

**تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس
الثانوية العامة بمحافظة قنا**

إعداد

د/ فتحي أحمد عبد الحلیم

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية المتفرغ
كلية التربية بقنا - جامعة جنوب الوادي

أ.د/ عبد الباسط محمد دياب

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث
كلية التربية- جامعة سوهاج

أ/ الشيماء رفعت أحمد حسن

كلية التربية - جامعة جنوب الوادي

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس

الثانوية العامة بمحافظة قنا

إعداد

د/فتحي أحمد عبد الحليم

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية المتفرغ
كلية التربية بقنا - جامعة جنوب الوادي

أ.د/عبد الباسط محمد دياب

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث
كلية التربية - جامعة سوهاج

أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

كلية التربية - جامعة جنوب الوادي

المستخلص :-

هدف البحث الحالي إلى التعرف على الأسس النظرية للاتصال الإداري في المؤسسات التعليمية في الأدبيات المعاصرة، والتعرف على واقع استخدام مديري مدارس الثانوية العامة مهارات الاتصال الإداري في تحسين جودة القرار التعليمي بمدارس الثانوية العامة في محافظة قنا، بالإضافة إلى تحديد معوقات تحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة في ضوء مدخل الاتصال الإداري، وتحديد متطلبات تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري، واعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي لمناسبتة لطبيعة البحث، وقد استخدم البحث استبيان موجه لمديري مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة قنا والبالغ عددهم (٤٧) مدير بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة قنا، وقد توصل البحث إلى تصور مقترح يمكن من خلاله تحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة في محافظة قنا في ضوء مدخل الاتصال الإداري.

الكلمات المفتاحية: جودة القرار التعليمي، الاتصال الإداري، المدارس الثانوية العامة

Improving the Quality of Educational Decision in view of the Administrative Communication Approach in Public Secondary Schools in Qena Governorate

Shaima Refaat Ahmed Hassan

Abstract:

The aim of the current research is to identify the theoretical foundations of administrative communication in educational institutions in the contemporary literature, and to identify the reality of the use of administrative communication skills by public secondary school principals in improving the quality of educational decision in public secondary schools in Qena Governorate, in addition to identifying obstacles to improving the quality of educational decision in secondary schools. The general public in light of the administrative communication approach, and determining the requirements for improving the quality of educational decision in the light of the administrative communication approach, and the current research relied on the descriptive approach for its relevance to the nature of the research. The research has come up with a proposed conception through which it is possible to improve the quality of the educational decision in public secondary schools in the governorate of Qena in the light of the administrative communication approach.

Keywords: Quality of Educational Decision, Administrative Communication, Public Secondary Schools.

مقدمة:

تعتبر الإدارة هي الخط الفاصل بين النجاح والفشل، فالإدارة هي مسؤولة بالدرجة الأولى عن نجاح المنظمات داخل المجتمع بل ويتخطى دورها ليصل إلى مسؤولية تقدم أو تخلف الأمم، فالاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية يقع على عاتقها، فهناك الكثير من الدول التي تمتلك مقومات النجاح الاقتصادي من ناحية الموارد ولكن سوء الإدارة يبقيها في مواقع متأخرة اقتصادياً.

ويعتبر تأسيس نظام فعال للاتصال أكثر الأمور تحدياً في إدارة النظم التربوية والمحافظة على استمراريته، فالاتصال من وظائف القيادة الإدارية الضرورية وهو الوسيلة التي يتم عبرها القيام بوظائف القيادة الإدارية الأساسية، والعملية التربوية تعتمد في الأساس على الاتصال في سيرها لذلك انعكس مفهوم الاتصال على الإدارة التربوية بشكل عام والقيادة المدرسية بشكل خاص، وقائد المؤسسة الناجح والفعال هو الذي يحاول بشكل مستمر أن يعي مستوى كفايته وفاعليته في أداء عملية الاتصال في التنظيم المدرسي (علي عياصرة، محمد الفاضل، ٢٠٠٦ ص ١٧).

إذ تتطلب المدارس الثانوية العامة نمط إداري يتسم بالحدأة يمكنها من تطوير العملية التعليمية وتحقيق الجودة، ولا يمكن أن يتحقق ذلك بدون وجود مدير يتمتع بصفات القيادة داخل المدرسة الثانوية ويتبنى الاتصال الإداري لتحقيق المشاركة في اتخاذ وصنع القرارات التربوية بمدارس الثانوية العامة.

فالالاتصال ضروري لصنع القرار الفعال، فهو الوسيلة التي تنقل عبرها المعلومات المتعلقة بالقرارات وهو أساسي لتنفيذ القرارات، والاتصال في المنظمات الإدارية، سواء كان مكتوباً أو شفهياً، رسمياً أو غير رسمي، يكون متوجهاً نحو هدف، وبصورة عامة بقصد منها ضمان تحقيق الأداء على المستويات كافة، بحيث ينتج عنه تنفيذ القرارات وتحقيق للأهداف التنظيمية (E. Canary Heather, 2010, P54).

لذلك يطلق على عملية الاتصالات في بعض الأحيان والمواقف اسم (قلب الإدارة) لأنها هي التي تقف في مركز أحداث كل إدارة، بمعنى أن الإدارة إذا استطاعت القيام بالاتصال مع جميع الموجودين في المنظمة، بصورة ناجحة وفعالة، تضمن الوصول إلى تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة، التي من الصعب القيام بإتمام وإنجاز أعمالها إذا لم يتوفر وجود نظام اتصال فعال بالمنظمة، وأهم الجوانب التي تميز المنظمة، القيام باتخاذ القرارات الدائمة التي هي من أصعب

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

وأخطر المهام، وعملية اتخاذ قرار معين في أي منظمة تتوقف سلامته على نوع المعلومات التي تصل إلى المسؤول للقيام بعملية اتخاذ القرار، وعلى مدى صحة ودقة هذه المعلومات وكميتها، وحتى بعد اتخاذ القرار، فهو يبقى غير فعال أو مثمر حتى تتم عملية نقله وتوصيله إلى سائر الأشخاص والوحدات التي يعنيه الأمر، عندها يحدث رد فعل وقيام بإصدار قرارات مناسبة من قبل الآخرين (Elizabeth C. Annan-Prah, 2015, P 17).

إذ يعتبر التواصل مهمة أساسية للعاملين في المجال التربوي، والاتصال عملية ضرورية وهامة لكل عمليات التوافق والفهم التي يتوجب على التربويين القيام بها بهدف الوصول إلى الأهداف المنشودة للمؤسسة التربوية، والاتصال عملية اجتماعية تفاعلية تقوم وتعتمد اعتماداً كبيراً في حدوثها على المشاركة في المعاني بين المرسل والمستقبل (سناء محمد سليمان، ٢٠١٤، ص ١٣٣).

وفي العصر الحالي تحتاج إدارة مدارس التعليم الثانوي مزيداً من مهارات الاتصال الإداري مع كافة الجوانب من العاملين بالمدارس والإدارات التعليمية وكذلك المجتمع المحيط بها، فمن خلال الاتصال تستطيع الإدارة المدرسية بمدارس الثانوية العامة تحديث العملية التعليمية وتجويد مخرجاتها، بالإضافة إلى مواجهة المشكلات التربوية بشكل فعال.

والأثر الذي تتركه الاتصالات لا يقف عند هذا الحد فحسب، إنما يمكن التأكيد أيضاً بأن عملية الاتصالات يتوقف عليها نوع القرارات التي تتخذ وأفضل المستويات التنفيذية لاتخاذها، ومن سيقومون بالتنفيذ، وفي جميع الحالات نجد أن مدى الصعوبة أو السهولة التي تحدث فيها عملية الاتصال، ونوع المعلومات التي تنقل ومستواها عام وهام في تحديد المستوى الذي يتخذ عنده القرار، فحيث تصعب عملية الاتصالات نجد اتجاهها ملموساً لتفويض السلطة إلى المستويات الأخرى حتى لا يتعقد العمل التنفيذي، أو يتأخر ويؤدي ذلك إلى إضاعة الوقت المناسب للقيام بعملية اتخاذ الإجراءات الفعالة (Roger A. Lohmann, Nancy Lohmann, 2001, P 255).

والاتصال التربوي هو عملية نقل الأفكار والمعلومات التربوية من مدير المدرسة إلى المعلمين أو بالعكس أو من مجموعة من المعلمين إلى مجموعة أخرى أو من المدرسة إلى الإدارة التعليمية وبالعكس وذلك عن طريق الأسلوب الكتابي أو الشفهي مما يؤدي إلى وحدة الجهود لتحقيق أهداف المدرسة من أجل تحقيق رسالتها(مصطفى نمر دعسم، ٢٠٠٩، ص ٧٣). كما يهدف الاتصال التربوي إلى نقل التعليمات والتوجيهات ووجهات نظر المدير إلى المعلمين من أجل القيام بوظائفهم الأساسية، وتحسين سير العمل الإداري من أجل التفاعل بين

العاملين وتوجيه الجهود تجاه الهدف المنشود، وإمداد المدير والمشرف بالمعلومات والبيانات الصحيحة مما يساعد في اتخاذ القرارات السليمة (John Hattie, 2019, P 68).

ومن ثم يتضح أهمية استخدام مدخل الاتصال الإداري بمدارس الثانوية العامة لتحقيق الجودة في القرارات التعليمية والتي تساهم بدورها في تجويد مخرجات العملية التعليمية وتطويرها، كما يساهم الاتصال الإداري بشكل فعال في توطيد العلاقات بين إدارة المدرسة الثانوية العامة والجهات التربوية المسئولة مثل الإدارات التعليمية والمديرية التعليمية بالمحافظة.

مشكلة البحث

يعتبر الاتصال وسيلة هادفة من الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المنظمة في تحقيق أهدافها، إذ أن جميع العاملين في المنظمة يتعاملون مع بعضهم البعض من خلال وسائل الاتصال المختلفة من أجل ضمان تسيير نشاطاتهم وتحقيق أهدافهم وهذا يدل على أن الاتصال يعتبر الوسيلة الاجتماعية التي يحقق الأفراد من خلالها سبل التفاهم والتفاعل البناء، وكما نعلم أن المنظمة عبارة عن وحدة اجتماعية هادفة فإنها لا تستطيع أن تنجز أهدافها بكفاءة وفاعلية إلا عبر سلسلة من التفاعل الاجتماعي المستمر من خلال الاتصالات المختلفة بين الأفراد العاملين، وعملية الاتصال القائمة بين الأفراد تؤدي لنقل معلومات وآراء وأفكار ومشاعر وأحاسيس بين الأفراد والجماعات كما أن كفاءة الاتصال تعتمد أساساً على العديد من العوامل من أجل ضمان نجاحها مثل طبيعة العمل، دور الجماعات الرسمية وغير الرسمية، الوسائل المستخدمة في تنسيق الجهود كما أن الاتصال يلعب دوراً أساسياً في تماسك الجماعة سواء الرسمية أو غير الرسمية (بشير العلق، ٢٠١٩، ص ٨٧).

ويحظي التعليم الثانوي العام باهتمام كبير من قبل الدولة لما يمثله من مرحلة هامة تسبق التعليم الجامعي والذي يفرز بدوره الكوادر المؤهلة لتحمل مسؤوليتها في تحقيق التنمية في المجتمع، كما يمثل هذا الاهتمام في زيادة أعداد المدارس الخاصة بالتعليم الثانوي العام، حيث بلغ عدد مدارس التعليم الثانوي العام (٤٢٥٤) مدرسة بعدد فصول بلغت (٤٩٩٢٣) فصل (وزارة التربية والتعليم، تم النقل في ٢٠٢٢/٨/١، ١١:١١ PM).

وينظر إلى الاتصال الإداري بأنه عملية إرسال واستقبال المعلومات والمشاعر والاتجاهات اللازمة لممارسة الوظائف الإدارية المختلفة حيث أنها عملية يشترط فيها حدوث التفاعل بواسطة مثيرات واستجابات متبادلة بين الأفراد لانتهم إلا بها، لكونها أخذاً وعطاءً متبادلاً والاتصال الإداري الفعال عنصر هام من عناصر التوجيه لأنه يربط بين كافة أفراد القوى العاملة، الرؤساء

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

والمرؤوسين من أجل تعديل أو تحريك سلوك العاملين ودوافعهم للعمل في اتجاهات محددة ترسمها الإدارة من ناحية وتقبلهم للأهداف وسياسات الإدارة من ناحية أخرى، وبدون الاتصال الإداري تفقد العملية الإدارية ديناميكيتها وفعاليتها، والإداري الناجح في مكان إدارته هو الذي يتعامل مع معطيات الاتصالات الإدارية حتى يصل للأهداف التي يأمل فيها(أحمد ماهر، ٢٠١٤، ص ٦٠).

من هنا تتضح أهمية الاتصال الإداري والتربوي بمدارس التعليم الثانوي العام، حيث تعتبر عملية الاتصال التربوي جزء لا يتجزأ من أي مدرسة نظراً لأهميته في نقل واستقبال المعلومات الداخلية والخارجية، إذ تكمن أهميته في توفير المعلومات اللازمة للتأكد من أن العمل يسير كما هو مخطط له فهي العملية التي يتم من خلالها نقل وتبادل المعلومات والآراء والخبرات في المدرسة ما بين الأفراد العاملين والمستويات الإدارية المختلفة بهدف البحث عن السلوك المثالي وتعديل السلوكيات المختلفة بواسطة رسائل متبادلة تمت بهدف تحقيق الهدف التنظيمي للمدرسة (حسين محمد الحراشنة، ٢٠١١، ص ٧٢).

إذ هدفت دراسة محمد الشحات عبدالله الشحات (٢٠١٢) إلى استخدام نظام المعلومات التربوية في عملية صنع القرار في المدارس الثانوية العامة بمصر من خلال التأكيد على أهمية الاتصال التربوي الحديث باستخدام نظم المعلومات التربوية، كما أشارت دراسة أحمد نجم الدين أحمد عيداروس (٢٠١٩) إلى مجموعة من النتائج من أهمها: ضعف عملية الاتصال والتوجيه بين العاملين داخل المدرسة، قلة البرامج التدريبية للمدراء وغياب الأساليب الإدارية الحديثة في التخطيط وإدارة الأداء، وقدم البحث الحالي مجموعة من المقترحات من أهمها: الاهتمام بمدخل الأداء المتوازن كأحد المدخل الإدارية الحديثة، ضرورة مشاركة العاملين في القرار الإداري بالمدارس، التنمية المهنية المستدامة لجميع العاملين، خلق روح المنافسة بين جميع العاملين بالمدرسة.

حيث يعتبر اتخاذ القرارات التربوية والتعليمية من المهام الجوهرية للمدير، ومن هنا وصفت عملية اتخاذ القرارات بأنها قلب الإدارة، كما وصف المدير بأنه متخذ قرارات (decision maker) وأن قدرته على اتخاذ القرارات وحقه النظامي في اتخاذها هو الذي يميزه عن غيره من أعضاء التنظيم الإداري، ومن هنا أصبحت عملية اتخاذ القرارات هي محور العملية الإدارية وأصبح مقدار النجاح الذي تحققه أي منظمة يتوقف إلى حد بعيد على قدرة وكفاءة قيادتها في اتخاذ القرارات المناسبة، ذلك أن عملية اتخاذ القرارات تمثل من الناحية العملية كافة جوانب التنظيم الإداري، وإنها لا تقل أهمية عن عملية التنفيذ وترتبط بها ارتباطاً

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

وثيقاً، وأن أي تفكير في العملية الإدارية ينبغي أن يركز على أسس وأساليب اتخاذ القرارات، كما يركز على أسس وإجراءات تنفيذها (مصطفى قسيم الهيلات، ٢٠١٥، ص ٦٣).

إذ يتسبب الإهمال في الاعتماد على التواصل الإداري الفعال في المدارس الثانوية العامة في ضعف الجودة في القرارات التعليمية وجودة المخرجات التعليمية أيضاً، حيث توصلت دراسة عبدالخالق فؤاد محمد عبدالخالق (٢٠١٣) إلى نتائج عديدة من أهمها ما يلي: قصور إدارة المدرسة الثانوية عن مواكبة التطورات العالمية ومقاومة التغيير واستخدام الأساليب التقليدية في الأعمال المدرسية، غياب التخطيط العلمي السليم بغياب القرار الجماعي، قصور في مشاركة العاملين بالمدرسة في عملية التخطيط مع ضعف كفاءة العناصر البشرية في التطبيق، جمود البناء التنظيمي بما لا يسمح بمواجهة التغيرات.

كما أن عمليات التطوير للتواصل الإداري والتربوي تساهم في تجويد وتحسين القرارات الإدارية بمدارس الثانوية العامة، حيث يعتبر الاتصال التربوي العمود الفقري للمدرسة، ذلك أن أي مؤسسة مهما كان توجهها ونوع نشاطها تحتاج دوماً لوجود عملية اتصالية فعالة يتم من خلالها نقل المعلومات اللازمة وتبادلها بين مختلف الأفراد الفاعلين في المؤسسة، وحتى تؤدي المؤسسة نشاطها العادي لا بد أن تشمل على سلسلة واسعة من الاتصالات المتبادلة بين الأفراد من أحاديث ومناقشات واجتماعات لتبادل ونقل الأفكار والمعلومات، حيث يلعب الاتصال دوراً جوهرياً في عملية اتخاذ القرارات، إذ عن طريقه يمكن توفير المعلومات وتدفق البيانات التي تساعد على اختيار أفضل البدائل والوصول إلى القرار الذي يتصف بالرشد (محمد علي الخولي، ٢٠١١، ص ٨١).

وبالنظر إلى التغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية وخاصة ما تعلق منها بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والاتجاهات الاقتصادية المبنية على المعرفة، أصبح يعرف الفكر الإداري اتجاهات ومداخل إدارية حديثة مواكبة ومسايرة لتلك التغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية، والتي ظهرت في شكل أفكار ونماذج فكرية تعبر عن تطور الفكر الإداري في اتخاذ القرارات الإدارية (شروق جمال ظاهر، ٢٠١٨، ص ١٣٦)، حيث أشارت دراسة محمد محمود خليل أحمد (٢٠١٤) إلى استخدام مديري المدارس الفنية للتكنولوجيا في أداء مهامهم الإدارية.

فعلى خلاف العصور السابقة بدأت أهمية المعرفة ودورها في إنتمام الأنشطة، وزادت معها أهمية الإبداع والابتكار في الفكر الإداري كضرورة للبقاء سواء بالنسبة للأفراد أو المنظمات أو المجتمعات فكل شخص يريد إثبات وجوده ويحافظ عن كينونته عليه أن يبدع ويبتكر، ونتيجة

لذلك أصبح الإبداع والابتكار واستخدام المداخل الحديثة خاصة في العمليات الإدارية شيئاً ضرورياً (شروق جمال طاهر، ٢٠١٨، ص ١٣٧).

وكما أشارت أيضاً دراسة أحمد نجم الدين أحمد عيادروس (٢٠١٩) إلى تطوير آليات إدارة الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية العامة بمصر في ضوء مدخل الأداء المتوازن، لذا أصبحت المنتجات الفكرية بصفة عامة لها أهمية وضرورية، إلى الحد الذي أظهر نمط حياة جديد يرتكز بالأساس على المعلومات والمعارف، فأصبحت بذلك المجتمعات بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصال ذات صبغة جديدة من حيث العلاقات التي تربط بين أفرادها وكياناتها الاجتماعية، ومن حيث نمط التصرف والتأقلم لتلك الوحدات ومن حيث الاتصال والتواصل فيما بينها، الأمر الذي قاد الفكر الإداري المعاصر إلى استعمال مصطلح مجتمع المعلومات كإشارة على الاستخدام الكثيف للمعلومات والمعارف وانتشارها الواسع بفضل تطور تقنياتها ووسائل نقلها المتمثلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، هذه التطورات والتغيرات عززت من تطور الفكر الإداري من خلال بروز نماذج وتصورات فكرية وعملية حول النشاط الإداري، بالإضافة إلى استخدام العديد من المداخل الإدارية الحديثة لتطوير الفكر الإداري والوصول لحلول جذرية للمشكلات المختلفة التي تعاني منها العملية التعليمية والتربوية (أحمد نجم الدين، ٢٠١٩).

وترى الباحثة أنه ومع التطوير المستمر للفكر الإداري وعمليات الاتصال الإداري داخل المؤسسات في مصر، إلا أنه توجد العديد من المشكلات الإدارية وخاصة داخل المؤسسات التعليمية الخاصة بالتعليم الثانوي، حيث تحتاج العملية التعليمية بالمدارس الثانوية العامة إلى وجود قرارات إدارية ذات جودة عالية لتحقيق الأهداف التعليمية والإدارية، ولتوافر ذلك لابد من وجود اتصال إداري جيد داخل المؤسسات التعليمية منطلقاً من استخدام مداخل إدارية حديثة، حيث تساهم إدارة المعرفة في توفير كم المعلومات الضرورية للإدارة التعليمية وحسن استخدامها من خلال إدارة الوقت لتحقيق الجودة في القرار الإداري، كما تساهم الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية في توفير تكنولوجيا المعلومات والتي توفر الوقت والجهد لمتخذي القرارات الإدارية كما تحسن وبشكل مستمر عمليات الاتصال الإداري والتربوي داخل المؤسسات التعليمية.

أسئلة البحث

تحدد مشكلة البحث في الأسئلة الآتية:

١) ما الأسس النظرية للاتصال الإداري في المؤسسات التعليمية في الأدبيات المعاصرة؟

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيياء رفعت أحمد حسن

- ٢) ما واقع استخدام مديري مدارس الثانوية العامة مهارات الاتصال الإداري في تحسين جودة القرار التعليمي بمدارس الثانوية العامة في محافظة قنا؟
- ٣) ما معوقات تحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة في ضوء مدخل الاتصال الإداري؟
- ٤) ما متطلبات تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري؟
- أهداف البحث

هدفت الدراسة إلي ما يلي:

- ١) التعرف علي الأسس النظرية للاتصال الإداري في المؤسسات التعليمية في الأدبيات المعاصرة.
- ٢) التعرف علي واقع استخدام مديري مدارس الثانوية العامة مهارات الاتصال الإداري في تحسين جودة القرار التعليمي بمدارس الثانوية العامة في محافظة قنا.
- ٣) تحديد معوقات تحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة في ضوء مدخل الاتصال الإداري.
- ٤) تحديد متطلبات تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري.
- ٥) وضع تصور مقترح لتحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة في محافظة قنا في ضوء مدخل الاتصال الإداري.

أهمية البحث

نبعت أهمية البحث من الآتي

١. الاهتمام الحكومي والمجتمعي بعمليات التطوير الشاملة وخاصة تطوير العملية التعليمية.
٢. اعتماد المؤسسات التعليمية علي الاتصال الإداري التربوي في تحقيق أهداف العملية التعليمية.
٣. التأثير الواضح لقرارات التربية الإدارية في سير العمل الإداري والتربوي بالمدارس الثانوية العامة.
٤. تتطلب مدارس الثانوية العامة وجود اتصال إداري علي مستوي عال كي يساعد في تحقيق جودة القرارات الإدارية بها.
٥. يساهم تطوير الاتصال التربوي بمدارس الثانوية العامة علي النهوض بالعملية التعليمية والتربوية.

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

٦. استخدام الاتصال التربوي الإداري بمدارس الثانوية العامة في تحقيق أهداف التعليم الثانوي علي المستوي القومي والمحلي.

٧. اعتماد متخذي القرارات التربوية الإدارية علي الجودة في قراراتهم المتعلقة بتطوير العملية التعليمية.

حدود البحث

يقتصر البحث علي الحدود الآتية:

الحد الموضوعي

اقتصرت الدراسة في التعرف علي دور الاتصال الإداري كمدخل لتحسين جودة القرار بالمدارس الثانوية العامة.

الحد البشري

مديري مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة قنا والبالغ عددهم ٤٧ مدير مدرسة بالمحافظة.

الحد المكاني

مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة قنا، والبالغ عددهم ٤٧ مدرسة.

الحد الزمني

لقد استغرقت فترة جمع البيانات من الميدان حوالي شهر ابتداءً من ٢٠٢١/١١/٢٠م إلي

٢٠٢١/١٢/٢٠م.

مصطلحات البحث

الاتصال الإداري (Administrative Communication)

يعرف الاتصال الإداري بأنه عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمنظمة داخلها وخارجها، وهو وسيلة تبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات والآراء بين أعضاء التنظيم، ويحقق الاتصال التعاون الذهني العاطفي بين أعضاء التنظيم، وبذلك يساعد علي الارتباط والتماسك، ومن خلاله يحقق الرئيس الأعلى أو معاونوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف، كما أن الاتصال عملية هامة لإحداث التغيير في السلوك البشري (حسن حسان، محمد العجمي، ٢٠٠٧، ص ٢٧٣).

ويعرف البحث الاتصال الإداري إجرائياً بأنه: عملية نقل وتوفير المعلومات وتبادلها بين

المدير والعاملين بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة قنا.

جودة القرار (Quality of the Decision)

تتجلى الجودة التعليمية في كل ما يؤدي إلى تطوير الجوانب المعرفية والقدرات الخيالية عند الطالب وجعله في قلب المنظومة التربوية وتحسين المستوى الإدراكي لديه في استيعاب وحل القضايا والمسائل، وقدرته على التواصل الفعال، والارتقاء بالمؤسسات الجامعية وربطها بالمجتمع، وتشجيع البحث العلمي وضمان كفاءة الأطر التربوية والإدارية، لتخريج أطر ذات كفاءات عالية المستوى في الجانب العلمي والمهني (خلف محمد البحيري، ٢٠١٤، ص ٢٢٣).

ويعرف البحث الجودة إجرائياً بأنها: المعايير والقواعد التي تساعد مديري مدارس التعليم الثانوي العام علي إتقان عملية إصدار القرارات الإدارية التي تعمل علي تحقيق التطوير المستمر للعملية التعليمية.

الإطار النظري للبحث

الاتصال عملية هامة في حياة البشر، حيث يتم من خلاله نقل وتبادل المعلومات، والاتصال عملية يقوم بها الشخص في ظرف ما بنقل رسالة محددة تحمل المعلومات أو الآراء أو الاتجاهات، أو المشاعر إلى الآخرين لهدف محدد عن طريق الرموز بغض النظر عما قد يتعرضها من تشويش، حيث يعد الاتصال أساس الحياة اليومية، (يتبادل الأفراد العديد من البيانات والمعلومات يومياً، فمن السؤال عن الأحوال إلى تبادل المشاعر، ونقل الأفكار، واستعراض الأخبار)، وتناقل وجهات النظر، وتوفير المعلومات غير الرسمية، ويمكن أن تتبع أهمية الاتصال من عدة نواح أهمها ما يلي: القدرة على إنجاز الأهداف بالشكل المناسب، حيث يمثل الاتصال جزءاً كبيراً من أعمال الشخص اليومية، تعكس فيه الأفكار والمشاعر والانطباعات، كما تستخدم في نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم مما يسهم في اتخاذ القرارات المناسبة، وتحقيق النجاح المطلوب.

ومن ثم يعتمد البحث الحالي علي مدخل الاتصال الإداري كموجهاً نظرياً:

إذ تعتبر الاتصالات أساس حياتنا اليومية فنحن نتبادل كميات ونوعيات ضخمة من البيانات والمعلومات، لتبادل المشاعر ونقل الأفكار واستعراض الأخبار وتناقل وجهات النظر وتوفير المعلومات الرسمية وغير الرسمية، والاتصالات التربوية بمفهومها السابق تحقق العديد من الأهداف، حيث تتحدد أهداف الاتصال بداية وبشكل عام في النقاط التالية: (Allen, Myria, 2015, P178)

١. تطوير معلومات وأفكار العاملين مما يساعدهم على تعديل اتجاهاتهم وميولهم لصالح العمل.

٢. نقل التعليمات والتوجيهات ووجهات النظر في الرئيس إلى المرؤوسين كي يحسنوا القيام بوظائفهم الأساسية.
 ٣. إمداد الرئيس بالمعلومات والبيانات الصحيحة مما يسهل عليه اتخاذ القرارات السليمة.
 ٤. توفير قاعدة غنية من المعلومات والبيانات يمكن للإدارة أن تستعين بها لدى البحث عن البدائل عند التفكير في اتخاذ القرارات.
 ٥. تمكن الرئيس من القيام بوظيفته في التوجيه والإشراف على أفضل صورة ممكنة.
- كما تختلف أهداف عملية الاتصال الإداري والتربوي تبعاً لطبيعة المؤسسة وأهدافها الرئيسية إلا أن هناك أهداف أساسية في أغلب عمليات الاتصال وهي: (Annan-Prah, (Elizabeth, 2015, P93

١. العمل على إيجاد روح معنوية عالية لدى العاملين إلى جانب تنمية أبعاد الاتفاق والتعاون البناء فيما بينهم.
 ٢. نقل المعلومات والأسس والقواعد المعمول بها من شخص لآخر بشكل تعاوني.
 ٣. توحيد اتجاه العاملين في الإدارة نحو تحقيق الأهداف المرغوبة.
 ٤. تطوير معلومات وأفكار العاملين، مما يساعدهم على تعديل اتجاهاتهم وميولهم إلى ما فيه ما صالح العملية التربوية.
 ٥. توفير المناخ الإيجابي الذي يرغب العاملين في الإنجاز و ينظم قيادة وتوجيه الموارد البشرية والفنية والمالية.
- يحقق الناس مجموعة من الأهداف ويشبعون عدداً من الاحتياجات من خلال الاتصال، إلى جانب أن الاتصال بشكل فعال يوفر قدراً من المتعة والرضا عن النفس، وسواء كان الحديث مع شخص من بلد آخر أو مشاركة في مجموعة نقاش للبحث من حل مشكلة، أو كان محاولة إقناع الآخرين بعمل شيء معين من خلال خطبة مباشرة؛ فإن نجاح المرء في الاتصال يشعره بالسعادة والارتياح.
- طرق وأدوات البحث

منهج البحث

تتنمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية باعتبارها من أنسب الدراسات التي تتناسب مع موضوع الدراسة لأنها تمكننا من الحصول على معلومات تصور الواقع وتعمل على تحليل الظواهر، وتتمثل خطوات المنهج الوصفي التحليلي فيما يلي:

- تحديد المشكلة البحثية.
- صياغة المشكلة عن طريق أسئلة والاطلاع على معلوماتها بشكل عام.
- فرض الفرضيات كحل أولى للظاهرة.
- تحديد عينة البحث التي ستجرى عليها الدراسة.
- اختيار أدوات الدراسة التي تناسب هذه الدراسة.
- البدء بعملية جمع المعلومات من خلال أفراد العينة التي تم اختيارها.
- فهرسة المعلومات والبيانات وتنظيمها.
- تحليل المعلومات ومعالجتها بشكل دقيق.
- ربط المعلومات مع بعضها وتفسيرها لاستخلاص النتائج النهائية.
- الوصول إلى نتائج الدراسة النهائية وتعميمها.

عينة البحث

تكونت عينة البحث من (٤٧) مدير مدرسة للتعليم الثانوي العام بمحافظة قنا، وذلك بالمسح الشامل لمدارس التعليم الثانوي بمحافظة قنا.

أداة البحث

استخدم البحث استبانة مكونة من (٦٠) عبارة موزعة علي ثلاث محاور المحور الأول واقع استخدام مديري مدارس الثانوية العامة مهارات الاتصال الإداري في تحسين جودة القرار التعليمي بمدارس الثانوية العامة في محافظة قنا ويشمل (٢٠) عبارة، والمحور الثاني معوقات تحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة في ضوء مدخل الاتصال الإداري ويشمل (٢١) عبارة، والمحور الثالث متطلبات تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري ويشمل (١٩) عبارة، وقد تم إعداد الاستبانة بعد الرجوع للإطار النظري من الدراسات السابقة مثل: (١،٢،٣،٥،٧،٨)، وقد تم اعتماد سلم ليكرت الثلاثي إذ حددت ثلاثة مستويات وهي (٣) موافق، (٢) موافق إلي حد ما، (١) غير موافق.

شكل الاستبانة

تم تخصيص الجزء الأعلى من الاستبانة للبيانات الأولية لمديري مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة قنا، ثم وضع بعد ذلك ثلاثة محاور وهي المحور الأول واقع استخدام مديري

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

مدارس الثانوية العامة مهارات الاتصال الإداري في تحسين جودة القرار التعليمي بمدارس الثانوية العامة في محافظة قنا ويشمل (٢٠) عبارة، والمحور الثاني معوقات تحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة في ضوء مدخل الاتصال الإداري ويشمل (٢١) عبارة، والمحور الثالث متطلبات تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري ويشمل (١٩) عبارة.

المرحلة التمهيديّة لتصميم الاستبانة:

قامت الباحثة بتصميم استبيان لمديري مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة قنا، وذلك بالرجوع إلى الدراسات المتصلة؛ لتحديد العبارات التي ترتبط بكل متغير من المتغيرات الخاصة بالدراسة.

مرحلة صياغة أسئلة الاستبانة المبدئية:

وفي هذه المرحلة قامت الباحثة بصياغة عبارات الاستبيان، والتي تكونت في بداية

الأمر من (١١٢) عبارة، وقد تم مراعاة الآتي:

١. استخدام العبارات السلبية والإيجابية.
٢. أن تشمل العبارة علي فكرة واحدة.
٣. عدم استخدام الكلمات التي تحمل أكثر من معني.

مرحلة التأكد من صدق الاستبانة:

اعتمدت الباحثة في إجراء صدق الاستبيان علي أنواع الصدق التالية:

الصدق المنطقي: ويتحقق هذا النوع من الصدق من خلال ما يأتي:

أ. إطلاع الباحثة علي العديد من الكتابات النظرية التي تناولت جودة القرار التعليمي، والاتصال الإداري.

ب. الإطلاع علي العديد من الدراسات التي تناولت جودة القرار التعليمي.

ج. الإطلاع علي العديد من الدراسات التي اهتمت بالاتصال الإداري.

الصدق الظاهري (صدق المحتوي): ويتحقق هذا النوع من الصدق من خلال الآتي:

استخدمت الباحثة الصدق الظاهري، وذلك بعرض الاستبيان علي (١١) محكم من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، لإبداء الرأي في صلاحية الاستبيان من حيث السلامة اللغوية للعبارات من ناحية، وارتباطها بمتغيرات الدراسة من ناحية أخرى، وبناء علي ذلك تم تعديل

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

وإضافة وحذف بعض العبارات وفقاً لدرجة اتفاق لا تقل عن ٨٠%، حيث كان الاستبيان يحتوي على (١١٢) عبارة وأصبحت بعد نهاية هذه المرحلة تتضمن (٦٠) عبارة.
٢.٣.٥. مرحلة التأكد من ثبات الاستبانة:

للتحقق من ثبات الاستبيان تم تقسيم عبارات كل متغير من متغيرات الأداة إلى جزأين أحدهما يمثل مجموع العبارات الفردية، والآخر يمثل مجموع العبارات الزوجية، وتم إيجاد الثبات بطريقة التجزئة النصفية بالاعتماد على معادلة (سبيرمان براون)، حيث أنه في طريقة التجزئة النصفية تتم تجزئة المقياس إلى نصفين، ويعطى كل فرد درجة في كل نصف، أي أننا بعد تطبيق الاستبيان نقسمه إلى صورتين متكافئتين، وأفضل أساس للتقسيم في هذه الطريقة هي أن يحتوي القسم الأول على المفردات الفردية (١، ٣، ٥، ...)، والقسم الثاني يحتوي على المفردات الزوجية (٢، ٤، ٦، ...)، حتى نقلل ما أمكن من العوامل المؤثرة في أداء الأفراد، مثل الوقت، والجهد، والتعب، والملل، وغيرها، وميزة هذه الطريقة هو توحيد ظروف الإجراء توحيداً تاماً، ونظراً لأن معامل الارتباط في هذه الحالة يكون بين نصفي المقياس، فقد ظهرت عدة معادلات تعدل معامل الارتباط بين النصفين، بحيث تأخذ في اعتبارها مضاعفة طول الاختبار، ومن أهم هذه المعادلات معادلة سبيرمان براون:

$$r = \frac{2r_s}{1 + r_s}$$

ويلاحظ أن طريقة التجزئة النصفية تؤكد حقيقة مهمة فيما يتعلق بالثبات وهي أن معامل ثبات الاختبار يرتبط بطوله فيزيد معامل الثبات عندما يزداد طول الاختبار ويندرج أن معامل ثبات الاختبارات التي تقل عن عشر مفردات مرتفعاً، ولذلك يعتبر ١٠ مفردات هو الحد الأدنى للاختبار الثابت (أبو علام، ٢٠٠٨، ٤٧٣).

وجاءت النتائج على النحو التالي:

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب / د/فتحي أحمد عبد الحليم / أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

الجدول رقم (١) يوضح ثبات أداة الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية بالاعتماد على معادلة

سبيرمان بروان

ن = ٥

متغيرات الأداة	قيمة ر ودالاتها	معامل ثبات سبيرمان بروان للتجزئة النصفية
واقع استخدام مديري مدارس الثانوية العامة لمهارات الاتصال الإداري في تحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة	٠,٦٤٣ **	٠,٨٠٠
معوقات تحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة باستخدام مدخل الاتصال الإداري	٠,٧٢٢ **	٠,٧١١
متطلبات تحسين جودة القرار التعليمي باستخدام مدخل الاتصال الإداري	٠,٧٠٩ **	٠,٧٢٣
الأداة ككل	٠,٦٩١ **	٠,٧٤٥

** معنوي عند ٠,٠١

* معنوي عند ٠,٠٥

يبين الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط وقيم معامل (سبيرمان بروان) للتجزئة النصفية مقبولة ودالة إحصائياً مما يدل على ثبات الاستبيان حيث بلغ الثبات الكلي للاستبيان ٠,٧٤٥

النتائج

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول

ما واقع استخدام مديري مدارس الثانوية العامة لمهارات الاتصال الإداري في تحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

ولإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث وجدول (٢) يوضح ذلك

جدول رقم (٢) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام مديري مدارس الثانوية العامة لمهارات الاتصال الإداري في تحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة
ن = ٤٧

م	المتغير	الاستجابات							
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	لا		إلى حد ما		نعم	
				ك	%	ك	%	ك	%
١	يشعر مدير المدرسة بالارتياح عند تنفيذ القرارات بصورة جماعية	٣.٢	.٢٦١	-	-	٢٣	١١	٧٧	٣٦
٢	اهتمام مدير المدرسة بالقرارات المتعلقة بجعل المدرسة بيئة أفضل للعملية التعليمية	٣.٣	.٢٦٥	-	-	٩	٤	٩١	٤٣
٣	اهتمام مدير المدرسة بالجانب الإنساني فيما يتخذه مدير المدرسة من قرارات	٣.٢	.٢٦١	-	-	١٥	٧	٨٥	٤٠
٤	اشترك وكيل المدرسة في اتخاذ	٣.٢	.٢٦١	-	-	١٩	٩	٨١	٣٨

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيمااء رفعت أحمد حسن

									القرارات مع مدير المدرسة	
١	.٢٦٥	٣.٣	-	-	٩	٤	٩١	٤٣	متابعة تنفيذ قرارات مدير المدرسة لمعرفة مدى تحقيقها من الناحية الميدانية بالمدرسة	٥
١	.٢٦٥	٣.٣	-	-	٤	٢	٩٦	٤٥	صدور القرارات المناسبة من مدير المدرسة في الوقت المناسب	٦
٤	.٢٦١	٣.٢	-	-	١٥	٧	٨٥	٤٠	اتخاذ مدير المدرسة القرارات في ضوء المعلومات الإدارية والتربوية في المدرسة	٧
١٥	.٢٥٣	٣	٦	٣	٢٨	١٣	٦٦	٣١	يتراجع مدير المدرسة عن القرار الذي اتخذه حين يثبت عدم صلاحيته	٨
٤	.٢٦١	٣.٢	-	-	٢٣	١١	٧٧	٣٦	اهتمام مدير المدرسة بمعرفة مدى تقبل العاملين بالمدرسة للقرارات التي يتخذها	٩

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيماة رفعت أحمد حسن

١٥	.٢٥٣	٣	-	-	٤٥	٢١	٥٥	٢٦	اشترك الأخصائى الاجتماعى مع مدير المدرسة فى القرارات الخاصة بسلك الطلبة	١٠
١٩	.٢٤٤	٢.٨	٤	٢	٦٨	٣٢	٢٨	١٣	اشترك المعلمين مع مدير المدرسة فى اتخاذ القرارات التى تخصهم	١١
٤	.٢٦١	٣.٢	-	-	٢٣	١١	٧٧	٣٦	استخدام مدير المدرسة لوسائل الاتصال المناسبة فى الإعلان عن الدورات التدريبية	١٢
١٨	.٢٤٨	٢.٩	-	-	٥٧	٢٧	٤٣	٢٠	اشترك المعلمين الأوائى فى القرارات التى تتعلق بالأمور الفنية مع مدير المدرسة	١٣
١٠	.٢٥٧	٣.١	-	-	٢٨	١٣	٧٢	٣٤	قيام مدير المدرسة بالتوعية المناسبة حول قرارات قبل البدء فى تنفيذها	١٤
١٠	.٢٥٧	٣.١	-	-	٣٦	١٧	٦٤	٣٠	اهتمام مدير المدرسة بمشاركة المعلمين فى اتخاذ القرارات التى	١٥

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيماة رفعت أحمد حسن

									تخصهم	
١٥	.٢٥٣	٣	-	-	٤٩	٢٣	٥١	٢٤	استعانة مدير المدرسة برأى رجال المجتمع حين اتخاذ القرارات التي تتعلق بعلاقة المدرسة بالمجتمع	١٦
١٠	.٢٥٧	٣.١	-	-	٣٨	١٨	٦٢	٢٩	تفضيل مدير المدرسة اتخاذ القرار عن طريق تشكيل اللجان	١٧
١٩	.٢٤٤	٢.٨	٢٥	١٢	٢٨	١٣	٤٧	٢٢	اتخاذ مدير المدرسة للقرار بشكل منفرد في ضوء الصلاحيات الممنوحة له	١٨
١٠	.٢٥٧	٣.١	٩	٤	٢٣	١١	٦٨	٣٢	اهتمام مدير المدرسة بتنفيذ قرارات مجلس الأمناء والآباء والمعلمين	١٩
١٠	.٢٥٧	٣.١	١٣	٦	٢٥	١٢	٦٢	٢٩	اشترك أولياء الأمور مع مدير المدرسة في القرارات التي تهتم بأبنائهم	٢٠
	.٢٥٧	٣.١	المتغير ككل							

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

يتضح من نتائج السؤال الأول أنه بلغ المتوسط الحسابي لمجتمع الدراسة بمقدار (٣.١)، وبلغ الانحراف المعياري لها (٠.٢٥٧)، وقد جاءت استجابة أفراد عينة الدراسة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (٣.١) وانحراف معياري قدره (٠.٢٥٧)، كما جاءت النتائج مرتبة تنازلياً كما يلي: جاء في الترتيب الأول ثلاث عبارات وهم اهتمام مدير المدرسة بالقرارات المتعلقة بجعل المدرسة بيئة أفضل للعملية التعليمية، ومتابعة تنفيذ قرارات مدير المدرسة لمعرفة مدى تحقيقها من الناحية الميدانية بالمدرسة، وصدور القرارات المناسبة من مدير المدرسة في الوقت المناسب بمتوسط حسابي قدره (٣.٣)، وانحراف معياري بلغ (٠.٢٦٥)، وجاء في الترتيب التاسع عشر والأخير عبارتين وهما اشتراك المعلمين مع مدير المدرسة في اتخاذ القرارات التي تخصهم، واتخاذ مدير المدرسة للقرار بشكل منفرد في ضوء الصلاحيات الممنوحة له بمتوسط حسابي قدره (٢.٨)، وانحراف معياري بلغ (٠.٢٤٤).

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني

ما معوقات تحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة في ضوء مدخل الاتصال الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث وجدول (٣) يوضح ذلك

جدول رقم (٣) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعوقات تحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة في ضوء مدخل الاتصال الإداري

ن = ٤٧

م	المتغير	الاستجابات					
		لا		إلى حد ما		نعم	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	كثرة الأعباء الملقاه على مدير المدرسة	-	-	١٧	٨	٨٣	٣٩
٢	ضعف مشاركة مدير المدرسة	١٠٠	٤٧	-	-	-	-

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

									فى اتخاذ القرار	
١٣	.٢١١	٢.١	٩٠	٤٢	٤	٢	٦	٣	ندرة حصول مدير المدرسة الدورات التدريبية الخاصة بعمليات اتخاذ القرار المدرسى	٣
١٣	.٢١١	٢.١	٩٤	٤٤	٦	٣	-	-	نقص خبرة مدير المدرسة فى اتخاذ القرار التعليمى	٤
١١	.٢٢١	٢.٣	٧٢	٣٤	١٥	٧	١٣	٦	قلة الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة فى اتخاذ القرار المدرسى	٥
٨	.٢٢٦	٢.٤	٦٠	٢٨	٢٣	١١	١٧	٨	قلة الصلاحيات الممنوحة لمديرى الإدارات التعليمية فى اتخاذ القرار التعليمى	٦
١٦	.٢٠٦	٢	٦٤	٣٠	١٩	٩	١٧	٨	ضيق وقت عملية جمع البيانات والاتصال	٧

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيماة رفعت أحمد حسن

بالنسبة لمدير المدرسة										
وجود عيوب في شبكة الاتصالات تعوق إنسياب المعلومات في المدرسة	١١	٢٣	١٠	٢١	٢٦	٥٦	٢.٥	٢٣١.	٧	٨
ضعف دعم إدارة التربية والتعليم لمدير المدرسة في اتخاذ القرار المدرسي	-	-	٢	٤	٤٥	٩٦	٢	٢٠٦.	١٦	٩
قلة الثقة في إمكانيات المدرسة ومديرها	١٢	٢٥	٢٨	٦٠	٧	١٥	٢.٨	٢٤٤.	٤	١٠
ضعف الثقة المتبادلة بين المدير والعاملين بالمدرسة	-	-	١٣	٢٨	٣٤	٧٢	٢.٢	٢١٦.	١٢	١١
ضعف الاتصال بين مدير المدرسة الثانوية العامة والمعلمين	-	-	٩	١٩	٣٨	٨١	٢.١	٢١١.	١٣	١٢

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيماة رفعت أحمد حسن

									بالمدرسة	
٨	.٢٢٦	٢.٤	٦٠	٢٨	٢٥	١٢	١٥	٧	ضعف الاتصال بين مدير المدرسة الثانوية العامة والمستويات الإدارية العليا	١٣
٣	.٢٥٧	٣.١	-	-	٣٦	١٧	٦٤	٣٠	الاعتماد على المخاطبات والمكاتبات الورقية الرسمية في عملية الاتصال	١٤
١	.٢٦٦	٣.٣٤	-	-	-	-	١٠٠	٤٧	مركزية القرارات التعليمية والانفراد بها من قبل وزارة التربية والتعليم	١٥
٦	.٢٣٥	٢.٦	٤٥	٢١	٣٠	١٤	٢٥	١٢	ضعف اهتمام وزارة التربية والتعليم بإقامة الدورات التدريبية لمدير المدرسة الخاصة بجودة القرار التعليمي	١٦
١٣	.٢١١	٢.١	٩٤	٤٤	٦	٣	-	-	ضعف خبرات	١٧

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب / د/فتحي أحمد عبد الحليم / أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

									مدير المدرسة في اتخاذ القرارات التعليمية	
١٦	.٢٠٦	٢	١٠٠	٤٧	-	-	-	-	تردد مدير المدرسة في اتخاذ القرارات التعليمية	١٨
١٦	.٢٠٦	٢	٩٦	٤٥	٤	٢	-	-	قلة خبره مدير المدرسة بالقوانين واللوائح المنظمة للعملية التعليمية	١٩
٤	.٢٤٤	٢.٨	١٩	٩	٤٥	٢١	٣٦	١٧	تخوف مدير المدرسة من الخطأ والوقوع تحت طائلة القانون	٢٠
٨	.٢٢٦	٢.٤	٤٩	٢٣	٣٨	١٨	١٣	٦	ضعف تقبل المجتمع للقرارات التعليمية التي يتخذها مدير المدرسة	٢١
	.٢٢٥	٢.٤	المتغير ككل							

يتضح من نتائج السؤال الثاني أنه بلغ المتوسط الحسابي لمجتمع الدراسة بمقدار (٢.٤)، وبلغ الانحراف المعياري لها (٠.٢٢٥)، وقد جاءت استجابة أفراد عينة الدراسة متوسطة بمتوسط

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

حسابي بلغ (٢.٤) وانحراف معياري قدره (٠.٢٢٥)، كما جاءت النتائج مرتبة تنازلياً كما يلي: جاء في الترتيب الأول مركزية القرارات التعليمية والافراد بها من قبل وزارة التربية والتعليم بمتوسط مرجح قدره (٣.٣٤)، وانحراف معياري بلغ (٠.٢٦٦)، وجاء في الترتيب الثاني كثرة الأعباء الملقاه على مدير المدرسة بمتوسط مرجح قدره (٣.٣)، وانحراف معياري بلغ (٠.٢٦٥)، بينما جاء في الترتيب السادس عشر كل من ضعف مشاركة مدير المدرسة في اتخاذ القرار، وضيق وقت عملية جمع البيانات والاتصال بالنسبة لمدير المدرسة، وضعف دعم إدارة التربية والتعليم لمدير المدرسة في اتخاذ القرار المدرسي، وتردد مدير المدرسة في اتخاذ القرارات التعليمية، وقلة خبره مدير المدرسة بالقوانين واللوائح المنظمة للعملية التعليمية بمتوسط مرجح قدره (٢)، وانحراف معياري بلغ (٠.٢٠٦).
النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث

ما متطلبات تحسين جودة القرار التعليمي باستخدام مدخل الاتصال الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث وجدول (٤) يوضح ذلك

جدول رقم (٤) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تحسين جودة القرار التعليمي باستخدام مدخل الاتصال الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ن = ٤٧

م	المتغير	الاستجابات								
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	العمل على زيادة الثقة المتبادلة بين مدير المدرسة والعاملين بها	٤٧	١٠٠	-	-	-	-	٣.٣٤	٠.٢٦٦	١
٢	الاهتمام بدعم الاتصال بين مدير	٣٩	٨٣	٨	١٧	-	-	٣.٣	٠.٢٦٥	١٢

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيياء رفعت أحمد حسن

									المدرسة الثانوية العامة والمعلمين بالمدرسة	
١٥	.٢٦٦	٣.٢	-	-	٢٣	١١	٧٧	٣٦	الاهتمام بدعم الاتصال بين مدير المدرسة الثانوية العامة والإدارات التعليمية	٣
١	.٢٦٦	٣.٣٤	-	-	-	-	١٠٠	٤٧	الاعتماد علي الاتصال المباشر داخل المدرسة	٤
١	.٢٦٦	٣.٣٤	-	-	-	-	١٠٠	٤٧	الاهتمام بدعم مشاركة مدير المدرسة في اتخاذ القرار التعليمي	٥
١٨	.٢٥٧	٣.١	-	-	٢٨	١٣	٧٢	٣٤	الاهتمام بإقامة الدورات التدريبية لمدير المدرسة الخاصة بعمليات اتخاذ القرار التعليمي	٦
١	.٢٦٦	٣.٣٤	-	-	-	-	١٠٠	٤٧	العمل على زيادة خبرة مدير المدرسة في اتخاذ القرار التعليمي	٧
١	.٢٦٦	٣.٣٤	-	-	-	-	١٠٠	٤٧	العمل علي زيادة الصلاحيات الممنوحة لمدير	٨

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيماة رفعت أحمد حسن

									المدرسة في اتخاذ القرار المدرسي	
١٥	.٢٦٦	٣.٢	-	-	١٥	٧	٨٥	٤٠	الاهتمام بتوفير الوقت مدير المدرسة لعملية جمع البيانات والاتصال	٩
١	.٢٦٦	٣.٣٤	-	-	-	-	١٠٠	٤٧	الاهتمام بشبكة الاتصالات لتسهيل انسياب المعلومات لمدير المدرسة	١٠
١	.٢٦٦	٣.٣٤	-	-	-	-	١٠٠	٤٧	الاهتمام بدعم الإدارة التعليمية لمدير المدرسة في اتخاذ القرار المدرسي	١١
١	.٢٦٦	٣.٣٤	-	-	-	-	١٠٠	٤٧	الاهتمام بدعم وزارة التربية والتعليم لعدم المركزية في اتخاذ القرارات التعليمية	١٢
١٥	.٢٦٦	٣.٢	-	-	٢١	١٠	٧٩	٣٧	التشجيع لمدير المدرسة على الانخراط في الدورات التدريبية الخاصة بجودة القرار التعليمي	١٣
١	.٢٦٦	٣.٣٤	-	-	-	-	١٠٠	٤٧	اهتمام وزارة	١٤

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيماة رفعت أحمد حسن

									التربية والتعليم بإقامة الدورات التدريبية الخاصة بجودة القرار التعليمي	
١٨	.٢٥٧	٣.١	-	-	٣٨	١٨	٦٢	٢٩	العمل على دعم خبرات مدير المدرسة في اتخاذ القرارات التعليمية	١٥
١٢	.٢٦٥	٣.٣	-	-	٤	٢	٩٦	٤٥	الاهتمام بدعم الاتصال بين مدير المدرسة والإدارات التعليمية	١٦
١	٢٦٦	٣.٣٤	-	-	-	-	١٠٠	٤٧	العمل على زيادة خبره مدير المدرسة بالقوانين واللوائح المنظمة للعملية التعليمية	١٧
١	.٢٦٦	٣.٣٤	-	-	-	-	١٠٠	٤٧	التشجيع لمدير المدرسة على اتخاذ القرارات التعليمية بدون خوف وتردد	١٨
١٢	.٢٦٥	٣.٣	-	-	٦	٣	٩٤	٤٤	الاهتمام بمعرفة أبعاد جودة القرارات التعليمية لمدير المدرسة	١٩
	.٢٦٤	٣.٣							المنغير ككل	

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب / د/فتحي أحمد عبد الحليم / أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

يتضح من نتائج السؤال الثالث أنه بلغ المتوسط الحسابي لمجتمع الدراسة بمقدار (٣.٣)، وبلغ الانحراف المعياري لها (٠.٢٦٤)، وقد جاءت استجابة أفراد عينة الدراسة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٣) وانحراف معياري قدره (٠.٢٦٤)، كما جاءت النتائج مرتبة تنازلياً كما يلي: جاء في الترتيب الأول كل من العمل على زيادة الثقة المتبادلة بين مدير المدرسة والعالين بها، والاعتماد على الاتصال المباشر داخل المدرسة، والاهتمام بدعم مشاركة مدير المدرسة في اتخاذ القرار التعليمي، والعمل على زيادة خبرة مدير المدرسة في اتخاذ القرار التعليمي، والعمل على زيادة الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة في اتخاذ القرار المدرسي، والاهتمام بشبكة الاتصالات لتسهيل انسياب المعلومات لمدير المدرسة، والاهتمام بدعم الإدارة التعليمية لمدير المدرسة في اتخاذ القرار المدرسي، والاهتمام بدعم وزارة التربية والتعليم لعدم المركزية في اتخاذ القرارات التعليمية، واهتمام وزارة التربية والتعليم بإقامة الدورات التدريبية الخاصة بجودة القرار التعليمي، والعمل على زيادة خبره مدير المدرسة بالقوانين والنوائح المنظمة للعملية التعليمية، والتشجيع لمدير المدرسة على اتخاذ القرارات التعليمية بدون خوف وتردد بمتوسط حسابي قدره (٣.٣٤)، وانحراف معياري بلغ (٠.٢٦٦)، وجاء في الترتيب الثامن عشر كل من الاهتمام بإقامة الدورات التدريبية لمدير المدرسة الخاصة بعمليات اتخاذ القرار التعليمي، والعمل على دعم خبرات مدير المدرسة في اتخاذ القرارات التعليمية بمتوسط حسابي قدره (٣.٠١)، وانحراف معياري بلغ (٠.٢٥٧).

التصور المقترح لتحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة في مصر باستخدام مدخل الاتصال الإداري:

تأسيساً على ما سبق يمكن وضع تصور مقترح لتحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة في محافظة قنا في ضوء مدخل الاتصال الإداري.

١) أهداف التصور المقترح:

الهدف العام للتصور المقترح هو تحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة في محافظة قنا في ضوء مدخل الاتصال الإداري.

٢) متطلبات التصور المقترح:

تتمثل متطلبات التصور المقترح في:

١. نتائج الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث الحالي.

٢. نتائج الدراسة الميدانية الحالية.

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

٣. الإطار النظري للدراسة الحالية والمرتبطة بمدخل الاتصال الإداري، وجودة القرار التعليمي بمدارس التعليم الثانوي العام.

(٣) منطلقات ومرتكزات التصور المقترح:

١. نتائج الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث الحالي.

٢. نتائج الدراسة الميدانية الحالية.

٣. الإطار النظري للدراسة الحالية والمرتبطة جودة القرار التعليمي بمدارس التعليم الثانوي العام، والاتصال الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام.

(٤) آليات تنفيذ التصور المقترح:

يحتاج التصور المقترح لتحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة في محافظة قنا في ضوء مدخل الاتصال الإداري مجموعة من الآليات ومنها:

١. تطوير عمليات الاتصال الإداري ، وتعزيز فعاليتها في خدمة أهداف التربية.

٢. تقليل معوقات اتخاذ القرارات الإدارية عن طريق توفير البيانات والمعلومات وربطها بمراكز اتخاذ القرار من خلال استخدام تقنية المعلومات الإدارية.

٣. تسهيل طريقة الحصول على الخدمات والمعلومات من الجهات المتعاملة مع المدرسة في أي وقت، كما تسمح للمستفيد بطلب الخدمات التي تقدمها المدرسة مباشرة وبسرعة وسهولة في أي مكان.

٤. تحقيق الأهداف الاستراتيجية للإدارة التربوية العليا، من خلال توفير المعلومات والبيانات الشاملة والدقيقة التي تيسر عمليات الاتصال الإداري .

٥. المساعدة على تحقيق الربط المشترك بين مختلف المدارس وإدارات التعليم والمديريات التعليمية والوزارة.

٦. مساعدة الإدارات العليا التربوية على إعادة تنظيم وهيكله الأجهزة الإدارية، وتشجيع مبادرات الإبداع والابتكار، وفتح قنوات جديدة لتقديم الخدمات وتحسين صورة المدارس وخدماتها، وإلغاء الوساطة وتحسين مستوى الخدمة وملاءمتها لاحتياجات المستفيدين.

٧. التخلص من بعض صور الفساد وسوء الإدارة، وتحقيق الشفافية من خلال إتاحة المعلومات بصورة متكافئة لكافة العاملين بالمدرسة وأولياء الأمور.

٨. العمل على زيادة الثقة المتبادلة بين مدير المدرسة والعاملين بها.

٩. الاهتمام بدعم الاتصال بين مدير المدرسة الثانوية العامة والمعلمين بالمدرسة.

١٠. الاهتمام بدعم الاتصال بين مدير المدرسة الثانوية العامة والإدارات التعليمية.

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

١١. الاعتماد على الاتصال المباشر داخل المدرسة.
١٢. الاهتمام بدعم مشاركة مدير المدرسة في اتخاذ القرار التعليمي.
١٣. الاهتمام بإقامة الدورات التدريبية لمدير المدرسة الخاصة بعمليات اتخاذ القرار التعليمي.
١٤. العمل على زيادة خبرة مدير المدرسة في اتخاذ القرار التعليمي.
١٥. العمل على زيادة الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة في اتخاذ القرار المدرسي.
١٦. الاهتمام بتوفير الوقت لمدير المدرسة لعملية جمع البيانات والاتصال.
١٧. الاهتمام بشبكة الاتصالات لتسهيل انسياب المعلومات لمدير المدرسة.
١٨. الاهتمام بدعم الإدارة التعليمية لمدير المدرسة في اتخاذ القرار المدرسي.
١٩. الاهتمام بدعم وزارة التربية والتعليم لعدم المركزية في اتخاذ القرارات التعليمية.
٢٠. التشجيع لمدير المدرسة على الانخراط في الدورات التدريبية الخاصة بجودة القرار التعليمي.

٥) جهات تنفيذ التصور المقترح:

١. وزارة التربية والتعليم.
 ٢. مديرية التربية والتعليم بمحافظة قنا.
 ٣. الإدارات التعليمية بمحافظة قنا.
 ٤. مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة قنا.
 - ٦) الصعوبات التي قد تواجه تنفيذ التصور المقترح وسبل التغلب عليها:
يواجه التصور المقترح لتحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة في محافظة قنا في ضوء مدخل الاتصال الإداري مجموعة من الصعوبات ومنها:
 ١. قلة حمس القيادات الإدارية العليا لتطبيق الاتصال الإداري.
 ٢. ضعف اهتمام الإداريين باستخدام الاتصال الإداري الفعال.
 ٣. مقاومة التغيير من قبل بعض المديرين وذوي السلطة للاتصال الإداري.
 ٤. نقص الأنظمة واللوائح الإدارية الخاصة بتنظيم الاتصال الإداري بين المدارس وبعضها وبينها وبين الإدارة التعليمية.
- سبل التغلب على الصعوبات التي تواجه التصور المقترح لتحسين جودة القرار التعليمي بالمدارس الثانوية العامة في محافظة قنا في ضوء مدخل الاتصال الإداري:

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

١. التكيف مع متطلبات البيئة المحيطة بالمدرسة وتجنب العزلة والتخلف عن مواكبة العصر بتحدياته، وبالتالي السعي إلى تحقيق الكفاية الإدارية النوعية والكمية الملائمة للفكر الإداري التقني المعاصر.
٢. الانفتاح والتكامل بين المجتمعات الإنسانية، ذلك الانفتاح الذي أوجدته عولمة الإعلام من خلال الثورة التكنولوجية، ومحاولات الربط بين أفراد المجتمع الإنساني ككل من خلال شبكة الإنترنت والفضاء الإلكتروني وما إلى ذلك من أدوات رقمية.
٣. التحول نحو الاتصال الإداري الفعال، وظهور ما يسمى بالمدارس الذكية التي تتطلب حوسبة جميع العمليات داخل هذه المدارس بما فيها الجوانب الإدارية.
٤. التوجه نحو توظيف واستخدام الاتصال الإداري والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية.
٥. الاستجابة لتحقيق ضرورة الاتصال الإداري المستمر بين العاملين في القطاع التربوي مع اتساع نطاق العمل وتشعب تخصصاته.

المراجع

المراجع العربية

- ١) أحمد إبراهيم. الجودة الشاملة في الادارة التعليمية المدرسية . دار الوفاء . الإسكندرية . ٢٠٠٦ .
- ٢) أحمد ماهر. كيف ترفع مهاراتك في الاتصال. الدار الجامعية - الإسكندرية. ٢٠١٤ .
- ٣) أماني جرار. منظمات الأعمال. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. عمان- الأردن. ٢٠١٨ .
- ٤) بشير العلاق. الإدارة الحديثة. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. عمان- الأردن. ٢٠١٩ .
- ٥) الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء . نتائج التعداد العام للسكان والإسكان والمنشآت ٢٠١٧/٢٠١٨ .
- ٦) حسن حسان، محمد العجمي.الإدارة التربوية. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.عمان- الأردن. ٢٠٠٧ .
- ٧) حسين محمد الحراشة . إدارة الجودة الشاملة و الأداء الوظيفي . دار جليس الزمان . عمان - الأردن . ٢٠١١ .
- ٨) خلف محمد البحيري. اقتصاديات التعليم . دار الفجر للنشر والتوزيع . القاهرة . ٢٠١٤ .
- ٩) رشا عبد الرزاق جاسم الشمري. صفة النهائية في القرار الإداري: دراسة مقارنة . المركز القومي للإصدارات القانونية . القاهرة . ٢٠١٦ .
- ١٠) سناء محمد سليمان. سيكولوجية الاتصال الإنساني و مهاراته. عالم الكتب. القاهرة. ٢٠١٤ .
- ١١) شروق جمال طاهر. مدخل إلي إدارة المعرفة. دار ابن النفيس للنشر والتوزيع. عمان- الأردن. ٢٠١٨ .
- ١٢) عاطف عبد الله المكاوي. القرار الإداري. مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع. القاهرة. ٢٠١٢ .
- ١٣) علي عياصرة ، محمد الفاضل. الاتصالات الإدارية وأساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية. دار الحامد. عمان - الأردن. ٢٠٠٦ .
- ١٤) محمد علي الخولي . المنهج الدراسي: الأسس والتصميم والتطوير والتقييم . دار الفلاح للنشر والتوزيع . عمان - الأردن . ٢٠١١ .

تحسين جودة القرار التعليمي في ضوء مدخل الاتصال الإداري بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة قنا

أ.د/عبد الباسط محمد دياب د/فتحي أحمد عبد الحليم أ/الشيءاء رفعت أحمد حسن

١٥) مصطفى قسيم الهيئات. برنامج سكامبر لتنمية التفكير الإبداعي: النظرية والتطبيق. مركز ديونو لتعليم التفكير. عمان - الأردن . ٢٠١٥ .

١٦) وزارة التربية والتعليم . www.moe.gov.eg ، تم النقل في ٢٠١٩/١١/٢٦ ،

PM٣:٤٤

المراجع الأجنبية

- 17) Allen, Myria (٢٠١٥). Strategic Communication for Sustainable Organizations: Theory and Practice. Springer.
- 18) Annan-Prah, Elizabeth (2015). Basic Business and Administrative Communication. Xlibris Corporation.
- 19) Canary Heather, E.. Communication and Organizational Knowledge: Contemporary Issues for Theory and Practice. Routledge. 2010.
- 20) Cranston N. Collabrative Decision - Making and School-Based Management Challenges, Rhetoric and Reality. 2012.
- 21) Daniel, Druckman, et al. Enhancing Organizational Performance. National Academies.1997.
- 22) Elizabeth C. Annan-Prah. Basic Business and Administrative Communication. Xlibris Corporation. 2015.
- 23) Harrison, Teresa.M(2012).Communication means and participative decision making "an exploratory study"Retrived from www.blackwell-synergy.com/doi/abs
- 24) J. Schwahn, Chuck, G. Spady William. Total Leaders: Applying the Best Future-Focused Change Strategies to Education. Rowman & Littlefield Publishers, Incorporated .2002.
- 25) John , Hattie,. Visible Learning for Teachers: Maximizing Impact on Learning, Arabic Edition. Taylor & Francis. 2019.
- 26) Mobasher, Maher Attla. A Study of the Level of Feedback and Exposure in The Interpersonal Managerial Communication Process in A Public Urban Community College. (Bronx Community College), DAI –A 56/09, 3648. 2010.
- 27) N. chorn.Total quality management: panacea or pitfall. International of physical Distribution and logistics management. Vol.21. N° 8.1991.
- 28) Renato Pisanti, et al. Psychosocial Job Dimensions and Distress/Well-Being: Issues and Challenges in Occupational Health Psychology. Frontiers Media SA.2018.
- 29) Roger A. Lohmann, Nancy Lohmann. Social Administration. Columbia University Press. 2001 .

-
- 30) Sallis, Edward, Total Quality Management in Education. UK kogan .1993.
- 31) Seitovirta, Laura Camilla. The role of strategic intelligence services in corporate decision making, Unpub-lished thesis, Aalto University. 2011.
- 32) Selart, Marcus. A Leadership Perspective on Decision Making. Cappelen Damm .2010.
- 33) Shiels, Helen & others. "Understanding the Implications of ICT Adoption: Insights from SMEs", MCB UP Limited, Logistics Information management, Volume 16, Number 5. 2013.