



卷之三

فرقة البحث التكنولوجي PRFU

العُفُوف الرمزي في البنية الاتصالية الجديدة

الجامعة الجزائرية الميمونية الشعبية



جامعة الجزائر 03

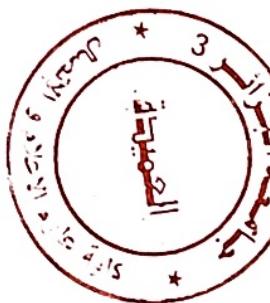
سُلَيْمَانُ مَشَارِكَةُ

يسرى رئيسة فرقه البحث التكنولوجى لPRFU المدتف الروزى في البيئة الاتصالية الجديدة وعميد كلية علوم الإعلام والاتصال أن تمنح هذه الشهادة إلى

د/ خولة شادي
جامعة المسيلة

قد شارك (ت) في فعاليات الملتقى الوطني حول "الاتصال والمراسلة العدالة حول الإدارات التعليمية والانعكاسات" المنعقد بتاريخ 27 نوفمبر 2023 عبر تقنية التحاضر عن بعد ، بعدها أكملت دراستها ميدانية بثانوية إبراهيم ابن الأغلب التعليمي المسائية الرمزي بالمؤسسة التعليمية: دراستها ميدانية بثانوية إبراهيم ابن الأغلب التعليمي المسائية

جامعة كلية علوم الاجرام
والأعمال الجرائم
اد وليسته اد





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجزائر 3

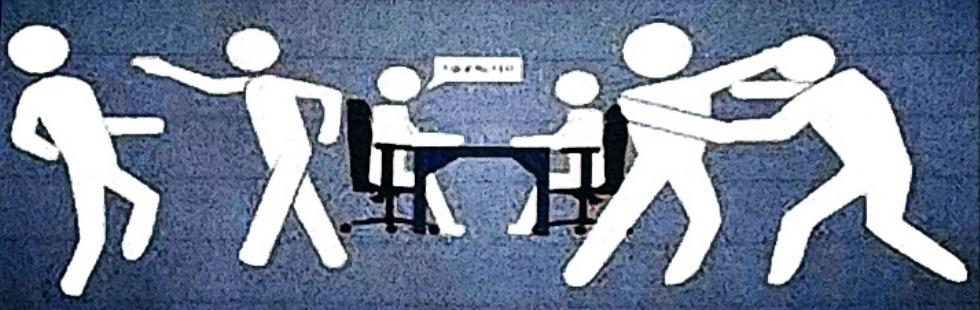
كلية علوم الإعلام والاتصال



فرقة بحث PRFU

العنف الرمزي في البيئة الاتصالية الجديدة

مختصر ملتقى وطني موسوم بـ



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

المؤسسة الشرفية

رئيس جامعة الجزائر 03:

أ. د. خالد رواسي

عميدة كلية علوم الاعلام والاتصال

أ. د. مليكة عطوي

رئيس المجلس العلمي:

أ. د. سالم عطية الحاج

رئيسة قسم الاتصال: د. أمال بدرин

رئيسة الملتقى:

د. خبيري سامية

رئيسة اللجنة العلمية:

أ. د. أقراد حسينة

رئيسة اللجنة التنظيمية:

د. قانة حسينة



برنامـج الملتقـى

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 خبيري

فرقة بحث العنف الرمزي في المؤسسة الاتصالية الجديدة

الجلسة الأولى: ممارسة العنف الرمزي لدى القيادة التربوية وال المتعلمين في المؤسسات التربوية

رئيس الجلسة: د. عياد حنان

مقرر الجلسة: د. حسيني وليد

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

الجلسة الأولى 15:15 سا-17:00 سا



عنوان المداخلة	الجامعة	اسم المتدخل
ظاهرة العنف الرمزي عند بير بورديو نظرة سوسيولوجية	جامعة الجزائر 03	د/ خير الدين حفيظة
مؤسسات التنشئة الاجتماعية والعنف المدرسي	جامعة تيسمسيلت	د/ عائشة سعدي د/ نادية سوداني
أهمية الحوار في نبذ العنف المدرسي	جامعة الجزائر 03	أ.د/ حنان شعبان ط.د/ قراطبي حميد
حدود العنف الرمزي في البيئة التعليمية - توصيف للأشكال وقراءة في المآل -	جامعة الشلف	د/ حواس فاطمة
العنف الرمزي الممارس من طرف المعلمين ضد التلاميذ وآثاره عليهم	جامعة باتنة 01	ط.د/ جمال الدين عماري
العنف الرمزي الممارس على التلاميذ وانعكاساته على التحصيل الدراسي	جامعة برج بوعريريج	ط.د/ بحسين كريمة ط.د/ حسني إيمان
تداعيات العنف الرمزي على التحصيل الدراسي لدى تلاميذ المرحلة المتوسطة	جامعة ورقلة	ط.د/ باز وافية ط.د/ فلواح صليحة
وضعية المدرسة في ظل العنف الرمزي بأوساطها وأهم انعكاسات ذلك على الوحدة المجتمعية	جامعة المدية	ط.د/ بوجلال وسام
دور الألعاب الالكترونية في تفشي السلوكيات المعنفة لدى الתלמיד داخل المؤسسات التربوية: قراءة في بعض الدراسات السابقة	جامعة الجزائر 02	د. بدرى نصيرة أ/ خلايفية نعيمة

مناقشة عامة

فرقة بحث العنف الرمزي في البيئة الاتصالية الجديدة

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



الجلسة الثالثة : تحديات المؤسسات التعليمية لمواجهة العنف الرمزي

مقرر الجلسة: د. بصاص يونس

۱۱۱

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

الحادية عشرة 17:00- 18:30 سا

اسم المتدخل	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 خليدة	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	محاربة التنمر في الوسط المدرسي من خلال برامج خاصة: برنامج <i>Kiva</i> نموذجا
د/ قانة حسينة	جامعة الجزائر 03	تمثيلات العنف الرمزي الرقمي داخل المؤسسات التعليمية: الأبعاد والحلول

مناقشة عاملة

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 لقيادة التربية ومساهمتها في الحد من ظاهرة العنف الرمزي بالمؤسسة

التربيوية

دراسة ميدانية بثانوية 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

د/ خولة شادي (أستاذ محاضر أ) جامعة المسيلة

الهاتف: 0697613956

الملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى معالجة إشكالية علاقة المهارات الاتصالية لقيادة التربية بظاهرة العنف الرمزي بمؤسسات التعليم، ذلك لكون تبني فكر اتصالي فعال تتجسد فيه العلاقات الاتصالية وفق نماذج مختلفة لقيادة ينبع عنده 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 ينواصل الأفراد بشكل مستمر بهدف تبادل المعلومات والمعارف والمهارات والموافق، لذا يجد الفرد نفسه أمام تحديات كبيرة تفرض عليه سلوكيات وموافق متعددة، 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 لقيادة الإدارية الفعالة.

لذا كان لزاماً على المؤسسات التربوية تكوين هذا الفكر الاتصالي للارتفاع 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 المعقّدة. ونظراً لوزن القائد في إدارة المؤسسة ومدى تفاعلاته مع الفريق التربوي وجب على قائد المؤسسة الفعال (المدير) التمتع بشخصية قيادية تتسم بـكفاءة عالية نظراً لخطورة الرسالة التي تقدمها المؤسسة التربوية وبأساليب اتصالية فعالة، ويكون صاحب رؤية في خلق مناخ تربوي جيد وملائم 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 والتأثير 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 السلوكيات 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 أثار سلبية عليها.

وبناءً 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 بالمسيلة؟

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 بالمسيلة؟
- ما هي انعكاسات ممارسة القيادة التربوية للعنف الرمزي على الأسرة التربوية من وجهة نظر مدير ثانوية إبراهيم ابن أغلب التميمي بالمسيلة؟

1. أهداف الدراسة:

تهدف دراستنا إلى تسلیط الضوء على:

- دور القيادة التربوية المتمثلة بمدير ثانوية إبراهيم ابن أغلب التميمي بالمسيلة 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 الالزامية لتقدير وضع الظاهرة المدرستة تقريراً موضوعياً ومن ثم تحليل هذه المعلومات وتقسيمها للوصول إلى النتائج التي يمكن أن تسهم في تحقيق أهداف البحث المرجوة. (ذوقان، 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 المدرستة. لأنه يحوي اهتمامات تقسيم 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 فرضه، وتعتمد على مقابلة الباحث لمن يجري معه المقابلة.

أي محادثة موجهة يقوم بها الباحث بهدف الحصول على المعلومات الازمة لاستخدامها في دراسته (شروح، 2003) حيث قمنا بتوجيهه بعض الأسئلة المرتبطة والتي لها علاقة بمحاور البحث لمدير ثانوية التميمي الممثل لقيادة التربية 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 (مرسل، 2005). ويكون مجتمع دراستنا من طاقم القيادة الإدارية لثانوية إبراهيم ابن أغلب التميمي 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 وعميمها 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 تعديلاً عنها. (العبد، 2003)

لأنها تمثل جزءاً من مجتمع الدراسة من حيث المضامين والصفات لذا وقع اختيارنا على العينة القصبية بما يخدم أهداف دراستنا التي تمثلت في شخص مدير ثانوية إبراهيم ابن أغلب التميمي بعاصمة المسيلة، بناءً على معرفتنا أنها مناسبة من حيث الكفاءة والمؤهل العلمي والاختصاص ولكنها 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 تتميم المهارات أصبح أمراً ضرورياً للأفراد أياً كانت ثقافتهم والأعمال التي يقومون بها. فالقدرة على الاتصال الفعال أصبحت مهارة أساسية لابد 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 مشاعراً بينهما وتدلي إلى التفاهم بينهما، وبذلك يصبح لهذه العملية عناصر وتكوينات، ولها اتجاه تسير فيه و يؤثر فيها، مما يخضعها للملحوظة 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 المقترنات 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 بأكبر قدر ممكن من الحقائق والمعلومات حتى تشبع بعض حاجات المعلمين؛
- تقويم نتائج الاتصال للتحقق من أنه حق 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 اللغوية:** 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 اللغوية للشخص الذي يحاول الاتصال به يتحمل أن لا تصل رسالته بفعالية.
- **المهارات غير اللغوية:** يختلف الأفراد في القدرة على إرسال أو استقبال الرسائل غير اللغوية حيث أن بعض الأفراد يستطيع بفاعلية أكثر وجهها لوجه.
- **مهارات الإنصات:** وهو أكثر من مجرد الاستماع للرسالة حيث يتضمن الانتباه، وفك الرموز، وترجمة رسائل الآخرين اللغوية، وتقديم استجابات وتغذية راجعة يمكن أن تسهل عملية الاتصال.

4. مهارات الاتصال الفعال لدى مدير المؤسسة التربوية:

من دون مهارات الاتصال فإن عملية الاتصال تقترن إلى أهم شروط نجاحها أو فاعليتها، ولابد من توافرها عند مدير المؤسسات التربوية ليكون فعال في التواصل مع الآخرين، حيث تشير نظرية Robert.L.Kats عن الكفاءات إلى أن هناك ثلاثة 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 بتعزيز 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 ومتكملاً ، 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 أجزائه 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، و اختيار الصوت والنبرة التي تتناسب مع الموقف لجذب انتباه السامعين؛
- **مهارة الاستماع Listening Skill:** وهذه المهارة ضرورية للمدير لتساعده على فهم الآخرين في مؤسسة وما يقتربونه 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 أيضاً الاتصال الشفوي بالآخرين من خلال القراءة لهم، وفي هذه الحالة جهوية، أما القراءة الصامتة وقراءة التصفح فهما قراءتان لا تستخدمان في الاتصال الشفوي؛
- **مهارة الكتابة Writing Skill:** وهذه المهارة تساعد المدير على توصيل المعلومات والأفكار والأراء 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 كالتفكير والتركيز والعنابة ودقة التعامل مع المعلومات وهي أمور يجب أن يتحلى بها المتحدث والمستمع بشكل عام.

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

- عدم رغبة الأفراد في الاتصال أو انشغال البعض بأعمال أخرى؛
- ت عدم وصول معلومات ناقصة أو متحيزه 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 المعدنة.

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 ويسهل العلاقات فيما بينهم.(العازمي، 2021)

2. تعريف القائد- المدير-

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

فالقائد الفعال هو الذي ينجح أكثر من غيره، لأنّه 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 مرؤوسه (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، ذات)

- **القيادة الديمocrاطية:** وهي تقوم على أساس احترام شخصية الفرد وأنه غاية في ذاته وتقوم على حرية الاختيار والإيقاع والاقناع، فالقائد هنا يقترح ولا يفرض ويترك الحرية للآخرين في اتخاذ القرار، فالقائد لا يلجأ إلى استخدام سلطاته إلا بالنهاية كحل آخر جاء بعد الحلول الأخرى البديلة.

- **القيادة التسلطية:** ومن أهم ميزاتها الاستبداد بالرأي، واستخدام أساليب الفرض والتخويف حيث لا يسمح القائد لأي كان أن ينافش أو يبدي رأياً كونه هو الأمر الناهي وهو الذي يحدد الزمان والمكان للقيام بالأعمال.

- **القيادة الترسلية:** هذا النوع من القيادة يتميز بكون القائد متساهم 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.

ثالثاً: العنف الرمزي

1. تعريف العنف:

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

أما في اللغة الإنجليزية فهو مشتق من الكلمة اللاتينية *Violentia* 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 معانٍ العقاب والاغتصاب والتدخل في حریات الآخرين. (غانية م، 2022)

ويعتبر معجم "اوکسفورد" العنف قوة غير مشروعة، بالرغم من أن "ماركو" وكثير من المفكرين يميزون بين نوعين من العنف: عنف مشروع وعنف 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 يتآثر المسيطر عليه في منحه للمسيطر. (بوخرسية، 2017)

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

2. تعريف العنف الرمزي:

حسب بير بورديو يعتبر أنه عنف خفي وهادئ ومحظوظ من قبل ممارسيه وضحاياه في أن 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 ممارسها 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 غالباً ما يتم استخدام وسائل متعددة للسيطرة على قلوب الآخرين واستعمالهم وكسبهم مثل الكلمة الطيبة والموافق النبيلة والابتسامة والهدايا والإشارة والمعنى والمديح وذلك لكسب قلوب الناس واستبعادهم". (وطفة، 2008)

ويعرف أيضاً 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 تعبّر في مضمونها عن ممارسة العنف الرمزي اتجاه الآخرين ومحاولة السيطرة عليهم وفرض القوة والهيمنة. (بيجي، 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 وتربيبة النشء للحياة وتحقيق مبادئ وأهداف وغايات المنظومة التربوية، فهي تعد بناء أساسياً من أبنية المجتمع وأعمدته لتكون القيم الحضارية والإنسانية والثقافية الخاصة به، ولتتولى تربيته وتنشئته اجتماعياً ومعرفياً ونفسياً وتكتسبه 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 ومتثقف ومتعلم. فهي مؤسسة اجتماعية أنشأها المجتمع لتأمين اندماج الفرد في الإطار الثقافي والاجتماعي لتكون مختصة بتخرج 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 تقشّي 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 وдинاميكياته 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 وما زالت تتطوّي 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 حيزاً مكانياً مهماً 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 يصرّح أن قوة اللغة وسلطتها تكتسب أيضاً من الخارج. كما قام بتحليل العلاقة بين سلطان اللغة وقوة الرمز في تشكيل البناء الاجتماعي، ومعاودة إنتاج علاقات القوة والطبيقة، 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.

1. عرض ومناقشة:

بعد إجراء المقابلة مع السيد إبراهيم بعوش مدير ثانوية إبراهيم ابن أغلب التميمي 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 التميمي

✓ حسب تصريح السيد إبراهيم بعوش مدير ثانوية التميمي فيما يخص مهارة الاستماع فإنه يسعى إلى تنوع 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 ويفيد على أن تبني ثقافة حوار من طرفه تدعيمهم وتعاليمهم يعبرون عن أفكارهم بكل إيجابية. 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 تسهم 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 التسويق 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 أنه يجب على القائد - المدير- أن يكون متحدثاً جيداً 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 وسلسة 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 بالشكاوى 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 تساعده القائد - المدير- على توصيل قراراته وأفكاره بطريقة واضحة وصريرة 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 التميمي

- ✓ 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 يتتيح عملية التواصل وإبداء وجهات النظر مما يساهم في تعزيز عملية الاتصال والتواصل.
- ✓ كما أكد السيد إبراهيم بقوش على ضرورة أن يجترب القائد - المدير- التعامل بأسلوب التعالي على الأسرة التربوية، لأن هذا الأسلوب يعطي صورة عن المدير ونظرته الدونية واحتقاره لها، مما يتربّع عنه ممارسات عنيفة تساهُم 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 تتقاضى الاحتكاك والتعامل معه، إلى جانب ذلك عدم احترامه وبالتالي لا تمثل لأوامره.
- ✓ وذكر السيد إبراهيم بقوش أيضاً أن عملية التقليل من شأن الأسرة التربوية من طرف القائد - المدير- وإهمالها راجع إلى عدم اكتراثه بها، الأمر الذي يجعل الأسرة التربوية تبادله نفس الشعور وبالتالي فإن هذا التصرف يعود بالسلب على جميع أطياف المؤسسة التربوية مما يجعل علاقتها في حالة تذبذب وهذا دليل على افتقارهم أدنى مهارات الاتصال مما يتربّع 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 تساهُم 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 ذكرها كالتالي:

- تمثل مهارة الاستماع من وجهة نظر مدير ثانوية التميمي بالمسيلة أهم مهارة طريقة فعالة لاستيعاب الأفكار والأراء والتي تجعل القائد مستمعاً متجاوباً ونشطاً؛
- 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 التميمي بالمسيلة؛
- العنف الرمزي يظهر في أشكال الضغط والإكراه والسلطة والخضوع إلى الآخر من وجهة نظر مدير ثانوية التميمي بالمسيلة؛
- أساليب المعاملة السيئة من وجهة نظر مدير ثانوية التميمي بالمسيلة تساهم في ظهور العنف الرمزي في الوسط التربوي؛
- يمارس العنف الرمزي من وجهة نظر مدير ثانوية التميمي بالمسيلة من خلال الازدراء والتحقيق والإذلال في المؤسسة التربوية؛
- يتجلّى العنف الرمزي في اتجاه القائد -المدير- السلبي الخاص بالإهمال نحو الأسرة التربوية من وجهة نظر مدير ثانوية التميمي بالمسيلة؛
- التعصب لموقف معين أو وجهة نظر أو رأي من وجهة نظر مدير ثانوية التميمي بالمسيلة شكل من أشكال العنف الرمزي؛
- عدم احترام العلاقات الاجتماعية يزيد من حدة ظاهرة العنف الرمزي في الوسط التربوي من وجهة نظر مدير ثانوية التميمي 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 تربية 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 تتوافر لدى القيادة التربوية من وجهة نظر مدير ثانوية إبراهيم ابن أغلب التميمي بولاية المسيلة السيد إبراهيم بقوش. والتي من شأنها أن تحد من تفشي ظاهرة العنف الرمزي بهذه المؤسسات التربوية، حيث اتضح أن لالاتصال 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 ومارسات تعسفية نتيجة الجهل بأساليب المعاملة، ومنه يؤدي إلى ممارسة العنف الرمزي من قبل القيادة وينتج عنه اختلال في العلاقات وبالتالي ينعكس على الفعالية القيادة.

الإحالات والمراجع:

1. Alain, k. (2000). *Le manager; leader,forger votre caractére a 1 ecole d'experience*. Paris: édition d'organisation.
2. Buchanan, D. H. (2016). *Organisation Behaviour*. harlow: Prentice Hall.
3. أحمد بن مرسلی. (2005). *مناهج البحث في علوم الفعلام والاتصال*. الجزائر: دیوان المطبوعات الجامعية.
4. أحمد دحماني عبد القادر. (د ذ ت). *القيادة المدرسية في ظل المقاربة بالكتفاءات*. المدرسة العليا بوزریعة.
5. بوبکر بوخریسة. (2017). *سوسيولوجیا بیبر بوردیو*. الجزائر: دیوان المطبوعات الجامعية.
6. بیبر بوردیو. (1994). *العنف الرمزي (بحث في أصول علم الاجتماع التربوي)*. بیروت: المركز الثقافي العربي.
7. جلال غربول السناد. (2015). *علم الاجتماع المدرسي*. عمان، الأردن : دار الاعصار العلمي.
8. حبلص محمد يوسف. (2001). *مهارات الاتصال الفعال بين النظرية والتطبيق*. القاهرة: مجلة كلية العلوم.
9. خولة أحمد يحيى. (2000). *الاضطرابات السلوكية والانفعالية*. دار الفكر.
10. راتب سلامة السعود. (2013). *القيادة التربوية (مفاهيم وأفاق)*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
11. رشيد سعادة. (2011). *مهارات وخصائص القائد التربوي*. دراسات نفسية وتربيوية.
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*. عناية ، 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 عبدالی العبد. (2003). *تنفيذ وتصميم استطلاعات بحوث الرأي العام*. القاهرة: دار الفكر العربي.
17. عبد الصمد الأغبري. (2000). *الإدارة المدرسية بعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر*. بیروت: دار النهضة العربية.
18. عبد الغاني أبو السكك. (2013). *فلسفة العنف والسلطة عند هربرت مارکوز*. الكويت: مكتبة آفاق للنشر والتوزيع.

19. عبد المولى غنا. (2013, 12 02). 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. عبيادات ذوقان. (2003). *البحث العلمي ،مفهومه ، أدواته ، 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. (2013, 12 02). 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 رياضية للتعلم والتعليم*. لبنان: المؤسسة الحديثة للكتاب.

27. مقابلة مع السيد إبراهيم بقوش، مدير ثانوية التميمي، في مقر مكتبه: يوم 23/11/2023 على الساعة 10:30 بمقر مكتبه، ثانوية إبراهيم ابن إل التميمي.

دليل المقالة:

المotor الأول: المهارات الاتصالية لدى القيادة الادارية

1. هل تسعى إلى تنويع طرق الاتصال مع الأسرة التربوية؟
 2. هل لديك القدرة على الاستماع بشكل جيد وتدعمهم بتحذثون بدون مقاطعة؟
 3. هل تتبني ثقافة حوار وتدعمهم يعبرون عن أفكارهم؟
 4. هل تنتبه للدلائل غير اللفظية (الإشارات الجسدية، الإيماءات ، حركات وتغيرات الوجه)؟
 5. هل تتقبل الانتقادات بصدر 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 وتجنب 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 سلية؟
 15. هل تراعي مدى انتباهم أثناء القراءة؟
 16. هل تقرأ كل ما يصلك من شكاوى؟

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 احترار 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؟