

2023

## The Role of the School Administration in Promoting a Culture of Dialogue among the Teachers of Qasabat Irbid Schools from their Point of View

سلسبيل أبو قاسم  
المملكة الأردنية الهاشمية, salsabel\_aboqasem@yahoo.com

دجاجة البردان  
المملكة الأردنية الهاشمية, dojana\_albrdan@yahoo.com

آية العموش  
المملكة الأردنية الهاشمية, aya\_alomosh@yahoo.com

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jpu>

 Part of the [Arts and Humanities Commons](#), [Curriculum and Social Inquiry Commons](#), and the [Social and Behavioral Sciences Commons](#)

### Recommended Citation

دجاجة البردان, سلسبيل أبو قاسم, and آية العموش (2023) "The Role of the School Administration in Promoting a Culture of Dialogue among the Teachers of Qasabat Irbid Schools from their Point of View," *Jerash for Research and Studies Journal* *المجلة جرش للبحوث والدراسات*: Vol. 24: Iss. 2, Article 17. Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jpu/vol24/iss2/17>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in *Jerash for Research and Studies Journal* *المجلة جرش للبحوث والدراسات* by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact [rakan@aar.edu.jo](mailto:rakan@aar.edu.jo), [marah@aar.edu.jo](mailto:marah@aar.edu.jo), [u.murad@aar.edu.jo](mailto:u.murad@aar.edu.jo).

دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي مدارس لواء قصبة  
إربد من وجهة نظرهم  
الدكتورة سلسبيل إحسان أبو قاسم  
الدكتور دجاجة البردان  
الدكتورة آية العموش  
المملكة الأردنية الهاشمية

تاريخ القبول 2023-11-20

تاريخ الاستلام 2023-10-01

**الملخص**

هدفت الدراسة التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي مدارس لواء قصبة إربد من وجهة نظرهم، ومعرفة أثر المتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية) في تقديرات المعلمين لهذا الدور. وتكونت عينة الدراسة من (400) معلماً ومعلمة، اختيروا بالطريقة الطبقيّة العشوائية، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة. وبينت نتائج الدراسة أن دور مديري المدارس في تعزيز ثقافة الحوار لدى المعلمين جاء كبيراً، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور مديريهم في تعزيز ثقافة الحوار تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية).

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة المدرسية، ثقافة الحوار، ومديرو المدارس، لواء قصبة إربد.

**The Role of the School Administration in Promoting a  
Culture of Dialogue among the Teachers of Qasabat Irbid  
Schools from their Point of View**

**Abstract**

The study aimed to identify the role of the school administration in promoting the culture of dialogue among the teachers of Qasabat Irbid schools from their point of view, and to know the effect of the variables (gender, academic qualification, and educational stage) on teachers' assessments of this role. The sample of the study consisted of (400) male and female teachers, who were chosen using the random stratified method. The results of the study showed that the role of school principals in promoting a culture of dialogue among teachers was significant, and the results also showed that there were no statistically significant differences in the estimates of their principals' role in promoting a culture of dialogue due to the variables (gender, academic qualification, and educational stage).

**Keywords:** School Administration, Dialogue Culture, School Principals, Qasabat Irbid District.

#### مقدمة

يتميز العصر الحالي بوجود متغيرات غير مسبوقة وتحديات لا بد من مواجهتها ومجاراتها؛ من أجل الانسجام مع متطلباته، وتسعى وزارة التربية والتعليم الأردنية إلى تحقيق أهدافها التربوية والاستفادة من جميع الموارد المادية والبشرية، والتربية والتعليم هي إحدى المؤسسات التي تسعى إلى التميز في جميع جوانب العملية التعليمية التعلمية، كونها إحدى الضروريات التي تنشدها المجتمعات في العصر الحالي، وهي من الأساليب الأنجح في تطوير وتحسين بيئة المناخ المدرسي؛ حيث أن القاعدة الأساسية من أجل تحقيق الأهداف هم القادة التربويين والمعلمون، ولهذا نجد أن هناك تفاعلاً بينهم حتى يتم تحقيق هذه الرؤية، ونتيجة لهذا التفاعل قد يؤدي إلى وجود اتفاق أو اختلاف حول بعض الأمور، حيث يتم استخدام أساليب الحوار المختلفة والتي يمكن أن تؤدي إلى زيادة الصراعات أو الحصول على تفاهات بين جميع أطراف العملية التعليمية التعلمية.

تمثل المؤسسات التربوية الوسيلة الفعالة لإقامة بناء بشري قوي وناضج، يمكن من خلاله إقامة نهضة حضارية للمجتمع البشري، وتحقيق آمال وطموحات أفراد في حياة كريمة مستقرة، وعليه فالمحرك الأساس للعملية التعليمية المباشرة للعمل في الميدان التربوي هو المعلم، ولا يستطيع مهما أوتي من قوة القيام بهذا الواجب العظيم ما لم يجد المساندة والدعم من إدارة المدرسة. ويمكن القول أن أهم ما يميز نوع العلاقات بين مديري المدارس والمعلمين في ظل مفهوم وممارسات الإدارة التربوية الحديثة، أنها علاقات إنسانية إرشادية، يستمد فيها المدير تأثيره على المعلمين عن طريق تعامله الإنساني معهم والحوار الإيجابي مع أطراف العملية التعليمية التعلمية في المدرسة، لا من قوة مركزه، أو الصلاحيات المخولة إليه، وعليه يتصف بمقدرته على بناء علاقات إنسانية سليمة مع المعلمين تقوم على أساس الحوار والاحترام المتبادل، والثقة، والتعاطف معهم، وتقدير جهودهم، والاجتهاد في حل مشكلاتهم (حموري، 2011).

تعد الإدارة المدرسية جزءاً من الإدارة التعليمية والإدارة التربوية، وإذا كانت الإدارات التعليمية العليا مسؤولة عن وضع السياسات التعليمية، وتصميم البرامج، واتخاذ القرارات، فإن الإدارة المدرسية تكون مسؤولة عن تنفيذ هذه السياسات، وتحويلها إلى واقع عملي وممارسة داخل المدرسة (الحارث، 2010).

عندما تنتظم مجموعة من الأفراد من أجل تحقيق هدف معين، يصبح من الضروري عندئذ أن تكون هناك إدارة تعمل على تهيئة الظروف، وتنظيم الجهود من أجل الوصول إلى الأهداف المطلوبة. ووظيفة الإدارة ضرورية لتحقيق الأهداف، وهي لا تخص شخصاً واحداً في المؤسسة، بل تمتد إلى كل الأفراد في جميع المستويات، وأنها إذا نجحت في إيجاد التنسيق بين الوظائف، وتهيئة الأجواء المناسبة للعمل، ضمنت بالتالي تحقيق الأهداف، فالإدارة إذن هي معيار للنجاح أو للفشل. والمدرسة كتنظيم لمجموعة من الأفراد لا بد لها من إدارة توجهها، شأنها في ذلك شأن أية مؤسسة أخرى، ولكنها في حاجة إلى إدارة تتناسب مع طبيعة نشاطاتها التعليمية، بصفتها تمارس مهنة تتولى إعداد الإنسان، ولهذا ينبغي أن تسود فيها علاقة من نوع خاص، تتفق مع طبيعة المهنة (آل جبرين، 2016).

إن المؤسسات التربوية هي الوسيلة الوحيدة الفعالة لإقامة بناء بشري قوى وناضح يمكن من خلاله إقامة نهضة حضارية للمجتمع البشري، وتحقيق آمال وطموحات أفرادها في حياة كريمة مستقرة، وعليه فالمحرك الأساس للعملية التعليمية والتربوية والمباشرة للعمل في الميدان التربوي هو المعلم، ولا يستطيع مهما أوتي من قوة القيام بهذا الواجب العظيم ما لم يجد المساندة والدعم من إدارة المدرسة. ويمكن القول إن أهم ما يميز نوع العلاقات بين مديري المدارس والمعلمين في ظل مفهوم وممارسات الإدارة التربوية الحديثة، أنها علاقات إنسانية إرشادية، يستمد فيها المدير تأثيره على المعلمين من طريق تعامله الإنساني معهم والحوار الإيجابي مع أطراف العملية التعليمية في المدرسة، لا من قوة مركزه، أو الصلاحيات المخولة إليه، وعليه يتصف بمقدرته على بناء علاقات إنسانية سليمة مع المعلمين تقوم على أساس الحوار المتبادل والاحترام المتبادل والثقة فيهم والتعاطف معهم وتقدير جهودهم والاجتهاد في حل مشكلاتهم (حموري، 2011).

يُعدّ الحوار من أهم أسس الحياة في هذا العصر، كونه عصر المعرفة والثورة العلمية بتطبيقاتها التقنية والثقافية والاجتماعية المختلفة. ويكتسب الحوار أهميته البالغة في كون الوجود الاجتماعي الإنساني لا يتحقق إلا بوجود الآخر المختلف، ولا يحقق الإنسان ذاته الإنسانية ولا ينتج المعرفة إلا بالالتقاء والحوار الذي يشعر الموظف بالمسؤولية الكبرى والأمانة العظمى التي ترقى بالعمل؛ لذا تتبنى المنظمات مفهوم ثقافة الحوار الفعال الذي يعتمد بالأساس على الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين من خلال تحفيز وإشراك العاملين في اتخاذ القرار، وبناء العلاقات وقنوات الاتصال، بالإضافة إلى تجاوز الحدود التنظيمية بين الإدارة والعاملين، وأن التربية الحديثة تركز في ثقافة الحوار على تخريج جيل لديه القدرة على تحمل المسؤولية، ولديه روح الانتماء، ويتقبل النقد بصدر رحب، بل يكون لديه الشجاعة على الاعتراف بالخطأ وتعديل سلوكه بنفسه (قوارح، 2016).

وترى الرفاعي (2013) بأن مدير المدرسة يجب أن تتوفر لديه مهارة الحوار والقدرة على إيصال رؤيا مشوقة للمستقبل ليتمّ التأثير على العاملين وحثهم على تحقيق الأهداف التي وضعتها المؤسسة، كما ويطلب أن تتوفر لدى القائد التبادلي المقدرة على ضبط الإجراءات، وإقناع رؤوسه لينفذوا ما يطلب منهم، يُشار إلى أنه من المفروض أن تتوفر لديه القدرة على تحديد نقاط القوة والضعف لدى الأتباع، وتكون باستطاعته توظيف نقاط قوته للتغطية على نقاط ضعفه.

فالحوار الفعال ضروري ومهم لجميع المؤسسات فهو أكثر أهمية للمؤسسات التربوية، حيث يعمل الحوار على ترسيخ روح التعاون والمحبة بين الآخرين، ويشكل إحدى الدعائم الأساسية التي تقوم عليها المدرسة لمواجهة التطورات والتحديات، ويفرض أنماطاً سلوكية تتناسب مع طبيعة العمل الإداري على اعتبار أن الذي يشغل وظيفة إدارية يستخدم أساليب الحوار التي تتناسب مع طبيعة عمله (آل جبرين، 2016).

تبرز أهمية الدور الذي يؤديه المدير في تشكيل وتعزيز ثقافة الحوار في المؤسسات التعليمية، فقد بينت العديد من الدراسات أن نوع ثقافة الحوار التي تمتلكها المدرسة لها علاقة مهمة بالأداء التدريسي،

وكذلك بالسمات التنظيمية، وبالتالي، يجب أن تكون ثقافة الحوار المؤسسية الناجحة متماشية مع أهداف وغايات المدرسة، ويجب أن يشارك جميع الأطراف بالمدرسة التعليمية نفس القيم والمعتقدات المقبولة ثقافياً من قبل المدرسة (Kenefick, 2004).

تناولت العديد من الدراسات موضوع الحوار وحرية الحوار في البنية المدرسية ودورها في إحداث تغيير في فكر الطالب حيث أجرى بسكاس (Baskas, 2010) دراسة هدفت التعرف إلى قدرة المعلمين على استخدام الحوار، وقدرة الطلبة على استيعاب أهمية الحوار في التعليم في ولاية مينيسوتا الأمريكية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من ثلاث مجموعات من المعلمين إضافة إلى مجموعة من الطلبة في الفصول الدراسية. وأظهرت النتائج أن الحوار يتخذ أشكالاً عدة، لأنه يستخدم في التفاعلات الجماعية، ويستخدم مع التكنولوجيا، وكذلك يستخدمه المعلمون في التواصل مع مشرفيهم، وأظهرت النتائج تفاوت في استخدام المعلمين لأسلوب الحوار، ووجود رغبة وتقبل لأسلوب الحوار من قبل الطلبة، كما أن الحوار يمثل جانباً مهماً في الفصول الدراسية، وأن من الواجب تطويره والتدريب عليه من أجل توفير أفضل أنواع التعليم في الفصول الدراسية.

وهدف دراسة الزهراني (2011) الكشف عن مستوى ثقافة الحوار لدى المشرفات التربويات من وجهة نظر المشرفات أنفسهن والمعلمات بمدينة مكة المكرمة. وتعرف درجة إسهام الإشراف التربوي في نشر ثقافة الحوار من وجهة نظر المشرفات والمعلمات بمدينة مكة المكرمة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واختيرت عينة طبقية عشوائية تكونت (65) مشرفة تربوية، (536) معلمة من معلمات المرحلة الابتدائية، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وقد أظهرت النتائج أن مستوى ثقافة الحوار لدى المشرفات التربويات من وجهة نظر المشرفات التربويات والمعلمات فيما يتعلق بكل جانب من جوانب ثقافة الحوار: (الفكري - اللغوي - الصوتي - لغة الجسد - الجانب الشخصي) كان بمستوى متوسط. كما أن المستوى العام لثقافة الحوار لدى المشرفات التربويات من وجهة نظر عينة الدراسة من مشرفات تربويات ومعلمات كان بمستوى متوسط. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة من المشرفات التربويات والمعلمات حول مستوى ثقافة الحوار لدى المشرفات التربويات بمدينة مكة المكرمة تبعاً لمتغير العمل الحالي، وكانت الفروق لصالح المشرفات التربويات مقابل المعلمات. بينما لم تظهر أية فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية.

وفي دراسة أجرتها بريشارد (Prichard, 2013) هدفت التعرف إلى أنماط الحوار بين الإدارة المدرسية والمعلمين، في ساوث كارولينا في الولايات المتحدة، تم استخدام المنهج النوعي من خلال تحليل المقابلات وتحليل المحادثات، وملاحظات أفراد عينة الدراسة، اشتملت العينة على (16) معلماً، وثلاث مديرين، يعملون أظهرت النتائج إلى أن طرق الحوار المتبعة في المدرسة يمكن أن تؤثر إيجاباً على المناخ الديمقراطي المدرسي. كما أظهرت النتائج إلى أن هناك اثر ايجابي للحوار على زيادة فعالية التواصل بين القيادات الإدارية والمعلمين، وبين المعلمين والطلبة، كما أظهرت النتائج إلى أن فقدان الحوار بين أطراف العملية التعليمية يمكن أن يسبب ضرراً كبيراً لمستوى التعاون، والأمن داخل المدرسة، والثقة والمناخ المدرسي.

كما هدفت دراسة شن وشن (Chin & chin, 2018) التعرف إلى ممارسات المعلمين فيما يتعلق بالحوار المهني في المدارس الابتدائية في تايوان، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة للوقوف على واقع الحوار المهني في المدارس الابتدائية في تايوان، اشتملت عينة الدراسة على (158) معلماً في المدارس الابتدائية، وتم استخدام الطرق الإحصائية باستخدام التحليل العاملي، وقد أظهرت النتائج أن الحوار المهني في المدارس الابتدائية كان كبيراً مع الإدارة المدرسية وأطراف العملية التعليمية التعليمية، كما أظهرت النتائج أن الحوار المدرسي كان أكبر في المدن مقارنة مع الأرياف، كما

أظهرت النتائج أن الممارسات القيادية للإدارة المدرسية يمكن أن تؤثر بشكل كبير على فعالية الحوار المهني لدى المعلمين.

وهدفت دراسة عبدالرحمن (2019) التعرف إلى دور المؤسسات التربوية في تنمية ثقافة الحوار للأفراد، وكذلك التعرف إلى كيفية تطوير هذا الدور للمؤسسات التربوية (الأسرة- المدرسة- وسائل الإعلام- جماعه الرفاق)، من خلال وضع تصور مقترح لتطويره، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي للأدبيات وتحليل الدراسات والأبحاث السابقة للاستفادة من الدور التي تقوم به المؤسسات التربوية في تنمية ثقافة الحوار كل على حدة، والاستفادة من تلك الأدبيات لوضع تصور مقترح لتطوير دور المؤسسات التربوية في تنمية ثقافة الحوار، ويهدف التصور المقترح إلى توفير بيئة داعمة لتنمية ثقافة الحوار بالمؤسسات التربوية المختلفة، وقد تبين من نتائج الدراسة على أهمية تدريب الأبناء على العلاقات الاجتماعية والأسرية الصحيحة والمبنية على الحوار والنقاش، و تنمية قدرة الأفراد على مواجهة المشاكل واتخاذ القرار المناسب لها، و إنشاء أفراد لديهم القدرة على الاختيار الصحيح لجماعة الأقران، و تنمية مهارات الحوار والإنصات والاستماع لدى الأفراد، و تنمية النقد البناء واحترام الآخر، و تعاون جميع المؤسسات التربوية وتكاتفهم لتشكيل قيم، وثقافة الفكر لدى الأفراد، مما تعكس الدور الايجابي لتنمية ثقافة الحوار وتقبل الآخر والبعد عن العنف والعنصرية في الحوار، و زيادة البرامج التليفزيونية التي تحت على الحوار الايجابي، و وضع برامج للإرشاد الأسري بصورة مكثفة عن طريق وزارة الثقافة والنوادي المختلفة، و اشتراك الأسرة والمدرسة في اختيار الصديق والرفيق، ووضع نظام متابعه بين الأسرة والمدرسة، ووضع الضوابط واللوائح للتعامل بين أفراد المدرسة والطلاب، وعمل ندوات تثقيفية من المدرسة لأولياء الأمور عن أهمية برامج تنمية ثقافة الحوار.

وقد تميزت الدراسة الحالية بمجتمعها وموضوعها، ومتغيراتها إذ أنها ركزت على دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي المدارس، وفي ضوء متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية).

وانطلاقاً مما سبق يجب العمل على تحقيق نجاح العملية التعليمية التعلمية في أبعي صورها، والحرص على أن يكون الحوار مثمراً بين الإدارة في المدرسة وبين جميع أطراف العملية التعليمية التعلمية، ولا بد أن يكون مدير المدرسة على علم ومعرفة بمهارات الاتصال الفعال، ومهارات الحوار الفعال، كما يمكن أن يكون ضعف الإدارة المدرسية في ممارسة تعزيز ثقافة الحوار قد يكون له انعكاسات سلبية على العملية التعليمية. لذلك جاءت هذه الدراسة للكشف عن دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي مدارس لواء قصبه إربد من وجهة نظرهم.

#### مشكلة الدراسة وسؤالها

على الرغم ما يتميز به العصر الحالي من التدفق المعرفي والتقدم العلمي والانفتاح على العالم، تعد المدرسة كأحد العناصر الأساسية والمكونات المهمة في المجتمع، إلا إنه بالرغم من الكفايات الشخصية والمهنية الكبيرة لمديري المدارس إلا أن بعض المديرين لا يطبقون قواعد ثقافة الحوار الفعال التطبيق الصحيح، فكلما زاد الحوار والتعاون والمحبة كلما كانت النتائج أفضل، وقد انبثقت فكرة هذه الدراسة من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة المتعلقة بثقافة الحوار، حيث وجد أن موضوع الحوار من الموضوعات المهمة والمطروحة نتيجة التغيرات الكبيرة السريعة في المجتمعات العربية، مما جعل الباحثان يقومان بهذه الدراسة للكشف عن دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي مدارس لواء قصبه إربد من خلال التعاون بين أطراف العملية التعليمية التعلمية. وبشكل أكثر تحديداً حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي مدارس لواء قصبه إربد من وجهة نظرهم؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تقديرات معلمي المدارس في لواء قصبه إربد لدور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية)؟

### أهداف الدراسة

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي المدارس؛ من أجل العمل على تعزيز هذا الدور، ولما يوفره من مساحة واسعة للتعبير عن الرأي واحترام الرأي والرأي الآخر، وإطلاق الطاقات الكامنة لدى المعلمين، وتقوية الروابط الاجتماعية بين أفراد المؤسسة التعليمية.
- الكشف عن الفروق في متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى المعلمين؛ لتقديم التوصيات المتعلقة بهذه المتغيرات.

### أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة الحالية فيما يأتي:

**أولاً: الأهمية النظرية:** تكمن الأهمية النظرية للدراسة الحالية في كونها قد تناولت الكشف عن دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي مدارس لواء قصبه إربد، كما أنها تشكل مصدراً يدعم الجانب المعرفي من خلال ما قدمته من معلومات تتعلق بتعزيز ثقافة الحوار وأهميتها، والتي يستفيد منها معلمو المدارس والمهتمون في الجانب التعليمي، والباحثون.

**ثانياً: الأهمية العملية:** تشكل هذه الدراسة حلقة مهمة في مجال الإدارة التربوية، ونقطة انطلاق للعديد من الباحثين، كون موضوع الدراسة من المواضيع الحديثة التي تتزامن مع التغيير والحداثة في المجال التعليمي، والتي تسهم في تبني وتعزيز ثقافة الحوار في البيئة المدرسية من قبل قادة التعليم في مختلف المؤسسات التعليمية، ومن المؤمل أن يستفيد من نتائجها المسؤولون في المدارس، حيث ستقدم تغذية راجعة عن أهمية تعزيز ثقافة الحوار في المنظومة التعليمية، وتعمل على المساعدة في بناء وتهينة بيئة ملائمة للحوار والنقاش وإبداء الرأي، مما يساعد في زيادة كفاءة العاملين وتطويرهم، وستفيد الباحثين والدارسين في مجال الإدارة التربوية، كونها ستقدم مرجعاً للبحوث المرتبطة بمجالات الحوار والمناقشة والمشاركة في إبداء الرأي، وستعمل على تقديم مقترحات للإدارة المدرسية حول سبل الاستفادة من ثقافة الحوار وتعزيزها في البيئة المدرسية.

### التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

اشتملت الدراسة على التعريفات الاصطلاحية والإجرائية الآتية:

**الدور** يعرفه الشبول والحوالدة (2014، 75) بأنه: "نمط من الدوافع والأهداف والمعتقدات والقيم والاتجاهات والسلوك التي يتوقع أعضاء الجماعة أن يروه فيمن يشغل وظيفة ما أو يحتل وضعاً اجتماعياً معيناً والدور الذي يصف السلوك المتوقع من شخص في موقف ما".

**تعزيز ثقافة الحوار:** "التمكن بالمحاور، والغنا الفكري والمعرفة الواسعة بأداب الحوار وأساليب وطرائق إقناع الآخرين" (الباني، 2007، 14).

**ويعرف دور مديري المدارس في تعزيز ثقافة الحوار لدى المعلمين إجرائياً بأنه:** نوع من الحديث بين شخصين أو مجموعتين من المعلمين والإداريين أو بين الطلبة والإداريين أو بين الطلبة والمعلمين بالمدرسة من خلال تبادل المعرفة أو مناقشة مسألة متنازع عليها بقصد التوصل إلى معرفة جديدة، أو

التوصل إلى رأي أو نتيجة مناسبة، ويغلب عليه الهدوء، والبعد عن الخصومة والتعصب مع استعداد كل طرف لقبول الحقيقة، ولو ظهرت على يد الطرف الآخر. والتي تم قياسها في هذه الدراسة من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة التي أعدها الباحثان.

**لواء قصبة إربد:** " هو تقسيم إداري ثاني يتبع محافظة إربد شمال الأردن، مركزه مدينة إربد، ويتكون لواء قصبة إربد من (169) مدرسة؛ حيث تتكون مدارس الذكور من (70) مدرسة، ومدارس الإناث من (99) مدرسة، ويبلغ عدد معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في لواء قصبة إربد (6057) معلماً ومعلمة، في حين يبلغ عدد معلمي ومعلمات المدارس الخاصة (2400) معلماً ومعلمة" ( وزارة التربية والتعليم، 2022).

#### حدود الدراسة

وتتمثل حدود الدراسة فيما يأتي:

**الحد الموضوعي:** ويتمثل بدور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي مدارس لواء قصبة إربد من وجهة نظرهم.

**الحد البشري:** اقتصرت الدراسة على عينة من المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية في لواء قصبة إربد.

**الحد المكاني:** اقتصرت الدراسة على المدارس الحكومية في لواء قصبة إربد.

**الحد الزمني:** طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2024/2023.

**منهجية الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لأغراض هذه الدراسة.

**مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية لتابعة لمديرية التربية والتعليم في لواء قصبة إربد، والبالغ عددهم (6060) معلماً ومعلمة، وفق الإحصاءات الصادرة عن قسم التخطيط في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد للعام الدراسي 2023/2022.

**عينة الدراسة:** تم اختيار عينة الدراسة من مجتمع الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية بشكل يضمن تمثيل العينة للمجتمع الذي أخذت منه. والجدول (1) يبين ذلك.

#### جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات

المتغير	مستويات/فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	192	45.3
	أنثى	238	54.7
	<b>المجموع</b>	<b>430</b>	<b>100.0</b>
المؤهل العلمي	بكالوريوس	253	65.30
	دراسات عليا	177	34.70
	<b>المجموع</b>	<b>430</b>	<b>100.0</b>
المرحلة التعليمية	أساسية	256	66.0
	ثانوية	174	34.0
	<b>المجموع</b>	<b>430</b>	<b>100.0</b>

**أداة الدراسة:** لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، كدراسة (الزهراني، 2011؛ عبد الرحمن، 2019)، والتي تكونت من جزأين؛ الأول يمثل البيانات الشخصية، والثاني لقياس دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي المدارس، إذ تم التوصل إلى تطوير استبانة مؤلفة من (33) فقرة، من المجالات

التالية : تعزيز ثقافة الحوار بين الإدارة والمعلمين، تشجيع الحوار والمناقشة، تعزيز ثقافة الحوار بين المعلمين والطلبة، تعزيز ثقافة الحوار بين إدارة المدرسة وأولياء الأمور، وتم التحقق من صدقها وثباتها؛ فقد تم التحقق من صدق المحتوى بعرض الأداة على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في المجال التربوي والإدارة التربوية والقيادة التربوية والقياس والتقويم، والبالغ عددهم (10) محكمًا ومحكمة وذلك للحكم على مدى مناسبة الفقرة للمجال الذي جاءت منه ومناسبة المجال للأداة وإبداء أس ملاحظات يرونها مناسبة. وتم التحقق من صدق البناء بتطبيق الأداة على عينة استطلاعية مؤلفة من (30) معلمًا ومعلمة من العاملين في المدارس الحكومية والخاصة في لواء قصبه إربد من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك لحساب قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالأداة وبالمجالات التي تتبع لها، وذلك كما هو مبين في الجدول (2).

جدول (2): قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالمقياس وبالمجال الذي تتبع له

رقم الفقرة	معامل الارتباط		رقم الفقرة	معامل الارتباط		رقم الفقرة	معامل الارتباط		رقم الفقرة		
	المجال	المقياس		المجال	المقياس		المجال	المقياس			
1	0.67	0.66	10	0.72	0.71	19	0.59	0.59	28	0.79	0.73
2	0.59	0.65	11	0.74	0.73	20	0.64	0.60	29	0.89	0.88
3	0.61	0.41	12	0.85	0.76	21	0.56	0.56	30	0.80	0.79
4	0.65	0.57	13	0.85	0.86	22	0.80	0.76	31	0.86	0.85
5	0.49	0.51	14	0.81	0.81	23	0.76	0.75	32	0.80	0.77
6	0.49	0.61	15	0.80	0.80	24	0.82	0.81	33	0.84	0.71
7	0.59	0.60	16	0.68	0.63	25	0.66	0.80			
8	0.65	0.81	17	0.71	0.65	26	0.81	0.83			
9	0.80	0.77	18	0.72	0.77	27	0.88	0.76			

يُلاحظ من جدول (2) أن قيم معاملات ارتباط علاقة فقرات مجال تشجيع الحوار والمناقشة بمجالها قد تراوحت من (0.49) وحتى (0.67)، وبالمقياس قد تراوحت من (0.41) وحتى (0.66)، وأن قيم معاملات ارتباط علاقة فقرات مجال التتعزيز ثقافة الحوار بين الإدارة والمعلمين بمجالها قد تراوحت من (0.68) وحتى (0.85)، وبالمقياس قد تراوحت من (0.63) وحتى (0.86)، وأن قيم معاملات ارتباط علاقة فقرات مجال تعزيز ثقافة الحوار بين المعلمين والطلبة قد تراوحت من (0.56) وحتى (0.82)، وبالمقياس قد تراوحت من (0.56) وحتى (0.81)، وأن قيم معاملات ارتباط علاقة فقرات مجال تعزيز ثقافة الحوار بين إدارة المدرسة وأولياء الأمور قد تراوحت من (0.79) وحتى (0.89)، وبالمقياس قد تراوحت من (0.71) وحتى (0.88). ويلاحظ من هذه القيم أن قيمة كل معامل ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالمقياس وبالمجال الذي تتبع له لم يقل عن معيار (0.20)؛ مما يشير إلى جودة بناء فقرات المقياس (الكيلاني والشريفين، 2011، 431).

بالإضافة إلى ما تقدم؛ تم حساب معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المجالات بالمقياس، علاوة على حساب قيم معاملات ارتباط بيرسون البيئية Inter-correlation للمجالات بين بعضها البعض، وذلك كما هو مبين في الجدول (3).

**جدول (3): قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المجالات بالمقياس، وقيم معاملات ارتباط بيرسون البينية للمجالات بين بعضها البعض**

تعزير ثقافة الحوار بين إدارة المدرسة وأولياء الأمر	تعزير ثقافة الحوار بين المعلمين والطلبة	تعزير ثقافة الحوار بين الإدارة والمعلمين	تشجيع الحوار والمناقشة	الإحصائي	العلاقة
			0.78	معامل الارتباط	تعزير ثقافة الحوار بين الإدارة والمعلمين
			0.00	الدلالة الإحصائية	
		0.86	0.85	معامل الارتباط	تعزير ثقافة الحوار بين المعلمين والطلبة
		0.00	0.00	الدلالة الإحصائية	
	0.82	0.79	0.78	معامل الارتباط	تعزير ثقافة الحوار بين إدارة المدرسة وأولياء الأمر
	0.00	0.00	0.00	الدلالة الإحصائية	
0.93	0.94	0.93	0.91	معامل الارتباط	<b>الكلي للمقياس</b>
0.00	0.00	0.00	0.00	الدلالة الإحصائية	

يُلاحظ من جدول (3) أن قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المجالات بالمقياس قد تراوحت من (0.91 وحتى 0.94)، وأن قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المجالات بين بعضها البعض قد تراوحت من (0.78 وحتى 0.86)، يُلاحظ من القيم السابقة؛ أن قيمة كل معامل ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالمقياس وبالمجال الذي تتبع له لم يقل عن معيار (0.20)؛ مما يشير إلى جودة بناء فقرات المقياس (الكيلاني والشريفين، 2011، 431).

ثبات أداة الدراسة: لأغراض التحقق من ثبات الاتساق الداخلي لاستبانة دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي المدارس ومجالاته؛ فقد تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا Cronbach's  $\alpha$  بالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية، وذلك كما هو مبين في الجدول (4).

**جدول (4): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي للمقياس ومجالاته**

ثبات الاتساق الداخلي	المقياس ومجالاته
0.96	تشجيع الحوار والمناقشة
0.96	تعزير ثقافة الحوار بين الإدارة والمعلمين
0.95	تعزير ثقافة الحوار بين المعلمين والطلبة
0.96	تعزير ثقافة الحوار بين إدارة المدرسة وأولياء الأمور
0.94	<b>الكلي للمقياس</b>

يُلاحظ من جدول (4) أن قيمة ثبات الاتساق الداخلي للمقياس قد بلغت 0.94 ولمجالاته تراوحت من 0.95 وحتى 0.96؛ وهذه القيم تشير إلى جودة بناء المقياس.

**متغيرات الدراسة:** اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

- أولاً: المتغيرات الوسيطة وتشمل:** الجنس، وله فئتان (ذكور، إناث)، والمؤهل العلمي، وله مستويان (بكالوريوس، دراسات عليا)، والمرحلة التعليمية، ولها مستويان (أساسية، ثانوية).
- ثانياً: المتغير التابع:** دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي المدارس.
- المعالجات الإحصائية:** للإجابة عن سؤالي الدراسة تم استخدام المعالجات الإحصائية الآتية:
- للإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة؛ تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة.
  - للإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة؛ تم استخدام تحليل التباين الثلاثي وتحليل التباين المتعدد (بدون تفاعل) للكشف عن الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي المدارس.

**عرض نتائج الدراسة ومناقشتها**

**أولاً. النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول الذي نصَّ على:** "ما دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي مدارس لواء قصبة إربد من وجهة نظرهم؟" للإجابة عن هذا السؤال؛ فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للأداة ومجالاتها، مع مراعاة ترتيب المجالات تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية، وذلك كما في جدول (5).

**جدول (5): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين لدور الإدارة المدرسية في**

**تعزيز ثقافة الحوار مرتبة تنازلياً**

الرتبة	رقم المجال	الأداة ومجالاتها	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدور
1	2	تعزيز ثقافة الحوار بين الإدارة والمعلمين	613.	0.65	كبير
2	1	تشجيع الحوار والمناقشة	553.	0.70	كبير
3	3	تعزيز ثقافة الحوار بين المعلمين والطلبة	393.	0.70	متوسط
3	4	تعزيز ثقافة الحوار بين إدارة المدرسة وأولياء الأمور	393.	0.71	متوسط
		<b>الكلي للمقياس</b>	<b>493.</b>	<b>0.64</b>	<b>كبير</b>

يتبين من الجدول (5) أن دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي مدارس لواء قصبة إربد جاء كبيراً، بوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (0.64). وقد جاءت المجالات وفقاً للترتيب الآتي: تعزيز ثقافة الحوار بين الإدارة والمعلمين في المرتبة الأولى، بوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (0.65)، وضمن دور كبير، تلاه مجال تشجيع الحوار والمناقشة في المرتبة الثانية، بوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (0.70)، وضمن دور كبير، ثم مجال تعزيز ثقافة الحوار والمناقشة بين المعلمين والطلبة في المرتبة الثالثة بوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (0.70)، وضمن دور متوسط، وأخيراً مجال تعزيز ثقافة الحوار بين إدارة المدرسة وأولياء الأمور في المرتبة الرابعة، بوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (0.71)، وضمن دور متوسط.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة ربما إلى وعي الإدارة في مدارس قصبة إربد بأهمية الحوار ومهاراته في تحقيق الأهداف التربوية. كما يمكن عزو هذه النتيجة إلى العلاقة الإيجابية بين جميع أطراف العملية

التعليمية التعلمية في المدرسة. ويعزو الباحثان هذه النتيجة أيضاً إلى أن ثقافة الحوار هي من الأمور المعتمدة في المدارس في لواء قصبة إربد، حيث تركز الإدارة المدرسية على تعزيز العلاقات الانسانية بين أطراف العملية التعليمية التعلمية من خلال تنمية ثقافة الحوار لديهم.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عبد الرحمن (2019)، ودراسة شن وين Chin-Wen (2018)، ودراسة بريشارد (Prichard, 2013)، ودراسة بسكاس (Baskas,2010) التي أشارت إلى أن دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار جاء كبيراً.

ثانياً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني الذي نصّ على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تقديرات معلمي المدارس في لواء قصبة إربد لدور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية)؟" للإجابة عن هذا السؤال؛ فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات معلمي المدارس في لواء قصبة إربد لدور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية) وذلك كما هو مبين في جدول (6).

جدول(6): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأداة دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى المعلمين ومجالاتها وفقاً لمتغيرات الدراسة

المجالات					الإحصائي	مستويات المتغير	المتغير
تعزيز ثقافة الحوار بين الإدارة وأولياء الأمور	تعزيز ثقافة الحوار بين المعلمين والطلبة	تعزيز ثقافة الحوار بين الإدارة والمعلمين	تشجيع الحوار والمناقشة	الكلّي للمقياس			
3.47	3.38	3.39	3.59	3.54	الوسط الحسابي	ذكر	الجنس
0.65	0.73	0.69	0.67	0.72	الانحراف المعياري		
3.50	3.40	3.39	3.65	3.56	الوسط الحسابي	أنثى	الجنس
0.62	0.70	0.72	0.63	0.68	الانحراف المعياري		
3.50	3.40	3.41	3.63	3.55	الوسط الحسابي	بكالوريوس	المؤهل العلمي
0.65	0.72	0.71	0.67	0.71	الانحراف المعياري		
3.48	3.38	3.38	3.61	3.55	الوسط الحسابي	دراسات عليا	المرحلة التعليمية
0.63	0.71	0.70	0.64	0.70	الانحراف المعياري		
3.43	3.32	3.32	3.58	3.48	الوسط الحسابي	أساسية	المرحلة التعليمية
0.67	0.73	0.76	0.67	0.73	الانحراف المعياري		
3.52	3.42	3.43	3.64	3.58	الوسط الحسابي	ثانوية	المرحلة التعليمية
0.62	0.70	0.67	0.64	0.69	الانحراف المعياري		

يُلاحظ من النتائج في جدول (6) وجود فروق ظاهرية بين الأوساط الحسابية لمقياس دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى معلمي المدارس والمجالات التابعة لها ناتجة عن اختلاف مستويات متغيرات الدراسة؛ وبهدف التحقق من جوهريّة هذه الفروق، فقد تم إجراء تحليل التباين الثلاثي لمتغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية)، كما هو مبين في جدول (7).

**جدول (7): نتائج تحليل التباين الثلاثي (بدون تفاعل) لتقديرات المعلمين لدور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لديهم وفقاً للمتغيرات**

الدلالة الإحصائية	قيمة F	وسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.615	0.256	0.103	1	0.103	الجنس
0.460	0.556	0.223	1	0.223	المؤهل العلمي
0.150	2.114	0.848	1	0.848	المرحلة التعليمية
		0.401	426	171.205	الخطأ
			429	172.379	الكلية

يتضح من النتائج في الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين الأوساط الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية). ونظراً لعدم وجود فروق وفقاً لاختبار هوتلينج على أي متغير من متغيرات الدراسة فإنه لا يتوجب إجراء تحليل ثلاثي متعدد على المجالات، والاكتفاء بتحليل التباين الثلاثي على الدرجة الكلية.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين بغض النظر عن جنسهم يدركون أهمية تعزيز المديرين لثقافة الحوار في المدارس، وربما يعود ذلك إلى ما يشاهده معلمو ومعلمات المدارس في لواء قصبية إربد من أهمية توافر الكفايات المهنية والإدارية لدى إدارات المدارس والتي تجعلهم يدركون أهمية وجود مثل هذه الثقافة في المدارس، والتي بدورها تساعد على تحقيق أهداف العمل، لذلك جاءت تقديراتهم متقاربة ولا تختلف باختلاف الجنس.

تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الزهراني (2011) التي أشارت إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس.

وفيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي فقد أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لهذا المتغير، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أفراد عينة الدراسة من حملة البكالوريوس والدراسات العليا، قد تعرضوا لخبرات كبيرة تجعلهم يثقون بأهمية الحوار داخل المدرسة، كما أنهم قد حصلوا على العديد من الدورات والورشات التدريبية التي جعلتهم يدركون أهمية تعزيز الحوار في المدرسة، أي أن المؤهل العلمي لا يعطي فرقاً في هذه الحالة.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الزهراني (2011) التي أشارت إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وفيما يتعلق بمتغير المرحلة التعليمية أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغير في جميع مجالات الدراسة؛ وتعزى هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة من المرحلتين الأساسيتين والثانوية يدركون أهمية الحوار بغض النظر عن المرحلة، فالحوار وتعزيزه مهمان في جميع المراحل، بدءاً من المرحلة الأساسية التي تعد مرحلة النشوء والتطوير وانتهاءً بالمرحلة الثانوية التي تعد مرحلة انتقالية في حياة الطلبة لذلك فالمرحلتين في ذات الأهمية، لذلك جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة متقاربة ولا تختلف باختلاف المرحلة التعليمية.

**التوصيات:** في ضوء النتائج التي تمّ التوصل إليها؛ يوصي الباحثان بما يأتي:

- الاستمرار في عقد دورات تأهيلية للمديرين والمعلمين بأهمية الحوار وطرقه داخل المدرسة.
- منح مزيد من صلاحيات تفويض السلطات داخل المدرسة.

- نقل ثقافة الحوار بين العاملين في المدرسة إلى الطلبة من خلال عمل أنشطة تعزز من ثقافة الحوار في المدرسة.
- دعوة الباحثين والمهتمين والتربويين لإجراء مزيد من الأبحاث ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وبمنهج مختلف، وفي مناطق أخرى.

## المراجع

### المراجع العربية

- آل جبرين، فهد (2016). دور البيئة المدرسية في تعزيز ثقافة الحوار لدى الطلاب من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمدارس مكتب التربية والتعليم بالسويدي بمدينة الرياض. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، 5(4)، 578-592.
- الباني، ريم (2007). *ثقافة الحوار لدى طالبات المرحلة الثانوية في مدينة الرياض ودورها في تعزيز بعض القيم الخلقية (دراسة ميدانية)*. (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الحارث، احمد (2010). *مدى إسهام النشاط الطلابي في تنمية الحوار لدى طلاب المرحلة الثانوية من وجهة نظر رواد النشاط ومديري المدارس في محافظة الليث*. (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- حموري، خولة ممدوح (2011). *دور المدرسة في ترسيخ ثقافة الحوار من منظور إعلامي*، رسالة ماجستير منشورة، جامعة اليرموك، اربد- الأردن.
- الرفاعي، زهراء سيد محمد (2013). *علاقة أنماط القيادة التحويلية والتبادلية لمديري المدارس الثانوي في دولة الكويت في تمكين المعلمين من وجهه نظرهم*. (رسالة ماجستير منشورة)، جامعه الشرق الوسط، كلية العلوم التربوية، الأردن.
- الزهراني، مهرة بنت عبد القادر (2011). *إسهام الإشراف التربوي في نشر ثقافة الحوار من وجهة نظر المشرفات التربويات والمعلمات في مدينة مكة المكرمة*. (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة أم القرى. كلية التربية، السعودية.
- الشبول، هيام والخالدة، محمد (2014). *دور مديرات ومعلمات المرحلة الأساسية في تعزيز مفاهيم المواطنة لدى الطالبات في مدارس إقليم الشمال*. *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، 3(5)، 59-88.
- عبد الرحمن، منال سيف الدين (2019). *دور المؤسسات التربوية في تنمية ثقافة الحوار لدى الأفراد*. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 20(3): 277-308.
- قوارح، محمد (2016). *مدى فاعلية العلاقات الإنسانية والمهنية في نجاح الإدارة المدرسية*. *مجلة العلوم النفسية والتربوية*. 2(2): 109-122.
- الكيلاني، عبد الله و الشرفين، نضال (2011). *مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية (أساسياته، مناهجه، تصاميمه، أساليبه الإحصائية)*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- وزارة التربية والتعليم الأردنية. (2022). *معلمي قسبة اربد*، استرجع من الموقع <http://moe.gov.jo>.

### المراجع الأجنبية

- Baskas , R. (2010). *Dialogue a Means of Learning and Teaching. paper presented at the British Educational Research Association Annual Conference , Institute of Education , University of London ,5-8.*
- Chin-W. C. (2018) Professional dialogue among elementary school English teachers in Taiwan: *current challenges and issues, Education 46(2), 188-201.*
- Kenefick , J. (2004). The Use of *Dialogue in Education : Research, Implementation and Personal / professional Evaluation. Critical and Creative Thinking Capstones Collection , 1 (2) : 164 – 182.*
- Prichard, T. S. (2013). *Dialogue in The Relationships Between Principals and Teachers: A Qualitative Study*, unpublished doctoral dissertation, University of South Carolina.