

عنوان البحث

مهارات الاتصال الحديثة وأثرها على تحسين الأداء الإداري
من وجهة نظر مديري ومعلمي الشركات التعليمية

إعداد الطالب/عبد الله حسين الجليل

Abdullah Hussain Aljulayyil

رقم الطالب / ٢٤٢٠٠١٠٦٧

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٤

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر والتقدير:

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على النبي والرسول الأكرم سيدنا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين، نحمد الله تعالى الذي وفقنا لإتمام هذه الدراسة العلمية، ونحمده الذي وفقنا لأن يجعل هذا العمل علماً نافعاً.

ثم نعرب عن خالص امتناننا للأستاذ الدكتور / د. الفیصل عبد الحمید و د. فايز جراد على توجيه بحثنا وعلى كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة، والتي ساهمت في إثراء جوانب مختلفة من موضوع بحثنا. لأعضاء لجنة المناقشة الموقرة وأخيراً نشكر الاخوات والاخوة الزملاء لمساهماتهم في أثر هذا البحث.

الإهداء:

اهدي هذا البحث المتواضع

الى كل من أضاء بعلمه عقل غيره او هدى بالجواب الصحيح حيرة سائله فأظهر بسماعته تواضع
العلماء وبرحابته سماحة العارفين.

وصلى الله وسلم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

فهرس المحتويات:

الشكر والتقدير :	٣
الاهداء :	٤
المستخلص :	٩
Abstract:	١٠
الفصل الأول	١١
المقدمة:	١٢
مشكلة الدراسة:	١٣
أهمية الدراسة.	١٣
أهداف الدراسة:	١٣
تساؤلات الدراسة :	١٤
فروض الدراسة:	١٤
نموذج الدراسة :	١٤
النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث	١٥
الفصل الثاني	١٧

الدراسات السابقة والاطار النظري	١٧
مقدمة : خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.	
الدراسات السابقة	١٩
الإطار النظري :	٢٨
المبحث الأول :	٢٨
مصطلحات الدراسة :	٢٨
تعريف المهارة :	
مفهوم الاتصال :	٢٩
تعريف الاتصال :	
مهارات الاتصال الحديثة :	٣١
خصائص الاتصال :	٣١
انواع الاتصال :	٣٣
وظائف الاتصال :	٣٥
أهداف الاتصال :	٣٦
المبحث الثاني :	٤٢
مفهوم الأداء الإداري :	٤٢
أهمية تحسين الأداء الإداري	٤٣
استراتيجيات لتحسين الأداء الإداري	٤٤
أهداف تحسين الأداء الإداري للمؤسسات التعليمية :	٤٤
أهمية تحسين الأداء الإداري للشركات التعليمية :	٤٥
متطلبات تحسين الأداء الإداري للشركات التعليمية	٤٦
معوقات تطور الأداء الإداري في الشركات التعليمية	٤٧
لتحديات التي تواجه تحسين الأداء الإداري	

٤٩	الفصل الثالث
٤٩	منهجية الدراسة
٥٠	المنهجية وطرق البحث
٥٠	التصميم:
٥٠	مجتمع البحث
٥٠	المشاركين:
٥٠	عينة الدراسة:
٥٠	الاجراءات:
٥١	حدود البحث:
٥٢	أدوات الدراسة:
٦٠	تحليل البيانات:
٨٥	الفصل الرابع
٨٥	النتائج والتوصيات
٨٥	ملخص النتائج:
٨٧	تحليل البيانات وملخص النتائج:
٨٧	النتائج:
٨٩	التوصيات:
٩٢	المراجع
٩٢	المراجع العربية
٩٥	المراجع الأجنبية
٩٨	الملاحق
٩٨	الاستبانة

قائمة الجداول:

جدول ١ معامل الفا كرو نباخ لقياس استبيان الدراسة Table ١	٥٢
جدول (٢) معاملات الارتباط بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الأول مهارات الاتصال لدى مديري ومعلمي الشركات التعليمية. Table ٢	٥٤
جدول (٣) معاملات الارتباط بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني أهم المهارات الاتصالية المستخدمة لتحسين الأداء المهني Table ٣	٥٦
جدول (٤) معاملات الارتباط بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثالث: مدى إسهام توظيف المهارات الاتصالية في تحسين الأداء بالإدارة. Table ٤	٥٨
المحور الثاني: مهارات الاتصال لدى مديري ومعلمي الشركات التعليمية Table ٥	٨٠
المحور الثالث: مهارات الاتصال لدى مديري ومعلمي الشركات التعليمية Table ٦	٨١
المحور الرابع: مدى إسهام توظيف المهارات الاتصالية في تحسين الأداء بالإدارة Table ٧	٨٢

المستخلص :

تهدف الدراسة إلى قياس إثر مهارات الاتصال الحديثة وأثرها على تحسين الأداء الإداري من وجهة نظر مديري ومعلمي الشركات التعليمية بمدينة نجران المملكة العربية السعودية وتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية من مديري ومعلمي الشركات التعليمية وبلغت حجم العينة ٥١ شخص ولهذا الغرض قمنا بتصميم استبيان الكرتوني وتوجيهه لأفراد العينة، وتمت معالجة (٥١) استبانة لأفراد العينة وتفسير وتحليل النتائج الاحصائية، واختبار فرضيات البحث، وتم استعمال برنامج تحليل الحزم الاحصائية (SPSS)، كما أشملت الدراسة أيضا على عينة عشوائية من افراد المجتمع لأجراء مقابلات فردية كوسيه أخرى لجمع البيانات وأثرها على تحسين الأداء الإداري من وجهة نظر مديري ومعلمي الشركات التعليمية بمدينة نجران المملكة العربية السعودية

وتلخصت نتائج الدراسة: أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري الشركات التعليمية، يوجد علاقة في درجة ممارسة مديري الشركات التعليمية جيدة لمهارات الاتصال في العملية الإدارية ووجود علاقة طردية بين مهارات الاتصال الحديثة وتأثيرها على تحسين الاداء الإداري (للمتغيرين المستقل والتابع) ووضحت الدراسة الى اهمية الاتصالات الحديثة على تحسين الاداء الإداري.

وأوصت الدراسة بضرورة استخدام مهارات الاتصال الحديثة وتحسين الأداء الإداري من وجهة نظر مديري ومعلمي الشركات التعليمية واهمية مهارات الاتصال لدى مديري ومعلمي الشركات التعليمية واستخدام المهارات الاتصالية المستخدمة لتحسين الأداء المهني ومدى إسهام توظيف المهارات الاتصالية في تحسين الأداء بالإدارة.

الكلمات المفتاحية:

مهارات الاتصال الحديثة، الأداء الإداري ، تحسين الاداء المهني .

Abstract:

The aim of the study was to measure the impact of modern communication skills and their influence on improving administrative performance from the perspective of managers and teachers of educational companies in Najran, Kingdom of Saudi Arabia. To achieve the research objectives, a random sample of managers and teachers of educational companies was selected. The sample size was 51 people. For this purpose, an electronic questionnaire was designed and sent to the sample members. The questionnaire was prepared for the sample members, the statistical results were interpreted and analyzed, and the research hypotheses were tested. The statistical package analysis program (SPSS) was used. The study also conducted a random sampling of community members for personal interviews as another method of data collection and explored its influence on improving administrative performance from the perspective of managers and teachers of educational companies in Najran, Kingdom of Saudi Arabia. The findings of the study are summarized as follows: There is a statistically significant relationship between the level of practice of good communication skills by managers of educational companies in the administrative process and a direct relationship between modern communication skills and its influence on improving administrative performance (for both independent and dependent variables). The study shows the importance of modern communication in improving administrative performance. The study proposes the necessity of using modern communication skills and improving management performance from the perspective of managers and teachers in educational enterprises, the importance of communication skills for managers and teachers in educational enterprises, the use of communication skills to improve professional

performance and the extent to which the use of communication skills helps to improve management performance.

Keywords:

Modern communication skills, administrative performance, improving professional performance.

الفصل الأول

المقدمة:

يعد التواصل جانباً مهماً من جوانب الحياة لأنه أداة فعالة للتغيير والتطوير والتفاعل بين الأفراد والجماعات. ويلعب دوراً مهماً في التنمية والتغيير الاجتماعي والثقافي والاقتصادي. ومع توسع ونمو وتيرة التغيير والتطوير، كذلك يتزايد الطلب على المعلومات والأفكار والخبرات، وبالتالي قنوات الاتصال التي يتم من خلالها إيصالها إلى الأفراد والجماعات.

مع تزايد موجات التطور والتقدم البشري والتكنولوجي وتطور وسائل الاتصال، أصبحت الحاجة إلى زيادة عمليات الاتصال بين البشر في جميع أنحاء العالم ملحة، وتتطور بما يتماشى مع هذه الأهداف الاجتماعية والثقافية والدوافع النفسية والحضارية والاقتصادية وراء تزايد موجات الاتصال وتبادل ونقل الأفكار والبيانات، والفهم الكامل والشامل لمحتوى أطر وعمليات الاتصال.

كما أن الاتصال هو عملية حياتية ديناميكية تؤثر على كافة جوانب المجتمع، وتتجلى في نقل واستقبال المعلومات والفهم من شخص إلى آخر ومن مجموعة إلى أخرى، وتتغير مكونات هذه العملية مع اختلاف الزمان والمكان واختلاف المجالات والمواقف.

مهارات التواصل هي إحدى المهارات الأساسية التي يجب أن يمتلكها القائد. إذا لم يتمكن الجمهور من فهم خطابك، أو لم يعد الكثير من الناس يستمعون إليك بسبب شعورهم بالملل مما تقوله، فقد فقدت القدرة على التواصل مع الجمهور.

نظراً لأهمية التواصل مع الآخرين والعمل ضمن فريق، أصبح امتلاك مهارات الاتصال أحد متطلبات النمو الشخصي والإداري والمؤسسي، سواء في المدرسة أو الكلية أو العمل.

ويتطلب الأمر العديد من هذه المهارات لتحقيق الأهداف التي يتم وضعها عادة في بيئة صحية من خلال التخطيط المسبق والرؤية الواضحة والإعداد الجيد، سواء على المدى القصير أو المتوسط أو الطويل.

مشكلة الدراسة:

وتتركز مشكلة الدراسة في عدم وجود معالجة علمية لمهارات الاتصال.

تهدف الدراسة إلى الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ما دور مهارات الاتصال في تحسين الأداء الإداري في شركات التعليم؟

أهمية الدراسة.

تعود أهمية الدراسة الى:

١. إبراز دور وأهمية مهارات الاتصال لدى الشركات التعليمية.
٢. إلقاء الضوء على أهمية مهارات الاتصال وقدرتها في تغيير أنماط العمل والأداء الإداري في الشركات التعليمية.
٣. تفيد الدراسة في التعرف على دور مهارات الاتصال لدى مديري الشركات التعليمية لتحسين أدائهم في العملية الإدارية.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى:

١. إظهار دور مهارات الاتصال وارتباطها الوثيق بفعالية ونجاح العمل.
٢. تحديد المهارات الأساسية للعملية الاتصالية التي تساعد في تحسين الأداء.

٣. التعرف على ما إذا كانت هناك مهارات اتصالية ممارسة داخل المنظمة أم لا.

٤. التوصل إلى بعض النتائج والاقتراحات التي من الممكن أن تُساهم في تطور الأداء بالمؤسسة.

٥. التعرف على المعوقات التي تواجه تطبيق المهارات الاتصالية داخل الإدارة.

تساؤلات الدراسة :

١. ما الدور الذي تؤديه مهارات الاتصال داخل الإدارة؟

٢. ما أهم المهارات الاتصالية المستخدمة لتحسين الأداء الإداري؟

٣. إلى أي مدى يساهم تطبيق المهارات الاتصالية في تحسين الأداء بالإدارة؟

فروض الدراسة:

١. درجة ممارسة مديري الشركات التعليمية جيدة لمهارات الاتصال في العملية الإدارية.

٢. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المعلمين لدرجة ممارسة مديري الشركات

التعليمية لمهارات الاتصال في العملية الإدارية.

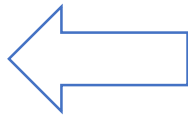
٣. هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المعلمين من حيث الخبرة.

٤. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الممارسات التعليمية لمديري الشركات.

نموذج الدراسة :

المتغير المستقل : مهارات الاتصال الحديثة

- مهارات الاتصال
- مفهوم مهارات الاتصال
- وظائف الاتصال وأهدافه
- عناصر عمليات الاتصال
- نماذج عملية الاتصال



المتغير التابع : تحسين
للمستوى الإداري

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

التواصل الرقمي (Digital Communication) :

- عملية تبادل المعلومات من خلال الوسائل الرقمية مثل البريد الإلكتروني ومنصات التواصل الاجتماعي وتطبيقات المراسلة.

وسائل التواصل الاجتماعي (Social Media) :

- منصات إلكترونية تُستخدم للتواصل وبناء شبكات اجتماعية مثل فيسبوك، تويتر، إنستغرام، لينكد إن.

التواصل المتزامن (Synchronous Communication) :

- الاتصال الذي يحدث في الوقت الفعلي مثل المكالمات الهاتفية الاجتماعات الافتراضية.

التواصل غير المتزامن (Asynchronous Communication) :

- الاتصال الذي يحدث بدون الحاجة إلى استجابة فورية، مثل رسائل البريد الإلكتروني والمنتديات.

التواصل بين الثقافات (Cross-Cultural Communication) :

- تبادل المعلومات بين أشخاص من خلفيات ثقافية مختلفة، مع مراعاة الاختلافات الثقافية لضمان فهم الرسالة بشكل صحيح.

الاتصال المرئي (Visual Communication) :

- استخدام الوسائل المرئية، الرسوم البيانية، والصور، والفيديو لتوضيح الأفكار والمعلومات.

إدارة الاجتماعات الافتراضية (Virtual Meeting Management)

- القدرة على تنظيم وتوجيه الاجتماعات عبر الإنترنت باستخدام أدوات مثل زووم ومايكروسوفت تيمز.

الاستماع النشط (Active Listening)

- القدرة على التركيز الكامل لفهم الرسالة واستيعابها بدقة، مما يعزز من جودة التواصل وفهم احتياجات المتحدث.

إعداد المحتوى الرقمي (Digital Content Creation)

- إنتاج محتوى مخصص للمنصات الرقمية، مثل المقالات، المدونات، الفيديوهات، والبودكاست بما يلئم اهتمامات الجمهور.

التعاون الافتراضي (Virtual Collaboration)

- العمل الجماعي عن بُعد عبر الأدوات الرقمية مثل جوجل درايف وتريلو، لتعزيز الإنتاجية وتحقيق الأهداف المشتركة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة والاطار النظري

مقدمة:

تُعد مهارات الاتصال الحديثة من الركائز الأساسية لتحسين الأداء الإداري في المؤسسات بمختلف أنواعها، بما في ذلك الشركات التعليمية. في ظل التطورات التكنولوجية السريعة وتغير طبيعة العمل، أصبح التواصل الفعال أكثر أهمية من أي وقت سابق. فيما يلي تحليل لأثر مهارات الاتصال الحديثة على الأداء الإداري، مهارات الاتصال الحديثة تُعتبر عاملاً رئيسياً في تحسين الأداء الإداري، حيث تُساهم في:

- تسريع تدفق المعلومات واتخاذ القرارات.
- تعزيز التعاون بين الفرق والأقسام.
- زيادة مشاركة العاملين وتحفيزهم.
- التغلب على التحديات الإدارية من خلال استخدام التكنولوجيا.

الدراسات السابقة

دراسة وفاء محمد الزبيدي بعنوان: (أنماط الاتصال لدى قادة مدارس التعليم العام في مكة المكرمة وعلاقتها باتخاذ القرار الإداري) تعتمد هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتهدف إلى التوصل إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنماط الاتصال السائدة بين قادة مدارس التعليم العام في القدس ومكة المكرمة، واتخاذ القرار، وكذلك الأنظمة والتعليمات المتبعة في عملية اتخاذ القرار.

أجريت دراسة إيجيمارن أمل أيمن بعنوان "دور مهارات الاتصال في إدارة الأزمات التنفيذية" لتحديد الدور الذي يلعبه الاتصال في إدارة الأزمات داخل المنظمات ومحاولة إزالة الغموض من خلال تناول أهم المفاهيم ذات الصلة المتعلقة بمفاهيم الاتصال والأزمات والقيادة وتحديد أهم العناصر والمكونات التي تنتمي إلى هذه المفاهيم.

دراسة هند كابور بعنوان (مهارات التواصل بين المدير والمعلم وعلاقتها بالكفاءة الذاتية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين دراسة ميدانية في مدارس دمشق الرسمية) - جامعة دمشق كلية التربية تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة مدير المدرسة لمهارات التواصل مع المعلم وأثرها في تكوين الكفاءة الذاتية لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين.

وبلغ حجم العينة ١١٥ معلماً ومعلمة، تم اختيارهم عشوائياً من سبع مدارس تمثل المنطقة الجغرافية لمدينة دمشق. واعتمدت الدراسة على استبانتين، الأولى: مقياس مهارات التواصل بين مديري المدارس والمعلمين، والثانية: مقياس الكفاءة الذاتية العامة. تشير الأبحاث إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى مهارات الاتصال ومستويات الكفاءة الذاتية بين مديري المدارس والمعلمين.

دراسة : محمد بن سعيد آل شايح دور مهارات الاتصال في تنمية السلوك القيادي السعودي، ٢٠١٣.

حيث جاءت هذه الدراسة بهدف اختبار دور مهارات الاتصال في تنمية السلوك القيادي من وجهة نظر طلبة كلية الملك خالد العسكرية، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، والاعتماد على الاستبيان الجمع المعلومات، وتشير معطيات هذه الدراسة إلى بلوغ أهم النتائج التالية:

لدى أفراد مجتمع الدراسة رؤية متشابهة نحو واقع تطبيق مهارات الاتصال اللازمة لتنمية السلوك القيادي لدى طلاب كلية الملك خالد العسكرية مهما اختلفت أعمارهم ومستوياتهم الدراسية ووسائل تواصلهم مع أعضاء هيئة التدريس.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية أفراد مجتمع الدراسة لوسائل التغلب على السلبات التي تحد من دور مهارات الاتصال في تنمية السلوك القيادي تعزى إلى متغير وسائل التواصل مع أعضاء هيئة التدريس.

دراسة بن صادق خليل(دور مهارات الاتصال لدى أستاذ التربية البدنية والرياضية في تحقيق التفاعل الاجتماعي من وجهة نظر الأساتذة)

حيث جاءت هذه الدراسة بهدف اختبار دور ومساهمة مهارتي الحديث والاستماع لدى - أستاذ التربية البدنية والرياضية في تحقيق التفاعل الاجتماعي، الإقبال الاجتماعي، الاهتمام الاجتماعي. كما هدفت تحديد دورهما في تحقيق التواصل الاجتماعي، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاعتماد على الاستبيان الجمع المعلومات.

وتشير معطيات هذه الدراسة إلى بلوغ أهم النتائج التالية:

تستنتج أنه كلما زاد مستوى مهارتي الحديث والاستماع لدى أستاذ التربية البدنية والرياضية كلما زاد الإقبال الاجتماعي لدى التلاميذ، وتتوقع نفس النتائج إذا توفرت نفس الظروف في المجتمعات الأخرى. نستنتج أنه كلما زاد مستوى مهارتي الحديث والاستماع لدى أستاذ التربية البدنية والرياضية كلما زاد الاهتمام الاجتماعي لدى التلاميذ، ونتوقع نفس النتائج إذا توفرت نفس الظروف في المجتمعات الأخرى

دراسة (يعن الله على) مستوى الاتصال لدى الطلاب والمعلمين وعلاقتهم بمستوى الاداء :

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستويات مهارة الاتصال لدى الطلاب والمعلمين بجامعة الملك عبد العزيز، كما هدفت إلى تحديد مدى اختلاف مستويات مهارة الاتصال لدى هؤلاء الشباب باختلاف المتغيرات التالية: التخصص، والجنس، والمعدل التراكمي، والحالة الاجتماعية.

ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث الخطوات التالية:

- مراجعة الأدبيات والأبحاث السابقة المتعلقة بموضوع البحث الحالي ووضع إطار نظري شامل (يخص: مفهوم مهارات الاتصال وعناصرها، أهمية مهارات الاتصال وتصنيفها)

- إنشاء مقياس مهارات الاتصال (بما يتناسب مع طبيعة العينة المستهدفة)

- التحقق من صدق وثبات المقياس

- تطبيق المقياس على عينة عشوائية (٤٣٤ طالباً وطالبة بجامعة الملك عبد العزيز بجدة)

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في مستويات مهارة الاتصال (مستوى ٠.٠٥).

- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في مستويات مهارة الاتصال (مستوى ٠.٠٥)

دراسة (عبد الله عتيق محمد) أبعاد الاتصالات الادارية وأثرها على تحسين جودة الاداء المؤسسى دراسة تطبيقية

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى الوعي لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بدولة الكويت فيما يتعلق بأبعاد الاتصال الإداري وجودة الأداء المؤسسي وتحديد نوع وقوة العلاقة بينهما. استخدمت هذه الدراسة أساليب التحليل الوصفي لجمع وتحليل البيانات.

وكانت النتائج الدراسة :

- بان مستوى ادراك العاملين لأبعاد الاتصالات الادارية جاءت بدرجة متوسطة فى حين جاء مستوى ادراكهم لجودة الاداء المؤسسة بدرجة كبيرة
- وجود ارتباط طردى قوى ذات دلالة احصائية بين ابعاد الاتصالات (تقدير الاتصالات ، تنفيذ الاتصالات ، والتغذية العكسية) والفلسفة والرسالة والاهداف كأحد ابعاد جودة الاداء المؤسسى.
- وجود ارتباط عكسى قوى ذات دلالة احصائية بين بعدى الاتصالات الادارية (تخطيط الاتصالات ، تطوير الاتصالات) والفلسفة والرسالة والاهداف كأحد ابعاد جودة الاداء المؤسسى، كما نجحت ابعاد الاتصالات الادارية فى تفسير التغيرات فى متغيرات جودة الداء المؤسسى اى كل من الفلسفة والرسالة والاهداف والحكم والادارة ،ونطاق الوزارة والموارد الختامية والمؤسساتية

دراسة (بوعمامة العربى خيرة) مهارات الاتصال والتواصل فى ضوء الاتصالات الحديثة .

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف، من خلال منهج التحقيق، عن ظاهرة مهمة ناتجة عن تطور تقنيات الإعلام والاتصال الحديثة التي بدأت تنتشر في المجتمع المعاصر، باعتبارها متغيراً جديداً يؤثر على كل تفاصيل المجتمع، بما في ذلك النظام اللغوي للأفراد الذين يستخدمون هذه الوسائل الحديثة، فضلاً عن مهارات الاتصال والتواصل التي يولدها الإعلام الإلكتروني ومحتوياته المختلفة، مما يؤثر على عناصر هويته، وليس الفرد الجزائري بعيداً عن هذا التغيير الذي يحدث في دول العالم، لأنه قبله. لقد أولى الناس دائماً أهمية كبيرة لاستخدام هذه الوسائل عبر الإنترنت، وهو ما ينعكس في الأساليب والتقنيات المختلفة التي بدأت في الظهور في عملية تواصلية جديدة بسلوكيات وأساليب غريبة عن هذا

المجتمع وهويته، فاللغة التي يتواصل بها مستخدمو هذه الوسائط الجديدة هي لغة هجينة لا هي لاتينية ولا هي عربية، لغة حاملة لهوية رقمية تقتضي وجود قاموس جديد ليحتويها. وفي ظل المشهد التواصلية الراهن والمتميز بتراجع المهارات التواصلية واللغوية للفرد الجزائري

دراسة (ذيب محمد) مهارات الاتصال الحديثة للاستاذ الجامعي في ضوء التعليم الالكتروني لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم العالي

هدفت الدراسة الى تطوير التعليم والبحث العلمي وذلك من خلال اطرار قادرة على انتاج المعرفة في عصر التقدم التكنولوجي والتغير الاجتماعي الهائل وهذا على اساس تطور وسائل الاتصال .

- حيث تعتبر نقطة القوة ازدهار المجتمع ولا بد من وجود مهارات اتصاليه متميزة واليات تكنولوجية ابرازها التعليم الالكتروني
- التوجه نحو مجتمع معرفة يكون قادر على مواجهة الصعاب والتقدم نحو الامام والتطور والازدهار وتحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية
- تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع وتطوير الافراد والحصول على مخرجات جامعية جيدة

(سلمى لفزة، حمدي محمد الفاتح) أجرى بحثاً حول أساليب وتقنيات الاتصال الإداري ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسات الاقتصادية.

تهدف الدراسة إلى مناقشة ظواهر الاتصال سواء المتعلقة بأساليب أو وسائل الاتصال الحديثة داخل المؤسسات الاقتصادية. تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهم وسائل ووسائل الاتصال التي تستخدمها مؤسسة سونلغاز، وتأثير هذا الاستخدام الوظيفي على العاملين بالمؤسسة والكشف عن أهم المعوقات التي تواجه الموظفين عند استخدام هذه التقنيات.

كانت هذه الدراسة دراسة ميدانية وصفية واستخدم الباحث أسلوب التحليل الوصفي مع عينة عشوائية مكونة من ٨٠ شخصاً (٢٠٪ من مجموع الموظفين الأصليين)..

وكانت النتائج :

ان المؤسسة فى تعاملاتها الادارية يغلب عليها اسلوب الاتصال الكتابى الذى يترجم فى شكل تقارير لاداء المهام كما ان لبحسوب المزود بالانترنت من أكثر التقنيات استخداما داخل المؤسسة .

تعتمد اضافة الى ذلك على شبكة الانترنت التى ساهمت فى تحسين مردودية العمل من خلال سرعة القيام بأقل التكاليف الممكنة

دراسة (أميمة كليب سيد أحمد) تحسين الاداء الادارى للقيادات الادارية بجامعة الفيوم على ضوء نموذج كايزن

هدفت هذه الدراسة الى تحسين الاداء الادارى للقيادات الادارية علي ضوء نموذج كايزن حيث ان قيادات الادارية علي ضوء نموذج جيمبا كايزن حيث ان القيادات الادارية هى لب العملية الادارية هى لب العملية الادارية واساها ويقع على عاتقها تحقيق أهداف الجامعة ، ورؤيتها المستقبلية بكفاءة وفاعلية ،وبالتالى تحقيق أهداف الجامعة بكفاءة عالية، تحسين جودة الخدمات المقدمة بما يحقق ميزتها التنافسية ،وتناول هذا البحث المقصود بتحسين الاداء الادارى وأهميته بما يحقق ميزتها التنافسية ، ويتناول هذا البحث الاطار النظرى لمنهجية جيمبا كايزن من حيث المفهوم ،والابعاد ، والاستراتيجيات ،ومراحل تطبيقها ، ومتطلبات ، ومعوقات التطبيق وتناول ايضا اليات مقترحة لتحسين الادارى وقد استخـم البحث المنهج الوصفى التحليلى وتوصلت الدراسة الى : مقترحات لتحسين الاداء الادارى للقيادات الادارية بجامعة الفيوم من خلال أربعة محاور :

١. التعرف على ماهية تحسين الاداء الادارى للقيادات الادارية

٢. التعرف على الاطار النظرى لمنهجية جيمبا كايزن

٣. واقع تحسين الاداء الادارى للقيادات الادارية

٤. مقترحات لتحسين الاداء الادارى للقيادات الادارية

دراسة (أمينة جارون) أثر مهارات الاتصال على فعالية العلاقات العامة:

- تهدف هذه الدراسة إلى تناول كافة الجوانب الإدارية والتنظيمية والاتصالية لمهارات وأساليب ممارسة العلاقات العامة في الجهات الحكومية، مع تقييم أثر المهارات على فعالية العلاقات العامة وخدماتها في إيصال الرسائل إلى الجمهور الداخلي والخارجي، خاصة بعد التطورات

التكنولوجية في مجال المعلومات ووسائل الاتصال الحديثة التي حولت العالم إلى قرية صغيرة. يتعلق سؤال البحث بمدى تأثير مهارات الاتصال على فعالية قسم العلاقات العامة بشركة اتصالات الجزائر ، كما تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف البحث بطريقة علمية منظمة النصيحة هي وأمام مشكلة الكشف عن أداء العلاقات العامة توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

- المهارات الاتصالية اثر بالغ الاهمية فى تحين العلاقات العامة وفاعليتها .
- ابراز الصورة الايجابية عنها ومنه نجاح المؤسسة .

دراسة (محمد رضا ، محمد اديب) فاعلية الاتصالات الادارية وأثرها فى الاداء المؤسسى دراسة تطبيقية

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى فاعلية الاتصالات الادارية واثرها في الاداء المؤسسي دراسة تطبيقية

ولتحقيق هدف البحث تم إنشاء استبانة لجمع البيانات، وتكون مجتمع البحث من مؤسسات الصناعات الغذائية (٨٠٠) استبانة تم توزيعها على أفراد مجتمع البحث وتم استرجاع (٦٣٩) استبانة صالحة للتحليل. إي ما نسبته ٨٠٪ من عينة الدراسة.

استخدمت المنهج الوصفي وبرنامج SPSS لتحليل البيانات .

وكانت توصيات الدراسة الى مجموعة من النتائج كان اهمها : وجود اثر هام لابعاد فاعلية الاتصالات الادارية فى الاداء المؤسسى فى شركات حيث ان ابعاد فاعلية الاتصالات الادارية ٣٢٪ من التباين في الاداء المؤسسي

أوصت الدراسة :

- بتوجيه اهتمام الادارات المبحوثة بزيادة الاهتمام بعناصر فاعلية الاتصال الادارى لما له من اثر مهم فى الاداء المؤسسى
- توجيه اهتمام الباحثين نحو دراسة الجوانب الاجتماعية والسلوكية للاتصال الاداري

دراسة (محمد جميل) اثر قناعة الادارة العليا على تحسين الاداء الادارى

هدف الدراسة هو التعرف على اثر قناعة الادارة العليا على تحسين الاداء الادارى

تم استخدام أساليب التحليل الوصفي وتم الحصول على البيانات الثانوية من خلال قائمة المسح التي تم توزيعها على مجتمع البحث باستخدام عينة عشوائية طبقية من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين.

وتوصلت الدراسة :

ظهرت النتائج ان متوسط الحسابى ٤.١٠٨ وهذا يعنى موافقة بدرجة عالية عند مستوى معنوية ٠.٠٥

وكان التوصيات :

- تعزيز مفهوم دعم قناعة الادارة على تحسين الاداء الادارى ونشرها فى العاملين فى الجامعة محل الدراسة .

التعليق على الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات التي تهدف إلى فهم تقنيات الاتصال الحديثة وأثرها في تحسين الأداء الإداري

تتفق هذه الدراسات على أهمية مهارات الاتصال وأثرها في تحسين الأداء الإداري والقيادة التنفيذية، وذلك من خلال عرض الدراسات السابقة ويتضح ما يلي:

- الطريقة المستخدمة في معظم الدراسات هي الطريقة الوصفية
 - الهدف الرئيسي لمعظم الدراسات السابقة هو الفهم المنهجي لأثر تقنيات الاتصال الحديثة على تحسين الأداء الإداري
 - تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أن جميع الدراسات السابقة لم تبحث أثر تقنيات الاتصال الحديثة في تحسين الأداء الإداري من وجهة نظر مديري الشركات التعليمية والمعلمين لأنه تم معاملتهم بشكل مختلف عن جميع الدراسات.
- نقاط الاستفادة:

- انطلاقاً من بعض الدراسات السابقة المتعلقة بالدراسة الحالية، فإن هذه الدراسة تستفيد منها بعدة جوانب، منها:
- التأكيد على أهمية التعلم ومواكبة التطورات العالمية والاتجاهات الحديثة
 - ومن المنطقي أن الدراسات السابقة قد درست أثر الاتصالات الحديثة في تحسين الأداء الإداري من وجهة نظر مديري ومعلمي شركات التعليم
 - الاستفادة من نتائج البحوث السابقة والبناء عليها حتى لا يضيع جهد البحث

الإطار النظري :

يشهد عالمنا تحولاً تكنولوجياً متسارعاً، غير بشكل كبير طريقة تواصلنا وتفاعلنا مع بعضنا البعض. وقد أثر هذا التطور بشكل كبير على جميع جوانب حياتنا، ومن ضمنها مجال التعليم.

أصبحت مهارات الاتصال الحديثة جزءاً لا يتجزأ من العملية التعليمية والإدارية في الشركات التعليمية. لم يعد الاتصال مقتصرًا على الطرق التقليدية، بل تعداها ليشمل استخداماً واسعاً للتكنولوجيا ووسائل الاتصال الحديث

المبحث الأول :

مصطلحات الدراسة :

تعريف المهارات، تعريف الاتصال، خصائص الاتصال، أنواع الاتصال ووظائفه، أهداف الاتصال وأهميته، أهمية الاتصال، مراحل الاتصال، أنماط الاتصال، مهارات الاتصال ومعوقاته، أنواع مهارات الاتصال، أساليب مهارات الاتصال

تعريف المهارات:

وتعرف بأنها القدرة على أداء المهام المتعلقة بتخطيط وتنفيذ التعليم والتي يمكن تحليلها على أنها مزيج من الأداء المعرفي والحركي والاجتماعي وتقييمها وفق معايير الإتقان وسرعة الإنجاز والقدرة. التكيف مع المشهد التعليمي المتغير (محسن علي عطية ٢٠١٨، ص ٧٠).

ويعني ذلك السرعة والدقة في تنفيذ الإجراءات المتعلقة بالخطوة أو الهيكل المراد تنفيذه، وكذلك القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة.

بمعنى آخر هو إعداد خاص أكثر خصوصية من القدرة، يتشكل لدى الإنسان من خلال التدريب المتكرر والمتدرج والمستمر لتحقيق السرعة والإتقان في العمل، أو الاستعداد لاكتساب قدرة معينة في العمل. الاستعداد أو الطاقة تساهم في الشعور بالكفاءة (سهيلة القتلاوي ومحسن كاظم، ٢٠١١، ص ١٣٠).

يُعرف بأنه أداء لغوي يتميز بالدقة والكفاءة بالإضافة إلى السرعة والفهم، لذلك قد يكون هذا الأداء صوتيًا أو صامتًا، ويشمل الأداء الصوتي القراءة والتعبير الشفهي وغير الصوتي، بما في ذلك الاستماع (محمود أحمد، سعيد، ٢٠١٦)

مفهوم الاتصال:

يعتبر التواصل من أهم عوامل إقامة العلاقات بين الناس، والحاجة إلى التواصل تمكن الأفراد من تنظيم وتنسيق الأعمال والأنشطة فيما بينهم من خلال تبادل المعلومات والأفكار التي تشكل محتوى الاتصال.

تعريف الاتصالات:

لمفهوم الاتصال تعريفات مختلفة ونحاول عمومًا تعريفه باستخدام اللغة والمصطلحات.

الاتصال: (عبد المولى، ٢٠١٣)

أصل كلمة الاتصال "وصل" في هذه اللغة يأتي من الفعل الماضي "وصل" والفعل المضارع "وصل" والذي يعني وصل الشيء، أي وصل إلى ذلك الشيء، أي وصل ووصل. يعرف قاموس أكسفورد التواصل بأنه نقل وتبادل وتبادل الأفكار والمعلومات.

يُعرف الاتصال بأنه نقل وتبادل المعلومات التي تتم بين الأفراد من خلال التفاعلات والتفاعلات المشتركة، مما يؤثر على تصوراتهم واستجاباتهم السلوكية. (عبد الله، ٢٠٢٣)

الاتصال اصطلاحاً :

هو تبادل المعلومات التي يتم بين الافراد وهو خلال تعاملاتهم مشتركة بما يؤثر على سلوك والتبادل لا يتم الا اذا وقع بين شخصين او اكثر نحو تحقيق هدف معين وهو يشمل على العناصر التالية :

- مرسل
- الرسالة
- وسيلة
- مستقبل

كما يتم تعريف الاتصال في المفهوم العام للعلم على أنه نقل المعلومات والحقائق والأفكار والآراء والعواطف، كما أنه نشاط مهم للإنسان، والإنسان وجود اجتماعي. لا تعيش بمفردك، بل تعمل مع الآخرين. (يعن الله ، ٢٠١٥)

تُعرف أيضًا بأنها عملية واعية أو غير واعية يتم من خلالها إرسال واستقبال واستيعاب المشاعر والأفكار، المعبر عنها في رسائل لفظية أو غير لفظية. إنها عملية قد تحدث عن غير قصد أو تعبر عن شعور أو حالة شخصية. نتيجة لأهداف معينة. (يعن الله ، ٢٠١٥)

فإن عملية الاتصال في أبسط صورها هي عملية نظرية تقوم على الحاجة إلى التحدث والكتابة والاستماع والتفاعل مع الآخر

في هذا السياق، تحمل كلمة الاتصال مشتقة من الاصل اللاتيني كلمة اتصال communication ، وذلك لأن الشخص عندما يتصل مع شخص آخر، فإنه يسعى عادة إلى تحقيق نتيجة مشتركة فيما يتعلق بموضوع الاتصال، ويتم ذلك عادة من خلال عمليات متبادلة تجري على كلا الجانبين، بمعنى أن البيانات أو المعلومات يتم نقلها أو إعطاؤها للآخرين والعكس صحيح. (بن عبد الحفيظ، ٢٠٢١)

وعلى غرار المثال السابق، يعتقد العديد من المفكرين أن التواصل موجود دائماً تقريباً في مجالات متعددة من المجال التعليمي، والثقافة، والإعلام، والعلاقات العامة. بالإضافة إلى ذلك، فإن التواصل على المستوى المؤسسي هو نشر البيانات والمعلومات اللازمة لاستمرار تشغيل العملية الإدارية داخل المؤسسة من أجل إعلام الآخرين بمعلومات أو أحداث جديدة من أجل الحفاظ على الروابط الاجتماعية وتعزيزها. (السيد، ٢٠٢٢)

بغض النظر عن عدد التعريفات المتاحة، فإن مفهوم الاتصال يقوم على العلاقة المتبادلة بين طرفين أو أكثر، وهي العلاقة بين المرسل والمستقبل اللذين يشاركان في تبادل الرسائل باستخدام نظام محدد من الإشارات والرموز التي يفهمها الطرفان، والغرض منها هو تحقيق استجابة مناسبة بينهما". (عتيق محمد ، ٢٠٢٢)

ولم تتحول الاتصالات إلى تخصص علمي إلا في فترة معاصرة، وتحديداً في أواخر الأربعينيات، على يد مهندس يعمل في شركة أبل يدعى كلود شانون، الذي عرّف الاتصال من خلال سلسلة من العناصر: المرسل، ومصدر المعلومات، والمستقبل، وقناة الاتصال، ومصدر الضوضاء.

والغرض من التعريفات السابقة هو توضيح تعقيد تعريف واحد للاتصال. وتتبع هذه العقبة من تنوع وجهات النظر التي يمكن أن ينظر إلى الاتصال من خلالها، فضلاً عن عدم وجود نظرية متكاملة للاتصال حتى الآن. (عبد الرحمن، ٢٠١٦)

وعلى هذا النحو، فمن الممكن أن نستنتج مما سبق أن الاتصال هو عملية دائمة تتضمن نقل وتبادل المعلومات والأفكار والاتجاهات والتفضيلات والآراء بين الأفراد والجماعات من أجل التأثير على سلوكهم وتوجيههم نحو المسار المناسب. (عبد الله، ٢٠٤٣)

مهارات الاتصال الحديثة:

تتضمن قدرات الاتصال الحديثة مجموعة واسعة من القدرات التي تسمح للناس بالتواصل بشكل فعال في الفضاء الرقمي. وتشمل هذه القدرات: (سارة صغيري، ٢٠٢٠)

الكتابة الرقمية: القدرة على إنشاء محتوى مثير للاهتمام وفعال للمنصات الرقمية المختلفة، مثل المدونات ووسائل التواصل الاجتماعي.

التواصل اللفظي عبر الإنترنت: القدرة على التحدث بوضوح ومباشرة من خلال المحادثات الصوتية والمرئية، مثل أثناء ألعاب الفيديو والمناقشات عبر الإنترنت.

التواصل غير اللفظي عبر الوسائل الرقمية: الاستخدام الفعال للغة الجسد والإيماءات والتعبيرات في سياق رقمي، مثل استخدام لغة الجسد أثناء محادثات الفيديو. (عابدين، ٢٠٢١)

التواصل المرئي: القدرة على إنشاء محتوى مرئي ترفيهي، مثل مقاطع الفيديو والرسوم المتحركة، التي تنقل المعلومات بشكل فعال

التواصل متعدد الوسائط: القدرة على دمج مختلف الوسائط (نصوص، صور، فيديوهات، صوت) لإنشاء رسائل قوية ومؤثرة.

خصائص الاتصال:

من خلال التعاريف التي قدمت نستطيع أن نستنتج عدة مكونات أو خصائص لعملية الاتصال. (عابدين، ٢٠٢١)

١. تعود أصول علم الاتصال إلى مجالات أخرى مثل علم النفس، وعلم الاجتماع، والاقتصاد، والفلسفة، وكلها تعتبر الاتصال موضوعاً مهماً في مجالاتها.
٢. الاتصال هو عملية ديناميكية دائمة تكون نتيجة تفاعل عوامل متعددة، منها سلسلة من الإجراءات ليس لها بداية أو نهاية محددة، وهي تتطور وتتقدم باستمرار، وهي تقوم على العلاقة بين الأشخاص وبيئة الاتصال الذين يرتبطون بطريقة معينة. (خويلدي، ٢٠١٧)
٣. الاتصال هو نظام معقد يتضمن مكونات مترابطة، كل منها يعمل عندما يتفاعل مع المكونات الأخرى من المرسل إلى المستقبل والأسئلة والاستجابات، إذا كان هناك أي مكونات مفقودة أو لا يعمل بشكل صحيح، أو يتعطل الاتصال أو يفترق إلى النتيجة المرجو لتعاريف المختلفة لكلمة الاتصال.
٤. يتميز الاتصال بالتفاعل والتغذية المرجعية الفورية. إنه إجراء يتضمن طرفين. كل من المرسل والمستقبل لديه رسالة واحدة (اتصال، تفسير، سلوك) تؤثر على الآخر. (عبدالله، ٢٠٢٣)
٥. غالباً ما يكون الاتصال غامضاً أو ملتوياً. هذا واضح إذا رغب شخص ما في التخلي عن المحادثة بعد حدوثها، فلا يمكنه القيام بذلك. قد يكون قادراً على إصلاح الضرر الناجم عن الاتصال أو الندم عليه، لكن لا يمكن محوه أو افتراض أنه لم يحدث. قد تكون بعض الاستثناءات قد كتبت كرسالة للاتصال، ولكن قبل إرسالها إلى المتلقي المقصود، يمكن الاحتفاظ بها ثم إرسالها فقط. نظراً لأنه لا يمكن عكس الاتصال، فإنه يعتمد على المحادثات السابقة والتاريخ المشترك بين الأطراف المشاركة في الاتصال (السيد، ٢٠٢٢).
٦. الاتصال مخطط وغير مخطط له من خلال أربعة سيناريوهات: (عبدالمولى، ٢٠١٣)
 - اتصال شخص ما مع شخص آخر عمداً، ويتلقى الآخر الرسالة بنية محددة، مما يؤدي إلى أن يكون للتواصل تأثير كبير.
 - سيرسل شخص رسالة غير مقصودة، بينما سيستقبلها شخص آخر كما هو مقصود.
 - سيتواصل شخص ما عمداً مع شخص آخر لا يدركه ولا يتفاعل معه.
 - الاتصال بين شخصان وخطأ في تفسير بعضهما البعض والتواصل مع بعضهما البعض دون قصد، ويمثل ذلك في المقام الأول التبادلات الرسائل الغير اللفظية.

٧. يتكون الاتصال من مكونات متعددة، على الرغم من أن الشخص يتواصل عادةً بشكل مكثف وعفوي، إلا أن أهدافه متعددة ومعانيه مختلفة، مما يؤدي إلى زيادة الفهم والتكامل بين المتصلين.

٨. يمكن أن يتخذ التواصل أشكالًا مختلفة، ليس فقط كتابيًا أو لفظيًا، بل أيضًا عاطفيًا أو عقليًا، وكلها يمكن تحقيقها من خلال السلوك أو معالجة الإشارات.

٩. يتطلب التواصل مجموعة متنوعة من المهارات، بما في ذلك القدرة على الاستماع والتركيز والكتابة أو التحدث والقراءة

أنواع الاتصال:

تعتمد العمليات الإدارية على أنظمة الاتصال لاتخاذ القرارات، وتوجيه الموظفين، وتحسين إجراءات العمل، وتوضيح المسؤوليات، وتحقيق التماسك بين مختلف أجزاء المنظمة وبيئتها الخارجية، وتحسين المعايير التنظيمية. وينقسم الاتصال أيضًا إلى نوعين: (عبد الله، ٢٠٢٣)

النوع الأول: الاتصال الداخلي:

هو التواصل الذي يحدث داخل المنظمة سواء بين الإدارات أو الفروع أو الموظفين، وينقسم إلى نوعين: (عبد المولى، ٢٠١٣)

١. الاتصال الرسمي: هو الاتصال على شكل أوامر وتعليمات وسياسات عبر قنوات الاتصال الرسمية للمنظمة وفقًا لأنظمة المنظمة وأهدافها وتوجيهاتها. وهذا ما نسميه بالاتصال التنازلي، وهو الشيء الرئيسي والأساسي في الإدارة الكلاسيكية، في حين أن الاتصال قد يكون عكس ذلك، أي من الأسفل إلى الأعلى على شكل طلبات أو تحويلات. يتم تمرير المعلومات من المستويات الأدنى إلى المستويات الأعلى داخل المنظمة.

وقد يحدث الاتصال بين نفس المستويات. وهذا ما يسمى بالاتصال الأفقي ويشير بشكل عام إلى أنواع الاتصال التالية:

أ. الاتصال التنازلي: هذا هو أكثر أنواع الاتصال شيوعًا في المنظمة حيث يبدأ من منصب الإدارة العليا في المنظمة إلى المستويات الأدنى ويتوافق مع الأهداف أو الخطط التي تضعها الإدارة.

ب. الاتصال التصاعدي: على عكس الاتصال التنازلي، يحدث الاتصال التصاعدي من الأسفل إلى الأعلى، عبر جميع المستويات الإدارية، ويتضمن المعلومات التي تتطلب التدخل لحل

المشكلات التي تؤثر على التنفيذ أو تؤدي إلى تقديم البرامج الإدارية أو تقييمها أو إعادة تنظيمها أو تقييمها. المسؤولين والثناء، حيث يتم من خلالها تقديم المعلومات والبيانات إلى المديرين في المستويات العليا، مما يتيح لهم الفرصة لاتخاذ قرارات جيدة بناء على معلومات وبيانات دقيقة. وقد يكون هذا الاتصال شفهيًا أو كتابيًا، أي على شكل تقارير (محمد، ٢٠١٤).

ت. الاتصال الأفقي: هو الاتصال الذي يحدث بين الموظفين في نفس المستوى الإداري في الهيكل التنظيمي الهرمي أو بين الأفراد في مستويات مختلفة داخل المنظمة والغرض منه هو التفاوض والتنسيق مع بعضهم البعض لتحقيق أفضل أداء لعمل المنظمة.

٢. الاتصال غير الرسمي: يحدث خارج إطار قنوات الاتصال الرسمية، وغالبًا ما يكون ذلك بسبب عيوب في الاتصال الرسمي، مثل الافتقار إلى التواصل التصاعدي، مما يخلق فراغًا يستخدم فيه الفاعلون الاجتماعيون المكانة لتمييز أنفسهم. وينشأ أيضًا بسبب الروابط الشخصية والعلاقات الاجتماعية الموجودة بين الموظفين في المنظمة. الإدارة الحكيمة هي الإدارة التي تسعى إلى تحديد مصادر ومسارات الاتصال غير الرسمي، وتحليل محتواه، وتحديد أهدافه، وتجربتها. تزويدهم بالحقائق والمعلومات التي تساعد الأفراد على العمل معًا بفعالية لتحقيق الأهداف المرجوة. (موسى، ٢٠١٩)

النوع الثاني: الاتصال الخارجي:

يتم تعريفها على أنها إنشاء والحفاظ على علاقة ثقة عامة في مؤسسة ما، والتي تتجلى في جميع الاتصالات التي تجريها المؤسسة أو موظفيها مع المؤسسات الأخرى أو مع عملائها، والتي قد تتخذ أشكالاً مختلفة فيما يتعلق بالاتصالات الخارجية. الأطراف شكلاً وشكلاً.

١. الاتصال الشخصي: ويقصد به التواصل بين الأعضاء داخل المنظمة أو بين أعضاء المنظمة وآخرين خارج المنظمة بطريقة شخصية وبالاعتماد على الكلمات المكتوبة، ولا يزال أثره محدوداً.

٢. الاتصال الجماهيري: وهو الاتصال الذي تقوم به المنشآت عن طريق الإعلان أو وسائل الإعلام إلى جمهور واسع، كما أنه وسيلة اتصال مقنعة من الدرجة الأولى.

التبادلات الثقافية بين أعضاء الثقافات المختلفة بغرض التفاهم والتتقف والغزو والسيطرة الثقافية، وعادة ما يتم ذلك من خلال القنوات الفردية والجماعية، المنظمة وغير المنظمة، مثل السفراء والملحقين الثقافيين ورجال الأعمال والسياح والكتب والصحف والمتاجر. والإذاعة ووكالات الأنباء والفضائيات وشبكات الاتصال الإقليمية والعالمية. (بوقرة، ٢٠١٥)

وظائف الاتصال:

وللاتصال وظائف اجتماعية وثقافية وتعليمية وتنموية متنوعة ويمكن تلخيص وظائف الاتصال الناشئة عن هذه الأبعاد على النحو التالي: (معجوز، ٢٠٢٢)

١. الوظائف التعليمية والمعرفية: وتتجلى في نقل و تقديم المعلومات والخبرات والأفكار للآخرين بهدف إلهامهم وتعزيز قدراتهم العلمية والمعرفية والفكرية ، وتعديل وضعهم حسب الأحداث والبيئة الاجتماعية، وإدراك الاتجاهات والاتجاهات الجديدة والتكيف معها. تزويدهم بالمهارات التي يحتاجونها والتي ستساعدهم في حياتهم الشخصية والمهنية.
٢. وظيفة الإقناع: مساعدة المؤسسات الاجتماعية والسياسية على التوصل إلى اتفاق أو لقاءات بين أفراد المجتمع وفئاتهم المختلفة، أو تأكيد النتائج وإثباتها من خلال الإقناع، وضمان قيام كل فرد بدوره المناسب في المجتمع وطلب آرائه وأفكاره المختلفة.
٣. وظيفة الترفيه: من خلال البرامج الترفيهية، يتم نشر الترفيه والترويح عن النفس لأفراد المجتمع، مما يخفف عن الإنسان الأعباء والهموم في حياتهم اليومية، ويقوي عقول الناس.
٤. الوظيفة الثقافية، من خلال نقل التراث الثقافي من مكان إلى آخر، ومن شخص إلى آخر، ومن منتدى إلى آخر، وزيادة الأهداف والتطلعات الاجتماعية لفناني الأداء وتعزيز تنميتهم، ليصبح عاملاً فعالاً في التغيير الثقافي.

تعد الوظيفة التي يقوم بها الاتصال أحد معايير تصنيف أنواع الاتصال ومنها يمكن تحديد الوظائف التالية للاتصال: (معجوز، ٢٠٢٢)

١. التخطيط: التواصل مهم للحصول على البيانات والمعلومات والأسئلة البحثية وتصميم المقاييس والتنبؤات والإسقاطات.

٢. التنظيم: تمثل خطوط الاتصال في الهيكل التنظيمي لكل مؤسسة شريان الحياة، حيث أنها تمد المؤسسة بدم الحياة وتتبادل المعلومات بين عناصر المنظمة، حتى داخل المؤسسة، وذلك حسب تعدد الوظائف وتنوعها. أقسامها وإدارتها المختلفة.
٣. التدريب: تحفيز سلوك الموظفين لتحقيق الأهداف المتوقعة والمحددة، ويعني ذلك أيضاً تدريبهم بشكل مستمر على كيفية تمكينهم من تحقيق هذا الهدف، وتحويل مهارات التدريب من مهارة إدارية إلى إحدى خصائص المدير الجيد.
٤. الرقابة: تعتمد عملية مراقبة وتقييم أداء الموظفين على مراقبة وملاحظة وتحليل أنشطة وسلوكيات الموظفين، مثل إجراء المقابلات وتقييم المرؤوسين.

أهداف الاتصال:

قد يجمع التواصل بين أهداف متعددة في وقت واحد الغرض من الاتصال الذي تستخدمه منظمة معينة هو توزيع المسؤوليات مع زيادة الاحتكاك بين تنظيم الناس. وفي هذه الحالة تستهدف عملية الاتصال هدفين: الأهداف الإدارية والأهداف الاجتماعية. في نفس الوقت.

بالإضافة إلى ذلك هناك أهداف محددة: (معجوز، ٢٠٢٢)

الغرض من التواصل مع الموظفين: تقديم المعلومات للموظفين من خلال أربعة جوانب:

١. معلومات عن المؤسسة - إنتاجها - مستقبلها - القرارات العامة للمؤسسة.
 ٢. معلومات عن سياسات المنظمة وخاصة تلك المتعلقة بالعمل.
 ٣. معلومات حول بعض القضايا الملحة التي تواجه المنظمة.
 ٤. معلومات تفصيلية عن أنشطة عمل الموظف والوضع الاقتصادي للمنظمة
- أهداف التواصل للقادة التنفيذيين: التواصل الجيد يجلب العديد من الفوائد للمدير الناجح من خلال التفاعل مع الموظفين الذين يقودهم والتأثير عليهم بشكل مناسب. التواصل الجيد هو الطريقة التي يتخذ بها القادة قرارات مهمة ومستنيرة بناءً على كمية كافية من الحقائق والمعلومات والبيانات الصحيحة.
- (محمد، ٢٠٢٤)

أهداف الاتصال مع العملاء (الناس) : للناس مهم بشكل خاص للمؤسسات، لذلك تهتم المؤسسات ببناء النظام تواصل مع الجمهور يمكّنها من نقل حقيقة جهود المؤسسة وتسعى إلى التعرف على آراء الجمهور وسماعهم. اقتراحات لتحسين العمل الخدمي. (محمد ٢٠٢٤)

أهمية الاتصال :

الاتصال مهم جداً في إن كافة المجتمعات البشرية، مهما كان مستوى تطورها، لا تحقق شيئاً دون التواصل العادل مع الآخرين، ودون القدرة على المشاركة والتفاعل مع الآخرين، وتبادل الآراء والأفكار والمعلومات. إن فرص بقاء الإنسان ونجاحه، وقدرته على التحكم في مختلف الظروف المحيطة به، وقدرته على التواصل مع الآخرين بعد تعرضه لاختلالات اجتماعية ونفسية حادة، تعتمد على وجود المجتمع واستمراره. يتم تحقيق التنشئة الاجتماعية المجتمعية من مجموعة إلى أخرى من خلال الخبرات والتبادلات بين الأفراد الذين يعيشون في مجموعة من خلال الأهداف والمعتقدات والرغبات والمعلومات وغيرها التي يتم الحصول عليها عن طريق الاتصال. يمكن رؤية أهمية الاتصال من وجهة نظر المرسل. ومن وجهة نظر المتلقي تكمن أهمية الاتصال في النقاط التالية: (الحراشنة، ٢٠٢١) ويتحقق الاستمرار الاجتماعي من أسلوب إلى آخر من خلال نقل وتبادل الخبرات بين الأفراد. يعيش الناس في مجموعات بفضل ما يتشاركونه. الأهداف، المعتقدات، الآمال، الرسائل...الخ. وهي تعبر عن أهمية الاتصال من خلال الاتصال، سواء من وجهة نظر المرسل أو من وجهة نظر المتلقي. وتتجلى أهمية الاتصال للمرسل في الجوانب التالية: (الأمين، ٢٠٢٠)

١. الإعلام: وهو الذي ينقل أو يستقبل المعلومات والأفكار إلى الجماهير المستقبلية ويطلعهم على ما يحدث حولهم

٢. التعليم: أي تدريب أفراد المجتمع وتطويرهم، وتزويدهم بالمعلومات والمهارات اللازمة لأداء وظائف محددة، وتطوير قدرتهم على العمل وفق متطلبات الوظيفة.

٣. الترفيه: من خلال رفع الروح المعنوية لأفراد المجتمع والترفيه عنهم.

٤. الإقناع: لتغيير آراء الآخرين حول المستقبل، ويمكن رؤية أهمية التواصل من الجوانب التالية:

- فهم الظواهر والأحداث من حوله.
- تعلم مهارات ومواهب جديدة

٥. الحصول على معلومات حديثة تساعد على اتخاذ القرارات بطريقة مقبولة اجتماعياً.

أنواع مهارات الاتصال:

تتطلب عمليات الاتصال على مختلف المستويات والمواقف مهارات أساسية يجب على المراسل والمتلقي إتقانها، كما يمكنه تطوير هذه المهارات من خلال الخبرة والتعليم والتطلع على المواقف المختلفة و تتطلب أشكال وأنواع مختلفة من عمليات الاتصال. الملخص هو كما يلي (الأمين، ٢٠٢٠)

١. مهارات القراءة: القراءة من المهارات التي لا يمكن الاستغناء عنها في جميع مراحل التعلم والحياة، ومن خلالها يتعلم الفرد كيف يقرأ ويفهم ويتخيل ويقارن وينتج، مما يساهم في نموه العقلي والعاطفي والاجتماعي.

تعتبر القراءة أهم طرق اكتساب المعرفة والمعلومات والاطلاع على مصادر متنوعة من الكتب المجلات والصحف والقصص والدراسات والمطبوعات الأخرى، على الرغم من وجود منافسة بين المواد المسموعة والمرئية والمواد المطبوعة لا تزال وسيلة مهمة. القيام بدور متميز في مجالات التعليم والثقافة والعلوم.

٢. - مهارات الكتابة: هي المهارات الأساسية للتواصل الكتابي ، الكتابة ليست مهارة فطرية، ولكنها تتطلب تدريباً منتظماً ودقيقاً لأداء والتفكير المعقدة. تعتبر مهارة الكتابة مهارة أساسية وكتابة كل حرف، يجب أن تعمل الأيدي والعيون معاً في هذه المهارة، كما أنهما مصدر دائم للمعلومات والتواصل.

بعد كل شيء، يعد الاتصال الكتابي أكثر رسمية من الاتصال الشفهي، ولهذا السبب يتم استخدامه كثيراً في العلاقات الإدارية والرسمية. تعتمد مهارات الكتابة على استخدام قواعد اللغة ومهارة عرض المادة، ولهذا أهمية التواصل الكتابي. يجب أن تكون الرسالة نفسها كاملة. مكتوب (عبد الله، ٢٠١٣)

تُعرف الكتابة بأنها نظام تواصل إنساني تتوسطه إشارات أو رموز بصرية، وهي وسيلة مباشرة لتسجيل وتوصيل الأفكار والمعلومات، وهي نتاج تسجيلها على الورق بشكل مكتوب. لقد زودتنا التكنولوجيا بالعديد من طرق الاتصال المكتوب الآخر ، مثل كتابة النصوص من خلال معالجات النصوص الحاسوبية. (عابدين، ٢٠٢١)

٣. مهارة التحدث والكلام : الكلام فن ومهارة وموهبة. وهو فن لأنه شخصي، أي أنه يعتمد على شخصية الشخص ومقدار شغفه وإبداعه. إنها مهارة بسبب ذلك. فهو يتطلب التطوير والتدريب والصقل للوصول إلى المستويات المثلى، فالعوامل السابقة وحدها لا تصنع متحدثاً ناجحاً قادراً على التأثير في الآخرين. (على، ٢٠١٨)

يجب أن تعلم أن مهارات التحدث، باعتبارها إحدى مهارات الاتصال الأساسية، مكتملة ومتكاملة مع المهارات الأخرى الضرورية للتواصل الناجح والفعال (أي مهارات الكتابة والقراءة والاستماع)، والتي يجب امتلاكها جميعها قال إن أهم خطوة ناجحة في إلقاء الخطاب هو التحضير المسبق، وما يجب القيام به في هذه الخطوة.

معوقات الاتصال:

عملية الاتصال تتعرض للمشاكل الى قد تحدث في أي مرحلة من مراحل الاتصال وفي أي بيئة وبيئة خارجية تحيط بالعملية. في أي وقت، قد تكون هذه العوائق ناجمة عن المرسل أو الرسالة أو المتلقي أو قناة الاتصال أو البيئة (بوقافلة، ٢٠١٥)

تشير معوقات الاتصال إلى كافة التأثيرات والمشكلات التي تقدمها عناصر عملية الاتصال والتي تؤثر على أدائهم للأدوار الخاصة بهم، والتي تنعكس في إتمام عملية الاتصال بالطريقة المطلوبة أو المتوقع وتحقيق الأهداف المطلوبة من الاتصال.

اهم المعوقات:

١. المعوقات الفردية: تنتج هذه المعوقات من الاختلافات بين الأفراد في طريقة فهمهم للغة التي يستخدمها بعضهم البعض، وحتى في طريقة استخدامهم للغة نفسها. اللغة، خاصة عندما تكون غير واضحة أو غامضة، أو عند استخدام اللغة أو المهن بطرق غير مناسبة، يمكن أن تؤثر على كيفية استخدام اللغة في المستقبل، مع اختلاف اللهجات واختلاف الدلالات. تعتبر الكلمات بين السياقات المختلفة عائقا كبيرا، ومن مشاكل اللغة أيضا عدم قدرتها على الكتابة أو القراءة أو التحدث لأحد الطرفين (المرسل أو المستقبل أو كليهما) في عملية الاتصال. (مهدي، ٢٠١٣،

٢. المعوقات المتعلقة ببيئة العمل: والتي يمكن تلخيصها في جوانب عديدة منها رحيل أحد كبار المسؤولين التنفيذيين. إن أكبر عائق في نظر أعضاء المنظمة هو إجهاد الفرد عن التواصل مع المنظمة أو العاملين في المنظمة. عدم وجود سياسة اتصال واضحة، بعيداً عن الإدارة، بالإضافة إلى عدم كفاءة القيادة، هناك أيضاً عدم وجود هيكل تنظيمي واضح، ونقص أنظمة وقنوات الاتصال المتاحة للمؤسسة، ونقص نظم المعلومات، وعدم الاستقرار الإداري، عدم وضوح سلطة إصدار الأوامر، وعدم وضوح نطاق السلطة والإشراف.

٣. معوقات ميكانيكية تعكس هذه المعوقات عدم وجود قنوات اتصال فعالة ويمكن تلخيصها فيما يلي (مهدي، ٢٠١٣)

أ. الهيكل التنظيمي وهو تعبير عن مجموعة العلاقات بين جميع مكوناته، و عليه فإن أي تجاهل للمبادئ السليمة للتنظيم أو الخروج عليها سيؤدي و لا شك إلى الإقلال من فاعلية عملية الاتصالات وعدم وضوح الاختصاصات و المسؤولين، وعدم توفر قنوات

مناسبة للاتصال، عدم فعالية القنوات المستخدمة، مشكلة التشويش على القنوات المستخدمة سواء القنوات المتوفرة ومعوقات ناتجة عن طبيعة شبكات الاتصال المستخدمة (أبو زيد، ٢٠٢٣)

ب. المسؤولية الوظيفية: السبب في عدم فاعلية نظام الاتصالات إلى عدم وجود وظيفة خاصة بالاتصالات يشرف عليها شخص مسؤول.

ت. التباعد الجسماني: ونظراً لطبيعة الوظيفة، وخاصة في المنظمات الكبيرة، يجب الحفاظ على مسافة صارمة بين الأفراد، وفي هذه الحالة قد تتخفف فعالية عملية الاتصال بسبب عدم اليقين من جانب المرسل. بالإضافة إلى اللغة والغرض منها، فإن المتلقي سوف يستقبل الرسالة المرسله إليه ويفهمها بشكل صحيح.(أبو زيد، ٢٠٢٣)

المبحث الثاني: تحسين الأداء الإداري:

مفهوم الأداء الإداري:

يمثل الأداء الإداري ثبات الشركات التعليمية في الأهداف ومظهر القدرة على تحقيق هذه الأهداف، وهو في غاية الأهمية لأنه يحقق هذه الأهداف بشكل مستمر من الفردي إلى الجماعي، ومن التفوق إلى الجماعي. التخطيط والغموض. (مغزوز، ٢٠٢٢)

يشير الأداء الإداري إلى إنجازات الفرد باستخدام قدراته البدنية أو الفكرية أو العقلية وقدرة مدير المدرسة على أداء مهام العمل الضرورية والمسؤوليات والالتزامات وفقاً للوائح السابقة. التخطيط (قوانين محددة وتشريعات وأنظمة ومعايير) يتم من خلالها تحديد وقياس الأداء ومراقبة مستويات التطوير على مستوى الفرد والجماعة بشكل مستمر لضمان فعاليته. وفعالية التنفيذ وربطها بالأهداف الرئيسية)، والمسؤوليات المكلف به من قبل مديري ومعلمي الشركات التعليمية (ذيب، ٢٠٢٠)

يعد الأداء الإداري أداة مهمة لأنه وسيلة لتحقيق أهداف محددة وهو القرار النهائي ونتيجة جميع الأنشطة. كما يرتبط الأداء بسلوك الأفراد والمؤسسة التي يعمل به النتيجة و القرار النهائي لجميع الأنشطة على المستوى الفردي والمؤسسي والوطني ويسمى المخرجات والنتائج والإنجازات التي يحققها فرد أو مجموعة أو مؤسسة. يحدث في وقت واحد وتحقيق النتائج. (الفكي، ٢٠١٧)

يمكن تعريف الأداء بأنه العمل الذي يؤديه الإنسان والإنجازات التي يحققها باستخدام جميع قدراته البدنية والعقلية والنفسية لتنفيذ النتيجة المستهدفة. (محمد، ٢٠٢٠)

تحسين الأداء الإداري هو عملية متواصلة ومستمرة تهدف إلى رفع كفاءة وفعالية المنظمات والشركات. تتضمن هذه العملية مجموعة من الاستراتيجيات والأدوات التي تساعد على تحقيق الأهداف المنشودة وتحسين النتائج. (بركات، ٢٠١٩)

أهمية تحسين الأداء الإداري

زيادة الإنتاجية: من خلال تبسيط العمليات وتقليل الهدر. (العربي، ٢٠١٧)

تحسين جودة الخدمة والمنتج : من خلال تطبيق معايير الجودة والتحسين المستمر.

الوصول إلى الأهداف الاستراتيجية: من خلال وضع خطط عمل واضحة ومتابعة تنفيذها.

زيادة رضا العملاء: من خلال تلبية احتياجاتهم وتجاوز توقعاتهم.

تعزيز روح الفريق والعمل الجماعي: من عمل بيئة للعمل مناسبة للإنجاز العمل وتحفيز المعلمين والعاملين.

العناصر الأساسية لتحسين الأداء الإداري (شوقي، ٢٠٢٠)

القيادة الفعالة: تلعب القيادة دورًا هامًا في جعل الموظفين تعمل على تحقيق الأهداف.

التخطيط الاستراتيجي: بناء وصنع خطط عمل واضحة وقابلة للقياس ومتابعة تنفيذها.

الموارد البشرية: جذب وتطوير الكفاءات وتوفير بيئة مناسبة للعمل

إدارة الجودة: تطبيق معايير الجودة والتحسين المستمر.

التكنولوجيا: الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لتحسين العمليات وتسهيل التواصل.

استراتيجيات لتحسين الأداء الإداري

تحليل الفجوات: مقارنة الأداء الحالي بالأداء المستهدف لتحديد نقاط الضعف والفرص. (السيد، ٢٠٢٢)

تحديد الأهداف: وضع أهداف واضحة وقابلة للقياس.

وضع خطط عمل: تحديد الخطوات اللازمة لتحقيق الأهداف.

متابعة الأداء: قياس الأداء بشكل دوري ومقارنته بالأهداف. (عبدالله، ٢٠٢٣)

التغذية الراجعة: تقديم تغذية راجعة بناءة للموظفين.

التدريب والتطوير: تطوير المهارات الخاصة بالعاملين والموظفين

التفويض: منح الموظفين الصلاحيات لاتخاذ القرارات.

الابتكار: تشجيع الأفكار الجديدة وتحسين العمليات.

أهداف تحسين الأداء الإداري للمؤسسات التعليمية:

تحسين الأداء الإداري هو (عبدالله ٢٠٢٢)

تطوير الأداء الإداري والمهني للأفراد في الشركات والمؤسسات التعليمية.

وضع خطط التطوير والنمو المستقبلي للشركات التعليمية.

توجد علاقات تنظيمية قوية بين الأشخاص داخل الشركات والمؤسسات التعليمية.

تحسين الجودة التعليمية بالمدارس والشركات التعليمية من خلال تطوير الأداء الإداري لقيادات

المدارس في أداء المسؤولية والاعمال المكلفين بها بفاعلية وبطريقة صحيحة (السيد ٢٠٢٣)

تحقيق مشاركة للمجتمع بطريقة فعالة في تخطيط الاعمال وتنفيذها و تطوير الأداء التعليمي.

يحدد أنشطة المنطقة بناءً على معايير محددة ويعين المهام المحددة أثناء مرحلة التخطيط للمعلمين

والإداريين. كما يهدف إلى تحسين الأداء الإداري للمؤسسات والشركات التعليمية (خالد، ٢٠١٩)

- تحسين الأداء عبر المؤسسات والشركات التعليمية.
- تحسين السلوك الفردي والجماعي.
- تحسين وظائف التنظيم الإداري.
- إنشاء المراقبة الذاتية للموظفين.
- تعزيز روح المنافسة والبناء بين الفرق.
- تفعيل الديمقراطية في اتخاذ القرارات و المشاركة بين العاملين
- تحقيق المواءمة بين أهداف المؤسسة والشركات التعليمية وأهداف العاملين فيها.

أهمية تحسين الأداء الإداري للشركات والمؤسسات التعليمية:

ويمكن ملاحظة أهمية تحسين الأداء الإداري الشركات والمؤسسات التعليمية من النقاط التالية (شوقي، ٢٠٢٠)

إن الانفجار المستمر للمعرفة والمعلومات جعل من الشركات والمؤسسات التعليمية مكانا لتراكم الخبرات والمهارات بدلا من مكان للتلقين والحفظ والمواد الأكاديمية فقط.

تساعد عملية تحسين الأداء الإداري على تطوير الخطط والاستراتيجيات والأفكار التي يمكن تنفيذها داخل العمل.

لقد أصبحت عملية تحسين أداء المؤسسات والشركات التعليمية مطلباً أساسياً للتنمية الشاملة للمجتمع، الاستفادة الكاملة من وسائل الاتصال والتكنولوجيا الحديثة في تطوير العملية التعليمية. (احمد، ٢٠٢٣)

التركيز على التكامل بين تحديد الأهداف وتطوير الأفراد وتطوير الأداء الإداري.

ويمكن تلخيص أهمية تحسين الأداء الإداري في مدارس التعليم الأساسي بما يلي (محمود، ٢٠١٤) تساعد الآراء الإدارية على تطوير عملية اتخاذ القرارات الإدارية، مما يتيح للمديرين فرصة الاختيار بين البدائل.

ويؤدي إلى تعزيز مهارات التعامل مع الآخرين، وهي إحدى المهارات المطلوبة للعمل الإداري بسبب التفاعل بين المديرين (الفتاح، ٢٠٢٠) والأفراد العاملين على جميع المستويات.

يساعد على اكتساب المعرفة والمعلومات المتعلقة الوظيفة المكلف به تساعد بعض برامج التحسين الإداري على توفير مهارات محددة والعمل على تحسين مستوى حاجة المديرين لتلك المهارات. (عبد الله ٢٠٢٣)

متطلبات تحسين الأداء الإداري للشركات التعليمية

يتطلب تحسين الأداء الإداري توفير موظفين مؤهلين، وإعدادهم وتدريبهم على أساليب الأداء الفعالة، وتوفير معلومات كاملة عن الخطط المستهدفة ومستويات الجودة، وتهيئة الظروف المحيطة بموقع العمل لضمان التنفيذ الصحيح، ومراقبة الأداء، ومراقبة الأفراد في العمل. وتزويدهم بأحدث المعلومات، وكذلك مراقبة نتائج التنفيذ ومقارنتها بالأهداف المحددة للتصحيح، مع الاعتماد على متطلبات الأداء المادي والفني للمواد المقدمة والمعلومات والمعدات والموارد الأخرى اللازمة للحمل. يخرج العمل بفعالية

كما تضيف الدراسة أهم متطلبات تحسين الأداء الإداري للمؤسسات والشركات التعليمية

على الشكل التالي : (السيد ، ٢٠٢٣)

- توفير الكوادر المؤهلة للقيام بالعمل وتأهيلهم وتدريبهم على أساليب الأداء الإداري الفعال.
- توفير كافة معلومات كاملة عن التخطيط المستهدف ومستويات الجودة المطلوبة للأداء الإداري.
- مراقبة الأداء وملاحظة ما يفعله الفرد أثناء العمل وتزويده بالمعلومات المفيدة.

- يوفر متطلبات أداء الإدارة المادية والفنية.
- إعادة صياغة الأداء الإداري وإعادة توزيع السلطات والمهام.
- تحسين مكان العمل وتطوير الثقافة المؤسسية.

وبناء على العرض السابق حددت هذه الدراسة متطلبات تحسين الأداء الإداري لمديري الشركات التعليمية: (عبدالمولى، ٢٠١٣)

المتطلبات الأساسية هي كما يلي:

- وضع خطط محددة وتوعية الموظفين بدورهم في تنفيذ وتحقيق هذه الأهداف.
- زيادة الثقة بين قادة المدرسة والمدرين وجميع العاملين في الشركات والمؤسسات التعليمية.
- اخذ في الاعتبار تعليقات الموظفين والتطوير المهني.
- توفير الإمكانيات المادية والبشرية.
- تعميق فكرة التعاون وروح الفريق.
- تتبع قياس وتقييم الأداء طبقاً لمعايير الشروط المحددة

وبخلاصة القول إنه في عملية تحسين الأداء الإداري يقوم على مجموعة من المتطلبات أهمها:

إعداد وتدريب العاملين الموظفين على أساليب الأداء الفعال، مراقبة الأداء ومراقبة السلوك الفردي في العمل، إعادة تقييم الأداء. -تخطيط الأداء وإعداد توزيع الطاقة وتعزيز التحديث والتطوير المستمر للموظفين. وفي العمل، مع السعي لتحسين الأداء الإداري، هناك أيضاً العديد من الصعوبات والعقبات.

معوقات تطور الأداء الإداري في الشركات والمؤسسات التعليمية

المعوقات المؤسسات والشركات التعليمية في تطوير الأداء الإداري (السيد ٢٠٢٢)

تأثير وتتأثر عملية التطوير على نظام المعلومات، والذي يؤثر بدوره على الأنظمة الأخرى داخل المدرسة.

ضعف القدرة على تشخيص المعوقات والمشكلات بشكل صحيح في الوضع الحالي

يعوق الأداء إجراءات إدارية متعددة.

يعتبر المشكلات الإدارية من الظواهر التي لها أثر كبير في انخفاض معدلات الأداء وعدم وجود أشكال مختلفة من التحفيز

المناخ التنظيمي السائد في الشركات التعليم والذي يحيط بالموظفين ويؤثر على سلوكهم والهيكل التنظيمي وقدرته على تبسيط إجراءات العمل.

المعلمون وموظفو المدرسة أقل مشاركة في صنع القرار.

عدم قدرة مدير المدرسة على تحديد الاحتياجات الفعلية للمدرسة.

يوجد كثير من المشكلات التي تؤثر في الحفاظ على الأداء الإداري الشركات التعليمية، ومن أبرزها:

قنوات التواصل بين أفراد المجتمع المدرسي ضعيفة.

يصر بعض مديري الشركات والمؤسسات التعليمية على استخدام كل السلطات والصلاحيات عند اتخاذ القرارات التعليمية.

نقص في الوسائل الإدارية الحديثة في تحقيق الإجراءات الإدارية المختلفة.

تداخل في التخصصات داخل المؤسسة وضعف الروابط بين الأداء والمكافآت.

نقص في الكفاءات والمهارات اللازمة للتخطيط.

قلة الوعي الشخصي بأهمية التخطيط

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المنهجية وطرق البحث.

التصميم:

الحدود المكانية: مدينة نجران بالمملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: مديري ومعلمي الشركات التعليمية

الحدود الزمنية: تم توزيع الاستبيان لمدة اسبوعين من شهر فبراير 2025.

الحدود الموضوعية: إثر مهارات الاتصال الحديثة وأثرها على تحسين الأداء الإداري من وجهة نظر مديري ومعلمي الشركات التعليمية.

مجتمع البحث

المشاركين:

مديري ومعلمي والإداريين وموظفي الشركات التعليمية بمدينة نجران بالمملكة العربية السعودية

عينة الدراسة:

عينة الاستبيان: مديري ومعلمي والإداريين وموظفي الشركات التعليمية بمدينة نجران بالمملكة العربية السعودية ويبلغ حجم العينة (٥١) وتم توزيع الاستبيان عبر البريد الإلكتروني وشبكات التواصل الاجتماعي وقائمة من مديري ومعلمي الشركات التعليمية والباحثين عبر الواتس اب

الاجراءات:

مصادر جمع البيانات:

- مصادر ثانوية:

تشمل كل من الكتب والمجلات العلمية والمنشورات والمقالات ومواقع الانترنت التي تناولت موضوع الدراسة بشكل مباشر او غير مباشر والتي تم الاعتماد عليها بشكل كبير لأثراء الاطار النظري لموضوع الدراسة.

• مصادر اولية:

يمكن اعتبار منهجية الدراسة هي الخريطة التي يعتمد عليها في انجاز الدراسة حيث تتضمن المنهجية مشكلة واهمية واهداف الدراسة والادوات المستخدمة في تحليل البيانات واستخدام المنهج الكمي في تحليل البيانات من خلال الاستبيان.

واللجوء الى جمع البيانات من خلال أسلوب الاستقصاء وذلك بالاستعانة بالاستبيان المغلق كأداة موجهة للعينة وتتمثل قياس إثر مهارات الاتصال الحديثة وأثرها على تحسين الأداء الإداري من وجهة نظر مديري ومعلمي الشركات التعليمية..

حدود البحث:

وقد صمم الاستبيان لتغطية كافة المحاور المتعلقة بموضوع البحث وتم تطوير أداة الدراسة المتضمنة (ثمانية عشر سؤال) من الدراسات السابقة والتي تكونت من ثلاثة محاور

محور الاسئلة الديمغرافية

المحور الاول: مهارات الاتصال لدى مديري ومعلمي الشركات التعليمية.

المحور الثاني: أهم المهارات الاتصالية المستخدمة لتحسين الأداء المهني

المحور الثالث: مدى إسهام توظيف المهارات الاتصالية في تحسين الأداء بالإدارة.

وقد تم استخدام مقياس ليكرات الخماسي:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا يوافق	لا يوافق بشدة
٥	٤	٣	٢	١

Strongly Disagree	Disagree	Natural	Agree	Strongly Agree
١	٢	٣	٤	٥

أدوات الدراسة:

أولاً: ثبات الاستبيان:

لقياس ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) استخدمنا معامل ألفا كرو نباخ على عينة استطلاعية مكونة من

٥١ مفردة كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (١) معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات استبيان الدراسة

جدول ١ معامل ألفا كرو نباخ لقياس استبيان الدراسة Table 1

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	51	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	51	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

جدول الثبات العام لاستبيان الدراسة:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.979	20

المحور	ثبات المحور	عدد الفقرات
A	المعلومات الديمغرافية	٢
B	المحور الاول	٦
C	المحور الثاني	٦
D	المحور الثالث	٦
	الثبات العام للاستبيان	٢٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

التعليق:

يتضح من الجدول السابق ان معامل الثبات العام لمحور الدراسة (معامل الفا كرو نباخ) مرتفع حيث بلغ ٠.٩٧٩ لأجمالي فقرات الاستبيان ٢٠، فيما يتروح ثبات المعلومات الديمغرافية ما بين ٠.٩٨٢ كحد أدنى وعند المحور الأول مهارات الاتصال لدى مديري ومعلمي الشركات التعليمية ٠.٨٧٥ كحد أعلى والمحور الثاني أهم المهارات الاتصالية المستخدمة لتحسين الأداء المهني ٠.٩٨٥ والمحور الثالث مدى إسهام توظيف المهارات الاتصالية في تحسين الأداء بالإدارة.

وبشكل عام نجد ان كامل الاستبيان يتمتع بدرجة جيدة من الثبات (أكبر من الحد الأدنى للثبات ٠.٧) حيث بلغ الثبات العام للاستبيان ٠.٩٧٩ ويمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

ثانيا: صدق الانساق الداخلي:

جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات المحاور الثلاثة (المستقلة والتابعة) والدرجة الكلية للمحاور الذي تنتمي اليه كل فقرات .

جدول (٢) معاملات الارتباط بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمحاور الأول مهارات الاتصال لدى

مديري ومعلمي الشركات التعليمية. Table ٢

Correlations							
		It is considered a useful communication skill for the general manager in the right way	Communication: Teachers always feel that the principal is one of them and shares their concerns	Communication: Teachers always feel that the principal is one of them and shares their concerns	Communication: Teachers always feel that the principal is one of them and shares their concerns	Communication: Teachers always feel that the principal is one of them and shares their concerns	Communication: Teachers always feel that the principal is one of them and shares their concerns
It is considered a useful communication skill for the general manager in the right way	Pearson Correlation	1	.796**	.883**	.831**	.779**	.870**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
Communication: Teachers always feel that the principal is one of them and shares their concerns	Pearson Correlation	.796**	1	.934**	.840**	.727**	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
Communication: Teachers always feel that the principal is one of them and shares their concerns	Pearson Correlation	.883**	.934**	1	.899**	.798**	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51

of them and shares their concerns							
Communication skills to work enhance students' belonging to teachers and the scientific institution	Pearson Correlation	.831**	.840**	.899**	1	.830**	.809**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
Communication skills work to express ideas and take into account other points of view without biasing one's point of view	Pearson Correlation	.779**	.727**	.798**	.830**	1	.747**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	51	51	51	51	51	51
Communication skills enable good interaction with the scientific community in its activities and events	Pearson Correlation	.870**	.763**	.793**	.809**	.747**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	51	51	51	51	51	51
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							

يتضح من جدول (٢) ان جميع معاملات الارتباط بيرسون بين فقرات المحور الأول مهارات الاتصال لدى مديري ومعلمي الشركات التعليمية.

والدرجة الكلية للمحور الاول دلالة احصائية عند مستوى معنوية ١ الحد الادنى لمعامل الارتباط ٠.٧٢٧ والحد الاعلى ٠.٩٣٤ لذلك فان فقرات هذا المحور يتم الاعتماد عليها وهذا المحور متسقة داخليا معا مما يثبت صدق الاتساق لفقرات المحور الاول

جدول (٣) معاملات الارتباط بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني أهم المهارات
الاتصالية المستخدمة لتحسين الأداء المهني Table ٣

Correlations							
		Verbal communication skills are used to improve professional performance.	Using modern writing techniques contributes to the ease of information flow between the manager and the teachers of educational companies.	Listening well to the decision maker helps him see the available alternatives and reduce the risks and expected results.	The process of collecting and classifying the audible information positively helps in making the right administrative decision within educational companies.	The process of collecting and classifying the audible information positively helps in improving professional performance.	Listen carefully to teachers' comments.
Verbal communication skills are used to improve professional performance.	Pearson Correlation	1	.849**	.798**	.783**	.749**	.778**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
Using modern writing techniques contributes to the ease of information flow between the manager and the teachers of educational companies.	Pearson Correlation	.849**	1	.837**	.808**	.810**	.765**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
Listening well to the decision maker helps him see the available alternatives and reduce the risks and expected results.	Pearson Correlation	.798**	.837**	1	.823**	.885**	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
The process of collecting and classifying the audible	Pearson Correlation	.783**	.808**	.823**	1	.814**	.858**

information positively helps in making the right administrative decision within educational companies.	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
The process of collecting and classifying the audible information positively helps in improving professional performance.	Pearson Correlation	.749**	.810**	.885**	.814**	1	.823**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	51	51	51	51	51	51
Listen carefully to teachers' comments.	Pearson Correlation	.778**	.765**	.798**	.858**	.823**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	51	51	51	51	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يتضح من الجدول السابق ان جميع معاملات ارتباط بيرسون في المحور الثاني وعند مستوى دلالة

احصائية حيث ان كان الحد الادنى لمعاملات الارتباط ٠.٧٤٩ والحد الاعلى ٠.٨٤٩ وهنا نجد ان

فقرارت المحور الثاني متسقة داخليا مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لهذه الفقرات.

جدول (٤) معاملات الارتباط بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثالث: مدى إسهام توظيف المهارات الاتصالية في تحسين الأداء بالإدارة. Table ٤ :

Correlations							
		Applying communication skills contributes to employing and using modern communication technologies to overcome obstacles that reduce the level of performance.	Employing and using modern communication technologies helps in organizing and improving administrative performance.	Employing communication skills contributes to raising administrative performance rates.	Recruiting communication skills contributes to the accuracy of administrative performance results.	The employment of communication skills contributes to providing an information base for evaluating administrative performance.	Employing communication skills that understand the problems facing administrative performance contributes to
Applying communication skills contributes to employing and using modern communication technologies to overcome obstacles that reduce the level of performance.	Pearson Correlation	1	.809**	.850**	.855**	.847**	.880**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
Employing and using modern communication	Pearson Correlation	.809**	1	.878**	.800**	.807**	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000

technologies helps in organizing and improving administrative performance.	N	51	51	51	51	51	51
Employing communication skills contributes to raising administrative performance rates.	Pearson Correlation	.850**	.878**	1	.794**	.872**	.735**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
Recruiting communication skills contributes to the accuracy of administrative performance results.	Pearson Correlation	.855**	.800**	.794**	1	.798**	.811**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	51	51	51	51	51	51
The employment of communication skills contributes to providing an information base for evaluating administrative performance.	Pearson Correlation	.847**	.807**	.872**	.798**	1	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	51	51	51	51	51	51
Employing communication skills that understand the problems facing administrative performance contributes to	Pearson Correlation	.880**	.722**	.735**	.811**	.830**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	51	51	51	51	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يتضح من الجدول السابق ان جميع معاملات ارتباط بيرسون في المحور الثالث وعند مستوى دلالة احصائية ٠.٠١ حيث ان الحد الادنى لمعاملات الارتباط ٠.٧٢٢ والحد الاعلى ٠.٨٧٨ وهنا نجد ان فقرات المحور الثالث متسقة داخليا مما يثبت صدق الاتساق الداخلى لهذه الفقرات.

تحليل البيانات:

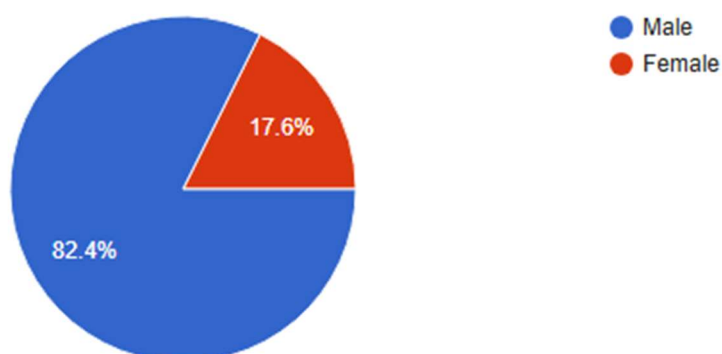
توزيع العينة:

وفقا للخصائص الديموغرافية:

أولا: النوع

Gender

ردا 51



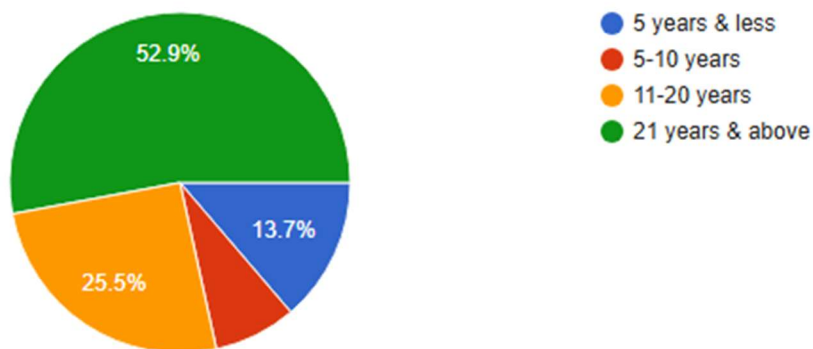
		Gender			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	Male	42	82.4	82.4	82.4
	Female	9	17.6	17.6	100.0

Total	51	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

ثانياً: لسنوات الخبرة:

Years of Experience

51 ردًا



Years of Experience

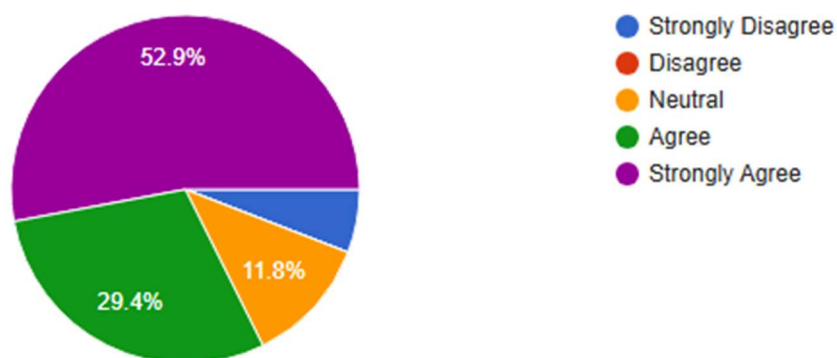
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5 years & less	7	13.7	13.7	13.7
	5-10 years	4	7.8	7.8	21.6
	11-20 years	13	25.5	25.5	47.1
	21 years & above	27	52.9	52.9	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

ثالثاً: مهارات الاتصال لدى مديري ومعلمي الشركات التعليمية

١.

It is considered a useful communication skill for the general manager in the right way

51 رداً



It is considered a useful communication skill for the general manager in the right way

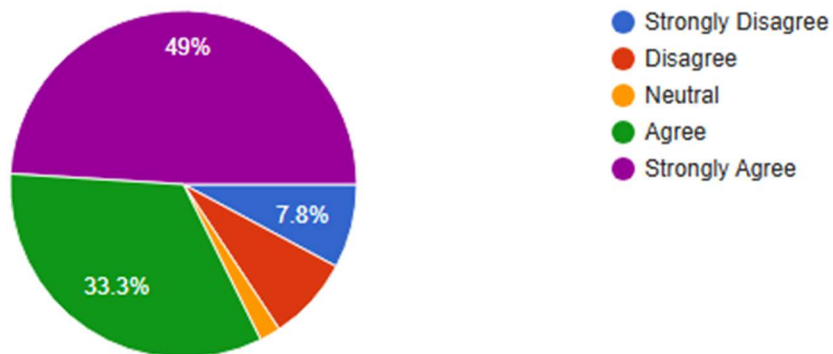
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	3	5.9	5.9	5.9
	Neutral	6	11.8	11.8	17.6
	Agree	15	29.4	29.4	47.1
	Strongly Agree	27	52.9	52.9	100.0

Total	51	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

٢٠٠

Communication: Teachers always feel that the principal is one of them and shares their concerns

٥١ رٲا



Communication: Teachers always feel that the principal is one of them and shares their concerns

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	4	7.8	7.8	7.8
	Disagree	4	7.8	7.8	15.7
	Neutral	1	2.0	2.0	17.6
	Agree	17	33.3	33.3	51.0

Strongly Agree	25	49.0	49.0	100.0
Total	51	100.0	100.0	

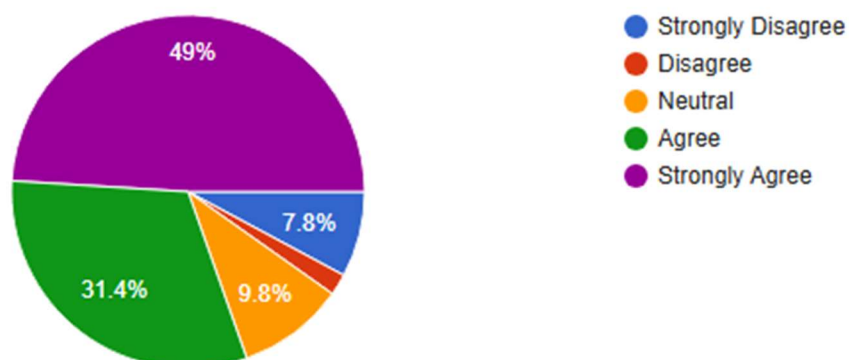
.۳

**Communication: Teachers always feel that the principal is one of them
and shares their concerns**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	4	7.8	7.8	7.8
	Disagree	1	2.0	2.0	9.8
	Neutral	5	9.8	9.8	19.6
	Agree	16	31.4	31.4	51.0
	Strongly Agree	25	49.0	49.0	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Communication: Teachers always feel that the principal is one of them and shares their concerns

51 ردًا



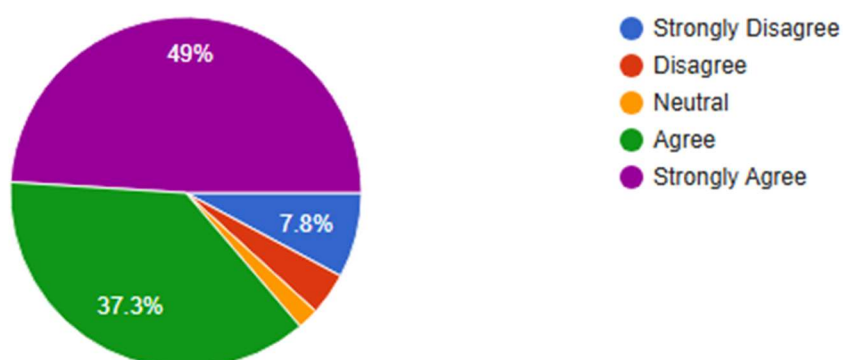
.٤

Communication skills to work enhance students' belonging to teachers and the scientific institution

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	4	7.8	7.8	7.8
	Disagree	2	3.9	3.9	11.8
	Neutral	1	2.0	2.0	13.7
	Agree	19	37.3	37.3	51.0
	Strongly Agree	25	49.0	49.0	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Communication skills to work enhance students' belonging to teachers and the scientific institution

51 رداً



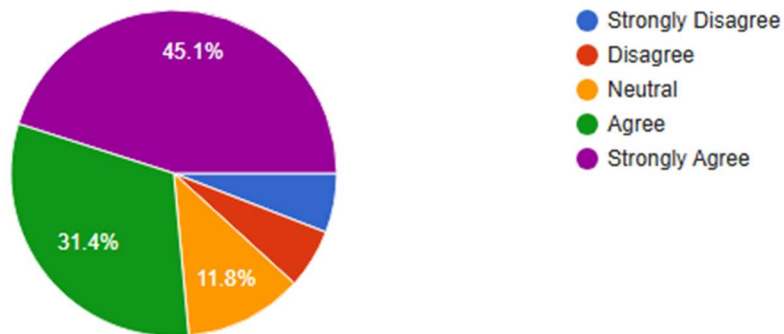
.5

Communication skills work to express ideas and take into account other points of view without biasing one's point of view

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	3	5.9	5.9	5.9
	Disagree	3	5.9	5.9	11.8
	Neutral	6	11.8	11.8	23.5
	Agree	16	31.4	31.4	54.9
	Strongly Agree	23	45.1	45.1	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Communication skills work to express ideas and take into account other points of view without biasing one's point of view

51 رد



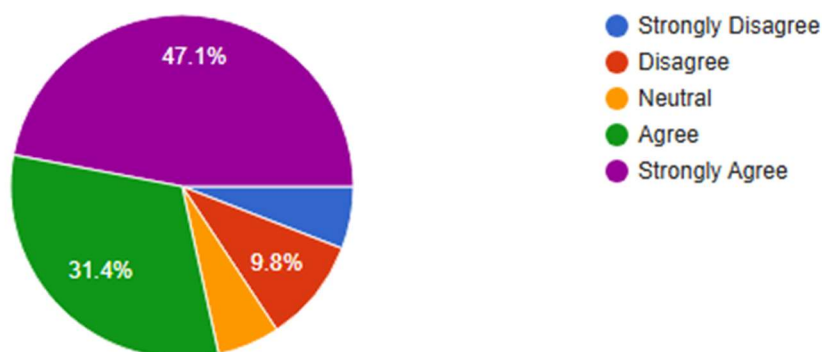
.٦

Communication skills enable good interaction with the scientific community in its activities and events

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	3	5.9	5.9	5.9
	Disagree	5	9.8	9.8	15.7
	Neutral	3	5.9	5.9	21.6
	Agree	16	31.4	31.4	52.9
	Strongly Agree	24	47.1	47.1	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Communication skills enable good interaction with the scientific community in its activities and events

51 ردًا



رابعاً: أهم المهارات الاتصالية المستخدمة لتحسين الأداء المهني

١.

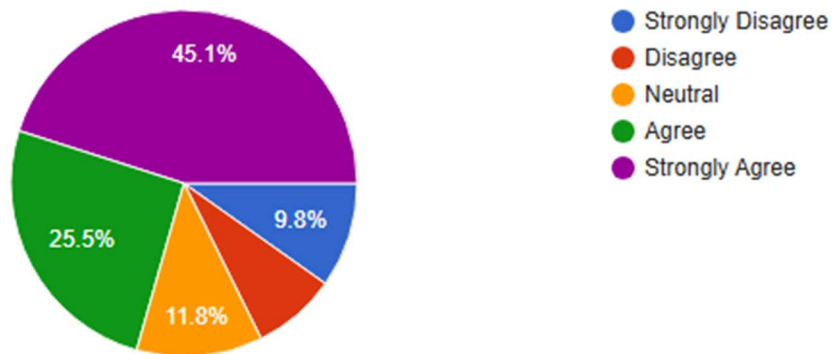
Verbal communication skills are used to improve professional performance.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	5	9.8	9.8	9.8
	Disagree	4	7.8	7.8	17.6
	Neutral	6	11.8	11.8	29.4
	Agree	13	25.5	25.5	54.9
	Strongly Agree	23	45.1	45.1	100.0

Total	51	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

.Verbal communication skills are used to improve professional performance

51 ردًا



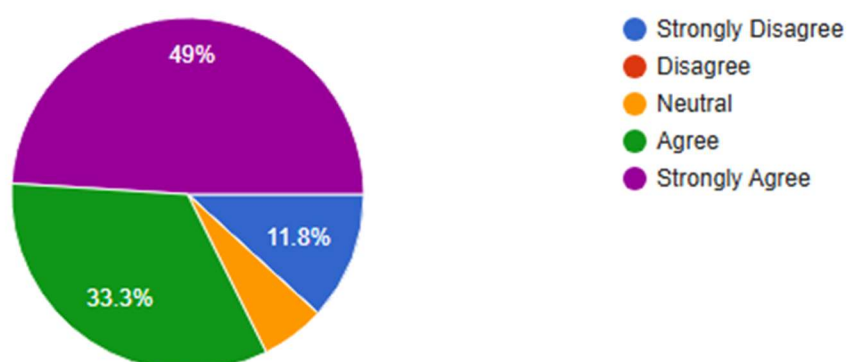
.٢

Using modern writing techniques contributes to the ease of information flow between the manager and the teachers of educational companies.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	6	11.8	11.8	11.8
	Neutral	3	5.9	5.9	17.6
	Agree	17	33.3	33.3	51.0
	Strongly Agree	25	49.0	49.0	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Using modern writing techniques contributes to the ease of information flow
between the manager and the teachers of educational companies

51 رد



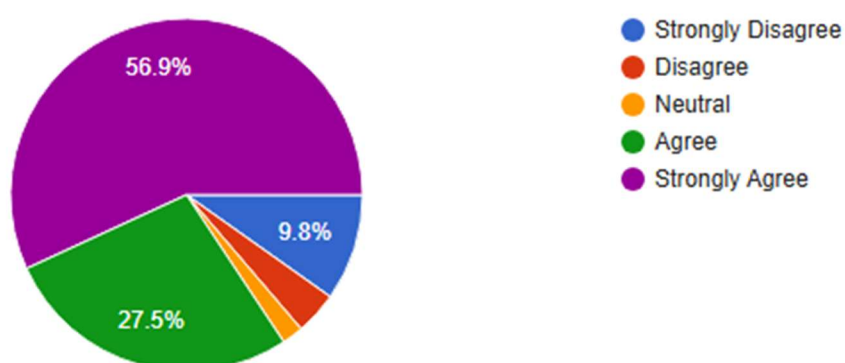
٣.

**Listening well to the decision maker helps him see the available
alternatives and reduce the risks and expected results.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	5	9.8	9.8	9.8
	Disagree	2	3.9	3.9	13.7
	Neutral	1	2.0	2.0	15.7
	Agree	14	27.5	27.5	43.1
	Strongly Agree	29	56.9	56.9	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Listening well to the decision maker helps him see the available alternatives
and reduce the risks and expected results

51 رداً



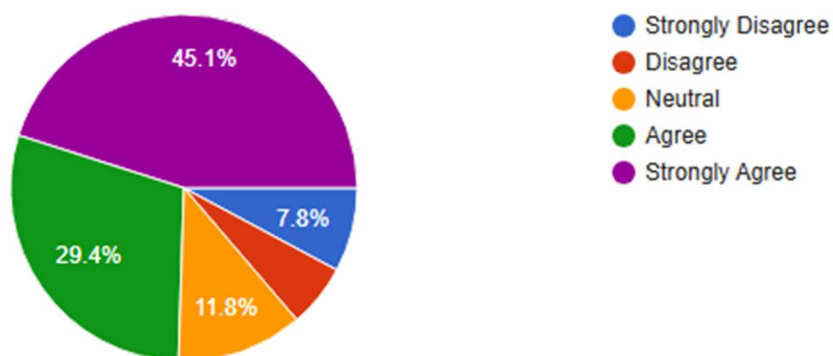
.٤

**The process of collecting and classifying the audible information
positively helps in making the right administrative decision within
educational companies.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	4	7.8	7.8	7.8
	Disagree	3	5.9	5.9	13.7
	Neutral	6	11.8	11.8	25.5
	Agree	15	29.4	29.4	54.9
	Strongly Agree	23	45.1	45.1	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

The process of collecting and classifying the audible information positively helps in making the right administrative decision within educational companies

51 ر



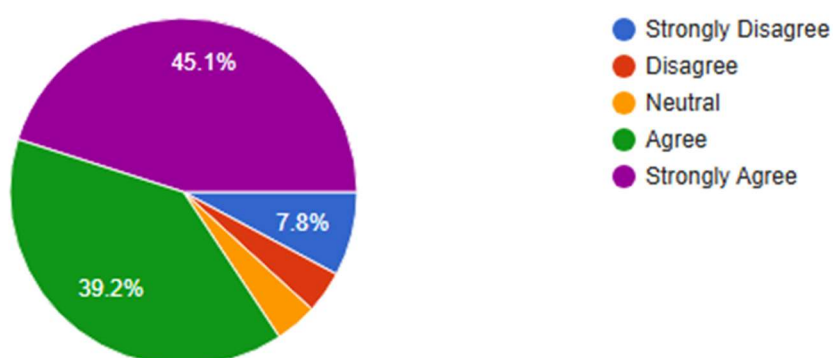
٥٠

The process of collecting and classifying the audible information positively helps in improving professional performance.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	4	7.8	7.8	7.8
	Disagree	2	3.9	3.9	11.8
	Neutral	2	3.9	3.9	15.7
	Agree	20	39.2	39.2	54.9
	Strongly Agree	23	45.1	45.1	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

The process of collecting and classifying the audible information positively
helps in improving professional performance

51 رد



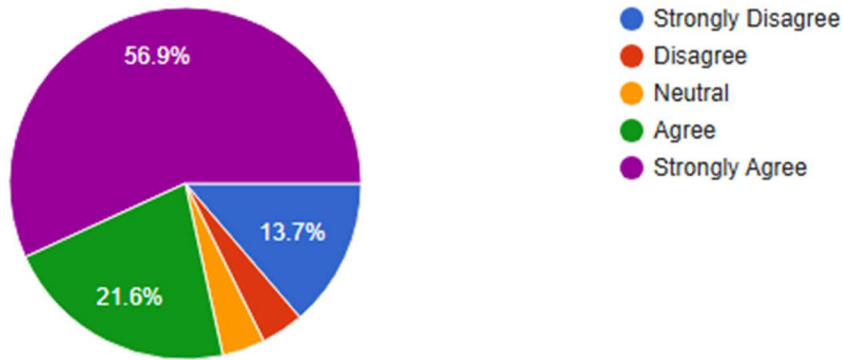
٦.

Listen carefully to teachers' comments.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	7	13.7	13.7	13.7
	Disagree	2	3.9	3.9	17.6
	Neutral	2	3.9	3.9	21.6
	Agree	11	21.6	21.6	43.1
	Strongly Agree	29	56.9	56.9	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

.Listen carefully to teachers' comments

51 ردًا



خامسا: مدى إسهام توظيف المهارات الاتصالية في تحسين الأداء بالإدارة.

١.

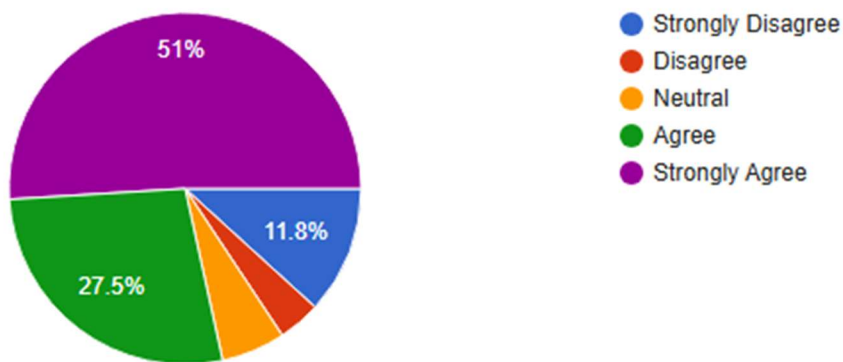
Applying communication skills contributes to employing and using modern communication technologies to overcome obstacles that reduce the level of performance.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	6	11.8	11.8	11.8
	Disagree	2	3.9	3.9	15.7
	Neutral	3	5.9	5.9	21.6

Agree	14	27.5	27.5	49.0
Strongly Agree	26	51.0	51.0	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Applying communication skills contributes to employing and using modern communication technologies to overcome obstacles that reduce the level of performance.

51 رداً



٢٠٠

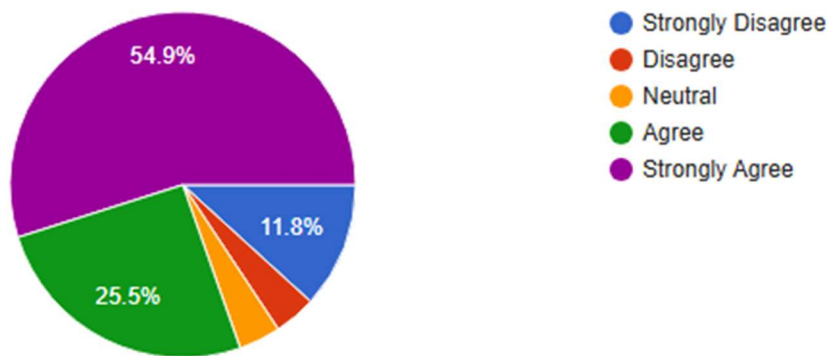
Employing and using modern communication technologies helps in organizing and improving administrative performance.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	6	11.8	11.8	11.8
	Disagree	2	3.9	3.9	15.7
	Neutral	2	3.9	3.9	19.6
	Agree	13	25.5	25.5	45.1

Strongly Agree	28	54.9	54.9	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Employing and using modern communication technologies helps in organizing
and improving administrative performance

51 رداً



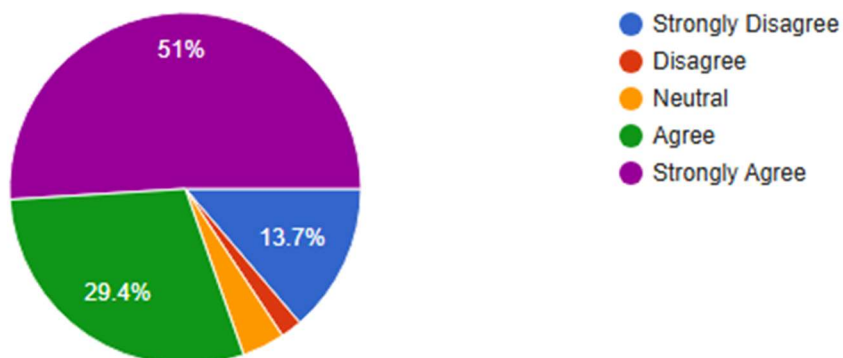
٣.

**Employing communication skills contributes to raising administrative
performance rates.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	7	13.7	13.7	13.7
	Disagree	1	2.0	2.0	15.7
	Neutral	2	3.9	3.9	19.6
	Agree	15	29.4	29.4	49.0
	Strongly Agree	26	51.0	51.0	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Employing communication skills contributes to raising administrative .performance rates

51 رداً



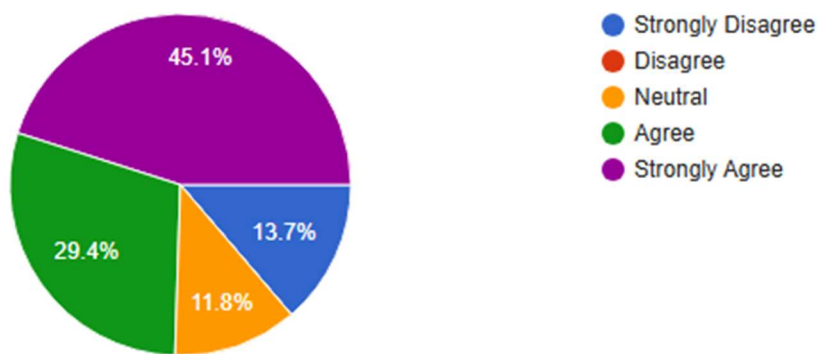
.٤

Recruiting communication skills contributes to the accuracy of administrative performance results.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	7	13.7	13.7	13.7
	Neutral	6	11.8	11.8	25.5
	Agree	15	29.4	29.4	54.9
	Strongly Agree	23	45.1	45.1	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Recruiting communication skills contributes to the accuracy of administrative .performance results

51 رد



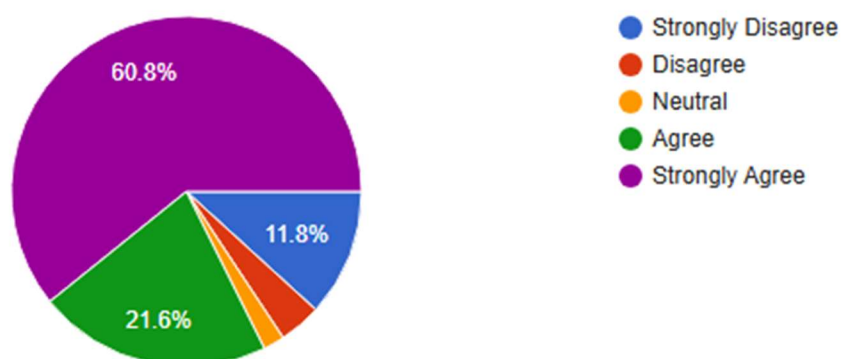
.٥

The employment of communication skills contributes to providing an information base for evaluating administrative performance.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	6	11.8	11.8	11.8
	Disagree	2	3.9	3.9	15.7
	Neutral	1	2.0	2.0	17.6
	Agree	11	21.6	21.6	39.2
	Strongly Agree	31	60.8	60.8	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

The employment of communication skills contributes to providing an
information base for evaluating administrative performance

51 رد



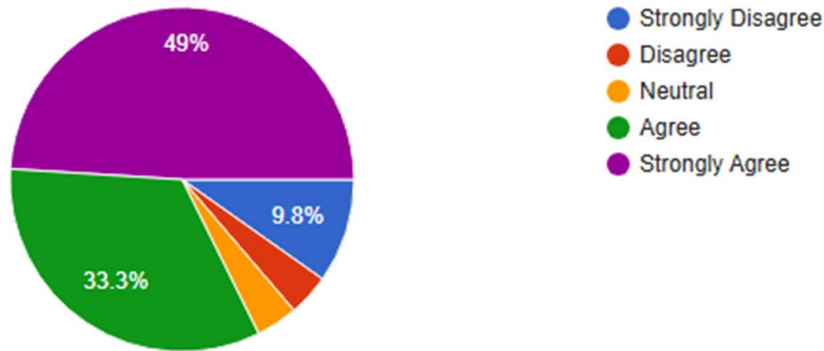
.٦

**Employing communication skills that understand the problems facing
administrative performance contributes to**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	5	9.8	9.8	9.8
	Disagree	2	3.9	3.9	13.7
	Neutral	2	3.9	3.9	17.6
	Agree	17	33.3	33.3	51.0
	Strongly Agree	25	49.0	49.0	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Employing communication skills that understand the problems facing administrative performance contributes to

51 ردًا



المتوسطات والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة

المحور الثاني: مهارات الاتصال لدى مديري ومعلمي الشركات التعليمية Table °

المجموع	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	المحور الثاني
216	1.06936	4.2449	It is considered a useful communication skill for the general manager in the right way
208	1.24649	4.0784	Communication: Teachers always feel that the principal is one of them and shares their concerns

210	1.17724	4.1176	Communication with the principal and teachers allows the staff to participate in building the treatment plan for the students
212	1.17256	4.1569	Communication skills to work enhance students' belonging to teachers and the scientific institution
206	1.16552	3.8163	Communication skills work to express ideas and take into account other points of view without biasing one's point of view
206	1.21591	3.9796	Communication skills enable good interaction with the scientific community in its activities and events

سجلت المتوسطات المرجحة درجة كبيرة لمحور الثاني مهارات الاتصال لدى مديري ومعلمي الشركات التعليمية ونلاحظ هنا كل الآراء حققت نسبة عالية من الانحرافات المعيارية حيث سجلت التواصل مع مدير المدرسة والمعلمين يسمح للموظفين بالمشاركة في بناء الخطة التعليمية للطلاب بنسبة ١.١٧٧٢٤، مهارات الاتصال للعمل تعزز انتماء الطلاب للمعلمين وللمؤسسة التعليمية ١.٧٢٥٦ و مهارات الاتصال تمكن من التفاعل الجيد مع المجتمع العلمي في أنشطته وفعالياته ١.٢١٥٩ بنسبة تعمل مهارات الاتصال على التعبير عن الأفكار ومراعاة وجهات النظر الأخرى دون الانحياز لوجهات النظر ١.٢٤٦٤٩ يشعر المعلمون دائماً أن مدير المدرسة هو واحد منهم ويشاركهم مخاوفهم، والبيانات المحاسبية التميز بالمقارنة ١.٠٦٩٣٦ .

المحور الثالث: مهارات الاتصال لدى مديري ومعلمي الشركات التعليمية^٦ Table

المجموع	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	المحور الثالث
١٩٨	١,٣٣٦	٣,٨٨٢٤	The most important communication skills used to improve professional performance.
208	١,٢٧٨	4.0784	Verbal communication skills are used to improve professional performance.

213	١,٢٧٦	4.١٧٥٦	Using modern writing techniques contributes to the ease of information flow between the manager and the teachers of educational companies.
203	1.٢٤٠	٣,٩٨٠٤	Listening well to the decision maker helps him see the available alternatives and reduce the risks and expected results.
209	1.١٧٠	٤,٠٩٨٠	The process of collecting and classifying the audible information positively helps in making the right administrative decision within educational companies.
206	1.٤٢٧	٤,٠٣٩٢	The process of collecting and classifying the audible information positively helps in improving professional performance.

سجلت المتوسطات المرجحة درجة كبيرة لمحور الثالث أهم المهارات الاتصالية المستخدمة لتحسين الأداء المهني. ونلاحظ هنا كل الآراء حققت نسبة عالية من الانحرافات المعيارية حيث سجلت إن عملية جمع وتصنيف المعلومات المسموعة تساعد بشكل إيجابي في تحسين الأداء المهني ١.٤٢٧ أهم مهارات الاتصال المستخدمة لتحسين الأداء المهني بنسبة ١.٣٣٦، تُستخدم مهارات الاتصال لتحسين الأداء المهني ١.٢٧٨ و مهارات الاتصال تمكن من التفاعل الجيد مع المجتمع العلمي في أنشطته وفعالياته ١.٢١٥٩ إن الاستماع الجيد لصانع القرار يساعده على رؤية البدائل المتاحة وتقليل المخاطر والنتائج المتوقعة ١.٢٤٠ .

المحور الرابع: مدى إسهام توظيف المهارات الاتصالية في تحسين الأداء بالإدارة ^{Table ٧}

المجموع	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	المحور الرابع
205	1.3489	4.0196	The extent to which the use of communication skills contributes to improving performance in management.

208	1.3541	4.0784	Applying communication skills contributes to employing and using modern communication technologies to overcome obstacles that reduce the level of performance.
205	1.378	4.0196	Employing and using modern communication technologies helps in organizing and improving administrative performance.
200	1.361	3.9216	Employing communication skills contributes to raising administrative performance rates.
212	1.263	3.1569	Recruiting communication skills contributes to the accuracy of administrative performance results.
208	1.262	4.0784	The employment of communication skills contributes to providing an information base for evaluating administrative performance.

سجلت المتوسطات المرجحة درجة كبيرة لمحور الرابع مدى إسهام توظيف المهارات الاتصالية في تحسين الأداء بالإدارة. ونلاحظ هنا كل الآراء حققت نسبة عالية من الانحرافات المعيارية حيث سجلت توظيف مهارات الاتصال يساهم في رفع معدلات الأداء الإداري ١.٣٧٨. تطبيق مهارات الاتصال يساهم في توظيف واستخدام تقنيات الاتصال الحديثة للتغلب على المعوقات التي تقلل من مستوى الأداء بنسبة ١.٣٥٤، مدى مساهمة استخدام مهارات الاتصال في تحسين الأداء في الإدارة ١.٣٤٨

اختبار T. Test:

قمنا بأجراء اختبار T-Test لدراسة الفروقات بين المتوسطات المراجحة الافتراضية للمجتمع الإحصائي واستخدمنا معيار لكيرات الخماسي وبين المتوسطات والاختبار T-Test المتغير المستقل والمتغير التابع داخل الدراسة

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean

مهارات الاتصال لدى مديري ومعلمي الشركات التعليمية.	51	4.0784	1.24649	.17454
أهم المهارات الاتصالية المستخدمة لتحسين الأداء المهني.	51	3.8824	1.33637	.18713
مدى إسهام توظيف المهارات الاتصالية في تحسين الأداء بالإدارة.	51	3.9216	1.35415	.18962

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
مهارات الاتصال لدى مديري ومعلمي الشركات التعليمية.	23.366	50	.000	4.07843	3.7279	4.4290
أهم المهارات الاتصالية المستخدمة لتحسين الأداء المهني.	20.747	50	.000	3.88235	3.5065	4.2582
مدى إسهام توظيف المهارات الاتصالية في تحسين الأداء بالإدارة.	20.681	50	.000	3.92157	3.5407	4.3024

يتبين من خلال هذا الاختبار انه يوجد فارق ذو دلالة إحصائية في استجابات المعلمين لدرجة ممارسة مديري الشركات التعليمية لمهارات الاتصال في العملية الإدارية، المتغير المستقل ٤.٠٧٨٤ نجده اقل من المتغير التابع 3.882 ونجد ان لمهارات الاتصالية المستخدمة لتحسين الأداء المهني. ونلاحظ انها هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المعلمين من حيث الخبرة وهناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري الشركات التعليمية.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

ملخص النتائج:

دراسة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

الفرضية الأولى

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المعلمين لدرجة ممارسة مديري الشركات التعليمية لمهارات الاتصال في العملية الإدارية أي ان يتبين من وجود ارتباط طردي قوى بين درجة ممارسة

مديري الشركات التعليمية جيدة لمهارات الاتصال في العملية الإدارية في هذه الطريقة نقبل الفرض الأصلي

Correlations			
		استجابات المعلمين لدرجة ممارسة مديري الشركات التعليمية	مهارات الاتصال في العملية الإدارية
استجابات المعلمين لدرجة ممارسة مديري الشركات التعليمية	Pearson Correlation	1	.819**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	51	51
مهارات الاتصال في العملية الإدارية	Pearson Correlation	.819**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	51	51
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

الفرضية الثانية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري الشركات التعليمية والتواصل الإداري هنا
نقبل هذا الفرض لوجود ارتباط قوى ذو دلالة إحصائية

Correlations

		درجة ممارسة مديري الشركات التعليمية	التواصل الإداري
درجة ممارسة مديري الشركات التعليمية	Pearson	1	.877**
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	51	51
التواصل الإداري	Pearson	.877**	1
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

تحليل البيانات وملخص النتائج:

النتائج:

توصلت الدراسة في الجانب العملي الى النتائج التالية:

أهمية مهارات الاتصال الحديثة:

تظهر الدراسة أن المديرين والمعلمون يرون أن مهارات الاتصال الحديثة مثل التواصل عبر الإنترنت، وإدارة الاجتماعات الافتراضية، وإنشاء المحتوى الرقمي، تلعب دورًا حاسمًا في تحسين الأداء الإداري.

العلاقة بين مهارات الاتصال الحديثة والأداء الإداري:

وجود ارتباط إيجابي بين استخدام مهارات الاتصال الحديثة وتحسين جوانب مختلفة من الأداء الإداري، مثل زيادة الإنتاجية، وتحسين اتخاذ القرارات، وتعزيز التعاون، وزيادة رضا الموظفين.

التحديات التي تواجه الشركات التعليمية: من المتوقع أن تظهر الدراسة أن الشركات التعليمية تواجه بعض التحديات في تطبيق مهارات الاتصال الحديثة، مثل نقص التدريب، وقلة الموارد، والمقاومة للتغيير.

إن الاستثمار في تطوير مهارات الاتصال الحديثة هو استثمار في مستقبل الشركات التعليمية. من خلال تطبيق هذه التوصيات، يمكن للشركات التعليمية تحسين أدائها الإداري، وتعزيز رضا الموظفين والطلاب، وبناء سمعة قوية في السوق.

بناءً على النتائج، يمكن تقديم توصيات لتطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز استخدام مهارات الاتصال الحديثة في الشركات التعليمية، مثل توفير التدريب اللازم للموظفين، وتوفير الأدوات والتكنولوجيا اللازمة، وبناء ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والتعلم المستمر.

التوصيات:

- تطوير البرامج التعليمية والتدريبية:

يجب على الشركات التعليمية تطوير برامج تدريبية شاملة تغطي جميع جوانب مهارات الاتصال

الحديثة، بدءًا من الأساسيات وحتى التطبيقات المتقدمة.

- توفير الأدوات والتكنولوجيا اللازمة:

يجب توفير الأدوات والتكنولوجيا اللازمة لتمكين الموظفين من تطبيق مهارات الاتصال الحديثة، مثل

برامج التواصل المرئي وأنظمة إدارة التعلم الإلكتروني.

- بناء ثقافة تنظيمية داعمة:

يجب خلق ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والتعلم المستمر، وتقدر أهمية التواصل الفعال.

قياس الأثر: يجب قياس تأثير برامج التدريب واستخدام الأدوات على الأداء الإداري، وذلك لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

- تشجيع استخدام قنوات التواصل الإلكتروني الرسمية وغير الرسمية.
- تنظيم اجتماعات افتراضية منتظمة.
- استخدام أدوات التعاون المشترك.
- تطوير استراتيجيات للتواصل مع الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع المحلي عبر القنوات الرقمية.
- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للترويج للبرامج والفعاليات.
- إنشاء منصات لتبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين.
- تشجيع الموظفين على مشاركة المعرفة.
- توفير فرص للتدريب المستمر في مجال الاتصال الحديثة.
- تشجيع الموظفين على حضور الندوات والمؤتمرات ذات الصلة.
- دعم الموظفين في الحصول على الشهادات المهنية.
- دراسة أعمق: إجراء دراسات أكثر عمقاً لتحديد العلاقة بين مهارات الاتصال الحديثة ومؤشرات الأداء الرئيسية المختلفة.
- مقارنة بين القطاعات: مقارنة نتائج الدراسة بقطاعات أخرى لتحديد أفضل الممارسات.
- دراسة تأثير الجيل: دراسة تأثير الجيل على استخدام مهارات الاتصال الحديثة وتفضيلاتهم.

- دراسة تأثير الثقافة التنظيمية: دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على تبني مهارات الاتصال الحديثة.

المراجع

المراجع العربية

١. أحمد بدر، الاتصال بال جماهير بين الإعلام والتنمية، ط١ (القاهرة، دار قبا للنشر ١٩٩٨م) ص

١٤

٢. -أحمد حجار جاد ،السلوك التنظيمي ط١(بيروت، دار الوفاء للنشر)

٣. أحمد ماهر،كيف ترفع مهاراتك التنظيمية في الاتصال،ط١(القاهرة، الدار الجامعية ٢٠٠٦م)ص

٩٥

٤. -أحمد محمد غنيم، أساسيات الإدارة في عصر العولمة، دار الجيوشي، الأردن ٢٠٠١م، ص

٢٩٥.

٥. -سمير محمد حسين، بحوث الإعلام، ط١ (القاهرة، عالم الكتب، ١٩٩٥م) ص ١٨٢

٦. السيد النشار، مؤسسات المعلومات ودورها في مجتمع المعرفة (القاهرة، دار الثقافة العلمية
٢٠١٤م) ص ١١
٧. -عبد الغفار، أساسيات إدارة منظمات الأعمال والوظائف والممارسات (الدار الجامعية ٢٠٠٣م
ص ٢٢٤)
٨. -عبد المعطي محمد، وآخرون، أسس العلاقات العامة ط ١ (القاهرة الدار الجامعية
٢٠٠٤م) ص ٧٤
٩. فوزي غرابيه وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية ط ١ (عمان دار
وائل للنشر ٢٠٠٠م) ص ٣
١٠. محمد ابوسمرة، الاتصال التنظيمي والإعلامي، ط ١ (دار أسامة للنشر ٢٠٠٩م) ص ٤٥
١١. محمد منير وسحر وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة ط ١ (القاهرة دار الفجر
للنشر ٢٠٠٤م) ص ٤٤
١٢. محمد ناجي الجوهر، الاتصال التنظيمي (الإمارات العربية، دار الكتاب
الجامعية، ٢٠٠٠م) ص ١١.
١٣. مزمل سليمان حمد، تنظيم الإدارة للمؤسسات الإعلامية وتأثيرها على الأداء المهني،
دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون بالسودان، رسالة ماجستير غير منشورة
جامعة أم درمان الإسلامية، ٢٠١٥م.
١٤. منى خير السيد، استخدام شبكات المعلومات في تطوير الاتصال التنظيمي، رسالة
ماجستير غير منشورة جامعة أم درمان الإسلامية، ٢٠٠٤م.
١٥. مهارات الاتصال التنظيمي ودورها في تحقيق أهداف المؤسسات الإعلامية (دراسة
استطلاعية على عينة من موظفي إذاعة ولاية الخرطوم ٢٠٢٢م
١٦. أحمد، حافظ فرج؛ وحافظ، محمد صبري (٢٠١٢): إدارة المؤسسات التربوية، عالم
الكتب، القاهرة.

١٧. إدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن. (١٤٤٣هـ). الخطة التشغيلية لإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن، بيانات إحصائية عامة للمستفيدين
١٨. حسن عبد الله؛ والبراري
١٩. ، نزار. (٢٠٠٩). نماذج الإدارة التعليمية المعاصرة بين متطلبات الجودة الشاملة والتحول العالمية (دراسة مقارنة)، البحرين، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا، (٣)، ١١٣-١١٥.
٢٠. بن زاف، جميلة. (٢٠١٥). العلاقات الإنسانية وأثرها على أداء العامل بالمؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، (٢١)، ٥٩-٧٠.
٢١. تشايمان، إلوود إن. (٢٠٠٥). النجاح في العلاقات الإنسانية أساليب عملية للتنمية الذاتية، دار المعرفة للتنمية البشرية، السعودية.
٢٢. الحجيلي، سمر أحمد؛ والفراني، لينا أحمد خليل. (٢٠٢٠). الذكاء الاصطناعي في التعليم في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للتربية النوعية، (١١)، ٧١-٨٤.
٢٣. عبد العزيز محمد. (٢٠٠١). مدرسة المستقبل، الرياض، مكتب التربية العربي لدول الخليج.
٢٤. الحربي، ناهد سرور. (٢٠١٥). مداخل إدارة الأداء الوظيفي في المملكة العربية السعودية، الرياض: مكتبة الملك فهد.
٢٥. عابدين، منى عبد الحميد؛ وعوض، محمد، وعبدالعال، عنتر محمد. (٢٠٢١). تحسين الأداء الإداري في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة سوهاج، مجلة سوهاج لشباب الباحثين، (١)، ١٣٤-١٣٧.
٢٦. العتيبي، نواف محمد. (٢٠١٣). تطوير الأداء في المؤسسات التعليمية بين التأصيل المنهجي والتطبيق، الكويت: دار المسيلة.

٢٧. عسيري، محمود بن علي. (٢٠١٩). مدى فاعلية مراكز التدريب التربوي في تطوير الاداء الإداري لمديري المدارس بمدينة جدة، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، دار سمات للدراسات والابحاث، ٨(٣)، ٤٥-٣٤.
٢٨. الغامدي، محمد سلمان. (٢٠٢٠). تطوير أداء القيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية في ضوء بعض الخبرات الدولية " تصور مقترح، [رسالة دكتوراه غير منشورة]، جامعة ام القرى، كلية التربية.
٢٩. مخلوف، سميحة علي محمد. (٢٠١٧). فعالية برنامج تدريبي مقترح لتحسين الأداء الإداري لدى مديري مدارس التربية الخاصة، مجلة كلية التربية، جامعة الازهر، ٢(١٧٢)، ٤٨٥-٤٣٦.
٣٠. السيد، ل. ع. ا.، ٢٠٢٢. تطوير الاداء الإداري للمدارس باستخدام تكنولوجيا المعلومات. مجلة كلية التربية - جامعة بورسعيد، 734-754 pp.
٣١. عبد الله، ع. ا.، ٢٠٢٣. تطوير الاداء الإداري في التعليم قبل الجامعي في مصر على ضوء خبرات بعض الدول. المجلة التربوية لتعليم الكبار، 32-60 pp.
٣٢. عبدالمولى، غ. م.، ٢٠١٣. مهارات الاتصال الفعال التي يمتلكها مدير المدرسة الثانوية في مدينة دمشق، جامعة دمشق، 179 p.

المراجع الأجنبية

- Beattie, G. and Ellis, A. (2014). The psychology of language and communication. London: Psychology Press.
- Bodie, G. and Crick, N. (2014). Theory of communicative action. Volume I: Rationality and social rationalization. Boston, MA: Beacon Press.

- Burnside-Lawry, J. (2011). The dark side of stakeholder communication: stakeholder perceptions of ineffective listening in organizations. *Australian Journal of Communication*, 38(1), 147-173, 149.
- Frandsen, F., Johansen, W. and Pang, A. (2013). From management consulting to strategic communication: examining the role and function of communication consultancies.
- *International Journal of Strategic Communication*, 7(2), 81-83.
- Kandlousi, N.S.A.E. et al. (2010). Organizational citizenship behaviors related to communication satisfaction: The role of formal and informal communication.
- *Journal of International Business and Management*, 5(10), 51-61.
- King, M. (2015). Corporate blogging and microblogging: A conversational analysis, Interaction and participation in organizational-public communication through social media,
- Corporate blogging and microblogging, PhD dissertation. Sydney: University of Technology.
- Ledbetter, A.M. (2014). The past and future of technology in interpersonal relationships
- Communication theory and research. *Communication Studies*, 65(4), 456-459.
- Miller, K. (2012). *Organizational communication: Methods and processes* (6th ed.). Belmont, CA: Thomson-Wadsworth.
- Ruck, K. and Welch, M. (2012). Appreciating internal communication; management's perspectives and

- employees. Public Relations Review, 38, 294-302.
- Slatten, T., Göran, S. and Sander S. (2011). Service quality and its fluctuation willingness from the employee perspective Personnel Review, 40(2), 205-221.
- Vidales Gonzáles, C. (2011). Relativism in communication. Between
- Communication as a principle of communication, communication is a practical discipline. Sociology of Communication, (16), 11-45..

الملاحق

الاستبانة

استبانة لقياس:

١. مهارات الاتصال لدى مديري ومعلمي الشركات التعليمية.
٢. أهم المهارات الاتصالية المستخدمة لتحسين الأداء المهني.
٣. مدى إسهام توظيف المهارات الاتصالية في تحسين الأداء بالإدارة.

University of Midocean

RESEARCH ON

Modern communication skills and their impact on improving
administrative performance from the point of view of managers and
teachers of educational companies.

QUESTIONNAIRE BOOKLET

Ph.D. Candidate

Dr. Al-Faisal Abdel Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2024

Dear Respondent,

I am a Master's candidate (Management) at the University of Midocean. Currently, I am conducting a study titled "The impact of Modern communication skills and their impact on improving administrative performance from the point of view of managers and teachers of educational companies."

I would like to request your cooperation to answer this questionnaire. Any information obtained

will be kept confidential and only used for academic purposes. Your cooperation is highly appreciated.

Thank you in advance for agreeing to participate in this study. If you have any questions, please

do not hesitate to contact my honorable supervisor, Associate Professor Dr. Al-Faisal Abdel Hamid, Dr. Fayez Jarad or myself

Abdullah Hussein Al-Jalil (Master Candidate).

Supervisor

Associate Professor

Faculty of

@gmail.com

Phone :

Master Candidate

Faculty of

University Name

[.....@gmail.co](#)

Phone.....

Section A:

A: Demographic Characteristics

Please tick (✓) the appropriate choice

1- Gender:

✓Male

✓Female

2- Age:

✓20 - 30 years old

✓ 31 - 39 years old

✓ 40 - 49 years old

✓ 50 years old and over

3- Years of Experience:

- 5 years & less

- 5-10 years

✓ 11-20 years

✓ 21 years & above

Section B:

Please indicate your degree of agreement or disagreement with the following statements, so please sign (✓) for the choice that reflects your opinion by choosing one of the five alternatives.

The following set of statements Modern communication skills and their impact on improving administrative performance from the point of view of managers and teachers of educational companies Please mark according to your level of agreement.

Section A: Communication skills of managers and teachers of educational companies.

Item No	1. The principal's relationship with teachers	Strongly Disagree	Disagree	Natural	Agree	Strongly Agree
1	It is considered a useful communication skill for the general manager in the right way				✓	
2	Communication: Teachers always feel that the principal is one of them and shares their concerns				✓	
3	Communication with the principal and teachers allows the staff to participate in building the treatment plan for the students				✓	
4	Communication skills to work enhance students' belonging to teachers and the scientific institution				✓	
5	Communication skills work to express ideas and take into account other points of view without biasing one's point of view				✓	
6	Communication skills enable good interaction with the scientific community in its activities and events				✓	

The following set of statements Modern communication skills and their impact on improving administrative performance from the point of view of managers and teachers of educational companies Please mark according to your level of agreement.

Section B: 2. The most important communication skills used to improve professional performance.

Item No	2. The most important communication skills used to improve professional performance.	Strongly Disagree	Disagree	Natural	Agree	Strongly Agree
---------	--	-------------------	----------	---------	-------	----------------

1	Verbal communication skills are used to improve professional performance.				✓	
2	Using modern writing techniques contributes to the ease of information flow between the manager and the teachers of educational companies.				✓	
3	Listening well to the decision maker helps him see the available alternatives and reduce the risks and expected results.				✓	
4	The process of collecting and classifying the audible information positively helps in making the right administrative decision within educational companies.				✓	
5	The process of collecting and classifying the audible information positively helps in improving professional performance.				✓	
6	Listen carefully to teachers' comments.				✓	

The following set of statements Modern communication skills and their impact on improving administrative performance from the point of view of managers and teachers of educational companies Please mark according to your level of agreement.

Section c : The extent to which the use of communication skills contributes to improving performance in management.

Item No	3. The extent to which the use of communication skills contributes to improving performance in management.	Strongly Disagree	Disagree	Natural	Agree	Strongly Agree
1	Applying communication skills contributes to employing and using modern communication technologies to overcome obstacles that reduce the level of performance.				✓	
2	Employing and using modern communication technologies helps in organizing and improving administrative performance.				✓	
3	Employing communication skills contributes to raising administrative performance rates.				✓	
4	Recruiting communication skills contributes to the accuracy of administrative performance results.				✓	
5	The employment of communication skills contributes to providing an information base for evaluating administrative performance.				✓	

٦	Employing communication skills that understand the problems facing administrative performance contributes to				✓	
---	--	--	--	--	---	--