

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عمار ثليجي بالأغواط
كلية العلوم الإنسانية والإسلامية والحضارة
قسم علوم الإعلام والاتصال



مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال
بغنوان:

المخاطبة الاتصالية للقيادة في المؤسسات الجامعية

دراسة استطلاعية على عينة من طلبة المدرسة العليا للأساتذة
بالأغواط

إشراف:
د: النوعي عبد القادر

إعداد:
شريفى الحاجة عائشة
زروقي شيماء

العام الجامعي
2022/2021

كلمة شكر

الشكر والثناء لله عز وجل الذي وهبنا القوة والعزيمة وسهل
علينا سبيل المثابرة والنجاح لإتمام هذا العمل والصلاة والسلام
سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم

نتوجه بالشكر الجزيل لأستاذنا الفاضل أطال الله في عمره
وأمدّه بالصحة والعافية "عبد القادر النورمي" الذي شرفنا
بقبول الإشراف على هذه المذكرة حيث قدم لنا النصائح
القيمة التي من خلالها تم بعون الله إنجاز هذا العمل
كما نشكر الأستاذ عيسى بوقرين، محمد بن عزوز، الجودي
بن قيط وكل أساتذة العلوم الانسانية

الحاجة عائشة - شيماء

الأهداء

بعد أن كرمني الله بكرمه وعطائه لإنجاز هذه المذكرة أهدي ثمرة الجهد هذا الى
من أوصاني بكما ربي بخفض جناح الذل من الرحمة....والذي مراد ووالدي فاطمة
حفظهما الله

الى أحبائي و أعزائي وسندي في هذه الحياة اخوتي.....بشري، مهدي ، بشير ،
سهيل خديجة

الى من سكنت قلبي وروحي قبل أن تراها عيني.....جمانة، وخاصة شمعتا حياتي
دريين ووائل.

الى كل من ساندني ومد يد العون ليالأستاذ الفاضل نعموش الطاهر
وصديقاتي سعيدة وحدة وفاطمة والاستاذة حورية بوراس

كل أساتذة اتصال وعلاقات عامة وشكر خاص للأستاذ الكريم عبد القادر النوعي
المشرف على العمل

الحاجة عائشة

الأهداء

الى موفقى الاول والاخير - الحمد لله الواحد الأحد على اتمامى لهذا العمل -

الى خير البرية رسول الله صلى الله عليه وسلم

أهدي ثمرة جهدي الى من رباني صغيرة أمي الحبيبة الغالية التي دعمت

طوال هذه السنين وسعت جاهدة لأصل الى ما وصلت اليه الآن

الى والدي العزيزة

واختي رضا وعبد الله ونور الهدى الى احباب قلبي خالتي حورية وزجها

وابنائها عبد الرحمن وعادل

الى عائلة خالدي ومن ساندني عمار خالدي

الى رفيقة دربي الجامعي شوشو، لبنى، نور وكل زميلاتي

وصانع السعادة، زهية وحدة شريفى

الى كل أفراد عائلتي كبيرا وصغيرا

الى كل من علمني وأخذ بيدي و أنار لي طريق العلم والمعرفة وشكر

خاص الأستاذ عبد القادر النوحى على صبره ومساعدته لنا طوال فترة

الإشراف

شيماء زروقي

ملخص الدراسة :

دراسة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال وعلاقات عامة باعنوان " الفاعلية الاتصالية للقيادة في المؤسسات الجامعية " وكانت دراستنا إستطلاعية على عينة من طلبة المدرسة العليا للأساتذة طالب عبد الرحمان بالأغواط من إداد الطالبتين عائشة شريفي وشيماء زروقي وإشراف الدكتور عبد القادر النوعي .

وانطلقت هذه الدراسة من سؤال رئيسي: مامدى الفاعلية الاتصالية للقيادة (بمعناها التربوي) في المدرسة العليا للأساتذة؟ .

ولاختبار هذا التساؤل فقد تم تقسيمه إلى تساؤلات فرعية وهي :

* مامدى الفاعلية الاتصالية للقيادة (بمعناها التربوي) بالنسبة لطلبة علوم المادة كالرياضيات والفيزياء ؟

* مامدى الفاعلية الاتصالية للقيادة (بمعناها التربوي) لأساتذة علوم الإنسان كالتاريخ والأدب ؟

وتهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية الفاعلية الاتصالية داخل المؤسسات الجامعية وعلى رأسها التنسيق بين مختلف الأقسام وفعاليتها في تحسين جودة التعليم لدى الأساتذة الجامعيين . وبعد تحديد مفاهيم الدراسة وتبيان المنهج المناسب لدراستنا اخترنا العينة القصدية والتي حدد قوامها 60 مفردة من طلبة المدرسة العليا المذكورة سلفا كما إستعنا بإستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات وبذلك تم الوصول إلى مجموعة من النتائج تجيب عن تساؤلات الأطروحة :

* أن القيادة الإدارية في الفاعلية الاتصالية تسعى لإنجاح والحفاظ على مكانة المؤسسات وكذا زيادة قدرتها من خلال تطوير المهارات ورفع الكفاءة ومنه تحقيق الأهداف المرجوة.

*إهتمام القادة موجه ألى تحليل ودراسة البيئة الداخلية أولا وتحليل ودراسة البيئة الخارجية
ثانيا .

* نجاح أي مؤسسة مرتبط مع نمط القيادة لأهميتها لتحقيق الأهداف المسطرة في ظل
النمط الديمقراطي القائم على لغة الحوار والمناقشة

Résumé de l'étude :

Une étude exploration pour l'obtention d'un mster en sciences des médias et de la comminication et relation publiques intitulée
« Efficacité comminicative du leaderchip dan les institution Univarsitaires elle a été menée sur un échantillon d'étudiants de l'Ecolle supérieure des Esegnants .Talab Abdrahmane a' laghouat .préparée par aicha cherifi et chaima zerrouki .et supervise par le Dr Abdlkader Elnawi .

Cette étude s'est appyée sur une question principe quelle est l'efficacité comminicative du leaderchip (au sens pédagogique)a' l'Ecole Normale supérieure Opour tester cette quetion .ou la diviser en question partielles ؟

-Quelle est l' effilcacité comminative du leadeship (au sens pédagogique) pour les enseignant de scienes materielles telle que les mathématiques et la physique :

-Quelle est est l'efficacité comminicative du leaderchip (son sens pédagogique) pour les professeur de sciences humaies .comme la littératurevisé l'histoire ؟

Cette étude à en lumière l'importances de la formation des profissereur comminicative unverstaire nous avous chisi raisonné coposén de go individus .nous avons égalletteret avous obenee plusieurs résultats ؟

-l'attention des dirigeants et dirigée d'abord de l'environnement puis vers l'analyse et étude de l'externe.

-le succès de toute institution est lui au style de son importance pour atteindre les objectifs démocratique basé sur le langage du dialogue.

قائمة محتويات الدراسة

الصفحة	المحتوى
	الإهداء
	تشكر
	الملخص
	قائمة محتويات الدراسة
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ-ج	مقدمة.

الإطار المنهجي للدراسة:		
1	اشكالية الدراسة	5
2	تساؤلات الدراسة	6
3	أسباب اختيار الموضوع	7
4	أهداف الدراسة	8
5	أهمية الدراسة	8
6	تحديد المفاهيم	13-8
7	نوع الدراسة	13
8	مجالات الدراسة	14
9	عينة ومجتمع الدراسة	15
10	أدوات جمع البيانات	16

الفصل الأول: الفاعلية الاتصالية والقيادة		
11	تعريف الفاعلية	20
12	أركان الفاعلية	22-21
13	معايير الفاعلية	23
14	تعريف الاتصال	23
15	أنواع الاتصال	29-24

30	عناصر الاتصال	16
31	أهمية وأهداف الاتصال	17
33-31	وظائف الاتصال	18
39-33	نموذج الاتصال	19
43-39	تعريف القيادة	20
45-43	أنماط القيادة	21
45	خصائص القيادة	22
45	أهمية القيادة	23
48-47	مهارات القادة	24
48	واجبات القيادة	25
49	عناصر القيادة	26
50	صفات القادة	27
53	الصفات القيادية	28
58-54	نظريات القيادة	29
60-58	القيادة والاتصال	30

	الفصل الثاني: التعليم العالي والمدرسة العليا للأساتذة	
63	تعريف التعليم العالي	30
64	نشأة التعليم العالي	31
65	عناصر التعليم العالي	32
68-66	أنماط التعليم العالي	33
69	مهام وزارة التعليم العالي	34
73-70	أهمية التعليم العالي	35
73	أهداف التعليم العالي	36
74	المشكلات التي يواجهها التعليم العالي في العالم العربي	37
76-74	التحديات التي تواجه منظومة التعليم العالي	38
78	تعريف المدرسة العليا للأساتذة	39
79	مهامها	40

41	الهيكل الإداري والبيداغوجي للأساتذة	81
42	مزايا ومستويات التكوين في المدرسة العليا للأساتذة	82
43	الهيكل البيداغوجية المتوفرة في المدرسة	82
44	أقسام المدرسة	83
45	شروط التسجيل بالمدرسة	83
46	التخصصات الموجودة في المدرسة العليا للأساتذة	84
47	الولايات المغطاة من طرف المدرسة	84

الفصل الثالث: الإطار الميداني للدراسة:		
48	تحليل وتفسير البيانات الميدانية	105-86
49	نتائج الدراسة	106

خلاصة الدراسة	
قائمة المرجع	
الملاحق	

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
86	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس (علوم الانسان)	1.
87	حسب متغير السن(علوم الانسان)	2.
88	حسب متغير المستوى الدراسي(علوم الانسان)	3.
90	يبين دور رئيس القسم في الأوضاع العادية (علوم الانسان)	4.
92	يبين دور رئيس القسم في الأوضاع غير العادية (علوم الانسان)	5.
94	يبين دور مديرة الدراسة في الأوضاع العادية(علوم الانسان)	6.
96	يبين دور مديرة الدراسة في الأوضاع غير العادية (الأزمة) (علوم الانسان)	7.
98	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس(علوم المادة)	8.
99	حسب متغير السن(علوم المادة)	9.
100	حسب متغير المستوى الدراسي(علوم المادة)	10.
102	يبين دور رئيس القسم في الأوضاع العادية(علوم المادة)	11.
104	يبين دور رئيس القسم في الأوضاع غير العادية(علوم المادة)	12.
106	يبين دور مديرة الدراسة في الأوضاع العادية(علوم المادة)	13.
108	يبين دور مديرة الدراسة في الأوضاع غير العادية (الأزمة) (علوم المادة)	14.

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
34	يوضح نموذج هارد لاسويل	1.
39	يوضح نموذج ويسلي وماكلين	2.
40	يوضح العناصر الأساسية لتعريف القيادة	3.
79	يوضح الهيكل الإداري والبيداغوجي للمدرسة العليا	4.
86	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس (علوم الانسان)	5.
87	حسب متغير السن(علوم الانسان)	6.
89	حسب متغير المستوى الدراسي(علوم الانسان)	7.
91	يبين دور رئيس القسم في الأوضاع العادية (علوم الانسان)	8.
92	يبين دور رئيس القسم في الأوضاع غير العادية (علوم الانسان)	9.
94	يبين دور مديرة الدراسة في الأوضاع العادية(علوم الانسان)	10.
96	يبين دور مديرة الدراسة في الأوضاع غير العادية (الأزمة) (علوم الانسان)	11.
98	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس(علوم المادة)	12.
99	حسب متغير السن(علوم المادة)	13.
101	حسب متغير المستوى الدراسي(علوم المادة)	14.
103	يبين دور رئيس القسم في الأوضاع العادية(علوم المادة)	15.
104	يبين دور رئيس القسم في الأوضاع غير العادية(علوم المادة)	16.
106	يبين دور مديرة الدراسة في الأوضاع العادية(علوم المادة)	17.
109	يبين دور مديرة الدراسة في الأوضاع غير العادية (الأزمة) (علوم المادة)	18.



مقدمة

مقدمة

مقدمة

الانسان كما قيل كائن اتصالي، ولا تقوم للمجتمع الانساني قائمة دون نظام للاتصال الذي اعتبره البعض شرطاً من شروط بقاء الكائن البشري، فالاتصال اذن ضرورة حتمية لتفاعل الانسان مع البشر والطبيعة من حوله حتى يستطيع الاستمرار والبقاء ويعيش في سعادة وتفاهم وسلام.

إن أهمية الاتصال تكمن في اثرها الفعال على الأداء الوظيفي في المؤسسات الادارية سواء كانت انتاجية أو خدمية ،لأن فهم مضمون الرسالة يتوقف على عدة عوامل منها ظروف الموقف والغرض من الاتصال والاتجاه الفكري السائد في المؤسسات والحالة النفسية لطرفي الاتصال ومهارات الاتصال يتطلب مراعاة المدخل السلوكي عند اجراء أي اتصال للإستفادة من مميزات الاتصال الفعال في رفع مستوى الأداء.

وفي خضم تعدد المناهج الحديثة في سبيل تحقيق الادارة الناجحة للمؤسسات يبقى الاتصال الفعال المنهج الأبرز و الأنجح لتحقيق أهداف المؤسسة إذ لا يمكن بأي حال من الأحوال تجاهل أهمية الاتصال داخل المؤسسة ، أو التقليل من شأنه لما له من دور في زيادة الانتاجية والربط بين المستويات الادارية ، وكذا تحسين علاقات العمل ، تلك العلاقات التي تنشأ من سلوكيات الأفراد في المؤسسة ،ولما كانت سلوكيات الأفراد هي حصيلة لتفاعل مجموعة من العوامل قد تتمثل في: الدوافع ،القيم ،الاتجاهات

مقدمة

عمليات الادراك ،التعلم، نمط الشخصية فإن القيادة هي من أكثر العمليات تأثيرا، كان لزاما على القيادة أن تعي أهمية الاتصال الفعال وكل الأطراف المؤثرة والمتأثرة بخدمات ادارتها ،ومن ثم الالمام بأنواع الاتصال الناجح لاستخدامه حسب متطلبات الموقف والجهة التي تتعامل معها .

وقد أصبحت القيادة في عصر التنظيمات أو المؤسسات بشتى أنواعها واختصاصاتها تعتبر المحرك الرئيسي لأي مؤسسة تسعى لفرض نفسها.

كما أن القيادة محور عملية التسيير إذ أن نجاح المدير كقائد قائم على الأسلوب القيادي الذي يعتمد في قيادته للمؤسسة وعلى الطريقة التي يتعامل فيها مع المرؤوسين وأبرز خطوة تعتمد عليها القيادة هي التأثير في تابعيها ودفعهم راغبين لا كارهين نحو تحقيق أهداف المؤسسة، ولكي يتمكن القائد من التأثير في تابعيه عليه ان يحفزهم ويحافظ على روحهم المعنوية ويبقى استقرارهم وينشر في نفوسهم روح التعاون ولا يتم ذلك الا في اطار الاهتمام بالجانب الانساني لهم باقامة علاقات انسانية بين الطرفين قائمة على أساس الثقة المتبادلة والتفاهم والاشتراك في تسيير العمل، من أجل تقديم خدمة متقنة ذات جودة تعود بالفائدة لكلا الطرفين.

وكما سبق الذكر فمع ما نشهده في الوقت الراهن من تطورات في شتى العلوم والمجالات وزيادة المنافسة في التطور وتحقيق المكانة ،كان لزاما على المؤسسات

مقدمة

عامة أو خاصة أن تركز وتحدد اهتماماتها وأهدافها، وذلك يقتضي توفر قيادة فعالة تمتلك استراتيجية ورؤية مستقبلية وتدرّك أهمية الحفاظ على مواردها البشرية وتحسين أدائها وتطويرها مستخدمة التقنيات والعلوم الحديثة في تسييرها لمؤسساتها وكل هذا يعتمد على فعالية اتصالية جيدة.

من خلال هذه الدراسة حاولنا تبيان أهمية الفاعلية الاتصالية للقيادة في المؤسسات الجامعية.

بحيث قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى ثلاث فصول وإطار منهجي عملنا فيه على عرض مشكلة الدراسة من حيث تعريفها، أهدافها وأسبابها

بينما تناولنا في الفصل الأول والثاني الإطار النظري، فصل بعنوان الفاعلية الاتصالية والقيادة وفصل بعنوان التعليم العالي والمدرسة العليا

وختمنا الدراسة بالفصل الثالث المتعلق بالإطار التطبيقي من خلال عرض وتحليل وتفسير البيانات ونتائج الدراسة .



الاطار المنهجي

الفصل الأول: المحددات المنهجية للدراسة

محتويات الفصل الأول:

1. اشكالية الدراسة.
2. تساؤلات الدراسة.
3. أسباب اختيار الموضوع.
4. أهداف الدراسة .
5. أهمية الدراسة.
6. تحديد مفاهيم الدراسة.
7. نوع الدراسة.
8. مجالات الدراسة.
9. مجتمع وعينة الدراسة.
10. أدوات جمع البيانات.

اشكالية الدراسة:

إن الإنسان طبعه كائن اجتماعي لا يستطيع العيش بمعزل عن الآخرين، مما يستوجب عليه الاتصال مع من حوله لتلبية رغباته وإشباع حاجياته فقد وجد الإنسان منذ القدم ووجد معه الاتصال بأنواعه البسيطة التي بدورها مهدت إلى وجود اهتمام كبير بالعملية الاتصالية إذ أصبحت هذه العملية عماد العلاقات التي تنشأ بين الأفراد مهما كان غرضها وفي أي مكان سواء داخل الأسرة أو في المدرسة أو في المؤسسات الجامعية التي يمثل فيها الاتصال بأساليبه ووسائله موضوعا هاما لدراستنا باعتباره يمثل أهم وسيلة لتسيير وتنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة حيث يساعد في تطوير السلوك لدى الأفراد والجماعات والمؤسسات بما يتناسب مع متطلبات العمل وأهداف الإدارة كما يعتبر أداة أساسية لتحديد الصورة العمومية للمؤسسة لدى الرأي العام من خلال نشر وإذاعة رسائلها عن طريق تخصصات الاتصال الخارجي الأساسية ومما لاشك فيه أن وجود فاعلية اتصالية (اتصال فعال) داخل المؤسسة يسهل عملية تبادل المعلومات خاصة في المؤسسات الجامعية التي غالبا ما نجدها تعاني من مشاكل الاتصال الفعال بين الأساتذة والطلبة والإدارة ورؤساء الأقسام.

إن التواصل الفعال قد يكون صعب للغاية لأنه يأخذ الالتزام والأولية والانضباط والاتساق والوضوح والقيادة الفعالة والتي يمتد جذورها منذ ظهور الاتصال فالقيادة هي نشاط مقصود مخطط له سابقا وهو طريقة من طرق التوجيه والإشراف كما تلعب دورا

هاما في التأثير على أوجه النشاط المختلفة في أي مؤسسة ومنه فالفاعلية الاتصالية هي إحدى أهم طرق التي يستخدمها رؤساء الأقسام في عملية التأثير وتوجيه الطلبة والإدارة سواء كان لفظيا أو كتابيا.

ويعتبر موضوع القيادة في المؤسسات الجامعية من أكثر المواضيع التي كتب عنها وبحث فيها وأكثرها إثارة للجدل بسبب المشاكل التي تواجه المؤسسات الجامعية من ناحية الفاعلية الاتصالية للقيادة خاصة من جانب الطلبة وعليه فان التساؤل الرئيسي لمحور دراستنا هو:

مامدى الفاعلية الاتصالية للقيادة (بمعناها التربوي) في المدرسة العليا للأساتذة ؟

تساؤلات الدراسة:

على ضوء ما تقدم من خلال السؤال الرئيسي لإشكالية الدراسة يمكن الخروج بسؤالين فرعيين التي تتدرج ضمن الخطوات الأساسية المساعدة في بناء إجابة عن مشكلة البحث:

- ما مدى الفاعلية الاتصالية للقيادة (بمعناها التربوي) في المدرسة العليا للأساتذة

لطلبة علوم المادة ؟

- ما مدى الفاعلية الاتصالية للقيادة (بمعناها التربوي) في المدرسة العليا للأساتذة

لطلبة علوم الانسان؟

أسباب اختيار الموضوع:

من الواضح أن أي باحث لا ينطلق في دراسته من الفراغ أو العدم فلكل دراسة أسباب ذاتية وموضوعية تحتاج إلى الدراسة والتوضيح ومن بين هذه الأسباب ما يلي:

الأسباب الذاتية:

- توجد قناعة شخصية لدى الباحثين بأهمية الفاعلية الاتصالية في لعب دور أساسي في تشجيع التواصل بين الطلبة ورؤساء الأقسام
- تلاؤم موضوع محل الدراسة مع طبيعة التخصص.
- إثراء المعلومات وزيادة المعارف حول موضوع الفاعلية الاتصالية.

الأسباب الموضوعية:

- أهمية موضوع الفاعلية الاتصالية في وقتنا الحالي ومساهمته في نجاح اتصال المؤسسة والمتعاملين معها
- يعتبر السبب الموضوعي الرئيسي لاختيار موضوع البحث هو علاقته المباشرة بالتخصص الدراسة اتصال وعلاقات عامة.
- قابلية الموضوع لدراسة الميدانية.

أهداف الدراسة:

- التدريب على البحث العلمي وتطبيق قواعده ومنهجيته في الدراسة والاهم من ذلك التعود على حل المشاكل بطريقة علمية وموضوعية؛
- تساعد هذه الدراسة في مساهمة الاتصال الداخلي في تحقيق واستقرار هذه الدراسة والاتصال الخارجي لضمان استمرارية المؤسسة الجامعية في ظل المناقشات الخارجية؛
- توجيه أنظار المسؤولين في الجامعة إلى أهمية الفاعلية الاتصالية في المؤسسات الجامعية.

أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تساهم في إثراء المعلومات وزيادة المعارف المتعلقة بالفاعلية الاتصالية للقيادة في المؤسسات الجامعية؛
- الاهتمام المتزايد بآاء الاتصال والحاجة الملحة له باعتباره نشاط حيوي الخ المؤسسة لماله من أثر في نجاح المؤسسة في التعامل مع جماهيرها.

تحديد مفاهيم الدراسة:

الفاعلية:

لغة: مصدر صناعي من فاعل: مقدرة الشيء على التأثير «فاعلية, وسيلة, دواء,

حل¹.

¹ موقع عرب ديكت , 2022/03/09، 22:05 سا، <http://www.arabdict.com>

اصطلاحاً: هي الإنتاجية المرتفعة وقدرة المؤسسات على التكيف مع البيئة فضلاً على القدرة والاستقرار.

وتجدر الإشارة هنا أن هناك لبس حول مفهومي الفاعلية والفعالية وتداخل كبير بينهما وأغلب الأحيان، فالفاعلية تتضمن تحقيق الأهداف المطلوبة بغض النظر عن الشروط المتعلقة بالتكلفة أو الوقت أو الجهد المهم أن تحقق الأهداف فحسب. أما مفهوم الفعالية فيعني " الغاية التي تحقق من خلالها الإدارة الأهداف أو النتائج المطلوبة بأفضل الشروط"¹.

التعريف الإجرائي:

تعني مدى نجاح القائم بآء الاتصال وهدى تأثيره وهى تحقيق المنظمة أو المؤسسة أكثر قدرة من الإنتاجية بأقل تكلفة مع استغلال الموارد المتاحة ومنه وصولها إلى أهدافها وقدرتها على التطور والاستمرار.

الاتصال:

لغة: هذه الكلمة مشتقة من الأصل اللاتيني (communise) بمعنى المشاركة وتكوين العلاقة كما يرجع البعض إلى الفعل اتصل والاسم يعني المعلومات المبلغة أو الرسالة الشفوية أو تبادل المعلومات والأفكار عن طريق الكلام والإشارات والرموز².

¹ عبد المعطي محمد عساف، الإدارة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، مطابع الفرزدق التجارية (د ط) الرياض، 1983، ص ص16-17.

² مي عبدالله، معجم في المفاهيم الحديثة للإعلام والاتصال(عربي)، دار النهضة العربية، بيروت، 2014 ص21

اصطلاحاً: يعرفه «pire-G-Bergeron» بأنه: سيرورة نقل الرسالة من المرسل إلى

المستقبل بهدف إفهامه الرسالة والتأثير على سلوكه.

كما يعرف بأنه وظيفة إدارية تتصل بآء طبيعة العمل الإداري من التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة¹.

التعريف الإجرائي:

إن الاتصال هو عملية تبادل المعلومات تتم بين المرسل والمستقبل وفق وسائل معينة تتلاءم مع طبيعة الحدث الاتصالية فاء الاتصال هو نشاط حيوي في أي مؤسسة أو منظمة لأنه يعتمد على تبادل البيانات والمعلومات ونشرها وتوزيعها على مختلف العاملين سووا من خلال الأوامر واللوائح والمناقشات والندوات وغيرها كما انه يعتبر من استراتيجيات نجاح المؤسسة فهو يعكس الفعل وردة الفعل أي أنه العملية التي من خلالها توجد علاقات اجتماعية وتتطور داخل أي تنظيم وفق قوانين وعوامل وتحديد مسار نوع الاتصال.

القيادة:

لغة: القود: نقيض السوق

القيادة: وظيفة القائد ,المكان الذي يقيم فيه القائد.

¹ مازن سليمان الحوش. الاتصال وتأثيره على ائتم المؤسسة الإعلامية , أطروحة دكتوراء اعلام واتصال ,جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة, 2005- 2006 , ص8.

اصطلاحاً:

تعددت مفاهيم وتعريفات القيادة لدى المختصين تبعاً لاختلافاتهم في تحديد مهام القائد ويمكن أن نذكر منها على سبيل المثال ما يلي: لقد عرفت القيادة بأنها القدرة على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المشتركة وهذا يعني أن القيادة عملية تواصل بين القائد أو المدير ومروسيه، حيث يتبادلون المعارف والاتجاهات ويتعاونون على انجاز المهام الموكلة إليهم¹.

التعريف الإجرائي: هي عملية إشراف وتوجيه من القائد إلى مروسيه أو العمال يدفعهم للعمل بجد وإتقان ومثابرة كما يجب أن تتوفر في الأفراد المؤهلات التي يتم بواسطتها التحكم فيهم ليصل إلى تحقيق أهدافه من خلال إشرافه وتوجيهه وإرشاده.

المؤسسة:

لغة: هي ترجمة للكلمة (Enterprise) كما يمكن استعمالها ترجمة للكلمتين التاليتين: *Firme* و *undertaking*.

اصطلاحاً: يمكن تعريف المؤسسة بأنها " مفهوم عام يشمل كل تجمع أفراد ويخصص لكل فرد دور محدد حسب قواعد يلتزم بها الأفراد لتحقيق أهداف معينة وإن المؤسسة

¹ الدكتور حمد القطارنة، أساليب القيادة و اتخاذ القرارات الفعالة، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، (ب-ب)

تتكون من عناصر ذات علاقة فيما بينهما تعمل بشكل منظم (أو شبه منظم) لتحقيق الأهداف¹.

- ويعرفها أحمد طرار " مجموعة من الطاقات البشرية والموارد المالية التي تشتغل فيما بينها مقق تركيب معين وتوليف محدد ,قصد انجاز واداء المهام المنوط بها من طرف المجتمع "².

التعريف الاجرائي: عموما هي اركبه أو منظومة ينسأها الانسان مع أفراد آخرين في المجتمع شرط أن يكونوا ذو كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس أموال بغرض تحقيق غاياتها وأهدافها.

الجامعة:

لغة: ان مصطلح الجامعة université حسب عبد العزيز الغريب صقر مأخوذة من كلمة Universités بمعنى الاتحاد الذي يظم ويجمع أقوى الأسر نفوذا وقد استخدمت الجامعة لتدل على تجمع الأساتذة والطلاب من مختلف البلاد والشعوب وكلمة الجامعة مشتقة من كلمة جمع , ففيها يجتمع الناس للتعلم.

اصطلاحا: " هي مكان لإنشاء وتوليد المعارف والأفكار وتجربتها وتطبيقها والانتفاع من هذه الأفكار في تطوير المجتمع وتحديده وتنمية الأفراد "

¹ نعيم ابراهيم الظاهر، ادارة التعليم العالي، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع ،ط1، الاردن، 2013، ص54

² عمري صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، الجزائر، 2003، ص24

وهناك من يرى أن الجامعات تمتلك أشكالاً مميزة نسبياً من الاستقلالية التعاونية طالما توفر العاملون المؤهلون وأشكال من المعرفة الجديدة التي يسهل تطبيقها¹.

- يعرفها رامو ما سياما نسو على أنها: مؤسسة أو مجموعة أشخاص يجمعهم نظام ونسق خاصين، تستعمل وسائل وتنسق بين مهام مختلفة للوصول بطريقة ما إلى معرفة عليا.²

التعريف الإجرائي: هي منظمة أو منشأة وجدت لتسهيل العملية التربوية العلمية باستخدام الوسائل والأدوات العلمية والتعليمية وفق طريقة منظمة و ماهرة بهدف الوصول إلى نتائجها.

نوع الدراسة:

دراسة استطلاعية: تعتبر الدراسة الاستطلاعية أمر جد مهم في بناء البحث حيث أن إهمالها يفقد البحث العناصر الأساسية فيه وتكتسي دراستنا الحالية أهمية بالغة في البحث العلمي , كما تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على خصائص أفراد العينة المراد دراستها؛

- مدى ملائمة بنو المقاييس في مجتمع الدراسة؛

¹ روجر. ك, الجامعة في عصر العولمة, ت:د فهد بن سلطان السلطان, مكتبة الملك فهد الوطنية, (ب ط) الرياض 2008, ص38.

² فضيل دليو وآخرين, (مجلة العلوم الاجتماعية: المشاركة الوطنية في تسير الجامعة), العدد6, أبريل2014, قسم علم الاجتماع, كلية العلوم الاجتماعية جامعة العقيد الحاج الخضر, الجزائر ص9.

- حساب صدق وثبات المقياس في مجتمع الدراسة.

وتم إجراء دراسة استطلاعية على عينة بحث قوامها (60) طالبا في المدرسة العليا
للأساتذة بالأغواط وذلك باختيارهم بطريقة قصديه

- تم توزيع 31 استبيان على طلبة علوم المادة بالمدرسة العليا للأساتذة بالأغواط،
و29 استبيان على طلبة علوم الإنسان بالمدرسة العليا للأساتذة بالأغواط.

مجالات الدراسة:

حدود البحث: شملت حدود البحث ثلاث مجالات أساسية وهي:

المجال البشري: طلبة علوم الإنسان وعلوم المادة بالمدرسة العليا للأساتذة خلال
الموسم الجامعي 2022/2021.

المجال المكاني: تم إجراء هذه الدراسة بولاية الأغواط تحديدا في المدرسة العليا
للأساتذة وتم الوصول إليها بسهولة نظرا لمعرفتنا بالولاية ومعرفتنا ببعض من طلبة
المدرسة العليا للأساتذة وهذا ما سهل علينا توزيع الاستبيانات واسترجاعها في أقرب
وقت.

المجال الزمني: تم الشروع في هذه الدراسة في شقها الميداني بداية من شهر جانفي
2022 حيث انقسمت فترة إنجازها إلى مرحلتين:

- مرحلة الزيارات الاستطلاعية: بداية من 10 جانفي 2022 إلى 15 جانفي 2022

حيث تم في هذه المرحلة جمع بعض المعلومات الأولية عن موضوع الدراسة من خلال

إجراء بعض المقابلات مع باحثين سابقين في هذا التخصص وفي هذا المجال؛

- مرحلة جمع المعلومات: وامتدت من 15 جانفي 2022 إلى 15 مارس 2022 وتم

توزيع الاستبيانات الخاصة بالموضوع الدراسة واسترجاعها.

مجتمع وعينة البحث:

مجتمع الدراسة: إن مجتمع الدراسة يمثل الفئة الاجتماعية التي نريد إقامة الدراسة

التطبيقية عليها وفق المنهج المختار والمناسب لهذه الدراسة وفي دراستنا هذه كان

مجتمع بحثنا طلبة علوم المادة وطلبة علوم الإنسان بالمدرسة العليا للأساتذة بالأغواط

والذي كان عددهم 60 طالبا كما اخترنا هذا العدد توفيراً للجهد والوقت بهدف إكمال

دراستنا في وقتها المحدد.

عينة الدراسة: تعد العينة من بين الأسس الهامة التي يعتمد عليها الباحث فهي

تستهدف التمثيل الهادف لمجتمع البحث.

تعتبر العينة في الدراسات الاستطلاعية أساس عمل الباحث وهي مأخوذة من المجتمع

الأصلي وتكون ممثلة له تمثيلا صادقا كما تعتبر عنصرا هاما في الدراسة التطبيقية

وهذا ما جعل عملية تحديدها حساسة ودقيقة يتوقف عليها نجاح البحث العلمي وصدقه

واستخدمنا في دراستنا هذه العينة القصدية .

أدوات جمع البيانات:

تعتبر أدوات جمع البيانات مجموعة وساءا وطرق يعتمد عليها أي باحث للحصول على بيانات لتمام بحثه كما أنها تحدد بتركيز وثبات أي أنها لا تحدد عبثا وإنما لإتمام بحثه كما أنها تحد بتركيز وثبات أي أنها لا تحدد عبثا وإنما يتم تحديدها وفقا لمجتمع البحث أو العينة المأخوذة منه وطبيعة المعلومات والبيانات المراد أخذها من مجتمع الدراسة.

وبما أن دراستنا تتمحور حول "الفاعلية الاتصالية للقيادة في المؤسسات الجامعية" فطبيعة موضوعنا هي التي حددت حجم ونوعية الأداة التي استخدمناها في إتمام بحثنا حيث استعنا باستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وهي كالتالي:

الاستبيان (Questionnaire): وكما يحلو لبعض الكتاب تسميته الاستفتاء هو عبارة عن مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والمرتبطة بعضها البعض الآخر بشكل يحقق الهدف أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث وذلك في ضوء موضوع البحث والمشكلة التي اختارها¹

¹ عامر إبراهيم قنديلجي , **البحث العلمي (استخدامات مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية)**, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة, ط1، عمان الأردن, 2007, ص 167



الفصل الأول:

الفاعلية الاتصالية والقيادة

الفصل الثاني: الفاعلية الاتصالية والقيادة

محتويات الفصل الثاني:

أولاً: الفاعلية الاتصالية

- 1- تعريف الفاعلية
- 2- أركان الفاعلية
- 3- معايير الفاعلية
- 4- تعريف الاتصال
- 5- أنواع الاتصال
- 6- عناصر الاتصال
- 7- أهمية واهداف الاتصال
- 8- وظائف الاتصال
- 9- نموذج الاتصال

ثانياً: القيادة

- 1- تعريف القيادة
- 2- أنماط القيادة
- 3- خصائص القيادة
- 4- أهمية القيادة

- 5- مهارات القيادة
- 6- واجبات القيادة
- 7- نظريات القيادة
- 8- صفات القيادة
- 9- عناصر القيادة
- 10- العلاقة بين القيادة و الاتصال

أولاً: الفاعلية الاتصالية

1- الفاعلية:

1-1 تعريف الفاعلية ACTIVITY: الفاعلية هي نشاط أو ممارسة أو استخدام

الطاقة تقول: فاعلية الفكر، أي نشاطه، أطلق هذا اللفظ في أوائل هذا القرن على قسم

من أقسام علم النفس، فقل: الفعالية، أو الحياة الفاعلة وهي تشتمل على البحث في

الظواهر النفسية المتعلقة بالنزاعات، والغرائز، والعادات والإدارات ثم أطلق بعد ذلك

على كل عملية عقلية أو بيولوجية متوقفة على استخدام طائفة الكائن الحي أو على

كل عملية عقلية أو حركية تمتاز بالتلقائية أكثر منها بآء الاستجابة.¹

بما أننا قد عرفنا أن الفاعلية هي القصد نحو التأثيرات والنتائج المستهدفة والمرغوبة

فهي ظاهرة إنسانية بامتياز ولا يمكن حصرها في مجال معين أو موضوع محدد فمن

الخطأ أن نقول فقط انها ظاهرة موجودة في مجال علم الاقتصاد وعلم الادارة أو

غيرهما. وأفضل وصف لها بشكل عام أنها (الفاعلية) ليست أي تصرفات لأفراد

منتظمين أو مجتمع منتظم ما، بالفاعلية تتجلى عندما يقصد الإنسان تحقيق أقصى ما

يطمح إليه بشكل مباشر أو غير مباشر في كثير من الأحيان ومن خلال إمكاناته

ومن خلال الآخرين ووسائل معينة يستخدمها.

¹ BIRIZEIT.COM 00:22, 2022/03/24, <http://m.facebook.com>

الفاعلية هي مفهوم هام لكنه يناقش كثيرا عندما يرتبط مباشرة بالأهداف ذات الطبيعة الاقتصادية والاجتماعية المخصصة لتنظيم ما من قبل المدراء.

تعرف المنظمة العربية للعلوم الإدارية الفاعلية بأنها: مدى صلاحية العناصر المستخدمة (المدخلات) للحصول على النتائج المطلوبة (المخرجات).

أما دائرة المعارف الأمريكية تعرف الفاعلية: بأنه المدى الذي عنده تشجيع المنظمة تحقيق نتائج مطلوبة وتعتمد فاعلية المنظمات أيضا على القدرة على التواصل والأخلاق تعتبر الأخلاق من أهم الأسس التي تعتمد عليها الفاعلية في المنظمة يجب أن تكون مثالا للاحترام والإنصاف والجدارة، حتى تستطيع تحقيق التواصل مع جماهيرها للمساعدة في تحقيق أهدافها المرجوة.¹

1-2-أركان الفاعلية: للفاعلية ركنان لا تقوم إلا بهما فهما جزءا من حقيقتها وأساس في تكوينها بحيث لا توجد الفاعلية إذا انتفى أحدهما ولا تتوفر الا بتحققهما معا، وهذان الركنان هما: تحقيق الأهداف المنشودة، وإحداث التأثير الجانبي

أ-تحقيق الأهداف المنشودة: الهدف هو صورة الحالة المستقبلية المنشودة مقرونة باستعداد لتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق هذه الصورة ، ولعلى تبني تحقيق الأهداف وبالتالي تدني نسبة تحقيق الفاعلية، ينجم في المقام الأول عن غياب هذه الصورة

¹ الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والاستراتيجية , 2022/03/26 , 11:52 /contact politics

للحالة المستقبلية، أو عدم وضوح ملامحها وأبعادها، أو نسيان معالم هذه الصورة بعد تحديدها، أكثر مما ينجم عن سوء استخدام الموارد وأكثر مما ينجم كذلك عن ظروف طارئة خارجة عن الإدارة

ب-إحداث التأثير الإيجابي: والتأثير يشير الى معنى ترك الأثر يدل على العلامة أو الصورة التي يطبعها المؤثر والمتأثر ولو أنك قبلت كلمة التأثير وتأملت مضمونها في محاولة للوصول إلى دلالاته لوحدها شديدة الارتباط بمعنى تغيير وتبديل الوضع من حال لآخر بمعنى أن إحداث الأثر يؤدي الى القيام بتغيير وضع ما قائم إلى وضع آخر يختلف عنه ومجال التأثير طبعاً هو البيئة المحيطة، فقد يقع التأثير على ما يسود هذه البيئة من أفكار وقيم وتصورات واتجاهات ومفاهيم ومعتقدات وسلوكيات، وقد يقع على الوضع الاقتصادي السائد، أو على الآلات والمعدات والوسائل التكنولوجية المستخدمة، أو على سبل وأساليب الاتصالات أو على الجانب المادي الملموس في البيئة الطبيعية، هذا ويمكن أن يقاس التأثير من عدة جوانب منها عمق ذلك التأثير واتساعه وامتداده الزمني ونفعه، ومدى توافقه مع القيم الأخلاقية.¹

¹ سعيد بن محمد آل ثابت **فرضية الفاعلية**، دار الألوكة، (دبط)، القاهرة، (دس)، ص ص 5,6

3-1- معايير الفاعلية:

أ- تحقيق الأهداف: تقاس فعالية المدير بمدى تحقيق الأهداف المنشودة؛

ب- تأمين موارد المدخلات: تقاس فعالية مدير المنظمة بالقدرة على تأمين الموارد الضرورية للمنظمة؛

ج- العمليات الداخلية: تكون المنظمة فعالة ان تدفقت المعلومات بيسر وسهولة وساد الانتماء والرضا والالتزام الوظيفي بين العاملين مع أدنى قدر من النزاع والصراع السياسي؛

د- رضا الجماعات والأطراف التي تتأثر مصالحها بالمنظمة ولهم مصلحة في بناء المنظمة واستمرارها.¹

2- الاتصال

2-1- تعريف الاتصال:

يشير مفهوم الاتصال الى العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم ومن حيث المحتوى والعلاقات منتظمة فيه بالمعنى أن هذا النسق الاجتماعي قد يكون مجرد علاقة ثنائية

¹ أدابر اهيم بن عبد الله بن عبد الرحمن الزبير ، (مجلة العلوم الاجتماعية :الادارة التربوية والتخطيط)، العدد3، جامعة الملك سعود،السعودية،ص80

نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة أو مجتمع محلي أو مجتمع قومي أو حتى مجتمع إنساني ككل.¹

هناك تعريفات عديدة ومختلفة للاتصال، وإن في النهاية على نفس المفهوم ونفس الهدف ومن التعريفات التي ذكرت حول الاتصال نجد أنه في حقل الادارة العامة اختلف كتاب الادارة العامة وعلمائها حول تعريفات الاتصال:

- فمثلا يعرف أندرسون (anderson) الاتصال: "بأنه نقل واستلام مع الفهم للخواطر والتعليمات والمعلومات".

- بينما يعرفه نجرو (negro): " بأنه العملية التي تجعل أفكار الشخص ومشاعره معروفة للآخرين".

ويعرفه العالم فلج بو (flepo): "بأنه العملية التي من شأنها التأثير في الغير حتى يفسر فكره بالطريقة التي يعينها المتكلم أو الكاتب"².

¹ منال طلعت محمود، مدخل الى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، (د.ط.)، مصر، 2001.

ص ص 18.19

² أحمد مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 4، الجزائر ص 48

2-2-أنواع الاتصال:

إذا نظرنا الى الهيكل التنظيمي والمستويات الإدارية المختلفة في الهيكل التنظيمي نجد أن الاتصالات تسير داخل المنظمة أو المنشأة في اتجاهات مختلفة فإما أن الاتصالات تنساب من الأعلى إلى الأسفل في صورة أوامر وتعليمات وسياسات وأهداف وتوجيهات وهذا ما نسميه اتصال هابط أي من الأعلى إلى الأسفل وهو الاتصال الرئيسي والأساسي في الإدارة الكلاسيكية، ويكون الرد عليه ما يسمى بـ الاستجابة أو التغذية العكسية **feed back**، وقد يكون الاتصال بالعكس أي من أسفل إلى أعلى ويكون في صورة طلبات أو نقل معلومات الى مستويات عليا من المستويات الدنيا في التعظيم الهرمي وهذا ما نسميه بالاتصال الصاعد أي من أسفل الهرم التنظيمي أو الهيكل التنظيمي وقد يحتاج الأمر الى أن يتم الاتصال بنفس المستوى الإداري الواحد في الهيكل التنظيمي بالقصد التنسيق والتعاون من أجل تحقيق أهداف المنشأة وعقد الاجتماعات وأخذ القرارات بعيد عن الإدارة العليا أو تدخلها عند الضرورة كأن يتم الاتصال مباشر بين مدير المبيعات ومدير التسويق او مدير التسويق والمدير المالي يتم الاتصال بين جميع هرولا معا أو يتم بين رست الأقسام مباشرة دون الحاجة إلى إشراك المدراء، وهذا النوع من الاتصال يسمى بـ الاتصال الأفقي و سنشرح بإيجاز هذه الأنواع من الاتصالات.

أ-الاتصال الهابط **communication downward**: هو أكثر أنواع الاتصال شيوعا وهو يشير إلى التوجيهات والتعليمات التي تصدر عن مستويات العليا في الهيكل التنظيمي وتمر هذه التوجيهات والتعليمات أو الأوامر من خلال مستويات تنظيمية متسلسلة الى أدنى مستويات الادارية أو التنفيذية؛

ب- الاتصال الصاعد **communication upward** : وهو الاتصال الذي يتم عكس الاتصال الهابط يأتي من مستويات ادارية عليا ويمر عبر المستويات الادارية المختلفة في صورة توجيهات وتعليمات وقرارات بينما الاتصال الصاعد يكون بالعكس حيث يبدأ من أدنى المستويات الادارية ليصل الى أعلاها عبر المستويات الإدارية المختلفة من أسفل الهرم في الهيكل التنظيمي إلى أعلاه.

والمعلومات التي يتم نقلها في الاتصال الصاعد يمكن تقسيمها إلى:

- معلومات عن العامل نفسه وأدائه ومشاكله؛
- معلومات عن الآخرين ومشاكلهم؛
- معلومات حول السياسات والإجراءات التنظيمية؛
- معلومات حول ما ينبغي القيام به وكيف يمكن أن يتم ذلك.

ج- الاتصال الأفقي **lateral communication horizontal**: هو ذلك النوع من الاتصال الذي يحدث بين العاملين في نفس المستوى الإداري في الهيكل التنظيمي الهرمي، أو بين الأفراد في مستويات مختلفة ولكن العلاقة بينهما ليست من نوع العلاقة بين رئيس ومرؤوس، وينطبق الاتصال الأفقي العلاقات بين المؤسسات في مستويات إدارية مختلفة وبالرغم من نظرية المبدأ التدريجي في الاتصال و تسلسل الأوامر حسب نظرية أو نوع الاتصال الصاعد والاتصال الهابط إلا أنه أصبح من الصعب معرفة طبيعة الاتصال في المنشأة الحديثة المعقدة و العملاقة والتي يمكن تشبيه عملية الاتصال فيها بشبكة العنكبوت حيث يكون الرئيس في منتصف الشبكة وتصدر منه واليه الخيوط (قنوات الاتصال) ويتم التفاعل في جميع الاتجاهات بدلا من اتجاه واحد محدد؛

د- الاتصال الرسمي وغير الرسمي **formal communication E informal communication**: مثلما أن في علم الادارة والسلوك الانساني يشار الى أن هناك تنظيم رسمي لأي منشأة وهو نفسه الهيكل التنظيمي حيث نجد المستويات الإدارية واوزع الوظائف على الأفراد في كل مستوى حسب الحاجة إليهم.

مثلاً أن هناك تنظيم رسمي فإن هناك تنظيم غير رسمي ومثلاً أن هناك اتصال رسمي يجري بموجب التنظيم بوسائل معروفة ومحددة فإن هناك اتصال غير رسمي يجري خارج نطاق التنظيم الهرمي.

الاتصال الرسمي: يتم عبر قنوات الاتصال الرسمي للمنشأة مثل إصدار التعليمات والأوامر والقرارات والتوجيهات من الإدارة العليا إلى مستويات إدارية الوسطى والدنيا. أما مثل الشكاوي والاقتراحات وطلب الإجازات وطلب الترقيات التي تتم من مستويات الدنيا إلى الأعلى ثم إلى العليا وهكذا... ..

الاتصال غير الرسمي: يحدث خارج إطار قنوات الاتصال الرسمي ويمكن اعتباره مساعد للاتصال الرسمي، فطالما أنه ليس باتصال هابط أو اتصال صاعد أو اتصال أفقي المنظم بين وحدات من نفس المستوى بقصد التنسيق والتشاور والتعاون فما لم يكن كذلك فإنه يعتبر حينئذ اتصالاً غير رسمي.

هـ - الاتصالات الداخلية والاتصالات الخارجية:

internal communication AND external communication

الاتصالات الداخلية: هي التي تتم بين العاملين في المنشأة داخل نطاقها، سواء كان ذلك بين أقسامها أو فروعها المختلفة أو العاملين في جميع مستوياتهم. أي تتم داخل المنظمة سواء على شكل اتصال هابط أو على شكل أوامر وتوجيهات وقرارات

وتعليمات من أعلى إلى أسفل التنظيم أو على شكل اتصال صاعد من أسفل التنظيم إلى اعلاه على شكل شكاوى واقتراحات وطلب إجازات وترقيات أو طلب معلومات أو قد تكون على شكل اتصال أفقي بيت المدراء من نفس المستوى أو رؤساء الأقسام من نفس المستوى بقصد التنسيق والتشاور والتعاون من أجل أهداف المنشأة وتحقيقها.

الاتصالات الخارجية: هي التي تتم بين المنظمة الإدارية الواحدة وبين غيرها من المنظمات الادارية الاخرى في المجتمع أو الدولة أو على مستوى عالمي سواء كانت من المنظمات الادارية البحتة أو غير إدارية، ومهما كان هدفها وكذلك الاتصالات التي تتم بين المنظمة الادارية والجمهور بشكل عام او جمهورها الخاص.

و- الاتصال الشخصي والاتصال الجماهيري : Personal communication

AND public communication

الاتصال الشخصي: هو الذي يتم بين أفراد المنظمة داخل التنظيم أو بين أفراد المنظمة وآخرين من خارجها بصورة شخصية والإعتماد على الكلمة المكتوبة أو المنطوقة ويبقى تأثيره محدود.

الاتصال الجماهيري: هو الذي تقوم به المؤسسة للاتصال مع جمهورها الواسع والعريض عبر وسائل الاعلام واعلام المختلفة. وكذلك اتصال دولة مع الجمهور من أجل توجيهه باتجاه معين أو التأثير فيه.

وهناك في الحقيقة اختلافات بين الاتصال الشخصي والاتصال الجماهيري في القوة التأثيرية للاتصال الجماهيري أكبر وأضخم من الاتصال الشخصي.¹

2-3- عناصر الاتصال:

ومن الأطر النظرية ما وصفه كولمان وارث حين تحدثنا عن مفهوم الاتصال باعتباره عملية ذات عناصر خمسة تحدد الفاعلية الممكنة لها وهذه العناصر هي:

-الشخص أو الجماعة التي تبدأ بإرسال الرسالة. ويطلق على مثل هذا الشخص أو تلك الجماعة مفهوم المتصل؛

-محتوى الرسالة أو مضمونها؛

-الوسيلة المستخدمة في عملية الإرسال أو النقل؛

-المستقبل أو المتصل به؛

-الاستجابة التي يعكسها هذا المستقبل.

ويرى الباحثان أن الاتصال قد ينهار أو يصبح عديم الفاعلية عند أي عنصر من هذه العناصر، كما أن هناك اتصالات متباينة قد تحدث عن أي عنصر من العناصر

¹ محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1 الأردن، 2014.

أعلاه وكذلك فإنهما (الباحثين) يعتقدان أن الاتصال الفعال إنما يكون وليدا للاهتمام بكل عنصر من هذه العناصر الخمسة.

4-2- أهداف وأهمية الاتصال:

- 1- تفهم الفرد للعمل المكلف به
 - 2- التعرف على مشكلات ومعوقات العمل
 - 3- تدعيم مفهوم العلاقات الإنسانية
 - 4- تحقيق التناسق في الأداء
 - 5- تقليل الإشاعات في التنظيم
 - 6- تحقيق الفاعلية لعمل الإدارة
 - 7- تدعيم المركز التنافسي للمنشأة
 - 8- تدعيم العلاقة مع المجتمع.
- بدون اتصال لا يكون هناك تنظيم.¹

5-2- وظائف الاتصال:

وهي ما يتحقق للفرد من إشباعات وحاجات مختلفة نتيجة اشتراكه في العملية الاتصالية. وتتعدد وظائف الاتصال في المجتمع وتتعدد بتعدد حاجيات الإنسان والمجتمع وأهم الوظائف التي يسعى الفرد لتحقيقها عن طريق العملية الاتصالية:

¹ عبد النبي عبد الله الطيب , مهارات الاتصال الفعال , أموتج للطباعة والنشر , (ب.ط), عمان

أ-الإشباع النفسي والمعنوي والاجتماعي: يطرح "كارترز بلومر" رؤية مؤداها الإنسان لا يتعامل مع إشباع حاجات وتوقعات معينة لديهم، يسعون لتحقيقها من خلال تعرضهم لما تثبته أو تكتبه تلك الوسائل، كما أن الأفراد لا يتعاملون مع وسائل الإعلام باعتبارهم أفراد منعزلين عن واقعهم الاجتماعي وإنما باعتبارهم أعضاء في مجتمع منظم له قيمه وعاداته وثقافته الواحدة؛

ب-التعليم والتثقيف: ومن الوظائف التي يحققها الفرد في العملية الاتصالية، وتسهم وسائل الاتصال في العملية التعليمية سواء بطريقة مباشرة عن طريق البرامج التعليمية والدوائر التلفزيونية والقنوات التعليمية الفضائية أو بطريقة غير مباشرة عن طريق ما تقدمه من دراما يجذب إليه الجماهير على اختلاف مستوياتهم التعليمية والثقافية؛

ج-التسلية والترفيه: جزء كبير من تعرضنا لوسائل الاتصال يكون بهدف الترفيه والتسلية وهي من الأهداف المشتركة بين المؤسسة الاتصالية والجمهور، والترفيه ليس شيئاً ثانوياً في الحياة وإنما أصبح ضروريا خاصة في العصر الحالي الذي يتسم بالقلق والتوتر؛

د-اكتساب مهارات جديدة: ومن الوظائف التي تحققها العملية الاتصالية للفرد هي اكسابه مهارات جديدة تزيد عن خبراته في الحياة، أو تنمية المهارات الموجودة لديه بالفعل؛

هـ- الحصول على معلومات جديدة: تلك المعلومات التي تساعد الفرد على الفهم بما يحيط به من الظواهر والأحداث لكي يستطيع التعامل معها والتي تتيح له إضافة حقائق جديدة الى حصيلته المعرفية وتساعد على اتخاذ القرارات والتصرف بشكل مقبول واجتماعيا ولكي يحصل الفرد على المعلومات من العملية الاتصالية ينبغي أن يكون واعيا معرفيا بكل مكوناتها وعلى الفرد أن يتعامل بحذر مع الكم الهائل من المعلومات التي تأتيه من كل صوب.¹

2-6 نماذج الاتصال:

أولا: نماذج الاتصال الشخصي:

أ- نموذج هارولد لاسويل **harold lasswell**: ويعد نموذج لاسويل من أشهر النماذج وأقدمها 1948 كما يعتبر واحد من كبار العاملين في مجال السياسة والاتصال وتحليل مضمون وقدم في الأربعينات من القرن المنصرم نموذجا سمي باسمه حدد فيه عناصر العملية الاتصالية، من خلال خمسة أسئلة تختصر الاتصال وتعتبر عنه فوضعها على الشكل الآتي:

- من هو ؟ بمعنى الشخص القائم بالاتصال؛

¹ سارة بورش , نظريات الاعلام والاتصال , دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع , ط1، الجزائر

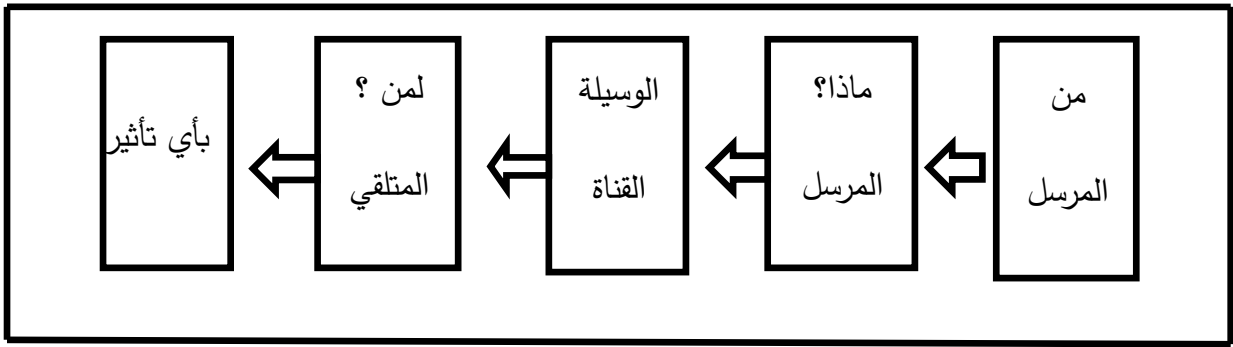
- ماذا يقول ؟ وتختص بالرسالة التي يبعثها الأول؛

- بأي وسيلة؟ (القناة) وتشير الوسيلة الاتصالية المستخدمة بالاتصال؛

-لمن ؟ وتعني المستقبل أو المتلقي؛

-بأي تأثير؟ أي نوعية التأثير الذي تحدثه الرسالة.

الشكل رقم 1: يوضح نموذج هارود لاسويل



المصدر: كاظم مؤنس نماذج الاتصال ونظريات التأثير السلوكي

ب- نموذج برادوك: كان لابد أن يكون للبيئة الاتصالية دورا في استكمال عملية

الاتصال كما لابد أن يكون تأثيرها حاضرا كونها مرجعا محيطا بأقطاب عملية

الاتصال فهم متواجدون فيه ويتفاعلون معه في كل لحظة لذلك فهو المناخ الذي يمكن

أن يلعب دورا في تقرير نجاح عملية الاتصال وتحقيق الأهداف المتوخاة منها هنا يأتي

أهمية البيئة الاتصالية التي استقطبت اهتمام الباحثين منهم -برادوك- حيث عمل عام

1958 على تقديم إضافة نوعية على نموذج لاسويل " إلا أنه أهمل التغذية الراجعة

وأضاف عنصرين جديدين هما: ظرف الاتصال هدفه لفت الانتباه إلى حقيقتين في

عملية الاتصال تتمثل الأولى في الظروف التي توافق أو تتزامن مع بث الرسالة وهنا يتجلى قوة دور التأثير البيئي الذي يشكل مناخا وإطارا مرجعيا بالنسبة للمرسل من لحظة شروعه بصياغة الفكرة وتركيب المعاني أما الثانية فقد رمت الى أهداف التي يروم المرسل تحقيقها.

تأسيسا على ذلك فقد عمد برادوك إلى إعادة تشكيل نموذج سابق ليظهره بالصياغة التالية: من؟ ماذا يقول؟ بأي وسيلة؟ لمن؟.

ج-نموذج جربنر: قدم جبرني نمودجه عام 1956 متضمنا عشرة عناصر محددة للاتصال مقدما تفاصيل أكثر للعملية الاتصالية واضعا إضافات نوعية متمثلة بالسياق الذي تنتج فيه العملية الاتصالية فضلا عن رجع الصدى إلا أنه غفل عنصر التشويش باعتباره عنصرا مستقلا عن العملية الاتصالية وإن كان يمكن اعتباره ضمن السياق.

أما العناصر التي وضعها جربنر فقد جاءت على وفق التالي:

1 -شخص someone 2- يدرك حدثا perceive an event

3 ويستجيب and reacts 4 في موقف ما in a situation

5 عبر وسائل through some means

6 ليضع مواد مناسبة **to make available material**

7 بشكل ما **in some form** 8 وسياق **and context**

9 ينقل محتوى **conveying content** 10 له نتائج **with some**

consequences

د-نموذج شانون وويفر: يعد هذا النموذج من أوائل النماذج الخطية المصورة التي تتعرض للاتصال بين شخصين يبرز فيه دور علماء الرياضيات والهندسة ولذلك فهو يتأسس على بعض المفاهيم الرياضية التي تمثل العملية الاتصالية بالوسائل الناقلة للمعلومات وقد نشر الباحثان كتابهما تحت عنوان -النظرية الرياضية للاتصال - حاولا أن يلما بنموذج يحدد أسرع الطرق وأكثرها فاعلية في الحصول على الرسالة تنتقل من نقطة إلى أخرى بشكل إشارة الكترونية وهو الهدف الذي كانا يسعيان إليه بالأساس.

ه-نموذج ديفيد برلو: أطلق بيرلو نموذجه عن الاتصال بين "فريدوم عام 1960 ويقوم النموذج على افتراض أن الفرد يجب أن يفهم السلوك البشري حتى يستطيع أن يحل عملية الاتصال.

ويشير بيرلو نقطة شروع العملية الاتصالية حيث تبدأ مع تحديد المصدر هدفه من الاتصال الفعلي وفق نموذج برلو تقتضي العملية الاتصالية فهم سلوك الفرد اذ أن

فاعلية العملية الاتصالية مرهونة ببعض الأمور المتصلة با مكونات النموذج التي وضعها بالصيغة التالية: مصدر، رسالة، وسيلة، متلقي.

ثانيا: نماذج الاتصال الجماهيري

أ- نموذج ولبر شرام: هو واحد من أهم المنظرين في مجال الاتصال أطلق نموذجه في منتصف الخمسينيات من القرن الماضي تحت عنوان (كيف يعمل الاتصال) ثم كرس نفسه لتطوير نماذج ثلاث التي وصفها في مقال المذكورة يجسدها في مطلع السبعينات 1971 تحت عنوان (طبيعة الاتصال بين البشر) مستفيدا من نموذج شانون وويفر بإضافة عنصرين جديدين هما: رجع الصدى والتشويش). وأضاف الى النظام البنائي او التركيبي الذي اشار اليه شانون وهو النظام الوظيفي أي تأثير التعلم على السلوك والجوانب الدينية وتأثيرها وذلك في نموذج جدي قدم مفاهيم هامة مثل الإطار الدلالي للمرسل والمتلقي وأهمية الخبرة المشتركة في تسهيل الاتصال وتوصيل المعاني.

وتتلخص العناصر الأساسية في نموذج شرام وفق الشكل الآتي:

-المصدر أو الرمز **source. Encoder** -المستقبل أو محلل الرموز **received.**
decoder

-الهدف **destination** -مجال الخبرة أو الإطار المرجعي **of experience field**

التشويش noise -رجع الصدى feed back

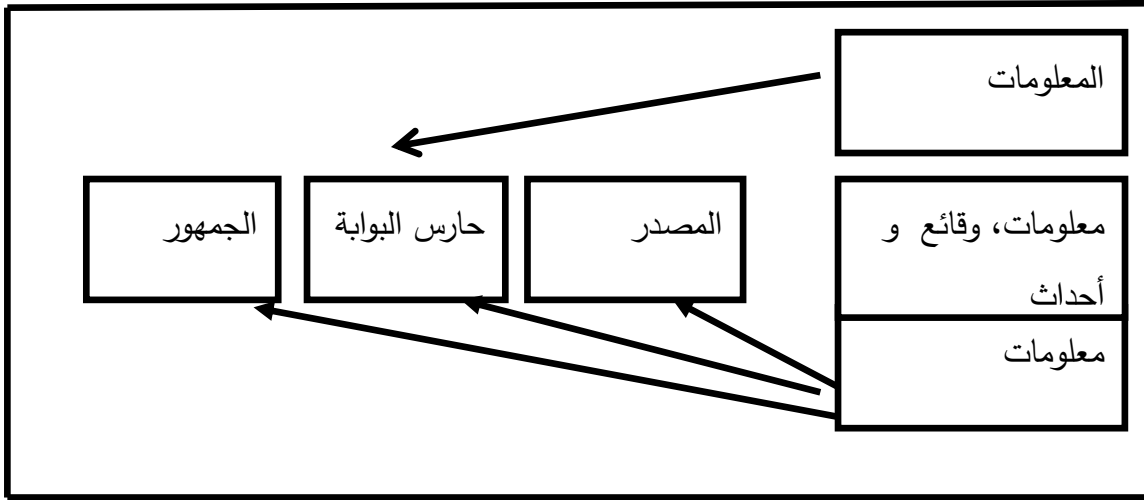
ب- نموذج ملفين دي فلور: ويمكن اعتباره تطور نموذج شانون قدمه دي فلور في العام 1966 عالج فيه ضمن مانتاوله مسألة التطابق بين الرسالة المنتجة من مصدرها والرسالة التي يستلمها المتلقي من خلال وسائل الاتصال الجماهيري ويرى بأن التطابق بين الرسالة الخارجة من المصدر والرسالة الواصلة إلى المتلقي نادرا ما يكون تطابق بينهما عاملا أضاف إلى نموذج شانون عنصر التغذية الراجعة أو الاستجابة وافترض بأن المصدر يستطيع أن يعدل في الرسائل التي يبثها المتلقي إذا ما حصل على استجابة منه.

ج- نموذج ويسلي وماكلين: ويميز الدارسون والمعنيون في مجالات الاتصال بين الهيئات والمؤسسات الاعلامية والمصدر الأول من لفت انتباه لهذا الأمر هما وستلي وماكلين في نموذجها المعروف.¹

¹ كاظم مؤنس, نماذج الاتصال ونظريات التأثير السلوكي , , دار أسامة للنشر والتوزيع , ط1,

الأردن, 2017, ص ص 67-28

الشكل رقم 2: يوضح نموذج ويسلي وماكلين



المصدر: كاظم مؤنس نماذج الاتصال ونظريات التأثير السلوكي

ثانيا: القيادة

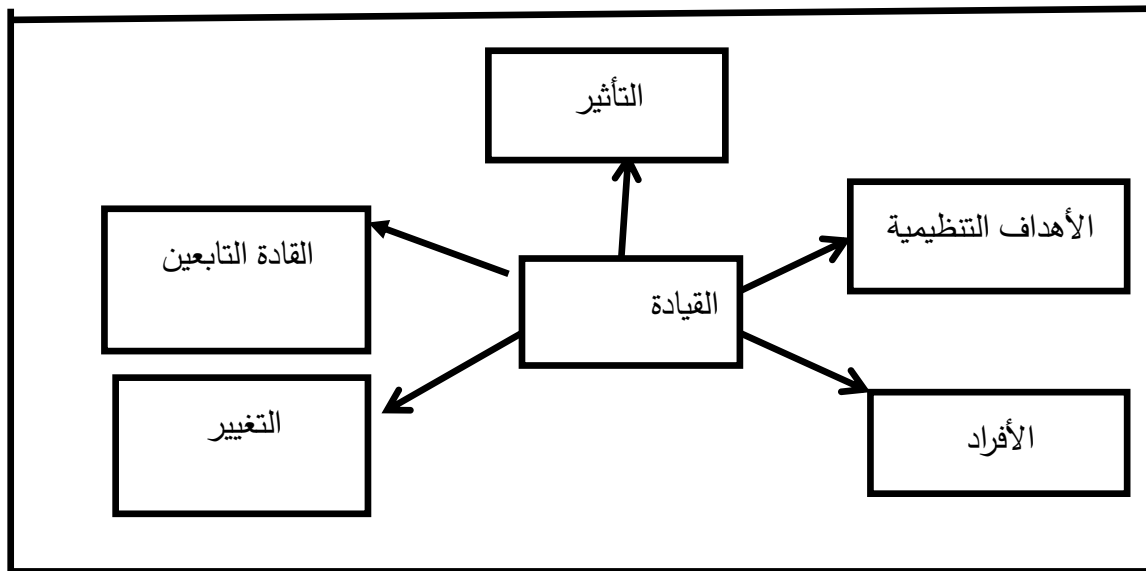
1-تعريف القيادة: إن القيادة هي عملية التوجيه والتأثير في سلوك الآخرين من أجل تحقيق هدف معين فالقائد يكون مسؤولاً عن تنسيق مجهودات مرؤوسيه ونشاطاتهم لتحقيق الهدف المشترك ويؤكد هذا المعنى كل من تانينبوم tannenbaum وبيتش deach في كون القيادة عملية تأثير في سلوك العاملين لتحقيق الأهداف في موقف معين.¹

¹ طارق عبد الرؤوف عامر، القيادة التربوية ومهارات التعلم، دار العلوم للنشر والتوزيع، ط1، مصر

أثار موضوع القيادة اهتمام كثير من الباحثين منذ الأزل فعندما يفكر الفرد في القيادة فإنه يتخيل الأفراد الذين يتميزون بالقدرة الديناميكية العالية الذين يصدرن أوامره للجيش أو للذين يشكلون أحداث الشعوب أو مديري امبراطورية من المؤسسات فكيف لبعض القادة أن يبنوا مثل هذه الجيوش أو الدول والمؤسسات ؟

لا يوجد تعريف عام واحد للقيادة لأن القيادة عملية معقدة و تدرس بطريقة مختلفة يتطلب معها استخدام تعريفات مختلفة ويمكن تعريف القيادة ببساطة على أنها عملية التأثير التي يمارسها كل من القائد والتابعين لتحقيق أهداف تنظيمية من خلال التغيير فيما يلي سوف نناقش العناصر التي يشملها ذلك التعريف وكما يظهر في الشكل التالي:

الشكل رقم 3: يوضح العناصر الأساسية لتعريف القيادة



المصدر: راوية حسن القيادة (ماضي حاضر مستقبل)

العناصر الأساسية لتعريف القيادة:

القادة التابعين: يحدد الإنسان ما إذا يجب أن يكون قائدا ام تابعا في الواقع حتى التابع أو المرؤوس الجيد يمكن ان يؤدي دورا قياديا عندما يتطلب الأمر ذلك ومن ثم التابعون أو المرؤوسون ايضا يؤثرون على القيادة لذلك فإنه وفقا لتعريف السابق فإن عملية التأثير تكون بين القادة والتابعين أي أنه تأثير ذو اتجاهين وليس ذو اتجاه واحد يتمثل في تأثير القائد على التابعين.

التأثير: التأثير هو عملية تواصل القائد لأفكاره وحصوله على الموافقة عليها وقبولها وتحفيز التابعين لقبول الأفكار من خلال التغيير والتأثير هو جوهر عملية القيادة وعندما يكون لى فرد مركز إداري يكون لديه قوة أكبر التأثير على الآخرين ولكن التابعين أو المرؤوسين الفعالية أيضا يؤثرون على الآخرين في قدرة الفرد على التأثير على الآخرين يمكن أن تتم تنميتها ويتضمن التأثير كل من القوى السياسية والمساومة.

الأهداف التنظيمية: القائد الفعال هو الذي يؤثر على التابعين ليس فقط لكي يفكروا على مصالحهم الخاصة ولكن أيضا في مصلحة المنظمة من خلال الرؤية المشتركة في القيادة تتحقق عندما يتأثر التابعين لكي يقوموا بعمل ما هو أخلاقي ذو نفع بالنسبة للمنظمة وبالنسبة لأنفسهم ولا يعد استغلال التابعين لتحقيق مكاسب شخصية جزء من عملية القيادة حيث يحتاج أعضاء المنظمة الى العمل معا لتحقيق نتائج يرغب فيها

كل من القائد والتابعين ومستقبل مرغوب وغرض مشترك يحفزهم ويدفع اتجاه هذه النتائج المرغوب فيها، فالقادة يحتاجون إلى تحديد الاتجاه ولكن الجماعة لابد أن تشارك في وضع الأهداف لهذا الاتجاه فالقائد الفعال هو الذي يحدد أهداف واضحة بمشاركة الأفراد للوصول إلى غايات نهائية.

التغيير: يهدف الأثير وتحديد الأهداف إلى التغيير فالنعمة تحتاج إلى تغيير مستمر لكي تتكيف مع تغير سريع في البيئة في المنظمات الناجحة هي التي تتغير أما المنظمات غير الناجحة هي التي تفضل أن تؤدي الأعمال بنفس الطرق التقليدية فالقادة الفعالين هم الذين يدركون الحاجة إلى التغيير المستمر لتحسين الأداء في القيادة تتضمن التأثير على التابعين ليأتوا في التغيير في اتجاه المستقبل المنشود للمنظمة فلكي يكون الفرد قائدا أو تابعا لابد أن يكون منفتحا للتغيير في الأفراد الذين يتقدمون في منظماتهم هم الأفراد الذين يكون لديهم الرغبة والعزيمة لتحمل المخاطر وتجريب كل ما هو جديد.

الأفراد: وبالرغم من عدم شمول التعريف على كلمة الأفراد إلا أن القيادة ما هي إلا قيادة الأفراد فلكي يكون القائد فعال لابد أن يتوافق مع الأفراد فكل من القائد والتابع

الفعال هو الذي يستمتع بالعمل مع الآخرين ويساعدهم على تحقيق النجاح في المهارات الإنسانية هي أكثر قيمة من المهارات الفنية مثل مهارات الحاسب الآلي.¹

2-أنماط القيادة:

يتمتع كل من اتجاهات وسلوكيات القائد تؤدي إلى الاتساق والانتظام والقدرة على التنبؤ عند التعامل مع أعضاء الجماعة في نمط القيادة هو نموذج متسق نسبيا للسلوك الذي يميز القائد في دراسة نمط القيادة على بعدي سلوك القائد الحساسية تجاه الأفراد وتنظيم وهيكل العمل من أمثلة والأنماط أن يكون نمط القائد الأوامر والسيطرة أو أن يكون قائد بالإجماع وفي هذا الجزء سوف يتم مناقشة بعض أنماط القيادة منها: نمط قيادة مشارك ونمط قيادة استبدادي ونمط قيادة ريادية وشبكة القيادة وأيضا سوف يتم استعراض الاختلاف في أنماط القيادة بين الرجل والمرأة وأخيرا اختيار نمط قيادي مناسب.

أ-نمط القيادة المشارك **leadership participative** : أصبح مشاركة الأفراد في عملية اتخاذ القرارات والعمل جنبا الى جنب هو مدخل قيادي المقبول في المنظمات الحديثة في القيادة بالمشاركة يتشارك أعضاء الجماعة في اتخاذ القرارات، وتتضمن

¹ راوية حسن، القيادة (ماضي، حاضر، مستقبل)، الدار الجامعية، ط1، مصر، (د.س)، ص ص 30-

القيادة بالمشاركة عديد من السلوكيات التي يمكن تقسيمها إلى ثلاث أنواع فرعية وهي:

1 الشورى 2 الجماع 3 الديمقراطية.

ب- القائد الاستشاري **consultative leader**: يتناقش القائد الاستشاري مع

جماعته قبل اتخاذ القرار مع ذلك تظل السلطة الاخيرة في اتخاذ القرار بيد القائد أما

القيادة بإجماع فهي تسعى الى تحقيق الاتفاق الاجتماعي فالقائد بإجماع يشجع

المناقشة الجماعية عن قضية ما ثم يتخذ القرار الذي يعكس الاتفاق العام والذي

سيدعو أعضاء الجماعة لكل الأفراد الذين سيتأثرون بنواتج القرار الذي يعكس الاتفاق

العام يكون لهم فرصة المساهمة بمداخلات في هذا القرار. ولا يعتبر القرار نهائيا إلا

إذا أبدت كل الأطراف المنظمة دعمها للقرار أما القيادة الديمقراطية يمنح أو يفوض

القائد السلطة النهائية إلى الجماعة حيث يعمل القادة جامعيين الآراء للجماعة

ويصوتون على القرار قبل أن يتخذ.

ويعتمد نمط القيادة المشارك على الانفتاح الإداري لأن القائد يقبل الاقتراحات اللازمة

لإدارة العمليات من أعضاء الجماعة. ويعد الترحيب بأفكار من مستويات الأدنى

أصبحوا يتمتعون باستقلالية ومسؤولية أكبر لأن هؤلاء الأفراد هم القريبون من السوق

والاقارب بمعرفة الكيفية التي تستخدم بها المنتج والقريبين أيضا من المشاكل المتعلقة

بالموارد البشرية في معرفة الأفراد في المستويات الأدنى يمكن ان تقدم مدخلات ذات

قيمة للقيادة في تحقيق بعض الأغراض مثل تنمية استراتيجية تسويقية جديدة وإعادة تدريب الأفراد.

ج- نمط القيادة الاستبدادي **autocratic leadership**: عكس القيادة بالمشاركة فإن القادة المتسلطين أو الاستبداديين هم القادة الذين يستحوذون على معظم السلطات وهم يتخذون قرارات بسرية مفترضين أن أعضاء الفريق سوف يذعنون القرارات فهم لا يهتمون باتجاه أعضاء الفريق نحو القرارات ويعتبر القائد الاستبدادي موجه بالمهام والعمل. لأن كل ما يعنيه هو إنجاز المهام ومن أمثلة السلوك الاستبدادي توجيه الأفراد بالتفصيل واملأها يجب فعله على الأفراد والتعامل مع الأفراد كنموذج يجب أن يقتضي به أعضاء الفريق وأحياناً يكون النمط الاستبدادي هو النمط المطلوب في بعض المواقف وبعض الثقافات التنظيمية وخاصة وقت الأزمات.¹

3- أهمية القيادة:

إن أهمية القيادة يمكن أن تحدد من خلال الوظائف الرئيسية التي تقوم بها وهي الوصول بقدرات كل فرد الى أقصى طاقاته في النواحي البدنية والعصبية والنفسية

¹ رواية حسن, القيادة (ماضي, حاضر, مستقبل) مرجع سبق ذكره, ص 94-97

والعقلية والاجتماعية ويستلزم نجاح البرنامج وتحقيق أهدافها وجود القيادة القادرة والرشيده الحاصلة على التدريب الكافي.¹

لابد للمجتمعات البشرية القيادة تنظم شؤونها وتقيم العدل بينها وحتى وقد أمر النبي (ص) بتعيين القائد في أقل التجمعات البشرية حين قال: "إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم" رواه أبو داود قال الخطابي: انما أمر بذلك ليكون امرهم جميعا ولا يتفرق بهم الرأي ولا يقع بينهم اختلاف والأهمية القيادة قال القائد الفرنسي نابليون: (جيش من الأرانب يقوده أسد، خيرا من جيش من الأسود يقوده أرنب). وعليه فإن أهمية القيادة تكمن في:

- أنها حلقة وصل بين العاملين وبين خطط المنظمة وتصوراتها المستقبلية؛
- أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات؛
- تدعيم القوى الايجابية في المؤسسة وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان؛
- السيطرة على مشكلات العمل وحلها وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء؛
- تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمنظمة كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم؛

¹ محمود الربيعي ،احمد بدري، القيادة والتدريب في الحركة الكشفية , دار المناهج للنشر والتوزيع

-مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المنظمة؛

-تسهيل للمنظمة تحقيق الأهداف المرسومة.¹

4- مهارات القيادة:

لاشك أن كل قائد يجب أن يتميز بصفات ومهارات تساعد على التأثير في سلوك تابعيه وتحقيق أهداف القيادة التي يعملون فيها ولكي يستطيع القائد تفهم أطراف القيادة هي (القائد-التابعون-الموقف) فلا بد ان يحرز او يكتسب أربع مهارات وذلك لكي يبلغ اهداف العمل ويرفع الانتاجية من ناحية ويحقق الاهداف للافراد ويرفع درجة رضاهم من ناحية اخرى وهذه المهارات الأساسية هي:

أ-المهارات الفنية: وهي أن يكون القائد مجيدا لعمله ومتقن إياه، وملمة بأعمال مرؤوسيه التي يؤدونها وعارفا لمراحلها ومهاراتها ومتطلباتها كذلك أن يكون بإمكانه استعمال المعلومات وتحليلها ومدركا للطرق والوسائل المتاحة الكفيلة بإنجاز العمل.

ب-المهارات الإنسانية: ويعني بها المقدرة على تفهم سلوك العاملين وعلاقتهم ودوافعهم وكذا العوامل المؤثرة على سلوكهم لأن معرفة القائد بأبعاد السلوك الإنساني

¹ بشير العلاق , القيادة الإدارية , دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،(ب.ط) ,الأردن , 2010

تمكنه من فهم نفسه أولاً ثم معرفة مرؤوسيه ثانياً وهذا يساعد على إشباع حاجيات التابعين وتحقيق الأهداف المشتركة.

ج-المهارات التنظيمية: وهو أن ينظر القائد الى المنظمة على اساس انها نظام متكامل ويفهم أهدافها وأنظمتها و تخطيطها و يجيد أعمال السلطة والصلاحيات وكذا تنظيم العمل وتوزيع الواجبات وتنسيق الجهود والإدراك وفهم جميع اللوائح والانظمة.

د-المهارات الفكرية: وهي أن يتمتع القائد بالقدرة على الدراسة والتحليل والاستنتاج بالمقارنة وكذلك تعني المرونة والاستعداد الذهني لتقبل أفكار الآخرين وكذا أفكار تغيير المنظمة وتطويرها حسب متطلبات العصر والظروف والشكل التالي يوضح مهارات القيادة.

5- واجبات القيادة:

ويمكن إيجاز ذلك بالآتي:

-تحويل أهداف المجموعة إلى نتائج وإنجازات؛

-حفز الأفراد ودفعهم إلى تحقيق أهداف المنظمة وأهداف الشخصية؛

- قابلية التعامل مع المتغيرات والمؤثرات ذات المساس المباشر وغير المباشر بالمنظمة ولأفراد؛

- استشراف المستقبل والتخطيط له فيما يتعلق بالمنظمة وأهدافها وخططها وأفرادها؛
- دعم عناصر وظائف الإدارة الأربعة؛
- إعداد جيل جديد من قادة المستقبل؛
- الجرأة والتحدي لتبني الأفكار والأساليب والتغييرات التي تصب في صالح المنظمة.¹

6-عناصر القيادة:

- هناك عناصر يجب على القادة غرسها في تونس الأعضاء وهي:
- التحكم بمسار الوقت وأمسك بزمام أوقاتك ولا تدعها تتحكم بك وأنفق كل ثانية في خدمة العمل الثابت؛
 - ركز على الانجازات الحقيقية الملموسة يهتم بنتائج وأكثر من اهتمامك بالعمل ذاته وحاول ألا نفقد الصورة الكلية الانهماك في العمل بالتطلع نحو الخارج والأهداف الكبرى؛

- تتمي عوامل القوة ولا تتم عوامل الضعف سواء فيما يتعلق بك شخصيا أو في ما يتعلق بغيرك وتعرف على نقاط القوة والضعف لديك وأقبل بها وكن قادرا على تقبل أفضل ما عند الآخرين دون الشعور بأنهم يهددون مركزك؛

¹ بشير العلاق , القيادة الإدارية ،مرجع سبق ذكره ص ص 15 16

- تمحور في عملك حول مجالات رئيسية محددة وقليلة والتي تنشأ من العمل الجاد المتسق فيها أن يأتي بنتائج كبيرة أفعل ذلك بتحديد الأولويات والالتزام بها.¹

6-صفات القادة:

تشير العديد من الدراسات والأبحاث الى وجود العديد من الصفات التي يتمتع بها القائد حيث يحددها الدكتور عمر محمود غباين بالآتي استنادا الى دراسات كل من المدعو داني كوكس وجون هوفر.

-**صقل المقاييس العليا للأخلاقيات الشخصية:** بحيث لا يستطيع القائد الفعال أن يعيش أخلاقيات مزدوجة إحداها تكون منسوبة الى حياته العامة والأخرى إلى العمل في الأخلاقيات الشخصية لابد أن تتطابق مع الأخلاقيات المهنية.

-**النشاط العالي:** بحيث يترفع القائد عن توافه الأمور وينغمس في القضايا الجلية في حال اكتشافه بأنها مهمة ومثيرة.

-**الإنجاز:** فالقائد الفعال تكون لديه القدرة على الإنجاز والأولويات غير أن هناك فرقا ما بين إعداد الأولويات وإنجازها.

¹ منير زيد عبوي , دور القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الادارية , دار الشروق للنشر والتوزيع

- إمتلاك الشجاعة: هناك فروقا في الطريقة التي يتعامل بها الشخص الشجاع و الشخص الخجول مع الحياة فالشخص الجريء المقدام قد يلجأ إلى المشي على الحافة بهدف إنجاز أعمال تحمله لكافة النتائج المترتبة على ذلك والمسؤولية الكاملة في حين أن الشخص المسالم ذا الحركة البطيئة و الثقيلة يعكف على المشي بحذر وعلى أطراف الأصابع بهدف الوصول إلى الموت بسلام.

- العمل بدافع الإبداع: حيث يتميز القادة الفعالون دوافعهم الذاتية للإبداع والشعوب الضجر من الأشياء التي لا تجدي نفعا أما الأفراد الذين يتمتعون بالحماس والإقدام فلن يكون لديهم الصبر لانتظار رنين الهاتف من أجل البدء بالعمل فالقائد الفعال هو شخص مبدع خلاق يفضل أن يبدأ بطلب المغفرة على طلب الإذن.

- العمل الجاد بتفان والتزام: فالقادة الفعالين يقومون بإنجاز أعمالهم بتفان و عطاء كبير كما يكون لديهم الالتزام تجاه تلك الأعمال.

- تحديد الأهداف: فجميع القادة الفعليين الذين تم دراستهم يمتلكون صفة تحديد الأهداف الخاصة بهم والتي تعتبر ذات ضرورة قصوى لاتخاذ القرارات الصعبة.

-استمرار الحماس: إن أغلب القادة يمتلكون حماسا ملهما. فهم تماما كالشعلة التي لا تنطفئ أبدا لتبقى متقدة على الدوام في نمو القائد وتطوره يتطلب حماسا حقيقيا ملهما وإذا كان الفرد في حيرة حول الكيفية التي يمكن الحصول عليها فيها على ذلك الحماس

فما عليه إلا إذا إعادة الصفات القيادية السابقة لوجود علاقة وثيقة و متراسة بين تلك الصفات.

-إملاك الحنكة: فالقائد الفعال هو ذلك الشخص الذي يمتلك مستوى رفيع من الحنكة بحيث يتمكن من تنظيم المواقف الفوضوية فهو لا يتجاوب مع المشاكل بل يستجيب لها.

- مساعدة الآخرين على النمو: فالقادة الحقيقيون لا يسعون للتطوير والنمو الذاتي فقط عندما يكون جو العمل سليما و صحيا خاليا من التقاهات يتم حينئذ تبادل الأفكار بحرية ما يؤدي إلى التعاون.

اما السيد عليوة فقد حدد الصفات الشخصية والقيادية كما يلي:

1- السمعة الطيبة والأمانة والأخلاق الحسنة؛

2- الهدوء والالتزام في معالجة الأمور و الرزانة والتعقل عند اتخاذ القرارات؛

3-القوة البدنية والسلامة الصحية؛

4-المرونة وسعة الأفق؛

5- القدرة على ضبط النفس عند اللزوم؛

6- المظهر الحسن؛

7- احترام النفس واحترام الغير معا؛

8- الايجابية في العمل؛

9- القدرة على الابتكار وحسن التصرف؛

10- أن تتسم علاقاته مع زملائه ومرؤوسيه ورؤسائه بالكمال والتعاون.

7-الصفات القيادية:

المهارات والقدرات الفنية والتي يمكن تنميتها بالتدريب وأهمها ما يلي:

-الإلمام الكامل بالعلاقات الانسانية وعلاقات العمل؛

-الإلمام الكامل باللوائح والقوانين المنظمة للعمل؛

- القدرة على إكتشاف الأخطاء وتقبل النقد البناء؛

-القدرة على إتخاذ القرارات السريعة في المواقف العاجلة دون تردد؛

- الثقة بالنفس عن طريق الكفاءة العالية في تخصصه واكتساب ثقة الغير؛

-الحزم وسرعة البت وتجنب الاندفاع والتهور؛

- الديمقراطية في القيادة وتجنب الاستئثار بالرأي أو السلطة؛
- القدرة على خلق الجو الطيب و الملائم لحسن سير العمل؛
- المواظبة والانتظام حتى يكون قدوة حسنة لمؤوسيه؛
- سعة الصدر والقدرة على التصرف ومواجهة المواقف الصعبة؛
- توخي العدالة في مواجهة مؤوسيه؛
- تجنب الأنانية وحب الذات وإعطاء الفرصة لمؤوسيه لإبراز مواهبهم وقدراتهم.¹

8-نظريات القيادة:

تعددت نظريات القيادة بتعدد البحث في سيكولوجية القيادة وفيما يلي نتناول هذه النظريات:

أ- **نظرية السمات:** تشير نتائج البحوث والدراسات الى أنه ليست هناك سمة عامة أو دلائل موحدة تفسر القيادة على أساس سمات معينة في كل المجالات وسمات القائد الجيد لم تعد تختار على أساس افتراضي ولكنها أصبحت تشتق من نتائج الاختبارات والمقاييس العلمية التي تنطبق وتفسر بحرص وعناية.

¹ بشير العلاق , القيادة الادارية، مرجع سبق ذكره , ص ص 23 27

وقد أسفرت نتائج البحوث عن قوائم من سمات القائد الجيد نورد أهمها فيما يلي:

السمات الجسمية: وهنا نجد أن للقادة ميل إلى أن يكونوا أطول من الأتباع وأثقل وزنا خصوصا حين يشترط في القائد أن يكون أقوى من الأعضاء وهنا نجد أن القادة أميل إلى أن يكونوا أكثر حيوية وافر نشاطا من أتباع.

السمات العقلية والمعرفية: وهنا نجد أن القادة أكثر تفوقا من ناحية الذكاء العام من الأتباع خاصة في الجماعات التي تكون ذات طبيعة أكاديمية كذلك لوحظ القائد يميل إلى أن يكون أغنى ثقافة وأثر معرفة وأوسع أفقا وأبعد نظرا وأنفذ بصيرة وأقدر على التنبؤ بالمفاجآت والإستعداد لها وأحسن تصرفا وأعلى مستوى في الإدراك والتفكير وأفضل من حيث الطلاقة اللفظية.

السمات الانفعالية: وهنا نجد أن القادة يتصفون بالثبات الانفعالي والنضج الانفعالي وقوة الإرادة والثقة في النفس ومعرفة النفس وضبط النفس.

السمات الاجتماعية: وهنا نجد أن القادة يتسمون أكثر من الأتباع بالتعاون وتشجيع روح التعاون بين الأعضاء والقدرة على التعامل مع الجماعة، "كذلك نجد أن القائد يميل إلى البساطة وروح الفكاهة والمرح بين الأتباع". وأقدر على الاحتفاظ بأعضاء الجماعة ومراعاة مشاعرهم وكسب ثقتهم في أنفسهم وهو أكثر أعضاء الجماعة ميلا إلى المشاركة والإسهام بشكل إيجابي في النشاط الاجتماعي وهو الأقدر على خلق روح معنوية عالية في الجماعة وأبرع في شملها وابقا عليها.

سمات عامة: وهذه تشمل المظهر المعقول والحفاظ على الوقت ومعرفة العمل والإلمام والافتخار به والأمانة وحسن السمعة والتمتع بأبعادها الشخصية الحسنة والتمسك بالقيم الروحية والإنسانية والمعايير الاجتماعية والتواضع.

ب- النظرية الوظيفية: والقيادة في ضوء هذه النظرية هي القيام بالوظائف التي تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها وتتلخص أهم وظائف القائد في الجماعة فيما يلي:

التخطيط: الأهداف قريبة المدى وبعيدة المدى؛

الأيدولوجية: وهنا ينظر إلى القائد كأيدولوجيا فهو كثير من الأحيان قد يعمل كمصدر للأفكار والمعتقدات والقيم؛

الخبرة: وهنا ينظر للقائد كخبير ومصدر للخبرة الفنية والإدارية والمعرفي في الجماعة؛

الإدارة والتنفيذ: وتحريك التفاعل الاجتماعي وتنسيق سياسة أهداف الجماعة ومراقبة تنفيذ السياسة وتحقيق الأهداف؛

الحكم والوساطة: وهنا يكون القائد حاكما وسيطا فيما قد ينشب من صراعات أو مشاحنات داخل الجماعة؛

الثواب والعقاب: حيث يكون القائد هو مصدر الثواب والعقاب وهذا يمكنه من المحافظة على الضبط والربط في الجماعة؛

نموذج يحتذى: مثل أعلى للسلوك والقوة الحسنة بالنسبة لأعضاء الجماعة؛

رمز الجماعة: استمرارها في أداء مهمتها.

ج- النظرية الموقفية: وتشير هذه النظرية الى أي عضو في الجماعة قد يصبح

قائدا في موقف يمكنه من القيام بوظائف القيادة المناسبة لهذا الموقف وقد لا يكون

بالضرورة قائدا في موقف آخر فمثلا قد يصلح الفرد لقيادة الجماعة في وقت الحرب

بينما لا يصلح لقيادتها في وقت السلم.

د- النظرية التفاعلية: تقوم هذه النظرية على أساس التكامل والتفاعل بين كل

المتغيرات الرئيسية في القيادة وهي:

-القائد وشخصيته ونشاطه في الجماعة؛

-الإتباع(اتجاهاتهم وحاجاتهم ومشكلاتهم)؛

-الجماعة نفسها (بناؤها والعلاقات بين أفرادها وخصائصها وأهدافها.. الخ)؛

-المواقف كما تحددها العوامل المادية والطبيعية والعمل وظروفه.

وهكذا تقوم النظرية في أساسها على أن القيادة عملية تفاعل اجتماعي فالقائد يجب أن

يكون عضوا في الجماعة يشاركها معاييرها وقيمتها واتجاهاتها وأهدافها ومشكلاتها

وسلوكلها و حسب هذه النظرية يمكن الحكم على شخصية القائد وتعاون الأتباع معه وعلى الموقف الاجتماعي ومدى التفاعل بينهم.

هـ - نظرية الرجل العظيم: يؤكد أصحاب هذه النظرية أن بعض الرجال العظام يبرزون في المجتمع لما يتسمون به من قدرات ومواهب عظيمة وخصائص عبقرية عادية تجعل منهم قادة أي كانت المواقف الاجتماعية يوجهونها.¹

9- القيادة والاتصال:

العلاقة بين الاتصال والقيادة: تشير الدراسات والأبحاث في مجال القيادة إلى وجود علاقة وثيقة بين الاتصال بأنواعه المختلفة والقيادة حيث تؤكد هذه الدراسات على أن نوع الاتصال المستخدم يؤثر نوع القيادة واسلوبها أو وجود القيادة من عدمها أصلاً. يرى المدعو غانغام أن الاتصالات الشفوية تؤثر نوعاً شفافاً من القيادة دوماً يسمى بالقيادة الأبوية أو الصريحة باعتبار أن القائد هنا يفضل مواجهة رؤوسه وجهاً لوجه ويحاولهم بشكل مباشر دون الحاجة لأي حواجز تذكر، أما الاتصالات المكتوبة (التحريرية) فإن غانغام يعتقد أنها تلائم القادة الحريصين على تدوين الأحداث لحماية رؤوسه بالدرجة الأساس وحفاظاً على التنظيم.

¹ عبد الرحمان السيار، القيادة الفعالة، دار وفاء الدنيا للطباعة والنشر، ط1، البحرين، 2014ص

أما المدعو ستيف بادر فإنه يرى أن الاتصالات الإلكترونية تؤثر نوعاً من القيادة المبتكرة حيث يلجأ إليها المدير القائد للتفاعل مع الأحداث بدinاميكية عالية، وكذلك التواصل بأساليب مبتكرة مع المرؤوسين، ولا يستبعد بادر أن يكون القادة في هذه البيئة الإلكترونية من المجددين حيث غالباً ما تتسم قراراتهم بالجرأة العالية والنظرة الاستراتيجية (الثاقبة).

-وبصد العلاقة بين القيادة و الاتصال غير اللفظي (لغة الجسد) يرى كل من كلود وبيتي أن هذا النوع من الاتصال يوحي بوجود قيادة لا تتسم بالشفافية العالية لأن فهم الرسائل الصادرة عن حركات الجسد ليست بالعملية السهلة. وربما لا يفهمها المرؤوسون بالتالي قد يتم أساءت فهم إشارات القائد. ويرى المدفو فارلي أن الاتصال غير اللفظي قد يؤثر على وجود قيادة تسلطية في أغلب الأحيان لأن القائد هنا لا يتفاعل بعبارته ونبرة صوته وإنما بإشارات قد يفهمها البعض، وقد لا يفهمها أكثر المرؤوسين.

وتلعب الاتصالات الصاعدة دوراً كبيراً في تعزيز علاقة القائد بمرؤوسيه حيث يرى كيف لي أن هذا النوع من الاتصالات يجد تطبيقاته في منظمات التعلم حيث يقوم القادة بصنع قرارات الاستراتيجية وهي قرارات تحتاج إلى قرار عالي من تعاون الفريق

مع قائده أما في الاتصالات النازلة فهي تؤثر نوعاً من القيادة التقليدية التي غالباً ما ترتبط بظروف التأكد أو الظروف الطبيعية.

وفي مضممار شبكات اتصال الفريق يرى المدعوها نو فردان القيادة المستخدمة في هذا النوع من الشبكات هي القيادة التجديدية أو الابتكارية سواء كان الاتصال مركزياً أولاً مركزياً ويرى هانوفر أن القادة يفضلون شبكة الاتصال الفريق لأنها تمنحهم قدراً عالياً من القدرة على معالجة أصعب الظروف من خلال تعاون أعضاء الفريق حيث تفترض شبكات اتصال الفريق أعلى درجات التعاون والتنسيق بين القائد وفريقه.¹

¹ بشير العلاق , القيادة الادارية ،مرجع سبق ذكره ،ص ص 183-185



الفصل الثاني:

التعليم العالي
والمدرسة العليا

الفصل الثاني: التعليم العالي والمدرسة العليا

محتويات الفصل الثاني:

أولاً: التعليم العالي

1-تعريف التعليم العالي

2-نشأة التعليم العالي

3-عناصر التعليم العالي

4-أنماط التعليم العالي

5-مهام وزارة التعليم العالي

6-أهمية التعليم العالي

7-أهداف التعليم العالي

8-المشكلات التي يواجهها التعليم العالي في العالم العربي

9-التحديات التي تواجه منظومة التعليم العالي

ثانياً : المدرسة العليا للأساتذة

1-تعريف المدرسة العليا للأساتذة

2-مهامها

3-الهيكل الاداري والبيداغوجي للأساتذة

4-مزايا ومستويات التكوين في المدرسة العليا للأساتذة

5-الهيكل البيداغوجية المتوفرة بالمؤسسة

6-أقسام المدرسة

7-التخصصات الموجودة في المدرسة العليا للأساتذة

8-شروط التسجيل بالمدرسة

9-الولايات المغطاة من طرف المدرسة

أولاً: التعليم العالي

1-تعريف التعليم العالي: هو آخر مرحلة من مراحل التعليم النظامي، والذي

يهدف إلى اكتساب الفرد المعارف والمهارات والقدرات تخدمه وتخدم المجتمع ككل.

يقصد بالتعليم العالي التعليم الذي يتم داخل الكليات أو معاهد جامعية على الشهادة الثانوية و تختلف مدة الدراسة في هذه المؤسسات من سنتين إلى أربع سنوات وهو آخر مرحلة من مراحل التعليم النظامي فهو كل أنواع الدراسات، التكوين أو التكوين الموجه التي تتم بعد المرحلة الثانوية على مستوى مؤسسة جامعية أو مؤسسات تعليمية أخرى معترف بها كمؤسسات التعليم العالي من قبل السلطات الرسمية للدولة.

وتختلف تسميات هذه المؤسسات التعليمية فهناك: الجامعة، الكلية، الأكاديمية، بالجامعة أعلى مؤسسة معروفة في التعليم العالي وتطلق أسماء أخرى على الجامعة والمؤسسات التابعة لها مثل: الكلية، المعهد، الأكاديمية، المدرسة العليا وهذه الأسماء تسبب اختلاط في الفهم لأنها تحمل معاني مختلفة من بلد لآخر.¹

¹ نوال نمور، كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي (رسالة ماستر: إدارة

الموارد البشرية) قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، الجزائر، 2011-

2012، ص14

عرفه محمد نجيب أبو حمزة العظمة على أنه " ذلك التعليم المستقطب للمخرجات المميزة من التعليم العالي بعد الثانوية العامة، ويقوم بمسؤولياته لتدريب الموظفين على رأس العمل ويتحمل توفير الكوادر البشرية المناسبة لسوق العمل في مجالات الاختصاص¹.

2-النشأة:

بالرغم من الدلائل على وجود معاهد تعليمية عليا في العهد الفرعوني وكذلك في العهود اليونانية والرومانية إلا أن النموذج التاريخي للجامعات كما يعرفه العالم اليوم يعود إلى العصور الوسطى ويميل المؤرخون إلى اعتبار جامعة "بولونيا" الإيطالية التي تم إنشائها لتكون مركزا للدراسات القانونية في أواخر القرن الثاني عشر كأول جامعة في الغرب. ويعتبر الجامع الأزهر الذي تم إنشائه في عام 17م أول وأقدم جامعة إسلامية في الشرق العربي الإسلامي، إلا أنه لم يسمح بالجامعة إلا بعدما أعيد تنظيمه في عام 1961م وكان ظهور الجامعات خلال تلك الحقبة الزمنية يأتي نتيجة لرسالة علمية محددة، وتلبية احتياجات مجتمعية في مجالات بعينها مثل الدراسات القانونية، والرومانية، والفنون والعلوم العربية والإسلامية وهكذا وأحد أهم أسباب ظهور الجامعات والمراكز العلمية خلال تلك الفترة أيضا اتساع الميدان الفكري والمعرفي بأفضل التواصل بين العلماء العرب والمفكرين اليونانيين وظهور التجمعات السكانية والمدن

¹ المركز الديمقراطي العربي، 2022/03/23، '22:53'، demecratic.de

وتغيير نمط الحياة والحاجة للتعمق في الدراسة لبعض العلوم وهكذا تطور ظهور الجامعات في عدد من الدول.¹

3-عناصر التعليم العالي: ورغم هذا فصورة تعليمنا العربي المعاصر ليست بسوء الذي يؤدي إلى الظلام فهناك طرق وأساليب يمكن إتباعها مثل بصيص أمل للنهوض بالتعليم في أغلب أقطارنا العربية وأولى هذه الطرق تتمثل في التعرف على عناصر التعليم العالي لوضع أيدينا عليها وتحديد لها للعمل على الارتقاء والنهوض بالمنظومة التعليمية بأكملها

عناصر العملية التعليمية:

-المتعلم التلميذ منذ دخول المدرسة حتى المرحلة الثانوية أو الطالب من الثانوي إلى آخر الجامعي؛

-المعلم الأستاذ الجامعي وباقي معلمي التعليم العام والخاص؛

-المناهج التعليمية؛

-العوامل المؤثرة في العملية التعليمية.²

¹ سعيد بن أحمد الربيعي، التعليم العالي في عصر التغيرات والتحديات وأفاق المستقبل ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، ط1، عمان الأردن، 2008، ص24

² نعيم إبراهيم الظاهر ، إدارة التعليم العالي ، مرجع سبق ذكره، ص104

4- أنماط التعليم العالي:

عرف الناس سابقا النمط التقليدي للجامعة التي تقدم نمطا تعليميا واحدا من خلال المحاضر وقاعة التدريس، ومع تطور الزمن ظهرت أنماط أخرى لتقدم التعليم العالي وظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتعاضم الطلب للحصول على فرص تعليمية تنوعت وتعددت الطرق والأساليب التي تقدم بها البرامج التعليمية وتوجد اليوم أنماط كثيرة لتوفير التعليم العالي منها:

التعليم العالي النظامي: وهو التعليم العالي التقليدي السائد حاليا في مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة.

التعليم عن بعد: هو نظام يكون فيه المعلم والمتعلم غير مجتمعين في مكان واحد ولكنهم يتواصلون من خلال تقنيات الاتصال والمعلومة الحديثة.

الجامعة المفتوحة: تقوم فكرتها على أساس إتاحة فرص التعليم العالي المستمر للدارسين وتسيير عمليات التعليم والتعلم للطلاب في أماكن إقامتهم وذلك باستخدام تقنيات الاتصال والمعلومات الحديثة.

التعليم العالي التعاوني: وهو تعليم عالي يتم توفير مرافق وتمويله وعملياته التعليمية من قبل مؤسستين: أحدهما مؤسسة تعليمية، والأخرى إنتاجية أو منشأة صناعية وذلك عن طريق الشراكة والتكامل بين المؤسستين.

الجامعات الشركات: وهي جامعات تنشئها الشركات العالمية وتحمل عادة نفس اسم الشركة وتقدم تعليمًا نوعيًا يخدم مجالات واختصاصات عمل الشركة وتهدف منها إعداد كوادر مؤهلة في اختصاصات بعينها تساهم في تطوير وإنتاج الشركة ورفع مستوى جودة الأداء والإنتاج ومن أمثلتها "جامعة موتورولا".

التعليم الإلكتروني: ويقصد به التعليم باستخدام الحاسبات الآلية وبرامجها المختلفة سواء على شبكات مغلقة أو شبكات مشتركة أو شبكة أنترنت، وهو أكثر أشكال التعلم انتشارًا في الوقت الراهن.

الجامعة الافتراضية: هي جامعة تعتمد على تقنيات الاتصال والمعلومات الحديثة في ربط الطلاب ببعضهم البعض، وكذلك مع الحاضرين وتقديم المعرفة لهم في أماكنهم بواسطة البريد الإلكتروني، والشبكة العنكبوتية، والاتصال التفاعلي التثائي عبر قنوات فضائية.

التعليم العالي الخاص: وهي المؤسسات التي تقدم التعليم العالي ويتم تأسيسها وتمويلها بواسطة القطاع الخاص، ويكون تحقيق الربح غاية من إنشائها.

التعليم العالي الأهلي: وهي المؤسسات التي يتم إنشائها من مصادر غير حكومية وذلك من خلال الهبات والتبرعات والمنح الإنشائية التي تمثل مصادر جارية التمويل المستمر ولا يكون هدفها الرئيسي هو الربح.

جامعة النظام المتعدد: هي مؤسسة تقدم التعليم العالي، وتحتوي بداخلها على عدة جامعات مندمجة: أكاديمية، مهنية، ثقافية، نظامية ولا نظامية ذات قيم رمزية ووظيفية تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم البرامج والمقررات ودعم عمليات التعلم والتعليم وترتبط بعلاقات و تحالفات مع جماعات نظامية قائمة ومؤسسات معلوماتية وعلمية وفنية إعلامية وتكنولوجيا.

التعليم العالي الموازي: وهو التعليم الجامعي المنبثق من الجامعات الحكومية ويتم عن طريق قبول بعض الطلاب الذين لم يحققوا شرط القبول في الكليات التي يرغبون الالتحاق بها.

الجامعات الوهمية: نتيجة للتطور التكنولوجي الهائل وسهولة الوصول إلى المتعلم شرعت بعض الجهات والأفراد إلى تكوين جامعات أو كليات وهمية تقدم تعليما عبر الشبكة العالمية للإنترنت وتمنح شهادات علمية (غير معترف بها) في مختلف العلوم والمعارف.¹

¹ سعيد بن أحمد الربيعي , التعليم العالي في عصر التغيرات والتحديات ،مرجع سبق ذكره , ص ص 33.34

5- مهام وزارة التعليم العالي:

-تنفيذ السياسة العامة للتعليم العالي في مجالاتها التربوية والثقافية والتعليمية والعلمية والبحثية في نطاق مؤسسات التعليم العالي؛

-التنسيق بين مؤسسات التعليم العالي ومراكز الاستشارات في المملكة العامة منها والخاصة للاستفادة من الطاقات التعليمية والبحثية والاستشارية لدى هذه المؤسسات والمراكز على النحو الأمثل؛

-عقد الاتفاقيات العلمية والثقافية المتعلقة بالتعليم العالي والبحث العلمي مع الدول العربية والأجنبية؛

-إعداد وتوفير أجهزة إدارية وفنية مؤهلة وقادرة على القيام بمهام المجلس ومتابعة شؤونه؛

-تزويد المجلس بأي دراسات ومعلومات وبيانات متوافرة لديها ذات علاقة بالتعليم العالي والبحث العلمي؛

-تنظيم شؤون المكاتب التي تقدم خدمات لطلبة التعليم العالي وفقا لنظام يصدر هذه الغاية؛

تقديم المنح والقروض للطلبة في الجامعات الرسمية وفق نظام يصدر لهذه الغاية.¹

6- أهمية التعليم العالي:

تحدد رسالة التعليم العالي في ثلاث مجالات رئيسية وهي: التعليم والبحث والتطوير، وخدمة المجتمع ويذهب الكثير من الكتاب والتربويين الى أبعد من ذلك في الوصف ودور التعليم العالي ويمكن توضيح ذلك بإيجاز كالآتي:

التعليم: بمعنى تقديم برامج تعليمية في شتى أنواع التخصصات للمتعلمين، قصد إعدادهم وتأهيلهم للحياة. ليكونوا قادرين على التكيف مع البيئة الحياتية والعلمية والإسهام في تنمية مجتمعاتهم والمجتمع الإنساني ككل، وتأتي هذه المهمة على رأس أولويات التعليم العالي إذ أن إسهامه في إعداد وتهيئة الأجيال القادمة للعمل والمشاركة في التنمية الشاملة، ويعد عنصرا أساسيا في تقديم المجتمع والنهوض به في كل المجالات الأخرى.

البحث والتطوير: يمثل البحث والتطوير أحد الوظائف الرئيسية للتعليم العالي، خاصة في مراحل الدراسات العليا وعاملا أساسيا من عوامل تحسين وتعزيز الكفاءة الداخلية والخارجية لنظام التعليم العالي، علاوة على كونه رافدا رئيسيا من روافد التنمية الاقتصادية والاجتماعية مما يؤدي إلى رفع مؤشرات التنمية البشرية في عمر متوقع،

¹ نعيم ابراهيم الظاهر، إدارة التعليم العالي، مرجع سبق ذكره، ص126

ودل للفرد ومعدلات التعليم في مستويات مختلفة، وزيادة معدلاتها ويهدف التعليم العالي من خلال ما يتوفر لديه من كفاءات علمية إلى تنمية المعرفة والمساهمة في إنتاجها وتطويرها وإيجاد الحلول المناسبة للتحديات التي يواجهها المجتمع المحلي العالمي ومن هذا المنطلق يعمل التعليم العالي على رعاية وتأهيل القدرات وبناء الكفاءات المتميزة للقيام بإجراء البحوث والدراسات والتجارب العلمية بما يخدم المجتمع البشري ويساهم في تقدمه ورفاهيته.

خدمة المجتمع: تشكل خدمة المجتمع إحدى الوظائف الأساسية للجامعات ومؤسسات التعليم العالي ولذا لا يتوقف دور التعليم العالي عند التعليم والبحث والتطوير وإنما يمتد إلى خدمة قضايا المجتمع من خلال وحداته ومراكزها ونشأته ومختبراته التي تقدم خبراتها وإسهاماتها لجميع الهيئات والمؤسسات مهني تنجز من خلال ما تقدمه من استشارات وأبحاث، ومن خلال الحلول التي تقدمها لمعالجة المشكلات التي تتعرض مختلف المؤسسات المجتمعية.

التدريب والتعليم المستمر: يشكل التعليم والتدريب المستمر استثماراً ناجحاً يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وخلق فرص عمل جديدة، الشهادة الجامعية لم تعد تكفي وحدها لتأهيل الخريج لمسرح الحياة المعاصرة، لذا أصبح التدريب الآن لا يقل أهمية عن التعليم بل قد يزيد، لأنه هو الذي ينقل المتدرب إلى أرض الواقع، ويزوده بالكفايات اللازمة

المطلوبة لعصر مختلف ومتغير باستمرار، لاسيما تغير احتياجات ومتطلبات الأفراد والسوق ومؤسسات الأعمال، وستقف توقعاتهم ومستوى رضاهم. وظهرت أهمية التعليم المستمر نتيجة تسارع التقدم العلمي والمستجدات والمتغيرات في ميدان التخصصات المختلفة، مما يخلق فجوة بين الخريجين القدامى، والجدد، الأمر الذي يستدعي إقامة عملية تجديد للخريجين القدامى وتحديث معلوماتهم، وذلك بإقامة دورات قصيرة أو طويلة تستهدف إعادة التأهيل ومواكبة التطورات العلمية المستجدة.

المساهمة في التنمية الشاملة: تعد مساهمة التعليم العالي في التنمية الشاملة عملية مركبة وشاملة ومتعددة الأبعاد، تغطي مجالات حياة الإنسان كافة، وتعني جهدا واعيا مخططا لمجرى النمو ما ينتج عنه من خبرات، وتهدف إلى تحسين ظروف المستقبل وتقوم على توظيف جميع الجهود، وتوسيع مجالات النشاط الإنساني، وتعزيز القدرات الإنسانية، والمشاركة الفعالة في المجتمع ومن المنظور الثقافي تعتبر مؤسسات التعليم العالي، ولاسيما الجامعات الساحة الأكثر أهمية في اكتساب تلك القدرات من خلال قيامها بأكثر عدد من النشاطات التعليمية والأدبية والفكرية والفنية والرياضية وبذلك فهي شريك أساسي في صياغة الهيكل العام للثقافة الوطنية بمعناها الواسع.

التنشئة الوطنية والقومية: يرى طه حسين أن دور الجامعة يتلخص في تكوين "السلوك الجامعي" باعتباره غاية الغايات، والمحصلة النهائية لكل عمل جامعي، والتي

لا تظهر في الإنتاج العلمي والتعليمي فقط، بل في السيرة النقية الصافية التي تقوم فيها الصلات بين الناس على المودة والاحترام المشترك، والأيمان بالواجب، والإيمان بالحق. وتقدير الغير قبل تقدير الذات، وإكبار التنفس وإرتفاع عن الصفات الذميمة. والجامعة بناء روعي تقع بهذا الدور من خلال الأنشطة التربوية والتعليمية المتنوعة والمتجددة، وتشجيع السياحة التاريخية من خلال الرحلات الطلابية التي تنتمي إليها كثيرا من القيم الوطنية والإنسانية مثل الانتماء للوطن، والاعتزاز به، وتحمل المسؤولية والتعاون والمشاركة في حياة الجماعة التي ينتمون إليها والعمل بروح الفريق.¹

7- أهداف التعليم العالي:

إن التعليم العالي أهداف عديدة مترابطة ومحددة ومن أهم هذه الأهداف:

- إعداد كوادر بشرية مؤهلة ومتخصصة في حقول المعرفة المختلفة تلبي حاجات المجتمع؛

- تعميق العقيدة الإسلامية وقيمها الروحية والأخلاقية وتعزيز الانتماء الوطني والقومي؛

¹ سعيد بن أحمد الربيعي ، التعليم العالي في عصر التغيرات والتحديات ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 27-29

-رعاية النهج الديمقراطي وتعزيزه بما يضمن حرية العمل الأكاديمي وحق التعبير واحترام رأي الآخر والعمل بروح الفريق وتحمل المسؤولية واستخدام التفكير العلمي الناقد؛

تشجيع البحث العلمي ودعمه ورفع مستواه وبخاصة البحث العلمي التطبيقي الموجه لخدمة المجتمع وتنميته؛

-اعتماد اللغة العربية لغة علمية وتعليمية في مراحل التعليم العالي وتشجيع التأليف العلمي بها والترجمة منها وإليها واعتبار اللغة الإنجليزية لغة مساندة؛

-توثيق التعاون العلمي والثقافي والفني والتقني في مجال التعليم العالي والبحث العلمي مع الدول؛

-والمنظمات الدولية والمؤسسات العربية والإسلامية والأجنبية وتوسيع ميادينه في الإتجاهات الحديثة والمتطورة.¹

8-المشكلات التي يواجهها التعليم العالي في العالم العربي:

-التغريب(أزمة الهوية) في واقع التعليم العالي العربي؛

- (التسليع) في التعليم العالي في الوطن العربي؛

¹ حسيب إلياس حديد , أهداف التعليم العالي دار الكتب العلمية , (د.ط) , العراق , 2018, ص7

-التمييز في التعليم العالي في الوطن العربي؛

-التسييس في التعليم العالي في الوطن العربي.

وفيما يلي بيان لتوضيح كل هذه المشكلات:

-أزمة الهوية(التغريب) الهوية التي نريد أن تكون فلسفة التعليم العالي وسياساته وأهدافه منبثقة من عقيدة المجتمع وثقافته الأصلية، ناطقة باللغة معتزة بقيمة تاريخية معبرة عن آماله وتطلعاته.

-مفهوم التغريب: المقصود بالتغريب انتشار الفكر الغربي وتأثيره في فلسفة التعليم العالي ومنطلقاته وسياساته وأهدافه وممارساته في الواقع.

للأسف فإن كل من سياسة التعليم وأهدافه وخطته ومناهجه الدراسية بمعظم البلدان الإسلامية وتفتقر إلى التوجيه الإسلامي بل نجدها في -كثير من الأحيان - موجه للغزو الفكري لأبناء الأمة.

وقد جاء في تقرير اليونسكو عن مشكلات التخلف التربوي في العالم الثالث ما يؤكد هذه الحقيقة عندهم مناسبة النظم الغربية للمجتمع المسلم تقول اليونسكو: "إن النظم

التربوية والتعليمية التي أخذت من الشرق والغرب لم تعد تناسب حاجيات ومتطلبات الدول التي استعارت تلك النظم".¹

9-التحديات التي تواجه منظومة التعليم العالي:

يمر العالم بتغيرات كبيرة في النواحي الاقتصادية الاجتماعية، والعلمية وتتأثر الدول بهذه التغيرات في شتى جوانب الحياة كونها ترتبط مع المحيط العالمي ولا يمكن أن تعيش بمعزل عما يدور حولها وفي محيطها من تطورات ومنظومة التعليم العالي تؤثر وتتأثر أيضا بكل هذه الانعكاسات التي تؤثر انعكاساتها الإيجابية وأخرى سلبية انطلاقا من أهمية التعليم العالي في تكوين وتنمية المجتمع فإن التغيرات الكونية تجعله أمام جملة من التحديات. ومن ضمن التحديات التي يواجهها التعليم العالي بصفة عامة الآتي:

- التوسع في التعليم العالي لمواجهة الطلب المتزايد؛
- تطوير جودة ونوعية مخرجات مؤسسات التعليم العالي؛
- زيادة تكلفة تمويل التعليم العالي؛
- تعاضد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعليم العالي؛

¹ نعيم إبراهيم الظاهر ، ادارة التعليم العالي ،مرجع سبق ذكره ،ص ص 110-111

-تقليص ص الاتجاه المتزايد نحو الاختصاصات الإنسانية والأدبية؛

-مواجهة التحديات المتعلقة بالعولمة وخصوصا ما يتعلق بتحرير خدمات التعليم العالي؛

-ملائمة مخرجات التعليم مع قطاعات العمل وتنوع السرعة بتغير متطلبات سوق العمل؛

-التغيير المستمر في تصميم البرامج والتخصصات، وتطويرها بما يتلاءم مع احتياجات المجتمع.¹

وعندما نضع التعليم الجامعي في نصب أعيننا وهو يدخل التحديث والتطور والتغيير فإنه يجب ألا يغيب عن أبصارنا أن هناك تحديات ضخمة وسوف تواجهها منها:

1-إيمان لدى القيادة الجامعية باختيار القادة الأكفاء القادرين على حث الأفراد نحو التغيير الإيجابي واتخاذ القرار بذلك؛

2- القوى البشرية العاملة في هذا المجال بكل مكوناتها وأعدادها ومفاهيمها ووظائفها المادية والاجتماعية وتبان أفرادها بين الصلابة الشديدة والمرونة الكبيرة؛

¹ سعيد بن أحمد الربيعي , التعليم العالي في عصر التغيرات والتحديات، مرجع سبق ذكره

3-الكم الضخم من الكتب والمناهج والوسائل المكسدة بكل من ألفوها وألفها وتعودوا وجمدوا عليه ولم يقوموا بعملية تطوير هذه المناهج.¹

ثانيا: المدرسة العليا للأساتذة

1-التعريف بالمدرسة العليا للأساتذة:

نشأت المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط بموجب مرسوم تنفيذي رقم 11/301 المؤرخ في 22 رمضان 1432 الموافق لـ: 22 أوت 2011

و تعتبر المدرسة مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي و تنشط تحت وصاية وزير التعليم العالي و البحث العلمي. من الجانب التنظيمي يديرها مجلس إدارة ويسيرها المدير و يساعده المديرون المساعدون في الدراسات و الشهادات و كذا التكوين المتواصل و العلاقات الخارجية والأمين العام،

¹ هاشم العبادي ، يوسف الطائي، التعليم الجامعي من المنظور الإداري ، الوراق للنشر والتوزيع، (ب.ط)

جامعة الكوفة ،العراق ، 2020، ص34

2-مهامها:

تتمثل المهام الأساسية للمدرسة العليا للأساتذة بالأغواط في التكوين العالي و البحث العلمي باعتبارها مرفق عمومي للتعليم العالي.

بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 05-500 المؤرخ في 29 ديسمبر 2005 المحدد لمهام المدرسة خارج الجامعة و القواعد الخاصة بتنظيمها و سيرها.

بحيث تتمثل مهام المدرسة فيما يلي:

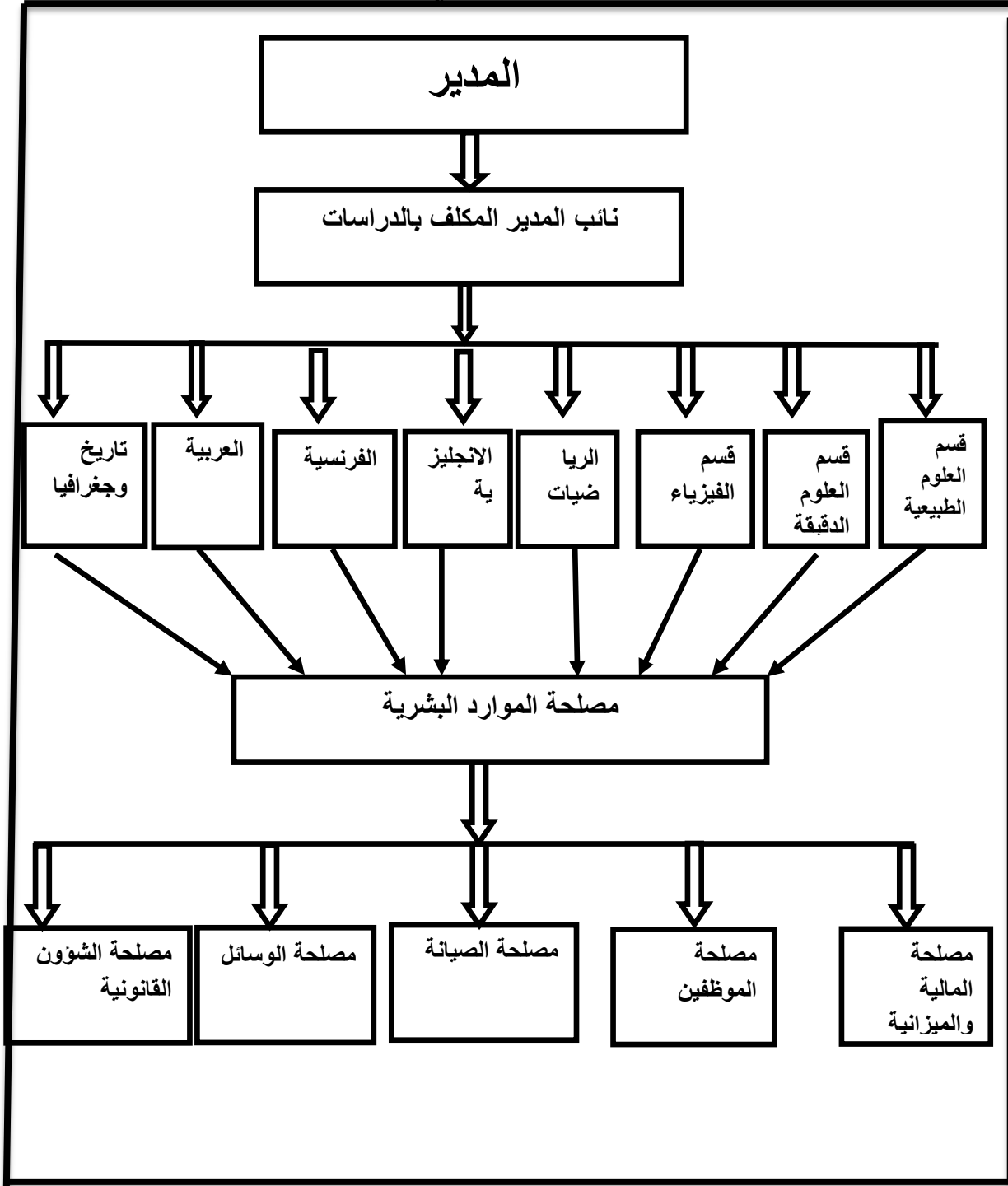
تكون الاساتذة ، التكوين المتواصل ، التكوين ما بعد التدرج

البحث العلمي .¹

¹ هاشم العبادي ، يوسف الطائي, التعليم الجامعي من المنظور الاداري، مرجع سبق ذكره، 38

3- الهيكل الإداري و البيداغوجي للمدرسة:

الشكل 4: يوضح الهيكل الإداري و البيداغوجي للمدرسة العليا



المصدر: ادارة المدرسة العليا للأساتذة الاغواط

-تشكل الهيكل الإداري و البيداغوجي للمدرسة:

-المديرية؛

- نيابة مديرية للدراسات في التدرج و الشهادات؛

- نيابة مديرية للدراسات العليا والبحث العلمي؛

- نيابة مديرية التكوين المتواصل و العلاقات الخارجية؛

- الأقسام (اللغة العربية، اللغة الفرنسية، الرياضيات، الفيزياء، الفلسفة، اللغة

الانجليزية والعلوم الطبيعية)؛

- المجلس العلمي للمدرسة و اللجان العلمية للأقسام؛

- المجلس البيداغوجي للمدرسة و المجالس البيداغوجية للأقسام.

4-مزايا و مستويات التكوين في المدرسة العليا

4-1 المزايا:

يستفيد طلاب المدرسة من عقود مع وزارة التربية الوطنية وتوظيفهم مباشرة بعد

تخرجهم في قطاع التربية الوطنية تسمى عقود الالتزام التي تتم بموجب قبول الطالب

لكافة الشروط.

4-2- مستويات التكوين في المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط:

تمنح المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط تكوينا في المستويات التالية:

- المدى القصير: أستاذ التعليم الابتدائي و مدته 3 سنوات

- المدى المتوسط: أستاذ التعليم المتوسط و مدته 4 سنوات

- المدى الطويل: أستاذ التعليم الثانوي و مدته 5 سنوات

5- الهياكل البيداغوجية المتوفرة بالمدرسة:

- 04 مدرجات بسعة 250 مقعد في المدرج

- مكتبتين بسعة 250 مقعد و أكثر من 7000 عنوان

04 مخابر الفيزياء و 04 مخابر الكيمياء و 04 مخابر العلوم الطبيعية

قاعتين للإعلام الآلي و 22 قاعة للأعمال الموجهة أيضا قاعة للعرض السمعي

البصري

مخبر البحث للعلوم الكيميائية و الفيزيائية التطبيقية.

6-أقسام المدرسة:

تتكون المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط من 8 أقسام:

- 1- قسم العلوم الدقيقة 2- قسم الفيزياء (متوسط و ثانوي)
- 3- قسم الرياضيات (متوسط و ثانوي) 4- قسم العلوم الطبيعية (متوسط و ثانوي)
- 5- قسم اللغة العربية (إبتدائي) 6- قسم اللغة الفرنسية (إبتدائي، متوسط و ثانوي)
- 7- قسم اللغة الإنجليزية (ثانوي) 8- قسم الفلسفة (ثانوي)

7-شروط التسجيل بالمدرسة:

يتم قبول المترشح وفقا للشروط التالية:

بكالوريا جديدة ، معدل عام للبكالوريا يفوق أو يساوي 20/12

معدل المادة المختارة لتخصص اللغات يفوق أو يساوي 20/10 ، معدل أدنى لكل

تخصص يحدد بعد المعالجة الآلية

أن لا يتجاوز سن المترشح 24 سنة¹

¹ الموقع الرسمي للمكتبة المدرسة العليا للأساتذة بالأغواط, 11-04-2022, 1:44. Ens-I

8- التخصصات المتوفرة في المدرسة:

تكوين أساتذة في الأطوار الثلاثة في كل من:

1- اللغة العربية 2- اللغة الفرنسية 3- اللغة الإنجليزية

4- التاريخ والجغرافيا 5- الرياضات 6- الفيزياء

7- علوم الطبيعة والحياة

9- الولايات المغطاة من طرف المدرسة:

1- الأغواط 2- الجلفة 3- المسيلة 4- المدية

5- غرداية 6- بعض طلبة بشار 7- عين تيموشنت¹

¹ منتدى المدرسة العليا, 2022/04/11, 1:54 . Ens-lagh.dz



الفصل الثالث:

الاطار التطبيقي
للدراصة

الفصل الثالث: الفصل الميداني للدراسة

محتويات الفصل الثالث:

1. تحليل وتفسير البيانات للدراسة الميدانية.
2. نتائج الدراسة.

تمهيد :

يتناول هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة الميدانية استنادا للمعطيات المتحصل عليها من الاستبيان التي تم توزيعها على المبحوثين ، وقد تم تبويب الاجابات في شكل جداول بسيطة تحمل الفئات التكرارية والنسب المئوية، ثم التعليق عليها لإيجاد تفسيرات لأجوبة المبحوثين.

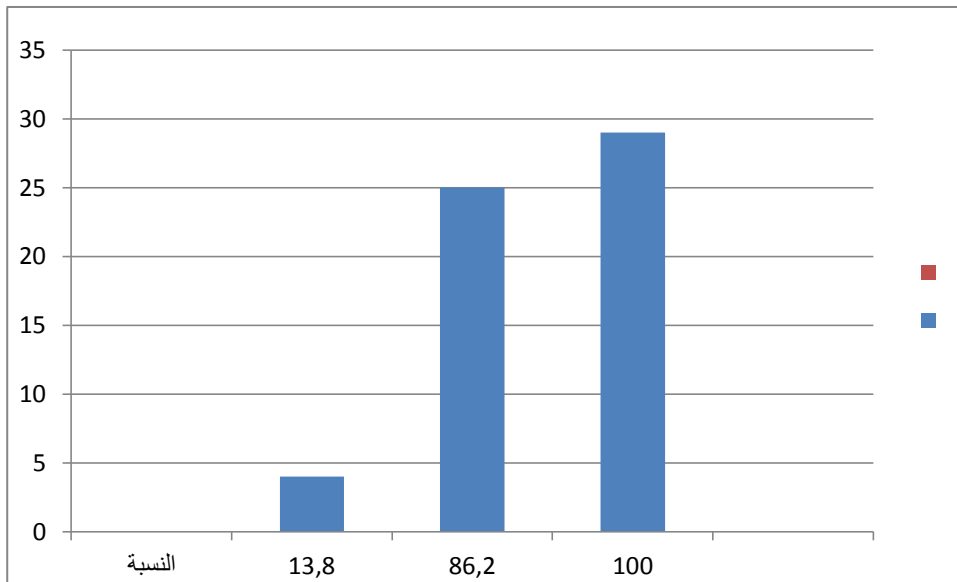
1-تفريغ وتحليل وتفسير البيانات الميدانية : (علوم الانسان)

1-1-المحور الأول: البيانات الشخصية

الجدول رقم 1 : يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

المتغيرات	التكرار	النسبة %
ذكر	4	13.80%
أنثى	25	86.20%
المجموع	29	100%

الشكل رقم 5 : يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس



القراءة الاحصائية: من الجدول وجدنا:

- أن مانسبته 13.80% تمثل جنس الذكور

- أن مانسبته 86.20% تمثل جنس الإناث

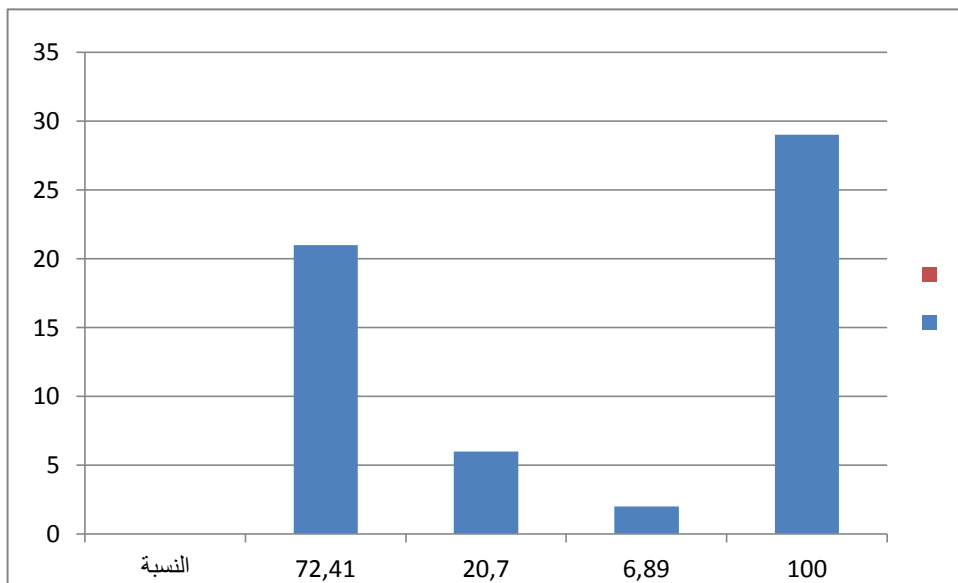
ما يقرأ من الجدول:

نلاحظ أن نسبة الطلبة الاناث تفوق نسبة الذكور، حيث أن ما نسبته 86.20% من عينة الدراسة تمثل جنس الاناث، أما جنس الذكور قدرت نسبته ب 13.80%.

الجدول رقم 2: حسب متغير السن

المتغيرات	التكرار	النسبة
من 18 سنة الى 22 سنة	21	72.41%
من 23 سنة الى 25 سنة	6	20.70%
من 26 سنة الى 30 سنة	02	6.89%
المجموع	29	100%

الشكل رقم 6: حسب متغير السن



القراءة الاحصائية: من الجدول وجدنا:

- أن نسبة 72.41% تمثل السن من 18 سنة الى 22 سنة
- و نسبة 20.70% تمثل السن من 23 سنة الى 25 سنة
- و نسبة 6.89% بالنسبة للسن من 26 سنة الى 30 سنة

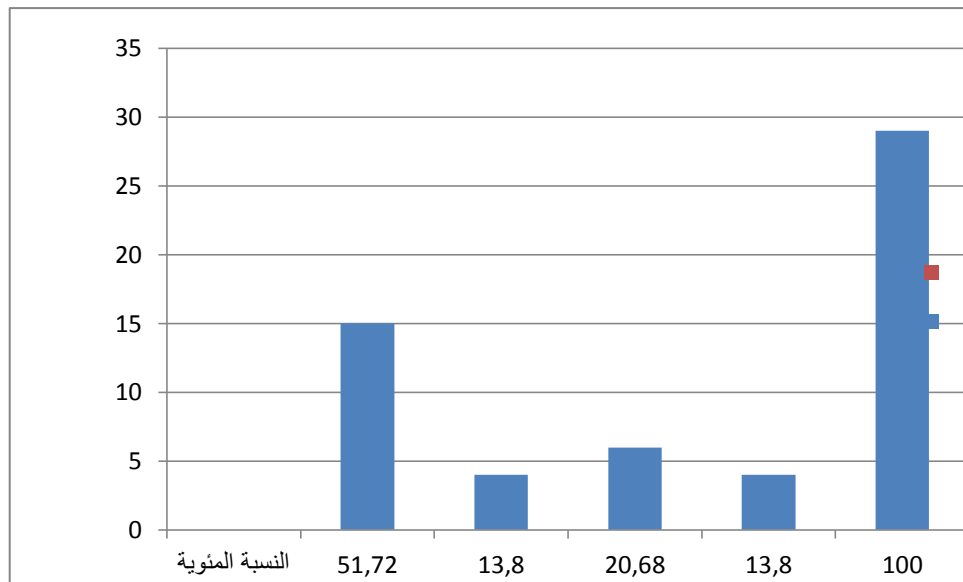
ما يقرأ من الجدول:

نلاحظ أن نسبة الطالبة الغالبة قدرت ب 72.41% للفئة العمرية التي تتراوح بين 18 الى 22 سنة أما بالنسبة للفئة العمرية من 23 الى 25 سنة قدرت ب 20.70% في حين نجد أن ما نسبته 6.89% للذين تتراوح أعمارهم ما بين 26 الى 30 سنة

الجدول رقم 3: حسب متغير المستوى الدراسي

المتغيرات	التكرار	النسبة
السنة أولى	15	51.72%
السنة الثانية	4	13.80%
السنة الثالثة	6	20.80%
السنة الرابعة	4	13.80%
المجموع	29	100%

الشكل رقم 7: حسب متغير المستوى الدراسي



القراءة الاحصائية: من الجدول وجدنا:

- أن ما نسبته 51.72% تمثل السنة الاولى
- أن ما نسبته 13.80% تمثل السنة الثانية
- أن ما نسبته 20.68% تمثل السنة الثالثة
- أن ما نسبته 13.80% تمثل السنة الرابعة

ما يقرأ من الجدول:

نلاحظ أن نسبة طلبة السنة الأولى تمثل أعلى نسبة حيث قدرت ب 51.72%
أما طلبة السنة الثالثة فقدرت ب 20.68% في حين نجد أن ما نسبته
13.80% يمثل طلبة السنة الثانية والرابعة.

1-2-المحور الثاني: دور رئيس القسم ومديرة الدراسة في الفاعلية الاتصالية(علوم الانسان)

1-دور رئيس القسم في الأوضاع العادية:

الجدول رقم4: يبين دور رئيس القسم في الأوضاع العادية:

-هل تعتبر رئيس القسم قدوة في الحضور والانضباط؟

-هل يساهم التوجيه من طرف رئيس القسم في تحسين مستواك التعليمي ؟

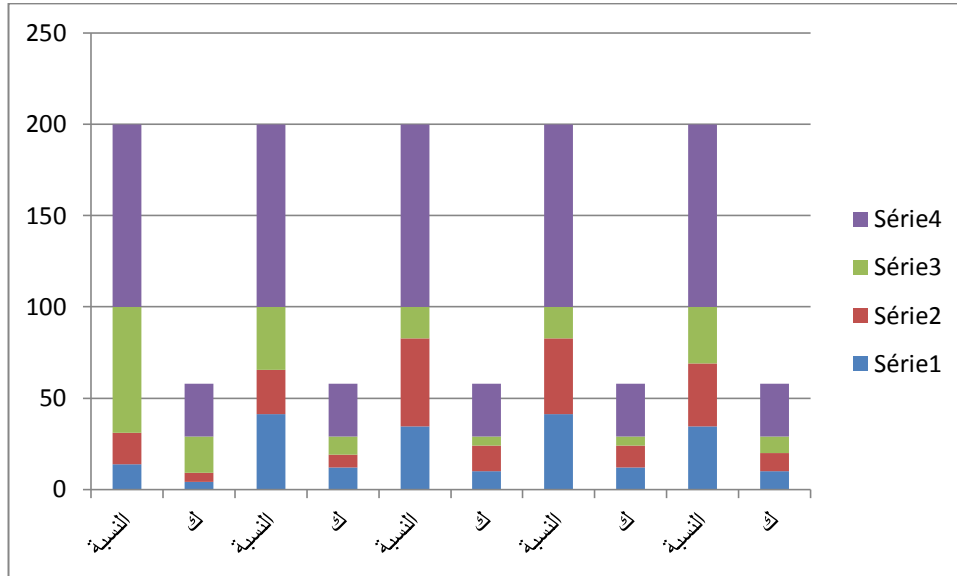
-هل يقوم رئيس القسم بمراقبة القاعات الخاصة بالطلبة؟

-هل شعورك بالرضا اتجاه رئيس القسم يدفعك للدراسة بإخلاص؟

-هل يوجد اتصال بين الطالب ورئيس القسم خارج اطار العمل؟

المتغيرات	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	10	34,48%	12	41,38%	10	34,49%	4	13,8%		
لا	10	34,48%	12	41,38%	14	48,27%	7	24,13%	5	17,24%
احيانا	9	31,04%	5	17,24%	5	17,24%	10	34,49%	20	68,96%
المجموع	29	100%	29	100%	29	100%	29	100%	29	100%

الشكل رقم 8 : حسب دور رئيس القسم في الأوضاع العادية



ما يقرأ من الجدول:

نلاحظ من خلال إجابات الطلبة أن دور رئيس القسم في الأوضاع العادية كان بنسب متساوية بين نعم ولا في أن اعتبار رئيس القسم قدوة في الحضور والانضباط كذلك المساهمة في توجيههم لتحسين مستواهم التعليمي

ومن خلال هذا نستنتج أن رئيس القسم قائد يستطيع التأثير في الطلبة وتوجيههم بطريقة يتسنى بها كسب طاعتهم واحترامهم وكذا تحقيق أهدافهم.

2- دور رئيس القسم في الأوضاع غير العادية (الأزمة)

الجدول رقم 5: يبين دور رئيس القسم في الأوضاع غير العادية (الأزمة):

- هل ينتقد رئيس القسم مستواك الضعيف؟

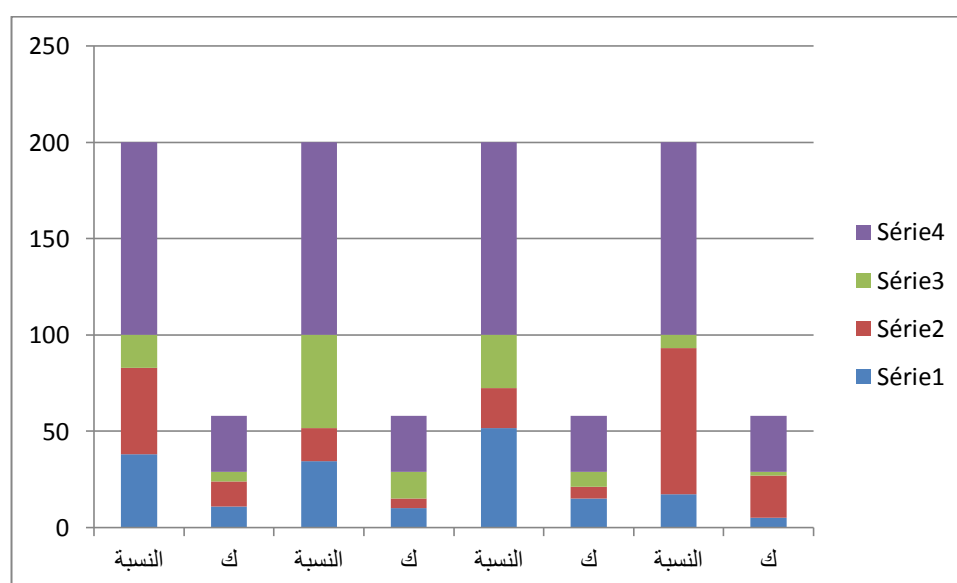
- هل هناك تفهم من طرف رئيس القسم للظروف الاجتماعية؟

- هل يقوم رئيس القسم بالتدخل أثناء حدوث وعكة صحية للطلاب داخل الجامعة؟

-هل يستطيع رئيس القسم التنسيق في مهامه كرئيس قسم ومشرف على مذكرات الطلبة؟

المتغيرات	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	5	%17.24	15	%51.72	10	%34.48	11	%37.93
لا	22	%75.86	6	%20.68	5	%17.24	13	%44.82
أحيانا	2	%6.89	8	%27.58	14	%48.27	5	%17.24
المجموع	29	%100	29	%100	29	%100	29	%100

الشكل رقم 9: يبين دور رئيس القسم في الأوضاع غير العادية



ما يقرأ من الجدول:

يتضح لنا من خلال إجابات الطلبة أن أكبر نسبة منهم أكدوا على أن رئيس القسم له دور في الأوضاع غير العادية من خلال تفهمه للظروف الاجتماعية وكذلك عدم انتقاده لمستوى الطلبة الضعيف في حين نجد أن نسبة قليلة منهم لها رأي في أن رئيس القسم لا يستطيع التنسيق بين مهامه كرئيس قسم ومشرف على مذكرات الطلبة ومنه نستنتج

أن رئيس القسم يتمتع بمهارات فنية ،إنسانية وفكرية تهدف الى رضا الطلبة وكذلك زيادة نسبة نجاحهم.

3- دور مدير الدراسة في الأوضاع العادية:

الجدول رقم 6: يبين دور مديرة الدراسة في الأوضاع العادية :

- هل يتكون لديك دافع لتقديم أفضل النتائج الجيدة عندما تقوم مديرة الدراسة بتشجيعك؟

- هل تبدي مديرة الدراسة تقديرها للطلبة المتفوقين؟

- هل تقوم مديرة الدراسة بالإشراف على السير الجيد للعملية التعليمية للطلبة؟

- هل تقوم مديرة الدراسة بوضع استراتيجية اتصال معينة لتجاوز كل العقبات التي تواجه

الطلبة ؟

- هل تقوم مديرة الدراسة بالانخراط مع جميع الطلبة والتواصل الدائم معهم؟

- هل تعطي مديرة الدراسة فرصة للطلبة للمشاركة في الفعاليات والأنشطة التي تقيمها

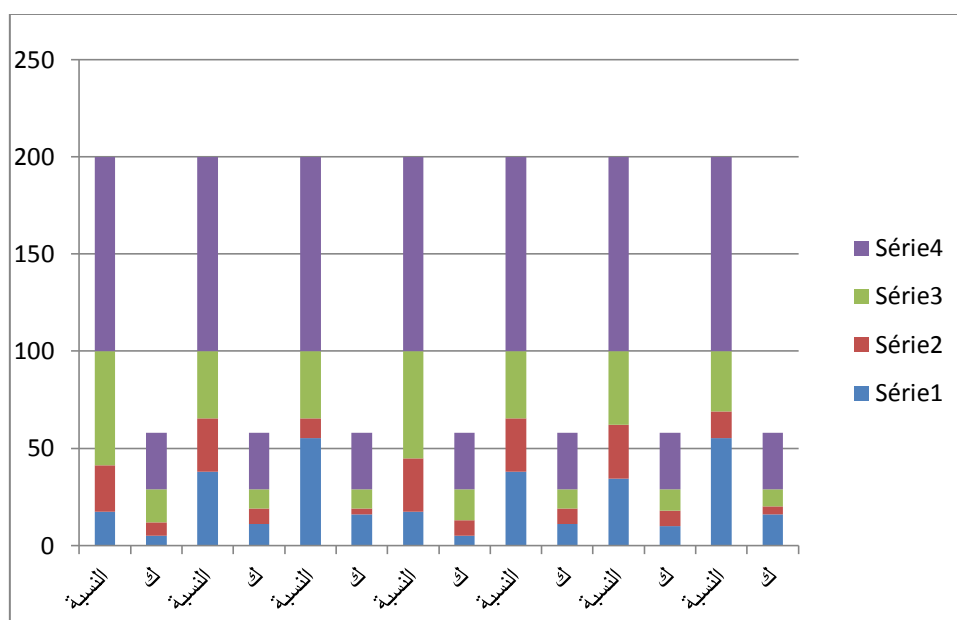
الكلية؟

- هل تخصص مديرة الدراسة وقتا اضافيا خاصا بالطلبة الذين يودون استكمال

الدراسات العليا خارج الوطن؟

المتغير	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	16	55.17 %	10	34.48 %	11	37.3 %	5	17.24 %	16	55.17 %	11	37.39 %	5	17.24 %
لا	4	13.79 %	8	27.58 %	8	27.5 %	3	10.34 %	3	10.34 %	7	24.13 %		
أحيانا	9	31.03 %	11	37.39 %	10	34.4 %	16	55.17 %	10	34.48 %	15	51.72 %	17	58.62 %
المجموع	29	100%	29	100%	29	100%	29	100%	29	100%	29	100%	29	100%

الشكل رقم 10: يبين دور مديرة الدراسة في الأوضاع العادية



ما يقرأ من الجدول:

يتضح لنا من إجابات الطلبة أن أكبر نسبة منهم أكدوا أن مديرة الدراسة في الأوضاع العادية لها دور من خلال تشجيع وتقدير الطلبة المتفوقين والإشراف الجيد لسير العملية التعليمية كما أنها تسهل للطلبة فرصة المشاركة في الفعاليات والأنشطة المقامة بالكلية خاصة للذين يودون استكمال الدراسات العليا خارج الوطن وهذا يفسر بأن مديرة الدراسة تتمتع بمهارات عالية تستطيع من خلالها تحقيق أهداف الطلبة من جهة وأهداف الإدارة من جهة أخرى.

4- دور مديرة الدراسة في الأوضاع غير العادية:

الجدول رقم 7: يبين دور مديرة الدراسة في الأوضاع غير العادية (الأزمة):

- هل معاملة مديرة الدراسة الحسنة تساهم في زيادة المساعدة على حل المشاكل

الإدارية (ديبلوم، كريدي...) ؟

- هل تتعامل معك مديرة الدراسة أثناء وقوعك في مشكلة عويصة؟

- هل تقوم مديرة الدراسة بتطبيق جميع القوانين بعدل على الطلبة في حالة حدوث

مشاكل مع الإدارة؟

- هل تتبع مديرة الدراسة استراتيجية اتصال معين مع الطلبة أثناء حدوث مشكل (تأخر

في الامتحان، كريدي...) ؟

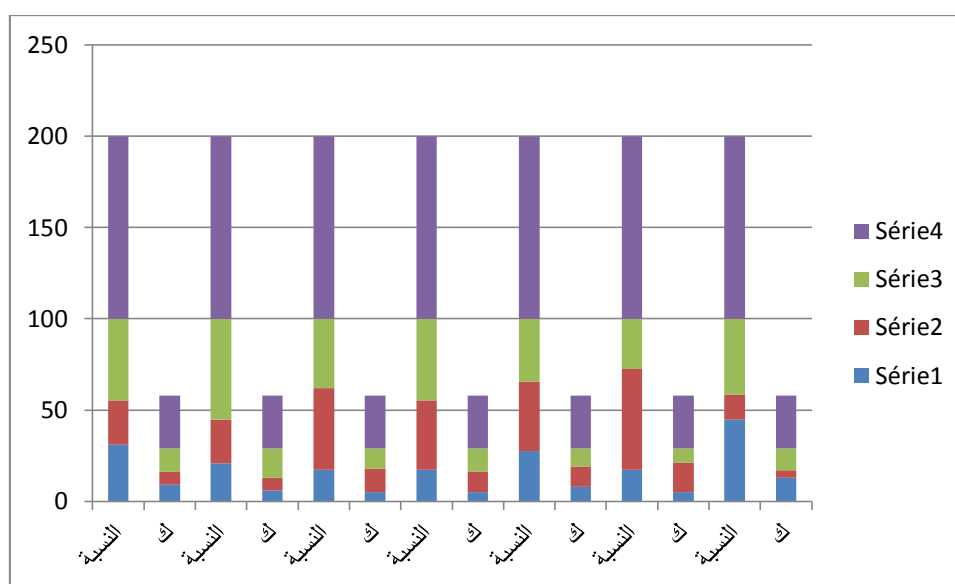
- هل تستعمل مديرة الدراسة سمات معينة للنجاح في حل مشاكل الطلبة؟

- هل تعطيك مديرة الدراسة لتشارك كطالب في اقتراح طرق جديدة في التعليم لحل المشاكل بين الطلبة والأساتذة؟

- هل تقوم مديرة الدراسة بتقديم نصائح وإرشادات للطلبة أثناء وقوعهم في مشكل؟

المتغير	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	13	%44.82	5	%17.24	8	%27.58	5	%17.24	9	%31.03	6	%20.68	7	%24.13
لا	4	%13.79	16	%55.17	11	%37.93	11	%37.93	13	%44.82	7	%24.13	7	%24.13
أحيانا	12	%41.37	8	%27.58	10	%34.48	13	%44.82	11	%37.93	16	%55.17	13	%44.82
المجموع	29	%100	29	%100	29	%100	29	%100	29	%100	29	%100	29	%100

الشكل رقم 11: يبين دور مديرة الدراسة في الأوضاع غير العادية (الأزمة)



ما يقرأ من الجدول:

يتضح لنا من إجابات الطلبة أن اكبر نسبة منهم أكدوا على أن مديرة الدراسة في الأوضاع غير العادية قد تقوم بتقديم نصائح وإرشادات للطلبة أثناء وقوعهم في مشكل سواء مع الإدارة أو مع الأساتذة ،في حين نجد أن مديرة الدراسة تترك مهمة حل مشاكل الطلبة الاجتماعية والإدارية للإدارة من خلال استراتيجية اتصال معينة كحدوث أي

تأخر أو غياب عن الامتحان مثلاً

أو وقوع وعكة صحية أو أي ظرف اجتماعي

من هذا نستنتج أن مديرة الدراسة تتمتع بالهدوء والالتزان في معالجة الأمور والتعقل في اتخاذ القرارات.

من خلال ما سبق يمكن القول أن سمة القائد الناجح تبرز من خلال امتلاكه لمهارات فنية ،إنسانية وفكرية وكذلك قدرته على مساعدة الآخرين وتوجيههم لأداء الأعمال التي يراها محققة للأهداف المطلوبة كذلك امتلاكه لزام الأمور والعضوية بمعنى اختلاطه بالطلبة والتمثيل أي دفاعه عنهم والتكامل في العمل على تحقيق الأهداف وجعلهم يشعرون بالرضا أيضاً التمتع بالهدوء والالتزان في معالجة الأمور والتعقل في اتخاذ القرارات اللازمة شكل من أشكال القائد

كذلك الاتصال في العملية القيادية هو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات في نسق اجتماعي انساني.

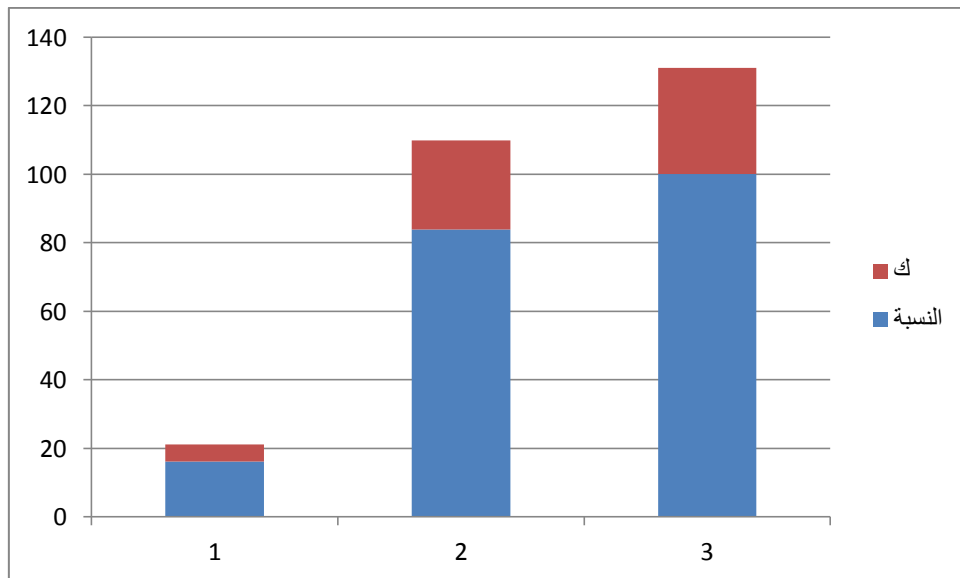
2-تفريغ وتحليل وتفسير البيانات الميدانية : (علوم المادة)

2-1-المحور الأول: البيانات الشخصية

الجدول رقم 8 : يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

المتغيرات	التكرار	النسبة %
ذكر	5	16.12%
أنثى	26	83.87%
المجموع	31	100%

الشكل رقم 12: يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



القراءة الاحصائية: من الجدول وجدنا:

- أن ما نسبته 16.12% تمثل جنس الذكور

- أن ما نسبته 83.87% تمثل جنس الإناث

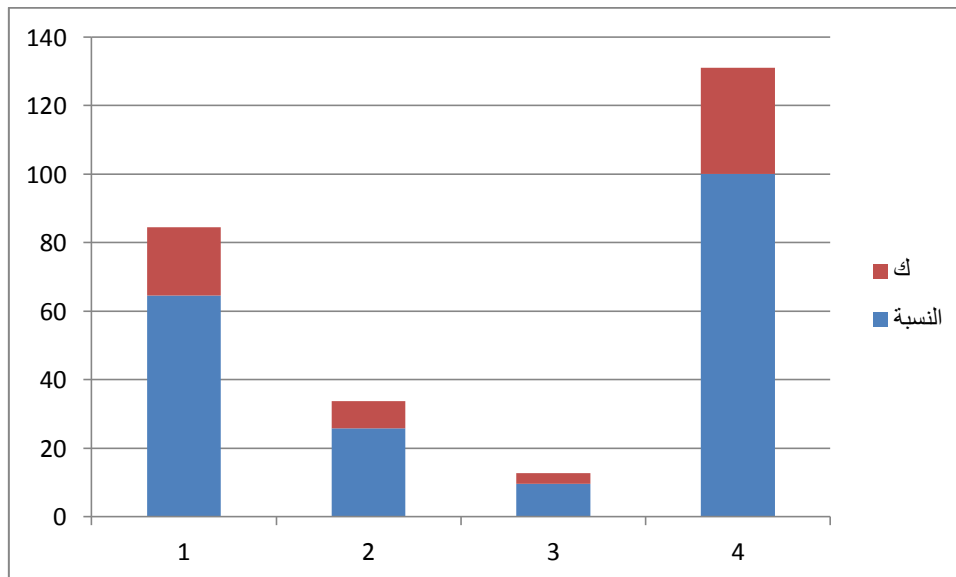
ما يقرأ من الجدول:

نلاحظ أن نسبة الطلبة الاناث تفوق نسبة الذكور بحيث قدرت بنسبة 83.87% من عينة الدراسة ونسبة الطلبة الذكور فقدت بـ 16.12%

الجدول رقم 9: يبين توزيع أفراد العينة حسب السن

المتغيرات	التكرار	النسبة
من 18 سنة الى 22 سنة	20	64.51%
من 23 سنة الى 25 سنة	8	25.80%
من 26 سنة الى 30 سنة	3	9.67%
المجموع	31	100%

الشكل رقم 13: يبين توزيع أفراد العينة حسب السن



القراءة الاحصائية: من الجدول وجدنا:

- أن نسبة 64.51% تمثل السن من 18 سنة الى 22 سنة

- و نسبة 25.80% تمثل السن من 23 سنة الى 25 سنة

- و نسبة 9.67% بالنسبة للسن من 26 سنة الى 30 سنة

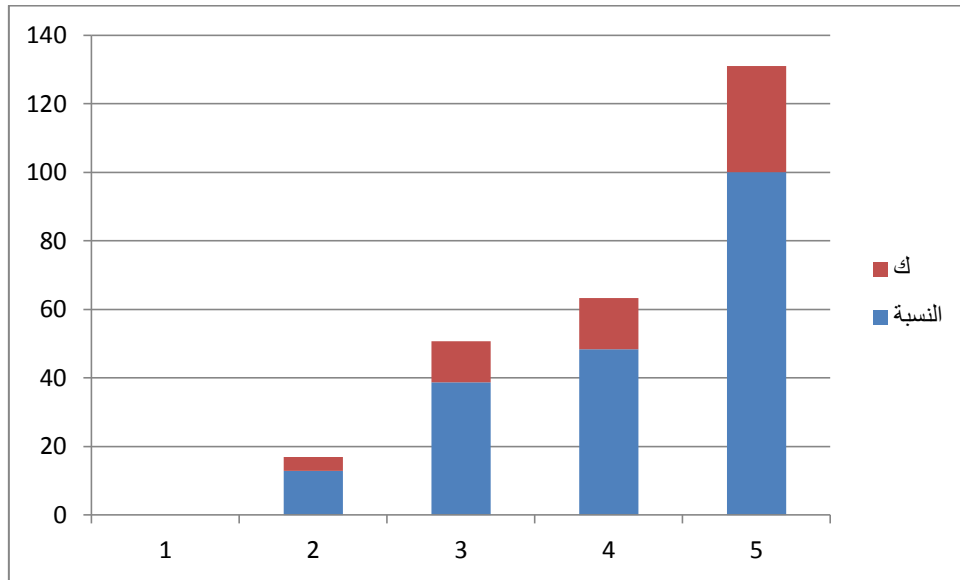
ما يقرأ من الجدول:

نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة الطلبة الغالبة والذين تتراوح أعمارهم ما بين 18 الى 25 سنة هي 64.51% في حين نجد أن ما نسبته 25.80% تمثل الفئة العمرية للطلبة ما بين 23 الى 25 سنة وآخر نسبة هي 9.67% بالنسبة للطلبة الذين ما بين 26 الى 30 سنة.

الجدول رقم 10: حسب متغير المستوى الدراسي

المتغيرات	التكرار	النسبة
السنة أولى	0	0
السنة الثانية	4	12.90%
السنة الثالثة	12	38.70%
السنة الرابعة	15	48.38%
المجموع	31	100%

الشكل رقم 14: حسب متغير المستوى الدراسي



القراءة الاحصائية: من الجدول وجدنا:

- أن ما نسبته 12.90% تمثل السنة الثانية
- أن ما نسبته 38.70% تمثل السنة الثالثة
- أن ما نسبته 48.38% تمثل السنة الرابعة

ما يقرأ من الجدول:

نلاحظ أن نسبة طلبة السنة الرابعة تمثل أعلى نسبة حيث قدرت ب 48.38% أما طلبة السنة الثالثة فقدرت ب 38.70% في حين نجد أن ما نسبته 12.90% يمثل طلبة السنة الثانية .

2-2- المحور الثاني: دور رئيس القسم ومديرة الدراسة في الفاعلية الاتصالية (علوم المادة)

1- دور رئيس القسم في الأوضاع العادية:

الجدول رقم 11: يبين دور رئيس القسم في الأوضاع العادية

- هل تعتبر رئيس القسم قدوة في الحضور والانضباط؟

- هل يساهم التوجيه من طرف رئيس القسم في تحسين مستواك التعليمي ؟

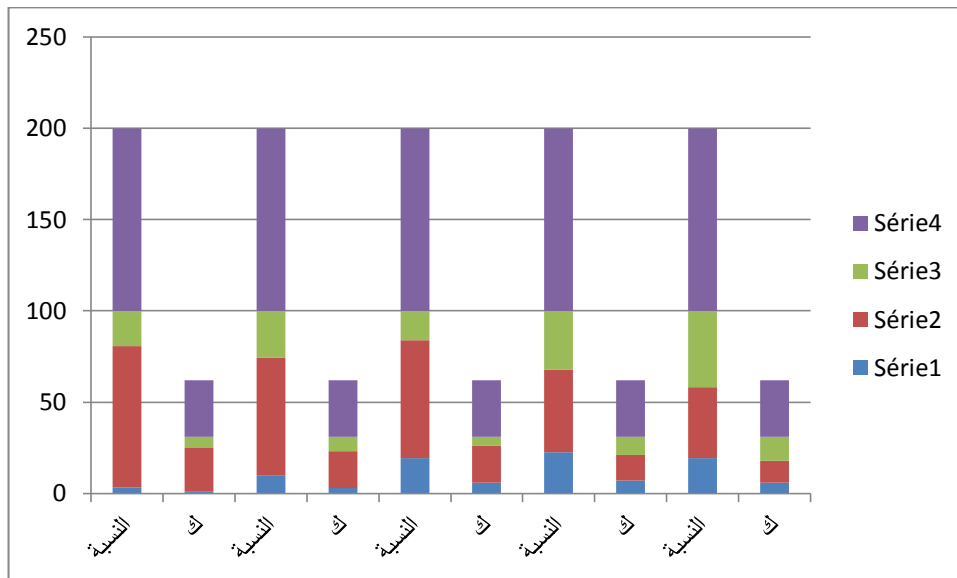
- هل يقوم رئيس القسم بمراقبة القاعات الخاصة بالطلبة؟

- هل شعورك بالرضا اتجاه رئيس القسم يدفعك للدراسة بإخلاص؟

- هل يوجد اتصال بين الطالب ورئيس القسم خارج اطار العمل؟

المتغيرات	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	6	19.35%	7	22.59%	6	19.36%	3	9.68%	1	3.23%
لا	12	38.70%	14	45.16%	20	64.52%	20	64.52%	24	77.42%
احيانا	13	41.95%	10	32.25%	5	16.12%	8	25.80%	6	19.35%
المجموع	31	100%	31	%100	31	%100	31	%100	31	%100

الشكل رقم 15 : يبين دور رئيس القسم في الأوضاع العادية



ما يقرأ من الجدول:

نلاحظ من خلال إجابات الطلبة أن أكبر نسبة منهم أكدوا على أن رئيس القسم في الأوضاع العادية ليس له دور من حيث المساهمة في توجيه الطلبة أيضا عدم الشعور بالرضا اتجاه رئيس القسم

كذلك عدم وجود اتصال بينه وبين الطالب خارج إطار العمل، في حين نجد أن النسبة الأقل تعتبر رئيس القسم قدوة في الحضور والانضباط

نستنتج مما سبق أن رئيس القسم لا يتمتع بدور القائد الإداري البارع في القيادة للتأثير في سلوك الطلبة لتحفيزهم ولكسب ولائهم وهذا يخلق جو غير ملائم بين رئيس القسم من جهة والطلبة من جهة أخرى

2- دور رئيس القسم في الأوضاع غير العادية:

الجدول رقم 12: يبين دور رئيس القسم في الأوضاع غير العادية

- هل ينتقد رئيس القسم مستواك الضعيف؟

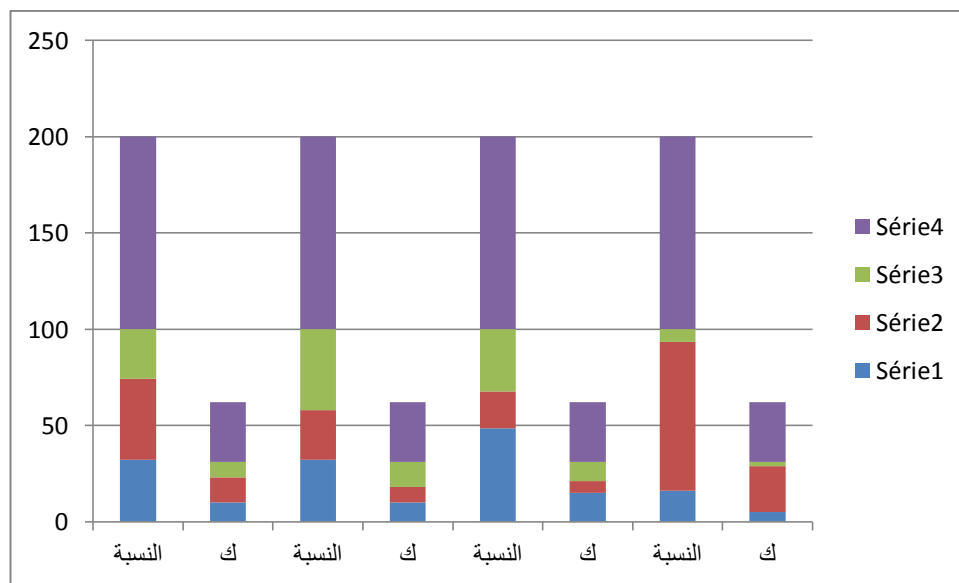
- هل هناك تفهم من طرف رئيس القسم للظروف الاجتماعية؟

- هل يقوم رئيس القسم بالتدخل أثناء حدوث وعكة صحية للطلاب داخل الجامعة؟

- هل يستطيع رئيس القسم التنسيق في مهامه كرئيس قسم ومشرف على مذكرات الطلبة؟

المتغيرات	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	5	%16.12	15	%48.40	10	%32.26	10	%32.26
لا	24	%77.41	6	%19.35	8	%25.80	13	%41.94
أحيانا	2	%6.47	10	%32.25	13	%41.94	8	%25.80
المجموع	31	%100	31	%100	31	%100	31	%100

الشكل رقم 16: يبين دور رئيس القسم في الأوضاع غير العادية



ما يقرأ من الجدول:

يتضح لنا من خلال إجابات الطلبة أن أكبر نسبة أكدوا على أن رئيس القسم له دور في الأوضاع غير العادية من خلال عدم انتقاده لمستوى الطلبة الضعيف كذلك تفهمه لظروفهم الاجتماعية وأحيانا تدخله أثناء حدوث وعكة صحية للطلاب داخل الجامعة والنسبة الأقل تمثل عدم تنسيق رئيس القسم في مهامه كرئيس قسم ومشرف على مذكرات تخرج الطلبة وعليه نستنتج أن رئيس القسم قائد ملم ومتفهم لمشاعر الطلبة وهذا من الأسس الهامة لتنمية علاقات انسانية كذلك له وجهة نظر من خلال إدراكه لنفسه وللطلبة لاهتمامه بهم مثلاً.

3- دور مديرة الدراسة في الأوضاع العادية:

الجدول رقم 13: يبين دور مديرة الدراسة في الأوضاع العادية

هل يتكون لديك دافع لتقديم أفضل النتائج الجيدة عندما تقوم مديرة الدراسة بتشجيعك؟

- هل تبدي مديرة الدراسة تقديرها للطلبة المتفوقين؟

- هل تقوم مديرة الدراسة بالإشراف على السير الجيد للعملية التعليمية للطلبة؟

- هل تقوم مديرة الدراسة بوضع استراتيجية اتصال معينة لتجاوز كل العقبات التي تواجه

الطلبة ؟

- هل تقوم مديرة الدراسة بالانخراط مع جميع الطلبة والتواصل الدائم معهم؟

- هل تعطي مديرية الدراسة فرصة للطلبة للمشاركة في الفعاليات والأنشطة التي تقيمها

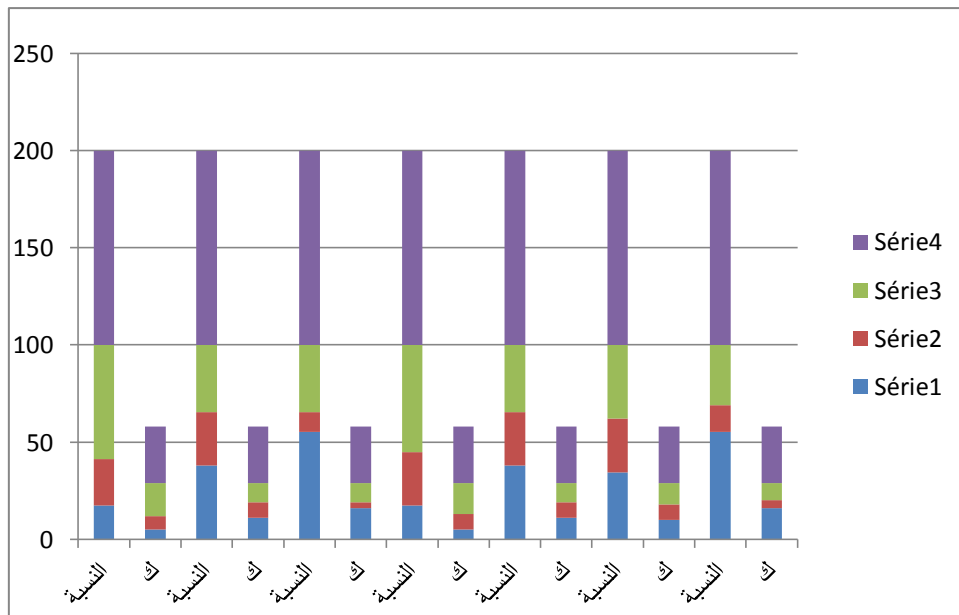
الكلية؟

- هل تخصص مديرية الدراسة وقتا اضافيا خاصا بالطلبة الذين يودون استكمال

الدراسات العليا خارج الوطن؟

المتغير	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	9	29.04 %	7	22.58 %	10	32.26 %	11	35.48 %	3	9.67 %	11	35.48 %	6	19.36 %
لا	12	38.70 %	17	54.84 %	10	32.26 %	8	25.80 %	21	67.75 %	3	9.67 %	8	25.81 %
أحيانا	10	32.26 %	7	22.58 %	11	35.48 %	12	38.71 %	7	22.58 %	14	45.16 %	17	54.83 %
المجموع	31	100 %	31	100 %	31	100 %	31	100 %	31	100 %	31	100 %	31	100 %

الشكل رقم 17: يبين دور مديرية الدراسة في الأوضاع العادية



ما يقرأ من الجدول:

يتضح لنا من إجابات الطلبة أن أكبر نسبة منهم أكدوا ان مديرة الدراسة في الأوضاع العادية لا تبدي تقديرها للطلبة المتفوقين ،كما أنها لا تقوم بالإشراف على السير الجيد للعملية التعليمية للطلبة ،كذلك عدم وضع استراتيجية اتصال معينة لتجاوز العقبات التي تواجه الطالب ،كما نجد عدم تواصل مديرة الدراسة مع الطلبة ،ومن جهة أخرى نجدها تعطي فرصة للطلاب للمشاركة في الفعاليات والأنشطة التي تقيمها الكلية مما سبق نستنتج أن مديرة الدراسة لها دور قيادي في منح فرصة للطلاب للمشاركة في الفعاليات والأنشطة التي تقيمها الكلية فقط على عكس أنها لا تتمتع بالمهارات القيادات التي يتميز بها كل قائد يستطيع التأثير في طلبته لتحقيق الأفضل وأيضا لكسب احترامهم وثقتهم.

4- دور مديرة الدراسة في الأوضاع غير العادية(الأزمة):

الجدول رقم 14: يبين دور مديرة الدراسة في الأوضاع غير العادية (الأزمة)

- هل معاملة مديرة الدراسة الحسنة تساهم في زيادة المساعدة على حل المشاكل الإدارية (ديبلوم، كريدي...) ؟
- هل تتعامل معك مديرة الدراسة أثناء وقوعك في مشكلة عويصة؟
- هل تقوم مديرة الدراسة بتطبيق جميع القوانين بعدل على الطلبة في حالة حدوث مشاكل مع الإدارة؟

- هل تتبع مديرة الدراسة استراتيجية اتصال معين مع الطلبة أثناء حدوث مشكل (تأخر في الامتحان، كريدي...) ؟

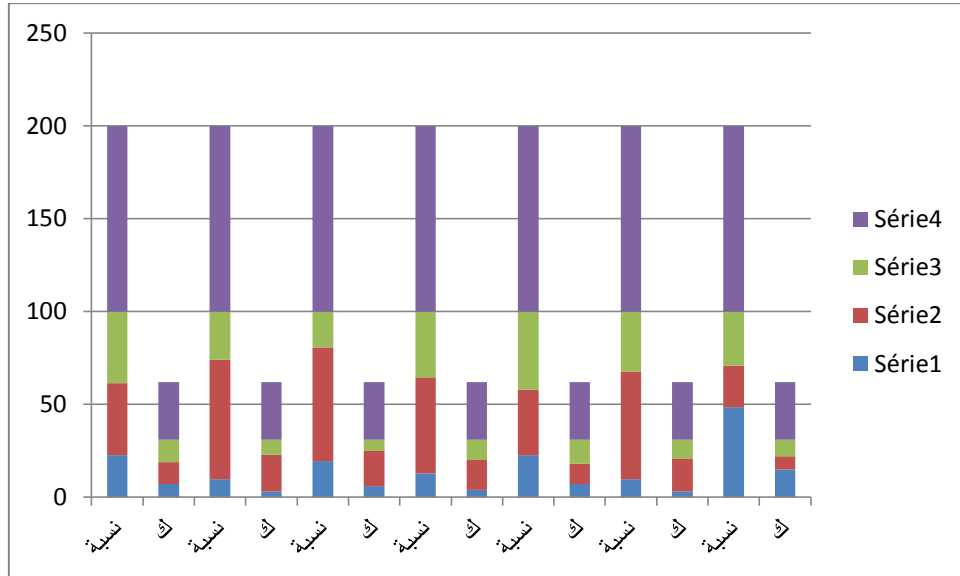
- هل تستعمل مديرة الدراسة سمات معينة للنجاح في حل مشاكل الطلبة؟

- هل تعطيك مديرة الدراسة لتشارك كطالب في اقتراح طرق جديدة في التعليم لحل المشاكل بين الطلبة والأساتذة؟

- هل تقوم مديرة الدراسة بتقديم نصائح وإرشادات للطلبة أثناء وقوعهم في مشكل؟

المتغير	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
نعم	15	48.38 %	3	6.68 %	7	22.59 %	4	12.90 %	6	19.35 %	3	9.67 %	7	22.58 %
لا	7	22.59 %	18	58.06 %	11	35.48 %	16	51.61 %	19	61.29 %	20	64.51 %	12	38.70 %
أحيانا	9	29.03 %	10	32.26 %	13	41.93 %	11	35.48 %	6	19.35 %	8	25.80 %	12	38.70 %
المجموع	31	100 %	31	100 %	31	100 %	31	100 %	31	100 %	31	100 %	32	100 %

الشكل رقم 18: يبين دور مديرة الدراسة في الأوضاع غير العادية (الأزمة)



ما يقرأ من الجدول:

يتضح لنا من إجابات الطلبة أن أكبر نسبة منهم أكدوا على أن مديرة الدراسة في الأوضاع غير العادية ليس لها دور من حيث أنها لا تتعامل معهم أثناء الوقوع في مشكلة اجتماعية مثلا ، كذلك لا تتبع استراتيجية اتصال معين أثناء حدوث المشكل أيضا عدم مشاركة الطالب في اقتراح طرق جديدة في التعليم لحل المشاكل بين الطلبة والأساتذة في نجد أن نسبة منهم يرون أن معاملة مديرة الدراسة الحسنة تساهم في زيادة المساعدة على حل المشاكل الادارية ومنه نستنتج أن مديرة الدراسة غير ملزمة بدور القائد القائد الفعال الذي يجب أن يكون بينه وبين مرؤوسيه اتصال ،توجيه وتنسيق من أجل معرفة كل ما هو مهم للقدرة على خلق جو ملائم ولطيف لسير العمل كذلك القدرة على تجنب الأنانية وإعطاء فرصة لإبراز المواهب والقدرات.

من هذا نستنتج أن العملية القيادية في محور علوم المادة قيادة ضعيفة يمكن أن لا تتحقق الأهداف المرجوة كما لا تتمتع بالمهارات القيادية.

أيضا عدم التأثير في (الطلبة) المرؤوسين لتحقيق الأفضل.

وليقوم القائد بمهامه بنجاح لابد من توفر الخبرات الضرورية فيه ، وتوفر مجموعة من الصفات مثل الجرأة، قوة الشخصية والابتكار والقدرة على فهم الآخرين والتأثير فيهم.

2- نتائج الدراسة:

بناءا لما ذكر إن القيادة الإدارية في الفعالية الاتصالية تسعى لإنجاح والحفاظ على مكانة المؤسسات وكذا زيادة قدرتها من خلال تطوير المهارات ورفع الكفاءة الأمر الذي يؤدي الى تحقيق الأهداف والحاجات المرجوة.

وعليه يمكن القول أن:

-القيادة يغلب عليها نشاط سلوكي تأثيري يسعى للتأثير الإيجابي في سلوك المرؤوسين
لحثهم على تحقيق الغايات والأهداف؛

-اهتمام القيادة موجه الى تحليل ودراسة البيئة الداخلية في المقام الأول وتحليل ودراسة البيئة الخارجية في المقام الثاني؛

-ان نجاح أي مؤسسة يرتبط بشكل وثيق مع نمط القيادة لأنها عنصر مهم تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة في ظل النمط الديمقراطي القائم على لغة الحوار والمشاركة؛

-استخدام القائد لمهاراته القيادية في الاستماع الى انشغالات مرؤوسيه والسعي لحل

المشاكل التي تواجههم يساهم في رفع الروح المعنوية وتحسين الأداء والعمل للحفاظ

على الثقة المتبادلة بينهم؛

-امتلاك القائد الاداري للخبرة والكفاءة العاليتين تمكنه من التوفيق بين العمل ومتطلباته

من ناحية ومراعاة شعور الآخرين واللفظ معهم من ناحية أخرى.



خاتمة الدراسة

الخاتمة :

إن أدراك أهمية تحقيق الفاعلية الاتصالية في المؤسسات الجامعية والنظر إليها برؤية متكاملة يعد من الوسائل المهمة والأمور الضرورية في المؤسسات الجامعية. كما تشكل لوحة القيادة وأداة خدّها هامة في المؤسسة الجامعية كونها تعتبر محرك الرئيسي لأي مؤسسة تسعى لفر نفسها .

وفي الاخير يمكن القول أنه ليس من صعب تحقيق فاعلية اتصالية بطريقة صحيحة ولائمة في ظل وجود إدارة فعالة تستطيع أن توفق بين أهداف المرؤوسين وأهداف المؤسسة فكل ما يطلب من القائد أن يتسم بنوع من الليونة الديمقراطية في التسيير والمشاركة في صنع القرارات مع التركيز على تطوير مهارات المرؤوسين من خلال تنمية معارفهم وخبراتهم دون إغفال التقرب من المرؤوسين وبناء علاقات اجتماعية قائمة على أساس الثقة المتبادلة بين الطرفين من أجل المحافظة عليهم الأمر الي يدفعهم لتنمية روح المبادرة لديهم وبالتالي تحقيق الفاعلية الاتصالية أو الاتصال الفعال وختاما لكل ما سبق يمكننا القول بأن إنّهائنا لدراستنا لا يدل على نهاية البحث بل يعد بمثابة بداية جديدة ومنطلق الدراسات وبحوث أخرى أكثر تعمقا لتوضيح ودراسة جوانب مهمة ذات تأثير في قيادة المؤسسات .



قائمة المراجع

قائمة مراجع الدراسة

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

* كتب عربية:

- 1- أحمد مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، الجزائر ص48
- 2- الدكتور حمد القطارنة، أساليب القيادة و اتخاذ القرارات الفعالة، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2017.
- 3- أ د محمود الربيعي، أحمد بدري حسين، القيادة والتدريب في الحركة الكشفية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة1، 2001.
- 4- الدكتور عبد الله عبد النبي الطيب، مهارات الاتصال الفعال، أمواج للطباعة والنشر، عمان، 2016.
- 5- بشير العلاق، القيادة الادارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، (ب ط) 2010.
- 6- سيف الإسلام شوية، سلوك المستهلك والمؤسسة الخدماتية، قسنطينة ديوان المطبوعات الجامعية، 2006.
- 7- سعيد أحمد الربيعي، التعليم العالي في عصر المعرفة التغيرات والتحديات وأفاق المستقبل، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الطبعة 1، 2008.
- 8- سعيد محمد آل ثابت، فرضية الفاعلية، (د ط) (د س) دار الألوكة.
- 9- سارة بوريش، نظريات الاعلام والاتصال، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة، 2018.
- 10- طارق عبد الرؤوف عامر، القيادة التربوية ومهارات التعليم، دار العلوم للنشر والتوزيع مصر، الطبعة1، 2013.
- 11- عبد السلام أبو تحف، اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي، مطبعة الإشعاع الفنية، (د.ت) 2001.
- 12- عبد المعطي محمد عساف الإدارة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، 1983.

قائمة مراجع الدراسة

- 13- عمري صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط3، 2003، ص.24.
- 14- عامر إبراهيم قنديلي، البحث العلمي واستخدامات مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، (بط)، 2007.
- 15- عبد الرحمان سيار، القيادة الفعالة ، كلية التربية جامعة البحرين قسم التربية البدنية ،دار الوفاء الدنيا للطباعة والنشر، الطبعة 1، 2014.
- 16- فضيل دلوي وآخرين، المشاركة الوطنية في تسير الجامعة، الجزائر، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، الطبعة 2، (د.س).
- 17- كاظم المؤنس، نماج الاتصال ونظريات التأثير السلوكي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الاردن، الطبعة 1، 2017.
- 18- منير زيد عبوي، دور القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الادارية ،دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة 1، 2010.
- 19- مي عبد الله ، معجم في المفاهيم الحديثة للإعلام والاتصال ،عربي عربي ، بيروت، دار النهضة العربية، 2014.
- 20- منال طلعت محمود، مدخل الى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، (د ط)، 2001.
- 21- محمد صاحب سلطان، مبادئ الاتصال الأسس والمفاهيم، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، الطبعة 1، 2013.
- 22- نعيم ابراهيم الظاهر، ادارة التعليم العالي، عالم الكتب الحديثة، للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة 1، 2013.
- 23- هاشم العبادي ،يوسف الطائي، التعليم الجامعي من المنظور الاداري ،كلية الادارة والاقتصاد الكوفة، الوراق للنشر والتوزيع، (ب ط) العراق، 2020.
- 24- رواية حسن ،(القيادة ماضي حاضر مستقبل)، الدار الجامعية، مصر، الطبعة 1.

قائمة مراجع الدراسة

*مذكرات تخرج

- 1-مازن سلطان الحوش، الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الاعلامية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة ،كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الاسلامية،2005-2006.
- 3-نوال نمورة ،كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي ،ادارة الموارد البشرية ،جامعة منتوري قسنطينة 2011-2012.

*القواميس

- 1-مي عبد الله، معجم المفاهيم الحديثة للإعلام والاتصال، عربي عربي ، بيروت دار النهضة العربية،2014.
- ثانيا: المواقع الالكترونية

- 1-موقع عرب ديكيت، 22:05 ، 2022/03/09.
 - 2-الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والاستراتيجية، 11:56 ، 2022./03/26
 - 3-المركز الديمقراطي، 22:53، 2022./03/23
 - 4-faculty mu-edu-sa 23/45-29/03/2022.
 - 5-birizeit.com 00/22-24/03/2022.
 - 6-ens-I blogspot.com 1/44- 11/04/2022.
 - 7-ens –lagh-dz.11/04/2022/
- 01:54



الملاحق

جامعة عمار ثليجي الأغواط
كلية العلوم الإنسانية والحضار الإسلامية
قسم اتصال والعلاقات العامة

من فضلك املأ الفراغات وضع الخيار المناسب في المكان المناسب بوضع علامة (X) حول الخيار المناسب.
يهدف هذا الاستبيان لغرض إجراء دراسة لنيل شهادة الماستر في تخصص علوم الإعلام والاتصال تحت عنوان
"التفاعلية الاتصالية للقياد في المؤسسات الجامعية دراسة رأي تشمل عينة من طلبة المدرسة العليا
للأساتذة بالأغواط"، نرجو منكم مساعدتنا لإتمام هذه الدراسة الميدانية وذلك من خلال حرصكم على ملئ هذه الإستمارة
بكل صراحة وموضوعية وذلك بوضع إشارة (X) في المكان المناسب لكم، مع العلم أنها لا تستخدم إلا في إطار البحث
العلمي.
تقبلو منا فائق الإحترام والتقدير

المحور الأول: البيانات الشخصية

01 الجنس:

أنثى ☐ ذكر ☐

02 السن:

03 الحالة العائلية:

أعزب ☐ متزوج ☐

04 التخصص:

علوم المادة ☐ علوم الإنسان ☐

05 المستوى التعليمي:

سنة أولى ليسانس ☐ سنة ثانية ليسانس ☐ سنة ثالثة ليسانس ☐

سنة أولى ماستر ☐ سنة ثانية ماستر ☐

المحور الثاني: دور رئيس القسم في التفاعلية الاتصالية

رقم العبارة	العبارة	الإجابة		
		نعم	ربما	لا

1. دور رئيس القسم في الأوضاع العادية

06	هل تعتبر رئيس القسم قدوة في الحضور والانضباط؟			
07	هل يساهم التوجيه من طرف رئيس القسم في تحسين مستواك التعليمي؟			
08	هل يقوم رئيس القسم بمراقبة القاعات الخاصة بالطلبة؟			
09	هل شعورك بالرضا اتجاه رئيس القسم يدفعك للدراسة بإخلاص؟			
10	هل يوجد اتصال بين الطالب ورئيس القسم خارج إطار العمل؟			

2. دور رئيس القسم في الأوضاع غير عادية (الازمة)

11	هل ينتقد رئيس القسم مستواك الضعيف؟			
12	هل هناك تفهم من طرف رئيس القسم للظروف الاجتماعية؟			
13	هل يقوم رئيس القسم بالتدخل أثناء حدوث وعكة صحية للطالب داخل الجامعة؟			
14	هل يستطيع رئيس القسم التنسيق في مهامه كرئيس قسم ومشرف على مذكرات الطلبة؟			

المحور الثالث: دور مديرة الدراسة في التفاعلية الاتصالية

1. دور مديرة الدراسة في الأوضاع العادية:

15	هل يتكون لديك دافع لتقديم أفضل النتائج الجيدة عندما تقوم مديرة الدراسة بتشجيعك؟			
16	هل تبدي مديرة الدراسة تقديرها للطلبة المتفوقين؟			
17	هل تقوم مديرة الدراسة بالإشراف على السير الجيد للعملية التعليمية للطلبة؟			
18	هل تقوم مديرة الدراسة بوضع استراتيجيات اتصال معينة لتجاوز كل العقبات التي تواجه الطلبة؟			
19	هل تقوم مديرة الدراسة بالانخراط مع جميع الطلبة والتواصل الدائم معهم؟			
20	هل تعطي مديرة الدراسة فرصة للطلبة للمشاركة في الفعاليات والأنشطة التي تقيمها الكلية؟			
21	هل تخصص مديرة الدراسة وقتا إضافيا خاصا بالطلبة الذين يودون استكمال الدراسات العليا خارج الوطن؟			
22	هل تقوم مديرة الدراسة باتخاذ جميع الإجراءات اللازمة للتأكد من تحقيق التناسق بين مرافق الكلية والطلبة؟			

2. دور مديرة الدراسة في الأوضاع غير العادية (الآزمة):

26	هل معاملة مديرة الدراسة الحسنة تساهم في زيادة المساعدة على حل المشاكل الإدارية (ديبلوم، ديون) ...؟		
27	هل تتعامل معك مديرة الدراسة أثناء وقوعك في مشكلة اجماعية (وعكة صحية)؟		
28	هل تقوم مديرة الدراسة بتطبيق جميع القوانين بعدل على الطلبة في حالة حدوث مشاكل مع الإدارة؟		
29	هل تتبع مديرة الدراسة استراتيجية اتصال معين مع الطلبة أثناء حدوث مشكل (تأخر في الامتحان، ديون...) ؟		
30	هل تتلقى مساعدة من مديرة الدراسة في حالة وقوع لك مشكلة في الادارة ؟		
31	هل تعطيك مديرة الدراسة لتشارك كطالب في اقتراح طرق جديدة في التعليم لحل المشاكل بين الطلبة والأساتذة؟		
32	هل تقوم مديرة الدراسة بتقديم نصائح وإرشادات للطلبة أثناء وقوعهم في مشكل؟		