



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر -بصرة-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية-قطب شتمة-

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

عنوان المذكرة

الإتصال الشخصي ودوره في تحسين الأداء المهني لدى العاملين في

المؤسسة الخدمية

دراسة مسحية على عينة من إداري كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر-بصرة-

مشروع مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الإتصال والعلاقات عامة

إشراف الأستاذ:

محمد بشير محمودي

إعداد الطالب:

الحبيب مسلم

السنة الجامعية: 2015/2014



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر -بصرة-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية-قطب شتمة-

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

عنوان المذكرة

الإتصال الشخصي ودوره في تحسين الأداء المهني لدى العاملين في

المؤسسة الخدمية

دراسة مسحية على عينة من إداري كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر-بصرة-

مشروع مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الإتصال والعلاقات عامة

إشراف الأستاذ:

محمد بشير محمودي

إعداد الطالب:

الحبيب مسلم

السنة الجامعية: 2015/2014

شكر وتقدير

يقول البارئ عز وجل في كتابه الكريم بعد بسم الله الرحمن الرحيم:

" لئن شكرتم لأزيدنكم "

الشكر لله عز وجل الذي وفقني واعانني على انجاز هذا البحث ويسر السبيل اليه وهداني الى طريق العلم وبعد: الشكر الكبير للأستاذ المشرف محمد بشير محمودي الذي كان معي منذ أول خطوة خطوتها في هذا البحث، الى اخر خطوة، فلم ييخل بعلمه ووقته وجهده ونصائحه وتوجيهاته، حتى إتمام هذا البحث فقد كان خير دليل ومرشد، فجزاه الله خير الجزاء، وتقبل الله عطاءه خالصا لوجه الكريم، وأتمنى من المولى عز وجل ان يوفقه في إتمام رسالة الدكتوراه.

كما لا ننسى تقديم أسمى عبارات التقدير والاحترام إلى كل من ساعدني من قريب او بعيد، والشكر موصول لأساتذتي الكرام بجامعة محمد خيضر - بسكرة - الدكتور جفال سامية، الأستاذة سراي سعاد، والأستاذة الفاضلة قوراري صونيا، والدكتور داود جفافلة، والأستاذ المحترم زكرياء بن صغير، والأستاذ بشير مرغاد، والأستاذ نجيب بخوش وجميع أساتذة الإعلام والاتصال على جميل نصائحهم وتوجيهاتهم وصبرهم معنا طيلة الخمس سنوات.

دون ان أنسى أيضا جميع الإداريين بالكلية على تعاونهم معي

فجزى الله خيرا كل من علمنا ولو حرف، وزادها الله في ميزان حسناته.

ملخص الدراسة:

إن تطور الاتصال في الوقت الحالي وتنوعه أدى إلى تسهيل عمل المؤسسات في جميع المجالات، حتى أصبحت هذه الأخيرة تخصص له جهاز خاص بمثابة حلقة وصل بين المؤسسة وجمهورها وهو ما يعرف بجهاز العلاقات العامة هذا الأخير يعتمد على كل أنواع الاتصال بما فيها الاتصال الشخصي الذي اكتسب أهمية كبيرة في ظل تطور الوسائل الاتصالية، رغم افتقاره للتقنيات الحديثة إلا أنه يحقق التفاعل الكامل بين المرسل والمستقبل حيث يتم هذا النوع من الإتصال بطريقة مباشرة وجها لوجه ويسير هذا النوع في اتجاهين من المرسل إلى المستقبل ومن المستقبل إلى المرسل مما يجعل فرصة المشاركة في الخبرة أكبر، دون أن ننسى أن الإتصال الشخصي تتوفر فيه جميع عناصر الإتصال وخاصة عنصر رجوع الصدى وهذا من شأنه أن يتيح فرصة التغلب على مخاطر عدم الفهم أو الفهم الخاطئ، حيث أن هذا النوع من الإتصال يتيح للمرسل الفرصة ليتعرف على مدى وصول الرسالة إلى المستقبل ومدى إدراكه لمضمونها، من زاوية أخرى فإن المهارات وأساليب المختلفة للاتصال الشخصي تعتبر أحد الدعائم الأساسية لتحسين الأداء المهني داخل المؤسسة، والممارسة الجيدة والتطبيق الفعال لوسائل ومهارات الاتصال الشخصي من طرف العاملين يساعدهم على اكتساب خبرة أكثر وتطوير وتحسين أدائهم -العاملين- في المؤسسة وبالتالي تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة.

تناولت هذه الدراسة دور الاتصال الشخصي في تحسين الأداء المهني بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد خيضر -بسكرة-، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم اختيار عينة مناسبة من مجتمع الدراسة مكونة من 38 اداري موزعة على مختلف مصالح الكلية، وانتهجت هذه الدراسة منهج (الوصفي التحليلي) بالاعتماد على أداة الاستبيان، وقد توصلت الدراسة الى عدد نتائج لعل ابرزها هي، ان الاستغلال الأمثل لوسائل وأساليب الاتصال الشخصي وتطبيق مهاراته اقام علاقات جيدة بين العاملين، وساعدهم على اكتساب خبرة في العمل وحسن من قدرة العاملين في الأداء، وهذا يدل انه يوجد تغيير في مستوى الأداء المهني للإداريين العاملين بالمؤسسة قبل وبعد ممارسة الاتصال الشخصي.

Abstract:

The development and diversity of communication led to facilitate the institutions' work in all fields, so that the latter would devote a particular system acting as a link between the institution and its audiences, called a public relations system.

This relies on all types of communication including personal communication that has a great importance upon the development of means of communication.

Although it hasn't the new technologies, it achieves a complete interaction between the sender and recipient. This type of communication is made face to face directly and goes in two directions from the sender to the recipient and vice versa, increasing the chances of experience sharing, without forgetting that personal communication has all communication elements, especially g echo elements, offering an opportunity to overcome the risks of lack of understanding and misunderstanding.

So, it lets the sender to identify that the message reaches to the recipient and how he understands its content. On the other hand, the different skills and methods of personal communication form one of the basic pillars to improve the professional performance within the institution.

The good practice and effective application of personal communication means and skills by the employees help them gaining.

La résumer d'étude :

En ce temps on a assiste un développement les moyens de communication qui facilite le travail des associations dans tous les domaines, qui utilise des instruments spécial qui lié entre l'association et le public qu'on appel l'instrument des relations générale. qui dépend de toutes les types de communication dont communication personnel qu'acquis un rôle important dont le développement des moyens de communication malgré la pauvreté des nouvelles technique mais il réalise l'interaction perfectif entre le destinataire et le destinateur ou ce type de communication se réalise d'une manière directe face à face dans deux direction entre la destinataire à destinateur et entre la destinateur et destinataire qui laisse l'apport imité dans l'expérience plus grand sans oublié que la communication personnel contient toutes les éléments de communication et sur tout .

Ce retour d'écho qui dont l'opportunité d'affronter l'incompréhension et la compréhension faute , dont ce type de communication qu'il permet pour le destinateur de connaitre la transmission de la lettre au destinataire et le degré de comprendre le contenu d'un autre coté que les compétence et les différentes moyens de considère un de supports principaux pour amélioré le travail dans les association et la maitrise et l'application efficace des moyens et la compétence personnel communicatif par les

employeurs les aident à acquérir plus d'expérience et le développement de leur travail dans les association .

Et le résultat c'est la réalisation des buts obtenu par l'administration , cet étude est basé sur le rôle sur ca communication personnel dans l'amélioration dans la faculté des science humain et sociale de l'université **Mohamed Khaider** à **Biskra** et pour réaliser le but d'étude en a choisi une echantialle adéquate dans la société d'étude compose de 38 administratif distribué sur toutes les services de la faculté .

Et la méthode d'étude est : (l'analyse descriptive).

On dépend sur le moyen de l'expérimentation et les résultats de cette étude sont la meilleur exploitation des moyens et méthodes de communication personnel et l'application de ces compétences réalise une bonne relations entre les employeur et les aide à acquérir l'expérience dans le travail et amélioré la capacité des employeurs à travailler, et ça signifie qu'il ya un changement au niveau de la performance de travaille des administratif dans les association avant et après l'utilisation de la communication personnel .

الاهداء

شكر وعرقان

الملخص بالعربية

الملخص بالفرنسية

الملخص بالإنجليزية

I..... فهرس المحتويات

V فهرس الجداول

أ مقدمة

الإطار المنهجي

4-5..... الإشكالية

6..... مبررات اختيار الموضوع

6..... اهداف الدراسة

7..... أهمية الدراسة

9..... تحديد المفاهيم

12..... المنهج المتبع وادواته

15..... مجتمع الدراسة والعينة

الفصل الأول

آليات الاتصال الشخصي

- المبحث الأول: مفهوم الاتصال الشخصي وأهميته وخصائصه.....20
- المطلب الأول: تعريف الاتصال الشخصي وأهميته.....20
- المطلب الثاني: خصائص الاتصال الشخصي وفعاليته23
- المطلب الثالث: الفرق بين الاتصال الشخصي وبين أنواع الاتصال الأخرى.....27
- المبحث الثاني: عمليات الاتصال الشخصي28
- المطلب الأول: وسائل الاتصال الشخصي ومستوياته28
- المطلب الثاني: عوائق الاتصال الشخصي31
- المطلب الثالث: مزايا الاتصال الشخصي وعيوبه.....33

الفصل الثاني

مفاهيم نظرية حول الأداء المهني

- المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للأداء41
- المطلب الأول: تعريف الأداء وأنواعه.....41
- المطلب الثاني: مظاهر الأداء الجيد.....47
- المبحث الثاني: مفهوم الأداء المهني وأهميته ومحدداته.....48
- المطلب الأول: مفهوم الأداء المهني وأهميته.....48

المطلب الثاني: محددات الأداء المهني واهم العوامل المؤثرة فيه.....52

الإطار التطبيقي

التعريف بالمؤسسة محل الدراسة63

تحديد خصائص العينة.....64

تفريغ البيانات وتحليلها68

الاستنتاجات العامة.....143

خاتمة.....148

قائمة المراجع.....150

الملاحق.....161-164

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
64	يبين تصنيف المبحوثين حسب الجنس	01
65	يبين تصنيف المبحوثين حسب العمر	02
66	يبين تصنيف المبحوثين حسب المستوى التعليمي	03
67	يبين تصنيف المبحوثين حسب الخبرة في العمل	04
68	تتم مقابلات بين العاملين ذات الطابع المهني داخل المؤسسة	05
69	انواع الاتصالات التي تتم بين العاملين داخل المؤسسة	06
70	وسائل الاتصال بين العاملين في المؤسسة	07
71	اجتماعات دورية بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة	08
72	تداول بين العاملين في المؤسسة نقاشات وحوارات	09
73	مهارات الاتصال الشخصي التي تستخدمها داخل المؤسسة	10
74	خلال اجتماعات للعاملين مع مسؤول الإدارة، يتم خلاله قطع للحوار والمناقشة	11
75	ينتابك الشعور بالخلج خلال الاتصال الشخصي بينك وبين العاملين في المؤسسة	12
76	تتحكم في انفعالاتك خلال الاتصال الشخصي مع أحد العاملين في المؤسسة	13
77	تفضل فرض الأوامر على العاملين والزملاء	14
78	تقييم الشخصية اثناء العمل	15
79	العوامل التي تحول دون استخدام العاملين لمهارات الاتصال الشخصي داخل المؤسسة	16

80	توجد لديك صعوبة في استعمال أساليب الاتصال الشخصي في عملك	17
81	الاتصال الشخصي مع العاملين لك نجاح في حياتك الشخصية والعملية يمكنه ان يحقق	18
82	يكسبك الاتصال الشخصي مهارات يمكنها ان تحسن من ادائك المهني داخل المؤسسة	19
83	التعامل وجها لوجه مع بقية العاملين ترك لك انطباعا إيجابيا على مهنتك بالمؤسسة	20
84	نسبة مساهمة الاتصال الشخصي في فهم طبيعة العمل بالنسبة للعاملين	21
85	الاتصال الشخصي يجعلك أكثر انخراطا في جماعة العمل داخل المؤسسة	22
86	يساعد الاتصال الشخصي في خلق روح التعاون وتنمية روح الصداقة بين العاملين في المؤسسة	23
87	المكاسب التي حققها الاتصال الشخصي على الأداء المهني في المؤسسة	24
88	يوضح العلاقة بين المتغيرات والمقابلات التي تتم بين العاملين ذات الطابع المهني داخل المؤسسة	25
91	يوضح العلاقة بين المتغيرات ونوع الاتصالات التي تتم بين العاملين داخل المؤسسة	26
93	يوضح العلاقة بين المتغيرات ووسائل الاتصال بين العاملين في المؤسسة	27

95	يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة وما إذا كانت هناك الاجتماعات الدورية بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة	28
98	يوضح العلاقة بين المتغيرات وما إذا كانت تتداول بين العاملين في المؤسسة حوارات ونقاشات	29
100	يوضح العلاقة بين المتغيرات ومهارات الاتصال الشخصي المستخدمة داخل المؤسسة	30
103	يوضح العلاقة بين المتغيرات وقطع الحوار والمناقشات بين العاملين مع مسؤول الإدارة	31
106	يوضح العلاقة بين المتغيرات والشعور بالخلل خلال الاتصال الشخصي بين العاملين في المؤسسة	32
109	يوضح العلاقة بين المتغيرات والتحكم في الانفعالات خلال الاتصال الشخصي مع أحد العاملين في المؤسسة	33
112	يوضح العلاقة بين المتغيرات وما ان وجد تفضيل لفرض الأوامر على العاملين والزلاء	34
114	يوضح العلاقة بين المتغيرات وتقييم الشخصية اثناء العمل	35
117	يوضح العلاقة بين المتغيرات والعوامل التي تحول دون استخدام العاملين مهارات الاتصال الشخصي داخل المؤسسة	36
120	يوضح العلاقة بين المتغيرات والصعوبة في استعمال أساليب الاتصال الشخصي في العمل	37
123	يوضح العلاقة بين المتغيرات وإمكانية تحقيق النجاح في الحياة الشخصية والعملية عن طريق الاتصال الشخصي	38

126	يوضح العلاقة بين المتغيرات وما ان كان الاتصال الشخصي يمنحك مهارات يمكنها ان تحسن من الأداء المهني داخل المؤسسة	39
128	يوضح العلاقة بين المتغيرات والتعامل وجها لوجه مع بقية العاملين ترك انطبعا إيجابيا على المهنة بالمؤسسة	40
131	يوضح العلاقة بين المتغيرات ونسبة مساهمة الاتصال الشخصي في فهم طبيعة العمل بالنسبة للعاملين	41
134	يوضح العلاقة بين المتغيرات وما ان كان الاتصال الشخصي يجعلك أكثر انخراطا في جماعة العمل داخل المؤسسة	42
137	يوضح العلاقة بين المتغيرات وما إذا كان الاتصال الشخصي يساعد في خلق روح التعاون وتنمية روح الصداقة بين العاملين في المؤسسة	43
140	يوضح العلاقة بين المتغيرات والمكاسب التي حققها الاتصال الشخصي على الأداء المهني	44

إن الاتصال قديم قدم الانسان نفسه، وهو عملية تتم في كل وقت، فالإتصال ركيزة العملية الاجتماعية، وهو الوسيلة التي يستخدمها الانسان لتنظيم واستقرار وتغيير حياته الاجتماعية، ونقل اشكالها ومعناها من جيل الى جيل عن طريق التعبير والتسجيل والتعليم، ولا يمكن لأية جماعة او مؤسسة ان تنشأ وتستمر دون اتصال يجري بين أعضائها، ويكفي ان ننظر الى المجتمع الحديث بمؤسساته وهيئاته ومنظماته وحكوماته لكي ندرك ان الاتصال هو الجهاز العصبي الذي يعمل على تماسك الإدارات وتكاملها، إذ بدون الإتصال يفقد العامل علاقته ببقية العمال، ومع محيط العمل ككل وهو ما ينجر عنه غياب التعاون والتنسيق وتختفي المهام والأدوار وتتفصل مستويات التنظيم عن بعضها، مما يسبب عجز المؤسسة عن بلوغ الأهداف المرجوة، وقد أكد سكوت على أهمية الإتصال في المؤسسة، اذ يرى انه بدون اتصال لا يمكن أن يكون هناك تنظيم أو أنشطة جماعية لأن الاتصال هو العملية التي من خلالها يرتبط الأفراد ببعضهم البعض كجماعة عمل.

وقد جلب التطور الكبير في وسائل الاتصال مميزات عديدة غير مسبوقه حيث ساهمت سهولة انسياب الماد الاتصالية والمعرفية في العالم إلى تضاؤل الحدود والحواجز، وأصبح العالم أشبه بقرية صغيرة مترابطة الأجزاء، كما أدى النمو والتنوع المتواصل لوسائل الإعلام الجديدة إلى المزيد من دقة الاتصالات بكافة أنواعها، مما زاد من فعالية الرسائل الاتصالية وإختصار الوقت والجهد والمال وأتاح الفرصة للإستفادة من مميزات الإتصالات بصفة عامة، والإتصال الشخصي بصفة خاصة.

ونظرا لأهمية التواصل مع الاخرين فان تطبيق أساليب ووسائل الإتصال الشخصي وإكتساب مهاراته غدا احد المتطلبات الضرورية للنمو الشخصي والمؤسسي، وقد اجري كانتريل وألبورت عدة تجارب لقياس قوة التجاوب لكل وسيلة من وسائل الاتصال، فكانت النتيجة هي

فوز الاتصال الشخصي بالمرتبة الأولى، وتؤكد اتجاهات البحوث الحديثة أهمية الاتصال الشخصي، وتنسب إليه مقدرة عظيمة على التأثير في الافراد قد تفوق اكثر بكثير الأنواع الاتصالية الأخرى، وإن كان هذا لا يعني بأي حال من الأحوال التقليل من أهمية وتأثير وسائل الاتصال العامة، وتبدو أهمية الاتصال الشخصي في ما تشير اليه الاحصائيات من ان هناك عشرون مليون اجتماع يوميا بالولايات المتحدة الامريكية، يتم فيها نقاش مختلف القضايا والآراء بين الافراد والجماعات في المؤسسات لإتخاذ القرارات المناسبة والوقوف على آخر المستجدات.

كما خلصت الدراسات الى ان أكثر أنواع الاتصال تأثيرا في المؤسسات هي الاتصال الشخصي المتمثل في المحادثات الشخصية في المرتبة الأولى، يليها المناقشات، ثم الاجتماعات فالالاتصال الشخصي له دور في الأداء المهني وذلك لما له من أهمية كبيرة داخل أي مؤسسة.

القطار

المنصبي

الإشكالية:

ترتبط متطلبات الحياة اليومية دوماً بسعي الإنسان المتواصل لتلبية دوافعه واشباعها، فظروف الحياة تقتضي دائماً السعي للتواصل مع الآخرين، والتعاون معهم لسد احتياجاتهم لأن الأثر الحسن للاتصال والعلاقات بين الأفراد يساعد على قضاء الأعمال بسرعة، وبأقل مجهود فهي ضرورة لا غنى عنها من أجل بلوغ أهداف معينة، كون الإنسان بحاجة دائمة ومستمرة إلى الآخرين، فهو لا يمكن أن يعيش بمعزل عنهم.

إن التطور الذي تعرفه الحياة الاجتماعية في مختلف المجالات هو تطور يدين في أساسه إلى صفات التفاعل، وإلى قدرات الاتصال المتطورة التي يتمتع بها الإنسان مقارنة بالكائنات الأخرى، وهذا ما يجعل الاتصال يساهم في بناء مختلف العلاقات الاجتماعية التي يتم بمقتضاها التفاعل بين طرفي العملية الاتصالية، مما قد يحدث أثر معين على المتلقي، ويظهر ذلك من خلال تبادل المعاني الموجودة في الرسائل التي تخاطب ذوي الثقافات المختلفة لتوصيل المعنى عبر مداخل، وأنواع عديدة للاتصال كالاتصال الجماهيري، الاتصال الجمعي... الاتصال الشخصي، هذا الأخير الذي يتم بمقتضاه تبادل المعلومات والأفكار والاتجاهات بين الأشخاص بالطريقة المباشرة وجهاً لوجه في اتجاهين دون عوامل أو قنوات وسيطة أو وسائل نقل صناعية حيث يصبح المرسل والمستقبل على اتصال ببعضهما وجهاً لوجه في مكان محدد فبينما يرسل المرسل رسالة معينة على المستقبل سرعان ما يتلقى استجابة عليها وبذلك يصبح المرسل مستقبل والمستقبل مرسل وهكذا يصير التفاعل من جانبيين وليس من جانب واحد، وهذا ما يجعل الاتصال الشخصي يساهم في تحسين الأداء.

في المقابل يعتبر الأداء مظهر من مظاهر السلوك، ويعبر عن ما يتمتع به العاملين من قدرات و مهارات اتصالية ، فإذا كان الأداء مناسباً للعمل المطلوب إنجازه، فإنه يحقق الغرض منه، أما إذا كان لا يرقى إلى المستوى المطلوب لإنجاز العمل فإن ذلك يتطلب استحداث وسائل وطرق جديدة وتدريب العاملين عليها لرفع كفاءتهم وتحسين مستوى أدائهم لتحقيق الأهداف بالنسبة للعامل والمؤسسات بمختلف أنواعها سواء كانت حكومية أو خاصة أو إنتاجية

او خدمية، والجامعة من المؤسسات الخدمية في المجتمع باعتبارها احد التنظيمات الاجتماعية التي تسهم في عملية تنمية المجتمع بصفة عامة، وتعمل على تكوين علمي واكاديمي لطلابها، وزيادة المعرفة واجراء البحوث المتنوعة للمساهمة في دراسة الظواهر الاجتماعية، كما انها تقدم خدمات إدارية، وتعمل على تحسين أداء العاملين فيها وتبني علاقات اجتماعية عن طريق الاتصال الشخصي، ففي حالة غياب هذا الأخير -الاتصال الشخصي- كوسيلة للتفاعل، وتغير وجهات نظر، وتحسين الأداء فلن تكون هناك روابط بين مختلف العاملين فيها، ولن تتحرك العملية الاتصالية باعتبارها عملية ديناميكية تحدث في محيط المؤسسة.

ان استخدام أنواع أخرى للاتصال كوسائل تساعد الاتصال الشخصي على تحسين الأداء المهني، وإقامة جسور تواصل بينهم، وارتباط الاتصال الشخصي بالعقل والواقع يؤدي الى إعطاء انطباعات جيدة وبالتالي يساهم في تحسين الأداء المهني لدى العاملين في المؤسسة. من هذا المنطلق ارتأينا ان تصب اهتماماتنا البحثية حول: الاتصال الشخصي ودوره في تحسين الأداء المهني لدى العاملين في المؤسسات الخدمية.

دراسة ميدانية على عينة من إداري كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة محمد خيضر - بسكرة.

وذلك من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما دور الاتصال الشخصي في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الخدمية؟

يندرج ضمن مجموعة من التساؤلات:

- ما هي أساليب ووسائل الاتصال الشخصي داخل إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية؟
- ماهي معيقات الاتصال الشخصي في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية؟
- ما هو الأثر الذي يتركه الاتصال الشخصي على الأداء المهني للعاملين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية؟

مبررات اختيار الموضوع:

أ/ مبررات ذاتية:

_ معرفة العلاقة بين الاتصال الشخصي وتحسين الأداء المهني داخل إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

_ الرغبة الشخصية في الاسهام بدراسة متخصصة تساعد على تطوير هذا الجانب من الدراسات في مجال الاتصال الشخصي.

_ الرغبة في الاستفادة من الدراسة في جوانب الحياة العملية.

ب/ مبررات موضوعية:

_ جلب انتباهنا الأهمية البالغة التي اكتسبها الاتصال الشخصي في المؤسسة الخدمية والجامعة خاصة، مما أدى بنا الى محاولة التعمق في دراسة مهارات الاتصال الشخصي.

_ تنامي الدور الكبير لوسائل الاتصال الشخصي كالخطب الرسمية، ومؤتمرات المائدة المستديرة، ومناقشات المتخصصين، والمناقشات المفتوحة وغيرها من الوسائل.

_ محاولة ابراز الدور الذي يلعبه الاتصال الشخصي في تحسن الأداء المهني داخل إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

اهداف الدراسة:

يهدف أي بحث علمي للكشف عن الحقائق، والتعرف على معلومات وبيان العلاقات الجديدة بين الأشياء إضافة إلى تطوير، وتحليل المعلومات المقدمة، وقد جاءت دراسة دور الاتصال الشخصي في تحسين الأداء المهني لدى العاملين في المؤسسات الخدمية كخطوة أولى لي، وأمل ان تكون هناك خطوات بعدها، والتي سأحاول التوسع فيها في دراسات عليا

وابحاث لاحقة، ودراستنا تضيف لبنة من اللبنة التي يسعى الباحثون في ميدان علوم الاعلام والاتصال الى تقديم حلول لها، وقد تجسدت اهداف دراستنا في النقاط التالية:

_ التعرف على مدى استخدام مهارات الاتصال الشخصي كمهارة الاقناع، والحديث والانصات وغيرها من المهارات داخل إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

_ إعطاء نظرة واقعية على أهمية الاتصال الشخصي ودوره في تحسين الأداء المهني في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

_ ابراز اهم المعوقات التي تواجه الاتصال الشخصي داخل إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

_ تقديم توصيات واقتراحات تسهم في تحسين الأداء المهني، وحث المسؤولين في المؤسسة على الاهتمام بالاتصال الشخصي باعتباره مقوم من مقومات التسيير الجيد والذي يساعد على نجاح إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

أهمية الدراسة:

لا يمكن تصور بحث علمي بدون أهمية، لذلك جاءت أهمية الموضوع من أهمية المشكلة التي نحن بصدد دراستها، كون دراستي تعالج مشكلة هامة وحساسة تمس فئة كبيرة من أفراد المجتمع وهي فئة العمال بشكل عام وعمال المؤسسات الجامعية بشكل خاص، حيث يرتبط هذا الموضوع بإبراز الدور الذي تلعبه مهارات الاتصال الشخصي في تحسين مستوى الأداء المهني للعامل قصد دفعه إلى الاستغلال الأمثل لقدراته وطاقاته الإبداعية.

ونستطيع أن نلخص أهمية الدراسة كالآتي:

الأهمية العلمية:

- توعية المؤسسة بأهمية مهارات الاتصال الشخصي ودورها الهام في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

- محاولة فهم الدور الذي يلعبه الاتصال الشخصي في تحسين الأداء المهني داخل إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

- الإشارة إلى الفوائد والمكاسب التي يمكن أن تعود على كل من إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعاملين والمؤسسة ككل من تطبيق مهارات الاتصال الشخصي.

الأهمية العملية: وتبرز الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في النتائج التي يؤمل أن تسفر عنها والتي قد تساهم في تفعيل الاتصال الشخصي بين الإداريين والتي من خلالها يتم تحسين الأداء المهني بما ينعكس إيجابيا على أداء العاملين ويسهم في تحقيق أهداف إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

تحديد المفاهيم:**الاتصال الشخصي:**

" هو الاتصال الذي يتم بين مرسل ومستقبل أو مرسل ومستقبلين أو مرسلين ومستقبلين وجها لوجه دون استخدام وسائل الاتصال كالإذاعة والمطبوعات والتلفزيون.¹

" الاتصال الشخصي هو العملية الاتصالية التي يتبادل خلالها الأفراد رسائل شخصية وجسدية تساهم في استحداث وبناء علاقات بينهم سلبا وإيجابا.²

"الاتصال الشخصي يقصد به العملية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات والأفكار والاتجاهات بين الأفراد بالطريقة المباشرة وجها لوجه وفي اتجاهين ودون قنوات وسيطة حيث يصبح المرسل والمستقبل على اتصال بعضهما وجها لوجه وفي مكان محدد ويتميز بان المرسل فيه يصبح مستقبلا والعكس ومن أمثلة هذا الاتصال اتصال الطبيب بمرضاه.³

الأداء المهني:

" قيام الفرد بأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ".⁴

"يشير إلى درجة التحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الحاجات التي تحقق أو يتيح بها الفرد متطلباته".⁵

العامل:

المشعر الجزائري يعرفه: "يعتبر عاملا كل شخص يعيش من حاصل عمله ولا يستخدم لمصلحة غيره من العمال أثناء ممارسته لنشاط المهني".⁶

¹ أبو شنب جمال محمد، الاتصال والإعلام والمجتمع (المفاهيم والقضايا النظرية)، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005، ص 119.

² الهاشمي مجد، تكنولوجيا وسائل الاتصال الاجتماعي (مدخل إلى الاتصال وتقنياته الحديثة)، عمان، 2004، ص 43.

³ محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 20.

⁴ عاشور احمد صقر، إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية، بيروت، 2004، ص 50.

⁵ راوية محمد حسين، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص 213.

⁶ محمد الصغير، تشريع العمل في الجزائر، مطبعة ولاية قالم، الجزائر، 1982، ص 38.

"هو كل ذكر أو أنثى يؤدي أعمال يدوية أو غير يدوية، لقاء أجر مهما كان نوعه في خدمات صاحب العمل وتحت سلطة إشرافه"¹

المؤسسة:

لغة:

ان كلمة مؤسسة عندما نبحث عن أصلها فهي في الواقع ترجمة لكلمة ENTRPRISE واستنادا إلى القاموس العربي (المورد) فكلمة مؤسسة مشتقة من فعل، أسس، يؤسس، مؤسسة.²

اصطلاحا:

"الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع من أجل الأهداف التي وجدت من أجلها".³

"ذلك النوع من التعاون بين الناس الذي يؤدي إلى تكوين علاقات اجتماعية مميزة"⁴ يعرف المحلل السوسيولوجي (جيليا لي اليابس) المؤسسة العمومية على أنها:

"أداة تجسيد السياسة الاقتصادية للدولة الوطنية إذ تولت المؤسسة العمومية نوعين من المهام والوظائف الوظيفة الأولى تتمثل في تراكم الخبرات بواسطة الإنتاج الصناعي، وتراكم التجارب في ميادين التسيير والتكنولوجي والتصنيع، وتتمثل الوظيفة الثانية في الأبعاد السياسية والثقافية والاجتماعية والإدماج".⁵

¹ احمد زكي بدوي، بعض المصطلحات في العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، لبنان، 1981، ص 6.

² روجي البعلبكي، المورد، قاموس عربي إنجليزي، دار المعلم للملايين، بيروت، لبنان، 1994، ص 6.

³ زكي حنوس، مروان علي، الرقابة والتخطيط في المشروع، مديرية الكتب والمطبوعات، 1981، ص 9.

⁴ محمد الجوهري، مقدمة في علم الاجتماع الصناعي، دار الكتابة الجامعية، القاهرة، مصر، 1975، ص 221.

⁵ Ali el Kenz , **Algérie et la modernité**, édition, cosedria, senegal, 1989, p 49

يعرفها (محمد السعيد أوكيل) من الناحية الاقتصادية بأنها: " مجموعة عناصر الإنتاج البشرية فعالة." ¹

التعريفات الغربية:

ويعرفها (شتير برنا رد) بأنها: " النسق التعاوني المتوازن الذي ينهض على وجود منسقة واعية من جانب الأفراد تقوم عليها المشاركة فيما بينهم بقصد تحقيق هدف معين أو مجموعة من الأهداف، وأن تتحقق المشاركة على أساس دوافع ورغبتهم الذاتية، كما يتصف هذا النسق بالتوازن بين الدوافع والمشاركة معا في الجانب الأول، وصنع القرار داخل النسق في الجانب الثاني، كما تعتبر الاتصالات عملية بالغة الأهمية لضمان الاستمرار والفعالية التنظيمية." ²

تعريف (ماكس فيبر): "تمثل نوعا من العلاقات الاجتماعية المقيدة وأي التي تعرض حدود معينة على عضويتها من خلال القواعد والمعايير التي تدعمها، إذن فالجماعة التضامنية تسير وفقا لنظام خاص من نشاطه أن يجعل أعضائها يمارسون أنماط معينة من السلوك باعتبارها وظائف دائمة ومنتظمة، كما أن لهذه الجماعة قائدا أو رئيسا معيننا تعاونه هيئة إدارية." ³

¹ محمد السعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص 2.

² إعتاد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، المكتبة الانجلومصرية، مصر، 1997، ص 72.

³ محمد علي محمد، علم الاجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1989، ص 91.

المنهج المتبع وادواته:

1/المنهج:

يشير مدلول المنهج العلمي إلى تلك الإجراءات والعمليات العملية التي يتبعها الباحث من أجل اكتشاف الحقيقة والوصول إلى نتائج علمية تتعلق بالظواهر الطبيعية والإنسانية بالإجابة على التساؤلات المطروحة، والمنهج المستخدم تفرضه طبيعة الموضوع، وباعتبار هذه الدراسة من الدراسات الوصفية تطلب الجانب من ذلك الاعتماد على استخدام منهج (الوصفي التحليلي) للحصول على وصف كامل ودقيق لموضوع البحث، والتأكد من جمع كل البيانات الضرورية وتحليلها بأكبر قدر ممكن من الدقة وتفادي حدوث أي تحيز في جمع البيانات المطلوبة حتى تزيد درجة مصداقية النتائج المتوصل إليها.

ويعرف منهج (الوصف التحليلي) بأنه: مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث".¹

ويعرف أيضا بأنه: "الطريقة المنتظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أوضاع معينة قصد اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وأثارها والعلاقات التي تتصل بها وتفسيرها وكشف الجوانب التي تحكمها فهو غالبا ما يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتشخيصها وإلقاء الضوء على جوانبها المختلفة وجمع البيانات اللازمة عنها وفهمها وتحليلها"²

¹ بشير صالح الرشيد، مناهج البحث التربوي (رؤية تطبيقية مبسطة)، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2000، ص 65.

² محمد شفيق، البحث العلمي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1985، ص 84.

2/ أدوات جمع البيانات:

يعتمد الباحث في جمع المادة العلمية المتعلقة بالدراسة على مجموعة من الأدوات والتي تعرف بأنها: " الوسيلة التي يستعين بها الباحث لجمع البيانات اللازمة المتعلقة بموضوع البحث".¹
أ/ الملاحظة:

عند ما يجمع باحث بيانات لأغراض بحث علمي فإنه قد يحتاج لمشاهدة الظواهر بنفسه أو قد يستخدم مشاهدات الآخرين، وقد تأخذ ملاحظات الباحث عدة أشكال، وهناك عدة أنواع للملاحظة، وقد إعتمدت في الجانب الميداني لدراساتي على الملاحظة، وتعرف الملاحظة: بكونها غير المضبوطة، وتتضمن صوراً مبسطة من المشاهدة والاستماع، ويقوم الباحث فيها بملاحظة الظواهر والأحداث كما تحدث تلقائياً في ظروفها الطبيعية دون إخضاعها للضبط العلمي، أي دون إعداد مسبق لها ودون استخدام أدوات دقيقة للتسجيل أو التصوير".²
وهذا النوع من الملاحظة مفيد في الدراسات الاستطلاعية التي تساعدنا على جمع بيانات أولية عن الظواهر والأحداث تمهيداً لدراساتها دراسة متعمقة ومضبوطة في المستقبل.

ب/ إستمارة الاستبيان:

تعتبر الاستمارة من أدوات جمع المعلومات لأنها تمثل تلك الأدوات التي من خلالها يمكن التعرف على أداء وأفكار المبحوثين حول موضوع، وتمتاز هذه الطريقة كونها تساعد على جمع معلومات جديدة ومستمدة مباشرة من الواقع، إذ تعتبر الاستمارة الوسيلة التي تفرض على الباحث التقييد بموضوع البحث ومواد إجراءه وعدم الخروج عن إطاره، ولذلك يمكن تعريف الاستمارة بأنها: "الإجراء الأكثر تجربة في مراحل البحث العلمي الميداني، أين يصل الباحث إلى أقصى دقائقه، لتبدأ بعد ذلك مرحلة التركيب، وتستعمل الاستمارة لجمع المعلومات من

¹ إبراهيم أبو لغد، لويس كامل ملكة، البحث العلمي الاجتماعي (مناهجه وأدواته)، القاهرة، 1995، ص 87.

² فوزي غرابية، وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، 51.

المبحوثين بواسطة أسئلة مكتوبة يقدمها الباحث بنفسه أو بواسطة البريد، أو يطبقها مع المبحوثين.¹

أما خطوات اعداد الاستبيان في صورته النهائية فكانت باتباعنا للمراحل التالية:

بعد قيام الأستاذ المشرف بوضع بعض التعديلات على الأسئلة وطلب مني تقديم الاستبيان الى الأساتذة المحكمين المختصين وذلك لمعرفة مدى صدق وثبات الاستبيان ومدى توافق الأسئلة مع موضوع الدراسة، بعد الاستشارة تم توضيح ووضع اخر التعديلات على الأسئلة لإخراج الاستبيان في صورته النهائية مع الأستاذ المشرف، قسمنا الاستبيان الى ثلاثة محاور وهي كالآتي: **أولا** البيانات الشخصية، **المحور الأول** المتعلق بأساليب ووسائل الاتصال الشخصي داخل كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، **أما المحور الثاني** يضم معيقات الاتصال الشخصي في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، و **المحور الثالث** الأثر الذي يتركه الاتصال الشخصي على الأداء المهني للعاملين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

وقد تم استخدام أداة النسبة المئوية لتحليل نتائج الاستبيان وذلك وفق الطريقة التالية:

تسمى النسبة المئوية أو المعدل المئوي بالنسبة الثابتة التابعة لمقدارين متناسبين عندما يكون القياس الثاني 100 ويعبر عنها بالمعادلة التالية: النسبة المئوية % = (عدد الإجابات × 100) / المجموع الكلي واستخدم الباحث النسبة المئوية في تفرغ الاستمارة الإستبائية حيث تم تحويل الإجابات إلى فقرات الاستمارة ثم إلى مداولات كمية يمكن التعبير عليها وإعطائها صيغة علمية في تحليل نتائج في الاستمارة.

¹ علي غربي، أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، ط2، دار الفائز للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2009، ص 118.

مجتمع الدراسة والعينة:

أ/مجتمع الدراسة:

ويقصد به جميع مفردات أو وحدات الظاهرة تحت البحث، فقد يكون المجتمع عبارة عن سكان أو مجموعة من المزارع في منطقة معينة أو وحدات معروفة بصورة واضحة إذ يمكن تمييز الوحدات الإحصائية التي تدخل ضمن هذا المجتمع دون غيرها. ويعرف بأنه كل المفردات التي تحمل بيانات الظاهرة التي تحت الدراسة فهو مجموع وحدات البحث التي يراد منها الحصول على البيانات.¹

كما يعرفه موريس أنجرس على أنه " مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي تركز عليها الملاحظات، وفي هذه الحالة أو تلك نستطيع تحديد مقياس يجمع بين الأفراد والأشياء ويميزهم عن غيرهم من الأفراد والأشياء.²

وانطلاقا مما سبق يمكن القول بأن مجتمع دراستنا يتكون من إداري جامعة محمد خيضر بسكرة، وبالتحديد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الذين تتوفر فيهم شروط دراستنا، وهذا يساعدنا على اختيار العينة.

ب/عينة الدراسة:

توجد عوامل تحدد حجم العينة منها طبيعة المجتمع المدروس، أسلوب الدراسة، موضوع الدراسة ومدى الدقة المطلوبة في النتائج.³

وتعتبر العينة مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها، ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل المجتمع الأصل.⁴

¹ علي معمر عبد المؤمن، البحث في العلوم الاجتماعية (الوجيز في الأساسية والمناهج والتقنيات)، منشورات 7 أكتوبر، ليبيا، 2008، ص 293.

² موريس أنجرس، ترجمة صحراوي بوزيد وآخرون، منهجية البحث العلم في العلوم الإنسانية، دار القصبة، الجزائر، 2004، ص 298.

³ Bardin, Laurence, (L'analyse de contenu), press universitaires de France, 2007, p 267.

⁴ محمد عبيدات، وآخرون، منهجية البحث العلمي، دار وائل للنشر، مصر، 1999، ص 91.

وتمثل العينة نموذجاً يشمل جانباً أو جزءاً من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالبحث وهذا النموذج أو الجزء يغني الباحث عن دراسة كل الوحدات ومفردات المجتمع الأصلي، خاصة في حالة صعوبة أو استحالة دراسة كل تلك الوحدات.¹

وبما ان المجتمع الذي نحن بصدد درسته يتكون من مجموعة من الإداريين بما فيه رؤساء الأقسام والأساتذة الذين يشتغلون بالإدارة والعاملين بالمصالح المختلفة بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد خيضر بسكرة، لهم خصائص مشتركة تميزهم عن غيرهم من الموظفين، للحصول منهم على أجوبة عن الأسئلة المطروحة للوصول إلى المعلومات والحقائق التي تفي بالغرض النهائي لدراسة.

وفي دراستنا هذه ، استلزم ذلك أن نقوم بتحديد العينة بدقة من مجتمع البحث البالغ عددهم 81 اداري موزعين كالتالي 38 دأئمون و 43 مؤقتين وذلك للوصول الى التقديرات التي تتطابق مع مجتمع البحث الأصلي، وتم اختيار 38 عامل لهذه الدراسة فهذه العينة هي تمثلية للمجتمع المستهدف، ولهذا الغرض قمنا باختيار عينة قصديه من إداري كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، وهي أنسب لهذه الدراسة وتعرف العينة القصدية بأنها: "هي التي يختارها الباحث عن قصد لأنه يرى أنها تحقق أهداف الدراسة بشكل أفضل وبالتالي فإنه ينتقي عناصر العينة لأنه يعرف مسبقاً أنهم الأقدر على تقديم معلومات عن مشكلة بحثه".²

يتم توزيع 38 استمارة على رؤساء الأقسام وإداري المصالح المختلفة بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر بسكرة، على الشكل التالي:

* رؤساء الأقسام بالكلية: 2 عمال

¹ عامر إبراهيم قندلجي، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية، دار البازوري، عمان، الأردن، 2008، ص 179.

² عبد الهادي احمد الجوهري، علي عبد الرزاق ابراهيم، المدخل إلى مناهج البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 273.

* مصلحة المستخدمين: 4 عمال

* مصلحة ما بعد التدرج: 3 عامل

* مصلحة الميزانية: 5 عمال

* مصالح التدريس:

مسؤول مصلحة التدريس للكلية: عامل

مصلحة التدريس قسم العلوم الاجتماعية: 5 عمال

مسؤول مصلحة التدريس لقسم العلوم الاجتماعية: عامل

امانة رئيس قسم العلوم الاجتماعية: 2 عامل

مساعد رئيس قسم العلوم الاجتماعية: عامل

امانة مساعد رئيس قسم العلوم الاجتماعية المكلف بالدراسات العليا: عامل

مصلحة التدريس قسم العلوم الإنسانية: 5 عمال

مسؤول مصلحة التدريس لقسم العلوم الإنسانية: عامل

امانة رئيس قسم العلوم الإنسانية: 2

امانة نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة: عامل واحد

* مصلحة الإعلام الآلي: عامل

* مصلحة الوسائل العامة: 2 عامل

* قاعة السحب: عامل

الفصل الأول

الإتصال

الشخصي

تمهيد:

يسعى كل منا بالفترة الى اتخاذ موقف من العالم والوجود والحقيقة، ولقد تميز الانسان العادي منذ الزمان البعيد في إقامة نسق او بناء من المعرفة، وهو نسق يستند الى سلوك اتصالي هذا السلوك الاتصالي يختلف باختلاف أنواع الاتصال، فعندما يكون بين فرد وآخر يندرج تحت إطار الاتصال الشخصي، حيث يتم تبادل الرموز بين المرسل والمستقبل مستفيدين من الحواس الخمس (التي تقوم بدور القناة) ورجع الصدى الذي يُعرف المرسل برود فعل المتلقي حيث يضبط المرسل رسائله، ويوضح معانيها بشكل يحقق الفهم الكامل لأفكاره، كما يحدث هذا النوع من الاتصال بشكل مستمر، حين يشترك الانسان مثلا في حوار، او يجري مقابلة مع غيره او يتلقى تعليمات...

سنحاول الوقوف في هذا الفصل من خلال إعطاء نظرة عامة حول آليات الاتصال الشخصي، سنتناول في المطلب الأول مفهوم الاتصال الشخصي لغة واصطلاحا، ثم أهميته والمطلب الثاني سنخرج فيه الى خصائص الاتصال الشخصي وفعاليته، وفي المطلب الثالث سنحاول التعرف على الفرق بين الاتصال الشخصي وبين أنواع الاتصال الأخرى.

اما المبحث الثاني المعنون بعمليات الاتصال الشخصي من خلال ثلاث مطالب، الأول يتكلم عن وسائل الاتصال الشخصي ومستوياته، اما المطلب الثاني فسيتم التطرق فيه الى عوائق الاتصال الشخصي، وفي المطلب الثالث والأخير سنتعرف على اهم مزايا وعيوب الاتصال الشخصي.

المبحث الأول: مفهوم الاتصال الشخصي وأهميته وخصائصه

المطلب الأول: تعريف الاتصال الشخصي وأهميته

تعريف الاتصال الشخصي:

لقد تعددت مفاهيم الاتصال الشخصي بتعدد الشخصيات التي تناولت موضوعه، حيث كان لكل باحث نظرة خاصة به نحو هذا الموضوع وفيما يلي أهم هذه التعاريف:

لقد عرفه صالح محمد أبو جادو في كتابه سيكولوجية التنشئة الاجتماعية "هو الاتصال الذي يتم بين مرسل ومستقبل أو مرسل ومستقبلين أو مرسلين ومستقبلين وجها لوجه دون استخدام اتصال كالإذاعة والمطبوعات والتلفزيون، ويعتبر الاتصال الشخصي من أقوى أنواع الاتصال تأثيراً وإقناعاً.¹

ويقصد بالاتصال الشخصي العملية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات والأفكار والاتجاهات بين الأشخاص بالطريقة المباشرة وجها لوجه، وفي اتجاهين دون عوامل أو قنوات وسيطة أو وسائل نقل صناعية حيث يصبح المرسل والمستقبل على اتصال ببعضهما البعض، وفي مكان محدد بينما يرسل المرسل رسالة معينة إلى المستقبل سرعان ما يتلقى استجابة عليها، وبذلك يصبح المرسل مستقبلاً والمستقبل مرسلًا، وهكذا يصبح التفاعل بين جانبيين وليس جانب واحد. ويعرفه "مرتون" بأنه اتصال يتضمن مواجهة مباشر بين القائم بالاتصال والمستقبل تؤدي إلى التغيير في سلوك المستقبل، واتجاهاته.²

ويرى عبد العزيز شرف أن الاتصال الشخصي بوصفه أكثر الأدوات فعالية بالنسبة للناس، وفيما يتعلق بعملية الإقناع والتأثير، وكما يتميز من قدرات وعرض آني للجزاء والعقاب

¹ صالح محمد أبو جادو، سيكولوجية التنشئة الاجتماعية، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 1998، ص 112.

² رحمة الطيب العيساني، العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، الجزائر، 2008، ص 35.

بالإضافة إلى الخصائص الأخرى النابعة من العلاقات الشخصية المتضمنة في عملية الاتصال الشخصي.¹

إضافة إلى تعريف مقناني صابرينة محاضرات في علم النفس الاجتماعي "وهو الاتصال المسمى أيضا المواجهي، وهو الاتصال الذي يتم بين فرد وآخر أو أكثر مع مجموعة صغيرة مباشرة، فيكون وجه لوجه بين المصدر والمستقبل بشكل مباشر غذي يعتمد على المقابلة المباشرة لذلك وعدد المشتركين يكون محدود وبالتالي يكون الاتصال الشفهي بين العائلة الأصدقاء والجيران واتصال شخصي في اتجاهيين.²

وهناك تعريف آخر للاتصال الشخصي وهو ذلك المستوى من الاتصال الذي يحدث بين فردين أو أكثر هو يمثل الفاعل المتبادل بين اثنين أو أكثر ولهذا سمي هذا المستوى اتصالا ثنائيا أو ثلاثيا طبقا لعدد المشتركين فيه، وهذا النوع يحدث يوميا بين فردين أو أكثر.³

يعرف Merton الاتصال الشخصي بأنه "اتصال يتضمن مواجهة مباشرة بين القائم بالاتصال والمتلقي تؤدي إلى تغيير في سلوك المستقبل واتجاهاته".⁴

ويرى دين بارنلاند Dean Barnald ان الاتصال شخصي هو: "تفاعل الافراد وجها لوجه من خلال التبادل اللفظي وغير اللفظي للرموز في المواقف الاجتماعية غير الرسمية".⁵

¹ عبد العزيز شرف، نماذج الاتصال في الفنون والاعلام والتعليم وإدارة الأعمال، الدار اللبنانية، لبنان، دس، ص 36.

² مقناني صابرينة، محاضرات في علم النفس الاجتماعي للاتصال، جامعة منتوري، كلية العلوم الاجتماعية، قسنطينة، الجزائر، 2009، ص 9.

³ عبد الحافظ سلامة، الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمار، الأردن، 2007، ص 32.

⁴ عاطف عدلي العبد، المداخل الأساسية لدراسة علم الاتصال، كلية الإعلام، القاهرة، 1988، ص 83.

⁵ وليد وادي النيل مسعود حجازي، علاقة الاتصال الشخصي بين المراهقين بالمعرفة من الصحف، دراسة مسحية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإعلام وثقافة الطفل، معهد الدراسات العليا للطفولة، جامعة عين شمس، 2000، ص 50.

يؤكد هذا التعريف فقط على الإتصال الشخصي في المواقف واللقاءات غير الرسمية في الوقت الذي نجد فيه العديد من مظاهر الإتصال الشخصي في المواقف الاجتماعية الرسمية.

أما محمد عودة فيعرف الإتصال الشخصي في شكله بأنه: "عملية تبادل المعلومات والأفكار التي تتم بين الأشخاص دون عوامل أو قنوات وسيطة، وفي هذه العملية يمثل أحد الشخصين دور المرسل، بينما يمثل الآخر المستقبل".¹

ويذهب بعض الباحثين إلى تقسيم الإتصال الشخصي حسب درجة رسمية إلى:

- إتصال شخصي رسمي منتظم: ويتطلب هذا النوع تخطيطا مسبقا وتحديد أهداف معينة يسعى لتحقيقها وكذا تحديد ميعاد محدد.

- إتصال شخصي غير مباشر: يتم بالصدفة ودون تخطيط أو تحديد ميعاد معين.

كما يقسم آخرون الإتصال الشخصي حسب درجة تجانسه إلى إتصال شخصي متجانس وغير متجانس.

- الإتصال الشخصي المتجانس: وهو الإتصال الذي يقع بين شخصين متماثلين اجتماعيا وثقافيا، مما يساعد على تحقيق التفاعل الكامل والفهم المشترك.

الإتصال الشخصي غير المتجانس: وهو ما يقع بين شخصين يتسع نطاق الفجوة الاجتماعية والثقافية بينهما.²

أهمية الإتصال الشخصي:

1- يحقق الإتصال الشخصي المباشر التفاعل الكامل بين المرسل والمستقبل حيث يتم هذا النوع من الإتصال بطريقة مباشرة وجها لوجه ويسير هذا النوع في اتجاهين من المرسل إلى المستقبل ومن المستقبل إلى المرسل مما يجعل فرصة المشاركة في الخبرة أكبر.

¹ محمد عودة، أساليب الإتصال والتعبير الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص 111.

² عبد الفتاح عبد النبي، دراسة نموذج أئمة المساجد في بناء الإتصال، دار النهضة المصرية، القاهرة، 1995، ص 37، 39.

2- يتوفر في الإتصال الشخصي جميع عناصر الإتصال وخاصة عنصر رجوع الصدى وهذا من شأنه أن يتيح فرصة التغلب على مخاطر عدم الفهم او الفهم الخاطيء حيث ان هذا النوع من الإتصال يتيح للمرسل الفرصة ليتعرف على مدى وصول الرسالة إلى المستقبل ومدى إدراكه لمضمونها.

3- يتيح الإتصال الشخصي المباشر للمرسل إدخال تعديلات مستمرة على الرسالة حسب المستقبل إما عن طريق التكرار أو استخدام أسلوب آخر غير الذي يستخدمه لذلك فإن هذا النوع يمتاز بتعديل الرسائل المتبادلة على ضوء رجوع الصدى من المستقبل إلى المرسل.

4- تأثير الإتصال الشخصي الذي يحدثه المرسل يتميز بالعمق والافتتاح ويعمل الباحثون من أمثال لازار سفيلد وبيرلسون وجوديت... أن سر تقدم الإتصال الشخصي في التأثير بأنه إذ كان من السهل أن ينصرف الناس عن المواد الإعلامية في الإتصال الجماهيري وخاصة تلك التي لا تتفق مع آرائهم وميولهم فإنه ليس من السهل أن يتجنب الحديث مع زميل أو قريب ويتيح النقاش المباشر مرونة أكبر من عرض وجهات النظر والتأثير في الناس.¹

5- نتيجة لأن الاتصال الشخصي المباشر يتصف بالتدخل الإيجابي التام بين المرسل والمستقبل فإنه يصبح له أهمية خاصة في تكوين أو تعديل الاتجاهات لدى المستقبل.²

المطلب الثاني: خصائص الاتصال الشخصي وفعاليتها

خصائص الاتصال الشخصي:

يمكن تحديد خصائص الاتصال الشخصي فيما يلي:

¹ عليق احمد محمد وآخرون، وسائل الاتصال والخدمة الاجتماعية، دار الفكر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 154، 155.

² سلوى عثمان صديقي، واميرة منصور يوسف، الاتصال والخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005، ص 104، 105.

1-يسير الاتصال الشخصي في اتجاهين او مسارين فعلية الاتصال الشخصي وهي عملية تبادلية تتيح للمشاركين تبادل الأدوار إرسالاً واستقبالاً، سؤالاً وجواباً، أخذاً وعطاءً، وإقناعاً واقتناعاً حتى يتحقق الهدف الكلي من الاتصال.

2-تكون الاستجابة في الاتصال الشخصي فورية ومباشرة مما يساعد المرسل على معرفة ما إذا استملت رسالته من المستقبل ام لا.

3-يحدث الاتصال الشخصي في جو اجتماعي تفاعلي عن طريق وجود المرسل والمستقبل في نفس المكان والزمان، فوجود المرسل والمستقبل في نفس المكان والزمان يتيح لهم فرصة التعارف فيما بينهم عن قرب ورفع حواجز التكلفة وغضفاء جو من الود على الاجتماع وتقوية العلاقات الاجتماعية الشخصية عن طريق انشاء جسور الثقة والالفة فيما بينهم.¹

4-يتيح الاتصال الشخصي الفرصة للمشاركين في تحديد أهدافهم المشتركة وتطوير او تعديل رسائلهم عن طريق زيادة او حذف او اكتشاف معلومات جديدة ذات قيمة عالية بالنسبة لهم.

5-يستخدم الاتصال الشخصي في عمليات الضغط الاجتماعي كما هو الحال في عمليات التعذيب والتحقيق والاستجواب بحيث يتمتع المشاركين في الاتصال عن وقف اقطع العملية الاتصالية.

6-يتم الاتصال الشخصي بحضور الحواس الإنسانية من سمع وبصر وشم وذوق ولمس لدى المشاركين في الاتصال، بحيث يستمعون الى بعضهم البعض، ولبناء لون النظرات والمعلومات بشكل منطوق ومكتوب وشكل إشارات ولغة، أي ان قنوات الاتصال الشخصي هي الحواس الإنسانية بشكل خاص السمع والبصر واللمس.

¹ جمال محمد أبو شنب، نظريات الاتصال والاعلام (المفاهيم، المداخل، النظرية، القضايا)، دار المعرفة الجامعية،

مصر، 2000، ص 200، 201.

7-الاتصال الشخصي هو عبارة عن مشاركة إيجابية اجتماعية بين المشتركين في الاتصال ومثال على ذلك الحفلات، الندوات، الزيارات، الصلوات الجماعية، والتعليم في شتى مراحله.¹

8-يتميز الاتصال الشخصي بدرجة عالية من المرونة، ويزداد ذلك حينما يواجه مقاومة من المستقبل لتوفير رجع الصدى بدرجة كبيرة، مما يدفع الأفراد على محاولة تجريب الأفكار المستحدثة بعد إقناعهم بها وممارستها، وخاصة مع تزايد إمكانية تصديق المصادر الشخصية لأنها معرفة.

9-يتميز الاتصال الشخصي بالتلقائية فهو يتم بشكل غير مقصود من خلال شبكة العلاقات الشخصية غير الرسمية.²

فعالية الاتصال الشخصي:

تحدد فعالية الاتصال الشخصي من خلال عناصر العملية الاتصالية والتي تتمثل في:

1-المرسل: وهو مصدر الرسالة التي يصفها في كلمات او حركات او إشارات أو صور ينقلها للآخرين ولكن يكون الاتصال الشخصي ذا فعالية يجب ان تتوفر الشرط التالية في المرسل:

- صدق المرسل.
- الثقة في المرسل.
- جاذبية المرسل.
- وضوح موضوع الرسالة للمرسل والمستقبل.
- قدرة المرسل على الاقناع وعرض الأمور بطريقة منطقية.
- القدرة على مشاركة الآخرين في أفكاره والأخذ والعطاء منهم.
- عند الاختلاف مع المتلقي يجب عدم مهاجمته شخصيا لأن ذلك يجرح المشاعر.

¹ إبراهيم أبو عرقوب، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 124،125.

² رحمة الطيب العيساني، مرجع سبق ذكره، ص 34.

-2- الرسالة:

وهي المحتوى المعرفي الذي يريد المرسل نقله على المستقبل ولضمان نجاح الاتصال الشخصي والذي من خلال:

- تحديد الهدف الاتصالي.
- تحديد الفكرة الرئيسية للرسالة الاتصالية.
- تحديد محتوى الرسالة.
- عرض الفكرة الرئيسية الاتصالية.
- استخدام أساليب لإيصال المعلومة للمتلقين.
- عدم الكلام بسرعة.
- اختيار الوقت المناسب والمكان المناسب والموقف الاتصالي المناسب.
- يجب التكلم بلغة المتلقي.
- مخاطبة نفس وعقل المتلقي معا.¹

-3- الجمهور المستهدف:

وهو الذي يتلقى الرسالة ويقوم بحل رموزها وتفسير محتواها وفهم معناها وقد يكون شخصا واحدا او مجموعة أشخاص وترتبط فعالية الاتصال الشخصي خلال المحددات التالية في المستقبل:

- يجب معرفة طباع الجمهور المستهدف من حيث اللغة، والدين والجنس والمهن وأماكن.
- السكن والتعليم والتقاليد من أجل مخاطبتهم على قدر عقولهم.
- معرفة حاجات المتلقين.
- عدم مقاطعة المتلقي اثناء حديثه.

¹ جمال محمد أبو شنب، مرجع سبق ذكره، ص 87.

- من العبث أن تكلم من لا يريد الاستماع لك.

- يجب دائما الحرص على إعطاء المتلقي معلومات جديدة.¹

المطلب الثالث: الفرق بين الاتصال الشخصي وبين أنواع الاتصال الشخصي:

يختلف الاتصال الشخصي اختلافا ظاهرا وكليا عن الاتصال الجماهيري والاتصال الذاتي وكذلك الاتصال الجمعي والتنظيمي وذلك باختلاف عمليات الاتصال الشخصي أي المباشر هو اتصال شخصي أو هيئة بصديق أو عدد من زملائه في العمل أو ما شابه ذلك. اما الاتصال الجماهيري فهو اتصال شخصي أو الهيئة بالجماهير الغفيرة سواء اكانت جماهير نوعية عامة أو مرتبطو بإقليم معين أو منطقة بذاتها أو العالم أجمع ، فالالاتصال الجماهيري يبرز دور الوسيلة الشخصية في الاتصال الشخصي ونفسه بناء على المعلومات التي ينقلها الفرد عبر حواسه خلافا للاتصال المباشر الذي يكون بين شخص وشخص آخر، اما الاتصال الجمعي فهو الذي يتم في مجموعة محددة مألوفة لدى القائم بالاتصال مثل المحاضرات والدروس والبرامج الاذاعية المختلفة والفارق بين الاتصال الجمعي الشخصي يكمن في عدد الأشخاص الذين يشاركون في عمليات الاتصال، أما الاتصال التنظيمي فقد جاء تسمية من المنظمات والمؤسسات التي تستخدم مثل هذا النوع من الاتصال ن حيث يتم استخدامه بوسائل وقنوات اتصال مختلفة وبشكل فعال وتهدف مثل هذه المنظمات والمؤسسات من هذا الاتصال إلى توفير مناخ فعال للاتصال مع الجمهور وتعميق صلات الموظفين بعضهم مع البعض الآخر ومع الإدارة أيضا وهذا يختلف اختلافا جذريا عن الاتصال الشخصي الذي يكون مباشر وعفويا بين شخصين أو شخص آخر ومجموعة اشخاص لتبادل الأفكار والمعلومات وجها لوجه وبشكل فوري، فالالاتصال الشخصي يختلف اختلاف واضحا عن بقية أنواع الاتصال الأخرى.²

¹ إبراهيم أبو عرقوب، مرجع سبق ذكره، ص 129.

² سمير محمد حسين، الاعلام والاتصال بالجماهير والرأي العام، ط3، عالم الكتب، مصر، 1996، ص 196، 197.

المبحث الثاني: عمليات الإتصال الشخصي:

المطلب الأول: وسائل الإتصال الشخصي ومستوياته:

مستويات الإتصال الشخصي:

إن الإتصال يتم عبر مستويين:

1-المستوى الأول: يتعلق بمستوى الرسالة وما تحويه من معلومات، فهذا المستوى يعبر لفظيا، فهو ينقل معطيات تتعلق بالأداء والأفكار او بعض المشاعر وقد يحمل دلالات مرتبطة بالحالة الوجدانية للشخص كما يحمل أيضا مؤشرات عن الحالة الانفعالية، وعن النوايا والدوافع والاهداف التي يرمي إليها كل من طرف.

2- في حين نجد ان المستوى الثاني اكثر عمقا وبعدا يبحث في كيفية نقل الرسالة وفي الحركات والانفعالات التي ترافق ذلك، كما انه يبحث أيضا في طبيعة العلاقة وما يختفي وراء الالفاظ والعبارات من حالات نفسية وغيرها وهذا الجانب التفاعلي قد يميز هذا المستوى فعلية الإتصال لا تتحقق فعاليتها إلا إذا اعطي فيها الاهتمام الكبير الى المستوى الثاني ، وهذا تقاديا للتأويل ، لأن كلما حاول المتفاعلون الابتعاد عن التأويل كلما اقتربوا من الفهم الصحيح والسليم لسلوك الآخر ، وذلك ما يحتم على كل واحد من المتفاعلين بذل جهد لغدراك خلفيات أو مفردات والجمل مع الانتباه الى الحركات وتعبيرات الوجه ووضعيات الجسم ، وكذلك كيفية التعبير والى شدة ووتيرة تذبذب الصوت، وعند اخذ كل هذه المعطيات بعين الاعتبار يستطيع كل واحد من المتفاعلين الوقوف على محتوى الرسالة على ما تتضمنه من ابعاد انفعالية ونفسية وغيرها وذلك ما يؤدي حتما الى تعزيز العلاقة و الى تحسين عملية التبادل المستمر لان الإتصال الشخصي يظل غير ممكن بدون علاقة والتي تتحدد من خلال بعدين.¹

¹ محمد مسلم، مقدمة في علم النفس الاجتماعي، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007، ص 113، 114.

2-1 البعد العلاقتي للاتصال: إن كل وضعيات الاتصال الشخصي هناك إفرزات للاستجابات نحو هذه العلاقة، فقد نقبلها أو نرفضها أو ونطلب وتعديلها وهذا يلعب الفهم والرجع دورا هاما في هذه الاستجابات ويتبين من خلال كثير من الدراسات ان مختلف التبادلات بين المتفاعلين ، تكون مركزة حول تعريف وتحديد طبيعة و أبعاد العلاقة قبل ان نتطرق على المهمة التي تجمعهم او موضوع الاتصال بينهم كأن تكون أبعاد العلاقة في هذا المثال : درجة التأثير المتبادل المقبول من الطرفين وتوزيع المعلومات او درجة التشجيع ... إن هذه المتغيرات المذكورة هي التي بموجبها ستحدد العلاقة للوصول إلى العلاقة المبنية على الثقة والتي تفتح المجال لاستمرارية التبادل والتفاعل والإنتاج والمشارك.

2-2 البعد العاطفي الوجداني للاتصال:

إن البعد العاطفي والانفعالي للاتصال له جوانب إيجابية وأخرى سلبية ولكن لا يمكن أن نتصور عملية اتصال شخص خيالية جداً من الانفعالات والعواطف لان الانسان ليس آلة، الاتصال الشخصي يقع بين متفاعلين ن كل منهما له شخصية وهوية وله إطاره المرجعي وعليه ينبغي إدخال الكمية الملائمة للانفعال مع التحكم فيها، وذلك يمر عبر تقبل الآخر وعلى القدرة في التحكم في الذات والقدرة على امتصاص الغضب.

عندما يكون الانفعال متوسط او قليلا نسبيا، فإنه يمكن التحكم في الوضعية والعمل مع لتجاوز الصعوبات والعوائق التي ستعرض لها لاحقا. ولكن حينما تكون حدة او شدة الانفعالات كبيرة، فإنه بالضرورة يتعذر الوصول إلى الهدف، وتجميع كل السلوكيات له صبغة عاطفية، وهنا تتدخل عملية التأويل لأن كل شخص يعبر أو يظن أن ما يقوله لا آخر يحتوي او ينطوي على خلفيات لم يتم التعبير عنها، فتتدخل عندئذ عوامل ذاتية كثيرة وتعطل الاتصال الشخصي أي تحدث انقطاعا في العلاقة. إن لكلا البعدين مؤثرات في عملية الاتصال لا يجب مراجعتها.¹

¹ محمد مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 115.

وسائل الإتصال الشخصي:

تتعدد وسائل وأساليب الإتصال الشخصي في مختلف المواقف الاجتماعية، ففضلا عن اللقاءات الثنائية اليومية بين الأفراد، نجد العديد من الوسائل المستخدمة بكثرة في ميداني الإتصال ومن أبرزها:

أ-المؤتمرات الشعبية:

تكتسب هذه المؤتمرات الصفة الجماهيرية، حيث تحضرها أعداد كبيرة من جماهير الشعب وقادة الفكر والرأي وكذا القيادات السياسية؛ والمؤتمرات وسيلة هامة للاتصال المباشر بالجماهير يلجأ إليها القادة لعرض آرائهم وأفكارهم والوقوف على اتجاهات الرأي العام، ثم المناقشة الهادفة للوصول إلى قرار موحد تجاه قضية أو قضايا عامة.

ونظرا لأهمية الإتصال المباشر بالجماهير، فقد عمل قادة الدول المختلفة بالمؤتمرات الشعبية بصفة منتظمة ودورية للقاء الجماهير والتحدث إليهم لإعطاء هذه القرارات صفة التأييد الشعبي من خلال المؤتمرات.

ب-الندوات:

وهي صورة مصغرة للمؤتمرات الشعبية، وتضم في الغالب قادة الرأي والفكر والتخصصات المختلفة، ويحضرها جمهور محدود لدراسة ومناقشة موضوعات وقضايا ومشكلات مختلفة ذات صفة سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية.

ج-الاجتماعات:

وهي التي تتم بين المسؤولين وعدد محدود جدا من الجماهير، ويتم من خلالها عرض المشكلات والصعوبات التي تواجه الجماهير، يؤدي فيها الإتصال الشخصي الدور الأبرز حيث يسعى القادة السياسيون والمسؤولون لمعرفة ردود أفعال الجماهير تجاه سياساتهم وإجراءاتهم العملية، خاصة في الدول الغربية.¹

¹ وليد وادي النيل مسعود حجازي، مرجع سبق ذكره، ص 29.

د-المقابلات:

وهي المقابلات واللقاءات الشخصية التي تتم بين الأفراد العاديين أو التي تتم بين المواطن العادي وقائد الرأي، حيث تتم مناقشة الأمور والمشكلات المختلفة، وكثيرا ما يتأثر الفرد بغيره من الأفراد، وكثيرا ما يسلك سلوكا قام به شخص آخر تكون له مكانة أو منزلة معينة عند ذلك الفرد، أو تربطه به صداقة أو قرابة أو جوار أو غير ذلك من الروابط.¹

المطلب الثاني: عوائق الاتصال الشخصي

هناك أنواع عديدة من العوائق منها:

1-العوائق المادية: إن من بين العوائق المادية التي تعتبر من بين سبيل الاتصال الشخصي نأخذ مثلا عن مقابلة بين مسؤولين، قد تدخل الكتابة مرات عديدة اثناء المقابلة، فينقطع الحوار وهذا سيء جدا بالنسبة للمقابلة، وقد تكون القاعة غير صالحة للمقابلة لأنها معرضة إلى تشويش يصدر عن ضجيج آلات، وقد يكون الكرسي الذي يجلس عليه أحد المسؤولين غير لائق ومتعب مما قد يسبب عائقا في الاتصال الشخصي وكلها تعتبر عوائق مادية.

2-العوائق الشخصية النفسية: غنها كثيرة ومتعددة قد تجد الخجل الذي يجعل أحد الافراد مثلا في وضعية لا يستطيع فيها التعبير عم كل ما يجول في خاطره وقد يتوقف أحيانا عن الكلام لمدة مثير للانتباه.

كما أن هذا الفرد مثلا قد يكون حساسا جدا على درجة انه لا يستطيع التحكم في انفعالاته حين يشعر او يظن أن الشخص الآخر قد اساء غليه وقد يكون أحدهما معجب بنفسه ومتكبر مما يجعل التعاطي مع المقابلة بشكل جدي وفعال، وقد تظهر أحيانا عدم قدرة الشخص او هذا الفرد على امتصاص الغضب وتلطيف جو المقابلة او الاجتماع وهذا نوع آخر من العوائق²

¹ وليد وادي النيل مسعود حجازي، مرجع سبق ذكره، ص 30.

² محمد مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 129.

3-العوائق الثقافية: إن الاتصال الشخصي يمر بإدماج بعض الجوانب الثقافية مثل الاتجاهات والقيم والمعايير مع مراعاة الأبعاد النفسية وأخرى اجتماعية للأفراد الذين يتم التواصل معهم، لأن التعرض على القيم والمعايير الثقافية للشخص قد يجعله ليس غائبا عن الاتصال بل قد يثبت لديه استراتيجية الهجوم، وقد يلجا أحيانا إلى المقاومة غير المعلنة.

4-إن اللغة هي أهم وسائل الاتصال الشخصي لذلك ينبغي مراعاة هذه الرغبات بحيث يكون أسلوب المخاطب سهلا وملائما للمستوى اللغوي وبالإضافة إلى اللغة فهناك وضعيات الجسم وملامح الوجه وغيرها التي لا بدّ هي الأخرى ان نأخذ بعين الاعتبار، لأن بإمكانها هي الأخرى أن تكون مسببات عوائق الاتصال.

5-العوائق النفسية:

إن أهم عنصر في العوائق الاجتماعية هو الاتجاهات المتعلقة بأساليب القيادة، نذكر منها:

6-الاتجاهات السلطوية: المتمثلة في إعطاء الأوامر وطلب تنفيذها مما قد يثير سلبية كبيرة جدا من طرف القائمين بالاتصال الشخصي بالإضافة إلى قتل روح المبادرة، فإنها زيادة على ذلك تؤدي بالضرورة على الإحباط الذي يؤدي على الانفجار او على الكف والانكفاء وهي جوانب سلبية تؤدي إلى التصادم والصراعات.

7-الاتجاهات التعاونية: قد يرى الكثير انها الأمثل، فهذا صحيح نسبيا، لكنها مع ذلك هي الأخرى إلى الحد من روح المبادرة، وقد تثير سلوكا سلبيا يتمثل في أخص بعض أو جه التعاون لأنه في تصورهم قد يشكل حاجزا امام تطوير قدراتهم.

8-الاتجاهات التوضيحية: وهي التي يلجأ إليها القائم بالاتصال لتقديم الإمكانيات الضرورية للمستقبلين فيحاول مناقشة ابعاد المشكلة معهم حتى يدركوا او يفهموا جدا النسالة ثم يترك لهم حرية حل المشكل وهذا ما يستحسن.¹

¹ محمد مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 130، 131.

المطلب الثالث: مزايا الإتصال الشخصي وعيوبه

مزايا الإتصال الشخصي:

يتميز الإتصال الشخصي عن غيره من أنواع الإتصال الأخرى بمجموعة من المميزات زادت من أهميته، وجعلت منه وسيلة ضرورية يستخدمها الأفراد عند الحاجة في عدد من المواقف الاجتماعية، وعلى مستوى هذه المميزات نجد ميزتي المرونة، والتلقائية، فضلا عن مزايا أخرى ثانوية سنتطرق إليها فيما سيأتي:

1- المرونة:

تتجلى المرونة في الإتصال الشخصي كون التأثير المرتد، أو رجع الصدى فيه كبير، ذلك أن رجع الصدى له دور بالغ الأهمية حيث يحيط المرسل علما بأن رسالته قد لاقت تفسيراً، كما أنه يحقق الانسجام بين المرسل والمستقبل، ويترك للمرسل فرصة لتعديل رسالته، مما يزيد من كفاءة هذا النمط من الإتصال في تحقيق درجة عالية من الإقناع.

وفي ضوء المرونة التي يتصف بها الإتصال الشخصي، يرى روجرز أن المصادر الشخصية للمعلومات تكون هامة جدا في مرحلة التقييم الداخلية في نطاق عملية التنبؤ للأفكار المستحدثة لعدة أسباب منها:

أ- أن الإتصال الشخصي يسمح بتبادل الأفكار من ناحيتين، والشخص المتلقي قد يحظى من القائم بالإتصال بمعلومات إضافية أو بتمحيص لهذه المعلومات التي تدور حول الفكرة المستخدمة.

ب- إمكانية تصديق ما تأتي به المصادر الشخصية من معلومات، حيث أنه عندما يكون المصدر معروفا على نطاق واسع، فمن الأمور المتوقعة أن ينظر إليه باعتباره جديرا بالثقة¹.

ج- قد يكون للإتصال الشخصي فاعلية أكبر في مواجهة أي معارضة للفكرة المستحدثة أو كره لها من جانب الشخص المتلقي، وذلك على العكس من المصادر غير الشخصية أو

¹ جيهان أحمد رشتي، الأسس العلمية لنظريات الإعلام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1975، ص 3.

الجماهيرية التي يمكن أن تكون أكثر قابلية لأن يتحاشاها الإنسان أو يتجاهلها من المصادر الشخصية.

من هنا فالإتصال الشخصي يتميز بصعوبة تفاديه والبعد عنه نظرا لصعوبة توقع الناس لمحتواه ولذلك فليس من السهل أن يتجنب الفرد الحديث مع زميل أو قريب أو صديق، بعكس سهولة تجنب الإتصال بوسائل الإعلام.

2-التقائية:

حيث يتم الإتصال الشخصي بشكل عفوي، غير مقصود وغير رسمي أي لا تنظمه قواعد أو تقاليد أو سلطة، وعليه فإن الإتصال الشخصي يتميز بالخصائص التالية:

أ- عدم تقيده بقواعد وإجراءات مسبقة، إذ أن العملية بأكملها تتم عبر الإتصالات الشخصية اليومية للأفراد.

ب- أن الإتصال الشخصي يعتمد على وعي الفرد المشترك في العملية الاتصالية ومدى تقييمه للأمور.

ج- أن لقادة الرأي دورا هاما في العملية التي تتم على مستوى كل الطبقات، ولا تقتصر على طبقة واحدة محددة.¹

وعلى الرغم من الخصائص السابقة إلا أن الإتصال الشخصي ليس من الضروري أن يتضمن دائما مواجهة مباشرة، ذلك أن هذا الإتصال يمكن أن يتم دون مواجهة مباشرة بين المرسل والمستقبل، كما يحدث عندما يتحدث شخص جالس في مكتب ما إلى زميله في المكتب المجاور رغم وجود حاجز بينهما، بحيث لا يستطيع أن يشاهد كل منهما الآخر.

وفيما يتعلق بالعوامل الوسيطة فإن الإتصال الشخصي يمكن أن يتم في ظل وجود قنوات وسيطة مثل استخدام الهاتف.

¹ شاهيناز طلعت، وسائل الإعلام والتنمية الاجتماعية، دراسة نظرية مقارنة وميدانية في المجتمع الريفي، ط3، المكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة، 1995، ص 65.

أما فيما يتعلق بعامل الصدفة، فنرى أن أغلب عمليات الاتصال تحدث بصورة مخططة أو مدبرة مسبقا، حيث لا تتم كل عمليات الاتصال بمحض الصدفة.

كما نجد من مزايا الاتصال الشخصي كذلك انخفاض تكلفته بالقياس إلى وسائل الاتصال الأخرى، وإمكانية توجيه الرسالة من الجمهور المستهدف مباشرة، كما يتيح للمرسل مخاطبة المستقبل باللغة التي يفهمها ويمكنه من تقدير حجم التعرض لرسالته.¹

3- قدرته على تغيير الاتجاهات والسلوك:

لا يماري أحد في أن التغييرات في الاتجاهات والأفعال مسألة في غاية الأهمية ويؤدي الاتصال الشخصي دورا في هذا المجال، حيث يؤكد ويلبور شرام أن الاتصال المباشر من شخص إلى شخص حتى في أكثر الدول رقيا وتقدما يحظى بالأولوية على الوسائل الجماهيرية، ويرجع ذلك إلى أن عملية اتخاذ القرارات تحتاج في حالات كثيرة إلى حدوث تغييرات جذرية في الاتجاهات والمعتقدات والقواعد الاجتماعية التي يتمسك بها الأفراد ويشدد تمسكهم بها، وليس هناك في بحوث الإعلام ما يثبت أو يشير إلى فاعلية وسائل الإعلام الجماهيرية في تغيير الاتجاهات الراسخة لدى الأفراد بل إن دافيد ماننج هويت D.M.White يؤكد ان النتائج التي تراكمت منذ الحرب العالمية الثانية وحتى الآن أوضحت أن الآثار التي تمارسها الاتصالات الجماهيرية من حيث التغييرات في الآراء والاتجاهات والأفعال ضئيلة جدا على خلاف ما كان متوقعا.

وفي بعض الأحيان تعتبر لغة الاتصال الشخصي بين شخصين انعكاسا لنواياهما وتنقل انطبعا لأحاسيس الفرد وقدرته على التصرف في الموقف.

وقد أشارت بعض التجارب إلى أن الفرد في عملية الاتصال الشخصي يكون تأثيره في التفاعل الاجتماعي وجها لوجه أكثر من الأشكال الأخرى للاتصال.

¹ علي عوجة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط3، عالم الكتب، القاهرة، 1985، ص 2.

وفي السياق ذاته يرى بعض العلماء أن الاتصال الشخصي يؤثر على الأفراد ليس عن طريق ما يقال، ولكن أيضا عن طريق النفوذ الشخصي، عندما يكون مصدر التوجيه لا يقل في الأهمية عن الموضوع ذاته.

4-تحقيق مبدأ المشاركة الجماهيرية:

يتميز الاتصال الشخصي بوجود درجة عالية من التفاعل ورجع الصدى وهو ما يزيد من درجة فاعليته، خاصة عندما يكون الهدف هو الإقناع وقد أثبتت بعض الدراسات أن التعرض لوسائل الاتصال الجماهيري بمفردها لا يحتمل معه إحداث تأثيرات جوهرية في السلوك الإنساني، ذلك لأن هذه الوسائل تستطيع أن تحدث تغييرا في معرفة الفرد وإدراكه لقضية معينة أو لموضوع معين، في حين أن وسائل الاتصال المباشر يمكنها إحداث تغيير في اتجاهاته وبالتالي في سلوكه كما توصلت هذه الدراسات إلى أنه إذا كان الهدف من الاتصال هو الإقناع فإنه إلى جانب استخدام وسائل الاتصال المباشر بشكل أساسي يفضل استخدام وسائل الاتصال الجماهيري.

لذا يقوم الاتصال الشخصي بدور مباشر في تحقيق المشاركة الجماهيرية من خلال المؤتمرات والندوات والاجتماعات والخطب، وغيرها من اللقاءات الجماهيرية المباشرة التي تتم بين الجماهير وقادة الرأي والفكر والقادة السياسيين حيث تكون الفرصة كبيرة للمناقشة الجادة والهادفة.¹

5-الفاعلية في الدفاع عن وجهة نظر المرسل او المستقبل مباشرة وهذا يزيد من قوة تأثيره على سلوك الطرفين (مرسل مستقبل).

6-التقارب العمري والثقافي والاجتماعي بين المرسل والمستقبل أحيانا.²

7-صدق المرسل وخبراته يؤثر على إيصال الرسالة بنجاح.

¹ محمد عودة، مرجع سبق ذكره، ص 98، 99.

² عبد الحافظ سلامة، مرجع سبق ذكره، ص 33.

8- يعتبر الاتصال الشخصي إيجابيا في ضوء الاستجابات المتبادلة بين شخصية يمكن تفسيرها عن طريق تصوراتهم المشتركة للسلوك الملائم لدوريهما أكثر مما يمكن تفسيرها عن طريق خصائصها النفسية أو الصفات الفردية للتفاعل الاجتماعي، كما تذهب دانييل ميلر التي تعتبر الأدوار على انها متابعات منطقية للسلوك وأساليب مكتبية تعمل على ترجمة القيم إلى أنماط من العمل والأداء يؤدي إلى نمو وخبراته الاتصالية في الوسط الاجتماعي الذي يعيشه.

9- يستخدم الاتصال الشخصي في عمليات الضغط الاجتماعي كما هو الحال في عمليات التعذيب والتحقيق والاستجواب بحيث يمتنع بعض المشاركين في الاتصال عن وقف أو قطع العملية الاتصالية.

يهدف الاتصال الشخصي إلى تعديل وتغيير السلوكيات لأنه يحدث وجها لوجه.¹

عيوب الاتصال الشخصي:

- 1- إنه يتطلب نفقات عالية وجهد كبير ووقت طويل خاصة إذا كان المطلوب نقل أفكار او معلومات الى عدد كبير من الافراد.
- 2- عدم توفر الأفراد المراد الاتصال بهم في أماكن محددة وانتشارهم في أماكن شتى مما يصعب معهم استخدام الاتصال الشخصي المباشر.
- 3- لا يتيح الاتصال الشخصي نقل وتوصيل المعلومات الحديثة أولا بأول لحاجته لوقت طويل.
- 4- محدودة انتشار المعلومات في الاتصال الشخصي على خلاف سائل الاعلام الأخرى (الأنترنت، التلفزيون....) التي تتسابق لنشر المعلومات بأقصى سرعة.²

¹ جمال محمد أبو شنب، مرجع سبق ذكره، ص 201.

² سلوى عثمان صديقي، واميرة منصور يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 105.

خلاصة:

إن الإتصال الشخصي يتمتع بدرجة عالية من التواصل، حيث يتوافر فيه تفاعل يتميز باتجاه دائري والتأثير المتبادل بين المرسل والمستقبل الأمر الذي يجعله أكثر فاعلية وقدرة على التأثير والإقناع، ومن هنا فإنه أكثر فاعلية من الإتصال الجماهيري عندما يكون الهدف هو التأثير القوي في الشخص الآخر من خلال الاقتناع بفكرة معينة، او تغيير اتجاه معين، او تكوين رأي محدد ومثال ذلك الإتصال من خلال الحوارات والمناقشات والمقابلات والزيارات ...

الفصل الثاني

مفاهيم نظرية حول

الأداء الكهني

تمهيد:

الأداء مصطلح يشمل كل ما يصدر عن العمال في موقف العمل سواء كان جهدا مبدولا أو سلوك وحاول العديد من العلماء والمفكرين أمثال آدم سميث والتون مايو وتاييلور دراسة الأداء والبحث عن الوسائل والطرق التي تحسن الأداء والإنتاج.

إن الأداء بقدر ما يتأثر بالعوامل الإنسانية كالقدرة والدافعية لذلك وجبت العناية والاهتمام اللازم به، فكل مؤسسة تسعى للوصول إلى تحقيق الفعالية في سياستها من أجل إنتاج أكثر أو بالأحرى من أجل أداء أفضل.

فاذا كان الأداء مناسباً للعمل المطلوب إنجازه، فإنه يحقق الغرض منه أما إذا كان لا يرقى إلى المستوى المطلوب لإنجاز العمل فإن ذلك يتطلب استحداث وسائل وطرق جديدة وتدريب العاملين عليها لرفع كفاءتهم وتحسين مستوى أدائهم وهذا لا يتم التعرف عليه لا في ظل تقييم أداء العاملين، بغرض التعرف على أوجه القصور وتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لتحسين مهارات العاملين بشكل يسهم بفاعلية في رفع قدرات العاملين بهدف الوصول إلى المستوى المطلوب من الأداء، وفيما يلي أهم الأدبيات المتعلقة بالأداء المهني.

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للأداء

المطلب الأول: تعريف الأداء وأنواعه

يعد الأداء مفهوما شموليا وهاما بالنسبة لجميع المؤسسات، حيث يستخدم مصطلح الأداء على نطاق واسع في ميدان الأعمال ولكن من الصعب إعطاء تعريف بسيط ومحدد له وذلك راجع لتعدد الأبعاد التي يتكون منها.

وهناك تعريف متعددة للأداء ومختلفة للأداء نذكر منها:

- " الأداء: هو إنجاز الأعمال كما يجب أن تتجزأ، حيث يعبر عن السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة. "
- " سلوك يسهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المؤسسة على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل إدارة المؤسسة بما يضمن النوعية والجودة من خلال التدريب. "
- " يتجه الكثير من الباحثين إلى التمييز بين السلوك والإنجاز والأداء ويرون أن السلوك ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمات التي يعملون بها، أما الإنجاز هو ما يبقى من آثار أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل في حين أن الأداء هو التفاعل بين السلوك والإنجاز أي أنه يعبر عن مجموعة الأعمال والنتائج معا" ¹
- " يعبر الأداء عن مدى أنجاز المهام، فإنه كمفهوم اقتصر لدى الكثير من الباحثين على المورد البشري دون غيره من الموارد الأخرى، حيث يرى باحثون آخرون حينما عرفوه بأنه يعني الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العملية الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج وإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية عليها وتخليتها وتسويقها طبقا للبرامج المسطرة والأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية خلال فترة زمنية مدروسة. "

¹ عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 1، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، نوفمبر 2001، ص 85.

- "الأداء: هو النشاط أو السلوك الذي يؤدي إلى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال." ¹

- "الأداء: هو تأدية العمل بتوجيهات وإشراف صاحب العمل ووفقا للأحكام القانون وأنظمة العمل."

- "الأداء: هو النشاط أو السلوك الذي يؤدي إلى نتيجة وخاصة الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال وهو قيام الفرد بالأنشطة والمهام التي يتكون منها عمله." ²

ويعرف الأداء بأنه " انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.

ويعرف أيضا " هو الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم اثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج، واجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية خلال الفترة الزمنية المدروسة." ³

اما تعريف الأداء من الناحية الإدارية فقد ورد في معجم المصطلحات الاجتماعية على انه القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض اداءه من العامل الكفاء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه وانشاء علاقة عادلة بينهما وللتمكن من ترقية الموظف تجرى له اختبارات أداء ويعتمد في ذلك على تقرير الأداء، أي الحصول على بيانات من شأنه ان تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العاملين لعمله وسلوكه في فترة زمنية محدودة " ⁴

وعرف الأداء على انه " هو انجاز عمل او الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه " ⁵

¹ عاشور احمد صقر، مهارة إدارة الاداء، مركز تطوير الاداء والتنمية، القاهرة، مصر، 1985، ص 50.

² مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 244.

³ الحسيني فلاح حسن عداي، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 231.

⁴ احمد زكي بدوي، معجم المصطلحات الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 1992، ص 310.

⁵ طلال عبد الشريف، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، جامعة نايف العربية، الرياض، 2004، ص 42.

"الأداء هو قدرة المؤسسة على البقاء والتكيف والنمو في إطار الأهداف الاستراتيجية التي تسعى إلى تحقيقها ويأتي في مقدمتها النجاح الإستراتيجي".¹

"الأداء المؤسسي يقيس قدرة المنظمة على استخدام مواردها بكفاءة وإنتاج مخرجات متناغمة مع أهدافها ومناسبة لمستخدميها"²

"الأداء هو سلوك يسهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المنظمة على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل إدارة المنظمة وبما يضمن النوعية والجودة من خلال التدريب".³

"درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة"⁴

"الأداء هو تحويل المدخلات التنظيمية كالمواد الأولية والمواد النصف المصنعة إلى مخرجات تتكون من سلع وخدمات بمواصفات فنية ومعدلات محددة"⁵

انواع الأداء:

يمكن تقسيم الأداء وتصنيفه كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر المختلفة وهو ما يطرح إشكالية المعيار الدقيق والعملي في الوقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد الأداء من هنا يمكن تقسيم الأداء إلى خمسة أصناف وهي:

¹ عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1993، ص 93.

² علي فلاح الزعبي، مخطط الأعمال كمدخل استشاري في تطوير الأداء المؤسسي، الملتقى العلمي الدولي الثالث حول المقاولاتية فرص وحدود مخطط الأعمال، الفكرة الإعداد والتنفيذ، جامعة محمد خيضر بسكرة، 17-19 أبريل 2012، ص 2.

³ إلياس سالم، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم-ALGAL وحدة EARA بالمسيلة، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006، ص 42.

⁴ راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 215.

⁵ محمد بن علي المانع، تقنيات الإتصال ودورها في تحسين الأداء دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام، مذكرة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص 71.

من حيث الشمولية:

1-الأداء الكلي:

هو الذي يتجسد في الإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية في تحقيقها ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالأستمرارية والشمولية والأرباح.... إلخ، ويمكن الإشارة إلى أن الأداء هو تفاعل أدائيات المؤسسة وأنظمتها الفرعية.

2-الأداء الجزئي:

هو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة حيث يمكن أن يقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء الوظيفة المالية وأداء الوظيفة الاقتصادية وأداء وظيفة التموين وأداء وظيفة الإنتاج وأداء وظيفة التسويق.¹

أما حسب معيار الطبيعة الذي يقسم الأهداف إلى اقتصادية، اجتماعية، تقنية، سياسية وبناء على هذه المقابلة بين الأهداف والأنواع يمكن القول بأن الأهداف الاقتصادية تدل على وجود الأداء الاقتصادي الذي يعتبر تحقيقه المهمة الأساسية للمؤسسة والذي يتجسد في الفوائد التي تحققها من وراء تعظيم نواتجها وتدني مستويات استخدام الموارد أما الأهداف الاجتماعية وإن كانت في الحقيقة تمثل قيودا على المؤسسة يلتزم بها كل من المجتمع الداخلي أي العمال والمحيط الخارجي فيعبر بسعي المؤسسة إلى بلوغها على الأداء الاجتماعي لها وبغض النظر عن كونها أهدافا أو قيودا فإن تحقيقها يجب أن يكون بالتزامن مع الأهداف الاقتصادية لأن الاجتماع مشروط بالاقتصاد وبذلك يتلازم الأداء الاقتصادي والاجتماعي، والمؤسسة الناجحة

¹ عمر محمد التومي الشباني، علم النفس الإداري، دار العربية للكتاب، ليبيا، 1989، ص 56.

هي التي تعرف كيفية الوصول إلى تحقيق أكبر مستوى من النوعين معا دون إهمال للأداء التقني والثقافي أو السياسي للمؤسسة وذلك عندما تسطر المؤسسة لنفسها أهدافا من هذا القبيل.¹

من حيث الطبيعة:

أ/الأداء الاقتصادي: يتم تطبيق المبادئ الاقتصادية وسريانها بالنسبة لظروف الوحدة وبيئتها المحيطة بها، ويتم قياسه عادة باستخدام مقاييس الربحية بأنواعها المختلفة ويعتمد قياس الأداء الاقتصادي على سجلات ودفاتر المؤسسة وكذلك ما تعده من قوائم وتقارير ومن ثم فإن أدوات تقييم الأداء الاقتصادي هي لتحليل المالي بما يعتمد عليه من نسب ومؤشرات مالية.

ب/الأداء الاجتماعي: يتميز هذا النوع من الأداء بنفس المقاييس الكمية المتاحة لتحديد مدى مساهمة المؤسسات في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات التي تتأثر بها بما يزيد من صعوبة اجراء التقييم الاجتماعي للأداء ولذا يتطلب الامر بذل المزيد من المحاولات والجهد من اجل التوصل الى مقاييس عادلة لتقييم الأداء الاجتماعي.

ج/الأداء الإداري: يتمثل الجانب الثالث من جوانب الأداء في المؤسسات في الأداء الإداري للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاءة وفعالية، ويتم تحقيق ذلك بحسن اختيار أحسن البدائل التي تحقق اعلى المخرجات الممكنة وللتقييم الإداري يمكن استخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات وذلك البرمجة الخطية.²

من حيث المصدر:

ويقسم الأداء حسب المصدر الى أداء داخلي وأداء خارجي
أ/الأداء الداخلي: وهو أداء متأتي من مواردها الضرورية لسير نشاطها من موارد بشرية، موارد مالية وموارد مادية.

¹ عايد سيد خطيب، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1985، ص 35، 36.

² عادل بومجان، دور بطاقة الأداء المتوازن في التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة ENICAB جنرال كابل فرع بسكرة، رسالة ماجستير، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013، ص 8.

ب/ الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن التغييرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة.¹
من حيث الوظيفة:

حسب هذا المعيار ينقسم الأداء الى أربعة معايير وظيفية:

أ/ أداء الوظيفة المالية: يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها وتحقيق معدلات مردودية جيدة وتكاليف منخفضة.

ب/ أداء وظيفة الإنتاج: يتحقق إنتاج المؤسسة عندما تستطيع تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية مقارنة بغيرها من المؤسسات.

ج/ أداء وظيفة الموارد البشرية: تتمثل في قدرة هذه الموارد على تحريك الموارد وتوجيهها نحو هدف المؤسسة، فلكي تضمن المؤسسة بقائها يجب عليها ان توظف الكفاء وذوي المهارات العالية وتسيرهم تسييرا فعالا.

د/ أداء وظيفة التسويق: ويتمثل في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ اداها بأقل التكاليف الممكنة.²
من حيث السلوك:

وهذا المعيار يقسم الأداء الى أداء المهمة والأداء الضمني:

أ/ أداء المهمة: وهو الأداء الذي يتم تعريفه كالاتي " الأنشطة التي تساعد عملية تحويل موارد الخام وتوزيع منتجاتها الناتجة او تقديم تخطيط هام، الاشراف، او وظائف الموظفين التي تساعد المؤسسة على تحقيق الفعالية والكفاءة.

ب/الأداء الضمني: ويتمثل في تلك السلوكيات التي تساهم في فعالية المؤسسة بتقديم بيئة جيدة يمكن ان يحدث بها أداء المهمة، زمن بين تلك السلوكيات مثلا: المساعدة والتعاون مع الاخرين، التطوع لإنجاز أنشطة لا تعتبر جزء من الوظيفة.³

¹ عيشي عادل، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2004، ص 5.

² عبد الملوك مزهودة، مرجع سبق ذكره، ص 95.

³ اجينس هيرمن، ترجمة سامح عبد المطلب عامر، إدارة الأداء، دار الفكر، الأردن، 2011، ص 211.

المطلب الثاني: مظاهر الأداء الجيد

إن مظاهر الأداء الجيد تعطينا فكرة عن سلبية الأداء أو إيجابية، وأحياناً قد يكفي مظهر واحد للحكم عن مظهر الأداء وأحياناً أخرى لا يكفي مظهر واحد فيستلزم تضافر عدة مظاهر لتحقيق الأداء الجيد وتتمثل تلك المظاهر فيما يلي:

1- **رضا العامل عن عمله:** وهو عبارة عن شعور يشعر به الفرد من قرارة نفسه ويصعب وصفه فرضاً حالة نفسية يشعر بها الفرد قد تكون سلبية أو إيجابية وحتى نلمس آثارها في السلوك يجب ملاحظة ذلك على العامل في موقع العمل من خلال الزيادة في الإنتاج والحضور في المواعيد وهي من مظاهر الأداء الجيد.

2- **معدل الإنتاج:** ويقصد به الزيادة في الإنتاج أو انخفاضه دون المعدلات المقررة ويمكن ملاحظة الزيادة في حالة ما إذا أشركت الإدارة العمال في أرباح المؤسسة في هذه الحالة ما إذا أشركت الإدارة العمال في الربح.¹

3- **التعاون مع الزملاء:** يقصد به وجود فرصة كبيرة لتكامل جهود العاملين وبالتالي تعاونهم وهذا التعاون يتم من خلال تضافر الجهود واعتماد العمال بعضهم البعض وبالتالي الرفع من كفاءة العاملين من خلال نقل التجارب والمعلومات فيما بينهم وعليه يكون التعاون مظهر من مظاهر الأداء الجيد.

4- **الرضا الجماعي:** وهو مستمد من العلاقة الاجتماعية الناشئة بين العمال وإذا ما تحقق ضمنت المؤسسة أن الأداء والرضا الجماعي يعمل على تماسك الجماعة وترابط أعضائها، الأمر الذي يحقق مزايا لزيادة الإنتاجية ولا يتم الرضا الجماعي إلا إذا اعترفت الإدارة بالجماعة التي تؤدي عملاً متكاملًا أو على مستوى قسم واحد، وتشكل جماعة متماسكة لا يتم ذلك إلا إذا أسندت الإدارة لهذه الجماعة مهمة إشراكها في اتخاذ القرارات المتعلقة بمصلحة هذا القسم الذي يعملون فيه.²

¹ مصطفى عشوي، مرجع سبق ذكره، ص 244.

² كامل محمد عويضة، علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 1996، ص 349، 345.

المبحث الثاني: مفهوم الأداء المهني وأهميته ومحدداته

المطلب الأول: مفهوم الأداء المهني وأهميته

إن أصل كلمة أداء ينحدر من اللغة اللاتينية أين توجد كلمة "PERFORMARE" التي تعني إعطاء، وذلك بأسلوب كلي، الشكل لشيء ما. وبعدها اشتقت اللغة الانجليزية منها لفظة "PERFORMARE" وأعطتها معنى تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة. ولقد تعددت الآراء حول مفهوم الأداء المهني من قبل الباحثين، حيث اعتبروا أداء العاملين له تأثير كبير على أداء المؤسسة، فمنهم من حصر أداءها في أداء العاملين، من هذه التعريف نذكر:

تعريف "Peter Drucker" يعرف الأداء بأنه: «قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين» ذلك لأن أداء العاملين والمؤسسة هو ما يؤدي إلى توازن المؤسسة.¹

وعرفه البعض بأنه «محاولة لتحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية، بدنية أو مهارات فنية أو فكرية أو سلوكية وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تعزيز الأولى ومواجهة الثانية بغية تحقيق فعالية المؤسسة.»² ويعرف أيضا بأنه: «نشاط مهم من أنشطة الموارد البشرية يهدف إلى التأكد من أن الموظف في المؤسسة يؤدي عمله على أكمل وجه».³

يقصد بمفهوم الأداء " المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها".⁴

¹ عزيزة وداد حنان، بطاقة الأداء المتوازن كمؤشر لفعالية أداء المنظمة، ورقة بحث مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 10-11 نوفمبر 2009، ص 2.

² عادل حرحوش صالح، سعد سالم مؤيد، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، دار الكتاب العالمي، عمان، الأردن، 2007، ص 45.

³ محمد الصيرفي، ندرة الموارد البشرية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006، ص 336.

⁴ محمد عبد المحسن توفيق، تقييم الأداء، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1998، ص 3.

كما عرّف الأداء المهني على أنّه: «قيام الفرد بالأنشطة والمهام التي يتكون منه عمله». ويشير الأداء إلى درجة تحقيق واطمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة».¹

كما يشير "FICHER" وزملائه إلى أن الأداء هو: «العملية التي يتم بواسطتها تحديد المساهمات الفردية في المؤسسة خلال فترة زمنية معينة».² وينظر له البعض الآخر على أنه: «عملية تقدير أداء كل فرد عامل خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى ونوعية الأداء، وتنفيذ العمليات لتحديد إذا كان الأداء جيد أم سيء في جميع المجالات وفي كل ما يتعلق بالفرد من تنفيذ للأعمال وجهوده وسلوكه»

وعرّف أيضا على أنّه: «سجل حافل بالنتائج المحققة، سجل يجسد سلوكا عمليا يؤدي لدرجة من بلوغ الفرد أو الفريق للأهداف المخططة أي درجة الإنجاز - بكفاءة عالية-ويمكن اعتبار الأداء سلوكا باعتبار أن السلوك يفرز أفعالا تمثل ناتج الجهد الجسمي أو الذهني (يمثل المدخلات) والنتائج تمثل المخرجات».³

ومن هذا المنطلق فإن الأداء المهني في هذه الدراسة يقصد به: سلوك العاملين في إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية الذي يحدد قدراتهم على تحقيق اهداف الوظائف التي يشغلونها من خلال انجاز المهام والاعمال في الوقت المحدد لها بغية تحقيق الأهداف المسطرة من طرف إدارة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد خيضر -بسكرة-.

أهمية الأداء المهني:

يحتل الأداء المهني مكانة خاصة داخل أي منظمة كانت باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، ذلك أن المنظمة تكون أكثر

¹ أحمد السيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية (الإدارة المعاصرة لرأسمال الفكري)، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004، ص 317.

² حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، 2002، ص 360.

³ برونطي سعاد نايف، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 37.

استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين أداءً متميزاً ومن ثَمَّ يمكن القول بشكل عام اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوي الأداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها.

وعلى ذلك فإنه يمكن القول إن الأداء على أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاساً لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضاً.

وترجع أهمية الأداء من وجهة نظر المنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها ومراحلها المختلفة: وهي مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والاستمرارية مرحلة الاستقرار ومرحلة السمعة والفخر، ومرحلة التميز ومرحلة الزيادة، ومن ثم فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدماً، إنما يتوقف على مستويات الأداء بها، وفي الأجهزة الحكومية قد يلاحظ أن أداء الأفراد العاملين قد يكون الاهتمام بالأداء اقل من اهتمام القادة والرؤساء، وقد يؤدي هذا بالرؤساء والقادة إلى ممارسة العديد من الضغوط على المرؤوسين بهدف رفع مستويات أدائهم وتنفيذهم المهام والمسؤوليات التي يكلفون بها حتى تحقق نتائج فعلية التي ترغب المنظمات في تحقيقها.¹

أيضاً للأداء المهني أهمية كبيرة في أي منظمة نذكر منها:

تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود وتنتج منتجات وتحقق الأهداف المصممة لها، كما أنها تحتاج إلى عدة موارد تتفاعل مع بعضها البعض تنتج مادة جديدة تحقق أهدافها، وقد تكون العملية ملموسة.

مثل عمليات تقديم الخدمات في المجالات المختلفة، والأداء هو المكون الرئيسي للعملية وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان (العنصر البشري) الذي يدير العملية ويحول المواد

¹ علي سليمان، بعض الاتجاهات الحديثة في إدارة الافراد، مركز البحوث، المعهد القومي للإدارة العليا، القاهرة، مصر، 1985، ص 188، 189.

الخام إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية، يتم بيعها للمستهلك بقيمة اعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها وقيمة جهد وعمل (إنتاجية) العنصر البشري، وبذلك تحقق الربح وعليه فان ثبات كلفة الموارد وتفعيل إنتاجية العنصر البشري يجعلنا نصل إلى أهداف المنظمة بأفضل فعالية وأفضل قدرة وقل تكلفة وأكثر ربحاً.¹

وللأداء المهني أهمية كبيرة داخل أي منظمة تحاول تحقيق الربح والتقدم باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المنظمة، فإذا كان هذا الناتج مرتفعاً فإن ذلك يُعد مؤشراً واضحاً لنجاح أي منظمة واستقرارها وفعاليتها.²

فلمنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين متميزاً، ومن ثم يمكن القول بشكل عام عن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوي الأداء يفوق عادة اهتمام العاملين بها، ومن ثما فان الأداء في أي مستوي تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يُعد انعكاساً لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضاً. كما لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوي المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.³

¹ فيصل عبد الرؤف الدخلة، تكنولوجيا الأداء البشري (المفهوم وأساليب القياس والنماذج)، المكتبة الوطنية، عمان، الأردن، 2001، ص 98.

² ابراهيم فيصل بن فهد بن محمد، العوامل المؤثرة على مشاركة الموظفين في صنع القرار وعلاقته بمستوي أدائهم، دراسة مسحية على الموظفين بمجلس الشورى، شهادة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، السعودية، 2008، ص 40.

³ الشريف طلال عبد الملك، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، السعودية، 2004، ص 90.

المطلب الثالث: محددات الأداء المهني واهم العوامل المؤثرة فيه

أولاً: محددات الأداء المهني

إن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام ويعني أن هذا الأداء إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد.

لهذا نجد أن محددات الأداء تتضح فيما يلي:

- الجهد المبذول من طرف الفرد
- القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة
- مدى إدراكه لمتطلبات وظيفته

أ/ **الجهد**: يشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته أو وظيفته وذلك للوصول إلى اعلي معدلات عطائه في مجال عمله.

ب/ **القدرات**: تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه.

ج/ **إدراك الدور**: ويعني بالاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده فيمن خلاله والشعور بأهميته في الأداء.¹

هذه الفروض الثلاثة تتطوي في معطياتها على القصور الداخلي للفرد وقدرته على انجاز عمله بكفاءة وفعالية وما يتطلعون إلى تحقيقه من خلال أدائهم لهذا العمل والأفراد يميلون إلى وضع مستوي معين من الأداء يطمحون في الوصول إليه اعتماداً على خبراتهم وانجازاتهم السابقة فإذا حققوا مستوي الطموحات شعروا بالنجاح والسرور والرضا إما إذا فشل مستوي أدائهم في تحقيق الطموحات المأمولة فالنتيجة هي الشعور بالفشل، وتعد تجربة الفشل والنجاح

¹ سيف بن صالح الدليجي، أثر العوامل الوظيفية والفردية على الرضا الوظيفي وانعكاسها على كفاءة الأداء، رسالة ماجستير، اكااديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 1997، ص 55.

ذات تأثير كبير في المستوى الجديد من الطموح فالنجاح يؤدي إلى مستوى اعلي من الأداء الوظيفي والفشل يؤدي إلى العكس.

ولوحظ ان الافراد يميلون الى وضع مستوى معين من الأداء يطمحون للوصول اليه اعتمادا على خبراتهم وانجازاتهم السابقة، فاذا حققوا مستوى الطموحات او فاقها شعورا بالنجاح والرضا والسرور، اما إذا فشل مستوى أدائهم عن الطموحات المأمولة فالنتيجة هي الشعور بالفشل، وتعد تجربة النجاح او الفشل ذات تأثير كبير في المستوى الجيد من الطموح فالنجاح يؤدي الى مستوى اعلى من الأداء والرضا الوظيفي، والفشل يؤدي الى مستوى اقل من الأداء وعدم رضا العاملين.

ويرى الصباغ ومرسي ان الأداء يتأثر بعوامل كثيرة بعضها يخضع للموظف وبعضها يخضع الاخر يعزى الى الوظيفة، وبعضها يتأثر بالموقف محدد رئيسا في تحديد مستوى أداء الوظيفة. والوظيفة بما تتطلب من مهام وواجبات وما تفرضه من تحديات، وما تقدمه من فرص للنمو الوظيفي تعد أيضا محدد رئيسا في تحديد مستوى الأداء.¹

بينما كشفت دراسة هيرزبرج عن وجود علاقة مباشرة بين الرضا عن العمل والأداء الوظيفي بينما توصلت دراسات أخرى عن وجود علاقة بين الاجر والأداء.

وكشفت دراسات أخرى عن عدم وجود علاقة بين ظروف العمل والأداء وعلى الرغم من تناقض نتائج هذه الدراسات الا انه يمكن التقليل من أهميتها في محاولة تحديد العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.²

¹ مرسي محمود، زهير الصباغ، إدارة الأداء، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1989، ص 28.

² العبيدي، عبد الخالق رائد، الولاء التنظيمي وأثره على أداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة المستنصرية، بغداد، 1989، ص 42.

عامر والخلف فيحددان العوامل المؤثرة في الأداء في متغيرين هما: القدرة والدوافع المتوفرة لدي العامل، فأحياناً يمتلك العامل أفضل القدرات والمهارات ولكنها دون جدوى دون توافر الدافعية للعمل والعكس صحيح، فقد يتوافر لدي العامل الدافع القوي للعمل ولكن قدرة العمل سوف ينعدم توافر العلاقة بين الدافع والقدرة والأداء.¹

يشير سليمان إلى أن "الأداء الفردي لا يتحدد من خلال توافر أو عدم توافر بعض المحددات، وإنما هي نتيجة للتفاعل بين ثلاثة محددات رئيسية وهي: دافعية الفرد، وبيئة العمل، والقدرة على أداء العمل".²

ونظراً لصعوبة اتفاق علماء الإدارة على محددات الأداء فإنهم يحذرون من تعميم النتائج التي تصل إليها بعض الدراسات التالية:

- إن أداء فئة معينة من العاملين ليست هي محددات أداء فئة أخرى
- إن محددات أداء الأفراد العاملين في منظمة معينة ليست بالضرورة هي نفسه محددات أداء الأفراد العاملين في منظمة أخرى
- إن العوامل البيئية الخارجية لها أثر في تحديد محددات الأداء.

ويمكن صياغة محددات الأداء في المعادلة التالية:³

$$\text{الأداء الوظيفي} = \text{الدافعية} \times \text{القدرات} \times \text{الإدراك}$$

¹ سعيد يسن عامر، يوسف الخلف خالد، الإنتاجية القياسية (معايير الأداء الوظيفي-قياس الأداء الوظيفي)، دار المريخ، الرياض، 1983، ص 63.

² علي سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 222.

³ عاشور احمد صقر، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 38.

ثانيا: العوامل المؤثرة في الأداء المهني

مما لا شك فيه ان هناك عوامل عديدة ومتنوعة يمكن ان تؤثر على أداء المؤسسات بعضه داخلي والآخر خارجي، بحيث يتحقق ذلك من قيمة مؤشرات الأداء العالية او الأدنى، وبالتالي من الصعب حصرها وتناولها جميعا.

ان دراستها وتحليلها امر ضروري لتحقيق منهجية سليمة في تقييم الأداء، لهذا سيتم التطرق اليها من خلال تقسيمها الى مصدرين او عاملين اساسين هما العوامل الداخلية والعوامل الخارجية.

أولاً: العوامل الداخلية

تتمثل العوامل الداخلية في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها ويمكن للمسير ان يتحكم فيها ويحدث فيها تغيرات تسمح بزيادة اثارها الإيجابية او التقليل من اثارها السلبية، ومن أبرز هذه العوامل او المتغيرات التي تخضع لسيطرة المؤسسة هي:

أ/ **العوامل التقنية:** وهي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة، وتضم على الخصوص ما يلي:

- نوع التكنولوجيا سواء المستخدمة في الوظائف الفعلية او المستخدمة في معالجة المعلومات
- نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال.
- تصميم المؤسسة من حيث المخازن، الورشات، التجهيزات والآلات.
- نوعية المنتج وشكله ومدى مناسبة التغليف له.
- التوافق بين منتوجات المؤسسة ورغبات طالبيها.
- التناسب بين طاقتي التخزين والإنتاج في المؤسسة.¹
- نوعية المواد المستخدمة في عملية الإنتاج.

¹ عمر تيمجدين، دور استراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، دراسة حالة مؤسسة كندور برج بوعريريج، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد صناعي، العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013، ص 51.

- مستويات الأسعار.

- الموقع الجغرافي للمؤسسة.

ب/ الهيكل التنظيمي: وهو الإطار الرسمي الذي يحدد درجة التخصص وتقسيم العمل بين الوحدات والافراد، وعدد المجموعات الوظيفية، وكذا عدد المستويات الإدارية، ولمن يتبع كل شخص ومن هم الأشخاص الذين يتبعون له، وماهي سلطات ومهام كل منهم، وكيف يتم التنسيق بين وحداتهم او اقسامهم.

ب/الموارد البشرية: هي مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في

المؤسسة وتضم

على الخصوص:

- هيكل القوى العاملة.

- نظام الاختيار والتعيين.

- التدريب والتأهيل والتنمية.

- نظام الأجور والمكافآت.

- نظم تقييم الأداء.

ثانيا: العوامل الخارجية

يقصد بالعوامل الخارجية " مجموعة التغيرات والقيود التي هي بمنأى على رقابة المؤسسة، وبالتالي قد تؤثر بشكل غير مباشر في أنشطة وقرارات المؤسسة وتخرج عن نطاق سيطرتها، ومن بين العوامل التي تؤثر بشكل غير مباشر على المؤسسة والتي تشكل الكلمة المختصرة (PESTEL) ما يلي:¹

أ/العوامل السياسية: ان علاقة المؤسسة بالمتغيرات السياسية تشمل جانب القرارات السياسية كالحرب، التأمينات، الحظر على نشاط بعض المؤسسات، الانقلابات، كلها عوامل تؤثر على أداء المؤسسة.

¹ عمر تيمجغدين، مرجع سبق ذكره، ص 52.

ب/العوامل الاقتصادية: تشمل كل من معدلات الفائدة، معدلات التضخم، معدلات البطالة اتجاهات الأجور، توفر الطاقة وتكلفتها الخ.

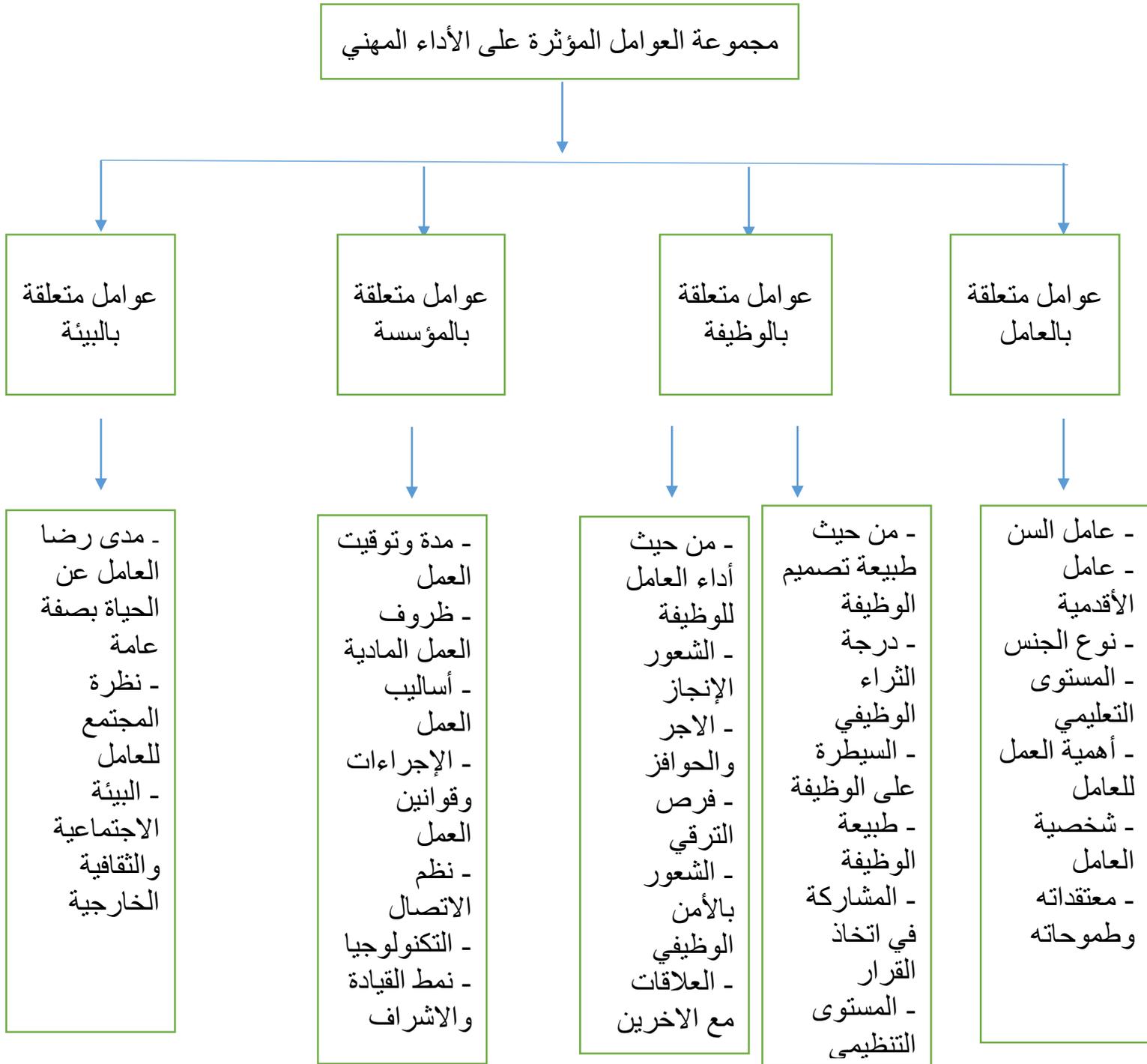
ج/العوامل الاجتماعية: تتمثل في التركيبة السكانية، التوزيع الجغرافي، الأنماط الاستهلاكية، مستوى التعليم ... الخ.

د/العوامل التكنولوجية: وتشمل معدلات الانفاق على البحوث والتطوير، تطور وسائل الاتصالات وأنظمة المعلومات، والاختراعات الجديدة وغيرها من القوى التي تساهم في حل مشكلات العمل من خلال التقنيات الحديثة.

هـ/العوامل البيئية والتشريعية: منها القوانين الخاصة بتنظيم علاقات المؤسسة بالعاملين والقوانين المرتبطة بالبيئة التي تعمل على حمايتها والمحافظة عليها من التلوث، والقوانين الخاصة بالدفاع عن حقوق المستهلكين.¹

¹ عمر تيمجدين، مرجع سبق ذكره، ص 53.

رسم يوضح العوامل المؤثرة على الأداء المهني للعاملين¹



¹ نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز، أطروحة دكتورا، جامعة الجزائر، 2005، ص 194.

ويرى اخرون بأن العوامل المؤثرة على الأداء المهني كثيرة ومتعددة منها:

- 1- غياب الأهداف المحددة إذا كانت المنظمة لا تملك خطط تفصيلية لعملها وأهدافه ومعدلات الإنتاج لإدارتها.
- 2- عدم مشاركة العاملين في الإدارة يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية مما يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدي هؤلاء الموظفين.
- 3- اختلاف مستويات الأداء يؤثر في العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه.
- 4- مشكلات الرضا الوظيفي فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر على الأداء الوظيفي.
- 5- يصعب تحديد كافة العوامل المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي، لأنه مجال واسع ومتشعب الإبعاد، ولأن تلك العوامل متعددة يخضع بعضها البعض لسيطرة الموظف، بينما بعضها الآخر يخرج عن سيطرته كما يعزي بعض الباحثين تلك الصعوبة إلى القصور في فهم طبيعة التفاعل بين محددات الأداء الوظيفي للقادة بصفة خاصة إلى تداخل التفاعل بين شخصية القائد من ناحية ثالثة، والأهداف والإمكانات المادية والبشرية ومدى قدرتها على تحقيق أهداف المنظمة وإتباع حاجات العاملين والوفاء بمتطلبات المجتمع المحلي من ناحية رابعة.¹

¹ محمد الربيع، العوامل المؤثرة على فعالية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية، دراسة تطبيقية على الضباط الداخليين في قيادة امن المنشأة والقوة الخاصة لأمن الطرق، دراسة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، الإمارات، 2004، ص 46، 47.

خلاصة الفصل

بعد مناقشتنا في هذا الفصل للأداء المهني وذلك من خلال عدة جوانب شملت مفهومه، وأهميته، وأنواعه، عناصره، محدداته والعوامل المؤثرة فيه، تبين ما لهذا العنصر من أهمية بالغة لأية مؤسسة بإعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها. لذا كان لزاما متابعة هذا الأداء وتقييمه بصفة مستمرة ومنتظمة حتى تتمكن الإدارة المسؤولة من الحكم الموضوعي على مدى كفاءة الفرد في عمله، ان تحديد جوانب القوة والضعف في أداء العاملين يوضح للمنظمة امكانياتها في استثمار الطاقات البشرية الفعلية. تجدر الإشارة الى الأهمية البالغة للمورد البشري في العملية التنظيمية لأي مؤسسة تسعى الى تسعى الى تحقيق الميزة التنافسية ضمن عالم المؤسسات من خلال أداء العاملين بها، والذي يفرض عليها الاهتمام بالعاملين بصفقتهم أساس أي تنظيم، ومحركه الأساسي الذي لا يمكن الاستغناء عنه في أي حال من الأحوال وذلك للرقى بالمؤسسة والمساهمة في تحسين الأداء المهني وبالتالي تحقيق النجاح على المستوى الداخلي او الخارجي.

الإطار

التطبيقات

تمهيد

تكتسب مرحلة العمل الميداني أهمية بالغة في العلوم الانسانية ذلك أن قيمة البحث لا تكمن فقط في جمع التراث النظري حول المشكلة موضوع البحث، وإنما تستدعي أيضا نزول الباحث إلى الميدان لاستسقاء الحقائق والوقوف عند مختلف جوانب المشكلة لدراستها دراسة شاملة واقعية مستندا في ذلك إلى ما يمدده به مجتمع الدراسة من البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة وهو ما يضيف الطابع العلمي للدراسة.

قمنا في هذا الفصل بالتعريف بالمؤسسة محل الدراسة، ثم تحديد خصائص العينة، وأخيرا تفرغ وتحليل بيانات الاستبيان الموجه الى العينة المختارة وذلك وفق المحاور الكبرى التي قسمنا على أساسها الاستبيان.

أولاً: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

انشئت كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد خيضر بسكرة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 09-90 المؤرخ في 21 صفر عام 1430 الموافق 17 فبراير سنة 2009، يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 98-219 المؤرخ في 13 ربيع الأول عام 1419 الموافق 7 يوليو سنة 1998 والمتضمن انشاء جامعة بسكرة الواقع مقرها بالقطب الجامعي شتمة بسكرة تضم كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية مجمعين:

المجمع الأول: يحتوي على قسمين وهي:

- قسم العلوم الاجتماعية
- قسم العلوم الإنسانية

المجمع الثاني: يتكون من:

- العمادة: يشرف على تسيير كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية عميد الكلية ويساعده في ذلك كل من:

(نائب عميد مكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة. نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية)

- الأمين العام للكلية
- محافظ المكتبة
- مصلحة المحاسبة والميزانية
- مصلحة الإحصاء
- مصلحة الوسائل العامة
- مصلحة المستخدمين

ثانيا: تحديد خصائص العينة

من خلال المعلومات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية عن طريق الاستبيان يمكن القول ان افراد العينة المختارة تتميز بالصفات التالية:
الجنس:

الجدول رقم 01: يبين تصنيف المبحوثين حسب الجنس

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
31.58	12	ذكر
68.42	26	انثى
100	38	المجموع

ما نلاحظه من الجدول ان نسبة الاناث المشكلة لأفراد العينة والمتمثلة في 68.42% أكبر من نسبة الذكور التي تقدر ب 31.58% وهذا راجع لكثرة فئة الاناث على مستوى الإدارة بالمؤسسة هذا من جهة ومن جهة أخرى كون ان المرأة في الجزائر اكتسحت ميدان الشغل في السنوات الاخيرة، خصوصا انها فرضت نفسها في الكثير من المجالات بالإضافة الى ذلك ان العمل المكتبي في المؤسسات من الوظائف التي تحبها الاناث مقارنة بمجالات الاعمال الأخرى التي تتطلب جهدا وأعباء وتنقلات كثيرة.

العمر:

الجدول رقم 02: يبين تصنيف المبحوثين حسب العمر

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
50.00	19	20-29 سنة
42.11	16	30-39 سنة
7.89	3	40 سنة فما فوق
100	38	المجموع

ما تم ملاحظته من خلال هذه العينة ان نسبة 50.00% من افراد العينة يتراوح سنهم من (20 - 29 سنة)، وما نسبته 42.11% يتراوح سنهم ما بين (30-39 سنة)، بينما الفئة التي يفوق عمرها 40 سنة تقدر نسبتها 7.89% ويمكن القول بان السن في الفئة الأولى والثانية متقارب وبنسب اعلى من الفئة الثالثة، وهذا يدل على ان اغلب افراد العينة العاملين في هذه المؤسسة يمثلون الفئة التي يتراوح سنهم ما بين (20 - 29 سنة) وهذا راجع ان هذه المرحلة تضم طاقة شبانيه قادرة على العطاء بالإضافة الى افراد العينة الذين تتراوح أعمارهم ما بين (30-39 سنة)، و يمكن تفسير ذلك كون هذه المرحلة هي مرحلة العطاء و بذل المجهودات في العمل.

المستوى التعليمي:

الجدول رقم 03: يبين تصنيف المبحوثين حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
13.16	5	ثانوي
86.84	33	جامعي
100	38	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان ما نسبته 13.16% من المستقصيين منهم ذو مستوى ثانوي، بينما ما نسبته 86.84% ذو مستوى جامعي، وهذا يدل على ان اغلب العاملين في المؤسسة جامعيين، يرجع الى طبيعة العمل في الكلية بصفة خاصة والجامعة ككل والتي تتطلب المستوى الجامعي لأنها تتعامل مع الفئات المثقفة من الأساتذة والطلبة كما ان العينة المدروسة كلها تعمل في المكاتب اي ان الاعمال تتطلب مجهودات ذهنية وليست عضلية، تساعدهم على تنظيم العمل واعطائه أكثر ديناميكية، وكذلك مستواهم التعليمي يعكس قدرتهم على الاتصال والتواصل والحوار مع بقية العاملين.

الخبرة في العمل

الجدول رقم 04: يبين تصنيف المبحوثين حسب الخبرة في العمل

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
55.26	21	اقل من 5 سنوات
39.47	15	5-10 سنوات
5.26	2	اكثر من 10 سنوات
100	38	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول ان ما نسبته 55.26% من افراد العينة تتراوح مدة تواجدهم في العمل لمدة اقل من 5 سنوات، وما يقدر بنسبة 39.47% من عينة الدراسة تتراوح مدة تواجدهم في العمل بين (5-10 سنوات) وبنسبة 5.26% تفوق مدة تواجدهم في العمل من 10 سنوات فما فوق، ربما يرجع بروز نسبة الخبرة لأقل من 5 سنوات الى حداثة نشأة الكلية التي تأسست سنة 2009، ضف الى ذلك ان المؤسسات الجزائرية تحاول التجديد في مواردها البشرية للاستفادة من الطاقات الفكرية التي تخرجها الجامعات الجزائرية، و التي تكون اكثر قابلية للعمل و أكثر مسايرة للتطورات الحاصلة في العالم، ليأتي في المرتبة الثانية الموظفين الذين لديهم خبرة من (5-10 سنوات) وهذا راجع لإستفادة المؤسسة من خبرتهم.

ثالثاً: تفرغ البيانات وتحليلها

المحور الأول: أساليب ووسائل الاتصال الشخصي في المؤسسة

الجدول رقم 05: تتم مقابلات بين العاملين ذات الطابع المهني داخل المؤسسة

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
31.58	12	دائماً
13.16	5	نادراً
55.26	21	أحياناً
100	38	المجموع

من خلال النتائج المحصل عليها فإن 31.58% من افراد العينة اجابوا بان هناك دائماً مقابلات بين العاملين ذات الطابع المهني في المؤسسة، وما نسبته 55.26% اجابوا أحياناً في حين نجد ان نسبة 13.16% اجابوا بنادراً ما تتم مقابلات بين العاملين وهذا يدل على أهمية المقابلات بين الرئيس والمرؤوسين وهذا ما أشار اليه محمد سيد عتران " انه واثناء المقابلات تتم مناقشة الأمور والمشكلات المختلفة التي من شأنها ان تحسن سير العمل في المؤسسة "

الجدول رقم 06: انواع الاتصالات التي تتم بين العاملين داخل المؤسسة

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
53.66	22	فردى
46.34	19	جماعى
100	41	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه ان ما نسبته 53.66% من المبحوثين اجابوا بان الاتصالات التي تتم بين العاملين فردية، وما نسبته 46.34% يميلون الى ان نوع الاتصال بين العاملين يكون جماعى، نستخلص ان هناك تقارب في النسب وهذا يدل على أهمية هذين النوعين من الاتصال لان نجاح العمل الإدارى مرتبط ارتباطا وثيقا بفاعلية الاتصال الإدارى وهذا ما أشار اليه مصطفى محمود أبو بكر عبد الله الرحمان البريدى " ان اهم محددات الفعالية والنجاح الإدارى مرتبط بجودة الاتصالات الإدارية " ¹(مصطفى محمود أبو بكر، عبد الله الرحمان البريدى، 2008، ص 48).

¹ مصطفى محمود أبو بكر، عبد الله بن عبد الرحمان البريدى، الاتصال الفعال مدخل استراتيجى سلوكى لجودة العلاقات فى الحياة والاعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 48.

الجدول رقم 07: وسائل الاتصال بين العاملين في المؤسسة

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
54.24	32	الهاتف الثابت
13.56	8	الهاتف النقال
32.20	19	مراسلات
100	59	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه نجد ان نسبة 54.24% يستعملون الهاتف الثابت بينما 13.56% يعتمدون على الهاتف النقال، و32.20% يستعملون المراسلات في اتصالهم بالعاملين في المصالح الأخرى، نستنتج ان الهاتف الثابت تحصل على اعلى نسبة بحكم انه يسهل الاتصال بين العاملين مقارنة بالوسائل الأخرى وباعتباره محرك رئيسي في الجامعة و وسيلة اتصالية فعالة تربط المؤسسة بالمحيط الخارجي وبالتالي تسريع وصول المعلومات في الوقت المناسب، بالإضافة الى ذلك ان الموظفين يستخدمونه بصفة دائمة في عملهم اليومي لنقل الانشغالات و تبادل المعلومات و الافكار بين مختلف المصالح، كل هذا من شأنه يساهم في تحسين ورفع مستوى الأداء داخل المؤسسة، وبنسبة اقل من الأولى المراسلات فلا يمكن لأي إدارة ان تتخلى على الاتصال الكتابي فهو شريان الحياة بالنسبة للمؤسسات وبالتالي لا يمكن الاستغناء عليها وبدرجة اقل الهاتف النقال، وعليه يمكن القول بسهولة سريان العملية الاتصالية تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها، وهذا ما أشار اليه شعبان فرج ان سهولة اتصال المرؤوسين برئيسهم تعود بنتائج إيجابية على المؤسسة وتحافظ على استمرارها وبقائها.¹

¹ شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 30.

الجدول رقم 08: هناك اجتماعات دورية بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
52.63	20	نعم
5.26	2	لا
42.11	16	احيانا
100	38	المجموع

من خلال الجدول تبين لنا هناك اجتماعات دورية بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة بحيث كانت الإجابة بنعم تمثل 52.62% نظرا لأهمية هذا الأسلوب من أساليب الاتصال الشخصي داخل أي مؤسسة وضرورة إقامة الاجتماعات لمناقشة اخر المستجدات، حيث يتيح الاجتماع فرصة للنقاش المباشر وعرض وجهات النظر المختلفة، بينما 42.11% يرون بان هناك اجتماعات دورية واهيانا لا، بينما اقل نسبة 5.26% يرون بانها لا توجد اجتماعات دورية بين الرئيس والمرؤوسين في المؤسسة حيث تتيح الاجتماعات فرصة للنقاش المباشر وعرض وجهات النظر المختلفة.

الجدول رقم 09: تتداول بين العاملين في المؤسسة نقاشات وحوارات

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
68.42	26	نعم
2.63	1	لا
28.95	11	أحيانا
100	38	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 68.42% من المبحوثين أكدوا على وجود نقاشات وحوارات بين العاملين في المؤسسة، في حين ما نسبته 2.63% أجابوا لا، وما نسبته 28,95% كانت إجابتهم أحيانا، وهذا دال على أهمية المناقشات وتبادل الآراء فيما بينهم هذا ما أكدته الشعراوي عايد فضل ان الهدف منها التعرف على آراء الجمهور واتجاهاتهم إزاء المنظمة وتصحيح المعلومات الخاطئة وتصحيح السياسات الجديدة.¹

¹ الشعراوي عايد فضل، الاعلان والعلاقات العامة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2001، ص 231.

الجدول رقم 10: مهارات الاتصال الشخصي التي تستخدمها داخل المؤسسة

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
44.68	21	مهارة الحديث
34.04	16	مهارة الاستماع
21.28	10	مهارة الكتابة
100	47	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 44.68% من أفراد العينة يستخدمون مهارة الحديث، وما نسبته 34.04% يميلون إلى مهارة الاستماع، أما ما نسبته 21.80% يستخدمون مهارة الكتابة، هذا راجع إلى طبيعة كل عامل في توظيفه لهذه المهارات، ونستج من الجدول ان مهارة الحديث هي الأكثر استخداماً لأنها من اهم المهارات التي تعتمد عليها الإدارات وبالتالي " فان كل عامل محتاج لتعلم مهارة الحديث حتى يتمكن من تحقيق هدفه من الاتصال بنفسه" ¹

لتأتي في المرتبة الثانية مهارة الاستماع التي تعتبر جزء لا يتجزأ من العمل الإداري والاستماع الجيد للمرسل يشجعه على التعبير على حاجاته وبالشكل الذي يرضيه، والاستماع له أهمية كبيرة في تحقيق التواصل بين العاملين ومساعدتهم وتوصيل الشعور بتقبلهم والتفاعل معهم واحترامهم، كما أن إجابة فن الاستماع هي أفضل وسيلة للدفاع عن الآراء والأفكار وإقناع الآخرين بها كما أنه من أهم مبادئ النجاح في التعامل مع الآخرين والتأثير فيهم.

¹ حصة محمد آل مساعد، أحلام عبد السميع العقبوي، مهارات الاتصال والتفاعل، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 2011، ص 162.

المحور الثاني: بيانات خاصة بمعيقات الاتصال الشخصي في المؤسسة

الجدول رقم 11: خلال اجتماعات للعاملين مع مسؤول الإدارة، يتم خلاله قطع للحوار والمناقشة

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
15.79	6	نعم
31.58	12	لا
52.63	20	احيانا
100	38	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 15.79% من المبحوثين يرون بأنه هناك قطع للحوار والمناقشات خلال اجتماعات العاملين وهذه الانقطاعات تكون نتيجة تشويش أو ان القاعة غير صالحة هذا ما أكده محمد مسلم " ان من بين العوائق نأخذ مثلا عن مقابلة بين الرئيس والمرؤوسين، قد تدخل الكتابة مرات عديدة اثناء المقابلة، فيقطع الحوار وهذا سيء جدا بالنسبة للمقابلة، وقد تكون القاعة غير صالحة للمناقشة لأنها معرضة الى تشويش يصدر عن ضجيج آلات، وقد يكون الكرسي الذي يجلس عليه احد المسؤولين غير لائق ومتعب مما قد يسبب عائقا في الاتصال الشخصي وكلها تعتبر عوائق مادية.¹

في حين ما نسبته 31.58% أجابوا بعدم وجود قطع للحوار والمناقشات، وما نسبته 52.62 % كانت إجابتهم احيانا.

¹ محمد مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 129.

الجدول رقم 12: ينتابك الشعور بالخجل خلال الاتصال الشخصي بينك وبين العاملين في

المؤسسة

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
10.53	4	نعم
89.47	34	لا
100	38	المجموع

نستنتج من البيانات الواردة أعلاه أن ما نسبته 10.53% من أفراد العينة أثناء الاتصال الشخصي مع الرئيس أو الزملاء في العمل ينتابه الشعور بالخجل وهذا ما أشار إليه محمد مسلم " ان الخجل قد يجعل أحد الافراد مثلاً في وضعية لا يستطيع فيها التعبير عن كل ما يجول في خاطره، وقد يتوقف أحيانا عن الكلام لمدة مثيرة للانتباه"¹.

وبالباقي ما نسبته 89.47% لا ينتابهم الشعور بالخجل أثناء اتصالاتهم الشخصية بالعاملين.

¹ محمد مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 130.

الجدول رقم 13: تتحكم في انفعالاتك خلال الاتصال الشخصي مع أحد العاملين في المؤسسة

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
92.11	35	نعم
7.89	3	لا
100	38	المجموع

يتبين من الجدول أعلاه أن ما نسبته 92.11% من أفراد العينة يتحكمون في انفعالاتهم أثناء اتصالهم الشخصي مع العاملين، وما نسبته 7.89% لا يتحكمون في انفعالاتهم وهذا ما أشار إليه محمد مسلم "ان الفرد مثلا قد يكون حساسا جدا لدرجة انه لا يستطيع التحكم في انفعالاته حين يشعر او يظن ان الشخص الاخر قد اساء اليه"¹

¹ محمد مسلم، مرجع سبق ذكره، ص 131.

الجدول رقم 14: تفضل فرض الأوامر على العاملين والزملاء

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
7.89	3	نعم
92.11	35	لا
100	38	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه ان نسبة 7.89% من افراد العينة اجابوا نعم أي يحبذون فرض الأوامر على العاملين وما نسبته 92.11%، من المبحوثين لا يفضلون فرض الأوامر على زملائهم، نستنتج ان فرض الأوامر على العاملين قد يؤدي الى التصادم والصراع بالإضافة الى قتل روح المبادرة زيادة على ذلك يؤدي الى الإحباط.

الجدول رقم 15: تقييم الشخصية اثناء العمل

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
15.79	6	سلطوية
84.21	32	مرنة
100	38	المجموع

نستنتج من البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 15.79% من أفراد العينة يقيم شخصيته بانها سلطوية اثناء تعاملاته مع زملائه العمال وما نسبته 84.21% يعتقدون ان شخصيتهم مرنة بحيث يسمح بتبادل الأفكار والآراء حول المهام الموكلة لكل شخص منهم حيث يستطيع القائم بالاتصال الشخصي ان يحقق أهدافه بتصرفه النموذجي مع العامل الذي يتصل به دون حاجة الى استغلال منصبه او سلطته عليهم.

الجدول رقم 16: العوامل التي تحول دون استخدام العاملين لمهارات الاتصال الشخصي داخل

المؤسسة

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
33.33	14	عدم التخصص
50.00	21	نقص الخبرة
16.67	7	عدم التحكم الجيد فيها
100	42	المجموع

نستنتج من البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 33.33% من أفراد العينة يرون بان عدم التخصص يحول بينهم وبين استخدام مهارات الاتصال الشخصي داخل المؤسسة وهذا راجع لطبيعة تكوينهم، وما نسبته 50.00% يعتبرون ان نقص الخبرة هو العامل الرئيسي في عدم استخدامهم لمهارات الاتصال الشخصي وهذا قد يعود ربما للفترة القليلة منذ التحاقهم بالعمل في المؤسسة، في حين ما نسبته 16.67% برروا عدم استخدامهم لمهارات الاتصال الشخصي بعدم التحكم الجيد فيها.

الجدول رقم 17: توجد لديك صعوبة في استعمال أساليب الاتصال الشخصي في عملك

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
نعم	5	13.16
لا	33	86.84
المجموع	38	100

من خلال البيانات الواردة أعلاه نلاحظ أن نسبة 13.16% من أفراد العينة يجدون صعوبة في استعمال أساليب الاتصال الشخصي وهذا راجع ربما لعدم امتلاكه الخبرة الكافية في العمل، في حين ما نسبته 86.84% لا توجد لديهم أي صعوبة في التعامل مع أساليب الاتصال الشخصي وهذا يدل على سهولة هذه الأساليب وأهميتها، وما نستنتجه من الجدول أن أغلب أفراد العينة لا يجدون صعوبة في استعمال أساليب الاتصال الشخصي وهذا ما أشار إليه الهاشمي مجد " أن أساليب الإتصال الشخصي تمنح الفرصة للعاملين في الإتصال و تحديد أهدافهم المشتركة وتطوير او تعديل رسائلهم الاتصالية عن طريق زيادة وحذف أو اكتشاف معلومات جديدة ذات قيمة عالية بالنسبة لهم" ¹

¹ الهاشمي مجد، مرجع سبق ذكره، ص 37.

المحور الثالث: الأثر الذي يتركه الاتصال الشخصي على الأداء المهني للعاملين في المؤسسة

الجدول رقم 18: الاتصال الشخصي مع العاملين لك نجاح في حياتك الشخصية والعملية يمكنه ان يحقق.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
نعم	33	86.84
لا	5	13.16
المجموع	38	100

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 86.84% من المبحوثين كان رأيهم بان الاتصال الشخصي يساعدهم في تحقيق النجاح في حياته الشخصية والعملية وهذا يدل على أهمية هذا النوع من الاتصالات، وان تطبيق مهارات الاتصال الشخصي بشكل جيد يحسن القدرة في الأداء، بالمقابل نجد أن ما نسبته 13.16% اجابوا لا، نستنتج من الجدول ان اغلب افراد العينة يساعدهم الاتصال الشخصي في تحقيق النجاح سواء على المستوى الشخصي او في العمل.

الجدول رقم 19: يكسبك الاتصال الشخصي مهارات يمكنها ان تحسن من ادائك المهني

داخل المؤسسة

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
92.11	35	نعم
7.89	3	لا
100	38	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 92.11% من المبحوثين كان رأيهم على أن الاتصال الشخصي يكسبهم مهارات يمكنها ان تحسن من أدائهم المهني داخل المؤسسة من خلال تبادل الآراء والأفكار وهذا ما اوضحتها **جيهان احمد رشتي** " ان الاتصال الشخصي يسمح بتبادل الأفكار من ناحيتين، والشخص المتلقي قد يحظى من القائم بالاتصال بمعلومات إضافية او بتمحيص لهذه المعلومات التي تدور حول الفكرة او الموضوع ".¹

في المقابل نجد أن ما نسبته 7.89% يرون أن الاتصال الشخصي لا يفديهم بشيء في عملهم يرجعون ذلك الى وجود أنواع اتصال أخرى.

¹ جيهان احمد رشتي، مرجع سبق ذكره، ص 3.

الجدول رقم 20: التعامل وجها لوجه مع بقية العاملين ترك لك انطبعا إيجابيا على مهنتك
بالمؤسسة

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
84.21	32	نعم
15.79	6	لا
100	38	المجموع

نستنتج من البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 84.21% من أفراد العينة ان التعامل مع بقية العاملين وجها لوجه ترك لهم انطبعا إيجابيا على العمل داخل المؤسسة، وهذا راجع لما يتمتع به الاتصال الشخصي من أهمية حيث انه يتيح الفرص المتكافئة امام جميع العاملين للتعبير عن آرائهم، في حين ما نسبته 15.79% يعتبرون ان التعامل وجها لوجه مع بقية العاملين لم يترك لهم أي انطباع إيجابي على عمله داخل المؤسسة.

الجدول رقم 21: نسبة مساهمة الاتصال الشخصي في فهم طبيعة العمل بالنسبة للعاملين

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
71.05	27	مساهمة كبيرة
26.32	10	مساهمة متوسطة
2.63	1	لا يساهم بشيء
100	38	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 71.05% من أفراد العينة يعتبرون ان مساهمة الاتصال الشخصي في فهم طبيعة العمل مساهمة كبيرة، وذلك من خلال رجوع الصدى الفوري الذي يتركه الاتصال الشخصي مقارنة بأنواع الاتصال الأخرى كما أشار الى ذلك النمر " عند الاتصال الشخصي يحدث ترجيع إثر فوري ومباشر في الموقف الاتصالي حيث يستطيع المرسل ملاحظة نتائج اتصاله على المتلقين بصورة فورية ومباشرة " مما يساعد على فهم طبيعة العمل.¹

اما ما نسبته 26.32% إعتبروا ان للاتصال الشخصي مساهمة متوسطة في فهم طبيعة العمل بالنسبة للعاملين، في حين ما نسبته 2.63% يرون ان الاتصال الشخصي لا يساهم بشيء.

¹ محمد سعود النمر، وآخرون، الإدارة العامة الأسس والوظائف، ط6، مطابع الفرزديق التجارية، الرياض، السعودية، 2006، 98.

الجدول رقم 22: الاتصال الشخصي يجعلك أكثر انخراطا في جماعة العمل داخل المؤسسة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
نعم	34	89.47
لا	4	10.53
المجموع	38	100

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه ومن خلال تحليل اجابات المبحوثين أن أعلى نسبة 89.47% أجابت بأن الاتصال الشخصي يجعلك أكثر انخراطا في جماعة العمل اما ما نسبته 10.53% من افراد العينة أجابت بان الاتصال الشخصي لا يقرب العاملين من بعضهم البعض ولا يجعلهم منخرطين في مع بقية العاملين ، نستنتج من الجدول قوة تأثير الاتصال الشخصي وهذا ما أشار اليه **عليق احمد محمد** " ان تأثير الإتصال الشخصي الذي يحدثه المرسل يتميز بالعمق والافتتاح ويعمل الباحثون من أمثال لازار سفيلد وبييرلسون وجوديت... أن سر تقدم الإتصال الشخصي في التأثير بأنه إذ كان من السهل أن ينصرف الناس عن المواد الإعلامية في الإتصال الجماهيري وخاصة تلك التي لا تتفق مع آرائهم وميولهم فإنه ليس من السهل أن يتجنب الحديث مع زميل أو قريب ويتيح النقاش المباشر مرونة أكبر من عرض وجهات النظر والتأثير في الناس"¹

¹ أحمد محمد عليق، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 134.

الجدول رقم 23: يساعد الاتصال الشخصي في خلق روح التعاون وتنمية روح الصداقة بين العاملين في المؤسسة

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
89.47	34	نعم
10.53	4	لا
100	38	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه ان الأغلبية الساحقة من المبحوثين ما نسبته 89.47% يرون بان الاتصال الشخصي يساعد في خلق روح التعاون وتنمية روح الصداقة بين العاملين في المؤسسة لان الاتصال الشخصي اليومي بين العاملين فيما بينهم يؤدي الى التعاون في انجاز الاعمال بالإضافة الى ذلك ان الاتصال الشخصي بين الرئيس والمرؤوسين يخلق نوع من الثقة المتبادلة ومن جهة أخرى فان الاتصال الشخصي يكون بين العاملين ويربطهم اكثر بمكان العمل وهذا من شأنه يساعد على تحسين الأداء وهذا ما أكده أبو عرقوب " ان للاتصال الشخصي دور كبير في التعارف الاجتماعي والاحتكاك حتى لو من ناحية تبادل وجهات النظر فنجد ان هذا النوع من الاتصال يقوي العلاقات الاجتماعية ويزيد من تفهم الآخرين لبعضهم البعض بالإضافة الى ذلك ان الاتصال الشخصي هو عملية حيوية و اساسية لتقوية العلاقات الإنسانية بين بني البشر افرادا ومؤسسات وشعوبا، ولا يمكن لأي امة من الأمم ان تعيش دون استخدامه مهما تقدمت في تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال ".¹

وما نسبته 10.53% اجابوا لا أي لا يساعدهم الاتصال الشخصي في تنمية روح التعاون بين العاملين.

¹ إبراهيم أبو عرقوب، مرجع سبق ذكره، ص 124.

الجدول رقم 24: المكاسب التي حققها الاتصال الشخصي على الأداء المهني في المؤسسة

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
42.22	19	اكتساب خبرة في العمل
51.11	23	اقامة علاقة جيدة بين العاملين
6.67	3	لم يحقق لك شيء
100	45	المجموع

يتضح من بيانات الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة بنسبة 42.22% ساعدهم الاتصال الشخصي في اكتساب خبرة في العمل من خلال التفاعل بين العاملين وجها لوجه واحتكاكهم بمن هم أكثر منهم خبرة واقدمية في العمل كما يوضح ذلك محمد سيد فهمي " ان الاتصال الشخصي يحقق التفاعل بين المرسل والمستقبل حيث يتم هذا النوع من الاتصال بطريقة مباشرة وجها لوجه، ويسير هذا النوع في اتجاهين أي من المرسل الى المستقبل، ومن المستقبل الى المرسل مما يجعل فرصة المشاركة واكتساب الخبرة أكبر".¹

بالإضافة الى ذلك فمن خلال تطبيق مهارات الاتصال الشخصي تحسنت قدرتهم في الأداء المهني داخل المؤسسة، في المقابل نجد 51.11% يرون أنهم اقاموا علاقات جيدة مع بقية العاملين من خلال استخدام مهارات الاتصال الشخصي وبالتالي يرجع ذلك بالفائدة على الأداء المهني داخل المؤسسة، وما نسبته 6.67% لم يحقق لهم الاتصال الشخصي أي فائدة ولم يساعد في تحسين الأداء المهني.

¹ محمد سيد فهمي، مهارات الاتصال في الخدمة الاجتماعية، الدنيا للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2011، ص 97.

الجدول المركبة:

الجدول رقم 25: يوضح العلاقة بين المتغيرات والمقابلات التي تتم بين العاملين ذات الطابع المهني داخل المؤسسة

نادرا		أحيانا		دائما		الإجابة المتغيرات	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%2.63	1	%18.42	7	%15.78	6	ذكر	الجنس
%10.52	4	%34.21	13	%18.42	7	أنثى	
%13.15	5	%52.65	20	%34.20	13	المجموع	
%10.52	4	%18.42	7	%21.05	8	من 20 سنة الى 29	العمر
%2.63	1	%26.31	10	%13.15	5	من 30 سنة الى 39 سنة	
%0.00	0	%7.89	3	%0.00	0	من 40 سنة فما فوق	
%13.15	5	%52.65	20	%34.20	13	المجموع	
%2.63	1	%2.63	1	%7.89	3	ثانوي	المستوى التعليمي
%10.52	4	%50	19	%26.31	10	جامعي	
%13.15	5	%52.65	20	%34.20	13	المجموع	
%7.89	3	%23.68	9	%21.05	8	أقل من 5 سنوات	الخبرة في العمل
%5.26	2	%23.68	9	%13.15	5	من 5 الى 10 سنوات	
%0.00	0	%5.26	2	%0.00	0	من 10 سنوات فما فوق	
%13.15	5	%52.65	20	%34.20	13	المجموع	

أولاً: من حيث الجنس

يتضح من خلال بيانات الجدول أعلاه أن نسبة 15.78% التي تمثل الذكور وما نسبته 18.42% من الإناث يؤكدون أن هناك مقابلات تتم بين العاملين ذات الطابع المهني

في المؤسسة، في حين نجد 18.42% من الذكور و34.21% من الإناث يرون بأنه أحيانا تعقد مقابلات بين الرئيس والمرؤوسين في المؤسسة، وأحيانا لا تتم المقابلات، في حين كانت الإجابة بنادرا 2.68% من الذكور، وما نسبته 10.52% وهذا راجع لأهمية المقابلات على مستوى أي مؤسسة والمؤسسة محل الدراسة بالخصوص.

ثانيا: من حيث العمر

فمن خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح لنا أن نسبة 21.05% من المبحوثين الذين يتراوح أعمارهم ما بين (20-29 سنة) يرون بأن هناك مقابلات بشكل دائم على مستوى المؤسسة هذا يدفعنا الى القول بأن هاته الفئة دائمة الحضور في هذه المقابلات، بينما ما نسبته 18.42% من نفس الفئة يرون بأنه أحيانا تتم مقبلات واحيانا لا، وما نسبته 10.52% من الفئة ذاتها ترى انه نادرا ما تتم مقابلات بين العاملين وهذا قد يرجع لكونهم لا يمتلكون خبرة في العمل، في حين نجد أن الفئة العمرية التي تتراوح أعمارهم بين (30 - 39 سنة) والتي قدرت نسبتها 13.15% يؤكدون على توجدهم للمقابلات في حين كانت نسبة 26.31% من نفس الفئة يعتبرون انه أحيانا تتم مقابلات واحيانا لا وهذا راجع ربما لطبيعة العمل، وما نسبته 2.63% اعتبروا انه نادرا ما تتم مقابلات في المؤسسة.

اما الفئة العمرية التي تتراوح من 40 فما فوق التي قدرت نسبتها 7.89% يعتبرون أيضا انه وحسب الحاجة تتم المقابلات داخل المؤسسة وحسب ظروف سير العمل أيضا.

ثالثا: من حيث المستوى التعليمي

من خلال هذا الجدول يتضح لنا أن أعلى نسبة قدرت بـ 50% لمستوى جامعي اعتبروا انه أحيانا تتم مقبلات بين العاملين وأحيانا لا وبنسبة 26.31% أكدوا على وجود مقابلات بين العاملين بشكل دائم، اما المستوى الثانوي وما نسبته 7.89% أكدوا على وجود مقابلات بين العاملين في حين ان نسبة 23.68% لا يقيمون مقابلات فيما بينهم.

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

من خلال المعطيات المذكورة أعلاه نستنتج أن المبحوثين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات أكدوا على وجود مقابلات بين الرئيس والمرؤوسين بنسبة 21.05% ثم تليها المدة المحصورة ما بين (5-10 سنة) بنسبة 13.15% أيضاً أكدوا على وجود هذا الأسلوب من أساليب الاتصال الشخصي داخل المؤسسة وانعدمت النسبة في المدة من 10 فما فوق فيما يخص إقامة المقابلات بشكل دائماً، أما الإجابة بأحيانا فتساوت النسب بين المدة (اقل من 5 سنوات) والمدة بين (5-10 سنوات) ثم تليهم نسبة 5.26% للمدة من 10 سنوات فما فوق أيضاً يرون بانها أحيانا تتم مقابلات بين العاملين وأحيانا لا. اما من يرون بان المقابلات نادرا ما تتم فأعلى نسبة بـ 7.89% للذين خبرتهم اقل من 5 سنوات ثم تليها نسبة 5.26% للمدة بين (5 - 10 سنوات) وانعدمت في المدة أكثر من 10 سنوات ومنه يمكن القول ان المستقصيين الذين تقل خبرتهم عن اقل من 5سنوات تحصلوا علي اعلي نسبة حيث أكدوا وجود مقابلات بصفة دائمة بين العاملين علي عكس الفترات الأخرى برغم من نقص تجربتهم إلا أنهم يشاركون في هذه الاجتماعات لأنها تخدم مصالحهم ويستفيدون منها في المستقبل.

الجدول رقم 26: يوضح العلاقة بين المتغيرات ونوع الاتصالات التي تتم بين العاملين داخل المؤسسة

جماعي		فردى		الإجابة المتغيرات	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%18.42	7	%21.05	8	ذكر	الجنس
%26.31	10	%34.20	13	أنثى	
%44.74	17	%55.26	21	المجموع	
%15.78	6	%28.94	11	من 20 سنة الى 29	العمر
%23.68	9	%21.05	8	من 30 سنة الى 39 سنة	
%2.63	1	%5.26	2	من 40 سنة فما فوق	
%44.74	17	%55.26	21	المجموع	
%5.26	2	%10.52	4	ثانوي	المستوى التعليمي
%39.47	15	%44.74	17	جامعي	
%44.74	17	%55.26	21	المجموع	
%15.78	6	%36.84	14	أقل من 5 سنوات	الخبرة في العمل
%23.68	9	%15.78	6	من 5 الى 10 سنوات	
%2.63	1	%2.63	1	من 10 سنوات فما فوق	
%44.74	17	%55.26	21	المجموع	

أولاً: من حيث الجنس

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح لنا أن أفراد العينة بنسبة %34.20 من الإناث و%21.05 من الذكور يستخدمون الاتصال الفردي وما نسبته %18.42 من الذكور وما نسبته %26.31 من الإناث يستخدمون الاتصال الجماعي وما نستنتجه من هذا الجدول هو ان غالبية افراد العينة بنسبة %55.26 يعتمدون على الاتصال الفردي وهذا ناتج لطبيع

العمل ومستلزماته وفي نفس الوقت نجد أيضا ما بنسبة 44.74% من المبحوثين يستخدمون الاتصال الجماعي وهذا راج لأهمية هذين النوعين من الاتصالات في المؤسسة.

ثانياً: من حيث العمر

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن الفئة العمرية المحصورة ما بين 20-29 سنة بنسبة 94.28% يعتمدون على الاتصال الفردي وهي أكبر نسبة للفئات العمرية وما نسبته 15.78% يعتمدون على الاتصال الجماعي ثم تليها نسبة 21.05% للفئة العمرية اقل ما بين (30-39 سنة) يعتمدون على الاتصال الفردي وما نسبته 23.68% يعتمدون على الاتصال الجماعي، وأخيراً الفئة العمرية من 40 سنة فما فوق بـ 5.26% يعتمدون على الاتصال الفردي في تعاملاتهم داخل المؤسسة وما نسبته 2.63% من نفس الفئة العمرية يعتمدون على الاتصال الجماعي.

ثالثاً: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن دو مستوى الجامعي يعتمدون على الاتصال الفردي بنسبة احتلت المرتبة الأولى بنسبة، 44.74% وما نسبته 39.47% يعتمدون على الاتصال الجماعي اما افراد العينة ذو المستوى الثانوي فيستخدمون الاتصال الفردي بنسبة 10.52% وما نسبته 5.26% يستعملون الاتصال الجماعي.

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

نستنتج من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أفراد العينة بنسبة قدرت بـ 36.84% للفترة أقل من 5 سنوات خبرة واقدمية يستخدمون الاتصال الفردي وهذا دليل علي انسجامهم مع رئيسهم برغم من قصر المدة في حين المدة المحصورة ما بين 5-10 سنوات قدرت نسبتهم 15.78% يعتمدون على الاتصال الفردي وما نسبته 23.68% يعتمدون على الاتصال الجماعي وأخيرا الفترة من 10 سنة فما فوق فقد تساوت السبة بين استخدام الاتصال الفردي والجماعي فقدرت نسبتها 2.63%.

الجدول رقم 27: يوضح العلاقة بين المتغيرات ووسائل الاتصال بين العاملين في المؤسسة

مراسلات		الهاتف النقال		الهاتف الثابت		الإجابة المتغيرات	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%15.78	6	%5.26	2	%21.05	8	ذكر	الجنس
%23.68	9	%7.89	3	%26.31	10	أنثى	
%39.47	15	%13.15	5	%47.38	18	المجموع	
%21.05	8	%7.89	3	%23.68	9	من 20 سنة الى 29	العمر
%13.15	5	%5.26	2	%15.78	6	من 30 سنة الى 39 سنة	
%5.26	2	%0.00	0	%7.89	3	من 40 سنة فما فوق	
%39.47	15	%13.15	5	%47.38	18	المجموع	
%2.63	1	%2.63	1	%5.26	2	ثانوي	المستوى التعليمي
%36.84	14	%10.52	4	%42.10	16	جامعي	
%39.47	15	%13.15	5	%47.38	18	المجموع	
%15.78	6	%5.26	2	%36.84	14	أقل من 5 سنوات	الخبرة في العمل
%21.05	8	%5.26	2	%10.52	4	من 5 الى 10 سنوات	
%2.63	1	%2.63	1	%0.00	0	من 10 سنوات فما فوق	
%39.47	15	%13.15	5	%47.38	18	المجموع	

أولاً من حيث الجنس

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه أن ما نسبته 47.38% من افراد العينة يستعملون الهاتف الثابت لتأتي في المرتبة الثانية المراسلات بنسبة 39.47% وما نسبته 13.15% من افراد العينة يستعملون الهاتف النقال في اتصالاتهم مع بقية العاملين، نستنتج من الجدول ان الهاتف الثابت له اعلى نسبة استخدام وذلك لسهولة استخدامه واختصاره للوقت والجهد معا، وتأتي بدرجة اقل المراسلات فهي وسيلة من وسائل نقل المعلومات والأفكار، كما ان الاتصالات

المكتوبة هي شريان حياة الإدارة وكل منظمة لأنها تعنى بجمع وتوفير كافة المعلومات والبيانات اللازمة لإستمرار العملية الإدارية.

ثانياً: من حيث العمر

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أن ما نسبته 36.84% من الفئة العمرية المحصورة بين (20-29 سنة) يستخدمون الهاتف الثابت وما نسبته 7.89% من نفس الفئة يعتمدون على الهاتف النقال وما نسبته 21.05% يستعملون المراسلات، اما الفئة العمرية المحصورة بين (30-39 سنة) فيستخدمون الهاتف الثابت بنسبة 15.78% ثم تليها المراسلات بنسبة 13.15% ثم الهاتف النقال بنسبة 5.26% اما الفئة العمرية من 40 سنة فما فوق فيستخدمون الهاتف الثابت بنسبة 7.89% والمراسلات بنسبة 5.26% وانعدمت نسبة استعمال الهاتف النقال، هذا يقودنا الى القول بان هذه الفئة المحصورة بين (20-29 سنة) هي الفئة الأكثر استخداماً للهاتف الثابت قد يرجع ذلك لنقص خبرتها في المؤسسة فهي تعتمد على الهاتف الثابت بصفة مستمرة للاستفسار حول أمور العمل.

ثالثاً: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن دو مستوى الجامعي يعتمدون على الهاتف الثابت بنسبة 10.42% وما نسبته 10.52% يعتمدون الهاتف النقال وما نسبته 36.84% يستخدمون المراسلات في مختلف تعاملاتهم الادارية اما افراد العينة ذو المستوى الثانوي فيستخدمون الهاتف الثابت بنسبة 5.26% وما نسبته 2.63% يستعملون الهاتف النقال والمراسلات.

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

نستنتج من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أفراد العينة بنسبة قدرت بـ 36.84% للفترة أقل من 5 سنوات خبرة واقدمية يستخدمون الهاتف الثابت ومناسبته 5.26% يعتمدون على

الهاتف النقال وما نسبته 15.78% يستخدمون المراسلات، في حين المدة المحصورة ما ب بين 5-10 سنوات قدرت نسبتهم 10.52% يستخدمون الهاتف الثابت ومناسبته 5.26% الهاتف النقال وبنسبة اعلى المراسلات قدرت ب 21.05% وأخيرا الفترة من 10 سنة فما فوق انعدمت نسبة استخدام الهاتف الثابت وتساوت نسبة استخدام المراسلات والهاتف النقال ب 2.63%.

الجدول رقم 28: يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة وما إذا كانت هناك الاجتماعات الدورية بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة

أحيانا		لا		نعم		الإجابة المتغيرات	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
13.15%	5	0.00%	0	21.05%	8	ذكر	الجنس
28.94%	11	5.26%	2	31.57%	12	أنثى	
42.10%	16	5.26%	2	52.64%	20	المجموع	
21.05%	8	2.63%	1	23.68%	9	من 20 سنة الى 29	العمر
21.05%	8	0.00%	0	23.68%	9	من 30 سنة الى 39 سنة	
0.00%	0	2.63%	1	5.26%	2	من 40 سنة فما فوق	
42.10%	16	5.26%	2	52.64%	20	المجموع	
5.26%	2	0.00%	0	5.26%	2	ثانوي	المستوى التعليمي
36.84%	14	5.26%	2	47.38%	18	جامعي	
42.10%	16	5.26%	2	52.64%	20	المجموع	
23.68%	9	0.00%	0	28.94%	11	أقل من 5 سنوات	الخبرة في العمل
15.78%	6	2.63%	1	23.68%	9	من 5 الى 10 سنوات	
2.63%	1	2.63%	1	0.00%	0	من 10 سنوات فما فوق	
42.10%	16	5.26%	2	52.64%	20	المجموع	

أولاً: من حيث الجنس

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 31.57% من الإناث 21.05% من الذكور يؤكدون وجود اجتماعات دورية بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة وهذا دليل على أن الإناث هم الأكثر حضوراً في الاجتماعات علاوة على ذلك أنهم الفائدة الأكثر بين المبحوثين في حين نجد 28.94% من الإناث و 13.15% من الذكور أحياناً يرون وجود اجتماعات دورية بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة وأحياناً لا، في حين انعدمت الإجابة بـ لا لي كلا الطرفين.

ثانياً: من حيث العمر

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ تساوي النسب في للفئات المحصورة بين (20-29 سنة) والفئة ما بين (30-39 سنة) حيث كانت النسبة بـ 23.68% يرون أن هناك اجتماعات دورية بين الرؤساء والمرؤوسين، هذا يدفعنا إلى القول بأن هاتئ الفئة تحرص على حضور مختلف الاجتماعات داخل المؤسسة، في حين نجد ما نسبته 21.05% من الفئة العمرية نفسها يرون بأنه أحياناً تقام اجتماعات بين العاملين وأحياناً لا، وهذا راجع ربما لأنهم غير معنيين بهذه الاجتماعات وانعدمت الإجابة بـ لا.

وأخيراً الفئة العمرية من 40 فما فوق كانت النسبة بـ 5.26% أكدوا وجود اجتماعات دورية بين الرؤساء والمرؤوسين في حين انعدمت نسبة الذين اجابوا بـ لا وأحياناً، وهذا يعود لعدة أسباب منها اختلاف المناصب والصلاحيات، علي حسب طبيعة الاجتماع.

ثالثاً: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن دو مستوى الجامعي أكدوا على وجود اجتماعات بصفة دورية بنسبة 47.38% وهذا دليل على أن أغلب الذين يحضرون هذه الاجتماعات ذو المستوى الجامعي وذلك راجع لارتفاع مستواهم التعليمي وما نسبته 36.84% راوا بأن هناك اجتماعات دورية بين العاملين وأحياناً لا. وما نسبته وما نسبته 5.26% أكدوا عدم وجود لتلك

الاجتماعات الدورية بين العاملين. اما افراد العينة ذو المستوى الثانوي ما بنسبة 5.26% هم بدورهم أكدوا وجود الاجتماعات في المؤسسة وانعدمت نسبة الذين اجابوا بـ لا.

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن المبحوثين الذين مدة خبرتهم واقدميتهم في العمل اقل من 5 سنوات تحصلت علي اعلي نسبة بين المبحوثين فيما يخص تأكيد على وجود اجتماعات في الكلية وذلك بنسبة 28.94% وهذا يدل على حضورهم لمختلف الاجتماعات التي تعقد في المؤسسة وهذا لاكتساب الخبرة والتأكد بأنهم قادرين على تحمل المسؤولية، ثم تليها من (5-10 سنوات) بـ 23.68% وانعدمت في المبحوثين الذين ينحصر من 10 سنوات فما فوق، فيما يتعلق بتأكيد وجود الاجتماعات بين الرئيس والمرؤوسين في المؤسسة، وهناك مبحثين اجابوا بأحياننا واخرين اجابوا بـ لا وهذا لاكتساب الخبرة والبرهان بأنهم قادرين علي تحمل المسؤولية.

الجدول رقم 29: يوضح العلاقة بين المتغيرات وما إذا كانت تتداول بين العاملين في المؤسسة حوارات ونقاشات

أحيانا		لا		نعم		الإجابة المتغيرات	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%13.15	5	%0.00	0	%23.68	9	ذكر	الجنس
%15.78	6	%2.63	1	%44.74	17	أنثى	
%28.94	11	%2.63	1	%68.43	26	المجموع	
%13.15	5	%2.63	1	%31.57	12	من 20 سنة الى 29	العمر
%15.78	6	%0.00	0	%28.94	11	من 30 سنة الى 39 سنة	
%0.00	0	%0.00	0	%7.89	3	من 40 سنة فما فوق	
%28.94	11	%2.63	1	%68.43	26	المجموع	
%5.26	2	%0.00	0	%7.89	3	ثانوي	المستوى التعليمي
%23.68	9	%2.63	1	%60.52	23	جامعي	
%28.94	11	%2.63	1	%68.43	26	المجموع	
%18.42	7	%0.00	0	%36.84	14	أقل من 5 سنوات	الخبرة في العمل
%5.26	2	%2.63	1	%26.31	10	من 5 الى 10 سنوات	
%5.26	2	%0.00	0	%5.26	2	من 10 سنوات فما فوق	
%28.94	11	%2.63	1	%68.43	26	المجموع	

أولاً: من حيث الجنس

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 44.74% من الإناث و 23.68% من الذكور يؤكدون وجود حوارات بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة وهذا دليل على ان الإناث هم الأكثر حضوراً في الحوارات في حين نجد 28.94% من الإناث و 13.15% من الذكور

أحيانا يرون وجود حوارات ومناقشات بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة وأحيانا لا، في حين انعدمت الإجابة ب لا لي كلا الطرفين.

ثانيا: من حيث العمر

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان اعلى نسبة تعود للفئة المحصورة بين (20-29 سنة) ب 31.57% فيما يتعلق بتداول الحوارات والنقاشات بين العاملين ثم تليها الفئة المحصورة بين ما بين (30-39 سنة) حيث كانت النسبة ب 26.31% وأخيرا الفئة العمرية من 40 سنة فما فوق هذا يدفعنا الى القول بان هاته الفئة تحرص على مناقشه مختلف القضايا المتعلقة بالعمل داخل المؤسسة، في حين نجد النسبة ضعيفة للمبحوثين الذين نفوا وجود أي نقاشات وحوارات في المؤسسة، اما الذين اختاروا أحيانا فنسب ضعيفة ومقاربة نوعا ما للفئات الثلاثة.

ثالثاً: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن دو مستوى الجامعي أكدوا على وجود مناقشات في المؤسسة بنسبة 26.31% وهذا دليل على ان اغلب الذين يقومون بهذه الحوارات ذو مستوى جامعي وذلك راجع لارتفاع مستواهم التعليمي وما نسبته 23.68% راوا بان هناك مناقشات بين العاملين وأحيانا لا، وما نسبته 2.63% أكدوا عدم وجود لتلك الحوارات بين العاملين. اما افراد العينة ذو المستوى الثانوي وما بنسبة 7.89% هم بدورهم أكدوا وجود الاجتماعات في المؤسسة وانعدمت نسبة الذين اجابوا ب لا.

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن المبحوثين الذين مدة خبرتهم واقدميتهم في العمل اقل من 5 سنوات تحصلت علي اعلي نسبة بين المبحوثين فيما يخص تأكيد على وجود مناقشات وحوارات في الكلية وذلك بنسبة 36.84% وهذا يدل على حرصهم على مناقشة العاملين وحتى رئيسهم حول كل ما يخص العمل للاحتكاك بمن هم أكثر منهم خبرة والتأكيد

بأنهم قادرين على تحمل المسؤولية، ثم تليها من (5-10 سنوات) بـ 23.68% وانعدمت في المبحوثين الذين ينحصرون من (10 سنوات فما فوق)، فيما يتعلق بتأكيد وجود الاجتماعات بين الرئيس والمرؤوسين في المؤسسة، وهناك مبحوثين اجابوا بأحياننا واخرين اجابوا بـ لا.

الجدول رقم 30: يوضح العلاقة بين المتغيرات ومهارات الاتصال الشخصي المستخدمة داخل المؤسسة

الإجابة	مهارات الحديث		مهارات الاستماع		مهارات الكتابة		المتغيرات	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
ذكر	18.42%	7	15.78%	6	5.26%	2	الجنس	
أنثى	28.94%	11	23.68%	9	7.89%	3		
المجموع	47.38%	18	39.47%	15	13.15%	5		
من 20 سنة الى 29	26.31%	10	18.42%	7	5.26%	2	العمر	
من 30 سنة الى 39 سنة	18.42%	7	18.42%	7	7.89%	3		
من 40 سنة فما فوق	2.63%	1	2.63%	1	0.00%	0		
المجموع	47.38%	18	39.47%	15	13.15%	5		
ثانوي	5.26%	2	7.89%	3	2.63%	1	المستوى التعليمي	
جامعي	42.10%	16	31.57%	12	10.52%	4		
المجموع	47.38%	18	39.47%	15	13.15%	5		
أقل من 5 سنوات	28.94%	11	28.94%	11	2.63%	1	الخبرة في العمل	
من 5 الى 10 سنوات	18.42%	7	7.89%	3	10.52%	4		
من 10 سنوات فما فوق	0.00%	0	2.63%	1	0.00%	0		
المجموع	47.38%	18	39.47%	15	13.15%	5		

أولا من حيث الجنس

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه أن ما نسبته 47.38% من افراد العينة يستعملون مهارة الحديث لتأتي في المرتبة الثانية مهارة الاستماع بنسبة 39.47% وما نسبته 13.15% من افراد العينة يستعملون مهارة الكتابة في اتصالاتهم مع بقية العاملين، نستنتج من الجدول ان مهارة الحديث لها اعلى نسبة استخدام وذلك لتأثيرها القوي مقارنة بالمهارات الاخرى، وتأتي بدرجة اقل مهارة الاستماع هذا راجع لأنها تساعد على اكتساب معلومات جديدة وتحسين العلاقة مع الاخرين.

ثانيا: من حيث العمر

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أن ما نسبته 26.31% من الفئة العمرية المحصورة بين (20-29 سنة) يستخدمون مهارة الحديث ومناسبتة 18.42% من نفس الفئة يعتمدون على مهارة الاستماع ومناسبتة 5.26% يستعملون مهارة الكتابة ، اما الفئة العمرية المحصورة بين (30- 39 سنة) فيستخدمون مهارة الحديث ومهارة الاستماع بنفس النسبة 18.42% ثم تليها مهارة الكتابة بنسبة 7.89% اما الفئة العمرية من 40 سنة فما فوق فيستخدمون الهاتف الثابت بنسبة 2.63% والمراسلات بنسبة 5.26% وانعدمت نسبة استعمال مهارة الكتابة، هذا يقودنا الى القول بان الفئة المحصورة بين (20- 29 سنة) هي الفئة الأكثر استخداما مهارة الحديث قد يرجع ذلك لإتصالاتهم المباشرة مع العاملين او الرئيس لنقل كل ما هو جديد او للاستفسار حول أمور العمل.

ثالثا: من حيث المستوي التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن ذو مستوي الجامعي يعتمدون على مهارة الحديث بنسبة 42.10% وما نسبته 31.57% يعتمدون مهارة الاستماع وما نسبته 10.52% يستخدمون مهارة الكتابة في مختلف تعاملاتهم الادارية اما افراد العينة ذو المستوى الثانوي فيستخدمون مهارة الحديث بنسبة 5.26% وما نسبته 7.89% يستعملون مهارة

الاستماع وبنسبة اقل مهارة الكتابة بنسبة 2.63% نستنتج ان ذو مستوى الجامعي والثانوي يستخدمون مهارة الحديث باعتباره المهارة الأنسب في نقل المعلومات في المؤسسة.

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

نستنتج من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أفراد العينة بنسبة قدرت بـ 28.94% للفترة أقل من 5 سنوات خبرة و اقدمية يستخدمون مهارة الحديث ومهارة الاستماع بنفس النسبة، وما نسبته 5.26% يعتمدون على مهارة الاستماع وما نسبته 2.63% يستخدمون مهارة الكتابة، في حين المدة المحصورة ما بين 5-10 سنوات قدرت نسبتهم 18.42% يستخدمون مهارة الحديث ومناسبته 7.89% مهارة الاستماع وما نسبته 10.52% يستخدمون مهارة الكتابة، وأخيراً الفترة من 10 سنة فما فوق انعدمت نسبة استخدام مهارة الحديث ومهارة الكتابة، وما نسبته 2.63% يستخدمون مهارة الاستماع.

الجدول رقم 31: يوضح العلاقة بين المتغيرات وقطع الحوار والمناقشات بين العاملين مع مسؤول الإدارة

أحيانا		لا		نعم		الإجابة المتغيرات	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%18.42	7	%10.52	4	%7.89	3	ذكر	الجنس
%31.57	12	%21.05	8	%10.52	4	أنثى	
%50	19	%31.58	12	%18.42	7	المجموع	
%21.05	8	%18.42	7	%10.52	4	من 20 سنة الى 29	العمر
%26.31	10	%10.52	4	%5.26	2	من 30 سنة الى 39 سنة	
%2.63	1	%2.63	1	%2.63	1	من 40 سنة فما فوق	
%50	19	%31.58	12	%18.42	7	المجموع	
%5.26	2	%5.26	2	%2.63	1	ثانوي	المستوى التعليمي
%44.74	17	%26.31	10	%15.78	6	جامعي	
%50	19	%31.58	12	%18.42	7	المجموع	
%21.05	8	%21.05	8	%10.52	4	أقل من 5 سنوات	الخبرة في العمل
%28.94	11	%7.89	3	%7.89	3	من 5 الى 10 سنوات	
%0.00	0	%2.63	1	%0.00	0	من 10 سنوات فما فوق	
%50	19	%31.58	12	%18.42	7	المجموع	

أولاً: من حيث الجنس

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 31.57% من الإناث 18.42% من الذكور أحيانا يكون هناك تشويش وقطع للحوار وأحيانا لا، في حين نجد 21.05% من الإناث و10.52% من الذكور أكدوا عدم وجود أي قطع للنقاش بين الرئيس والمرؤوسين وإن العملية

الاتصالية تتم بصفة عادية، في حين نجد 10.52% من الاناث و 7.89% أكدوا حدوث قطع الحوار مع المسؤول او بين العاملين فيما بينهم.

ثانياً: من حيث العمر

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن الفئة العمرية المحصورة ما بين 30-39 سنة تحصلت علي اعلي نسبة ب 34,28% ثم تليها الفئة من 20-29 سنة 21.05% وأخيرا الفئة العمرية من 40 سنة فما فوق ب 2.63%، فيما يخص أحيانا توجد انقطاع للحوار و احيانا لا وهذا راجع ربما لتدخل عوامل خارجية كتشويش آلات او دخول احد العاملين قاعة المناقشة، في حين إجمالي النسب للفئات العمرية الثلاثة بلغة 31.58% اكدت عدم وجود أي انقطاع للحوارات والنقاشات باختلافها داخل المؤسسة، أما الذين اعتبروا ان هناك انقطاع للنقاش والحوار بين العاملين فنسبتهم ضعيفة ومقاربة بين الفئات الثلاثة وهذا يعود لعدة أسباب منها حرص كل عامل على استعمال الطرف الاخر والحرص على الاستفادة والإفادة بأكبر قد ممكن.

ثالثاً: من حيث المستوي التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن دو مستوي الجامعي أحيانا يكون هناك قطع للحوار وأحيانا لا بنسبة 44.74% وما نسبته 26.31% من المستقصين نفوا وجود أي قطع للمناقشة والحوار بين الرئيس والمرؤوسين وهذا راجع لارتفاع مستواهم التعليمي والنضج الفكري الذي يمتلكونه، وما نسبته 15.78% أقرروا وجود قطع للحوار بين العاملين، اما افراد العينة ذو المستوى الثانوي ما بنسبة 5.26% هم أيضا أكدوا عدم وجود قطع للمناقشات في المؤسسة وانعدمت نسبة الذين اجابوا ب لا وهذا راجع لأهمية النقاشات في تصحيح الاخطاء واستدراك النقائص بغرض تحسين الأداء داخل المؤسسة.

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن المبحوثين الذين مدة خبرتهم وأقدميتهم في العمل من (5-10 سنوات) تحصلت علي اعلي نسبة بين المبحوثين فيما يخص أحيانا يتم قطع الحوار بين العاملين وأحيانا لا وذلك بنسبة 28.94% ثم تليها اقل من 5 سنوات بـ 21.05% وانعدمت في المبحوثين الذين ينحصرون من 10سنوات فما فوق، فيما يتعلق وجود انقطاع للحوارات بين الرئيس والمرؤوسين في المؤسسة، وهناك مبحوثين اجابوا بأحيانا واخرين اجابوا بـ لا.

الجدول رقم 32: يوضح العلاقة بين المتغيرات والشعور بالخجل خلال الاتصال الشخصي بين العاملين في المؤسسة

المتغيرات	الإجابة		لا		
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
الجنس	ذكر	0	0.00%	14	36.84%
	أنثى	4	10.52%	20	52.64%
	المجموع	4	10.52%	34	89.48%
العمر	من 20 سنة الى 29	3	7.89%	15	39.47%
	من 30 سنة الى 39 سنة	0	0.00%	17	44.74%
	من 40 سنة فما فوق	1	2.63%	2	5.26%
	المجموع	4	10.52%	34	89.48%
المستوى التعليمي	ثانوي	1	2.63%	2	5.26%
	جامعي	3	7.89%	32	84.21%
	المجموع	4	10.52%	34	89.48%
الخبرة في العمل	أقل من 5 سنوات	3	7.89%	18	47.38%
	من 5 الى 10 سنوات	0	0.00%	15	39.47%
	من 10 سنوات فما فوق	1	2.63%	1	2.63%
	المجموع	4	10.52%	34	89.48%

أولاً: من حيث الجنس

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 52.64% من الإناث 36.84% من الذكور خلال اتصالهم الشخصي مع المسؤول أو مع العاملين لا يشعرون بالخجل هذا قد يعود لطبيعة الحديث بينهم فهو عبارة عن تعاملات رسمية سواء كان تقديم معلومات أو استقبال

تعليمات من الرئيس، في حين نجد 10.52% من الاناث يشعرون بالخجل وهذا راجع ربما لخصوصيات كل عاملة وانعدمت النسبة عند الذكور.

ثانيا: من حيث العمر

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 44.74% من الفئة المحصورة بين (30-39 سنة) اكدوا عدم وجود أي إحساس او شعور بالخجل في تعاملاتهم اليومية مع العاملين وهذا يدل على انه كلما زاد العمر زاد الاحترام المتبادل بين الطرفين اثناء الاتصال الشخصي، تليها الفئة المحصورة بين (20-29 سنة) أيضا اكدوا عدم وجود أي شعور بالخجل اثناء اتصالهم الشخصي بالعاملين، بنسبة 39.47% ثم تأتي الفئة المحصورة (من 40 سنة فما فوق) بنسبة 5.26% وهذا يدل على انه كلما زاد العمر زاد الاحترام المتبادل بين الطرفين اثناء الاتصال الشخصي وبالتالي ينعكس بالإيجاب على الأداء في المؤسسة.

اما افراد العينة الذين يؤكدون شعورهم بالخجل خلال اتصالهم الشخصي مع العاملين فهم بنسبة ضعيفة وأيضاً متقاربة بين الفئات العمرية المحصورة بين (30-39 سنة) و (20-29 سنة) وانعدمت في الفئة المحصورة من 40 سنة فما فوق.

ثالثا: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن دو مستوى الجامعي بنسبة 84.21% وأكدوا عدم وجود أي خجل اثناء اتصالهم الشخصي بينهم وبين بقية العاملين في المؤسسة وهذا دليل على اكتسابهم لمهارات الاتصال الشخصي المختلفة وممارستهم لها وانهم على علم بان شعور بالخجل قد يسبب لهم التوتر وبالتالي لا يستطيعون إيصال أفكارهم للطرف الثاني، في حين ذو مستوى ثانوي أيضا لا ينتابهم الشعور بالخجل اثناء اتصالهم الشخصي مع بقية العاملين ولكن بنسبة تقل على المستوى الأول قدرت بـ 5.26%.

كما انه هناك ذو مستوى جامعي يشعرون بالخجل اثناء اتصالهم الشخصي مع الرئيس او مع الزملاء لكن بنسبة ضعيفة قدرت بـ 7.89% وبنسبة اقل ذو المستوى الثانوي بـ 2.63% وهذا يرجع ربما للفروق الفردية والتكوين المعرفي لكل عامل خاصة انهم من تخصصات مختلفة.

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

نستخلص من خلال المعطيات الموجودة في الجدول أن المبحوثين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات قدرت نسبتهم بـ 47.38% ثم الفترة المحصورة ما بين 5-10 سنوات بـ 39.47% وأخيراً من 10 سنوات فما فوق بـ 2,86% أكدوا أنهم لا يشعرون بالخجل عند اتصالهم الشخصي بالعاملين، لانهم يعتبرون ان الخجل احد ابرز معوقات الاتصال الشخصي وبالتالي قد يصعب التعامل بين العاملين وهذا يرجع بالسلب على الأداء داخل المؤسسة، أما الإجابة بـ نعم فنسبة ضئيلة قدرت بـ 7.89% في المبحوثين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات، و بنسبة 2.63% في المستقيمين الذين تزيد خبرتهم 10 سنوات، وانعدمت في الفئة المحصورة خبرتهم من 5 الى 10 سنوات خبرة في العمل.

الجدول رقم 33: يوضح العلاقة بين المتغيرات والتحكم في الانفعالات خلال الاتصال الشخصي مع أحد العاملين في المؤسسة

لا	نعم		الإجابة المتغيرات		
	النسبة	التكرار			النسبة
%2.63	1	%34.21	13	ذكر	الجنس
%7.89	3	%55.26	21	أنثى	
%10.52	4	%89.48	34	المجموع	
%5.26	2	%44.74	17	من 20 سنة الى 29	العمر
%5.26	2	%36.84	14	من 30 سنة الى 39 سنة	
%0.00	0	%7.89	3	من 40 سنة فما فوق	
%10.52	4	%89.48	34	المجموع	
%0.00	0	%13.15	5	ثانوي	المستوى التعليمي
%10.52	4	%76.31	29	جامعي	
%10.52	4	%89.48	34	المجموع	
%7.89	3	%44.74	17	أقل من 5 سنوات	الخبرة في العمل
%2.63	1	%39.47	15	من 5 الى 10 سنوات	
%0.00	0	%5.26	2	من 10 سنوات فما فوق	
%10.52	4	%89.48	34	المجموع	

أولاً: من حيث الجنس

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة %55.26 من الإناث و %34.21 من الذكور خلال اتصالهم الشخصي مع المسؤول أو مع العاملين يتحكمون في انفعالاتهم لان الاتصال الشخصي يساعد على توطيد العلاقة بين العاملين وليس العكس، في حين نجد

7.89% من الاناث و2.63% لا يتحكمون في انفعالاتهم اثناء اتصالهم الشخصي مع أحد الزملاء حيث ان الاتصال الشخصي يتأثر بالحالة المزاجية فالعامل ليس في حالة نفسية واحدة.

ثانيا: من حيث العمر

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 36.84% من الفئة المحصورة بين (30-39 سنة) أكدوا انهم يتحكمون في انفعالاتهم اثناء اتصالهم الشخصي وفي تعاملاتهم اليومية مع العاملين وهذا يدل على انه كلما زاد العمر زاد الاحترام المتبادل بين الطرفين اثناء الاتصال الشخصي، تليها الفئة المحصورة بين (20-29 سنة) أيضا أكدوا تحكمهم في انفعالاتهم اثناء اتصالهم الشخصي بالعاملين، بنسبة 44.74% ثم تأتي الفئة المحصورة (من 40 سنة فما فوق) بنسبة 7.89% وهذا يدل على انه كلما زاد العمر زاد الاحترام المتبادل بين الطرفين اثناء الاتصال الشخصي وبالتالي ينعكس بالإيجاب على الأداء في المؤسسة.

اما افراد العينة الذين يؤكدون عدم تحكمهم في انفعالاتهم خلال اتصالهم الشخصي مع العاملين فهم بنسبة ضعيفة وأيضا متقاربة بين الفئات العمرية المحصورة بين (30-39 سنة) و (20-29 سنة) وانعدمت في الفئة المحصورة من 40 سنة فما فوق. هذا يدل على ان الاتصال الشخصي السبيل الأمثل لفهم الآخر وريح الوقت في تقديم الخدمات بالإضافة إلى أنه الحل الأمثل لكثير من النزاعات الفردية والجماعية داخل المؤسسة.

ثالثا: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن ذو مستوى الجامعي بنسبة 76.31% و أكدوا تحكمهم في انفعالاتهم اثناء اتصالهم الشخصي بينهم وبين بقية العاملين في المؤسسة، وهذا دليل على اكتسابهم لمهارات الاتصال الشخصي المختلفة وممارستهم لها وانهم على علم بان عدم التحكم في انفعالاتهم قد يسبب لهم التوتر والقلق وبالتالي لا يستطيعون إيصال أفكارهم للطرف الثاني ويدخل العاملين في صراعات فيما بينهم، في حين ذو مستوى ثانوي أيضا

يتحكمون في انفعالاتهم اثناء قيامهم بالاتصال الشخصي في المؤسسة ولكن بنسبة تقل على المستوى الأول قدرت بـ 13.15% و هناك ذو مستوى جامعي لا ينجحون في انفعالاتهم اثناء اتصالهم الشخصي مع الرئيس او مع الزملاء لكن بنسبة ضعيفة قدرت بـ 10.52% وانعدمت في المستوى الثانوي.

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

نستخلص من خلال المعطيات الموجودة في الجدول أن المبحوثين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات قدرت نسبتهم بـ 44.74% ثم الفترة المحصورة ما بين 5-10 سنوات بـ 39.47% وأخيراً من 10 سنوات فما فوق بـ 5.26% أكدوا انهم يتحكمون في انفعالاتهم عند اتصالهم الشخصي بالعاملين، لانهم يعتبرون عدم تحكمهم في انفعالاتهم قد يصعب عليهم التعامل مع العاملين وهذا يرجع بالسلب على الأداء داخل المؤسسة، أما الإجابة بـ لا فنسبة ضئيلة قدرت بـ 7.89% في المبحوثين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات، و بنسبة 2.63% في المستقيمين الذين تزيد خبرتهم من (5 الى 10 سنوات) خبرة في العمل ، وانعدمت في الفئة المحصورة خبرتهم من 10 سنوات فما فوق.

الجدول رقم 34: يوضح العلاقة بين المتغيرات وما ان وجد تقضيل لفرض الأوامر على العاملين والزملاء

المتغيرات	الإجابة		لا	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	2	12	31.57%
	أنثى	2	22	57.89%
	المجموع	4	34	89.48%
العمر	من 20 سنة الى 29	1	18	47.38%
	من 30 سنة الى 39 سنة	3	13	34.21%
	من 40 سنة فما فوق	0	3	7.89%
	المجموع	4	34	89.48%
المستوى التعليمي	ثانوي	0	5	13.15%
	جامعي	4	29	76.31%
	المجموع	4	34	89.48%
الخبرة في العمل	أقل من 5 سنوات	0	20	52.63%
	من 5 الى 10 سنوات	4	12	31.57%
	من 10 سنوات فما فوق	0	2	5.26%
	المجموع	4	34	89.48%

أولاً: من حيث الجنس

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 57.89% من الاناث و 31.57% من الذكور لا يفضلون فرض الاوامر على العاملين خلال اتصالهم لان فرض الأوامر بصفة مستمرة يجعل فجوة بين الرئيس والمرؤوس وهذا ما يؤثر على الأداء في المؤسسة بالإضافة الى ان كل عامل يقوم بتأدية مهامه على أكمل وجه وبالتالي لا حاجة لفرض الاوامر، في

حين نجد 5.26% من الاناث والذكور يفضلون فرض الأوامر اعتقادا منهم ان فرض الأوامر يجعل العامل يؤدي مهامه في اقل وقت ممكن.

ثانيا: من حيث العمر

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 34.21% من الفئة المحصورة بين (30-39 سنة) اكدوا انهم لا يحبذون فرض الأوامر على الزملاء في تعاملاتهم اليومية معهم وهذا يدل على النضج الفكري لدى افراد العينة، تليها الفئة المحصورة بين (20-29 سنة) أيضا اكدوا عدم تفضيلهم لأسلوب فرض الاوامر اثناء اتصاليهم بالعاملين، بنسبة 47.38% ثم تأتي الفئة المحصورة (من 40 سنة فما فوق) بنسبة 7.89% اما افراد العينة الذين يؤكدون فرض الأوامر على العاملين فهم بنسبة ضعيفة وأيضا متقاربة بين الفئات العمرية المحصورة بين (30-39 سنة) و (20-29 سنة) وانعدمت في الفئة المحصورة من 40 سنة فما فوق ربما حرصا منهم على القيام بالأعمال في وقتها المحدد.

ثالثا: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن ذو مستوى الجامعي بنسبة 76.31% وأكدوا عدم فرض الأوامر على العاملين اعتقادا منهم ان هذا الأسلوب لا يقدم أي إضافة ولا يساهم في تحسين الأداء المهني في المؤسسة، في حين ذو المستوى الثانوي هم بدورهم لا يميلون الى أسلوب فرض الأوامر على زملائهم في المؤسسة، ولكن بنسبة تقل على المستوى الأول قدرت ب 13.15% وهناك ذو مستوى جامعي يعتبرون ان فرض الأوامر هو السبيل الأمثل للقيام بكل المهام قدرت نسبتهم 10.5% وانعدمت في المستوى الثانوي.

رابعا: من حيث الخبرة في العمل

نستخلص من خلال المعطيات الموجودة في الجدول أن المبحوثين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات قدرت نسبتهم ب 52.63% ثم الفترة المحصورة ما بين 5-10 سنوات ب 39.47%

وأخيرا من 10 سنوات فما فوق بـ 5.26% أكدوا انهم بعيدون كل البعد على هذا الأسلوب الذي يحطم العمل الإداري حسب قول أحد المبحوثين وبالتالي يرجع بالسلب على الأداء المهني داخل المؤسسة، أما الإجابة بـ نعم أي يفضلون فرض اوامرهم على العاملين اثناء تقديم مهمة لهم فنسبة ضئيلة قدرت بـ 10.52% في المستقنين الذين تزيد خبرتهم من (5 الى 10 سنوات)، وانعدمت في الفئة المحصورة خبرتهم من 10 سنوات فما فوق، والذين تقل خبرتهم على 5 سنوات.

الجدول رقم 35: يوضح العلاقة بين المتغيرات وتقييم الشخصية اثناء العمل

المتغيرات	الإجابة		سلطوية		مرنة	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	3	7.89%	10	26.31%	
	أنثى	3	7.89%	22	57.89%	
	المجموع	6	15.78%	32	84.22%	
العمر	من 20 سنة الى 29	3	7.89%	15	39.47%	
	من 30 سنة الى 39 سنة	3	7.89%	15	39.47%	
	من 40 سنة فما فوق	0	0.00%	2	5.26%	
	المجموع	6	15.78%	32	84.22%	
المستوى التعليمي	ثانوي	2	5.26%	3	7.89%	
	جامعي	4	10.52%	29	76.31%	
	المجموع	6	15.78%	32	84.22%	
الخبرة في العمل	أقل من 5 سنوات	4	10.52%	17	44.74%	
	من 5 الى 10 سنوات	2	5.26%	13	34.21%	
	من 10 سنوات فما فوق	0	0.00%	2	5.26%	
	المجموع	6	15.78%	32	84.22%	

أولاً: من حيث الجنس

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 57.89% من الإناث 26.31% يقيمون شخصيتهم بأنها مرنة، قد يرجع هذا لان طبيعة العمل داخل المؤسسة تفرض عليه هذه الطريقة، فصاحب الشخصية المرنة يكون شخصية ذات اقوال وافعال وقادر على اتخاذ القرار، تصل الى أهدافها، في حين نجد 7.89% من الإناث والذكور يقيمون شخصيتهم اثناء العمل بأنها سلطوية وهذا راجع ربما لطبيعة المنصب الذي يشغله كل موظف وطبيعة المهام التي يقوم بها.

ثانياً: من حيث العمر

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 39.47% من الفئة المحصورة بين (30-39 سنة) والفئة المحصورة بين (20-29 سنة) يعتبرون ان شخصيتهم مرنة اثناء العمل، ثم تأتي الفئة المحصورة (من 40 سنة فما فوق) بنسبة 5.26% أيضا يقيمون شخصيتهم بأنها مرنة داخل المؤسسة، هذا يقودنا الى القول ان اغلبية عينة الدراسة بمختلف أعمارهم يقيمون شخصيتهم بأنها مرنة اثناء العمل، اما افراد العينة الذين يجيدون في شخصيتهم انها سلطوية فهم بنسبة متساوية بين الفئات العمرية المحصورة بين (30-39 سنة) و (20-29 سنة) حيث قدرت نسبتهم بـ 39.47% وانعدمت في الفئة المحصورة من 40 سنة فما فوق.

ثالثاً: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن ذو مستوى جامعي يعتقدون ان شخصيتهم مرنة اثناء العمل حيث قدرت النسبة بـ 76.31% ثم تليها مستوى ثانوي بـ 7.89% اما الذين يقيمون شخصيتهم بأنها سلطوية داخل المؤسسة فقدرت النسبة بـ 10.52% في حين المستوى الثانوي 5.26% ما يمكن قوله ان بالرغم من ارتفاع المستوى التعليمي لمعظم افراد العينة إلا

انهم يجدون في الشخصية المرنة الحل الافضل اثناء العمل لما لها من وقع نفسي ايجابي بين العاملين، وبدرجة اقل ممارسة الشخصية السلطوية إذا اقتضت الحاجة.

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

نستخلص من خلال المعطيات الموجودة في الجدول أن المبحوثين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات قدرت نسبتهم بـ 44.74% ثم الفترة المحصورة ما بين (5-10 سنوات) بـ 34.21% وأخيراً من (10 سنوات فما فوق) بـ 5.26% يرون بان شخصيتهم مرنة في مختلف تعاملاتهم اليومية داخل المؤسسة، أما من اعتبروا ان شخصيتهم سلطوية فكانت ضئيلة قدرت بـ 10.52% في المبحوثين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات، و بنسبة 5.26% في الفئة المحصورة خبرتهم من (5 الى 10 سنوات) خبرة في العمل وانعدمت النسبة في الفئة التي تزيد (عن 10 سنوات) خبرة في العمل وعليه يمكن القول بالرغم من قصر مدة العمل ونقص الخبرة الا ان اغلب افراد العينة يتمتعون بشخصية مرنة تسهل لهم الاتصال المباشر بالعاملين في المؤسسة بالإضافة الى ان الشخصية المرنة لا تتأثر بعامل الاقدمية في العمل.

الجدول رقم 36: يوضح العلاقة بين المتغيرات والعوامل التي تحول دون استخدام العاملين مهارات الاتصال الشخصي داخل المؤسسة

عدم التحكم الجيد فيها		نقص الخبرة		عدم التخصص		الإجابة المتغيرات	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%5.26	2	%18.42	7	%10.52	4	ذكر	الجنس
%13.15	5	%31.58	12	%21.05	8	أنثى	
%18.42	7	%50	19	%31.58	12	المجموع	
%13.15	5	%21.05	8	%21.05	8	من 20 سنة الى 29	العمر
%5.26	2	%23.68	9	%10.52	4	من 30 سنة الى 39 سنة	
%0.00	0	%5.26	2	%0.00	0	من 40 سنة فما فوق	
%18.42	7	%50	19	%31.58	12	المجموع	
%5.26	2	%5.26	2	%2.63	1	ثانوي	المستوى التعليمي
%13.15	5	%44.74	17	%28.94	11	جامعي	
%18.42	7	%50	19	%31.58	12	المجموع	
%13.15	5	%21.05	8	%21.05	8	أقل من 5 سنوات	الخبرة في العمل
%5.26	2	%26.31	10	%7.89	3	من 5 الى 10 سنوات	
%0.00	0	%2.63	1	%2.63	1	من 10 سنوات فما فوق	
%18.42	7	%50	19	%31.58	12	المجموع	

أولاً من حيث الجنس

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه أن ما نسبته 31.58% من أفراد العينة من أبرز العوامل التي تحول بينهم وبين استعمال مهارات الاتصال الشخصي هي عدم تخصصهم كون نصف الموظفين غير متخصصين في الاتصال، وليس لديهم تكوين في هذا المجال فهم متخصصين في مجالات أخرى وهذا يدفعنا الى القول بأنه ليس لديهم معرفة مسبقة بكيفية

تأدية مهارات الاتصال الشخصي، وما نسبته بنسبة 50% من افراد العينة لا يمتلكون الخبرة الكافية لممارستها، وهذا راجع الى ان اغلب افراد العينة لديهم خبرة اقل من 5 سنوات فقط فليس لديهم اقدمية في العمل التي تكسبهم الاستخدام الجيد لمهارات الاتصال الشخصي، وما نسبته 18.42% من افراد العينة قالوا انهم لا يتحكمون فيها بصفة جيدة.

ثانيا: من حيث العمر

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أن ما نسبته 21.05% من الفئة العمرية المحصورة بين (20-29 سنة) وما نسبته 10.52% من الفئة العمرية المحصورة بين (30-39 سنة)، اما الفئة العمرية المحصورة بين (30-39 سنة) يجدون صعوبة في الاستفادة من مهارات الاتصال الشخصي وذلك لعدم تخصصهم في مجال علوم الاعلام والاتصال، اما الذين لا يمتلكون خبرة فقد كانت نسبتهم 50% للفئات العمرية الثلاث، وما نسبته 18.42% اعتبروا انهم لا يتحكمون في مهارات الاتصال الشخصي بشكل جيد.

ثالثا: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن ذو مستوى الجامعي اكدوا ان عدم التخصص هو الذي يحول بينهم وبين الاستفادة من مهارات الاتصال الشخصي حيث قدرت نسبتهم بـ 28.94% وما نسبته 50% نقص الخبرة هو العائق الذي يمنعهم من استعمال مهارات الاتصال الشخصي، وما نسبته 18.42% قالوا بانهم لا يتحكمون فيها بشكل جيد، اما ذو المستوى الثانوي فتقاربت اجاباتهم بين عدم التخصص ونقص الخبرة وعدم التحكم الجيد، اذن يمكن القول بانه مهما ارتفع المستوى التعليمي الا ان نقص الخبرة في العمل وعدم التخصص يصعبان من استعمال مهارات الاتصال الشخصي كمهارة الحديث او الاستماع وغيرها من المهارات.

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

نستنتج من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أفراد العينة بنسبة قدرت بـ 21.05 % للفترة (أقل من 5 سنوات) خبرة وأقدمية ان العوامل التي تحول دون استخدامهم لمهارات الاتصال الشخصي هي عدم التخصص، وما نسبته 7.89% اجابوا بـ نقص الخبرة، وما نسبته 2.63% لا يتحكمون فيها بشكل جيد، في حين المدة المحصورة ما بين (5-10سنوات) ما نسبته 7.89% أكدوا ان عدم التخصص هو الذي يمنعهم من استخدام مهارات الاتصال الشخصي وما نسبته 26.31% نقص الخبرة، وما نسبته 5.26% عدم التحكم الجيد فيها، وأخيرا الفترة من 10 سنوات فما فوق فكانت النسب متقاربة في الفئات الثلاث للعوامل التي تمنع العاملين من استغلال مهارات الاتصال الشخصي داخل المؤسسة هذا يقودنا الى القول ان قصر مدة الخبرة في العمل من بين الأسباب التي تحول دون استخدام مهارات الاتصال الشخصي في المؤسسة.

الجدول رقم 37: يوضح العلاقة بين المتغيرات والصعوبة في استعمال أساليب الاتصال

الشخصي في العمل

الإجابة / المتغيرات	نعم		لا		
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
الجنس	ذكر	3	7.89%	10	26.31%
	أنثى	2	5.26%	23	60.52%
	المجموع	5	13.15%	33	86.85%
العمر	من 20 سنة الى 29	2	5.26%	17	44.74%
	من 30 سنة الى 39 سنة	3	7.89%	13	34.21%
	من 40 سنة فما فوق	0	0.00%	3	7.89%
	المجموع	5	13.15%	33	86.85%
المستوى التعليمي	ثانوي	1	2.63%	4	10.52%
	جامعي	4	10.52%	29	76.31%
	المجموع	5	13.15%	33	86.85%
الخبرة في العمل	أقل من 5 سنوات	3	7.89%	18	47.36%
	من 5 الى 10 سنوات	2	5.26%	13	34.21%
	من 10 سنوات فما فوق	0	0.00%	2	5.26%
	المجموع	5	13.15%	33	86.85%

أولاً: من حيث الجنس

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 60.52% من الإناث و 26.31% من الذكور لا يجدون صعوبة في استعمال مختلف أساليب الاتصال الشخصي وهذا الأخير أساس قيام العلاقة بين العاملين في إطار معين ومنظم ويساهم في خلق جو عمل مناسب يتميز بالشفافية داخل المؤسسة وهذا ما يساعد على المساهمة في تحسين الأداء في المؤسسة، في

حين نجد 5.26% من الاناث و7.89% من الذكور يواجهون صعوبة في الاستقادة من وسائل الاتصال الشخصي في أداء مهامهم.

ثانيا: من حيث العمر

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 34.21% من الفئة المحصورة بين (30-39 سنة) أكدوا انهم لا يجدون صعوبة في استخدام مختلف أساليب و وسائل الاتصال الشخصي في المؤسسة وهذا يدل على النضج الفكري لدى افراد العينة، تليها الفئة المحصورة بين (20-29 سنة) أيضا أكدوا عدم وجود أي عقبات في استخدام الإتصال الشخصي اثناء اتصاليهم بالعاملين، بنسبة 44.74% ثم تأتي الفئة المحصورة (من 40 سنة فما فوق) بنسبة 7.89% اما افراد العينة الذين إعتبروا أن هناك صعوبات تواجههم اثناء اتصاليهم بالعاملين الاخرين فهم نسبة ضعيفة وأيضا متقاربة بين الفئات العمرية المحصورة بين (30-39 سنة) و الفئة العمرية (20-29 سنة) وانعدمت في الفئة المحصورة من 40 سنة فما فوق.

ثالثا: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن دو مستوى الجامعي بنسبة 76.31% وأكدوا عدم وجود صعوبات تواجههم اثناء الاتصال الشخصي بالعاملين في المؤسسة قد يعود هذا لارتفاع مستواهم التعليمي، في حين ذو المستوى الثانوي لا ينتابهم أي مركب نقص او صعوبة اثناء حديثهم او استماعهم الى زملائهم في المؤسسة، ولكن بنسبة تقل على المستوى الأول قدرت ب 10.5% وهناك ذو مستوى جامعي يجدون صعوبة في استخدام المهارات المختلفة للاتصال الشخصي و قدرت نسبتهم ب 10.5% وانعدمت في المستوى الثانوي.

رابعا: من حيث الخبرة في العمل

نستخلص من خلال المعطيات الموجودة في الجدول أن المبحوثين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات قدرت نسبتهم ب47.36% ثم الفترة المحصورة ما بين 5-10 سنوات ب34.21%

وأخيرا من 10 سنوات فما فوق ب 5.26 % أكدوا انهم بعيديون كل البعد على هذا الأسلوب الذي يحطم العمل الإداري حسب قول أحد المبحوثين وبالتالي يرجع بالسلب على الأداء المهني داخل المؤسسة، أما الإجابة ب نعم أي يفضلون فرض اوامرهم على العاملين اثناء تقديم مهمة لهم فنسبة ضئيلة قدرت ب5.26 % في المستقصين الذين تزيد خبرتهم من (5 الى 10 سنوات)، وما نسبته 7.89 % في الفئة التي تقل خبرتهم على 5 سنوات وانعدمت في الفئة المحصورة خبرتهم من 10 سنوات فما فوق.

الجدول رقم 38: يوضح العلاقة بين المتغيرات وإمكانية تحقيق النجاح في الحياة الشخصية والعملية عن طريق الاتصال الشخصي

المتغيرات	الإجابة		لا	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	13	34.21%	0.00%
	أنثى	20	52.64%	13.15%
	المجموع	33	86.85%	13.15%
العمر	من 20 سنة الى 29	16	42.10%	7.89%
	من 30 سنة الى 39 سنة	15	39.47%	2.63%
	من 40 سنة فما فوق	2	5.26%	2.63%
	المجموع	33	86.85%	13.15%
المستوى التعليمي	ثانوي	4	10.52%	0.00%
	جامعي	29	76.31%	13.15%
	المجموع	33	86.85%	13.15%
الخبرة في العمل	أقل من 5 سنوات	18	47.36%	7.89%
	من 5 الى 10 سنوات	14	36.84%	2.63%
	من 10 سنوات فما فوق	1	2.63%	2.63%
	المجموع	33	86.85%	13.15%

أولاً: من حيث الجنس

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 52.64% من الاناث و 34.21% من الذكور ان الاتصال الشخصي ساعدهم في تحقيق نجاح سواء على المستوى الشخصي او على مستوى العمل لأنه (الاتصال الشخصي) السبيل الأمثل لفهم وإقامة علاقات مع الاخرين من جهة وأنه الحل الأمثل لكثير من النزاعات الفردية والجماعية داخل المؤسسة من جهة

أخرى فهو سر وجود الانسان فلا يستطيع الأشخاص الاستغناء عنه وحتى المؤسسات، في حين نجد 13.15% من الاناث اعتبروا ان الاتصال الشخصي لم يحقق لهم أي نجاح يذكر وانعدمت النسبة عند الذكور.

ثانيا: من حيث العمر

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 39.47% من الفئة المحصورة بين (30-39 سنة) أكدوا انهم استفادوا من مختلف أساليب ووسائل الاتصال الشخصي داخل المؤسسة وهذا يدل على أهمية وقيمة هذا النوع من الاتصال، تليها الفئة المحصورة بين (20-29 سنة) أيضا أكدوا ان الاتصال الشخصي ساعدهم في التأقلم في جو العمل وانهم يفضله كونوا علاقات استفادوا منها في حياتهم الشخصية اثناء اتصالهم بالعاملين بنسبة 42.10% ثم تأتي الفئة المحصورة (من 40 سنة فما فوق) بنسبة 5.26%.

اما افراد العينة الذين اعتبروا ان الاتصال لم يحقق لهم أي شيء يذكر سواء في العمل او الحياة الشخصية فهم بنسبة ضعيفة وأيضا متقاربة بين الفئات العمرية المحصورة بين (30-39 سنة) و (20-29 سنة) وانعدمت في الفئة المحصورة من 40 سنة فما فوق وهذا دليل على أهمية الاتصال الشخصي في المؤسسة.

ثالثا: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن دو مستوى الجامعي بنسبة 13.15% وأكدوا استفادتهم من الاتصال الشخصي من خلال مهاراته المختلفة في نقل المعلومات .وهناك ذو مستوى جامعي لم يحقق لهم الاتصال الشخصي أي نجاح على المستوى الشخصي او المهني وقدرت نسبتهم ب 13.15% وانعدمت في المستوى الثانوي، وانخفاض النسبة دليل على ان الاتصال الشخصي الوسيلة الأنجح والأمثل للتأثير والوصول السريع للهدف والمعلومة المؤكدة.

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

نستخلص من خلال المعطيات الموجودة في الجدول أن المبحوثين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات قدرت نسبتهم بـ 47.36 % وأكدوا استفادتهم من الاتصال الشخصي حيث ساعدهم على النجاح في الحياة الشخصية والعملية ثم الفترة المحصورة ما بين 5-10 سنوات بـ 36.84% وأخيراً من (10 سنوات فما فوق) بـ 2.63% أكدوا أيضاً ان الاتصال الشخصي كان عاملاً مهماً في اندماجهم في العمل بالإضافة الى الاحتكاك بمن هم أكثر خبرة في العمل.

أما الإجابة بـ لا أي لم يحقق الاتصال الشخصي لهم أي نجاح في العمل او خارج العمل فكانت بنسبة ضئيلة قدرت بـ 7.89% في المستقنين الذين تزيد خبرتهم من (5 الى 10 سنوات)، وتساوت في الفئة (اقل من 5 سنوات) والفئة المحصورة خبرتهم من (10 سنوات فما فوق) بنسبة 2.63%.

الجدول رقم 39: يوضح العلاقة بين المتغيرات وما ان كان الاتصال الشخصي يمنحك مهارات يمكنها ان تحسن من الأداء المهني داخل المؤسسة

لا		نعم		الإجابة المتغيرات	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%0.00	0	%34.21	13	ذكر	الجنس
%7.89	3	%57.89	22	أنثى	
%7.89	3	%92.11	35	المجموع	
%5.26	2	%44.74	17	من 20 سنة الى 29	العمر
%0.00	0	%42.10	16	من 30 سنة الى 39 سنة	
%2.63	1	%5.26	2	من 40 سنة فما فوق	
%7.89	3	%92.11	35	المجموع	
%0.00	0	%10.52	4	ثانوي	المستوى التعليمي
%7.89	3	%81.57	31	جامعي	
%7.89	3	%92.11	35	المجموع	
%2.63	1	%50	19	أقل من 5 سنوات	الخبرة في العمل
%2.63	1	%39.47	15	من 5 الى 10 سنوات	
%2.63	1	%2.63	1	من 10 سنوات فما فوق	
%7.89	3	%92.11	35	المجموع	

أولاً: من حيث الجنس

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 92.11% من الجنسين اناث وذكور أكدوا ان الاتصال الشخصي منحهم مهارات ساعدتهم في تحسين أدائهم داخل المؤسسة كمهارة الاستماع التي تمكن من تحليل كل ما يقوله الزملاء واستيعابه، كذلك مهارة جذب الانتباه والاتصال بالمرؤوسين والزملاء وغيرها من مهارات الاتصال الشخصي، في حين نجد 7.89%

من الجنسين قالوا ان الاتصال الشخصي لم يكسبهم أي مهارات ساهمت في تحسين الأداء المهني.

ثانيا: من حيث العمر

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 42.10% من الفئة المحصورة بين (30-39 سنة) أكدوا انهم استفادوا من مختلف مهارات الاتصال الشخصي داخل المؤسسة وهذا يدل على أهمية وقيمة هذا النوع من الاتصال، تليها الفئة المحصورة بين (20-29 سنة) أيضا أكدوا ان مهارات الاتصال الشخصي ساعدتهم في التأقلم في جو العمل وانهم يفضلها كونوا علاقات استفادوا منها في حياتهم الشخصية اثناء وقدرت نسبتهم بـ 44.74% ثم تأتي الفئة المحصورة (من 40 سنة فما فوق) بنسبة 5.26%، اما افراد العينة الذين اعتبروا ان الاتصال الشخصي لم يمنح لهم مهارات تذكر سواء في العمل او الحياة الشخصية فهم بنسبة ضعيفة وأيضا متقاربة بين الفئات العمرية المحصورة بين (30-39 سنة) و (20-29 سنة) وانعدمت في الفئة المحصورة من 40 سنة فما فوق وهذا دليل على أهمية مهارات الاتصال الشخصي في المؤسسة عموما والمؤسسة محل الدراسة على وجه الخصوص.

ثالثا: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن دو مستوى الجامعي بنسبة 13.15% وأكدوا استفادتهم من الاتصال الشخصي من خلال مهاراته المختلفة في نقل المعلومات .وهناك ذو مستوى جامعي لم يحقق لهم الاتصال الشخصي أي نجاح على المستوى الشخصي او المهني وقدرت نسبتهم بـ 13.15% وانعدمت في المستوى الثانوي، وانخفاض النسبة دليل على ان الاتصال الشخصي الوسيلة الأنجح والأمثل للتأثير والوصول السريع للهدف والمعلومة المؤكدة.

رابعا: من حيث الخبرة في العمل

نستخلص من خلال المعطيات الموجودة في الجدول أن المبحوثين الذين نقل خبرتهم عن 5 سنوات قدرت نسبتهم بـ 50% وأكدوا استفادتهم من الاتصال الشخصي حيث ساعدهم على

النجاح في الحياة الشخصية والعملية ثم الفترة المحصورة ما بين 5-10 سنوات بـ 50% وأخيرا من (10 سنوات فما فوق) بـ 2.63% أكدوا أيضا ان الاتصال الشخصي كان عامل مهم في اندماجهم في العمل بالإضافة الى الاحتكاك بمن هم أكثر خبرة في العمل، وتساوت الإجابة بـ لا في الفئات الثلاثة أي لم يمنحهم الاتصال الشخصي مهارات تساعدهم وتحسن من أدائهم المهني في المؤسسة، حيث كانت النسبة ضئيلة قدرت بـ 2.63%.

الجدول رقم 40: يوضح العلاقة بين المتغيرات والتعامل وجها لوجه مع بقية العاملين ترك انطبعا إيجابيا على المهنة بالمؤسسة

	لا		نعم		الإجابة المتغيرات	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
الجنس	0.00%	0	34.21%	13	ذكر	
	15.78%	6	50%	19	أنثى	
	15.78%	6	84.22%	32	المجموع	
العمر	13.15%	5	34.21%	13	من 20 سنة الى 29	
	2.63%	1	42.10%	16	من 30 سنة الى 39 سنة	
	0.00%	0	7.89%	3	من 40 سنة فما فوق	
	15.78%	6	84.22%	32	المجموع	
المستوى التعليمي	0.00%	0	10.52%	4	ثانوي	
	15.78%	6	73.68%	28	جامعي	
	15.78%	6	84.22%	32	المجموع	
الخبرة في العمل	13.15%	5	42.10%	16	أقل من 5 سنوات	
	2.63%	1	36.84%	14	من 5 الى 10 سنوات	
	0.00%	0	5.26%	2	من 10 سنوات فما فوق	
	15.78%	6	84.22%	32	المجموع	

أولاً: من حيث الجنس

من خلال المعطيات الواردة أعلاه نلاحظ أن جل المبحوثين لكلا الجنسين ان التعامل وجها لوجه مع بقية العاملين ترك لهم انطبعا إيجابيا على المهنة فقدرت النسبة عند الذكور بـ 34.21% والإناث بـ 50% أما الذين اعتبروا ان التعامل مع بقية العاملين وجها لوجه لم يترك لهم أي انطباع جيد على المهنة وعلى العمل ككل في المؤسسة فقدرت النسبة بـ 15.78% وانعدمت النسبة عند الذكور هذا يقودنا إلى القول إن الجنسين تعودوا على التعامل المباشر مع بقية العاملين لان ذلك ساعدهم في القيام بمهامهم بسرعة وبالتالي يحسن الأداء المهني في المؤسسة.

ثانياً: من حيث العمر

من خلال المعطيات الواردة أعلاه نلاحظ أن الفئة العمرية المحصورة ما بين (30-39 سنة) كانت لها أعلى نسبة بـ 42.10% استفادوا من التعامل المباشر مع العاملين حيث ترك لهم انطباع إيجابي على المهنة بالمؤسسة، ثم تليها الفئة العمرية من (20-29 سنة) بـ 34.21% وأخيرا (من 40 سنة فما فوق) بـ 7.89% أما الذين لم يترك لهم التعامل وجها لوجه أي انطباع ايجابي فنسبة ضئيلة جدا للفئات الثلاث وقدر إجمالي النسب فيها 2,86% وعليه يمكن القول مهما اختلفت الأعمار يبقى للتعامل المباشر مع العاملين أهمية كبيرة في العمل.

ثالثاً: من حيث المستوى التعليمي

من خلال المعطيات الواردة أعلاه يتضح لنا أن أعلى نسبة كانت لمستوى جامعي بـ 73.68% لا يمكنهم الاستغناء عن مهارات الاتصال ثم تليها ثانوي بـ 10.5% أما المبحوثين الذين لم يستفيدوا من التعامل المباشر مع العاملين فكان بنسبة ضعيفة قدرت بـ 2,86%، وانعدمت النسبة لدى المستوى الثانوي، هذا يقودنا إلى القول كلما زاد المستوى التعليمي زادت

أهمية التعامل وجها لوجه مع العاملين وذلك لارتفاع مستواهم وبالتالي إيصال وتلقي المعلومات بكل سهولة.

ثالثا: من حيث الخبرة في العمل

من خلال المعطيات الواردة أعلاه يتضح لنا أن المبحوثين الذين خبرتهم (اقل من 5سنوات) قدرت بـ 42.10% استفادوا من التعامل وجها لوجه مع العاملين وترك لهم انطباع جيد على المهنة بالمؤسسة والمدة المحصورة ما بين 5-10سنوات بـ 36.84% وأخيرا من (10 سنوات فما فوق) بـ 5.26% أما الاستغناء عن مهارات الاتصال فقدر إجمالي الفترات الثلاث بـ 15.78% وعليه يمكن القول برغم من قصر مدة خبرة واقدمية في العمل إلا أن التعامل وجها لوجه ترك انطباعا جيدا على الأداء في المؤسسة لا يمكن الاستغناء عن الاتصال المباشر مهما كلف الأمر لأنه يرفع في الأداء ويزيد في الخبرة إذا تمت ممارسته بشكل دائم.

الجدول رقم 41: يوضح العلاقة بين المتغيرات ونسبة مساهمة الاتصال الشخصي في فهم طبيعة العمل بالنسبة للعاملين

لا يساهم بشيء		مساهمة متوسطة		مساهمة كبيرة		الإجابة المتغيرات	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%0.00	0	%7.89	3	%28.94	11	ذكر	الجنس
%2.63	1	%21.05	8	%39.47	15	أنثى	
%2.63	1	%28.94	11	%68.43	26	المجموع	
%2.63	1	%13.15	5	%34.21	13	من 20 سنة الى 29	العمر
%0.00	0	%13.15	5	%31.58	12	من 30 سنة الى 39 سنة	
%0.00	0	%2.63	1	%2.63	1	من 40 سنة فما فوق	
%2.63	1	%28.94	11	%68.43	26	المجموع	
%0.00	0	%2.63	1	%7.89	3	ثانوي	المستوى التعليمي
%2.63	1	%26.31	10	%60.52	23	جامعي	
%2.63	1	%28.94	11	%68.43	26	المجموع	
%2.63	1	%10.52	4	%42.10	16	أقل من 5 سنوات	الخبرة في العمل
%0.00	0	%15.78	6	%23.68	9	من 5 الى 10 سنوات	
%0.00	0	%2.63	1	%2.63	1	من 10 سنوات فما فوق	
%2.63	1	%28.94	11	%68.43	26	المجموع	

أولاً من حيث الجنس

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه أن ما نسبته 68.43% من افراد أكدوا مساهمة الاتصال الشخصي مساهمة كبيرة في فهم طبيعة العمل في المؤسسة وما نسبته 28.94% اعتبروا ان الاتصال الشخصي ساهم بنسبة قليلة في فهم كل ما يتعلق بالعمل وما نسبته

2.63% من افراد العينة اعتبروا ان الاتصال الشخصي لا يساهم بشيء في فهم طبيعة وانسياب المهام، نستنتج من الجدول ان مساهمة الكبيرة لها اعلى نسبة وذلك لما للاتصال من تأثير مقارنة بالأنواع الأخرى.

ثانياً: من حيث العمر

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أن ما نسبته 34.21% من الفئة العمرية المحصورة بين (20-29 سنة) وما نسبته 31.58% من الفئة العمرية المحصورة بين (30-39 سنة) بالإضافة الى الفئة العمرية المحصورة من 10 سنوات فما فوق وما نسبته 2.63% أكدوا مساهمة الاتصال الشخصي في فهم طبيعة العمل داخل المؤسسة وهذا لسهولة هذا النوع من الاتصال حيث يتيح الفرصة للاستفسار والحوار، اما الذين اعتبروا ان الاتصال الشخصي مساهمته متوسطة في فهم طبيعة العمل فكانت نسبتهم متساوية في الفئة الأولى والثانية وقدرت ب 13.15% وانعدمت الإجابة ب لا يساهم بشيء في الفئات الثلاثة.

ثالثاً: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن ذو مستوى الجامعي بنسبة 60.52% وما نسبته 7.89% من ذو المستوى الثانوي أكدوا مساهمة الاتصال الشخصي في فهم طبيعة العمل بالنسبة للعاملين وما نسبته 26.31% ذو المستوى الجامعي وما نسبته 2.63% ذو المستوى الثانوي اعتبروا ان مساهمة الاتصال الشخصي مساهمة متوسطة وانعدمت نسبة عدم المساهمة بشيء نستنتج ان ذو مستوى الجامعي والثانوي قد ساهم الاتصال الشخصي مساهمة كبيرة في فهم كل ما يتعلق ببيئة العمل في المؤسسة.

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

نستنتج من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أفراد العينة بنسبة قدرت ب 42.10% للفترة أقل من 5 سنوات خبرة و اقدمية، وما نسبته 23.68% للفترة المحصورة من 5-10 سنوات

خبرة في العمل، وما نسبته 2.63% للفترة الممتدة من (10 سنوات فما فوق)، أكدوا مساهمة الاتصال الشخصي في فهم طبيعة العمل بالنسبة للعاملين وهذا راجع ان الإتصال الشخصي تتوفر فيه جميع عناصر الإتصال وخاصة عنصر رجع الصدى وهذا من شأنه أن يتيح فرصة التغلب على مخاطر عدم الفهم او الفهم الخاطئ حيث ان هذا النوع من الإتصال يتيح للمرسل الفرصة ليتعرف على مدى وصول الرسالة إلى المستقبل ومدى إدراكه لمضمونها، اما الذين اعتبروا ان مساهمة الاتصال الشخصي مساهمة متوسطة فكانت بنسب ضعيفة للمستويات الثلاثة قدرت بـ 28.94% وبنسبة ضعيفة جدا اجابوا بـ لا يساهم بشيء.

الجدول رقم 42: يوضح العلاقة بين المتغيرات وما ان كان الاتصال الشخصي يجعلك أكثر انخراطا في جماعة العمل داخل المؤسسة

لا	نعم		الإجابة		المتغيرات
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%0.00	0	%34.21	13	ذكر	الجنس
%7.89	3	%57.89	22	أنثى	
%10.52	4	%92.11	35	المجموع	
%7.89	3	%39.47	15	من 20 سنة الى 29	العمر
%0.00	0	%44.74	17	من 30 سنة الى 39 سنة	
%0.00	0	%7.89	3	من 40 سنة فما فوق	
%7.89	3	%92.11	35	المجموع	
%0.00	0	%10.52	4	ثانوي	المستوى التعليمي
%7.89	3	%81.57	31	جامعي	
%7.89	3	%92.11	35	المجموع	
%2.63	1	%52.64	20	أقل من 5 سنوات	الخبرة في العمل
%5.26	2	%34.21	13	من 5 الى 10 سنوات	
%0.00	0	%5.26	2	من 10 سنوات فما فوق	
%7.89	3	%92.11	35	المجموع	

أولاً: من حيث الجنس

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 57.89% من الاناث و 34.21% من الذكور جعلهم الاتصال الشخصي أكثر انخراطا في جماعة العمل لأنه أساس قيام العلاقة بين العاملين في إطار معين ومنظم ويساهم في خلق جو عمل مناسب داخل المؤسسة وهذا ما يساعد على المساهمة في تحسين الأداء في المؤسسة، في حين نجد 7.89% من الاناث

اعتبروا ان الاتصال الشخصي لم يجعلهم منخرطين ومندمجين مع العاملين وانعدمت النسبة عند الذكور.

ثانيا: من حيث العمر

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 44.74% من الفئة المحصورة بين (30-39 سنة) أكدوا ان الاتصال الشخصي جعلهم أكثر اندماجا في جماعة العمل داخل المؤسسة حيث يعد الإتصال الشخصي من أهم العمليات الإدارية لأنه يجعل العملية الإدارية تتم ببسر وسهولة إلى جانب أن الإتصال الشخصي يساعد على التخطيط الإداري بفعالية إذ يساعد على التنفيذ الفعال لبرامج الادارة وتطبيق الرقابة فضلا عن ضرورته للتوجيه الإداري، تليها الفئة المحصورة بين (20-29 سنة) أيضا اكدوا اجابوا ب نعم بنسبة 52.64% ثم تأتي الفئة المحصورة (من 40 سنة فما فوق) بنسبة 7.89 % اما افراد العينة الذين اعتبروا ان الاتصال الشخصي لم يجعلهم منخرطين في جماعة العمل فهم نسبة ضعيفة في الفئة العمرية المحصورة بين (20-29 سنة) وانعدمت في الفئة المحصورة من (30-39 سنة) و الفئة من 40 سنة فما فوق.

ثالثا: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن دو مستوى الجامعي بنسبة 81.57% وأكدوا عدم وجود ان الاتصال الشخصي بالعاملين في المؤسسة جعلهم أكثر انخراطا مع بقية العاملين قد يعود هذا لارتفاع مستواهم التعليمي، كذلك ذو المستوى الثانوي بنسبة تقل على المستوى الأول قدرت ب 10.52% وهناك ذو مستوى جامعي لم يجعلهم الاتصال الشخصي مندمجين مع زملائهم في العمل و قدرت نسبتهم ب 7.89 % وانعدمت في المستوى الثانوي.

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

نستخلص من خلال المعطيات الموجودة في الجدول أن المبحوثين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات قدرت نسبتهم بـ 52.64% ثم الفترة المحصورة ما بين 5-10 سنوات بـ 34.21% وأخيراً من 10 سنوات فما فوق بـ 5.26% أكدوا أن الاتصال الشخصي جعلهم أكثر انخراطاً مع بقية العاملين وعليه يمكن القول أن الفئة الأولى ورغم نقص خبرتهم إلا أن اتصالهم المباشر مع زملائهم سهل اندماجهم مع بقية العاملين وكل هذا يرجع بالفائدة على الأداء داخل المؤسسة، أما الإجابة بـ لا أي فنسبة ضئيلة قدرت بـ 5.26% في المستقصين الذين تزيد خبرتهم من (5 إلى 10 سنوات)، وما نسبته 7.89% في الفئة التي تقل خبرتهم على 5 سنوات وانعدمت في الفئة المحصورة خبرتهم من 10 سنوات فما فوق.

الجدول رقم 43: يوضح العلاقة بين المتغيرات وما إذا كان الاتصال الشخصي يساعد في

خلق روح التعاون وتنمية روح الصداقة بين العاملين في المؤسسة

لا	نعم		الإجابة		المتغيرات
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%0.00	0	%34.21	13	ذكر	الجنس
%10.52	4	%55.26	21	أنثى	
%10.52	4	%89.48	34	المجموع	
%7.89	3	%39.47	15	من 20 سنة الى 29	العمر
%0.00	0	%44.74	17	من 30 سنة الى 39 سنة	
%2.63	1	%5.26	2	من 40 سنة فما فوق	
%10.52	4	%89.48	34	المجموع	
%0.00	0	%10.52	4	ثانوي	المستوى التعليمي
%10.52	4	%78.94	30	جامعي	
%10.52	4	%89.48	34	المجموع	
%2.63	1	%52.64	20	أقل من 5 سنوات	الخبرة في العمل
%5.26	2	%34.21	13	من 5 الى 10 سنوات	
%2.63	1	%2.63	1	من 10 سنوات فما فوق	
%10.52	4	%89.48	34	المجموع	

أولاً: من حيث الجنس

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 55.26% من الإناث و 34.21% من الذكور اعتبروا ان الاتصال الشخصي يساعد في خلق روح التعاون وتنمية روح الصداقة بين العاملين وهذا يدل ان للاتصال الشخصي دور كبير في التعارف الاجتماعي والاحتكاك حتى

لو من ناحية تبادل وجهات النظر فنجد هذا النوع من الاتصال يقوي العلاقات الاجتماعية ويزيد من تفهم الآخرين لبعضهم البعض وبالتالي تحسين الأداء في المؤسسة.

في حين نجد 10.52% من الاناث اعتبروا ان الاتصال الشخصي لا يساعد في خلق روح التعاون وتنمية روح الصداقة وانعدمت النسبة عند الذكور.

ثانيا: من حيث العمر

نلاحظ من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 44.74% من الفئة المحصورة بين (30-39 سنة) والفئة المحصورة بين (20-29 سنة) بنسبة 39.47% ثم تأتي الفئة المحصورة (من 40 سنة فما فوق) بنسبة 5.26% ساعدهم الاتصال الشخصي في تنمية روح الصداقة والتعاون بين العاملين، اذن ما يمكن قوله بان الاتصال الشخصي اليومي بين العمال فيما بينهم يؤدي إلى التعاون في إنجاز الأعمال بالإضافة إلى أن الاتصال الشخصي بينهم وبين الإدارة يخلق نوع من الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس، اما افراد العينة الذين اعتبروا ان الاتصال لا يساعد في خلق روح التعاون بين العاملين فهم بنسبة ضعيفة وأيضا متقاربة بين الفئات العمرية المحصورة بين (40 سنة فما فوق) و (20-29 سنة) وانعدمت في الفئة المحصورة من (30-39 سنة).

ثالثا: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن دو مستوى الجامعي بنسبة 78.94% و 10.52% ذو مستوى ثانوي أكدوا ان الاتصال الشخصي يساعد في تنمية روح الصداقة والتعاون بين العاملين استفادتهم من الاتصال الشخصي، وهناك ذو مستوى جامعي اعتبروا ان الاتصال الشخصي لا يساعد في خلق روح التعاون وتنمية روح الصداقة وقدرت نسبتهم ب 10.52% وانعدمت في المستوى الثانوي، اذن ما يمكن قوله ان افراد العينة ذو المستوى

الجامعي هم الفئة التي فعلا ساعدهم الاتصال الشخصي في تنمية روح الصداقة والتعاون بينهم وبين بقية العاملين هذا راجع لاستقاداتهم من مختلف مهارات الاتصال الشخصي.

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

نستخلص من خلال المعطيات الموجودة في الجدول أن المبحوثين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات قدرت نسبتهم بـ 52.64% وأكدوا ان الاتصال الشخصي ساعدهم في خلق روح التعاون وتنمية روح الصداقة بين العاملين ثم الفترة المحصورة ما بين 5-10 سنوات بـ 34.21% وأخيراً من (10 سنوات فما فوق) بـ 2.63%، اما المبحوثين الذين اجابوا بـ لا في المستويات الثلاث فقدرت نسبتهم بـ 10.52% وعليه يمكن القول بالرغم من قصر مدة الخبرة في العمل الا ان الاتصال الشخصي ساعد العاملين في تنمية روح التعاون والصداقة بينهم وزيادة الخبرة في العمل إذا تمت ممارسته بشكل دائم.

الجدول رقم 44: يوضح العلاقة بين المتغيرات والمكاسب التي حققها الاتصال الشخصي على الأداء المهني

لم يحقق لك شيء		اكتساب خبرة في العمل		اقامة علاقة جيدة بين العاملين		الإجابة المتغيرات	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%0.00	0	%5.26	2	%34.21	13	ذكر	الجنس
%7.89	3	%31.58	12	%21.05	8	أنثى	
%7.89	3	%36.84	14	%55.27	21	المجموع	
%7.89	3	%18.42	7	%18.42	7	من 20 سنة الى 29	العمر
%0.00	0	%15.78	6	%28.94	11	من 30 سنة الى 39 سنة	
%0.00	0	%2.63	1	%7.89	3	من 40 سنة فما فوق	
%7.89	3	%36.84	14	%55.27	21	المجموع	
%2.63	1	%2.63	1	%7.89	3	ثانوي	المستوى التعليمي
%5.26	2	%34.21	13	%47.36	18	جامعي	
%7.89	3	%36.84	14	%55.27	21	المجموع	
%5.26	2	%13.15	5	%28.94	11	أقل من 5 سنوات	الخبرة في العمل
%2.63	1	%21.05	8	%21.05	8	من 5 الى 10 سنوات	
%0.00	0	%2.63	1	%5.26	2	من 10 سنوات فما فوق	
%7.89	3	%36.84	14	%55.27	21	المجموع	

أولا من حيث الجنس

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه أن ما نسبته 55.27% من افراد العينة أكدوا ان الاتصال الشخصي ساعدهم على إقامة علاقة جيدة بين العاملين وما نسبته 36.84% اعتبروا ان الاتصال الشخصي ساهم بنسبة كبيرة في اكسابهم خبرة في العمل وما نسبته 7.89% من افراد العينة اعتبروا ان الاتصال الشخصي لم يحقق لهم شيء يذكر اذن يمكن القول بان الاتصال الشخصي له دور كبير في تقوية العلاقات الإنسانية بين العمال ومساعدة العاملين على اكتساب الخبرة والوصول الى الأهداف المسطرة من طرف الإدارة.

ثانيا: من حيث العمر

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أن ما نسبته 18.42% من الفئة العمرية المحصورة بين (20-29 سنة) والفئة العمرية المحصورة بين (30-39 سنة) وما نسبته 7.89% الفئة العمرية المحصورة من 10 سنوات فما فوق أكدوا ان للاتصال الشخصي دور كبير في إقامة علاقة طيبة بين العاملين فيما بينهم، اما الذين اعتبروا ان الاتصال الشخصي ساعدهم في اكتساب خبرة في العمل فكانت نسبتهم 36.84% اما الذين اعتبروا ان الاتصال الشخصي لا يحقق لهم أي شيء يذكر فكانت نسبتهم ضعيفة في الفئات الثلاث حيث قدرت ب 7.89%.

ثالثا: من حيث المستوى التعليمي

نستنتج من خلال بيانات الجدول أعلاه أن ذو مستوى الجامعي بنسبة 47.36% وما نسبته 7.89% من ذو المستوى الثانوي أكدوا مساهمة الاتصال الشخصي في إقامة علاقات جيدة بين العاملين وما نسبته 34.21% ذو المستوى الجامعي وما نسبته 2.63% ذو المستوى الثانوي اعتبروا ان الاتصال الشخصي ساعدهم في اكتساب خبرة في العمل في حين كانت نسبة ضعيفة من افراد العينة اعتبروا ان الاتصال الشخصي لم يحقق لهم أي شيء وقدرت نسبتهم ب 7.89% نستنتج ان الاتصال الشخصي يساعد على تكوين علاقات إنسانية سليمة بين الرؤساء والمرؤوسين وبين المرؤوسين وبعضهم البعض، فمقدرة الفرد على التعبير

عن وجهة نظره وتوصيل رأيه للإدارة يضمن الى حد كبير حلا لمشاكله في العمل ومع مرور الوقت يكسبه الخبرة .

رابعاً: من حيث الخبرة في العمل

نستنتج من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أفراد العينة بنسبة قدرت بـ 28.94% للفترة (أقل من 5 سنوات) خبرة و اقدمية، وما نسبته 21.05% للفترة المحصورة من (5-10 سنوات) خبرة في العمل، وما نسبته 5.26% للفترة الممتدة من (10 سنوات فما فوق) اكدوا اقامتهم لعلاقات جيدة بينهم وبين بقية العاملين بفضل الاتصال الشخصي، نستنتج ان من اهم الإشباعات المتحصل عليها من خلال الإتصال الشخصي بالنسبة لأفراد العينة إقامة علاقات بين العاملين في المؤسسة، اما الذين اعتبروا ان الاتصال الشخصي مكنهم من كسب خبرة في العمل فكانت اجمالي النسبة للفئات الثلاث 36.84% وأما الذين اجابوا بـ لم يحقق لك أي شيء فكانت نسبة ضئيلة للفئات الثلاث حيث قدرت بـ 7.89% .

الاستنتاجات العامة:

بعد دراستنا لموضوع الاتصال الشخصي ودوره في تحسين الأداء المهني لدى العاملين في المؤسسة الخدمية " توصلنا إلى النتائج التالية التي تجيب على تساؤلات الدراسة:

- بالنسبة للمحور الأول والمعنون بـ أساليب وسائل الاتصال الشخصي داخل المؤسسة، اتضح ان المقابلات بين العاملين تكون أحيانا وذلك نظرا لطبيعة العمل، في حين كان الاتصال الفردي السائد بين العاملين بحكم انه - الاتصال الفردي - يسهل الاحتكاك بين العاملين ببعضهم البعض للأخذ والعطاء وتقادي الأخطاء لضمان تأدية الواجبات وأداء المهام المفروضة باعتبار ان الاتصال الفردي الزامي وضرورة ملحة في بعض الأحيان حيث يتجاوز اكثر من لقاء في اليوم أنه من أقوى الوسائل في تقوية أواصر العلاقة والمودة بين العاملين، نستنتج أيضا ان الهاتف الثابت من اكثر وسائل الاتصال استخداما في المؤسسة بحكم انه يسهل الاتصال بين العاملين مقارنة بالوسائل الأخرى وباعتباره محرك رئيسي في الجامعة بالإضافة الى المراسلات التي تعتبر شريان الحياة بالنسبة للمؤسسات، كما نستنتج ان هناك اجتماعات دورية بين الرؤساء والمرؤسين في المؤسسة وذلك لأهمية هذه الوسيلة، التي من خلالها يتلقى العاملين التعليمات المتعلقة بالعمل، وتعد هذه الوسيلة من اهم وسائل الاتصال الشخصي وتلجأ اليها الإدارة عند الرغبة في مناقشة أمور ذات أهمية او تاثير مباشر على العاملين، وتجد من الأهمية مناقشتها بصورة جماعية او إعلانها على الملأ وفي وقت واحد يتم ذلك في حالة الإعلان او اجراء تعديلات على العمل في اقسامها المختلفة، كذلك تتيح الاجتماعات فرصة للنقاش المباشر وعرض وجهات النظر المختلفة بين الرئيس والمرؤسين، ونستنتج أيضا أهمية النقاشات والحوارات في المؤسسة للتعرف على اراء العاملين حول سير العمل في المؤسسة، بالإضافة الى اغلب افراد العينة يستخدمون مهارة الحديث لأنها من اهم مهارات الاتصال الشخصي فيتم فيها الاتصال على اكمل و جه و يتضح المعنى الذي ينقله كل من المرسل و المستقبل لبعضهما بصورة جيدة، و يكون الاتصال فعال حيث يتبادلون الحوار وجها

لوجه فمهارة الحديث تكون معبرة أكثر وبدرجة أقل مهارة الاستماع والكتابة، هذه الأخيرة تعتبر وسيلة اقتصادية من حيث وقت الإدارة وتوفير الأموال والجهد بالإضافة الى انها تتصف بدقة أكثر في التعبير مع إمكانية شرح المعلومات المتضمنة في التقارير بأكثر من طريقة وتقديم كافة التفاصيل واستخدام الإحصاءات، أي المعلومات الكمية التي قد تخدم المعلومات الكيفية وتعززها، وعليه يمكن القول ان مختلف وسائل وأساليب الاتصال الشخصي مستخدمة بشكل كبير في المؤسسة حيث انها تساهم في تسهيل المهام والتحسين في الأداء.

- اما المحور الثاني، والمتعلق بـ " بمعوقات الاتصال الشخصي في المؤسسة " نستنتج انها تحدث أحيانا انقطاعات للحوارات والمناقشات بين الرئيس ومرؤوسيه وهذه الانقطاعات تعيق الاتصال الشخصي بين العاملين، كما نستنتج ان معظم افراد العينة لا ينتابهم الشعور بالخجل اثناء اتصالاتهم الشخصية بالعاملين باعتبار ان اغلب الموظفين ذو مستوى جامعي يمكنهم من التعبير وتوصيل المعلومات ولديهم الجرأة وسلامة النطق واللباقة في الكلام وفصاحة اللسان تلعب دورا كبيرا في عدم الشعور بالخجل اثناء الاتصال الشخصي مع زملائهم في المؤسسة، وما تم استنتاجه أيضا هو ان أفراد العينة يتحكمون في انفعالاتهم اثناء اتصالاتهم الشخصي مع العاملين وهذا راجع لارتفاع مستواهم التعليمي وقوة شخصيتهم، ونستنتج أيضا ان اغلب العاملين لا يفضلون فرض الأوامر على زملائهم فهم متقاربين في المستوى والعمر فالأوامر اغلبيتها تكون ناتجة من عميد الكلية او رئيس القسم الى مختلف المصالح في شكل تعليمات او قوانين، أيضا نستنتج ان معظم المبحوثين شخصيتهم مرنة بحيث تسمح بتبادل الأفكار والآراء وكل ما يخص العمل في المؤسسة، اما فيما يتعلق بالعوامل التي تحول دون استخدام العاملين لمهارات الاتصال الشخصي في المؤسسة نستنتج ان نقص الخبرة هو العامل الرئيسي في عدم استخدامهم لمهارات الاتصال الشخصي وهذا قد يعود ربما للفترة القليلة منذ التحاقهم بالعمل في المؤسسة حيث يعتبر نقص الخبرة وعدم التخصص في مجال علوم الاعلام

والاتصال من العوائق التي تمنع العاملين من الاستفادة من مهارات الاتصال الشخصي في المؤسسة.

-اما المحور الاخير والمعنون بـ " الأثر الذي يتركه الاتصال الشخصي على الأداء المهني للعاملين في المؤسسة " نستخلص ان الاتصال الشخصي يساعد المبحوثين في تحقيق النجاح في حياتهم الشخصية والعملية حيث يتميز بانه اكثر سهولة واكثر يسرا واقناعا، ويفيد الحصول على الاستجابة الشفوية وملاحظة تعبيرات الوجه وانفعالات المستمع، من زاوية أخرى انه يقوي الروابط بين العاملين ويهيئ المرؤوسين لتقبل تعليمات رؤسائهم بدقة وامانة، نستشف من الدراسة أيضا ان أن الاتصال الشخصي اكسب العاملين مهارات ساعدتهم في التحسن من أدائهم المهني داخل المؤسسة كمهارة الحديث والكتابة، وما تم استنتاجه أيضا ان التعامل وجها لوجه مع بقية العاملين ترك لغالبية افراد العينة انطبعا إيجابيا على العمل داخل المؤسسة، لان الاتصال الشخصي يعمل على رفع الروح المعنوية لدى المرؤوسين عندما يتم الاتصال المباشر بينهم وبين رؤسائهم، ونستنتج أيضا ان مساهمة الاتصال الشخصي في فهم طبيعة العمل مساهمة كبيرة، بفضلها يتمكن كل فرد في الحصول على مختلف المعلومات والبيانات الخاصة بالمؤسسة، كما يساعد على توضيح التغيرات والتجديدات والإنجازات وتطوير الأفكار وتعديل الاتجاهات، واستقصاء ردود الأفعال، نستخلص أيضا ان الأغلبية الساحقة من المبحوثين ما نسبته 89.47% يرون بان الاتصال الشخصي يساعد في خلق روح التعاون وتنمية روح الصداقة بين العاملين في المؤسسة بالرغم من نقص خبرتهم في العمل فالاتصال الشخصي يعمل على تماسك افراد التنظيم وحل النزاعات بين الافراد، واعطائهم قيمة، والعمل على بناء روح الجماعة ورفع الروح المعنوية للعاملين حيث يبرزهم كشركاء في المؤسسة اكثر من انهم مرؤوسين عليهم السمع والطاعة، ومن جهة أخرى فهو يوجه سلوك الافراد ناحية تحقيق الأهداف بالإضافة الى توجيه العاملين في أداء مهامهم وتعريفهم بالواجبات المنوطة بهم، نستنتج أيضا ان المكاسب التي حققها الاتصال الشخصي على الأداء المهني في المؤسسة

كثيرة، فهو يساعد عاملين على اكتساب خبرة في العمل، وإقامة علاقات جيدة مع بقية العاملين ومن خلال هذه النتيجة يمكن لنا ان نستنتج قيمة واهمية الاتصال الشخصي ودوره في تحسين أداء العاملين في المؤسسة باعتباره الرادار الذي تتحسس به المؤسسة كل ما يحيط بها ان جاز التعبير وبالتالي يمكن القول ان الاتصال الشخصي الجيد الذي تدعم فيه الاقوال الأفعال وتوفر الثقة والمصداقية بين العاملين كفيل بان يساعد في تحسين الأداء المهني للعاملين وبالتالي تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة.

خاتمة

خاتمة:

مما لا شك فيه أن الدور الذي يقوم به الاتصال الشخصي هو الذي جعله يحتل مكانة متميزة داخل المؤسسات التي تدرك أن تحقيق السير الجيد يتطلب استراتيجية اتصالية فعالة تستجيب لمتطلبات العاملين، هذه المكانة ترجع لتميز الاتصال الشخصي بالسرعة والمرونة، كما أنه يساهم في خلق روح المبادرة والتعاون بين العمال والثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس، هذا ما يؤدي إلى استقرار العاملين وبالتالي تحسن الأداء المهني، وهذا ما ينعكس ايجاباً على المؤسسة.

في نهاية هذه الدراسة التي تناول فيها الباحث دور الاتصال الشخصي في تحسين الأداء المهني لدى العاملين في المؤسسة الخدمية وذلك من خلال ثلاثة جوانب، أولها الإطار المنهجي للدراسة ويحتوي على إشكالية الدراسة وأهدافها ومبررات اختيار الموضوع مع ذكر أهداف وأهمية والمنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة، وفصلين خصص الأول لآليات الاتصال الشخصي، والثاني كان يدور حول المفاهيم النظرية للأداء المهني، إذ اتضح لنا ان للاتصال الشخصي دور كبير وفعال في تحسين العلاقات بين الافراد في المؤسسة لما له من تأثير على سلوكهم وتصرفاتهم فبإمكانه ان يحفزهم لبدل مجهود اكبر، وينشأ فيهم روح المبادرة والتعاون.

اما الجانب الميداني قمنا فيه بتطبيق الاستبيان على عينة الدراسة لمحاولة الإجابة على التساؤلات التي طرحت في الإشكالية حيث تمكنا في النهاية من الوصول الى مجموعة من النتائج مفادها ان الاتصال الشخصي ذو أهمية كبيرة للمؤسسة فهو المحرك الأساسي لمعظم العمليات داخلها، بالإضافة الى دوره الكبير في تحسين أداء العاملين.

اذن فإن الاستغلال الأمثل لأساليب ومهارات الاتصال الشخصي من طرف اداري كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية يمكنهم من الوصول الى أفضل درجات تحسين الأداء المهني وذلك لتحقيق الأهداف المسطرة من طرف الادارة بكفاءة عالية وبصورة حسنة.

قائمة

المراجع

1/الكتب:

- 1-أبو قحف عبد السلام، اقتصاديات الأعمال، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1993.
- 2-أبو جادو صالح، سيكولوجية التنشئة الاجتماعية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1998.
- 3-أبو بكر مصطفى محمود، البريدي عبد الله بن عبد الرحمان، الاتصال الفعال مدخل استراتيجي سلوكي لجودة العلاقات في الحياة والاعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.
- 4-آل مساعد حصة محمد، العقباوي أحلام عبد السميع، مهارات الاتصال والتفاعل، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 2011.
- 5-اعتماد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، المكتبة الانجلومصرية، مصر، 1997.
- 6-اجينس هيرمن، ترجمة سامح عبد المطلب عامر، إدارة الأداء، دار الفكر، الأردن، 2011.
- 7-إبراهيم أبو لغد، لويس كامل ملكة، البحث العلمي الاجتماعي (مناهجه و أدواته)، القاهرة، 1995.
- 8-اعتماد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، المكتبة الانجلومصرية، مصر، 1997.
- 9-أنجس مورييس، ترجمة صحاروي بوزيد، وآخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصة، الجزائر، 2004.
- 10-الصيرفي محمد، ندرة الموارد البشرية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006 .

- 11-الصدقي سلوى عثمان، بدوي هناء حافظ، ابعاد العملية الاتصالية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية مصر، 2009.
- 12-الشباني عمر محمد التومي، علم النفس الإداري، دار العربية للكتاب، ليبيا، 1989.
- 13-الحسيني فلاح حسن عداي، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
- 14-الجوهري عبد الهادي احمد، علي عبد الرزاق ابراهيم، المدخل إلى المناهج البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 15-العبد عاطف عدلي، المدخل الأساسية لدراسة علم الاتصال، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، 1988.
- 16-الدخلة فيصل عبد الرؤف، تكنولوجيا الأداء البشري (المفهوم وأساليب القياس والنماذج)، المكتبة الوطنية، عمان، الأردن، 2001.
- 17-الشعراوي عايد فضل، الاعلان والعلاقات العامة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2001.
- 18-النمر محمد سعود، وآخرون، الإدارة العامة الأسس والوظائف، ط6، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، السعودية، 2006.
- 19-بدوي احمد زكي، معجم المصطلحات الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 1992.
- 20-بدوي احمد زكي، بعض المصطلحات في العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، لبنان، 1981.
- 21-بلوط حسن إبراهيم، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، 2002.
- 22-بشير صالح الرشدي، مناهج البحث التربوي (رؤية تطبيقية مبسطة)، (دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2000.

- 23-برنوطي سعاد نايف، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007 .
- 24-جمال محمد أبو شنب، نظريات الاتصال والاعلام (المفاهيم، المداخل، النظرية، القضايا)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية مصر 2000.
- 25-حسن راوية محمد، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- 26-حجاب محمد منير، المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
- 27-حنوس زكي، علي مروان، الرقابة والتخطيط في المشروع، مديرية الكتب والمطبوعات، 1981.
- 28-حرحوش صالح عادل، مؤيد سعد سالم، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، دار الكتاب العالمي، عمان، الأردن، 2007 .
- 29-خطيب عايد سيد، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، دار الفكر العربي، القاهرة ، 1985 .
- 30-راوية محمد حسين، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2000 .
- 31-رشتي جيهان أحمد، الأسس العلمية لنظريات الإعلام، القاهرة، دار الفكر العربي، 1975 .
- 32-رحمة الطيب العيساني، العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، الجزائر، 2008 .
- 33-سليمان علي، بعض الاتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد، مركز البحوث، المعهد القومي للإدارة العليا، القاهرة، مصر، 1985 .
- 34-سمير محمد حسين، الإعلام والاتصال بالجمهور والرأي العام، ط3، عالم الكتب، مصر، 1996 .
- 35-صديقي سلوى عثمان، يوسف منصور اميرة، الاتصال والخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية مصر، 2005 .

- 36-صقر عاشور احمد، مهارة إدارة الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، مصر، 1985.
- 37-صقر عاشور احمد، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2001.
- 38-صقر عاشور أحمد، إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية، بيروت، 2004.
- 39-طلعت شاهيناز، وسائل الإعلام والتنمية الاجتماعية (دراسة نظرية مقارنة وميدانية في المجتمع الريفي)، ط3، القاهرة، المكتبة الأنجلو مصرية، 1995.
- 40-قندلجي عامر إبراهيم، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية، دار البازوري، عمان، الأردن، 2008.
- 41-عامر سعيد يس، يوسف الخلف خالد، الإنتاجية القياسية (معايير الأداء الوظيفي، قياس الأداء الوظيفي)، دار المريخ، الرياض، 1983.
- 42-علي معمر عبد المؤمن، البحث في العلوم الاجتماعية (الوجيز في الأساسية والمناهج والتقنيات)، منشورات 7 أكتوبر، ليبيا، 2008.
- 43-عشوي مصطفى، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
- 44-عبد الحافظ سلامة، الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمار، الأردن، 2007.
- 45-علي عوجة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط 3، عالم الكتب، القاهرة، 1985.
- 46-عليق احمد محمد وآخرون، وسائل الاتصال والخدمة الاجتماعية، دار الفكر للنشر والتوزيع، القاهرة، (2004).

- 47- عويضة كامل محمد، علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 1996.
- 48- عبد الشريف طلال، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، جامعة نايف العربية، الرياض، 2004.
- 49- عبد العزيز شرف، نماذج الاتصال في الفنون والاعلام والتعليم وإدارة الأعمال، الدار اللبنانية، لبنان د س.
- 50- عبد العزيز شريف، مقدمة في سيكولوجية الاتصال والاعلام، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.
- 51- فرج شعبان ، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 52- محمد سيد فهمي، مهارات الاتصال في الخدمة الاجتماعية، الدنيا للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2011.
- 53- غربي علي، أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، ط2، دار الفائز للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2009.
- 54- غرايبي فوزي، وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
- 55- محمد الجوهري، مقدمة في علم الاجتماع الصناعي، دار الكتابة الجامعية، القاهرة، مصر، 1975.
- 56- محمد الصغير، تشريع العمل في الجزائر، مطبعة ولاية قالمه، الجزائر، 1982.
- 57- محمد السعيد أوكيل، وظائف و نشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
- 58- محمد شفيق، البحث العلمي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1985.

- 59- محمد علي محمد، علم الاجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1989.
- 60- محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي، دار وائل للنشر، مصر، 1999.
- 61- محمد عبد المحسن توفيق، تقييم الأداء، دار النهضة العربية-مطبعة الإخوة الأشقاء للطباعة، القاهرة، مصر 1998.
- 62- مسلم محمد، مقدمة في علم النفس الاجتماعي، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007.
- 63- مصطفى أحمد السيد، إدارة الموارد البشرية (الإدارة المعاصرة لرأسمال الفكري)، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004.
- 64- مقناني صابرينة، محاضرات في علم النفس الاجتماعي للاتصال، جامعة متتوري، كلية العلوم الاجتماعية، قسنطينة الجزائر، 2008.
- 65- محمود مرسي، الصباغ زهير، إدارة الأداء، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1989.

2/ القواميس:

- 66- بدوي احمد زكي، بعض المصطلحات في العلوم الاجتماعية، لبنان، 1981.
- 67- روجي البعلبكي، المورد، قاموس عربي إنجليزي، دار المعلم للملايين، بيروت، لبنان، 1994.

3/ مداخلات:

- 68- الزعبي علي فلاح، مخطط الأعمال كمدخل استشاري في تطوير الأداء المؤسسي، الملتقى العلمي الدولي الثالث حول المقاولاتية، فرص وحدود مخطط الأعمال، الفكرة الإعداد والتنفيذ، جامعة محمد خيضر بسكرة، 17-19 أبريل 2012.

69- حنان عزيزة وداد، بطاقة الأداء المتوازن كمؤشر لفعالية أداء المنظمة، ورقة بحث مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 10-11 نوفمبر 2009.

70- مزهودة عبد المليك، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 1، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، نوفمبر 2001.

4/رسائل جامعية:

71- الربيق محمد، العوامل المؤثرة على فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية، دراسة تطبيقية على الضباط الداخليين في قيادة امن المنشأة والقوة الخاصة لأمن الطرق، دراسة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2004.

72- الدليجي سيف بن صالح، إثر العوامل الوظيفية والفردية على الرضا الوظيفي وانعكاسها على كفاءة الأداء، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 1997.

73- العبيدي، رائد عبد الخالق، الولاء التنظيمي وأثره على أداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة المستنصرية، بغداد، 1989.

74- المانع محمد بن علي، تقنيات الإتصال ودورها في تحسين الأداء دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام، مذكرة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.

75- بومجان عادل، دور بطاقة الأداء المتوازن في التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة ENICAB جنرال كابل فرع بسكرة، رسالة ماجستير، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013.

- 76- بن محمد ابراهيم فيصل بن فهد، العوامل المؤثرة على مشاركة الموظفين في صنع القرار وعلاقته بمستوي أدائهم، دراسة مسحية على الموظفين بمجلس الشورى، شهادة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، السعودية، 2008.
- 77- تيمجدين عمر، دور استراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، دراسة حالة مؤسسة كندور (برج بوعرييج)، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد صناعي، العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013.
- 78- سالم إلياس، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم-ALGAL وحدة EARA بالمسيلة، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006.
- 79- شنوفي نور الدين، تفعيل نظام تقييم اداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز، أطروحة دكتورا، جامعة الجزائر، 2005.
- 80- عيشي عادل، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2004.
- 81- عبد الملك الشريف طلال، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، السعودية، 2004.
- 82- حجازي وليد وادي النيل مسعود ، علاقة الاتصال الشخصي بين المراهقين بالمعرفة من الصحف، دراسة مسحية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإعلام وثقافة الطفل، معهد الدراسات العليا للطفولة، جامعة عين شمس، 2000.

5 / مراجع باللغة الاجنبية:

83–Ali el Kenz , **Algérie et la modernité**, édition, cosedria, Sénégal, 1989.

84– Bardin,Laurence,<<**L'analyse de contenu**>>, press universitaires de France,2007.

الملاحق

جامعة محمد خيضر -بسكرة-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

استمارة استبيان

حول

الاتصال الشخصي ودوره في تحسين الأداء المهني لدى العاملين في المؤسسة الخدمية

دراسة مسحية على عينة من إداري كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر -بسكرة-

أخي الفاضل، أختي الفاضلة:

في إطار إنجاز مذكرة الماستر في علوم الإعلام والاتصال حول "الاتصال الشخصي ودوره في تحسين الأداء المهني لدى العاملين في المؤسسة الخدمية" نرجو منكم التفضل بالإجابة على الأسئلة بعناية، ونحيطكم علما بأن إجاباتكم تبقى في سرية، ولا تستخدم إلا للغرض العلمي.

إشراف الأستاذ:

محمد بشير محمودي

إعداد الطالب:

الحبيب مسلم

ملاحظة: نرجو منكم قراءتها بتمعن ثم الإجابة بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة

الموسم الجامعي: 2014-2015

البيانات الشخصية:

1-الجنس:

ذكر أنثي

2-العمر:

من 20 سنة الى 29 من 30 سنة إلى 39سنة من 40 سنة فما فوق

3-المستوي التعليمي:

ثانوي جامعي

4-الخبرة في العمل:

اقل من 5 سنوات من 5 إلى 10سنوات أكثر من 10 سنوات

المحور الأول: أساليب ووسائل الاتصال الشخصي داخل المؤسسة

5-هل تتم مقابلات بين العاملين ذات الطابع المهني داخل المؤسسة؟

دائما أحيانا نادرا

6-أي نوع من الاتصالات يتم بين العاملين داخل المؤسسة:

فردي جماعي

أخرى تذكر

7-فيما تتمثل وسائل الاتصال بين العاملين في المؤسسة

الهاتف الثابت الهاتف النقال مراسلات

أخرى تذكر

8-هل هناك اجتماعات دورية بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة؟

نعم لا أحيانا

أخرى تذكر

9- هل تتداول بين العاملين في المؤسسة نقاشات وحوارات؟

نعم لا أحيانا

10- ماهي مهارات الاتصال الشخصي التي تستخدمها داخل المؤسسة؟

مهارة الحديث مهارة الاستماع
 مهارة الكتابة

المحور الثاني: بيانات خاصة بمعيقات الاتصال الشخصي في المؤسسة

11- خلال اجتماعات للعاملين مع مسؤول الإدارة، هل يتم خلاله قطع للحوار والمناقشة؟

نعم أحيانا لا

12- هل ينتابك الشعور بالخجل خلال الاتصال الشخصي بينك وبين العاملين في المؤسسة؟

نعم لا

13- هل تتحكم في انفعالاتك خلال الاتصال الشخصي مع أحد العاملين في المؤسسة؟

نعم لا

14- هل تقضل فرض الأوامر على العاملين والزملاء؟

نعم لا

15- كيف تقيم شخصيتك اثناء العمل؟

سلطوية مرنة

.....أخرى تذكر.....

16- في رأيك ماهي العوامل التي تحول دون استخدام العاملين لمهارات الاتصال الشخصي داخل

المؤسسة؟

عدم التخصص نقص الخبرة عدم التحكم الجيد فيها

17- هل توجد لديك صعوبة في استعمال أساليب الاتصال الشخصي في عملك؟

نعم لا

المحور الثالث: البيانات الخاصة بالأثر الذي يتركه الاتصال الشخصي على الأداء المهني للعاملين في المؤسسة

18- هل ترى ان الاتصال الشخصي مع العاملين يمكنه ان يحقق لك نجاح في حياتك الشخصية والعملية؟

نعم لا

19- هل يمنحك الاتصال الشخصي مهارات يمكنها ان تحسن من ادائك المهني داخل المؤسسة؟

نعم لا

20- هل التعامل وجها لوجه مع بقية العاملين ترك لك انطبعا إيجابيا على مهنتك بالمؤسسة؟

نعم لا

21- حسب رأيك ماهي نسبة مساهمة الاتصال الشخصي في فهم طبيعة العمل بالنسبة للعاملين:

مساهمة كبيرة مساهمة متوسطة لا يساهم بشيء

22- الاتصال الشخصي يجعلك أكثر انخراطا في جماعة العمل داخل المؤسسة

نعم لا

23- يساعد الاتصال الشخصي في خلق روح التعاون وتنمية روح الصداقة بين العاملين في المؤسسة

نعم لا

24- ماهي المكاسب التي حققها الاتصال الشخصي على الأداء المهني في المؤسسة؟

إقامة علاقة جيدة بين العاملين اكتساب خبرة في العمل

لم يحقق لك شيء

أخرى تذكر