



## Administrative communication and its relationship to managing educational crises from the point of view of physical education teachers in Diyala Governorate

mohammed Masrhad Ali <sup>1\*</sup>  
Raed Dawood Slaman

1- Directorate General of Diyala Education

<https://doi.org/10.25130/sc.22.2.17>

Article info.

Article history:

-Received:6/11/2022

-Accepted: 11/12/2022

-Available online: 31/12/2022

Keywords:

- administrative communication
- educational crisis management

© 2022 This is an open access article under the CC by licenses

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>



Sports Culture Sports Culture

### Abstract

The study aimed to know the type of relationship between administrative communication and educational crisis management from the point of view of physical education teachers in Diyala Governorate. From twenty-nine paragraphs, distributed over three areas, the researchers used the descriptive survey method, and the study community was represented by teachers of physical education, who numbered (1013) male and female teachers. The study sample consisted of (169) teachers and (16.7%) of the original community were chosen randomly, and two questionnaires were used to collect information and data about the sample members. The study concluded with a set of conclusions, most notably: the existence of a significant correlation relationship with statistical significance between the two fields of the administrative communication questionnaire, namely: (administrative communication methods and administrative communication skills, and the questionnaire for managing educational crises as a whole from the viewpoint of physical education teachers), as well as the absence of a correlation between The field (difficulties of administrative communication and its obstacles and the identification of educational crisis management as a whole) was a negative, that is, opposite relationship, and the researchers recommended a number of recommendations, most notably: establishing a unified administrative communication network between the various departments in the educational institution, as well as the need to take care of training courses for the school director and its educational staff in the field of Administrative communication, for its effective impact in managing educational crises.

1- Corresponding Author [mohammed.m4ali@gmail.com](mailto:mohammed.m4ali@gmail.com), Directorate General of Diyala Education.

## الاتصال الإداري وعلاقته في إدارة الأزمات التربوية من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في محافظة ديالى

م.د. محمد مسرهد علي / المديرية العامة لتربية ديالى

م.د. رائد داود سلمان / المديرية العامة لتربية ديالى

### الخلاصة:

هدفت الدراسة إلى معرفة نوع العلاقة بين الاتصال الإداري وإدارة الأزمات التربوية من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في محافظة ديالى، إذ استطاع الباحثان بناء استبانتيين، الأولى: خاصة بالاتصال الإداري والمكوّنة من ثلاثين فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات، والثانية: خاصة بإدارة الأزمات التربوية والمكوّنة من تسعة وعشرين فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات، استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، وتمثّل مجتمع الدراسة بمعلمي ومعلمات التربية الرياضية، البالغ عددهم (1013) معلّمًا ومعلمةً. تكونت عينة الدراسة من (169) معلّمًا وبنسبة (16.7%) من المجتمع الأصلي اختيروا بطريقة عشوائية، واستخدمت استبانتان لجمع المعلومات والبيانات بشأن أفراد العينة. خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات، أبرزها: وجود علاقة ارتباطية معنوية ذات دلالة إحصائية بين مجاليّ استبانة الاتصال الإداري وهما: (طرائق الاتصال الإداري ومهارات الاتصال الإداري، واستبانة إدارة الأزمات التربوية ككلّ من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية)، وكذلك عدم وجود علاقة ارتباطية بين مجال (صعوبات الاتصال الإداري ومعوقاته واستبانة إدارة الأزمات التربوية ككلّ) وكانت علاقة سلبية، أي عكسية، وأوصى الباحثان بعددٍ من التوصيات، أبرزها: إنشاء شبكة اتصالات إدارية موحدة بين مختلف الإدارات في المؤسسة التربوية، وكذلك ضرورة العناية بالدورات التدريبية لمدير المدرسة وملاكها التعليمي في مجال الاتصال الإداري، لأثره الفعال في إدارة الأزمات التربوية.

### 1- التعريف بالبحث:

#### 1-1 المقدمة البحث وأهميته:

تواجه المؤسسات التربوية والتعليمية في القرن الحالي عدّة تحديات، منها: التقنية التكنولوجية والثورة المعرفية والاتصالية، وتظهر مكانة هذه التقنية الحديثة بقدرة المؤسسة التربوية على توظيف المعلومات والمعارف عن طريق الاتصال الفعال في هذه المؤسسة، ويؤدي الاتصال الفعال والجيد أثرًا مهمًا في عمل أي مؤسسة، إذ يُعدُّ العصب وقلب العملية الإدارية، فهو لديه القدرة على نقل المعلومات والبيانات وتخزينها وتوظيفها بين الإدارات في المؤسسات المختلفة، ولا يمكن لأي عمل إداري إنجازه بصورة سليمة من دون الاعتماد على المعلومات، وهذا لا يجري إلّا في ظل وجود اتصال إداري قوي وناجح.

ونتيجة لهذه التحديات والتطورات ظهرت مجموعة من الأزمات، وأصبحت جزءاً من الحياة الإنسانية في أي مجتمع، وسمة من سمات الحياة المعاصرة، مما أدى إلى زيادة الحاجة إلى التعامل مع الأزمات في العصر الحالي هو التغيير الشديد في العلم والتكنولوجيا وطريقة الاستهلاك، وطريقة العلاقات بين البشر، مما دعا إلى إيجاد إستراتيجيات وأساليب إدارية وبدائل جديدة، للتعامل مع واقع الحياة المختلفة، وأطلق بعضهم على عصرنا الحالي، عصر الأزمات، إذ أصبح مصطلح الأزمة من المصطلحات الشائعة في لغتنا اليومية، منها: الأزمة الاقتصادية، والأزمة الاجتماعية، وأزمة التربية والتعليم، وغيرها من الأزمات (عطية، 2006: 14). ومن الأهمية تَعَرَّفُ خصائص إدارة الأزمات، لأنَّه غالباً ما تتميز الأزمات بعدم الوضوح، وصعوبة معرفة تأثيرها وتقديره بوجهٍ خاصٍ ما يتعلق بالإنسان، ولتجاوز عدم الوضوح والصعوبة يتطلَّب تنظيم خطوات إدارة الأزمات، والاستعداد، والوقاية لها، والحدّ من أضرارها، ومعرفة متطلباتها الإدارية والبشرية من إخضاعها للمنهجية العمليّة السليمة، وإيجاد معلومات وقنوات اتصالات إدارية ومهارات أخرى، لمواجهة الأزمات التربوية.

فالاتصال الجيد والفعال يُعدُّ المصدر الأوّل والأساسي، ومن ثمَّ كيفية التعامل مع الأزمة، فإدارة الأزمات تحتاج بالدرجة الأولى إلى اتصال إداري فعّال وسريع بين الجهات ذات العلاقة في المؤسسة، فإنَّ الأزمات التي تحدث ما هي إلاّ تغيرات مفاجئة تطرأ على البيئة الخارجية أو الداخلية للمؤسسة من دون التوقع لها أو فرص لتجنبه (أبو القحف، 2002: 343).

ومن هنا تكمن أهمية الدّراسة الحالية في أنها تعد من المحاولات الرامية للتعامل بالاتصال الإداري مع إدارة الأزمات التربوية بأسلوب علمي وان الاسلوب الغير العلمي له نتائج خطيرة ، على المؤسسات التربوية وعلى المجتمع عموماً.

## 1-2 مشكلة الدّراسة:

على الرغم من تعدد الأزمات التربوية وتباينها، وتعرض لها المؤسسة التربوية بوجهٍ عامٍ والمدارس بوجهٍ خاصٍ، واختلاف خصائص الأزمات كُلِّ بحسب مميزاتها، فهي تحتاج إلى متطلبات إدارية وبشرية ومادية لإدارتها، بما ينسجم مع طبيعتها، فيتوقف نجاح إدارة الأزمات التربوية عليها، وقد تعرضت المؤسسة التربوية بوجهٍ عامٍ والمدارس بوجهٍ خاصٍ إلى عدّة أنواع من الأزمات، وتختلف في شدّة تأثيرها وأسبابها ودرجة تكرارها، ممّا يسهم في زيادة المسؤولية على عاتق المؤسسة التربوية والتعليمية، لذا تحتاج إلى إدارة فاعلة وجيدة للأزمات، واتصال إداري ذو كفاءة وفاعلية عاليين، إذ إنّ الاتصالات الإدارية تُعدُّ العمود الفقري لخطة معالجة الأزمات وإدارتها، والاتصال الإداري يمثل حلقة وصل يربط الأعمال وكافة مهمات الإدارة من: التخطيط والتنظيم، والتنسيق وصناعة القرار، التنفيذ، وغيرها من المهمات، وهي حلقة وصل أيضًا بين المدرسة والمجتمع المحلي.

إنَّ إدارة الأزمات التربوية تحتاج إلى نظام اتصال فعّال وسريع ذو كفاءة عالية يتناسب مع مستوى الأزمة، لذا يستدعي منا استعمال أحدث وسائل الإداري الفعالة وأفضلها في ظل الأزمة، ومن هنا تأتي أهمية دراسة موضوع علاقة الاتصال الإداري بإدارة الأزمات، وتعدّ نجاح المدارس في إدارتها للأزمة، لذا يمكن صياغة مشكلة الدراسة عن طريق السؤال الآتي: (ما علاقة الاتصال الإداري في إدارة الأزمات التربوية من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في محافظة ديالى؟)

### 1-3 أهداف الدراسة:

1. إعداد استبانتيين هما: استبانة الاتصال الإداري، واستبانة إدارة الأزمات التربوية من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في محافظة ديالى.
2. تعرّف طبيعة العلاقة بين الاتصال الإداري وإدارة الأزمات التربوية من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في محافظة ديالى.
3. تقديم عدد من التوصيات التي تُسهم في توضيح الأدوار التي يؤديها الاتصال الإداري في إدارة الأزمات التربوية من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في محافظة ديالى.

### 1-4 فرض الدراسة:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الاتصال الإداري وإدارة الأزمات التربوية من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في محافظة ديالى.

### 1-5 حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة ضمن الحدود الآتية:

**المجال البشري:** معلمو التربية الرياضية في المديرية العامة لتربية ديالى.

**المجال الزمني:** العام الدراسي (2020-2021)

**المجال المكاني:** المدارس الابتدائية في محافظة ديالى.

### 1-6 مصطلحات الدراسة:

1. **الاتصال الإداري:** يعرف بأنّه: "عملية نقل وتبادل الآراء والمعلومات والخبرات والتوجيهات الإدارية بين الأطراف المختلفة للعلمية التعليمية والتربوية، بغرض المساعدة في تحقيق الأهداف التربوية" (الزغبى، 2002: 66).

2. **إدارة الأزمات التربوية:** تعرف بأنّها: "كيفية التغلب على الأزمة بالأدوات العلميّة الإدارية المختلفة، وتجنب سلبياتها، والاستفادة من إيجابياتها، لذلك فهي أسلوب إداري حديث نسبياً يطبق في حالة وقوع الأزمة" (مصطفى، 2005: 482).

## 2- إجراءات الدراسة:

## 2-1 منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب المسحي والعلاقة الارتباطية، لملاءمته هذا النوع من الدراسات، لأنَّ المنهج الوصفي "يُعَدُّ من أفضل المناهج وأيسرها للوصول إلى تحقيق أهداف البحث، فالمسح يزود الباحث بمعلومات تمكنه من التحليل والتفسير واتخاذ القرار، وتكشف له عن العلاقات بين المتغيرات المدروسة" (حسين، وأبو حلة، 2009: 233).

## 2-2 مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكوّن مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات التربية الرياضية في المديرية العامة لتربية ديالى، والبالغ عددهم (1013) معلماً ومعلمة من كلا الجنسين للعام الدراسي (2020-2021)، وتكونت العينة الاستطلاعية من (20) معلماً ومعلمة من مركز المحافظة (بعقوبة)، وأستبعدت عن العينة الرئيسية، أمّا عينة البحث الرئيسية فتكونت من (169) معلماً ومعلمة، اختيروا بطريقة عشوائية، وقد شكلت نسبة (16.7%) من المجتمع الأصلي، موزعة على أقضية المحافظة الخمسة، كما هو مبين في الجدول (1)

## الجدول (1)

يبين توزيع مجتمع الدراسة وعينتها وخصائصها بحسب الأفضية في المحافظة

ت	القضاء	معلمين	معلمات	المجموع	العينة الاستطلاعية	العينة الرئيسية	النسبة المئوية للعينة الرئيسية
1	بعقوبة	227	147	374	20	59	34.9
2	خانقين	85	51	136		21	12.4
3	الخالص	146	90	236		27	16
4	بلدروز	59	29	88		30	17.8
5	المقدادية	109	70	179		32	18.9
	المجموع	626	387	1013		169	%100

## 2-3 أدوات الدراسة (بناء الاستبانة):

قام الباحثان بإعداد استبانتين، الأولى: لمتغير (الاتصال الإداري)، والثانية: لمتغير (إدارة الأزمات التربوية)، لجمع المعلومات والبيانات اللازمة من العينة، والمتمثلة بمعلمي التربية الرياضية في محافظة ديالى على أنّها الأداة الرئيسية للدراسة، وفيما يأتي خطوات بناء الاستبانيتين:

1. إطلاع الباحثين على الأدب التربوي والنظري المتعلق بموضوع الدراسة، لتحديد مجالات الدراسة الحالية وأهدافها.

2. حدد الباحثان مجالات استبانة الدراسة وفقراتها، والتي تتضمن، أولاً: الاتصال الإداري، موزعة على ثلاثة مجالات هي: (مجال طرائق الاتصال الإداري، ومجال مهارات الاتصال الإداري، ومجال صعوبات الاتصال الإداري ومعوقاته)، أمّا استبانة إدارة الأزمات التربوية فتكونت من ثلاثة مجالات،

- هي: (مجال التخطيط لإدارة الأزمات التربوية، ومجال القيادة لإدارة الأزمات التربوية، ومجال التكنولوجيا ونظم المعلومات الاتصالية لإدارة الأزمات التربوية).
3. قام الباحثان بإجراء مجموعة من المقابلات مع المختصين في التخطيط التربوي وعدد من الخبراء في مجال الإدارة المدرسية لكتابة فقرات الاستبانة وصياغتها، بما يخدم أهداف الدراسة المطلوب تحقيقها، وتكون هذه الفقرات مفهومة وواضحة ومناسبة لعينة الدراسة جميعها، وتكون الفقرات متنوعة، ولكل فقرة هدف معين يقيس مجالاً محدداً في كل مجال من مجالات الدراسة، إذ تتضمن الفقرات استبانتيّ الدراسة، وبصورة أولية على (64) مفقرة، موزعة على ثلاثة مجالات للاتصال الإداري، وهي: (طرائق الاتصال الإداري، ويتمثل بـ(11) فقرة، ومهارات الاتصال الإداري، ويتمثل بـ(11) فقرة، وصعوبات الاتصال الإداري ومعوقاته، ويتمثل بـ(11) فقرة، أما استبانة إدارة الأزمات التربوية فوزعت على ثلاثة مجالات، وهي: (التخطيط لأداء الأزمات التربوية ويتمثل بـ(10) فقرات، والقيادة لإدارة الأزمات التربوية (11) فقرة، وأخيراً مجال التكنولوجيا ونظم المعلومات الاتصالية التربوية (10) فقرات).
4. عرض الباحثان الاستبانتيين بصورتها الأولية على مجموعة من ذوي الخبرة في المجال التربوي والإدارة المدرسية وإدارة الأزمات المدرسية والاتصالية الإدارية في المؤسسة التربوية، لغرض الاسترشاد بأرائهم بشأن مدى انتماء الفقرة إلى مجال الدراسة، والتأكد من صلاحية الاستبانة، ووضوح صياغتها اللغوية والعلمية، والغرض الذي وضعت الاستبانة من أجله، وأخذ الباحثان بما أوصى به الخبراء من تعديل وتصويب على عددٍ من الفقرات لغويًا، وحذف المفردات غير المحببة في الاستبانة، والملحق (1) يبين الاستبانتيين بصورتها الأولية بعد التعديل.
5. تكوّن مقياس تصحيح الاستبانة على وفق مقياس (ليكرت خماسي الأبعاد)، وقام الباحثان بتصحيح إجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة على وفق احتمالات الدلالة ومفاتيحها على النحو الآتي:

#### الجدول (2)

يبين احتمالات تصحيح الاستبانة على وفق مقياس (ليكرت) ومفاتيحها

1	الاتصال الإداري	البدائل	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبدًا
1	الدرجة	5	4	3	2	1	
2	إدارة الأزمات التربوية	البدائل	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
	الدرجة	5	4	3	2	1	

#### 2-4 الدراسة الاستطلاعية للاستبانتيين (عينة الصدق والثبات):

من أجل استخراج الأسس العلميّة للاستبانة الدراسة، والتأكد من خصائص (الصدق والثبات) لها، وأنّ الفقرات واضحة ومفهومة، طبق الباحثان الاستبانتيين على عينة استطلاعية، بلغ قوامها (20) مدرسًا

ومدرسة، اختيروا بطريقة عشوائية في مدارس قضاء بعقوبة المركز، وجرى تحقيق من الدراسة الاستطلاعية مجموعة من الفوائد، نذكر منها: استخراج الصدق والثبات للاستبانة، وجرى التأكد من وضوح فقراتها، وفهم معانيها، وقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة، وجرى استبعادهم من التجربة الرئيسة للدراسة.

## 2-4-1 صدق الاستبانين:

قام الباحثان بإيجاد صدق الاستبانين بطريقتين، هما:

### أولاً: الصدق الظاهري:

اعتمد الباحثان في التحقق من صدق الاستبانين طريقة صدق الخبراء أو المحكمين، إذ عُرضت الاستبانان بصورتها الأولية على مجموعة من المختصين والخبراء في مجال الإدارة الرياضية وإدارة الأزمات التربوية في المؤسسة التعليمية في محافظة ديالى، وذلك للإفادة من آرائهم بشأن ما تضمنته الاستبانين، والتأكد من ملاءمة مجالاتهما وفقراتهما، والأهداف المرجوة من الدراسة، واقتراح ما يروونه من حذف أو إضافة أو إجراء تعديلات عليهما، واتفقت آرائهم وإجاباتهم على مناسبة الاستبانين وصلاحيتهما للدراسة الحالية مع بعض التعديل في المفردات، بذلك اكتسبت الاستبانان عنصر الصدق في مجالاتها وفقراتها ككل.

### ثانياً: صدق الاتساق الداخلي:

حُسِبَ الاتساق الداخلي للاستبانين الدراسة عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمجالات الاستبانين لأفراد العينة الاستطلاعية وبالبلغة (20) مدرساً من كلا الجنسين، وأظهرت نتائج استبانة الاتصال الإداري، أُسْتُعِدَّ ثلاث فقرات وهي: (3، 15، 32)، لأنَّ قيمة نسبة الخطأ أكبر من معامل الارتباط (بيرسون) بنسبة (0.05) وأصبح عدد فقرات استبانة الاتصال الإداري (30) فقرة، أمَّا استبانة إدارة الأزمات التربوية فأظهرت نتائج معاملات الارتباط استبعاد فقرتين هما (18، 27) للسبب المذكور آنفاً، فأصبحت الاستبانة مكوّنة من (29) فقرة، والجدولان (3 و4) يوضحان ذلك.

### الجدول (3)

يبين الاتساق الداخلي لدرجة الفقرة بالمجال الإداري

المجال الأول							
ت	معامل الارتباط	نسبة الخطأ	الدالة	ت	معامل الارتباط	نسبة الخطأ	الدالة
1	0.806	0.000	دالة	7	0.866	0.000	دالة
2	0.709	0.000	دالة	8	0.841	0.000	دالة
3	0.064	0.388	غير دالة	9	0.932	0.000	دالة
4	0.774	0.000	دالة	10	0.901	0.000	دالة
5	0.884	0.000	دالة	11	0.746	0.000	دالة
6	0.645	0.000	دالة	12	0.000	0.000	دالة
المجال الثاني							
ت	معامل الارتباط	نسبة الخطأ	الدالة	ت	معامل الارتباط	نسبة الخطأ	الدالة

دالة	0.000	0.887	18	دالة	0.000	0.826	12
دالة	0.000	0.909	19	دالة	0.000	0.887	13
دالة	0.000	0.911	20	دالة	0.000	0.746	14
دالة	0.000	0.971	21	غير دالة	0.218	0.193	15
دالة	0.000	0.903	22	دالة	0.000	0.843	16
				دالة	0.000	0.872	17
المجال الثالث							
الدلالة	نسبة الخطأ	معامل الارتباط	ت	الدلالة	نسبة الخطأ	معامل الارتباط	ت
دالة	0.000	0.949	29	دالة	0.000	0.891	23
دالة	0.000	0.089	30	دالة	0.000	0.885	24
دالة	0.000	0.753	31	دالة	0.000	0.835	25
غير دالة	0.341	0.142	32	دالة		0.782	26
دالة	0.000	0.918	33	دالة	0.000	0.752	27
				دالة	0.000	0.809	28

الجدول (4) يبين الاتساق الداخلي لدرجة فقرة المجال لاستبانة إدارة الأزمات التربوية

المجال الأول							
الدلالة	نسبة الخطأ	معامل الارتباط	ت	الدلالة	نسبة الخطأ	معامل الارتباط	ت
دالة	0.000	0.734	7	دالة	0.000	0.779	1
غير دالة	0.252	0.188	8	دالة	0.000	0.793	2
دالة	0.000	0.768	9	دالة	0.000	0.832	3
دالة	0.000	0.773	10	دالة	0.000	0.688	4
				دالة	0.000	0.664	5
				دالة	0.000	0.672	6
المجال الثاني							
الدلالة	نسبة الخطأ	معامل الارتباط	ت	الدلالة	نسبة الخطأ	معامل الارتباط	ت
دالة	0.000	0.435	17	دالة	0.000	0.737	11
غير دالة	0.540	0.487	18	دالة	0.000	0.777	12
دالة	0.000	0.511	19	دالة	0.000	0.788	13
دالة	0.000	0.859	20	دالة	0.000	0.724	14
دالة	0.000	0.682	21	دالة	0.000	0.762	15
				دالة	0.000	0.591	16
المجال الثالث							
الدلالة	نسبة الخطأ	معامل الارتباط	ت	الدلالة	نسبة الخطأ	معامل الارتباط	ت
غير دالة	0.462	0.253	27	دالة	0.000	0.754	22
دالة	0.000	0.253	28	دالة	0.000	0.631	23
دالة	0.000	0.698	29	دالة	0.000	0.800	24
دالة	0.000	0.602	30	دالة	0.000	0.856	25
دالة	0.000	0.785	31	دالة	0.000	0.846	26

2-4-2 ثبات استبانتيين الدراسة:

يقصد بالثبات أنه: "تكرار تطبيق أداة البحث على وحدة التحليل نفسها يؤدي إلى التوصل إلى النتيجة نفسها، بغض النظر عن الباحث الذي يقوم بتطبيق تلك الأداة، فالمقصود بالثبات: قياس مقدار استقلالية المعلومات عن أدوات القياس ذاتها، أي مع توافر الظروف نفسها والفئات والوحدات التحليلية والعينة الزمنية، ذلك بأنّه من الضروري الحصول على النتائج نفسها، مهما اختلف القائمون بالتحليل ووقت التحليل (العبد، 2003: 61).

وللتأكد من ثبات الاستبانيتين، اعتمد الباحثان إجراء ثبات الاستبانيتين بطريقة الثبات، وإعادة تطبيق الاستبانيتين على العينة الاستطلاعية والمكونة من (20) معلماً ومعلمة، ثم أعاد الباحثان تطبيق الاستبانيتين على العينة نفسها بعد مرور أسبوعين، بعد ذلك قام الباحثان باستخراج قيمة معامل الارتباط البسيط بيرسون، بين درجات العينة في التطبيقين الأول والثاني للاستبانيتين، والجدول (5) يبين ذلك

#### الجدول (5)

يبين قيمة معامل الارتباط (بيرسون) في التطبيقين الأول والثاني

التطبيق الأول			
ت	المتغير	قيمة بيرسون	نوع الدلالة
1	الاتصال الإداري	0.862	دالة
2	إدارة الأزمات التربوية	0.791	دالة
التطبيق الثاني			
ت	المتغير	قيمة بيرسون	نوع الدلالة
1	الاتصال الإداري	0.877	دالة
2	إدارة الأزمات التربوية	0.821	دالة

يتبين من الجدول (5) أنّ قيمة معامل الارتباط البسيط (بيرسون) مرتفعة ودالة عند مستوى (0.05) في الاستبانيتين، ممّا يدلّ على أنّهما صالحتان في الدراسة الحالية.

#### 2-4-3 إجراءات تطبيق الاستبانيتين على العينة الرئيسة:

بعد انتهاء الباحثين من المعالجات الإحصائية، توصلوا إلى الصيغة النهائية لاستبانتي الدراسة، هما: الاتصال الإداري، وتكون من (30) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، واستبانة إدارة الأزمات التربوية، وتكونت من (29) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، والملحق (2) يبين الصيغة النهائية لاستبانتي الدراسة، بعد ذلك ورّعنا على عينة الدراسة الرئيسة، المتكونة من (169) معلماً من كلا الجنسين في أفضية محافظة ديالى، وجُمعت الاستبانات من لدن الباحثين، وجرى تفرغها في استمارات خاصة، لمعالجتها والحصول على النتائج، وذلك لتحقيق الهدف الثاني من أهداف الدراسة، المتمثل ب: إيجاد العلاقة بين الاتصال الإداري وإدارة الأزمات التربوية، وسيوضح الباحثان النتائج التي توصلت إليها الدراسة في القسم الآخر.

#### 2-4-4 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

استخدم الباحثان البرنامج الإحصائي (SPSS) في معالجة البيانات، واستخدام مجموعة من القوانين

الآتية:

1. النسبة المئوية.
2. معامل الارتباط البسيط (بيرسون).
3. الوسط الحسابي.
4. الانحراف المعياري.

### 3- نتائج الدراسة وتفسيرها:

لتحقيق الهدف الثاني من أهداف الدراسة والذي نصّه: التعرف على طبيعة العلاقة بين الاتصال الإداري وإدارة الأزمات التربوية من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في محافظة ديالى، قام الباحثان بحساب قيمة معامل الارتباط (بيرسون) لاستجابات أفراد العينة الرئيسة والبالغة (169) معلماً من كلا

الجنسين على فقرات الاستبانيتين كما هو مبين في الجدول (5)

الجدول (5)

يبين قيمة معامل الارتباط بين مجالات الاتصال الإداري وإدارة الأزمات التربوية

ت	مجالات الاتصال الإداري	قيمة معامل الارتباط	نسبة الخطأ	الدلالة
1	طرائق الاتصال الإداري	0.972	0.000	معنوية
2	مهارات الاتصال الإداري	0.773	0.000	معنوية
3	صعوبات الاتصال الإداري ومعوقاته	0.232-	0.000	معنوية

يتبين من الجدول (5) قيم معامل الارتباط (بيرسون) لاستجابات العينة بين مجالات الاتصال الإداري وإدارة الأزمات التربوية من وجهة نظر معلمي التربية الرياضي، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية معنوية بين كافة مجالات استبانة الاتصال الإداري واستبانة إدارة الأزمات التربوية، إذ بلغت معامل الارتباط بين (مجال طرائق الاتصال الإداري وإدارة الأزمات التربوية) (0.972) وبنسبة خطأ (0.000) عند مستوى (0.05)، وهذا يبين أنّ العلاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بينهما.

ويعزو الباحثان سبب ذلك إلى أنّ توافر طرائق اتصال مختلفة وسريعة واضحة تُعدّ من الضروريات والأساسيات لحساسية الموقف، ولضيق الوقت ودقته، وبوساطة طرائق الاتصال يمكن إيصال المعلومات والتعليمات بصورة سريعة وفورية وبأقل جهد ووقت وإلى عدد كبير من الأفراد في آنٍ واحدٍ، لذا من الواجب توافر عدّة طرائق للاتصال الإداري بوساطة وسائل حديثة وغير تقليدية، حتّى يجري التفاعل مع إدارة الأزمة التربوية بصورة سريعة وانسيابية عالية لتدفق المعلومات إلى إدارة المدرسة وملاكاتها المختلفة، وهذا ما أشار إليه (الدخيل، 1988: 43) "أنّ دوام ربط وتشغيل كافة طرق ووسائل الاتصال تحت مختلف الظروف تُعدّ

من الأمور المهمة جداً التي يعتمد عليها نجاح أو فشل تنفيذ خطط ومواجهة الأزمات، وهذا لما كان احتمال تعطل وسائل الاتصالات الاعتيادية واردةً عند حدوث الأزمات استوجب تصميم وإنشاء نظام متكامل للاتصالات".

وبلغت قيمة معامل الارتباط بين (مجال مهارات الاتصال الإداري واستبانة الأزمات التربوية) (0.773) بنسبة خطأ (0.000) عند مستوى (0.05)، ويدلّ على وجود ارتباط معنويّ بينهما، ويعزو الباحثان إلى أنّ أغلب مديري المدارس وملاكها التعليمي يمتلكون مهارات متنوعة ومتعددة في عملية تقديم المعلومات والتعليمات بلغة سليمة ومفهومة، وأغلب المدرّاء والملاك التعليمي قد طوّروا كفاءتهم، عن طريق إدخالهم وبصورة مستمرة من لدن المؤسسة التربوية في دورات تدريبية مختلفة، منها: إدارة الأزمات التربوية، والذي يُعدّ الاتصال الإداري جزءاً مهماً منها، وهذا ما أكدته (لايخ، 2012: 207) أنّ سعي الإدارة وملاكها التعليمي لتطوير كفاءتهم عن طريق المشاركة في الدورات التدريبية المختلفة أمر مهم، إذ إنّ الدورات التدريبية تمكّن الفرد من اكتساب المعرفة والاتجاهات الضرورية لتطوير أداءهم في الوظيفة التي يعمل بها، ممّا يزيد من فاعليتهم وكفاءتهم والإسراع في إنجاز الأعمال، ويفيد في معالجة الأزمات والمشكلات.

أمّا معامل الارتباط بين (مجال صعوبات الاتصال الإداري ومعوقاته واستبانة إدارة الأزمات التربوية) فبلغ (-0.232) وبنسبة خطأ (0.000) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدلّ على وجود علاقة ارتباط معنوية سلبية بينهما، ويعزو الباحثان هذه النتيجة السلبية إلى أنّ فاعلية الاتصال الإداري تؤثر بصورة مباشرة في أثناء إدارة الأزمات التربوية في احتوائها، وهي علاقة عكسية، أي كلّما زادت الصعوبات والمعوقات في عملية الاتصال الإداري، تكون فاعلية عملية الاتصال في إدارة الأزمات قليلة، وتقف عائقاً أمام نجاح عملية الاتصالات الإدارية، وإنّ معوقات الاتصال في المؤسسة التربوية تؤثر سلباً في إدارة الأزمات بصورة كفاءة، منها: عدم وجود تقنيات اتصالات حديثة في المدارس، وضعف الحافز المعنويّ والماديّ، وكذلك تأثير العوامل النفسية، كالتوتر والقلق والارتباك، وقلة عناية المسؤولين بتحديث أجهزة الاتصال المستجدة في إدارة الأزمات التربوية، كلّها عوامل تؤثر سلباً على إدارة الأزمة، وهذا ما أكدته (غنيمة، 2014: 108) "على إدارة المدرسة وكادرها أنّ يتابع عملية صيانة الأجهزة والمعدات ووسائل الاتصال في المدرسة، وإلى مدى إدراكها لأهمية توافر متطلبات قنوات اتصال مع المحيط الخارجي في أثناء الأزمة أو طلب المساعدة، وهذا يدلّ على أنّ لا غنى عن عملية الاتصال في مواجهة الأزمات، وأنّ يعمل المدير على رفع الروح المعنوية للمعلمين عند وقوع الأزمة".

#### 4- الخاتمة:

يتمثل الاتصال الإداري أثرًا مهمًا ومحوريًا في إدارة الأزمات التربوية في المؤسسة التعليمية، ولاسيما إذا جرى استخدام الاتصالات الإدارية بصورة فعالة للوقوف في وجهه الأزمات وتبعاتها، وفي ضوء نتائج الدراسة توصل الباحثان إلى ما يأتي:

1. بناء استبانتيين لموضوع الدراسة، وهما: استبانة الاتصال الإداري والمكوّنة من (30) فقرة، والموزعة على ثلاثة مجالات، وهي: (طرائق الاتصال الإداري، ومهارات الاتصالات الإداري، وصعوبات الاتصال الإداري ومعوقاته)، واستبانة إدارة الأزمات التربوية، المكونة من (29) فقرة وموزعة على ثلاثة مجالات، هي: (التخطيط لإدارة الأزمات التربوية، والقيادة لإدارة الأزمات التربوية، والتكنولوجيا ونظم المعلومات الاتصالية لإدارة الأزمات التربوية).
  2. وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين مجالي استبانة الاتصال الإداري، وهما: (طرائق الاتصال الإداري ومهارات الاتصال الإداري) مع استبانة إدارة الأزمات التربوية ككل من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في محافظة ديالى.
  3. عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مجال (صعوبات الاتصال الإداري ومعوقاته) في استبانة الاتصال الإداري مع استبانة إدارة الأزمات التربوية ككل، وكانت علاقة سلبية، أي عكسية، كلما كانت هناك معوقات وصعوبات في الاتصال أثرت سلبًا في إدارة الأزمات التربوية.
  4. نجاح عملية الاتصال الإداري في إدارة الأزمات التربوية يستلزم وجود اتصالات إدارية ناجحة وفعالة، والارتقاء بمستوى العاملين في المؤسسة التربوية.
- وعلى ضوء الاستنتاجات، يوصي الباحثان بما يأتي:

1. إنشاء شبكة اتصالات إدارية موحدة بين مختلف الإدارات في المؤسسة التربوية، والإفادة من الاتصالات الإدارية وتشجيعها في أثناء أداة الأزمات التربوية بمراحلها كافة.
2. ضرورة العناية بالدورات التدريبية لمدير المدرسة وملاكها التعليمية في مجال الاتصال الإداري، لدوره الفعال في إدارة الأزمات التربوية.
3. العناية بتطوير الاتصالات الإدارية عن طريق توافر الدعم المادي والمعنوية لمتطلبات الخدمات الاتصالية في إدارة الأزمات التربوية كافة، عن طريق إيجاد حلول منطقية، للقضاء على صعوبات الاتصال ومعوقات، ولتسهيل الحصول على المعلومات في إدارة الأزمة.

#### المصادر والمراجع:

- أحمد محمد الزغبى؛ الاتصال الفعال بين المعلم والتلميذ معوقاته التربوية: (مجلة اللجنة الوطنية، جامعة قطر، كلية التربية، العدد43، 2002).

- حسام الدين حسن عطية؛ ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة إدارة الأزمات في محافظة غزة: (رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة، 2006).
- خالد أسود لاخي؛ واقع الاتصال الإداري والتربوي من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية في كليات التربية الرياضية في العراق: (مجلة علوم التربية الرياضية، جامعة بابل، كلية التربية الرياضية، المجلد 5، العدد 4، 2012).
- رهف مروان غنيمه؛ متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق: (رسالة ماجستير، جامعة دمشق، كلية التربية، 2014).
- عاطف عدلي العبد؛ تصميم وتنفيذ استطلاعات وبحوث الإعلام والرأي العام: (القاهرة، دار النشر للجامعات، 2003).
- عبدالسلام أبو القحف؛ الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات: (الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002).
- عدنان حسن، ويعقوب عبدالله أبو حلة؛ الأسس المنهجية والاستخدامات الإحصائية في بحوث العلوم التربوية والإنسانية، ط1: (عمان، إثراء للنشر والتوزيع، 2009).
- فواز بن محمد الدخيل؛ تقنيات الاتصال الحديثة في الأمن، الجوانب الإيجابية والسلبية: (الرياض، جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية، 1998).
- يوسف مصطفى؛ الإدارة التربوية مداخل جديدة لعالم جديد، ط1: (مصر، دار الفكر، 2005).

### Sources and references

- Ahmed Mohamed Al-Zoghbi. Effective communication between the teacher and the student and its educational obstacles: (National Committee Journal, Qatar University, College of Education, Issue 43, 2002).
- Hossam El Din Hassan Attia; The secondary school principal's practice of crisis management skills in Gaza Governorate: (Master's thesis, University College of Islamic Education, Gaza, 2006).
- Khaled Aswad Lake. The reality of administrative and educational communication from the point of view of the heads of scientific departments in the colleges of physical education in Iraq: (Journal of Physical Education Sciences, University of Babylon, College of Physical Education, Volume 5, Number 4 (2012)0
- Rahaf Marwan Ghanima: Requirements for managing educational crises in secondary schools in the city of Damascus (Master's thesis, Damascus University, Faculty of Education 2014)0

- Atef Adly Al-Abd; design and implementation of media surveys and research and public opinion: (Cairo, Publishing House for Universities (2003)0
- Abdul Salam Abu Al-Qahf Strategic Management and Crisis Management (Alexandria, New University, Publishing, 2002)0
- House Adnan Hassan, And Jacob Abdullah Abu Hail: Methodological Foundations and Statistical Uses in Educational Research and Humanities, First Edition (Amman) Ithra for Publishing and Distribution, (2009)0
- Waz bin Muhammad The Intruder, Modern Communication Technologies in Security, Positive and Negative Aspects : ). (Riyadh, Prince Nayef University for Security. Science, 1998)0
- Youssef Mostafa, Educational Administration: New Approaches to a New World, First Edition (Egypt, Dar Al-Fikr - (2005).

## الملحق (1)

استبانة الدراسة بصورتها الأولى

أولاً: الاتصال الإداري:

المجال الأول: طرائق الاتصال الإداري:			
ت	الفقرات	يصلح	لا يصلح
1	قنوات الاتصال داخل المدرسة تمثل وسيلة رسمية مهمة.		
2	الأوامر المكتوبة ورقياً يُعتمد عليها في الاتصالات الرسمية.		
3	تستخدم تطبيقات (الموبايل) عند الاتصال بالجهات العليا.		
4	تمتلك المدرسة قاعة خاصة لتقنيات الحاسوب تستخدم للاتصالات الإدارية.		
5	يستخدم الاتصال الإداري، للتبليغ عن الشكاوى التي تحصل داخل المدرسة.		
6	استخدام الاتصال الإداري عن طريق (التعليمات والأوامر) في خدمة الإدارة المدرسية.		
7	يستخدم الاتصال الشفوي بين المشرفين وإدارة المدرسة أكثر من الاتصال المكتوب.		
8	تستخدم المؤسسة التربوية في اتصالاتها الداخلية والخارجية البريد الإلكتروني الخاص.		
9	يستخدم الاتصال الكتابي لتفسير تفاصيل الفكرة عن الكتب والرسمية وبياتها.		
10	عن طريق المقابلات التي تجريها إدارة المدرسة وملاكها مع الطلبة يمكن أن تسهم في حل العديد من المشكلات الطلابية.		
11	يُعَدّ الاتصال غير الرسمي أحد مصادر المعلومات للإدارة المدرسية وملاكها.		
المجال الثاني: مهارات الاتصال الإداري:			
1	تستخدم إدارة المدرسة والملاك التعليمي، الاتصال الإداري وسيلة لتطوير العلاقات مع المجتمع المحلي.		
2	يكون الاتصال الإداري من الجهات العليا في المؤسسة التربوية محددة وواضحة.		
3	يستخدم في الاتصال الإداري أسلوب سهل ولغة واضحة في أثناء الاتصال.		
4	يتابع سير الأعمال في المدرسة بصورة دائمية عن طريق الاتصال.		
5	أطور قدراتي بصورة دائمة على استخدام الوسائل الحديثة للاتصال مع الآخرين.		
6	أشارك بفاعلية عالية في الدورات التربوية على الانترنت.		
7	يحدد المسؤول في المؤسسة التربوية الهدف من الاتصال بصورة دقيقة.		
8	تشجيع الملاك التعليمي على استخدام تقنية الحاسوب في الرسائل الاتصالية.		
9	يطور مدير المدرسة الاتصال الإداري لملاكها التعليمي، عن طريق مشاركتهم		

			المستمرة في الدورات التدريبية لهم.
10			يستخدم الاتصال الإداري لأغراض التوجيه والإرشاد داخل المدرسة في الظروف جميعها.
11			تسهم مهارات الاتصال الإداري في سرعة وصول المعلومات لمدرء المدارس وتقليل الجهد والوقت اللازمين لاتخاذ القرار وتسهيل الإجراءات.
المجال الثالث: صعوبات الاتصال الإداري ومعوقاته:			
1			تمتاز بعض الرسائل في ضعف صياغتها اللغوية.
2			عدم إشراك العاملين في المدرسة في دورات، للإفادة من تقنية الاتصال الحديث.
3			وجود ضعف لدى الملاك التعليمي في مهارات الاتصالات الأساسية.
4			عدم وجود حوافر معنوية لدعم عملية الاتصال الإداري داخل المؤسسة التربوية.
5			عدم استخدام المصطلحات اللغوية المناسبة في أثناء الاتصال، بسبب سوء فهم لدى إدارة المدرسة.
6			العوامل النفسية السينة، مثل: (الارتباك، القلق، التوتر) تؤثر سلباً في عملية الاتصال.
7			ازدواجية القيادة في إدارة الاتصال الإداري تُعد من أبرز المعوقات.
8			تؤدي المركزية في المؤسسة التربوية إلى بطء عملية الاتصال الإداري.
9			من الصعوبة استخدام طرائق الاتصال الحديثة في المدرسة، بسبب عدم امتلاكها لها، مما يؤثر سلباً في عملية الاتصال والمدرسة بصورة عامة.
10			تعدد قنوات الاتصال وكثرتها تُعد عائقاً في تحقيق الاتصال الجيد.
11			يُعد الضوضاء والتشويش في أثناء استقبال الاتصال أمراً سلبياً.

## ثانياً: إدارة الأزمات التربوية:

المجال الأول: التخطيط لإدارة الأزمات التربوية:			
1			تتوقع إدارة المدرسة وملاكها التعليمي، الأزمات المستقبلية.
2			العمل على تطبيق الإجراءات الوقائية، لعدم حدوث الأزمات التربوية والتعليمية ضمن تخطيط مسبق.
3			تعمل إدارة المدرسة على وضع لوائح ونظم السلامة من الأزمات.
4			إيجاد طرائق وآليات، للكشف المبكر عن حدوث الأزمات التربوية على وفق تخطيط علمي سليم.
5			تطوير الهياكل التخطيطية في ضوء طبيعة الأزمات التربوية وحجمها.
6			تنمية قدرات التخطيط والمهارات لدى الملاك التعليمي بوساطة توافر دورات تدريبية لهم.
7			أخذ الإدارة والملاك التعليمي المشكلات المسببة للأزمات التربوية على محمل الجد.
8			استعانة المؤسسة التربوية بمختصين في مجال التخطيط التربوي عند وضع خطط للإدارة الأزمات التربوية.
9			إيجاد حلول مسبقة لمواجهة الأزمات المتوقعة الحدوث في المؤسسة التربوية بتخطيط معد لها.
10			وضع خطط قصيرة وطويلة المدى، لمواجهة الأزمات التربوية المتوقعة.
المجال الثاني: القيادة لإدارة الأزمات التربوية:			
1			ضرورة امتلاك الملاك التعليمي صفات قيادية تؤهله للتعامل مع الأزمات التربوية بصورة فعالة.
2			على القيادة في المؤسسة التربوية أن تكون لديها القدرة على تحديد أبعاد الأزمة التربوية.
3			ضرورة رفع الروح المعنوية لدى الملاك التعليمي عند وقوع الأزمات التربوية.
4			تشكيل فريق مدرسي يعمل بروح قيادة واحدة لإدارة الأزمة المدرسية.
5			العناية في الوقت الزمني عند اتخاذ القرار وقت وقوع الأزمة.

6	ضرورة امتلاك مدير المدرسة الكفايات القيادة اللازمة على اتخاذ القرار السليم في ظروف الأزمة التربوية.
7	توزيع فريق العمل المدرسي على وفق ما يمتلكون من قدرات قيادية وإمكانيات العمل على إدارة الأزمة.
8	ضرورة استخدام وسائل معلوماتية وتقنية حديثة في مواجهة الأزمات التربوية.
9	على الملاك التعليمي ومدير المدرسة اقتراح بدائل في أثناء وقوع الأزمة.
10	يعمل القائد الناجح على توظيف الأزمة لمصلحة المدرسة وتحسين أوضاعها.
11	يستفيد القائد الناجح من خبرات الآخرين من ناحية الإيجابية للسيطرة على الأزمة المدرسية.
المجال الثالث: التكنولوجيا ونظم المعلومات الاتصالية لإدارة الأزمات التربوية:	
1	العناية بدقة المعلومات وتكاملية إدارة الأزمة من لدن إدارة المدرسة وملاكها.
2	ضرورة وجود قاعدة بيانات متكاملة لدى إدارة المدرسة وملاكها التعليمي بشأن إدارة الأزمات التربوية.
3	توسيع مصادر الحصول على المعلومات المسموعة والمقروءة منها.
4	الحرص على كتابة تقرير شامل بشأن الأزمة التربوية للدرّ على الاستفسارات الواردة من الجهات العليا في المؤسسة التربوية.
5	تنظيم عملية الاتصال الإداري بين إدارة المدرسة والجهات الخارجية الساندة لها وبين أعضاء الملاك التعليمي من جهة أخرى.
6	ضرورة المحافظة على سرية الاتصالات الخاصة بالمدرسة عند وقوع الأزمة.
7	يسهم وجود نظم اتصالات عديدة ومتنوعة إيجابياً لإدارة الأزمات التربوية.
8	متابعة صيانة الأجهزة الخاصة بوسائل الاتصال المختلفة من لدن إدارة المدرسة وملاكها.
9	تذليل الصعوبات والمعوقات في عملية الاتصال والتعامل مع الأشخاص الذين لهم أثر في مواجهة الأزمة ونقل المدرسة.
10	ضرورة وجود طرائق اتصال متعددة مع الجهات الحكومية في أثناء وقوع الأزمات التربوية.

## الملحق (2)

استبانة الدراسة بصورتها النهائية

أولاً: الاتصال الإداري:

ت	الفقرات	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبداً
1	قنوات الاتصال داخل المدرسة تمثل وسيلة رسمية مهمة.					
2	الأوامر المكتوبة ورقياً يُعتمد عليها في الاتصالات الرسمية.					
3	تمتلك المدرسة قاعة خاصة لتقنيات الحاسوب تستخدم للاتصالات الإدارية.					
4	يستخدم الاتصال الإداري، للتبليغ عن الشكاوى التي تحصل داخل المدرسة.					
5	استخدام الاتصال الإداري عن طريق (التعليمات والأوامر) في خدمة الإدارة المدرسية.					
6	يستخدم الاتصال الشفوي بين المشرفين وإدارة المدرسة أكثر من الاتصال المكتوب.					
7	تستخدم المؤسسة التربوية في اتصالاتها الداخلية والخارجية البريد الإلكتروني الخاص.					
8	يستخدم الاتصال الكتابي لتفسير تفاصيل الفكرة عن الكتب والرسمية وبيانها.					
9	عن طريق المقابلات التي تجريها إدارة المدرسة وملاكها مع الطلبة يمكن أن تسهم في حل العديد من المشكلات الطلابية.					
10	يُعدّ الاتصال غير الرسمي أحد مصادر المعلومات للإدارة المدرسية وملاكها.					
11	تستخدم إدارة المدرسة والملاك التعليمي، الاتصال الإداري وسيلة لتطوير العلاقات مع المجتمع المحلي.					

12	يكون الاتصال الإداري من الجهات العليا في المؤسسة التربوية محددة وواضحة.
13	يستخدم في الاتصال الإداري أسلوب سهل ولغة واضحة في أثناء الاتصال.
14	أطور قدراتي بصورة دائمة على استخدام الوسائل الحديثة للاتصال مع الآخرين.
15	أشارك بفاعلية عالية في الدورات التربوية على الانترنت.
16	يحدد المسؤول في المؤسسة التربوية الهدف من الاتصال بصورة دقيقة.
17	تشجيع الملاك التعليمي على استخدام تقنية الحاسوب في الرسائل الاتصالية.
18	يطور مدير المدرسة الاتصال الإداري لملاكها التعليمي، عن طريق مشاركتهم المستمرة في الدورات التدريبية لهم.
19	يستخدم الاتصال الإداري لأغراض التوجيه والإرشاد داخل المدرسة في الظروف جميعها.
20	تسهم مهارات الاتصال الإداري في سرعة وصول المعلومات لمدراس المدارس وتقليل الجهد والوقت اللازمين لاتخاذ القرار وتسهيل الإجراءات.
21	تمتاز بعض الرسائل في ضعف صياغتها اللغوية.
22	عدم إشراك العاملين في المدرسة في دورات، للإفادة من تقنية الاتصال الحديث.
23	وجود ضعف لدى الملاك التعليمي في مهارات الاتصالات الأساسية.
24	عدم وجود حوافز معنوية لدعم عملية الاتصال الإداري داخل المؤسسة التربوية.
25	عدم استخدام المصطلحات اللغوية المناسبة في أثناء الاتصال، بسبب سوء فهم لدى إدارة المدرسة.
26	العوامل النفسية السيئة، مثل: (الارتباك، القلق، التوتر) تؤثر سلباً في عملية الاتصال.
27	ازدواجية القيادة في إدارة الاتصال الإداري تُعد من أبرز المعوقات.
28	تؤدي المركزية في المؤسسة التربوية إلى بطء عملية الاتصال الإداري.
29	من الصعوبة استخدام طرائق الاتصال الحديثة في المدرسة، بسبب عدم امتلاكها لها، مما يؤثر سلباً في عملية الاتصال والمدرسة بصورة عامة.
30	يُعدّ الضوضاء والتشويش في أثناء استقبال الاتصال أمراً سلبياً.

## ثانياً: إدارة الأزمات التربوية:

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	تتوقع إدارة المدرسة وملاكها التعليمي، الأزمات المستقبلية.					
2	العمل على تطبيق الإجراءات الوقائية، لعدم حدوث الأزمات التربوية والتعليمية ضمن تخطيط مسبق.					
3	تعمل إدارة المدرسة على وضع لوائح ونظم السلامة من الأزمات.					
4	إيجاد طرائق وآليات، للكشف المبكر عن حدوث الأزمات التربوية على وفق تخطيط علمي سليم.					
5	تطوير الهياكل التخطيطية في ضوء طبيعة الأزمات التربوية وحجمها.					
6	تنمية قدرات التخطيط والمهارات لدى الملاك التعليمي بوساطة توافر دورات تدريبية لهم.					
7	أخذ الإدارة والملاك التعليمي المشكلات المسببة للأزمات التربوية على محمل الجد.					
8	استعانة المؤسسة التربوية بمختصين في مجال التخطيط التربوي عند وضع خطط للإدارة الأزمات التربوية.					
9	إيجاد حلول مسبقة لمواجهة الأزمات المتوقعة الحدوث في المؤسسة التربوية بتخطيط معد لها.					
10	وضع خطط قصيرة وطويلة المدى، لمواجهة الأزمات التربوية المتوقعة.					
11	ضرورة امتلاك الملاك التعليمي صفات قيادية توهمه للتعامل مع الأزمات التربوية بصورة فعالة.					
12	على القيادة في المؤسسة التربوية أن تكون لديها القدرة على تحديد أبعاد الأزمة					

					التربوية.	
13					ضرورة رفع الروح المعنوية لدى الملاك التعليمي عند وقوع الأزمات التربوية.	
14					تشكيل فريق مدرسي يعمل بروح قيادة واحدة لإدارة الأزمة المدرسية.	
15					العناية في الوقت الزمني عند اتخاذ القرار وقت وقوع الأزمة.	
16					ضرورة امتلاك مدير المدرسة الكفايات القيادة اللازمة على اتخاذ القرار السليم في ظروف الأزمة التربوية.	
17					توزيع فريق العمل المدرسي على وفق ما يمتلكون من قدرات قيادية وإمكانيات العمل على إدارة الأزمة.	
18					على الملاك التعليمي ومدير المدرسة اقتراح بدائل في أثناء وقوع الأزمة.	
19					يعمل القائد الناجح على توظيف الأزمة لمصلحة المدرسة وتحسين أوضاعها.	
20					يستفيد القائد الناجح من خبرات الآخرين من ناحية الإيجابية للسيطرة على الأزمة المدرسية.	
21					العناية بدقة المعلومات وتكاملية لإدارة الأزمة من لدن إدارة المدرسة وملاكها.	
22					ضرورة وجود قاعدة بيانات متكاملة لدى إدارة المدرسة وملاكها التعليمي بشأن إدارة الأزمات التربوية.	
23					توسيع مصادر الحصول على المعلومات المسموعة والمقروءة منها.	
24					الحرص على كتابة تقرير شامل بشأن الأزمة التربوية للدرّ على الاستفسارات الواردة من الجهات العليا في المؤسسة التربوية.	
25					تنظيم عملية الاتصال الإداري بين إدارة المدرسة والجهات الخارجية الساندة لها وبين أعضاء الملاك التعليمي من جهة أخرى.	
26					يسهم وجود نظم اتصالات عديدة ومتنوعة إيجابياً لإدارة الأزمات التربوية.	
27					متابعة صيانة الأجهزة الخاصة بوسائل الاتصال المختلفة من لدن إدارة المدرسة وملاكها.	
28					تذليل الصعوبات والمعوقات في عملية الاتصال والتعامل مع الأشخاص الذين لهم أثر في مواجهة الأزمة ونقل المدرسة.	
29					ضرورة وجود طرائق اتصال متعددة مع الجهات الحكومية في أثناء وقوع الأزمات التربوية.	