

مجلة كلية التربية

علمية محكمة ربع سنوية

(السنة العاشرة - العدد الثاني والثلاثون - الجزء الثاني - أكتوبر ٢٠٢٢)

<https://foej.journals.ekb.eg>

j_foia@aru.edu.eg



قائمة هيئة تحرير مجلة كلية التربية جامعة العريش

م	الاسم	الدرجة والتخصص	الصفة
رئيس هيئة التحرير: أ.د. محمد رجب فضل الله			
الهيئة الإدارية للتحرير			
١	أ.د. رفعت عمر عزوز	أستاذ أصول التربية	عميد الكلية - رئيس مجلس الإدارة
٢	أ.د. محمود علي السيد	أستاذ. رئيس قسم علم النفس التربوي	وكيل الكلية للدراسات العليا - نائب رئيس مجلس الإدارة
٣	د. فتحية على حميد	أستاذ مساعد (مشارك) - مناهج وطرق التدريس	وكيل الكلية لشؤون التعليم والطلاب - عضو مجلس الإدارة
٤	د. إبراهيم فريج حسين	أستاذ مساعد (مشارك) - مناهج وطرق التدريس	وكيل الكلية لشؤون خدمة المجتمع - عضو مجلس الإدارة
٥	أ.د. صالح محمد صالح	أستاذ التربية العلمية	رئيس قسم المناهج وطرق التدريس - عضو مجلس الإدارة
٦	أ.د. السيد كامل الشريبي	أستاذ الصحة النفسية	رئيس قسم الصحة النفسية - عضو مجلس الإدارة
٧	أ.م.د. أحمد عفت قريشم	أستاذ مساعد (مشارك) - مناهج وطرق التدريس	المشرف على قسم التربية الخاصة - عضو مجلس الإدارة
٨	أ.د. أحمد عبد العظيم سالم	أستاذ أصول التربية	رئيس قسم أصول التربية - عضو مجلس الإدارة

الهيئة الفنية (الفريق التنفيذي) للتحريـر

رئيس التحرير (رئيس الفريق التنفيذي)	أستاذ المناهج وطرق التدريس	أ.د. محمد رجب فضل الله	٩
عضو هيئة تحرير - مسؤول الطباعة والنشر والتدقيق اللغوي	أستاذ مساعد (مشارك) - مناهج وطرق التدريس	د. كمال طاهر موسى	١٠
عضو هيئة تحرير - مسؤول متابعة أعمال التحكيم والنشر	مدرس (أستاذ مساعد)- مناهج وطرق التدريس	د. محمد علام طلبية	١١
عضو هيئة تحرير - مسؤول متابعة الأمور المالية	مدرس (أستاذ مساعد)- الصحة النفسية	د. ضياء أبو عاصي فيصل	١٢
عضو هيئة تحرير - مسؤول الاتصال والعلاقات الخارجية	مدرس (أستاذ مساعد)- مناهج وطرق التدريس	د. نانسى عمر جعفر	١٣
عضو هيئة تحرير - إداري ومسؤول التواصل مع الباحثين	أخصائي علاقات علمية وثقافية - باحثة دكتوراه	أ. أسماء محمد الشاعر	١٤
عضو هيئة تحرير - إدارة الموقع الالكتروني للمجلة	أخصائي تعليم - باحث دكتوراه	أ. أحمد مسعد العسال	١٥
عضو هيئة تحرير - المسؤول المالي	مدير سفارة المعرفة بالجامعة	أ. محمد عربي	١٦
أعضاء هيئة التحرير من الخارج			
جامعة طيبة بالمدينة المنورة بالسعودية	أستاذ أصول التربية	أ.د. زكريا محمد هيبه	١٧
كلية التربية - جامعة أسيوط	أستاذ المناهج وطرق التدريس	أ.د. عبد الرازق مختار محمود	١٨
المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي		أ.د. مایسة فاضل أبو مسلم أحمد	١٩

قائمة الهيئة الاستشارية الدولية لمجلة كلية التربية جامعة العريش

م	الاسم	التخصص	مكان العمل وأهم المهام الأكاديمية والإدارية
١	أ.د إبراهيم احمد غنيم ضيف	أستاذ المناهج وطرق تدريس التعليم الصناعي	نائب رئيس جامعة قناة السويس، وزير التربية والتعليم الأسبق - المستشار السابق للتخطيط الاستراتيجي وجودة التعليم لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية التابعة لجامعة الدول العربية.
٢	أ.د إمام مصطفى سيد محمد	أستاذ علم النفس التربوي	- رئيس قسم علم النفس التربوي، ووكيل كلية التربية بأسسيوط (سابقاً) - مدير مركز اكتشاف الاطفال الموهوبين بجامعة أسسيوط - - المستشار العلمي للمركز الوطني لأبحاث الموهبة والابداع بجامعة الملك فيصل - المملكة العربية السعودية.
٣	أ.د بيومي محمد ضحاوي	أستاذ الإدارة التعليمية والتربية المقارنة	وكيل شئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة " سابقاً" - مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين في الإدارة التعليمية والتربية المقارنة - المجلس الأعلى للجامعات. مراجع معتمد لدى الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
٤	أ.د حسن سيد حسن شحاته	أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة العربية	رئيس قسم المناهج وطرق التدريس سابقاً - مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة تخصص المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم
٥	أ.د رضا السيد محمود حجازي	أستاذ باحث في المناهج وطرق تدريس العلوم	نائب مدير الأكاديمية المهنية للمعلمين - وكيل أول وزارة التربية والتعليم- رئيس قطاع التعليم. نائب وزير التربية والتعليم لشؤون المعلمين " حالياً "
٦	أ.د رضا مسعد ابو عصر	أستاذ المناهج وطرق تدريس الرياضيات	وكيل أول وزارة التربية والتعليم " سابقاً " - أمين اللجنة العلمية لترقيات الأساتذة والأساتذة المساعدين للمناهج وطرق التدريس-رئيس الجمعية المصرية لتربويات الرياضيات " حالياً"

٧	أ.د رمضان محمد رمضان	أستاذ علم النفس التربوي	جامعة بنها مصر	عميد كلية التربية النوعية ببنها-مدير الأكاديمية المهنية للمعلمين " سابقاً " - مدير المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي " حالياً"
٨	أ.د سعيد عبد الله رفاعي لافي	أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة العربية	جامعة العريش مصر	العميد الأسبق لكلية التربية بالعريش- نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث - قائم " حالياً" بأعمال رئيس جامعة العريش.
٩	أ.د سعيد عبده نافع	أستاذ المناهج وطرق تدريس الاجتماعيات	جامعة الإسكندرية - مصر	نائب رئيس جامعة الإسكندرية، ورئيس جامعة دمنهور الأسبق - خبير التخطيط الاستراتيجي وإعداد التقارير السنوية بالجامعات السعودية.
١٠	أ.د عبد التواب عبد اللاه دسوقي	أستاذ اجتماعيات التربية	جامعة أسيوط مصر	العميد الأسبق لكلية التربية بجامعة أسيوط - مدير مركز تطوير التعليم الجامعي، والمشراف على فرع الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد - أمين لجنة قطاع الدراسات التربوية بالمجلس الأعلى للجامعات.
١١	أ.د عبد اللطيف حسين حيدر	أستاذ مناهج وطرق تدريس العلوم	جامعة صنعاء اليمن	منسق الاعتماد الأكاديمي، وعميد كلية التربية - جامعة الإمارات " سابقاً" - وزير التربية والتعليم باليمن " سابقاً" - خبير الجودة بمكتب التربية العربي لدول الخليج
١٢	أ.د عنتر صلحي عبد اللاه طليبة	أستاذ مناهج وطرق تدريس اللغة الإنجليزية	جامعة جنوب الوادي - مصر	منسق برنامج تطوير كليات التربية FOER التابع لمشروع تطوير التعليم ERP ، واستشاري التنمية المهنية والمؤسسية POD التابع لمشروع تطوير التعليم ERP (سابقاً). أستاذ زائر بكلية الإنسانيات، بجامعة كالرتون بكندا ٢٠٢٠
١٣	أ.د عوشة احمد المهيري	أستاذ التربية الخاصة	جامعة الامارات الإمارات	رئيس قسم التربية الخاصة - مساعد عميد كلية التربية بجامعة الإمارات لشؤون الطلبة.

١٤	أ.د. الغريب زاهر إسماعيل	أستاذ تكنولوجيا التعليم	جامعة المنصورة مصر	- مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة المساعدين في المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم . - رئيس مجلس إدارة الجمعية الدولية للتعليم والتعلم الإلكتروني-مدير أمانة اتحاد جامعات العالم الإسلامي ، ومدير مديرية التربية بمنظمة الإيسيسكو " سابقاً "
١٥	أ.د. ماهر اسماعيل صبري	أستاذ مناهج وطرق تدريس العلوم	جامعة بنها مصر	رئيس قسم المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم " السابق بكلية التربية - جامعة بنها" - رئيس مجلس إدارة رابطة التربويين العرب
١٦	أ.د. محمد ابراهيم الدسوقي	أستاذ تكنولوجيا التعليم	جامعة حلوان مصر	نائب مدير الأكاديمية المهنية للمعلمين " سابقاً " - رئيس مجلس إدارة الجمعية المصرية للكمبيوتر التعليمي
١٧	أ.د. محمد عبد الظاهر الطيب	أستاذ علم النفس الكلينيكي والعلاج نفسي	جامعة طنطا مصر	العميد الأسبق لكلية التربية بجامعة طنطا- خبير بالهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بمصر ، ويقطع كليات التربية بالمجلس الأعلى للجامعات.
١٨	أ.د. محمد الشيخ حمود	أستاذ الصحة النفسية	جامعة دمشق - سوريا	خريج جامعة لايبزيغ - ألمانيا -رئيس قسم الصحة النفسية والتربية التجريبية وعميد لكلية التربية جامعة دمشق - سوريا- "سابقاً" - عضو الجمعية الأمريكية للإرشاد النفسي ACA - رئيس التحرير " السابق" لمجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس.
١٩	أ.د. مصطفى بن أحمد الحكيم	أستاذ الأصول الدينية للتربية . التربية الأسرية	وزارة التربية الوطنية - المغرب	-خبير تربوي بوزارة التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي بالمغرب - رئيس مجلس إدارة المركز الدولي للاستراتيجيات التربوية والأسرية- بريطانيا
٢٠	أ.د. ممي محمد ابراهيم غنابم	أستاذ التخطيط التربوي واقصديات	جامعة المنصورة - مصر	العميد السابق لكلية الآداب بدمياط- مدير مركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة المنصورة - مقرر اللجنة العلمية لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين في

أصول التربية والتخطيط التربوي	التعليم			
عميد كلية الدراسات الإنسانية التربوية بعمان- نائب ثم رئيس جامعة العلوم الإسلامية العالمية " سابقاً" - خريج جامعة نبراسكا - بريطانيا.	الجامعة الأردنية - الأردن	أستاذ مناهج وطرق تدريس التربية الاسلامية	أ.د ناصر أحمد الحوالده	٢١
عميد كلية التربية بجامعة طيبة بالمدينة المنورة" سابقاً" - المشرف العام على البحوث والبيانات هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة - وكيل وزارة التعليم بالسعودية" سابقاً".	جامعة طيبة - السعودية	أستاذ اقتصاديات التعليم وسياسته	أ.د نياف بن رشيد الجابري	٢٢
الوكيل السابق للدراسات العليا والبحوث بجامعة طنطا - عضو فريق الاعتماد الأكاديمي لكلية التربية بجامعة الإمارات " سابقاً " -	جامعة طنطا مصر	أستاذ تربويات الرياضيات	أ.د يوسف الحسيني الإمام	٢٣

قواعد النشر بمجلة كلية التربية بالعريش

١. تنشر المجلة البحوث والدراسات التي تتوفر فيها الأصالة والمنهجية السليمة على ألا يكون البحث المقدم للنشر قد سبق وأن نشر، أو تم تقديمه للمراجعة والنشر لدى أي جهة أخرى في نفس وقت تقديمه للمجلة.

٢. تُقبل الأبحاث المقدمة للنشر بإحدى اللغتين: العربية أو الإنجليزية.

٣. تقدم الأبحاث - عبر موقع المجلة بينك المعرفة المصري

<https://foej.journals.ekb.eg>

الالكترونياً مكتوبة بخط (Simplified Arabic)، وحجم الخط ١٤، وهوامش حجم الواحد

منها ٢.٥سم، مع مراعاة أن تتسق الفقرة بالتساوي ما بين الهامش الأيسر والأيمن

(Justify). وترسل إلكترونياً على شكل ملف (Microsoft Word).

٤. يتم فور وصول البحث مراجعة مدى مطابقته من حيث الشكل لبنط وحجم الخط ، والتنسيق

، والحجم وفقاً لقالب النشر المعتمد للمجلة ، علماً بأنه يتم تقدير الحجم وفقاً لهذا القالب ،

ومن ثم تقدير رسوم تحكيمه ونشره.

٥. يجب ألا يزيد عدد صفحات البحث بما في ذلك الأشكال والرسوم والمراجع والجداول

والملاحق عن (٢٥) صفحة وفقاً لقالب المجلة. (الزيادة برسوم إضافية). ويتم تقدير عدد

الصفحات بمعرفة هيئة التحرير قبل البدء في إجراءات التحكيم

٦. يقدم الباحث ملخصاً لبحثه في صفحة واحدة، تتضمن الفقرة الأولى ملخصاً باللغة العربية،

والفقرة الثانية ملخصاً باللغة الإنجليزية، وبما لا يزيد عن ٢٠٠ كلمة لكل منها.

٧. يكتب عنوان البحث واسم المؤلف والمؤسسة التي يعمل بها على صفحة منفصلة ثم يكتب

عنوان البحث مرة أخرى على الصفحة الأولى من البحث ، والالتزام في ذلك بضوابط رفع

البحث على الموقع.

٨. يجب عدم استخدام اسم الباحث في متن البحث أو قائمة المراجع ويتم استبدال الاسم بكلمة

"الباحث"، ويتم أيضاً التخلص من أية إشارات أخرى تدل على هوية المؤلف.

٩. البحوث التي تقدم للنشر لا تعاد لأصحابها سواء قبل البحث للنشر، أو لم يُقبل. وتحفظ

هيئة التحرير بحقها في تحديد أولويات نشر البحوث.

١٠. لن ينظر في البحوث التي لا تتفق مع شروط النشر في المجلة، أو تلك التي لا تشمل على ملخص البحث في أي من اللغتين ، وعلى الكلمات المفتاحية له.

١١. يقوم كل باحث بنسخ وتوقيع وإرفاق إقرار الموافقة على اتفاقية النشر. وإرساله مع إيصال السداد ، أو صورة الحوالة البريدية أو البنكية عبر إيميل المجلة J_foea@Aru.edu.eg قبل البدء في إجراءات التحكيم

١٢. يتم نشر البحوث أو رفض نشرها في المجلة بناءً على تقارير المحكمين، ولا يسترد المبلغ في حالة رفض نشر البحث من قبل المحكمين.

١٣. يُمنح كل باحث إفادة بقبول بحثه للنشر بعد إتمام كافة التصويبات والتعديلات المطلوبة.

١٤. في حالة قبول البحث يتم رفعه على موقع المجلة على بنك المعرفة المصري ضمن العدد المحدد له من قبل هيئة التحرير ، ويُرسل للباحث نسخة بي دي أف من العدد ، وكذلك نسخة بي دي أف من البحث (مستلة).

١٥. يمكن - في حالة الحاجة - توفير نسخة ورقية من العدد ، ومن المستلزمات مقابل رسوم تكلفة الطباعة ، ورسوم البريد في حالة إرسالها بريدياً داخل مصر أو خارجها.

١٦. يجدر بالباحثين (بعد إرسال بحوثهم ، وحتى يتم النشر) المتابعة المستمرة لكل من: -موقع المجلة المربوط ببنك المعرفة المصري

<https://foej.journals.ekb.eg>

-وبريده الإلكتروني الشخصي لمتابعة خط سير البحث عبر رسائل تصله تباعاً من إيميل

المجلة الرسمي على موقع الجامعة J_foea@Aru.edu.eg

١٧. جميع إجراءات تلقي البحث، وتحكيمه، وتعديله، وقبوله للنشر، ونشره ؛ تتم عبر موقع المجلة ، وإيصالها الرسمي، ولا يُعتمد بأي تواصل بأية وسيلة أخرى غير هاتين الوسيلتين الإلكترونيتين.

محتويات العدد (الثاني والثلاثون)

السنة السابعة		هيئة التحرير
الرقم	عنوان البحث	الباحث
بحوث العدد		
١	فعالية برنامج تدريبي قائم علي الدعامات فوق المعرفية في تنمية مهارة التنظيم التشاركي لدى طلاب كلية التربية إعداد أ.د. أحمد عبد الرحمن إبراهيم أستاذ علم النفس التربوي كلية التربية - جامعة الزقازيق أ.د. نبيلة عبد الرؤوف شراب أستاذ علم النفس التربوي كلية التربية - جامعة العريش الباحثة/ جهاد وجيه محمد رضا خليفة	
٢	فاعلية برنامج قائم على الدور الوطني لأبناء سيناء عبر التاريخ في دعم الانتماء لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية إعداد أ.د. على أحمد الجمل أستاذ المناهج وطرق تدريس التاريخ كلية التربية - جامعة عين شمس د. نانسي محمود بدير مدرس المناهج وطرق تدريس التاريخ كلية التربية - جامعة العريش الباحثة / داليا عمر أحمد	
٣	فاعلية برنامج قائم على الدور الوطني لأبناء سيناء عبر التاريخ في دعم الهوية المصرية لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية إعداد أ.د. على أحمد الجمل أستاذ المناهج وطرق تدريس التاريخ كلية التربية - جامعة عين شمس د. نانسي محمود بدير مدرس المناهج وطرق تدريس التاريخ كلية التربية - جامعة العريش	

<p>الباحثة / داليا عمر أحمد</p> <p>فاعلية برنامج تدريبي قائم على الأنشطة اللغوية باستخدام الكلمات المتجانسة صوتياً لعلاج الأطفال ذوي اضطرابات المعالجة السمعية المركزية وازاعي القوقعة بمدارس الدمج والعيادات</p> <p>إعداد</p> <p>أ.د. عبدالحميد محمد علي</p> <p>أستاذ الصحة النفسية المتفرغ كلية التربية - جامعة العريش</p> <p>د. ضياء أبو عاصي فيصل</p> <p>مدرس الصحة النفسية كلية التربية - جامعة العريش</p> <p>الباحثة / دعاء إسماعيل</p>	<p>٤</p>
<p>فاعلية برنامج قائم على التعبير الفني لخفض حدة السلوك اللاتوافقي لدي الأطفال الصم</p> <p>إعداد</p> <p>أ.د. عبلة حنفي عثمان</p> <p>أستاذ سيكولوجية الفن كلية التربية - جامعة حلوان</p> <p>أ.د. عبد الحميد محمد علي</p> <p>استاذ الصحة النفسية المتفرغ كلية التربية - جامعة العريش</p> <p>الباحثة/ دنيا على السيد عطية</p>	<p>٥</p>
<p>نشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة بمدارس التعليم الأساسي بمصر (رؤية مقترحة)</p> <p>إعداد</p> <p>أ.م.د. أحمد إبراهيم سلمى أرناؤوط</p> <p>أستاذ مساعد التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة العريش</p> <p>أ.د. أمل محسوب زناتي</p> <p>مدرس الإدارة التربوية كلية التربية - جامعة العريش</p> <p>الباحثة / رشا محمد صلاح الدين عبد العزيز</p>	<p>٦</p>

<p>دور الحوار المجتمعي لمواجهة تحديات التنمية المستدامة بشمال سيناء" دراسة تقييمية لدور موظفي مجلس المدينة" إعداد أ.م.د. كمال ظاهر موسى استاذ المناهج وطرق التدريس المساعد كلية التربية - جامعة العريش د. أحمد مرتاح إبراهيم مدرس الفلسفة كلية الاداب جامعة العريش الباحث/ سلام جرود سليمان سلام</p>	<p>٧</p>
<p>تصور مقترح لتحسين أداء مديري مدارس التعليم المجتمعي بشمال سيناء باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إعداد أ.د. إبراهيم عباس الزهيري أستاذ التربية المقارنة والادارة التعليمية - كلية التربية - جامعة حلوان د. عبد الكريم محمد احمد مدرس الإدارة التعليمية كلية التربية - جامعة العريش الباحثة/ سماح سويلم سالم سلامة</p>	<p>٨</p>
<p>تطوير إدارة رأس المال الفكري بالجامعات المصرية على ضوء الخبرة الأمريكية إعداد أ.د. كمال عبد الوهاب أحمد أستاذ التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة العريش أ.م.د. أحمد إبراهيم سلمى أرناؤوط أستاذ مساعد التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة العريش الباحثة/ شيماء محمد عطيه محمد</p>	<p>٩</p>

<p>إدارة العلاقات العامة بمديرية التربية والتعليم بسيينا في ضوء اتجاهات الفكر الإداري المعاصر</p> <p>إعداد</p> <p>أ.د. هنداوى محمد حافظ</p> <p>أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية كلية التربية - جامعة حلوان</p> <p>أ.م.د. أحمد إبراهيم سلمى أرناؤوط</p> <p>أستاذ مساعد التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة العريش</p> <p>الباحث / مصطفى زايد عودة سلامة</p>	<p>١٠</p>
<p>نظام التعليم المدمج في الجامعات المصرية (رؤية مقترحة)</p> <p>إعداد</p> <p>أ.د. هنداوى محمد حافظ</p> <p>أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية كلية التربية - جامعة حلوان</p> <p>أ.م.د. أحمد إبراهيم سلمى أرناؤوط</p> <p>أستاذ مساعد التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة العريش</p> <p>الباحث/ ناصر أحمد عابدين مهران</p>	<p>١١</p>
<p>تفعيل المسؤولية الاجتماعية لجامعة العريش لخدمة المجتمع السيناوي: دراسة مستقبلية</p> <p>إعداد</p> <p>أ.د. كمال عبد الوهاب أحمد</p> <p>أستاذ التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة العريش</p> <p>أ.د. محمد أحمد ناصف</p> <p>أستاذ التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة الزقازيق</p> <p>الباحث/ نصار مسعد سالم</p>	<p>١٢</p>

<p>تصور مقترح لخدمة جامعة العريش للمجتمع السيناوي في ضوء الخبرات العالمية المعاصرة</p> <p>إعداد</p> <p>أ.د. كمال عبد الوهاب أحمد</p> <p>أستاذ التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة العريش</p> <p>أ.د. محمد أحمد ناصف</p> <p>أستاذ التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة الزقازيق</p> <p>الباحث/ نصار مسعد سالم</p>	<p>١٣</p>
<p>فاعلية استخدام نظرية فيجوسكى فى تنمية مهارات التفكير البصرى فى الهندسة لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية</p> <p>إعداد</p> <p>أ.م.د. محمد عبد المنعم عبد العزيز شحاتة</p> <p>أستاذ المناهج وطرق تدريس الرياضيات المساعد كلية التربية جامعة العريش</p> <p>أ.د. نبيل صلاح المصيلحي جاد</p> <p>أستاذ المناهج وطرق تدريس الرياضيات كلية التربية - جامعة العريش</p> <p>الباحث/ نها محمد ربيع إسماعيل</p>	<p>١٤</p>
<p>فعالية برنامج تدريبي لتوظيف بعض السلوكيات التكرارية والمقيدة في خفض حدة السلوكيات النمطية لدى الأطفال ذوي اضطراب طيف التوحد</p> <p>إعداد</p> <p>أ.د. عطيه عطيه محمد سيد</p> <p>أستاذ التربية الخاصة كلية علوم الإعاقة والتأهيل</p> <p>أ.د. عبد الحميد محمد علي</p> <p>أستاذ الصحة النفسية المتفرغ</p> <p>الباحثة/ هبة أحمد سامي عبد العاطي</p>	<p>١٥</p>

تقديم

نهاية عام في مسيرة المجلة ، وبداية عام للدراسة الجامعية

بقلم: هيئة التحرير

هذا هو العدد (٣٢) من مجلتنا العلمية هو العدد الأخير من العام (العاشر) للمجلة يأتي ، وقد تحقق الهدف ، والوعد الذي قطعته هيئة التحرير على نفسها بأن يكون العام العاشر هي عام التجديد والتطوير الهادف، والوصول إلى قمة التقييم. نحتفل - مع إطلالة هذا العدد الجديد ببلوغ المجلة للنقطة (٧) ، وهي الدرجة العظمى لتقييم المجلة؛ بما يعني استيفاء المجلة لجميع المعايير التي حددها المجلس الأعلى للجامعات لاعتماد المجالات العلمية.

إننا نعيش هذه الأيام الذكرى الـ (٤٩) لنصر أكتوبر العظيم ... هذا النصر الذي حققه جيشنا العظيم ، والذي أعاد به الهيئة لمصرنا الحبيبة، والفرحة لشعبنا بعد سنوات صعبة أعقبت نكسة العام ١٩٧٦م.

لقد أثبت نصر أكتوبر أهمية الأخذ بالأسباب من حيث حسن التخطيط، والتجهيز المعنوي والمادي ، ثم التوكل على الله، والمباغنة بجرأة وشجاعة تحت شعار (الله أكبر) ، ومن ثم كان النصر ، وعودة الكرامة والأرض.

إنها ذكرى نعيشها كل عام في أكتوبر ، نستلهم منها في كل مناحي الحياة الحرص على الجاهزية ، والتحلي بالقوة، والسعي إلى الريادة ، وعدم الرضى إلا بالأفضل دائماً ، وعندها سنحصل على الأفضل بإذن الله.

الآن : نقول لشعبنا العظيم ، ولأسرة جامعتنا وكليتنا كل عام ومصرنا بخير ، وجامعتنا في تقدم وازدهار.

ويأتي أكتوبر ٢٠٢٢ بداية عام جامعي جديد : ندعو الله أن يكون عام خير وسعادة على جامعاتنا بعامة ، وجامعتنا بخاصة ، وكليتنا (تربية العريش) على وجه الخصوص.

وفي العام الجامعي الجديد ٢٠٢٢-٢٠٢٣ ، العام الحادي عشر للمجلة بدءاً من يناير القادم بإذن الله نتطلع لاستكمال ما حالت ظروف خارجة عن الإرادة دون استكماله ، وما ستسعى هيئة التحرير لاستكماله بإذن الله يتحدد في :

- إدراج المجلة ضمن منظومة معامل التأثير العربي؛ فقد تقدمت هيئة التحرير بالملف الخاص بذلك ، والمتضمن الوثائق والأدلة المطلوبة ، وترى أن هذا التقدم يمكن أن يكون خطوة على طريق الوصول لاعتماد عالمي .
 - إتاحة فرصة لنشر أدوات بحثية من مثل : القوائم ، والاختبارات ، والمقاييس ، وبطاقة الملاحظة ، والوحدات التعليمية ، وأوراق عمل التلاميذ، وأدلة المعلمين ، بحيث لا يقتصر النشر - خاصة الالكتروني منه - على تقارير البحوث.
- نأمل أن يحظى هذا العدد برضا القراء الأعزاء ، ويجدون فيه ما يفيدهم ، وما يفتح أمامهم المزيد من مجالات البحث التربوي.

والله الموفق

هيئة التحرير





بحوث ودراسات محكمة

البحث العاشر

إدارة العلاقات العامة بمديرية التربية
والتعليم بسيناء فى ضوء اتجاهات الفكر
الإداري المعاصر
إعداد

أ.د. هنداوى محمد حافظ

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية - جامعة حلوان

أ.م.د. أحمد إبراهيم سلمى أرناؤوط

أستاذ مساعد ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية
كلية التربية - جامعة العريش

الباحث

مصطفى زايد عودة سلامة



إدارة العلاقات العامة بمديرية التربية والتعليم بسيينا في ضوء اتجاهات الفكر الإداري المعاصر
أ.د. هندأوى محمد حافظ أ.م.د. أحمد إبراهيم سلمى أرناؤوط أ. مصطفى زايد عودة
سلامة

إدارة العلاقات العامة بمديرية التربية والتعليم بسيينا في ضوء اتجاهات الفكر الإداري المعاصر

إعداد

أ.د. هنداوى محمد حافظ أ.م.د. أحمد إبراهيم سلمى أرناؤوط
أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية أستاذ مساعد ورئيس قسم التربية المقارنة
كلية التربية – جامعة حلوان والإدارة التربوية
كلية التربية – جامعة العريش

الباحث / مصطفى زايد عودة سلامة

مستخلص البحث:

هدف البحث إلى التعرف علي وظائف إدارة العلاقات العامة والإعلامي المؤسسات التربوية، ورصد الواقع النظري لإدارة العلاقات العامة والأعلام بالتربية والتعليم، وتحديد اسهامات بعض اتجاهات الفكر الاداري تطوير إدارة مديرية التربية والتعليم، حيث اعتمد البحث علي المنهج الوصفي الذي يستخدم عادة لدراسة واقع بعينه في الوقت الحاضر، حيث يعمل علي تحليل الواقع المعني بالدراسة وتحليله الي عناصر وإبراز العلاقات التي تربط فيما بينها مما يسمح في النهاية بفهم منطق حركتها وتطورها ومن ثم يمكن التنبؤ بما يحتمل أن تصير إليه في المستقبل، وتوصل في نهايته إلى أن هناك علاقات متبادلة بين اتجاهات الفكر الاداري المعاصرة وتطوير ادارة العلاقات العامة بالتربية والتعليم بسيينا.

الكلمات المفتاحية: " إدارة العلاقات العامة والإعلام، مديرية التربية والتعليم، اتجاهات الفكر الاداري المعاصر.

Abstract

The objective of the research is to identify the functions of the Department of Public Relations and Media in educational institutions

and monitoring the theoretical realities of the Department of Public Relations and Information in Education, and identifying the contributions of some administrative thought trends in the development of the Department of Education approach ", where research relied on the descriptive approach normally used to study a particular reality at present, Analyzing the study's reality, analysing it into elements and highlighting the relationships between them, which ultimately allows understanding of the logic of its movement and evolution and thus predictable what it is likely to become in the future. and concluded that there were interrelationships between contemporary administrative thinking trends and the development of public relations management in education and education in Sinai.

Keywords: Public Relations Department, Directorate of Education, Contemporary Administrative Thinking Trends.

مقدمة:

تعد شبة جزيرة سيناء من أهم المناطق في جمهورية مصر العربية بل في العالم اجمع فسيناء هي بوابة مصر الشرقية وخط الدفاع الأول وموقعها الجغرافي الواقع بين قارتي آسيا وأفريقيا هو الذي ميزها للنهوض بها لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة لذلك تقوم القيادة الحكيمة بالتطوير في مشروع تنمية سيناء والانطلاقة الكبرى نحو إعادة توزيع السكان علي صحراء مصر ومشروع التنمية الشاملة لسيناء.

ولقد برزت إدارة العلاقات العامة والإعلام في العالم كمهنة متخصصة في ظل هذا التطور وقدمت خبراتها واستشارتها لمؤسسات الأعمال ورسمت الخطط لحمالاتها الإعلامية وتزايد الاهتمام بالعلاقات العامة وأهميتها كنشاط ووظيفة مهنية متخصصة حديثة في كافة المجالات خلال النصف الأخير من القرن الماضي، أي أنه أصبح من المستحيل التخلي عن وظيفة العلاقات العامة في أي مجال^(٨٩).

89 - عادة البطريق، العلاقات العامة وفن ادارة الازمات ، أطلس للنشر والإنتاج الاعلامي، القاهرة،

٢٠١٧، ص ١٧.

وتلجأ إدارة العلاقات العامة والإعلام في ممارسة نشاطها الاتصالي إلى وسائل الاتصال الجماهيرية كالراديو والتلفزيون والصحف والمجلات وكتب الثقافة العامة ثم المعارض والمهرجانات وهي التي تعرض علي سائر أفراد الجمهور العام، ويتوقف استخدام إحدى هذه الوسائل أو بعضها أو كلها علي الوضع المالي للمؤسسة، وما هو متاح لإدارة العلاقات العامة بصفة خاصة، بالإضافة إلى أهداف الاتصال، وخصائص الجمهور المستهدف وطبيعة الفكرة التي يتضمنها الاتصال، وأخيرا مميزات كل وسيلة من وسائل الإعلام، وتستخدم إدارة العلاقات العامة الإعلان الإعلامي إلى كل جمهور من جماهير المؤسسة أو المنظمة علي حدة لكسب تأييد هذا الجمهور أو ذلك للسياسة التي تتبعها المؤسسة إزاءه، أو اعلامه بالتطورات الجديدة، أو الامتيازات التي تخصه بها، أو التوجيهات التي تساعده علي الاستفادة من خدمات تلك المؤسسة أو مده بالمعلومات الصحيحة لممارسة نشاط معين، كما تفعل مؤسسات التعليم في توجيهاتها لجمهورها^(٩٠).

وتعد المنظمات نتاجا مجتمعيا، ولا تقوم لمجرد الوجود ذاته، بمعنى أن كل منظمة تعمل علي تحقيق هدف أو تقديم خدمة أو منتج معين لأفراد المجتمع. وعلي هذا الأساس أصبح لأفراد المجتمع أو جمهور المنظمة علي وجه التحديد دورا في الاعتراض بوجود المنظمة، ذلك أن الجماهير هي التي تمنح الدعم والتأكيد الذي تحتاجه أي منظمة في ظل تنوع المنظمات وتنافسها، وتنامي أهمية الرأي العام، وانتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصال الرقمي، وقد أدركت الشركات والمؤسسات والمنظمات ان نجاحها يرتبط بقدرتها علي الاتصال بالجماهير وتشكيل صورة ايجابية لنفسها، وتحسين سمعتها، والتأثير بشكل قوي علي الرأي العام، هذا الواقع جعل إدارة العلاقات العامة والإعلام لها حاجة ماسة وجوهريّة للمنظمات الحديثة بمختلف

90 - محمد الشمري، المدخل الي دراسة العلاقات العامة والاعلام، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة ، ٢٠١٦، صص ١٥٣ - ١٥٥.

انواعها، إذ لا يمكن تجنب العلاقات العامة أو حتي تجاهلها، فبدون اتصال لا يتم أي نشاط ولا يتحقق أي هدف، وهذا معناه أن العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية جبرية وحتمية، فأينما تجمع انسان فلا بد من قيام علاقات بين أفراد ومنظمات هذا المجتمع^(٩١).

وتختلف أهداف إدارة العلاقات العامة والإعلام في جوهرها من منظمة لأخري تبعاً لإختلاف طبيعة نشاط كل منظمة وحجمها والعوامل المحيطة بها، كما أن الدور الذي تؤديه والمكانة التي تتمتع بها تتفاوت تبعاً لإختلاف المنظمات وتفاوت أنشطتها وتنوع أهدافها^(٩٢).

ومن هنا تحتل إدارة العلاقات العامة والإعلام أهمية بالغة في النظم الإدارية بصفة عامة والتربية والتعليم بصفة خاصة، حيث تسند اليها أدواراً حيوية تتعلق بإبراز الصورة المشرفة للمؤسسة وما تقدمه من خدمات لمجتمعاتها لذلك يمثل تطويرها في ضوء الفكر الإداري المعاصر العامل الرئيس لتحقيق أهدافها.

تساؤلات الدراسة:

- س١: ماوظائف إدارة العلاقات العامة والإعلام في المؤسسات التربوية.
- س٢: ما الواقع النظري لإدارة العلاقات العامة والأعلام بالتربية والتعليم؟
- س٣: ما اسهامات بعض اتجاهات الفكر الإداري في تطوير إدارة مديرية التربية والتعليم؟

منهج الدراسة:

٩١ - غادة البطريق، مرجع سابق، ص ١٧.

٩٢ - يسرا عبد الخالق ، العلاقات العامة والدبلوماسية الشعبية ، أطلس للنشر والإنتاج الاعلامي، القاهرة، ٢٠١٥، ص ١٩.

سوف يسير البحث وفق المنهج الوصفى باعتباره المنهج المناسب لهذه الدراسة ، حيث يهتم بالبحث عن اوصاف دقيقة للظاهرة موضوع الدراسة اعتمادا على جمع البيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليل الوضع الراهن^(٩٣).

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فالآتى:

- ١- التعرف علي وظائف إدارة العلاقات العامة والإعلامى المؤسسات التربوية.
- ٢- رصد الواقع النظرى لإدارة العلاقات العامة والأعلام بالتربية والتعليم.
- ٣- تحديد اسهامات بعض اتجاهات الفكر الادارى تطوير إدارة مديرية التربية والتعليم.

أهمية الدراسة:

تساهم الدراسة الحالية فى رصد العلاقات بين اتجاهات الفكر الادارى المعاصر وتطوير ادارة العلاقات العامة بالتربية والتعليم بشمال سينا. كما تسعى هذه الدراسة لتقديم نتائج يأمل الباحث أن يطلع عليها أصحاب القرار فى تطوير إدارات العلاقات العامة والإعلام بالتربية والتعليم.

مصطلحات الدراسة:

العلاقات العامة فى اللغة: علق الرجل: ألقى زمام الركوبة على عنقها ونزل عنها، ويقال: علق القاضي الحكم: لم يقطع به، وعلق فلان امرأه: أي أحبها،

⁹³ - فؤاد أبو حطب، وآمال صادق، مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٩١، ص ١٠٢.

وعلاق: بمعنى: تعلق، العلاقة: الصداقة، الحب اللازم للقلب، وما يتعلق به الانسان من صناعة وغيره، والجمع علائق، والعلاقة: ما يعلق به السيف وغيره، والعلق: النفيس من كل شئ يتعلق به القلب، والجمع: أعلق وعُلوق^(٩٤).

أما التعريف الاجرائي لإدارة العلاقات العامة والإعلام: هي الجهود التي تمارسها ادارة التعليم بمديرية التربية والتعليم والادارات التعليمية بشمال سيناء بهدف بناء علاقات سليمة مع جمهورها الداخلي والخارجي قائمة على اساس التفاعل والاقناع والاتصال المتبادل مستخدمة جميع وسائل الاعلام لتحقيق اهداف ومصالح الاطراف المعنية.

الدراسات السابقة:

تناول الباحث عدد من الدراسات السابقة العربية منها والاجنبية، وتم توظيف ما تناولته هذه الدراسات وفق موضوع الدراسة الحالية، فعلى سبيل المثال: تناولت دراسة: انجي خليل (٢٠٠٤)^(٩٥)، التي توصلت الدراسة الى انخفاض نسبة وضوح مفهوم العلاقات العامة لدي الممارسين بشكل عام في القطاعات الثلاثة، ادراك ممارسي العلاقات العامة لغموض صورة المهنة داخل وخارج المؤسسة. أما دراسة نرمين السيد (٢٠٠٤)^(٩٦)، التي توصلت الدراسة الى ضرورة التخطيط المسبق لمواجهة الأزمات السياحية.

٩٤ - ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت للطباعة والنشر، بيروت، ١٩٩٠، ص ٦٤٥.

٩٥ - انجي خليل، مرجع سابق.

٩٦ - نرمين علي السيد، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات : دراسة تطبيقية علي قطاع السياحة في مصر، رسالة ماجستير، كلية الاعلام، جامعة القاهرة ٢٠٠٤.

أما دراسة عبد اللطيف العوفي (٢٠٠٥)^(٩٧)، التي توصلت الدراسة الى افادت الدراسة بأن القطاع الخاص اكثر استخداما لتكنولوجيا الاتصال الحديثة، بينما يعتمد القطاع العام علي الفاكس في بث اخبار المنشأة للاعلاميين، في حين اشارت دراسة عبد اللطيف العوفي (٢٠٠٥)^(٩٨)، الى أن القطاع الخاص اكثر استخداما لتكنولوجيا الاتصال الحديثة، بينما يعتمد القطاع العام علي الفاكس في بث اخبار المنشأة للاعلاميين. أما دراسة هنية سلام(٢٠٠٨)^(٩٩)، التي توصلت الدراسة الى اكدت ٩٥.٦% من المبحوثين علي اهمية استخدام تكنولوجيا الاتصال في مجال العلاقات العامة.

في حين أكدت دراسة: حاتم عاطف (٢٠١٠)^(١٠٠)، أن حوالي ٩٢% من افراد العينة ان اخلاقيات ممارسة العلاقات العامة تأثرت ايجابا باستخدام الانترنت. أما دراسة: حاتم حيدر (٢٠١٥)^(١٠١)، فتوصلت الى وجود اتجاه إيجابي مرتفع لدي ممارسي العلاقات العامة والاتصال نحو استخدام المواقع الإلكترونية والفييس بوك في ممارسة

٩٧ - عبد اللطيف العوفي، علاقة الوسائل الإعلامية في العلاقات العامة وكيفية استخدام التقنيات الإتصالية في ظل توجهات العولمة، المجلة المصرية لبحوث الاعلام، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، المجلد السادس، العدد الأول، يناير - يونيو ٢٠٠٥ - ص ص ٤١١-٤٥٣.

٩٨ - عبد اللطيف العوفي، علاقة الوسائل الإعلامية في العلاقات العامة وكيفية استخدام التقنيات الإتصالية في ظل توجهات العولمة، المجلة المصرية لبحوث الاعلام، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، المجلد السادس، العدد الأول، يناير - يونيو ٢٠٠٥ - ص ص ٤١١-٤٥٣.

٩٩ - هنية سلام، مرجع سابق.

١٠٠ - حاتم محمد عاطف، أثر استخدام الإنترنت علي ممارسة العلاقات العامة، رسالة ماجستير، كلية الاعلام، جامعة القاهرة، ٢٠١٠.

١٠١ - حاتم علي حيدر، استخدام تكنولوجيا الإتصال التفاعلي في ممارسة أنشطة العلاقات العامة في المنظمات العاملة في اليمن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاعلام ، جامعة القاهرة، ٢٠١٥.

Piet Verhoevena, et al., أنشطة العلاقات العامة. كما توصلت دراسة (2012)^(١٠٢) إلى أن وظيفة وسائل الاعلام الاجتماعية لا تقتصر علي الترويج للمنظمة ولكن البحث في استخدام وادارة وسائل الاعلام الاجتماعية من خلال ممارسي العلاقات العامة .

خطوات سير البحث:

١- المحور الأول: الإطار العام للبحث.

٢- الفصل الثاني: وظائف إدارة العلاقات العامة والإعلامى المؤسسات التربوية.

٣- المحور الثالث: إدارة العلاقات العامة والأعلام بالتربية والتعليم.

٤- المحور الرابع: اسهامات بعض اتجاهات الفكر الادارى تطوير إدارة مديرية التربية والتعليم .

المحور الثانى: وظائف إدارة العلاقات العامة والإعلامى المؤسسات التربوية:

حددت الجمعية الأمريكية للعلاقات العامة (PRSA) فى بحث لها ثمانى وظائف أساسية لمهنة العلاقات العامة على النحو التالى^(١٠٣):

(102)Piet Verhoevena, et al., "How European PR Practitioners handle digital and Social Media, Public Relations Review, Vol. 38, 2012, pp, 162-164.

أيسرا عبد الخالق، مرجع سابق، ص ٢٤. ¹⁰³⁾

١-كتابة التقارير والبيانات الصحفية والكتيبات ونصوص برامج الراديو والتلفزيون والخطب وحوار الأفلام ومقالات المجلات والصحف التجارية وانتاج المواد الإعلامية والفنية .

٢-تحرير النشرات العمالية والصحفية وتقارير المساهمين وسائر المخاطبات الموجهة من الإدارة الى كل فرد من أفراد المؤسسة والجمهير الخارجية .

٣-الاتصال بالصحافة والراديو والتلفزيون وكذلك المجلات والملاحق الأسبوعية ومحررى الأقسام التجارية بهدف إشارة اهتمامهم لنشر الأخبار والموضوعات التى تتعلق بالمؤسسة .

٤-تحسين صورة المؤسسة من خلال الأحداث الخاصة كالحفلات التى تقام لرجال الصحافة والمعارض وتنظيم الزيارات وتقديم التسهيلات وإقامة الاحتفالات فى المناسبات العامة أو الخاصة وتنظيم المسابقات وتقديم الهدايا التذكارية .

٥-مواجهة الجماعات المختلفة والتحدث اليها من خلال اللقاءات واعداد الخطب وتخصيص متحدث باسم المؤسسة .

٦-انتاج النشرات والكتيبات والتقارير الخاصة ومواد الاتصال المصورة ودوريات المؤسسة وإخراجها على نحو فى يتفق مع الذوق العام .

٧-تحديد الاحتياجات والأهداف والخطوات اللازمة لتنفيذ المشروع.

٨-استخدام الاعلانات الإعلامية فى إعلاء اسم المؤسسة والتنسيق المستمر مع قسم الإعلان بالمؤسسة.

ويرى البعض ان العلاقات العامة تقوم بمجموعة من الوظائف يمكن تقسيمها من خلال ثلاثة محاور رئيسة :

أ : الوظائف الخاصة بالجمهور الداخلى:

- (١) بناء الثقة المتبادلة بين المنظمة والجمهور الداخلى.
- (٢) نشر الوعى بين العاملين وتعريفهم بدورهم وأهمية هذه الأدوار فى المنظمة .

- ٣) رفع أو تحسين الكفاءة الإنتاجية للعاملين من خلال الاهتمام بحل المشكلات التي تواجههم والمشاركة في تحسين ظروف العمل المادية والنفسية والاجتماعية^(١٠٤).
- ٤) تخفيض معدل دوران العمل .
- ٥) شرح وتوضيح كافة سياسات وخطط وتوجيهات المنظمة وتحديد دور العاملين في انجاز هذه السياسات والأهداف.
- ٦) تقديم النصح والمشورة للإدارة العليا بشأن القضايا والمواقف التي تواجه المنظمة أو بشأن سياساتها وخططها الحالية والمستقبلية^(١٠٥).
- ٧) جذب الكفاءات للعمل بالمنظمة والمحافظة على استمرار الكفاءات للعمل بها^(١٠٦).

ب : الوظائف الخاصة بالجمهور الخارجى:

- ٨) تعريف الجمهور بالمنظمة وانتاجها أو خدماتها بلغة مبسطة بهدف الحصول على تأييد الجماهير للمنظمة وأنشطتها .
- ٩) شرح سياسة المنظمة للجمهور وابلاغه بالتعديلات أو التغيرات التي تطرأ عليها بهدف قبوله اياها والتعاون معها .
- ١٠) مساعدة الجمهور على تكوين رأى سليم وذلك من خلال مدة بكافة المعلومات الصحيحة الصادقة ليكون رأيه مبنيا على اساس من الواقع والحقيقة^(١٠٧).

ج : الوظائف الخاصة بالمنظمة ككل :

¹⁰⁴عبد السلام أبو قحف، محاضرات في العلاقات العامة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية ١٩٩٨، ص ٢٥.

¹⁰⁵المرجع السابق، ص ص ٢٣٠-٢٣١.

¹⁰⁶طاهر عطية، فن وعلم العلاقات العامة، دار النهضة، القاهرة، ١٩٩٤، ص ١١٣.

¹⁰⁷يسرا عبدالخالق، ٢٠١٥، مرجع سابق، ص ٢٣.

- ١١) التأكّد من أهداف المنظمة وأعمالها تلقى الاهتمام الكافى من فئات الجمهور المختلفة .
- ١٢) مد المنظمة بكافة التطورات التى تحدث فالرأى العام .
- ١٣) حماية المنظمة ضد اى هجوم يقع عليها نتيجة نشر اخبار كاذبة أو غير صحيحة عنها .
- ١٤) مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الادارية العليا والمستويات الدنيا والعكس .
- ١٥) تنسق العلاقات العامة بين الإدارات المختلفة فى المنظمة لتحقيق الانسجام بين هذه الإدارات من ناحية وبينها وبين الجمهور الداخلىوالخارجى من ناحية أخرى .
- ١٦) تطوير التقنيات أو التكتيكات المناسبة للاحتياجات الخاصة بالاتصال مع مجموعات العملاء المتعددة^(١٠٨).
- ويحدد "على عجة" وظائف العلاقات العامة فى ثلاثة مجالات رئيسية هى^(١٠٩):
أ- الوظيفة الإعلامية:
- ١٧) توعية جمهور المنظمة بمخرجاتها سلعا وخدمات وكيفية الانتفاع بها أو الاسهام فى تطويرها .
- ١٨) تطوير تقنيات الأنشطة الإعلامية بما يحقق مرونة التفاعل الإيجابى مع جمهور المنظمة .
- ١٩) رفع كفاءة استخدام وسائل الاتصال المتاحة بما يحسن من العلاقات العامة مع الجمهور ويدفعها باتجاهات إيجابية .

(108)Sam Black, **The practice of Public Relations**, Fourth Edition ,Great Britain: Clays Ltd,1995,p.75.

¹⁰⁹على عجة وكريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الازمات، ط٢، عالم،

الكتب، القاهرة، ٢٠٠٨، ص ص ٩-١٠.

ب- وظائف الاستعلام :

٢٠ إجراء البحوث المسحية لجمهور المنظمة أو الرأى العام وصولا الى مؤشرات دقيقة عن مواقفها من المنظمة .

٢١ تحليل مواقف الجمهور والرأى العام لتحديد الآثار المترتبة عليها وسبل معالجة الجوانب السلبية منها ودعم الايجابية منها .

٢٢ تطوير تقنيات استيعاب متغيرات مواقف الجمهور - حاجات ورغبات - وكيفية التحكم بها .

ج- وظائف التنسيق :

٢٣ ربط خطة العلاقات العامة مع خطط الإدارات الأخرى فى إطار الخطة الشاملة للمنظمة .

٢٤ تصميم الهيكل التنظيمى للعلاقات العامة بما يتفق مع موقعها فى الهيكل التنظيمى للمنظمة وينسجم مع بناء العلاقات بين الوحدات المختلفة فى الهيكل .

٢٥ برمجة أنشطة العلاقات العامة مع الأنشطة الأخرى فى المنظمة بما يمنع التداخل أو الازدواجية وكذلك التعارض والتقاطع بينها .

٢٦ تنسيق فعاليات المتابعة ومراقبة برامج العلاقات العامة فى إطار مراقبة البرامج الأخرى فى المنظمة ومتابعتها .

كما تصنف العلاقات العامة الى خمس وظائف أساسية يمكن تحديدها فيما يلى^(١١٠):

١- البحث: تقوم العلاقات العامة بجمع وتحليل وبحث ودراسة اتجاهات الرأى العام لجماهير المؤسسة أو الهيئة ومعرفة آرائهم واتجاهاتهم حتى يمكن الحصول على حقائق صحيحة .

أسرا عبدالخالق، مرجع سابق، ص ص ٢٧-٢٨. ^{١١٠}

٢-**التخطيط:** وذلك من خلال رسم السياسة العامة للمؤسسة كذلك رسم السياسة والبرامج الخاصة بالعلاقات العامة فى إطار السياسة العامة للمؤسسة وخطتها فى ضوء البحوث والدراسات التى يقوم بها الجهاز وذلك بتحديد الأهداف والجماهير المستهدفة .

٣-**التفنيذ :** أى القيام بتنفيذ الخطط والاتصال بالجماهير المستهدفة وتحديد الوسائل الإعلامية المناسبة لكل جمهور وعقد المؤتمرات وإقامة الحفلات .

٤-**التنسيق :** تعمل العلاقات العامة على التنسيق بين الإدارات المختلفة لتحقيق التفاهم بين بعضها البعض كما تعمل كحلقة اتصال وأداة تنسيق بين الموظفين والشخصيات المختلفة .

٥-**التقويم :** ويقصد به قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة والقيام بالإجراءات الصحيحة لضمان فعالية البرامج وتحقيقها لأهدافها.
ونظرًا لأن هدف العلاقات العامة فى المؤسسات التعليمية هو ربط التعليم باحتياجات المجتمع، لذا فإنها منوط بها القيام بعدد من الوظائف، والتى تختلف باختلاف المستوى الإدارى.

أ- وظائف إدارة العلاقات العامة على المستوى القومى (الوزارة):

تقوم إدارة العلاقات العامة بوزارة التعليم بالعديد من الوظائف لربط التعليم باحتياجات المجتمع، وهذه الوظائف كالتالى^(١١١):

١- مد جسور الثقة، والتفاهم بين وزارة التربية والتعليم، وبين المجتمع من خلال تزويده بمعلومات كافية عن أهدافها، وسياساتها المتعلقة بنشاط التعليم.

٢- دراسة رغبات المجتمع، واحتياجاته، ونقل الصورة عن هذ الرغبات، والاحتياجات إلى المسئولين فى الوزارة.

¹¹¹ محفوظ أحمد حمودة، العلاقات العامة: مفاهيم وممارسات، دار زهران للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ٣٨١-٣٨٢.

- ٣- إقامة علاقات جيدة مع الوزارات، والدوائر الحكومية الأخرى بحيث يتكون قائمة على أسس من التفاهم، والتعاون، والوضوح.
- ٤- إقامة علاقات جيدة مع وسائل الاتصال، واستمرار هذه العلاقات بالمستوى المطلوب فى مختلف الأوقات.
- ٥- الاهتمام بالموظفين وإرساء قواعد الثقة المتبادلة بينهم، وبين الإدارة، فالموظف هو المرآة للإدارة التى يعمل بها، وكلما زاد اقتناعه بالإدارة، وسياساتها، وممارستها كلما كان لذلك تأثير إيجابى أكبر على كمستوى أدائه.
- ٦- إجراء الاتصالات المبدئية مع الجهات التعليمية العربية والأجنبية بهدف التنسيق معها فى القضايا التعليمية، وكتابة تقارير عن سير هذه الاتصالات إلى المسؤولين فى الوزارة.

ب- وظائف إدارة العلاقات العامة على مستوى المديريات التعليمية:

- تقوم إدارة العلاقات العامة على مستوى المديريات التعليمية بعدد من الوظائف لربط التعليم بالمجتمع، ويمكن إجمالها فيما يلي^(١١٢):
- ١- الإشراف على تنظيم إقامة المؤتمرات، والندوات التربوية أو استضافتها.
 - ٢- اقتراح السياسات، والخطط العامة لبرامج التوعية الاجتماعية، والصحية، والإرشاد المهنيوالنفسى.
 - ٣- وضع البرامج الخاصة بالإرشاد، والتوعية التربوية واقتراح وسائل تنفيذها.
 - ٤- إعداد وتوفير النشرات الدورية لتوعية العاملين بأساليب العمل الحديثة، واطلاعهم على المستجدات العلمية فى مجالات عملهم.
 - ٥- الإشراف على الإعلام فى كافة مشروعات التجديد التربوى بالوزارة.
 - ٦- إعداد وتطوير خطط، وبرامج المهرجانات الطلابية، ومتابعة تنفيذها.

(112) Scott M. Cutlip and Allen H-center, **Effective Public Relations**, 5th Edition (New York: Prentice Hall Inc, 1982), P.44.

٧- تولى كافة القضايا التربوية التى تشرف عليها الوزارة، ومتابعة تنفيذها.
تمارس إدارة العلاقات العامة عديد من الوظائف لتحقيق أهدافها ، وتوجد
اختصاصات محددة لكل إدارة من إدارات العلاقات العامة بوزارة التربية والتعليم، وهي
كالآتي:

أ- اختصاصات إدارة الخدمة الاجتماعية:

- تقوم إدارة الخدمات الاجتماعية بعديد من الوظائف، وهي كالآتي:
- ١- تدعيم العلاقات بين الوزارة، والهيئات التعليمية، والثقافية فى الداخل والخارج.
 - ٢- استقبال ضيوف الوزارة، وإعداد برامج الإقامة، والزيارة لهم.
 - ٣- إعداد برامج مشاركة الوزارة فى المناسبات الخاصة، والقومية والعالمية.
 - ٤- تنمية ورعاية العلاقات بين فئات العاملين بالوزارة باعتبارهم أعضاء أسرة واحدة، ومعاونتهم مادياً بالوسائل الميسرة، وتوفير الخدمات الطبية لهم^(١١٣).
- ولكل قسم من أقسام إدارة الخدمات الاجتماعية اختصاصات محددة، كما يلي:
- #### قسم الخدمة الاجتماعية يقوم بالآتي:

- ١- اتخاذ الإجراءات اللازمة للعاملين بديوان عام الوزارة للعلاج على نفقة الدولة.
- ٢- إجراء البحوث الاجتماعية للعاملين بديوان عام الوزارة للحصول على السلف اللازمة من حصيلة الجزاءات، ويقصد بحصيلة الجزاءات ما يتم خصمه من مرتبات الموظفين المعاقبين بالوزارة شهرياً.
- ٣- إعداد وتنفيذ رحلات ومصاريف الوزارة للعاملين بديوان عام الوزارة وأسرهم.
- ٤- الرد على المكاتبات التى ترد من الجهات المختلفة للتوجيه والإرشاد.

¹¹³وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم (٧٢)، بتاريخ ١٩٦٩/٥/٢٩، بشأن المجالس الفنية العامة
بوزارة التربية والتعليم وتحديد اختصاصات ومسئوليات إدارات ديوان الوزارة (القاهرة: مكتب الوزير،
١٩٦٩)، المادة ١١.

- ٥- إجراء أبحاث اجتماعية متنوعة مثل مخاطبة الجهات المعنية بهدف تخفيض المصروفات المدرسية والجامعية لأبناء العاملين غير القادرين.
- ٦- تقديم المشورة الاجتماعية والنفسية للحالات المحولة إلي قسم الخدمة الاجتماعية.
- ٧- معاونة الأقسام الأخرى فيما يتطلب من أعمال^(١١٤).
- قسم المسابقات يقوم بالآتي:**
- ١- الإعداد والتنفيذ والإشراف على المسابقات الثقافية المختلفة للعاملين بديوان الوزارة.
- ٢- الإعداد والتنفيذ والإشراف على حفل عيد العلم وحفل أوائل الثانوية العامة، والدبلومات الفنية، والأنشطة التربوية المدرسية^(١١٥).
- قسم المراسم والاستقبال يقوم بالآتي:**
- ١- إعداد برنامج الزيارة المقترح للوفود الأجنبية طبقاً للاتفاقيات الثقافية.
- ٢- إنهاء إجراءات حجز وسفر واستقبال كبار العاملين بالوزارة بالمطار.
- ٣- إنهاء إجراءات استخراج جواز سفر خاص بمهمة رسمية واستخراج تأشيرات السفر لها.
- ٤- إنهاء إجراءات السفر واستقبال بعثات الوزارة بالمطار.
- ٥- إنهاء إجراءات استقبال حالات الوفاة بالمطار للمعارين، وتقديم واجب العزاء نيابة عن الوزارة والسيد الأستاذ الدكتور الوزير.
- ٦- مرافقة السيد الدكتور الوزير أثناء جولاته الميدانية.

¹¹⁴وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم (٦٦)، بتاريخ ١٠/٥/١٩٧٨ بشأن المقررات الوظيفية

لأجهزة الديوان العام لوزارة التربية والتعليم (القاهرة: مكتب الوزير، ١٩٧٨)، المادة ١٠.

¹¹⁵المرجع السابق، ص ٩٠.

- ٧- تنفيذ الإجراءات الخاصة بإقامة حفلات الوزارة للتكريم سواء داخل الوزارة أو خارجها بالتنسيق مع الجهات المعنية^(١١٦).
- قسم المؤتمرات يمارس المهام الآتية:**
- ١- توجيه الدعوى لحضور المؤتمرات والاجتماعات والندوات طبقاً لتوجيهات الإدارة العليا.
 - ٢- إعداد قاعة الاجتماعات وتجهيزها.
 - ٣- التحضير لأعمال المؤتمرات والاجتماعات والندوات عندما يطلب ذلك.
 - ٤- توجيه كروت المعايدة فى الأعياد والمناسبات الرسمية المختلفة إلي الشخصيات العامة.
 - ٥- تسجيل الاجتماعات والمؤتمرات والندوات على شرائط التسجيل وشرائط الفيديو طبقاً لتعليمات الإدارة العليا^(١١٧).
- ب- اختصاصات إدارة الإعلام:**
- تمارس إدارة الإعلام المهام الآتية:
- متابعة ما ينشر أو يذاع أو يعرض على الرأي العام عن طريق الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة متعلقاً بنشاط الوزارة.
 - تزويد الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة بالمعلومات، والبيانات طبقاً للسياسة التى ترسمها الوزارة.
 - تنظيم المؤتمرات الصحفية.
 - إصدار النشرة اليومية بالوزارة.

¹¹⁶وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم (٦٦)، بتاريخ ١٠/٥/١٩٧٨ بشأن المقررات الوظيفية

لأجهزة الديوان العام لوزارة التربية والتعليم (القاهرة: مكتب الوزير، ١٩٧٨)، المادة ١٠، ص ٩١.

¹¹⁷المرجع السابق، ص ٩٢.

- إعداد وتنسيق المعارض التى تقمها الوزارة متعاونة فى ذلك مع الإدارات والهيئات المختلفة⁽¹¹⁸⁾.

قسم الصحافة يقوم بالمهام الآتية:

- 1- دراسة الصحف والمجلات.
- 2- إعداد سجل يومي بالأخبار التى تمس الوزارة، وتحليلها، وبيان الهدف منها للرد على ما يستحق الرد منها.
- 3- الإعداد للمؤتمرات الصحفية.
- 4- تزويد الصحفيين العرب والأجانب بما يلزمهم من معلومات.
- 5- إعداد وتنفيذ برنامج أوائل الطلبة فى الإذاعة والتلفزيون.
- 6- الأشراف على البرامج التعليمية بالتنسيق مع الإدارة العامة للوسائل التعليمية⁽¹¹⁹⁾.

قسم التصوير يقوم بالمهام الآتية:

- 1- يظهر مشروعات الوزارة التعليمية، وأوجه النشاط الرياضي والاجتماعي بها بالصور الفوتوغرافية.
- 2- يزود الصحف والمجلات على اختلاف أنواعها بالصور الخاصة بوزارة التربية والتعليم.
- 3- ينشئ قسمًا للمحفوظات خاص به سجلات كاملة، ومنظمة لجميع الصور التى يصورها القسم مع ذكر المناسبات التى تمت فيها.
- 4- يوزع الصور المناسبة على المدارس، ويشترك فى معارض الصور.

¹¹⁸ محمد عبد الله عبد الرحيم، العلاقات العامة، مطبعة جامعة القاهرة، القاهرة، 1989، ص 4.

¹¹⁹ محي محمود حسن وسمير حسن منصور، العلاقات العامة والإعلام فى الدول النامية، المكتب

الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1985، ص 217.

- ٥- يعمل عددًا من المصورين لتصوير المناسبات العامة، ومرافقة السيد الوزير، والمسؤولين في الوزارة، وتصوير الريبورتاجات الصحفية الخاصة بالإدارة.
- ٦- يجهز هذا القسم بجميع الأدوات الفنية اللازمة للتصوير والطبع والتحميض.
- ٧- إعداد مكتبة لأفلام الفيديو^(١٢٠).

ج- اختصاصات إدارة الشؤون المالية والإدارة:

يقوم قسم الشؤون المالية بممارسة الآتى:

- ١- إعداد موازنة الإدارة بالتنسيق مع الإدارة العامة للموازنة.
- ٢- إعداد المذكرات المالية.
- ٣- مراجعة سجل المصروفات والمستندات والفواتير المالية.
- ٤- حفظ السلفة المستديمة بالخزينة ومتابعة الصرف.
- ٥- إعداد كشف الأجور والحوافز والإضافي.
- ٦- متابعة صرف الشيكات^(١٢١).

قسم الشؤون الإدارية يقوم بالآتى:

- ١- متابعة سجل الحضور والانصراف.
- ٢- إعداد إجازات العاملين بالإدارة والمأموريات.
- ٣- إعداد سجل الصادر وآخر للوارد.
- ٤- إعداد سجل بيانات العاملين (سجل الأحوال).
- ٥- إعداد الملفات الفرعية.
- ٦- أعمال الآلة الكاتبة.
- ٧- أعمال السكرتارية^(١٢٢).

¹²⁰ عادل حسن، العلاقات العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٤، ص ١٨١-١٨٠.

¹²¹ وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم (٦٦) بتاريخ ١٠/٥/١٩٧٨، مرجع سابق، ص ٨٩.

¹²² المرجع السابق، ص ٢.

د- اختصاصات ادارة النشر والترجمة:

يقوم هذا القسم بالآتي:

- ١- إصدار النشرات والكتيبات التي توزع على المدرسين، والطلبة لإعلام كل فئة بما تبذله الوزارة من جهود لنهضة التعليم.
- ٢- ترجمة الشهادات الدراسية باللغات المختلفة الواردة من الإدارة العامة للامتحانات.
- ٣- أعمال الترجمة الخاصة بالإدارة.
- ٤- القيام بأعمال الترجمة الفورية أثناء مرافقة الوفود الأجنبية والاجتماعية المختلفة^(١٢٣).

مما سبق نستخلص ان الوظائف السابقة هي الوظائف التي حددت رسمياً لإدارة العلاقات العامة التي تفرعت إلي عدد من الإدارات، وهم إدارة الخدمات الاجتماعية، وإدارة الإعلام، إدارة الشؤون المالية والإدارية، إدارة النشر، والترجمة. ولكل إدارة وظائفها المحددة الخاصة بها كما حددتها القرارات الوزارية. ولكن قد يكون هناك اختلاف بين الوظائف المحددة رسمياً وبين الوظائف التي تمارسها بالفعل إدارات العلاقات العامة بالوزارة.

ونلاحظ أنه لم يتضح في الوظائف المحددة رسمياً لأي إدارة من إدارات العلاقات العامة أى وظيفة لدراسة رغبات المجتمع، والتعرف على احتياجاته، ونقل هذه الرغبات إلي المسؤولين فى الوزارة، لتكون هناك علاقات طيبة بين وزارة التربية والتعليم، والجماهير الخارجية، وكذلك إقامة العلاقات الطيبة بين الوزارة وباقي الوزارات، والدوائر الحكومية بل كان التركيز على الوظائف الإعلامية، كما أن النشرات

¹²³احمدى عبد الحارس البخشونجى، العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، المكتب ١٢٣، الجامعي الحديث، الاسكندرية، ٢٠٠١، ص ٢٤٠.

والكتيبات التى تصدرها إدارة العلاقات العامة توزع على المدرسين والطلبة فقط، ولم يتم توزيعها على باقى الجماهير. أما بالنسبة لوظائف إدارة العلاقات العامة بالمديريات التعليمية فلم تحدد رسمياً، كما حددت وظائف لإدارة العلاقات العامة بالوزارة.

المحور الثالث-الواقع النظرى لإدارة العلاقات العامة والأعلام بالتربية والتعليم:

يتكون الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة بوزارة التعليم من عدة إدارات، وكل إدارة تتكون من عدة أقسام مختلفة، وقد أصدرت الوزارة عديد من القرارات الوزارية بشأن البناء التنظيمي لإدارة العلاقات العامة منها ما يلي:
قرار عام ١٩٦٩، وينص على أن الإدارة العامة للعلاقات العامة فى وزارة التربية والتعليم تتكون من:

أ- إدارة الإعلام، تضم ما يلي:

١- قسم الصحافة.

٢- قسم الإنتاج الفنى والتصوير.

ب- إدارة الخدمات العامة وتضم ما يلي:

١- قسم العلاقات الداخلية.

٢- قسم الاستقبال والمؤتمرات.

ج- إدارة الترجمة^(١٢٤).

وفى عام ١٩٨٥ صدر قرار وزاري بتكوين هيكل جديد لإدارة العلاقات العامة ويضم الآتى:

¹²⁴وزارة التربية والتعليم، قرار وزارة رقم (٧٢) بتاريخ ١٩٦٩/٥/٢٩ ان بشأن تنظيم المجالس الفنية العامة بوزارة التربية والتعليم وتحديد اختصاصات ومسئوليات إدارات ديوان الوزارة، (القاهرة: مكتب الوزير، ١٩٦٩)، المادة ١١.

١- إدارة الإعلام.

٢- إدارة الخدمات الاجتماعية.

٣- إدارة الخدمات الطبية.

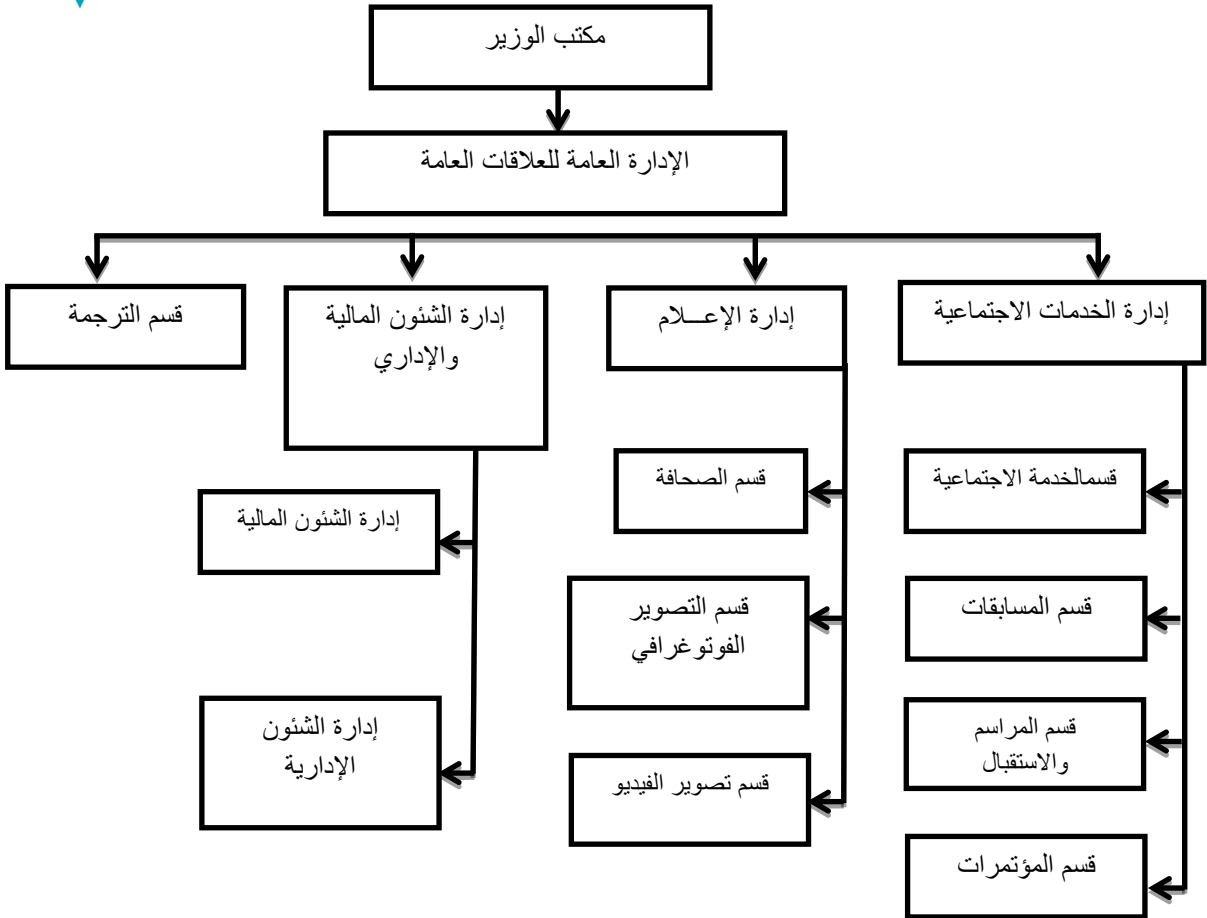
٤- إدارة الشؤون المالية والإدارية.

نلاحظ مما سبق أن الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة بالوزارة في بداية تكوينه بناءً على قرار عام ١٩٦٩، كان عبارة عن ثلاث إدارات، وهي إدارة الإعلام، وإدارة الخدمات العامة، وإدارة الترجمة، ثم جاء القرار الثاني عام ١٩٨٥، وأصبح الهيكل أكثر اتساعاً فأصبح يضم أربع إدارات، وهي إدارة الإعلام، وإدارة الخدمات الاجتماعية وإدارة الخدمات الطبية، وإدارة الشؤون المالية والإدارية، مما يدل على زيادة اختصاصات إدارة العلاقات العامة بوزارة التعليم.

أما الهيكل الحالي لإدارة العلاقات العامة بوزارة التربية والتعليم فنجد أنه يتكون من مدير عام للإدارة، يعاونه مدير إدارة الخدمات الاجتماعية، ومدير إدارة الإعلام، ومدير إدارة الشؤون المالية والإدارية، ومدير الترجمة وكل إدارة من هذه الإدارات الأربع تنقسم إلى عدد من الأقسام: إدارة الخدمات الاجتماعية تنقسم إلى قسم الخدمات الاجتماعية، قسم المسابقات، قسم المراسم والاستقبال، قسم المؤتمرات، أما إدارة الإعلام تنقسم إلى قسم الصحافة، وقسم التصوير الفوتوغرافي، قسم تصوير الفيديو وبالنسبة لإدارة الشؤون المالية

والإدارية، تتكون من قسم الشؤون المالية وقسم الشؤون الإدارية، ويتطلب العمل بهذه الإدارات تكليف كل قسم بمهام معينة، ويوضح الشكل التالي الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة بوزارة التربية والتعليم^(١٢٥).

^(١٢٥) وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للعلاقات العامة (القاهرة: مكتب الوزير، بد-ت).



شكل (٤) الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة بوزارة التربية والتعليم (١٢٦)

نستخلص من الشكل السابق:

١- أن الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة بوزارة التربية والتعليم يقوم على البناء الهرمي البيروقراطي، لذا نجد أن العمل داخل الوزارة بإدارة العلاقات العامة يعيق قدرة إدارة العلاقات العامة على التطور، والتميز، ومشاركة الجماهير في

¹²⁶ وزارة التربية والتعليم، المرجع السابق.

القرارات داخل الإدارة، فالموظف الذي يعمل داخل الإدارة كلما زاد اقتناعه بسياستها وقراراتها كلما كان لذلك تأثيرًا إيجابيًا كبيرًا على مستوى أدائه.

٢- أن صدور القرارات من أعلى لأسفل، وهذا يترتب عليه انفراد المدير العام باتخاذ القرارات داخل إدارة العلاقات العامة، الأمر الذي يؤدي إلي عدم مشاركة الموظفين في المستويات الأدنى في اتخاذ القرارات، والتي من الممكن أن يكون لها تأثير كبير على نشاط العلاقات العامة داخل الوزارة.

ويقوم المدير العام لإدارة العلاقات العامة بمهام متعددة منها:

- ١- وضع السياسة العامة للإدارة.
- ٢- الإشراف العام على أعمال الإدارة.
- ٣- تنسيق العلاقات بين الوزارة، وسائر الوزارات والمصالح، والهيئات.
- ٤- يحضر جميع اللجان، والمؤتمرات التي يرأسها الوزير، ليكون على اتصال تام بكل اتجاهات السياسة العامة في الوزارة، وله حق الاشتراك في المناقشة في المسائل المعروضة على تلك اللجان^(١٢٧).

ويعاون المدير العام مديرا مساعدا يقوم بالأعمال الآتية:

- ١- ينوب عن المدير في جميع واجباته أثناء غيابه.
- ٢- يساعد المدير في تنفيذ السياسة المرسومة للإدارة.
- ٣- يساعد المدير في جميع الأعمال الفنية والإدارية التي يوكلها إليه.
- ٤- يشرف على أعمال ممثلي الإدارة في المناطق والفروع.
- ٥- يعد مشروع الميزانية الخاص بالإدارة^(١٢٨).

^(١٢٧) هناء حافظ بدوي، العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية: أسس نظرية - مجالات تطبيقية،

المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، ٢٠٠١، ص ٢٧٥.

^(١٢٨) هناء حافظ بدوي، ٢٠٠١، المرجع السابق، ص ٢٧٦٦.

ومما سبق يلاحظ أن مهام المدير العام للإدارة متعددة، فهو يقوم بوضع السياسة العامة، والإشراف على الإدارة، وتنسيق العلاقات، وحضور جميع اللجان، والمؤتمرات الخاصة بالوزارة ولكن لم يلاحظ وجود دور مهم، وهو توثيق الصلات بين الوزارة، وجماهيرها الداخلية، والخارجية، لتحقيق الاهداف الذي تسعى إليها إدارة العلاقات العامة بالوزارة.

أما بالنسبة للمدير المساعد، فهو ينوب عن المدير العام في حالة غيابه ومساعدته في إنجاز مهام الإدارة، ولكنه ليس له حق المشاركة في وضع السياسة العامة للإدارة، أو اتخاذ أية قرارات جديدة في حالة غياب المدير أو وجوده قد تكون في مصلحة الإدارة، مما يؤدي إلي التأثير على مستوي أدائه لمهامه.

أما بالنسبة للهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة بالمديريات التعليمية يتكون

من:

١- مدير.

٢- موظفان كتابيان^(١٢٩).

ويلاحظ مما سبق أن الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة بالمديريات التعليمية ضيق، فهو عبارة عن مدير يرأس اثنين من الموظفين و نجد أن الهيكل التنظيمي للمديريات التعليمية غير ممثل لهيكل الوزارة، وقد يدل ذلك على أن المهام التي يمارسها المدير، وموظفيه محدودة.

وبناءً على ما سبق يمكن الوصول إلي أوجه قصور في الهيكل التنظيمي لإدارة

العلاقات العامة بالتعليم هي:

¹²⁹ (وزارة التربية والتعليم، قرار وزارة رقم (٢٥) بتاريخ ١/٣/١٩٨٠ بشأن تحديد المعدلات الوظيفية من المستويات المختلفة لأجهزة مديريات التربية والتعليم والإدارات التعليمية بالمحافظات (القاهرة: مكتب الوزير، ١٩٨٠) المادة ٥.

- ١- أن الهيكل التنظيمي بوزارة التربية والتعليم لا يتيح الفرصة للتطور، والتميز ومشاركة الجماهير.
- ٢- أن الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة بالمديريات التعليمية غير ممثل لهيكل الوزارة مما يدل على قلة اختصاصاته.
- ٣- أن الهيكل قديم جدًا لم يطرأ عليه أية تغييرات منذ عام ١٩٨٥ رغم حدوث تغييرات على المستوى المحلي والعالمي، والتي تستدعي إحداث تغييرات فيه للوصول بأداء هذه الإدارة إلي التميز.

المحور الرابع - اسهامات الفكر الاداري المعاصر في إدارة العلاقات العامة بالتربية والتعليم:

المدخل الأول - إدارة التغيير:

والتغيير هو عبارة عن: "تحولات و تغييرات في الظواهر المحيطة في صيغ الوظائف والهيكل والعمليات والقرارات والسلوكيات إما في البيئة المحيطة أو في الفرد أو الجماعات أو المجتمع أو في التفاعل بينها جميعا"^(١٣٠).

ويعرف بتلك العملية الديناميكية للتطوير المستمر والذي يشمل إعادة التنظيم للاستجابة للحاجات المرغوبة ، فهو عملية تحول أو تدفق من حالة إلى أخرى، تتم نتيجة العوامل داخلية أو قوى خارجية تشمل الأفراد والجماعات أو المؤسسات ، و بالتالي تؤدي إلى إعادة تخطيط القيم والممارسات والمخرجات الموجودة^(١٣١).

^{١٣٠} أحسن محمد أحمد: إدارة التغيير التنظيمي : المصادر والاستراتيجيات ، الشركة العربية المتحدة (١٣٠) ، القاهرة، ٢٠١٠ ، ص ٤٩.

(131)Keith Mortison, Managing Theories for Educational Change (London: Paul Champion Publishing Ltd. 1998) p.13.

حاول بعض العلماء والباحثين تحديد مراحل و خطوات عملية التغيير فيريكيرت لوين (Kurt Lewin) أن عملية التغيير تمر بثلاث مراحل وخطوات رئيسه هي^(١٣٢):

المرحلة الأولى : مرحلة التحلل من القديم والتعبئة Unfreezing

تتضمن هذه المرحلة استبعاد، وإلغاء الاتجاهات، والقيم والعادات، والسلوكيات الحالية للأفراد في المدرسة بما يسمح بإيجاد شعور بالحاجة شيء جديد عن طريق إيجاد الدافعية والاستعداد لتعلم أشياء جديدة والتأكيد على عدم جدوى وملاءمة الأساليب والطرق والممارسات القديمة لإنجاز العمل.

المرحلة الثانية : مرحلة التغيير Changing

في هذه المرحلة يتعلم الفرد أفكارا، وأساليب، ومهارات، ومعارف جديدة، وتغيير و تعديل فعلي في الواجبات، أو المهام، أو الأداء، ويلزم ذلك تزويد الأفراد بمعلومات ومعارف جديدة، وأساليب جديدة للأداء.

المرحلة الثالثة : مرحلة تثبيت التغيير وتعزيزه Refreezing

في هذه المرحلة يتم دمج الأفكار، والمهارات، والاتجاهات الجديدة في الممارسات الفعلية بهدف تثبيت التغيير واستقراره، كما يستخدم التدعيم والتعزيز الإيجابي لتعزيز التغيير المرغوب فيه.

أما دان كوهين (Dan Cohen) فيرى أن عملية التغيير تمر بثلاث مراحل تتمثل فيما يلي^(١٣٣):

الأولى: تهيئة مناخ المنظمة للتغيير:

(132)Bernard Bumes: **Kurt Lewin and The Planned Approach to Change**

:**Are: Appraisal** , Journal of Management Studies, September 2004.pp.985-986.

¹³³دان كوهين : أسس التغيير التنظيمي، ترجمة: معتز سيد عبد الله ، ايتراك للطباعة والنشر

والتوزيع، القاهرة ، ٢٠٠٩م ، ص ص ٢٢-٢٣.

وتتضمن هذه المرحلة زيادة الشعور بالحاجة للتغيير داخل المنظمة، وتكوين

الفرق الموجهة للتغيير، وصياغة الرؤية الصائبة، وتكوين المناخ الملائم للتغيير في المنظمة.

الثانية : التمكن والإحاطة بكل جوانب المنظمة :

أي انخراط المنظمة ككل، وانشغالها أو انهماكها في عملية التغيير، وتتضمن التواصل الفعال لتحقيق التغيير، والتمكن من الممارسة الفعلية للتغيير، وتحقيق مكاسب قصيرة المدى في خطط التغيير.

الثالثة : تنفيذ التغيير ومساندته:

وهي مرحلة التنفيذ الفعلي للتغيير، والحفاظ على ما يترتب عليه من مستجدات أو ممارسات جديدة.

ويتضح مما سبق دور الأفراد في مراحل إحداث التغيير باعتبارهم أهم ما في عملية التغيير لأن تغيير التنظيم يبدأ بتغيير سلوك الأفراد العاملين في ذلك التنظيم، فالتغيير لا يحدث في أي جانب في جوانب المؤسسة إلا عن طريق الأفراد، وبالتالي فإن نجاحه يتوقف بالدرجة الأولى على مدى تقبل الأفراد له.

المدخل الثاني- إدارة المعرفة:

ويمكن النظر لمفهوم المعرفة في العصر الحديث على إنها معلومات معالجة ومفهومة، يمكن الاستفادة منها في حل المشكلات واتخاذ القرارات والتعامل مع

المواقف المختلفة والاستجابة لمتطلبات التغيير السريع^(١٣٤). وفي ضوء هذا التعريف يمكن أن نفرق بين أربعة مفاهيم ترتبط وتتداخل فيما بينها، وهي:

أ. **البيانات:** هي عبارة عن الحروف، والأرقام، والأسطر، والرسوم، والرموز المستخدمة لتمثيل الأحداث وحالتها، والمنظمة وفقاً لقواعد واتفاقات رسمية^(١٣٥).

ب. **المعلومات:** هي ناتج معالجة البيانات، تحليلاً أو تركيباً، لاستخلاص ما تتضمنه هذه البيانات أو تشير إليه من مؤشرات وعلاقات ومقارنات وكليات ومعدلات وغيرها. وعليه فإن البيانات هي ركيزة المعلومات، وهي المتغير المستقل الذي لا يستحدث، والمعلومات هي المتغير التابع^(١٣٦).

ج. **المعرفة:** هي عبارة عن المعلومات المنظمة والمستخدم في إطار ونسق فكري منظم، كما أن المعلومات وسيلة أو وسيط لاكتساب المعرفة ضمن عدة وسائل أخرى كالحدس والتخمين والممارسة الفعلية^(١٣٧). وبمعنى آخر فالمعرفة هي حصيلة الامتزاز الخفي بين المعلومات والخبرات اليدوية والمدركات الحسية والتجارب والدراسات^(١٣٨)، وصولاً إلى النتائج والقرارات، أو استخلاصاً لمفاهيم جديدة.

⁽¹³⁴⁾ إيمان سعود أبو خضير: تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي - أفكار وممارسات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية (نحو أداء متميز في القطاع الحكومي) المنعقد في الفترة من ١-٤ نوفمبر ٢٠٠٩م، الرياض، معهد الإدارة العامة، ٢٠٠٩م، ص ٧.

⁽¹³⁵⁾ ناريمان إسماعيل متولى: علم المعلومات والتكامل المعرفي، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية،

المجلد الرابع، العدد الأول، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية، مايو ١٩٩٨م، ص ١٨٩.

⁽¹³⁶⁾ نبيل علي: العرب وعصر المعلومات، سلسلة كتب عالم المعرفة، العدد ١٨٤، (الكويت،

المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، أبريل ١٩٩٤م)، ص ٤٣.

⁽¹³⁷⁾ المرجع السابق، ص ٤٤.

⁽¹³⁸⁾ هاني شحادة الخوري: تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي والعشرين (الجزء الأول

- مدخل تعريفى لتكنولوجيا المعلومات)، (دمشق، مركز الرضا للكمبيوتر، ١٩٩٨م)، ص ٢٢.

د. الحكمة: تتضمن تطبيق المعرفة المحتواة من الرأي أو الحكم الإنساني والذي يدور حول معايير أو قيم معينة تعد مقبولة بصفة عامة من جانب الثقافة أو المجتمع^(١٣٩). وتمثل الحكمة مستوى عقلياً وفكرياً أرقى من مجرد المعرفة. " وكما يمكن أن تضيق الحكمة في خضم المعرفة، يمكن للمعرفة هي الأخرى أن تضيق في خضم المعلومات^(١٤٠)."

تلعب إدارة المعرفة دوراً حيوياً في بناء المؤسسة، حيث أنها تؤثر وبشكل كبير على الأداء المؤسسي في الأبعاد المختلفة (الأفراد - العمليات - المنتجات) فضلاً عن الأداء العام للمؤسسة، وذلك بطريقتين هما^(١٤١):

- توليد المعرفة ذاتها التي تستطيع المساهمة في تحسين أداء المؤسسة في المستويات الأربعة.
- التأثير المباشر في التحسينات الضرورية للأبعاد الأربعة.
- ومن أهم أهداف إدارة المعرفة التي تدعم تنمية الموارد البشرية ما يلي^(١٤٢):
- جذب رأس المال الفكري لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المؤسسة.
- خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المؤسسة على المشاركة بالمعرفة.

⁽¹³⁹⁾ ناريمان إسماعيل متولى: علم المعلومات والتكامل المعرفي، مرجع سابق، ص ١٩٠.

⁽¹⁴⁰⁾ نبيل علي: العقل العربي ومجتمع المعرفة - مظاهر الأزمة واقتراحات الحلول (الجزء الأول)، مرجع سابق، ص ٦٦.

(عايدة سيد، خطاب: الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في خلال (إعادة الهيكلة) -⁽¹⁴¹⁾ الاندماج - مشاركة المخاطر)، ط(٢)، كليوباترا للطباعة والنشر، القاهرة، ١٩٩٩، ص ١١١-١١٢.

(أماني السيد السيدغور، اس تخدام مدخل إدارة المعرفة في تطوير الأداء المؤسسي بمؤسسات⁽¹⁴²⁾ التعليم العالي في مصر (تصور مقترح) ، مجلة كلية التربية - جامعة عين شمس، ج(١)، ع(٣٦)، ٢٠١٢، ص ٥١٩.

- تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها وإعادة استخدامها.
- التأكد من فاعلية تقنيات المؤسسة، ومن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة وتعظيم العوائد من الملكية الفكرية.
- تحول المؤسسات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العلمي الجديد (الاقتصاد القائم على المعرفة).
- تطوير الأداء المؤسسي من خلال التخطيط وإدارة وتطوير أداء العاملين وإدارة المؤسسة.
- تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية.
- تحسين صورة المؤسسة وتطوير علاقتها بمثيلاتها.

المدخل الثالث - التخطيط الاستراتيجي:

يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحليل الوضع الراهن والعوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على مؤسسة ما بشكل يمكنها من معرفة نقاط القوة والضعف الداخلية، وكذا الفرص والتهديدات الخارجية، ومن ثم وضع مجموعة من الأهداف الرئيسية والأولويات التي ينبغي العمل على تحقيقها حتى تتحقق رؤية المؤسسة ورسالتها وبذلك تتأثر رؤية المؤسسة ورسالتها وترسخ القيم الأساسية والمعتقدات التي تؤمن بها.^(١٤٣)

ويعتبر التخطيط الإستراتيجي عملية شاملة لكل جوانب المؤسسات التربوية ، وفحص مستقبلي ، يشترك فيه أكبر عدد ممكن من الأعضاء ، ويهدف إلي تحديد ما ينبغي أن تكون عليه الجامعة ، متى ما سعت إلي الاستغلال الجيد لنقاط قوتها الداخلية ، والفرص المتاحة في بيئتها الخارجية ، وعملت علي المزوجة بين نقاط القوة والفرص ،

(محمد عبد الخالق مدبولي؛التخطيط المدرسي الإستراتيجي ، مكتبة الدار العربية للكتاب ، (١٤٣)

القاهرة ، ٢٠٠١ ، ص ٣٤.

بشكل يقود إلي أفضل النتائج ، فهو علم وفن توجيه كل قوي المؤسسة التربوية نحو تطوير الإستراتيجيات واتخاذ القرارات الجوهرية التي تحدد ملامح مستقبل التربية ، ووضع الخطط اللازمة لإنجاز الأهداف والأغراض وحل القضايا والمشكلات التي يتطلبها الوصول إلي هذا المستقبل المنشود ، كما يؤكد التخطيط الإستراتيجي علي أهمية النظرة الشاملة لكل أجزاء المؤسسة عند صنع القرارات ، وعلي التنسيق الجيد القائم علي نظام فعال لتدفق المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة ، وعلي التوزيع الفعال لمصادر المؤسسة المادية والبشرية بما يحقق الأهداف المنشودة^(١٤٤).

ويهدف التخطيط الإستراتيجي في المؤسسة التربوية إلي جعل الجامعة أكثر تألفاً مع محيط بيئتها^(١٤٥)، كما يهدف إلي تكوين رؤية استراتيجية عن الواجهة التي تتجه إليها المؤسسة، بحيث توضح هذه الرؤية اتجاه المؤسسة علي الأمد البعيد. كما يهدف إلي صياغة مهمة ورسالة المؤسسة بشكل يعكس غرضها الرئيسي وفلسفتها، وإلي تحديد الأهداف (مخرجات الأداء) التي يتعين علي المؤسسة تحقيقها حتى تصل إلي رؤيتها المنشودة، كذلك يهدف إلي تحديد أولويات العمل التي تحقق رؤية ورسالة المؤسسة والتوصل إلي الإستراتيجية التي تكفل تحقيق النتائج المطلوبة، وتنفيذ الإستراتيجية المختارة بكفاءة وفاعلية.^(١٤٦)

وفيما يلي يمكن تحديد أهم خصائص التخطيط الإستراتيجي:

١- **الشمول والتكامل**؛ فهو تخطيط كلي وشامل يتناول المؤسسة في مجموعها، فهو مركز بشكل كبير وليس تفصيلياً، ويميز القضايا الحاسمة التي تواجه المؤسسة، ويركز علي الأهداف الكبرى التي تتعلق في الغالب بإحداث

(زين عبد الكريم القرشي؛مرجع سابق، ص ٢٩.١٤٤)

(دانيل جيمس راولي ، هيربيرتشيرمان؛ من التخطيط إلي التغيير تطبيق الخطة علي مستوي)^{١٤٥}

التعليم العالي ترجمة (ياسين كلاس) ، العبيكان ،الرياض، ٢٠٠٧ م ، ص ٦٥.

(عائشة جاسم محمد عبيد شافي ؛مدخل استراتيجي لتطوير القيادات التربوية ، الدار)^{١٤٦}

الجامعية ، الإسكندرية ، ٢٠١٠ ، ص ٢١-٢٢.

تغيرات جوهرية أو هيكلية في أغراضها أو في أنشطتها أو في أساليب إدارتها... إلخ، وبما ينطوي عليه هذا التوجه من مسار أو مسارات رئيسية تنتهجها في سعيها لتحقيق أهدافها، فهو ليس بالضرورة تخطيطاً تفصيلياً يتعرض لكل صغيرة وكبيرة في المؤسسة، إذ يتبعه تخطيط تكتيكي ثم تخطيط تشغيلي يتعرضان للتفاصيل أكثر.^(١٤٧)

كما إنه ينظر إلى المؤسسة باعتبارها جزء من نظام أكبر، تتكون من أنظمة توجد علاقات التبادل والاعتماد والتغذية المرتدة بينها وبين البيئة المحيطة، وهذا يتطلب أن تتعرف الإدارة على المتغيرات البيئية المحيطة (الاقتصادية، والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية) وإعادة النظر في الأهداف، والخطط التي تم وضعها لكي يتحقق التوافق والتكيف المستمر مع البيئة المحيطة، وبالإضافة الي ذلك يشمل التخطيط الإستراتيجي كافة أجزاء النظام من إدارة وتمويل وأفراد... إلخ، فيجمع بين التكيف والشمول.^(١٤٨)

٢- تحديد هوية المؤسسة واتجاهها المستقبلي؛ فهو يسعى للانتقال بالمؤسسة من وضعها الحالي إلي وضعها المثالي الذي تريد أن تكون عليه في المستقبل، حيث يستند إلى رسالة أو مهمة للمؤسسة تعمل على تنفيذها على المدى البعيد، ورؤية لها تنشد تحقيقها، ومن ثم فهو يرمي إلى مزيد من التقدم والتطور، ويضع مستقبل المؤسسة فوق أي اعتبار آخر.^(١٤٩)

٣- النظام؛ حيث يعبر التخطيط الإستراتيجي عن جهود منظمة بشكل علمي، لأنه يهدف إلى إتباع خطوات منطقية، وبشكل مرتب لجعل تلك الجهود مركزة

(أحمد محمود الزنقلي؛ مرجع سابق ، ص ٤٩ . 147)

(عايدة سيد خطاب؛ الإدارة الإستراتيجية المتقدمة ، ماس للطباعة ، القاهرة ، ٢٠٠٩ ، 148)

ص ١٦

(أحمد محمود الزنقلي ؛ مرجع سابق ، ص ٤٩) 149

ومثمرة، وتعتبر عملية التخطيط الإستراتيجي كالسلسلة التي تتمثل حلقاتها في مجموعة من الأسئلة تهدف إلى اختبار الخبرات المتوافرة، والفروض المطروحة، وجمع المعلومات عن الحاضر، والعمل على توقع شكل المناخ المستقبلي للمؤسسة.^(١٥٠)

٤- الواقعية؛ فالتخطيط الإستراتيجي يراعي أن تكون تقديرات وحسابات الخطة مراعية لظروف الواقع، ومنتشبة مع الظروف الفعلية أو العملية.

٥- الاستمرارية؛ حيث تنسم عملية التخطيط الإستراتيجي بالاستمرارية ذلك أنه يهتم بتنفيذ الإستراتيجية المتبناة، ومتابعتها وتقويمها، قدر اهتمامه بصياغتها.

٦- التفاعل بين المستويات الإدارية المختلفة^(١٥١)؛ حيث يقوم التخطيط

الإستراتيجي على التفاعل المستمر والتغذية المرتدة من الكل إلى الجزء ثم إلى الكل مرة ثانية كما يقوم على التفاعل المستمر بين مستويات التخطيط سواء كانت تلك المستويات تتعلق بمستوي القرارات الإستراتيجية أو مستوي القرارات الإدارية والتنفيذية أو التشغيلية حيث تنقسم مستويات اتخاذ القرار إلى

- مستوي القرارات التي تتعلق بالسياسات العامة: حيث يتم عند هذا المستوي وضع أهداف وسياسات عامة للمؤسسة كما في وثيقة إعلان الأهداف العامة للمؤسسة وسياساتها عند بدء إنشائها.

- مستوي القرارات الإستراتيجية: وتكون الأهداف عند هذا المستوي في صورة مخرجات محددة، ويتم اتخاذ القرارات الإستراتيجية بالاختيار بين البدائل الإستراتيجية الموصلة للأهداف.

عبد الكريم أبو الفتوح درويش، التخطيط الإستراتيجي بين النظرية والتطبيق، أكاديمية (150)

شرطة دبي، الإمارات العربية المتحدة، ٢٠٠٣، ص ٢٨

(عايدة سيد خطاب، مرجع سابق، ص ١٦-١٧. 151)

- مستوى القرارات الإدارية أو التنفيذية أو الوظيفية: وتتعلق بأوجه النشاط الوظيفية.

- مستوى القرارات التشغيلية: حيث يكون النشاط موجهاً نحو تحقيق الأهداف التشغيلية.

٧- **التفاعل بين التخطيط والتنفيذ** ؛ حيث يسعى التخطيط الإستراتيجي لتحقيق التفاعل والتغذية المرتدة بين التخطيط والتنفيذ ، حيث تعتمد الخطط علي نتائج التنفيذ كما أن التنفيذ يعكس نتائج التخطيط فالإدارة التنفيذية تعتبر حلقة اتصال بين المستوي الإستراتيجي ومستوي التشغيل حيث تحول الخطط والبرامج متوسطة وقصيرة الأجل إلي أوامر وتعليمات وبرامج تشغيلية لمستوي التشغيل كما تستقبل البيانات والمعلومات عن نتائج تطبيق الخطط ويقوم بتحليلها وتقييمها ويرفعها الي الإدارة في شكل تقارير ملخصة ، وهكذا تستمر دورة تدفق المعلومات واسترجاعها بين القرارات الإستراتيجية والقرارات التشغيلية بما يساعد علي استمرار المؤسسة وبقائها .^(١٥٢)

٨- **المرونة**؛ ويتميز التخطيط الإستراتيجي بوجود قدر من المرونة يسمح بالحركة، ومواجهة التغييرات غير المتوقعة والتي يمكن أن تحدث للخطة، والاستجابة السريعة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية للمؤسسة التربوية ، وتتضح تلك المرونة في وجود عدد من الإستراتيجيات البديلة التي تراعي الاحتمالات المختلفة في ضوء طبيعة ونوعية ومعدل التغير الحادث أو الذي سوف يحدث.

٩- **الإبداع**؛ حيث يعتمد التخطيط الإستراتيجي في التعامل مع الفرص والتحديات علناً لآتيان ببدائل مبتكرة من الخيال.

(المرجع سابق ، ص ص ٢٠-٢٢ .)¹⁵²

١٠- البصيرة؛ حيث إن المستقبل ممكن أن يكون موجهاً، يمتد عبر المدى البعيد، ويتطلب تنبؤات بعيدة، عبر الصناعة والاقتصاد والتكنولوجيا، والميول الاجتماعية والسكانية، والعوامل التي تؤثر على الأحداث المستقبلية، فهو يقوم على المبادأة والإيجابية والفعالية والتنبؤ والابتكار - بدلاً من رد الفعل - وعلى التعامل الفعال مع القوي البيئية المحيطة والمؤثرة لاقتناص الفرص التي تتيحها بيئة المؤسسة التربوية، أو لتوقي التحديات التي تفرزها هذه البيئة، أو تخفيف آثارها. (١٥٣)

المحور الخامس - أهم نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة الحالية لمجموعة من النتائج، يمكن عرضها على النحو الآتي:

- ١) تتحدد وظائف إدارة العلاقات العامة والإعلام ، فيما يلي:
 - بناء الثقة المتبادلة بين المنظمة والجمهور الداخلي.
 - نشر الوعي بين العاملين وتعريفهم بدورهم وأهمية هذه الأدوار في المنظمة .
 - رفع أو تحسين الكفاءة الإنتاجية للعاملين من خلال الاهتمام بحل المشكلات التي تواجههم والمشاركة في تحسين ظروف العمل المادية والنفسية والاجتماعية
 - شرح وتوضيح كافة سياسات وخطط وتوجيهات المنظمة وتحديد دور العاملين في انجاز هذه السياسات والأهداف
 - تعريف الجمهور بالمنظمة ونتاجها أو خدماتها بلغة مبسطة بهدف الحصول على تأييد الجماهير للمنظمة وأنشطتها .

(سوزان محمد المهدي ، التخطيط الإستراتيجي مدخل لإصلاح المؤسسات التعليمية في مصر)¹⁵³
مجلة التربية مجلة علمية متخصصة تصدرها الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ،
العدد العشرون ، أغسطس ٢٠٠٦ م ، ص ١٣ .

- شرح سياسة المنظمة للجمهور وإبلاغه بالتعديلات أو التغييرات التي تطرأ عليها بهدف قبوله إياها والتعاون معها
 - التأكد من أهداف المنظمة وأعمالها تلقى الاهتمام الكافي من فئات الجمهور المختلفة .
 - مد المنظمة بكافة التطورات التي تحدث فبالرأى العام .
 - حماية المنظمة ضد أى هجوم يقع عليها نتيجة نشر أخبار كاذبة أو غير صحيحة عنها .
 - مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية العليا والمستويات الدنيا والعكس
- ٢) تصنف إدارة العلاقات العامة الى خمس وظائف أساسية يمكن تحديدها فيما يلي:
- البحث: تقوم العلاقات العامة بجمع وتحليل وبحث ودراسة اتجاهات الرأى العام لجماهير المؤسسة أو الهيئة ومعرفة آرائهم واتجاهاتهم حتى يمكن الحصول على حقائق صحيحة.
 - التخطيط: وذلك من خلال رسم السياسة العامة للمؤسسة كذلك رسم السياسة والبرامج الخاصة بالعلاقات العامة فى إطار السياسة العامة للمؤسسة وخططها فى ضوء البحوث والدراسات التي يقوم بها الجهاز وذلك بتحديد الأهداف والجماهير المستهدفة .
 - التنفيذ: أى القيام بتنفيذ الخطط والاتصال بالجماهير المستهدفة وتحديد الوسائل الإعلامية المناسبة لكل جمهور وعقد المؤتمرات وإقامة الحفلات .

- **التنسيق:** تعمل العلاقات العامة على التنسيق بين الإدارات المختلفة لتحقيق التفاهم بين بعضها البعض كما تعمل كحلقة اتصال وأداة تنسيق بين الموظفين والشخصيات المختلفة .
- **التقويم:** ويقصد به قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة والقيام بالإجراءات الصحيحة لضمان فعالية البرامج وتحقيقها لأهدافها.
- (٣) تقوم إدارة العلاقات العامة على مستوى المديريات التعليمية بعدد من الوظائف لربط التعليم بالمجتمع، ويمكن إجمالها فيما يلي:
 - الإشراف على تنظيم إقامة المؤتمرات ، والندوات التربوية أو استضافتها.
 - اقتراح السياسات، والخطط العامة لبرامج التوعية الاجتماعية، والصحية، والإرشاد المهني والنفسى.
 - وضع البرامج الخاصة بالإرشاد، والتوعية التربوية واقتراح وسائل تنفيذها.
 - إعداد وتوفير النشرات الدورية لتوعية العاملين بأساليب العمل الحديثة، وإطلاعهم على المستجدات العلمية فى مجالات عملهم.
 - الإشراف على الإعلام فى كافة مشروعات التجديد التربوى بالوزارة.
 - إعداد وتطوير خطط، وبرامج المهرجانات الطلابية، ومتابعة تنفيذها.
 - تولى كافة القضايا التربوية التى تشرف عليها الوزارة، ومتابعة تنفيذها.
- (٤) تمارس إدارة الإعلام المهام الآتية:
 - متابعة ما ينشر أو يذاع أو يعرض على الرأي العام عن طريق الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة متعلقاً بنشاط الوزارة.
 - تزويد الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة بالمعلومات، والبيانات طبقاً للسياسة التى ترسمها الوزارة.
 - تنظيم المؤتمرات الصحفية.
 - إصدار النشرة الصحفية اليومية بالوزارة.

- إعداد وتنسيق المعارض التي تقيمها الوزارة متعاونة في ذلك مع الإدارات والهيئات المختلفة

٥) يتكون الهيكل الحالى لإدارة العلاقات العامة بوزارة التربية والتعليم من مدير عام للإدارة، يعاونه مدير إدارة الخدمات الاجتماعية، ومدير إدارة الإعلام، ومدير إدارة الشؤون المالية والإدارية، ومدير الترجمة وكل إدارة من هذه الإدارات الأربع تنقسم إلي عدد من الأقسام: إدارة الخدمات الاجتماعية تنقسم إلي قسم الخدمات الاجتماعية، قسم المسابقات، قسم المراسم والاستقبال، قسم المؤتمرات، أما إدارة الإعلام تنقسم إلي قسم الصحافة، وقسم التصوير الفوتوغرافي، قسم تصوير الفيديو وبالنسبة لإدارة الشؤون المالية والإدارية.

٦) ويقوم المدير العام لإدارة العلاقات العامة بمهام متعددة منها:

- وضع السياسة العامة للإدارة.
- الإشراف العام على أعمال الإدارة.
- تنسيق العلاقات بين الوزارة، وسائر الوزارات والمصالح، والهيئات.
- يحضر جميع اللجان، والمؤتمرات التي يرأسها الوزير، ليكون على اتصال تام بكل اتجاهات السياسة العامة فى الوزارة، وله حق الاشتراك فى المناقشة فى المسائل المعروضة على تلك اللجان.

٧) أن الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة بالمديريات التعليمية ضيق، فهو عبارة عن مدير يرأس اثنين من الموظفين و نجد أن الهيكل التنظيمي للمديريات التعليمية غير ممثل لهيكل الوزارة، وقد يدل ذلك على أن المهام التي يمارسها المدير، وموظفيه محدودة.

قائمة المراجع

- أمانى السيد السيدغبور، اس تخدام مدخل إدارة المعرفة في تطوير الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي في مصر (تصور مقترح) ، مجلة كلية التربية – جامعة عين شمس، ج(١)، ع(٣٦)، ٢٠١٢.
- إيمان سعود أبو خضير: تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي – أفكار وممارسات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية (نحو أداء متميز في القطاع الحكومي) المنعقد في الفترة من ١-٤ نوفمبر ٢٠٠٩م، الرياض، معهد الإدارة العامة، ٢٠٠٩م.
- حاتم علي حيدر، استخدام تكنولوجيا الإتصال التفاعلي في ممارسة أنشطة العلاقات العامة في المنظمات العاملة في اليمن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاعلام ، جامعة القاهرة ، ٢٠١٥.
- حسن محمد أحمد: إدارة التغيير التنظيمي : المصادر والاستراتيجيات ، الشركة العربية المتحدة ، القاهرة، ٢٠١٠ .
- حمدي عبد الحارس البخشونجي، العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، ٢٠٠٠.
- دان كوهين : أسس التغيير التنظيمي، ترجمة: معتز سيد عبد الله ، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة ، ٢٠٠٩م
- دانييل جميس راولي ، هيربيرتشيرمان؛ من التخطيط إلي التغيير تطبيق الخطة علي مستوي التعليم العالي ترجمة (ياسين كلاس) ، العبيكان ، الرياض، ٢٠٠٧م .

- سوزان محمد المهدي ، التخطيط الإستراتيجي مدخل لإصلاح المؤسسات التعليمية
في مصر مجلة التربية مجلة علمية متخصصة تصدرها الجمعية المصرية
للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، العدد العشرون ، أغسطس ٢٠٠٦ م .
طاهر عطية، فن وعلم العلاقات العامة، دار النهضة، القاهرة، ١٩٩٤ .
عادل حسن، العلاقات العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٤ .
عايدة سيد خطاب ؛الإدارة الإستراتيجية المتقدمة ، ماس للطباعة ، القاهرة ، ٢٠٠٩
عايدة سيد، خطاب: الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في خلال (إعادة الهيكلة –
الاندماج – مشاركة المخاطر)، ط(٢)، كليوباترا للطباعة والنشر، القاهرة،
١٩٩٩ .
عائشة جاسم محمد عبيد شافي ؛مدخل استراتيجي لتطوير القيادات التربوية ، الدار
الجامعية ، الإسكندرية ، ٢٠١٠ .
عبد السلام أبو قحف، محاضرات في العلاقات العامة، المكتب العربي الحديث،
الإسكندرية ، ١٩٩٨ .
عبد الكريم أبو الفتوح درويش ، التخطيط الإستراتيجي بين النظرية والتطبيق ،
أكاديمية شرطة دبي ، الإمارات العربية المتحدة ، ٢٠٠٣
عبد اللطيف العوفي، علاقة الوسائل الإعلامية في العلاقات العامة وكيفية استخدام
التقنيات الإتصالية في ظل توجهات العولمة، المجلة المصرية لبحوث
الاعلام، كلية الإعلام ،جامعة القاهرة، المجلد السادس، العدد الأول، يناير
- يونيو ٢٠٠٥ .
على عوجة وكريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الادارة الاستراتيجية وادارة
الازمات، ط٢، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٨ .
غادة البطريق، العلاقات العامة وفن ادارة الازمات ، أطلس للنشر والإنتاج الاعلامي،
القاهرة، ٢٠١٧ .

- فؤاد أبو حطب، وآمال صادق، **مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي**، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٩١.
- محفوظ أحمد حمودة، **العلاقات العامة: مفاهيم وممارسات**، دار زهران للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٢.
- محمد الشمري، **المدخل الي دراسة العلاقات العامة والاعلام**، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٦.
- محي محمود حسن وسمير حسن منصور، **العلاقات العامة والإعلام فى الدول النامية**، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، ١٩٨٥.
- ناريمان إسماعيل متولى: **علم المعلومات والتكامل المعرفي**، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، المجلد الرابع، العدد الأول، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية، مايو ١٩٩٨م.
- نبيل علي: **العرب وعصر المعلومات**، سلسلة كتب عالم المعرفة، العدد ١٨٤، (الكويت، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، أبريل ١٩٩٤م).
- نرمين علي السيد، **دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات : دراسة تطبيقية علي قطاع السياحة في مصر**، رسالة ماجستير، كلية الاعلام، جامعة القاهرة ٢٠٠٤.
- هاني شحادة الخوري: **تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي والعشرين (الجزء الأول - مدخل تعريفى لتكنولوجيا المعلومات)**، (دمشق، مركز الرضا للكمبيوتر، ١٩٩٨م).
- هناء حافظ بدوي، **العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية :أسس نظرية - مجالات تطبيقية**، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، ٢٠٠١، ص ٢٧٥.

وزارة التربية والتعليم، قرار وزارة رقم (٢٥) بتاريخ ١٩٨٠/٣/١ بشأن تحديد المعدلات الوظيفية من المستويات المختلفة لأجهزة مديريات التربية والتعليم والإدارات التعليمية بالمحافظات (القاهرة: مكتب الوزير، ١٩٨٠) المادة ٥.

وزارة التربية والتعليم، قرار وزارة رقم (٧٢) بتاريخ ١٩٦٩/٥/٢٩ بشأن تنظيم المجالس الفنية العامة بوزارة التربية والتعليم وتحديد اختصاصات ومسئوليات إدارات ديوان الوزارة، (القاهرة: مكتب الوزير، ١٩٦٩)، المادة ١١.

وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم (٦٦)، بتاريخ ١٩٧٨/٥/١٠ بشأن المقررات الوظيفية لأجهزة الديوان العام لوزارة التربية والتعليم (القاهرة: مكتب الوزير، ١٩٧٨)، المادة ١٠.

وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم (٦٦)، بتاريخ ١٩٧٨/٥/١٠ بشأن المقررات الوظيفية لأجهزة الديوان العام لوزارة التربية والتعليم (القاهرة: مكتب الوزير، ١٩٧٨)، المادة ١٠، ص ٩١.

وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم (٧٢)، بتاريخ ١٩٦٩/٥/٢٩، بشأن المجالس الفنية العامة بوزارة التربية والتعليم وتحديد اختصاصات ومسئوليات إدارات ديوان الوزارة (القاهرة: مكتب الوزير، ١٩٦٩)، المادة ١١.

يسرا عبد الخالق ، العلاقات العامة والدبلوماسية الشعبية ، أطلس للنشر والإنتاج الاعلامي، القاهرة، ٢٠١٥.

BernardBumes: Kurt Lewin and The Planned Approach to Change :Are: Appraisal , Journal of Management Studies, September 2004.

Keith Mortison, Managing Theories for Educational Change (London: Paul Champion Publishing Ltd. 1998).

Piet Verhoevena, et al., "**How European PR Practitioners handle digital and Social Media**, Public Relations Review, Vol. 38, 2012.

Sam Black, **The practice of Public Relations**, Fourth Edition ,Great Britain: Clays Ltd,1995.

إدارة العلاقات العامة بمديرية التربية والتعليم بسيينا في ضوء اتجاهات الفكر الإداري المعاصر
أ.د. هندأوى محمد حافظ أ.م.د. أحمد إبراهيم سلمى أرناؤوط أ. مصطفى زايد عودة
سلامة

Scott M. Cutlip and Allen H-center, **Effective Public Relations**,
5th Edition (New York: Prentice Hall Inc, 1982).