بعض الصعوبات التى تحول دون تحقيق التواصل المدرسى وسبل مواجهتها

محمد عبد القادر محمد محمد حسانين

مقدمة :

يعد التواصل أمرا مهما لنجاح الإدارة فى مستوياتها المختلفة وخاصة المستوى التنفيذي أو الإجرائي حيث يستمد التواصل أهميته فى الإدارة من المسؤولية الأولى التي تقع على عاتق المدير وهي انجاز الأعمال من خلال الآخرين ،ولان تواصل المدير مع كافة اعضاء المدرسة جزء لا يتجزأ من العمل اليومي له٠

وبما أن التواصل جزء لا يتجزأ من العمل اليومي للمدير فعليه أن يوظف كافة وسائط التواصل المدرسي التقليدية والحديثة والمتمثلة فى (الأوامر الشفهية والمكتوبة – النشرات –المذكرات والتقارير –المجالس التعليمية –الاجتماعات المدرسية –الباب المفتوح للرئيس –مكتب الشكاوى أو صندوق الشكاوى –الإذاعة المدرسية –لوحة الإعلانات المدرسية –مجلة المدرسة ،٠٠٠٠٠،٠٠٠٠٠،٠٠٠٠٠) وذلك لتحقيق أعلى قدر من التفاعل والتفاهم بين العاملين بما يسهم فى خلق روح العمل ويعد التواصل المدرسي أمرا حيويا للإدارة المدرسية المؤثرة والفعالة، حيث أن المعلومات والقرارات يجب أن تمر بسرعة وكفاية إلى الأفراد الذين هم في حاجة إلى المعرفة، لذا كان توظيف وسائط التواصل المدرسي مهمة رئيسية من مهام الإدارة المدرسية .(محمد،: ٢٠١٥، ٧٥)

وترجع أهمية التواصل المدرسي إلى كونه عاملا مشتركا بين جميع العمليات المدرسية ، وهذا يتضح من خلال مهامه المتعددة، وهى المهام الإعلامية والانضباطية، والمهام التكاملية والمهام الاقناعية (عامر: ٢٠٠٠، ٤٤)

ويعتبر التواصل المدرسى عملية مشتركة تسعى نحو نقل المعلومات والفهم من شخص لآخر، وهذا يعنى وجود مرسل للمعلومات ومستقبل لها، ووسيلة يتم من خلالها التواصل، ومن الطبيعي أن الاتصالات لا تقف عند حد نقل المعلومات فقط بل يجب أن يتحقق المرسل من تفهم المستقبل لها طبقا لما يبتغيه، وتسهم التغذية العكسية بدور فعال فى التحقق من ذلك،

بمعنى أن نظام التواصل يتضمن عدة عناصر رئيسية هي المرسل والمستقبل والرسالة والوسيلة والتغذية العكسية، كما انه يتم تحقيق هدف معين فى وقت ومكان محدد (عامر، المصري: ٢٠١٣، ٩٤).

وتعتبر دراسة عمليات التواصل المدرسي من أكثر الموضوعات أهمية وشيوعا، وترجع أهمية التواصل إلى أننا لا نستطيع أداء أو انجاز أي جهد أو نشاط أو تنفيذ أي جانب من الجوانب التعليمية أو الإدارية في المدرسة بدون عمليات التواصل، وإذا كانت الاتصالات مهمة فى المؤسسات غير التعليمية، فهي أكثر أهمية فى المؤسسات التعليمية حيث لا تمثل عملية إدارية فقط بل أنها تمثل الوسيلة التعليمية والتربوية فى المدرسة(العجمي، ٢٠٠٠: ١١٣)

ومن الجدير بالذكر أن عملية التواصل المدرسي يشوبها العديد من الصعوبات والمعوقات المختلفة، مما يترتب علية تشويه المعاني، أو توقف الاتصال، أو انحرافه عن المضمون الحقيقي للرسالة، وبذلك تتأثر فاعلية التواصل بكافة وسائطه، وتعود معوقات التواصل على كل من الفرد وإنتاجه ومن ثم المؤسسة التي يعمل بها والمنظمة، وتختلف هذه المعوقات حسب تصنيفها، وإمكانية تواجدها بالمنظمة وباختلاف مستوى الإدارة وحرصها على تبنى نظام جيد للتواصل ، لذا فمن واجب الإدارة والأفراد العمل على تقليل أو منع هذه المعوقات قدر الإمكان (أبو سمعان ٢٠١١،٦٧،٦٨:)

مشكلة البحث:

وتتعدد مشكلات التواصل المدرسي فمنها ما يرجع لعناصره ومنها ما يرجع لوسائط التواصل كالاجتماعات المدرسية والمجالس التعليمية والنشرات والمذكرات والتقارير والندوات والمقابلات ومنها على سبيل المثال تعدد القرارات التي تحدد العلاقة بين جميع أطراف العملية التعليمية ،ووجود فروق فردية بين العاملين ،وكذلك التعصب لموقف أو رأى أو وجهة نظر معينة وكذلك عدم وجود أهداف محددة ومرسومة مطلوب تحقيقها عن طريق الاتصال ،بالإضافة لعدم إعطاء العناية والأهمية لأفكار ووجهات نظر العاملين من جانب الرئيس وكذلك عدم رغبة بعض العاملين في المشاركة في عملية الاتصال أو انشغالهم بأعمال أخرى وكذلك فقدان القيمة الرقابية والتوجيهية للإدارات على كافة المستويات وتولى مناصب القيادة غير المؤهلين لها (الرشيدي وعمار:،٢٠١١،٦١،٦٣)،كما توصلت دراسة (حسين:٢٠٠٦،١٧٧)إلى العديد من المشكلات التي تحول دون التواصل

المدرسي بشكل سليم ومنهـا قـصور نظـم الاتصالات بين إدارة المدرسـة والجهـات الأعلى فقط وقلة اسـتقرار الجهـاز الإداري بالمدرسة،

كمـا تـشير دراسـة (هجـان : ٤٢،٢٠٠٠) إلى العديد من المشكلات التـي تواجه عملية التواصل المدرسي ومنها عـدم تعاون بعض العاملين بالمدرسة فـي تنفيـذ القرارات وعدم توافر المعلومـات الكافيـة وضعف الثقة بينهم، كما توصـلت دراسـة (محمود :٢٠١٤) إلى العديد من المـشكلات أيضا ومنها البيروقراطية وسيطرة الـصراع المستمر الهدام ، وتضخم الهياكل الإداريـة وبطئ الاستجابة لمطالب التغيير والتطـوير، كما توصلت دراسة (مصطفى:٢٠١٤) إلـى تمسك بعض المديرين بأسـاليب الاتـصال التقليدية وعـدم إتاحـة الفرصـة للابتكـار الإداري .

وبناءا على ما سبق فانه يمكن بلـورة مشكلة البحث فى التساؤل الرئيسي الأتي:

ما أهم الصعوبات التى تحول دون تحقيـق التواصل المدرسى وما الكيفية التى يمكـن بها مواجهة تلك الصعوبات ؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

١- مـا الاطـار المفـاهيمى للتواصـل المدرسي بالتعليم الثانوي العام ؟

٢- ما أهم الصعوبات التـى تحـول دون تحقيق التواصل المدرسـى بـالتعليم الثانوي العام ؟

٣- ما أهم المتطلبات اللازمـة لمواجهـة صعوبات التواصل المدرسي بـالتعلم الثانوي العام ؟

أهداف البحث :

يهدف البحث الحالي لمحاولة التوصل إلى:-

- توضيح الاطار المفاهيمى للتواصـل المدرسي بالتعليم الثانوي العام ٠
- ابراز أهم الصعوبات التى تحول دون تحقيق التواصـل المدرسـى بـالتعليم الثانوي العام ٠
- تحديد أهم المتطلبات اللازمة لمواجهة صعوبات التواصل المدرسـي بـالتعلم الثانوي العام٠

أهمية البحث :

تظهر أهمية البحث في أنـه يتنـاول مجالا هاما ألا وهو التواصل المدرسي ومـا له من تأثير في مجال التعلـيم بـشكل عـام والعمليات المدرسية بشكل خاص حيث يعتبر التواصل أهم عوامل تحقيق أهداف العمليـة التعليمية والتربوية بوجه عام، حيـث مـن المتوقع أن يستفيد منها المديرين والمعلمـين والطلاب والعاملين في الحقل التربوي.

منهج البحث :

تستدعى طبيعة هذا البحث، توظيف المنهج الوصفي باستخدام أدواته البحثية الملائمة، مع الاستعانة بالبيانات الإحصائية والمؤشرات الكمية والكيفية التي توضح حجم المشكلة والعلاقة بين متغيراتها، والوقوف على واقعها وتحليل هذا الواقع وتفسيره لمحاولة رصد وتقييم واقع التواصل المدرسي بالتعليم الثانوي العام داخل المدرسة بين كافة وحداتها٠

مصطلحات البحث :

التواصل المدرسي:

هو عبارة عن الفعاليات والاجراءات المتصلة بعمليات تبادل المعلومات وتوزيعها على المجالات المدرسية المختلفة وتبادل الافكار والرسائل والمعلومات حول القضايا التي تشغل كافة المتصلين بالعملية التعليمية والادارية داخل المدرسة . (حسين وحسين:٢٠٠٧،١٦٠)

ويعرفه اخر: بأنه مجموعة المهارات التي يمتلكها أطراف العملية التعليمية داخل المدرسة والتي تهدف لنجاحها وتحقيق أهدافها من خلال تبادل الافكار والآراء والمعلومات والقيم والاتجاهات ، والتفاعل فيما بينهم ٠(الدعس ٢٠٠٩،٣٤:)٠

التعريف الإجرائي :

عبارة عن علاقات التفاعل المتبادلة بين اطراف العملية التعليمية بعضهم البعض وبين اطراف الإدارة فيما بينهم وبينهم جميعا وذلك من اجل اتمام جميع عمليات الادارة داخل المدرسة وبينها وبين مستويات الادارة الاعلى بشكل جيد لتحقيق الاهداف ٠

الدراسات السابقة

أولا الدراسات العربية :

١- دراسة شيرين محمد وسيم (٢٠١٤):

بعنوان: "متطلبات تفعيل الاتصال الإداري بالتعليم الجامعي في ضوء بعض المداخل الإدارية الحديثة".

وهدفت إلى إبراز أهم المداخل الإدارية الحديثة وتوظيفها في تفعيل الاتصال الإداري ووضع تصور مقترح لمتطلبات تفعيل الاتصال الإداري بالتعليم الجامعي في ضوء بعض المداخل الإدارية الحديثة.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وأداته الاستبانة.

وتوصلت الى اهمية الدور الحيوي للاتصال الإداري داخل المؤسسة الجامعية لان فعالية الإدارة الجامعية تتوقف على فعالية وكفاءة عملية الاتصال بكافة أساليبها ووسائلها.

ومعاناة الإدارة الجامعية في مصر من العديد من المشكلات أهمها: (البيروقراطية وسيطرة الصراع المستمر الهدام- تضخم الهياكل الإدارية- بطء الاستجابة لمطالب التغيير والتطوير).

كما يسهم تطبيق مدخل الإدارة الإلكترونية في تحسين عملية الاتصال الإداري الجامعي وذلك بتفعيل الاتصالات الرسمية وغير الرسمية.

يسهم تطبيق مدخل إدارة المعرفة في تحسين عملية الاتصال الإداري الجامعي وذلك بإيجاد ذاكرة معرفية للجامعة.

٢- دراسة الحارثي(٢٠١٥): بعنوان التواصل التربوي بين المدرسة وأولياء الأمور وتطبيقاته المعاصرة .

وهدفت إلى إبراز متطلبات التواصل التربوي بين المدرسة وأولياء الأمور وتطبيقاته المعاصرة من خلال التعرف على التواصل التربوي وما أهم أساليب تفعيله بين المدرسة وولى الأمر ،وما مجالات التواصل التربوي بين المدرسة وولى الأمر وما معوقاته .

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .

وتوصلت الدراسة إلى أهمية التواصل التربوي بين المدرسة والأسرة وذلك لتطوير وتقويم العملية التربوية والتعليمية ،ووجود وسائل وأساليب متنوعة للتواصل التربوي بين المدرسة والأسرة ،كما توصل الباحث لعدة معوقات تضعف التواصل التربوي بين الأسرة والمدرسة .

٣- دراسة عصام رشاد بسيوني مصطفى(٢٠١٥): بعنوان" تصور مقترح للاتصال الإداري بمدارس التعليم الأساسي في مصر في ضوء الإدارة الإلكترونية "

وهدفت هذه الدراسة إلى: " وضع تصور مقترح للاتصال الإداري بمدارس التعليم الأساسي في جمهورية مصر العربية في ضوء الإدارة الإلكترونية".

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وأداته الاستبانة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: درجة توافر متطلبات تنفيذ الاتصال الإداري الالكتروني في مدارس التعليم الأساسي بمصر يمر بصوره عامة ضعيفة حيث بلغت نسبة الاستجابة على الاستبيان بشكل عام (٥٣,٥%)والعديد من النتائج الأخرى مثل:

- قلة عدد مدارس التعليم الأساسي المتصلة بشبكات الانترنت.

- وتمسك بعض المدرين بأساليب الاتصال الإداري التقليدي.
- وعدم إتاحة الفرصة للابتكار الإداري.
- وكذلك ضعف الثقافة الالكترونية وضعف منظومة الأجهزة.

٤- دراسة (فاطمة سعد علي سالم)(٢٠١٦): بعنوان : تطوير الاتصال الإداري فى إدارة التعليم العام بليبيا فى ضوء الإدارة الالكترونية.

- هدفت الدراسة إلى تطوير الاتصال الإداري فى إدارة التعليم العام بليبيا فى ضوء الإدارة الالكترونية واستخدمت الإدارة المنهج الوصفي وتوصلت إلى ان واقع الاتصال الإداري بالتعليم العام بليبيا يشير إلى العديد من جوانب الضعف ومنها :
- صعوبة الاتصال وبطئه بين المستويات المركزية والمحلية
- افتقار الاتصال إلى خطوط الاتصال ذات فعالية فى عناصر الإدارة على كافه المستويات
- ضعف الاتصالات الإدارية بسبب قله فهم العاملين فى الإدارات التعليمية لمفاهيم الإدارة التعليمية وعملياتها التعليمية.

٥- دراسة العتيبي (٢٠١٧): بعنوان : نموذج مقترح لتنمية مهارات التواصل التربوي فى ضوء جودة الأداء الوظيفي بين معلمي وموجهي التربية الموسيقية بدولة الكويت .

وهدفت إلى التعرف على الواقع الحالي لمهارات التواصل التربوي فى ضوء جودة الأداء الوظيفي بين معلمي وموجهي التربية الموسيقية بدولة الكويت ،ووضع نموذج لتنمية مهارات التواصل التربوي بينهم فى ضوء جودة الأداء الوظيفي .

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب المسحي نظرا لملائمته لطبيعة البحث.

وتوصلت الى أن مهارات التواصل التربوي لدى موجهي التربية الموسيقية مع المعلمين والمعلمات جاءت بدرجة متوسطة والمتمثلة فى التواصل اللفظي والتحريري والحركي ،كما يوجد ضعف شديد فى مستوى التواصل الالكتروني ويرجع ذلك إلى ضعف الكفاية التكنولوجية لدى معلمي التربية الموسيقية من التواصل التربوي الكترونيا .

الدراسات الأجنبية:

١- دراســـــة: Jone.Ellen Teska (٢٠٠٣): بعنـــوان: "الإدارة –القيـــادة الفعالة من خلال الاتصال"

وهدفت هذه الدراســة إلــى" فحــص العلاقة بين السلوك القيادي ونمط الاتصال ".

واعتمدت الدراســة علــى اســتخدام المنهجين الكمي والكيفي في جمــع وتحليــل البيانات حيث تكونت العينــة مــن مــديرين (ديترويت) ذوى خبرة فــي العمــل الإداري تتراوح أعمارهم من (٥١-٦٠) عام.

وتوصلت الدراسة إلى:

- إن نمط الاتصال الفعال يركز علــى قدرة الإصغاء بتركيز الآخر.
- إن وسائل الاتصال المستخدمة مــن قبل المــديرين هــي اســتراتيجيات مشتركة بينهم
- إن أساليب واستراتيجيات الاتــصال المستخدمة تعكس الشخصية الفردية.
- الصدق والأمانة في الاتصال يعتبران من العوامل الحاسمة الهامة في تقرير مدى فاعليته.

٢- دراسة: زويجزودى جونــغ (Zwijze، de Jong)(٢٠٠٩):

وهدفت هذه الدراســة إلــى بحــث مجموعة من مشكلات الاتصال في المدارس الثانوية في هولندا مثل المنهج والأسلوب في الاتصال متعدد الطرق.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتم جمع البيانات من خلال استبانة الرضــا عن الاتصال.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى الكشف عن مجموعة من المشكلات التي تحتاج إلى اهتمام من الإدارة ومنها ضعف المشاركة في صنع القرار مما يؤدى إلى شعور العــاملين بعدم التقدير، وقد حددت الدراسة مــشكلات خاصة فــي الاتــصال الإداري للمــدارس الثانوية وبعض هذه المشكلات يحتــاج إلــى تغييرات هيكلية وتخطيط طويل المدى.

٣- دراسة سيفيم (٢٠١٦): بعنوان: "إدارة الموارد البشرية في الكليات التعليميــة بجامعات الدولة في تركيا"

وهدفت هذه الدراسة إلى تقيــيم إدارة الموارد البشرية في كليات التربية للجامعات الحكومية في تركيا في ســياق مبــادئ إدارة الموارد البشرية.

واستخدمت الدراسة التحليل الو صفى والمحتوى حيث تم جمع البيانات من خــلال مقابلات شبه منظمة، وتكون مجتمع الدراسة من(٤٠) عضو اكاديمي في كليات التربيــة في (٢٠) جامعة حكوميــة مختلفــة و(١٠) مدراء وحدات أكاديمية في مواقع مختلفة.

وأظهرت النتـــائج أن إدارة المـــوارد البشرية تتشكل وفقا للثقافات الإدارية للكليات والخصائص الشخصية والمواقف الديمقراطية والتفاهمات بين الإداريين والتوعية من قبـــل الأشخاص المدارين وبالتالي توجد اختلافات كبيرة بين الكليات، ولم تتطـــور ثقافـــة إدارة الموارد البشرية على الإطلاق في العديد من الكليات.

٤- دراسة: على سابانسى، احمد شـــاهين، ميليـــك أليـــف ســـونميز، أوزان يلماز(٢٠١٦): بعنوان "العلاقـــة بـــين مهارات الاتصال بالمدراء المدرســـين وثقافة المدرسة".

وتهدف الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين مهـــارات الاتـــصال الإداري للمدرســـة وثقافة المدرسة.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام الطريقة المسحية وتم جمع البيانات من المعلمين المديرين العاملين عن طريـــق استبيان مهارات التواصل بـــين الأشـــخاص واستبيان الثقافة التنظيمية.

وتوصلت الدراسة إلى أن مهـــارات الاتصال بين الأشخاص لمـــديري المـــدارس والثقافـــة التنظيميـــة تـــرتبط ارتباطـــا معتدلا.

الاطار العام للبحث :

المحـــور الاول :التواصـــل المدرســـى (المفهوم– الاهداف– الاهمية)٠

المحور الثاني : مـــشكلات التواصـــل المدرسى بالتعليم الثانوي العام ٠

المحور الثالث : المتطلبـــات اللازمـــة لمواجهة الصعوبات التى تحـــول دون تحقيق التواصل المدرسى ٠

اولا : التواصل المدرســـى : (المفهـــوم – الاهداف – الاهمية)٠

تسهم عملية التواصل فى ربط أفـــراد المجتمع المدرسى بعضهم ببعض ، وبالبيئـــة الخارجية التى يتعاملون معها ، وفى إعدادهم لتقبل المتغيـــرات ، وفـــى رفـــع روحهـــم المعنوية، وتنميـــة روح الفريـــق ، وتقويـــة الشعور بالانتماء إلى المدرسة والاندماج فيها ، كما أنها تسهم فى معرفـــة المـــدير القائـــد بحاجات المرؤوسين وأهدافهم وردود أفعالهم تجاه أهداف المدرسة وسياســـاتها ، وتتميـــز عملية التواصل بأنها نشاط حركي وعمليـــة ديناميكية تتطلب الاستمرار فى مزاولتها من خلال نظم مفتوحة وذلك لتمكن المدرسة من التفاعل مع المتغيرات السريعة المحيطة بهـــا وأن تتمكن من مزاولة علاقات التأثير والتأثر بين طرف التواصل ، بحيث توفر هذه النظم للعاملين فى المدرســـة المعلومـــات الازمـــة

لاتخاذ القرارات وإنجاز المهام والوجبات والربط بين مستوياتها وتوفير الوسائل الازمة لانتقال التعليمات والأوامر والتوجيهات بما يضمن التفاعل التام بين العاملين وتحقيق الترابط بينهم من أجل تحقيق الهدف المشترك .(الحريري : ٢٠٠٨ ، ٩٧) .

وفى اللغة " التواصل " من الفعل الماضي الثلاثي " وصل " والمضارع منه " يصل " ويقال " وصل " الشيء أو " وصل " الى الشيء " وصلا " أي " بلغه وانتهى به " ، وفى الانجليزية " "communication" مأخوذ من الأصل اللاتيني(communis) بمعنى(common) أي عام وتعنى تبادل والمعلومات أو الأفكار أو الأداء بين طرفين أو أكثر عن طريق الكلام أو الكتابة أو الإشارة ، وهو ايضا عملية تفاعل مشتركة بين طرفين او أكثر لتبادل فكرة او خبرة عن طريق وسيلة .(شحاته وأخرون : ٢٠٠٣ ، ١٧ ، ١٨) .

ويعرف التواصل المدرسى بأنه نقل للأفكار والمعلومات التربوية والتعليمية من الناظر أو مدير المدرسة إلى المعلم والعكس أو من الناظر او المدير إلى مجموعة من المعلمين أو من المعلمين إلى الناظر أو المدير أو مجموعة من المعلمين ألى مجموعة أخرى ، سواء بالأسلوب الكتابي أو الشفهي ، أو وسائل أخرى مختلفة بحيث يتحقق الفهم المتبادل بين أسرة المدرسة ، وينتج اقتناع من جانب المتصل به ، بما يؤدى إلى وحدة الهدف والجهود بحيث فتحقق فى النهاية أهداف المدرسة وفلسفتها التربوية والتعليمية ،(خليل : ٢٠٠٩ ، ٢٢٤)

بينما يرى (الجمال : ٢٠١١ ، ١٤٥) أن التواصل علاقة متبادلة بين طرفين فى الاتصال (To be interconnected) أي أن هناك رغبة من أحد الطرفين فى التواصل مع الاخر ، وهذا الأخر يستجيب ويتفاعل مع تلك الرغبة ، وعليه فإن التفاعل أو الرغبة فى المشاركة تحدث من كلا الطرفين .

كما تعرفه (الحريري : ٢٠٠٨ ، ٩٨) بأنه عملية نقل وتبادل المعلومات والآراء والتوجيهات بين الأطراف المختلفة للعملية التعليمية والادارية فى المؤسسة المدرسية بغرض المساعدة فى تحقيق الأهداف التربوية .

ومما سبق فإن الدراسة الحالية تعرف **التواصل المدرسى إجرائيا بانه** " علاقات التفاعل المتبادلة بين اطراف العملية التعليمية بعضهم البعض وبين اطراف الإدارة فيما بينهم وبينهم جميعا وذلك من اجل اتمام جميع عمليات الادارة داخل المدرسة وبينها وبين

مستويات الادارة الاعلى بشكل جيد لتحقيق الاهداف .

***-أهداف التواصل المدرسى :**

يلعب الاتصال والتواصل دور كبير فى التاثير العقلى حيث يهدف لنقل المعانى والأفكار وإحداث الأقناع للأفراد تجاه القضاي والمشكلات والعمليات المدرسية ، كما إنه يعمل على الإيجاد للأفراد بأفكار واتجاهات ومقاصد معنيه ، لذلك فهو يحقق الكثير من الأهداف داخل المدرسة منها :-

١- زيادة فرص التعاون والتفاهم والثقة المتبادلة بين كل من المديرين والمعلمين والطلاب وأولياء الأمور من أجل إكسابهم الإحترام فى التعامل وتحسين وزيادة كفاءة العمل داخل البيئه المدرسية (محمد : ٢٠١٥ ، ٧٨)

٢- التأثير المتبادل بين طرفى التواصل من أجل تغيير السلوك أو تعديلة أو تعزيزه (الجعب : ٢٠١١ ، ١٢٥).

٣- ربط أفراد المجتمع المدرسى بعضهم ببعض من جهه وربطهم بمحيطهم الخارجى الذى يتعاملون معه من جهه أخرى .

٤- زيادة التواصل بين العاملين من أجل تطوير العملية التعليمية من خلال التدريب والتعامل ونقل المعلومات والأفكار وتبادلها للعمل على تحقيق الأهداف المنشودة (البنا : ٢٠١٣ ، ١١٦) .

٥- نقل الافكار والأراء والبيانات وتوجيه نشاط كافه أعضاء المجتمع المدرسى وحفزهم وتزويدهم بالمعلومات من اجل إنجاز برامج العمل المدرسى المحققة للأهداف التربوية والمدرسيه وتحقيق رضا المجتمع المحلى وأولياء الأمور تجاه المدرسة ، وزيادة روابط العلاقات الإنسانية مما ينعكس بالإيجاب على العمل المدرسى .

٦- تسهيل عملية إتخاذ القرارات السليمة داخل المدرسة وتنفيذها وتنفيذ عمليات الإدارة (خليل : ٢٠٠٩ ، ٢٢٩) .

٧- اعلام المرؤوسين بالأهداف المطلوب تحقيقها والسياسات والبرامج والتعليمات وكذلك اعلام الرؤساء بالمشكلات والمقترحات والآراء (أبو السعيد ، عابد :٢٠١٤،٨٣)

كما ترى (البنا :٢٠١٣،١١٥)أن الاتصال والتواصل الفعال داخل المدرسة يعمل على تحقيق العديد من الأهداف المدرسية التربوية والتعليمية منها:

- الاتصال له دور أساسي في تناول المشكلات المدرسية وطرق علاجها.
- وسيلة فعالة في احداث التأثير المطلوب على أفراد الأجهزة التنفيذية من أجل انجاز الأهداف المطلوبة .
- احدى مهام المسؤولين في الجهاز الإداري داخل المدرسة .
- يمثل وسيلة فعالة لممارسة القيادة الادارية للسلطة والقوة .

ويرى الباحث فضلا عما سبق أن التواصل المدرسى يهدف إلى تبادل الخبرات ورفع كفاءة كافة العاملين مما يزيد من الكفاءة الانتاجية للمخرجات والقدرة على إنجاز الأعمال والمهام وتحقيق الأهداف

*** أهمية التواصل المدرسي :**

تشكل عملية التواصل أهمية كبيرة في الادارة المدرسية داخل المدارس الثانوية نظرا لتعدد الاتصالات فيها ، وتتم بين الأفراد العاملين بالإدارة والقائمين على العملية التعليمية والتربوية ، وبمقتضاها تنقل الأوامر والقرارات منها الى العاملين بها ، بهدف الاِشراف على نظام المدرسة ، فضلا عن الاجراءات الأخرى كالمواظبة ، والدوام ، والترقية، كما يتعين على ادارة المدرسة التواصل مع بعض المؤسسات البيئية الكائنة في المجتمع المحلى للمدرسة عن طريق مجالس الاباء والمعلمين والمجالس الاستشارية ودعوة الرائد والأخصائي الاجتماعي لأولياء الأمور لبحث المشكلات التى تواجه أبنائهم والتي من خلالها يتعرف الاباء على مستواهم التحصيلي ومواعيد امتحاناتهم ، وعلى هذا يحقق الاتصال تفهم الفرد لمهام عمله (عبدالعليم ، محمود ٢٠١٢،٤٧،٤٨:)

تبرز أهمية التواصل في المدرسة الثانوية فى أنها تسعى لتحقيق أغراض معينة ، وأهداف عدة ، يكون أساس تحقيقها الأفراد الذين يعملون بها ، وينتمون إليها ، وعمليه التواصل هى الوسيلة التى تربط بينهم ، إذ بدونها ينتفى مهم الغرض المشترك ، وكذلك تنتفى عمليه تنسيق الجهود لتحقيق الغرض ، وبذلك تظهر ضرورتها لأنها تساعد الأفراد على معرفة ما يدور داخل المنظمة وخارجها ، وعلى فهم أغراضها والواجبات التى يجب أن تقوم بها ، وخلق روح التعاون بين الأفراد وتناول المشكلات . (الطبيب : ١٩٩٩ ، ١٧٤) .

حيث تشكل عمليه التواصل أهمية كبيرة فى المحيط المدرسى ، فهناك تواصل داخل الفصل بين المعلم والتلاميذ ، وهناك تواصل بين المدير والمعلمين والتلاميذ ، وهناك تواصل بين المدير والمعلمين والتلاميذ والمجتمع المحلى وأولياء الامور

ولهذا فإن نجاح المدرسة فى تحقيق أهدافها يرتبط بشكل كبير على نجاح عمليه التواصل داخلها وخارجها ، حيث يرجع ذلك للأسباب الأتية :-

- تناول المشكلات المدرسية وإقتراح الحلول لها مما يساعد فى عملية إتخاذ القرار السليم الذى يتوقف على مدى توافر كمية المعلومات والبيانات وسلامة تدفقها .
- التعاون داخل المدرسة بين كافة أعضاء المجتمع المدرسى والمحلى وأولياء الأمور لفهم أهداف وواجبات المؤسسة التعليمية ، وتكوين علاقات وروابط إنسانية سليمة مما يزيد الكفاية الإنتاجية (خليل : ٢٠٠٩ : ٢٥٥ ، ٢٢٦) .

كما يرى (آدم : ٢٠١٤ ، ١٤٦ ، ١٤٧) ، (عطوى : ٢٠٠٤ ، ١٥٦ ، ١٥٧) أن أهمية التواصل المدرسى تتحدد فى النقاط التالية :-

- التعليم والتثقيف والتقارب الاجتماعي
- التنشئة الاجتماعية والترقية والمساعدة على المنافسة الشريفة .
- مساعدة الأفراد على فهم واجباتهم والتعاون فيما بينهم لتوطيد العلاقات بينهم والتوجيه نحو إتخاذ القرارات السليمة .
- القدرة على انجاز جميع الجوانب التدريسية والتربوية والإدارية التى لا تتم إلا من خلال عملية التواصل المدرسى المتمثلة فى سلامة وسلامة مرور ونقل وتبادل الأراء والمقترحات والأفكار والخبرات .

" إن عملية التواصل المدرسى تساعد على الحد من ظهور الإشاعات ونقل التراث الثقافي بين الأجيال وبث القيم وتحقيق أهداف المدرسة من خلال المتابعة والتوجيه وتحديد الواجبات والمسؤوليات ، ومعرفه المستجدات التربوية والاستفادة منها " (الحريري : ٢٠٠٨ ، ١٠٠) .

كما أن المدرسة لا يمكن أن تقوم بالدور المنوط بها فى تحقيق أهدافها والاستمرار فى أداء مهامها الرئيسية إلا فى خلال مقدرة العاملين بها من مدير ومعلمين على إرساء روح الثقة المتبادلة بينهم حينئذ فى النقاط التالية:

- عمليه تحديد أهداف المدرسة من خلال الوعى بالأهداف التربوية التى ترمى إلى تحقيقها .
- إختيار مدخلات العملية التعليمية من خلال الإشتراك فى تطوير المناهج ، والتقنيات التربوية

ووضع ميزانية المدرسة ، والمشاركة فى إختيار العاملين من إختيار كفاءات عالية وكيفية إستخدام وتوظيف هذه المدخلات .

- القيام بالمهام والوظائف الإدارية والفنية من تخطيط وتنظيم وتنسيق ومتابعة وتقويم .
- قياس كفاءة مخرجات العملية التعليمية ومن ثم تحديد مستوى أداء العاملين ومن ثم إعلام المسئولين بالمشكلات والمعوقات وتقديم وتنقى المقترحات والحلول لتلك المشكلات (الجبر: ٢٠٠٢، ٢٣٥).

فالتواصل الفعال يسهم في نقل الأوامر والتعليمات التي يصدرها المدير والمتعلقة بطبيعة الأعمال والمهام والوظائف التي يقوم بها العاملون داخل المدرسة ،حيث اطلاعهم وإحاطتهم بموقف وسلوك المدير بما يساعد على تفهم طبيعة مهامهم والأهداف التعليمية والتربوية التي تسعى المدرسة لتحقيقها من خلال التواصل ومنها:

١- توجيه أفراد المجتمع المدرسي لطبيعة عملهم.
٢- التعرف على أهم المشاكل التي تواجه العمل والعاملين ، والعمل على حلها .
٣- تنمية العلاقات المتبادلة بين المدير والمعلمين والتلاميذ وأولياء الأمور والمجتمع المحلى.
٤- تحقيق التفاعلية لوظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وتنسيق للعمل .
٥- الحد من الشائعات التي قد تحدث داخل البيئة المدرسية ،حيث تكون التعليمات والأوامر والأفكار نابعة من المدير ولا تعطى مجالا للشائعات .
٦- تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة حيث التفهم لطبيعة العمل ،ومن ثم زيادة معرفة كل فرد لطبيعة عمله جيدا وزيادة الإنتاجية (قنديل:٢٠١٠،٧٤).

*** مقومات التواصل المدرسى الجيد (الفعال) : -**

إن الهدف الاساسى لعملية التواصل المدرسى أنما يتمثل فى نقل المعنى ، فالإنسان ينشغل طوال حياته فى محاولة فهم الآخرين ، وإتاحة المجال لهم لتهمه ، وتتأثر

طبيعة الإنسان والإتجاهات التى يكونها والآراء التى يعبر عنها ونجاحة وفشله فى الحياة بمدى براعته فى فن التواصل ، (المفلح : ٢٠١٥ ، ٣٥) وعلى هذا فإن المدرسة تسعى دائما لزيادة فعالية نظام التواصل بها ، والتقليل بقدر الإمكان من المعوقات والحواجز التى تحول دون تحقيق هذه الفعالية (صبرى ، بدر : ٢٠٠٩ ، ٣٤٥) ، والتواصل الجيد داخل المدرسة الثانوية لا بد له من عدد من المقومات التى تزيد من فاعليته وكفاءته منها :

(١) التخطيط الجيد لعملية التواصل وذلك من خلال تحديد الأهداف المنشودة منها تم تحويل المعنى المقصود إلى كلمات أو رموز ، أو إشارات ذوات دلالات معروفة ، وواضحة ، وممددة ، ومتناسقة . (عابدين : ٢٠٠٥ ، ١٨٦) .

(٢) أن تتسم الرسالة بالوضوح والسهولة فى الصياغة واللغة والاسلوب بما يؤدى إلى فهم المستقبل لها . (البنا : ٢٠١٣ ، ١٢١) .

(٣) سلامة الوسيلة ومناسبتها أى يتم أختيار الوسيلة المناسبة لموضوع التواصل بحيث تتناسب مع خصائص المستقبل وتنوعها حسب الأهداف المطلوبة .

(٤) التفاعل الجيد ، حيث أن التواصل الجيد من خلال تبادل التأثير بين طرفى التواصل والتفاعل مع البيئة المدرسية مما يؤدى إلى تغذية عكسية وإيجابية تتضح فى تحقيق الأهداف المنشودة . (محمد : ٢٠٠٨ ، ١١٤) ،

(٥) أن يكون التواصل ملائم من حيث الهدف والتوقيت ورسالة التواصل الوثيقة بالموقف الذى بصدده المستقبلون من المعلمين والتلاميذ وأولياء الأمور .

(٦) يجب إستخدام أكثر من وسيلة عند التواصل ويجب أن تكون متقنهفى العرض والكيفية والا تكون متعارضة . (البنا : ٢٠١٣ ، ١٢٢) .

(٧) السرعة فمدى السرعة أو البطء فى نقل المعلومات قد تكون للوسيلة المستخدمة فعند مقارنة التليفزيون بالخطأ به يتبين أن عامل السرعة مهم جداً فى نقل المعلومات فى الوقت المناسب حيث توفير الوقت والجهد المساعدة على إتخاذ القرار. (ماهر : ١٩٩٩ ، ٣٦٢) فمدير المدرسة يجب عليه أن يحدد الوقت المناسب للإتصال بالمعلمين أو

غيرهم ، حيث يرتبط تفاعل أعضاء المجتمع المدرسى مع الرسائل إلى حد كبير بتوقف إستقبالها أو تلقيها ، (خليل : ٢٠٠٩ ٢٤٨) .

(٨) تنظيم تدفق المعلومات ومتابعتها :-

إن تنظيم إعطاء الأوامر والتعليمات وعدم الإفراط فيها ووضع حدود لكمية البيانات التى تتدفق من المدير إلى المعلمين أو التلاميذ يمكن المستقبلين من التفهم والقدرة على تفسير الرسالة والتفاعل معها من أجل الوصول إلى المعنى المستهدف منها ، (خليل : ٢٠٠٩ ، ٢٤٧) .

ومما سبق فإن الباحث يرى أن مقومات التواصل المدرسى الجيد هي العمل على تنمية مهارات التواصل نفسها وتنمية روح الإبداع والابتكار لدى العاملين فضلاً عن تكوين علاقات إنسانية وإيجابية بينهم وكذلك بينهم وبين أعضاء المجتمع الخارجي وكذلك أولياء الأمور ، بالإضافة إلى تنمية مهارات القيادة المدرسية والعمل الجماعي والعمل فى فرق لحل المشكلات .

المحور الثاني :الصعوبات التى تحول دون تحقيق التواصل المدرسى

تعج المدرسة الثانوية بالكثير من المشكلات والمعوقات التى تحول دون التواصل المدرسى بشكل سليم والتي تحقق الأهداف المدرسية والتربوية ، فمنها ما يرجع لوسائط التواصل ومنها ما يرجع لعناصر التواصل ، وبالتالي فإن هذه الصعوبات تعوق تحقيق عملية التواصل المدرسى بين جميع أطرافه فعملية التواصل تتوقف فعاليتها على انتقال وتبادل المعلومات بين العاملين داخل المدرسة من المعلومات المختلفة ، ولذلك فإن التواصل ينتج الاثر المطلوب فى كل المواقف نتيجة لذلك (محمد : ٢٠٠٨ ، ١٣٦)

ومن الصعوبات التى تحول دون تحقيق التواصل المدرسى بشكل يؤثر على عملية التفاعل داخل المجتمع المدرسى

(١) اللغة :-

توجد العديد من المشكلات والمعوقات داخل المدرسة الثانوية بسبب عدم فهم معانى اللغة طريقة إستخدامها ، فتحسن عملية التواصل المدرسى عن طريق كتابة الرسالة بلغة واضحة وبسيطة مما يجعل فهمها من قبل المعلمين والعاملين فى المدرسة أسهل ، وبالتالي لا يؤدى إلى تقارب فى المعانى والأغراض فقط ، يؤدى إلى الفهم المقصود من الرسالة بدون أية مشكلة (خليل : ٢٠٠٩ ، ٢٤٢ ، ٢٤٣) كما أن اختلاف المعاني بكلمات قد تؤدى إلى سوء الفهم وتفسير الأمور بعدة إحتمالات ،

مما بشكل عائق على التواصل . (الجيوشى ، جاد الله : ٢٠٠٨ ، ١٦٨) .

وكذلك عدم إستيعاب العاملين داخل المدرسة للرسائل التواصلية التى ترد إليهم وعدم فهمها من خلال الكلمات والعبارات الغامضة والغير مرتبة أو الغير واضحة (الحريرى : ٢٠٠٨ ، ١٩٠) فضلا عن ذلك إن عدم فهم الكلمات والمعانى المكونة فى التواصل داخل المدرسة يعتبر أحد العوامل الهامة التى لها أثر كبير على فعالية الاتصال ، والخطأ التى يقع فيه الفرد عادة هو إفتراضة أن الآخرين يفهمون معنى كلمات طالما هو يفهمها ، وهذا إفتراحة غير صحيح فالكلمة الواحدة تعنى أشياء مختلفة بالنسبة للأفراد .(محمد : ٢٠٠٨ ، ١٣٧)

فسوء الفهم للكلمات غير المحددة ، والغير متعارف عليها التى يستخدمها المرسل والتى تحمل معانى مغايرة لدى المستقبل فإنها تؤدى بالتالى إلى نتيجة عكسية غير متوقعة وغير ملائمة وغير مناسبة مع الواقع . (عابدين : ٢٠٠٥ ، ١٨٥)

(٢) القدرة على الفهم :-

تختلف المعلمون فيما بينهم من حيث قدرة كل منهم على الفهم الدقيق لما يقال ، بل وعلى سرعة الفهم كذلك ، وبناء على ذلك فإن عدم فعالية الإتصالات التربوية داخل المدرسة وسوء فهم مضمون عملية التواصل يتوقف على قدرة كل من المدير والمعلمين على فهم كل ما يتم تداولة بينهم (خليل : ٢٠٠٩ ، ٢٤٤) ،

كما أن إختلاف عملية الإدراك من فرد لآخر داخل المجتمع المدرسى لها الأثر الواضح على كيفية التواصل من خلال سرعة البديهة التى تؤدى إلى سرعة الإنجاز ، الزكاء ، القدرة على التحليل والفهم السريع الخفيف ، ومن لا تتمتع بذلك يكون ذا أثر سلبى على عملية التواصل . (الجيوشى ، جاد الله : ٢٠٠٨ ، ١٦٨) .

(٣) عدم توافر مهارات التواصل :-

إن إنخفاض مستوى المهارات التواصلية لدى الإفراد مثل مهارات التحدث ومهارات الإنصات ومهارة حسن إدارة الوقت ... الخ ، من المعوقات الأساسية التى تقلل من فعالية التواصل داخل المدرسة . (جودة ، على : ٢٠٠٩ ، ٣١٨) كما أن مدياً أو ناظر المدرسة الذى يكون لديه عدم رغبته فى الاتصال بالعاملين فى المدرسة ، أو شعوره بأنه صاحب الأفكار التى يجب على العاملين قبولها دون مناقشة ، أو الذى لدية قناعة بعدم جدوى الاتصالات التربوية فإنه يغير معوقاً من المعوقات التى تحول دون التواصل الفعال ، (خليل : ٢٠٠٩ ، ٢٤٥) .

(٤) عدم استخدام وسيلة التواصل المناسبة : -

تختلف المدرسى عن بعضها البعض فى حجم وعدد الأفراد العاملين فيها وتوعيتهم من حيث المستوى الثقافي والاجتماعي ، فالمدارس التى تضم أعداد قليلة من المعلمين يتوقع أن تتسم الاتصالات فيها بطابع الشخصية والشفهية أكثر من المدرسة التى يوجد بها عدد كبير من المعلمين حيث تعتمد وسائل التواصل على الرسائل الكتابية فى إرسال المعلومات وإستقبالها . (محمد : ٢٠٠٨ ، ١٣٩) ، ولكل مدير أسلوبه الخاص فى استخدام طرق ووسائل التواصل حيث يكون مدير سابق يفضل التعامل مع الأفراد عن طريق الاجتماعات الأسبوعية مثلاً والمدير الجديد يفضل أن يكون الاتصال معه بواسطة لوحة الإعلانات . (الجيوشى ، جاد الله : ٢٠٠٨ ، ١٦٩) ، فحجم المدرسة يعتبر سبباً فى عدم إتاحة الفرصة للمعلمين والتلاميذ وأولياء الأمور فى التواصل مع المدير أو العكس ، فيكون التواصل عبر قنوات وسطة أو أشخاص آخرين ، مع ما قد يرافق ذلك من تحريف أو تصحيف للرسالة أو المعنى المقصود لقلة الأنتباه أو عدم التركيز ، وما آفة الأخبار إلا رواتها .(عابدين : ٢٠٠٥ ، ١٨٧)

(٥) عدم تحديد الهدف من التواصل :-

إن عدم تحديد الهدف من التواصل قبل إجراء القيام به يجعله من غير المجدى أو المفيد لدى طرفيه ، وبالتالى لا بد من تحديد الهدف والغرض منه فلا يكفى أن يكون المدير أو ناظر المدرسة واعياً لأهمية الإتصالات داخل المدرسة ، بل يجب عليه أن ينشر هذا المفهوم بين كافة المعلمين والعاملين فى المدرسة وكذلك المستفيدين وبين أعضاء المجتمع المحلى وأولياء أمور التلاميذ ، وذلك فى صورة سياسية واضحة مكتوبة ، (خليل : ٢٠٠٩ ، ٢٤٥) .

" فغموض الهدف من التواصل أو عدم وضوح الأهداف الأساسية بالنسبة للمعلمين أو أولياء الأمور وكذلك الطلاب فإنه سوف يؤدى بالتالى إلى نتائج غير واضحة وغير محددة بل غير مرغوب فيها وغير متوقعة ، (محمد : ٢٠١٥ ، ٩١) .

(٦) التباين فى الاتجاهات والقيم :

يتفاوت ويختلف العاملون داخل المدرسة فى خصائصهم وميولهم ورغباتهم ، وفى أسلوب تلقيهم للمعلومات واستيعابهم لها ، وفى المعانى والدلالات التى يصفونها عليها ، وفى فهمهم وإداركهم للظروف التى يعايشونها ، ومثل هذه الاختلافات تؤثر دون شك على فعالية التواصل فيما بينهم ،

(جودة ، علـــى : ٢٠٠٩ ، ٣١٦) ، فقـــد تكون شخصية بعض العاملين إنطوائيـــة أو إنعزالية أو أنانية ، وهذا يعود إلى التنشئه أو الخبرة أو ضعف مهارات التواصـــل لـــدى الفرد ، مما قد يحجب عملية الفهم بين طرفى الإتصال ، فضلاً عـــن إتجاهـــات بعـــضهم السلبية التى لا تشجع علـــى التواصـــل . (الحريرى : ٢٠٠٨ ، ١١٨) ، فمن المعلوم أن الإتجاهات والقيم لها تأثير واضح علـــى التواصل المدرسى ، ونظراً لإختلافها وكـــذا الإدراكات لدى المدير والمرؤوسين وأوليـــاء الأمـــور وغيـــرهم ، فقـــد تتـــأثر المعـــانى المقصودة تبعا لذلك ، وتعطى معان مغـــايرة وغير محددة المفهوم فنتيجـــة لـــذلك تتعثـــر عملية التواصل وتفقـــد الغـــرض منهـــا ، (عابدين : ٢٠٠٥ ، ١٨٥) ، وكـــذلك فـــإن التباين والإختلاف فـــى المـــستوى الثقـــافى والمعرفى والإدراكى والميـــول الشخـــصية والإتجاه الفكرى والعقيدة الدينية يؤثر بالطبع على التفاهم بين طرفـــى التواصـــل فتكـــون إستنتاجات الرسالة خاطئة بينهم . (عطـــوى : ٢٠٠٤ ، ١٧٠) ، فالمعلم ينجذب فى كثير من الأحيان إلى المعلومات التى تتوافق مـــع ميوله ورغباته ويتجاهل المعلومـــات التـــى تتعارض مع ميوله ورغباته ، ولذلك فإن هذا الأمر يسبب تعويقـــاً للإتـــصال التربـــوى ، وبمعنى آخر فـــإن موضـــوعية المـــستقبل للرسالة بغض النظر عن ميوله ورغباتـــه ، عادة ما يسهل عمليـــة قبـــول المعلومـــات والبيانات الواردة فى الرسالة ، ممـــا يـــؤدى إلى زيادة فعالية التواصل المدرسى . (خليل : ٢٠٠٩ ، ٢٤٣) .

[٧] الهيكل التنظيمي للمدرسة : -

هو عبارة عن مجموعة العلاقات التى تربط بين مكوناته وأقسام المدرسة والإدارات الفرعية داخل المدرســـة ، وعـــدم تحديـــد الإدارات أو الأشخاص التى تقـــوم بإرســـال البيانات والمعلومات وتلك تقـــوم بإســـتقبال الرسالة الواردة للمدرسة ، يحدث سوء فهـــم بين أعضاء المجتمع المدرسى نتيجـــة لعـــدم وضوح مسئوليات واختصاصات وسلطة كل عضو من أعضاء المجتمع المدرسى (خليل : ٢٠٠٩ ٢٤٦) ، فالعلاقـــة الـــسيئة بـــين أعضاء المدرسة أنفسهم وبينهم وبين المـــدير أو بينهم وبين التلاميذ وكذلك أولياء الأمـــور أو المجتمع الخارجي بصفه عامـــة ، فإنهـــا تعطى انطباع سيء عن المدرسة وذلك نتيجة لعدم وجود تواصـــل بـــالمرة . إن تـــداخل الاختصاصات وسوء تحديد الهدف ، وإهمال الدقة فى توصيف الأعمال المختلفة الموجودة داخل المدرسة ، وكثرة الأعمال الروتينيـــة اليومية ، كما أن عدم فاعلية المدير الذى قد يلجأ إلى الوصاية على المعلمين والمرؤوسين ، مما يمنع انسياب وتدفق المعلومات مـــنهم

وإليهم لسبب أو لآخر ، وبذلك فهو يشكل عقبة فى سبيل إتمام عملية التواصل بفاعلية بالإضافة إلى عدم الجدية يؤدى إلى إنعدام الثقة بين المدير ومرؤوسيه ، وهذا يؤثر سلبياً على التواصل . (محمد : ٢٠٠٨ ، ١٣٩) .

كما يشير (عابدين : ٢٠٠٥ ، ١٨٦) إلى عدد من العوامل التى يرجح أن تكون أمور تمنع التواصل المدرسى السليم والفعال بين أفراد المدرسة على إختلاف مستوياتهم وهى :

١- إختلاف فهم الرموز والكلمات بسبب عدم وقتها أو وضوحها .

٢- إختلاف قيم واتجاهات الأفراد .

٣- تصارع المصالح ووجود اختلاف جاد بين مصالح المجموعات المدرسية .

٤- انطلاق الرئيس الإداري [المدير] من مركزه الوظيفي فى تعريفة للأمور .

٥- اتخاذ القرارات دون قناعة الأفراد وحماسهم لها .

٦- استخدام كلمات وشعارات معينة لا يؤمن بها أفراد المدرسة .

٧- عدم رغبة الرئيس الإداري [المدير] فى فهم مشاعر الآخرين ، وجهات نظرهم ، وقيمهم التى يؤمنون بها ، وعدم قبول التنوع والاختلاف فى الرأي .

٨- شعور العاملين بالتميز فى المعاملة بينهم .

٩- شعور العاملين بعدم التوافق فى المدرسة ، وعدم الشعور بالأمن الذاتي .

١٠- محاولة المرسل ترويج أفكار ومقترحات تحد من رغبة المستقبل فى الانفتاح على التواصل الفعال.

المحور الثالث : بعض المتطلبات اللازمة لمواجهة الصعوبات التى تحول دون تحقيق التواصل المدرسى :

***متطلبات ادارية :**

١- تبنى اساليب ادارية وانماط قيادية تحقق ثقافة تنظيمية جيدة داخل المناخ المدرسى .

٢- وضع برامج تدريبية تؤهل العاملين لمواجهة التغييرات التى قد تحدث بما يحقق التنافسية .

٣- الاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة في نقل المعلومات بين الوحدات الادارية المختلفة داخل المدرسة .

٤- استقدام مدربين مهرة من ذوى الخبرة في تدريب العاملين وتنمية

قدراتهم التواصلية لإمكانية الاستفادة من خبراتهم .

٥- اتخاذ القرارات المناسبة لدعم ابداعات وافكار ومبتكرات العاملين ،وتوظيفها لرفع مستوى الوعى لديهم .

٦- اتاحة الفرصة لأعضاء المجتمع المدرسى للمشاركة في الانشطة المختلفة داخل المدرسة وخارجها .

٧- تنمية قدرات العاملين على التحليل وتشخيص المشكلات واختيار المعالجات من مجموعة البدائل المتوفرة .

٨- معرفة الاحتياجات المادية بالتعاون مع الادارات الاعلى وتقديم الاقتراحات اللازمة لتأمينها .

٩- اتاحة الفرصة للمدرسة للتصرف في كافة ابواب الميزانية المعتمدة لها دون تدخل من الخارج .

١٠- توفير نظام الحوافز لحث العاملين على توظيف تكنولوجيا الاتصال الحديثة .

١١- اجبار جميع العاملين على اجتياز دورات تنمى مهاراتهم للتعامل مع وسائل الاتصال الحديثة .

***متطلبات مادية :**

١٢- توفير وسائل التواصل المدرسى الحديثة داخل المدرسة التى تساعد في عملية التواصل ٠

١٣- توفير شبكة تواصل داخلية بالمدرسة لإتاحة الاتصال بين العاملين لنقل وتبادل الافكار والآراء ووجهات النظر المختلفة ٠

١٤- الاهتمام بعمل موقع الكترونى للمدرسة يربط بين العاملين وكذلك المجتمع الخارجي ٠

١٥- عمل الصيانة اللازمة لكافة الاجهزة

١٦- الاستثمار الامثل لكافة الموارد المادية والبشرية المتاحة داخل المدرسة بما يخدم عملية التواصل ٠

١٧- توفير قاعدة من المعلومات والبيانات اللازمة عن المدرسة وانشطتها ٠

١٨- تبادل الزيارات بين المدرسة والمدارس الاخرى لتبادل الخبرات

***متطلبات تشريعية :**

١٩- وضع خطة مستقبلية شاملة للمدرسة تساعد على تنفيذ عمليات الادارة.

٢٠- التحديد الدقيق للمسئوليات والتخطيط للمهام والتنسيق لها.

٢١- لابد من مشاركة اعضاء المجتمع المدرسى عند اختيار وتعيين القيادات المدرسية .

٢٢- توحيد الاساليب الادارية بين وحدات المدرسة في ضوء سياسة مركزية التخطيط ولامركزية التنفيذ والمتابعة للأهداف والنتائج .

٢٣- نشر ثقافة العمل الجماعي وتفعيل روح العمل الموحد وتدعيم مفهوم العلاقات الانسانية ٠

٢٤- سن القوانين واللوائح التى تساعد على تفعيل وتنمية واتاحة الفرصة لأعضاء المجتمع المدرسى بالتواصل فيما بينهم بشكل جيد٠

ولتحقيق هذه المتطلبات توصى الدراسة بما يلى:

١- نشر ثقافة التواصل داخل مجتمع واطراف المدرسة الثانوية

٢- الاهتمام بالعلاقات الانسانية بين العاملين والمجتمع المحيط بالمدرسة الثانوية

٣- توعية اعضاء مجتمع المدرسة الثانوية بأهمية التواصل فيما بينهم من اجل اتمام العمليات المدرسية ٠

٤- الاسهام في حل المشكلات والمعوقات التى تعانى منها المدرسة الثانوية سواء التعليمية والادارية٠

٥- تدريب اعضاء المجتمع المدرسى على استخدام التكنولوجيا في التواصل ٠

٦- تفعيل المشاركة المجتمعية في التعليم من خلال التواصل الدائم بين المدرسة والاسرة والمجتمع المحلى من خلال الوسائط المختلفة ٠

٧- تطوير وسائل الاتصال والتواصل المختلفة داخل المدرسة سواء التقليدية او الالكترونية٠

٨- تشجيع التعاون بين العاملين بالمدرسة والمجتمع المحيط ٠

٩- توفير الدورات التدريبية للعاملين داخل المدرسة وذلك من اجل تحسين الكفاءة الانتاجية٠

١٠- تحقيق الميزة التنافسية للمدرسة الثانوية من خلال العمل على تحقيق فها طبقا للمعايير الدولية ومعايير الجودة والاعتماد ٠

١١- الاستفادة من الاتجاهات الحديثة في الادارة المدرسية وكذلك طرق التدريس والتواصل بشتى الوسائل ٠

١٢- التصدي للتحديات المعاصرة للحد من سلبياتها والاستفادة من ايجابياتها.

١٣- تنمية الاتجاهات لدى العاملين بالمدرسة نحو العمل الجماعي التعاوني والاحساس بالمسئولية والقدرة على المبادأة والابتكار فى صنع واتخاذ القرار المدرسى ٠

١٤- عرض تجارب الدول المتقدمة في التواصل المدرسى للاستفادة منها ٠

١٥- توفير واثراء المدرسة بوسائل واساليب التواصل المختلفة وتفعيلها وذلك من اجل تحقيق اكبر قدر من الإنتاجية التى تتفق مع سوق العمل والتأهيل لدخول الجامعة

١٦- ان عملية التواصل المدرسى تهتم وتركز على جميع العمليات المدرسية (الفنية والادارية) لأعضاء المجتمع المدرسى ٠

١٧- ان تتبنى ادارة المدرسة نشر ثقافة التواصل المدرسى وذلك من اجل تحسين الاداء والمخرجات التعليمية وتحسين المنتج التعليمي ٠

١٨- ان يكون لدى اعضاء المجتمع المدرسى ثقافة وقناعة بأهمية التطوير والقدرة على استثمار الموارد والامكانات المتاحة بالبيئة المحيطة لتحقيق اهداف المدرسة الثانوية ٠

١٩-جدية العمل والتعاون بين المجتمع المدرسى والمحلى والاسرة من اجل تفعيل عملية التواصل٠

٢٠- اهمية المشاركة بين جميع اطراف العمل المدرسى في صنع واتخاذ القرار المدرسى ٠

٢١- الاهتمام بتفعيل عمليات التواصل داخل مجتمع المدرسة الثانوية بين كافة أطرافه ٠

٢٢- المرونة في تنفيذ اللوائح والقوانين الاوامر العليا وتفهم عملية التنفيذ ٠

٢٣- الاهتمام بترتيب وعمل الزيارات بين الجهات التى تخدم عملية التواصل المدرسى ٠

٢٤- ارتباط البيئة المدرسية بالمجتمع الخارجي المحيط لتعبر عن اهدافه وتحقق طموحاته ٠

٢٥- استخدام الوسائل التواصلية المختلفة الايجابية لتعزيز العمل المدرسى٠

المراجع:

أبو سمعان، عماد احمد (٢٠١١): *درجة التعاون بين الإدارة المدرسية والإدارة التربوية في التغلب على معوقات الاتصال والتواصل بينهما في محافظات غزة*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية غزة.
http: //search.mandumah.com/Record/693071

آل سويدان، بندرحويزى عايض ابن حويزى (٢٠١٣): *الوسائل الالكترونية ودورها في تنمية مهارات الاتصال الإداري لدى القادة الأكاديميين في الجامعات السعودية*، رسالة دكتوراه، غير منشورة كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.

الجبر ،زينب على(٢٠٠٢):الادارة المدرسية الحديثة من منظور علم النظم ، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع ، الكويت.

الحارثى ، على بن أحمد سعد (٢٠١٥): التواصل التربوى بين المدرسى وأولياء الأمور وتطبيقاته المعاصرة ، رسالة ماجستير ،كلية الدعوة وأصول الدين ، الجامعة الإسلامية ، السعودية.

حسين ،أحمد محمد شوقي (٢٠٠٦): الإدارة الذاتية مدخل لتدعيم مقومات المدرسة الفعالة فى ضوء المعايير القومية للتعليم ،رسالة ماجستير ،كلية التربية ، جامعة المنصورة.

العتيبي ، نهى خدام حنت (٢٠١٧):نموذج مقترح لتنمية مهارات التواصل التربوي فى ضوء جودة الأداء الوظيفي بين معلمي وموجهي التربية الموسيقية بدولة الكويت ،مجلة كلية التربية ،جامعة بنها ،مجلد ٢٨،عدد١٠٩.

الدعس، زياد احمد خليل (٢٠٠٩): *معوقات الاتصال والتواصل التربوي بين المديرين والمعلمين بمدارس محافظة غزة وسبل مواجهتهما في ضوء الاتجاهات المعاصرة*، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.

الرشيدي، احمد كامل وعمار، حامد(٢٠١١): المشكلات المدرسية المعاصرة قضايا وحلول، الجيزة، المكتبة الأكاديمية .

العجمي، محمد حسنين (٢٠٠٠): الإدارة المدرسية الحديثة، القاهرة، دار الفكر العربي.

محمد، فتحي عبدا لرسول (٢٠١٥): *الإدارة التربوية في بعض المؤسسات التعليمية* ، كفر الشيخ دار العلم والإيمان.

محمود، شيرين محمد وسيم (٢٠١٤): *متطلبات تفعيل الاتصال الإداري بالتعليم الجامعي في ضوء بعض المداخل الإدارية الحديثة*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة.

مصطفى، عصام رشاد بسيوني (٢٠١٥): *تصور مقترح للاتصال الإداري بمدارس التعليم الأساسي في مصر في ضوء الإدارة الالكترونية*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة كفر الشيخ.

سالم، فاطمة سعد على(٢٠١٦):تطوير الاتصال الإداري فى إدارة التعليم العام بليبيا فى ضوء الإدارة الالكترونية ،رسالة دكتوراه ، كلية الدراسات العليا للتربية ،جامعة القاهرة

حسين ،طه عبدالعظيم، حسين ،سلامة عبدالعظيم (٢٠٠٧)استراتيجيات اداره الصراع المدرسى ،عمان ،دار الفكر للنشر والتوزيع

عابدين، محمد عبدالقادر(٢٠٠٥):الادارة المدرسية الحديثة ،،عمان ،دار الشروق ٠

ادم، طلعت محمد(٢٠١٤):الادارة المدرسية الميدانية ، الإسكندرية ، دار الوفاء٠

خليل، نبيل سعد(٢٠٠٩)الادارة المدرسية الحديثة في ضوء الفكر الإداري المعاصر ، القاهرة ، دار الفجر٠

الحريري ،رافدة (٢٠٠٨)مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الادارية ، عمان، دار المناهج ٠

شحاتة ،حسن واخرون(٢٠٠٣)معجم المصطلحات التربوية والنفسية ، القاهرة ،الدار المصرية للطباعة ٠

البنا، هالة مصباح (٢٠١٣):الادارة المدرسية المعاصرة ، دار عمان ، صفاء للنشر والتوزيع ٠

الجعب، نافذ سليمان(٢٠١١) : درجة التزام مديري مدارس وكالة الغوث بمدينة رفح بمعايير التواصل الناجح من وجهة نظر المعلمين ،أعمال مؤتمر التواصل والحوار التربوي ، نحو مجتمع فلسطيني أفضل، الجامعة الاسلامية ،غزة ،فلسطين٠

الطبيب، أحمد محمد(١٩٩٩):الادارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها المعاصرة، الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث ٠

المفلح ، خضرة عمر (٢٠١٥): الاتصال ، المهارات والنظريات ،وأسس عامة ، عمان، الحامد للنشر والتوزيع٠

محمـــد، فتحـــي عبـــد الرســـول(٢٠٠٨) : الاتجاهـــات الحديثـــة فـــي الادارة المدرسية ، الجيزة ، الـــدار العالميـــة للنشر والتوزيع ٠

قنديل ، علاء محمد سـيد (٢٠١٠):القيـادة الادارية وادارة الابتكار، عمان ، دار الفكر ناشرون وموزعون

ابراهيم ، احمد ابراهيم عبدالعليم ، محمود ، اشـــرف محمـــود احمـــد (٢٠١٢): الاتصال في التربيـــة بـــين النظريـــة والتطبيق ، جدة ، خوارزم العالمية ٠

العجمي ، محمد حسنين (٢٠٠٧) : الاعتماد وضمان الجـــودة الـــشاملة لمـــدارس التعليم الثانوي العـــام ، الاســـكندرية، دار الجامعة الجديدة ٠

عامر، ســـعيد يـــس (٢٠٠٠): *الاتـــصالات الإدارية والمـــدخل الـــسلوكي* لهـــا، القاهرة ، ط٢، مركز وايد سير فـــيس للاستشارات والتطوير الإداري .

Cifim;(2016) Management of human resources in the educational colleges of the state universities in Turkey، International Journal of Environmental and Science Education ،v1 n5.

Teska ،J: the super in tendency: effective leader ship through communication (Ed.M.. Eastern Michigan university ، 2003).

Zwijze-koning ،karenh;de jong ، menno D.T(2009) ،Auditing management practice in school; Recuring communications problems and solutions ،international journal of education management ،v23n3.No**. 8**