



عنوان البحث

واقع الاتصالات الإدارية وفاعليتها في القرار الإداري في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة/

مها سليمان السحيمي

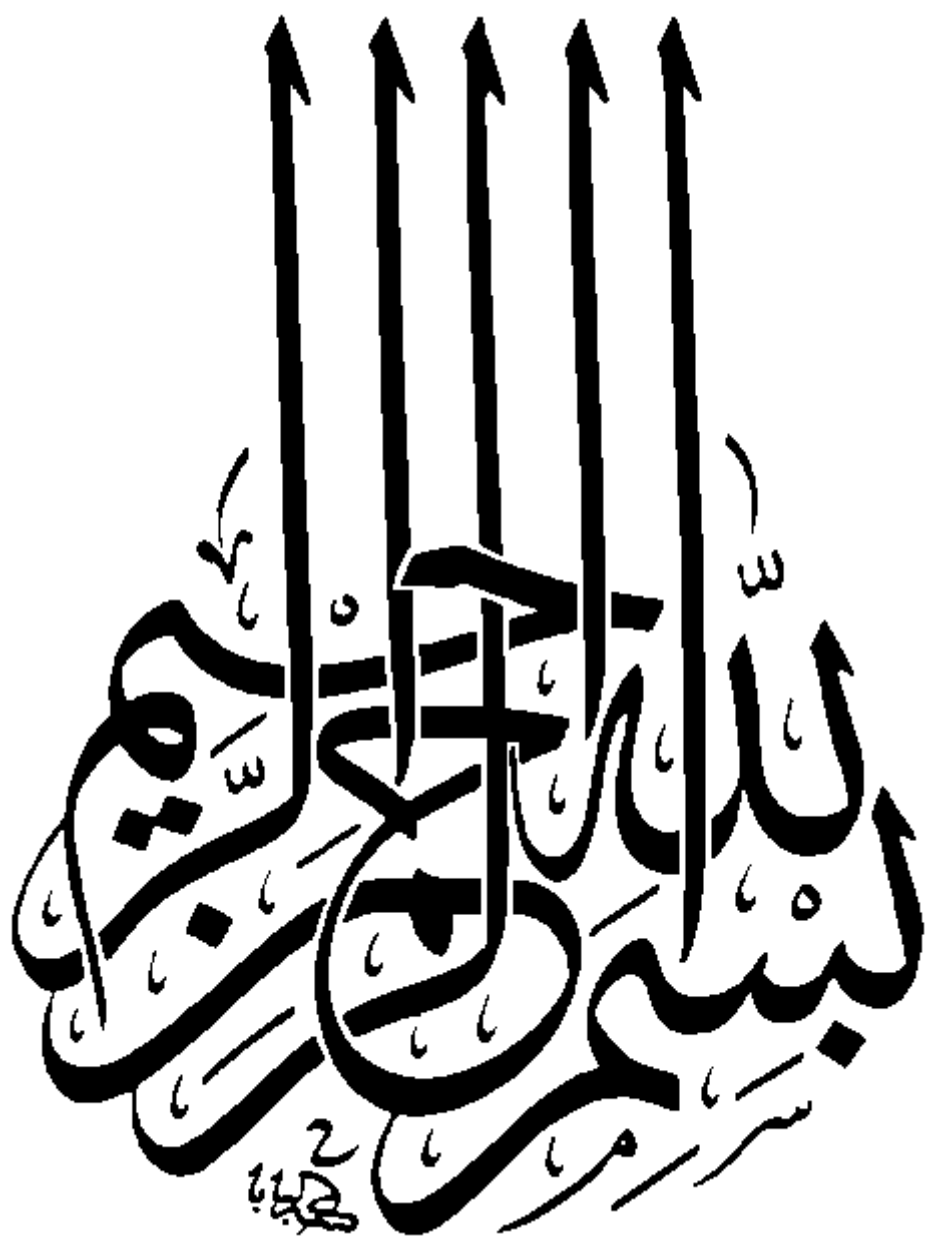
إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024



مقدمة:

يقول الله سبحانه وتعالى في القرآن الكريم: ((فَابْعَثُوا أَحَدَكُمْ بِوَرِقِكُمْ هَذِهِ إِلَى الْمَدِينَةِ فَلْيَنْظُرُوا أَيُّهَا أَزْكَى طَعَامًا فَلْيَأْتِكُمْ بِرِزْقٍ مِنْهُ)) سورة الكهف آية 19.

منذ أن خلق الإنسان، ووجد على سطح الأرض وهو يسعى للاتصال مع الآخرين، مستخدماً أساليب عدة ومتنوعة تتوافق مع طبيعة الحياة التي يعيشها في ذلك الوقت، وبما هو متوفر من موارد من أجل تبادل المعلومات وكل ماله فائدة ودور فاعل في حياته بمستواها الحضاري الذي يعيشه آنذاك.

فبواسطة الاتصالات تؤدي جل وظائف الإدارة بتنوع مجالاتها إن كانت على مستوى التخطيط، التنظيم، اتخاذ القرارات، الإشراف، والمتابعة، وكذلك الرقابة، وإن نجحت الأعمال الرسمية والنشاطات، فإن ذلك يعزى إلى جودة المبادرة والتوقيت في الاتصال.

تُعَدُّ الاتصالات الإدارية من العناصر الأساسية والمحورية التي تؤثر بشكل كبير على فعالية القرارات الإدارية في الوزارات، فهي ليست مجرد وسيلة للتواصل ونقل المعلومات، بل هي عملية متكاملة تساهم في تعزيز التنسيق والتعاون بين مختلف الوحدات التنظيمية.

ولا شك أن الاتصالات الفعالة تساهم في نقل المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب، مما يساعد في اتخاذ قرارات مدروسة، وكذلك تحسن تدفق المعلومات، وتعزز الشفافية والثقة بين الإدارة والموظفين والجمهور، وتساهم في سرعة وفعالية اتخاذ القرار.

يُظهر تأثير الاتصالات الإدارية بوضوح كيف يمكن لنظام اتصالات قوي وفعال أن يُحسن من عملية اتخاذ القرارات في الأجهزة الحكومية عموماً. حيث إن الاستثمار في تحسين هذه الاتصالات يُعد خطوة ضرورية نحو تحقيق كفاءة أعلى ونجاح أكبر في الأداء الحكومي.

ومما لا شك فيه أن الاتصالات الإدارية تُعَدُّ عنصراً أساسياً في نجاح أي منظمة، من خلال تحسين تدفق المعلومات وتعزيز التعاون. وتلعب الاتصالات دوراً كبيراً في فعالية القرارات. تُساهم قدرة القادة على اتخاذ قرارات فعالة ومدروسة إسهاماً كبيراً على مدى جودة الاتصالات داخل المؤسسة.

مشكلة الدراسة:

للاتصال الإداري دورٌ مهمٌ وفعال في الوصول إلى حدة الفكر والفهم، الذي ينتج عنه تجميع وتوفير المعلومات الضرورية للاستمرار ونجاح العمل في أي مؤسسة كانت، لاسيما إن كانت هذه المؤسسة أو الهيئة تتطلب نقل وتبادل المعلومات تبادلاً دورياً دقيقاً لما له دور باعتباره الحجر الأساس الذي تبنى عليه العلاقات الاتصالية التفاعلية التي لها دور محوري في نجاح وجودة القرارات الإدارية في وقتها المناسب، ومكانها المناسب، وفيما يلي نذكر:

1. نقص الدراسات المعالجة لهذا الموضوع في كيانات مهمة ومحورية مثل وزارة التعليم.
2. قياس "فاعلية" الاتصالات الإدارية قد يكون صعباً، نظراً لعدم وجود معايير موحدة لتقييمها .
3. أهمية معرفة العلاقة بين الاتصالات الادارية وتحقيق فاعلية القرارات الإدارية، كون الاتصالات الإدارية عنصر محوري في الكيانات الحكومية.
4. الرغبة في الإلمام كثيراً بهذا الجانب من جوانب المعرفة ومحاولة تطبيقه.
5. معرفة مدى استفادة الإداريين من الاتصالات الإدارية المطبقة داخل الوزارة ومدى فاعليتها.
6. تحليل ورصد مستوى ممارسة نشاطات الاتصالات الإدارية في الهيئات والمؤسسات، وإبراز وتنشيط دورها أكثر مما هي عليه، سعياً لتحقيق قرارات إدارية فاعلة في الوصول إلى إنجاز الأهداف المرجوة.

وكذلك لما للموضوع من أهمية وارتباط بمجال التخصص، حيث إن الاتصالات الإدارية وفاعلية القرارات الإدارية متلازمان لا يستغني أحدهما عن الآخر بالنسبة لكل الكيانات الحكومية على اختلاف أحجامها وطبيعتها وامكانياتها.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية الموضوع المبحوث المتمثل في الاتصالات الإدارية والدور الذي يحققه في فاعلية القرارات الإدارية، إضافةً إلى ندرة الدراسات التي تناولت الاتصالات الإدارية في الكيانات الحكومية في المملكة العربية السعودية، خصوصاً في وزارة التعليم، ولا شك أن الدراسة قد تفيد صانعي القرار في التعرف على خصائص الاتصالات الإدارية وتسهم في إثراء المكتبة، خصوصاً مع قلة الدراسات التي تناولت الاتصالات الإدارية نظراً لحدائه هذا الموضوع.

وللتوضيح أكثر نذكر فيما يلي بعض النقاط التي توضح أهمية الاتصالات الإدارية التي حثت على البحث ودراسة هذا الموضوع:

1- تسهيل تدفق المعلومات:

تساعد الاتصالات الإدارية في نقل المعلومات بسهولة بين مختلف المستويات الإدارية، مما يسهل فهم الأهداف والسياسات.

2- تحسين اتخاذ القرار:

توفر المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب، هو الذي يمكن القادة من اتخاذ قرارات مدروسة ومستنيرة.

3- تعزيز التنسيق:

تعمل الاتصالات الفعالة على تعزيز التنسيق بين الأقسام المختلفة، مما يقلل من الازدواجية في الجهود والأخطاء.

4- بناء الثقة:

تساهم الشفافية في الاتصالات في بناء الثقة بين الفرق الإدارية والموظفين، مما يعزز من روح التعاون والإبداع.

5- تسريع الاستجابة:

في بعض الحالات، خاصة الظروف الطارئة، يساعد تدفق المعلومات السريع على اتخاذ إجراءات فورية، مما يقلل من الآثار السلبية.

6- تعزيز الثقافة التنظيمية:

تؤثر أساليب الاتصالات في تكوين ثقافة المنظمة، إذ تساهم في تعزيز القيم والمبادئ المستهدفة.

7- تطوير بيئة العمل:

تدعم الاتصالات الواضحة والمفتوحة بيئة عمل صحية، وتساهم في الحفاظ على التفاهم والاحترام بين الأفراد.

إضافةً إلى تأثير الاتصالات الإدارية في القرار الإداري، وذلك من خلال:

1. جمع المعلومات اللازمة:

تكون القرارات الإدارية بحاجة إلى معلومات دقيقة وشاملة. تساهم الاتصالات الفعالة في جمع هذه المعلومات من مصادر متعددة.

2. تحليل الخيارات:

تساعد الاتصالات في مناقشة الخيارات المتاحة ووضعها تحت الضوء، مما يسهل تحليلها واختيار الأفضل.

3. استشارة ذوي الخبرة:

يمكن التواصل من استشارة الأشخاص ذوي الخبرة والمعرفة في الموضوع المطروح لمساعدتهم في اتخاذ قرار مدروس.

4. تقليل المخاطر:

عندما تكون المعلومات متاحة وواضحة، يمكن تقليل المخاطر المرتبطة بالقرارات غير المدروسة أو الخاطئة.

5. المشاركة في اتخاذ القرار:

تساهم الاتصالات المفتوحة في إشراك الموظفين في صناعة القرار، مما يؤدي إلى تحسين قبول القرار وتنفيذه.

6. تقويم النتائج:

يسمح التواصل الواضح بتقويم أثر القرارات باستمرار، مما يمكن الإدارة من تعديل الأساليب وفقاً للنتائج المستخلصة. وعموماً تستند الدراسة أهميتها النظرية من أهمية وسائل الاتصال وقنواته الحديثة في تسيير أعمال الإدارة التعليمية التي أصبحت مطلباً ملحا في ظل التطورات الرقمية والمعلوماتية المتسارعة في عصرنا الحديث ونظراً لرؤية المملكة العربية السعودية، في استراتيجية التنمية المستدامة 2030م في تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال أنظمة مختلفة الأهداف كان من الضروري متابعتها، ودراستها ومعرفة مدى التغير الذي حققته من خلال تطبيقها. كما تنعكس الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال دورها في إثراء الدراسات السابقة في مجال الإدارة التعليمية بالنظم الحديثة، وكذلك بدراسة العلاقة بينها وبين سرعة وفاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية، حيث تتجلى أهميتها من خلال قياسها لمدى تأثير قنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركزية التعاميم والقرارات في إدارات التعليم من وجهة نظر قادة المدارس بالمملكة العربية السعودية، وما ينتج عن هذا التطبيق من فرص تطوير.

أهداف الدراسة:

يهدف أي بحث علمي للكشف عن الحقائق وبيان العلاقات الجديدة بين الأشياء والتعرف على المعلومات إضافة إلى تطوير وتعديل وتحليل المعلومات المقدمة، لذلك فإن أهداف هذه الدراسة هي:

1. التعرف على العلاقة بين الاتصالات الإدارية وفاعلية القرار الإداري.
2. توضيح العلاقة بين الاتصالات الإدارية غير الرسمية وتحقيق فاعلية القرار الإداري.
3. التوصل إلى بعض النتائج والاقتراحات التي من الممكن أن تسهم في تحقيق فاعلية القرار الإداري في وزارة التعليم.
4. التعرف على المعوقات التي تواجه الاتصالات الإدارية وفعاليتها في وزارة التعليم.
5. التعرف على مستوى فاعلية الاتصال الإداري.
6. التعرف على مفهوم الاتصالات الإدارية وأهم وسائل وأنماط ومهارات الاتصال المستخدمة في وزارة التعليم.
7. تحديد المشكلات التي تواجه العاملين في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية في توظيف قنوات الاتصال الحديثة في تسهيل إنجاز التعاميم والقرارات المركزية في إدارات التعليم.

تساؤلات الدراسة:

مما لا شك فيه أن هناك عدة تساؤلات هي المحرك والباعث لنا للقيام بهذا البحث لعل أهمها ما يتمثل في التساؤل التالي:
ما دور الاتصالات الإدارية في تحقيق فاعلية القرار الإداري في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية؟

وللوصول لجواب هذا السؤال ينبغي الإجابة عن هذه الأسئلة الفرعية:

1. هل هناك علاقة بين الاتصالات الإدارية الرسمية وفاعلية القرار الإداري في وزارة التعليم؟
2. هل هناك علاقة بين الاتصالات الإدارية غير الرسمية وفاعلية اتخاذ القرار الإداري في وزارة التعليم؟
3. ما المشكلات التي تواجه العاملين في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية في توظيف قنوات الاتصال الحديثة للتسهيل في إنجاز التعاميم والقرارات المركزية في إدارة التعليم؟
4. ما التصور المقترح لزيادة دور قنوات الاتصال الحديثة في فاعلية مركز التعاميم والقرارات في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية؟
5. ما الواقع الحالي لاستخدام وسائل الإدارة في إنجاز التعاميم والقرارات المركزية في إدارات التعليم من وجهة نظر عينة من العاملين في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة:

تسعى الدراسة من خلال مراجعة الدراسات ذات العلاقة ومشكلة الدراسة نفسها لاختبار صحة الفرض الرئيسي التالي:
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات الإدارية وفاعلية القرار الإداري بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية المتمثلة في الفروض الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات الإدارية الرسمية وفاعلية القرار الإداري.
 2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات الإدارية غير الرسمية وفاعلية القرار الإداري.
 3. هناك علاقة إيجابية بين فاعلية الاتصال الإداري ونجاح القرارات الإدارية.
 4. تساهم قنوات الاتصال المتعددة (الشفهية، الكتابية، الالكترونية) في تحسين فاعلية اتخاذ القرارات.
 5. كلما زادت الشفافية في الاتصال الإداري، زادت ثقة الموظفين في القرارات المتخذة.
 6. يلعب التدريب في مهارات الاتصال دورًا مهمًا في تحسين جودة القرارات الإدارية.
 7. تؤثر الثقافة التنظيمية على فاعلية الاتصال الإداري ونجاح القرارات.
 8. كلما اشترك الموظفون في عملية اتخاذ القرار، زادت فاعلية القرار المتخذ.
 9. تساهم التغذية الراجعة الفعالة في تحسين القرارات الإدارية.
- يمكن لهذه الفرضيات أن تكون قاعدة أساسية لتصميم الدراسة، وتحليل البيانات الكمية والنوعية، والتوصل إلى نتائج تدعم أو تنفي هذه الفرضيات. بناءً على النتائج، يمكن تطوير استراتيجيات لتحسين الاتصال الإداري وتعزيز فاعلية القرارات الإدارية.

متغيرات الدراسة:

- 1/ متغير التابع: فاعلية القرارات الادارية.
- 2/ متغير المستقل: الاتصالات الادارية.
- 3/ المتغيرات الديموغرافية (العمر -الجنس - الوظيفة - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة)

الدراسات السابقة:

- د. محمد خميس إسحق بلال¹. أحمد آدم هارون يوسف². محمد أحمد بخيت³: الاتصالات الإدارية ودورها في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية دراسة على الصندوق القومي للمعاشات بولاية غرب دارفور
- د. كمال برباوي (أثر الإتصالات الإدارية في فاعلية القرار الإداري "دراسة حالة في منظمة قرى الأطفال (سورية) S
- د. عبد السلام مخلوفي (دور نظم الاتصالات الإدارية في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة)
- أ. رويم فائزة (معوقات الاتصال الإداري في المؤسسة المهنية وسبل المواجهة)
- سيوان سعيدة (الاتصال الإداري ودوره في تفعيل أداء العاملين بالمكتبات الجامعية)
- زغودوي نورة (دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية بجامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي 2017- 2018)

المنطلقات النظرية للدراسة:

للتحديث عن المنطلقات النظرية للدراسة يذكر أولاً بعض النظريات السابقة التي تناولت موضوع الاتصالات الادارية والتي قد تساعدنا كثيراً في فهم كيفية تأثير الاتصالات على الإدارة:

ونذكر منها:

نظرية نموذج شانون ووير (Shannon-Weaver Model)

- تعد واحدة من أولى النظريات في مجال الاتصالات.
- تركز على عملية الاتصال البسيطة وتتألف من خمسة عناصر: المرسل، الرسالة، القناة، المتلقي، والتغذية الراجعة.

تبرز أهمية تقليل الضوضاء (المعوقات) التي يمكن أن تؤثر على فهم الرسالة

نظرية التواصل من خلال الشبكات الاجتماعية (Social Network Theory)

- تركز على كيفية ارتباط الأفراد داخل الشبكات الاجتماعية وكيفية تأثير هذه الشبكات على تدفق المعلومات.
- تبرز أهمية العلاقات الشخصية والتفاعلات الاجتماعية في تحسين الاتصالات الإدارية.

نظرية البنائية الاجتماعية (Social Constructivism)

- تركز على كيفية بناء الأفراد لمعانيهم وفهمهم من خلال التفاعل الاجتماعي.

- في السياق الإداري، تشير إلى كيفية تأثير الاتصالات في بناء الثقافة التنظيمية ومعايير العمل الجماعي.

نظرية الأنظمة (Systems Theory)

- تعدّ المؤسسات أنظمة معقدة إذ تتفاعل مكوناتها مع بعضها البعض.
- تؤكد على أهمية الاتصالات في تنسيق الأنشطة بين هذه المكونات لضمان عمل المنظمة بشكل متكامل وفعال.

نظرية الاتصال التبادلي (Transactional Model of Communication)

- تبرز أن الاتصال هو عملية ديناميكية وتفاعلية بين الأفراد.
- كل طرف في الاتصال يؤثر على الآخر، مما يعني أن عملية الاتصال مستمرة وليست متتابعة.

نظرية العلاقات العامة (Public Relations Theory)

- تركز على أهمية الاتصالات في بناء علاقات إيجابية مع جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك الموظفون والعملاء.
- تعتبر أن الاتصالات الفعالة تساهم في تحسين الصورة العامة للمنظمة وزيادة مصداقيتها.

7. نظرية إدارة المعرفة (Knowledge Management Theory)

- تركز على كيفية نقل وتبادل المعرفة داخل المنظمة.
- تؤكد على أهمية الاتصالات في تسهيل مشاركة المعرفة بين الأفراد والفرق، مما يؤدي إلى تحسين الابتكار والأداء.

تساعد هذه النظريات في فهم كيفية ارتباط الاتصالات الإدارية بالقرارات والأداء التنظيمي واستخدامها يمكن أن يؤدي إلى تحسين الاتصالات داخل المنظمة وزيادة فعاليتها.

المنهجية وطرق البحث:

يتبع هذا البحث المنهج التحليلي الوصفي لوصف الاتصال الإداري وتحليل أهم المتغيرات والخصائص المتعلقة وسيستخدم البحث على المناهج التالية:

1. منهج دراسة الحالة: لتفسير العلاقات بين الاتصالات الإدارية وفاعلية القرارات الإدارية في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية.
2. المنهج التحليلي الوصفي: وذلك للوقوف على واقع العمل في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية.
3. المنهج التاريخي: وذلك للوقوف على تاريخ وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية.
4. المنهج الإحصائي: وذلك لتحليل البيانات الواردة في قوائم الاستبانة تطبيقاً على وزارة التعليم.

أدوات الدراسة:

تتمثل أدوات الدراسة في الآتي:

1. المصادر الأولية: متمثلة في الاستبانة والملاحظة والمقابلة.
2. المصادر الثانوية: متمثلة في المراجع والكتب والتقارير والنشرات، والدوريات، والمجلات، وأخرى.

حدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية: يتناول البحث موضوع دور الاتصالات الإدارية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية.
2. الحدود المكانية: تقتصر على وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية
3. الحدود الزمانية: عام الدراسة: ٢٠٢٤ م.
4. الحدود البشرية: الموظفون والعاملون في الوزارة وقد استخدم الباحث الحصر الشامل.
5. الحدود العلمية: اعتماد على الدراسات الحالية في تحديد متغيرات الدراسة على الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة من حيث المتغيرات والمقاييس المستخدمة.

المراجع:

- 1) أبو عون، محمد عبد الله (٢٠١٠م) تكنولوجيا المعلومات كأساس ومتطلب للتحديث الإداري التعليمية: أفاق وتطوير، بحث مقدم إلى ملتقى (مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الدول العربية: الاستراتيجيات - السياسات - الآليات) البحرين المنامة.
- 2) اشتوي، محمد عبد (٢٠١٣) دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة فرع غزة مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، ١٧ (٢) ٢٤٨-٢١٨
- 3) آل كردم مفرح (٢٠٢٠) دور الق يادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمدينة أبها الحضرية مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (١٤)، ١-٢٥ باسبعين، وسام (٢٠١٦). ثورة تقنيات الاتصال الحديثة وتحدياتها الأردن عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع. البقعاوي،
- 4) موزي (٢٠١٩) دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري لدى الإداريات في المرحلة الثانوية بمدينة حائل. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٣ (٢٤)، ١-٢٥ بلجيلح شهيناز (٢٠١٣) الإدارة الالكترونية وترشيد الادارة العامة - التجربة الجزائرية (رسالة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
- 5) بن حليم، علي عبد الفتاح. "الإدارة الالكترونية المتطلبات والمعوقات " مجلة المعرفة جامعة الزيتونة - كلية العلوم الإدارية والمالية - ترهونة ع٣ (٢٠١٦): ١٢٨ -
- 6) الدعيس عبد الكريم، ومحسن ناصر (٢٠١٨) متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإداريين). مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، (٨)، ١٣٥-١٠٣
- 7) سلمان ولد حمدون (٢٠٠٧) للامركزية الإدارية ومساهمتها في التنمية المحلية، دراسة نشرت بتاريخ ٢٠٠٧/٨/٦ على الموقع: www.edarb.com
- 8) عبيد، مصطفى (٢٠٢١) دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر - غزة.
- 9) عطير، ربيع شفيق (٢٠١٧) درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الخاصة في الضفة الغربية مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، (٦)
- 10) عمارية، عبد الحكيم، وسبتي، رشيدة (٢٠١٨) تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحتمية التحول الالكتروني للمؤسسات مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، (٣٥)، ٩٦٩-٩٨٢
- 11) القاسم، نايف بن محمد عبد العزيز. (٢٠١٦) دور الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري الإدارة الخدمات الطبية، جامعة الملك عبد العزيز.
- 12) العوامل، نائل عبد الحافظ (٢٠٠٣م) نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي: دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود، مج 5، ص ٢٤٩.