

جامعة ميدأوشن



كلية العلوم الإنسانية

ماجستير القيادة التربوية

أثر مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس في جودة اتخاذ القرار

التربوي: دراسة ميدانية

إعداد الطالبة/

حنين طارق ولي

٢٥٢٠٠١٢٠٠

إشراف/

.د

العام الدراسي: 2025

3		مقدمة:
4		مشكلة الدراسة
5		أهمية الدراسة:
6		أهداف الدراسة:
7		تساؤلات الدراسة
8		فروض الدراسة:
9		الدراسات السابقة:
17		الفجوة البحثية:
18		المنهجية وطرق البحث:
19		رابعاً: أداة الدراسة
22		المراجع

مقدمة:

تُعدّ المنظومة التعليمية من أهم المؤسسات التي تنهض عليها المجتمعات الحديثة، إذ تقوم بدور محوري في تشكيل الوعي الإنساني، وتنمية المهارات، وصناعة رأس المال البشري القادر على الإسهام في التنمية الشاملة، ويقوم التعليم بوصفه منظومة اجتماعية وثقافية على مجموعة من العمليات التفاعلية التي يُعدّ التواصل فيها حجر الأساس لبناء المعرفة وتبادل الخبرات وإدارة المواقف التعليمية، فالتواصل الإنساني عموماً يشكل الإطار الذي تتحرك فيه العلاقات المهنية والاجتماعية داخل المؤسسات، ويُعدّ وسيلة نقل الأفكار وتفسيرها وتوجيهها، مما يجعله مكوناً بنيوياً لا غنى عنه في أي عملية تربوية متكاملة (أبوتبل وآخرون، 2022).

ويمثّل التواصل اللغوي إحدى أهم صور التواصل في المؤسسات التربوية، إذ يعتمد المدير والمعلم والمتعلم على المهارات اللغوية لتبادل المعلومات، وتفسير المواقف، وبناء الفهم المشترك الذي يسهم في ضبط التفاعلات التربوية، ويُنظر إلى القدرة اللغوية، شفهيّة كانت أم كتابيّة، باعتبارها مؤشراً مهماً على مستوى الكفاءة المهنية للعاملين في التعليم، نظراً لارتباطها بقدرتهم على التعبير الدقيق، والإقناع، وتنظيم الأفكار، وصياغة الرسائل التربوية بصورة واضحة. (صديقي، 2024).

و يُعدّ التواصل اللغوي أحد أهم الأدوات التي يُمارس من خلالها المدير مهامه الإدارية والتربوية، فالإدارة التعليمية تعتمد على القدرة على الحوار، وإدارة الاجتماعات، وتوجيه العاملين، وصياغة القرارات والتعاميم والخطط المدرسية، وتُبرز الأدبيات التربوية الحديثة أهمية الاتصال بين-شخصي واللغوي في الإدارة المدرسية، بوصفه عاملاً ضرورياً لتنسيق الجهود، وتنظيم العمل، وتعزيز العلاقات المهنية بين العاملين في المؤسسة التعليمية. (Hariyanto et al., 2021).

كما تُعدّ عملية اتخاذ القرار التربوي إحدى أهم الوظائف القيادية المعتمدة على التواصل اللغوي، إذ تتطلب الموازنة بين المعلومات المتاحة، وصياغة البدائل، والتواصل مع مختلف الأطراف ذات العلاقة، ويتضمن اتخاذ القرار مراحل متعددة تبدأ بالتشخيص والتحليل، مروراً بفهم المعطيات، وانتهاءً بصياغة القرار وإعلانه وتفسير مبرراته للعاملين، وكل مرحلة من هذه المراحل تعتمد بصورة أساسية على كفاءة المدير في استخدام اللغة بوضوح ودقة، وامتلاكه مهارات التعبير التي تسهم في توجيه العمل المدرسي وتعزيز الفاعلية الإدارية. (Herman & Khalaf, 2024).

وفي ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها النظم التعليمية، ازدادت الحاجة إلى قادة قادرين على اتخاذ قرارات مبنية على أسس معرفية واضحة، ومنسجمة مع طبيعة التغيرات التربوية. فالمدير المعاصر يواجه تحديات مهنية تتعلق بإدارة الموارد، وضبط الممارسات التدريسية، وتنظيم الجهود المدرسية، وتطوير البيئة التعليمية بما يتوافق مع السياسات الوطنية. وقد لفتت الأدبيات إلى الدور القيادي للمدير في تنفيذ البرامج التربوية والمناهج الحديثة، وما تتطلبه من قدرة لغوية تُعينه على توجيه المعلمين وبناء رؤية مشتركة حول أولويات العمل المدرسي. (Wijayanti et al., 2024)

و تُعدّ مهارات التواصل اللغوي عنصراً أساسياً في تمكين المدير من ممارسة دوره القيادي بكفاءة. فإتقان مهارات الاستماع، والتعبير الشفهي، والتواصل الكتابي يسهّل إدارة الحوارات المهنية، وتوثيق القرارات، وإيصال الرسائل التربوية للعاملين، كما ترتبط هذه المهارات بفاعلية المدير في تنظيم العمل المدرسي، والتعامل مع المواقف اليومية التي تتطلب وضوحاً لغوياً وقدرة على التعبير الدقيق. (حبشي، 2023).

وفي ضوء هذا التداخل بين القيادة المدرسية ومهارات التواصل اللغوي، تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين هذه المهارات وبين جودة اتخاذ القرار التربوي، خاصة في السياق المدرسي السعودي الذي يشهد جهوداً تطويرية واسعة تستدعي تعزيز كفاءة القيادات المدرسية لغوياً وإدارياً، ويزداد هذا الاهتمام مع التحولات التعليمية التي تشهدها مدينة الرياض، والتي تتطلب اتخاذ قرارات تربوية مبنية على تواصل مهني فعّال، يعكس قدرة المدير على بناء بيئة مدرسية تتسم بالتعاون والتنظيم والتطوير المستمر (الساعدي، 2022).

وبناءً على ذلك، تنطلق الدراسة الحالية من الحاجة إلى فهم الدور الذي تؤديه مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس في جودة اتخاذ القرارات التربوية، وذلك في سياق يتطلب كفاءات قيادية عالية، ولغة تربوية دقيقة، وإدارة مدرسية واعية بتحديات الواقع المهني ومتطلبات التطوير.

مشكلة الدراسة

تعدّ مهارات التواصل اللغوي إحدى الركائز الجوهرية التي يقوم عليها العمل القيادي في المؤسسات التعليمية، إذ يلعب التواصل الفعّال دوراً رئيساً في بناء العلاقات المهنية، وإدارة المواقف التربوية، وتعزيز المناخ المدرسي القائم على التعاون، وقد بينت العديد من الدراسات أن جودة الاتصال لدى القيادات

المدرسية تسهم في رفع كفاءة العمل التربوي، كما أظهرت دراسة (Hariyanto et al., 2021) أن الاتصال البين-شخصي المؤسس على الحوار والمشاركة يسهم في تحسين جودة التعليم داخل المدارس، وأكدت دراسة (Herman & Khalaf, 2024) أن فاعلية الإشراف الأكاديمي وتنفيذ برامج ترتبط بمدى قدرة المديرين على التواصل الواضح واتخاذ قرارات مدروسة قائمة على المعطيات الميدانية.

و تتزايد أهمية جودة اتخاذ القرار التربوي بوصفه أحد أهم الأدوار القيادية لمديري المدارس، حيث تشير دراسات عدة إلى أن اتخاذ القرار الفعال يستلزم مهارات في جمع المعلومات وتحليلها والتواصل بشأنها، كما أبرزت دراسة (Wijayanti et al., 2024) أن نجاح تنفيذ المناهج الجديدة يعتمد بشكل كبير على قدرة المديرين على اتخاذ قرارات تربوية مدروسة تستند إلى تواصل واضح وإدارة فعالة للموارد، وقد أظهرت دراسات أخرى مثل (ناصر، 2021) أن جودة القرار ترتبط ارتباطاً وثيقاً بامتلاك القائد التربوي لمهارات التفكير الإبداعي والتواصل المنهجي.

وعلى الرغم من الأهمية البالغة للتواصل اللغوي في العملية القيادية، فإن عدداً من الدراسات العربية أظهرت وجود قصور في مهارات التواصل لدى العاملين في الميدان التربوي، مثل دراسة (صديقي، 2024) التي بينت ضعف استخدام اللغة الفصحى في المواقف التعليمية، ودراسة (بن ميهوب وآخرون، 2024) التي أظهرت تفاوتاً في مهارات التواصل لدى الطلبة، مما يشير إلى وجود إشكالية أعم في البيئة التعليمية تتعلق بالقدرة اللغوية وجودة التفاعل، مما يثير تساؤلاً حول مدى تمكن مديري المدارس بوصفهم القادة التربويين من امتلاك المهارات اللغوية اللازمة لاتخاذ قرارات فعالة تسهم في تطوير المدرسة ورفع جودة مخرجاتها، ومن ثم فإن أساس المشكلة يتمثل في غياب أدلة كافية حول طبيعة العلاقة بين مهارات التواصل اللغوي وجودة اتخاذ القرار التربوي لدى مديري المدارس في البيئة التعليمية السعودية، ولا سيما في مدينة الرياض.

وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما أثر مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس في مدينة الرياض في جودة اتخاذ القرار التربوي؟

أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية:

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات التربوية المرتبطة بمهارات التواصل اللغوي لدى القيادات المدرسية، وذلك من خلال تناول هذا المتغير الحيوي بوصفه أحد محددات فاعلية القيادة التعليمية المعاصرة.
- تقدم الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا يوضح العلاقة بين التواصل اللغوي وجودة اتخاذ القرار التربوي، مما يساعد على بناء قاعدة معرفية علمية يمكن الرجوع إليها في دراسات لاحقة.
- تسد الدراسة فجوة بحثية تتمثل في ندرة الدراسات العربية التي تناولت أثر مهارات التواصل اللغوي على عمليات اتخاذ القرار داخل البيئة المدرسية.
- تمد الباحثين والمختصين بنموذج بحثي قابل للتطبيق والتطوير، مما يفتح المجال أمام بحوث كمية ونوعية أكثر تعمقاً في مجالات القيادة التعليمية والتواصل.

ثانياً: الأهمية العملية للدراسة

- تقدم الدراسة مؤشرات واقعية يمكن أن يستفيد منها صانعو القرار التربوي في تطوير برامج إعداد وتدريب مديري المدارس، بما يعزز مهارات التواصل لديهم ويرفع كفاءة أدائهم الإداري.
- تساعد نتائج الدراسة في تحسين جودة القرارات التربوية داخل المدارس من خلال الكشف عن المهارات اللغوية التي ينبغي تعزيزها لدى المديرين لرفع مستوى الفاعلية الإدارية.
- تمكن المشرفين التربويين ومديري التربية من تشخيص جوانب القوة والقصور في التواصل اللغوي لدى القيادات المدرسية، وتوجيه خطط التنمية المهنية وفق ذلك.
- تسهم في الارتقاء بمستوى الأداء المدرسي عبر تعزيز اتخاذ قرارات مبنية على تواصل فعال، بما ينعكس على جودة البيئة التعليمية ومخرجاتها.
- تقدم توصيات عملية قابلة للتطبيق يمكن الاستفادة منها في تصميم برامج تدريبية، وورش عمل، ودورات تطوير مهني تستهدف تحسين مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس..

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق التعرف إلى أثر مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس في جودة اتخاذ القرار التربوي، بوصفها إحدى الكفايات القيادية الأساسية في الإدارة التعليمية.

وتتفرع منه عدة اهداف فرعية :

- تحليل مستوى مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس في أبعادها المختلفة، بما يشمل مهارات التواصل الشفهي، والاستماع الفعال، والتواصل الكتابي، والتعبير اللغوي.
- تحديد مستوى جودة اتخاذ القرار التربوي لدى مديري المدارس، من خلال دراسة مراحل تشخيص المشكلات، وجمع المعلومات، وبناء البدائل، وصياغة القرار وتنفيذه.
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين مهارات التواصل اللغوي وجودة اتخاذ القرار التربوي لدى مديري المدارس.
- استقصاء الفروق في مهارات التواصل اللغوي وجودة اتخاذ القرار التربوي بحسب متغيرات ديموغرافية ومهنية، مثل الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الإداري.
- صياغة مجموعة من المقترحات والتوصيات التربوية التي يمكن أن تسهم في تطوير مهارات التواصل اللغوي لدى القيادات المدرسية، وتعزيز قدرتهم على اتخاذ القرارات التربوية بكفاءة وفاعلية.

تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة الرئيسة والفرعية الآتية:

ما أثر مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس في جودة اتخاذ القرار التربوي؟

وينتزع عنه الأسئلة التالية:

- ✗ التعرف إلى أثر مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس في جودة اتخاذ القرار التربوي، بوصفها إحدى الكفايات القيادية الأساسية في الإدارة التعليمية ، وتتفرع منه عدة أسئلة الفرعية :
- ✗ تحليل مستوى مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس في أبعادها المختلفة، بما يشمل مهارات التواصل الشفهي، والاستماع الفعال، والتواصل الكتابي، والتعبير اللغوي.
- ✗ تحديد مستوى جودة اتخاذ القرار التربوي لدى مديري المدارس، من خلال دراسة مراحل تشخيص المشكلات، وجمع المعلومات، وبناء البدائل، وصياغة القرار وتنفيذه.

✕ الكشف عن طبيعة العلاقة بين مهارات التواصل اللغوي وجودة اتخاذ القرار التربوي لدى مديري المدارس.

✕ استقصاء الفروق في مهارات التواصل اللغوي وجودة اتخاذ القرار التربوي بحسب متغيرات ديموغرافية ومهنية، مثل الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الإداري.

✕ صياغة مجموعة من المقترحات والتوصيات التربوية التي يمكن أن تسهم في تطوير مهارات التواصل اللغوي لدى القيادات المدرسية، وتعزيز قدرتهم على اتخاذ القرارات التربوية بكفاءة وفاعلية.

فروض الدراسة:

تتطلب الدراسة من الفروض الآتية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس وجودة اتخاذ القرار التربوي.

وتتفرع منه فرضيات فرعية :

✕ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس تبعاً لبعض المتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

✕ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة اتخاذ القرار التربوي تبعاً لبعض المتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

✕ تسهم مهارات التواصل اللغوي بأبعادها المختلفة في التنبؤ بجودة اتخاذ القرار التربوي لدى مديري المدارس..

الدراسات السابقة:

دراسة (Hariyanto et al., 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الاتصال البين-شخصي لرؤساء المدارس الدينية (المدارس/المدارس الإسلامية - المدارس) بأبعاده (الاتصال في صنع القرار، الاتصال في وضع سياسات تحسين الجودة، العوامل الداعمة للاتصال، ومعوّقات الاتصال في اتخاذ القرار) على تحسين جودة التعليم والارتقاء بمستوى الطلبة في مدرسة MTs Ummi Lubuk Pakam. استخدمت الدراسة المنهج النوعي بالاعتماد على الملاحظة، والمقابلات، وتحليل الوثائق بوصفها أدوات لجمع البيانات. وتكوّنت العينة من رئيس المدرسة، وعدد من المعلمين، وأفراد مجتمع المدرسة ممن شاركوا في عمليات الاتصال واتخاذ القرار.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الاتصال البين-شخصي لدى رئيس المدرسة يجري بطريقة فعّالة من خلال طرح المشكلات للنقاش والاستماع إلى آراء جميع المعلمين والعاملين، مع ترسيخ قيم الأسرة والانتماء داخل المدرسة، مما عزز الولاء المهني وروح المسؤولية المشتركة نحو تحسين الجودة. كما بينت النتائج أن نظام اتخاذ القرار القائم على المداولة أسهم في الوصول إلى قرارات أكثر قبولاً وفاعلية. وأشارت النتائج كذلك إلى أن جهود تحسين جودة الطلبة تمثلت في تقديم برامج مدرسية متعددة وأنشطة لا صفية تهدف إلى تنمية مهارات المتعلمين وبناء شخصيتهم.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مهارات الاتصال البين-شخصي لدى قادة المدارس الدينية، وتبني ممارسات تشاركية في صنع القرار، إضافة إلى تطوير برامج مدرسية مستدامة تعزز الجودة الشاملة للمتعلمين، والاهتمام بدراسة المعوّقات التي قد تحدّ من فعالية الاتصال بهدف معالجتها ودعم بيئة مدرسية أكثر تفاعلاً وإنتاجية.

دراسة (Herman & Khalaf, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على توقعات مديري المدارس نحو عملية اتخاذ القرار في برامج الإشراف الأكاديمي بأبعادها (التخطيط، اتخاذ القرار، تنفيذ البرنامج، المراجعة والتقويم، المتابعة وتحسين الأداء) على تحسين أداء المعلمين ضمن سياق الإشراف الأكاديمي الموجه نحو تطوير الممارسات التدريسية. استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة مع الاعتماد على المقابلات والملاحظات وتحليل الوثائق بوصفها

أدوات لجمع البيانات. وتكوّنت عينة الدراسة من مجموعة من مديري المدارس والمعلمين والوثائق المرتبطة ببرامج الإشراف الأكاديمي.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن توقعات التخطيط لبرامج الإشراف الأكاديمي لدى المديرين مرتفعة، وتشمل مراعاة احتياجات المعلمين، وإشراك مختلف مكونات المدرسة، وربط البرنامج بالأنشطة المدرسية الأخرى. كما أوضحت النتائج أن توقعات اتخاذ القرار وتنفيذ البرنامج محققة بدرجة جيدة من خلال ترسيخ العمل الجماعي، وزيادة زيارات الإشراف الصفي، وتطوير مهنية المعلمين. إلا أن الدراسة بينت وجود قصور في عملية المراجعة والتقييم والمتابعة، حيث لم ترقّ التوقعات المتعلقة بمناقشة القرارات، والبحث عن حلول التحسين، وتعزيز أداء المعلمين إلى المستوى المنشود.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز قدرات مديري المدارس في جوانب تقييم القرارات ومتابعتها، وتطوير آليات منهجية لربط نتائج الإشراف الأكاديمي بخطط تحسين أداء المعلمين، إلى جانب تشجيع المزيد من الدراسات المستقبلية التي تتعمق في توقعات المديرين بوصفهم مشرفين أكاديميين، خاصة فيما يتعلق باتخاذ القرار وتحسين الأداء التعليمي، بما يساهم في الارتقاء بجودة التعليم ونتائج التعلم لدى الطلبة.

دراسة (Wijayanti et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور اتخاذ القرار لدى مديري المدارس في تنفيذ منهج «ميرديكا» بأبعاده (اتخاذ القرار التربوي، القيادة التعليمية، إدارة الموارد، وبناء الشراكات المدرسية) على جودة تنفيذ المنهج وتحسين مخرجات التعليم في المدارس الابتدائية في إندونيسيا. استخدمت الدراسة منهج المراجعة الأدبية عبر تحليل أحدث الدراسات المنشورة في قواعد بيانات Google Scholar و ERIC و ScienceDirect و PubMed، مستعينة بأدوات تنظيم المعرفة مثل Open Knowledge Maps. وتكوّنت العينة من مجموعة من الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت تنفيذ منهج «ميرديكا» وقرارات المديرين في السياق التعليمي الإندونيسي.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن قرارات المديرين تمثل عاملاً محورياً في نجاح تنفيذ منهج «ميرديكا»، وأن جودة القرار ترتبط بامتلاك المديرين مهارات قيادية واضحة، وفهماً عميقاً للمنهج، وقدرة على إدارة الموارد وتفعيل التعاون بين الأطراف التربوية. كما أشارت النتائج إلى أن تنفيذ منهج «ميرديكا» يمثل

تحولاً جوهرياً في النظام التعليمي الإندونيسي، يتطلب تدريباً كافياً ودعمًا مؤسسياً وموارد مناسبة لضمان التطبيق الفعال.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج إعداد وتدريب المديرين في مجالات القيادة واتخاذ القرار التربوي، وتوفير موارد كافية لدعم تنفيذ المنهج، وتوجيه مزيد من البحوث الميدانية لرصد الممارسات الفعلية لمديري المدارس في تطبيق منهج «ميرديكا» وربطها بالتحولات التربوية الراهنة

دراسة (صديقي، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تمكن المعلمين من استخدام اللغة العربية الفصحى في التواصل داخل القسم بأبعاده (القراءة الصحيحة، السماع والفهم الجيد، والتعبير السليم بشقيه الكتابي والشفوي) على كفاءة التواصل التربوي واللغوي في المواقف التعليمية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، وتكونت العينة من عدد من معلمي اللغة العربية في مراحل تعليمية مختلفة تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى استخدام المعلمين للغة الفصحى لا يزال دون المستوى المطلوب في بعض المهارات، خصوصاً في جانب التعبير الشفوي، بينما كان الأداء أفضل في القراءة والفهم. كما أظهرت النتائج أن تمكن المعلم من الفصحى يساهم في تحسين بيئة التعلم، وزيادة دافعية المتعلمين نحو استخدام اللغة الصحيحة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج تدريبية لغوية موجهة للمعلمين، تركز على تنمية المهارات الأساسية للفصحى في التواصل اليومي داخل القسم، وإدراج تقييم دوري لمستوى الأداء اللغوي للمعلمين، إضافة إلى تحفيز المتعلمين على التفاعل بالفصحى داخل البيئة الصفية.

دراسة (حبشى، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تنمية مهارة الاستماع بأبعادها (ماهية الاستماع، أنواعه، ودوره في تنمية المهارات اللغوية والتواصل اللغوي) على تحسين الكفايات اللغوية لدى المتعلمين في سياق تعليم اللغة العربية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الموضوع وإمكانه تتبع مفهوم المهارة وتحليل مظاهر حضورها في العملية التعليمية. وتكونت العينة من مجموعة من متعلمي المرحلة المتوسطة ومعلمي اللغة العربية ممن لهم علاقة مباشرة بتدريس المهارات اللغوية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ مهارة الاستماع تشكل أساساً حقيقياً لاكتساب بقية المهارات اللغوية، وأن ضعف الاهتمام بها في المناهج الدراسية انعكس سلباً على مستويات الفهم والتعبير لدى المتعلمين. كما بينت النتائج أنّ تعزيز الاستماع بوصفه مهارة قائمة على التدريب والتمرين يسهم في تحسين الأداء اللغوي العام ورفع كفاءة التواصل داخل القسم.

وأوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في مناهج تعليم اللغة العربية لإدراج برامج منظمة لتنمية مهارة الاستماع، وتدريب المعلمين على طرائق تدريس حديثة تعيد للمهارة مكانتها المركزية، وتوفير أنشطة صفية تفاعلية محفزة على ممارسة الاستماع الفعال، إضافة إلى اعتماد تقويم دوري يقيس مستوى التقدم في هذه المهارة باعتبارها مدخلاً لتطوير بقية المهارات اللغوية.

دراسة (بن ميهوب وآخرون، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى صعوبات تعلّم مهارات التواصل اللغوي في اللغة الإنجليزية بأبعاده (الاستماع، التحدث، القراءة، والكتابة) على أداء الطلبة وقدرتهم على توظيف المهارات التواصلية في المقررات اللغوية في جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم خلال الموسم الجامعي 2021/2022. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة الموضوع، وتكوّنت العينة من عينة عشوائية قوامها 108 طلبة من مختلف المستويات الجامعية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تباين واضح في مستوى صعوبات تعلم مهارات التواصل اللغوي لدى الطلبة، وأن هذه الصعوبات تتفاوت من مهارة إلى أخرى، كما بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المستوى الجامعي في تقدير صعوبات التعلم.

وأوصت الدراسة بضرورة وضع تصورات تربوية تطبيقية لعلاج صعوبات تعلم مهارات التواصل اللغوي في اللغة الإنجليزية، من خلال تعزيز الممارسات الصفية، وتطوير طرائق التدريس، وتوفير أنشطة تدريبية مستمرة للطلبة، مع تحسين بيئة التعلم اللغوي بما يرفع من كفاءتهم التواصلية.

دراسة (ابوطبل وآخرون، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية اللغة بوصفها أداة مركزية في حياة الفرد والمجتمع، وذلك من خلال تحليل أبعادها الرئيسة (وظيفتها في التفاهم الاجتماعي، ودورها في التواصل الإنساني، ومكانتها في التعبير عن الأفكار والعواطف، وعلاقتها بتطور الإنسان ورفقيه، إضافة إلى وظيفتها في حفظ التراث

وبناء الثقافة). كما سعت الدراسة إلى الكشف عن أهمية التواصل اللغوي لدى مختلف فئات المجتمع في ضوء كونه ركناً أساسياً لتبادل الأفكار والمعلومات والمشاعر، وتحقيق الأهداف، واستثمار التفاعل الإنساني في الماضي والحاضر والمستقبل.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لقدرته على رصد الظاهرة اللغوية في سياقها الاجتماعي والثقافي، وتحليل وظائفها وآثارها. وتكوّنت عينة الدراسة من مجموعة من الأفراد يمثلون فئات اجتماعية مختلفة بهدف استقصاء تصوراتهم حول دور اللغة والتواصل في حياتهم اليومية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ اللغة تمثل حجر الزاوية في بناء الوعي الفردي والجمعي، وأنها وسيلة محورية للتعايش الإنساني وتبادل الخبرات، وأن التواصل اللغوي يشكل عنصراً مكملاً للحياة اليومية بما يتيح من تبادل للمعلومات والمشاعر وتحقيق للأهداف. كما أظهرت النتائج أن فعالية التواصل ترتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرة الأفراد على استخدام اللغة بمهارة ووعي وظيفي.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الوعي المجتمعي بأهمية اللغة بوصفها رأس مال ثقافياً ومعرفياً، وإدماج برامج تربوية وتدريبية تُعنى بتنمية مهارات التواصل لدى مختلف الفئات، والعمل على ترسيخ القيم اللغوية التي تسهم في بناء مجتمع متماسك قادر على التفاعل الإيجابي والإنتاج المعرفي.

دراسة (الساعدي، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التواصل اللغوي لدى طلبة المرحلة الإعدادية وتفكيرهم المنتج، وذلك من خلال تحليل بعدي المتغيرين (مستوى التواصل اللغوي، ومستوى التفكير المنتج) والكشف عن أثر بعض المتغيرات الديموغرافية عليهما. وقد اعتمدت الباحثة في جمع البيانات على مقياس التواصل اللغوي لأبو صوواين (2005)، ومقياس التفكير المنتج لـ (Pols (2002) واستخدمت الدراسة المنهج الارتباطي الوصفي لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه، وتكوّنت عينة البحث من مجموعة من طلبة المرحلة الإعدادية من الجنسين.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن طلبة المرحلة الإعدادية يتمتعون بدرجة عالية من التواصل اللغوي، كما أظهرت النتائج تمتعهم بدرجة عالية كذلك من التفكير المنتج. وبينت الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية في التواصل اللغوي تبعاً لمتغير الجنس، في حين ظهرت فروق دالة إحصائية في التفكير المنتج

لصالح الذكور. كما أكدت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التواصل اللغوي والتفكير المنتج لدى أفراد العينة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج تنمية التواصل اللغوي في المرحلة الإعدادية، والعمل على تطوير استراتيجيات تعليمية تنمي مهارات التفكير المنتج بوصفه عنصراً مسانداً للقدرة اللغوية، إلى جانب تشجيع الباحثين على إجراء دراسات أعمق حول العوامل المؤثرة في هذين المتغيرين في مراحل دراسية مختلفة.

دراسة (اليوسفى، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية برنامج قائم على تنمية المهارات غير اللفظية لدى الأطفال ضعاف السمع بأبعاده (مهارات التواصل غير اللفظي، ومظاهر النمو اللغوي المرتبطة بها) على تحسين النمو اللغوي للأطفال ضعاف السمع الذين تتراوح أعمارهم بين 7 و 10 سنوات. استخدمت الدراسة المنهج الشبه التجريبي باعتباره الأنسب لقياس أثر البرنامج التدريبي على أفراد العينة، وتكونت العينة من (31) طفلاً من الفئة ضعيفة السمع. وقد استعان الباحث بمقياس المهارات التواصلية غير اللفظية وبرنامج تدريبي أعدّه خصيصاً لهذه الدراسة، إضافة إلى استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار ويلكوكسون.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى فاعلية البرنامج التدريبي في تحسين المهارات غير اللفظية والنمو اللغوي لدى الأطفال ضعاف السمع، حيث أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين متوسطي رتب درجات القياسين القبلي والبعدي لصالح القياس البعدي، مما يدل على تطور ملحوظ في قدرات أفراد المجموعة التجريبية. كما بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطي رتب درجات القياسين البعدي والتبعي، بما يشير إلى استمرار أثر البرنامج واستقراره بعد فترة المتابعة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام البرامج التدريبية القائمة على تنمية المهارات غير اللفظية لدى الأطفال ضعاف السمع، وتوجيه العاملين في المجال التربوي نحو تبني استراتيجيات تعليمية تفاعلية تُعنى بتحفيز التواصل اللغوي وغير اللفظي، إضافة إلى إجراء دراسات مستقبلية تُعالج جوانب أخرى من المهارات اللغوية لدى هذه الفئة، وتختبر برامج متنوعة في بيئات تعليمية مختلفة.

دراسة (الحضيرى وعبدالعاطى، 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الاتصال اللغوي لدى أطفال التوحد بأبعاده (مهارة التقليد، الانتباه، الفهم والتعرّف، التعبير، والتسمية)، والكشف عن الفروق في مستوى الاتصال اللغوي بين الأطفال الملتحقين بالمراكز التأهيلية العامة والخاصة في مدينة بنغازي. ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لرصد مظاهر الاتصال اللغوي وتشخيص مستوياته. وتكوّنت عينة الدراسة من عينة قصدية تضم (50) طفلاً من أطفال التوحد تراوحت أعمارهم بين (6-14) سنة، موزعين بالتساوي بين مركزين لتأهيل أطفال التوحد (25 طفلاً من كل مركز).

واستخدمت الدراسة استمارة للبيانات الأولية لجمع معلومات شخصية وتشخيصية عن الأطفال، إضافة إلى مقياس تقدير الاتصال اللغوي لدى أطفال التوحد لنصر (2002) المكوّن من (50) موقفاً موزعة على خمسة أبعاد لغوية، وقد جرى التحقق من خصائصه السيكمترية للتأكد من صلاحيته للتطبيق في البيئة الليبية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ ما يقارب نصف أفراد العينة (46%) لديهم مستويات متوسطة فأقل من الاتصال اللغوي. كما أظهرت النتائج أنّ مستويات الاتصال اللغوي المرتفعة والمرتفعة جداً كانت لصالح المركز الليبي التخصصي الخاص بنسبة بلغت (72%). واتضح أنّ مهارة التقليد هي أعلى مهارات الاتصال اللغوي لدى أطفال التوحد، في حين كانت مهارتا الفهم والتعرّف والتسمية هما الأقل نمواً.

وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل البرامج التدريبية الخاصة بتنمية مهارات الاتصال اللغوي لدى أطفال التوحد، مع التركيز على تعزيز مهارتي الفهم والتعرّف والتسمية، إضافة إلى تدريب أولياء الأمور ودمجهم في البرامج التأهيلية بما يساهم في تحسين النمو اللغوي لهذه الفئة وتعزيز قدراتهم التواصلية في حياتهم اليومية.

دراسة (ناصر، 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة اتخاذ القرار الإداري لدى المشرفين التربويين الاختصاصيين بأبعاده (تشخيص المشكلة، جمع المعلومات، صياغة البدائل، اختيار القرار الأنسب، متابعة تنفيذ القرار) وعلى مستوى التفكير الإبداعي لديهم في مديرية تربية محافظة بابل، وكذلك الكشف عن العلاقة بين جودة اتخاذ القرار الإداري والتفكير الإبداعي لدى هذه الفئة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لملاءمته

لطبيعة المشكلة، وتكوّنت العينة من (177) مشرفاً ومشرفة جرى اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع بلغ (267) مشرفاً ومشرفة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ أفراد العينة يمتلكون مستوى جيداً من جودة اتخاذ القرار الإداري، إلى جانب امتلاكهم مهارات التفكير الإبداعي، كما بينت النتائج أنّ صناعة القرار تعتمد على مهارات متعددة من أهمها التفكير الإبداعي، وأن تنمية القدرة على التفكير الإبداعي تُسهم في تحسين ممارسات اتخاذ القرار لدى المشرفين التربويين.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج التدريب والتنمية المهنية التي تستهدف رفع كفاءة المشرفين التربويين في مهارات اتخاذ القرار وربطها بتنمية التفكير الإبداعي، إضافة إلى تطوير بيئة العمل لتكون محفّزاً على الإبداع، وتشجيع استخدام أساليب تنظيمية تدعم المشاركة في صناعة القرار داخل المؤسسات التعليمية. دراسة (عبدالقادر، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية التدخل السيكلوجي باستخدام برنامج إرشادي قائم على مكونات التفكير الإيجابي بأبعاده (إعادة البناء المعرفي، التفاؤل الواقعي، تقدير الذات، إعادة التفسير الإيجابي للمواقف) على تحسين جودة الحياة وتنمية مهارات اتخاذ القرار لدى الشباب الجامعي. استخدمت الدراسة المنهج شبه التجريبي المعتمد على تصميم المجموعتين (التجريبية والضابطة)، وتكوّنت العينة من (64) طالباً وطالبة من طلاب الفرقة الثانية بالمعهد العالي لتكنولوجيا البصريات بالقاهرة، تنوّع إلى مجموعة تجريبية قوامها (32) طالباً وطالبة، وأخرى ضابطة بالعدد نفسه.

واعتمدت الدراسة في جمع البيانات على مقياس جودة الحياة (منسي وكاظم، 2010)، ومقياس مهارات اتخاذ القرار، إضافة إلى برنامج إرشادي قائم على مكونات التفكير الإيجابي، وهما من إعداد الباحثة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى فاعلية البرنامج الإرشادي في تحسين جودة الحياة وتنمية مهارات اتخاذ القرار لدى أفراد المجموعة التجريبية بدرجة كبيرة، حيث ظهر حجم أثر مرتفع للتدخل التدريبي، في حين لم تظهر أي فروق دالة لدى المجموعة الضابطة.

الفجوة البحثية:

تتفق الدراسة الحالية مع عدد كبير من الدراسات السابقة في التركيز على الدور المحوري للاتصال والتواصل في العملية التربوية، سواء على مستوى القيادة المدرسية أو على مستوى المتعلمين. فقد أظهرت دراسات مثل (Hariyanto et al., 2021) و (Herman & Khalaf, 2024) و (Wijayanti et al., 2024) أهمية الاتصال البين-شخصي واتخاذ القرار في تحسين جودة الأداء المدرسي، وهو ما تنطلق منه الدراسة الحالية التي تبحث أثر مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس في جودة اتخاذ القرار التربوي. كما تتفق مع دراسات (ناصر، 2021) و (عبد القادر، 2024) التي أبرزت العلاقة الوثيقة بين امتلاك مهارات تواصل فعّالة وتنمية القدرة على اتخاذ قرارات تربوية رشيدة. وتلتقي كذلك مع الدراسات اللغوية مثل (صديقي، 2024) و (بن ميهوب وآخرون، 2024) و (حبشي، 2023) في التأكيد على أن التواصل اللغوي عنصر أساسي لفعالية الأداء التربوي، سواء لدى المعلمين أو المتعلمين أو القيادات المدرسية. هذه الدراسات، مجتمعة، تدعم الاتجاه الذي تتبناه الدراسة الحالية، والقائل بأن تعزيز مهارات التواصل يسهم مباشرة في جودة القرارات التربوية وفعاليتها.

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بكونها تدمج بين بعدين مترابطين ولكن لم يتم جمعهما في دراسة واحدة بصورة مباشرة في الأدبيات العربية، وهما: مهارات التواصل اللغوي وجودة اتخاذ القرار التربوي لدى مديري المدارس. فبينما ركزت دراسات مثل (Hariyanto et al., 2021) و (Herman & Khalaf, 2024) على الاتصال الإداري وصنع القرار، فإنها لم تتناول التواصل اللغوي بوصفه متغيراً مستقلاً يقيس مهارات لغوية محددة. وفي المقابل، تناولت دراسات أخرى مثل (صديقي، 2024) و (حبشي، 2023) و (الساعدي، 2022) موضوع التواصل اللغوي ولكن في إطار مهارات المتعلمين والمعلمين وليس القيادات المدرسية. كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات التجريبية مثل (اليوسفي، 2023) و (عبد القادر، 2024) في كونها دراسة وصفية ارتباطية تستهدف الكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرين في بيئة مدرسية حقيقية. إضافة إلى ذلك، تركز الدراسة الحالية على مديري المدارس في مدينة الرياض، بينما تناولت الدراسات السابقة بيانات مختلفة ومتنوعة (إندونيسيا، ليبيا، مصر، العراق، الجزائر)، مما يمنح هذه الدراسة خصوصية جغرافية وثقافية تسهم في إثراء الأدبيات التربوية العربية في بيئتها الخليجية.

المنهجية وطرق البحث:

سوف تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي بالأسلوبين التحليلي والارتباطي، وذلك لملاءمته لطبيعة الموضوع الذي يستهدف الكشف عن أثر مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس في جودة اتخاذ القرار التربوي. وسوف يُعنى هذا المنهج بوصف المتغيرات وصفاً دقيقاً، وتحليل علاقاتها، واستقصاء الفروق بين مستوياتها وفق بعض المتغيرات الديموغرافية. كما ستعتمد الدراسة على بناء إطار نظري متكامل يستند إلى الأدبيات والبحوث السابقة، يُسهم في توضيح المفاهيم الأساسية وصياغة الخلفية العلمية التي تركز عليها الدراسة.

وسيتم تنفيذ الدراسة ميدانياً من خلال تطبيق أدوات مقننة لجمع البيانات، حيث سيتم إعداد استبانة لقياس مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس، واستبانة أخرى لقياس جودة اتخاذ القرار التربوي. وسوف يُختار مجتمع الدراسة من مديري المدارس العامة، بينما سيتم تحديد عينة الدراسة باستخدام أسلوب مناسب يضمن تمثيلها تمثيلاً واقعياً. وستُحلل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لاختبار الفروض، والكشف عن العلاقات والفروق بين المتغيرات، بما يمكن من الوصول إلى نتائج دقيقة تُسهم في الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها..

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

سوف يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية في مدينة الرياض للعام الدراسي 2025/2024، والذين يُقدّر عددهم بنحو (480) مديراً ومديرة موزعين على مدارس التعليم الابتدائي والمتوسط والثانوي. وسوف يتم اعتماد هذا المجتمع لشموله القيادات المدرسية الفاعلة التي تُمارس مهارات التواصل اللغوي بصورة مباشرة، وتمتلك سلطة اتخاذ القرار داخل المؤسسات التعليمية، مما يجعله مناسباً لتحقيق أهداف الدراسة والكشف عن طبيعة العلاقة بين مهارات التواصل وجودة القرار التربوي.

أما عينة الدراسة فسوف يتم اختيارها باستخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية، بما يضمن تمثيل المراحل الدراسية الثلاث. وسوف تشمل العينة ما يقارب (250) مديراً ومديرة، بواقع (120) من المرحلة الابتدائية، و(80) من المرحلة المتوسطة، و(50) من المرحلة الثانوية. وسوف يُراعى في اختيار العينة التنوع في الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، بهدف ضمان تمثيل دقيق لمختلف خصائص المجتمع، وبما يسمح بإجراء التحليلات الإحصائية الملائمة لاختبار فروض الدراسة بصورة أكثر دقة وموثوقية.

رابعاً: أداة الدراسة

ستعتمد الدراسة على أداة رئيسة لجمع البيانات تتمثل في استبانة مَقْنَنَة سيتم إعدادها في ضوء الإطارين النظري والعملي لموضوع مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس وجودة اتخاذ القرار التربوي . وسوف يُبنى هيكل الاستبانة بالاستفادة من النظريات الحديثة في الاتصال التربوي والقيادة التعليمية، وذلك لضمان بناء فقرات دقيقة وذات صدق علمي.

وسيتم إعداد الأداة بصيغة منهجية تُمكن من قياس مستوى مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس، والكشف عن درجة جودة اتخاذ القرارات التربوية، وتحليل طبيعة العلاقة بين المتغيرين. وسوف تتكوّن الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسة، على النحو الآتي:

المحور الأول: البيانات الديموغرافية

ويتضمن فقرات تتعلق بالجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمستوى الإداري.

المحور الثاني: مهارات التواصل اللغوي

ويشمل مجموعة من الفقرات التي تقيس أبعاد التواصل الشفهي، التواصل الكتابي، الاستماع الفعّال، والتعبير اللغوي.

المحور الثالث: جودة اتخاذ القرار التربوي

ويضم فقرات تغطي مراحل صنع القرار، وتشخيص المشكلات، وجمع المعلومات، وتوليد البدائل، واختيار القرار المناسب، وتنفيذه ومتابعته في البيئة المدرسية.

وسوف تُبنى فقرات الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، كما سيتم عرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين في التربية والقيادة التربوية للتحقق من صدقها، وسيُحسب معامل الثبات باستخدام كرونباخ ألفا قبل تطبيقها على العينة الأساسية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سوف تعتمد الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة البيانات التي سيتم جمعها، وذلك باستخدام برنامج **SPSS**، بهدف تحليل استجابات أفراد العينة واختبار فروض الدراسة بدقة. وتتمثل أبرز الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها فيما يأتي:

1. الإحصاءات الوصفية

وتشمل: المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، التكرارات، والنسب المئوية، وذلك بهدف التعرف إلى خصائص العينة الصفية، وتحديد مستويات مهارات التواصل اللغوي وجودة اتخاذ القرار التربوي لدى مديري المدارس.

2. اختبار الثبات (كرونباخ ألفا) Cronbach's Alpha

وسيستخدم للتحقق من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة والتأكد من صلاحيتها للاستخدام الميداني.

3. اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Samples T-test)

لقياس الفروق في متوسطات المتغيرات تبعاً لمتغير الجنس.

4. تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)

للكشف عن الفروق بين متوسطات المتغيرات وفق متغيرات مثل المؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمستوى الإداري، مع استخدام اختبار Scheffé للمقارنات البعدية عند وجود فروق دالة.

5. معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)

لقياس طبيعة وقوة العلاقة بين مهارات التواصل اللغوي وجودة اتخاذ القرار التربوي.

6. تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)

لتحديد مقدار إسهام مهارات التواصل اللغوي بأبعادها المختلفة في التنبؤ بجودة اتخاذ القرار التربوي لدى مديري المدارس.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** تقتصر الدراسة على تحليل أثر مهارات التواصل اللغوي لدى مديري المدارس في جودة اتخاذ القرار التربوي، من خلال أبعاد محددة لمهارات التواصل (الشفهي، الكتابي، الاستماع، التعبير اللغوي)، وأبعاد لجودة اتخاذ القرار (تشخيص المشكلة، جمع المعلومات، اختيار البدائل، التنفيذ والمتابعة).

- **حدود مكانية:** ستُجرى الدراسة في مدينة الرياض، وستقتصر على عدد من المدارس الحكومية التابعة لإدارة تعليم الرياض.
- **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على مديري المدارس الحكومية (ذكوراً وإناثاً) في المراحل التعليمية الثلاث (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية) .
- **حدود زمانية:** سيتم تنفيذ الدراسة خلال العام الدراسي 2026/2025 .

المراجع

✕ شنبولية، هالة محمد كمال. (2022). فعالية برنامج إرشادي قائم على التفكير الإيجابي في تحسين جودة الحياة وتنمية مهارات اتخاذ القرار لدى عينة من الشباب الجامعي. مجلة كلية التربية، مج33، ع129 ، 307 - 356. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1353411>

✕ صديقي، غالم. (2024). المهارات اللغوية وعلاقتها بالتواصل اللغوي. مجلة دراسات وأبحاث، مج15، ع4 ، 324 - 335. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1447589>

✕ حبشي، تجاني. (2023). أهمية المهارات اللغوية ودورها في التواصل اللغوي. مجلة ألف اللغة والإعلام وللمجتمع، مج10، ع4 ، 341 - 363. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1443667>

✕ بن ميهوب، فاطمة الزهرة، سيسبان، فاطمة الزهرة، و عليلش، فلة. (2024). مستويات صعوبات تعلم مهارات التواصل اللغوي في اللغة الإنجليزية: طلبة الجامعة أنموذجاً. مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية، مج10، ع1 ، 152 - 170. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1474450>

✕ أبو طبل، آية عبدالفتاح إبراهيم، النجيري، معتز المرسي المرسي، أحمد، سمير عبدالوهاب، و الأدغم، رضا أحمد حافظ. (2022). تنمية مهارات التواصل اللغوي لدى الأطفال ذوي اضطراب التوحد. مجلة كلية التربية بدمياط، ع81 ، 47 - 87. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1274864>

✕ الساعدي، وثام عبدالعادل وحيد محمد. (2022). التواصل اللغوي عند طلبة المرحلة الإعدادية وعلاقته بتفكيرهم المنتج. مجلة الدراسات المستدامة، مج4، ع3 ، 755 - 790. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1311895>

✕ البوسفي، عبدالسلام سالم مسعود. (2023). فاعلية استخدام طرق التواصل المعزز في تنمية بعض مهارات التواصل اللغوي الغير اللفظي لدى الأطفال ضعاف السمع. مجلة جامعة الزيتونة

الدولية، ع15 ، 1 - 28. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1539901>

✕ الحضيبي، سعدة أحمد، و عبدالعاطي، نزيهة سليمان. (2021). اضطراب التواصل اللغوي

لدى عينة من أطفال التوحد كما يدركه القائمون بالرعاية في مدينة بنغازي. مجلة كلية الآداب،

ع51 ، 218 - 239. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1420391>

✕ ناصر، عقيل خليل. (2021). جودة اتخاذ القرار الإداري وعلاقته بالتفكير الإبداعي لدى

المشرفين التربويين الاختصاصيين في مديرية تربية بابل. مجلة جامعة بابل - العلوم الانسانية،

مج24، ع1 ، 454 - 467. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1258062>

✕ عبدالقادر، عبدالوهاب يحيى محمد. (2024). السمات الشخصية وعلاقتها بأساليب اتخاذ القرار

لدى طلبة الجامعات اليمنية. مجلة الدراسات التربوية والنفسية، مج18، ع3 ، 278 - 292.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1480276>

✕ Hariyanto, H., Wijaya, C., Yahfizham, Y. Y., & Zaini, M. F. (2021).

Principal Interpersonal Communication in Decision Making And Policy Quality Improvement of MTs Umami Lubuk Pakam. 2(1), 77–85.

<https://doi.org/10.51601/IJERSC.V2I1.10>

✕ Herman, H., & Khalaf, O. I. (2024). Evidence from School Principals:

Academic Supervision Decision-making on Improving Teacher Performance in Indonesia. *Advances in Decision Sciences*.

<https://doi.org/10.47654/v27y2023i3p46-71>

✕ Wijayanti, D. M., Pramono, S. E., & Handoyo, E. (2024). Principal

decision-making in implementing Merdeka Curriculum in elementary schools: a review. *International Journal of Evaluation and Research in Education*. <https://doi.org/10.11591/ijere.v13i6.28940>

Mid Ocean University

College of Humanities Sciences

Master of Educational Leadership



**The Impact of School Principals' Language Communication Skills on the
Quality of Educational Decision-Making: A Field Study**

Prepared by:

Haneen tariq wali

252001200

Supervision:

Dr.

1447-2025