دور الاتصال المدرسي الفعال في تطوير الإدارة المدرسية التعليمية

The Role of Effective School Communication in Developing Educational School Administration

تاريخ الاستلام : 2020/03/24 ؛ تاريخ القبول : 2022/10/01

[1] * د. صاحبي وهيبة

[2] د. نوادري فريدة

1 جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر

2 جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر

ملخص

تعتبر الإدارة المدرسية الناجحة حجر الزاوية في العملية التعليمية والتربوية، فهي تحدد المعالم وترسم الطرق أمام العاملين في الميدان بمراجعة الأعمال ومتابعة النتائج متابعة هادفة مما يساعد على إعادة النظر في التنظيمات والأنشطة والتشريعات وتعديلها و تحديد أساليب تنفيذها لتحقيق الأهداف المنشودة، ونظرا لأهمية الإدارة المدرسية والتي تشكل جزءا من الإدارة التعليمية على المستويين المركزي والمحلي هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أهمية وجود نوع من الاتصال الفعال الذي يكون قادرا على إدارة العمليات التعليمية داخل المدرسة بما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهدافها وأهداف التعليم والتربية التي ينشدها المجتمع .

و توصلت الدراسة إلى ضرورة وجوب توفر العديد من المتطلبات منها وجود إدارة تربوية حديثة واعية قادرة على رؤية الأبعاد الحقيقية للاتصال الفعال الذي يسهل عملية أداء أدوار أساسية قادرة على تحمل مسؤوليات جديدة تطلبها عملية التحديث والعصرنة.

الكلمات المفتاحية: اتصال مدرسي ؛ إدارة؛ إدارة مدرسية ؛ إدارة مدرسية تعليمية.

Abstract

Successful school administration is considered as the core of the educational and teaching processes, it sets parameters and paths for field' workers to review the work and follow up the results purposefully, which helps to review the organizations, activities and legislation by amending them and identifying methods of their implementation to achieve the desired goals. This study aimed to identify the crucial importance of having a type of effective communication that is able to manage educational processes within school, ultimately leading to achieve its objectives and goals as well as educational purposes that society seeks. Finally, the study concluded that there must be a need for a modern and conscious educational administration that is able to see the true dimensions of effective communication which facilitates the process of performing essential and basic roles as well as assuming new responsibilities required by modernization process.

Keywords: School Communication; Administration; School Administration; Educational School Administration.

Résumé

L'administration scolaire efficace est considéré comme le cœur des processus éducatifs et pédagogiques, dont elle définit les paramètres permettant aux travailleurs sur le terrain d'examiner le travail et suivre les résultats de manière pertinent, en aidant à reconsidérer les règlementations, les activités et la législation en les modifiant et en identifiant les méthodes de leur mise en œuvre pour atteindre les objectifs fixés. La présente étude visait à identifier l'importance d'avoir un type de communication efficace capable de gérer les processus éducatifs au sein de l'école, ce qui permet à atteindre ses objectifs ainsi que les buts éducatifs attendues par la société. Enfin, l'étude a conclu qu'il est nécessaire de mettre en place une administration éducative moderne et consciente capable de voir les véritables dimensions d'une communication efficace qui facilite le processus de remplir des rôles essentiels et de base ainsi que d'assumer de nouvelles responsabilités requises par le processus de modernisation.

Mots clés: Communication Scolaire; administration; administration scolaire.

* Corresponding author, e-mail: sahbi.wahiba@gmail.com

© جامعة الاخوة منتوري قسنطينة 1، الجزائر 2022.

I – مقدمة

إن هدف التربية في وقت الحاضر لم تعد مجرد تلقين التلاميذ المواد الدراسية، و إن دور الإدارة المدرسية خاصة لم يعد أيضا مجرد عملا روتينيا آليا يرمي فقط إلى تسيير أمور المدرسة و التعليمات المنصوصة التي يجب التقيد بها ، كذلك لم تعد وظيفة المدير مقتصرة على تسيير شؤون المدرسة و تطبيق البرامج الموضوعة له، بل أصبحت التربية تهدف إلى إعداد و تكوين أفراد مؤهلين للحياة السليمة في مجتمع سليم ، كما أصبحت الإدارة المدرسية عملية إنسانية بالدرجة الأولى تهدف إلى توفير الإمكانيات والأساليب و الآليات التي من شأنها تساعد على تحقيق الأهداف التربوية و الاجتماعية التي أنشئت المدرسة من شأنها، و بطبيعة الحال لا يمكن تحقيق ذلك إلا إذا كان هناك اتصال مدرسي فعال الذي يعتبر حجر الزاوية في الإدارة المدرسية التعليمية والذي يشكل جسرا كبيرا داخل أي مجتمع من المجتمعات بغض النظر عن مستواه النهائي.

ولقد أضحى مفهوم الاتصال المدرسي محوريا في هذا العصر الموسوم بالتداول المعرفي و المعلوماتي بين مختلف الأفراد والمؤسسات و مجتمعات العالم، الأمر الذي يفرض أهميته بتوظيفه الصحيح داخل الفضاء التربوي ومحيطه الاجتماعي عن طريق التشاور والانفتاح و كذا تبادل الأفكار والآراء على اعتبار أن الإدارة المدرسية التعليمية تتمتع بخصوصيات تؤهلها للقيام بذلك.

و من هنا يتضح مدى اهتمام الإدارة المدرسية بالأفراد من تلاميذ و معلمين و موظفين و عمال، وكذا الاهتمام بما يتم خارجها بإشرافها و ما يتطلبه ذلك من تخطيط و تنظيم و توجيه و قيادة و اتصال مدرسي فعال و متابعة ، وما يتصل به كذلك من إيجاد قنوات اتصال بين المدرسة والمؤسسات التعليمية الأخرى ، وبينها و بين البيئة المحلية و المجتمع الكبير، وغير ذلك من العمليات التي لها صلة وثيقة بتحقيق أهداف الإدارة المدرسية والعملية التعليمية.

و لتجسيد العلاقة الوثيقة بين المدرسة والمجتمع نادى بها مفكرين وعلماء التربية الحديثة وعلى رأسهم "جون ديوي" الذي يرى أن المدرسة هي مؤسسة تعليمية يجب أن تكون صورة مصغرة للمجتمع تعكس ما يدور في المجتمع الكبير لأن العملية التعليمية لا

وتقوم الإدارة المدرسية بمجموعة من العمليات التنفيذية و الفنية التي يتم تنفيذها عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني بقصد توفير المناخ الفكري و النفسي و المادي الذي يساعد على حفز الهمم وبعث الرغبة في العمل النشط المنظم، و ذلك بالاعتماد على تخطيط و تنظيم و تنسيق ورقابة تتماشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها تربية سليمة وجعله يتفاعل بإيجابية داخل المدرسة و خارجها وفق لسياسة عامة، و فلسفة تربوية تقتضي القيام بمجموعة متناسقة من الأعمال و الأنشطة معتمدة على الاتصال المدرسي الفعال بين فريق العاملين في المدرسة لتسهيل نظام العمل بها و تطويرها و إتمام العمليات التربوية بكفاءة و فعالية .

لذلك فوجود إدارة مدرسية علمية حديثة تعتبر من المتطلبات الضرورية ،ولتحقيق فاعليتها وكفاءتها في ضوء التحديات ومتطلبات التعليم الحديثة ،كان لابد من الاعتماد على الاتصال المدرسي الفعال الذي يضمن للإدارة المدرسية تهيئة الظروف و تقديم الخدمات التي تساعد على تربية الطلبة و تنمية كفايتهم المعرفية و الأدائية التي تنسجم مع طبيعة الأدوار الممارسة في اطار وظائفهم الإدارية و القيادية بشكل دائم و متكامل .

وعليه سوف نحاول من خلال هذا المقال الإجابة على جملة التساؤلات التي تعتبر محور دراستنا و تكمن في:

- هل يمكن أن يشكل الاتصال المدرسي الفعال أرضية لبلورة تصور متكامل يدعم و يرتقي بالإدارة المدرسية التعليمية؟
- هل الإدارة المدرسية أساس نجاح العملية التعليمية؟
- هل تنبثق أهمية الإدارة المدرسية التعليمية من الاتصال المدرسي الفعال؟
- ما دور الاتصال المدرسي الفعال في الإدارة المدرسية التعليمية؟

أولا-تحديد المصطلحات و المفاهيم الأساسية:

1- مفهوم الإدارة:

يعرفها ليونارد دوايت L.White على أنها جميع العمليات التي تستهدف تنفيذ السياسة العامة، في حين نجد عابدين يعرفها على أنها عملية تتضمن تنظيم الموارد البشرية والمادية والاستخدام الأمثل لها بأعلى كفاءة وأقل كلفة ممكنة من أجل تحقيق هدف من خلال مجموعة عمليات إدارية مشتركة هي: التخطيط، والتنظيم والتوجيه والرقابة ، والتقويم (1)

وعليه فهي عملية توجيه الجهود البشرية وقيادتها في أي منظمة لتحقيق هدف معين سواء كانت دائرة أو هيئة حكومية(2).

وتعني كذلك استخدام الإمكانيات المتاحة من أجل تحقيق إنجاز معين يخدم أهداف معينة، أو هي الكيفية التي يتجزأ بها العمل التربوي كله أو بعض منها لتحقيق الأهداف على أتم وجه وبأقل جهد وفي أقصر وقت، لذلك فالإدارة التربوية توضح كيفية وطريقة إنجاز العمل التربوي(3) .

كما أنها تعتبر تسلسل هرمي للعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في إطار النظام الاجتماعي من أجل تحقيق هذا النظام(4).

2- مفهوم الإدارة المدرسية:

هي مجموعة النشاطات تقوم بها هيئة المدرسة لتهيئة الجو الصالح التي تتم فيه العملية التربوية والتعليمية بما يحقق السياسة التعليمية المرسومة وأهدافها(5).

وهي مجموعة من العمليات التي يقوم بها أكثر من فرد بطريقة المشاركة والتعاون والفهم المتبادل(6).

وهي أيضا الإدارة التي تهدف إلى تحقيق الأغراض التربوية والاجتماعية وتوجيه الوظائف الإدارية لخدمة هذه العملية(7)

من خلال ما تقدم نصل إلى أن الإدارة المدرسية هي مجموعة من الفعاليات والنشاطات التي تقوم بها الإدارة التعليمية من المدير والموظفين كل حسب وظيفته ومهامه، فالكل يهدف إلى تنظيم وتنسيق وتوجيه بما يحقق الأهداف التربوية والتعليمية المرسومة للمدرسة(8)

وعليه تعتبر الإدارة المدرسية وسيلة لتنظيم الجهود الجماعية في المدرسة من اجل تنمية التلميذ تنمية شاملة متكاملة ومتجانسة وفقا لقدراته واستعداداته وظروف البيئة التي يعيش فيها، ويتم هذا من خلال توجيه الموارد البشرية والمادية لإنجاز أهداف المجتمع التعليمية.

3- مفهوم الإدارة التعليمية:

وهي مجموعة من العمليات التنفيذية والفنية التي تتم عن طريق العمل الإنساني

الجماعي التعاوني، الساعي على الدوام إلى توفير المناخ الفكري و النفسي والمادي المناسب الذي يحفز الفهم ويبعث الرغبة في العمل الفردي والجماعي النشيط المنظم[9]

كما يرى البعض الآخر أنها الكفاية التي يدار بها التعليم في دولة ما وفقا لأيديولوجية المجتمع و أوضاعه من حيث طبيعته وظروفه، والاتجاهات الفكرية والتربوية السائدة فيه، حتى تتحقق الأهداف المرجوة من هذا التعليم نتيجة لتنفيذ السياسة المحددة له[10]

من هذا نفهم بأن الإدارة التعليمة هي كل عمل منظم منسق يخدم التربية والتعليم ويحقق من ورائه الأغراض التعليمية والتربوية تحقيقا يتماشى مع الأهداف الرئيسة من التعليم.

4- مفهوم الاتصال المدرسي الفعال:

هو تلك العملية الديناميكية التي يؤثر فيها شخص سواء عن قصد منه أو غير قصد على مدركات شخص أخر أو اخرجن ،من خلال مواد ووسائل مستخدمة بشكل وطرق رمزية[11]

ويعرف كذلك على انه عملية نقل وتبادل الآراء والمعلومات والخبرات والتوجيهات في المدرسة بين الأطراف المختلفة للعملية التعليمية والإدارية بغرض المساعدة في تحقيق الأهداف التربوية عن طريق التفاهم مع الأخرين ضمن الظروف الراهنة[12] .

في حين يعرفه احمد حجازي بأنه عملية انتقال البيانات على شكل رموز[13].

وعليه فالاتصال المدرسي الفعال هو وسيلة نقل المعلومات والقيم والاتجاهات ووجهات النظر في إطار نفسي و اجتماعي وثقافي، مما يساعد على تحقيق التفاعل بين الأفراد من أجل تحقيق الأهداف المسطرة.

من خلال عرضنا للمفاهيم المتعلقة بالإدارة المدرسية و الإدارة التعليمية، نجد أن إدارة التربية في الإدارة العامة من حيث المعنى و أسلوب العمل هي مسألة تتعلق باتخاذ القرار و تنفيذه على أكمل وجه ممكن، بما يحقق نجاح نظام التربية في أداء مهمته و هي تربية الصغار والكبار و إعدادهم للحياة في المجتمع مع توفير القوى البشرية اللازمة لدفع حركة الحياة وتحقيق الأهداف .

ذلك نجد أن إدارة التربية لا تتفق مع الإدارة العامة إلا في الإطار العام، و من هنا نجد أن هناك خطوط عريضة لإدارة التربية مستمدة من طبيعة التربية ذاتها و تندرج وفقها خطوط أدق لإدارة كل مؤسسة حسب ظروف البيئة الموجودة بها.

ثانيا-خصائص ومميزات الإدارة المدرسية التعليمية:

1- إن عملية الإدارة المدرسية التعليمية في مفهومها الحديث يندرج تحتها مجموعة من العمليات المتداخلة و المتكاملة، و من أهم هذه العمليات التخطيط، التنظيم، التنسيق، اتخاذ القرارات، التوجيه، تكوين و تنمية الموارد البشرية، الإشراف، المراقبة و المتابعة و تقييم الأداء.

2- إن الإدارة التعليمية المدرسية بعملياتها المختلفة تتم عن طريق العمل الإنساني الجماعي التربوي المنظم العملي الهادف أي أنها عملية إنسانية اجتماعية، تربوية تعاونية جد هادفة و منظمة.

3- شمولية العمل أي أنها لم تعد مقصورة على النواحي التنفيذية الروتينية الآلية بل تعنى بكل ما يتصل بالتلميذ و هيئة التدريس و بالمناهج و طرق التدريس، و كذا كل

الأمور التي تتصل بالعملية التعليمية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

4- إن الإدارة عملية مستمرة على مر الزمن وان صفة الاستمرار هذه تكتسبها الإدارة المدرسية التعليمية من تنوع المشكلات التي تقع على عاتقها مما يتوجب البحث عن الحلول لها[14]

ثالثا- ميادين الإدارة المدرسية التعليمية:

هناك عدة ميادين تهتم بها الإدارة المدرسية نجد من أهمها:

1- **علاقة المدرسة بالمجتمع**:

المدرسة مؤسسة اجتماعية قامت لخدمة المجتمع و تحقيق أغراضه في تربية النشأ، و يعتمد نجاح المدرسة في تحقيق رسالتها على مدى ارتباطها العضوي بالمجتمع الموجودة فيه ، أي أن واجبها الرئيسي هو القيام ببرنامج فعال لتحقيق العلاقة الناجحة بين المدرسة و المجتمع.

2 - تطوير المناهج الدراسية:

أي تطوير العملية التربوية من حيث الأداء والمحتوى وهذا ما يجعل المدرسة تعمل باستمرار على تطوير أسلوب أدائها والطريقة التي تعلم بها التلاميذ، وكذلك تطوير كل جديد في ميدان التربية[15] ،ونتيجة للنمو والتطور في مفاهيم و مهارات القائمين بالعملية التربوية تطلب برنامجا واسعا ومتعدد يخدم الجوانب الثقافية والحضارية للمجتمع ومتطلباته التربوية وما تفرضه على المدرسة .

3- التلاميذ:

يتضمن ميدان النشاط الاجزائي للإدارة المدرسية التعليمية كل ما يتعلق بالتلاميذ خاصة الخدمات التي تكمل التعليم المنظم، و أهمها الخدمات العلمية والاجتماعية والتوجيه والإرشاد و تقرير الكتب الدراسية ووسائل النقل وغيرها، كل هذا يتطلب من الإدارة التنسيق و التنظيم الفعال المحكم.

4- هيئة العاملين:

يعتبر من الميادين الإنسانية للإدارة المدرسية التعليمية وذلك بتوفير القوى البشرية اللازمة من أجل تنمية البرامج التعليمية لأنه يتطلب العدد الكبير من العاملين المؤهلين لذلك.

5- المباني المدرسية والتجهيزات:

إن المباني المدرسية وتجهيزها أصبح عملية ضخمة تقع على عاتق الإدارة المدرسية لأنها تتطلب مرونة حتى تكون مريحة وجيدة الموقع والتجهيز.

6- الشؤون المالية:

وهي تتعلق بالأمور المالية التي تقع أيضا على الإدارة التعليمية وهي تعمل على إعداد الميزانية التي تلبي متطلباتها .

7- البناء التنظيمي:

وهو يتعلق بالعلاقة المتبادلة بين الأفراد وبين التنظيم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة وعلى رأسها المفاهيم المتعلقة بالتنظيم الرسمي وغير الرسمي والسلطة والرقابة، وخاصة قنوات الاتصال المدرسي الفعال[16]

رابعا-العوامل المؤثرة في الإدارة المدرسية التعليمية:

هناك عدة عوامل رئيسية تؤثر على شكل وطبيعة الإدارة المدرسية التعليمية وسوف نعرض أهمها:

1- عامل التمدن والعمران:

ويقصد به عملية التحول الحضاري للمجتمعات والذي يرجع إلى عدة عوامل أساسية منها النمو السكاني وتزايد فرص العمل، ورغبة الأفراد في توفير الخدمات التي تصاحب حياة المدن ،وهذا يتطلب التماشي مع ما تفرضه عملية النمو العمراني على الإدارة التعليمية من التزامات .

2- عامل السكان :

إن التزايد السكاني يفرز العديد من المشكلات التي ينبغي على الإدارة مواجهتها والعمل على حلها مثلا مشكلة التوسع في إنشاء المدارس اللازمة لاستيعاب الأعداد المتزايدة باستمرار من السكان، مما يتطلب توفير المعلمين والأثاث والمعدات والبرامج التعليمية والكتب الدراسية وغيرها(17)

3- العوامل السياسية:

إن الإدارة المدرسية التعليمية تتأثر بسلطة الدولة من حيث ارتباط السياسة التعليمية بالسياسة العامة للدولة وتأثرها باتجاهاتها وتشريعاتها نظرا لتزايد أهمية التعليم واعتباره أمرا حيويا.

4- العوامل التنظيمية:

وتشير إلى التحديد الدقيق لمجموعة الوظائف والمسؤوليات والواجبات وتتدخل عدد من قنوات الاتصال في تحديد كم و نوع المعلومات التي تتلقاها الإدارة، كما يؤثر نوع المناخ التنظيمي على كفاءة و فعالية الاتصال إذا ترتبط دقة تدفق المعلومات لمستوى الثقة السائدة في العلاقة بين الأطر الإدارية و نوعية التسيير الإداري للنظام التربوي(18)

5-العوامل الإجرائية:

و تحددها مجموعة من التغيرات التي تؤثر في الأساليب والآليات ومدى حدتها و قابليتها لاستخدام وتعدد قنوات الاتصال والمهارات الفردية والجانب التقني الوظيفي المرتبط بالمعلومات و البيانات المطلوبة التي تتسم بالمصداقية داخل الإدارة المدرسية التعليمية(19)

6-العوامل النفسية:

ونقصد بها مجموعة المكونات النفسية ذات الأثر في تحديد فاعلية و كفاية عملية الاتصال التي تعبر عن أنماط التفاعل بين الأفراد وتتمثل في مدى الفهم المتبادل ،و انخفاض معدلات الإحباط الناتج عن سوء الاتصال أو الإدراك الخاطئ للتعامل الإنساني(20)

بمعنى آخر العمل على خلق مناخ صحي يتغلب على عوائق الاتصال وتتوقف عملية التفاعل على قدرة الفرد على الاتصالات، وما يحويه من استعداد نفسي وجسدي لاستقبال تدفق المعلومات وتكوين علاقات جديدة بهدف إثراء القدرة على التخطيط ووضع القرار.

خامسا- مقومات نجاح نظام الاتصال المدرسي الفعال:

يتوقف نظام الاتصال المدرسي على توفر مجموعة من المقومات نذكر أهمها:

التكامل مع نظام المعلومات: يتوقف هذا النظام على وجود نظام شامل للمعلومات، يكون هناك تناسق وتكامل بينه وبين نظام الاتصال بالإدارة المدرسية والتعليمية، ولذلك يعتبر تطويره وتدعيمه بالإمكانيات المادية والبشرية هو أساس نجاحها وفاعليتها.

مراعات الاحتياجات الحقيقية للإدارة المدرسية التعليمية:

ويكون ذلك بإجراء دراسة مضبوطة لكافة احتياجات الإدارة المدرسية الاتصالية المطلوبة وذلك لمراجعة النظام بصفة مستمرة ،حتى يتمكن من تطويرها بما يتلازم مع الظروف المستحدثة حيث تحقق له المرونة و الواقعية(21)

تقسيم العمل:

يعتبر هذا المبدأ من المبادئ التي تؤثر في فاعلية تنظيم وتطوير مهام الإدارة المدرسية التعليمية، إلى جانب النتائج الاقتصادية الناجمة عن تطبيقها في مجالات العمل المختلفة كما انه يساهم في فاعلية الاتصال لوضوح خطوطه ،و لأنها تتماشى ورؤية السلطة و العلاقات التنظيمية(22).

تدعيم النظام بالإمكانات المناسبة:

يتوقف نجاح هذا النظام على وفرة الإمكانات المادية والبشرية المناسبة ،وبالتالي فان قصورها قد يؤدي إلى فشلها في جميع الأحوال ،خاصة وان أساليب الاتصال المدرسي الحديثة تحتاج إلى إمكانيات مادية جد كبيرة والخبراء المختصين في استخدامها وتشغيلها.

وضوح خطوط الاتصال:

تعتبر من المقومات الأساسية لنجاح الاتصال ويتم من خلال وضع خطوط الاتصال ومعرفتها من طرف كل أعضاء التنظيم أو فئات المجتمع التي تتعامل مع الإدارة المدرسية التعليمية ، مما يحقق سرعة الاتصال مع عدم الإخلال باي عملية اتصالية تستهدف الإخلال بالنظام الخاص بالإدارة.

الاتصال بالهيئة العاملة للإدارة المدرسية:

ازدادت أهمية سياسة الاتصال العملية وأصبحت الإدارة تستخدمها حتى تنمي العلاقة بينها وبين العاملين، وهذا تدعيما للعلاقات الإنسانية والعمل على تحسين ظروف العمل للرفع من درجة الرضا والروح المعنوية فهي تعمل على تقليل الفجوة بين عامليها لتكوين إدارة فاعلة، ضف إلى ذلك ينبغي على الإدارة المدرسية التعليمية أن تستفيد من نظم وسائل الاتصال الحديثة لتحقيق أهدافها .

سادسا-دور الاتصال الفعال داخل الإدارة المدرسية:

تعتبر عملية الاتصال من أبرز العمليات الدائرة في المؤسسات التربوية والتي تأخذها الإدارة المركزية بعين الاعتبار وتوليها أهمية كبيرة ،إضافة إلى زيادة تعقيد وحجم المؤسسات التربوية أدت إلى زيادة تنظيم عمليات الاتصال بها كونه يساهم في تحقيق الأهداف التربوية وتنمية توجيه العمل التعاوني، مع التحلي بروح الفريق ،هذا ما يتوجب على الإدارة إدراك أهمية الاتصال لنجاحها في العمل الإداري خاصة أنها تعمل في ظل ظروف تتميز بالسرعة والتغيير والتطور.

لتحقيق الاتصال الفعال داخل الإدارة المدرسية يستلزم الاستعمال الأمثل للقدرات والإمكانات التي تمتلكها الإدارة المدرسية التعليمية والتي يكون على رأسها مديرها الذي يعتبر كقائد إداري تربويو وترتكز قيادته على الجانب الإنساني في علاقاته مع المدرسين والتلاميذ وكذا فهمه لطبيعة العمل وسلامة العمل[23] ولا تتحقق هذه السلامة إلا بوجود الاتصال المدرسي الفعال الذي يعتبر نقطة جوهرية ارتكازية يرتبط نجاحه بنجاح الإدارة المدرسية التعليمية.

إن الاتصالات التربوية الناجحة لها أهميتها في فعالية العمل الإداري المدرسي حيث تزود المدرسة بالبيانات والمعلومات التي تحقق من ورائه الكفاءة العلمية التربوية ،فالمدرسة تتبلور فيها نهاية كل الجهود سواء من الناحية العلمية أو الفنية أو الأنشطة التربوية ،ولذا نجد أن من أبرز المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية التعليمية ،هي كيف يمكن أن يتم تنظيمها من الداخل والخارج على نحو يسهل الاتصال وسرعة جريانه.

لذلك أن نظام الاتصال لا يقوم بين إداري المدرسة مع بعضهم البعض وإنما يشترك فيه جميع العاملين، باعتبارها مؤسسة يجمعهم التنظيم الرسمي الذي تتعدد من خلاله قنوات الاتصال وتنتشر داخل الإدارة المدرسية تبعا لمستويات السلطة و المسؤولية بين وحداتها المختلفة .

إلى جانب التنظيمات الرسمية توجد تنظيمات غير رسمية والتي تأخذ شكل التجمعات الصغيرة وعلاقات اجتماعية خاصة ،بحيث تمتد إلى خارجها وينشأ عنها نوع من الاتصالات الرسمية التي تتبع البناء الرسمي لها، والغير رسمية التي تظهر ضمنها.

وعليه فعملية الاتصال الفعال تجعل الإدارة المدرسية تقوم بأدوار بكفاءة وفعالية أكبر خاصة وأنها تمكنها من توضيح وتبسيط طبيعة المهام للعاملين بها ، وما ينبغي القيام به في مواقف معينة بتوضيح الأهداف المراد تحقيقها ،ضف إلى إلى ذلك تساهم في بناء جسور الثقة التي تحتاج إلى جسر التواصل وتبادل الأفكار للحصول على المعلومات في مختلف النظم وعلى رأسها النظام التربوي ، وهذا ما يبين أن هناك علاقة طردية بين طبيعة الاتصال ومدى القوة والترابط في العلاقات الإنسانية داخل الإدارة المدرسية.

مما تقدم نستخلص مدى أهمية الاتصال الفعال بالمدرسة فبدونه تصبح الإدارة المدرسية جامدة لا تتحرك ولا تتفاعل على الرغم من مقوماتها كمؤسسة تعليمية ،أي رغم وجود البناء التنظيمي والتشريع و العمليات التربوية بما تتضمنه من تدريس وتخطيط وتوجيه وإشراف و تقويم وغيرها إلا أنها تعتبر في جوهرها عملية اتصالات إدارية ضرورية للسير الحسن للإدارة المدرسية، فهي تعد بمثابة الدورة الدموية للنظم التعليمية والتربوية حيث يتوقف تماما تحقيق أهدافها التعليمية والتربوية على عمليات الاتصال .

سابعا-أنواع الاتصال بالإدارة المدرسية التعليمية:

ينظر إلى عملية الاتصال بالإدارة المدرسية من عدة زوايا يمكن توضيحها في النقاط الأتية:

الاتصال المخطط وغير المخطط:

ويقصد بالاتصال المخطط المحدد من قبل الإدارة وتكون خطوطه معروفة من قبل أعضاء التنظيم، وتكون الأساليب المستخدمة محددة مثل الأوامر والتعليمات والتقارير والنشرات و الإعلانات وغيرها ،أما الاتصال غير المخطط فهو غير

معروف من قبل الإدارة ووسائله غير رسمية مثل الإشاعات والمناقشات الودية التي تعتبر أمر حتمي في التنظيم مهما كانت خطة الاتصال المرسومة وكفاءة خطوطها[24].

الاتصال الرسمي وغير الرسمي:

يعتبر الاتصال الرسمي من الاتصالات التي تتم من خلال قنوات الاتصال المحددة في المدرسة بالوسائل المتوفرة وفي الوقت والمكان المحدد ،أما الاتصالات الغير الرسمية تقوم على أساس العلاقات الشخصية والاجتماعية بين أفراد وجماعات العمل المختلفة ،وعادة ما يظهر نتيجة لنجاح خطط الاتصال أو قصورها، أو لنمو العلاقات الاجتماعية في التنظيم، ولا خوف منها ما دامت لا تؤدي إلى تحريف المعلومات التي تقلل من وقته وتحد من فاعليته[25]

الاتصال الرأسي و الأفقي:

يرتبط الاتصال الرأسي بالاتصالات التي تحدث بين الإدارة والعاملين من خلال المستويات الإدارية المختلفة، أما الاتصال الأفقي فهو الذي يحدث بين الأفراد والجماعات في المستوى التنظيمي الواحد.

الاتصال من أعلى إلى أسفل ومن الأسفل إلى أعلي:

يعبر النوع الأول عن اتصال الإدارة بالعاملين ،وعادة ما يأخذ شكل النشرات والتعليمات والتوجيهات، أما النوع الثاني يرتبط باتصال العاملين بالإدارة و يأخذ شكل التقارير أو الشكاوي أو اقتراحات[26]

الاتصال الكتابي والشفهي:

يعتبر الاتصال الشفهي من أقدم الأساليب المستخدمة في عملية الاتصال، وهذا النوع يحتاج إلى مقدرة عالية من المرسل في التعبير، أما الاتصال الكتابي فيعتمد على الكلمة المكتوبة ومن وسائله التعليمات والتقارير[27].

ثامنا-اتجاهات الاتصال الفعال بالإدارة المدرسية التعليمية:

تتعدد اتجاهاته على المستويات التالية:

على مستوى المجتمع:

تقتضي خاصية النظم المفتوحة تداخل وتبادل الحدود بما تحويه من مدخلات ومخرجات في إطار عملية التفاعل بين التنظيم المدرسي والبيئة الخارجية ،حيث يعمل ترافق المعلومات بينهما على تحديد هوية التنظيم ودرجة الاتفاق بين قدراته ومتطلبات المجتمع التي يتلقاها هذا التنظيم والتي تعمل على تحديد مسار الأهداف[28]

على مستوى التنظيم:

تهتم طبيعة التوزيع الهرمي لمجموعة الوظائف وما يتبعها من مسؤوليات وواجبات وجود شبكة من الاتصالات على كل مستوى من المستويين (الأفقي والرأسي) بما يحقق سهولة تدفق المعلومات بين جميع الوحدات التنظيمية داخل المدرسة، حيث يرتبط وضع السياسات والقرارات[29] بمدي كفاية ودقة المعلومات والسياسات الإجرائية واتخاذ القرار بتوظيف عملية الاتصال المدرسي الفعال كأداة قسمة تعمل على عدة محاور وظيفية هادفة وللإشارة على مستوى التنظيم تتخذ عملية الاتصال اتجاهين الاتصال الهابط والصاعد.

على المستوى الفردي:

ويتمركز حول سلوك الفرد في عملية الاتصال بالإدارة المدرسية والذي يتمحور حول

كتابة التقارير ونقاش حول الأهداف المرجوة.

وهكذا فإن وظيفة الإدارة المدرسية تدور تقريبا حول وظيفة الاتصالات وهذا ما يمكنها من الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات بكفاءة ،كذلك من خلالها يمكن تلقي اتجاهات العاملين ومشاكلهم الأمر الذي يؤدي في نهاية الأمر إلى تعزيز القدرة على القيادة الحكيمة للإدارة المدرسية التعليمية.

الخاتمة:

من خلال جملة ما سبق يمكن القول أن الإدارة المدرسية التعليمية تهدف إلى تحقيق الأغراض التربوية فهي تعني بالممارسة والطريقة التي توضع بها هذه الأغراض التربوية موضع التنفيذ، ولكي تكون ناجحة يجب أن تتماشى مع الفلسفة الاجتماعية والسياسية للمجتمع وان تتصف بالمرونة والكفاءة في العمل ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال الاستخدام الأمثل للاتصال الفعال الذي يضمن متابعة ناجحة للعملية التعليمية والعمل على تطوير وتحسين عمليات التعليم والتعلم برسم خطوط جديدة بما يلائم التطورات المعاصرة للارتقاء بالعملية التربوية والتعليمية لتحقيق التقدم والرقي.

الهوامش:

(1) محمد عابدين: الإدارة المدرسية الحديثة، الشروق للنشر والتوزيع، 2001، ص 21
(2) محمد منير مرسي: الإدارة التعليمية، عالم الكتب، 1996، ص 19
(3) إبراهيم محمد الشافعي: الإدارة المدرسية، مطابع الشريف، منشورات جامعة قاريونس 1978، ص 161
(4) جيترلز: الإدارة القادرة، دار مكجروهل، 1990، ص 30
(5)حنان عيسى الحبوري: مشكلات الإدارية في العراق، مطبعة الرشادة، بغداد، 1970، ص 14
(6) عمر محمد الشيباني التومي: دراسات في الإدارة التعليمية والتخطيط التربوي، الهيئة القومية للبحث العلمي، 1992، ص 21
(7) وهيب سمعان: الإدارة المدرسية الحديثة ،عالم الكتب ط -2، 1985، ص 8
(8) حميد إبراهيم: الإدارة التربوية، مطبعة الجامعة، بغداد، 1976، ص 60
(9) إسماعيل حجي أحمد: الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998، ص17
(10) أحمد محمد الطيب: الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها المعاصرة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999، ص 19
(11) إميل فهمي شنودة : الاتصال التربوي دراسة ميدانية، الأنجلو المصرية، القاهرة ،1987، ص 50
(12) محمد علي وروجيه السيد: مهارات الاتصال وإدارة الاجتماعات والمقابلات الشخصية، المطبعة العربية، القاهرة، 1976، ص80
(13) مصطفى حجازي: الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، دار الطليعة، بيروت، 1982، ص 20
(14) أحمد محمد المصري، الإدارة و المدير العصري، مؤسسة شباب الجامعة، 1991، ص 37
(15) محمد سليمان شعلان: الإدارة المدرسية و الإشراف الفني، مكتبة الأنجلو المصرية، 1996، ص 46.
(16) عبد المؤمن فرج الفقي: الإدارة المدرسية المعاصرة، جامعة قار يونس، ليبيا، 1994، ص48

(17) أحمد الرفاعي بهجت: فعالية دورة الإدارة المدرسية في إعداد مديري المدارس سلطنة عمان، القاهرة، 1993، ص 20
(18) منصور ساويرش: معوقات الاتصال بالآخرين ، المركز العربي بطور الإداري، القاهرة، 1987، ص 90.
(19) محمود فهمي: نظرات في تطبيق علوم الإدارة الحديثة، عالم الكتب، القاهرة، 1985، ص 30.
(20) عبد العزيز الغانم: الإدارة المدرسية و علاقاتها بالإدارة التربوية، المؤتمر التربوي السادس 22-23 مارس 1986، الكويت جمعية المعلمين الكويتيين، 1986، ص 28.
(21) حسن الريان الفكري : التدريس أهدافه أسسه أساليبه، عالم الكتب، 1993، ص 306
(22) محمد صلاح الدين علي: المنهج المدرسي أسسه و تطبيقاته التربوية، دار القلم للنشر و التوزيع ط 6، 1984، ص 148.
(23) إبراهيم درويش: التحليل الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، 1974، ص 34.
(24) محمد علي وروجيه السيد: مهارات الاتصال وإدارة الاجتماعات والمقابلات الشخصية، المطبعة العربية القاهرة، 1976، ص250
(25) محمد سليمان شعلان و آخرون: الإدارة المدرسية و الإشراف الفني ، الأنجلو المصرية القاهرة، 1969، ص 60.
(26) محمد حسين عبده العجمي: الأنشطة التربوية اللاصيفية و تحقيق الوظيفة الاجتماعية المدرسة، جامعة المنصورة، 1996 ، ص 115
(27) ماريون أي هاينز ، إدارة الأداء ، دليل شامل للإشراف الفعال ، ترجمة محمود مرسي و زهير الضباع ، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1977، ص 80.
(28) غسان يعقوب و جوزيف طيش: سيكولوجية الاتصال و العلاقات الإنسانية، دار النهار بيروت، 1989، ص 120.
(29) علي أحمد علي: الاتصال و أهميته بالنسبة للمعلم صحيفة التربية، عدد مارس، القاهرة، 1981، ص 20.

قائمة المراجع:

1. محمد عابدين، الإدارة المدرسية الحديثة، الشروق للنشر والتوزيع، 2001
2. محمد منير مرسي، الإدارة التعليمية، عالم الكتب، 1996
3. إبراهيم محمد الشافعي، الإدارة المدرسية، مطابع الشريف، منشورات جامعة قاريونس 1978
4. جيترلز، الإدارة القادرة، دار مكجروهل، 1990
5. حنان عيسى الحبوري، مشكلات الإدارية في العراق، مطبعة الرشادة، بغداد، 1970
6. عمر محمد الشيباني التومي، دراسات في الإدارة التعليمية والتخطيط التربوي، الهيئة القومية للبحث العلمي، 1992
7. وهيب سمعان، الإدارة المدرسية الحديثة ،عالم الكتب ط -2، 1985
8. حميد إبراهيم، الإدارة التربوية، مطبعة الجامعة، بغداد، 1976
9. إسماعيل حجي أحمد، الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998
10. أحمد محمد الطيب، الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها المعاصرة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999
11. إميل فهمي شنودة ، الاتصال التربوي دراسة ميدانية، الأنجلو المصرية، القاهرة ،1987
12. محمد علي وروجيه السيد، مهارات الاتصال وإدارة الاجتماعات والمقابلات الشخصية، المطبعة العربية، القاهرة، 1976
13. مصطفى حجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، دار الطليعة، بيروت، 1982

14. أحمد محمد المصري، الإدارة و المدير العصري، مؤسسة شباب الجامعة، 1991
15. محمد سليمان شعلان، الإدارة المدرسية و الإشراف الفني، مكتبة الأنجلو المصرية، 1996،
16. عبد المؤمن فرج الفقي، الإدارة المدرسية المعاصرة، جامعة قار يونس، ليبيا، 1994
17. أحمد الرفاعي بهجت، فعالية دورة الإدارة المدرسية في إعداد مديري المدارس سلطنة عمان، القاهرة، 1993
18. منصور ساويرش، معوقات الاتصال بالآخرين ، المركز العربي بطور الإداري، القاهرة، 1987.
19. محمود فهمي، نظرات في تطبيق علوم الإدارة الحديثة، عالم الكتب، القاهرة، 1985
20. عبد العزيز الغانم، الإدارة المدرسية و علاقاتها بالإدارة التربوية، المؤتمر التربوي السادس 22-23 مارس 1986، الكويت جمعية المعلمين الكويتيين، 1986.
21. حسن الريان الفكري ، التدريس أهدافه أسسه أساليبه، عالم الكتب، 1993
22. محمد صلاح الدين علي، المنهج المدرسي أسسه و تطبيقاته التربوية، دار القلم للنشر و التوزيع ط 6، 1984
23. إبراهيم درويش، التحليل الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، 1974
24. محمد علي وروجيه السيد، مهارات الاتصال وإدارة الاجتماعات والمقابلات الشخصية، المطبعة العربية القاهرة، 1976
25. محمد سليمان شعلان و آخرون، الإدارة المدرسية و الإشراف الفني ، الأنجلو المصرية القاهرة، 1969.
26. محمد حسين عبده العجمي، الأنشطة التربوية اللاصيفية و تحقيق الوظيفة الاجتماعية المدرسة، جامعة المنصورة، 1996
27. ماريون أي هاينز ، إدارة الأداء ، دليل شامل للإشراف الفعال ، ترجمة محمود مرسي و زهير الضباع ، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1977
28. غسان يعقوب و جوزيف طيش، سيكولوجية الاتصال و العلاقات الإنسانية، دار النهار بيروت، 1989
29. علي أحمد علي، الاتصال و أهميته بالنسبة للمعلم صحيفة التربية، عدد مارس، القاهرة، 1981.