوك الأسرة التربوية وينعكس على مردودها. مما ينجم عنه ظهور بعض السلوكات السلبية وغير السوية والتي من بينها ظاهرة العنف حيث لا يمكن أن يخلو واقع تربوي من هذه الظاهرة، التي تعتبر معضلة من بين المعضلات التي تواجهها المؤسسات التربوية ومن بين أشكال العنف نجد العنف الرمزي الذي له آثار سلبية عليها.

وبناء على هذا التصور فإن دراستنا الحالية يرمي إلى معالجة الإشكالية التالية:

كيف تساهم المهارات الاتصالية لدى القيادة التربوية في الحد من ظاهرة العنف الرمزي من وجهة نظر مدير ثانوية إبراهيم ابن أغلب التميمي بالمسييلة؟

وانطلاقاً من هذه الإشكالية نحاول الإجابة عن مجموعة الأسئلة الفرعية التالية:

- فيما تتمثل المهارات الاتصالية الفعالة لدى القيادة التربوية من وجهة نظر مدير ثانوية إبراهيم ابن أغلب التميمي بالمسييلة؟
- ما هي انعكاسات ممارسة القيادة التربوية للعنف الرمزي على الأسرة التربوية من وجهة نظر مدير ثانوية إبراهيم ابن أغلب التميمي بالمسييلة؟

### 1. أهداف الدراسة:

تهدف دراستنا إلى تسليط الضوء على:

- دور القيادة التربوية المتمثلة بمدير ثانوية إبراهيم ابن أغلب التميمي بالمسييلة في الحد من ظاهرة العنف الرمزي من خلال استخدام مجموعة من المهارات الاتصالية التي من شأنها أن تتيح صناعة بيئة إيجابية في المؤسسة التربوية.
- معرفة أهم المهارات الاتصالية الفعالة لدى القيادة التربوية من وجهة نظر مدير ثانوية التميمي.
- معرفة أهم الانعكاسات التي تنتج عن ممارسة العنف الرمزي من طرف القيادة التربوية على الأسرة التربوية.

### 2. أهمية الدراسة:

تعود أهمية دراستنا إلى الكشف عن التحديات التي تقوم بها القيادة التربوية للحد من ظاهرة العنف الرمزي التي تعاني منه المؤسسات التعليمية، لما يشكله العنف الرمزي من انعكاسات تعود بالسلب على الأسرة التربوية ككل. وكذا أهمية الاتصال الفعال وتنمية مهارته لدى مدير المؤسسة التربوية الذي يعتمد عليها في نجاح العملية التربوية.

### 3. منهج وأدوات الدراسة:

يعتبر المنهج الوصفي التحليلي من أكثر المناهج استخداماً وخاصة في البحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، ويعرف المنهج الوصفي التحليلي: بأنه نمط البحث الذي يسهم بتزويدنا بالمعلومات اللازمة لتقدير وضع الظاهرة المدروسة تقريراً موضوعياً ومن ثم تحليل هذه المعلومات وتفسيرها للوصول إلى النتائج التي يمكن أن تسهم في تحقيق أهداف البحث المرجوة. (نوقان، 2003)

لذا اعتمدنا في دراستنا على **المنهج الوصفي التحليلي** بوصف مهارات الاتصال التي تمتلكها القيادة التربوية من وجهة نظر مدير ثانوية التميمي، وذلك لكونه يتناسب مع الظاهرة المدروسة. لأنه يحوي اهتمامات تفسير المعطيات وتحليل الظاهرة المراد دراستها.

ولأن **المقابلة** هي أداة من أدوات البحث، يتم بموجبها جمع المعلومات التي تمكن الباحث من الإجابة على تساؤلات البحث أو اختبار فروضه، وتعتمد على مقابلة الباحث لمن يجري معه المقابلة.

أي محادثة موجهة يقوم بها الباحث بهدف الحصول على المعلومات اللازمة لاستخدامها في دراسته.(شروخ، 2003) حيث قمنا بتوجيه بعض الأسئلة المرتبطة والتي لها علاقة بمحاور البحث لمدير ثانوية التيمي الممثل للقيادة التربوية بها.

#### 4. مجتمع وعينة الدراسة:

**مجتمع الدراسة:** هو مجموع محدود أو غير محدود من المفردات (العناصر والوحدات) محدد مسبقاً، أي أنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث.(مرسلي، 2005). ويتكون مجتمع دراستنا من طاقم القيادة الإدارية لثانوية إبراهيم ابن أغلب التيمي بعاصمة ولاية المسيلة

**عينة الدراسة:** تعرف العينة على أنها مجموعة جزئية من مجتمع البحث يتم اختيارها بطريقة مناسبة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي. تحتاج الدراسة إلى عينة تمثلها من خلال تطبيق جميع مفردات المجتمع الأصلي الذي تتعلق به حتى تعطينا نتائج دقيقة يمكن تعميمها. (العبد، 2003)

لأنها تمثل جزءاً من مجتمع الدراسة من حيث المضامين والصفات لذا وقع اختيارنا على العينة القصدية بما يخدم أهداف دراستنا التي تمثلت في شخص مدير ثانوية إبراهيم ابن أغلب التيمي بولاية المسيلة، بناءً على معرفتنا أنها مناسبة من حيث الكفاءة والمؤهل العلمي والاختصاص ولكونها تمثل مصدر ثري للمعلومات المقدمة بحكم خبرته في إدارة المؤسسات التربوية.

## II. الخلفية النظرية للدراسة

### أولاً: المهارات الاتصالية:

نلاحظ أن العديد من المؤسسات التربوية أصبحت حريصة على تنظيم برامج متنوعة لإكساب الإداريين مهارات الاتصال الفعال، لأن تنمية المهارات أصبح أمراً ضرورياً للأفراد أياً كانت ثقافتهم والأعمال التي يقومون بها. فالقدرة على الاتصال الفعال أصبحت مهارة أساسية لا بد للقائد التربوي امتلاكها ليتمكن من قيادة مدرسته قيادة إدارية فعالة وإبداعية.

#### 1. تحديد المفاهيم

- **تعريف الاتصال:** يعرف على أنه العملية أو الطريقة التي يتم بواسطتها انتقال المعرفة من شخص لآخر حتى تصبح مشاعاً بينهما وتؤدي إلى التفاهم بينهما، وبذلك يصبح لهذه العملية عناصر ومكونات، ولها اتجاه تسير فيه ويؤثر فيها، مما يخضعها للملاحظة والبحث والتجريب والدراسة العلمية بوجه عام. (يوسف، 2001)
- **تعريف المهارة:** هي القدرة على ترجمة المعرفة إلى تصرف أو فعل أو عمل يؤدي إلى تحقيق أداء مرغوب، وتتميز المهارة بأنها مكتسبة نامية.(المولى، 2013)
- **ويقصد بالمهارات الاتصالية:** مهارات الكتابة والتحدث من جانب، ومهارات القراءة والاستماع من جانب آخر. (مي، 2006)

#### 2. تطوير وتنشيط الاتصالات في المؤسسات التربوية:

من بين أهم المقترحات لتنشيط وتطوير الاتصالات داخل المؤسسة التربوية ما يلي:

- وضع خطة محددة الأهداف تتضمن معرفة كل فرد في المؤسسة التعليمية ودوره في تحقيق اتصال جيد، بالإضافة إلى تحديد القنوات والوسائل التي تستخدم في الاتصال؛
- زيادة فهم العاملين لحقيقة الاتصال وأهميته ويمكن تحقيق ذلك عن طريق الدورات التدريبية للمعلمين، بالإضافة إلى ضرورة تدريس علم الاتصال التربوي في الكليات والمعاهد؛
- تطوير مهارات الاتصال بالنسبة للعاملين من المدرسين وغيرهم، حتى نضمن ذلك يستلزم الأمر توفير عدد من المهارات أهمها: الإنصات والتحدث والتفكير؛
- تدعيم الثقة بين القيادات الإدارية والمعلمين؛
- تدعيم شبكة الاتصالات غير الرسمية بأكثر قدر ممكن من الحقائق والمعلومات حتى تشبع بعض حاجات المعلمين؛
- تقويم نتائج الاتصال للتحقق من أنه حقق أهدافه داخل المؤسسة التربوية.(المصري ط، 2013)

### 3. أنواع مهارات الاتصال

حدد روبنسون وبوارس أهم مهارات الاتصال التي لابد لمدير المؤسسة الثانوية من امتلاكها كالتالي:(غنا، 2013)

- **المهارات اللفظية:** وتتضمن طلاقة اللسان في اللغة وخاصة إذا تكلم لغة المتصل الأصلية، كذلك تتضمن المفردات اللغوية، والقدرة على القراءة والكتابة بوضوح، والمتصل الذي لا يضع في اعتباره المهارات اللفظية للشخص الذي يحاول الاتصال به يحتمل أن لا تصل رسالته بفعالية.
- **المهارات غير اللفظية:** يختلف الأفراد في القدرة على إرسال أو استقبال الرسائل غير اللفظية حيث أن بعض الأفراد يستطيع بفاعلية أكثر وجها لوجه.
- **مهارات الإنصات:** وهو أكثر من مجرد الاستماع للرسالة حيث يتضمن الانتباه، وفك الرموز، وترجمة رسائل الآخرين اللفظية، وتقديم استجابات وتغذية راجعة يمكن أن تسهل عملية الاتصال.

### 4. مهارات الاتصال الفعال لدى مدير المؤسسة التربوية:

من دون مهارات الاتصال فإن عملية الاتصال تفقر إلى أهم شروط نجاحها أو فعاليتها، ولابد من توافرها عند مدير المؤسسات التربوية ليكون فعال في التواصل مع الآخرين، حيث تشير نظرية Robert.L.Kats عن الكفاءات إلى أن هناك ثلاث مهارات أساسية يجب أن يتمتع بها القائد التربوي الفعال هي مهارات تقنية فنية ومهارات إنسانية إلى جانب ذلك مهارات تصورية. وهذه المهارات هي كالتالي:(سعادة ر، 2011)

✚ **المهارات الفنية Technical Skills :** وتعني تلك الطرق والأساليب التي يستعملها المدير في ممارسة عمله ومعالجة مختلف المواقف التي يواجهها، مما يتطلب منه معرف جميع النواحي الفنية التي يشرف على توجيهها، فعليه أن يعمل باستمرار على تنمية مهاراته الفنية وذلك بتعميق الجانب العلمي للعملية الإدارية أي التدريب الذاتي الذي من شأنه أن يساعد المديرين على النمو المهني وذلك ما يسمى بالتدريب أثناء الخدمة.

✚ **المهارات الإنسانية Human Skills :** وتعني قدرة تعامل مدير المؤسسة التربوية كقائد تربوي بنجاح مع الآخرين وتنسيق جهودهم وخلق روح التعاون الجماعي بينهم، في ظل بناء

منسجم ومتكامل ، لأن المدير لا يتعامل مع الآلات بل يتعامل مع البشر ومنه ينبغي أن يكون سلوكه وتعامله اليومي مبني على أساس علاقات اجتماعية سليمة.

■ **المهارات التصورية (الإدراكية) Conceptual Skills**: تتعلق هذه المهارات بقدرة المدير على إدراك التنظيم الذي يقوده وفهمه للترابط بين أجزاءه ونشاطاته، ونظرته للأمور وتوقعاته المستقبلية، وكذا كفاءته في ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات وحلها.

وهناك من يقسم المهارات إلى ما يلي:

- **مهارة التحدث speaking Skill**: وهي قدرة المدير على توصيل المعلومات والقرارات أو الآراء إلى تابعيه بصورة لغوية صحيحة ومفهومة وبصوت واضح ومناسب، واختيار الصوت والنبرة التي تتناسب مع الموقف لجذب انتباه السامعين؛
- **مهارة الاستماع Listening Skill**: وهذه المهارة ضرورية للمدير لتساعده على فهم الآخرين في مؤسسة وما يقترحونه من أفكار وآراء، والإنصات الجيد هو الطريقة الفعالة لأن يستوعب المدير الأفكار الأساسية والمهمة لدى الآخرين، وتتضمن الانتباه وفك الرموز؛
- **مهارة القراءة Reading Skill**: القراءة هي تحليل الرموز اللغوية المكتوبة وإعادة لفهم المعنى الذي رغب الكاتب إيصاله، والقراءة تعني أيضا الاتصال الشفوي بالآخرين من خلال القراءة لهم، وفي هذه الحالة جهريّة، أما القراءة الصامتة وقراءة التصفح فهما قراءتان لا تستخدمان في الاتصال الشفوي؛
- **مهارة الكتابة Writing Skill**: وهذه المهارة تساعد المدير على توصيل المعلومات والأفكار والآراء والقرارات بطريقة واضحة ومفهومة، ومن وسائل الكتابة النشرات والأوامر أو التعليمات المكتوبة، وهي ليست مجرد كلمات على السطور، بل هي في غاية الدقة والأهمية فهي تحتاج إلى مقومات حتى يمكن لها أن تكون مادة اتصالية.

فالاستماع له تأثير كبير في القدرة على التحدث، ومهارة التحدث تعتمد على ما يتلقى عن طريق الاستماع، ويتضمن الاستماع والتحدث عمليات عقلية ونفسية مشتركة كالنقد والتفكير والتركيز والعناية ودقة التعامل مع المعلومات وهي أمور يجب أن يتحلى بها المتحدث والمستمع بشكل عام.

##### 5. العوامل التي تحد من فاعلية الاتصال: (المصري ط، 1013)

- عدم رغبة الأفراد في الاتصال أو انشغال البعض بأعمال أخرى؛
- تعتمد وصول معلومات ناقصة أو متحيزة أو مشوهة للرئيس،
- عدم وجود أهداف محددة ومرسومة مطلوب تحقيقها عن طريق الاتصال؛
- عدم إعطاء العناية والأهمية لأفكار ووجهات نظر العاملين من جانب الرئيس؛
- التعصب لموقف أو رأي وجهة نظر معينة؛
- وجود فروق فردية بين العاملين في القدرات والمستوى الوظيفي والتعليمي والاجتماعي والاقتصادي؛ وجود بعض الاتجاهات السالبة الغير مرغوب فيها والتي تسود بعض العاملين كاتجاه مدير المؤسسة التعليمية السلبي نحو المدرسين الجدد مثلاً؛
- عدم النطق الجيد واستخدام الكلمات العامة المجردة والصياغات المعقدة.

ثانياً: القيادة التربوية

## 1. تعريف القيادة:

القيادة في اللغة العربية هي مصدر من الفعل " قاد"، ومنها القائد، وهو الذي يتولى توجيه الناس.(السعود، 2013). تعرف القيادة على أنها عملية السيطرة على أنشطة الجماعة المؤسسة في جهودها لوضع أهداف المؤسسة وتحقيقها.(Buchanan, 2016)، وتعرف أيضا على أنها عملية تتميز بالقدرة على التأثير في توجهات التابعين وقيمهم، مما يسهل الأنشطة ويحسن العلاقات فيما بينهم.(الغازمي، 2021)

## 2. تعريف القائد- المدير-

يعرف القائد على أنه الشخص الأكثر نجاحا وله علاقات مميزة، كما انه يقود بشكل فعال، بالإضافة إلى أنه يتمتع بصحة نفسية وجيدة. (Alain, 2000)

فالقائد الفعال هو الذي ينجح أكثر من غيره، لأنه يدرك ويقيم حالاته الانفعالية، كما أنه يعلم أين ومتى يعبر عن مشاعره، إضافة إلى أنه يملك القدرة والمهارة في تنظيم حالاته المزاجية.

3. القيادة التربوية: هي قدرة القائد الإداري -المدير- على التأثير في سلوك واتجاهات مرؤوسيه (الإداريين، المعلمين، التلاميذ)، وتحفيزهم وكسب ثقتهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة التربوية.(الأغبري، 2000)

فهي كل ما يقوم به مدير المؤسسة التربوية للتأثير على العاملين معهم لتحقيق أهداف العملية التعليمية بنجاح. إذن هي دور جماعي فعال يهدف إلى توجيه سلوك العاملين والمتعلمين في المؤسسة التربوية لتحقيق أهداف مشتركة من خلال بناء الرؤية المستقبلية والتوجهات الإستراتيجية للمؤسسة وبناء العلاقات الإنسانية بين جميع أفرادها والتأثير فيهم وممارسة التحفيز والتشجيع لهم وتدريب الأفراد العاملين بما يناسبهم من مهارات مطلوبة لأداء أعمالهم على أكمل وجه.

## 4. أنماط القيادة التربوية

هناك العديد من تصنيفات القيادة التربوية سنحاول ذكرها بشكل موجز كما يلي: (القادر، د ت)

- القيادة الديمقراطية: وهي تقوم على أساس احترام شخصية الفرد وأنه غاية في ذاته وتقوم على حرية الاختيار والإقناع والاقناع، فالقائد هنا يقترح ولا يفرض ويترك الحرية للآخرين في اتخاذ القرار، فالقائد لا يلجأ إلى استخدام سلطاته إلا بالنهاية كحل أخير جاء بعد الحلول الأخرى البديلة.
- القيادة التسلطية: ومن أهم ميزاتها الاستبداد بالرأي، واستخدام أساليب الفرض والتخويف حيث لا يسمح القائد لأي كان أن يناقش أو يبدي رأيا كونه هو الأمر الناهي وهو الذي يحدد الزمان والمكان للقيام بالأعمال.
- القيادة الترسلية: هذا النوع من القيادة يتميز بكون القائد متساهل لا يتدخل في شؤون الآخرين حيث يقوم القائد بتوصيل المعلومات إلى الأفراد ويترك لهم حرية التصرف دون أي تدخل مما ينجر عنه عدم احترام شخصية القائد وإهمال الأعمال.

## ثالثا: العنف الرمزي

### 1. تعريف العنف:

جاء في لسان العرب أن العنف من عنف، العُنف: الخرق بالأمر وقلة الرفق به، وهو ضد الرفق، وهو عنيف إذا لم يكن رفيقا في أمره.

أما في اللغة الإنجليزية فهو مشتق من اللفظة اللاتينية Violentai التي تدل على الاستخدام غير شرعي للقوة فالعنف استخدام للقوة دون سند شرعي ورفض للقانون والعدالة والخضوع لأي سلطة، فهو خاصية الشخص الذي يقهر، أو لا يمكن ترويضه، ويتضمن كذلك معاني العقاب والاعتصاب والتدخل في حريات الآخرين.(غانية م، 2022)

ويعتبر معجم "اوكسفورد" العنف قوة غير مشروعة، بالرغم من أن "ماركو" وكثير من المفكرين يميزون بين نوعين من العنف: عنف مشروع وعنّف غير مشروع.(السكك، 2013)

ويعرف العنف الرمزي هو الإكراه الذي بواسطته يتآزر المسيطر عليهم مع السيطرة التي تمارس عليهم، وذلك لأنهم ضحايا أنظمة إدراك وتقدير اندمجوا فيها، هكذا يفسر بورديو أن العنف الرمزي هو هذا القهر الذي لا ينشأ إلا عبر وساطة انخراط الذي لا يتأخر المسيطر عليه في منحه للسيطر.(بوخريسة، 2017)

فالعنف من أشد الظواهر الاجتماعية المعقدة التي تتشابك فيها الكثير من العوامل والمسببات وبصورة عامة سلوك اجتماعي وأنه تعبير طبيعي لعدة غرائز عدوانية مكبوتة .

## 2. تعريف العنف الرمزي:

حسب بيير بورديو يعتبر أنه عنف خفي وهادئ ومجهول من قبل ممارسيه وضحاياه في آن واحد.(بورديو، 1994)

ويراد بالعنف الرمزي "استخدام الدلالات والرموز والمعاني للسيطرة على الآخر وفرض الهيمنة عليه، ويأخذ هذا النوع من العنف صورة رمزية خفية ملتبسة تمكن ممارسيها من الوصول إلى غايته وتحقيق ما يصبو إليه من سيطرة وهيمنة دون اللجوء إلى القوة الواضحة والمعلنة، ويتغلغل هذا النوع من العنف في مختلف تجليات الحياة، ففي الحياة اليومية غالبا ما يتم استخدام وسائل متعددة للسيطرة على قلوب الآخرين واستمالتهم وكسبهم مثل الكلمة الطيبة والمواقف النبيلة والابتسام والهدايا والإشارة والمعنى والمديح وذلك لكسب قلوب الناس واستعبادهم".(وظفة، 2008)

ويعرف أيضا على أنه: يشمل التعبير بطرق غير لفظية عن احتقار الأفراد الآخرين أو توجيه الإهانة لهم، كالامتناع عن النظر إلى الشخص الذي يكن له العداء أو الامتناع عن تناول ما يقدمه أو النظر بطريقة ازدراء وتحقير، فكل هذه الأشكال تعبر في مضمونها عن ممارسة العنف الرمزي اتجاه الآخرين ومحاولة السيطرة عليهم وفرض القوة والهيمنة.(يحي، 2000)

وبالتالي فهو العنف غير المادي والخفي والهادئ الذي يأخذ شكل السلطة الرمزي والضغط على الآخر بشكل معنوي، ويظهر في الممارسات والتعاملات مع الآخرين، والذي تمارسه القيادة التربوية على أفراد الأسرة التعليمية.

#### رابعاً: تعريف المؤسسة التربوية

تحتل المدرسة التربوية مكانة بارزة في إعداد وتربية النشء للحياة وتحقيق مبادئ وأهداف وغايات المنظومة التربوية، فهي تعد بناء أساسيا من أبنية المجتمع وأعمدته لتكون القيم الحضارية والإنسانية والثقافية الخاصة به، ولتتولى تربيته وتنشئته اجتماعيا ومعرفيا ونفسيا وتكسبه قيم واتجاهات ومعايير السلوك في المجتمع وتكيفه مع الحياة.(السناد، 2015)

وتعتبر المؤسسة التربوية مؤسسة التنشئة الثانية بعد الأسرة فهي تكسب التلميذ مجموعة من القيم الدينية والتربوية والأخلاقية لما لها من أهمية بالغة في إعداد جيل واعي ومتقف ومتعلم. فهي مؤسسة اجتماعية أنشأها المجتمع لتأمين اندماج الفرد في الإطار الثقافي والاجتماعي لتكون مختصة بتخريج المتعلمين وإعداده للحياة.(مارون، 2015)

ولا يقتصر دور المؤسسة التربوية على تنشئة الأجيال بل يتعدى ذلك إلى تحقيق مجموعة من الأدوار باعتبارها إحدى مؤسسات الضبط الاجتماعي، حيث تسعى إلى تحقيق أهدافها وضمان سيرها الحسن والنجاح في توفير المناخ المناسب لها، إلا أن بعض المشكلات والظواهر السلبية استفحلت في الوسط التربوي، والتي أصبحت تسيء لمهمة المؤسسة التربوية والتي تتمثل في تفشي ظاهرة العنف بأشكاله المختلفة.

#### خامساً : آليات ممارسة العنف الرمزي في المؤسسة التربوية:

حسب بورديو فإن أبرز آليات ممارسة العنف الرمزي في المؤسسات التربوية ما يلي:(غانية م، 2022)

##### 1. النظام التعليمي والتربية كآلية لممارسة العنف الرمزي:

لقد شكل القطاع التربوي بآلياته وديناميكياته المنجم الحقيقي لولادة مفهوم العنف الرمزي وتطور مضامينه التربوية، وقد شهد تطورها لسوسيولوجي والسيكولوجي في داخل المؤسسات التربوية، ففي البداية كان العنف الفيزيائي والبدني هو أكثر أشكال العنف المنتشر في الأوساط التربوية، وبعد تراجعه وانحساره بدأ الاهتمام يتمحور حول العنف اللفظي والسيكولوجي وهو واحد من أكثر الأشكال الخبيثة المدمرة للعنف فيها، فهي كانت ومازالت تنطوي على صيغ وأشكال العنف الذكي وذلك لقدرته على التخفي والتأثير . حيث نجد هذه الصيغ المتعددة للعنف في كثير من الدراسات والأبحاث السوسيولوجية التي أجريت في الحقل التربوي .

##### 2. سلطة الكلمات (اللغة) كآلية لممارسة العنف الرمزي:

نجد هنا أن بورديو خصص لسلطان اللغة حيزا مكانيا مهما في كتابة إعادة الإنتاج، إلا أن سرعان ما حول هذه السلطة إلى نظرية صغرى تحكم الخطاب المنطوق، حول قوة الكلمة التي تخرج من الباطن، أي سلطة اللغة بما هي كلمات تخرج من الداخل، فإنه يصرح أن قوة اللغة وسلطتها تكسب أيضا من الخارج. كما قام بتحليل العلاقة بين سلطان اللغة وقوة الرمز في تشكيل البناء الاجتماعي، ومعاودة إنتاج علاقات القوة والطبقية، فاللغة هي مهماز الفعل التربوي وهي الأداة الفاعلة في تشكيل العنف الرمزي. إن بورديو يقر في معالجته هذه أن اللغة كخطاب هي آلية خطيرة لا تقل خطورة عن باقي الآليات لممارسة العنف الرمزي.

#### III. عرض ومناقشة بيانات الدراسة

## 1. عرض ومناقشة:

بعد إجراء المقابلة مع السيد إبراهيم بعوش مدير ثانوية إبراهيم ابن أغلب التيمي بولاية المسيلة خلصنا إلى مجموعة من الاستنتاجات سنحاول توضيحها فيما يلي: (بعوش، 2023)

### المحور الأول: المهارات الاتصالية لدى القيادة الإدارية من وجهة نظر مدير ثانوية التيمي

✓ حسب تصريح السيد إبراهيم بعوش مدير ثانوية التيمي فيما يخص مهارة الاستماع فإنه يسعى إلى تنويع طرق الاتصال بينه وبين الأسرة التربوية، وذلك محاولة منه الوصول إلى طريقة فعالة يستوعب فيها أفكارهم وآراءهم من خلال الإنصات الجيد وباهتمام يجعل المتحدث يسترسل ويستمر بطرح فكرته، هذا ويؤكد على أن تبني ثقافة حوار من طرفه تدعمهم وتجعلهم يعبرون عن أفكارهم بكل إرياحية. ولكي يحصل على معنى كلامهم وأفكارهم أكد على ضرورة الانتباه للمعاني الخفية المتمثلة في الدلالات غير اللفظية (كالإشارات الجسدية والإيماءات وتغيرات الوجه) التي تعتبر مهمة ويتم من خلالها ترجمة رسائل أخرى. وضرورة تقبل الانتقادات بصدر رحب من دون تكوين اتجاه عكسي أو حكم مسبق. حيث يعتبر أن استخدام الصمت في مثل هذه الحالات يجنبه الدخول في صراعات مع الأسرة التربوية.

ولأنه يعتبر أن ثقافة الإنصات والاستماع للآخرين تؤثر على علاقة الأفراد الشخصية، كما أنها تساهم بشكل كبير في نجاح عملية الاتصال الفعال.

✓ كما أكد السيد إبراهيم بعوش مدير فيما يخص مهارة التحدث أن اختياره كقائد لنبرة الصوت التي تتناسب مع طبيعة الموقف من شأنها أن تجذب انتباه الأسرة التربوية، مع استخدام لغة واضحة وسليمة ومفهومة هذا ما يجعل رسالته مفهومة ولضمان قوة الحديث يستعمل أسلوب التشويق والإبداع، وكلما كان ملما ومؤمنا بموضوعه وأفكاره كلما كان مؤثرا. حيث أضاف أنه من بين أساليب التفوق في المحادثة أن يتحكم القائد في نفسه ويحافظ على هدوءه بتركه للأحاديث الجانبية التي لا علاقة لها بالموضوع، ويراعي ظروف بعض الحالات وتجنبها. وأشار إلى إنه يجب على القائد - المدير - أن يكون متحدثا جيدا وفي جميع المناسبات من خلال تفاعله وتعامله مع ردود أفعال المستمعين. فهو يعتبر أن الصوت أحد المتطلبات الأساسية لإتقان مهارة المحادثة إضافة إلى وضوح الكلمات وسلاسة النطق.

✓ كما أضاف السيد إبراهيم بعوش أن مهارة القراءة تكمن في تحليل المعنى المراد إيصاله، بأسلوب بسيط. لأن القائد الذي يقرأ ويفهم في نفس الوقت عادة ما يكون فعال ومؤثر، إضافة إلى أنه يثير اهتمام وانتباه الأسرة التربوية. خاصة ما تعلق بالشكاوي والتقارير، وتساعده على فهم الرسائل المكتوبة.

✓ وفيما يخص مهارة الكتابة نوه السيد إبراهيم بعوش على أنها تتضمن تنمية الأفكار والتعبير عنها بأسلوب بسيط مترابط ومتسلسل والتي تكون ذات فعالية، لأنها تساعد القائد - المدير - على توصيل قراراته وأفكاره بطريقة واضحة وصريحة من خلال الوسائل المكتوبة (تقارير دورية، لوحات إعلانية، تعليمات وأوامر) حتى تكون مادة اتصالية ناجحة تثير انتباه الأسرة التربوية. ويجب أن يلتزم بقواعد اللغة في تكوين الجمل والمرادفات.

المحور الثاني: انعكاسات ممارسة القيادة التربوية للعنف الرمزي على الأسرة التربوية من وجهة نظر مدير ثانوية التيمي

- ✓ اعتبر مدير ثانوية التميمي السيد إبراهيم بقوش أن ممارسة السيطرة على الأسرة التربوية باستخدام السلطة من شأنها أن تنتج عنها تصرفات سلبية، وبالتالي تؤدي إلى حدوث شرخ في عملية التواصل فيما بينهم، نتيجة الضغط المتواصل والمستمر. لذا على القائد -المدير- أن يحاول التعامل مع الأسرة التربوية بما يمليه عليه ضميره المهني، وكذا أشار إلى أن الاعتماد على نمط القيادة الديمقراطي يتيح عملية التواصل وإبداء وجهات النظر مما يساهم في تفعيل عملية الاتصال والتواصل.
- ✓ كما أكد السيد إبراهيم بقوش على ضرورة أن يجتنب القائد - المدير- التعامل بأسلوب التعالي على الأسرة التربوية، لأن هذا الأسلوب يعطي صورة عن المدير ونظرته الدونية واحتقاره لها، مما يترتب عنه ممارسات عنيفة تساهم في تعقيد الوسط التربوي، ما يجعل عملية التواصل شبه مستحيلة بينهم، وبالتالي يؤثر على مردود عملهم.
- ✓ وفيما يخص اعتماد القائد - المدير- على بعض الحركات الاستفزازية تجاه الأسرة التربوية، من خلال إبداء بعض الحركات غير المسؤولة من قبله محاولة منه إثارة غضبهم، كاستخدامه أسلوب التهكم ما يسفر عن عدم احترام الأسرة التربوية لشخص المدير، هذا ما يجعلها تتفادى الاحتكاك والتعامل معه، إلى جانب ذلك عدم احترامه وبالتالي لا تمتثل لأوامره.
- ✓ وذكر السيد إبراهيم بقوش أيضا أن عملية التقليل من شأن الأسرة التربوية من طرف القائد - المدير- وإهمالها راجع إلى عدم اكتراثه بها، الأمر الذي يجعل الأسرة التربوية تبادل نفس الشعور وبالتالي فإن هذا التصرف يعود بالسلب على جميع أطراف المؤسسة التربوية مما يجعل علاقاتها في حالة تذبذب وهذا دليل على افتقارهم أدنى مهارات الاتصال مما يترتب عليه مظاهر العنف الرمزي.
- ✓ وفي رأيه عن التمييز فيما بين أعضاء الأسرة التربوية من خلال مقارنة بعض الأساتذة الزملاء أو العمال فيما بينهم أو مجموعة من الطلبة. أكد السيد إبراهيم بقوش على أن هذا التصرف خارج إطار أخلاقيات المهنة المتعارف عليها. ما يسفر عن ظهور العنف الرمزي في الوسط التربوي.
- ✓ وفي الأخير ركز السيد إبراهيم بقوش على أن القائد -المدير- يجب عليه أن يهتم باحتياجات ومتطلبات الأسرة التربوية ، ويأخذ في الحسبان مختلف الظروف التي تحول دون أداء مهامهم وواجباتهم. لأن مثل هذه الممارسات تؤثر على الجوانب النفسية والمعنوية للأسرة التربوية، وبالتالي تساهم في تغيير سلوكهم نحو الأفضل وبالتالي التكيف مع الوسط التربوي. فبناء علاقات اجتماعية بين الأسرة التربوية إلى تحسين عملية الاتصال.

## 2. نتائج الدراسة:

- من خلال ما سبق توصلنا إلى جملة من النتائج نذكرها كالتالي:
- تمثل مهارة الاستماع من وجهة نظر مدير ثانوية التميمي بالمسيلة أهم مهارة طريقة فعالة لاستيعاب الأفكار والآراء والتي تجعل القائد مستمعا متجاوبا ونشط؛
- تعتبر مهارة التحدث من بين أهم الأساليب الفعالة لإيصال المعلومات من وجهة نظر مدير ثانوية التميمي بالمسيلة؛
- تعد مهارة القراءة إحدى الأساليب التي ترتبط بجميع المهارات الاتصالية الأخرى (الاستماع، التحدث، القراءة) من وجهة نظر مدير ثانوية التميمي بالمسيلة؛

- تتضمن مهارات الكتابة القدرة على التعبير عن الأفكار بفاعلية من وجهة نظر مدير ثانوية التمييمى بالمسيلة؛
- العنف الرمزي يظهر في أشكال الضغط والإكراه والسلطة والخضوع إلى الآخر من وجهة نظر مدير ثانوية التمييمى بالمسيلة؛
- أساليب المعاملة السيئة من وجهة نظر مدير ثانوية التمييمى بالمسيلة تساهم في ظهور العنف الرمزي في الوسط التربوي؛
- يمارس العنف الرمزي من وجهة نظر مدير ثانوية التمييمى بالمسيلة من خلال الازدراء والتحقير والإذلال في المؤسسة التربوية؛
- يتجلى العنف الرمزي في اتجاه القائد -المدير- السلبي الخاص بالإهمال نحو الأسرة التربوية من وجهة نظر مدير ثانوية التمييمى بالمسيلة؛
- التعصب لموقف معين أو وجهة نظر أو رأي من وجهة نظر مدير ثانوية التمييمى بالمسيلة شكل من أشكال العنف الرمزي؛
- عدم احترام العلاقات الاجتماعية يزيد من حدة ظاهرة العنف الرمزي في الوسط التربوي من وجهة نظر مدير ثانوية التمييمى بالمسيلة.

#### أهم التوصيات:

- عقد لقاءات بين القيادة والأسرة التربوية يتم فيها تبادل وجهات النظر وتقديم الأفكار؛
- ضرورة بناء برامج تدريبية تركز على تعزيز المهارات الاتصالية لدى القيادة التربوية؛
- تدريب أعضاء القيادة الإدارية على أساليب تربوية حديثة، يستطيعون من خلالها اكتساب مهارات التعامل مع الأسرة التربوية؛
- توعية الأسرة التربوية بخطورة ممارسة العنف الرمزي بالمؤسسات التربوية والابتعاد عن انتهاج أسلوبه.

#### خلاصة:

من خلال دراستنا حاولنا معرفة ما هي أهم المهارات الاتصالية التي يجب أن تتوفر لدى القيادة التربوية من وجهة نظر مدير ثانوية إبراهيم ابن أغلب التمييمى بولاية المسيلة السيد إبراهيم بقوش. والتي من شأنها أن تحد من تفشي ظاهرة العنف الرمزي بهذه المؤسسات التربوية، حيث اتضح أن للاتصال الفعال دور مهم جدا في تنشيط النشاط التربوي، خاصة ما تعلق بدور القائد -المدير- لأن القيادة الإدارية تستمد فعاليتها من فعالية شبكة الاتصالات التي تعتمد عليها في تحصيل المعلومات.

وترجع كفاءة القائد -المدير- إلى الاعتماد على جميع المهارات في العملية الاتصالية، لأن فقدان الاتصال يشكل اضطراب مما يؤدي إلى ارتكاب أخطاء وممارسات تعسفية نتيجة الجهل بأساليب المعاملة، ومنه يؤدي إلى ممارسة العنف الرمزي من قبل القيادة وينتج عنه اختلال في العلاقات وبالتالي ينعكس على الفعالية القيادية.

## الإحالات والمراجع:

1. Alain, k. (2000). *Le manager; leader, forger votre caractère a 1 ecole d'experience*. Paris: édition d'organisation.
2. Buchanan, D. H. (2016). *Organisation Behaviour*. harlow: Prentice Hall.
3. أحمد بن مرسل. (2005). *مناهج البحث في علوم الغعلام والاتصال*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
4. أحمد دحماني عبد القادر. (د ذ ت). *القيادة المدرسية في ظل المقاربة بالكفاءات*. المدرسة العليا بوزريعة.
5. بوبكر بوخريسة. (2017). *سوسيولوجيا بيبير بورديو*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
6. بيبير بورديو. (1994). *العنف الرمزي (بحث في أصول علم الاجتماع التربوي)*. بيروت: المركز الثقافي العربي.
7. جلال غربول السناد. (2015). *علم الاجتماع المدرسي*. عمان، الأردن: دار الاصدار العلمي.
8. حبلى محمد يوسف. (2001). *مهارات الاتصال الفعال بين النظرية والتطبيق*. القاهرة: مجلة كلية العلوم.
9. خولة أحمد يحي. (2000). *الاضطرابات السلوكية والانفعالية: دار الفكر*.
10. راتب سلامة السعود. (2013). *القيادة التربوية (مفاهيم وآفاق)*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
11. رشيد سعادة. (2011). *مهارات وخصائص القائد التربوي. دراسات نفسية وتربوية*.
12. سلطان الديحاني، مها خالد مجبل الهيلع العازمي. (2021). *أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالقدرة على حل المشكلات المدرسية في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين*. مجلة الدراسات والبحوث التربوية ، 01 (02).
13. صلاح الدين شروخ. (2003). *منهجية البحث العلمي*. عنابة ، الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع.
14. طارق عبد الرؤوف عامر، إيهاب عيسى المصري. (2013). *القيادة التربوية ومهارات الاتصال*. القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع.
15. طارق عبد الرؤوف عامل، إيهاب عيسى المصري. (1013). *القيادة التربوية ومهارات الاتصال*. القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع.
16. عاطف عبدلي العبد. (2003). *تنفيذ وتصميم استطلاعات بحوث الرأي العام*. القاهرة: دار الفكر العربي.
17. عبد الصمد الأغبري. (2000). *الإدارة المدرسية البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر*. بيروت: دار النهضة العربية.
18. عبد الغاني أبو السكك. (2013). *فلسفة العنف والسلطة عند هربرت ماركوز*. الكويت: مكتبة أفق للنشر والتوزيع.

19. عبد المولى غنا. (02 12, 2013). مهارات الاتصال التربوي الفعال التي يمتلكها مدير المدرسة الثانوية العامة في مدينة دمشق وعلاقتها ببعض المتغيرات. رسالة ماجستير منشورة ، سوريا، كلية التربية، سوريا: جامعة دمشق .
20. عبيدات ذوقان. (2003). البحث العلمي، مفهومه، وأدواته، وأساليبه. الرياض: دار أسامة للنشر والتوزيع.
21. علي أسعد وطفة. (2008). من الرمز والعنف إلى ممارسة العنف الرمزي قراءة في الوظيفة البيداغوجية للعنف الرمزي في التربية المدرسية. مجلة الشؤون الاجتماعية (104).
22. غنا عبد المولى. (02 12, 2013). مهارات الاتصال التربوي الفعال التي يمتلكها مدير المدرسة الثانوية العامة في مدينة دمشق وعلاقتها ببعض المتغيرات. رسالة ماجستير . دمشق، قسم التربية المقارن، سوريا: كلية التربية جامعة دمشق.
23. مي العبد الله. (2006). نظريات الاتصال. بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع.
24. ميلودة كينه، البشير غانية. (2022). العنف الرمزي - دراسة نظرية في مفهومه وآلياته. مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية ، 05 (02).
25. ميلودة كينه، البشير غانية. (2022). العنف الرمزي -دراسة نظرية في مفهومه وآلياته. مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية.
26. يوسف خليل مارون. (2015). الوسط المدرسي بيئة ريادية للتعليم والتعلم. لبنان: المؤسسة الحديثة للكتاب.
27. مقابلة مع السيد إبراهيم بقوش، مدير ثانوية التميمي، في مقر مكتبه: يوم 2023/11/23 على الساعة 10:30 بمقر مكتبه، بثانوية إبراهيم ابن إلب التميمي.

## دليل المقابلة:

### المحور الأول: المهارات الاتصالية لدى القيادة الإدارية

1. هل تسعى إلى تنويع طرق الاتصال مع الأسرة التربوية؟
2. هل لديك القدرة على الاستماع بشكل جيد وتدعهم يتحدثون بدون مقاطعة؟
3. هل تتبنى ثقافة حوار وتدعهم يعبرون عن أفكارهم؟
4. هل تنتبه للدلالات غير اللفظية (الإشارات الجسدية، الإيماءات ، حركات وتغيرات الوجه)؟
5. هل تتقبل الانتقادات بصدور رحب؟
6. هل تعتمد على تغيير أنماط نبرة صوتك ؟
7. هل تستخدم لغة واضحة وسليمة؟
8. هل تحافظ على هدوء أعصابك أثناء الحديث معهم؟
9. هل تراعي ظروفهم وتتجنب أسلوب التهكم؟
10. هل تعتمد أسلوب بسيط في كتابة التعليمات؟
11. هل تستخدم لوحات الإعلانات في كتابة التعليمات؟
12. هل تشارك في كتابة التقارير المكتوبة المرفوعة إلى مستويات أعلى؟
13. هل تلتزم بقواعد اللغة العربية أثناء كتابة المراسلات والتقارير؟
14. هل تقرأ ما هو مكتوب بلغة سليمة؟
15. هل تراعي مدى انتباههم أثناء القراءة؟
16. هل تقرأ كل ما يصلك من شكاوي؟

## المحور الثاني: انعكاسات ممارسة القيادة التربوية للعنف الرمزي على الأسرة التربوية

1. ما هو رأيك في ممارسة السيطرة واستخدام السلطة في الضغط على الأسرة التربوية؟
2. كيف ترى تصرف القائد-المدير- بنظرة احتقار للأسرة التربوية؟
3. ماذا ينتج عن الاستفزاز ببعض الحركات من قبل المدير للأسرة التربوية ؟
4. ما هي مخلفات الإهمال والتقليل من شأن الأسرة التربوية؟
5. ما رأيك في القائد الذي يميز ويقارن بين أعضاء الأسرة التربوية؟
6. كيف ترى القائد-المدير- الذي لا يهتم باحتياجات ومتطلبات الأسرة التربوية؟