



التوجس من الاتصال وعلاقته بالاستقرار المهني
لدى مديري المدارس الابتدائية

المدرس خديجة واجد عبود
وزارة التربية / تربية بغداد الرصافة الاولى
التخصص / العلوم التربوية والنفسية / ادارة تربوية



*Anxiety about communication and its relationship to professional
stability For primary school principals*

*Lecturer Khadija Wajid Abboud
Ministry of Education / Baghdad Al-Rusafa First Education.
Specialization: Educational administration
Khadijah.abood@gmail.com*



المستخلص

أهداف البحث : يهدف البحث التعرف على :

١ . التوجس من الاتصال لدى مديري المدارس الابتدائية.

٢ . الاستقرار المهني لدى مديري المدارس الابتدائية.

٣ . العلاقة بين التوجس من الاتصال والاستقرار المهني لدى مديري المدارس الابتدائية .

وقد تحدد البحث الحالي بمديري المدارس الابتدائية للمديرية العامة في محافظة بغداد الرصافة الاولى للعام الدراسي 2023-2024

الإطار النظري: استعرض البحث الحالي الإطار النظري لمتغيرات الدراسة .

إجراءات البحث:

1 - قامت الباحثة بتبني مقياس التوجس من الاتصال للباحثة (النعيمي ٢٠٠٩) كما تم تبني مقياس الاستقرار المهني للباحث

(العيداني ٢٠١١) بعد أن تم التأكد من صدقهما وثباتهما وأسلوب الإجابة على فقراتهما

2- تم تطبيق المقياسين أعلاه على عينة من مديري المدارس الابتدائية أذ بلغت(100) مدير ومديرة وقد استخدمت الباحثة الحقيبة الإحصائية في تحليل النتائج .

وقد تم التوصل الى النتائج الآتية :-

1. أظهرت نتائج البحث أن مديري المدارس الابتدائية ليس لديهم توجس من الاتصال .

2. بينت نتائج البحث مديري المدارس الابتدائية لديهم استقرار مهني .

3 . أظهرت وجود علاقة ارتباطية سلبية دالة بين التوجس من الاتصال والاستقرار المهني لمديري المدارس الابتدائية.

وقد قدمت الباحثة بعض التوصيات والمقترحات .

الكلمات المفتاحية: التوجس من الاتصال - الاستقرار المهني - مديري المدارس الابتدائية.

Abstract

Research objectives: The research aims to identify:

1. Anxiety regarding communication among primary school principals.

2. Professional stability among primary school principals.

3. The relationship between communication apprehension and professional stability among primary school principals.

The current research was limited to principals of primary schools of the General Directorate in Baghdad and Rusafa Governorate I for the academic year 2023-2024.

Theoretical framework: The current research reviewed the theoretical framework of the study variables.

Search procedures:

1 - The researcher adopted the researcher's communication apprehension scale (Al-Naimi 2009) and the researcher's professional stability scale (Al-Eidani 2011) was also adopted after verifying their validity, reliability, and method of answering their paragraphs.

2- The above two measures were applied to a sample of primary school principals, amounting to (100) male and female principals. The researcher used the statistical package to analyze the results.

The following results were reached:

1 - The results of the research showed that primary school principals have no apprehension about communication.

2 - The results of the research showed that primary school principals have professional stability.

3 - The results showed that there is a significant negative correlation between apprehension about communication and professional stability among primary school principals.

The following results were reached:

1 - The results of the research showed that primary school principals have no apprehension about communication.

2 - The results of the research showed that primary school principals have professional stability.

3 - The results showed that there is a significant negative correlation between apprehension about communication and professional stability among primary school principals.

The researcher presented some recommendations and suggestions.

Keywords: anxiety about communication-professional stability- primary school principals

مشكلة البحث :-

يعد الاتصال من الحاجات النفسية والاجتماعية أذ يقوم الفرد في ممارسة دوره من خلال الاتصال مع الآخرين في مجالات الحياة ، وبدونه يفقد الإنسان استمراره النفسي والاجتماعي. ومحتوى هذا الاتصال قد يكون عاطفياً يمثل الرغبات والدوافع الشخصية، وقد يكون إعلامياً ذهنياً يمثل فكرة أو رأي ما، وقد يكون علمياً يعبر عن حقيقة موضوعية دون الاعتماد على الذاتية. وقد يكون الاتصال اداريا وذلك بارتباطه بسلسلة ادارية ومهنية في مجال ما وعلى الرغم من أن الاتصال حاجة نفسية واجتماعية فإننا نلاحظ أن بعض الأشخاص ممن لديهم توجس من عملية الاتصال يجدون صعوبة في مواجهة الآخرين ، وتحقيق الاتصال بسهولة ، وإن التوجس من الاتصال قد ينتج من التفكير أو توقع الاتصال ، والفرد المتوجس لا يرغب أن يكون في موقف يتطلب الاتصال، فضلاً عن أن التفكير بالاتصال وحده يمكن أن يولد مستويات عالية من القلق تؤثر على سلوك الفرد وقد لاحظ مكروسكي (McCroskey, 1977) إن هناك ثلاثة تأثيرات شائعة للتوجس من الاتصال التي تلاحظ في سلوك الفرد الاتصالي وهي: تجنب الاتصال، الانسحاب من الاتصال، تقطيع الكلام بالوقفات وعدم الطلاقة (McCroskey, 1997, 75-108) ويعد التوجس من الاتصال الاجتماعي حالة انفعالية سلبية يشعر بها الفرد في المواقف الاجتماعية وتظهر عليه تعبيرات الارتباك ، والتوتر ، والإحراج ، أثناء التحدث أمام الناس، أو من مقابلة شخص ذي مسؤوليات أعلى، أو الأكل والشرب أمام الآخرين مما ينتج عن ذلك الانسحاب من المواقف الاجتماعية وتقضيل العزلة (النواب، ١٩٩٨ : ٣٠). وارتبط البحث الحالي بمتغير الاستقرار المهني الذي يعد ناتج لمجموعة كبيرة من الاتجاهات والمشاعر الخاصة بعدة جوانب منها المهنة ، أو الوظيفة ، أو

ظروف العمل , والتأثير في دافعية العمل وغيرها بالإضافة إلى ذلك فإن هذا المفهوم يشتمل على عدة عوامل شخصية أخرى مثل الرغبات والعلاقات مع الآخرين ومكانة الفرد داخل المجتمع . (حمو ، ٢٠٠٧ : ١٧) كما يتكون الاستقرار المهني من مجموعة من الاتجاهات والمشاعر نحو الوظيفة التي تعبر عن مدى الإشباع الذي يحصل عليه الفرد من عمله ، كما يرتبط بتماسك الجماعة ، أي أن كلما كان التماسك بين العاملين في مكان واحد زاد الاستقرار المهني للفرد ، وعدم الألفة بينهم يمكن أن يولد شعور بعدم الانسجام وكلما كان اعتقاد الفرد ايجابياً كانت مشاعره ايجابية ، وقد تظل هذه المشاعر كامنة في نفس الفرد ، وقد تظهر في سلوكه الخارجي الظاهر . (السرحدان ، ١٩٩٨ : ٥) وقد اختير مجتمع البحث من مديري المدارس الابتدائية لدورهم المؤثر الذي يقومون به بوصفهم قيادات ادارية ، وكثرة مهامهم قد تعرضهم الى الضغوط مما يتولد لديهم التوجس من الاتصال لارتباطهم بصورة مباشرة بوظيفة الادارة وتحمل المسؤولية ومواجهة الكثير من التحديات التربوية التي تتطلب من المدير تهيئة جو مناسب للتعليم والتعلم ، ويعمل بعيداً عن معترك الحياة المعاصرة حلوها ومرها سيئها ورديئها، بل يعمل في غمار تلك الاحداث أذ شعرت الباحثة من خلال عملها في المؤسسة التربوية والاحتكاك بمديري المدارس الابتدائية أن البعض من المدراء لا يرغبون بالتواصل وقد يؤثر على استقرارهم في العمل ولهذا دعى الباحثة للتساؤل عن مستوى التوجس من الاتصال وعلاقته بالاستقرار المهني لديهم .

أهمية البحث : -

تستمد أهمية البحث الحالي من أهمية الإدارة التربوية ودورها في العمل المدرسي ومواكبتها التطورات العلمية في العصر الراهن التي شملت ميادين متعددة من المعرفة وأدت إلى ازدياد مجال النشاطات البشرية واتساعه نحو مزيد من التخصص مما أدى إلى إحداث تغييرات واسعة في الأنماط الإدارية ، وأصبح على المسؤولين عن الإدارة التربوية أن يواجهوا بجدية مشكلات التنظيم البشري والعلاقات الإنسانية وتعقيداتها. فضلا عن ذلك تحقيق الأهداف التربوية يتوقف على فاعلية الإدارة التربوية وكفاءتها في التوصل إلى الأهداف المرسومة لها . باستخدام أفضل الطرق وأقل التكاليف من الجهد والوقت والمال ، لأن من خلالها تتم قيادة العملية التربوية وتوجيه أنشطتها نحو تحقيق الأهداف المرسومة لها. وبذلك فهي المسؤولة عن النجاح أو الإخفاق الذي تواجهه المؤسسات التربوية.(مطاوع، ١٩٨٤ : ٢٠). وأذ يتناول البحث الحالي الادارة المدرسية والتي تتمثل بمدير المدرسة الابتدائية كمجتمع للدراسة فهو لما له مكانة مهمة ومرموقة وتزداد هذه الاهمية قيمة ووزناً بإزدياد النشاطات البشرية وتنوعها ويعتمد في نجاحها إلى حد كبير على روح التعاون والمشاركة الفاعلة والتواصل مع من يعمل معهم ولم يعد دور مدير المدرسة حافظاً للنظام والتأكد من سير المدرسة على وفق الجدول المحدد وحصر الغيابات والاهتمام بالأعمال الروتينية فحسب وإنما يتعدى ذلك إلى مهارات جديدة تتناسب والتطورات الحديثة ومنها الاتصال (سلام، ٢٠٠٣ : ١٠٧) . ويعد الاتصال دور مهم في نشر الثقافة، وإتاحة الفرصة أمام الفرد كي يتعرف على أخبار الآخرين مما يزيد من التقارب والتفاهم وعن طريق الاتصال تحقق مجموعة المنجزات ، ومعرفة خبرة الآخرين تصبح مكسباً له، وبذلك يتأثر الفرد بالمجتمع ويؤثر به. وعملية الاتصال ضرورية لعملية التوافق التي يتطلبها المجتمع من أفرادهِ وصولاً

إلى اتفاقات كونه عاملاً مهماً في الصحة النفسية وتحقيق الاتزان في الشخصية , فإن أكثر ما يميز الفرد المتمتع بالصحة النفسية هي قدرته على التوافق الاجتماعي من خلال إقامة علاقات اجتماعية سليمة والاحتفاظ بالصدقات وشعوره بالانتماء، وتقبل الآخرين واحترامهم له ووسيلة دفاع ضد القلق والشعور بالوحدة وهو يساعد على تفريغ الانفعالات ويؤدي إلى إشباع كثير من الدوافع والحاجات مثل الحاجة إلى الطمأنينة وتوكيد الذات وهو يؤدي دوراً مهماً في تكوين الشخصية (عيسى، ٢٠٠٤ : ٤٨) لذا فإن التوجس من الاتصال يعد عقبة أمام مدير المؤسسة وخاصة المؤسسة المدرسية مع العاملين معه وحتى الطلبة لتكوين العلاقة ايجابية ، فحينما يكون هناك خلل في فاعلية الاتصال فإن ذلك يؤدي إلى تأثيرات سلبية في مجالات إدارة المدرسة ولها تأثير انجاز المهام , وقد أجريت دراسات حول التوجس من الاتصال لسكوت وريكول (Skott, & Rockwell , 1997) وظهر أن هناك توجس نحو الاتصال وأن الافرد الذين يعانون من ذلك ينسحبون من الاجتماعات واللقاءات المدرسية. كما توصلت دراسة بلنجر (Bailenger, 2000) أن ازدياد التوجس من الاتصال يؤدي الى سوء التكيف الاجتماعي وقلة فرص نجاحهم في العمل عكس نوي التوجس المنخفض من الاتصال بأنهم متفائلون، مغامرون (Bailenger, 2000) واطهرت (النعيمي ٢٠٠٩) هناك توجس من الاتصال من قبل المرشد التربوي في المدرسة وعمله الارشادي (النعيمي , ٢٠٠٩ : ٨٥) ويعد الاستقرار المهني هو من العوامل المرتبطة بتماسك الجماعة ، أي يمكن للأعضاء الجدد بما لديهم من صفات جديدة وغير مألوفة أن يكونوا مصدر فوضى وتعطيل للتماسك ، وكلما كان دوران العمل أدنى كان مستوى التماسك اكبر وكان مستوى الاستقرار المهني أعلى لكن مع الألفة يمكن أن يتولد في بعض الحالات شعور بعدم الانسجام .(كوليكان ، ١٩٩٩ : ٣٨٧)

أذ يحدث الاستقرار المهني عندما يتوافق الفرد مع بيئة العمل ، وهو يتضمن توافقه لكل العوامل البيئية المحيطة به ويعمله وتوافقه لكل خصائصه الذاتية ، أي انه يتوافق مع رؤسائه ومرؤوسيه ومع متطلبات العمل نفسه ومع الظروف الاقتصادية للعمل كما يتوافق مع استعداداته الذاتية وميوله ومزاجه (عوض ، ١٩٨٨ : ١٢) . لذلك يرى (لوسك ١٩٦٩) أن الاستقرار في العمل هو حالة من السرور النفسي ناتجة عن تقييم الفرد لعمله من حيث ما يبذله من جهد في أدائه والفوائد التي تعود عليه من العمل .(عويضة ، ١٩٩٦ : ١٩-٢٠) ويبين واتس (Watts) أن الاستقرار المهني هو عملية ناتجة من صنع قرارات الفرد المهنية وتطويره لهويته الذاتية والتي لا تحدث في فراغ وإنما تحدث في ظروف اجتماعية وسياسية واقتصادية تؤثر في انجازات الفرد وقراراته واستقراره في المهنة . (العزة وعبد الهادي، ١٩٩٩ : ٨٣). وقد أظهرت دراسة هندرسون (Henderson 1988) إن الأعداد الجيد وطبيعة العمل والتغذية الراجعة والمرتب الجيد عوامل أساسية لاستقرار المعلمين في مهنتهم . (, Henderson 70 , 1988) . كما توصلت دراسة ريجارد (Richards 1984) على مجموعة من المدرسين إلى أن سنوات الخبرة والمرتب الجيد لهما اثر كبير في الاستقرار المهني . (Richard , 1984 , 305 - 318). كما توصلت دراسة (العيداني ٢٠١١) ان المرشدين التربويين لديهم استقرار مهني في مكان عملهم (العيداني , ٢٠١١ : ١٥٩), وقد اختير مجتمع البحث من مديري المدارس الابتدائية وذلك كونه قائداً لمنظومة الإدارة المدرسية, والعقل المفكر لها يتحتم عليه مسؤوليته تخطيطياً، وتوجيهياً، وقيادياً وتقويمياً، فلم يعد دوره منحصرأ في إدارة الشؤون الإدارية للمتعلمين فقط ، بل أصبح له دور حيوي باتجاه عناصر المنظومة المدرسية ومنها التواصل والاتصال مع الاخرين من الزملاء واسر المتعلمين والمجتمعات لابد من أن يكون لديه الطموح

والدافع القوي لأبعد مما وصل إليه بكثير، وبذلك يكون على استعداد تام للتكيف مع متطلبات العصر الحالي من خلال تفجيره للطاقات الإبداعية والقدرات الكامنة في النفس ويؤثر في كافة العاملين معه ويحثهم على حب المشاركة الفعالة، وتحمل المسؤولية في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة ويجني معهم النجاحات والمهارات المأمولة القابلة للتحقيق.

أهداف البحث :- يستهدف البحث الحالي التعرف على:

١. التوجس من الاتصال مديري المدارس الابتدائية.
 ٢. الاستقرار المهني لدى مديري المدارس الابتدائية.
 ٣. العلاقة بين التوجس من الاتصال والاستقرار المهني لدى مديري المدارس الابتدائية
- حدود البحث :** - يقتصر البحث الحالي على دراسة التوجس من الاتصال الاستقرار المهني لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة بغدادمديرية تربية الرصافة الاولى للمدارس الصباحية للعام الدراسي ٢٠٢٣-٢٠٢٤.

تحديد المصطلحات :-

اولا: - التوجس من الاتصال Communication Apprehension : عرفه كل من

- مكروسكي (McCroskey, 1977)

«مستوى خوف أو قلق الفرد المرتبط بعملية اتصال حقيقي أو متوقع مع شخص أو مجموعة من الأشخاص الآخرين» (McCroskey, 1977, 78).

- العتابي ٢٠١٣ :-

«حالة من الخوف والقلق والتردد تصاحبها تغيرات فسيولوجية تتاب الفرد عند الاقدام للاتصال اللفظي وغير اللفظي في المواقف الفردية والجماعية مما يعيق الاتصال أو يقلل من نتائجه المرجوة» (العتابي , ٢٠١٣ : ٢٣٩)

- التعريف النظري لتوجس من الاتصال: - اعتمدت الباحثة تعريف مكروسكي (McCroskey, 1977) كونها تبنت مقياس (النعيمي ٢٠٠٩) المعتمدة عليه في بناء مقياسها.

- التعريف الإجرائي للتوجس من الاتصال فهو الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على المقياس المعتمد في البحث الحالي .

ثانيا : -الاستقرار المهني (Vocational stability) . عرفه كل من

- هيزبيرج (Herzberg 1966) :

مشاعر الفرد الحسنة التي يكونها حول المتغيرات المادية والمعنوية التي تتعلق بالعمل نفسه والبيئة المحيطة به (Herzberg , 1966 , p85)

- ردايده ٢٠٠٨ :- درجة الاطمئنان والراحة النفسية أو المعنوية التي تُحدد من خلال شعور الموظف بدوره وقيمه من خلال مهنة معينة . (ردايده ، ٢٠٠٨ ، ٢٢٤)

- التعريف النظري للاستقرار المهني: - اعتمدت الباحثة تعريف هيزبيرج (Herzberg 1966) كونها تبنت مقياس العيداني المعتمد عليه في بناء مقياسه.

- التعريف الإجرائي : الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب ، على مقياس الاستقرار المهني .

الفصل الثاني : أطار نظري

يتناول هذا الفصل التنظير لمفهوم التوجس من الاتصال والاستقرار المهني.

اولا : - مفهوم التوجس من الاتصال

يعد مفهوم التوجس من الاتصال أمراً فطرياً وطبيعياً موجوداً لدى البشر جميعاً، وهو يعد ايجابياً لأنه يدفع بالشخص الى أن يظهر بمظهر حسن وجيد أمام الآخرين ويظهر أحسن ما عنده من آراء وكلمات وتصرفات في التعامل معهم. وعادة تقل درجة الخوف مع تكرار مواجهة الموقف. إلا أنه يصبح مشكلة اجتماعية إذا تعدى حده (المالح، ١٩٩٥: ١٢٠). ويصبح مشكلة اجتماعية ونفسية إذا تعدى حده مما يؤثر

على حياة الفرد العلمية والعملية والإنتاجية والاجتماعية، ويجعله سلبياً وأكثر تجنباً للمشاركة في المواقف والمناسبات الاجتماعية ويمنعه من تطوير وتحسين مهارات الاتصال لديه كما يمنعه عن إقامة علاقات اجتماعية طبيعية وناجحة. وكذلك يفقده متعة الحياة السعيدة التي تستحق أن يعيشها، إذ أن الاتصال يؤدي دوراً كبيراً في تكوين الشخصية والتفكير، ويؤدي إلى إشباع الكثير من الحاجات والدوافع من بينها تقدير الذات، فإذا انحسر الاتصال بشكل واضح فإنه يهدد نمو الذات، ويتطلب الحديث عن تقدير الذات التعرف أولاً على معنى الذات، فالذات (Self) هي جوهر الشخصية

وهي الشعور والوعي بكيونة الفرد وتتكون نتيجة للتفاعل مع البيئة وتسعى إلى التوافق والثبات وتنمو نتيجة للنضج والتعلم (الشناوي وآخرون، ٢٠٠١: ١١٧). كما يشكل التوجس من الاتصال مشكله لدى الفرد سواء بالنسبة لعلاقاته الأسرية وعلاقته بزملاء العمل أو في تكيفه النفسي والاجتماعي بشكل عام، وقد يكون ازمة عارضة لموقف اجتماعي معين، ولا يوجد إنسان لم يكن قد تعرض للخوف من الاتصال الاجتماعي في مرحلة من مراحل حياته أو في مواقف شخصية أو مناسبات اجتماعية. وهو بذلك أمر طبيعي، لكن الأمر غير الطبيعي حين يصبح الخوف من الاتصال الاجتماعي سمة من سمات الشخصية للفرد. أي عندما يحمر وجهه لأبسط الأسباب ويرتبك، ويتلعثم ويتقطع كلامه ويقوم بتعبيرات تافهة وحركات مضطربة ويتنسم ابتسامة كاذبة في ابسط المواقف الاجتماعية (McCroskey, 1977,32). وان

العلماء والمتخصصين ومن خلال الابحاث والدراسات التي توصلوا الى أن التوجس من الاتصال يعود الى الوراثة والبيئة فهما السببان الرئيسان وراء التوجس من الاتصال إذ يعتقد مكروسكي (McCroskey) أن كلا السببين يمكن أن يسهما إلى حد كبير في فهمنا للتوجس من الاتصال كما أشار دالي (Dally) يشير إلى أن العوامل

الوراثية قد تؤثر في تطور التوجس من الاتصال، في حين اقترح أندرسون وسنكلوتن Andersen & Singlton أن نمط الجسم يمكن أن يحدد جيناً للتنبؤ بالتوجس من الاتصال (النقشبندي، ٢٠٠٥: ٥١). وبشكل أساس يمكن إرجاعها إلى التنشئة الاجتماعية كاستخدام التعزيز فيها، أو إلى الخبرات المؤلمة، والأوضاع غير المألوفة والتاريخ السابق. إذ تشير الدلائل إلى أن طبيعة التعزيز هو عامل مسبب أو مانع للتوجس من الاتصال، وأن الاتصال يستمر في المستقبل إذا ما تعزز هذا السلوك في حين أن عدم تعزيره يؤدي إلى انطفائه، فعلى سبيل المثال إذا ما تم مكافأة الصمت أكثر من الكلام فإن الفرد يفضل الصمت بدلاً من الكلام للحصول على المكافأة (McCroskey 1976, 115).

وسائط الاتصال التربوي الناجحة:

١. الاجتماعات المدرسية: تلعب دوراً مهماً في الإدارة المدرسية فهي من الوسائل الأساسية الضرورية للإشراف الإداري التي لا يستغنى عنها المدير في ممارسته لنشاطه وواجباته إذ من خلالها يتم التنسيق بين الأجهزة المختلفة وتتم المشاركة في اتخاذ القرارات.
٢. التقارير: ينظر إلى التقارير على أنها وسائط يتم خلالها نقل المعلومات والبيانات والأفكار والمقترحات من مدير المدرسة إلى السلطات التعليمية ذات المستوى الأعلى بهدف تسهيل مهمتها في المتابعة والتوجيه والتقويم.
٣. المقابلة: مصطلح المقابلة لوصف اجتماع أو لقاء يتم وجهاً لوجه بين طرفين والمقابلة وسيلة مهمة من وسائل الاتصال المباشر الشفوي وهي معقدة وصعبة ويستلزم الإعداد والتدريب على إجرائها وإلا أصبحت مضيعة للوقت.
٤. اللجان التربوية: تعد اللجان إحدى الوسائط المعروفة التي لا غنى لمدير المدرسة عن استخدامها وتتكون اللجان من مجموعة من الأفراد المتخصصين يكلفون بعمل معين أو يوكل إليهم القيام بمسؤوليات محددة وتمارس نشاطها عادة في صورة اجتماعات دورية وقد تكون هذه اللجان استشارية أو تنفيذية أو دائمية أو مؤقتة.
٥. الأعمال التطوعية: تقوم المدرسة أحياناً بالاتصال بالمجتمع المحلي من خلال مجموعة من الأعمال التي من شأنها خدمة البيئة المحلية وتوثيق الصلة ومن هذه الأعمال تشجير الحدائق وتنظيمها وجمع المعونات للطلبة الفقراء والاحتفال بالمناسبات.

٦. المجالس المدرسية: وهي المجالس التي يشكلها مدير المدرسة والهدف منها تحقيق أهداف المدرسة ومن أمثلتها المجالس المدرسية، ومجالس معلمي المادة الواحدة، ومجالس الأنشطة التربوية، ومجالس الآباء والمعلمين.

٧. تقنيات الاتصال الإداري: توجد تقنيات للاتصال تعتمد على العنصر البشري وتتعلق باستخدام وظائف إدارية مختلفة منها:

أ. التخطيط: يعد التخطيط بمثابة العمود الفقري لأي عمل ناجح يمتاز بأنه يضع خطة عمل قابلة للتنفيذ لمعالجة مشاكل محددة ولذلك فإن التخطيط الناجح هو الذي يقوم على أهداف محددة وواضحة ودقيقة وما يهمنها من أمر التخطيط هو دور إدارة المدرسة المتمثلة في المدير لكون المدير هو السلطة الإدارية والتنفيذية الرئيسة ضمن مدرسته.

ب. — التنظيم: يلعب التنظيم دوراً ديناميكياً في العمل الإداري لارتباطه بالأداء والتنفيذ ومن الطبيعي إن المدير هو المسؤول عن النشاط التنظيمي داخل مدرسته فهو ينظم العمل الإداري من حيث علاقته بالعنصر البشري.

ج. — الإشراف: الإشراف عمل قيادي يتولى مسؤوليته عدد قليل من العناصر البشرية تتوفر فيهم خصائص معينة ولمدير المدرسة خصائص أساسية لا بد من توافرها فيه ومن مقدماتها عمق الكفاءة العلمية وخاصة ذات الطبيعة الإدارية وكذلك حسن قيادته للمرؤسين وقدرته على اتخاذ القرارات وقوة شخصيته وحسن مظهره وثقافته الواسعة والمتطورة والمتجددة وتحليه بالصبر والحكمة وحسن سلوكه وتمتعه بالقيم الفاضلة. (عبود، ٢٠٠٩: ٢٥٦)

مهارات الاتصال في العملية التربوية:

أولاً : المهارات الفنية (Technical skill):

يقصد بها المعرفة المتخصصة في فرع من فروع العلم والكفاءة في استخدام هذه المعرفة وتمثل القدرة على التخطيط ورسم السياسات التعليمية في المدرسة وإعداد الميزانية وتنظيم الاتصالات وعقد الاجتماعات وكتابة التقارير وتوزيع العمل في مجالاتها المختلفة. (عايش، ٢٠٠٩: ١٠٤) ، ومن خصائص المهارة الفنية أنها أكثر تحديداً من المهارات الأخرى يمكن التحقق من توافرها لدى القائد بسهولة لأنها تبدو واضحة في إثناء أدائه لعمله. أنها تتميز بالمعرفة الفنية العالية والقدرة على التحليل وعلى تبسيط الإجراءات المتبعة في استخدام الأدوات والوسائل الفنية لإنجاز العمل. أنها مألوفة أكثر من غيرها لكونها أصبحت مألوفة في الإدارة الحديثة وفي

عصر التخصص. هي أسهل في اكتسابها وتنميتها في المهارات الأخرى. (العمارة، ٢٠٠٢: ١٠٣-١٠٤)

ثانياً : المهارة الإنسانية :-

وهي قابلية المدير على التفاعل مع الآخرين وتستهدف بناء وتدعيم الجهود المشتركة للعمل بروح الفريق وتتطلب قدرة واعية في مجال فهم وإدراك مشاعر الآخرين وتوجهاتهم والعمل على التغيير بسلوكهم بالاتجاه الذي يخدم مصالح الجماعة والمنظمة ككل فضلاً عن تأكيد الاهتمام بمشاعر الآخرين. (النعيمي، ٢٠٠٨: ٤٠) ، وينبغي للقائد الإداري إن يظهر إيمانه بقيمة الأفراد جميعاً واحترامه لرغبات الآخرين ومشاعرهم ورغبته في إنيرى الجميع يعملون في انسجام وتوافق كما عليه إن يظهر مهارة في العمل مع الأفراد والجماعات بطريقة تعمل على تنمية الغايات. (البدري، ٢٠٠٥: ١٣٦).

ثالثاً : المهارة الفكرية (Conceptual Skill) :-

أنها القدرة على رؤية المؤسسة رؤية شمولية وان رجل الإدارة التعليمية تتمثل بمدى كفاءته في ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات والتفنن في الحلول والتوصل إلى الآراء التي تساعد على النجاح في التخطيط للعمل وتوجيه وترتيب الأولويات وتوقع الأمور التي تحدث في المستقبل إي ترقب الأحداث وما يترتب على ذلك من تقليل الخطر أو الخسارة أو لتحقيق الفائدة المرجوة. (سلام، ٢٠٠٣: ٩٢)

رابعاً : المهارات الذاتية (Individualistic Skill) :- وهي المهارات التي يقصد بها مجموعة قدرات ذهنية وسلوكية يتصف بها مدير المدرسة كما تتضمن مجموعة خصائص جسمية وعقلية وانفعالية تحدد معالم شخصية المدير المؤثر منفردة أو مجتمعة في سلوكه وتعامله مع الآخرين وفي استجاباتهم له. (حسين، ١٩٧٦: ٦١٤)

- النظرية مكروسكي (McCroskey, 1966) في التوجس من الاتصال :-

إن مصطلح التوجس من الاتصال Communication Apprehension قد ابتكره جيمس مكروسكي وأعدده استجابة مبنية على القلق وينتج من التفكير أو توقع الاتصال ، والفرد المتوجس لا يرغب أن يكون في موقف يتطلب الاتصال، فضلاً عن أن التفكير بالاتصال وحده يمكن أن يولد مستويات عالية من القلق تؤثر على سلوك الفرد وإن هناك ثلاثة تأثيرات شائعة للتوجس من الاتصال والتي تلاحظ في سلوك الفرد

الاتصالي وهي: تجنب الاتصال، الانسحاب ، تقطيع الكلام بالوقفات واستعمال تعابير مثل (أنت تعلم) وما شابه ذلك من عدم الطلاقة (McCroskey, 1997, 75-108) . وأن ازدياد النشاط اللفظي يترافق مع زيادة التجاذب الاجتماعي، وأن انخفاض مستوى النشاط اللفظي وازدياد التوتر في التفاعل هو سلوك مرتبط بالتوجس من الاتصال بين الأفراد وله تأثير على نظرة وإدراك المتصلين ببعضهم في المصادقية والألفة والجاذبية، فضلاً عن المكانة والقيادة وثمة تأكيد آخر يشير إلى أن التوجس من الاتصال يرتبط إيجابياً بالقلق وسلبياً بالنضج الانفعالي، والسيطرة أو الهيمنة وروح المغامرة، والثقة بالنفس. وأن ذوي التوجس من الاتصال العالي يتصفون بسوء التكيف الاجتماعي وقلة فرص نجاحهم الاجتماعي، في حين يتصف ذوي التوجس المنخفض من الاتصال بأنهم متفائلون، مغامرون واثقون من أنفسهم، فرحون، قادرون على التغلب على المصاعب وإن التوجس من الاتصال يرتبط بمفاهيم سيكولوجية مثل الخجل ، والتكتم وأن الأفراد المتوجسين من الاتصال يظهرون ميلاً أقل للاشتراك في التفاعل مع الآخرين (McCroskey, Dally, 1976,67-68). وفي المجال التربوي فقد ظهر أن التوجس من الاتصال له تأثير واضح على تعلم الفرد وتعليمه وإقامة علاقات جيدة بزملائهم وقد ميز مكروسكي McCroskey بين مهارة الاتصال وكفاءة الاتصال إذ إن كفاءة الاتصال تقع ضمن الجانب المعرفي ، إما مهارة الاتصال فتقع ضمن الجانب النفسحركي أي قدرة الفرد على معرفة سلوك الاتصال الصحيح في وقت معين (McCroskey,1970,271) . كما يرى مكروسكي (McCroskey, 1984) أن الأوضاع غير المألوفة أيضاً مواقف الخضوع ، وعدم الألفة ، ودرجة الانتباه من الآخرين، ويمكن أن يحدث التوجس من الاتصال حينما يكون الشخص في موقف المراقب لمعرفة كيف تكون تصرفاته. وثمة سبب آخر لنمو

وتطور التوجس من الاتصال هو التقييم (Evaluation) فالفرد يشعر بالتوجس حينما يكون في موضع تقييم من الآخرين (McCroskey, 1984, 13). وأن الاتصال يستمر في المستقبل إذا ما تعزز هذا السلوك في حين أن عدم تعزيزه يؤدي إلى انطفائه، فعلى سبيل المثال إذا ما تم مكافأة الصمت أكثر من الكلام فإن الفرد يفضل الصمت بدلاً من الكلام للحصول على المكافأة (McCroskey, 1976, 115)، وللتاريخ السابق دور في نمو وتطور التوجس من الاتصال أيضاً فإذا فشل الفرد في السابق في أي موقف فإن ذلك يولد عنده الشعور بالخوف من الفشل في المواقف المشابهة في المستقبل، وعلى الضد فإن النجاح يولد الثقة بالنفس ويقلل من التوجس من الاتصال (النقشبندي، ٢٠٠٥: ٥٤).

ثانياً : - مفهوم الاستقرار المهني :-

يعد الاستقرار المهني هو حالة من السرور النفسي ناتجة عن تقييم الفرد لعمله من حيث ما يبذله من جهد في أدائه وهو مجموعة كبيرة من الاتجاهات والمشاعر الخاصة بعدة جوانب من العمل كالأجور وظروف العمل وغيرها وهو يستخدم للدلالة على مشاعر العاملين تجاه العمل بنفس الطريقة التي تستخدم عبارة (مستوى المعيشة) لوصف ردود الفعل أو انطباعات المرء عن الحياة عموماً . بالإضافة إلى ذلك فإن هذا المفهوم يشتمل على عدة عوامل شخصية أخرى مثل الرغبات والعلاقات مع الآخرين ومكانة الفرد داخل المجتمع . (حمو ، ٢٠٠٧ : ١٧ - ١٩) فهو يعد مرحلة أخيرة في مسيرة النمو المهني للفرد وهي مرحلة التخصص (Specification) وفي هذه المرحلة يكون الفرد قد اختار تماماً العمل الذي يريده والذي يتفق مع ميوله وقدراته وتظهر بنجاح الفرد وشعوره بالهناء والسعادة في العمل كما تمثل مرحلة التخصص هذه مرحلة الانخراط في العمل والبقاء فيه والاستفادة من

عوائده وبدء الإنتاجية فيه . (2-1, Savicas, 1994) وأوضح ماسلو (Maslow 1970) أن مفهوم الاستقرار المهني في نظريته التي تقوم على أساس عدة افتراضات تعني أن العامل في عمله فرد يسعى دوماً لتحقيق أهداف مهنية تسمح له بتلبية حاجاته المختلفة كشخص فاعلم المستقر مهنيًا هو عامل استطاع تحقيق عدد كبير من حاجاته. (Maslow, 1970, 68) وعلى أهمية الاستقرار المهني قامت العديد من الدراسات ويعتبر (Schein) بدراسته الطولية (Longitudinal) من أوائل الباحثين لدوافع الاختيار والاستقرار المهني التي استمرت على مدى اثني عشر عاماً حدد من خلالها أبعاد التوافق والاستقرار في المهنة المختارة لأربعة وأربعين مديراً من خريجي كلية (Sloan) للإدارة بمعهد ماشيوستس للتكنولوجيا (MIT) حيث تمكن من استنتاج خمسة دوافع رئيسية أطلق عليها المراسي المهنية وهي (الكفاءة المهنية ، الكفاءة الإدارية ، والاستقرار المهني ، الاستقلالية ، الإبداع والابتكار) (المشعان ، ١٩٩٣ ، ٧١-٧٢) كما يعد الاستقرار المهني هو عملية ناتجة من صنع قرارات الفرد المهنية وتطويره لهويته الذاتية والتي لا تحدث في فراغ وإنما تحدث في ظروف اجتماعية وسياسية واقتصادية تؤثر في انجازات الفرد وقراراته واستقراره في المهنة فضلاً عن ذلك فهو من العوامل المرتبطة بتماسك الجماعة ، أي يمكن للأعضاء الجدد بما لديهم من صفات جديدة وغير مألوفة أن يكونوا مصدر فوضى وتعطيل للتماسك ، وكلما كان دوران العمل أدنى كان مستوى التماسك أكبر وكان مستوى الاستقرار المهني أعلى لكن مع الألفة يمكن أن يتولد في بعض الحالات شعور بعدم الانسجام (كوليكان ، ١٩٩٩ : ٣٨٧)، وذهب ريجيو (Regu 1999) الى أن الاستقرار المهني هو حالة ناتجة عن دور بعض جوانب المهنة أو الوظيفة في

التأثير في دافعية العمل وحتى يتسنى للفرد الشعور بان لعمله معنى ، فلا بد له معرفة نتائج ما يبذله من مجهود .(ريجيو ، ١٩٩٩ : ٢٤٢)

- العوامل المؤثرة في الاستقرار المهني :-

١ - التمييز المهني :-

ويشير إلى أداء الفرد مقارنة بأداء الآخرين الذين معه في المهنة نفسها . وان الاستقرار والسعادة يزيد لدى شاغلي الأعمال الأكثر مهارة التي توفر مكانة أعلى. وأكثر الناس شعوراً بالسعادة في العمل هم أصحاب المهن التي تحتاج إلى مهارات محدودة. بينما يقل هذا الشعور لدى الأفراد العاملون في مهن رتيبة لا تتطلب درجة عالية من المهارة .

٢ - الشعور بتحقيق الذات :-

انه ميل الشخص لان يكون في الموقع الذي يتلاءم مع ميوله وإمكاناته وقدراته ، بحيث تظهر كفاءته من خلال الاستقلال الأمثل لهذه القدرات والإمكانيات وبالتالي يحقق أهدافه الذاتية من خلال المهنة ، وكلما حقق الفرد أهدافه ازداد ما كان يصبو إليه من آمال وطموحات . والدافع لتحقيق الذات كثيراً ما يولد في الإصرار فيكون تحقيق الذات من خلال المهنة يمثل جانباً رئيسياً للاستقرار المهني.

٣ - الميول المهنية :-

والميل شعور يصاحب انتباه الفرد واهتمامه بموضوع ما، وهو في جوهره اتجاه نفسي موجب يتميز بتركيز الانتباه في موضوع معين ، أو ميدان خاص .

٤ - نظام الأجور :-

تعد الأجور احد أهم حوافز العمل وهي موضع اهتمام كبير من قبل العاملين والمنظمات فمن وجهة نظر العاملين تعد وسيلة أساسية لإشباع حاجاتهم المادية

والاجتماعية، وهي من أهم العوامل بل أكثرها تأثيراً في اندفاع الفرد للعمل وزيادة إنتاجيته، أو إهماله وضعف إنتاجيته ، كما أن قيمة ما يحصل عليه الأفراد نقداً يساهم في خلق الشعور بالاستقرار والرغبة في الاستمرار بالعمل .

٥ - نظام الترقية : -

فهي تجمع بين المزايا المادية والمعنوية ويرتفع مركزه الوظيفي كما يترتب عليها أيضاً زيادة في الراتب وتعد الحجر الأساس في إيجاد خدمة حكومية مستقرة . ويسعى نظام الترقية إلى تحقيق جملة من الأهداف منها تعزيز روح التعاؤل بين الموظفين وزيادة ثقتهم بالمستقبل وتأمين استمرارية العمل وإيجاد جو من التنافس بين العاملين بما يساهم في دفعهم وحفزهم وكذلك شعور الموظفين بالأمان والاستقرار نتيجة تحقيقهم للتقدم المستمر في عملهم ومستوى معيشتهم .

٦ - العلاقة مع جماعة العمل : -

سود التنظيم مجموعة من العلاقات التي تتم بين العاملين حيث يتشاركون بدرجة كبيرة من القيم والاتجاهات والأهداف والشعور بوحدة الهوية وتطوير معايير سلوكيه خاصة بهم وتؤثر هذه العلاقات على شعور الفرد بالأمن والطمأنينة والاستقرار ويعتمد هذا على مقدار المنافع التي يحققها الفرد من تلك العلاقات .

٧ - نظم الاتصال مع المؤسسة :-

يمثل الاتصال أهمية كبيرة في المجال التنظيمي وينبع ذلك من اهتمام إدارة المنظمة بوصول توجيهاتها ورسائلها إلى العاملين بالتنظيم . وأيضاً اهتمامها بالاتصال المتجه إلى الأعلى التي يمكن بها الوقوف على مشاعر واتجاهات الأفراد في المستويات التنظيمية المختلفة ، لتحقيق التعاون والتفاهم والتنسيق ، إلى جانب ذلك فان نظم

الاتصال توفر فرصاً لتفاعل العاملين وإيجاد الروابط بينهم مما يساهم في إشباع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية ويزيد من مستوى استقرارهم .

٨ - التكنولوجيا المستخدمة :-

لقد عرفت التكنولوجيا بأنها جميع الأساليب الفنية المستخدمة في إنتاج معين وتشتمل على طرق وأساليب العمل ومن ثم الأساليب المستخدمة في أداء هذا العمل إضافة إلى الأدوات التي تستخدم في العملية الإنتاجية وبالتالي تختلف عملية تحويل المدخلات والمخرجات حسب التكنولوجيا المستخدمة . (حمادات ، ٢٠٠٨ : ٩٩ - ١٠١)

- نظرية العاملين فردريك هيرزبرج (Frederick Herzberg, 1959) - : (factors theory)

تعود هذه النظرية الى العالم فردريك هيرزبرج (Frederick Herzberg, 1959) إذ يرى أن دافعية العمل أو الموظف تتبع من العمل نفسه وما يحتويه من مسؤوليات وتحديات ومهام وتقدم وترقية واعتراف بالجهد المبذول . كما يعتقد أن جميع الافراد يركزون على نوعين من الحاجات وهي الحاجة إلى تجنب الألم والحاجة إلى النماء النفسي ، وتهتم الأولى بالسلامة والصحة المادية بينما تهتم الأخرى بحاجات النماء النفسي وتحقيق الذات . (حمادات ، ٢٠٠٨ : ١٣٥) وقد أهتم (هزربرج Herzbery) في بحث اتجاهات الأفراد في الاختبار الآتي إن الفرد لديه نوعين من الحاجات الأولى أساسية ، والثانية تتطلب النمو والتطور نفسياً وأوضحت نتائج الدراسة التي اجراها (هرزبرج) وزملاؤه بأن هناك صفاتاً وعوامل ترتبط بالرضا عن العمل وتؤدي الى الاستقرار وهناك عوامل تؤدي إلى عدم وجود الرضا والاستقرار فحصلت مثلاً العوامل الذاتية مرتبطة بالرضا وتؤدي إليه . في حين أن العوامل الخارجية تؤدي وترتبط بعدم

الرضا .(عباس، ١٩٩١: ١٧١-١٧٢)، وقد صنف عوامل العمل التي سببت مشاعر

السعادة والاستياء إلى مجموعتين :

أولاً : عوامل دافعية أو تتعلق بمضمون العمل : عوامل داخلية وغالبا ما تكون واقعة

ضمن العمل أو كامنة في داخله والتي في حالة توافرها في العمل بشكل ملائم

وايجابي يؤدي إلى الشعور بالسعادة والقناعة لدى العاملين ولكن غيابها أو عدم

ملاءمتها لا يؤدي بالضرورة إلى عدم الشعور بالسعادة وهذه العوامل هي : -

(١) الانجاز Achievement :

ويقصد به الانجاز الناجح للعمل ونتائجه الذي يقوم به الفرد ومدى تقبل الفرد لهذا

الانجاز ويعكس درجة سعادته واستقراره فيه والاشباع الذي يتحقق من خلاله .

(٢) المسؤولية Responsibility :

هي إثارة دافعية الفرد بتحميله مسؤولية ما يقوم به من عمل وإعطائه الصلاحية

والحرية التي لا تتعارض مع الأنظمة والتعليمات .

(٣) التقدير Recognition :

هو تقدير انجاز الفرد التقدير الملائم وتشجيعه على الارتقاء بانجازه وأدائه وتقييم

الأداء لإثارة دافعية الفرد على تحسين أدائه وزيادة انجازه .

(٤) العمل نفسه Work it self :

ويقصد به العمل نفسه(مثيراً أو مملاً) والمهام التي يقوم بها الفرد ومستواها كمصدر

للشعور الطيب نحو العمل .

(٥) النمو الوظيفي Growth of job :

ويقصد بالنمو الوظيفي ما يتيح العمل للفرد من الخبرات والتجديد وفرص الترقية نحو

الوظائف الأعلى . (Philip , 1990 , 259)

ثانياً : عوامل الصحة أو تتعلق بظروف العمل Hygiene factors or job
: context

وهي تلك الجوانب في العمل التي إذا ما تم توافرها بشكل ملائم تشبع حاجات تجنب الألم لدى العاملين ، وهذه غالباً ما تكون خارج جوهر العمل ، وفي حالة عدم توافر هذه العوامل أو عدم ملاءمتها فإنها تسبب الشعور بالاستياء Dissatisfaction . (Herzberg & et al , 1959 , 225) .

وهذه العوامل هي :-

١ . سياسة المؤسسة وإدارتها Company policy and administration :-
وتشمل القيم الأساسية التي تتبناها المؤسسة والفلسفة التي تحكم سياستها تجاه الموظفين والعملاء والطريقة التي يتم بها إنجاز العمل .

٢ . العلاقة مع الرئيس وزملاء العمل Relationship with supervisor :-
هي مجموعة المشاعر والمواقف تجاه أنظمة الأشخاص مثل الرئيس وزملاء العمل حيث تشير جميعها إلى العلاقات في أي موقف كما يحس بها وبتأثيرها على الأفراد في ذلك الموقف .

٣ . ظروف العمل المادية Work conditions :-
والمقصود بظروف العمل مثل الاضاءة والتهوية ودرجة الحرارة والضوضاء ومكان العمل من أثاث وغرف

٤ . المحفزات المادية Salary :-
وهي كل ما موجود من أجور أو مكافآت تتناسب مع الجهد و تكون باعتماداً على العمل والاستقرار والنشاط وزيادة المبدول من الطاقة الكامنة لدى فرد .

٥ . المركز والمكانة Status :-

ويتمثل بشعور العاملين بالسعادة والانتماء للدور الذي يقومون به وللنظام بشكل عام . (حمادات ، ٢٠٠٨ : ١٣٧) ، واستناداً على الاعتقاد الكامن بان علاقة الفرد بالعمل أساسية وانه يمكن تحديد اتجاه الفرد نحو العمل بشكل جيد وسواء كان اتجاهها ناجحاً أم فاشلاً وان الدافعية لدى الفرد لا بد من مواجهتها بعمل جاد يتسم بالتحدي ويصبو إلى تحقيق النمو والتطور في الوقت ذاته، بوصف ان العوامل تقابل الحاجات الأساسية في نظرية (ماسلو) بينما ترى أن العوامل الدافعة تقابل الحاجات العليا في النظرية نفسها، وان العوامل التي تؤدي إلى الاتجاه الإيجابي تلبي حاجة الفرد بالتطلع إلى تحقيق ذاته من خلال عمله الذي يقوم به باعتبار أن العمل من أكثر المجالات أهمية في إثبات الذات مع إعطاء اعتبار للظروف المحيطة ووجود المكملات لذلك العمل الذي يقوم به الفرد في المنظمة التي ينتمي إليها. (عسكر، ١٩٨٣ : ٤٧-٤٨) وأن ركزت النظرية على مجموعتين من العوامل وهي العوامل الصحية والعوامل الوقائية لكنها أضافت نوعاً آخر من العوامل تختص بحفز العامل نحو العمل وهي تنتمي إلى محتوى العمل أو الوظيفة مثل (الانجاز ، المسؤولية وفرص النمو، التقدم الوظيفي) كما أكدت على قدرة المؤسسة أن كلما كانت قادرة على تطعيم تلك العوامل بعمل الفرد كان الفرد قادراً على أداء مهنته بشكل أفضل. (الفمري، ١٩٩٥ : ١٢٧) .

الفصل الثالث : منهجية وأجراءات البحث

سيتضمن هذا الفصل تحديد مجتمع البحث والعينة المحددة ، واجراءات المقياسين المعتمدين فيه والوسائل الإحصائية المناسبة من أجل تحقيق اهدافه. علما ان المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي الارتباطي .

أولاً : مجتمع البحث: -

تحدد مجتمع البحث من مديري المدارس الابتدائية في مدينة بغداد / مديرية تربية الرصافة الاولى للعام الدراسي ٢٠٢٣ - ٢٠٢٤

ثانياً : عينة البحث :-

تتألف عينة البحث الحالي من مديري المدارس في تربية بغداد الرصافة الاولى وقد تم سحب عينة بالطريقة العشوائية البسيطة من مجموع المجتمع الاصلي أذ بلغت العينة (١٠٠) مدير ومديرة .

ثالثاً: أدوات البحث: - لغرض تحقيق اهداف البحث الحالي المتمثلة بالكشف عن (التوجس من الاتصال وعلاقته بالاستقرار المهني لدى مديري المدارس الابتدائية) ، فقد تبنت الباحثة مقياسين هما:

2 - مقياس التوجس من الاتصال: -

تبنت الباحثة مقياس (النعمي ٢٠٠٩) عن بحثها (التوجس من الاتصال وعلاقته بتقدير الذات) وبعد اجراء التعديلات الطفيفة والمناسبة عليه، اذ تكون المقياس من (٣٠) فقرة وبذلك الاجابة (تنطبق عليّ بدرجة كبيرة ، تنطبق عليّ بدرجة متوسطة ، لا تنطبق عليّ).

2 - مقياس الاسقرار المهني : -

تبنت الباحثة مقياس (العيداني ٢٠١١) عن بحثه (الاستقرار المهني وعلاقته بأنماط الشخصية والتوافق الأسري) وبعد اجراء التعديلات الطفيفة والمناسبة عليه، اذ تكون المقياس من (٥٠) فقرة وبذلك الاجابة (تنطبق عليّ تماما، تنطبق عليّ أحياناً، لا تنطبق عليّ أبداً).

- وصف المقياسين بصيغتهما النهائية :

يتكون مقياس التوجس من الاتصال من (٣٠) فقرة وجميعها سلبية كما وضعت الباحثة ثلاثة بدائل امام كل فقرة هي (تنطبق عليّ بدرجة كبيرة ، تنطبق عليّ بدرجة متوسطة ، لا تنطبق عليّ). يتم تصحيح الفقرات المقياس (١ ، ٢ ، ٣)، تتراوح الدرجة الكلية للمقياس من أدنى درجة إلى أعلى درجة (٣٠-٩٠) ، وان المتوسط

النظري للمقياس بلغ (٦٠)، بينما مقياس الاستقرار المهني يتكون من (٥٠) منها (٢٥) فقرة ايجابية و(٢٥) فقرة سلبية وضعت ثلاثة بدائل امام كل فقرة هي (تنطبق علي تماما، تنطبق علي أحيانا، لا تنطبق علي أبدا). يتم تصحيح الفقرات الايجابية للمقياس (٣ ، ٢ ، ١) للفقرات الايجابية، اما الفقرات السلبية فتعطى الدرجات بصورة معاكسة، تتراوح الدرجة الكلية للمقياس من أدنى درجة إلى أعلى درجة (٥٠-١٥٠)، وان المتوسط النظري للمقياس بلغ (١٠٠).

واستخرج صدق المقياسين بطريقة الصدق الظاهري، أما ثباته فقد استخرج بطريقة معامل ألفا-كرونباك وطريقة إعادة اختبار.

ولأجل تطبيق المقياسين (التوجس من الاتصال والاستقرار المهني) قامت الباحثة بإجراءات الاتية :-

مؤشرات صدق وثبات مقياسي التوجس من الاتصال والاستقرار المهني.

1- الصدق :-

(يعد الصدق من اهم الشروط التي يجب توفرها في بناء المقاييس والاختبارات النفسية) (Ebel ,1972,435)، وتبعاً لذلك اعتمدت الباحثة مؤشر

الصدق الظاهري:

الصدق الظاهري: وتحقق هذا النوع من الصدق في المقياسين الحاليين عندما عرضت فقراتهما على مجموعة من الخبراء في التربية وعلم النفس والبالغ عددهم (10) وقد نالت الموافقة على جميع فقرات المقياسين .

2-الثبات :- (يعد الثبات اهم مؤشرات التحقق من دقة المقياس واتساق فقراته في

قياس ما يجب قياسه وهو الذي يعطي النتائج نفسها بعد تطبيقه مرتين في زمنين مختلفين على الافراد انفسهم او يعطي نفس النتائج على مقياس اخر موازي له (بطريقة الصور المتكافئة) (الصمادي وابيع . ٢٠٠٤ ، ١٨٨)

وقد تم حساب الثبات بالطرق الآتية :

1- طريقة إعادة الاختبار :-

لحساب معامل الثبات تم اختيار (30) مدير ومديرة من عينة التطبيق ، وتم تطبيق المقياسين عليهم ، لمرتين وكانت الفترة بين الأولى والثانية أربعة عشر يوماً ، ثم صححت إجاباتهم، وباستعمال معامل ارتباط (بيرسون) بين التطبيقين، بلغ الثبات لمقياس التوجس من الاتصال (0.81)، بينما بلغ الثبات لمقياس الاستقرار المهني (0.82) وهذه القيم تدل على ارتباط الإجابتين بشكل جيد .

2 - طريقة ألفا كرونباخ (Alpha cronbach) :-

ولاستخراج الثبات تم تطبيق المقياسين على (30) مدير ومديرة ، وقد بلغ معامل الثبات لمقياس التوجس من الاتصال (0.83). بينما بلغ الثبات لمقياس الاستقرار المهني (0.85) وهذه الطريقة تعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى.

التطبيق النهائي :-

قامت الباحثة بتطبيق المقياسين (التوجس من الاتصال والاستقرار المهني) على عينة البحث من مديري المدارس الابتدائية وبلغت (100) مدير ومديرة من مديرية تربية بغداد الرصافة الأولى وقد بلغت فترة الاستجابة على المقياسين (30) دقيقة .

الوسائل الإحصائية:

استعملت الباحثة الحقيبة الإحصائية (spss).

الفصل الرابع : عرض النتائج ومناقشتها

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

يتضمن هذا الفصل عرض النتائج وتفسيرها وعلى وفق أهداف البحث .

الهدف الأول: التعرف على التوجس من الاتصال لدى مديري المدارس الابتدائية .

طبق مقياس التوجس من الاتصال على مديري المدارس الابتدائية وكان الوسط الحسابي هو (43.22) درجة ، وبانحراف معياري قدره (10.16) درجة ، والمتوسط

النظري كان (60) درجة ، وباستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة اتضحت القيمة التائية المحسوبة (- 17.46) وهي أعلى من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) ولصالح الوسط الفرضي وبدرجة حرية (99) والجدول (1) يوضح ذلك .

(1) يوضح ذلك .

جدول (1)

القيم التائية المحسوبة والجدولية لمقياس التوجس من الاتصال

لدى مديري المدارس الابتدائية

العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
100	43.22	10.16	60	- 17.46	1.96	0.05
						دالة لصالح الوسط الفرضي

تدل هذه النتيجة على ان مديري المدارس الابتدائية لا يعانون من التوجس من الاتصال ولديهم القدرة على المواجهة والاتصال مع الاخرين وتكوين العلاقات الانسانية مع زملائهم والتفاعل والاستماع لاولياء الامور وحتى التلاميذ وانهم متفائلون ومكفيين في مكان عملهم لتحقيق أهدافهم التربوية والنجاح في إدارة وقيادة المدرسة بجو يسوده التعاون والتعاقد مع هيئة التدريس واولياء امور التلاميذ من أجل تحقيق اهداف العمل التربوي وتطويره . وهذا ما أكده مكروسكي (McCroskey,1976) أن ذوي التوجس من الاتصال المنخفض يتصفون بالتكيف الاجتماعي ولديهم فرصة في النجاح وأنهم متفائلون واثقون من أنفسهم، فرحون، قادرين على التغلب على المصاعب والتفاعل مع الآخرين (McCroskey, Dally, 1976,67 -68).

ولانتفق هذه مع دراسة (النعيمي ٢٠٠٩) أذ اظهرت ان التربويين يعانون من التوجس من الاتصال .

الهدف الثاني : التعرف على مستوى الاستقرار المهني لدى مديري المدارس الابتدائية

طبق مقياس الاستقرار المهني لدى مديري المدارس الابتدائية وكان الوسط الحسابي هو (123.25) درجة ، وبانحراف معياري قدره (15.11) درجة ، والمتوسط النظري للمقياس كان (100) درجة ، واختبر الفرق بين المتوسطين باستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة واتضح ان القيمة التائية المحسوبة (15.5) وهي اكبر من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (199) ما يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية والجدول (2) يوضح ذلك .

جدول (2)

القيم التائية المحسوبة والجدولية لمقياس الاستقرار المهني

لدى مديري المدارس الابتدائية

العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
100	123.25	15.11	100	15.5	1.96	0.05

وتظهر النتيجة أعلاه أن مديري المدارس الابتدائية يتمتعون بالاستقرار المهني عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (99). ويدل ذلك على أن مدرء المدارس

الابتدائية ورغم الضغوط التي يواجهونها فهم يتحملون من اجل انجاح عملهم التربوي كونهم يمثلون القدوة الحسنة على الاستقرار والتوافق في لانهم قادة العملية التربوية في المدرسة فضلا عن ذلك يبدو أم مديري نتيجة لعلاقتهم الانسانية والتواصل مع الزملاء واولياء الامور والطلبة والرضا الوظيفي أدى الى نجاحهم واستقرارهم في عملهم وانهم مجدين مخلصين في انجاز مهماتهم وهذا يتفق مع ما جاء في نظرية (ذات العاملين) التي ركزت على ان العلاقات الانسانية والرضا عن العمل تؤدي الى الاستقرار وأن العمل بذاته يمكن أن يشكل حافزاً هاماً للفرد ، وأنه إذا ما كان للعمل معنى وقيمة ويتضمن تحدياً وتنوعاً فإن الفرد سيبدل مزيداً من الجهد والعطاء وتحقيق مستوى أعلى من الأداء وتتفق هذه الدراسة نتائج دراسة (Edward 2010) ودراسة (العيدي ٢٠١١).

الهدف الثالث : العلاقة الارتباطية بين التوجس من الاتصال والاستقرار المهني

لدى مديري المدارس الابتدائية .

قامت الباحثة باستخراج معامل ارتباط (بيرسون) بين التوجس من الاتصال والاستقرار المهني , كما استخدم الاختبار التائي للتعرف على دلالة معامل الارتباط والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3)

يوضح الارتباط للمتغيرين التوجس من الاتصال والاستقرار المهني لدى مديري المدارس الابتدائية .

الدلالة	القيمة التائية		قيمة معامل الارتباط التوجس من الاتصال والاستقرار المهني	العينة
	الجدولية	المحسوبة		
0.05				
دالة	1.96	5.41-	0.48-	100

وتشير بيانات الجدول المذكور أعلاه وجود علاقة ارتباطية سلبية بين التوجس من الاتصال والاستقرار المهني لدى مديري المدارس الابتدائية . وهي نتيجة تدل على ان كلما قل التوجس من الاتصال زاد الاستقرار المهني وقد يعود الى أن المدرء المدارس لديهم علاقات انسانية واجتماعية مع المعلمين واولياء الامور مما انعكس على استقرارهم المهني فيس عملهم التربوي .

-الاستنتاجات : في ضوء نتائج البحث الحالي تستنتج الباحثة ما يأتي :-

- ١ - يتبين أن مديري المدارس الابتدائية لا يعانون من التوجس من الاتصال وقد يعود ذلك الى الثقة المتبادلة والتعاون مع الزملاء المعلمين بروح الفريق المنسجم مما أدى الى التواصل والتفاعل في عملهم التربوي.
- ٢ - اظهرت النتائج بأن مديري المدارس الابتدائية يتمتعون بالاستقرار المهني وقد يعود ذلك الى التكيف والرضا في العمل من قبل مديري المدارس الابتدائية .
- ٣ - وجود علاقة ارتباطية سلبية ويدل ذلك على ان كلما زاد الاتصال والتواصل أدى الى استقرار مهني لدى مديري المدارس الابتدائية.

- التوصيات : في ضوء نتائج البحث الحالي توصي الباحثة ما يأتي :-

١ - على المؤسسة التربوية حث مديري المدارس على القيام بزيارات ولقاءات متبادلة بين مديري المدارس المختلفة في محافظة بغداد والمحافظات الاخرى واقامة ندوات ومؤتمرات من أجل تبادل الخبرات والافكار التطويرية واطلاعهم على التجارب المثمرة في الإدارة المدرسية التي تزيد من تحقيق الاتصال بينهم .

٢ - ضرورة اهتمام مديري المدارس بالعلاقات الانسانية الطيبة بينهم وبين الزملاء واولياء الامور من أجل تحسين جودة العملية التعليمية وهذا يسهم في الاستقرار المهني لدى العاملين في المدرسة .

٣ - تفعيل مجلس الاباء بشكل أكبر في المدارس وذلك لتكاتف الجميع لمساعدة التلاميذ وتشجيعهم على التواصل والعلاقات الانسانية .

٤- إشراك مديري المدارس في دورات تدريبية في المجال النفسي والاجتماعي من اجل زيادة روح التواصل والاستقرار في العمل .

- المقترحات: بناءً على ما توصل اليه البحث تقترح الباحثة ما يأتي:-

١ - إجراء دراسة مماثلة على عينات أخرى مثل المعلمين واساتذة الجامعات وغيرهم.

٢ - إجراء دراسات ارتباطيه بين التوجس من الاتصال والتمكين الاداري لدى مديري المدارس.

٣ - إجراء دراسة تشمل عينة من المدراء في مديريات التربية في محافظات القطر مثل البصرة وكربلاء وديالى وغيرها.

المصادر

- ألبديري، طارق عبد الحميد(٢٠٠٥) : الاتجاهات الحديثة للإدارة المدرسية في تنمية القيادة التدريسية، ط١، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
- حسين، منصور، زيدان، محمد مصطفى(١٩٧٦): سيكولوجية الإدارة المدرسية والإشراف الفني التربوي، ط١، مكتبة غريب، مصر، القاهرة.
- حمادات ، محمد حسين (٢٠٠٨) : السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية ، دار الحامد للنشر، عمان ، الأردن.
- حمو ، أبو ظريفة وآخرون (٢٠٠٧) : عوامل الرضا لدى أساتذة الجامعة ، دار الملكية للطباعة والنشر والتوزيع ، ط ٢١ ، الجزائر.
- رجبوي ، ي رونالد (١٩٩٩) : المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي ، ترجمة فارس حلمي ، ط١ ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.
- ردايدة ، مراد (٢٠٠٨) : اثر البيئة الوظيفية على رضا المحاسبين ، دراسة ميدانية في دائرة الجمارك الأردنية ، جرش للبحوث والدراسات ، المجلد ١١ ، عدد أول ، كانون أول ص٢١٩-٢٥٤.
- السرحان ، محمد صالح (١٩٩٨) : الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آل البيت ، الأردن.
- سلام، ياسر خالد(٢٠٠٣): الإدارة المدرسية الحديثة ، مهاراتها ومعاييرها والمدير الفعال واختراع القيادة ، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن
- الشناوي ، محمد وأبو الرُب ، يوسف ، وعبيد ، ماجدة السيد ، وجودت ، خزيمة ، والرفاعي ، جاسر ، وبني مصطفى ، نادية (٢٠٠١) : التنشئة الاجتماعية للطفل . عمان : دار الصفاء للنشر .
- الصمادي ، عبد الله وابع ، ماهر الدر ، ٢٠٠٤ : القياس والتقويم النفسي والتربوي بين النظرية والتطبيق ، ط١ ، مطبعة التقدم ، القاهرة .
- عايش، احمد جميل(٢٠٠٩): إدارة المدرسة، نظرياتها وتطبيقاتها التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط١، عمان - الأردن
- عباس , سهيلة محمد وعلي , حسين علي (١٩٩٩) : إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للطباعة والنشر ، الطبعة الأولى ، الأردن .
- عبود،حارث(٢٠٠٩): الاتصال التربوي، دار وائل للنشر، عمان - الأردن
- العتايي , عماد عبد الحمزة (٢٠١٣) : الحاجة الى المعرفة وعلاقتها بتوجس من الاتصال لدى طلبة الجامعة , جامعة المثني كلية التربية الاساسية / مجلة كلية التربية / العدد الرابع .
- عسكر ، علي وعباس ، احمد عبد الله (١٩٨٣) : مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن الاجتماعية ، مجلة العلوم الاجتماعية ، المجلد (١٤) ، العدد (٤) .
- العزة ، سعيد حسني وعبد الهادي ، جودت عز (١٩٩٩) : . نظريات الإرشاد والعلاج النفسي ط١. عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع .

- العمائرة، محمد حسن(٢٠٠٢): مبادئ الإدارة المدرسية، ط٣، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن
- عوض ، عباس محمود (١٩٨٨) : علم النفس الصناعي والمهني . القاهرة : دار المعرفة .
- عويضة ، كامل محمد محمد (١٩٩٦) : علم النفس الصناعي ، دار الكتب العلمية ، ط ١ ، بيروت ، لبنان .
- العيداني ، عبد الكريم غالي محسن (٢٠١١) :الاستقرار المهني وعلاقته بأنماط الشخصية والتوافق الأسري، دكتوراه غير منشورة، كلية التربية ، الجامعة المستنصرية.
- عيسى ، راشد علي (٢٠٠٤) : كتاب الأمة . العدد (١٠٣) السنة الرابعة والعشرون . ط ١ . الدوحة : وزارة الأوقاف والشؤون الدينية .
- الفمري ، إبراهيم (١٩٩٥): السلوك التنظيمي والإدارة الحديثة ، دار الجامعات المصرية ، الإسكندرية .
- كولكيكان ، هيو (٢٠٠٣) :علم النفس التطبيقي ، ترجمة موفق الحمداني و آخرون ، الجامعة الأردنية ، عمان .
- المالح، حسان (١٩٩٥): الخوف الاجتماعي، دراسة عملية الاضطراب النفسي، ط٢، دمشق.
- المشعان ، عويد سلطان (١٩٩٣) : التوجيه المهني ، ط ١ ، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع .
- مطوع ، إبراهيم (١٩٨٤) : الأصول الإدارية للتربية ، القاهرة ، دار المعارف ، ط ٢ .
- النعيمي ، عباسية موسى خليل (٢٠٠٩): التوجس من الاتصال وعلاقته بتقدير الذات ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ، الجامعة المستنصرية.
- النعيمي، صلاح عبد القادر. (٢٠٠٨): المدير _ القائد والمفكر الإستراتيجي فن ومهارات التفاعل مع الآخرين، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان _ الأردن.
- النقشبدي ، بشرى عثمان (٢٠٠٥) : السلوك التوكيدي وعلاقته بالتوجس من الاتصال وتفسيرات الذات . جامعة بغداد : كلية الآداب . أطروحة دكتوراه غير منشورة .
- النواب، ناجي محمود (١٩٩٨): دراسة تجريبية لسمات الشخصية الإجرامية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الآداب ، الجامعة المستنصرية.

Sources

- Ebel,R.L. (1972): *Essentials of Education Measurement* New York, Prentic – Hall.
- Henderson, R (1988). Teacher motivation and perceptions of their work, a paper presented at association of teacher education, Atlanta, Georgia.
- Herzberg. F(1966). Work and the nature of man, Thomas Y. corn well publisher, New York.
- Herzberg. F.& et al (1959). The motivation to work, John wiley and sons Inc. New York.
- Maslow, A. H (1970). Motivation and personality, (2nd), Harper and row publishers Inc, New York.
- McCroskey, J. C. (1970). Measures of communication – bound anxiety. *Speech Monographs*. 37. (269-277).
- McCroskey, J. C. (1976) The Problem of communication Apprehension in the Classroom. *The Florida speech communication Journal*. 4. (115 - 133).
- McCroskey, J. C. (1984) the communication Apprehension Perspective. London: Sage Publication Inc.
- McCroskey, J.C. (1997). Willingness to communicate. *Communication Apprehension and Self – perceived communication competence*. (2nd Ed.) (75 – 108).
- McCroskey, J.C. & Dally, J. A (1976). Teacher's expectation of the communication Apprehensive child in the elementary school. *Human communication research*. 3. (67 – 72).
- McCroskey, J.C. (1977). Oral communication apprehension. Asummary of recent theory and research. *Human communication Research*. 4. (78-96).
- Philip, Reid(1990). The school supper intendment and Job satisfaction a study of school super intendment in the state of Washington, doctoral dissertation, Washington state university .
- Richard, E. W(1984) Early development situations and work role satisfaction among recent college graduates, *Journal of vocational behavior*, (Jun) vol.(24) No(3). P 305-318.

- Savicas, Mandlent R.(1994). Over view of career development theory: convergence in career development theories, California : counseling psychologists press Inc.
- Scott, C. R. & Rockwell, S. C. (1997). The effect of communication. writing, and technology communication apprehension. education,46. (44 – 62).
- Al-Badri, Tariq Abdel Hamid (2005): Modern trends in school administration in developing teaching leadership, 1st edition, Dar Al-Thaqafa for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- Hussein, Mansour, Zidane, Muhammad Mustafa (1976): The Psychology of School Administration and Educational Technical Supervision, 1st edition, Gharib Library, Egypt, Cairo.
- Hamo, Abu Zarifa and others (2007): Factors of satisfaction among university professors, Dar Al-Malika for Printing, Publishing and Distribution, 21st edition, Algeria.
- Rabgio, Ronald J. (1999): Introduction to Industrial and Organizational Psychology, translated by Fares Helmy, 1st edition, Dar Al-Shorouk for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- Radaida, Murad (2008): The impact of the job environment on accountants' satisfaction, a field study in the Jordanian Customs Department, Jerash Research and Studies, Volume 11, First Issue, December, pp. 219-254.
- Al-Sarhan, Muhammad Saleh (1998): Job satisfaction among basic stage teachers in the Directorate of Education for the Northern Badia District, unpublished master's thesis, Al al-Bayt University, Jordan.
- Salam, Yasser Khaled (2003): Modern school administration, its skills and standards, the effective manager and the invention of leadership, Dar Alam Al-Thaqafa for Publishing and Distribution, Amman - Jordan.
- Al-Shennawi, Muhammad, Abu Al-Rub, Youssef, Obaid, Magda Al-Sayed, Jawdat, Khuzama, Al-Rifai, Jasser, and Bani Mustafa, Nadia (2001): Socialization of the Child. Amman: Al Safaa Publishing House.
- Al-Sammadi, Abdullah Wabi', Maher Al-Durr, 2004: Psychological and educational measurement and evaluation between theory and practice, 1st edition, Al-Taquadum Press, Cairo.
- Ayesh, Ahmed Jameel (2009): School administration, its theories and educational applications, Dar Al Masirah for Publishing and Distribution, 1st edition, Amman - Jordan.

- Abbas, Suhaila Muhammad and Ali, Hussein Ali (1999): Human Resources Management, Wael Printing and Publishing House, first edition, Jordan.
- Abboud, Harith (2009): Educational Communication, Wael Publishing House, Amman, Jordan
- Al-Atabi, Imad Abdel Hamza (2013): The need for knowledge and its relationship to communication apprehension among university students, Al-Muthanna University, College of Basic Education / Journal of the College of Education / Fourth Issue
- Al-Azza, Saeed Hosni and Abdel-Hadi, Jawdat Ezz (1999): . Theories of counseling and psychotherapy. 1st edition. Amman: Dar Al-Thaqafa for Publishing and Distribution.
- Al-Amayra, Muhammad Hassan (2002): Principles of School Administration, 3rd edition, Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution, Amman - Jordan.
- Awad, Abbas Mahmoud (1988): Industrial and occupational psychology. Cairo: Dar Al-Ma'rifa.
- Awaida, Kamel Muhammad Muhammad (1996): Industrial Psychology, Dar Al-Kutub Al-Ilmiyyah, 1st edition, Beirut, Lebanon.
- Al-Eidani, Abdul Karim Ghali Mohsen (2011): Occupational stability and its relationship to personality types and family harmony, unpublished Ph.D., College of Education, Al-Mustansiriya University.
- Issa, Rashid Ali (2004): The Book of the Nation. Issue (103), twenty-fourth year. 1st edition. Doha: Ministry of Endowments and Religious Affairs.
- Al-Famari, Ibrahim (1995): Organizational Behavior and Modern Management, Egyptian Universities House, Alexandria.
- Kolkikan, Hugh (2003): Applied Psychology, translated by Muwaffaq Al-Hamdani and others, University of Jordan, Amman.
- Al-Maleh, Hassan (1995): Social Fear, Study of the Process of Psychological Disorder, 2nd edition, Damascus.
- Al-Mashaan, Awaid Sultan (1993): Professional Guidance, 1st edition, Al-Falah Library for Publishing and Distribution.
- Mutawa, Ibrahim (1984): Administrative Principles of Education, Cairo, Dar Al-Maaref, 2nd edition.
- Al-Naimi, Abbasiya Musa Khalil (2009): Anxiety about communication and its relationship to self-esteem, unpublished master's thesis, College of Education, Al-Mustansiriya University.

- Al-Nuaimi, Salah Abdel Qader. (2008): The Manager - Leader and Strategic Thinker - The Art and Skills of Interacting with Others, first edition, Ithra Publishing and Distribution House, Amman - Jordan.
- Al-Naqshbandi, Bushra Othman (2005): Assertive behavior and its relationship to apprehension of communication and self-interpretations. University of Baghdad: College of Arts. Unpublished doctoral dissertation.
- Al-Nawab, Naji Mahmoud (1998): An experimental study of criminal personality traits, unpublished doctoral thesis, College of Arts, Al-Mustansiriya Universit