



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم: الإعلام والاتصال

الميدان: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: إعلام واتصال

التخصص: إتصال تنظيمي

دور الإتصال الشخصي في تعزيز العلاقة بين الهيئة التدريسية و جمعية  
أولياء التلاميذ - دراسة حالة ثانوية الشهيد مسعي علي - تبسة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر " ل.م.د " "

دفعة: 2020

إشراف الدكتور:

- بلخيري رضوان

إعداد الطالبان:

- ملال طارق

- عسال رضوان

جامعة العربي التبسي - تبسة  
Université Larbi Tebessi - Tebessa

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
عابدي لدمية	أستاذ محاضر أ-	رئيسا
بلخيري رضوان	أستاذ محاضر أ-	مشرفا ومقررا
ربوح معمر	أستاذ محاضر ب-	عضوا ممتحنا



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وتقدير

نتقدم بأخلص عبارات الشكر و التقدير و الإمتنان إلى:

الأستاذ المشرف "الدكتور رضوان بلخيري"

الذي كان لنا عوناً و موجهاً لإتمام هذا العمل

و إلى أساتذة قسم الإعلام و الإتصال بجامعة العربي التبسي

إلى كل من ساعدنا في إتمام هذا العمل كل باسمه

إليكم جميعاً أحر و أطيب عبارات الشكر

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	شكرو عرفان
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس الملاحق
1	مقدمة عامة
<b>الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة</b>	
3	تمهيد
11-4	المبحث الأول: إشكالية الدراسة
5-4	أولاً: تحديد مشكل الدراسة و التساؤلات الفرعية
6-5	ثانياً: أسباب اختيار الموضوع
6	ثالثاً: أهمية الدراسة
6	رابعاً: أهداف الدراسة
9-7	خامساً: تحديد مفاهيم الدراسة
11-10	سادساً: الدراسات السابقة و المشابهة
14-12	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية
12	أولاً: مجالات الدراسة
12	ثانياً: مجتمع البحث و عينة الدراسة
13	ثالثاً: منهج الدراسة
14-13	رابعاً: أدوات جمع البيانات
15	خلاصة
<b>الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة</b>	
17	تمهيد
31-18	المبحث الأول: الإتصال مدخل عام
19-18	المطلب الأول: نظريات الإتصال
20	المطلب الثاني: خصائص الإتصال
21-20	المطلب الثالث: أهداف الإتصال
21	المطلب الرابع: العناصر الاساسية للتصال

22-21	المطلب الخامس: أنواع الإتصال
24-23	المطلب السادس: أهمية الإتصال في المؤسسة التعليمية
29-24	المطلب السابع: أساليب و وسائل الإتصال في المؤسسة التعليمية
31-29	المطلب الثامن: عناصر الإتصال المدرسي
39-31	<b>المبحث الثاني: ماهية الإتصال الشخصي</b>
32-31	المطلب الأول: أهمية الإتصال الشخصي
33-32	المطلب الثاني: خصائص الإتصال الشخصي
34-33	المطلب الثالث: قنوات الإتصال الشخصي
35	المطلب الرابع: أسس ومبادئ الإتصال الشخصي
36	المطلب الخامس: وظائف الإتصال الشخصي
38-36	المطلب السادس: أشكال الإتصال الشخصي
39-38	المطلب السابع: معوقات الإتصال الشخصي
51-39	<b>المبحث الثالث: مهارات الإتصال</b>
39	المطلب الأول: أهمية مهارات الإتصال
40	المطلب الثاني: مهارات الإتصال التسع
41	المطلب الثالث: متطلبات مهارات الإتصال
42	المطلب الرابع: مبادئ و مقومات الإتصال
43	المطلب الخامس: مقومات مهارات الإتصال
50-43	المطلب السادس: مهارات الإتصال الشخصي
51-50	المطلب السابع: معوقات مهارات الإتصال
59-51	<b>المبحث الرابع : الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ</b>
52-51	المطلب الأول: مسؤوليات و مهام عضو الهيئة التدريسية
54-52	المطلب الثاني: الأدوار التعليمية و التربوية لعضو الهيئة التدريسية
55-54	المطلب الثالث: أخلاق مهنة عضو الهيئة التدريسية
56-55	المطلب الرابع: المشكلات التي تواجه عضو الهيئة التدريسية
56	المطلب الخامس: نشأة جمعية أولياء التلاميذ
57	المطلب السادس: أهداف جمعية أولياء التلاميذ
57	المطلب السابع: تشكيل جمعية أولياء التلاميذ
59-58	المطلب الثامن: وظائف جمعية أولياء التلاميذ
60	<b>خلاصة</b>

## الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

62	تمهيد
63	أولاً: التعريف بثانوية الشهيد مسعي علي تبسة
76-63	ثانياً: تفرغ و تحليل البيانات الميدانية
77	ثالثاً: النتائج العامة للدراسة
80-78	رابعاً: نتائج الدراسة في ظل التساؤلات الفرعية
81	خلاصة
82	خاتمة عامة
86-83	قائمة المصادر والمراجع
101-87	الملاحق
102	الملخص

# فهرس الجاول

## فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مجالات و عيوب اللجان	28
02	توزيع المبحوثين حسب الجنس	64
03	توزيع المبحوثين حسب السن	65
04	توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	66
05	توزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية	67
06	مفهوم الإتصال الشخصي لدى المبحوثين	68
07	مفهوم مهارات الإتصال أثناء التواصل لدى المبحوثين	68
08	المهارة الأكثر إعتماذا أثناء التواصل لدى المبحوثين	69
09	متطلبات مهارات الإتصال الشخصي داخل المؤسسة	70
10	معوقات مهارات الإتصال أثناء التواصل	70
11	مدى تشجيع الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ على الإتصال و التهاور	71
12	تواجد وسيط عند اتصال الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ	71
13	الجهة الوسيطة عند إتصال الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ	71
14	مدى إهتمام طرفي الإتصال عند التكلم مع الطرف الآخر	72
15	مدى إستخدام مهارات تكوين علاقات مع الطرف الآخر داخل المؤسسة	72
16	إستخدام المبحوثين للإيماءات و الحركات الجسدية داخل المؤسسة	73
17	تناسق استخدام الايماءات و حركات الجسد مع الكلمات و الألفاظ للمبحوثين	73
18	إستخدام الكتابة عند التواصل مع الطرف الآخر	73
19	المهارات التي تجعل المبحوثين يتجاوبون أكثر	74
20	مساهمة المهارات في تحقيق التناسق و الإنسجام في عملية التواصل مما يساهم في الوصول إلى الأهداف	74
21	تأثير هذه المهارات على عملية التواصل؟	75
22	إذا ما كان ضعف هذه المهارات يعتبر من معوقات عملية الإتصال	75
23	المهارات المعتمدة بشكل رئيسي في عملية التواصل	76
24	إذا ما كانت هناك مهارات أخرى تساهم في فعالية الإتصال	76

# فهرس الأشكال

## فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
64	توزيع المبحوثين حسب الجنس	01
65	توزيع المبحوثين حسب السن	02
66	توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	03
67	توزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية	04

فهرس الملاحق

## فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
87	موافقة مديرية التربية على اجراء التريص	01
88	اتفاقية التريص	02
93-89	الاستبيان	03
94	الخريطة التربوية لثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-	04
95	الخريطة الادارية لثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-	05
96	الهيكل التنظيمي	06
101-97	مخرجات برنامج (SPSS)	07

## مقدمة عامة

من المسلم به عند إختصاصيي التعليم و علمائه أن المؤسسات التربوية قطب مهم وعنصر أساسي في تنمية العلم و تطوير الشعوب، فهي تهئئ المناخ الذي من شأنه أن يقوي ثقة المت مدرس في نفسه و يشجع إهتماماته، و ينمي قدراته و يصقل إبداعاته و يثير تفكيره الناقد و يساعد على التحصيل العلمي و المعرفي، و لا يحدث ذلك كله إلا بتوحيد جهود مختلف أجزاء المؤسسة من هيئة تدريسية و جمعية أولياء التلاميذ و هيئة إدارية تربط علاقتها.

و نظرا لأهمية الإتصال في المؤسسات التربوية و ذلك في تنفيذ الدروس و تسييرها و أهميتها في ربط العلاقات بين مختلف الأطراف، و بالنظر إلى ما يحققه الإتصال في عصرنا من فعالية في نشر المعرفة و الثقافة و تبادل الآراء بواسطة كل الوسائل التقليدية و الحديثة، فقد أولت له الدراسات على قلتها أهمية من حيث علاقتها بتحسين جودة التعليم بصفة عامة، و عملية التواصل بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ بصفة خاصة و على وجه التحديد الإهتمام بالقطب المهم في العملية من الناحية الإتصالية.

و في هذا الصدد تأتي هذه الدراسة لتلقي الضوء على "دور الإتصال الشخصي في تعزيز العلاقة بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ" و ذلك من أجل بلوغ الأهداف المسطرة خاصة بعد كل هذه السنوات من الإصلاحات التربوية، و بالخصوص إصلاح و مسؤوليات مهام الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ في تسيير العملية التربوية المنتهجة خاصة في التعليم الثانوي.

تشتمل الدراسة على ثلاثة أجزاء، يتضمن الجزء الأول منها الإطار المنهجي، و يشتمل الجزء الثاني على الإطار النظري، و يتضمن الجزء الثالث الجانب التطبيقي للدراسة، حيث يقف الباحثان في الفصل الأول على مجموعة من المنطلقات المنهجية أهمها صياغة الإشكالية التي تتعلق باستكشاف دور الإتصال الشخصي في تعزيز العلاقة بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ، و حصر حدود البحث و إظهار الدوافع إلى صياغته و ذكر أهدافه و تساؤلاته، و لم يكن ليخوض فيها دون ذكر الإسهامات السابقة فيها، على قلتها في حدود ما يعرفه. أما في الفصل الثاني فقد عمل الباحثان على سرد بعض المصطلحات في الإتصال الشخصي بشكل عام و مهارات الإتصال و الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ وفق رؤية منهجية توّطرها العلاقة الإنسانية و العلاقة التربوية. أما فيما يخص الجانب التطبيقي يبين الباحث أداة البحث التي إقتبسها من نماذج سابقة بالنظر إلى شهرتها و فعاليتها في دراسة الإتصال.

# الفصل الأول:

## الإطار المنهجي للدراسة

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

### تمهيد

سنعرض في هذا الفصل إشكالية الدراسة إنطلاقاً من تحديد المشكلة مع توضيح أسباب إختيار الموضوع، ثم نعرض على الأهداف المروجة من هذا البحث مع عرض الدراسة المشابهة التي إرتأينا أنها تخدم الموضوع، كما قمنا بتحديد المفاهيم و المصطلحات مع وضع التساؤلات الخاصة بالبحث مع تقديم الإجراءات المنهجية المتبعة بدءاً بتحديد مجالات الدراسة، ثم مجتمع البحث والعينة وصولاً إلى منهج الدراسة ثم أدوات جمع البيانات.

المبحث الأول: إشكالية الدراسة

أولاً: تحديد مشكل الدراسة و التساؤلات الفرعية

تمثل كل من الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ أهم الركائز التي تقوم عليها المؤسسات التعليمية الحديثة، حيث يعتمد نجاحها على نجاح المؤسسة التعليمية بالدرجة الأولى، و نظراً لأهمية ما تقدمه هذه الأخيرة، من تنشأة و تكوين في مختلف المجالات و تنمية الحياة الإجتماعية، و نقل الإرث الثقافي و العلمي من جيل إلى جيل و هذا بالإعتماد على منهاج و أسلوب يتماشيان مع أهدافها.

و المؤسسات التعليمية كأى مؤسسة أخرى، حيث من الصعب وجودها و استمرارها دون إتصال و الذي يعد الروح التي تنبث الحياة فيها و الديناميكية و تعتمد هذه المؤسسات على الإتصال بكل أشكاله، حتى الأشكال الحديثة التي أفرزتها الثورة التكنولوجية في السنوات الأخيرة، لكن يبقى الإتصال الشخصي الشكل الغالب في هذه المؤسسات، و يرجع هذا لعدة أسباب تتمثل في قوة هذا الشكل من أشكال الإتصال و خصائصه التي تتوافق مع أنشطة المؤسسة، كذلك لكون هذا الشكل من الإتصال يخدم عملية التواصل بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ بقدرته الفائقة على الإقناع و التأثير من جهتين، و لأن هذه العملية هي في حد ذاتها نشاط إتصالي هادف من جهة أخرى تتوافق في هذا الأخير عدة أشكال للإتصال منها الجماعي، الكتابي، لغة الوجه و الإشارات، لكن دائماً ما يضيف طابع الشخصية أو الإتصال الشخصي، لأنه يتم بصورة مباشرة وجه لوجه و يبين نجاح العملية الإتصال و مهارات الإتصال الشخصي لدى الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ و يوفر لهما التواصل بالشكل السليم ورد فعل من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

و بالرغم من أهمية الإتصال الشخصي البالغة في عملية التواصل بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ و اعتمادها عليه بشكل شبه كلي فإنه من الصعب الإفتراض بأنه كاف لتحقيق التأثير و الإقناع المرغوب فيهما و تحقيق الأهداف المنشودة، و لعل فن توصيل الرسالة أو المعلومة إلى الطرف الآخر بفاعلية يعد جزء مهم من متطلبات تحقيق التأثير، حيث يتحدد هذا الفن في الإتصال الشخصي في المهارات التي يؤكد باحثي الإعلام و الإتصال على أهميتها و دورها المتمثل في إضفاء قوة و مرونة الرسالة مما يزيد نتيجة الإقناع و التأثير و بذلك تحقيق الأهداف المنشودة، و كما أن أبرز ما يميز الإتصال الشخصي أن المرسل يستطيع التحكم في الرسالة و تعديلها بما يخدم أهداف عملية التواصل بين الطرفين، و هذا ما يتطلب تحديدا المهارات اللازمة التي تستخدم لإضفاء فرص أكبر لتحقيق التأثير

المرغوب فيه و الوصول إلى الأهداف المسطرة، حيث يكون بوجود هذه المهارات و إستغلالها، لأنها ذات أهمية بالغة و هي بمثابة فن الإتصال لتحقيق التأثير و الوصول للأهداف المرجوة.

لذا سوف نحاول في دراستنا هذه الكشف عن العلاقة بين مهارات الإتصال الشخصي و أهميتها في فاعلية التواصل بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ، و تكمن مشكلة الدراسة في طرح السؤال الرئيسي التالي:

❖ ما مدى فعالية مهارات الإتصال الشخصي في تكوين علاقة بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ بثانوية الشهيد مسعي علي تبسة؟  
و يتفرع عنه التساؤلات الفرعية الآتية:

❖ ما هي أهم المهارات المستخدمة في العملية الإتصالية لدى جمعية أولياء التلميذ و الهيئة التدريسية في ثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-؟

❖ هل تستخدم الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ مهارات الإتصال الشخصي في عملية التواصل في ثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-؟

❖ ما هي العلاقة بين نجاح عملية الإتصال و مهارات الإتصال الشخصي لدى الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ في ثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-؟

### ثانيا: أسباب اختيار الموضوع

إن اختيارنا لموضوع هذه الدراسة لم يكن من باب الصدفة بل هي نتاج معطيات و دوافع موضوعية و أخرى شخصية نختصرها في النقاط الآتية:

#### 1. أسباب شخصية

- مواصلة البحث الجدي و المتعلق بالإتصال الشخصي و مهاراته.
- معرفة أهمية مهارات الإتصال الشخصي في نقل الأفكار و المعلومات في محيط المؤسسة (الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ).
- الكشف عن المهارات اللازمة في هذا المجال و كيفية إستغلالها.
- إستكشاف المهارات المستخدمة في الإتصال الشخصي في محيط المؤسسة و تأثيرها في سيرورة العملية التعليمية.

#### 2. أسباب موضوعية

- الوقوف الدور الهائل الذي يلعبه الإتصال الشخصي في جميع مجالات الحياة.
- الاطلاع على واقع مهارات الإتصال الشخصي في محيط المؤسسات التعليمية.

- ندرة الأبحاث التي تربط هذه المتغيرات مع بعضها.

### ثالثا: أهمية الدراسة

يعتبر موضوع الدراسة المتعلق بدور مهارات الإتصال الشخصي في تفعيل عملية التواصل بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ ذو أهمية بالغة بقدر أهمية متغيرات موضوع الدراسة، حيث تكمن في أهمية مهارات الإتصال بصفة عامة، و مهارات الإتصال الشخصي بصفة خاصة التي تزيد من فرص التأثير و الإقناع و تحقيق أهداف القائم بالإتصال، و بما أن الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ تعتمد بشكل شبه كلي على الإتصال الشخصي، فهذه المهارات أثر كبير و فعال في نجاح هذا التواصل بين الطرفين، و لذا تبرز أهمية موضوع دراستنا من خلال ما يلي:

- أهمية مهارات الإتصال الشخصي في التفاعل بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ و بناء علاقة بينهما.
- دور هيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ داخل المؤسسة، و مدى إهتمام الطرفين بمهارات الإتصال الشخصي لأنها تساهم بشكل كبير في نجاح أنشطتها.
- زيادة الإهتمام بأشكال إتصالية جديدة باستعمال الوسائط الحديثة بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ، و التي تمدد إستخدام هذه المهارات.

### رابعا: أهداف الدراسة

#### 1. أهداف علمية

- الدراسة المعمقة للإتصال الشخصي في محيط المؤسسات التعليمية.
- التعرف على مهارات الإتصال الشخصي التي تستخدم من طرف الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ و متى تستخدم و كيف تساعد في نجاح العملية التعليمية.
- إكتشاف المهارات التي تساعد في فعالية العملية التعليمية التي تساهم في نجاحها.

#### 2. أهداف عملية

- التحكم في تطبيق الإجراءات المنهجية و خطوات البحث العلمي.
- التعود و التدريب على القيام بالدراسات الميدانية.
- إدراك مهارات الإتصال الشخصي و كيفية إستغلالها في حياتنا.
- التعرف على مدى ممارسة هذه المهارات في المؤسسات التعليمية.

خامسا: تحديد مفاهيم الدراسة

1. الإتصال

✓ الإتصال لغة: كلمة مأخوذة من المصدر "الوصل" أي البلوغ، فيقال وصل إليه وصولاً، أي بلغه و انتهى إليه، هذا ما ورد في مختار الصحاح، و من ثم فإن كلمة إتصال مشتقة من وصل و نقول أيضاً وصل الشئ بشئ أي تم ربطهما ببعضهما، و الإتصال أيضاً يصل الناس بعضهم البعض من خلال أدوات الإتصال و رموزه و أشكاله<sup>1</sup>.

✓ الإتصال اصطلاحاً: إختلف مفهوم الإتصال من شخص لآخر، لذلك هناك عدة تعريفات نذكر منها تعريف بير ليون وستين بأنه "نقل المعلومات و الرغبات و المشاعر و المعرفة و التجارب إما شفويا أو باستعمال الرموز بقصد الإقناع أو التأثير على السلوك"<sup>2</sup>.

✓ تعريف آخر: "الإتصال عملية تفاعل و مشاركة بين طرفين أو أكثر للخبرات و الثقافة و المعارف و هو التأثير في المستقبل من قبل المرسل"<sup>3</sup>.

✓ التعريف الإجرائي: "الإتصال هو عملية تفاعلية إجتماعية هادفة يعتمد فيها على تبادل المعلومات و الأفكار و الآراء و المشاعر، عبر قناة ما عن طريق الرموز و الإشارات لإحداث تأثير في المتلقي.

2. الإتصال الشخصي

✓ الإتصال الشخصي إصطلاحاً: "هو الإتصال الذي يتم بين الأفراد بصورة شخصية مباشرة بالإعتماد على الكلمة المكتوبة أو المنطوقة".

✓ تعريف الإتصال الشخصي: يعرفه حسن عماد مكاوي "بأنه الإتصال المباشر، أو الإتصال المواجهي حيث يمكن أن تستخدم حواسنا الخمسة، و ينتج هذا الإتصال التفاعل بين شخصين أو أكثر في موضوع مشترك"<sup>4</sup>.

✓ تعرف آخر: "هو الإتصال المباشر، و يسمى أيضاً الإتصال الوجيه، و هو من أفضل أشكال الإتصال إذ يوفر للقائم بالإتصال فرصة التعرف الفوري على مدى تأثير الرسالة بالشخص المستقبل"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> كامل خورشيد مراد، الإتصال الجماهيري و الإعلام، دار المسيرة، الطبعة 1، عمان، الأردن، 2011، ص: 52.

<sup>2</sup> نجلاء محمد الصالح، مهارات الإتصال في الخدمة الاجتماعية، دار الثقافة، الطبعة 1، عمان، ص: 22.

<sup>3</sup> محمد صاحب سلطان، مبادئ الإتصال - الأسس و المفاهيم -، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الطبعة 1، 2014، ص:

109.

<sup>4</sup> عماد مكاوي، ليلي حسين السيد، الإتصال و نظرياته المعاصرة، دار المصرية اللبنانية، القاهرة، الطبعة 1، 1998، ص: 30.

✓ التعريف الإجرائي: "هو الإتصال المباشر بين شخصين أو أكثر، و يعرف بإتصال المواجهة، لأنه يتم وجها لوجه، أين يتفاعل الأفراد مع بعضهم عن طريق تبادل المعلومات و الأفكار و الأخبار و وجهات النظر، مع إمكانية إستعمال حواسنا الخمس في هذا الإتصال، و كذلك التعرف على رجع الصدى مما يتيح الفرصة للقائم بالإتصال لتبديل أو تغيير الرسالة وفقا لما يحقق أهدافه.

### 3. مهارات الإتصال

✓ المهارة إصطلاحا: "القدرة البدنية الإرادية المميزة لأداء عمل أو نشاط معين، و هذا الأداء تتحكم فيه العديد من العوامل و المتغيرات، فمن المسلم به أن المهارة تقوم على ثلاثة عوامل أساسية هي: (الاستعداد الفطري، و العلوم المعرفية، و التدريب بالممارسة" كما تختلف درجة المهارة المطلوبة من مقدرة بسيطة لأداء عمل يدوي صغير إلى مقدرة هائلة لأداء عمل فني معقد و يمكن تقسيم هذا العامل إلى عدة عوامل فرعية<sup>2</sup>.

✓ تعريف مهارات الإتصال: تعرف على أنها "أداء بدني أو ذهني يؤدي على مستوى عالي من الإتقان عن طريق الفهم، الممارسة و الدقة، و بأقل جهد و وقت ممكنين"<sup>3</sup>.

✓ التعريف الإجرائي: "المهارة هي القدرة على أداء عمل معين بدرجة عالية من الإحترافية في إتقانه، مع الإقتصاد في الجهد و الوقت و تحقيق الدقة في إتمامه بسهولة و يسر و قد تؤدي بصورة بدنية أو عقلية".

### 4. عضو الهيئة التدريسية

✓ عضو الهيئة التدريسية إصطلاحا: "يعرف بأنه ذلك الشخص الذي ينوب عن الجماعة في تربية الأبناء و تعليمهم و هو موظف و منظم من قبل الدولة التي تمثل مصالح الجماعة و يتلقى أجرا نظير قيامه بذلك"<sup>4</sup>.

✓ تعريف عضو الهيئة التدريسية: "يعرف بأنه ذلك الشخص الذي يدرّب تلاميذه على إستخدام الآلية العلمية، و ليس الذي يتعلم بالنيابة عنهم، فهو الذي يشترك مع التلاميذ في تحقيق نمو ذاتي يصل إلى إعماق الشخصية و يمتد إلى أسلوب الحياة"<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> كامل خورشيد مراد، مرجع سبق ذكره، ص: 95.

<sup>2</sup> محمد محمود مهدي، الإتصال الإجتماعي في الخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 2005، ص: 63.

<sup>3</sup> بسيوني محمد البرادعي مية، مهارات مدرّاء المواد البشرية، إزك للنشر و التوزيع، القاهرة، 2006، ص: 36.

<sup>4</sup> ناصر الدين زبدي، سيكولوجية المدارس -دراسة وصفية تحليلية-، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص: 44، 45.

<sup>5</sup> يونس سميحة، مواصفات أستاذة الجامعة من وجهة نظر الطلبة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة وهران، الجزائر، 2006، ص: 38.

✓ تعريف آخر: يعتبر عضو الهيئة التدريسية "رائد القسم في المدرسة، و يقوم بالتعليم، و في نفس الوقت يقوم بأعمال الريادة المدرسية سواء مع زيادة جماعات التلاميذ أو المجتمع، لذلك لا بد و أن يكون مكتسب لخصائص الريادة و المقدره على العمل الإجتماعي مع التلاميذ، و تتعدد مجالات الريادة المدرسية كالعامل على توجيه الأفراد في إحتياجاتهم و مشاكلهم أو العمل على جماعات الفصول و جماعات النشاط أو النهوض بالمجالس و اللجان التنسيقية المدرسية كمجلس الآباء و المعلمين"<sup>1</sup>.

✓ التعريف الإجرائي: يقصد "بعضو الهيئة التدريسية في هذا البحث على أنه يتمثل في الأستاذ و المدرس و المعلم في ثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-.

### 5. جمعية أولياء التلاميذ

✓ تعرف جمعية أولياء التلاميذ في مفهوم القانون على أنها "تجمع أشخاص طبيعيين أو معنويين على أساس تعاقد لمدة محددة أو غير محددة"<sup>2</sup>.

✓ تعريف جمعية أولياء التلاميذ: يعرفها الباحثان محمد متولي قنديل و رمضان مسعدي بدوي بأنها "هيئة إدارية منتخبة من طرف اللجنة العمومية لمجلس الآباء يتم التنسيق بينها و بين إدارة المدرسة للإشراف و الإهتمام بكل ما يتعلق بالمدرسة و صيانتها و توفير إحتياجاتها و متابعة طلابها و طالباتها و تشجيعهم و إعطائهم حافزا و نشاطا لتحقيق الأهداف المطلوبة للرسالة التعليمية و رفع المستوى العام للتعليم"<sup>3</sup>.

✓ تعريف آخر: "مجموعة من مجالس الآباء و المدرسين تبحث عن المشكلات التي يواجهها التلاميذ و زيادة التعاون بين الأسرة و المدرسة من أجل تحقيق النمو المتكامل للتلاميذ، و تنمية المدرسة و تقديم الخدمات لها"<sup>4</sup>.

✓ التعريف الإجرائي: "تعتبر جمعية أولياء التلاميذ هيئة منتخبة من طرف أولياء التلاميذ لحل مشاكلهم و كذا زيادة التواصل بين الأسرة و المدرسة لرفع المستوى التعليمي للتلاميذ".

<sup>1</sup> عبده فاروق، استاذ الجامعة الدور و الممارسة بين الواقع و المأمول، القاهرة، دار زهراء للنشر، 1997، ص: 84.

<sup>2</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية في المادة الثانية من القانون التوجيهي للتربية الوطنية، العدد 2، بتاريخ 15 يناير 2012، ص: 34.

<sup>3</sup> حنان مالكي، تكامل الادوار الوظيفية بين الأسرة المدرسة، علم إجتماع التربية، رسالة ماجستير جامعة محمد خيضر بسكر، 2011، ص: 34.

<sup>4</sup> <http://www.Maghress.com/alittihab/100073>.

سادسا: الدراسات السابقة و المشابهة

من المهم جدا لأي باحث أن يطلع على البحوث التي سبقت بحثه و ذلك لتجنب أخطاء الآخرين، كما قد يساعد البحث على الدراسات السابقة على فهم بحثه أكثر و إختيار الطرق و الإجراءات المنهجية الملائمة للدراسة كما تضمن الدراسات السابقة و المشابهة قوائم بالمراجع الهامة و المصادر لذلك حاولنا قدر الإمكان الحصول على عدة دراسات لكن لسوء الحظ توصل بحثنا هذا إلى الحصول على دراسة واحدة مشابهة بعنوان "مهارات الإتصال الشخصي و دورها في تنمية الأداء الوظيفي في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية -دراسة ميدانية حمامات المياه المعدنية-، من إعداد الطالبين "خميسي مزهودي و مريم بكاي، جامعة تبسة، كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الإجتماعية، مقدمة لنيل شهادة الماستر في الإتصال و العلاقات العامة، تخصص إتصال في التنظيمات، سنة 2014".

❖ تدور إشكالية هذه الدراسة حول "مهارات الإتصال الشخصي و تأثيرها في تنمية أداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة حمامات للمياه المعدنية".

❖ وعلى ضوء ما ذكر صاغ الباحثان إشكاليتين في التساؤل الآتي: "ما مدى تأثير مهارات الإتصال الشخصي و دوره في تنمية الأداء الوظيفي في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية؟"

❖ كما تفرع من إشكاليتين تساؤلات فرعية كانت كالاتي:

- هل للإتصال الشخصي أهمية بالغة في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية؟
- ما مدى أهمية أو فاعلية الأداء الوظيفي في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية؟
- هل للإتصال الشخصي دور فعال في عملية تنمية الأداء الوظيفي في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية؟

❖ و تهدف هذه الدراسة إلى:

- الدارسة المتعمقة للإتصال و مدى الإستخدام الفعلي لمهارات الإتصال الشخصي في المؤسسة و آثار هذا الإستخدام في تنمية الأداء الوظيفي و ذلك للكشف عن مدى مساعدة هذه المهارات في تفعيل العلاقات بين القائم بالإتصال و الموظفين.
- الكشف عن أهمية الإتصال الشخصي في المؤسسة.
- الوقوف على الدور الذي تلعبه مهارات الإتصال الشخصي في المؤسسة.
- أهمية مهارات الإتصال الشخصي في تنمية عملية الأداء الوظيفي.

❖ كما إستعان الباحثان في دراستهما بالمنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع بوصفها وصفا دقيقا.

❖ أما من أجل جمع المعلومات إستعان الباحثان بإستمارة الإستبيان للحصول على بيانات أكثر دقة و موضوعية و التي إشتملت أربعة محاور تضم 30 سؤالاً على النحو الموالي:

- المحور الأول: متعلق بالبيانات الشخصية.
- المحور الثاني: يضم بيانات متعلقة بأهمية الإتصال الشخصي في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية.
- المحور الثالث: يشمل بيانات متعلقة بأهمية الأداء الوظيفي في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية.
- المحور الرابع: إجتمع على بيانات متعلقة بدور الإتصال الشخصي في تنمية الأداء الوظيفي في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية.

وتعتبر هذه الدراسة مشابهة لدراستنا، حيث تناولت دور مهارات الإتصال الشخصي على مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة الإقتصادية بينما تناولت دراستنا دور مهارات الإتصال الشخصي على مستوى الهيئة التدريسية و جمعية ولياء التلاميذ في المدارس أو المؤسسات التعليمية.

كما تتشابه هذه الدراسة في الإجراءات المنهجية مع دراستنا، حيث يندرج كليهما ضمن الدراسات الوصفية، و استخدمنا إستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات، و بغض النظر على الإختلافات فقد أفادتنا هذه الدراسة في الإحاطة بالموضوع المدروس و فهمه أكثر سواء من الناحية النظرية أو الميدانية، كما إستفدنا منها من خلال معرفة عدد ثمين من المراجع و المصادر التي سهلت العمل على إجراء دراستنا كما بينت لنا نتائج هذه الدراسة و أكدت على أهمية المهارات الإتصالية بصفة عامة و مهارات الإتصال الشخصي بصفة خاصة في تنمية عملية الأداء في المؤسسة الإقتصادية، فالنتائج المحققة في عملية الأداء في المؤسسة الإقتصادية، و النتائج المحققة في عملية الإنتاج، التي تتضمن كفاءة الأداء و الذي بدوره يتأثر سلباً و إيجاباً بالعملية الإتصالية، و بالأخص بمختلف مهارات القائم بالإتصال فهي من أساسيات عملية تنمية الأداء.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية

أولاً: مجالات الدراسة

1. **المجال المكاني:** لقد أجريت الدراسة الميدانية و التي تمحور موضوعها حول مهارات الإتصال الشخصي و دورها في تعزيز العلاقة بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ في ثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-، التي تقع وسط مدينة تبسة.

2. **المجال الزماني:** لقد أخذت هذه الدراسة حيزا زمنيا لإتمام مجرياتها النظرية و التطبيقية، و لقد حاولنا إعطاء كلا الجانبين قسطا وافرا من البحث و التقصي من أجل الوصول إلى نتائج علمية منهجية، حتى نتسنى لنا الإستفادة منها.

✓ حيث بدأت الدراسة الميدانية في 12 من شهر فيفري، و إنتهت في 2 من شهر مارس، أما إستمارة الاستبيان، فقد وزعت على عينة الدراسة المتمثلة في أعضاء الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ البالغ عددهم 50، و جمعت بعد ثلاثة أيام.

ثانياً: مجتمع البحث وعينة الدراسة

1. **مجتمع البحث:** بما أن دراستنا تهدف إلى معرفة دور مهارات الإتصال الشخصي في تفعيل العملية التعليمية، فإن مجتمع بحثنا هو: مؤسسة تعليمية تربية و تتمثل في ثانوية و كل العاملين فيها.

2. **عينة الدراسة:** تعرف على أنها: "ذلك الجزء من المجتمع الذي يجري إختياره وفق قواعد و طرق علمية بحيث تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا"<sup>1</sup>.

و بما أن توزيعنا للإستمارة مقصود، و لم نوزع على كامل موظفي المؤسسة فقد إعتدنا على العينة القصدية (المدنية) و التي تعرف على أنها: "العينات التي تم انتقاء أفرادها بشكل مقصود من قبل الباحث نظرا لتوافر بعض الخصائص في أولئك الأفراد دون غيرهم، و لكن تلك الخصائص هي من الأمور العامة بالنسبة للدراسة"<sup>2</sup>، إذا كان توزيع الإستمارة مقتصر على أعضاء الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ الذين يمثلون عنصرا رئيسيا في المؤسسة و الذين كان عددهم: (50) منهم (40) عضو الهيئة التدريسية و (10) أعضاء في جمعية أولياء التلاميذ لجأنا إلى هذه العينة لتوافر البيانات اللازمة للدراسة لذا تم إختيار هذه الفئة من مجتمع الدراسة الأصلي.

<sup>1</sup> كامل محمد المغربي، أساليب البحث العلمي في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، عمان، دار الثقافة للنشر و التوزيع، 2007، ص: 139.

<sup>2</sup> محمد عبيدان و آخرون، منهجية البحث العلمي، الأردن، دار وائل، الطبعة 1، 1999، ص: 96.

ثالثاً: منهج الدراسة

1. **منهج الدراسة:** عند القيام بأي دراسة علمية لابد من إتباع خطوات فكرية منظمة و عقلانية هادفة إلى بلوغ نتيجة و ذلك بإتباع منهج معين يرتبط بطبيعة الدراسة.

❖ وقد عرف المنهج على أنه "الأسلوب أو الطريقة الواقعية التي يستعين بها الباحث لمواجهة مشكلة بحثه أو في دراسة لمشكلة موضوع البحث"<sup>1</sup>.

إذن هي الطريقة المتبعة للإجابة على التساؤلات التي تثيرها إشكالية الدراسة، كما أن إختيار المنهج لا يكون من باب الصدفة، إنما يكون إختياره على أساس علمي ذلك أن الإختيار الدقيق للمنهج يساهم في إضفاء المصدقية على الموضوع و كذلك الموضوعية.

وبما أن دراستنا تتمحور حول دور الإتصال الشخصي في تعزيز العلاقة بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ فهي تركز على منهج علمي يمكننا من ضبط المعلومات للوصول إلى نتيجة منطقية و إثبات الحقائق بدقة، لذلك فإن المنهج المتبع في دراستنا هو المنهج "المسحي" الذي يعرف على أنه: "الطريقة العلمية التي تمكن الباحث من التعرف على الظاهرة المدروسة من خلال العناصر المكونة لها و العلاقات السائدة داخلها، كما هي في الحيز الواقعي و ضمن ظروفها الطبيعية غير المصطنعة من خلال جمع المعلومات و البيانات المحققة لذلك"<sup>2</sup>.

و بما أن دراستنا لا تتوقف على وصف و جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة فقط عن طريق التعميم باستخدام الأساليب الإحصائية، بل تتعدى ذلك إلى تفسير و تحليل البيانات، ثم إستخلاص النتائج العامة، فقد إستخدمنا المنهج "المسحي التحليلي" للوصول إلى تفسيرات للنتائج الكمية.

رابعاً: أدوات جمع البيانات

ترتكز دقة أي بحث علمي و إلى حد كبير على الأدوات المناسبة لجمع البيانات و التي تتناسب مع طبيعة موضوع الدراسة و طبيعة البيانات و المعطيات التي تكون خادمة لأهداف الدراسة، و طبيعة موضوع دراستنا يتطلب الإستعانة بأكثر من أداة بحث للإلمام به، و من بين هذه الأدوات التي تم إستخدامها:

❖ الملاحظة و تعتبر من أهم الأدوات المستخدمة في الدراسات العلمية و تكمن أهمية هذه الأداة في جمع البيانات المتعلقة بكثير من أنماط السلوك التي لا يمكن دراستها إلا بواسطة تلك الأداة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عمار بحوش، منهاج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1995، ص: 29.

<sup>2</sup> أحمد مرسل، منهاج البحث العلمي في علوم الإعلام و الإتصال، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة 2، 2005، ص: 286.

<sup>3</sup> نبيل أحمد عبد الهادي، منهجية البحث في العلوم الإنسانية، دار الأصلية للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ص: 66.

ذلك و أن الملاحظة هي: "مشاهدة الظاهرة محل الدراسة عن كثب في إطارها المتميز و وفقا لظروفها الطبيعية"<sup>1</sup>.

❖ الاستمارة و تعتبر الإستمارة من الأدوات شائعة الإستعمال في العلوم الإنسانية و الإجتماعية، خاصة في علوم الإعلام و الإتصال، حيث تستخدم للحصول على معلومات دقيقة لا يستطيع الباحث ملاحظتها بنفسه حول الظاهرة، لذا إستخدمنا الإستمارة كأداة رئيسية في البحث كونها من أوسع الطرق إنتشارا و التي تعرف على أنها: "تلك التقنية المباشرة للتقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد، و تسمح بإستخدامهم بطريقة جيدة للحصول على البيانات"<sup>2</sup>.

و لقد حاولنا ربط محتوى الإستمارة بإشكالية و تساؤلات الدراسة التي كان الهدف منها هو معرفة دور الإتصال الشخصي في تعزيز العلاقة بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ حيث إعتدنا على طرح أسئلة متنوعة في هذا الإطار، تنوعت الأسئلة بين التصنيفية و المفتوحة، و ذلك لتجنب سلبية الأسئلة المغلقة، و قد إنتظمت محاور الأسئلة إلى أربع محاور رئيسية كالاتي:

- محور الأول: البيانات الشخصية.
  - المحور الثاني: بيانات متعلقة بأهم المهارات المستخدمة في العملية الإتصالية لدى جمعية أولياء التلاميذ و الهيئة التدريسية في ثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-.
  - المحور الثالث: بيانات متعلقة بمدى إستخدام الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ لمهارات الإتصال الشخصي في عملية التواصل في ثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-.
  - المحور الرابع: بيانات حول العلاقة بين نجاح عملية الإتصال و مهارات الإتصال الشخصي لدى الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ في ثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-.
- و بعد إنجاز و تنظيم الأسئلة في إستمارة الإستبيان و تقسيمها على المحاور، تم عرضها على الأستاذ المشرف لتأخذ إنتقاداته بعين الإعتبار و تغيير ما يجب تغييره أو حذف بعض الأسئلة لتتصم إستمارة الإستبيان في صورتها النهائية.

<sup>1</sup> أحمد بن مرسل، مرجع سبق ذكره، ص: 204.

<sup>2</sup> أحمد مصطفى خاطر، إستخدام المنهج العلمي في بحوث الخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، الطبعة 2007، ص: 55.

## خلاصة

لقد كشف هذا الفصل عن المنهج المتبع لدراسة موضوع البحث، و الذي يتمثل في المسح التحليلي، إضافة إلى الأدوات المستعملة لجمع البيانات، ناهيك عن الخطوات المتبعة و كل ما ام الإستعانة به في جمع المادة العلمية، كما كشف هذا الفصل عن التعريف بعدة جوانب تتعلق بميدان الدراسة و مجالها البشري، و كذا ملائمتها لموضوع البحث.

# الفصل الثاني:

## الإطار النظري للدراسة

## الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

### تمهيد

أصبح موضوع الإتصال الشخصي من المواضيع التي تحظى باهتمام متزايد و ملفت للنظر في السنوات الأخيرة، حيث ظهرت العديد من الدراسات التي تهتم بهذا المجال و انعقدت مؤتمرات و ندوات للبحث في هذا الموضوع و مناقشته من جهة، و من جهة أخرى أصبحت الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ من أهم الركائز الأساسية في المؤسسات التربوية التي تسعى إلى رفع كفاءات هذه المؤسسات، هذا الأمر يطرح إشغال حول دور الإتصال الشخصي في تعزيز العلاقة بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ، و بغية تغطية هذا الجانب من الدراسة تم تقسيمه إلى:

- ❖ المبحث الأول: الإتصال مدخل عام.
- ❖ المبحث الثاني: ماهية الإتصال الشخصي.
- ❖ المبحث الثالث: مهارات الإتصال.
- ❖ المبحث الرابع : الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ.

## المبحث الأول: مدخل عام للإتصال

### المطلب الأول: نظريات الإتصال

#### أولاً: النظرية الكلاسيكية في الإتصال

تهتم هذه النظرية بعملية توصيل الأوامر أو المعلومات عبر قنوات رئيسية و رسمية، لذا فإن عملية الإتصال يجب أن تكون هرمية و مخطط لها و هدفها أن يتم إنجاز العمل و زيادة الإنتاجية و الفعالية و بالتالي يكون الإتصال في إتجاه واحد و رأسي من الأعلى إلى الأسفل، حيث يكون موضوع الإتصال محدد بدقة، و تكون التغذية الراجعة عبر تقارير تحدد مدى التقدم نحو تحقيق الأهداف، و يمكن النظر إلى أن عملية الإتصال هي عملية نقل معلومات تتم من شخص إلى آخر و يسير في إتجاه واحد، و قد أدى هذا إلى الإهتمام الكبير بعملية إعداد الرسالة بشكل متقن. و يمكن ملاحظة ذلك من خلال الصحف و الإعلانات و الإذاعة و التلفزيون و الكتب.

#### ثانياً: منحي العلاقات الإنسانية في الإتصال

تأثرت مناحي الإتصال الحديثة بظهور الحركة الإنسانية التي نالت إهتماماً بالدراسة منذ عام (1930)، فقد بذلت الجهود من أجل فهم أسباب التشويش و الفجوات بين الرسائل المرسله و الرسائل المستقبله و الدراسات التي أجريت ليس فقط لمعرفة أثر خصائص المرسلين و المستقبلين كالدافعية و أنماط شخصية و القدرات، بل أيضاً لمعرفة تأثير هذه الخصائص في سلوك المستقبل و المرسل. و الإتصال لا يعني فقط الفعل و رد الفعل، و إنما هو عملية تبادل الأفكار و المشاعر بين شخصين أو أكثر، و يتطلب هذا النوع من التبادل معرفة البنية الإجتماعية و النفسية لكل من المرسل و المستقبل، فالمستقبل أيضاً كالمُرسل له العديد من الآمال و الطموحات و التوقعات و القيم و الأحاسيس و الإهتمامات التي يجب أن يهتم بها المرسل.

#### ثالثاً: النظام المفتوح في الإتصال

إن عملية التحول نحو نظرية النظم قد أخذت تظهر منذ عام (1960)، حيث تهتم هذه النظرية بالعلاقات الداخلية بين الأنظمة الجزئية و وظائف هذه الأنظمة. أما نظرية النظام المفتوح في الإتصال فإنها تمتد لتزيد إهتمامها لتشمل الإجراءات و الطرق المتشابهة لتبادل المعلومات بين عناصر المؤسسة سوى كانت تربية أو غير ذلك. و يمكن تعريف الإتصال وفق هذه النظرية كما يلي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> فاطمة عبد الرحيم النواسية، الإتصال الانساني بين المعلم و الطالب، دار الحامد للنشر و التوزيع، الاردن عمان، 2004، ص ص: 23-24.

- "هي عملية تبادل المعلومات و المعاني بين المؤسسة و البيئة كما هي بين عناصر المؤسسة المستقلة أي أن الإتصال هو الرابطة التي تربط عناصر و أجزاء المؤسسة بعضها مع بعض و تؤدي إلى التناسق و الإنسجام بين أجزائها. و الإتصال لا يعني عملية نقل الرسائل من المرسل إلى المستقبل، بل هو عملية تفاعل بين عناصر المؤسسة و البيئة الإجتماعية التي تتضمنها. فإذا كان الأفراد ينتمون إلى بيئات إجتماعية متباينة فإن هذا قد يؤدي إلى إعاقه عملية الإتصال بينهم، أو قد يؤدي إلى حدوث إتصالات عشوائية.

و في المجال التربوي فإن عملية الإتصال تعني عملية تبادل المعلومات بين عناصر المدرسة المختلفة من إدارات مدرسية و معلمين و تلاميذ و لا يكون الإتصال راسيا من أعلى إلى أسفل بل تبادل بين جميع العناصر.

#### رابعا: شبكات الإتصال

أشارت دراسات الباحثين إلى أن المعلم التقليدي هو معلم يكون إهتمامه مركزا على كيفية نقل الرسالة منه إلى التلميذ. بحيث يكون هو المرسل في حين يكون التلاميذ مستقبلين وغالبا ما يتم ترتيب الطلبة في صفوف، و يكون المعلم أمام التلاميذ. و وجد أيضا أن ترتيب المقاعد في صفوف أو دوائر لا يؤثر كثيرا في عملية الإتصال. و لكن الشيء الهام هو ان يشارك جميع التلاميذ في نشاطات الدرس و ألا يكون المعلم منشغلا في مناقشة مجموعة من التلاميذ و يترك البقية يقومون بنشاطات غير منتمية لموضوع الدرس. و أشارت الدراسات إلى أن أفضل طرق الإتصال التي يمكن أن يوظفها المعلم هي تلك التي تتضمن طرقا تظهر مشاركة جميع الأفراد و تشعرهم بالحرية في المساهمة في طرح الأفكار و الأسئلة و النقد و التوصل إلى الإستنتاجات.

و قد أدت التطورات و التغييرات التي حدثت على نظريات الإتصال إلى ظهور أنماط مختلفة من شبكات الإتصال الصفي<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص ص: 24، 25.

### المطلب الثاني: خصائص الإتصال

يتميز الإتصال بعدد من الخصائص نذكرها فيما يلي:

- 1- الإتصال عملية ديناميكية *Dynamique Proceuse*: الإتصال عملية تفاعل إجتماعي يتم فيها تبادل المعلومات و الأفكار بين الناس.
- 2- الإتصال عملية مستمرة *Continue Proceuse*: الإتصال حقيقة من حقائق الكون المستمرة إلى الأبد فليس لها بداية أو نهاية فنحن في إتصال دائم مع أنفسنا و مجتمعنا و الكون المحيط بنا.
- 3- الإتصال عملية دائرية *Curculaire Proceuse*: لا تسير عملية الإتصال في خط واحد من شخص لآخر فقط بل تسير في شكل دائري حيث يشترك الناس جميعا في الإتصال.
- 4- الإتصال عملية لا تعاد *Unrepetable Proceuse*: تتغير الرسالة الإتصالية بتغير الأزمان و الأوقات و الجمهور المستقبل و كذلك معناها.
- 5- لا يمكن إلغاء الإتصال *Comminucation is Irreversible*: ليس من السهل إلغاء التأخير الذي حصل من الرسالة الإتصالية و إن كان غير مقصود كزلة اللسان أو الخطأ في تحيز الزمان أو المكان أو الموقف الإجتماعي.
- 6- الإتصال عملية معقدة *Cominnucation is Complex Procces*: الإتصال عملية تفاعل إجتماعي تحدث في أوقات أو أماكن أو مستويات مختلفة.

### المطلب الثالث: أهداف الإتصال

تهدف عملية الإتصال بشكل عام إلى التأثير في المستقبل حتى تتحقق المشاركة في الخبرة مع المرسل، و قد ينتصب هذا التأثير على أفكاره بتعديلها أو تغييرها أو على اتجاهاته أو على مهاراته لذلك يمكن تعميق اشكال هذا التعديل أو التغيير اما على مستوى تعديل أو تغيير "المعلومات" أو "الاتجاهات" أو "سلوك المستقبل".

- 1- التغيير أو التعديل في المعلومات يتم على النحو التالي:
  - تزويد المستقبل أو المستقبلين بمعلومات صحيحة أو تمكنهم من اتخاذ القرارات الصائبة.
  - تزويد المستقبل بمعلومات جديدة اضافة لم يطلع عليها أو يعرفها من قبل الفكرة أو الموضوع أو الشخص مدار البحث.
  - تصحيح معلومات أو مفاهيم أو افكار خاطئة علق في ذهن المستقبل.
  - اعطاء المستقبل معلومات ناقصة على شكل انصاف أو خاطئة كما هو الحال في الحرب النفسية و عمليات تظليل الرأي العام<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> جمال محمد أبو شنب، نظريات الاتصال والإعلام - المفاهيم، المداخل النظرية القضايا -، دار المعرفة الجامعية للطبع و النشر و التوزيع، القاهرة، 2008، ص ص: 22، 24.

2- التغيير أو التعديل في الاتجاه: الإتجاه عبارة عن اطار مرجعي يزودنا بالمعلومات التي تجعلنا نشعر مع الآخرين أو ننظامن معهم أو نحصل على دعمهم، و يتكون التجاه من المكونات التالية:

- الجانب المعرفي (اعتقادات و حقائق و معلومات)

- الجانب العاطفي (مشاعر الحب و الكراهية)

- الجانب السلوكي (العمل)

3- التغيير أو التعديل في السلوك: تعديل أو تغيير السلوك العلني للمستقبل أو للمستقبلين، كالقيام إلى الصلاة عند سماع الاذان أو المسارعة في التبرع لمشروع خيري عند الاستماع أو تلاوة الآيات القرآنية التي تبين فيها فضل الانفاق في سبيل الله تعالى<sup>1</sup>.

#### المطلب الرابع: العناصر الأساسية للإتصال

تتمثل العناصر الأساسية للإتصال فيما يلي<sup>2</sup>:

1. المرسل: و هو الشخص الذي يمتلك فكرة أو معلومات يريد نقلها إلى شخص آخر من خلال وسيلة إتصال.

2. الرسالة: تتضمن تعبيراً عن الفكرة التي يريد المرسل نقلها على هيئة عبارات و رموز و ارقام و تعبيرات الوجه و الجسم و اليدين.

3. قناة الرسالة: و هي الوسيلة التي من خلالها تتم عملية الإتصال.

4. المستقبل: الشخص الموجه له الرسالة و يقوم بدوره بالرد على الرسالة.

5. التغذية الراجعة: و هو رد المستقبل للرسالة و تتأثر بمدى فهم المستقبل للرسالة.

#### المطلب الخامس: أنواع الإتصال

هناك نوعان من انواع الإتصال، الإتصال اللفظي *verbale communication*، و الإتصال غير اللفظي *non verbale communication* و فيما يلي شرح مختصر لكل منهما<sup>3</sup>:

1. الإتصال غير اللفظي *non verbale communication*: و يقصد به ذلك النوع من الإتصال

الذي تستخدم فيه التصرفات و الإشارات و تعبيرات الوجه و الصور و كلها رموز لمعالم معينة. و

كثيراً ما تؤدي الإشارة دوراً في نقل الفكرة أو توصيل الإحساس و قد تدعم التعبير الشفهي. و الإشارة

لغة منظورة أو لفظة متحركة فإذا اقترنت بالإشارة باللفظ في موضعها الملائم أثرت تأثيراً عظيماً.

و الإشارة كذلك هي أي حركة لأي جزء من اجزاء الجسم و تتكون من إيماءات أو علامات مرئية أو

منظورة تتم بالأيدي و الذراعين و الرأس كما تتم عن طريق الوجه و العينين.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص: 24.

<sup>2</sup> فاطمة عبد الرحيم النواسية، مرجع سابق، ص: 26.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص ص: 17-22.

2. الإتصال اللفظي *verbale communication*: يعتمد الإتصال على الفاظ اللغة و رموزها التي تشير بالقطع إلى اشياء محددة، فانه من الضروري للقائم بالإتصال ان يقدم رسالته في رموز يفهمها المتلقي، اي ان تصاغ الرسالة مستخدمة الكلمات الشائعة و المألوفة، للجمهور مع ضرورة ادراك النقاط الثلاث التالية:

- يجب ان تعني الكلمات و العبارات نفس الشيء للمرسل و المتلقي.

- ان تكون الرسالة مرتكزة على الخبرة المشتركة.

- ان الجماهير المختلفة ربما تحتاج إلى كلمات مختلفة.

كما يجب اخذ بعين الاعتبار الكلمات المستخدمة في أماكن مختلفة و دراستها، و كذا مراعات اللهجات التي ينطق بها الجمهور الذي ينتمي إلى نطاق حضاري و ثقافي واحد، و لذا ينصح كل من هاود و ديفيد داري بأهمية الإلتزام بما يلي عند صياغة الرسائل:

- تجنب استخدام العبارات القديمة و التي بطل استخدامها و لم تعد مفهومة و لا معروفة الا لدى عدد قليل من افراد الجمهور.

- مراعات ضرورة استخدام الكلمات البسيطة لان الحديث السهل المبسط هو لغة الناس، فاللغة الإنجليزية على سبيل المثال تحتوي على أكثر من 600.000، كلمة منها حوالي 10.000 كلمة مفهومة تماما للقراء و المستمعين. و لذا فانه من الضروري استعمال هذه الكلمات التي يسهل للجمهور فهمها (و يجب مراعات ذلك في اللغة العربية باستخدام الكلمات التي يعرفها الناس)

3. الإتصال الجماهيري: الإتصال الجماهيري يسعى للوصول إلى الافراد الذين يقومون لقراءة الصحف أو يتصفحون المجلات أو يقومون بقراءة الكتب أو يشاهدون فلما تلفزيونيا أو يستمعون إلى الراديو، التلقي في هذه الحالات يختلف عن التلقي الذي يحدث في حالة الإتصال الشخصي.

فالمنظمة أو المؤسسة الكبيرة التي تدخل في سلسلة الإتصال مثل الجريدة أو الاذاعة أو دار النشر، التلفزيون، تتميز بان لها مشاكل اتصال خاصة بها، و لانها في حاجة إلى اتخاذ قرارات و تنفيذ سياسات كما ان عليها ان تقوم بعملية تنشئة أو تطبيع للافراد الجدد المعنيين بالادوار المختلفة، حتى يعرفوا ادوارهم و الانماط التي يسيرون وفقا لها<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص ص: 17-22.

### المطلب السادس: أهمية الإتصال في المؤسسة التعليمية

تشكل عملية الإتصالات أهمية كبيرة في المؤسسات التعليمية، فهناك اتصالات داخل الصف الدراسي تتم بين المعلم و تلاميذه، و هناك اتصالات بين مدير المنطقة التعليمية و مديري المدارس و المعلمين و الطلاب و الاباء و غير ذلك.

و لهذا فان نجاح المؤسسات التعليمية في تحقيق اهدافها يرتبط بشكل كبير بنجاح عملية الإتصال داخلها و خارجها، لما لها من أهمية في بنية تنظيم هذه المؤسسات و تحقيق اهدافها<sup>1</sup>. ومنه يمكن ابراز أهمية الإتصال في الجهاز الاداري المدرسي لعدة اعتبارات منها<sup>2</sup>:

1- تعتبر عملية الإتصال مهمة بدرجة كبيرة لتناول المشكلات التي تنشأ في المدارس و الدوائر التربية و دراستها واقتراح الحلول المناسبة لها.

2- عملية حيوية تساعد على اتخاذ القرار السليم الذي يتوقف بدرجة كبية على كمية المعلومات و البيانات و تدفقها و سلامتها، فاذا ما توقف تدفق المعلومات و البيانات لسبب أو لآخر، فان صانع القرار سواء كان المعلم داخل فصله أو مدير المدرسة أو مدير المنطقة التعليمية أو وزير التعليم في عمله يقف عاجزا امام المواقف الادارية التي تتطلب تصرفا من نوع ما يتفق مع ذلك الموقف.

3- ترتبط الكفاءة الانتاجية للعمل الفردي إلى حد كبير بمدى فعالية عملية الإتصال داخل هذه المؤسسات فالكثير من المظاهر السلبية التي تؤثر في الانتاجية الكلية للمدرسة أو غيرها يمكن ارجاعها إلى عدم فعالية عملية الإتصال.

4- تبدوا أهمية و خطورة الإتصال في الادارة واضحة وضوح جلي، لكونها عملية اساسية و هامة في الممارسة الفعالة في العملية الادارية، تساعد العاملين على فهم اهداف و واجبات المؤسسة التعليمية فيما بينهم بطريقة بناءة من اجل تحقيق تلك الاهداف كما ان ذلك شرط اساسي لا يمكن للفرد القيام بعمله على وجه صحيح.

5- يساعد الإتصال على تكوين علاقات انسانية سليمة بين الرؤساء و المرؤوسين و بين المرؤوسين و بعضهم البعض، فمقدرة الفرد في التعبير عن وجهة نظره و ايصال رايه للادارة، يضمن إلى حد كبير حلا لمشاكله في العمل و خارجه.

6- عملية الإتصال داخل المدرسة تحتوي على جانب انفعالي و اخر نفسي مما يكون له اكبر الاثر على المناخ الاكاديمي و الاداري في النظام المدرسي.

<sup>1</sup> اميرة على محمد، الاتصال التربوي، الدار العالمية للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى 2006، ص: 35.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص: 38.

7- اعلام العاملين بالجهاز التعليمي بالاهداف المكراد تحقيقها و السياسة التعليمية التي تقررت و البرامج و الخطط الادارية و التربوية التي وضعت المسؤوليات و السلطات الممنوحة شاغلي الوظائف القيادية و الاشرافية و هيئات التدريس العاملين في المؤسسات التعليمية على كافة مستوياتها.

8- اعلام المعلمين تعليمات الجهات المسؤولة عن ادارة التعليم و المتعلقة بتعليم المنهج الدراسي أو تطويره أو تغييره و طريقة استخدام الكتاب المدرسي و ادلة المعلم و نظم تقويم الطلبة و النهاية العظمى و الصغرى للدرجات لكل مادة دراسة و التي تقوم الادارة التعليمية بابلاغها إلى الوحدات المدرسية.

9- اعلام الادارة التعليمية بما تم أو بما يم و المشكلات التي ظهرت في تنفيذ الخطط التعليمية مع الاقتراحات الخاصة بحلول تلك المشكلات.

لهذه الأسباب سابقة الذكر فان القدرة على الإتصال الجيد، أحد الابعاد أو المكونات الاساسية للقيادة الادارية الفعالة و على الرغم من اهمية الإتصال فان الكثير من القيادات التعليمية في المواقع الادارية المختلفة تتقدمهم هذه القدرة، فليس من الغريب ان نجد الكثير من المرؤوسين الذين لا يعرفون ماذا يفعلون و لماذا يفعلونه و ليس من الغريب ايضا ان نجد الكثير منهم يشعرون بعدم الرضى نتيجة لذلك، ويرجع ذلك كله إلى الشعور الوهمي لدى الرؤساء بانهم على اتصال جيد بمرؤوسيههم فالإتصال ليس مجرد عملية نقل المعلومات إلى الاخرين و فهم كل منهم لموقف الاخر، و حتى يستطيع القاد الاداري ان يقود مرؤوسيه إلى الاداء الجيد للعمل فانه يجب عليه ان يكون ملما بالمهارات الاساسية المرتبطة بعملية ارسال و استقبال المعلومات و المشاعر و الاتجاهات، حيث ان كفاءة الرئيس الاداري في ادائه لوظائف الادارة تعتمد بدرجة كبيرة على مهارته في الإتصال<sup>1</sup>.

#### المطلب السابع: اساليب و وسائل الإتصال في المؤسسة التعليمية

بعد ان تعرضنا لاهمية عملية الإتصال في الادارة التربوية و المدرسية و بينا العناصر الاساسية في عملية الإتصال و انواع الإتصالات.

و لكي نجعل الموضوع اقرب إلى الناحية التطبيقية نستعرض في هذا المطلب الاساليب و الوسائل و القنوات التي يمكن للادارة التربوية و المدرسية بشكل خاص الاستفادة منها لتفعيل الإتصالات، حيث نعرض بالتفصيل الحديث عن المجالس التعليمية و اللجان التربوية و الاجتماعات و المقابلات، و التقارير و الاتصالات الخطية و الدعوات و الزيارات واعمال المشاركة في خدمة البيئة و المجتمع<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص ص: 39، 40.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص: 111.

### أولاً: المجالس التعليمية

تشكل المجالس في الأساس لغرض الإتصال و تبادل وجهات النظر و تتميز المجالس بفرص التلاحح بين الرأي و الرأي الآخر، تبادل الخبرات المتنوعة، و تتأول المشكلات من عدة أبعاد. و من يلقي نظرة على تشكيلة مجلس نواب الشعب في البرلمانات يلاحظ مباشرة ان الاعضاء لا يتمثلون في العمر و لا في المؤهل العلمي و لا في الاختصاصات أو نوع الخبرات و لا حتى في الطبقة الاجتماعية التي ينتمون إليها أو المنطقة الجغرافية التي جاءوا منها و انما يشتركون في الغرض الذي يسعون إلى تحقيقه و تعتبر الاختلافات القائمة بينهم ميزة تثري اجتهاداتهم و طرق تتأولهم للموضوعات قيد البحث و يناظر التنوع في مجلس النواب ذلك التنوع في مجلس البحوث العلمية في الجامعة الذي يتشكل من ممثلين من كليات ذات اختصاصات متباينة كالاداب و العلوم و الصيدلة و الزراعة و الطب و العلوم التربوية، لا يشتركون من حيث المبدأ سوى بالمنهج العلمي الذي يعتمدونه. فلا المراجع مشتركة و لا الدوريات واحدة، و تجد بعضهم يركز على البحث التطبيقي و اخرين يركزون على البحث الاساسي و لكنهم جميعا اعضاء في مجلس واحد هدفه تنمية المعرفة و تطويرها و تدريب طلبة الدراسات العليا و اعدادهم للمهات البحثية و بكلمات موجزة، يمكن القول بان غرض المجالس هو تبادل الإتصال و تبادل التأثير و لذلك لا يفترض لاعضاء المجلس التماثل و التشابهو قد يضم المجلس اعضاء تنفيذيين و اخرين استشاريين و لكنهم يعملون معا في رسم السياسات و الخطط و تحديد الاطر و بحث المشكلات ذات الطبيعة العامة مما يساعد في صنع قرارات ادارية نيرة تتخذها الجهة التنفيذية بثقة و اقتدار. و تلعب المجالس التربوية دورا هاما في العمليات الادارية المختلفة سواء اكانت مجالس استشارية أو تنفيذية أو نوعية و من امثلة المجالس في المجال التربوي مجلس التعليم العالي، و يتولى التخطيط للقبول في الجامعات و التنسيق بينها و متابعة شروط الاعتماد للجامعات الاجنبية و ما إلى ذلك<sup>1</sup>. و ذلك مجلس التربية و التعليم الذي يجمع في فترة معينة بين وزير التربية و الامين العام أو وكيل الوزارة و رئيس ديوان الخدمة المدنية، وممثل عن المجلس القومي للتخطيط، و اخر عن مؤسسة رعاية الشباب، و مديري المناهج و التخطيط و الاشراف بوزارة التربية و التعليم، و ممثلين لرؤساء الجامعات الاهلية و الرسمية و عدد من ذوي الخبرة و الراي ممن يهتمون بشؤون التربية من غير موظفي الوزارة. و تناط بالمجلس مهام كالتالي:

- تقديم المشورة للوزير بشأن تنفيذ السياسة التربوية.
- دراسة مشروع موازنة التربية و تقديم التوصيات بشأنها.
- تقديم التوصيات بشأن انشاء المدارس و المعاهد.
- وضع الاسس العامة للمناهج و الموافقة عليها أو اقتراح التعديلات.
- تحديد الشروط الواجب توافرها في الكتب المدرسية.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص ص: 111-114.

- اقتراح تاليف اللجان من المختصين للمشروعات المختلفة.
- بحث اي امور اخرى يرى الوزير ضرورة اخذ رأي المجلس فيها و حين تتولى المجالس الاستشارية مثل مجلس التربية و التعليم السابق الذكر تقديم مقترحات و توصيات بشأن القرارات في الغالب، فان المجالس التنفيذية تتولى هندسة الترتيبات اللازمة لوضع القرارات حيز التنفيذ بما تمتلكه من سلطات في حدود اختصاصاتها، و من المجالس التنفيذية في المجال التربوي مجلس مديري التربية و التعليم، الذي يضم المديرين العاميين في الوزارة و مديري التربية و العليم في المحافظات.
- و بالاضافة للمجالس الاستشارية و المجالس التنفيذية توجد في حالات كثيرة مجالس نوعية تتاط بها مهمات محدودة كمجالس التخطيط و مجالس الدراسة و البحث تتشكل في الغالب من اشخاص من ذوي الخبرة في مجال العمل.

و إلى جانب المجالس المذكورة هناك مجال المدارس التي يوحى بوجودها بمشاركة الافراد المختلفة في ادارة شؤون المدرسة، و بالاتجاه التعاوني الذي يخلق وعي مشترك و تحمل المسؤولية، و يعزز الانتماء للمدرسة و مجتمعها مثال ذلك مجلس ادارة المدرسة و يتالف من المدير و الهيئة التدريسية و المرشد النفسي و الاجتماعي و مسؤول النشاط، و يبحث في امور النظام و الدراسة الاكاديمية و النشاط المدرسي و الامتحانات وما إلى ذلك.

وتوجد في الجامعات حيث يجمع هذا المجلس بين معلمي التخصص أو المجال الدراسي الواحد للنظر في خطط تعليم المباحث و طرق و اساليب التدريس و المراجع المتوفرة و الوسائل اللازمة و ما شابه ذلك<sup>1</sup>.

#### ثانيا: اللجان التربوية

تعتبر اللجان اسلوب اخر من اساليب التفاعل و الإتصال ذو الطبيعة الاستشارية أو التنفيذية في الادارات، و تختلف اللجان بعض الشيء عن المجالس ففي طبيعة تشكيل اعضائها اذ تميل إلى التقارب بين الاعضاء من حيث مستوى التهيل و الخبرات و ذلك يكون اللجان انما تشكل لغرض اكثر تحديدا من الاغراض التي تتأولها المجلس.

و تصنف اللجان في العادة إلى نوعين:

لجان دائمة تمارس عملها على مدار العام بالاضافة إلى وظيفة كل عضو فيها و التي تكون له بحكم التنظيم. مثال ذلك لجان المشتريات و لجان الاستلام في كليات المجتمع، و التي قد تتشكل واحدة منها برئاسة المساعد الاداري و المالي و اعضاء اخرين من المحاسبة و اللوازم و المكتبة و الديوان و اللجان المؤقتة تشكل لدراسة مشكلة ما أو القيام بتنفيذ مهمة ما، و ينتهي عملها بانجاز هذه المهمة التي أوكلت اليها، مثل لجنة الاعداد ليوم النشاط المدرسي و الاشراف على تنفيذه، أو لجنة الاعداد لحفل التخرج و الاشراف على فعالياته.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص ص: 111-114.

ان تشكيل اللجان يأتي استجابة للحاجة إلى جعل المهمات التي تتأولها لا تخضع لحكم فردي أو لاهواء شخصية بل تأتي القرارات التي تتوصل إليها اللجنة ثمرة لمدأولات و مناقشات الابعاد المختلفة. فلجنة الاعداد لحفل التخرج قد يلتفت بعض اعضائها إلى تخفيض تكلفة اخراج الحفل، في حين يلتفت عضو اخر إلى اهمية المكان الذي يتم فيه الاحتفال و لو كانت اجرة استخدامه مرتفعة، و كذلك إلى فقرات الاحتفال و امكانية العمل إلى اثرائها. و هكذا تؤدي المدأولات إلى اخراج الاحتفالات بشكل جيد في حدود امكانات المدرسة و ضمن الظروف المواتية<sup>1</sup>.

و يمكن ان نقارن بين مميزات و عيوب اللجان على النحو الموضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): مزايا و عيوب اللجان

مزايا اللجان	عيوب اللجان
- القيادة الجماعية مما يزيد من حماس الاعضاء و دافعيتهم للمشاركة في صناعة القرار.	- توزيع المسؤولية و التهرب منها احيانا لكون القرار المتخذ لا يقع على عاتق فرد بعينه.
- الموازنة بين الاحتياجات المختلفة بسبب تعدد وجهات النظر.	- ميل اللجان إلى الاعتدال و الانحاء نحو الوسط يمنع فرصة المبادرات الابداعية.
- الدراسة المتأنية للمشكلات و الموضوعات المطروحة و التحليل العميق.	- التريث الذي يصل إلى حد التباطئ في عمل اللجان كثيرا ما يفوت الفرص.
- تلاقح الافكار مما يزيد من فرص النمو المهني للاعضاء.	- سلبية بعض الاعضاء و موقفهم الهامشي احيانا.
- ضبط النفقات حيث تحرص اللجنة على عدم تبديد الاموال في غير مكانها الصحيح.	- هدر الوقت و المال في الدراسات التي تسبق صنع القرارات و لا تكون في صلب الموضوع.

المصدر: المرجع السابق، ص: 119.

و على العموم تستطيع اللجان القيام بدور فاعل في العملية الادارية بجوانبها المختلفة تخطيطية كانت ام تنسيقية ام تنفيذية ام تقييمية، اذا تم اختيار الاعضاء بشكل جيد على ضوء التخصص و الخبرات و النشاط، و كان عدد الاعضاء مناسباً، فالمشكلات التي تنشأ من قلة عدد الاعضاء في اللجنة يقابها مشكلات تنجم عن كثرة العدد، و غالباً يتحدد هذا العدد على ضوء المهمات الموكلة للجنة، و على ضوء ملاحظات رئيس اللجنة، و عدد اللجان المطلوبة في المؤسسة بالقياس لعدد كوادر المؤسسة البشري. فقد يصبح العدد محصوراً حين تكمن كوادر المؤسسة البشرية محدودة، ضماناً لتحاشي تكليف الفرد الواحد بعضوية اكثر من لجنة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص ص: 117، 120.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص ص: 117، 120.

### ثالثاً: الاجتماعات المدرسية

ان اسلوبي الإتصال اللذان ذكرناهما يعتمدان بشكل كبير على الاجتماعات اي لقاء الاعضاء للتداول في المهمات الموكلة و الاجتماعات ظاهرة مالوفة في كل الادارات و الشيء المستغرب هو انعدام هذه الاجتماعات أو تضاؤل مرات انعقادها.

و تعتبر الاجتماعات في المدرسة دعوة هامة لتبادل الإتصالات و تبادل المعلومات و الخبرات و بحث المشكلات ثيرا ما يستفيد منها المعلمون الجدد في النمو بعملهم، و يقدم فيها القدامى خبراتهم و يوظف من خلالها المدير المعلومات و التعليمات في خدمة العملية التعليمية.

و تلعب الاجتماعات المدرسية دورا هاما في الادارة المدرسية فهي من الوسائل الاساسية الضرورية للإشراف الاداري التي لا يستغني عنها المدير أو الناظر أو الموجه و غيرهم في ممارستهم لانشطتهم و واجباتهم و يكون لهذه الاجتماعات اثرها الفعال اذا ما احسن تنظيمها و توجيهها بحيث تؤدي الغرض الحقيقي منها و في سيادة فعالية الاشراف و زيادة مقدرة المدرسين و تحسين البرنامج الدراسي. و فيها تتاح الفرصة للتفكير التعاوني في البناء و تتأول الافكار و الاراء و وضع الخطط و البرامج. و يدلي فيها ذو المعرفة الاراء الحافزة و المنيرة و فيها ايضا تتاح الفرص لتعرف المدرسين على احوال العمل في المدرسة و ما يجري فيها من امور ، و بالطبع فهناك من العاملين في ميدان التربية من يؤمن بعدم جدوى الاجتماعات أو فشلها في تحقيق الهدف منها. و هو ما يمكن ان يعزى إلى الخبرات الفاشلة في تنظيم الاجتماعات بطريقة تضمن نجاحها و فاعليتها.

و أول ما ينبغي مراعاته في اعداد الاجتماعات ان تتأول الموضوعات التي تهم المدرسين و العاملين، و ان يكون لكل اجتماع جدول اعمال يتم اعداده مسبقا قبل الاجتماع و يشترك في كل العاملين و اعضاء هيئة التدريس، و ان يكون لهؤلاء العاملين أو هيئة التدريس، الحرية الكاملة في تغيير أولوية الموضوعات التي وردت في جدول الاعمال بطريقة منتظمة و المستحسن ان يتم ذلك في بداية الاجتماع وان يتفق عليه<sup>1</sup>.

### رابعا: المقابلات

يستخدم العاملين في مجال الادارة التعليمية المقابلة في الإتصال اكثر من اي شكل اخر من اشكال الإتصال فهم يعقدون مقابلات مع الرؤساء ومع الالباء و مع التلاميذ كما انهم يناقشون مع المدرسين و باقي العاملين بالمدرسة المشكلات و الخطط المختلفة. و لذلك سنفص الكلام عن هذا الجزء من الإتصال.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص ص: 120، 121

و تستخدم كلمة المقابلة لوصف الاجتماعات التي تتم وجها لوجه الا ان هناك لقاءات اخرى يمكن ان يطلق عليها لفظ مقابلة و ايضا عندما يقرر مديرو المدارس و رجال الادارة التعليمية بالاتصال بافراد يختلفون عنهم في السن و المركز و الوظيفة و بصورة لا يقوم بها غيرهم و المقابلة و سيلة هامة من وسائل الإتصال لكنها في نفس الوقت طريقة صعبة و معقدة و رغم ان كثيرا من رجال الادارة التعليمية و مديري المدارس لم يدربوا على اجراء مقابلة على اسس علمية الا انهم يدركون اهميتها.

و في السطور التالية مناقشة لاهم المبادئ و الاعتبارات التي ينبغي ان يراعيها رجل الادارة التعليمية أو مديرو المدارس في عمل لقاءاتهم و مقابلاتهم<sup>1</sup>.

وفي مقدمة هذه الاعتبارات ان يضع رجل الادارة التعليمية في اعتباره اثناء المقابلة احترام و تقدير الشخص الذي امامه حتى تكون المقابلة ناجحة و ذلك يتأكد من خلال المناقشات التي تدور بينهما، ولكن اذا نظر المدير إلى الشخص الذي يقابله على انه اقل منه سواء من ناحية العنصر أو القومية أو الجنس أو السن أو الوظيفة أو القدرة العقلية، اذا فعل المدير ذلك فانه بالتالي لا يتمكن من ادارة المناقشة بطريقة بناءة و ابعد من ذلك فان الشخص الذي يقابله سيحس بالضيق من وضعه و ستتسع الهوة بينهما بدلا من تضيقها.

غان اتجاهات المدير و قيمه لها اهميتها الكبيرة في كل مظاهر عمله حيث ان لهذه الاتجاهات و القيم اثرا بارزا في تحقيق اهداف المقابلة. و هي اهم من المقابلة ذاتها و اذا اعتبر المدير الزائر صديقا له و بين له انه يقدره. و اظهر للزائر انه يسعى لخدمة الناس و انه سعيد بخدمة الاخرين فانه ولا شك سينجح في مناقشته مع الزوار حتى ولو كانت تنقصه الخبرة في اساليب المقابلة، و على العكس اذا كانت له القدرة الفنية على استخدام اساليب المقابلة و تنقصه هذه الاتجاهات و القيم، فانه سوف يفشل في النهاية في تتأول الموقف و لذلك فان القيم و الاتجاهات و المهارات التي يجب ان يتصف بها المدير ضرورية للمقابلة لكي يتحقق اقصى هدف منها<sup>2</sup>.

### المطلب الثامن: عناصر الإتصال المدرسي

يمكن بيان اهم عناصر الإتصال المدرسي فيما يلي:

1. التفكير: و تتم عملية التفكير من جانب مصدر الإتصال أو المرسل لفلمعلومات من الاعضاء العاملين في التنظيم، ويشير التفكير هنا إلى توليد و تشكيل الافكار و النوايا التي يرغب المرسل في نقلها، و التي ستمثل محتويات للرسالة فيما بعد.

2. التحويل: و هي عبارة عن تحويل الافكار و النوايا التي يراد الإتصال بشأنها إلى بعض اشكال الإتصال عبر المعلومة و لذلك فان عملية التحويل ترتبط ارتباطا وثيقا بعملية التفكير، حيث يصعب الفصل بين ما يفكر فيه المرسل و بين بلورته نتيجة التفكير في شئ يمكن نقله بين المرسل و

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص: 137، 139.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص: 137، 139.

المرسل اليه، و لكن قد تتبلور نتائج عملية التفكير في شكل مشاعر أو اتصالات يريد المرسل ان ينقلها إلى المرسل اله عن طريق بعض التعبيرات العامة السائدة، و من امثلة هذه الرسائل التي تمثل نقلا لمشاعر المرسل اليه، ان يقوم المرسل بلمس كتف المرسل اليه، أو ان ينقل اليه شيئا ما اثناء عملية التصافح باليد بينهما، ومن امثلة تلك الوسائل ايضا تحريك بعض اجزاء الجسم للتعبير عن شئ معين للمرسل اليه مثل هز الكتف و تحريك العين، أو استخدام الاصابع باشارات لها معنى محدد بين المرسل و المرسل اليه وما إلى ذلك<sup>1</sup>.

3. الرسالة: و يمكن التعبير عن الرسالة بانها الناتج الحقيقي لما امكن ترجمته من افكار و معلومات خاصة بمصدر معين في شكل لغة يمكن تفههما، و تمثل الرسالة في هذه الحالة الهدف الحقيقي لمرسلها و التي يتبلور اساسا في تحقيق الإتصال الفعال بجهات أو افراد محددين في الهيكل التنظيمي.

4. نقل الرسالة: ترتبط الرسالة موضع الإتصال إلى حد كبير مع الوسيلة المستخدمة في نقلها و لذلك فان القرار المرتبط بتحديد هذه الرسالة لا يمكن فصله عن القرار الخاص باختيار الوسيلة أو المنفذ الذي يحمل الرسالة من المرسل إلى المرسل اليه (المستقبل)، و هناك اشكال مختلفة لوسيلة الإتصال في البيئة المدرسية منها ما يلي<sup>2</sup>:

- الإتصال المباشر بين المرسل و المرسل اليه (وجها لوجه).
- الإتصال بواسطة الهاتف.
- الإتصال غير الرسمي (خارج نطاق الاداء التعليمي)
- الإتصال من خلال الاجتماعات التي تعقدتها بعض الجماعات في المدرسة.
- الإتصال عن طريق رسالة مكتوبة (تقارير-أوامر ادارية-منشورات-لوائح مختلفة منظمة للعمل-قرارات ادارية متنوعة).
- تبادل الكلمات و العبارات عن طريق بعض الاشخاص.

5. ادراك و تفهم الرسالة: يتوقف كمال عملية الإتصال و تحقيق الغاية منها على مدى ارتباط محتويات الرسالة باهتمامات المرسل اليه و يؤثر ذلك في الطريقة التي يمكن لمستقبل الرسالة ان ينظر بها إلى محتوياتها و بالتالي طريقة تفهمه لها و يتاثر الشخص المستقبل للرسالة في تفهمه لها بخبرته السابقة في المخدرة فضلا عن انطباعه الحالي عن مرسلها.

وكل ما كان تفهم المرسل اليه لمحتويات الرسالة موافقا لنوايا و اهداف المرسل كلما انعكس ذلك على نجاح عملية الإتصال و اتمامها بدرجة مناسبة من الفاعلية.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص: 49.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص ص: 50، 51.

6. استرجاع المعلومات: تمثل عملية استرجاع المعلومات جزءا هاما من عملية الضبط الذاتي سواء كانت على مستوى السلوك الانساني أو السلوك التنظيمي و ليس من شك ان مرسل الرسالة الإتصالية يامل ان تجد رسالته ولاء تاما و صدى مؤيد من مستقبل الرسالة و لكن الواقع العملي يشير إلى ندرة حدوث ذلك، و من هنا تظهر اهمية معرفة مرسل الرسالة للاثر الذي نتج عنها لدى مستقبلها و تلعب عملية استقبال المعلومات الدور الاساسي في ذلك و تهدف عملية استهداف المعلومات بواسطة وسائل معينة، إلى ضرورة معرفة المرسل لطبيعة استجابة الاعضاء المستقبلين لها، و مدى اتفاق ذلك مع الهدف الذي حدده المرسل اصلا<sup>1</sup>.

### المبحث الثاني: ماهية الإتصال الشخصي

#### المطلب الأول: أهمية الإتصال الشخصي

إن للإتصال الشخصي مكانة بالغة الأهمية في حياتنا لأنه يلعب دورا هاما في تكوين العلاقات الإنسانية و تحديد طريقتها و مستوياتها و الأفكار المستوفية عنها، و بالنسبة و للأفكار فإنها تصل إلى الأفراد عن طريق الإتصال الشخصي أكثر من أنواع الإتصال الأخرى، و من أثر إهتمام الناس فإنهم يصلون إليه من قرار يتوقف على تأثير الرسائل الشخصية أكثر مما يتوقف على أساليب الإتصال الجماهيري و من هنا فإن قدرة الإتصال الشخصي لازالت تثبت على حساب الأداء الإقناعي لمختلف وسائل الإعلام ذلك أن المرسل في الإتصال الشخصي خاصة في العمليات ذات الطابع القصدي يمكنه تدارك المشاكل التي تتجم عن فهم أو تأويل المتلقي لرسالته و يمكن أن تحدد أهمية الإتصال الشخصي و التي تتضح في النقاط التالية:

- يحقق الإتصال الشخصي التفاعل الكامل بين المرسل و المتلقي حيث يتم هذا النوع من الإتصال بطريقة مباشرة و يتبين هذا النوع في إتجاهين أي من المرسل إلى المستقبل و العكس كذلك، مما يجعل فرصة المشاركة في الخبرة أكبر.
- يتوفر في الإتصال الشخصي جميع عناصر الإتصال و خاصة رجع الصدى و هذا من شأنه أن يتيح غرض التقلب على مخاطر عدم الفهم أو الفهم الخاطئ الذي قد يكون في المستقبل و مدى إدراك المستقبل لمضمونها و بالتالي يتبين فهمها خاطئ و يمكنه تعديل هذا الفهم أولا بأول.
- يتيح الإتصال الشخصي المباشر للمرسل إدخال تعديلات مستمرة في الرسالة أما عن طريق التكرار أو إستخدام أسلوب غير الذي كان يستخدمه و لذلك فإن هذا النوع من الإتصال يتم بتعديل الرسالة المتبادلة في ضوء رجع الصدى من المستقبل إلى المرسل.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص ص: 51، 52.

- إن الإتصال الشخصي يوصف بالتفاعل الإيجابي التام بين المرسل و المستقبل فإنه يصبح له أهمية خاصة في تكوين أو تعديل الإتجاهات لدى المستقبل.<sup>1</sup>
  - الإتصال الشخصي يلائم بصورة خاصة تعليم المهارات الجديدة التي لا تستطيع وسائل الإعلام الأخرى تعليمها بمفردها.<sup>2</sup>
- و منه تكمن أهمية الإتصال الشخصي في كونه عبارة عن شبكات متصلة و متفاعلة ليس له بداية أو نهاية كما يتيح الإتصال الشخصي التفاعل بين شخصين أو أكثر في موضوع مشترك و يتيح الفرصة للتعرف الفردي و المباشر على تأثير الرسالة و بالتالي يمكن للقائم بالإتصال تعديل رسالته، كما تكمن أهميته في إعلام المجتمع بنشاطات المؤسسات و سياساتها.<sup>3</sup>
- المطلب الثاني: خصائص الإتصال الشخصي**

يتصف الإتصال بعدد من الخصائص التي تميزه عن أنواع الإتصال الأخرى، و تكسبه القدرة على تأدية وظائف و تحقيق أهداف بفعالية، و تركز هذه في أغلبها على خصوصية الإطار الذي يحدث فيه الفعل الإتصالي، و من أهمها:

1. التفاعلية: لعل أبرز خاصية يتميز بها الإتصال الشخصي هي خاصية التفاعل فتبادل الأفكار و المشاعر و الأحاسيس يتم بشكل تفاعلي بحيث يكرسه إنتقال الإتصال في منحى ذو إتجاهين ذهابا و إيابا فهو يحقق التفاعل الكامل بين المرسل و المستقبل بطريقة مباشرة وجها لوجه من المرسل إلى المستقبل و من المستقبل إلى المرسل مما يجعل فرصة المشاركة في الخبرة أكبر.
- ✓ توفر رجع الصدى: فهو يتيح لمرسل الرسالة ملاحظة الأثر الذي تحدثه لدى المستقبل، وما إذا كان المستقبل فهمها بالشكل الصحيح ، أو انه لم يقتنع أي أنه يتأكد من فعالية أداء لرسالة بالتزامن مع إرسالها ، وتولد لديه استجابة المستقبل تقييما سريعا عن ايجابية هذا الأداء من عدمه فيقوم بتعديل الرسالة و إعادة تكوينها وتبقى عملية إدخال التعديلات مستمرة في الرسالة تبعا للمستقبل إما عن طريق التكرار أو استخدام أسلوب جديد،و لذلك فإن هذا النوع يمتاز بتعديل الرسائل المتبادلة على ضوء رجع الصدى من المستقبل على المرسل.<sup>4</sup>
- ✓ أن يتم بحضور الحواس الإنسانية لدى المشاركين في العملية الإيجابية بحيث يتمتعون إلى بعضهم البعض ويتبادلون النظرات و المعلومات بشكل خاص السمع و البصر و اللمس.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> زهير جاد، وسائل الاتصال الإقناعي، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للمكتبات، 2003، ص: 133.

<sup>2</sup> كامل خوربية مراد، الاتصال الجماهيري و الإعلام -التطور الحضاري النظريات-، دار المملكة لنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص: 97.

<sup>3</sup> محمد منير حجاب، مهارات الاتصال للإعلاميين و التربويين و الدعاة، دار الفجر لنشر و التوزيع، القاهرة، 2000، ص: 50.

<sup>4</sup> بويحيى نصر الدين، الاتصال الشخصي في معالجة جنوح الأحداث، رسالة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم السياسية و الإعلام، معهد علوم الاعلام و الاتصال، جامعة بن يوسف بن خدة، 2009، ص: 13.

<sup>5</sup> بسام عبد الرحمان المشاقبة، نظريات الاتصال، عمان دار اسامة لنشر و التوزيع، 2011، ص: 93.

2. قوة التأثير: يتميز التأثير التي تحدثه رسالة المرسل إلى المستقبل في إطار الإتصال الشخصي بالعمق و القوة، و قد يتخذ شكل الموقف لأنه عادة ما يكون ناتجا عن إقتناع بمحتوى الرسالة، و لذا نجد الباحثين مثل لازار سليفند L azarslifd و جوديت لازار Juditdlazar و ميرتون Merton و كاتز Kataz و يوجهون بسبب تقدم الإتصال الشخصي في التأثير إلى ما مؤداه: إذا كان من السهل أن ينصرف الناس عن المواد الإعلامية في الإتصال الجماهيري، و خاصة تلك التي تشغل جميع أرائهم و ميولاتهم، فإنه ليس من السهل أن يتجنبوا الحديث مع زميل أو قريب لهم، فأسلوب النقاش المباشر يوفر مرونة كبيرة في عرض الآراء و التأثير في الناس كما يوفر سهولة تكوين جو من الثقة و التغلب على العوائق مما يمثل الجو للمستقبل<sup>1</sup>.
3. المرونة: حيث تساعد هذه الميزة السيكلوجية الهامة على نشر الإنكسار على نطاق واسع من خلال العلاقات الاجتماعية<sup>2</sup>، و المرونة على مستوى العملية الإتصالية، فالمشتركون فيها يحققون من رسائلهم قبل بشهادة يؤدون عليها بدقة و يستخدمون الوقت المناسب عند تحقيق الهدف الكلي من الإتصال بالفهم و المشاركة و التقاء العقول ومن ثم التأثير المطالب<sup>3</sup>.
4. الجسمية: فهو يوفر جو من التآخي و التآلف الذي يؤدي لتوطيد علاقات الإرتباط بين الأفراد، و تحسين مستوى الفهم المشترك، و التقريب من جهات النظر و المواقف المتعددة. كما أن الإتصال الشخصي يتميز بكونه يعتمد على الحواس الخمسة كأساس لأدراك و فهم و تغير محتوى الرسالة<sup>4</sup>.

### المطلب الثالث: قنوات الإتصال الشخصي

تتمثل في<sup>5</sup>:

1. قنوات الإتصال الشخصي (المباشر) الإلكترونية: وتتكون من مجموعة عديدة من القنوات من بينها: الهاتف، التلغراف، الدوائر التلفزيونية و الانترنت و التلكس و تلك القنوات تتميز بمجموعة من الصفات هي:
  - الإستفادة عدد من التطورات التكنولوجية في عالم الإتصال لزيادة القدرات الحسية للعمل.
  - قلة عدد القائمين بالإتصال إذا لا يزيدون عن فردا أو إثنين على الأكثر.
  - صغر حجم الجمهور المستقبل للرسالة الإتصالية عبر القنوات و عدم تجانسه و تباعد مكانه.
  - التجأوب الفوري من طرفي العملية الإتصالية لكن بصورة أقل من الإتصال الشخصي المباشر لاستفادة حرارة المواجهة المباشرة.

<sup>1</sup> حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد، الإتصال و نظرياته المعاصرة، القاهرة، الدار المعربة اللبنانية، الطبعة الثانية، 1993، ص: 15.

<sup>2</sup> بويحيي نصرالدين، المرجع السابق، ص: 15.

<sup>3</sup> بسام عبد الرحمان المشاقبة، المرجع السابق، ص: 92.

<sup>4</sup> بويحيي نصر الدين، مرجع نفسه، ص: 16.

<sup>5</sup> جمال محمد أبو شنب، مرجع سابق، ص: 204، 205.

- إمكانية السيطرة على الطرق الإتصالية.
- إستقبال الرسالة يتم في نفس لحظة إرسالها من قبل المستقبلين للرسالة الإتصالية.
- غالباً ما يكون الإتصال في هذه القنوات غير محكم البناء.
- 2. قنوات الإتصال الشخصي (غير المباشر) غير الإلكترونية: و هذا النمط يشمل العديد القنوات الإتصالية الشخصية غير الإلكترونية يجري اعتمادها من قبل المؤسسات و تعد إحدى الركائز التي ينتقل من رسائله إلى الجمهور المستهدف و تظهر الأنماط التقارير الخطابات، الرسائل و لوحة الإعلانات<sup>1</sup>.
- 3. قنوات الإتصال الشخصي المباشرة: تعد الكلمة المسموعة المنطوقة من أقدم قنوات الإتصال و أقلها تكلفة في نقل المعلومات وهي أداة ذات تأثير في مجال المؤسسات و تعمل على:
  - تتيح المعلومات الكافية للإستفسارات و الإيضاحات بين أفراد الإتصال حول المحتوى الذي يتبين للإتصال مما يعطي فرصة أكبر للفهم.
  - تمكن من استخدام بعض صيغ التعبير الرمزية إلى جانب الكلمات للتعبير عن مضمون الرسالة كحركات إليه و الجسم و الإشارات و الإيحاءات التعبيرات ونبرات الصوت ، بالشكل الذي يعطي معان تعجز في كثير من الأحيان أية كلمات في التعبير عنها.
  - يساعد الإتصال الشخصي من تمكن كل طرف من أطراف الإتصال على تلقي الفعل الفوري لحديثه لدى الطرف الآخر.
  - الكثير من الأفراد يمكنهم التعبير عن أنفسهم وما يخالجهم مشافهة أكثر من قدرتهم على ذلك بأي وسيلة مكتوبة.
  - الإتصال الشفهي يتيح فرصة كافية لتبادل المشاعر وتوفير أساس للفهم و ثقة المتبادلة بين أطراف الإتصال.
- يعد استخدام قنوات الإتصال الشخصي أحد الأنشطة الأساسية في حياتنا اليومية و يمكن تقسيم هذه القنوات إلى قنوات غير مباشرة إلكترونية. وقنوات غير مباشرة إلكترونية، قنوات مباشرة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، عمان، دار المسيرة لنشر و التوزيع، 2011، ص ص: 159-161.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص ص: 204، 205.

### المطلب الرابع : أسس ومبادئ الإتصال الشخصي

للإتصال الشخصي الفعال أهمية بالغة في حياتنا اليومية من خلال تبادل المعلومات كذلك تتجلى هذه الأهمية في المؤسسات بنشر مجالاتها من خلال خلق روح الصداقة و التعاون و التشجيع على الأسئلة و الإجابات وكذلك يتيح الإتصال الشخصي فرصة التغذية المؤكدة و الحصول على اتصال فعال وناجح يجب إتباع أسس معينة.

و يقوم الإتصال الشخصي الفعال بين طرفين على مجموعة من المبادئ الأساسية التي يمكن الاسترشاد بها حتى يمكن تأسيس العلاقة بين الطرفين على رباط قوي ولتكون هناك فرصة أفضل في توصي الرسالة و تحقيق هدف المؤسسة و تحدد مبادئ الإتصال الشخصي الفعال على الأسئلة التالية:

- لماذا؟ وتعني ضرورة تحديد الهدف من الإتصال.
  - ماذا؟ وتعني ضرورة تحديد مضمون الرسالة
  - من؟ وتعني ضرورة تحديد الشخص المستهدف من الإتصال ومعرفة خصائصه.
  - متى؟ وتعني ضرورة تحديد الوقت.
  - أين؟ وتشير إلى المكان المناسب الذي سيتم فيه الإتصال.
- و حين يتم الالتزام بالمبادئ الخمسة السابقة فلا بد أن تضع في الاعتبار عدة أمور ضرورية لتتمام عملية الإتصال الشخصي في المؤسسة وهي:
- أن المرسل موجه بالطرف الأخر من حيث مستوى إدراكه وثقافته وتعليمه وسنه وخبرته...الخ.
  - إن الإتصال الفعال يجب ان يكون ذو اتجاهين حيث يتم تبادل الأدوار بين المرسل و المستقبل بناءا على التغذية المؤيدة.
  - ضرورة الاهتمام بالمعلومات المؤيدة وردود الأفعال التي تصدر من الطرف الثاني لتحقيق وفهم الرسالة أو معرفة مدى استجابته.
  - الوعي بعناصر النشر و أثرها على فعالية الإتصال الشخصي و وكان النشر على المرسل أو المستقبل فهو في النهاية يحول دون وصول الرسالة بالشكل الذي يحقق الهدف من الإتصال
  - التركيز على الموقف أو القضية أو السلوك و ليس الشخص.
- كما لاحظنا أنه لكي يحقق الإتصال الشخصي دوره بشكل فعال و ناجح لابد من توفر مجموعة من الأسس و المبادئ التي تساعد في تحقيق هدف العملية و توصيل الرسالة على أكمل وجه<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> عارف محمد سلام، مهارة الاتصال، القاهرة، مركز تطوير الدراسات العليا و البحوث، الطبعة الأولى، 2007، ص: 13.

### المطلب الخامس: وظائف الإتصال الشخصي

1. وظيفة الجميع بين الأفراد و تشكيل الجماعات: و هي أقدم وظيفة عبر التاريخ ومازالت ترافق الخليقة إلى أن تزول الحياة ، و قد بدأت برحلة البحث عن الأخر من أجل إشباع الحاجات البيولوجية و تكاثر النسل و التعارف و التعاون و تقاسم في صراع الإنسان مع الطبيعة وكذا البحث عن الأمان و الاستقرار و طرد الاخطار وكانت الاسرة نواة تكوين الجماعة و بقت تحافظ على نفس المكانة حتى مع تطور المجتمعات و تعداد أعراضها و بيئاتها الزمنية و المكانية و اختلاط أنماط حياتها.
  2. الوظيفة التربوية و التوجيهية: تنطلق التربية من الاسرة وتبدأ بالرسالة بالرعاية اللازمة بتقديم المأكل والمشرب والحماية والحب والحنان ومن ثمة تتطور هذه الرعاية إلى تدريب لغوي وترسيخ مدارك الصغار لبناء شخصيتهم و تزويدهم بالخبرات و المعارف و الاخلاق و القيم فالإتصال الشخصي هو حاصل تلك المفردات و السلوك و الاتجاهات التي تحدث في الوسط العائلي<sup>1</sup>.
  3. الوظيفة التعليمية و المعرفية: يقوم الإتصال الشخصي بدور تكميلي هام لما يتلقاه الطفل في الوسط العلمي بالبرامج البيداغوجية التعليمية و التدريبات التعليمية المختلفة تنمي القدرات الذهنية و اللغوية و تساعد على التحصيل العلمي و تكسب مهارات جديدة تمكن النمو و التطور.
  4. الوظيفة الاجتماعية: إن الاحتكاك بالآخرين و تقاسم الأدوار الاجتماعية معهم و التعايش المشترك بين الأفراد يكسبهم قيما و معارف و أفكار و اتجاهات جديدة إلى تلك التي في محصلهم التربوي و الأسري، فالإتصال الشخصي يلعب دورا هاما في التنشئة الاجتماعية المختلفة كالإرشاد و تحسين معلومات الأفراد و تطويرها ، وكذلك تثقيف و تحسين أداء المهارات.
- اجتماعية كالإرشاد، و يكون الإتصال الشخصي هو الأفكار على تفصيل الوظيفة الاجتماعية في محيطها سواء من ناحية تحقيقها وتفصيلها. بعد ذكر هذه الوظائف، نجد أن الإتصال الشخصي عدة وظائف مهمة في المجتمع تتمثل في تقوية الروابط الإنسانية وتنمية القدرات اللغوية و المعرفية للأطفال كما يعمل على تحسين سير المعاملات و الإتصالات و العلاقات و الانسجام<sup>2</sup>.

### المطلب السادس: أشكال الإتصال الشخصي

بعد التعرض لماهية الإتصال الشخصي و خصائصه سنتطرق إلى الأشكال التي تتعدد بتعدد المواقف الإتصالية التي تحدث و تكون خلال اليوم بتكرار العلاقات التي تربط الأفراد في المجتمع، و لكن لا يمكن حصر الأشكال كلها ذلك أن الإتصال الشخصي من خصوصيته أن يكون غير محكم البناء، لذا نحاول حصر هذه الأشكال فيما يلي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> صالح خليل أبو صبح، الإتصال الجماهيري، عمان، دار الشؤون للنشر و التوزيع، 1994، ص: 55.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص: 55.

<sup>3</sup> عبد الرحمان عبد الباقي عمر، الإتصال في مجال الإدارة، القاهرة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1997، ص: 66.

1. الأسرة و العلاقات العامة: حيث تشكل الأثر حسب الإتصال الشخصي و يكفي تعريف بسيط لهذه الوحدة الإجتماعية للقول بأنها في إتصال مستمر في هي تتكون في ابسط صورها من عدد الأفراد يعيشون في منزل واحد كي تجمعهم علاقات شخصية و يتعايشون أ-دوار اجتماعية مختلفة و يشتركون في العواطف و المشاعر الشخصية و هذه المشاركة هي تفاعل مستمر و تعتبر شكل من أشكال الإتصال الشخصي حسب العلاقات.
2. الزيارات، المقابلات و المناسبات العائلية: تترجم الزيارات المتكررة بين الأسرة صلة الأرحام التي تقوى الروابط، تحافظ على تماسك البناء الأسري حيث يكون الإتصال الشخصي حافزا قويا لتقوية العلاقات و تبادل الأخبار و الأحوال بين الأصل و الأقارب.
3. فضاءات العمل المختلفة: ويقصد بها التعاونيات الفلاحية، المصانع، الإدارة و المؤسسات الخدمانية، المؤسسات التعليمية، و غيرها من الفضاءات التي تلعب الإتصال الشخصي - وجه لوجه - دورا أساسيا سواء في تنظيم علاقات العمل وتشكيل علاقات الأفراد في ما بينهم، هذا البعد يعتبر أمر حيويا لنجاح الإتصال الشخصي بين الأفراد إذ عن طريقه سيتم تنسيق بين الوظائف المختلفة.
4. الندوات، الاجتماعات، و المحاضرات: و تعني سلسلة من اللقاءات الجمعية التي تحدث داخل حيز مكاني مشترك ( قاعات، مدرجات) والتي تتبادل خلالها مجموعة من الأشخاص ( مسؤولون، سياسيون، محاضرون) الأفكار والمعلومات و النقاشات العلمية و المعرفية و الثقافية حو مواضيع ذات اهتمام اجتماعي سياسي، ثقافي، فكري، تاريخي، فني ويكون بإمكان كل الحاضرين أو جزء منهم المشاركة في الحوار و النقاش المباشر.
5. المحافل الدبلوماسية و أشكال العلاقات الإنسانية: يلعب الإتصال الشخصي دورا مهما في تمييز العلاقات الدبلوماسية و السياسية والتعاون بين الأمم و الشعوب وكإبرام الصفقات و المعاهدات و فض النزاعات.
6. المراكز الأمنية و العسكرية: يهتم النظام الأمني و العسكري على الإتصال الشخصي المباشر لتدريب الأفراد وتكوين الجيوش و شد الهمم من أجل الدفاع عن الأمن و الاستقرار الداخلي و الدفاع عن الحدود السيادية وتحقيق الحيادية.
7. المنافسات و المحافل الرياضية: تلعب اللقاءات الرياضية المختلفة محليا ودوليا دورا كبيرا في الاحتكاك المباشر بين الأفراد إذا توفرت فرص إضافية لتعارف و ربط العلاقات وتكوين الصداقات و التعبير عن العلاقات السلمية بين الأمم.
8. المسارح و المعارض: تعتبر خشبة المسرح فضاء اتصالي مباشر بين الجمهور الذي يحضر إلى القاعة و الفرقة المسرحية التي تؤدي دورا تمثليا أمام ذلك الجمهور فيحدث تفاعل و مشاركة بين الطرفين في مشاعر الفرح و الانفعال<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص: 67.

هناك تصنيف آخر لأشكال الإتصال و الذي يتراوح بين أسلوبيين هما<sup>1</sup>:

1. الإتصال اللفظي: و هو ذلك الإتصال الذي يعتمد عل لغة الألفاظ وسيلة يتم بواسطتها نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل ويخل ضمن هذا النوع من الإتصال كل أشكال الإتصال الأخرى الذي يستخدم فيه اللفظ كوسيلة لنقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل.
  2. الإتصال غير اللفظي: إن طبيعة الإتصال تقضي بجعل الأفراد في اتصال دائم ومستمر بشكل يستحيل معه أن يغنوا أنفسهم عن الإتصال لفظيا وعدم الإتصال، وغياب الصوت الكلامي، وكل مظاهر غير اللفظية في حياة الأفراد، وتعتبر بدائل الإتصال غير اللفظي، ويشمل الإتصال غير اللفظي كل أنواع الإتصال من التعبير عن المشاعر و الأفكار و الاتجاهات بدقة ووضوح وصدق، مما يزيد في سرعة عملية الإتصال ووضوحها.
- و للاتصال غير اللفظي عدة أشكال يتم من خلالها و لكن شكل ووظيفة دلالية معينة في إطار العملية الإتصالية وهي ترتبط ارتباطا وثيقا بالسياق لبيئة الإتصال ومن أهم هذه الأشكال: (النبرات الصوتية، تعابير الوجه، حركة الجسد، الإتصال عن طريق القضاء، لغة الأشياء، الصمت).
- المطلب السابع: معوقات الإتصال الشخصي**

يقصد بالمعوقات مجموعة المؤثرات السلبية التي ترجع على المرسل والمستقبل في عملية الإتصال و تحدث فيها أثر عكسيا وترجع هذه المعوقات بصفة عامة إلى مداركهم العقلية نتيجة الفروق الفردية التي تجعل الأفراد يختلفون في حياتهم و في عواطفهم و في مدى فهمهم للاتصال و الاستجابة له وعدم القدرة على التعبير الجيد واختيار ألفاظ مهمة وكذلك مدى الثقة بين الأفراد فضعف الثقة بينهم يؤدي إلى عدم تعاونهم وبالتالي حجب المعلومات عن بعضهم البعض مما يعقد عملية الإتصال ويحد من فعاليتها. وتتمثل هذه المعوقات في ما يلي<sup>2</sup>:

1. معوقات في المرسل: ناتجة عن أخطاء أهمها:
  - دوافع المرسل تؤثر في طبيعة المعلومات التي تقوم بإرسالها.
  - اعتقاد المرسل إن سلوكه في كامل التعقل و الموضوعية.
  - سوء فهم المرسل للمعلومات التي يرسلها، حالة المرسل الانفعالية تؤثر في شكل المعلومات.
  - معتقدات وقيما المرسل تؤثر في شكل المعلومات، التحين لطريقة الأمور و الأحداث.
2. معوقات في المستقبل:
  - يقع في خطأ عند استقباله للمعلومات المشابهة لذلك التي عند المرسل.
  - الفهم الخطأ عند المستقبل للمعلومات التي يرسلها المرسل.
  - التغذية العكسية هي عنصر هام من عناصر العملية الإتصالية وبدونها تفسد العملية الإتصالية.

<sup>1</sup> بويحيى نصر الدين، المرجع السابق، ص ص: 16-26.

<sup>2</sup> فتحي محمد أبو ناصر، مدخل إلى الإدارة التربوية النظرية و المهارات، بيروت، دار المسيرة للطباعة، 2008، ص: 86.

3. معوقات في الرسالة: تتعرض الرسالة لبعض المؤثرات تغير أو تنسي طبيعة المعلومات ومن أهم هذه المؤثرات ما يلي:

- سوء الفهم و الإدراك للمعلومات أو عدم القدرة على انتقاء كلمات سهلة ومعبرة.
- افتقار المرسل إلى القدرة على تعزيز معنى الرسالة بتغيرات الوجه و الجسد.

4. معوقات في بيئة الإتصال: يقع أطراف الإتصال في أخطاء عديدة عندما تتغافلون لتأثير البيئة المحيطة بهم وبعملية الإتصال و التي تتمثل فيما يلي:

- أحد أطراف الإتصال أو كلاهما لا يفهم الأهداف المشتركة أو تتعارض أهدافه مع الطرف الآخر.
- أحد أطراف الإتصال أو كلاهما لا يفهم وظيفة الأخرى العواقب السيئة عن سوء الإتصال.
- أحد أطراف الإتصال أو كلاهما الفوائد التي ستعود عليه من الإتصال.
- عدم توفير معلومة مرتدة عن مدى التقدم في الإتصال.

على الرغم من أهمية الإتصال الشخصي في حياتنا إلا أنه توجد مجموعة من المعوقات التي تحول بين إرسال المعلومات واستقبالها و يمكن أن تكون في المرسل في حد ذاته أو المستقبل أو البيئة الإتصالية<sup>1</sup>.

### المبحث الثالث : مهارات الإتصال

#### المطلب الأول: أهمية مهارات الإتصال

تكمن أهمية مهارات الإتصال في: أن كل فرد ينتمي إلى مجموعة من الناس مضطر أن يتواصل معهم على الأقل في نطاق حاجياته الإنسانية. أما الفرد المسلم فلا يكتفي بمجرد التوصل بل يخبره القرآن أنه يجب أن يتقرب أكثر ليتعارف مع الناس ويتفاعل معهم القريب منهم أو البعيد، وهذا يعني أننا مأمورون ضمناً بتعلم مهارات الإتصال (المباشرة وغير المباشرة، المنطوقة وغير المنطوقة) ولنؤثر في الناس ونتأثر إيجابياً بجعلهم يتقبلون سماعنا والتعامل معنا<sup>2</sup>.

ومن المهم أن نعرف أن مهارات الإتصال ليست حكراً على البعض دون الآخرين فبالرغم أن منا من أعطاه الله بموهبة البيان والقدرة على التأثير في الآخرين ولا يحتاج إلى صقلها إلا بقليل من الجهد والخبرة، فإنه من نعم الله علينا أن جميع الناس يمكنهم اكتشاف مواهبهم الشخصية في الإتصال عن طريق التعلم والتدريب المستمر، فالتعامل بمهارة فن وعلم يصقل بالعلم والخبرة، واستخدام قوانين التواصل الحديثة مع دمجها بآداب الإسلام في الإتصال والتعامل لا شك من المهارات الضرورية للإنسان المعاصر في حال تحديات عالمنا الحديث، كما أنها من أساسيات النجاح<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> فتحي محمد أبو ناصر، المرجع السابق، ص: 88.

<sup>2</sup> شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، عمان، دار أسامة للنشر و التوزيع، 2009، ص: 181.

<sup>3</sup> محمد يوسف عبد الرحمان، السلوك للمنظمات الإدارية، عمان، دار البداية للنشر و التوزيع، 2012، ص: 71.

المطلب الثاني: مهارات الإتصال الشخصي التسعة

1. المهارة الأولى اتصال العين: يقول "رالف والد وايرسون" العين يمكن أن تهدد كما تهدد بندقية معبأة و مصوية أو يمكن أن تهين كالركل والرفس أما إذا كانت نظرتها حانية ولطيفة فإنه يمكنها بشعاع رقتها وعطفها أن تجعل القلب يخفق بكل بهجة.
  2. المهارة الثانية: مهارة الوضع و الحركة.
  3. المهارة الثالثة: ملامح وتعابير الوجه: الهدف السلوكي أن نتعلم أن نكون مستريحين وطبيعيين عندما نتكلم في الواقع إننا أحيانا لا نعرف عن قياداتنا الكثير أو لنقل كمثل أقرب عن أساتذتنا في هذا البرنامج ولذلك تجدنا نراقبهم بشكل منقطع ونمعن النظر في ملامح وتعابير وجهم لنستنتج من بعض الإشارات وردود الأفعال وبعض الانطباعات الأولية ونبني عليها حكما على شخصية هذا الأستاذ أو ذاك إذا نحن نعتمد على حدسنا وعلى مقدرتهم في قليل من الوقت على عرض الصفات التي تعجبنا ونحترمها.
  4. المهارة الرابعة: اللباس والمظهر: الهدف أن تلبس وتزين وتظهر بمظهر لائق لنفسك وللبيئة التي أنت فيها ويجب أن نعلم أن الانطباع الذي تتركه لدى الآخرين في أول مقابلة لا يمكن تكراره.
  5. المهارة الخامسة: الصوت والتنوع الصوتي.الهدف السلوكي أن نتعلم كيف تستعمل صوتك بطريقة ثرية ملائمة.
  6. المهارة السادسة: اللغة غير منطوقة(وقفات، كلمات). الهدف السلوكي هو استعمال لغة واضحة وملائمة مع مستمعك بوقفات مخطط لها منبثقة عن الأساليب المفرغة من معناها أو الأصوات التي لا معنى لها.
  7. المهارة السابعة: إشراك المستمع(المستقبل).الهدف السلوكي هو القدرة على الاحتفاظ باهتمام الشخص أو الأشخاص الذين تتواصل معهم وإشراكهم فيما تقول.
  8. المهارة الثامنة: استخدام المرح:-الهدف السلوكي هو القدرة على أن تجعل بينك وبين مستمعك علاقة واتصالا جيدا ومساعدتهم في التمتع بالإتصال والاستماع إليك.
  9. المهارة التاسعة: الذات الطبيعية.
- أن تكون أصيلا صادقا تعكس شخصيتك الحقيقية في كل ظروف الإتصال.
  - أن تفهم قواك الطبيعية وتستعملها في الإتصال.
  - أن تحول نقاط الضعف في الإتصال إلى نقاط قوة.
  - أن يكون لديك الثقة في نفسك للتكيف مع مختلف الظروف<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> محمد صاحب سلطان، مرجع سابق، ص ص: 284، 285.

المطلب الثالث: متطلبات مهارات الإتصال

أن كل مهارة اتصال كي تكون فعالة فإنه يتطلب من المرسل وكذلك المستقبل أن يلتزما ببعض النقاط أهمها:-

1. بالنسبة للمرسل يجب عليه أن:
  - يكون له هدف.
  - يكون متجها نحو المستقبل ويدرك مدى اهتمامه وإلمامه بالموضوع.
  - يستخدم حقائق وأدلة كافية.
  - يكون متحمسا في عرض الموضوع.
  - يستخدم لغة سلسة يفهمها المستقبل.
  - النظر الدائم في عيني المستقبل.
2. بالنسبة للمستقبل يجب عليه أن:
  - يتوقع أول موقف و رسالة المستقبل.
  - يبحث عن الأفكار الرئيسية للمرسل.
  - يحدد هدف المرسل.
  - يكون متجها نحو المرسل.
  - يقيم الحقائق التي يرسلها المرسل ويحاول الربط بين الأدلة والاستنتاجات.
  - يتجنب تحيزا ته ويحاول فهم موقف المرسل.
  - يكون منتبها ويقظا.
  - يكون مفتوح الذهن للأفكار الجديدة ويتقدم باقتراحاته ويفكر قبل أن يجيب.
  - يحلل اللغة في إطار ما يعنيه المرسل .
  - دائما ينظر إلى المرسل في عينيه ليتم التواصل<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> زاهد محمد ديري، السلوك التنظيمي، عمان دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، 2011، ص: 227.

## المطلب الرابع: مبادئ ومقومات مهارات الإتصال

### أولاً: مبادئ مهارات الإتصال الشخص

- حاول استيضاح أرائك قبل الإتصال: تقضي صفة القاعدة بالزام المرسل وتوضيح كل جوانبها قبل البدء في الإتصال أي أن يبدأ في التفكير وذلك لضمان وضوح الفكرة وتحديد وقعها على المستقبلين.
- تحقق من هدف الفعلي في الإتصال:- وذلك بالإجابة عن مجموعة من التساؤلات حتى يستطيع تحديد هدفه النهائي ومن ثم صياغة الرسالة وتحديد طريقة توصيلها للمستقبل.
- تذكر أثناء الإتصال الظروف الطبيعية والإنسانية: ويقضي ذلك اختيار الوقت المناسب للإتصال وعدم مخالفة موضوع الإتصال للقيم والمبادئ والمقاييس الاجتماعية ومراعاة الظروف الطبيعية.
- استشر الآخرين كلما أمكن في تخطيط الإتصال طالما أن موضوع الإتصال يمس كل أطراف العملية فلا بد من الوقوف على آراء الجميع.
- اجعل نبرات صوتك ملائمة لموضوع الإتصال ويقضي ذلك بتوفير كافة العوامل التي تساعد على جذب الانتباه للرسالة.
- الاهتمام باحتياجات الجمهور ويعني هذا المبدأ تحقيق أهداف الجميع للإتصال.
- متابعة الإتصال: ينبغي أن تكون هناك متابعة مستمرة حتى يتحقق الهدف من الإتصال.
- اتصل بالمستقبل مثلما يتصل بالجمهور إذا كان الإتصال في الماضي يعتمد على الإتصالات التفاهمية والكتابية فإن التطور التكنولوجي قد أوجد الكثير من الأدوات الالكترونية وغيرها.
- تأكد من أن أفعالك تلائم اتصالك : الإتصال قد يكون قولاً أو سلوكاً ومن الضروري أن يتفق الفعل مع القول<sup>1</sup>.

### ثانياً: مقومات مهارات الإتصال

- القدرة على إصابة الهدف: يتحقق ذلك عندما ينتقل المعنى المراد إلى المستقبل في الوقت المناسب وتحقق الرسالة بالتأثير المرغوب فيه وتتشعب احتياجات المرسل والمستقبل.
- اختيار الوسيلة الملائمة يتحقق ذلك عندما تمكن الوسيلة المستخدم من نقل الرسالة بالسرعة المطلوبة وبالكثافة التي تلائم طبيعة الرسالة واحتياجات وقدرات المستقبل
- تكون علاقة حميمة مع البيئة يتحقق ذلك عندما تتم عملية الإتصال دون إحداث تأثيرات سلبية على البيئة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> محمد منير حجاب، الإتصال الفعال للعلاقات العامة، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007، ص: 69.

<sup>2</sup> محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق، القاهرة، دار الجامعة الجديدة للنشر و التوزيع، 2005، ص: 364.

### المطلب الخامس: مقومات مهارات الإتصال

- القدرة على إصابة الهدف: يتحقق ذلك عندما ينتقل المعنى المراد إلى المستقبل في الوقت المناسب و تحقق الرسالة بالتأثير المرعوب فيه و تتحقق إحتياجات المرسل و المستقبل.
- أختيار وسيلة ملائمة: يتحقق ذلك عندما تمكن الوسيلة المستخدمة من نقل الرسالة بالسرعة المطلوبة و بالكثافة التي تلائم طبيعة الرسالة و إحتياجات و قدرات ائلمستقبل.
- تكوين علاقة حميمة مع البيئة: يتحقق ذلك عندما تتم عملية الإتصال دون احداث تاثيرات سلبية على البيئة<sup>1</sup>.

### المطلب السادس: مهارات الإتصال الشخصي

تتفاوت مهارات انتقال المعلومات بين أطراف عملية الإتصال من موقف اتصالي إلى آخر وتتجلى معايير المهارة الإتصالية في عنصرين مهمين:

- تحقيق الهدف من الإتصال بحيث يظهر تأثير الرسالة واضحا في معلومات أو اتجاهات وسلوكات المستقبل وذلك بالشكل الذي يهدف إليه المرسل.
- السرعة وتعني تحقيق الهدف المراد الوصول إليه في اقل وقت ممكن والإتصال الشخصي عدة مهارات تساهم مجتمعة في تفعيل العملية الإتصالية وتحقيقها لأهدافها وفق ما تم التخطيط له، وفي هذا السياق نقوم بتذليل العقبات وإزالة الغموض حول محتوى الرسالة وتدعيمه في واضحا وقادرا على إقناع الطرف الآخر ليتبنى موقف معين أو تعديل سلوك ما<sup>2</sup>.

وسنحاول تعداد وشرح هذه المهارات خاصة تلك التي ارتأينا أنها ذات أهمية واثرا اكبر في تفعيل العملية الإتصالية ونجاحها.

### أولا: مهارات الاستماع و الإنصات

- تعريف 01: هي عملية استقبال الرسائل الكلامية وغير كلامية وتكوين معنى واستجابة لمدة الرسائل بإرادة تتطلب الانتباه، حيث يعدل المخ على استقبال المعلومات وتكوين معنى لهذه المعلومات ، فيستجيب لهذه المعلومات مما قد يؤدي إلى فهم وإدراك حقيقة المعنى من هذه المعلومات<sup>3</sup>.
- تعريف 02: الإنصات الجيد هو ذلك الذي يتطلب الاعتماد على المعاني الظاهرية أو اللغوية للكلمات أو الجمل المستخدمة ولكنه يتعدى إلى البحث عن المعاني بين السطور ودلالات الأفعال والانفعالات ونبرات الصوت<sup>4</sup>. وبهذا فالإنصات يعني أن نركز انتباهنا بصفة مستمرة وبأذن صاغية ونحلل وندرك بعقول واعية.

<sup>1</sup> محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق، دار الجامعة الجديدة للنشر و التوزيع، 2005، ص: 365.

<sup>2</sup> بويحي نصر الدين، مرجع سابق، ص: 27.

<sup>3</sup> شعبان فرج، مرجع سابق، ص: 102.

<sup>3</sup> هالة منصور، المهارات السلوكية في إدارة المؤسسات، القاهرة، المكتبة الجامعية، 2002، ص: 284.

- التعريف الإجرائي: الإنصات هو عملية اتصالية تتم باستعمال الحواس عن طريق استقبال العقل الرسالة ويستخلص ويدرك المعاني التي يقصدها المتحدث وليس فقط المعاني بل حتى الأحاسيس التي تتضمنها الكلمات مثل الغضب، الخوف، الحيرة والقلق.

إن حسن الاستماع سعة حضارية تدعو لها كل الحضارات الحديثة بل إن القرآن قد سبق في هذا الشأن هذه الحضارات بمدة طويلة حيث قال في محكم تنزيله: \*إذا قرأ القرآن فاستمعوا له وأنصتوا لعلكم ترحمون\*<sup>1</sup>.

وتشير الدراسات إلى أن الاستماع أكثر أساليب التواصل شرعا إذ أظهرت أن الإنسان يقضي 45% من تواصلاته في الاستماع فهو ضروري لتحقيق الاستجابة الصادرة من المستمع إذا ما أحسن فهم ما استمع له ويعد الفهم الأساسي للاستماع فالناس يستمعون للأحاديث ليفهموا أولا ثم ليستفيدوا مما سمعوا وهو ضروري لتحقيق الاستجابات.

كما يعتبر الاستماع من العوامل الرئيسية لفهم الآخرين لان فهم الآخرين يعتبر ضرورة حتمية للاتصال والتأثير فيهم والاستماع النشط يساعد المتحدث على قول ما يدور في ذهنه وعدم الإصغاء يقوم بدور مثبط لسمعة المتحدث وهو أساس إبداء الرأي الصحيح. ومن العوامل التي تساعد في تعلم مهارة الاستماع والإنصات ما يلي:

- تحديد الهدف من الإنصات.
- الاستعداد للإنصات دون مقاطعة.
- الاتزان الانفعالي وضبط الانفعالات.
- الاستجابة غير اللفظية مثل الإيحاءات والحركات التي تساعد المرسل على الاسترسال.
- تحليل الرسالة وفهمها ليكون رد الفعل ايجابيا.
- الإيمان بان الاستماع قيمة أخلاقية وإنسانية تعبر عن مستوى ثقافي وحضاري مرتفع والاستماع الايجابي يعد طريقة فعالة في التشجيع على الاستمرارية في الحوار بايجابية لأنه ينمي العلاقة بين طرفي العملية الإتصالية<sup>2</sup>.

#### شروط مهارات الإتصال

❖ الإنصات بالعينين: إن تكون منصتا ومستمعا جيدا ليس معناه أن تكون منصتا بأذنيك فقط وإنما بعينيك أيضا فقد أثبتت دراسات عديدة أن تتبع المنصتين لأعين المتحدثين يزيد الفعالة الأولى تركيزا أو متابعة ويزيد الثانية راحة أكثر في الحديث

<sup>1</sup> سورة الأعراف، الآية 204.

<sup>2</sup> بويحي نصر الدين، مرجع سابق، ص، 29، 30.

- المقاطعة: لا تقاطع أبدا بل انتظر لحين انتهاء محدثيك لذلك من شأنهم تعويدهم على أسلوبك والذي سيكون سببا في ارتياحهم عند التحدث إليك.
- التفاعل و التمثيل : تفاعل ما يقال بصدق ومن دون تمثيل وتذكر أن هناك أناس كثيرون لديهم من الفطنة والبداهة ما قد يفوق توقعاتك.
- الوقت والمكان: إن اختيار الوقت والمكان المناسب هما في غاية الأهمية فمن يريد إنصاتا يرضيه فليختر الوقت والمكان المناسبين<sup>1</sup>

### ثانيا: مهارات التحدث

- تعريف 1: وهي الاهتمام بمحتوى الكلام اللفظي ومضمونه ومراعاة الفروق الفردية بين الأفراد واختيار الوقت المناسب للحديث ومعرفة أثره على الآخرين وهي عبارة عن رموز لغوية منطوقة تنقل أفكارنا ومشاعرنا واتجاهاتنا على الآخرين<sup>2</sup>.
- تعريف 2: كذلك تعني الاهتمام بمحتوى الحديث ومضمونه ومراعاة الفروق الفردية لدى الأفراد المستقبليين واختيار الوقت المناسب للتحدث ومعرفة أثره على الآخرين<sup>3</sup>.
- التعريف الإجرائي: هو المعرفة المسبقة والمخططة لكل جوانب الكلام المنطوق والإلمام به وتحليله وتفسيره واختيار الوقت المناسب الذي سيقال فيه للتأثير في الطرف الآخر من العملية الإتصالية للوصول إلى ردة الفعل المتوقعة وراء هذا الإتصال.
- فالإتصال الشخصي يحتاج إلى مهارة حسن البيان فهو يحتاج إلى فصاحة غير معقدة الألفاظ وإلى بيان دون إطالة أو تكرار فتكون العبارات واضحة ومدعومة بما يؤكدتها من الكلام الطيب والشواهد والأدلة والأرقام وضرب الأمثلة وتبسيط الفكرة وإيراد الحكايات الداعمة لاستثارة الانتباه والاهتمام واستتطاق المشاعر مع تقديرها ومواصلة الحوار حتى يتحقق الهدف وكذا عدم السرعة في عرض الأفكار ولا البطء في عرضها حتى لا تتزاحم في أذن المتلقي فيضطرب إدراكه.
- ويقول شرام "sharam" إن المرسل يحاول توصيل معلوماته أو مشاعره التي يحولها إلى كلمات مسموعة وبعد أن ترسل الرسالة يتوقع المرسل أنها قد رسخت في ذهن المستقبل للصورة نفسها التي كانت في ذهنه هو ولتحقيق هذا الهدف لا بد أن يراعي المرسل في الطريقة التي يتحدث بها درجة الفعالية التي من شأنها أن توصل المعنى وتحقيق الاستجابة الموجودة بسرعة تعكس عمق الرسالة وتأثيرها.

<sup>1</sup> شعبان فرج، مرجع سابق، ص: 110.

<sup>2</sup> أحمد النواصرة، الاتصال و التسويق بين النظرية والتطبيق، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة 2009، ص: 27.

<sup>3</sup> بلال خلف المكارنة، الاتصالات الإدارية في التطوير، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009، ص: 71.

وتلعب المهارة اللغوية دورا كبيرا في تنمية مهارة التحدث من حيث طبيعة التكوين اللغوي للتحدث وسلامة نطقه و مخارج الحروف لديه وهي خصائص تضمن حدوث الانبهار لدى المتلقي كخطوة أولى نحو إقناعه ومن بين الأمور التي يجب مراعاتها لتنمية مهارة التحدث.

- مراعاة المعاني المتعددة للكلمات.
- مراعاة الكلمة السائدة للثقافة السائدة في المجتمع.
- مراعاة شخصية الإنسان المستهدف من حيث السن والخبرة الخاصة.
- مراعاة طريقة إلقاء الكلمات والألفاظ.
- كما تقتضي مهارة الحديث معرفة لهجات ولغات المتصل بهم وهذا لا يعني أن تقلد هذه اللهجات وإنما أن نخاطبهم بأقرب لهجة غالي فهمهم أن نخاطبهم بأقرب لهجة إلى فهمهم وأن نفهم تعابيرهم<sup>1</sup>.

#### 1. مراحل مهارة التحدث

❖ المرحلة الأولى: إعداد الحديث: وتشمل مجموعة من الخطوات هي:

- تحديد الهدف من الحديث.
- تحديد موعد إلقاء الحديث واختيار المكان المناسب.
- تحديد نوعية الجمهور واختيار مادة الحديث.
- ❖ المرحلة الثانية: توجيه الحديث ويتضمن جوانب عدة

- المظهر: من خلال الثقة بالنفس.

- حسن الاستقبال: وحسن الخاتمة مع التركيز على أهمية الموضوعات.

- العرض المنظم والمناسب واستخدام اللغة المناسبة.

- الاهتمام بالمستمع والحرص على اجتذابه بصريا بالحركات والإشارات والنظرات.

- استخدام الحركات الجسدية والجمل الموضوعية عند الانتقال من جزئية إلى أخرى.

❖ المرحلة الثالثة: التقويم الحديث هي عملية تقويم ملازمة للحديث ككل من لحظة الاستعداد من خلال

رجع الصدى وبعد الحديث بإعادة الاستماع إليه أو بالاستماع إلى ملاحظات المستمعين<sup>2</sup>.

#### 2. سمات المتحدث الناجح

❖ السمات الشخصية: المتمثلة في الموضوعية الوضوح والوصول إلى الهدف والدقة والحماس والقدرة

على التذكر أثناء الحديث والالتزان الانفعالي، أي السيطرة على المشاعر العصبية، بالإضافة إلى

الاهتمام بالمظهر.

❖ السمات الصوتية: وهي مدى التحكم في الصوت رفعه أو خفضه، وضبط نغمته وفقا للظروف

الخاصة بالإضافة إلى النطق بطريقة صحيحة والتنويع في السرعة واستخدام الوقفات.

<sup>1</sup> بويحي نصر الدين، مرجع سابق، ص: 30، 31

<sup>2</sup> محمد منير حجاب، الاتصال الفعال في العلاقات العامة، مرجع سابق، ص: 88.

❖ السمات الاتساعية: وتتمثل في القدرة على التحليل والابتكار والقدرة على العرض والتعبير والقدرة على الضبط الانفعالي وأيضا القدرة على تقبل النقد<sup>1</sup>.

### ثانيا: مهارة القراءة

- تعريف 1: هي عملية فكرية معقدة تستند على مهارات آلية واسعة، إذ تعتبر أسلوب من أساليب النشاط الفكري لحل المشكلات، يبدأ بإحساس الإنسان بمشكلة ما ثم يأخذ في القراءة لحل هذه المشكلة<sup>2</sup>.

- تعريف 2: هي عملية فكرية شديدة التعقيد لارتباطها بالنشاط العقلي والفيزيولوجي للإنسان يكمل في زيادة سرعة الفرد في القراءة وفهمه لما يقرأ<sup>3</sup>.

- تعريف 3: عملية فكرية شديدة التعقيد أو ارتباطها بالنشاط العقلي والفيزيولوجي للإنسان إضافة إلى حاسة البصر، وأداة النطق، والحالة النفسية، وتحقق القراءة التواصل بين أفراد المجتمع الواحد من خلال الوقوف على أفكار الآخرين واتجاهاتهم وتعرف الأفراد من خلالها على التراث الثقافي للمجتمع، بما تحافظ على وحدة المجتمع وتعمل على تنمية الأفراد وتزويدهم بالمعارف البشرية كمسايرة التقدم العلمي كما تساعد على رفع مستوى المعيشة<sup>4</sup>.

- التعريف الإجرائي: هي عملية ذهنية غاية في التعقيد تستند إلى أساليب معينة، هذه العملية هادفة لتحقيق أغراض محددة، أهمها فهم ما نقرأ بشكل صحيح وجيد وفي نفس الوقت السرعة في القراءة. حينما نتكلم عن مهارة القراءة لدى المرسل باعتبارها أساسية للنجاح في جوانب الحياة المختلفة، فإن هذا يعني تنمية كافة القدرات المتصلة بعدلية القراءة، إضافة إلى تنمية مهارة السرعة في القراءة والقدرة اللفظية وذلك حتى نتمكن من توفير المتطلبات الأساسية للقراءة والتي تساعد بدورها على تحقيق الأبعاد المتمثلة في الفهم، النقد، وحل المشكلات.

### 3. أهمية مهارات القراءة

- تساعد الفرد على الرقي في السلم الاجتماعي، لأن الوعي بمشاكل المجتمع والعالم يتم عن طريق القراءة.

- يتعرف الفرد من خلالها على التراث الاجتماعي لمجتمعه وعلى التراث البشري.

- تساعد على صقل وجدان القارئ اللغوي وتعوده السرعة في القراءة والفهم والنقد والتحليل للعادة المقروءة.

- تهدف إلى اعتزاز القارئ بلغته باعتبارها عنصر هاما من مقومات الشخصية.

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص: 88.

<sup>2</sup> ثابت ادريس، برنامج مهارات الاتصال الفعال، القاهرة، وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي، 2008، ص: 35.

<sup>3</sup> أحمد ماهر، الإدارة -المبادئ والمهارات-، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004، ص: 493.

<sup>4</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، القاهرة، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، 2007، ص:

- تعد بالنسبة للفرد أهم وسيلة للحصول على المعرفة متى يشاء وفيما يريد<sup>1</sup>.
- 4. أنواع مهارات القراءة
- القراءة الخاطفة أو السريعة: هي الاهتداء بسرعة على نشئ معين كقراءة الفهارس وقوائم الأسماء والعناوين وتصفح الكتب والصحف والمجلات.
- قراءة الاستمتاع: من ألون القراءات التي تلبي احتياجات هذا النوع قراءة القصص والروايات وقصص الجوانب الإنسانية والخرافات والشعر.
- القراءة التحصيلية: قراءة انتقائية وهي قراءة للبحث والدرس نبحث في موضوع معين يتصل بجوانب حياتنا المختلفة ونبحث عن المعلومات المتصلة به في الكتب والدوريات ودوائر المعارف والقواميس والمراجع العلمية المختلفة.
- القراءة النقدية: وهي نوع من القراءة المتأنية لأنها تعتمد على التفاعل الفكري الناقد بين القارئ والمادة المقروءة وأثناء القراءة تدون في قصاصات ملاحظتنا النقدية على ما نقرأ ونقيم ما نقرأ<sup>2</sup>

#### ثالثاً: مهارات الكتابة

- تعريف 1: القدرة على استعمال أسلوب بسيط للكتابة وصياغة جيدة للموضوع الرسالة ترتيب الأفكار بشكل جيد وواضح ويجب مراعاة مستوى التعليم والثقافة للفئة المراجعة لها الرسالة<sup>3</sup>.
- تعريف 2: هي عملية تفريغ الأفكار والمعلومات والإحداث والحقائق والمشاعر و الاتجاهات في قالب كتابي<sup>4</sup>.
- التعريف الإجرائي: مهارة الكتابة هي رموز لغوية تعمل بينها حروفها وكلماتها أفكار، معاني، مشاعر، اتجاهات ومقأومات، يتم تحويلها إلى مادة مفهومة من اللغة المتداولة السائدة بحيث يجعلها واضحة من ناحية المصطلحات أو من ناحية الخط ، ويجعلها مشوقة والاهم أن تكون متناولة من قبل الجميع.
- 5. أهمية مهارة الكتابة
- الكتابة لا تمحى على مر الأيام والسنين.
- أكثر أمانة.
- تعمل الكتابة على نقل المعلومة إلى عدد كبير من الناس.

<sup>1</sup> بسيوني محمد البرادعي، تنمية مهارات مدراء الموارد البشرية في اختيار الشخص المناسب للوظائف، القاهرة، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2006، ص: 36.

<sup>2</sup> ربحي مصطفى عليان وعدنان محمود الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2005، ص: 133.

<sup>3</sup> محمد الصريفي، الاتصالات الإدارية، القاهرة، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2008، ص: 55.

<sup>4</sup> طارق طه، الإدارة، القاهرة، دار المعارف للنشر والتوزيع، 2005، ص: 105.

- تسمح الكتابة بالرجوع إلى المعلومات المراد إيصالها، سواء كانت تعليمات أو أوامر أم بيانات، أو إحصائيات وتقديمها بصورة تفصيلية وواضحة وتفاعلية إلى أفراد الجمهور المقصود<sup>1</sup>.

6. قواعد مهارة الكتابة

❖ الاكتمال: وتعني أن تحتوي الرسالة أو النص الكتابي على كل المعلومات والحقائق التي يحتاجها القارئ

❖ الإيجاز: يساعد الاتجار على إبراز المعنى المقصود وتوضيحه، والإيجاز مرحلة وسطر بين الاختصار المخل والتطويل الممل.

❖ الدقة: وتعني الصواب والتحديد ولهذا ينبغي أن لا تكتب إلا ما نستطيع إثبات صحته أما بتقديم الدليل أو بالاعتماد على أكثر من مصدر.

❖ الموضوعية: وتعني فصل الرأي عن الحقيقة وتحقيق النزاهة و التوازن بإعطاء الأطراف المختلفة فرصا متكافئة لإبداء وجهات النظر.

❖ البساطة: وهي الكتابة التي يسهل على الجمهور استيعابها فهمها وترتبط البساطة بمدى مقدرة الكاتب على فهم ما ينقله.

❖ الوضوح: وهو نوعان

أ- وضوح التعبير أي وضوح التركيب اللغوي.

ب- وضوح المضمون: وهو أن تكون وثقا من المعنى المحدد بالضبط.

- المناسبة: وتعني موافقة اهتمام القارئ

- التأكيد: وتعني إبراز معاني معينة أو للتأكيد على معان محددة ذات دلالة وينبغي استخدام أساليب التوكيد بحذر<sup>2</sup>

7. مهارات الإتصال غير اللفظي

إن الإتصال غير اللفظي يستطيع أن ينقل أكثر من 50 % من المعلومات من أية رسالة، فإذا كانت الرسالة اللفظية التي نرسلها صحيحة ودقيقة فمن الأهمية أن يدعمها الإتصال الغير اللفظي بشرط أن يكون متسقا مع محتوى الرسالة اللفظية كذلك لأن التعبيرات غير اللفظية تمثل المناخ النفسي لعملية الإتصال وتشكل مهارات هذه الأساليب أهمية حيوية في إنجاح العملية الإتصالية ويرى " كورتشي " بأن اللغة غير اللفظية تحدد إلى حد كبير إلى حكم الآخرين على الفرد، وإن كانت تختلف تبعا للسن والجنس، والثقافة والمكانة، والخبرة والتجارب.

<sup>1</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص: 18.

<sup>2</sup> بلال خلف المكارنة، مرجع سابق، ص: 93.

ولنجاح عملية الإتصال الشخصي لا بد أن تتوفر للمتصل القدرة على قياس تعابير وردود أفعال محدثيه، وإيماءاتهم وبمعنى آخر القدرة على استخدام أساليب ما خلف الإتصال، فإذا ركز المتحدث جهده على الإتصال اللغوي البحت فإن حوارهِ وإِقائه سيكون بارداً جداً لدرجة التهديد بالانقطاع.

والجسم بكل سماته الجسدية والحركية وكل الأمور المتعلقة به ثياب، ممارسات طقوسية، بالإضافة إلى الصمت والأشياء المرتبطة بالوسط والتموضع في فضاء الأفراد هي عناصر تقتضي ضرورة نجاح العملية الإتصالية الشخصية أن يكون الفرد على دراية بطريقة استثمارها في إدارة العملية الإتصالية وتفعيلها، فهي مهارة يتوقف عليها نجاح أو فشل العملية منذ البداية ويضع (Ganbel) قواعد للتدريب على صفق هذه المهارات وتنميتها عبر الخطوات التالية.

- قيم قدراتك غير اللفظية وانطباعات الآخرين عنها.
- لاحظ اتصالات الآخرين غير اللفظية وحللها.
- درب نفسك على كيفية ممارسة أفضل أساليب الإتصال غير اللفظي مع أسرته وأصدقائه.
- تعلم الصيغ التي تمارس بها لغتك الصامتة مع تقاليد وأعرافها.<sup>1</sup>

#### 8. مهارة المبادئ في تكوين العلاقات

حيث يمكن لأي فرد أن يستجيب أو يرد على موقف معين، لكن ليس كل الناس لديهم القدرة على المبادرة أو المبادرة في تكوين علاقة.

وتعمل المبادرة الإيجابية على خلق عملية اتصالية إيجابية وذلك وفقاً لقاعدة التساوي في الدرجة بين الفعل ورد الفعل في نفس الوضعية، وتتجسد مهارة المبادرة في تكوين العلاقات في مظاهر كالبداية بالتحية ولابتسامة والإحساس بمشاعر الآخرين.<sup>2</sup>

#### المطلب السادس: معوقات مهارات الإتصال

لاشك في أن معوقات مهارات الإتصال تتقاطع بشكل كبير مع معوقات الإتصال الشخصي، لأن الإتصال الشخصي هو المجال الخصب لاستعمال مهارات الإتصال، لذا تتمثل هذه العوائق في:

أولاً: العوائق المادية

ويحدث ذلك عندما يحدث اختيار الوسيلة أو التسهيلات المناسبة في عملية الإتصال وأيضاً عندما تتم عملية الإتصال في بيئة مادية غير ملائمة على سبيل المثال:

- استخدام وسيلة الإتصال مسموعة في حين كان من الأفضل استخدام وسيلة مرئية أو العكس.
- عدم قدرة الوسيلة على تقديم معلومات مرتدة على النحو المطلوب.
- وجود ضوضاء ومشتتات تؤثر على نقاء الرسالة ودرجة وضوحها.

<sup>1</sup> بويحي نصر الدين، مرجع سابق، ص: 31، 32.

<sup>2</sup> بويحي نصر الدين، مرجع سابق، ص: 32.

- وجود درجة حرارة أو رطوبة أو تهوية أو إضاءة غير مناسبة.<sup>1</sup>

### ثانياً: العوائق الشخصية

- التي تتصل بالنواحي النفسية والاجتماعية للفرد والقائمة على مدى حكمة الصائب على الأشياء وحالته النفسية والعاطفية، طباعه ونزعتيه وما شابه ذلك من جوانب خاصة بقيم الفرد.
- الحواجز التعبيرية: تبدأ هذه العوائق نظراً لاستخدام الرموز داخل الكلمات مما يؤدي إلى تفاوت في المعنى أي أنها قد تؤدي إلى الحد من المعاني ويرجع هذا إلى للاختلافات في الشخصية بين الأفراد بين الأفراد والخبرة والخلفية الثقافية وهذه بعض الحواجز التي تحول دون مهارات الإتصال وهي:
- تغيير المعنى المقصود: قد يحدث تغيير في المعنى المقصود لأسباب ميكانيكية كعيوب في العصب البصري أو ضعف في ضعف في تصوير الرسالة نتيجة في موجة الإرسال.
- تنقية وغرلة المعلومات: بمعنى تبديل المعلومات لتبدو أكثر ملائمة عما هي عليه الآن مما قد يؤثر في محتوى الرسالة مما يحول دون تحقيق القصد من الإتصال.<sup>2</sup>
- المبالغة والإفراط في الإتصال: يتأثر نظام الإتصال بتزايد عدد الإتصالات داخل التنظيم أو العملية الإتصالية، وهذا لا يعني زيادة عدد الإتصالات بالضرورة زيادة دقته وفعاليتها،
- الطبقات أو المستويات: يؤثر عدد المستويات التي يمر عبرها الإتصال على الأثر الذي يتولد عنه.

### ثالثاً: العوائق الإدراكية: و تتمثل في

- وجود اختلاف أو تباين في الدوافع والاحتياجات والقيم والاتجاهات والقيم والاتجاهات والضغوط التي تعرض لها طرفي عملية الإتصال، و عدم الإلمام بالأخطاء الإدراكية مثل الثبات الإدراكي والجمود الانتقالي والتنميط والتعميم والإسقاط.<sup>3</sup>

### المبحث الرابع: الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ

#### المطلب الأول: مسؤوليات و مهام عضو الهيئة التدريسية

#### أولاً: مسؤوليات عضو الهيئة التدريسية

إن مسؤولية عضو الهيئة التدريسية تتمثل في<sup>4</sup>:

- تهيئة مناخ الحرية و الديمقراطية
- تثقيف الطلاب
- التخطيط للنشاطات و الاشراف عليها

<sup>1</sup> محمد إسماعيل بلال، مرجع سابق، ص: 364.

<sup>2</sup> عبد الغفار وآخرون، محاضرات في السلوك التنظيمي، القاهرة، مكتبة الإشعاع للنشر والتوزيع، 2002، ص: 87.

<sup>3</sup> عبد الرزاق سالم الواحلة، زكرياء أحمد محمد غزام، السلوك التنظيمي في المنظمات، عمان، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2001، ص: 202.

<sup>4</sup> عزيرات محمد ابراهيم، تقويم الكفاءات التدريسية لدى اعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم التربوية بجامعة مؤتة -من وجهة نظر طلبة الدراسات الاجتماعية-، جامعة الامارات، 2005، ص ص: 23، 24.

- تدريب الطلاب على البحث عن المعارف
- ارشاد الطلاب و توجيههم
- تقويم التعلم و نمو الطالب

### ثانيا: مهام عضو الهيئة التدريسية

حددت احدى الندوات العربية لعضو الهيئة التدريسية عدة مهام تتمثل في<sup>1</sup>:

- رعاية الطلبة فكريا و تربويا
- الاشراف على الاعمال الموجهة
- القيام بالتدريبات النظرية و التطبيقية و الميدانية و تطويرها
- المشاركة في النشاطات المدرسية و الفعاليات الاجتماعية و العلمية و الثقافية
- المشاركة في نشاطات الانتاج الكتابي
- المشاركة في النشاطات الثقافية بين الافواج و المدارس المختلفة و المشاركة في الحملات التوعوية العلمية و الاجتماعية و الدراسية
- اداء الواجبات الادارية التي يكلف بها في المدرسة

### المطلب الثاني: الأدوار التعليمية و التربوية لعضو الهيئة التدريسية

#### 1. الأدوار التعليمية

ومن أهم أدوار المعلم في المجال التعليمي هي:

#### أ. دور المعلم في تعليم التلاميذ قدرات التفكير

والمقصود هنا هو تعليم التلاميذ قدرات التفكير التي تجعلهم يكتشفون بأنفسهم المعارف والحقائق المختلفة، فتعليم قدرات التفكير، له العديد من المزايا والتي من أبرزها:

- يزيد من إنسانية التلميذ.
- يزيد من قيمته وثقته بنفسه.
- يسرع في تأهيله وإعداده للمجتمع.
- يهذب قدراته ويجعله أكثر ملائمة لمطالب المستقبل.
- التدريب على حل المشكلات ونقد المواقف والابتكار<sup>2</sup>.

ومنه دور المعلم هنا فعال في محاولته تعليم طلبته قدرات التفكير السليم التي تجعلهم يعتمدون كليا على أنفسهم لاكتشاف مختلف المعلومات والمعارف التي تضمن تحصيلها أفضل، طبعا مع متابعة وتوجيه من طرف المعلم.

<sup>1</sup> لخميسي سلامة، دراسات و بحوث المعلم العربي لبعض قضايا التكوين و مشكلات الممارسات المهنية، دار الوفاء، الاسكندرية، 2000، ص 357، 358.

<sup>2</sup> علي راشد، خصائص المعلم العصري وأدواره، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، عمان، 2002، ص: 82.

### ب. دور المعلم العصري كملاحظ ومشخص ومعالج

ومن أدوار المعلم كذلك الملاحظة، والمقصود هنا هو ملاحظة المعلم لتلاميذه ولأفعالهم وردودها، ومعرفة لطبائعهم ومستويات سلوكهم، وبتكوينهم السيكولوجي، وانفعالاتهم ومختلف المواقف السلبية التي قد تصدر منهم وذلك يسهل إلى حد كبير التعامل مع كل منهم بالنسبة للمعلم، إضافة إلى ذلك دوره التشخيصي، والذي يرتبط بدوره كملاحظ إذ يستطيع بتشخيص سلوك التلاميذ تحديد جوانب القوة والضعف لكل تلميذ وطرق التعامل معه ووضع برنامج مناسب له<sup>1</sup>.

### ج. دور المعلم كمستشار وموجه لتلاميذه

يعتبر التوجيه والإرشاد من أهم أدوار المعلم التي يقوم بها مع تلاميذه، وذلك في مختلف أمورهم، ومواقفهم التي يتعرضون لها سواء التعليمية منها، أو الاجتماعية، وهذا ما أكده علي راشد بأن المعلم الجاد هو الذي يركز جهوده وتوجيه وإرشاد ومساعدة تلاميذه على تحقيق أهداف التعليم أكثر من أن يلقنهم المعلومات الجاهزة وكيفية تقويم عملهم وتعلمهم بأنفسهم<sup>2</sup>.

### 2. الأدوار التربوية

#### أ. دور المعلم في مراعاة الفروق الفردية بين تلاميذه:

ومما لا شك فيه، أن هناك فروقا بين الأفراد بصفة عامة، والتلاميذ بصفة خاصة لذلك كان لابد على المعلم مراعاة هذه الفروق بين تلاميذه، وذلك حسب استعداداتهم وقدراتهم وخبراتهم، فعلى المعلم أن ينوع في طرق تدريسه التي يستخدمها داخل الفصل الواحد، إضافة إلى استخدامه العديد من الوسائل التعليمية وفقا للموقف التعليمي، ووفقا لقدرات التلاميذ، فكلما نوع المعلم في استخدام الوسائل ازدادت مراعاته للفروق الفردية صف إلى ذلك تنوع الأنشطة المهيأة للتلاميذ والتكليفات التي يكلف بها الطالب كل حسب قدراته وإمكاناته.

#### ب. دور المعلم في تنمية القيم والاتجاهات والميول للتلاميذ

إن للقيم والاتجاهات والميول الايجابية أهمية بالغة في حياة الفرد والمجتمع إذ تعتبر جميعها موجبات للسلوك، وتعتبر هدفا من الأهداف التربوية الكبرى التي يجب على المدرسة تحقيقها، لذا فمن أدوار المعلم التربوية إكساب التلاميذ هذه القيم وتلك الاتجاهات والميول والاهتماما. فللقيم أهمية بالغة في إدراك الأفراد للأمور الموجودة حولهم وكذا لتصورهم للعالم المحيط بهم، وعلى هذا الأساس على المعلم أن يرسخ القيم الدينية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية في نفوس التلاميذ، ولا يتوقف دور المعلم عند هذا الحد، بل يجب عليه كذلك للتصدي للعادات والاتجاهات السلبية، وأن يستخدم كافة السبل للنصح والإرشاد والابتعاد عن كل ما هو سلبي وإتاحة الفرص لتلاميذه للقيام بالأنشطة المختلفة التي تكسبهم هذه الميول والاتجاهات الايجابية

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص: 89.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص: 92.

### ج. دور المعلم كمثل أعلى وقدوة لتلاميذه

إن القدوة الصالحة تعتبر من أهم وانجح الوسائل في التربية، التي تؤثر في إعداد وتكوين المعلم نفسيا واجتماعيا لذلك كان من أهم أدوار المعلم التربوية أن يكون المثل الأعلى في نظر تلاميذه، يقلدونه سلوكيا ويحاكونه خلقيا، من حيث يشعر أولا يشعر وتتطبع في أنفسهم وأحاسيسهم صورة معلمهم القولية، الحسية والفعلية والمعنوية ومنه كان من الضروري أن يكون المعلم نموذجا للتصرف الصحيح والسليم في مختلف المواقف التي تواجهه سواء داخل المدرسة أو خارجها لأهمية دوره كمثل أعلى وقدوة لتلاميذه.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: أخلاق مهنة عضو الهيئة التدريسية<sup>2</sup>

لكل مهنة من المهن أخلاقياتها التي تشكل أبرز عناصرها ومعاييرها والخلق في اللغة هي الصفات والخصال السلوكية، وتعني أيضا الطبع والعادة والدين. أما اصطلاحا فالأخلاق هي العادات المكتسبة نتيجة المؤثرات البيئية والاجتماعية والاسرية والمدرسية، والتي تتطبع في نفس الفرد وتتمثل في التصرفات اثناء المواقف المختلفة. فلأخلاق أهمية كبرى في حياة الافراد والجماعات ، نظرا للدور الذي تلعبه وهي تشكل الحصن المنيع الذي يحمي الفرد من الانحراف، وبالتالي تحمي الامم من الانهيار.

ومن هذا المنطلق تكتسب الاخلاق المهنية أهمية كبرى، إذ أن مقومات اية مهنة تقتضي وجود اخلاقيات مهنية، يلزم اصحابها بتطبيقها في سلوكهم اليومي. و حفظا على مستوى المهنة ورفعاً لشأنها، يقوم أعضاء المهنة على الالتزام بمجموعة من الاصول والقواعد التي تشكل الاخلاق المهنية.

ان المعلم المتمسك بأخلاق مهنة التعليم في نظام التعليم هو ذلك الشخص الذي يتوقع منه أن يؤثر في جميع أطراف العلمية التربوية تأثيرا أخلاقيا ملموسا، فإن كان المعلم ضعيفا من الناحية الأخلاقية وفقا لمعايير الدين الإسلامي فإنه لا يستطيع أداء عمله التربوي والتعليمي، فأخلاق المعلم ليست أخلاق مهنة يتخلق بها المعلم أثناء تأديته للعمل فقط ويتركها متى انتهى عمله بل هي أخلاق مستمرة تبعا لما أرشدنا إليه الدين الإسلامي.

والمعلم المؤثر خلقيا، يعمل على تنظيم الخبرات التربوية واستغلال المواقف للاستفادة منها في استثمار المقررات الدراسية لتنمية الجانب الخلقى لدى طلابه ولكي يستطيع تحقيق ذلك لابد أن يعرض تلك المقررات بطريقة مشوقة تجعل طلابه يميلون ويرغبون في ممارسة الفضائل الخلقية التي تدعو إليها تلك المقررات. وتعريف الطلاب القيم الأخلاقية التي تتضمنها المناهج الدراسية وشرحها وتوضيحها لتطبيقها وممارستها عن اقتناع تام مما يساعد المعلم على تحقيق إحاطته بطبيعة تخصصه ومتطلبات مهنته، والتحلي بالأخلاقيات العامة التي حثنا عليها الدين الإسلامي.

ومنه نستطيع ذكر جانب اخلاقيات مهنة المعلم فيما يلي:

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص: 95، 96.

<sup>2</sup> العمرو صالح بن سليمان، اسهام المعلم في تنمية الجانب الخلقى التربوي، المؤتمر الثالث لإعداد المعلم، جامعة القرى، كلية التربية، مكة

المكرمة، 1999، ص: 12.

- المعلم صاحب مهنة ذات قداسة خاصة، عليه أن يستشعر عظمتها ويقدرها حق قدرها، وينتمي إليها إخلاصاً في العمل وصدقاً مع النفس والناس.
  - يكون المعلم قدوة في المجتمع، ويحرص على إعطاء المثل العليا في الاخلاق والسلوك، يثبتها بين جميع المتعلمين والمجتمع كافة ويجد على شيوخ أثره حميداً باقياً.
  - المعلم أحرص الناس على نفع المجتمع، يبذل الجهد في التعليم والتوجيه والتربية، وتبيان السبل الصحيحة والحث على اتباعها والعمل على تجنب الرذيلة.
  - يشجع في المتعلمين روح المبادرة، و العمل على تذليل الصعوبات ويسأوي بينهم في العطاء والرقابة وتقويم الأداء، ويرسخ مبدأ التعاون والتكامل بين المتعلمين، حتى يغرس فيهم روح الاتفاق والعمل الجماعي والتنسيق في الجهد، ويبين سلبيات الغش التي لا تليق بطالب العلم ولا المواطن الصالح.
  - للمعلم مكانة خاصة في المجتمع، فهو موضع ثقة وتقدير واحترام عليه أن يكون في مستوى هذه المكانة، ويعمل على ترسيخها والبقاء فيها ، ويمتتع تأكيد هذه الثقة والاحترام في المجتمع له.
  - كما انه لا بد على المجتمع أن يتعامل معه بروح المودة والاحترام مما يعلي من شأنه ، أو الاساءة إلى المهنة أو اىذاء سمعته وذلك بتعزيز مكانته الاجتماعية والاقتصادية، ومكافأته مادياً ومعنوياً.
- المطلب الرابع: المشكلات التي تواجه عضو الهيئة التدريسية<sup>21</sup>**
- إن من أهم المشكلات التي تواجه عضو الهيئة التدريسية هي:
1. **المشكلات الأكاديمية و تتمثل في:**
    - غياب الدورات التدريبية لأعضاء الهيئة التدريسية.
    - قلة توفير الدوريات العلمية المتخصصة لأعضاء الهيئة التدريسية.
    - ضعف التواصل العلمي بين اعضاء الهيئة التدريسية و بين نظراتهم في المؤسسة الواحدة أو مؤسسات مختلفة.
    - قلة تزويد مكنتبات المؤسسات بالجديد لمساعدة عضو الهيئة التدريسية في متابعة ما يستجد.
    - غياب الرحلات الاطلاعية العلمية.
    - قلة تجاوب المؤسسات لتطوير برامجها بما يتوافق و برامج الجودة و ليس الكمية.
    - بطئ تلبية الجهات المعنية لإحتياجات أعضاء الهيئة التدريسية.

<sup>1</sup> المجيد عبد الله، المشكلات الاكاديمية لاعضاء هيئة التدريس، جامعة دمشق، مجلة دامة دمشق 15، العدد 1، 199، ص: 9.

<sup>2</sup> معمريه بشير، بحوث و دراسات متخصصة في علم النفس، الجزء 8، منشورات الحبر، الجزائر، 2004، ص: 70.

## 2. المشكلات الإدارية

تتنوع المشكلات الإدارية فتشمل كافة الجوانب التي تؤثر على أداء أعضاء الهيئة التدريسية و تتمثل فيما يلي:

- عدم تجهيز القاعات الدراسية بالأجهزة و الوسائل التعليمية لعملية التدريس.
- تدني مستوى التكيف و النظافة و الإضاءة في قاعات الدراسة.
- عدم اشراكهم في صنع القرارات الصادرة عن الإدارة و الرؤساء.
- عدم أخذ الكفاءات العلمية عند التعيين في المناصب الإدارية.

3. المشكلات الإجتماعية: منها انخفاض مساهمة القطاع الخاص في تمويل المؤسسات، قلة الطلب

الإجتماعي على مثل هذه المبادرات، ضعف تقدير و اهتمام المجتمع نحو قيمة العلم و المعرفة.

4. المشكلات الذاتية: و تتمثل في قلة الدخل للفرد و و ارتفاع التكاليف التي يتحملها في توفير

وسائل التدريس و المطبوعات ...الخ، كثرة الحجم الساعي و الاعباء التدريسية ...إلخ.

### المطلب الخامس: نشأة جمعية أولياء التلاميذ<sup>1</sup>

ظهرت فكرة مجالس الآباء و المعلمين في التسعينات 1991 في أمريكا، و كانت هذه المجالس تبحث في الأمور التي تهم الطرفين، و تسعى لزيادة فعالية و نشاط المدرسة، و انتشرت في العالم و الوطن العربي في القرن الثاني، و دخلت إلى الأردن في السبعينات من القرن الماضي. و عرفت في الجزائر بالأعمال المكملة للمدرسة منذ الاستقلال و هي تفيد مختلف الأنشطة التي تقع داخل المدرسة أو خارجها من طرف التلاميذ ذاتهم أو من طرف الأشخاص البالغين من أولياء الأمور و من غيرهم و التي تساهم في ازدهار الجو المدرسي و تساعد المدرسة على تربية التلاميذ و على توجيههم التوجيه الأفضل و الأنسب لخوض معركة الحياة العامة. و يعتمد نجاح هذه المجالس أو جمعية أولياء التلاميذ على وعي الأعضاء و المشاركين فيها، و مدى حماسهم لهذه الفكرة، و حرصهم على التعاون فيما بينهم لما فيه المصلحة العامة، و التركيز على دراسة مشكلات الطلاب و أساليب دعم المدرسة و تعزيز عطائها.

<sup>1</sup> أمل ابراهيم الخطيب، الإدارة المدرسية، دار قنديل للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 7002، ص: 361.

### المطلب السادس: أهداف جمعية أولياء التلاميذ

و تتمثل فيما يلي<sup>1</sup>:

- توثيق الصلات القوية بين الآباء و المعلمين.
- دراسة حالات الطلاب النفسية و العقلية و البدنية و الاجتماعية.
- دراسة شؤون العمل المدرسي و التعاون في العمل و النهوض به.
- العمل على تأكيد العناية بالتربية الإسلامية، و بث القيم الأخلاقية، و نشر المفاهيم الإسلامية.
- توجيه الطلاب نحو العناية بالمبنى المدرسي.
- فتح قناة اتصال مباشرة و غير مباشرة بين البيت و المدرسة.
- نشر الوعي التربوي بين أولياء الأمور.
- تحسين العملية التربوية و العمل على دعم دور المدرسة.

### المطلب السابع: تشكيل جمعية أولياء التلاميذ

تتشكل جمعية أولياء التلاميذ من خمسة عشر عضوا على النحو التالي<sup>2</sup>:

- خمسة أعضاء يمثلون أولياء أمور التلاميذ من غير المعلمين و العاملين بالمدرسة يتم انتخابهم عن طريق الجمعية العمومية.
- خمسة أعضاء من الشخصيات العامة المهتمة بالتعليم يختارهم المحافظ المختص أو من يفوضهم.
- ثلاثة من معلمي المدرسة ينتخبهم المعلمون في اجتماع الجمعية العمومية ممن ليس لهم أبناء بالمدرسة.
- مدير أو ناضر المدرسة كمدير تنفيذي للجمعية.
- الأخصائي الاجتماعي على أن يتولى أعمال أمانة سير الجمعية.
- و يتم انتخاب رئيس الجمعية و نائبه من بين أعضاء الجمعية عدا مدير المدرسة و المعلمين بها، و يجب الانتهاء من تشكيل جمعية أولياء التلاميذ على مستوى المدارس في موعد غايته نهاية الأسبوع السابع من بداية العام الدراسي.

<sup>1</sup> عصام الدين متولي عبد الله، النشاط المدرسي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2012، ص: 59-61.

<sup>2</sup> نبيل سعد خليل، الإدارة المدرسية الحديثة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2009، ص: 91.

## المطلب الثامن: وظائف جمعية أولياء التلاميذ<sup>1</sup>

### 1. المجال الأكاديمي

- يساعد مجلس أولياء الأمور على إقامة دوارت تقوية بعد الدوام وفي العطل الصيفية بأجور رمزية.
- إذا كان المجلس يظم بعض الأخصائيين في مجال ما فقد يفيد مجتمع المدرسة داخليا وخارجيا.
- يتم إقناع الأهالي بمتابعة و اجباتهم اتجاه أولادهم و تقدمهم في المدرسة.
- توصيل النظريات التربوية الحديثة إلى الأهالي بطريقة سليمة حتى يزيد التحصيل عند أبنائهم.
- تتم المساعدة بين المعلمين و الأهالي للمشكلات الدارسية التي تواجه الطلاب حتى يتم التوصل إلى أسبابها وحلها.
- يساعد المجلس عقد دوارت محو الأمية للأهالي.
- أحيانا يساعد مجلس الآباء بالكشف عن وجود مدرس فاشل يكون سببا في التأخر الدراسي لبعض الطلبة.

### 2. المجال الاجتماعي

- نظرا لأهمية الأسرة و مدى مساهمتها في مجال التنشئة الاجتماعية، فعليها أن تقوم بدورها و على الأسرة أن تعمل على الإتصال المستمر مع المدرسة لمتابعة ابنها.
- إن الثقافة هي ما يميز أمة عن أخرى، و عليه فان المدارس يمكنها أن تكون أساسا لثقافة المجتمع و يجب تشجيع عملية التهيئة الاجتماعية في المدارس، لذلك لا بد من التعاون الوثيق بين المجتمع و الهيئة التدريسية و المدارس، حيث تقوم كل جهة بتعزيز المفاهيم الجديدة للجهة الأخرى، فالمدرسة تقوم بيبث ثقافة حياتهم الاجتماعية و الاندماج فيها.
- العلاقة المتكونة بين الطالب و أسرته و المدرسة هي علاقة ثلاثية، فالمدرسة توفر للطالب التعليم لتوفر له مستقبل المكانة الاجتماعية و الوضع المهني بما يناسب وضع الأسرة و رغبتهم، على أن هذا الطالب سيساعد في تنمية مجتمعه على صعيد المجتمع المحلي و صعيد المجتمع الدولي كما أنه سيقدم خدمات للدولة في مجال دراسته.

### 3. المجال الاقتصادي

- يعتبر هذا الموضوع حساسا جدا في نظر الكثير من الأهالي والإدارات المدرسية، لما له من عواقب غير مرضية أحيانا إذا استغل بطريقة سيئة أحيانا، إلا أنه يفيد كثيرا إذا تم استغلاله بطريقة جيدة ومفيدة للمدرسة وللمجتمع المحيط للمدرسة، ولكن هناك بعض الوسائل والطرق للعمل بهذا المجال مثل:
- التبرع ببعض الأجهزة التي تحتاجها المدرسة من قبل الأهالي.
- مشاركة مجلس الآباء مع المدرسة في تنظيم معارض للمنتجات التي ينتجها أولياء الأمور، أو أبنائهم لاستغلال العائد المالي منها في مصلحة المدرسة من تصليحات أو إضافات.

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية في المادة خمسة وعشرون من القانون التوجيهي التربية الوطنية، العدد 04، بتاريخ 27 يناير 2008.

#### 4. المجال الإرشادي

ومن وظائف هذا الجانب هو حل المشاكل التي تواجه الطلبة بين بعضهم أو مشاكل الطلبة مع المدارس أو حتى خارج المدرسة، وهذا كله لا يحل إلا بتفهم الأهالي بمهمة الإرشاد التربوي وأهمية عمل المرشد التربوي في المدرسة وكيف يجب أن نمده بالمعلومات اللازمة لحل هذه المشاكل. كما يتم أحيانا عمل بعض النشاطات بمساعدة الأهالي داخل المدرسة أو خارجها للطلبة ليتعلموا الاعتماد على النفس، و الاهتمام بالمسؤولية.

#### 5. المجال الصحي

- عمل المدرسة للندوات الصحية للمجتمع المحلي بالاشتراك مع أولياء الأمور، هذا يساعد على التوعية الصحية عند الأهالي، و عند الطلاب أنفسهم.
- تنظيم الحملات الصحية من قبل مجالس الأمور بالاشتراك مع الإدارة المدرسية، له عائد صحي جيد.
- تدريب الطلاب على العادات الصحيحة الجيدة، من أهم الأمور السلوكية في الرعاية الصحية.
- تدريب و تعليم الطلاب على الاهتمام بنظافة البيئة.

#### 6. المجال النفسي

- إن مشاركة الأهالي مع المدرسين في تنسيق الندوات و الفعاليات تساعد على إزالة الحواجز النفسية و الاجتماعية بين المدرسة و البيت.
- يقوم المجلس بلفت نظر المعلمين للحالات التي تحتاج إلى رعاية بشكل خاص.
- تقوم بعض المجالس القروية بالمساعدة في توفير الراحة للمعلمين من خلال توفير المسكن و المشرب في الظروف الصعبة.
- يساعد مجلس أولياء الأمور في تعزيز شعورهم بالثقة في المدرسة.

#### 7. المجال الإداري

- عندما يتفهم أولياء الأمور بفهم قوانين المدرسة هذا يساعد الإدارة المدرسية بالعمل على نحو مرضي.
- يساعد مجلس الآباء المدرسة بضبط النظام فيها.
- يساعد المدرسة في تخطيط بعض الدورات الحرفية.

#### 8. المجال الوطني

- تعميق المفاهيم الوطنية وتنمية القيم الأخلاقية والوطنية لدى الطلبة بالإضافة إلى الاهتمام والحفاظ على البيئة المحلية.
- تنسيق الحفلات الوطنية أو دور المتاحف تعمل على الحفاظ على التراث الوطني.

## خلاصة

من خلال تحديد مختلف المفاهيم و للإلمام بالجوانب المتعلقة بالإتصال الشخصي لم يعد بوسع أي مؤسسة أن تهمل هذا النوع من الإتصال في برامجها و خططها، فالإتصال الشخصي من خلال ممارساتها بالمؤسسات التربوية و تطبيقها بالشكل الفعال، حيث يمكن إستكشاف هذه الأخيرة في مختلف أطراف المؤسسات التربوية و من بين أهم هذه الأطراف جمعية أولياء التلاميذ و الهيئة التدريسية اللذان يبرز دورهما في زيادة قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها، فالأمر الجدير بالذكر هو أن الغتصال الشخصي يعمل على رفع مستوى الإتصال الذي بدوره يعمل على تحسين سبل التواصل بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ و للتفصيل في دور الإتصال الشخصي في تعي العلاقة بين الهيئة بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ ستم التطرق لهذا في الجانب التطبيقي.

# الفصل الثالث:

## الإطار التطبيقي للدراسة

## الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة

### تمهيد

يأتي هذا الفصل كتكملة للدراسة النظرية حول موضوع البحث و إسقاطها في الواقع المعاش فبعد أن تم التطرق في الفصل النظري إلى المفاهيم المتعلقة بموضوع البحث، وجب إختبرا العلاقة بين المتغيرين ميدانيا لإثراء البحث العلمي و إعطاء صورة صحيحة وواضحة عن الموضوع، إذ وقع الإختيار على ثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة- لتكون ميدان لتطبيق الدراسة النظرية من خلال تقسيم هذا الفصل إلى:

❖ أولاً: التعريف بثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-.

❖ ثانياً: تفرغ و تحليل البيانات الميدانية.

❖ ثالثاً: النتائج العامة للدراسة.

❖ رابعاً: نتائج الدراسة في ظل التساؤلات.

### أولاً: التعريف بثانوية المجاهد مسعي علي -تبسة-

تعتبر ثانوية المجاهد مسعي علي -تبسة- من الثانويات الحديثة في مدينة تبسة، و هي مؤسسة تربية بقدرة إستيعاب 1000 تلميذ مساحتها 7200 م<sup>2</sup>، تقع وسط مدينة تبسة، يحدها من الشرق ثانوية الشهيد سعدي الصديق و من الغرب الرابطة الرياضية و من الجنوب مقر الدائرة و من الشمال مسير طريق عنابة، قام بتدشينها وزير المجاهدين الطيب زيتوني و والي ولاية تبسة بليوز مبروك، و رئيس المجلس البلدي رزق الله بوقصة، سنة 2015.

تعد رائدة من حيث النتائج المدرسية لشهادة البكلوريا سنة 2016، حيث إحتلت المرتبة 12 من بين 40 ثانوية على تراب الولاية في الموسم الدراسي 2018/2019، من حيث النتائج المدرسية، بها 20 حجرة دراسية و 06 مخابر علوم و 02 مخابر للإعلام الآلي و مكتبة و قاعة رياضة و مطعم سعته 300 تلميذ و 16 مكتب إداري، يعمل بها قرابة 80 موظف بين الأساتذة و الإداريين و عمال مهنيين، نظامها نصف داخلي (200 تلميذ نصف داخلي)، يتمدرس بها 564 تلميذ، (سنة أولى ثانوي 170 تلميذ) و (251 تلميذ منهم 59 نصف داخلي) و (313 تلميذة من بينهم 123 نصف داخلي) (سنة ثانية ثانوي 187 تلميذ) (سنة ثالثة ثانوي 207 تلميذ).

- مدير الثانوية: سلطاني بنور
  - ناضر الثانوية: مرزوقي لخميسي
  - مستشار التوجيه: بن عون حدة<sup>1</sup>
- ثانيا: تفريغ و تحليل البيانات الميدانية

#### 1. البيانات الشخصية و الوظيفية

تكشف البيانات الشخصية للمبحوثين على خصائصهم الديمغرافية و ملامحهم من عدة جوانب، كثيرا ما يعتمد عليها كمؤشرات، في تحليل البيانات الميدانية، و ذلك حسب ما تستدعيه متغيرات الدراسة و كذا تساؤلاتها و أصنافها، و بناءا على ما تقدم فقد إشتملت الدراسة على محور خاص بالبيانات الشخصية حيث تطرقنا فيه إلى: الجنس -النوع-، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، التخصص العلمي.

#### ❖ توزيع المبحوثين حسب الجنس

يمثل الجدول التالي توزيع المبحوثين حسب الجنس:

<sup>1</sup> المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

الجدول رقم (02): توزيع المبحوثين حسب الجنس

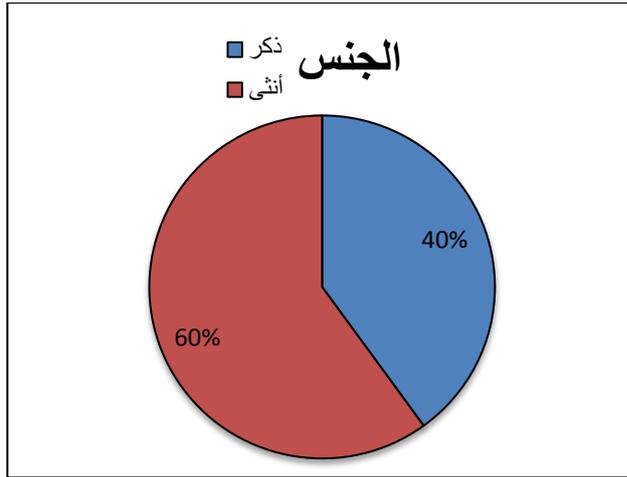
النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
60%	30	أنثى
40%	20	ذكر
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن نسبة الذكور بلغت 40% بينما قدرت نسبة الإناث بـ 60% و هي نسبة متقاربة حيث تفوق الإناث الذكور من حيث العدد بـ 10، أي أن الذكور 20 من أصل 50 مفردة و 30 إناث، و هذا راجع إلى قرب هذه الثانوية عن مركز الولاية مما يجعل الإناث يرغبن بالعمل فيها.

و الشكل الموالي يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس:

الشكل رقم (01): توزيع المبحوثين حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على معطيات الجدول أعلاه

#### ❖ توزيع المبحوثين حسب السن

يمثل الجدول التالي توزيع المبحوثين حسب السن:

الجدول رقم (03): توزيع المبحوثين حسب السن

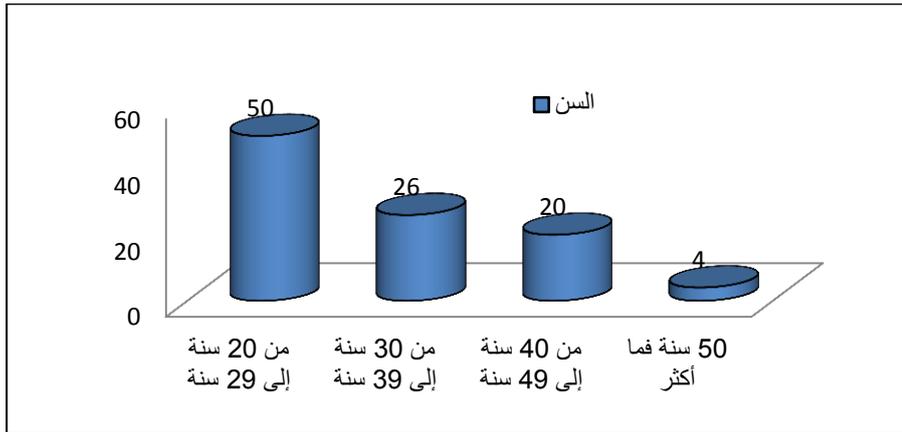
النسبة المئوية %	التكرار	السن
50%	25	من 20 سنة إلى 29 سنة
26%	13	من 30 سنة إلى 39 سنة
20%	10	من 40 سنة إلى 49 سنة
4%	2	50 سنة فما أكثر
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يعد تحديد السن من أهم الخصائص الديمغرافية للعينة المدروسة و ذلك راجع إلى مرحلة عمرية لها إتجاهات و حاجات و آراء مختلفة و انطلاقا من هذا الجدول نلاحظ أن الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و 29 يحتلون نسبة 50% و التي تتأصف الفئة العمرية الثانية التي تنحصر أعمارهم بين 30 و 39 سنة بنسبة 26%، أما الفئة العمرية ما بين 40 و 49 سنة مثلت النسبة الضعيفة من بين من في الفئات العمرية الأخرى وهي 20%، و هذا راجع إلى مسابقات التوظيف التي تم فتحها في السنوات الأخيرة من طرف قطاع التربية، كذلك من الأسباب التي جعلت الفئات العمرية الثانية تغطي على المؤسسة هو موقعها الجغرافي المناسب، الذي أدى إلى نفور الأساتذة القدامى العمل في المناطق البعيدة وعدم تحملهم عناء السفر عن مقر إقامتهم.

و الشكل الموالي يوضح توزيع المبحوثين حسب السن:

الشكل رقم (02): توزيع المبحوثين حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على معطيات الجدول أعلاه

❖ توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

يمثل الجدول التالي توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم (04): توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

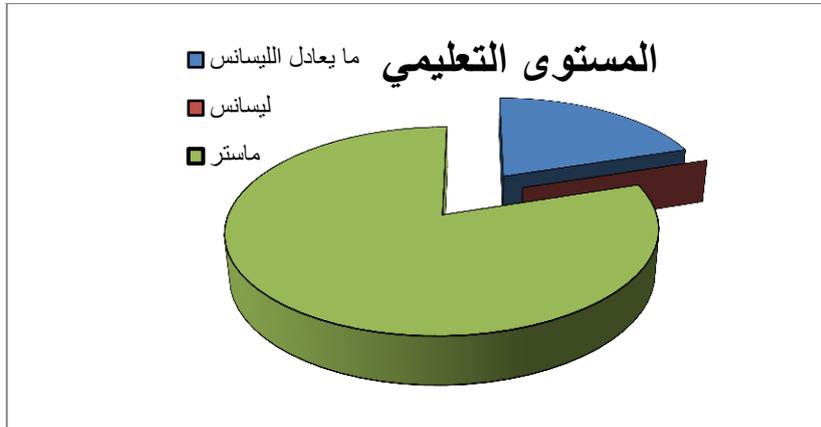
النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
20%	10	ما يعادل الليسانس
0%	0	ليسانس
80%	40	ماستر
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

للمستوى التعليمي أهمية عالية فيما يتعلق باستخدام مهارات الاتصال وفي دراستنا هذه يتوزع أفراد العينة إلى ثلاثة فئات، بينما إنحصرت النتائج في عينة دراستنا على مستويين إذ يحتل فيها المتحصلين على شهادة الماستر على المرتبة الأولى 80% وهذا راجع إلى متطلبات التوظيف إذ يعتبر الحصول على هذه الشهادة شرط من شروط التوظيف، بينما قدرت نسبة المتحصلين على شهادة تعادل الليسانس بـ 20% وهذا راجع إلى اندثار هذا المستوى وعدم طلبه في مسابقات التوظيف في أسلاك التعليم الثانوي و منه يمكن القول أن هذا العدد البسيط يمثل إداريين.

و الشكل الموالي يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي:

الشكل رقم (03): توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على معطيات الجدول أعلاه

❖ توزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية

يمثل الجدول التالي توزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية:

الجدول رقم (05): توزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية

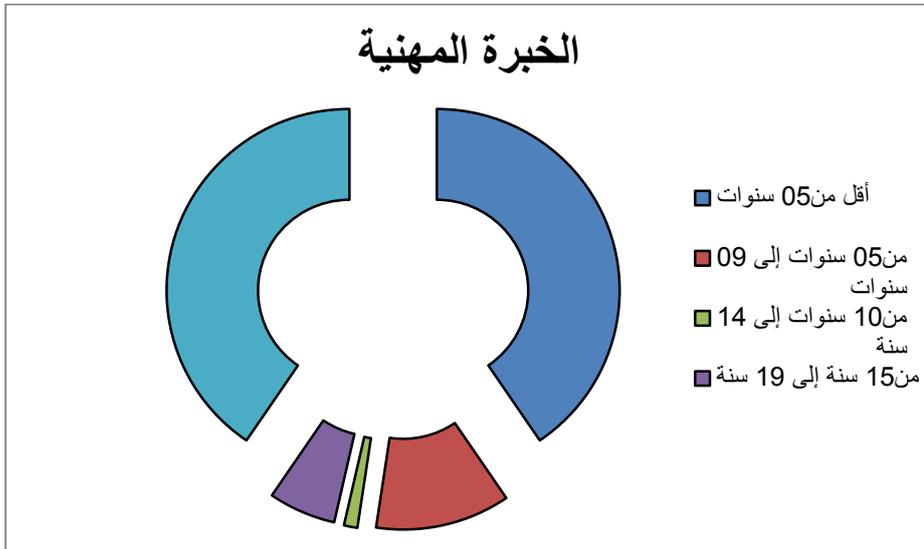
النسبة المئوية %	التكرار	الخبرة المهنية
68%	34	أقل من 05 سنوات
20%	10	من 05 سنوات إلى 09 سنوات
2%	1	من 10 سنوات إلى 14 سنة
10%	5	من 15 سنة إلى 19 سنة
0%	0	من 20 سنة فما فوق
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

إن للخبرة المهنية أهمية بالنسبة في التعليم عامة و العملية الإتصالية خاصة، كذلك إن مهارات الاتصال تتطور بالعمل الدروب و تصقل بالخبرة، و بين الجدول أعلاه توزيع مفردات العينة تبعا لخبرتهم المهنية، حيث يحتل المبحوثين الذين تقل خبرتهم على 05 سنوات المرتبة الأولى بالتساوي مع نسبة مئوية 68% و عددهم 34 و هذا لأن الأساتذة جدد في المدرسة منذ سنتين، و في المرتبة الثانية الأفراد الذين تنحصر خبرتهم المهنية من 5 سنوات إلى 9 سنوات و عددهم 10 أفراد بنسبة مئوية 20%، أما الفئة التي تنحصر خبرتها من 20 سنة فما فوق لم تحصل على أي نسبة.

و الشكل الموالي يوضح توزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية:

الشكل رقم (04): توزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على معطيات الجدول أعلاه

المحور الأول: بيانات متعلقة بأهم المهارات المستخدمة في العملية الاتصالية لدى الهيئة التدريسية وجمعية أولياء التلاميذ بثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-.

❖ العبارة رقم (01): ما مفهوم الإتصال الشخصي؟

الجدول رقم (06): مفهوم الإتصال الشخصي لدى المبحوثين

النسبة المئوية %	التكرار	الإحتمالات
20%	10	وجود المتكلم والمستمع في نفس المكان والزمان
20%	10	الإستجابة المباشرة من طرف المستمع
60%	30	أخذ وعطاء وحوار وتقاسم الأدوار بين الطرفين
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

إن معطيات هذا الجدول تظهر بياناً في مفهوم الإتصال الشخصي لدى المبحوثين، حيث يرى معظم أفراد العينة بمختلف مستوياتهم الإتصالية و خبراتهم أن الإتصال الشخصي هو أخذ وعطاء وحوار و تقاسم الأدوار بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ بنسبة 60% بينما يرى 20% من أفراد العينة أن الإتصال الشخصي هو وجود المتكلم و المستمع في نفس المكان والزمان، تليها نفس النسبة من المبحوثين يقولون بالإستجابة المباشرة من طرف المستمع.

❖ العبارة رقم (02): ما مفهوم مهارات الإتصال أثناء التواصل؟

الجدول رقم (07): مفهوم مهارات الإتصال أثناء التواصل لدى المبحوثين

النسبة المئوية %	التكرار	الإحتمالات
40%	20	الطريقة المناسبة لنقل الأفكار و المعلومات في أقصر وقت و أقل جهد
60%	30	الأداء الجيد الذي يمكن من القدرة على إيصال المعاني المقصودة للتلاميذ بسهولة
0%	0	أخرى
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

تبين البيانات أن 40% من المبحوثين يعتقدون أن مفهوم مهارة الإتصال هي الطريقة المناسبة لنقل الأفكار و المعلومات في أقصر وقت وأقل جهد بينما توافق النسبة المتبقية 60% على أن مهارات الإتصال أثناء هي الأداء الجيد الذي يمكن من القدرة على إيصال المعاني المقصودة للطرف الآخر بسهولة و هما نسبتان متقاربتان، لكن تبقى النسبة الأكبر ترى مهارات الاتصال هي الطريقة المناسبة لنقل الأفكار و المعلومات في أقصر وقت و أقل جهد.

❖ العبارة رقم (03): ما هي المهارة الأكثر اعتمادا أثناء التواصل؟

الجدول رقم (08): المهارة الأكثر اعتمادا أثناء التواصل لدى المبحوثين

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
القراءة	2	4%
الكتابة	3	6%
التحدث	20	40%
الإنصات	1	2%
الإيماءات و الحركات	10	20%
تكوين علاقات بين الطرفين	14	28%
<b>المجموع</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

توضح بيانات الجدول أعلاه أن مهارة التحدث هي الأكثر اعتمادا من طرف المبحوثين بنسبة 40% و تأتي بعدها مهارة تكوين علاقات بين الطرفين في المرتبة الثانية بنسبة 28% أما في المرتبة الثالثة فتأتي مهارة الإيماءات و الحركات بنسبة 20% أما في المرتبة الرابعة فتأتي مهارة الكتابة بنسبة 6%، أما في المرتبة الخامسة تأتي مهارة القراءة بنسبة 4%، من خلال هذه النسب حول المهارة المعتمد عليها في العملية الإتصالية، نجد أن الطرفين يهتمان لمهارة التحدث و هذا يبين قوة مهارة التحدث و الإعتماد عليها أثناء التحوار و التركيز على تكوين علاقات بين الطرفين إذ يمثل هذا الجانب تكوين روابط إجتماعية بين الهيئة التدريسة و جمعية أولياء التلاميذ.

❖ العبارة رقم (04): ما متطلبات مهارات الإتصال الشخصي داخل المؤسسة؟

الجدول رقم (09): متطلبات مهارات الإتصال الشخصي داخل المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرار	الاحتمالات
40%	20	وجود خبرة مشتركة بين و جمعية أولياء التلاميذ
40%	20	وضوح موضوع الاتصال بين الهيئة التدريسية وجمعية أولياء التلاميذ
20%	10	وجود هدف من هذا الإتصال
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يبين الجدول التالي متطلبات مهارات الإتصال الشخصي داخل المؤسسة أي بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ، حيث كانت النتائج مساوية بين الإحتمالين التاليين: وضوح موضوع الإتصال بين الهيئة التدريسية وجمعية أولياء التلاميذ و الإحتمال وجود خبرة مشتركة بين و جمعية أولياء التلاميذ إذ بلغت 40%، بينما نسبة 20% فقط من المبحوثين أجابوا بوجود هدف من هذا الإتصال، و هذا يفسر أهمية وضوح موضوع الاتصال بين الهيئة التدريسية وجمعية أولياء التلاميذ و كذلك وجود خبرة مشتركة بين و جمعية أولياء التلاميذ و وضوح الموضوع يكون من خلال معرفة وتمكن من إدارة عملية الاتصال.

❖ العبارة رقم (05): ما معوقات مهارات الإتصال أثناء التواصل

الجدول رقم (10): معوقات مهارات الإتصال أثناء التواصل

النسبة المئوية %	التكرار	الاحتمالات
30%	15	عوائق تتعلق بالهيئة التدريسية
8%	4	عوائق تتعلق بجمعية أولياء التلاميذ
22%	11	عوائق تتعلق بالموضوع
40%	20	عوائق أخرى
100%	50	المجموع

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

احتوى الجدول على أربعة احتمالات وكانت إجابة المبحوثين كالاتي: تأتي في المرتبة الأولى عوائق أخرى لم يتم ذكرها من قبل المبحوثين بنسبة 40% و عددهم 20 فرد، حيث أن عوائق تتعلق بالهيئة التدريسية متحصلة على أكبر نسبة 30% ثم تليها في المرتبة عوائق تتعلق بالموضوع بنسبة: 11% والمرتبة الأخيرة كانت بنسبة 4% و التي تقول أن العوائق تتعلق بجمعية أولياء التلاميذ.

المحور الثاني: متعلقة بمدى استخدام الهيئة التدريسية وجمعية أولياء التلميذ لمهارات الإتصال الشخصي في العملية الإتصالية في ثانوية شهيد مسعي علي - نسبة -

❖ العبارة رقم (01): ما مدى تشجيع الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ على الإتصال و التحوار؟

الجدول رقم (11): مدى تشجيع الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ على الإتصال و التحوار

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
غالبا	30	60%
أحيانا	20	40%
<b>المجموع</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

من خلال العبارة رقم (01) تحصلنا على النتائج المدرجة في الجدول أعلاه و التي كانت تترجم مدى تشجيع الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ على الإتصال و التحوار حيث كانت الإجابة "بغالبا" تحتل المرتبة الأولى بنسبة: 60% ثم الإجابة بـ "أحيانا" 40% و يفسر هذا أن نسبة كبيرة من المبحوثين يميلون إلى إستخدام هذه المهارة المتمثلة في التشجيع على الإتصال و التحوار.

❖ العبارة رقم (02): هل هناك وسيط عند إتصال الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ؟

الجدول رقم (12): تواجد وسيط عند اتصال الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	45	90%
لا	5	10%
<b>المجموع</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

إذا أجبت بنعم من هي هذه الجهة الوسيطة؟

الجدول رقم (13): الجهة الوسيطة عند إتصال الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
الهيئة الادارية	45	100%
الهيئة المدنية	0	0%
<b>المجموع</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

من خلال العبارة رقم (02) تحصلنا على النتائج المدرجة في الجدول رقم (12) أعلاه و التي كانت تترجم إذا ما كان هناك وسيط عند إتصال الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ، إذ أن نسبة 90% من المبحوثين يقولون بأنه يوجد وسيط عند الإتصال، و من هؤلاء الأفراد نسبة 100% أي كلهم أجابوا بأن الهيئة الوسيطة هي الهيئة الإدارية متمثلة في (ناظر و مستشار التوجيه للثانوية)،

❖ العبارة رقم (03): ما مدى إهتمامك عند التكلم مع الطرف الآخر؟

الجدول رقم (14): مدى إهتمام طرفي الإتصال عند التكلم مع الطرف الآخر

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
بدرجة أقل	5	10%
بدرجة متوسطة	20	40%
بدرجة عالية	25	50%
<b>المجموع</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يتبين من الجدول أعلاه بأن أغلبية أفراد العينة يهتمون عند التكلم مع الطرف الآخر بدرجة عالية و عددهم 25 مفردة بنسبة 50% و هذا راجع لأهمية الرسالة و بغض النظر عن الشخص، كما يهتم ما نسبته 40% من المبحوثين عند التواصل مع الطرف الآخر، في حين إحتلت درجة إهتمام أقل المرتبة الأخيرة بعدد أفراد 5 فقط، و هي نسبة ضعيفة و هذا يعني ضرورة إهتمام كل طرف بالطرف الآخر.

❖ العبارة رقم (04): ما مدى إستخدامك لمهارات تكوين علاقات مع الطرف الآخر داخل المؤسسة؟

الجدول رقم (15): مدى إستخدام مهارات تكوين علاقات مع الطرف الآخر داخل المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
غالبا	30	60%
أحيانا	20	40%
<b>المجموع</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

من الجدول أعلاه، نرى أن الإجابة "غالبا" كانت بنسبة 60% و هي النسبة الأكبر، بينما نسبة 40% من المبحوثين كانت إجابتهم "أحيانا" و هذا يفسر أن جل المبحوثين في الثانوية غالبا ما يطلبون من بعضهم البعض التعبير عما يشعرون به، و هذا يساعد في تكوين علاقات مع الطرف الآخر مما يسهل خلق جو مريح أثناء عملية الإتصال.

❖ العبارة رقم (05): هل تستخدم للإيماءات الحركات الجسدية داخل المؤسسة؟

الجدول رقم (16): استخدام المبحوثين للإيماءات و الحركات الجسدية داخل المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
غالباً	40	80%
أحياناً	10	20%
<b>المجموع</b>		<b>100%</b>

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

❖ العبارة رقم (06): هل استخدامك للإيماءات و حركات الجسد تتاسق مع الكلمات و الألفاظ؟

الجدول رقم (17): تتاسق استخدام الإيماءات و حركات الجسد مع الكلمات و الألفاظ للمبحوثين

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
غالباً	40	80%
أحياناً	10	20%
<b>المجموع</b>		<b>100%</b>

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

تشير البيانات الإحصائية في الجدولين (16، 17) أعلاه أن نسبة 80% من الأفراد المبحوثين غالباً تستعمل الحركات الجسدية و الإيماءات خلال الإتصال و تعمل كذلك على تتاسقها مع الألفاظ و الكلمات و هذا ما يزيد وضوحاً و قدرة على الفهم أكثر، و الإهتمام بعملية التواصل و الرسالة التي تحملها، و يرجع هذا لمعرفتهم لأهمية هذه المهارة لأن الإتصال غير اللفظي له تأثير كبير جداً خاصة في الإتصال الشخصي، بينما نسبة 20% من المبحوثين أحياناً ما يستعملون هذه الإيماءات و أحياناً ما تكون متناسقة مع الألفاظ و الكلمات، ففتح اليدين أثناء نطق كلمة "كبير" يزيد وضوحاً.

❖ العبارة رقم (07): هل تستخدم الكتابة عند التواصل مع الطرف الآخر؟

يوضح الجدول التالي استخدام الكتابة عند التواصل مع الطرف الآخر:

الجدول رقم (18): استخدام الكتابة عند التواصل مع الطرف الآخر

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
غالباً	25	50%
أحياناً	25	50%
<b>المجموع</b>		<b>100%</b>

من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

إن مهارة الكتابة و التحكم فيها لها أهمية كبيرة خلال الإتصال، و النتائج في الجدول أعلاه توضح مدى إستخدام هذه المهارة حيث كانت النتائج متساوية بين كل من الإجابة بأحيانا بنسبة و الإجابة بغالبا بنسبة 50%، و تبين هذه النتائج أن المبحوثين يستعملون مهارة الكتابة خلال التواصل مع الطرف الآخر و هذا راجع إلى إدراكهم لأهمية هذه المهارة في العملية الإتصالية و مدى تأثيرها على نجاح العملية. المحور الثالث: حول العلاقة بين نجاح العملية الإتصال ومهارات الإتصال الشخصي لدى الهيئة التدريسية وجمعية أولياء التلميذ في ثانوية شهيد مسعي علي - تبسة-

❖ العبارة رقم (01): أي المهارات تجعلك تتجاوز أكثر؟

الجدول رقم (19): المهارات التي تجعل المبحوثين يتجاوزون أكثر

النسبة %	التكرار	الإحتمالات
10%	5	أثناء كتابتك
20%	10	أثناء تحدثك
40%	20	بعد تكوين علاقات
20%	10	عند إستخدام الإيماءات و الحركات
10%	5	أثناء إنصاتك لهم
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على محرجات برنامج (SPSS)

إن البيانات الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه توضح أن 40% من المبحوثين أجمعوا على أن مهارة تكوين العلاقات هي أكثر المهارات التي تجعلهم أكثر تجاوبا، ثم تأتي في المرتبة الثانية مهارتي التحدث و استخدام كل من الإيماءات و الحركات بنسبة 20%، ثم المرتبة الثالثة مهارتي الكتابة و الإنصات بنسبة: 10%.

❖ العبارة رقم (02): هل تساهم المهارات في تحقيق التناسق و الإنسجام في عملية التواصل مما يساهم في الوصول إلى الأهداف؟

الجدول رقم (20.): مساهمة المهارات في تحقيق التناسق و الإنسجام في عملية التواصل مما يساهم في الوصول إلى الأهداف

النسبة	التكرار	الإحتمالات
50%	25	بدرجة كبيرة
50%	25	بدرجة متوسطة
0%	0	بدرجة ضعيفة
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على محرجات برنامج (SPSS)

إن قراءة بيانات هذا الجدول توضح أن 50% من المبحوثين يرون بأن المهارات تساهم في تحقيق التناسق و الإنسجام في عملية التواصل مما يساهم في الوصول إلى الأهداف بدرجة كبيرة، و النسبة المتبقية بدرجة متوسطة، لأنها تزيد في الوصول إلى الأهداف المسطرة و هذا لأن العملية الإتصالية تعتمد بشكل رئيسي على مهارات الإتصال، و هذه العملية في حد ذاتها إتصال، لذا هذه المهارات ستكون عامل فعال في إنجاح الاتصال و الوصول إلى الهدف منه، أما الإجابة تساهم المهارات بدرجة ضعيفة فمنعدمة تماما.

❖ العبارة رقم (03): هل تؤثر هذه المهارات على عملية التواصل؟

الجدول رقم (21): تأثير هذه المهارات على عملية التواصل؟

النسبة	التكرار	الإحتمالات
80%	40	نعم
20%	10	لا
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على محرجات برنامج (SPSS)

من خلال البيانات الإحصائية المتحصل عليها في الجدول أعلاه و التي تتمثل في نسبة 80% من المبحوثين كانت إجابتهم على أن تأثيرات هذه المهارات على عملية التواصل و يعتبر هذا الهدف الرئيسي للعملية الإتصالية و يتبين من خلال ذلك أن هذه النسبة الكبيرة تعي أهمية مهارات الاتصال الشخصي و تدرك تأثيراتها على العملية الإتصالية، أما نسبة: 20% و التي كانت إجابتهم على أن هذه المهارات ليس لها تأثير على عملية التواصل.

❖ العبارة رقم (04): هل ضعف هذه المهارات يعتبر من معوقات عملية التواصل؟

الجدول رقم (22): إذا كان ضعف هذه المهارات يعتبر من معوقات عملية الإتصال؟

النسبة	التكرار	الإحتمالات
90%	45	نعم
10%	5	لا
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على محرجات برنامج (SPSS)

إن البيانات المتحصل عليها في الجدول أعلاه تبين أن الإجابة "نعم" كانت بنسبة 90% من المبحوثين، ثم تليها الإجابة "لا" 10%، و يمكن إرجاع هذا إلى أن أساتذة ثانوية الشهيد مسعي علي - تيسة-، يدركون أن ضعف هذه المهارات يعوق عملية الإتصال.

❖ العبارة رقم (05): أي المهارات المعتمدة بشكل رئيسي في عملية التواصل؟

الجدول رقم (23): المهارات المعتمدة بشكل رئيسي في عملية التواصل

النسبة %	التكرار	الإحتمالات
10%	5	القراءة
10%	5	الكتابة
20%	10	التحدث
10%	5	الإنصات
20%	10	الإيماءات و الحركة
30%	15	تكوين علاقات
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على محرجات برنامج (SPSS)

إن القراءة الأولية للجدول المبين أعلاه توضح لنا أن تكوين علاقات كان له أكبر نسبة من إجابات المبحوثين و هي 30% أي أن هذه النسبة من العينة يعتقدون أن تكوين علاقات هي المهارة التي تعتمد عليها العملية الإتصالية بشكل رئيسي، ثم تأتي في المرتبة الثانية كل من مهارتي التحدث و الإيماءات و الحركة بنسبة متساوية 20%، أما في المرتبة الثالثة فكانت كل من مهارات القراءة و الكتابة و الإنصات بنسبة متساوية 10%.

❖ العبارة رقم (06): هل هناك مهارات أخرى تساهم في فعالية عملية الإتصال؟

الجدول رقم (24): إذا ما كانت هناك مهارات أخرى تساهم في فعالية الإتصال؟

النسبة	التكرار	الإحتمالات
60%	30	نعم
40%	20	لا
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على محرجات برنامج (SPSS)

من خلال النتائج الإحصائية في الجدول أعلاه يتبين أن نسبة 60% يجمعون على وجود مهارات أخرى تزيد من فعالية الإتصال بينما نسبة 40% من المبحوثين يرون أنه ليس هناك أي مهارات أخرى.

### ثالثاً: النتائج العامة للدراسة

- نسبة الذكور بلغت 40% بينما قدرت نسبة الإناث بـ 60% و هي نسبة متقاربة حيث تفوق الإناث الذكور من حيث العدد بـ 10، أي أن الذكور 20 من أصل 50 مفردة و 30 إناث.
- الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و 29 يحتلون نسبة 50% و التي تتألف الفئة العمرية الثانية التي تتحصر أعمارهم بين 30 و 39 سنة بنسبة 26%، أما الفئة العمرية ما بين 40 و 49 سنة مثلت النسبة الضعيفة من بين من في الفئات العمرية الأخرى وهي 20%.
- المتحصّلين على شهادة الماستر بنسبة 80%، بينما قدرت نسبة المتحصّلين على شهادة تعادل الليسانس بـ 20%.
- يحتلّ المبحوثين الذين تقلّ خبرتهم على 05 سنوات المرتبة الأولى بالتساوي مع بنسبة مؤوية 68% وعددهم 34 و في المرتبة الثانية الأفراد الذين تتحصر خبرتهم المهنية من 5 سنوات إلى 9 سنوات و عددهم 10 أفراد بنسبة مؤوية 20%، أما الفئة التي تتحصر خبرتها من 20 سنة فما فوق لم تتحصل على أي نسبة.
- إن معطيات الدراسة في مفهوم الإتصال الشخصي لدى المبحوثين هو أخذ وعطاء وحوار و تقاسم الأدوار بين الهيئة التدريسي و جمعية أولياء التلاميذ بنسبة 60%.
- تبين البيانات أن 40% من المبحوثين يعتقدون أن مفهوم مهارة الإتصال هي الطريقة المناسبة لنقل الأفكار و المعلومات في أقصر وقت و بأقل جهد.
- أن مهارة التحدث هي الأكثر اعتماداً من طرف المبحوثين بنسبة 40%.
- متطلبات مهارات الإتصال الشخصي داخل المؤسسة بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ، هي وضوح موضوع الإتصال بين الهيئة التدريسية وجمعية أولياء التلاميذ و الإحتمال وجود خبرة مشتركة بين و جمعية أولياء التلاميذ إذ بلغت 40%.
- يواجه أفراد عينة الدراسة عوائق لم يتم ذكرها من قبل المبحوثين بنسبة 40% و عددهم 20 فرد.
- تشجع الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ على الإتصال و التحوار بنسبة 60% و يفسر هذا أن نسبة كبيرة من المبحوثين يميلون إلى إستخدام هذه المهارة المتمثلة في التشجيع على الإتصال و التحوار.
- أن نسبة 90% من المبحوثين يقولون بأنه يوجد وسيط عند الإتصال، و من هؤلاء الأفراد نسبة 100% أي كلهم أجابوا بأن الهيئة الوسيطة هي الهيئة الإدارية متمثلة في (ناظر و مستشار التوجيه للثانوية).
- أن أغلبية أفراد العينة يهتمون عند التكلم مع الطرف الآخر بدرجة عالية و عددهم 25 مفردة بنسبة 50% و هذا راجع لأهمية الرسالة و بغض النظر عن الشخص و هذا يعني ضرورة إهتمام كل طرف بالطرف الآخر.

- أن جل المبحوثين في الثانوية غالبا ما يطلبون من بعضهم البعض التعبير عما يشعرون به بنسبة 60% للإجابة بغالبا و هذا يساعد في تكوين علاقات مع الطرف الآخر مما يسهل خلق جو مريح أثناء عملية الإتصال.
- أن نسبة 80% من الأفراد المبحوثين غالبا تستعمل الحركات الجسدية و الإيماءات خلال الإتصال و تعمل كذلك على تناسقها مع الألفاظ و الكلمات و هذا ما يزيد وضوحا و قدرة على الفهم أكثر، و الإهتمام بعملية التواصل و الرسالة التي تحملها، و يرجع هذا لمعرفتهم لأهمية هذه المهارة لأن الإتصال غير اللفظي له تأثير كبير جدا خاصة في الإتصال الشخصي.
- إن مهارة الكتابة و التحكم فيها لها أهمية كبيرة خلال الإتصال حيث كانت النتائج متساوية بين كل من الإجابة بأحيانا بنسبة و الإجابة بغالبا بنسبة 50%.
- تبين النتائج أن المبحوثين يستعملون مهارة الكتابة خلال التواصل مع الطرف الآخر و هذا راجع إلى إدراكهم لأهمية هذه المهارة في العملية الإتصالية و مدى تأثيرها على نجاح العملية.
- أن 40% من المبحوثين أجمعوا على أن مهارة تكوين العلاقات هي أكثر المهارات التي تجعلهم أكثر تجاوبا أثناء العملية الإتصالية.
- أن 50% من المبحوثين يرون بأن هذه المهارات تساهم في تحقيق التناسق و الإنسجام في عملية التواصل مما يساهم في الوصول إلى الأهداف بدرجة كبيرة.
- إن تأثيرات مهارات الإتصال الشخصي على عملية التواصل يعتبر الهدف الرئيسي للعملية الإتصالية و يتبين من خلال ذلك أن هذه النسبة الكبيرة تعي أهمية مهارات الإتصال الشخصي و تدرك تأثيراتها على العملية الإتصالية و التي تتمثل في نسبة 80% من المبحوثين.
- إن ضعف مهارات الإتصال الشخصي يعتبر من معوقات عملية الإتصال حيث أن الإجابة بنعم كانت بنسبة 90%.
- أن تكوين علاقات كان له أكبر نسبة من إجابات المبحوثين و هي 30% أي أن هذه النسبة من العينة يعتقدون أن تكوين علاقات هي المهارة التي تعتمد عليها العملية الإتصالية بشكل رئيسي.
- إن نسبة 60% من أفراد عينة الدراسة يجمعون على وجود مهارات أخرى تزيد من فعالية الإتصال.

## رابعاً: نتائج للدراسة في ضل التساؤلات الفرعية

### ❖ التساؤل الفرعي الأول

- ما هي أهم المهارات المستخدمة في العملية الإتصالية لدى جمعية أولياء التلاميذ و الهيئة التدريسية في ثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-؟

من خلال ملاحظة النتائج الميدانية التي أسفرت عنها الدراسة، يمكن القول أن مهارتي التحدث و تكوين علاقات بين الطرفين هما أهم المهارات إستخداما في العملية الإتصالية لدى جمعية أولياء التلاميذ و الهيئة التدريسية في ثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة- و ذلك ما أكده الباحثون و كذلك من خلال ما توصلت إليه الدراسة السابقة كما يتجلى ذلك من خلال البيانات المتحصل عليها أثناء الدراسة الميدانية حيث أظهرت أن نسبة 40% من أفراد عينة الدراسة يستعملون مهارة التحدث في التواصل، تليها نسبة 28% يستعملون مهارة تكوين علاقات بين الطرفين. و هذا يرجع إلى فعالية مهارة التحدث و التي يمكن من خلالها توضيح الرسالة قدر المستطاع و القدرة على تعديلها أثناء العملية الإتصالية، و كذلك فعالية مهارة تكوين علاقات بين الطرفين لتتم مهارة التحدث بكل التحدث بأريحية تامة و في جميع المواضيع و خاصة الإجتماعية منها و منه فعالية نتيجة المقابلة و رضى كلى الطرفين و الخروج بحلول لصالح التلميذ، كما عرفنا متطلبات و عوائق هذه المهارات من خلال أجوبة المبحوثين، وكانت الإجابة على التساؤل الفرعي الأول ضمن البيانات المجمععة خلال البحث.

### ❖ التساؤل الفرعي الثاني

- هل تستخدم الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ مهارات الإتصال الشخصي في عملية التواصل في ثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-؟

أثبتت نتائج الدراسة الميدانية أن هناك مهارات تستخدم من طرف الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ و تحظى بأهمية كبيرة بينما هناك مهارات أخرى مهمة و لا تحظى بنفس الأهمية حيث أن الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ يستخدمان مهارة الإيماءات و الحركات الجسدية بنسبة عالية جدا 80%، و لهذا لمعرفتهم بلغة الجسد و مدى مساهمتها في إبداء التلميحات أو شرح الأفكار أو إبداء ردود الأفعال أثناء العملية الإتصالية، و منه نجاحها أكثر، كما أن أغلبية المبحوثين و بنسبة 50% يجمعون بدرجة عالية على إستخدام مهارة التحدث كما يدركون الدور الفعال الذي تلعبه هذه المهارة في العملية الإتصالية، أما بالنسبة لإستخدام مهارة تكوين علاقات مع الطرفين فإنها تحظى بالإهتمام المطلوب وبنسبة جيدة من إجابات مفردات عينة الدراسة إذ بلغت 60%، و هذا لما لها من دور فعال في الإقناع و إيصال المعلومات و الأفكار، و دورها الكبير في خلق جو مريح لسيرورة العملية الإتصالية و نجاحها، و منه فقد تحصلنا على معلومات تتعلق بالتساؤل الثاني من خلال أجوبة المبحوثين.

### ❖ التساؤل الفرعي الثالث

- ما هي العلاقة بين نجاح عملية الإتصال و مهارات الإتصال الشخصي لدى الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ في ثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-؟

كشفت نتائج الدراسة أن هناك علاقة بين نجاح عملية الإتصال و مهارات الإتصال الشخصي لدى الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ إذ تبين حسب النتائج أن التحكم في مهارات الاتصال الشخصي يضيف تأثيراً على العملية الإتصالية كما أن مهارات الاتصال الشخصي سوف تكون من العوامل المساعدة في نجاحها حيث أجمع المبحوثين على أن التحكم في هذه المهارات يكمن تأثيره في زيادة فعالية العملية الإتصالية و هذه المعلومات تم التحصل عليها من خلال تحليل بيانات المحور الثالث من الدراسة و منه تمت إزالة اللبس على التساؤل الفرعي الثالث.

### ❖ التساؤل الرئيسي

- ما مدى فعالية مهارات الإتصال الشخصي في تكوين علاقة بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ بثانوية الشهيد مسعي علي تبسة؟

انطلاقاً من نتائج التساؤلات الفرعية الثلاث السابقة، يمكن تأكيد فعالية مهارات الاتصال الشخصي في تكوين علاقة بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ بثانوية الشهيد مسعي علي تبسة فالنتائج المتوصل إليها في الدراسة تدل و توضح مدى فعالية مهارات الإتصال الشخصي على العملية الإتصالية.

## خلاصة

تعتبر ثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة- من أبرز المؤسسات التربوية في ولاية تبسة من حيث رفع كفاءة التلميذ، و هي حديثة النشأة تهدف إلى الوصول للأهداف المنشودة، تقدم خدمات تربوية و تعليمية و ترتبط بهيل تنظيمي متناسق، كما تبين أن وظائفها تشغلها نسبة كبيرة من الإناث و أن الفئات العمرية فيها تتراوح أعمارهم فيها ما بين 30 و 40 سنة، و أن نسبة كبيرة منهم متحصلين على شهادة ماستر، كما أنها تسعى إلى تحقيق الإتصال الشخصي و هذا مما أدى للوصول إلى درجة تأثير موجبة لهذه الأخيرة لتعزيز العلاقة بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ، و عليه تم التأكد من وجود تأثير الإتصال الشخصي في تكوين علاقة بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ و وجود وسيط يربط الهيئة التدريسية بجمعية أولياء التلاميذ ألا وهي الهيئة الإدارية متمثلة في (المدير، الناظر، مستشار التوجيه) في ثانوية الشهيد مسعي علي -تبسة-.

## خاتمة عامة

تعرفنا فيما تم عرض في الجزء النظري و الجزء التطبيقي من هذه الدراسة على الاتصال الشخصي والهيئة التدريسية و جمعية اولياء التلاميذ و العلاقة بينهما، حيث يعد الاتصال الشخصي الفعال بين الهيئة التدريسية وجمعية اولياء التلاميذ العصب الرئيسي لفاعلية هذه العملية وذلك باستخدام هذه مهارات الاتصال الشخصي و اتقانها والتحكم فيها وتوظيفها في المواقف و الوقت المناسب لأن هذه المهارات لها اهمية كبيرة في تشجيع روح المبادرة الجماعية داخل المؤسسة وكذلك في تفادي الانطواء بين الطرفين ، فالعلاقة المرتبطة بين الهيئة التدريسية و جمعية اولياء التلاميذ تعد في حد ذاتها عملية اتصالية هادفة يسيرها القائم بالاتصال حيث يعد محور التواصل لأن نجاح في ايصال المعلومات والأفكار من خلال قدراتهما العلمية وكذلك لقدرات الاتصالية التي تتمثل في إتقان المهارات واستخدامها من خلال الإنصات وتكوين علاقات بين الطرفين وافساح المجال لهم للتحدث وابداء آرائهم التي من شأنه تنمية قدراتهم في تبادل الافكار .

فالاتصال الشخصي هو عملية اتصالية يتم توظيف فيها كل المهارات اللازمة لنجاحها وغياب هذه المهارات من المؤثرات السلبية في عملية التواصل ، حيث تتسبب في الحد من فاعلية و نجاح العملية الاتصالية حسب المعلومات المتحصل عميها من عينة الدراسة.

وفي الأخير نلاحظ أن عملية التواصل بين الهيئة التدريسية وجمعية اولياء التلاميذ هي عملية ادارية و تربوية وعملية اتصالية واجب توفير ما يجب توفيره للاتصال بصفة عامة فكل ما كان الاتصال صحيح ووثيق كان مرور الأفكار والمعلومات أسهل، فلا يمكن تحقيق الهدف من التواصل بتقديم المعلومات دون إشراك مهارات الاتصال الشخصي التي تعمل على خلق جو ودي وملائم لفاعلية العملية.

## قائمة المصادر و المراجع

### أولاً: المصادر

1. القرآن الكريم
2. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية في المادة خمسة وعشرون من القانون التوجيهي للتربية الوطنية، العدد 04، بتاريخ 27 يناير 2008.
3. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية في المادة الثانية من القانون التوجيهي للتربية الوطنية، العدد 2، بتاريخ 15 يناير 2012، ص: 34.
4. <http://www.Maghress.com/alittihab/100073>.

### ثانياً: المراجع

#### ❖ الكتب

1. ناصر الدين زيدي، سيكولوجية المدارس -دراسة وصفية تحليلية-، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
2. محمد محمود مهدي، الإتصال الإجتماعي في الخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 2005.
3. عمار بحوش، منهاج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1995.
4. عبد الرحمان عبد الباقي عمر، الاتصال في مجال الإدارة، القاهرة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1997.
5. أحمد النواعرة، الاتصال و التسويق بين النظرية والتطبيق، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة 2009.
6. أحمد ماهر، الإدارة -المبادئ والمهارات-، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004.
7. أحمد مرسلي، منهاج البحث العلمي في علوم الإعلام و الإتصال، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة 2، 2005.
8. أحمد مصطفى خاطر، إستخدام المنهج العلمي في بحوث الخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، الطبعة 2007.
9. أمل ابراهيم الخطيب، الإدارة المدرسية، دار قنديل للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 7002.
10. اميرة على محمد، الاتصال التربوي، الدار العالمية للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى 2006.
11. بسام عبد الرحمان المشاقبة، نظريات الاتصال، عمان دار اسامة لنشر و التوزيع، 2011.

12. بسيوني محمد البرادعي مية، مهارات مدراء المواد البشرية، إزك للنشر و التوزيع، القاهرة، 2006.
13. بسيوني محمد البرادعي، تنمية مهارات مدراء الموارد البشرية في اختيار الشخص المناسب للوظائف، القاهرة، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2006.
14. بلال خلف المكارنة، الاتصالات الإدارية في التطوير، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009.
15. جمال محمد أبو شنب، نظريات الاتصال والإعلام - المفاهيم، المداخل النظرية القضايا-، دار المعرفة الجامعية للطبع و النشر و التوزيع، القاهرة، 2008.
16. حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد، الاتصال و نظرياته المعاصرة، القاهرة، الدار المعربة اللبنانية، الطبعة الثانية، 1993.
17. ربحي مصطفى عليان وعدنان محمود الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2005.
18. زهير جاد، وسائل الاتصال الاقناعي، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للمكتبات، 2003.
19. شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، عمان، دار أسامة للنشر و التوزيع، 2009.
20. صالح خليل أبو صبح، الاتصال الجماهيري، عمان، دار الشؤون للنشر و التوزيع، 1994.
21. طارق طه، الإدارة، القاهرة، دار المعارف للنشر والتوزيع، 2005.
22. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، القاهرة، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، 2007.
23. عبد الرزاق سالم الواحلة، زكرياء أحمد محمد غزام، السلوك التنظيمي في المنظمات، عمان، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2001.
24. عبد الغفار وآخرون، محاضرات في السلوك التنظيمي، القاهرة، مكتبة الإشعاع للنشر والتوزيع، 2002.
25. عبده فاروق، استاذ الجامعة الدور و الممارسة بين الواقع و المأمول، القاهرة، دار زهراء للنشر، 1997.
26. عزيزات محمد ابراهيم، تقويم الكفاءات التدريسية لدى اعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم التربوية بجامعة مؤته -من وجهة نظر طلبة الدراسات الاجتماعية-، جامعة الامارات، 2005.
27. عصام الدين متولي عبد الله، النشاط المدرسي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2012.
28. علي راشد، خصائص المعلم العصري وأدواره، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، عمان، 2002.
29. عماد مكاوي، ليلي حسين السيد، الإتصال و نظرياته المعاصرة، دار المصرية اللبنانية، القاهرة، الطبعة 1، 1998.

30. فاطمة عبد الرحيم النواسية، الإتصال الانساني بين المعلم و الطالب، دار الحامد للنشر و التوزيع، الاردن عمان، 2004.
31. فتحي محمد أبو ناصر، مدخل إلى الادارة التربوية النظريات و المهارات، بيروت، دار المسيرة للطباعة، 2008.
32. كامل خوربية مراد، الاتصال الجماهيري و الإعلام -التطور الحضاري النظريات-، دار المملكة لنشر و التوزيع، عمان، 2011.
33. كامل خورشيد مراد، الإتصال الجماهيري و الإعلام، دار المسيرة، الطبعة 1، عمان، الأردن، 2011.
34. كامل محمد المغربي، أساليب البحث العلمي في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، عمان، دار الثقافة للنشر و التوزيع، 2007.
35. لخميسي سلامة، دراسات و بحوث المعلم العربي لبعض قضايا التكوين و مشكلات الممارسات المهنية، دار الوفاء، الاسكندرية، 2000.
36. محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، القاهرة، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، 2005.
37. محمد الصريفي، الاتصالات الإدارية، القاهرة، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2008.
38. محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، عمان، دار المسيرة لنشر و التوزيع، 2011.
39. محمد صاحب سلطان، مبادئ الإتصال -الأسس و المفاهيم-، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الطبعة 1، 2014.
40. محمد عبيدان و آخرون، منهجية البحث العلمي، الأردن، دار وائل، الطبعة 1، 1999.
41. محمد منير حجاب، الاتصال الفعال في العلاقات العامة، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007.
42. محمد منير حجاب، مهارات الاتصال للإعلاميين و التربويين و الدعاة، دار الفجر لنشر و التوزيع، القاهرة، 2000.
43. محمد يوسف عبد الرحمان، السلوك للمنظمات الإدارية، عمان، دار البداية للنشر و التوزيع، 2012.
44. نبيل أحمد عبد الهادي، منهجية البحث في العلوم الإنسانية، دار الأصلية للنشر و التوزيع، عمان، 2006.
45. نجلاء محمد الصالح، مهارات الإتصال في الخدمة الاجتماعية، دار الثقافة، الطبعة 1، عمان.
46. هالة منصور، المهارات السلوكية في إدارة المؤسسات، القاهرة، المكتبة الجامعية، 2002.

❖ الرسائل الجامعية

1. بويحيى نصر الدين، الاتصال الشخصي في معالجة جنوح الأحداث، رسالة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم السياسية و الإعلام، معهد علوم الاعلام و الاتصال، جامعة بن يوسف بن خدة، 2009.
2. يونس سميحة، مواصفات أستاذة الجامعة من وجهة نظر الطلبة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة وهران، الجزائر، 2006.
3. حنان مالكي، تكامل الادوار الوظيفية بين الأسرة المدرسة، علم إجتماع التربية، رسالة ماجستير جامعة محمد خيضر بسكر، 2011.

❖ المجلات، المؤتمرات، المقالات

1. يونس سميحة، مواصفات أستاذة الجامعة من وجهة نظر الطلبة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة وهران، الجزائر، 2006.
2. ثابت ادريس، برنامج مهارات الاتصال الفعال، القاهرة، وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي، 2008.
3. عارف محمد سلام، مهارة الاتصال، القاهرة، مركز تطوير الدراسات العليا و البحوث، الطبعة الأولى، 2007.
4. معمريّة بشير، بحوث و دراسات متخصصة في علم النفس، الجزء 8، منشورات الحبر، الجزائر، 2004.
5. المجيدل عبد الله، المشكلات الاكاديمية لاعضاء هيئة التدريس، جامعة دمشق، مجلة دامة دمشق 15، العدد 1، 199.
6. العمرو صالح بن سليمان، اسهام المعلم في تنمية الجانب الخلقى التربوي، المؤتمر الثالث لإعداد المعلم، جامعة القرى، كلية التربية، مكة المكرمة، 1999.

الملحق رقم (01): موافقة مديرية التربية على إجراء التربص

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التربية الوطنية

مدير التربية  
إلى  
السيد: مدير ثانوية مسعي علي  
تبسة\*

مديرية التربية لولاية تبسة  
مصلحة التكوين والتفتيش  
مكتب التكوين  
الرقم: 02/م.ت.ت/2020

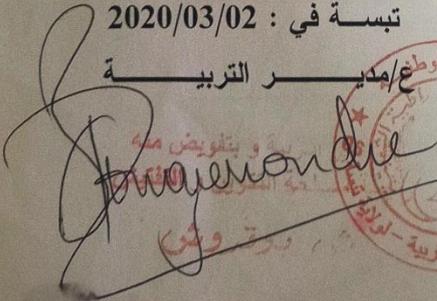
الموضوع: إستقبال طالب (ة) متربص (ة)

المرجع: مراسلة جامعة العربي التبسي تبسة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علوم الإعلام والاتصال دون رقم دون تاريخ

عملا بما جاء في المرجع المذكور أعلاه،  
يشرفني أن أطلب منكم السماح للطالب (ة): ملال طارق، عسال رضوان  
بالتربص الميداني داخل مؤسساتكم في الفترة الممتدة  
من 2020/03/02 إلى غاية نهاية التربص مع احترام  
القوانين الداخلية للمؤسسة.

تبسة في : 2020/03/02

مدير التربية


الملحق رقم (02): إتفاقية التبرص

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
\*جامعة العربي التبسي تبسة\*



كلية العلوم الانسانية والاجتماعية  
قسم علوم الاعلام والاتصال  
الرقم: ل.ع. 2020/1

من السيد // رئيس قسم علوم الاعلام والاتصال

الى السيد // مدير التبرص  
لولاية تبسة

الموضوع // طلب الموافقة على إجراء بحث ميداني

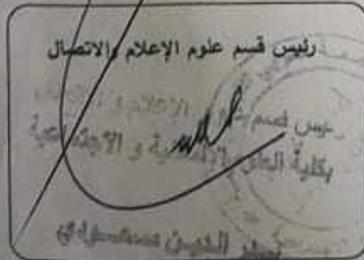
بعد التحية والاحترام:

بغرض إجراء بحث ميداني لطلبة الليسانس / ماستر تخصص ...  
نرجو من سيادتكم الموافقة على إجراء بحث ميداني للطلبة الآتية أسماؤهم

خلال طارق  
عمال رضوان

ضمن مؤسستكم.

نشكر لكم تعاونكم وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام



الملحق رقم (03): الإستبيان

جامعة العربي التبسي-تبسة-  
كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية  
قسم علوم الإعلام و الاتصال

## استمارة استبيان

سيدي (ة) الكريم (ة):...

تحية طيبة وبعد:

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة المعدة في إطار التحضير لرسالة ماستر في الاتصال التنظيمي تحت عنوان "دور الاتصال الشخصي في تعزيز العلاقة بين الهيئة التدريسية وجمعية أولياء التلاميذ دراسة حالة ثانوية شهيد مسعي علي- تبسة ". و نرجوا منكم المساعدة في إتمام هذه الدراسة عن طريق الإجابة بدقة وموضوعية عن المحاور التي تتضمنها الاستمارة، بتأشير الخانة أمام الإجابة المناسبة من وجهة نظرکم، كما نتعهد بأن إجابتکم ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي دون غيرها.

تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير

إشراف الدكتورة:  
بلخيري رضوان

إعداد الطالبين:  
عسال رضوان  
ملال طارق

السنة الجامعية 2020/2019

## محور البيانات الشخصية

### 1- الجنس

أنثى

ذكر

### 2- السن

من 20 سنة إلى 29 سنة

من 30 سنة إلى 39 سنة

من 40 سنة إلى 49 سنة

50 سنة فما أكثر

### 3- المستوى التعليمي

ما يعادل اللسانس

ليسانس

ماستر

### 4- الخبرة المهنية

أقل من 05 سنوات

من 05 سنوات إلى 09 سنوات

من 10 سنوات إلى 14 سنوات

من 15 سنوات إلى 19 سنوات

من 20 سنة فما فوق

### 5- المادة

مادة اللغة العربية

مادة اللغة الإنجليزية

مادة اللغة الفرنسية

مادة الاجتماعيات

مادة التربية البدنية و الرياضية

مادة الرياضيات

مادة علوم الطبيعة و الحياة

مادة علوم الفيزيائية و التكنولوجية

المحور الأول: متعلقة بأهم المهارات المستخدمة في العملية الاتصالية لدى جمعية اولياء التلميذ و الهيئة التدريسية في ثانوية شهيد مسعي علي - تبسة-.

1. ما مفهوم الاتصال الشخصي؟

- وجود المتكلم والمستمع في نفس المكان والزمان.

- الاستجابة المباشرة من طرف المستمع.

- أخذ وعطاء و حوار و تقاسم الأدوار بين الطرفين.

2. ما مفهوم مهارات الاتصال أثناء التواصل؟

- الطريقة المناسبة لنقل الأفكار والمعلومات في أقصر وقت وأقل جهد

- الأداء الجيد الذي يمكن من القدرة على إيصال المعاني المقصودة بين الطرفين بسهولة

- أخرى

3. ما هي المهارة الأكثر اعتمادا أثناء التواصل؟

القراءة  الكتابة  التحدث

الاتصالات  لإيماءات والحركات  تكوين علاقات

4. ما متطلبات مهارات الاتصال الشخصي داخل المؤسسة؟

- وجود خبرة مشتركة بين و جمعية أولياء التلاميذ

- وضوح موضوع الاتصال بين الهيئة التدريسية وجمعية أولياء التلاميذ

- وجود هدف من هذا الاتصال

5. ما معوقات مهارات الاتصال أثناء التواصل؟

- عوائق تتعلق بالهيئة التدريسية  - عوائق تتعلق بجمعية أولياء التلاميذ

- عوائق تتعلق الموضوع  -عوائق أخرى

المحور الثاني: متعلقة بمدى استخدام الهيئة التدريسية وجمعية أولياء التلميذ لمهارات الاتصال الشخصي في العملية التواصل في ثانوية شهيد مسعي علي - تبسة-.

1. ما مدى تشجيع الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ على الإتصال و التهاور؟

غالبًا  أحيانًا

2. هل هناك وسيط عند إتصال الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ؟

نعم  لا

إذا أجبت بنعم من هي هذه الجهة الوسيطة؟

-الهيئة الإدارية (الناظر، مستشار توجيه)  -الهيئة المدنية (جمعية الحي، .....)

3. ما مدى إهتمامك عند التكلم مع الطرف الأخر؟

بدرجة أقل  بدرجة متوسطة

بدرجة عالية

4. ما مدى إستخدامك لمهارات تكوين علاقات مع الطرف الأخر داخل المؤسسة؟

غالبًا  أحيانًا

5. هل تستخدم للإيماءات الحركات الجسدية داخل المؤسسة؟

غالبًا  أحيانًا

6. هل إستخدامك للإيماءات و حركات الجسد تناسقا مع الكلمات و الألفاظ؟

غالبًا  أحيانًا

7. هل تستخدم الكتابة عند التواصل مع الطرف الأخر؟

غالبًا  أحيانًا

المحور الثالث: حول العلاقة بين نجاح العملية الاتصالية ومهارات الاتصال الشخصي لدى الهيئة التدريسية وجمعية أولياء التلميذ في ثانوية شهيد مسعي علي - تيسة-

1. أي المهارات تجعلك تتجاوب أكثر:

<input type="checkbox"/>	أثناء كتابتك	<input type="checkbox"/>	أثناء تحدثك
<input type="checkbox"/>	بعد تكوين علاقات	<input type="checkbox"/>	عند استخدام الإيماءات و الحركات
<input type="checkbox"/>	أثناء إنصاتك لهم		

2. هل تساهم المهارات في تحقيق التناسق و الإنسجام في عملية التواصل مما يساهم في الوصول إلى الأهداف؟

<input type="checkbox"/>	بدرجة كبيرة	<input type="checkbox"/>	بدرجة متوسطة
<input type="checkbox"/>	بدرجة ضعيفة		

3. هل تؤثر هذه المهارات على عملية التواصل؟

<input type="checkbox"/>	نعم	<input type="checkbox"/>	لا
--------------------------	-----	--------------------------	----

4. هل ضعف هذه المهارات يعتبر من معوقات عملية التواصل؟

<input type="checkbox"/>	نعم	<input type="checkbox"/>	لا
--------------------------	-----	--------------------------	----

5. أي المهارات المعتمدة بشكل رئيسي في عملية التواصل؟

<input type="checkbox"/>	القراءة	<input type="checkbox"/>	الكتابة
<input type="checkbox"/>	التحدث	<input type="checkbox"/>	الإنصات
<input type="checkbox"/>	الإيماءات والحركة	<input type="checkbox"/>	تكوين علاقات

6. هل هناك مهارات أخرى تساهم في فعالية عملية الإتصال؟

<input type="checkbox"/>	نعم	<input type="checkbox"/>	لا
--------------------------	-----	--------------------------	----

الملحق رقم (04): الخريطة التربوية لثانوية الشهيد مسعي علي - تبسة

ثانوية المحاهد مسعي علي - تبسة  
البريد الوائلي: 34000  
بتاريخ: 17/07/2019  
تحت رقم: 1095

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التربية الوطنية

السنة الدراسية: 2020/2019

مديرية التربية لولاية تبسة (12)

الخريطة التربوية

المؤسسة : المحاهد مسعي علي	البلدية : تبسة	الدائرة : تبسة																																																																											
<table border="1"> <tr> <th colspan="2">المناصب المالية المفتوحة</th> <th>اداب</th> <th>علوم و تكنولوجيا</th> <th>الجدعان المشتركان</th> </tr> <tr> <td>ادب عربي</td> <td>5</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> </tr> <tr> <td>لغة ايطالية</td> <td>1</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> </tr> <tr> <td>لغة امازيغية</td> <td>1</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> </tr> <tr> <td>علوم اسلامية</td> <td>2</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> </tr> <tr> <td>فلسفة</td> <td>2</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> </tr> <tr> <td>تاريخ وجغرافيا</td> <td>3</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> </tr> <tr> <td>رياضيات</td> <td>5</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> </tr> <tr> <td>علوم فيزيائية</td> <td>5</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> </tr> <tr> <td>علوم طبيعية</td> <td>4</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> </tr> <tr> <td>لغة فرنسية</td> <td>4</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> </tr> <tr> <td>لغة انجليزية</td> <td>4</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> </tr> <tr> <td>لغة المانية</td> <td>2</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> </tr> <tr> <td>لغة اسبانية</td> <td>1</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> <td>اللغاية</td> </tr> <tr> <td>مجموع المناصب المالية المفتوحة</td> <td>40</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>			المناصب المالية المفتوحة		اداب	علوم و تكنولوجيا	الجدعان المشتركان	ادب عربي	5	اللغاية	اللغاية	اللغاية	لغة ايطالية	1	اللغاية	اللغاية	اللغاية	لغة امازيغية	1	اللغاية	اللغاية	اللغاية	علوم اسلامية	2	اللغاية	اللغاية	اللغاية	فلسفة	2	اللغاية	اللغاية	اللغاية	تاريخ وجغرافيا	3	اللغاية	اللغاية	اللغاية	رياضيات	5	اللغاية	اللغاية	اللغاية	علوم فيزيائية	5	اللغاية	اللغاية	اللغاية	علوم طبيعية	4	اللغاية	اللغاية	اللغاية	لغة فرنسية	4	اللغاية	اللغاية	اللغاية	لغة انجليزية	4	اللغاية	اللغاية	اللغاية	لغة المانية	2	اللغاية	اللغاية	اللغاية	لغة اسبانية	1	اللغاية	اللغاية	اللغاية	مجموع المناصب المالية المفتوحة	40			
المناصب المالية المفتوحة		اداب	علوم و تكنولوجيا	الجدعان المشتركان																																																																									
ادب عربي	5	اللغاية	اللغاية	اللغاية																																																																									
لغة ايطالية	1	اللغاية	اللغاية	اللغاية																																																																									
لغة امازيغية	1	اللغاية	اللغاية	اللغاية																																																																									
علوم اسلامية	2	اللغاية	اللغاية	اللغاية																																																																									
فلسفة	2	اللغاية	اللغاية	اللغاية																																																																									
تاريخ وجغرافيا	3	اللغاية	اللغاية	اللغاية																																																																									
رياضيات	5	اللغاية	اللغاية	اللغاية																																																																									
علوم فيزيائية	5	اللغاية	اللغاية	اللغاية																																																																									
علوم طبيعية	4	اللغاية	اللغاية	اللغاية																																																																									
لغة فرنسية	4	اللغاية	اللغاية	اللغاية																																																																									
لغة انجليزية	4	اللغاية	اللغاية	اللغاية																																																																									
لغة المانية	2	اللغاية	اللغاية	اللغاية																																																																									
لغة اسبانية	1	اللغاية	اللغاية	اللغاية																																																																									
مجموع المناصب المالية المفتوحة	40																																																																												
المستويات		السنة الثانية	السنة الثالثة	المجموع																																																																									
الشعب		اللغاية	اللغاية	اللغاية																																																																									
ادب و فلسفة	37	1	30	2																																																																									
لغات اجنبية	24	1	34	2																																																																									
علوم تجريبية	76	2	80	4																																																																									
رياضيات																																																																													
تسيير و اقتصاد	38	1	40	2																																																																									
ميكانيكية	9	1	10	2																																																																									
كهربائية	7	1	10	2																																																																									
مدنية																																																																													
الطرائق																																																																													
المجموع	191	7	204	14																																																																									

المستوى	السنة الاولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	المجموع العام
التلاميذ	197	191	204	592
الافواج	6	7	7	20

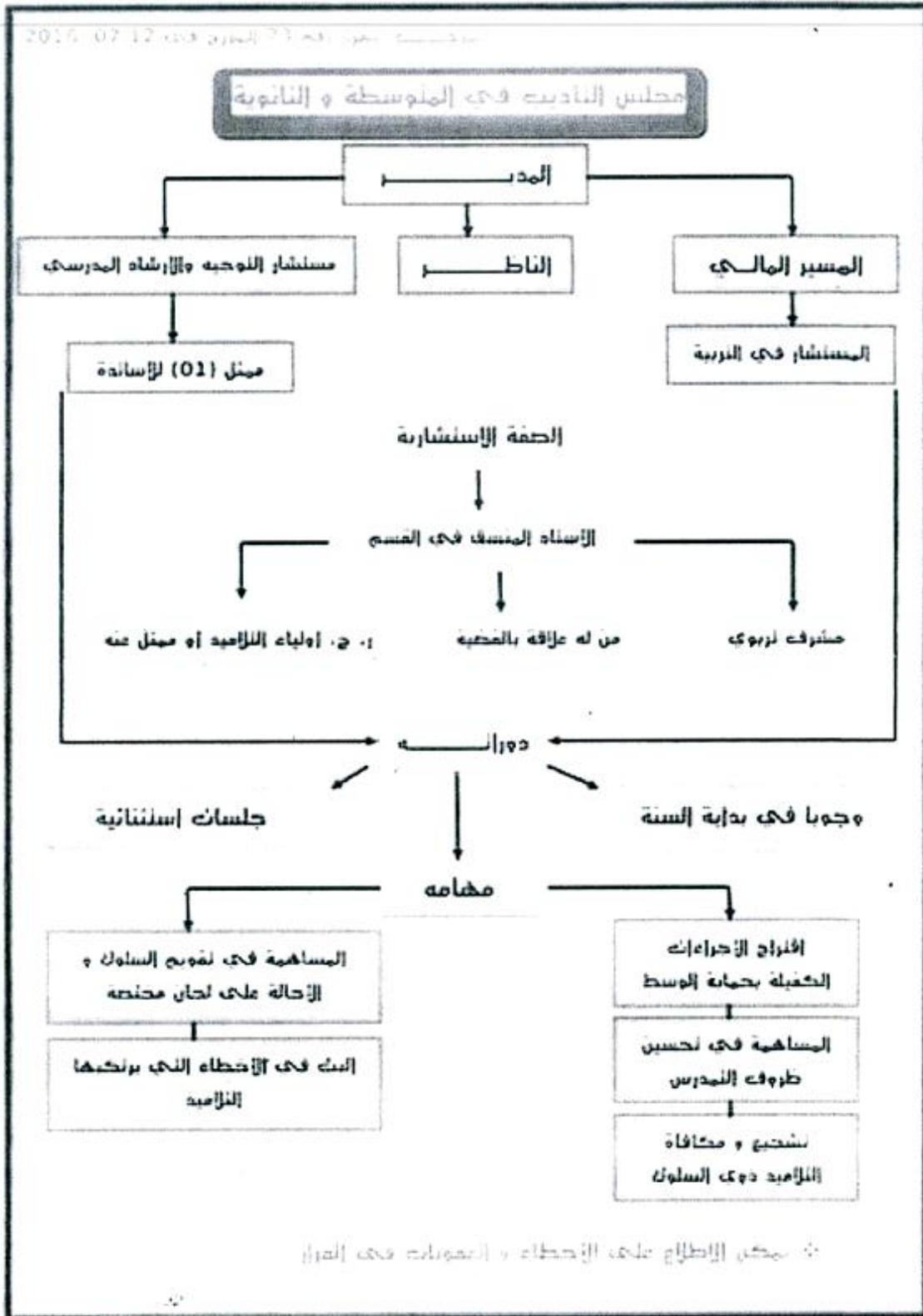
الرقم:	التاريخ: 2019-07-17
هذه الخريطة تلتق سابقتها	
بتاريخ: 2018-07-17	تحت رقم: 1095

مدير التربية

- ملاحظات:
- تسند مادة اللغة الإيطالية لسنة الثانية: استناد المادة من ثانوية ابراهيم مزور
  - تسند مادة اللغة الإيطالية لسنة الثالثة: استناد المادة من ثانوية المجاهد خذيري الهادي
  - تسند 06 ساعات اقتصاد: استناد المادة من ثانوية مسعي الصديق



الملحق رقم (06): الهيكل التنظيمي



## الملحق رقم (07): مخرجات برنامج SPSS

### Fréquences

[Jeu\_de\_données1] D:\طارق\SPSS\طارق ملال.sav

#### Statistiques

		الجنس	السن	المستوى التعليمي	الخبرة المهنية
N	Valide	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0

### Table de fréquences

#### الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أنثى	30	60.0	60.0	60.0
	ذكر	20	40.0	40.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

#### السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 20 سنة إلى 29 سنة	25	50.0	50.0	50.0
	من 30 سنة إلى 39 سنة	13	26.0	26.0	76.0
	من 40 سنة إلى 49 سنة	10	20.0	20.0	96.0
	سنة فما أكثر 50	2	4.0	4.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

#### المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ما يعادل الليسانس	10	20.0	20.0	20.0
	ماستر	40	80.0	80.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

#### الخبرة المهنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 05 سنوات	34	68.0	68.0	68.0
	من 05 سنوات إلى 09 سنوات	10	20.0	20.0	88.0
	من 10 سنوات إلى 14 سنوات	1	2.0	2.0	90.0
	من 15 سنوات إلى 19 سنوات	5	10.0	10.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

FREQUENCIES VARIABLES=س5 س4 س3 س2 س1  
/ORDER=ANALYSIS.

### Fréquences

#### Statistiques

		ما مفهوم الاتصال الشخصي؟	ما مفهوم مهارات الاتصال أثناء التواصل؟	ما هي المهارة الأكثر اعتمادا أثناء التوصل؟	ما متطلبات مهارات الاتصال الشخصي داخل المؤسسة؟
N	Valide	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0

#### Statistiques

		ما معوقات مهارات الاتصال أثناء التوصل؟
N	Valide	50
	Manquant	0

## Table de fréquences

ما مفهوم الاتصال الشخصي؟

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	وجود المتكلم والمستمع في نفس المكان والزمان	10	20.0	20.0	20.0
	الاستجابة المباشرة من طرف المستمع	10	20.0	20.0	40.0
	أخذ وعطاء و حوار و تقاسم الأدوار بين الطرفين	30	60.0	60.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

ما مفهوم مهارات الاتصال أثناء التوصل؟

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	الطريقة المناسبة لنقل الأفكار والمعلومات في أقصر وقت وأقل جهد	20	40.0	40.0	40.0
	الأداء الجيد الذي يمكن من القدرة على إيصال المعاني المقصودة بين الطرفين بسهولة	30	60.0	60.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

ما هي المهارة الأكثر اعتمادا أثناء التوصل؟

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	القراءة	2	4.0	4.0	4.0
	الكتابة	3	6.0	6.0	10.0
	التحدث	20	40.0	40.0	50.0
	الاتصالات	1	2.0	2.0	52.0
	الإيماءات والحركات	10	20.0	20.0	72.0
	تكوين علاقات	14	28.0	28.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

ما متطلبات مهارات الاتصال الشخصي داخل المؤسسة؟

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	وجود خبرة مشتركة بين و جمعية أولياء التلاميذ	20	40.0	40.0	40.0
	وضوح موضوع الاتصال بين الهيئة التدريسية وجمعية أولياء التلاميذ	20	40.0	40.0	80.0
	وجود هدف من هذا الاتصال	10	20.0	20.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

ما معوقات مهارات الاتصال أثناء التوصل؟

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	عوائق تتعلق بالهيئة التدريسية	15	30.0	30.0	30.0
	عوائق تتعلق بجمعية أولياء التلاميذ	4	8.0	8.0	38.0
	عوائق تتعلق بالموضوع	11	22.0	22.0	60.0
	عوائق أخرى	20	40.0	40.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

FREQUENCIES VARIABLES=2ع 1ع  
/ORDER=ANALYSIS.

## Fréquences

### Statistiques

		ما مدى تشجيع الهيئة التدريسية وجمعية أولياء التلاميذ على الإتصال و التحاور؟	هل هناك وسيط عند إتصال الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ؟
N	Valide	50	50
	Manquant	0	0

## Table de fréquences

ما مدى تشجيع الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ على الإتصال و التحاور؟

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غالبا	30	60.0	60.0	60.0
	احيانا	20	40.0	40.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

هل هناك وسيط عند إتصال الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ؟

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	45	90.0	90.0	90.0
	لا	5	10.0	10.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

MULT RESPONSE GROUPS=\$(1) س (ز) 'الهيئة حدد بنعم الإجابة حالة ع2.2 في'  
/FREQUENCIES=\$(2.2ع

## Réponses multiples

### Récapitulatif de l'observation

	Observations					
	Valide		Manquant		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
\$2.2ع <sup>a</sup>	45	90.0%	5	10.0%	50	100.0%

a. Groupe de dichotomies mis en tableau à la valeur 1.

### \$2.2ع fréquences

	Réponses		Pourcentage d'observations
	N	Pourcentage	
(الهيئة الإدارية) الناظر، مستشار توجيه <sup>a</sup> في حالة الإجابة بنعم حدد الهيئة	45	100.0%	100.0%
Total	45	100.0%	100.0%

a. Groupe de dichotomies mis en tableau à la valeur 1.

FREQUENCIES VARIABLES=7ع 6ع 5ع 4ع 3ع  
/ORDER=ANALYSIS.

## Fréquences

### Statistiques

		ما مدى استخدامك لمهارات تكوين علاقات مع الطرف الآخر داخل المؤسسة؟	هل تستخدم للإيماءات الحركات الجسدية داخل المؤسسة؟	هل استخدامك للإيماءات و حركات الجسد تناسقا مع الكلمات و الألفاظ؟
N	Valide	50	50	50
	Manquant	0	0	0

### Statistiques

		هل تستخدم الكتابة عند التواصل مع الطرف الآخر؟
N	Valide	50
	Manquant	0

## Table de fréquences

ما مدى إهتمامك عند التكلم مع الطرف الآخر؟

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	5	10.0	10.0	10.0
بدرجة أقل	20	40.0	40.0	50.0
بدرجة متوسطة	25	50.0	50.0	100.0
بدرجة عالية	Total	50	100.0	100.0

ما مدى إستخدامك لمهارات تكوين علاقات مع الطرف الآخر داخل المؤسسة؟

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	30	60.0	60.0	60.0
غالبا	20	40.0	40.0	100.0
احيانا	Total	50	100.0	100.0

هل تستخدم للإيماءات الحركات الجسدية داخل المؤسسة؟

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	40	80.0	80.0	80.0
غالبا	10	20.0	20.0	100.0
احيانا	Total	50	100.0	100.0

هل إستخدامك للإيماءات و حركات الجسد تناسقا مع الكلمات و الألفاظ؟

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	45	90.0	90.0	90.0
غالبا	5	10.0	10.0	100.0
احيانا	Total	50	100.0	100.0

هل تستخدم الكتابة عند التواصل مع الطرف الآخر؟

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	25	50.0	50.0	50.0
غالبا	25	50.0	50.0	100.0
احيانا	Total	50	100.0	100.0

FREQUENCIES VARIABLES=6 5 4 3 2 1  
/ORDER=ANALYSIS.

## Fréquences

### Statistiques

		هل تساهم المهارات في تحقيق التناسق و الإنسجام في عملية التواصل مما يساهم في الوصول إلى الأهداف؟	هل تؤثر هذه المهارات على عملية التواصل؟	هل ضعف هذه المهارات يعتبر من معوقات عملية التواصل؟
N	Valide	50	50	50
	Manquant	0	0	0

### Statistiques

		أي المهارات المعتمدة بشكل رئيسي في عملية التواصل؟	هل هناك مهارات أخرى تساهم في فعالية عملية الإتصال؟
N	Valide	50	50
	Manquant	0	0

## Table de fréquences

أي المهارات تجعلك تتجاوب أكثر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

Valide	أثناء كتابتك	5	10.0	10.0	10.0
	أثناء تحدثك	10	20.0	20.0	30.0
	بعد تكوين علاقات	20	40.0	40.0	70.0
	عند استخدام الإيماءات و الحركات	10	20.0	20.0	90.0
	أثناء إنصاتك لهم	5	10.0	10.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

هل تساهم المهارات في تحقيق التناسق و الإتسجام في عملية التواصل مما يساهم في الوصول إلى الأهداف؟

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بدرجة كبيرة	25	50.0	50.0
	بدرجة متوسطة	25	50.0	100.0
	Total	50	100.0	

هل تؤثر هذه المهارات على عملية التواصل؟

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	40	80.0	80.0
	لا	10	20.0	100.0
	Total	50	100.0	

هل ضعف هذه المهارات يعتبر من معوقات عملية التواصل؟

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	45	90.0	90.0
	لا	5	10.0	100.0
	Total	50	100.0	

أي المهارات المعتمدة بشكل رئيسي في عملية التواصل؟

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	القراءة	5	10.0	10.0
	الكتابة	5	10.0	20.0
	التحدث	10	20.0	40.0
	الإنصات	5	10.0	50.0
	الإيماءات والحركة	10	20.0	70.0
	تكوين علاقات	15	30.0	100.0
	Total	50	100.0	

هل هناك مهارات أخرى تساهم في فعالية عملية الاتصال؟

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	30	60.0	60.0
	لا	20	40.0	100.0
	Total	50	100.0	

الملخص

خصت الدراسة موضوع دور الاتصال الشخصي في تعزيز العلاقة بين الهيئة التدريسية و جمعية اولياء التلاميذ مع دراسة ثانوية الشهيد مسعي علي - تبسة-، و قد تم تقسيمها الى ثلاثة فصول منهجي ونظري وفصل تطبيقي، و تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها يمكن تأكيد فعالية مهارات الاتصال الشخصي في تكوين تواصل بين الهيئة التدريسية و جمعية أولياء التلاميذ بثانوية الشهيد مسعي علي تبسة .

**الكلمات المفتاحية:** الاتصال الشخصي، الهيئة التدريسية، جمعية أولياء التلاميذ.

**Abstract**

The study concerns the subject of the role of personal contact in strengthening the relationship between the teaching staff and the parents Messai Ali association. The study is accompanied with a case study of secondary school -Tebessa- and it is dissected into three chapters, methodical, theoretical and empirical. And then a questionnaire is adopted for collecting data. The study reached the following result: The confirmation of the skills in the creation of a good effectiveness of personal contact communication between the teaching staff and the parents association of Messai Ali secondary school -Tebessa-.

**Key words:** personal contact. teaching staff. parents association.