مستخلص بحث

تصور مقترح لتفعيل كفايات الاتصال الإداري الإلكتروني لدي مديري المدارس الثانوية بمحافظة الفيوم

إعداد الباحث

أحمد عيسي أحمد عبد الجواد الشيمي

قسم الإدارة التربوية وسياسات التعليم
كلية التربية – جامعة الفيوم

أ.د/ محمود عبد التواب فضل
استاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة المساعد
كلية التربية – جامعة الأزهر

د / مني محمود عبد اللطيف
مدرس بقسم التربية المقارنة
كلية التربية – جامعة الفيوم

ملخص باللغة العربية

يعتبر مصطلح الاتصال الإدارى الإلكتروني من المصطلحات الإدارية الحديثة والتى ظهرت نتيجة للثورة الهائلة فى شبكات المعلومات والاتصالات والذى أحدث تحولا مهما فى أداء المؤسسات بتحسين إنتاجيتها وسرعة أدائها وجودة خدماتها.

ولقد انعكست هذه الثورة المعلوماتية على كافة مجالات الحياة وأهمها التطور الكبير الملحوظ الذى طرأ على وسائل الاتصال الالكترونى وأثر بشكل واضح فى الأنشطة الحياتية وبدء التحول التدريجى من وسائل الاتصال التقليدية إلى وسائل الاتصال الإلكترونية التى تعاظمت الاستفادة منها مع استخدام شبكة المعلومات الدولية – الإنترنت.

ويرى البعض أن الاتصال الإدارى الإلكترونى هى عملية مكننة لجميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة فى تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا.

وفي المؤسسات التعليمية تشكل عملية الاتصال الإلكترونى أهمية كبيرة، فهي وسيلة التفاعل بين المدير والمعلمين لتحقيق أهداف المدرسة لأن الاتصال الإلكترونى ليس عملية إرسال واستقبال بل هو محاولة للتأثير والإقناع ولا قيمة له دون إحداث التأثير.

(فؤاد عبد المنعم البكرة، ٢٠٠٦، ص ١٥) ولذا فإن مدير المدرسة الناجح هو الذي يحاول بشكل مستمر أن يعي مستوي كفايته وفاعليته في عملية الاتصال في التنظيم المدرسي وعادة ما يتم ربط الكفاءة الإدارية بالقدرة علي الاتصال ولذا لا بد من توافر مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس للقيام بوظائف الإدارة ولاستمرار عملية التبادل بينهم وبين العاملين معهم.

Summary

The term electronic administrative communication is one of the modern administrative terms that have emerged as a result of the tremendous revolution in information and communication networks, which has brought about an important shift in the performance of institutions by improving their productivity, speed of performance and the quality of their services.

This information revolution has been reflected in all areas of life, the most important of which is the remarkable significant development in the means of communication and has clearly affected life activities and the beginning of the gradual transformation from traditional means of communication to electronic means of communication that have increased benefit from them while using the international information network - the Internet.

Some believe that electronic administrative communication is an automated process for all the tasks and activities of the administrative institution by relying on all the necessary information technologies to achieve the goals of the new administration in reducing the use of paper and simplifying procedures and eliminating routine and rapid and accurate completion of tasks and transactions so that each department is ready to link with the e-government later.

In educational institutions, the process of electronic communication is of great importance, as it is a means of interaction between the principal and teachers to achieve the school's goals because the electronic communication is not a process of sending and receiving, but rather an attempt to influence and persuade and has no value without making an impact. (Fouad Abdel Moneim Al-Bakra, 2006, p. 15) Therefore, it is the successful headmaster who constantly tries to be aware of his level of adequacy and effectiveness in the communication process in the school organization and usually the administrative competence is linked to the ability to communicate and therefore it is necessary to have effective communication skills with School administrators to perform management functions and to continue the exchange process between them and their staff.

مقدمة

لقد فطر الله الكائن البشرى على حب التغيير والانتقال من حال إلى حال، وقد شهد التاريخ البشرى تحولات كثيرة من أهمها: الثورة الزراعية ثم الثورة الصناعية ثم الثورة المعلوماتية، ولاشك أن التقدم العلمى الهائل فى هذا الوقت له أثر كبير فى حياة الناس ولقد أصبح الكون كله بفضل هذا العلم وكأنه قرية صغيرة، فما يحدث على أى رقعة من سطح الأرض بل وعلى الكون كله، يستطيع جميع سكان الكرة الأرضية معرفته ساعة وقوعه، كل هذا بفضل تقدم العلم والمعرفة ووسائل الاتصالات الحديثة.

ولقد انعكست هذه الثورة المعلوماتية على كافة مجالات الحياة وأهمها التطور الكبير الملحوظ الذى طرأ على وسائل الاتصال الالكترونى وأثر بشكل واضح فى الأنشطة الحياتية وبدء التحول التدريجى من وسائل الاتصال التقليدية إلى وسائل الاتصال الإلكترونية التى تعاظمت الاستفادة منها مع استخدام شبكة المعلومات الدولية – الإنترنت.

يعتبر مصطلح الاتصال الإدارى الإلكتروني من المصطلحات الإدارية الحديثة والتى ظهرت نتيجة للثورة الهائلة فى شبكات المعلومات والاتصالات والذى أحدث تحولا مهما فى أداء المؤسسات بتحسين إنتاجيتها وسرعة أدائها وجودة خدماتها.

ويقصد بالإدارة الإلكترونية: "تلك العملية الإدارية القائمة على الإفادة من الإمكانات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال فى التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها". (نجم عبود نجم، ٢٠٠٤، ١٢٧)

ومن الاتجاهات الحديثة فى الإدارة أيضا والتى تساعد على تطوير الأداء الإدارى لمدراء المدارس هى الإدارة الإلكترونية وهى تلك الإدارة التى تهتم بجميع الأعمال الورقية الخاصة بها وتحويلها إلكترونيا بواسطة الوسائل التقنية الحديثة، ولا يشترط تقديمها عبر الإنترنت. (نورة ناصر الهزانى، ٢٠٠٨، ٣٥)

ويرتبط نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها بشكل كبير في نجاح عملية الاتصال الإلكترونى داخلها وخارجها، فالاتصال الإلكترونى يسهم في تكوين علاقات إنسانية بين

الرؤساء والمرؤوسين، والقدرة علي الاتصال الجيد تعد أحد أبعاد القيادة الإدارية الفعالة لأن الاتصال الإلكترونى ليس مجرد عملية نقل معلومات إلي آخرين ولكنه تفاعل مع الآخرين وفهم كل منهم لموقف الآخر، ولكي يستطيع القائد الإداري أن يقود مرؤوسيه فإنه يجب عليه أن يكون ملماً بالمهارات الأساسية المرتبطة بعملية إرسال واستقبال المعلومات والمشاعر والاتجاهات.

ويري سميث (Smith perrg, 2002) أن القائد عندما يكون ممتلكاً للقدرة علي الاتصال الإلكترونى بالآخرين، فإن الاتصال الإلكترونى من قمة الهيكل التنظيمي إلي قاعدته تكون مفهومة ومؤثرة ولها معني، وإذا كان القائد متكلماً جيداً فيمكنه استمالة الناس والتأثير فيهم وإذا كان القائد مستمعاً جيداً ويستطيع تقبل الآراء والنقد واستلام التغذية الراجعة مما ينعكس إيجابياً في أداء المنظمة. (عمر الخرابيشه، ٢٠٠٨، ص ١٢٢)

ويرى البعض أن الاتصال الإدارى الإلكترونى هى عملية مكننة لجميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة فى تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا.(علاء عبد الرازق السالمى، ٢٠٠٦، ٣٢)

وفي المؤسسات التعليمية تشكل عملية الاتصال الإلكترونى أهمية كبيرة، فهي وسيلة التفاعل بين المدير والمعلمين لتحقيق أهداف المدرسة لأن الاتصال الإلكترونى ليس عملية إرسال واستقبال بل هو محاولة للتأثير والإقناع ولا قيمة له دون إحداث التأثير. (فؤاد عبد المنعم البكرة، ٢٠٠٦، ص ١٥) ولذا فإن مدير المدرسة الناجح هو الذي يحاول بشكل مستمر أن يعي مستوي كفايته وفاعليته في عملية الاتصال في التنظيم المدرسي وعادة ما يتم ربط الكفاءة الإدارية بالقدرة علي الاتصال ولذا لا بد من توافر مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس للقيام بوظائف الإدارة ولاستمرار عملية التبادل بينهم وبين العاملين معهم (فواز حراحشة، ٢٠٠٩، ص ٩).

مشكلة الدراسة:

يمكن تحديد مشكلة الدراسة فى التساؤل الرئيس التالى:

- كيف يمكن وضع تصور مقترح لتفعيل كفايات الاتصال الإدارى الإلكترونى لدى مديرى المدارس الثانوية بمحافظة الفيوم؟

ويتفرع من السؤال الرئيسى الأسئلة الفرعية التالية:

١- ما الإطار النظرى لتفعيل لكفايات الاتصال الإدارى الإلكترونى لدى مديرى المدارس الثانوية بمحافظة الفيوم؟

٢- ما الواقع الراهن لتفعيل الإدارة الإلكترونية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة الفيوم؟

٣- ما التصور المقترح لتطوير كفايات الاتصال للإدارة الإلكترونية لدي مديري المدارس التعليم الثانوي العام في محافظة الفيوم؟

أهداف الدراسة:

١- التعرف على الإطار النظرى لتطوير كفايات الاتصال الالكترونى لدى مديرى المدارس التعليم الثانوى من خلال استخدام استراتيجية الإدارة الإلكترونية.

٢- معرفة الواقع الراهن لواقع كفايات الاتصال الإداري الإلكترونى لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة الفيوم.

٣- وضع تصور مقترح لتنمية كفايات الاتصال الاداري الإلكترونى لدي مديري المدارس التعليم الثانوي العام في محافظة الفيوم.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:-

الأهمية النظرية: تقدم الدراسة الحالية إطاراً نظرياً حول كفايات الاتصال الإدارى الإلكترونى لدى مديرى مدارس التعليم الثانوى العام وواقعها فى محافظة الفيوم.

الأهمية التطبيقية:

١- أهمية الإدارة المدرسية بوصفها إحدى الأدوات الرئيسية في نجاح النظام التربوي وتقدمه.

٢- الاهتمام باستخدام اتجاهات إدارية علمية حديثة مثل الإدارة الإلكترونية وذلك للنهوض بأداء مدراء المدارس والقيادات التربوية لتساير التطورات الحديثة.

٣- تنمية مهارات الاتصال الالكترونى لدي مدير المدرسة الثانوية لكونها من القضايا الأساسية التي يعتمد عليها نجاح العملية التعليمية وتحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين داخل هذه المدارس.

٤- أن الاتصال اللفظي كونه يمثل (٧٥%) من أساليب الاتصال في المدارس.

٥- الكشف عن العلاقة بين متغيرات المؤهل الدراسى والعمر والخبرة والمرحلة التعليمية وبين امتلاك مديرى المدارس الثانوية لمهارات الاتصال اللغوي وذلك قد يفيد في اختيار مديرى المدارس.

٦- قد تفيد نتائج الدراسة في إعداد الدورات والبرامج التدريبية للمديرين بالتركيز علي تنمية مهارات الاتصال اللفظي للمديرين.

حدود الدراسة:

١- **الحد المكانى:** تم تطبيق أدوات الدراسة الميدانية لهذه الدراسة فى محافظة الفيوم حيث محل إقامة الباحث.

٢- **الحد الزمنى:** طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسى الثانى للعام الدراسى ٢٠١٨-٢٠١٩.

٣- **الحد البشرى:** تقتصر هذه الدراسة على معلمى ومديرى المرحلة الثانوية العامة بمحافظة الفيوم.

٤- **الحد الموضوعي:** تقتصر الدراسة علي كفايات الاتصال الادارى الإلكترونى لدى مديرى مدارس التعليم الثانوى العام بمحافظة الفيوم.

منهج الدراسة: تعتمد الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي.

مصطلحات الدراسة:

تتحدد مصطلحات الدراسة فيما يلى:

١-الاتصال الإدارى:

يعرفه (حنفى، ٢٠٠٢) بأنه: " نقل المعلومات والأفكار بصفة مستمرة بين الأفراد وبعضهم البعض فى كل المستويات التنظيمية بين المديرين التنظيميين وبين الإدارة العليا وبين الموظفين والمشرفين، أى هى شبكة ربط تربط كل أعضاء التنظيم" (حنفى، ٢٠٠٢، ١٢٨)

ويعرفه (احمد عبد الله الصباب وآخرون، ٢٠٠٢، ص ١٣٢) بأنه: "الربط بين مختلف الأجهزة الفرعية والتنظيم الكلى للمنظمة بهدف نقل المعلومات بين الأفراد والجماعات للتأثير على سلوكهم وتوجيههم نحو الهدف المطلوب"

ويمكن تعريف الإتصال الإدارى إجرائيا بأنه: ما هو إلا نقل لمعلومات وأفكار فى كل المستويات التنظيمية بين المديرين وبين الإدارة العليا وبين المديرين والعاملين، وبين المعلمين وأولياء الأمور وبين المجتمع المحلى، أى هى شبكة ربط تربط كل أعضاء التنظيم داخل المؤسسة التربوية وخارجها.

٢-الإدارة الإلكترونية:

هى عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المنظمة الإدارية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى أهداف الإدارة الجديدة التى تقلل من استخدام الورق وتنسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية لاحقا.(عادل حرحوش المفرجى وآخرون، ٢٠٠٧، ١٢)

ويعرفها الباحث إجرائيا: هى تطوير وتحسين وتيسير الاتصالات الإدارية بين مديرى المدارس الثانوية بمحافظة الفيوم ومديرياتهم التعليمية وذلك بأقصى سرعة ودقة عالية وبأقل تكلفة مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أى وقت وأى مكان بواسطة

استثمار الطرق التكنولوجية الحديثة وأجهزة الاتصالات والوسائل الإلكترونية عبر شبكة الانترنت.

الدراسات السابقة:

أولا:الدراسات العربية.

دراسة هند كابور (٢٠١٠) بعنوان: مهارات اتصال المدير بمعلميه من وجهة نظر المعلم وعلاقتها بكفاءة المعلم الذاتية "دراسة ميدانية في مدارس مدينة دمشق الرسمية – الحلقة الأولى– تعليم أساسي"

هدفت الدراسة التعرف على مدى ممارسة مهارات الاتصال بين المدير والمعلم من وجهة نظر المعلم، وأثر ذلك على تكوين مفهوم الكفاءة الذاتية لدى المعلم، استخدمت الدراسة المنهج التحليلى.

نتائج الدراسة:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى مهارات الاتصال بين المدير والمعلم؛ ومستوى الكفاءة الذاتية للمعلم
- أن اتصال المدير بالمعلمين، إذا كان فعالاً يخلق جواً من الود والاحترام بين المرسل والمستقبل مما يشعر المعلمين بالراحة والطمأنينة والاستقرار في العمل.
- المعلومات والمعارف تصل إليهم بشكل واضح وصريح، وبما يتفق مع اتجاهاتهم ومعتقداتهم مما يؤدي إلى التغيير والتأثير في الاتجاه الصحيح، فينعكس إيجابا على كفاءتهم الذاتية، وحسن تقديرهم لقدراتهم، وحاجاتهم، وأحكامهم.

دراسة غنا محمود عبد المولى (٢٠١٣) بعنوان: مهارات الاتصال التربوي الفعال التي يمتلكها مدير المدرسة الثانوية العامة في مدينة دمشق، وعلاقتها ببعض المتغيرات

هدفت الدراسة التعرف على درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في محافظة مدينة دمشق لمهارات الاتصال الفعال من وجهة نظر المدرسين، وتعرف أثر متغير الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي، العمر في تحديد درجة توافر مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الثانوية العامة في محافظة مدينة دمشق، والتعرف إلى طرق

الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الثانوية العامة في محافظة مدينة دمشق، والتعرف إلى أنماط الاتصال الإداري السائدة التي يمارسها مدير ومديرات المدارس الثانوية العامة في محافظة مدينة دمشق، والتوصل إلى بعض المقترحات التي تساعد مديري المدارس على اكتساب مهارات الاتصال الفعال.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة مهارات الاتصال التربوي الفعال التي يمتلكها مدير المدرسة الثانوية العامة من وجهة نظر المعلمين، وذلك لكونه يتناسب مع الظاهرة المدروسة.

نتائج الدراسة:

- أن درجة امتلاك المديرين في المدارس الثانوية لمهارات الاتصال التربوي الفعال من وجهة نظر المعلمين تقع ضمن الحدود المتوسطة، وأن المديرين في المدارس الثانوية يدركون أهمية هذه المهارت في تفعيل العمل المدرسي وكسب ود العاملين فيها، لذلك يسعى هؤلاء المديرين في المدارس الثانوية العامة إلى تطوير هذه المهارات وتفعيلها لتحقيق الاتصال الجيد داخل المدرسة.
- عدم وجود فروق بين المدرسين تبعاً لمؤهلاتهم العلمية في تقدير درجة توافر مهارات الاتصال التربوي الفعال لدى مديريهم إلى أن المؤهلات العلمية التي يمتلكها هؤلاء المدرسون تؤثر في طريقة وصفهم للواقع فهم يصفون مهارات الاتصال التي يستخدمها هؤلاء المديرين كما توجد هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى ترى الباحثة أن تواجد المدرسين في بيئة مدرسية واحدة يجعلهم متقاربين دائماً في الحكم على مديريهم.

دراسة رامي طبيشات (٢٠١٦) بعنوان: قياس أثر دور الاتصالات الإدارية في تعزيز أداء العاملين في المستشفيات الأردنية الحكومية والخاصة في مدينة إربد

هدفت الدراسة التعرف على مستوى تطبيق الاتصالات الإدارية ودورها بتعزيز أداء العاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة في مدينة إربد، وتقديم التوصيات والمقترحات الملائمة لحل المشكلات التي تواجه تطبيق نظام الاتصالات الإدارية، لرفع

كفاءة وأداء العاملين وتحسين أدائهم ومخرجات العمل، واستخدام الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

نتائج الدراسة:

- أنه لا يوجد تباين في آراء أفراد العينة حول مستوى الاتصالات الإدارية حسب متغيرات الجنس والعمر والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة ونوع القطاع.
- وأثبتت الدراسة أن ثمة تباين في آراء أفراد العينة حول مستوى الاتصالات الإدارية حسب متغير المسمى الوظيفي لصالح فئة التمريض، وأن تباينا في آراء أفراد العينة حول مستوى الأداء في المستشفيات حسب متغير عدد سنوات الخدمة لصالح عدد سنوات الخدمة.

دراسة أسامة محمود عبد الله محمد مطاوع (٢٠١٦) بعنوان: تطوير أداء الإدارة التعليمية المحلية فى مصر باستخدام الإدارة الإلكترونية (تصور مقترح)

هدفت الدراسة إلى تطوير أداء الإدارة التعليمية المحلية فى مصر باستخدام الإدارة الإلكترونية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفى.

وقد توصلت إلى العديد من النتائج منها ما يلى:

١- أن الأفراد يدركون أهمية دور التكنولوجيا فى عمليات الاتصال وتحقيق السرعة وخفض تكاليف الاتصالات بين المستويات المختلفة.

٢- ضرورة توفير مواقع إلكترونية بجميع المدارس داخل الإدارات التعليمية.

٣- ضرورة توفير البرامج والخطط وذلك لتأهيل العاملين بالإدارات التعليمية للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة وأهمية توزيع الأدوار وفقا للأهداف المحددة.

دراسة محمد محمد عاشور على أبو العلا (٢٠١٧) بعنوان: تطوير إدارة المدرسة الابتدائية بجمهورية مصر العربية فى ضوء الإدارة الإلكترونية

تهدف الدراسة إلى تطوير إدارة المدرسة الابتدائية فى جمهورية مصر العربية فى ضوء الإدارة الإلكترونية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفى.

وكانت عينة الدراسة (٥٧٠) من مديرى ووكلاء المدارس الابتدائية بمحافظات (بنى سويف، القاهرة، الدقهلية) بنسبة (١٤,٩٧)% من إجمالى المجتمع الأصلى.

وقد توصلت إلى العديد من النتائج منها:

١- لم تعد الإدارة التقليدية قادرة على الاستجابة لمتغيرات العصر ومتطلباته فقد أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية حتميا للمدرسة الابتدائية.

٢- أن توفر بدائل ممكنة لتفعيل استخدام التكنولوجيا فى العملية الإدارية.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

دراسة (Torolo, A. Ado, 2011, 43) بعنوان: استخدام مديرى المدارس للحاسب الآلى فى المدارس الثانوية فى منطقة بتسوانا (٢٠١١م)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى قدرة مديرى المدارس الثانوية على استخدام الحاسوب وملحقاته فى عملهم الإدارى، وتكونت عينة الدراسة من (١١١) مديراً ومديرة يعملون فى المدارس الحكومية الثانوية فى بتسوانا، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام استبانة مكونة من (٥٦) فقرة لقياس الاتجاهات نحو التكنولوجيا فى الإدارة، وأشارت النتائج إلى أن معظم أعمالهم تتمحور حول استقبال البيانات وتخزينها ومعالجتها، إضافة إلى استخدام تقنيات الإنترنت والبريد الإلكترونى بمكتب المديرين والمديرات للتواصل مع الإدارة العليا والمجتمع المحلى.

دراسة روبرتسون (Robertson، 2001) بعنوان:

The Relationship of Communication style of public schools principles in west Virginia and their schools climate to student achievement dissertation

العلاقة بين نمط الاتصال لدى مديري ومديرات المدارس العامة في غرب فرجينيا وكل من المناخ المدرسي والتحصيل الدراسي من وجهة نظر المعلمين.

هدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين نمط الاتصال لمدراء المدارس والمناخ المدرسي والتحصيل الدراسي، وعلاقة ذلك بكل من جنس المدير ومستوى المدرسة وحجمها والمركز الاقتصادي والاجتماعي لمدير المدرسة.

نتائج الدراسة: أظهرت الدراسة وجود علاقة دالة إحصائياً بين نمط الاتصال لدى مدير المدرسة والمناخ المدرسي كما يتصوره المعلمون وكذلك عدم وجود علاقة دالة إحصائياً بين نمط اتصال المدير وزيادة تحصيل الطلاب.

دراسة: جلاسمان (lumd – Glassman، 2002) بعنوان:

The Study of school climate, principals communication style, principals.

دراسة المناخ المدرسي ونمط اتصال مديري المدارس وفقاً للجنس ومستوى الدراسة.

هدف الدراسة اختبار العلاقة بين نمط الاتصال لدى الذكور ومثيله لدى الإناث وبين المناخ التنظيمي المفتوح في المدارس الأساسية والثانوية.

عينة الدراسة: تكونت العينة من (١٥٠٠) معلم ومعلمة يمثلون ٦٧ مدرسة ثانوية وأساسية تمثل ٨ مناطق في ولاية بورتلاند port land state))

نتائج الدراسة:

١- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ المفتوح ونمط الاتصال لدى مديري المدارس.

٢- نمط الاتصال المفتوح ونمط الاتصال ذي الاتجاهين كان لهما دلالة إحصائية هامة في المدارس الأساسية.

٣- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جنس المدير ونمط الاتصال أو المناخ المدرسي أو مستوى المدرسة.

٤- يعد نمط الاتصال المتغير المهمين علي العلاقة بين المدير والمعلمين.

دراسة (2007 Reineking) بعنوان:

Teacher Perceptions of Administrator Effectiveness via Displays of Nonverbal Communication Competence

تصورات المعلم لفاعلية المدير في إجادة الاتصال غير اللفظي

هدف الدراسة اختبار تصورات المعلمين عن كفاءة الاتصال غير اللفظي للمديرين، والتعرف على مدى ارتباط كفاءة المدير غير اللفظية بفاعلية أدائه بوجه عام، كما هدفت إلى التعرف على تصورات المعلمين عن كفاءة تغيير المديرين، والتعرف على العلاقة بين تصور المعلم حول المدير من حيث: كفاءة الاتصال غير اللفظي، وجودة الأداء وجودة تغيير المدير، بالإضافة إلى التعرف على تصور المعلمين عن مدى تقبلهم للاجتماع مع المديرين لمناقشة التجاوزات غير اللفظية المتوقعة مع الطلاب، ومدى تأثر ذلك بتغير القائد.

نتائج الدراسة: توصلت إلى أن تصورات المعلمين عن كفاءة اتصال المديرين غير اللفظي لها تأثير على فعالية المدير بوجه عام، كما أن تصورات المعلمين لجودة تغيير المديرين لها تأثير على تصوراتهم عن فعالية المديرين وكفاءة اتصالهم غير اللفظي، كما أن توطيد علاقة المعلم مع المدير يساعد على تحسين التواصل غير اللفظي بالمدرسة كأي خبرة شخصية أخرى؛ مما يساعد على نشر جو مدرسي جيد.

الإطار النظرى:

المحور الأول: الاتصال الإدارى الإلكترونى:

١- المفهوم العام للاتصال:

إن الاتصال فى مفهومه الواسع يهدف إلى جعل المعلومات الخاصة بفرد واحد، عامة يشترك فيها مع غيره من الناس، وهو عملية أو وسيلة يمكن من خلالها للعلاقات البشرية أن تقوم وتتطور، كما يمكن لرموز العقل الانسانى ان تترابط وتنتقل عبر الزمان والمكان بواسطة أداة الاتصال. ورد عند (عبد الحافظ سلامة، ٢٠٠٢، ص ١٦) بأنه: " عملية لنقل فكرة أو مهارة أو حكمة من شخص لآخر". ويضيف (حسن حسان، ومحمد العجمى، ٢٠٠٧، ص ٢٧٢) بأن الاتصال هو: "عملية يتم بواسطتها نقل المعلومات أو المهارات أو الميول أو القيم من فرد لآخر، أو من فرد إلى آلة، أو من آلة إلى آلة أخرى".

وذكر (فتحى أبو ناصر، ٢٠٠٨، ص ٧٣) عدة تعريفات وقال أن هذه التعريفات جيدة للغاية إلا أن من أفضلها ما ذكره الدكتور القرنى فى كتابه "حتى لا تكون كلا" فقال

عن الاتصال: "سلوك أفضل السبل والوسائل لنقل المعلومات والمعانى والأحاسيس والآراء إلى أشخاص آخرين والتأثير فى أفكارهم وإقناعهم بما تريد سواء كان ذلك بطريقة لغوية أو غير لغوية"

ثانيا: أهمية الاتصال الإدارى الالكترونى:

يمكننا القول أن الإدارة التربوية تعمل فى محيط اجتماعى تتفاعل فيه المؤسسات والتنظيمات الإدارية المختلفة، ويفترض وجود نظام جيد للاتصالات بين عناصر الجهاز الإدارى لضمان نوع من وحدة الفكر وإتاحة الفرصة لمناقشة المشكلات وتبادل الآراء والخبرات، وخلق جو من الألفة والتعاون فى إطار العلاقات الإنسانية الإيجابية. ولهذا فإن نجاح المؤسسات التعليمية فى تحقيق أهدافها يرتبط بشكل كبير بنجاح عملية الاتصال داخلها وخارجها.

وتعتبر عملية الاتصالات الإدارية مهمة بدرجة كبيرة لتناول المشكلات التى تنشأ فى المؤسسات التعليمية، كما أنها تساعد على اتخاذ القرار السليم الذى يتوقف بدرجة كبيرة على كمية المعلومات والبيانات وتدفقها وسلامتها. ويساعد الاتصال- أيضا- على تكوين علاقات إنسانية سليمة بين الرؤساء والمرؤوسين وحسن صلة بعضهم ببعض. وترتبط الكفاءة الإنتاجية للعمل الفردى إلى حد كبير بمدى فعالية عملية الاتصال داخل المؤسسات، كما أن الاتصال السليم يساعد العاملين على فهم أهداف وواجبات المؤسسة التعليمية، والتعاون فيما بينهم بطريقة بناءة من أجل تحقيق تلك الأهداف.

وقد ذكر (محمد عابدين، ٢٠٠١، ص ١٨٠): "أن عملية الاتصال ضرورية لمساعدة جميع أفراد المجتمع المدرسى على فهم أغراض المدرسة وواجباتهم، وعلى التعاون فيما بينهم بطريقة بناءة، كما أنها ذات أهمية بالغة فى تخطيط العمل فى المدرسة، وتنظيمه، وتوجيهه، وتقويمه، وفى اتخاذ القرارات.

وذكر (وليد أسعد، ٢٠٠٥، ص ١٢١): "بأن الإدارة المدرسية الحديثة تعتمد على نظام جيد للاتصال، فالاتصال يعتبر ضرورة لا غنى عنها لنجاح العمل فى الإدارة المدرسية شانها فى ذلك شان باقى ميادين الإدارة الأخرى".

ثالثا: أهداف الاتصال الإدارى الالكترونى:

يهدف الاتصال الادارى المدرسى، الذى يشكل المدير أحد طرفيه بينما يشكل المعلومات أو المرؤوسون أو التلاميذ أو أولياء الأمور أو غيرهم – مجتمعين أو متفرقين– الطرف الآخر، إلى إيجاد نوع من التفاهم والتناغم بين الطرفين وإلى التأثير على سلوكهم الوظيفى وتوجيه جهودهم فى الأداء.

وأضاف (حسن حسان، ومحمد العجمى، ٢٠٠٧، ص ٢٧٧) الأهداف التالية لعمليات الاتصال الالكترونى فى الإدارة المدرسية:

١– نقل المعلومات والأسس والقواعد المعمول بها من شخص لآخر بشكل تعاونى.

٢– توحد اتجاه العاملين فى الإدارة نحو تحقيق الأهداف المرغوبة.

٣– تطوير معلومات وأفكار العاملين، مما يساعدهم على تعديل اتجاهاتهم وميولهم إلى ما فيه صالح العملية التربوية.

٤– العمل على إيجاد روح معنوية عالية لدى العاملين إلى جانب تنمية أبعاد الاتفاق والتعاون البناء فيما بينهم.

رابعا: عناصر الاتصال الادارى الالكترونى:

تناول العديد من العلماء عناصر الاتصال الادارى الالكترونى بشئ من الإسهاب، فمنهم من اقتصر العناصر فى المرسل والمستقبل والرسالة، ومنهم من أضاف قناة الاتصال ومنهم من أضاف التغذية الراجعة كعنصر خامس من عناصر الاتصال الإدارى المدرسى، وهى كما يلى:

١–المرســـــل:

وهو مصدر الرسالة والقائم بصياغتها، وتقع عليه مهمة ترميز الرسالة، أى وضعها فى صورة ألفاظ أو رسوم أو أشكال قابلة للفهم من جهة المستقبل، كما انه المتلقى لردود الفعل الناتجة عن الرسالة من خلال التغذية الراجعة (حسن حسان، ومحمد العجمى، ٢٠٠٧، ص ٢٧٩)

وذكر (عبد الحافظ سلامة، ٢٠٠٢) أن المرسل هو مصدر الرسالة التى يصفها فى كلمات أو حركات أو إشارات أو صور ينقلها للآخرين وهذا المرسل قد يكون:

- الإنسان: كالمدرس فى غرفة الصف فهو النقطة التى تبدأ منها عملية الاتصال التربوى.
- الآلة: كما فى حالة الحاسوب المزود بالمعلومات المخزنة والتى يحصل عليها المتعلم عن طريق الاتصال الآلى.

ولكن هناك فرق واضح بين النوعين: ففى حالة الاتصال البشرى بين المعلم والمتعلم يأتى كل منهما إلى مجال الاتصال وهو مزود بخبرة سابقة، وخصائص إنسانية تؤثر على الرسالة، والموقف التعليمى كاملا، وتتأثر به، وبذلك يمكن تعديل الرسالة ويتم تعديل السلوك ويحدث النمو (تحدث عملية التعلم) والنمو هنا عملية حيوية مستمرة متصلة بالخبرات التى يمر خلالها الكائن الحى.

أما فى الحالة الثانية وهى الاتصال الالكترونى بين الإنسان والآلة فإننا واجدون المعلومات المختزنة فى ذاكرة الحاسوب هى معلومات ثابتة، وليست للآلة خبرة سابقة أو خصائص إنسانية، ولذا فهى غير قادرة على النمو والاستفادة من الخبرة السابقة.

وذكر (فتحى أبو ناصر، ٢٠٠٨، ص ٧٥): تتكون عملية الاتصال الالكترونى من العديد من العناصر المتكاملة حيث لا تتم تلك العملية إلا بوجود تلك العناصر، ومهما تنوعت عمليات الاتصال الالكترونى المختلفة فلن تتم عملية الاتصال إلا إذا توافرت لها جميع العناصر الأساسية الخمس التالية وهى:

١- المرسل (المدير)

٢- المستقبل (المعلم)

٣- الرسالة

٤- الوسيلة (اجتماع تربوى ومناقشة وتبادل الخبرات ومتابعة فنية)

٥- التغذية الراجعة (تطور مهارات التلاميذ).

ولا يمكن أن تتم عملية الاتصال الالكترونى إذا غاب أحد هذه العناصر. بل إن كل عنصر منها يؤثر فى الآخر ويتأثر به فهى عملية ديناميكية مستمرة، ويقول أن المرسل: هو الذى يبدأ الحوار بصياغة أفكاره فى رموز تعبر عن المعنى الذى يقصده، هذه الرموز تشكل الرسالة التى توجه إلى جمهور معين والمرسل هو مصدر الرسالة أو النقطة التى تبدأ عندها عملية الاتصال عادة، وقد يكون هذا المصدر هو الانسان أو الآلة أو المطبوعات أو غير ذلك.

ويرى الباحث أن أهم عناصر الاتصال الإدارى الالكترونى هو المرسل ويكون في الغالب مدير المدرسة أو مدير الإدارة أو مدير التربية والتعليم فى مديرية التربية والتعليم.

٢-المستقبل:

هو "الشخص أو الجماعة التى يوجه إليها المرسل رسالته، مثل التلميذ عندما يستمع إلى شرح معلمة، والجماهير عندما تستمع إلى برامج الإذاعة والتلفزيون. (حسن حسان، ومحمد العجمى، ٢٠٠٧، ص ٢٧٩)

وذكر (عبد الحافظ سلامة، ٢٠٠٢، ص ١٩) أنه ينعكس تفسير المحتوى وفهم الرسالة فى أنماط السلوك التى يقوم بها المستقبل، لهذا فإن نجاح الرسالة فى الوصول إلى المستقبل لا تقاس بما يقدمه المرسل بل بما يقوم به المستقبل من سلوك مستحب يستطيع المتعلم من خلاله مواجهة مواقف حياتية جديدة، والمستقبل لا يكون مستمعا فقط بل هو جزء فاعل فى عملية الاتصال الالكترونى ككل، ولا يغيب عن بالنا أن إدراك المستقبل لمفهوم الرسالة يتوقف على الخبرات الجديدة وعلى قدرته على إدراك العلاقات المختلفة بين الجديد والقديم فى حالته النفسية والاجتماعية، وبذلك لا تصبح مهمة المرسل التلقين والإلقاء، وإنما مهمته تهيئة مجالات الخبرة للمستقبل، وإعداد الظروف التى تسمح بالتعلم حتى يتم اكتساب الخبرة، وتعديل أنماط السلوك بعد دراسة كل العوامل الموجودة فى مجال التعلم، والتى تؤثر على قدرة المستقبل على التعلم.

ويرى الباحث أن المستقبل من أهم عناصر الاتصال الادارى الالكترونى، وقد يكون المستقبل هنا مدير المدرسة او المعلم أو ولى أمر الطالب أو أى شخص أو أى مؤسسة فى المجتمع المحلى.

٣-الرسالة:

هى "مجموعة المعلومات والأفكار والحقائق والمفاهيم والقيم والعادات التى يسعى المرسل إلى إشراك المستقبلين فيها، وإكسابهم إياها والرسالة فى المجال التعليمى هى موضوع الدرس الذى يقدمه المعلم لتلاميذه" (حسن حسان، ومحمد العجمى، ٢٠٠٧، ص ٢٨٠)

ويرى الباحث: " أن الرسالة هى الموضوع المراد نقله من مدير المدرسة ومديرية التربية والتعليم الى العاملين، أو أولياء أمور الطلاب أو شخص فى المجتمع المحلى.

٤-قناة الاتصال الالكترونى:

هى "الوسيلة التى تحمل الرسالة إلى المتلقى، والوسائل أنواع، فهناك وسائل اتصال جمعى ووسائل اتصال جماهيرى (حسن حسان، ومحمد العجمى، ٢٠٠٧، ص ٢٨١)

وذكر (فتحى أبو ناصر، ٢٠٠٨، ص ٧٦) أن: "الوسيلة هى القناة التى تنتقل المعلومات عن طريقها المرسل إلى المستقبل أو المستقبلين وهناك العديد من الوسائل الخاصة بالاتصال الالكترونى، فمنها المنطوق أو الشفهى كالمقابلات الشخصية والاجتماعات، واللجان والتليفزيون والندوات، وهناك الاتصالات المكتوبة كالخطابات والمذكرات والتقارير والمجلات والمنشورات الدورية واللوائح.

ويرى الباحث ان استخدام التقنية الحديثة مثل الانترنت والويب والبريد الالكترونى من أحدث قنوات الاتصال الإدارى الالكترونى، ويشكل استخدامها بمثابة مظهر لإدارة أكثر كفاءة وفاعلية.

٥-التغذية الراجعة:

التغذية الراجعة هى عملية تقويم متعددة الأشكال تبين مدى تأثر المستقبل باحدى وسائل المعرفة، أو مدى تأثير تلك الرسائل على هذا المستقبل، أو قياس فعالية الوسيلة أو قناة الاتصال الالكترونى التى استخدمت فى توصيل الرسالة، وهل استطاع المرسل خلق جو من التفاعل والمشاركة مع المستقبل لدفعه لاستيعاب الرسالة والتأثر بها، ومع أن بعض علماء الاتصال الالكترونى يقصرون عناصر الاتصال على (المرسل، المستقبل،

قناة الاتصال) إلا أن التغذية الراجعة تشكل عملية قياس وتقويم مستمرة لفعالية هذه العناصر وما يقدمه كل عنصر لإنجاح عملية الاتصال الالكترونى، ومن أشكال التغذية الراجعة فى موقف تعليمى ما ظهور علامات الانفعال على المستقبل كالفرح أو الحزن أو الضحك أو الخوف أو الانزعاج. (عبد الحافظ سلامة، ٢٠٠٢، ص ٢٣)

ويرى الباحث أن " من عناصر الاتصال الإدارى الالكترونى: المرسل، المستقبل، الرسالة، القناة، وقد تكون القناة لفظية أو كتابية أو تقنية، والتغذية الراجعة والتى بها نتعرف وصول وفهم الرسالة.

خامسا: أنواع الاتصالات الإدارية الالكترونية:

توجد عدة أنواع وتصنيفات للاتصالات الالكترونية، وسوف نقتصر هنا على ذكر نوعين رئيسين من الاتصالات مهمة بالنسبة لمدير المدرسة ذكرهما (خليل محمد الشماع، كاظم حمود خضير، ١٤٢٠، ص ص ٢٢٨- ٢٢٩) وهما:

أولاً: الاتصالات الرسمية:

وهي الاتصالات التي تحصل من خلال خطوط السلطة الرسمية والمعتمدة بموجب اللوائح والقرارات المكتوبة، وقد تكون داخلية) داخل المدرسة) وقد تكن خارجية (مع مدارس أخرى)، وهي بصفة عامة تقسم إلى ثلاثة أنواع على النحو التالي:

١- الاتصالات العمودية: وتنقسم إلى:

أ) اتصالات نازلة:

وهي الاتصالات التي تتدفق من أعلى التنظيم إلى أسفل (من مدير المدرسة إلى مختلف العاملين في المدرسة من معلمين وموظفين ومستخدمين...ألخ)، وتهدف إلى نقل الأوامر والتعليمات والتوجيهات والقرارات، وتتم عادة بالعديد من الصيغ المألوفة في الاتصال، مثل المذكرات والتعاميم والمنشورات واللقاءات الجماعية، وغالباً ما تكون التغذية العكسية في هذا النوع من الاتصالات منخفضة.

ب) اتصالات صاعدة:

وهي الاتصالات الصادرة من العاملين في المدرسة إلى المدير، وتضم نتائج تنفيذ

الخطط وشرح المعوقات والصعوبات في التنفيذ والملاحظات والآراء، ولا تحقق هذه الاتصالات الأهداف المطلوبة إلا إذا شعر العاملون بوجود درجة معينة من الثقة بينهم وبين المدير واستعداده الدائم لاستيعاب المقترحات والآراء الهادفة إلى التطوير، وتعزز هذه الاتصالات عن طريق سياسة الباب المفتوح من قبل المدير وعن طريق صناديق المقترحات وغيرها.

٢-الاتصالات الأفقية:

وهي الاتصالات الجانبية التي تتم بين الأفراد أو الجماعات في المستويات المتقابلة (مثل اتصال مدير المدرسة بمدير آخر أو المدرسين ببعضهم البعض)، ويعزز هذا النوع من الاتصالات العلاقات التعاونية بين المستويات الإدارية المختلفة خصوصاً ذا ما ركز على: تنسيق العمل، وتبادل المعلومات، وحل المشكلات الإقلال من حدة الصرعات والاحتكاكات، ودعم صلات التعاون بين العاملين.

٣- الاتصالات المتقابلة أو المحورية:

وهي الاتصالات بين المدراء وجماعة العمل في إدارات غير تابعة لهم تنظيماً (مثل اتصال مدير المدرسة بمدرسين في مدرسة أخرى أو رئيس نشاط في المدرسة بأعضاء أنشطة أخرى، ببعضهم البعض)، ويحقق هذا النوع من الاتصالات التفاعلات الجارية بين مختلف التقسيمات في المدرسة، وعادة لا يظهر هذا النوع من الاتصالات في الخرائط التنظيمية.

ثانياً: الاتصالات غير الرسمية:

وهي الاتصالات التي تنشأ بوسائل غير رسمية ولا تتضمنها اللوائح والإجراءات الرسمية وإنما تحددها الصلات الشخصية والعلاقات الاجتماعية (تبادل المعلومات في حفلات العشاء، الشكاوي)، ويمتاز هذا النوع من الاتصالات بسرعته قياساً بالاتصالات الرسمية وقد أشارت بعض البحوث إلى أنه يختصر أكثر من ٧٥% من الوقت في نقل المعلومات، ويتسم باعتماده على وسائل الاتصال الشفهية.

سادسا: معوقات الاتصال الإداري الالكترونى:

هناك عوامل كثيرة تمثل معوقات وعقبات تحول دون إمكانية تحقيق اتصالات فعالة، ومن العوائق التي تؤثر في نجاح عملية الاتصال ما يلي:

أولا: المعوقات التنظيمية

١ - الهيكل التنظيمي:

هو تعبير عن مجموعات العلاقات بين جميع مكوناته أي جميع أقسامه وإداراته وعدم تحديد المستويات التي تقوم بإرسال المعلومات وتلك التي تقوم باستقبالها، وهذا ما يحدث سوء فهم بين أفراد التنظيم نتيجة لعدم وضوح الاختصاصات والسلطة والمسؤولية، كذلك فإن عدم تحديد عدد المرؤوسين الذين يخضعون للإشراف المباشر لرئيس ما يؤدي إلى الإقلال من فاعلية الاتصالات. (محمد سالم العطاس، ٢٠٠٨، ص ٣٤٩)

وأوجه القصور التي تؤدي إلى عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز الاتصال وخطوط الاتصال وخطوط السلطة الرسمية في المنظمة، مما يجعل القيادات الإدارية تعتمد على الاتصال غير الرسمي الذي لا يتفق في كثير من الأحيان في أهدافه مع الأهداف التنظيمية. (سعود النمر، ٢٠٠٦، ص ٣٨٨)

٢ -افتقاد إدارة المعلومات:

إن ممارسة العمل الإداري واتخاذ القرارات تتوقف على كمية ونوعية البيانات والمعلومات المتاحة أمام صانعي القرار، لذا فإن المنظمات الإدارية المعاصرة في أشد الحاجة إلى وجود وحدة تنظيمية لجميع البيانات والمعلومات اللازمة للتخطيط ورسم السياسات وقياس اتجاهات الرأي العام ومعرفة اتجاهات العاملين واحتياجاتهم والمشكلات التي تواجههم وعدم وجود مثل تلك الوحدة التنظيمية سوف تعوق فعالية الاتصال الإداري الالكترونى. (محمود العميان، ٢٠٠٥، ص ١٤٣)

٣ -تعدد مستويات المدير:

تعدد مستويات المدير يعد أحد عقبات الاتصالات الالكترونية، نظرا لتأثيرها على أساليب وطرق الاتصال، فنتيجة زيادة حجم العمل باضطراد وشعور المدير بعدم القدرة على انجاز العمل في الوقت المحدد، فإنه يقلص من عمليات الاتصال لتوفير الوقت الذي يستغرقه في إنجاز العمل، مما يؤدي إلى تسرب معلومات نتيجة عدم ارتياح المسئولين للأضرار الناتجة عن قلة الاتصالات. (محمد قوته وعبد الحميد دياب، ٢٠٠٢، ص ص ٩٢-٩٣)

ثانيا: المعوقات الشخصية

تتعلق بالمرسل والمستقبل، ومن بين هذه المعوقات: (حسين حريم، ٢٠٠٦، ص ٢٨٧)

١- تضارب الإطار المرجعي: (frame of reference)

بين المرسل والمستقبل بسبب اختلاف الشخصية والاتجاهات والميول والخلفية العلمية والخبرة.

٢ - الإدراك الانتقالي من قبل المستقبل: (selective perception)

فالمستقبل يميل غالبا إلى قراءة أو سماع ما يتوافق مع قيمه واعتقاداته واتجاهاته وإهمال أي معلومات تتضارب أو تتعارض مع هذه القيم والاتجاهات.

٣ - الاختلاف في المركز بين المرسل والمستقبل : (status difference)

فالمرؤوس يميل غالبا إلى عدم الصراحة وتشويه الحقائق بشأن العمل لئلا يغضب رئيسه، وهكذا فالتغذية الراجعة من المرؤوسين محدودة جدا وغير دقيقة.

٤ - مصداقية المرسل:(source credibility)

وتشير إلى مدى ثقة المستقبل بالمرسل وأعماله وأقواله، ويؤثر مستوى / مدى هذه الثقة والمصداقية على نظرة المستقبل واستجابته لأقوال المرسل وأفكاره.

٥ - ضغط الوقت: (Time Pressure)

فمثلا لا يتسع وقت المدير/ الرئيس للاتصال مع كل شخص، فيلجأ المرؤوس إلى اختصار الطريق والاتصال مباشرة بمستوى إداري أعلى متجاوزا رئيسه المباشر، وهذا يؤدي إلى بعض الصعوبات وسوء الفهم، والنزاع.

٦- الحكم المسبق من قبل المستقبل قبل تمام قراءة الرسالة أو الاستماع إليها (value judgment)

٧ - عدم الإصغاء الجيد من قبل المستقبل.

ثالثا: المعوقات البيئية (شعبان فرج، ٢٠٠٩، ص ١٧٨)

ويقصد بها المشكلات أو أي شيء يمكن أن يعوق الاتصال الالكتروني سواء حصلت على المرسل أو على عملية الإرسال أو على المستقبل وتحد من فاعلية الاتصال الالكترونى والتي ترجع إلى مجموعة العوامل الموجودة في المجتمع الذي يعيش فيه الفرد سواء داخل المنظمة أو خارجها، ومنها درجة الحرارة وسوء التهوية ووجود الضوضاء (الأصوات، المسافة البعيدة)، فكل ذلك يساعد على إعاقة الاتصال الالكتروني الفعال، كما أن الحيز المكاني الضيق وبالأخص في الدوائر الحكومية مع كثرة المراجعين يعرقل الاتصال الفعال ويؤدي للتوتر.

ومن بين هذه العوامل أيضا اللغة التي يستخدمها واستخراجه لمعاني الكلمات في ضوء قيمه وعاداته وتقاليده بالإضافة إلى عدم كفاية وكفاءة أدوات الاتصال الالكتروني، وعدم وجود نشاط اجتماعي على نطاق كبير في كثير من المنظمات.

ومن الجدير بالذكر، أن طريقة الاتصال الالكترونى تتأثر بمدى التفاهم والتعاون القائم بين العاملين فدرجة التفاهم والانسجام التي تتوافر بينهم تحدد أسلوب الاتصال ومدى فاعليته.

نتائج الدراسة:

أولا: للإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة وهو "ما كفايات الاتصال الإداري الإلكتروني لدى مديري مدارس الثانوي العام في محافظة الفيوم؟

وذلك من خلال استجابات عينة الدراسة، حيث تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسط والانحراف المعيارى ومجموع الاستجابات والوزن النسبى وترتيب عبارات للمحور الأول: كفايات معرفية، والمحور الثانى: كفايات اجتماعية و المحور الثالث: كفايات أدائية.

ثانيا: للإجابة على السؤال الثانى وهو: ما الواقع الراهن لتفعيل الإدارة الإلكترونية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة الفيوم؟

- وذلك من خلال استجابات عينة الدراسة، واستخدام الاساليب الاحصائية وتحليل النتائج لتلك الاساليب وقد جاءت جميعها تفسر واقع تفعيل الأداء الإدارى الإلكترونى لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة الفيوم حيث كانت:

١- النسب المئوية لكل عبارات الاستبانة يستنتج منها الآتى:

- حصلت فقرة واحدة على نسبة مئوية عالية جدا للموافقة وهى الفقرة رقم (١٢) حيث حصلت على نسبة مئوية قدرها (٥٨%).
- حصلت (٩) فقرات على نسبة مئوية عالية للموافقة تراوحت بين (٥٠% - ٥٣%).
- حصلت (٣٠) فقرة على نسبة مئوية متوسطة للموافقة تراوحت بين (٣٦%- ٤٥%).

يتضح مما سبق أن جميع محاور الاستبانة ككل كانت درجة تفعيلها بالمدارس الثانوية في محافظة الفيوم نسبتها المئوية لا تزيد عن ٥٨%.

يعزو الباحث ذلك إلى:

- قلة توافر العاملين بالإدارة في المدارس الثانوية على دراية كافية بكفايات الاتصال الادارى الإلكترونى.
- نقص برامج إعداد مديرى المدارس الثانوية في مجالات الاتصال الادارى الإلكترونى.
- عدم توفر خطة من خلال الوزارة لتنمية كفايات الاتصال الادارى الإلكترونى.

٢- وتوضح نتائج الجداول السابقة أن قيم المتوسطات لنسب موافقات العينة على عبارات استبانة واقع كفايات الاتصال الإداري الإلكترونى لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة الفيوم قد تراوحت ما بين ٢,٩٨ إلى ٣,٥٨، كما بلغت قيمة المتوسط الكلى لنسب درجات موافقة عينة الدراسة من مديرى ووكلاء ومعلمى مدراس المرحلة الثانوية العامة على عبارات إستبانة واقع كفايات الاتصال الإداري الإلكترونى لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة الفيوم القيمة (3.16-3.15-3.25-3.19) وتدل هذه القيمة إجمالا على مستوى الموافقة كثيرا على عبارات كفايات الاتصال الإداري الإلكترونى.

مناقشة النتائج الخاصة بالسؤال الثاني:

لمناقشة نتائج هذا السؤال المتعلق بواقع تفعيل الإدارة الإلكترونية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام في محافظة الفيوم نلاحظ ان جميع الكفايات للاتصال الادارى الإلكترونى مهمة وضرورية بدرجة عالية جدا و على المسؤولين في وزارة التربية والتعليم الحرص على الدعم والحث على تنمية هذه الكفايات ومتابعة توفيرها وتنفيذها ميدانيا لترتفع نسبة توافر الكفايات لدى مديرى مدارس التعليم الثانوى العام.

من تلك النتائج يتبين أن كفايات الاتصال الادارى الإلكترونى السائدة تلعب دوراً مهماً في مجال التأثير في الإتجاه الإيجابي الذي يكون دافعآ وحافزآ لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية ، كما أكدته نتائج الدراسات السابقة.

توصيات الدراسة:

١) وضع أسس علمية دقيقة لاختيار وإعداد وتدريب عناصر الإدارة المدرسية.

٢) تجنب التداخل في اختصاصات الإدارة المدرسية.

٣) تطوير قنوات الاتصال بين الإدارة المدرسية والإدارة التربوية.

٤) تشجيع الإدارة الديموقراطية على كل مستويات الإدارة في المنظمات التربوية.

٥) الدعم المتواصل والالتزام بأهمية تفعيل كفايات الاتصال الإدارى الإلكترونى لدى مديرى مدارس التعليم الثانوى العام.

٦) انتقاء واختيار المديرين من العناصر الرائدة والمتميزة كفريق عمل ضمن الإدارة المدرسية وتوكيد الجودة والقدرة على الانجاز المتميز.

مقترحات الدراسة:

على ضوء ما توصلت اليه الدراسة من نتائج وتوصيات لتنمية كفايات الاتصال الادارى الإلكترونى لمديرى المدارس الثانوية العامة فى محافظة الفيوم، توصلت الدراسة للمقترحات الآتية:

١- التوعية المستمرة وإقناع العاملين في إدارة المدارس بأهمية وجدوى الإدارة الإليكترونية في تفعيل كفايات الاتصال الادارى الإلكترونى.

٢- وضع آلية لترسيخ ثقافة الإدارة الإليكترونية لدى مديرى مدارس التعليم الثانوى العام.

٣- ادخال مساقات دراسية تتعلق بالاتصال الادارى الالكترونى بكليات التربية والحاق مديرى المدارس الثانوية بهذه المساقات والاستفادة منها.

٤- نشر ثقافة تطوير وتنمية كفايات الاتصال الادارى الإلكترونى على ضوء الاتجاهات الإدارية الحديثة المتمثلة فى الإدارة بالتجوال والتشاركية والإلكترونية والاستفادة منها، بما يتناسب مع ظروف وإمكانات كل مؤسسة التعليمية.

٥- سن القوانين والتشريعات لتطوير أداء العاملين بالادارة لمواجهة المتغيرات البيئية والعالمية والتكيف مع المستجدات باستخدام التقنيات الحديثة.

٦- تجديد الفكر الادارى فى مجال استثمار الموارد المادية البشرية المتاحة للمؤسسة التعليمية بمدارس التعليم الثانوى وتوظيفها بكفاءة وفاعلية.

٧- إعادة النظر فى الوضع المادى والمعنوى لمديرى مدارس التعليم الثانوى العام وتقديم الدعم المناسب لمتطلبات الإدارة.

٨- تدريب مديرى المدارس الثانوية العامة على استخدام الأجهزة التكنولوجية لتنمية كفايات الاتصال الادارى، وتميز مخرجات العملية التعليمية، وسهولة تقديم الخدمات، والتواصل المجتمعى.

قائمة المراجع

أحمد عبدالله الصباب وآخرون، (٢٠٠٢): أساسيات الإدارة الحديثة، دار خوارزم العلمية للنشر جدة، المملكة العربية السعودية

أسامة محمود عبد الله محمد مطاوع (٢٠١٦): تطوير أداء الإدارة التعليمية المحلية في مصر باستخدام الإدارة الالكترونية (تصور مقترح): رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بنى سويف، كلية التربية.

حسن حسان، ومحمد العجمى (٢٠٠٧):الإدارة التربوية، عمان، الأردن، دار المسيرة للنش والتوزيع

حسين حريم (٢٠٠٦) مبادئ الإدارة الحديثة، عمان، دار الكندي

حنفى عبد الغفار (٢٠٠٢) السلوك التنظيمى وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، جمهورية مصر العربية.

خليل محمد الشماع، كاظم حمود خضير (١٤٢٠هـ)، نظرية المنظمة، دار المسيرة، ط ١، عمان

رامي طبيشات (٢٠١٦)، قياس أثر دور الاتصالات الإدارية في تعزيز أداء العاملين في المستشفيات الأردنية الحكومية والخاصة في مدينة إربد، مجلة المنارة، جامعة اليرموك، الاردن، مج ٢٢، ع ٢

سعود النمر(٢٠٠٦)الإدارة العامة الأسس والوظائف.(ط ٦)، الرياض، مطابع الفرزدق التجارية

شعبان فرج (٢٠٠٩) الاتصالات الإدارية، عمان، دار أسامه.

عبد الحافظ سلامة (٢٠٠٢): الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار البازورى العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

عمر الخرابيشه (٢٠٠٨) بناء برنامج تدريبي لتطوير الاتصال الاداري، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، المجلد السادس، العدد الأول، دمشق

عادل حرحوش المفرجى وآخرون: الإدارة الالكترونية- مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، من بحث ودراسات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٧م.

علاء عبد الرازق السالمى: الإدارة الإلكترونية، عمان، دار وائل، ٢٠٠٦م

غنا محمود عبد المولى (٢٠١٣)، مهارات الاتصال التربوي الفعال التي يمتلكها مدير المدرسة الثانوية العامة في مدينة دمشق، وعلاقتها ببعض المتغيرات، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة دمشق

فتحى أبو ناصر (٢٠٠٨): مدخل إلى الإدارة التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن

فؤاد عبد المنعم البكرة (٢٠٠٦) الاتصال الشخصي في عصر تكنولوجيا الاتصال عالم الكتب، القاهرة.

فواز حراحشه (٢٠٠٩): درجة ممارسة الاتصال الاداري لدي مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين في محافظة اربد، مجلة العلوم الانسانية، عدد ٤٢، الاردن.

محمد محمد عاشور على أبو العلا (٢٠١٧): تطوير إدارة المدرسة الابتدائية بجمهورية مصر العربية فى ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بنى سويف.

محمد سالم العطاس (٢٠٠٨) قراءات في الاتصال والتواصل في المنظمات الرسمية، الرياض، مكتبة الرشد

محمد عابدين(٢٠٠١): الإدارة المدرسية الحديثة، جامعة القدس، القدس، فلسطين

محمد قوته، عبدالحميد دياب (٢٠٠٢) الاتصالات الإدارية ونظم المعلومات، عمان، دار وائل للطباعة والنشر

محمود سليمان العميان (٢٠٠٥).السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، (ط ٣)، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع

نورة ناصر الهزانى (٢٠٠٨) الخدمات الإلكترونية فى الأجهزة الحكومية، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية.

نجم عبود نجم: الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، الرياض، دار المريخ، ٢٠٠٤.

هند كابور (٢٠١٠)، مهارات اتصال المدير بمعلميه من وجهة نظر المعلم وعلاقتها بكفاءة المعلم الذاتية "دراسة ميدانية في مدارس مدينة دمشق الرسمية – الحلقة الأولى– تعليم أساسي"، كلية التربية، جامعة دمشق، مجلة جامعة دمشق، المجلد ٢٦

وليد أسعد (٢٠٠٥): الإدارة المدرسية، مكتبة المجتمع العربى للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

lumd – Glassman margaret ellizabeth (2002) the study of school climate ،principals communication style ،principals ،sex and school level. dissertation abstracts international – a 61/02

Reineking, H.T.(2007), Teacher Perceptions of Administrator Effectiveness via Displays of Nonverbal Communication Competence, Unpublished Master's Thesis, University of Houston

Robertson ،l (2001). the Relationship of Communication style of public schools principles in west Virginia and their schools climate to student achievement dissertation.(a) 61.4634

Smith , M. (2002). Competence and competency. www.infed.org

Totolo, A. Ado: (2011) Pation use of computer technology among school principals in Bot Swana Secondary school the International Information & Library Revise, 43.