مجلة كلية التربية

تطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة بمحافظة دمياط على ضوء الثورة التكنولوجية

(بحث مستل من رسالة ماجستير)

إعداد

هيام أحمد محمد الشناوي

وكيل شئون تعليم بإدارة دمياط التعليمية

أ.د. هادية محمد رشاد أبو كليلة

أستاذ أصول التربية المتفرغ

والعميد الأسبق لكلية التربية– جامعة دمياط

أ.د. رانيا وصفي عثمان

أستاذ أصول التربية

بكلية التربية–جامعة دمياط

مستخلص البحث:

هدف البحث إلى التعرف على مفهوم المناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة وتحديد أبعاده، والتعرف على الواقع الحالي للتعليم الخاص في محافظة دمياط وانعكاسات الثورة التكنولوجية على تطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة، تمهيداً لتقديم مقترح تطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة بمحافظة دمياط على ضوء الثورة التكنولوجية، واعتمد البحث في منهجيته على المنهج الوصفي، وتوصل البحث إلى مجموعة من المتطلبات لتطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة منها أن يكون للمدرسة هيكل تنظيمي مرن تتضح فيه الأدوار والمسئوليات وقيادة داعمة للمعلم والعملية التعليمية، ومعلم يسعى للتنمية المهنية والحصول على أعلى الدرجات العلمية، وتوفير تطبيقات وأجهزة تكنولوجية حديثة، بما يتوافق مع الاهتمام العالمي بتطوير المؤسسات التعليمية الخاصة لتحقيق الأهداف المنشودة.

الكلمات مفتاحية: المناخ التنظيمي– المدارس الخاصة – الثورة التكنولوجية.

Developing the organizational climate in private schools in Damietta Governorate in light of the technological revolution

Abstract:

The research aimed to identify the concept of organizational climate in private schools and determine its dimensions, and to identify the current reality of private education in Damietta Governorate and the implications of the technological revolution on developing the organizational climate in private schools, in preparation for submitting a proposal to develop the organizational climate in private schools in Damietta Governorate in light of the technological revolution. The research was based on Its methodology is based on the descriptive approach, The research reached a set of requirements for developing the organizational climate in private schools, including that the school have a flexible organizational structure in which roles and responsibilities are clear, a supportive leadership for the teacher and the educational process, a teacher who seeks professional development and obtaining the highest academic degrees, and providing modern technological applications and devices, in line with the global interest in developing private educational institutions to achieve the desired goals.

Keywords: Organizational climate-private schools -technological revolution.

مقدمة:

يعد التعليم قاطرة تقدم وازدهار الأمم، والمدقق في التطور الحادث على الساحة العربية خلال العقود الفائتة يلاحظ الإنشغال بالإصلاح السياسي والاقتصادي والتربوي في البلاد، وذلك نابع من الإحساس بالمسئولية تجاه مواجهة الثورة التكنولوجية و تحديات العولمة وهبوب رياح التغيير من الدول المتقدمة عبر وسائل الإتصالات المتعددة وأهمها شبكةالإنترنت التي ساعدت على انتقال الأخبار والمعلومات في ثوان معدودة، الأمر الذي يفرض ضرورة الإسراع في إحداث عمليات التطوير والتحسين المستمر لمسايرة ذلك التقدم السريع في كافة نواحي الحياة.

ولايخفي على أحد ان المدارس الخاصة أصبحت واقعا ملموسا يشارك جنبا إلى جنب المدارس الحكومية، من خلال الإسهام في تحقيق أهداف التعليم؛حيث تضمن تعليم جيد لأبنائها في ظل بيئة اجتماعية متجانسة نوعا ما وكثافة طلابية أقل من مثيلاتها في المدارس الحكومية .

لذا فإن نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها يتطلب توافر عدد من المتغيرات التنظيمية بشكل سليم من أهمها المناخ التنظيمي؛ إذ يعكس المناخ التنظيمي في المؤسسة شخصيتها كما يتصورها العاملون فيها، ويعتبر أيضًا من محددات السلوك التنظيمي فهو يؤثر في رضا العاملين وفي مستوى أدائهم. وتتجلى أهمية وجود مناخ تنظيمي صحي في ظل التغيرات البيئية السريعة التي تعيشها المؤسسات والمنافسة الشديدة والدخول إلى العولمة والتغير التكنولوجي السريع، مما يفرض على المؤسسة التطوير المستمر ولما كان المناخ التنظيمي يمثل وصف خصائص بيئة العمل؛ لذا فلابد من أن يتأثر سلوك الأفراد بالمناخ التنظيمي السائد فإما أن يكون مشجعًا للإبداع أو معوقًا له، فالمناخ التنظيمي الصحي يعطي الفرصة لنمو الطاقات ويشجع التجديد ويمنح الأفراد مجالًا أوسع في العمل والاتصالات واتخاذ

القرارات، ويقدم الحوافز المادية والمعنوية. وبذلك أصبح ينظر للمناخ التنظيمي على أنه مجموعة خصائص تميز بيئة العمل في المؤسسة والتي يكون لها انعكاس بتحسين الأداء المنظمي وتعزيز قدرة المؤسسة التنافسية (Krishnan &Mary, 2012, p. 1).

ويشهد العالم اليوم تسارعًا وتغييرًا كبيرين في مجالات الحياة المختلفة، وانتشارًا متزايدًا للتقدم العلمي والتكنولوجي، والثورة المعرفية، والتحولات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، ووجود مجتمع عالمي يتصف بالشمولية في أنظمتة التعليمية والمعرفية، مما ترتب عليه الاهتمام بالمؤسسات التعليمية وقدرتها على تقديم المعلومات والمعارف وتجسيدها بطرق حيوية وفاعلة على تفكير وسلوك الإنسان. وهذه التحديات، تعيشها جميع المجتمعات ولكن بدرجات متفاوتة، والجميع بلا استثناء يعمل على مواجهة هذه التحديات والتعامل معها بشكل أو بآخر، وأكثر الدول نجاحًا هي الدول التي استطاعت أن تجعل من التعليم قضية وطنية يتم التعامل معها على أعلى مستوى من مستويات صناعة القرار السياسي وبمشاركة جميع القطاعات والفئات الخاصة والحكومية (الصغير، ٢٠١٠، ص. ١٣).

وعند الحديث عن تطوير المناخ التنظيمي عموما لايمكن أن نتغاضى عن الثورة التكنولوجية كمتغير يؤثر في عملية التطوير، ومن هنا يسعى البحث الحالي إلى التعرف على متطلبات تطوير المدارس الخاصة في ظل الثورة التكنولوجية.

مشكلة البحث:

أصبح تطوير المدارس الخاصة في ظل الثورة التكنولوجية ضروري لضمان بقائها في مجتمع متغير ومتطور بشكل مستمر ،وفي ظل الأزمة الاقتصادية التي تعاني منها الدول فإن البعض ينظر إلى تعليم الأبناء في المدارس الخاصة على أنه نوع من الرفاهية إلا إذا تميزت تلك المدارس عن مثيلاتها الحكومية بجودة التعليم

وجودة المناخ التنظيمي بها كما أثبتته البحوث والدراسات السابقة كدراسة محمد (٢٠١٧)، ودراسة حسنين (٢٠١٦)، ودراسة أحمد (٢٠١٤) وغيرهم، إلا أن مستوى جودة المناخ التنظيمي بالمؤسسات التعليمية لم يرق إلى الدرجة المُرضية بسبب بعض المعوقات والتحديات التي تحول دون تحقيق مستوى الجودة المنشود، كما أثبتتها الدراسات السابقة كدراسة هندى (٢٠٠٤) التي انتهت إلى أهمية التعرف على المشكلات التربوية التي تواجه التعليم الخاص والحكومي والمشكلات المرتبطة بالصراع بين قطاعي التعليم، ووضع تصور مقترح للتكامل بين قطاعي التعليم الحكومي والتعليم الخاص أو توصيات تسهم في إيجاد صيغة التكامل بين القطاعين لتحقيق المصلحة الوطنية للمجتمع المصري، ودراسة طلبة (٢٠٠٨) التي أشارت إلى أهمية حرص القيادة التعليمية على توفير مناخ مفتوح قائم على الديمقراطية في المنظومة التعليمية وأن هذا المناخ الإيجابي له تأثير على فاعلية المدرسة وتحصيل التلاميذ في المدارس الحكومية والخاصة وتحقق الأهداف المنشودة منها ,والمناخ الإيجابي يجعل المدرسة تتسم بالحياة والإبداع والمساهمة الاجتماعية فى تحمل المسئولية وتكون مدرسة المواطنة والديمقراطية وحقوق الإنسان ويشعر فيها التلاميذ بسعادة من خلال المشاركة الفعالة في أنشطتها مع أفراد المنظومة التعليمية.

والتعامل مع التكنولوجيا الحديثة في التعليم ليس للحصول على نتائج مُرضية فحسب بل للحصول على نتائج تفوق التوقعات بنفس الموارد التكنولوجية المتاحة، ومن ثم يجب تصحيح المسار وإعادة النظر في جميع عناصر العملية التعليمية من مدخلات وعمليات للحصول على منتج تعليمي (مخرجات) يستخدم التكنولوجيا للحصول على نتائج تفوق التوقعات المرجوة منه، ومن هنا يأتي هذا البحث كمحاولة لوضع مجموعة من المقترحات لتطوير المناخ التنظيمي ودعم استخدام كافة الموارد التكنولوجية في المدارس الخاصة من خلال الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي:

ما متطلبات تطويرالمناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة بمحافظة دمياط على ضوء الثورة التكنولوجية؟

ويتفرع عنه الأسئلة التالية :

١.ما الإطار المفاهيمي لتطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة ومبرراته؟

٢. ماالواقع الحالي للتعليم الخاص في محافظة دمياط؟

٣.ما انعكاسات الثورة التكنولوجية على تطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة؟

٤.ما المقترحات لتطويرالمناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة في ضوء الثورة التكنولوجية؟

أهداف البحث:

تتحدد أهداف البحث فيما يلى:

١.التعرف على متطلبات تطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة ومبرراته.

٢.الكشف عن الواقع الحالي للتعليم الخاص في محافظة دمياط.

٣.الوقوف على انعكاسات الثورة التكنولوجية على تطويرالمناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة.

٤.الوصول إلى مقترحات تطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة بمحافظة دمياط.

أهمية البحث: تتضح أهمية البحث من خلال:

١)أهمية نظرية:

أ- تسليط الضوء على أهمية المناخ التنظيمي للمدارس الخاصة في ضـــوء الثـــورة التكنولوجية.

ب-يساير البحث بعض التوجهات الحديثة لتطوير المؤسسات التعليمية الخاصة وتحسينها.

٢) أهمية تطبيقية:

أ- يفيد هذا البحث القائمين على التعليم في المستوى التخطيطي، والتنفيذي من أجل العمل على تطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة.

ب- يمكن أن يساعد البحث متخذي القرار على تلمس طريق تطوير المدارس الخاصة لتحقيق الأهداف المنشودة.

منهج البحث:

يعتمد البحث على المنهج الوصفى لملاءمته لطبيعة الموضوع، حيث يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفًا دقيقًا، ويوضح خصائصها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الاخرى، بقصد استخدام البيانات لوضع خطط أكثر ذكاء لتحسين الاوضاع والعمليات الاجتماعية والتربوية (عبيدات، ٢٠٠٥، ص. ٧٦).

مصطلحات البحث:

١) المناخ التنظيمي المدرسي (Organizational climate)

المناخ التنظيمي عبارة عن "مرآة عاكسة لمهارات وسلوك المديرين وكافة الظروف والخصائص المميزة لبيئة العمل ولعمليات التفاعل التي تتم داخل النظام الاجتماعي والمدرسي، والتي تؤثر على الأداء الوظيفي للمعلمين وتحدد اتجاهاتهم في العمل" (اللحياني، ٢٠١٧، ص. ٩٣).

٢)المدرسة الخاصة Private school

هي كل منشأة غير حكومية تقوم أصلًا أو بصفة فرعية بالتعليم أو الإعـــداد المهني أو الفني قبل مرحلة التعليم الجامعي (قانون التعليم ١٣٩لسنة١٩٨٠ ،البـــاب السادس مادة٥٤)

٣)الثورة التكنولوجية Technological revolution

هي كل التغيرات والتطورات التي تطرأ في مجال العلم والتكنولوجيا وتؤثربشكل مباشر أو غير مباشرعلى التعليم الثانوي العام في مصر(عمر،٢٠٢٣،ص.٦٩٩)

ويقصد بها اجرائيا : هي كافة التحسينات والتطورات التكنولوجية الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات،والتي تؤثر تأثير مباشر وغير مباشر على التعليم عموما.

مخطط البحث :

يسير البحث وفق المخطط الفكري التالي:

المحور الأول : الإطار المفاهيمي للمناخ التنظيمي المدرسي.

المحور الثاني: واقع المدارس الخاصة في محافظة دمياط.

المحور الثالث: انعكاسات الثورة التكنولوجية على تطويرالمناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة.

المحور الرابع : مقترحات تطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة على ضوء الثورة التكنولوجية

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للمناخ التنظيمي المدرسي ويشمل:

أولاً:مفهوم المناخ التنظيمي المدرسي

يعرف المناخ التنظيمي للمدرسة بأنه " مجموعة الخصائص الداخلية التي تميز مدرسة عن أخرى، وتؤثر على سلوك أعضائها، كما يعني نوعية البيئة المدرسية الثابتة نسبيًا التي يعيشها العاملون وتؤثر على سلوكهم وتستند إلى تصوراتهم الجماعية للسلوك في المدارس". (Smith ; Escobedo & Kearney, 2020, p. 3)

وتم تعريفه من قِبل سليمان بأنه "الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المدرسة، والمتضمن متغيرات عديدة كأسلوب معاملة المديرين للعاملين، وفلسفة الإدارة العليا، وظروف العمل، ونوعية الأهداف التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها، والقواعد والسلوكيات التي تحدد طبيعة العلاقات الاجتماعية بين أعضاء المدرسة والمؤثر في سلوكهم واتجاهاتهم ودوافعهم وأدائهم" (سليمان، ٢٠٢١، ص. ٨٧).

وفي ضوء ما سبق يمكن للباحثة تعريف المناخ التنظيمي للمدرسة الخاصة إجرائيًا بأنه الصفات التي تميز المدرسة الخاصة ككل متكامل تشمل الأفراد العاملين والمستفيدين وقيمهم واتجاهاتهم وأنماط سلوكهم ونظم العمل والقيادة والأعمال الإدارية والتنظيمية داخل المدرسة الخاصة والنظرة الإيجابية للمناخ الذي يسود المدرسة والتي تحدد طبيعة العمل وتؤثر على مدى إنتاجية العاملين ورضا المستفيدين.

ثانيا: أبعاد المناخ التنظيمي المدرسي

تختلف أبعاد المناخ التنظيمي وعناصره باختلاف بيئة العمل للمؤسسات سواء كانت مؤسسات خدمية أم صناعية، ومؤسسات عامة أم خاصة، ولذلك هناك من قسم أبعاد المناخ التنظيمي إلى ستة هي: {نمط الاتصال، اتخاذ القرار، الاهتمام بالعاملين،

مدى تأثير العاملين على مجريات الأمور في المؤسسة، استخدام التكنولوجيا والحوافز} وآخرون أجملوها في عوامل خارجية: {البيئة الثقافية والاجتماعية}، وعوامل داخلية {المركزية، التقنية}، وعوامل شخصية {نمط القيادة، الرقابة والتحفيز}، في حين اقتصر بعضهم في تحديده لأبعاد المناخ التنظيمي على الهيكل التنظيمي والتنظيم والأهداف (أبوشيخة، ٢٠٠٥، ص. ١٣)

كما يتأثر الأداء المنظمي وتتعزز قدرة المؤسسة التنافسية من خلال أخذ أبعاد المناخ التنظيمي بعين الاهتمام والمتمثلة في (الصفار،٢٠٠٩، ص. ٧٧):

الهيكل التنظيمي المرن، ديمقراطية الإدارة العمل الجماعي،المسؤولية الجماعية، وضوح المسؤوليات والصلاحيات، وضوح السياسات الإدارية ومدى مرونتها وإمكانية تطبيقها، تكنولوجيا المعلومات وأنظمة العمل الإداري وتحديثه مع توفر نظم معلومات إدارية ووسائل اتصال حديثة، الاهتمام بحوافز العمل مادية ومعنوية مع توفير الفرص لتحسين المهارات وإكساب العاملين مهارات جديدة وتطويرها من أجل تقدمهم المهني وتهيئتهم لتبوء مراكز إدارية عليا.

ويركز البحث الحالي على الأبعاد الآتية للمناخ التنظيمي المدرسي وهي:
الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، تكنولوجيا العمل والاتِّصالات، التحفيز ورفع الروح المعنوية، البيئة الخارجية, العلاقات الإنسانية والاهتمام بالأفراد، درجة الأمن والمخاطرة و المعايير والمسئولية.

باعتبار أن هذه الأبعاد تشكل أهم عناصر المناخ التنظيمي، والتي يمكن من خلالها الحكم على هذا المناخ من حيث كونه مناخاً تنظيميًا إيجابيًا يحقق الأهداف المرجوة داخل المدرسة.

وفيما يلي يتم تناول كل بعد من الأبعاد السابقة بالتفصيل (Azab, 2008, p. 190، بسكر، ٢٠١٩، ص. ١٦٢؛ حسون، ٢٠٢٠، ص ص. ٣٨٨- ٣٨٩عبد الله، ٢٠١٧، ص. ١٢٨؛ الكسر، ٢٠١٩، ص. ٥٩):

أ- **الهيكل التنظيمي:** هو عبارة عن البناء أو الشَّكل الذي يحدِّد التَّركيب الدَّاخلي للعلاقات السَّائدة في المدرسة، فهو يوضِّح التَّقسيمات أو الوحدات الرَّئيسة والفرعيَّة التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المدرسة. وهو يشمل حجم المدرسة ونمط السُّلطة ونمط اتِّخاذ القرارات، ذلك أنَّ طبيعة الهيكل التَّنظيمي ونظرة العاملين في التَّنظيم إليه تؤثِّر في قدرتهم على المشاركة والإبداع، فإذا كان الهيكل التَّنظيمي جامداً وغير مرن ولا يتيح مجالاً لأيَّة علاقات للعاملين خارج إطاره، فإنَّ ذلك يؤدِّي بالعاملين إلى التَّخوُّف من أيَّة اتِّصالات خارج هذا الإطار، ويجعلهم غير متحمِّسين لاقتراح ما من شأنه تحسين العمل، وعلى العكس من ذلك فإنَّ الهيكل التَّنظيمي المرن والذي يُنظر إليه كأساس عام لتحديد العلاقات التَّنظيمية يمكن له أن يتطوَّر ليستوعب المتغيِّرات المستجدَّة، ويشجِّع العاملين على الاجتهاد لتطويره وتحسينه ممَّا يساعد على تحقيق الأهداف. ويشير الهيكل التنظيمي إلى تقسيم العمل بالمدرسة إلى وظائف تتضمن مهام ومسؤوليات وسلطات وأدوار، ويوضح العلاقة بينها، ويجب أن يكون الهيكل التنظيمي للمدرسة مرناً للعمل بفاعلية.

ب- **نمط القيادة:** إنَّ النَّمط القيادي المتَّبع في المدرسة من العناصر الأساسيَّة لنجاح الإدارة وفاعليتها. إذ إنَّ القيادة وأنماطها ذات أثر كبير في حركيَّة الجماعة ونشاط المدرسة وفي خلق التَّفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمدرسة على حد سواء. فالقيادة أهم جزء في العمليَّة الإداريَّة، وهي لا تقتصر على إصدار الأوامر والتَّعليمات للمرؤوسين فقط، بل تتعدَّى ذلك إلى تحفيز الهمم ورفع الرُّوح المعنويَّة لدى المعلمين، واقامة جسور التَّواصل والعلاقات الإنسانيَّة المتبادلة بين القيادة والمعلمين في المدرسة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة. وهي على أنواع منها الدِّيكتاتوريَّة التي تتميَّز بالمركزيَّة والتَّسلطية والعقاب والاتِّصال الهابط والاتِّجاه الواحد، ممَّا يحدُّ من تبادل الآراء والأفكار والمشاركة والإبداع، وتوجد

القيادة الديمقراطية القائمة على اللامركزية وتفويض السلطة والاتِّصال ذي الاتِّجاهين، والثواب،ممَّا يشجِّع التَّفاعل وتقديم الأفكار الخلاَّقة والإبداع.

وتشير وصفي (٢٠١٧، ص. ١١٥) إلى أن القادة التربويين يجب أن يتصفوا بالخصائص التالية:

تشجيع عملية التعلم في مكان العمل، مناقشة العاملين وتوجيههم إلى أهمية التعلم، مشاركة الخبرات والمعرفة، دعم الأفكار الجديدة والخلاقة،إيجاد توجه عام وفهم مشترك بين العاملين ،توجيه العاملين للعمل في فريق، ومساعدتهم على حل مشكلاتهم الاجتماعية وتخطي المواقف الصعبة.

ويتعين على مدير المدرسة الذي يتصف بالفاعلية أن يمتلك مواهب متعددة، وأن يبدع، ويبتكر، ويكسب المعلمين الخبرات، فالخصائص الأساسية للمدرسة الفعالة هي: وجود قيادة مهنية بنوعية عالية، والتركيز على تعلم وتعليم التلاميذ، بالإضافة إلى أنها مؤسسة تعليمية تتمتع بمناخ تنظيمي ذي فعالية (Tuttle, 2006, p. 6) .

ج- **تكنولوجيا العمل:** كلما كانت التكنولوجيا المستخدمة في المدرسة ذات طبيعة ثابتة غير متجددة فإنه ستسود الأجواء التقليدية إلى حد كبير وبالتالي يكون المناخ التنظيمي المدرسي فيها متجهًا نحو السلبية في نظر المرؤوسين إلى جانب قلة الإبداعات وعدم قبول الأفراد لتحمل المسؤولية في إنجاز المهمات. أما الاتِّصال التكنولوجي فيعرّف بأنَّه تلك العملية التي تهدف إلى تدفُّق البيانات والمعلومات في صورة حقائق بين الوحدات المختلفة في مختلف الاتِّجاهات من هابطة وصاعدة وعرضيَّة عبر مراكز العمل المتعدِّدة من أعلى المستويات إلى أدناها داخل الهيكل التَّنظيمي للمدرسة وكذلك بينها وبين المجتمع. تلعب الاتِّصالات التكنولوجية دورًا مهمًا داخل المدارس، حيث تلعب الاتِّصالات التكنولوجية بالنِّسبة للمدارس دورًا مهمًا في المحافظة على تدفُّق وانسياب العمل داخل المدارس، وترتفع كفاءة العمل كلَّما كانت هناك أنظمة جيِّدة للاتصالات، وكلما كانت كفاءة المديرين عالية في

الاتِّصالات. ويعدُّ الاتِّصال وسيلة اجتماعية يتمُّ من خلالها التَّفاهم بين الأفـراد، وإيجاد حركية ديناميكية الجماعة، إذ يتمُّ من خلالها نقل المعلومـات والبيانـات والآراء والأفكار، لغرض تحقيق الأداء المستهدف، وتعتمد كفاءة الاتِّصال علـى العديد من العوامل التي تتعلق عادةً بطبيعة العمل والمناخ التَّنظيمي السائد إذ تؤثِّر وتتأثَّر به. والاتِّصال الجيِّد هو الاتِّصال باتِّجاهين لأنَّه يتيح للمعلمين فرص إبداء الرأي والتَّعلم والتَّطوُّر. وعلى العكس من ذلـك الاتِّصـال ذو الاتِّجـاه الواحـد (الهابط) الذي يحمل الأوامر والتَّعليمات من أعلى إلى أسفل ويؤدِّي بالفرد إلـى عدم الاكتراث والخمول في التفكير باعتبار أنَّ أفكاره وآراءه لا قيمة لهـا لـدى الرؤساء. ويتأثر مناخ المدرسة بنمط الاتصال داخل المدرسة، فالمدرسة التي تتسم باتصال رأسي من الأعلى إلى الأسفل، يسودها مناخ غير صـحي فـي حـين أن المدرسة التي يسودها مناخ أفقي يسودها مناخ جيد.

د- **التحفيز:** إن شعور الأفراد بوجود نظام مكافآت عادل من خلال عدم التحيـز أو المحاباة في توزيعها على الأفراد. وشعور المعلمين بموضوعية نظـام الحـوافز وارتباطها بمعدَّلات الأداء يعمِّق في نفوسهم الثِّقة والانتماء لعملهم ويشجِّع الجهود المبدعة ويحدُّ من السُّلوكيات السلبيَّة ويشجِّعهم على تحمُّل المسؤوليَّة ويحفِّـزهم للتَّجريب وفق هامش أكبر من الحريَّة. وكلما كانت الروح المعنوية عند الأفـراد العاملين مرتفعة كلما أدى ذلك إلى تحسين أداءهم ممـا يـنعكس علـى المنـاخ التنظيمي المدرسي الذي يصبح صحيًا بصورة أكثر مما لـو كانـت معنويـاتهم منخفضة.

ه- **البيئة الخارجية:** إن العوامل البيئية الخارجية المتعلقة بالسياسات التربوية العامة على مستوى المناطق التعليمية والأنظمة التعليمات والتأمينات المطبقة مما يتـأثر به العاملون في المؤسسات التربوية له أثر على المناخ التربوي عموما وما يليـه من مستويات تعليمية.

و- **العلاقات الإنسانية والاهتمام بالأفراد:** تؤثر العلاقات بين الأفراد العاملين والعلاقة الوظيفية بين وحدات المدرسة والعلاقة بين الأفراد العاملين وإدارة المدرسة، على نمط المناخ السائد بالمدارس التي يعملون بها. ويتأثر المناخ التنظيمي المدرسي بمدى اهتمام إدارة المدرسة بالأفراد العاملين وسعيها إلى إشباع حاجياتهم ودوافعهم، ولذلك فإن المدارس التي تعمل على رفاهية العاملين بها يسودها مناخ صحي يشجع على العمل وبذل الجهد لتحسين أداءهم.

ز- **درجة الأمن والمخاطرة:** تؤثر درجة تمتع الأفراد العاملين بضمانات وظيفية معقولة إلى نوع من الاستقرار النفسي لديهم بالتالي ينعكس ذلك على أدائهم بالإيجاب وكذلك على مناخ المدرسة.

ح- **المعايير والمسئولية:** والمعايير هي الوسائل التي اتخذها المعلمين وجهودهم في تطوير نوعية عملهم وصولًا لمستوى الجودة في العمل. أما المسئولية فتعكس شعور المعلمين من حيث الشجاعة التي يبدونها في حل المشكلات القائمة دون التأثير على القرارات.

ومن خلال العرض السابق لأبعاد المناخ التنظيمي المدرسي يتضح أن البحوث والدراسات السابقة قد اختلفت وتباينت في تحديد هذه الأبعاد، ودمجهاالبحث الحالي في خمس أبعاد وهي: الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، تكنولوجيا العمل، التحفيز، العمل الجماعي أوالنظم الداخلية للعمل.

ثالثاً:أهمية المناخ التنظيمي المدرسي ومبررات الاهتمام بتطويره

تعد مرحلة التعليم الأساسي من أهم المراحل التعليمية، حيث تكفل للتلاميذ التمرس على طرق التفكير السليم، وتؤمن لهم الحد الأدنى من المعارف والمهارات والخبرات التي تسمح لهم بالتهيئة للحياة وممارسة دورهم كمواطنين صالحين منتجين، وتعد رسالة معلم مدارس التعليم الأساسي الخاص أكثر أهمية حيث لا

تقتصر على مجرد توصيل العلم إلى المتعلم ولكنها تتعدى ذلك إلى تربيتهم وإعدادهم كمواطنين صالحين ومنتجين عن وعى وخبرة لديهم القدرة على الحياة في المجتمع بصورة سليمة (زهران، ٢٠١٦، ص. ١٣٥).

وقد أولت الاتجاهات الفكرية المعاصرة في دراسة السلوك التنظيمي أهميه كبيرة لأثر المناخ التنظيمي إذ أنها تضمنت كافة المتغيرات السائدة في إطار العمل من قيم فكرية، وأفاق حضارية وأبعاد مادية تؤثر بشكل أساسي على الأفراد، وأن المناخ التنظيمى أهم المتغيرات التنظيمية داخل المؤسسة، ويمكن إيجاز أهميته في النقاط الآتية (عبدالرحمن،٢٠١٤،ص. ٤١٥)

١) وسيلة تمكن المؤسسة من الوصول إلي حلول المشكلات ومواجهة المتغيرات السريعة.

٢) مساعدة الأفراد علي فهم وتفسير العديد من النواحي المتعلقة بالعنصر البشري داخل المؤسسة، وحلقة الوصل بين المؤسسة والبيئة الخارجية والتي من خلالها يحدث التفاعل.

٣) العدالة في المعاملة، وتوافر علاقات جيدة مع أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.

٤) العمل التشاوري الذي يوفر مشاركة في اتخاذ القرارات.

٥) التكامل بين الأهداف التنظيمية والأهداف الشخصية، واتباع أساليب تخدم التطور والتقدم المهني.

ومهما كانت طبيعة المؤسسات والعاملين فيها فإن الافتراض هو أن كلا الطرفين يسعي للوصول إلي بيئة عمل يسودها مناخ تنظيمي جيد، لأن في ذلك مصلحة مشتركة تتمثل بالأداء الجيد، وبرضا العاملين، فالمؤسسة التي تتمتع بصحة تنظيمية، ومناخ مناسب ولا تكتفي بمجرد إبداع القدرة علي المحافظة علي البقاء، وإنما تبدي قدرة مستمرة علي التعامل بإبداع، وبكفاية مع متغيرات بيئتها الداخلية والخارجية مما يجعلها نظامًا متطورًا ومتجددًا.

أما عن الهيكل التنظيمي لمدارس التعليم الخاص فهو الأسلوب الرسمي الذي تستخدمه هذه المدارس في توزيع الأعمال والمسئوليات بين الأفراد، وتحديد العلاقات فيما بينهم وتجميعهم في وحدات وأقسام، وتصميم أدوات ووسائل التنسيق والاتصال بين الوحدات والأقسام، وبذلك يحدد الهيكل التنظيمي المنهج الإداري المتبع لأداء الأعمال في المدرسة ويعرف بأنه تقسيم عمل المدرسة إلى وحدات إدارية تقوم بينهما علاقات محددة وتتضمن ممارسة السلطات وابلاغ المعلومات والتعليمات (سليمان، ٢٠٢٠، ص. ٢٨٥)،كما حظي مجال الثقافة التنظيمية باهتمام واسع في الفكر الإداري والتنظيمي، كونها أحد المكونات غير الملموسة المثيرة لمشاعر وسلوكيات الجهات ذات العلاقة بالمؤسسة التربوية، فضلاً عن تأديتها دورًا حيويًا بارزًا فيها، وقد ازداد الاهتمام بهذا المفهوم بعد أن لاحظ المختصون في حقل الإدارة والتنظيم أن لكل مؤسسة الإطار القيمي والخصائص المميزة عن غيرها من المؤسسات (وصفي، ٢٠١٧، ص. ١٠٠).

ولكي تتحقق السعادة المهنية للمعلم في المدرسة لابد من وجود مناخ تنظيمي إيجابي يدعم العلاقات الإنسانية بين جميع المشاركين والمهتمين بالعملية التعليمية من إدارة ومعلمين وأخصائيين وطلبة وأولياء أمور وأعضاء المجتمع المحلي المُحيط بالمدرسة، ويدعم قيم العدالة ،النزاهة ،الاحترام ،التقدير والثقة المتبادلة، ويوفر عوامل الأمن والأمان والسلامة المهنية، ويسمح بالحوار والمناقشات حول القضايا والمشكلات والأحداث المدرسية، ويُتيح للمعلمين المشاركة الفعالة في صنع القرارات المدرسية، ويتيح العمل بروح الفريق الواحد في كافة ميادين ومجالات العمل المدرسي، ويحفز المعلمين على الإبداع والابتكار في العمل بشكل مستمر (Calp,2020, 312).

ويمكن التأكيد على أن تطور المؤسسات التربوية يعد مدخلًا أساسيًا للتنمية الشاملة، كونها الأداة الفاعلة والحيوية في المجتمعات الإنسانية. وإن كانت تلك

المؤسسات كذلك، فإن الإدارة التربوية هي مفتاح لعملية إصلاح التعليم وتطويره لمواجهة حاجات المجتمع وتطلعاته؛ فالتربية في مفهومها المعاصر عملية للتغيير والتطوير، ولها من النتائج ما يجعلها تحتل مكانة أساسية بين وسائل الإصلاح والتقدم في كل دول العالم، والإنسان يعمل ضمن مناخ تنظيمي يعبر عن الخصائص التي تميز مؤسسة عن أخرى، ويدركها الأفراد العاملون داخل تلك المؤسسة مما يجعل تلك الخصائص تؤثر في السلوك الوظيفي لديهم. وهذا بالتالي ينعكس على أداء وإنتاجية الأفراد ونجاح المؤسسة ومدى قدرتها على الاستمرار والنمو والتطور (عبدالمولى، ٢٠٢٠، ص. ١٤٥).

وفي ضوء ماسبق يمكن للبحث الحالي أن يؤكد على أهمية تطوير المناخ التنظيمي المدرسي والذي يسهم في تطوير المدرسة الخاصة ككل متكامل فيشمل الأفراد العاملين والمستفيدين وقيمهم واتجاهاتهم وأنماط سلوكهم ونظم العمل والقيادة والأعمال الإدارية والتنظيمية داخل المدرسة الخاصة والنظرة الإيجابية للمناخ الذي يسود المدرسة والتي تحدد طبيعة العمل والذي يؤثر بدوره على مدى إنتاجية العاملين ورضا المستفيدين.

المحور الثاني: واقع المدارس الخاصة بمحافظة دمياط

بداية قبل التعرف على واقع المدارس الخاصة بمحافظة دمياط لابد أن نلقي الضوء على واقع المدارس الخاصة في مصر، حيث يُلاحظ المتتبع لواقع المدارس الخاصة، وما يدور في المجتمع المحلي عبر وسائل الاتصال المختلفة وما يدور على ألسن أولياء الأمور وجود العديد من المشكلات التي تتعلق بمخرجات التعليم الخاص، وقد تمثلت هذه الإشكالات في اهتمام التعليم الخاص بالامتحان كيف يؤدي التلميذ الامتحان ويحرز معدلات تحصيل عالية تؤدي بدورها إلى السمعة الطيبة وبذا تتحقق الربحية لهذه المؤسسات، لذا انصب اهتمام المدارس الخاصة في تحفيظ التلاميذ

المعلومات التي سرعان ما تنسى فضلا عن تجاهل عناصر الإنتاج من مدخلات ومخرجات والبرامج المصاحبة للعملية التعليمية وبالخبرات والمهارات التي تفيد في مستقبل التلاميذ (الماحي، ٢٠١٩، ص. ١٦٢).

وعند عرض القوانين المنظمة للتعليم بالمدارس الخاصة عموما حيث نص القرار الوزاري لوزير التربية والتعليم رقم (٤٢٠) بتاريخ ٢٠١٤/٩/٩ بشأن التعليم الخاص الباب الأول ماهية المدارس الخاصة وأغراضها وشروط وإجراءات الترخيص لها، تنص المادة (٢) على أن:

تنشأ المدارس الخاصة لتحقيق بعض أو كل الأغراض الآتية:

أ- التوسع في استخدام الأساليب والوسائل التكنولوجية الحديثة لتطوير العملية التعليمية.

ب- الاهتمام بترسيخ القيم الروحية والتربوية والأخلاقية وتعميق الولاء للوطن والمواطنة."

وتنص المادة (١٣) من ذات القرار الوزاري لوزير التربية والتعليم (٤٢٠) لسنة ٢٠١٤ الباب الأول الفصل الثالث:

"تلتزم جميع المدارس الخاصة بكافة أنواعها بالآتي:

أ- قيام الطلاب المقيدين بالمدرسة بأداء تحية العلم، وترديد النشيد الوطني المصري أثناء طابور الصباح اليومي كمظهر من مظاهر سيادة الدولة، وتحقيق الولاء والانتماء للوطن.

ب- عدم فرض تغيير الزي المدرسي إل بعد مرور خمس سنوات على الأقل، إلا إذ تراءى للجمعية العمومية لمجلس الأمناء والآباء والمعلمين للمدرسة خلاف ذلك، وأن يبدأ التغيير تدريجيًا من بداية كل مرحلة من مراحل الدراسة.

ج- عدم بيع الزي المدرسي أو الأدوات المدرسية داخل المدرسة، أو الاشتراك في بيعه إلا إذ تراءى للجمعية العمومية لمجلس الأمناء والآباء والمعلمين خلاف ذلك.

د- عدم استخدام التليفون المحمول داخل الفصل الدراسي أثناء الفترات الدراسية سواء من الطالب أو المعلم، وذلك حرصًا على حق الطالب في الاستفادة الكاملة من كافة م يتلقاه من المعلم أثناء الفترة الدراسية.

ه- عدم فرض أي رسوم مالية أو مصروفات إضافية (إجراء مقابلات – سحب ملف) بخلاف المصروفات المعتمدة من الإدارة التعليمية.

كما أن أهداف التعليم الأساسي الخاص نابعة من أهداف التعليم الأساسي الحكومي، ووفقًا لنص المادة ١٦ من قانون التعليم رقم (١٣٩) لسنة (١٩٨١) الباب الثاني- مرحلة التعليم الأساسي: " يهدف التعليم الأساسي إلى تنمية قدرات واستعدادات التلاميذ وإشباع ميولهم وتزويدهم بالقدر الضروري من القيم والسلوكيات والمعارف والمهارات العملية والمهنية التي تتفق وظروف البيئات المختلفة, بحيث يمكن لمن يتم مرحلة التعليم الأساسي أن يواصل تعليمه في مرحلة أعلى أو أن يواجه الحياة بعد تدريب مهني مكثف, وذلك من أجل إعداد الفرد لكي يكون مواطن منتج في بيئته ومجتمعه."

أما عن واقع المدارس الخاصة بمحافظة دمياط نجد مديرية التربية والتعليم بدمياط يتبعها عشر إدارات تعليمية تتواجد المدارس الخاصة في ثماني إدارات فقط هي:

١- إدارة دمياط التعليمية وبها ثماني مدارس خاصة هي (الإيمان الاسلامية، الراهبات، تامياتس، جنة الأطفال، المحبة الإلهية، الحديثة، بركات، الثانوية الخاصة).

٢- إدارة دمياط الجديدة وتضم ست مدارس خاصة هي(الصفوة، زهرة المدائن، الباسل، رويال، سمارت، بريستول).

٣- إدارة عزبة البرج وبها مدرستان هي : (الأندلس، الشربيني)

٤- إدارة ميت أبو غالب وبها مدرستان هي : (المنارمودرن سكول ، دمياط الخاصة)

٥- إدارة كفر البطيخ وبها مدرسة واحدة هي: الفجر الخاصة

٦- إدارة فارسكور وبها مدرسة واحدة هي منارة بدر الخاصة

٧- إدارة الروضة وبها مدرسة واحدة هي دار السلام الخاصة

٨- إدارة كفر سعد وبها مدرسة واحدة هي مصر المستقبل الخاصة.

يتضح مما سبق أن المدارس الخاصة بمحافظة دمياط توجد في ثماني إدارات تعليمية من إجمالي عشر إدارات تعليمية، فنجد إدارة الزرقا وإدارة السرو تخلو من المدارس الخاصة، ويبلغ عدد المدارس الخاصة بالمحافظة (٢٢) مدرسة ، ويمكن تقسيم المدارس الخاصة كما يلي:(١٧) مدرسة عربي فقط(٣) مدارس لغات فقط، (٢)مدرسةعربي ولغات، ومدرسة ثانوية خاصة والجدير بالذكر أن مدرسة المحبة ومدرسةالايمان الاسلامية بها فصول ثانوي عام .

ويبلغ عدد فصول التعليم الخاص (٤٧٦) فصل، ويبلغ عدد العاملين بالمدارس الخاصة بدمياط ١٢١٤ فرد تقريبا قابلة للزيادة والنقصان، كما يتضح أن أكثر الإدارات في عدد المدارس الخاصة هي إدارة دمياط التعليمية وبها ٧ مدارس، تليها إدارة دمياط الجديدة التعليمية وبها ٦ مدارس خاصة، ويمكن إجمال عدد المدارس الخاصة التي بها مراحل حاصلة على الاعتماد التربوي في محافظة دمياط ٧ مدارس كما يلي:

في إدارة دمياط الجديدة التعليمية بها عدد (٤) مدارس خاصة حاصلة على الاعتماد وهي مدارس رويال (لغات) حاصلة على الاعتماد في مرحلتي الروضة والابتدائي، ومدرسة الباسل وهي معتمدة في مراحل الروضة والابتدائي والإعدادي، ومدرستي زهرة المدائن والصفوة معتمدتان في مرحلة الروضة، أما إدارة عزبة البرج فبها مدرسة الشربيني معتمدة في المرحلة الابتدائية، وإدارة ميت أبو غالب بها

مدرسة المنار مودرن سكول معتمدة في مراحل الروضة والابتدائي والإعدادي، وأخيرًا إدارة فارسكور بها مدرسة منارة بدر الخاصة معتمدة في المرحلة الابتدائية. ومن خلال عرض واقع المدارس الخاصة بمحافظة دمياط وجد عدد ٧مدارس بها مراحل حاصلة على الاعتماد التربوي من مجموع ٢١ مدرسة تظهر أهمية الاهتمام بتطوير المناخ التنظيمي في المدارس الخاصة.

المحور الثالث: انعكاسات الثورة التكنولوجيةعلى تطويرالمناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة.

تتسم بداية الألفية الثالثة بالتغير المعلوماتي والتكنولوجي المستمر والانفجار المعرفي، والذي كان له كبير الأثر على النظم المجتمعية المختلفة بصفة عامة والنظم التربوية بصفة خاصة، بالإضافة إلى تغير العديد من الأدوار الاجتماعية التي باتت تمثل تحديًا كبيرًا أمام المدرسة، حيث لا تقتصر أدوار المدرسة على تربية النشء ليعيش في مجتمع ذا خصائص ثقافية واحدة فقط؛ ولكن من أهم أدوارها الاجتماعية إعداد مواطن يمتلك مهارات التفكير وحل المشكلات ويرتبط بمقومات وطنه في ظل العولمة وتأثيراتها، وخاصة بناء مقومات الأمن الفكري لدى الجيل الجديد. والملاحظ لطبيعة العصر في ظل هذه الثورة المعلوماتية والمعرفية يرصد ظهور العديد من القضايا والمشكلات المجتمعية من أهمها (القحطاني، ٢٠١١ ص. ٤٧)

١. قضايا الأمن الاجتماعي والأمن الفكري وارتباطها بالبيئة الاجتماعية الداعمة للفرد سواء في مؤسسات التربية والتعليم النظامية وغير النظامية بصفة عامة وفي المدرسة كمؤسسة تعليمية نظامية ومقصودة على وجه الخصوص.
٢. قضايا الاتصالات والمعلومات وما يرتبط بها من أمن المعلومات، وخصوصية الأفراد وما ينتج عنها من قضايا ترتبط بتوجهات الفرد الفكرية.

٣.قضايا التطرف والإرهاب وتأثيراتها المختلفة على الفرد والمجتمع.

٤.قضايا التعامل مع الآخر بجنسيته وثقافته وعقيدته التي قد تتفق أو تختلف معه.

ويتسم القرن الحادي والعشرين بانتشار نظم الاتصالات والتكنولوجيا والاستعمال المتزايد للحاسوب والتوسع في استخدام شبكة الإنترنت،الأمر الذي جعل العالم قرية كونية الكترونية،وقد بدأت الدول تشعر بالأهمية المتزايدة للتربية المعلوماتية ولمحو أمية الحاسوب من خلال توفير بيئة تعليمية وتدريبية تفاعلية تجذب اهتمام الأفراد في عصر يتميز بالتطور المتسارع والتغير المستمر، ويعتبر توظيف تقنية المعلومات والإنترنت في التدريب والتعليم من أهم مؤشرات تحول المجتمع إلى مجتمع معلوماتي،لأن ذلك سيسهم في زيادة كفاءة وفعالية نظم التعليم، وفي نشر الوعي المعلوماتي، وبالتالي سيسهم في بناء الكوادر المعلوماتية التي تنشدها المجتمعات في العصر الحالي،وتعد مواكبة التطورات المتلاحقة في تقنيات المعلومات والتعامل معها بكفاءة ومرونة من أهم التحديات التي تواجه التعليم (الشخيبي، ٢٠٠٤،ص. ٨٠).

والمجتمع المصري شأنه شأن أي مجتمع يتعرض لكثير من المتغيرات التي شملت مختلف مناحي الحياة التي كان لها اثرها المباشر فيما يتوقعه المجتمع ومؤسساته من التعليم، فالعلاقة بين التعليم والمتغيرات المجتمعية علاقة جدلية متشابكة، فالتعليم يسهم في تغيير المجتمع، والنهوض به باعتباره أحد أركان هذه النهضة، هذا من جانب ومن جانب آخر كلما ارتقى المجتمع وتأثر بفعل عوامل النهضة انعكس هذا على التعليم أيضًا، فيصبح أكثر تجاوبًا وتفاعلًا مع متطلبات التغيير الاجتماعي وطموحات المجتمع إلى النهوض، ومن ثم لا يمكن الفصل بين واقع المجتمع وواقع النظام التعليمي (فرغلي، ٢٠٢٢).

إن التقدم الذى يشهده العالم حاليًا في جميع المجالات وتأثيرات المعرفة الحديثة واضحة فيه قد ضيق المسافة بين الطالب وبين العلم والتكنولوجيا بصورة

تتطلب أدوار تربوية جديدة مغايرة تمامًا للتربية التي لا تزال سائدة في المجتمعات المصرية، ولا تترك المكان للتربية الحديثة والمعاصرة إلا في نطاقات ضيقة وبصعوبة ويتعاظم دور المعلومات في حياة الأفراد، مما يحتم ضرورة أخذ ما هو مفيد ونافع لطالب العلم، واقتناء الوسائل المتاحة والمتوفرة لتنمية التفكير العلمي والمعرفة العلمية لديه (خلف، ٢٠٠٦، ص.٣).

لذا أصبح من الضروري الاهتمام بإدخال وتطبيق التقنية الرقمية في التعليم لعدد من المسوغات: ومنها الحاجة الى شرح المواد التعليمية بطريقة تفاعلية، التعلم دون الارتباط بمكان معين مع إمكانية وضع برنامج زمنى حر، وكذلك إمكانية تقييم التقدم الذى أحرزه الطالب خلال عملية التعلم، وإمكانية إعداد الوحدات التعليمية بحسب الرغبة وسهولة تقييم النتائج بالإضافة الى إعداد مواد تعليمية تتماشى مع الفروق الفردية بين الطلاب والتعلم دون الحاجة الى وجود معلمين ويمكن تفعيل التعليم الرقمي واستخدام الانترنت في التعليم من خلال التفاعل المتزامن (الدبوس، ٢٠٢٢، ص. ٢٣٥).

ولذا يتضح أن أهم متطلبات تطوير المناخ التنظيمي للمدارس الخاصة في ضوء الثورة التكنولوجية هو التوسع في إدخال وتطبيق التقنية الرقمية في التعليم وتفعيل التعليم الرقمي واستخدام الانترنت في التعليم.

ومن أهم المتغيرات والتحديات التي تواجه مرحلة التعليم الأساسي في مجتمع المعلوماتية هي القدرة على استلهام طرق جديدة وحديثة للتعليم، ومعرفة كيفية استنباط الحلول المبنية على معرفة عميقة بنوعية التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في النظام التعليمي، وكذلك أهمية المعرفة العلمية لكيفية تصميم بيئة التعليم التفاعلي واختيار الوقت الأمثل لإجراء تطبيقات التكنولوجيا الحديثة (الطبيب، ٢٠١٤، ص. ٢).

تعد الثورة العلمية والتكنولوجية إحدى المنجزات الهامة حيث جعلت سمة إنسان هذا العصر، "إنسان المجتمع المعلوماتي"، لأن المعلومات أصبحت جزءًا لا

يتجزأ من حياته واحتياجاته، ودافعًا قويًا لإبداعه وتطويره، ومن أهم انعكاسات الثورة المعلوماتية والتكنولوجية على التعليم أن تزويد الطالب ببعض الخبرات والتدريب عليها من شأنه أن يمكنه من مواجهة المستقبل، ومن ثم أصبح من الضروري البحث عن بنى وهياكل تربوية جديدة لمواجهة هذه التغيرات التي تتطلب التأكيد على عدد من المهارات منها:

أ- القدرة علي التكيف، والمرونة، والقدرة علي استشراف الغد والتهيؤ له.

ب- تغير أهداف العلم وتوجهه للتطبيقات، فيما يعرف بتكامل المعرفة.

ج- تغير الأساليب والأدوات للحصول على المعرفة وتنظيم تراكمها واسترجاعها.

د- زيادة كم المعلومات والحقائق بصورة كبيرة، وترتب علي ذلك زيادة فروع المعرفة وتعددها.

وفى ظل التطورات المتسارعة التي يمر بها العالم في الوقت الحالي، برزت الحاجة الى تطور أساليب التعلم وتوظيف التكنولوجيا فيه إلى حد كبير مما أدى الى ظهور ما يسمى بالتعلم الرقمي، حيث إن التطور التقني ساهم في الربط الوظيفي بين وسائل الاتصال والأجهزة المعلوماتية الرقمية المختلفة، مما أدى إلى حتمية تطوير العملية التعليمية برمتها، والتي أثرت بالتبعية على الحياة الاقتصادية في مختلف بلدان العالم المتقدمة؛ فمن المعلوم أن العالم صار قرية صغيرة يستطيع كل متعلم أن يتنقل منها حيث يشاء، ولم تعد الحدود الجغرافية والمسافات البعيدة عائقًا في حصوله على المعلومة أو اكتساب الخبرة أو إنجاز مهمة تعليمية ذات طابع تقنى ومن ثم تحقق الأثر المرغوب من التعليم الرقمي حيث ساعدت آليته المتطورة من لحظة إلى أخرى في تحقيق أهداف العملية التعليمية (الدبوس، ٢٠٢٢، ص. ١٩١).

ومن أهم انعكاسات الثورة المعلوماتية على التعليم في مصر بصفة عامة، والتعليم الأساسي الخاص بصفة خاصة، بنك المعرفة المصري، وقد جاءت فكرة بنك المعرفة المصري انطلاقًا من رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة، والخطة

الاستراتيجية لتطوير التعليم قبل الجامعي وما ارتبط بها من برامج تنفيذية، تتضح أهمية تطوير منظومة التعليم بالمرحلة قبل الجامعية، والاهتمام بزيادة قدرة الطلاب على التفكير والإبداع، ومع اهتمام الدولة بتنفيذ العديد من مشروعات البنية التحتية والإنشاءات والطرق والمدن الجديدة يظل بنك المعرفة المصري والذي تم إطلاقه في يناير ٢٠١٦ من أهم مشروعات الدولة وأكثرها استدامة وتأثيرًا، خاصة وأن أولويات المشروع تحديدًا هي الاستثمار في البشر وليس الحجر. وقد سعت وزارة التربية والتعليم إلى دعم وتطوير التعليم عن طريق بنك المعرفة المصري الذي يعد أكبر مجموعة في العالم من الموارد التعليمية المتاحة عبر الإنترنت ويمكن للطلاب والمعلمين الوصول إلى موارد البنك عن طريق بوابة الطلاب والمعلمين التي تحتوي على العديد من الكتب الخاصة بالمقررات الدراسية، ومئات الآلاف من الفيديوهات والصور الحقيقية والتخيلية لتبسيط استيعاب العلوم من قنوات ناشيونال جيوجرافيك التعليمية وقناة Discovery Education، ويعد كل من Curriculum Connect و Web Ed TV أدوات جديدة مخصصة للطالب المصري يمكنه من خلالها مشاهدة التليفزيون التعليمي عبر الإنترنت في أفضل صورة، ويمكنه الاستمتاع بتجربة التعلم من خلال مقاطع الفيديو، والصور والعروض التفاعلية، وملفات الصوت، والمقالات النصية الممتعة (محمد، ٢٠٢٠، ص. ١٥١).

وبناءً على العرض السابق يؤكد البحث الحالي على أن الثورة المعلوماتية والتكنولوجية لها أثر كبير على المناخ التنظيمي لمدارس التعليم الخاص، حيث أدت هذه الثورة المعلوماتية إلى زيادة الاهتمام داخل المدارس الخاصة بتوظيف التكنولوجيا في التعليم وتوفير البنية التكنولوجية لمواكبة التطور والتغيرات العالمية في هذا المجال، وتعد مدارس التعليم الخاص أكثر قدرة على مواكبة هذا التطور من المدارس الحكومية نظرا لتوفر الموارد المادية والبشرية لديها.

المحور الرابع: مقترحات تطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة على ضوء الثورة التكنولوجية.

من خلال ما أظهرته الدراسات الحديثة التي تشير إلى أن واقع المدارس الخاصة يعاني من عدة معوقات تحول دون تحقيق أعلى عائد، الأمر الذي يجعل النتائج النهائية في المنتج التعليمي (الخريج) غير مُرضية، وللحصول على نتائج تفوق التوقعات يقدم البحث اقتراح لبعض المتطلبات كمحاولة لتطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الخاصة في ضوء الثورة التكنولوجية كما يلي:

١. وجود هيكل تنظيمي مرن قابل للتعديل ومعلن ،ويتضح به الأدوار والمسئوليات.
٢. توفير الإمكانيات للمعلمين للابتكار والإبداع في العمل لتحقيق الأهداف المرجوة.
٣. إتاحة الفرصة للعاملين بالمدارس الخاصة للمشاركة في صنع القرارات التربوية.
٤. توفير طرق ووسائل التعليم والتعلم الرقمية بما يتوافق مع الثورة التكنولوجية المعاصرة.
٥. عقد الدورات التدريبية وورش العمل المتخصصة لمختلف الهياكل التعليمية، وإكساب الطلاب مهارات استخدام الأدوات التكنولوجية بمايساعد في تطوير العملية التعليمية.
٦. التأكيد على ضرورة اهتمام قيادة المدارس الخاصة بسماع مقترحات العاملين والعمل على تطبيق المناسب منها، وزيادة مستوى الفاعلية التنظيمية ، وتوفير الموارد المادية والبشرية الكافية لتحقيق معايير الجودة الشاملة.
٧. الالتزام بتوفير أساليب تقويم وأجهزة تكنولوجية فعالة.

بحوث مقترحة:

١. استراتيجية لتطوير أساليب القيادة في المدارس الخاصة.
٢. دور القيادة الابداعيه فى دعم وتطوير المدارس الخاصة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو شيخة، نادر (٢٠٠٥). المناخ التنظيمي وعلاقته بالمتغيرات الشخصية والوظيفية: دراسة ميدانية مقارنة بين القطاعين العام والخاص الأردنيين"، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز– الاقتصاد والإدارة، ١٩ (٣)، ٣ – ٣٧،جامعة الملك عبدالعزيز.

أحمد، مرفت حسن (٢٠١٤): التوسع في التعليم الخاص قبل الجامعي في ضوء المتغيرات المجتمعية والعالمية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة.

بسكر، حدة (٢٠١٩). المناخ التنظيمي: المفهوم، المحددات الداخلية والخارجية، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، جامعة محمـــد خيضر سكره، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

حسنين، زينب عبدالله محمد البسطاوى (٢٠١٦): تصور مقترح لتطوير المعاهد القومية في ضوء التوجه نحو التوسع في التعليم الخاص، الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة.

حسون، عتاب يوسف (٢٠٢٠). تأثير المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية في جامعة تشرين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية– سلسلة العلوم الاقتصادية، ٤٢ (٢)، ٣٨١ – ٤٠٠،جامعة تشرين.

خلف،بشير(٢٠٠٦).ثقافةالطفل ومنجزات العصر،مجلةديوانالعرب،١–٣٩،مطبعة النور،الجزائر.

الدبوس، ضاري نايف محمـــد جاسم عبدالله (٢٠٢٢). المتطلبات التربوية للتعليم الرقمي بالكويت في ضوء بعض التحديات المجتمعية المعاصرة: فيروس كورنا المستجد نموذجا، مجلة كلية التربية، ٣ (١٩٣)، ١٩٠– ٢٣٠، كلية التربية، جامعة الأزهر،.

زهران، إيمان حمدي رجب (٢٠١٦). تطوير برامج التدريب أثناء الخدمة لمعلمي التعليم الأساسي الخاص على ضوء احتياجاتهم التدريبية، مجلة التربية،٤ (١٧١)، ١٢٤ – ١٨٥، كلية التربية، جامعة الأزهر.

سليمان، عماد حمدى خميس محمـــد (٢٠٢٠).الممارسات القيادية لمديري مدارس التعليم الأساسي بمصر،مجلة كلية التربية،٢٠ (٢)، ٢٥٩– ٢٨٠ ،كلية التربية،جامعة كفر الشيخ.

سليمان،هناء إبراهيم إبراهيم (٢٠٢١). تصور مقترح لمناخ تنظيمي داعم لممارسات القيادة الريادية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بمحافظة دمياط،مجلة التربية، ٤(١٨٩)، ٥٩– ١٢١، كلية التربية،جامعة الأزهر.

الشخيبي، علي السيد (٢٠٠٤، ٢- ٣ أكتوبر).المشاركة المجتمعية في التعليم، الطموحات والتعليم، المؤتمر العلمي السنوي لكلية التربية بالمنصورة بالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية بالقاهرة" "آفاق الإصلاح التربوي في مصر، جامعة المنصورة:كلية التربية.

الصغير، محمد مصطفى إسماعيل (٢٠١٠). الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوي كأحد محاور الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم قبل الجامعي- دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية. (رسالة ماجستيرغير منشورة). كلية التربية، جامعة المنصورة.

الصفار، أحمد (٢٠٠٩).أثر المناخ التنظيمي على الأداء والميزة التنافسية دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية. مجلة الإدارة والاقتصاد، كليةالإدارة والاقتصاد،الجامعة المستنصرية.

الطبيب، مصطفى عبد العظيم (٢٠١٤). انعكاسات تقنية المعلومات على العملية التعليمية من وجهة نظر أساتذة الجامعات"، المؤتمر العربي حول التعليم العالي وسوق العمل، كلية الآداب والعلوم-ترهونة، جامعة المرقب، الجمهورية العربية الليبية.

طلبة، رجب السيد إبراهيم (٢٠٠٨): دراسة مقارنة بين المناخ المدرسي في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة وأثره على العملية التعليمية في المرحلة الابتدائية بمحافظة المنوفية، رسالة ماجستير ، معهد الدراسات و البحوث التربوية، جامعة القاهرة.

عبدالرحمن، إيمان جميل عبدالفتاح (٢٠١٤). واقع المناخ التنظيمي في جامعة البلقاء التطبيقية وعلاقته ببعض المتغيرات،مجلةالطفولةوالتربية, ٦(١٧)،٤٠١ – ٤٣٩،كلية رياض الأطفال، جامعة الإسكندرية.

عبدالله،محمد حمزة أمين (٢٠١٧).المناخ التنظيمي والاحتراق الوظيفي لدى الأطباء:بحث ميداني بمستشفى بني سويف العام،مجلة كلية الآداب٧٧(٣)،٧٧– ١٥٢،كليةالآداب،جامعة القاهرة.

عبدالمولى، هدى على صالح (٢٠٢٠).القيادة الاستراتيجية ودورهافي تحسين المناخ التنظيمي بالمدارس الابتدائية.آفاق جديدة في تعليم الكبار.مركزتعليم الكبار، ٢٧، ١٢٩– ١٤٩،جامعةعين شمس.

عبيدات، ذوقان وآخرون (٢٠٠٥).البحث العلمي مفهومه وأساليبه وأدواته.(ط. ٩).عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.

عمر، منى عرفة حامد(٢٠٢٣).المقومات الشخصية والمهنية لدى معلمي المرحلة الثانوية العامة بمصر في ضوء الثورة التكنولوجية، مجلة كلية التربية بدمياط ،٣٨(٨٦.٠٥)،جامعة دمياط.

الماحي، عواطف علي (٢٠١٩). واقع مدارس مرحلة الأساس الخاصة بولاية الخرطوم على ضوء معايير الجودة الشاملة، مجلة العلوم التربوية،٢٠(١)، ١٦٢– ١٧٨، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

وزارة التربية والتعليم : **القانون ١٣٩ لسنة ١٩٨١ وتعديلاته** بشأن التعليم قبل الجامعي،القاهرة.

القحطاني، غانم مذكر عائض (٢٠١١). المتغيرات البيئية وتوكيد الأمن الفكري لدى طلاب المرحلة الثانوية"، مجلة البحوث النفسية والتربوية ٢٦ (١)، ١– ٥٦، جامعة بغداد،.

الكسر، شريفة بنت عوض(٢٠١٩).دور المناخ التنظيمي في إدارة الأزمات:دراسة ميدانيةبإدارة التعليم بالرياض،المجلةالتربويةالدوليةالمتخصصة،٨(٥)،٥١– ٦٢،دار سمات للدراسات والأبحاث.

اللحياني، سلطان محمد(٢٠١٧):"علاقة المناخ المدرسي بسلوك المواطنة التنظيمي لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة"، مجلة القراءة والمعرفة، (١٨٥)، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، كلية التربية، جامعة عين شمس.

فرغلي، أحمد.(٢٠٢٢). مفاهيم ديمقراطية التعميم وعلاقة ديمقراطية التعليم بواقع المجتمع، تاريخ الدخول ٢٠٢٢/١٢/١٢ على الرابط: **html.//dmmcrtcon/com.t.alxweb**

محمد، محمد محمد إبراهيم (٢٠١٧): تطوير التعليم الخاص قبل الجامعي في ضوء التجارب العالمية: تصور مقترح، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة.

هندي، عبد المعين سعد الدين (٢٠٠٤): "علاقة التعليم الخاص بالتعليم الحكومي في ضوء المتغيرات الاقتصادية المعاصرة في مصر"، المجلة العلمية، ٢(٢)، كلية التربية، جامعة أسيوط.

وصفي، رانيا عثمان (٢٠١٧). تفعيل الثقافة التنظيمية كمدخل لدعم الميزة التنافسية لجامعة دمياط. مجلة كلية التربية ببنها، ١١٢، ٩٩– ١٧٦، جامعة بنها.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Azab, Mohsen Abdel Sattar (2008). Development of school administration in the light of comprehensive quality standards. the modern university office.

Calp, Ş.(2020). Peaceful and Happy Schools: How to Build Positive Learning Environments. ***International Electronic Journal of Elementary Education,*** 12 (4), 311-320.

Krishnan. J & Mary. S (2012). Perceived organization support- An overview on its antecedents and consequences, Inter- National Journal of multidisciplinary Research, 2(4), 1-13.

Smith, A.; Escobedo, Patty & Kearney ,Wowek Sean (2020).Principal Influence: A Catalyst for Positive School Climate , International Journal of Education Policy & Leadership, 16 (5), 1-16.

Tuttle, C. (2006). Humor and Leadership: Subordinate Perceptions of Principal Effectiveness as Influenced by Humor, (Unpublished Doctoral Dissertation), Central Michigan University, USA.