

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر "بسكرة"

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية.



الذكاء الاجتماعي وعلاقته بمهارات الاتصال التنظيمي بالجامعة الجزائرية.

- دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة الإداريين بجامعة المسيلة-

مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الماجستير قسم علم النفس.

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم.

إشراف الأستاذ:

نور الدين تاويريريت.

إعداد الطالبة:

جميلة كتفي

تاريخ المناقشة: 2015/05/19

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة	الجامعة
بلوم محمد	أستاذ	رئيسا	بسكرة
نور الدين تاويريريت	أستاذ	مشرفا ومقررا	بسكرة
قبقوب عيسى	أستاذ محاضر "أ"	عضوا مناقشا	بسكرة
سا يحيى سليمة	أستاذ محاضر "أ"	عضوا مناقشا	بسكرة

السنة الجامعية: 2014-2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" تعلموا العلم، فإنّ تعلمه لله خشية، وطلبه
عبادة، ومذاكرته تسبيح، والبحث عنه جهاد، وتعليمه
لمن لا يعلمه صدقة، وبذله لأهله قرينة "

معاذ بن جبل رضي الله عنه

شكر وقدير

الشكر لله أولاً وأخيراً على كل نعمة أنعم بها علينا

الشكر والامتنان للأستاذ الفاضل: نور الدين فاو دريس (الذي أشرف

على هذا العمل المتواضع ولم يتخل بتوجيهاته وآرائه ونصائحه.

الشكر الجزيل للسادة الذين درسوني، ولكل موظفي المكتبة والدائرة

على ما قدموه من تسهيلات، وما بذلوه.

الشكر الخاص لكل من ساند وساعد تقديراً وعرفاناً.

الباحثة: جميلة كنفى

ملخص الدراسة :

الدراسة الحالية بعنوان الذكاء الاجتماعي وعلاقته بمهارات الاتصال التنظيمي لدى الأساتذة الإداريين بالجامعة الجزائرية، هدفت إلى قياس العلاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارات الاتصال التنظيمي لدى الأساتذة الإداريين-رؤساء الأقسام ونوابهم- بالجامعة الجزائرية ، ومعرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين مهارات الاتصال التنظيمي (مهارة التحدث،الاستماع،القراءة الكتابة،التفكير) والذكاء الاجتماعي، وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، حيث أجريت الدراسة على عينة تضم (40) رؤس قسم ونائبه) من مجموع (28) قسم موزعين على جميع كليات الجامعة ،بنسبة (47%) والذين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة ،واستخدمت الباحثة أدوات لجمع البيانات تمثلت في استبيان يتكون من مقياسين مقياس الذكاء الاجتماعي ومقياس مهارات الاتصال التنظيمي وتحليل بيانات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية المتمثلة في معامل الارتباط (برسون) الانحرافات المعيارية، المتوسطات الحسابية،وكل هذا تم باستخدام نظام (spss)الحزمة الإحصائية الخاصة بالدراسات النفسية والاجتماعية ،لتحليل البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة من الأساتذة رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة المسيلة، وأشارت نتائج الدراسة إلى :

- وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء الاجتماعي و مهارات الاتصال التنظيمي لدى الأساتذة رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة المسيلة .
- وجود علاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارة التحدث لدى الأساتذة رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة المسيلة.
- لا توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة الاستماع لدى الاساتذة رؤساء الاقسام ونوابهم بجامعة المسيلة .
- وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء الاجتماعي ومهارة القراءة لدى الاساتذة رؤساء الاقسام ونوابهم بجامعة المسيلة .
- لا توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارة الكتابة لدى الاساتذة رؤساء الاقسام ونوابهم بجامعة المسيلة .
- لا توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة التفكير لدى الاساتذة رؤساء الاقسام ونوابهم بجامعة المسيلة .

Résumé:

Cette présente étude qui a pour titre l'intelligence collective et son rapport aux habiletés de la communication organisationnelle chez les personnels enseignants- travaillant dans l'administration.

Cette étude visait le niveau de mesure de variables dont les caractéristiques varient selon les données déterminant la relation existant entre l'intelligence collective et les habiletés de la communication organisationnelle chez les personnels enseignants-travaillant à l'administration « chefs de département et leurs adjoints »chez les universités algériennes. Cette étude fouillait aussi s'il y a un rapport étroit entre les habiletés de cette communication organisationnelle (les habiletés d'écoute, de lecture, de réflexion, etc) et l'intelligence collective. Cette étude opte pour l'approche descriptive de sorte que l'étude base sur un échantillon (de 40 chefs de département et leurs adjoints), parmi 84 départements répartis d'un taux atteignant 47% sur toutes les facultés de l'université de M'sila. Le choix de l'échantillon a été fait de » façon à ce la sélection soit aléatoire.

Le chercheur employait des outils ayant pour but de cerner toutes les données déterminant le choix du questionnaire inclus les instruments des mesures du niveau de l'intelligence collective ainsi que celui des habiletésde la communication organisationnelle. Et pour procéder à l'analyse des données de cette étude, le chercheur employait les méthodes statistiques suivantes : le coefficient de corrélation(k.Pearson), les écarts-types, les

moyennes arithmétiques. Tout cela dépendait du « Paquet statistique pour les sciences sociales (SPSS). », relatif aux études en psychologie et en sociologie, pour l'analyse des données concernant les membres de l'échantillon d'étude « enseignants et chefs de département et leurs adjoints à l'université de M'sila. Nous pourrions retenir dans cette modeste recherche les points cardinaux suivants :

- L'existence d'une relation de corrélation entre l'intelligence collective et les habiletés de la communication organisationnelle chez les enseignants-chefs de départements et leurs adjoints- université de M'sila.
- L'existence d'une relation de corrélation entre l'intelligence collective et les habiletés d'expression chez les enseignants-chefs de départements et leurs adjoints- université de M'sila.
- Aucune relation de corrélation existe entre l'intelligence collective et les habiletés d'écoute chez les enseignants-chefs de départements et leurs adjoints- université de M'sila.
- L'existence d'une relation de corrélation entre l'intelligence collective et les habiletés de lecture chez les enseignants-chefs de départements et leurs adjoints- université de M'sila.
- Aucune relation de corrélation existe entre l'intelligence collective et les habiletés de lecture chez les enseignants-chefs de départements et leurs adjoints- université de M'sila.
- -Aucune relation de corrélation existe entre l'intelligence collective et les habiletés de réflexion chez les enseignants-chefs de départements et leurs adjoints- université de M'sila

فهرس المحتويات

	شكر وتقدير
	ملخص الرسالة
أ - هـ	مقدمة
30 -7	الفصل الأول: التعريف بالبحث.
7	تحديد الإشكالية.
8	أسئلة البحث.
9	فروض البحث.
9	أسباب اختيار الموضوع.
10	أهمية البحث.
11	أهداف البحث.
11	تحديد أهم مصطلحات البحث.
13	الدراسات السابقة.
47-31	الفصل الثاني: الذكاء الاجتماعي
32	تمهيد
32	تعريف الذكاء الاجتماعي.
35	تطور مفهوم الذكاء الاجتماعي.
36	مكونات الذكاء الاجتماعي.
37	أبعاد الذكاء الاجتماعي.
38	مظاهر الذكاء الاجتماعي.
38	المظاهر العامة للذكاء الاجتماعي.
38	المظاهر الخاصة للذكاء الاجتماعي.
39	النظريات المفسرة للذكاء الاجتماعي.
40	نظرية ثورندايك (R.Thorndike 1920).
40	نظرية جيلفورد (Guilford 1967).
41	نظرية أبو حطب 1973.
41	نظرية هوارد كاردنر (H.Gardner 1983).
42	نظرية ستيرنبرغ (R.sternberg 1988).
42	قياس الذكاء الاجتماعي
43	مقياس جامعة جورج واشنطن للذكاء الاجتماعي.

45	مقياس العوامل الأربعة للذكاء الاجتماعي لجيفورد .
45	مقياس الذكاء الاجتماعي لأحمد الغول 1990.
46	مقياس الذكاء الاجتماعي لرونج وماكسويل وميرا 1995.
46	مقياس جامعة ترومسو للذكاء الاجتماعي 2001.
46	مقياس الذكاء الاجتماعي لمحمد غازي 2002.
47	خلاصة الفصل .
74 -48	الفصل الثالث:مهارات الاتصال التنظيمي.
49	تمهيد
49	مفهوم الاتصال.
50	تعريف الاتصال التنظيمي.
50	أهداف الاتصال التنظيمي.
51	أهمية الاتصال التنظيمي.
51	أنماط الاتصال التنظيمي.
54	نظريات الاتصال التنظيمي.
55	معيقات الاتصال التنظيمي.
58	شروط فعالية الاتصال التنظيمي.
60	مهارات الاتصال التنظيمي.
60	تعريف المهارة
61	تعريف مهارات الاتصال التنظيمي
61	مهارة القراءة
62	أهمية القراءة
63	أهمية القراءة بالنسبة لرئيس القسم.
63	مهارة الكتابة.
63	مزايا مهارة الكتابة
64	معيقات مهارة الكتابة
64	أهمية مهارة الكتابة بالنسبة لرئيس القسم.
64	مهارة التحدث .
65	مزايا مهارة التحدث
66	معيقات مهارة التحدث
66	أهمية التحدث بالنسبة لرئيس القسم

66	مهارة الاستماع.
67	القواعد الأساسية للاستماع.
67	معيقات مهارة الاستماع.
68	أهمية مهارة الاستماع بالنسبة لرئيس القسم.
68	مهارة التفكير.
68	تعريف التفكير
70	الخصائص العامة للتفكير الإنساني.
71	الخصائص الفردية المميزة للتفكير الإنساني.
73	مهارات التفكير الأساسية.
73	الفرق بين التفكير ومهارة التفكير.
73	أهمية مهارة التفكير بالنسبة لرئيس القسم.
74	خلاصة الفصل.
97-75	الفصل الرابع:الجامعة الجزائرية.
76	تمهيد
76	الأصل التاريخي للجامعة
76	مفهوم الجامعة
78	عناصر الجامعة
79	وظائف الجامعة
81	الجامعة الجزائرية
81	الهيكل الإداري والتنظيمي للجامعة الجزائرية
82	مراحل التطور والاصلاح التعليمي في الجامعة الجزائرية
88	الاستاذ الجامعي
89	الأدوار المرتبطة بالاستاذ الجامعي.
90	تعريف القسم الجامعي.
91	رئيس القسم
91	بعض خصائص رؤساء الاقسام
93	الأدوار الأكاديمية والإدارية لرؤساء الأقسام
95	أهم المشكلات التي تواجهه رئيس القسم.
97	خلاصة الفصل

110-99	الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.
99	تمهيد
99	إجراءات الدراسة الاستطلاعية.
100	المنهج المستخدم.
100	مجالات الدراسة.
100	المجال المكاني.
101	المجال البشري.
101	المجال الزماني.
101	مجتمع الدراسة
103	عينة الدراسة.
103	حجم العينة.
103	مصادر جمع المعلومات.
103	المصادر النظرية.
104	المصادر الميدانية.
104	مقياس مهارات الاتصال.
105	مقياس الذكاء الاجتماعي.
106	الخصائص السيكو ميترية لأداة الدراسة.
109	الأساليب الإحصائية.
110	خلاصة الفصل.
132-111	الفصل السادس: عرض وتحليل النتائج.
112	تمهيد .
112	عرض نتائج الفرضيات.
122	نتائج الدراسة.
123	خاتمة.
124	اقتراحات.
126	قائمة المصادر والمراجع.
134	قائمة الملاحق.

فهرس الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
01	جدول يمثل خصائص رؤساء الأقسام	92
02	عينة الدراسة الاستطلاعية	100
03	مجتمع الدراسة	102
04	حجم العينة البحث	103
05	وصف مقياس مهارات	105
06	وصف مقياس الذكاء الاجتماعي	106
07	حساب صدق الاتساق الداخلي لمقياس مهارات الاتصال التنظيمي	107
08	معامل الثبات لمقياس مهارات الاتصال التنظيمي بالتجزئة نصفية	107
09	قيم ثبات مقياس مهارات الاتصال التنظيمي بمعامل ألفا كرونباخ	107
10	صدق الاتساق الداخلي لمقياس الذكاء الاجتماعي	108
11	معامل الثبات لمقياس الذكاء الاجتماعي بالتجزئة نصفية.	108
12	معامل ثبات الثبات لمقياس الذكاء الاجتماعي بطريقة الفا كرونباخ.	108
13	الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة.	112
14	قيمة ارتباط معامل بيرسون لأداة الدراسة.	113
15	قيمة ر للدلالة العلاقة بين مهارة التحدث والذكاء الاجتماعي.	114
16	قيمة ر للدلالة العلاقة بين مهارة الاستماع والذكاء الاجتماعي	116
17	قيمة ر للدلالة العلاقة بين مهارة القراءة والذكاء الاجتماعي	118
18	قيمة ر للدلالة العلاقة بين مهارة التفكير والذكاء الاجتماعي	119
19	قيمة ر للدلالة العلاقة بين مهارة الكتابة والذكاء الاجتماعي	120

مقدمة

بذلت الجزائر كغيرها من الدول جهودا كبيرة منذ الاستقلال في إصلاح ميادين التعليم العالي وعلى كل المستويات التنظيمية منها والأكاديمية ، من أجل التغيير والتطوير في هذا الميدان الحساس حيث يمكن القول أن انطلاقة الجزائر التربوية والتعليمية الحالية وخاصة في الألفية الأخيرة أحدثت نقلة نوعية متميزة، حاولت من خلالها الارتقاء به وإيجاد الحلول المناسبة لمشكلاته وخاصة ما تعلق منها بمشكل الاتصال في الإدارة الجامعية وبما أن وظيفة هذه الأخيرة هي تنفيذ السياسة العامة ، فإن الاهتمام بالاتصال أمر ضروري لأنه من أهم الوسائل التنفيذية التي لا يمكن لأي إدارة الوصول إلى تحقيق أهدافها من دونه ، ولذلك أخذت عملية الاتصال تحضي باهتمام كبير من قبل الجامعات الجزائرية محاولة منها لإيجاد سبل ووسائل كفيلة لمواجهة تلك المشكلة داخل الإدارة الجامعية فقد تم إدخال وسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة وتعميمها على جميع مؤسسات التعليم العالي، لان الاتصال بمثابة قلب المنظمة النابض الذي من خلاله يتم التنسيق بين مختلف المستويات الإدارية العليا انطلاقا من رئاسة الجامعة مرورا بالاقسام إلى غاية أدنى مستوى في سلم الإدارة الجامعية.

وتعتبر الأقسام الأكاديمية في الجامعات وحدات تنظيمية تقوم بدور عظيم وهو نشر المعرفة وإنتاجها وبما أنها تمثل همزة الوصل بين باقي المستويات الإدارية الأخرى ، فإن لرئسها الدور الريادي في الإدارة ، وهو القائد الأكاديمي للقسم ، وله دور كبير في تشكيل الروح المعنوية لأعضاء القسم والعلاقات المهنية والاجتماعية التي تربط بينهم ونظرا لهذه الأهمية بدأت الكليات والجامعات الآن تنتظر بجديّة أكثر من أي وقت مضى إلى المركز الذي يشغله رئس القسم في الكلية ، وبالتالي كبرت وتوسعت أدواره ومسؤولياته، وهذا ما شهدناه طوال العقد الماضي من السنين، وتشير دراسة أجريت مؤخرا أوردها كتاب هيلين غايلز وم ج .ماكماهون (1997) وشملت ستا وسبعين مؤسسة إلى زيادة في مسؤوليات رؤساء الأقسام تبلغ 79 بالمائة عما كانت عليه في العقد السابق من السنين وتضمنت التأكيد على الوظائف القيادية والإنتاجية والإدارة والمحاسبة والمساءلة¹، وأضاف جودت سعادة بقوله " ويحتل رئس القسم الأكاديمي موقعا محوريا بالغ الأهمية في التعليم الجامعي ،حيث يقدر أن حوالي (80 %) من القرارات الجامعية يتم اتخاذها داخل الأقسام".

1 أن ف.لوكاس ،ترجمة وليد شحادة ،قيادة التغيير في الجامعات، ط1،مكتبة العبيكان، السعودية ،2006،ص55.

ويرى محمد منير مرسي أن " دور رئيس القسم الأكاديمي يعتبر من أصعب الأمور وأكثرها تحديا في التعليم الجامعي العالي ذلك أن رئيس القسم يقوم بادوار إدارية متعددة إلى جانب عمله المهني والإشرافي ،وتزداد ضغوط وأعباء الأعمال الإدارية بالقسم لدرجة تطغى على الأعمال المهنية ،وتجعل رئيس القسم ينظر إلى دوره على انه إداري بصفة أساسية ،يضاف إلى ذلك أن رئيس القسم عادة له خبرة كبيرة بالتعليم والتدريس الجامعي ويستطيع مساعدة أعضاء القسم لاسيما المبتدئين منهم ، ويجب أن يميز رئيس القسم بين كونه إداريا وكونه قائدا للقسم فهو من المنظور الأول يتركز اهتمامه الأول على تصريف الأمور الروتينية والإجرائية، أما من المنظور الثاني فإن دوره يتركز على إلهام الآخرين وإشراكهم في رؤية مهنية مشتركة تدفعهم إلى التقدم والنمو"¹، وفي هذا الصدد فقد اقترح "لوкас 1994" قوائم بتسع مسؤوليات لرئيس القسم، ثلاثة منها ترتبط بإدارة القسم وهي: رسم السياسة العامة للقسم وتوفير مناخ لتدعيم الاتصال ، والتفاعل بين أعضاء القسم، وإدارة الصراع، وخمسة منها ترتبط بأساتذة القسم تشمل: حث الأساتذة على تعزيز الإنتاجية العلمية وتحسين التدريس، وتنمية البحث العلمي وتقديم مزيد من الخدمات لهؤلاء الأعضاء. وتتعلق التاسعة بمهام القيادة وتتطلب إدارة الوقت والضبط النفسي.

و أشار محمد منير مرسي إلى دراسة أجريت حديثا سئل مايقرب من ألف رئيس قسم جامعي عما يعتقد أنه يجعل قسمه قسما جيدا متميزا .وكانت أكثر إجاباتهم تتركز حول النقاط الآتية :تحسين نوعية التدريس لأعضاء القسم ، إيجاد التزام مشترك بتحقيق أهداف القسم، زيادة البحوث والمطبوعات².

ويعد مركز رئيس القسم من أهم مكونات الهيكل التنظيمي والمنظومة التعليمية في التعليم العالي ،فمن خلاله يكتسب رئيسه أهميته ويتم التطوير والسير به إلى الأحسن ،ولا يتحقق ذلك الا بالاختيار الأمثل لمن يشغله بناء على القدرات، والمؤهلات ومن بينها القدرة على توظيف مهارات الاتصال التنظيمي الجيد في كل مستوياته وفي مختلف اتجاهاته وأنماطه ، ولان رئيس القسم لا

1 محمد منير مرسي ،الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه،ط1،عالم الكتب،القاهرة 2002.ص212،211.

2 محمد منير مرسي،المرجع نفسه،ص211،212.

يستطيع أن يعيش منعزلا عن أفراد الجامعة، والتي تعد نظاما اجتماعيا يتكون من مجموعة أفراد تتباين خلفياتهم، وثقافتهم وقيمهم وأعرافهم، ولكي يتمكن من التفاعل معهم يتطلب منه امتلاك القدرة على تكوين علاقات اجتماعية ناجحة وهو ما يحققه الذكاء الاجتماعي الذي يشكل إحدى زوايا ثلاثية الذكاء الإنساني في تصنيف ثرندايك والذي يعد أول من نوه إلى وجود أنواع أخرى من الذكاء تختلف عن الذكاء العام، وهي الذكاء الموضوعي، والذكاء الشخصي، والذكاء الاجتماعي حيث أجرى دراسة سنة 1936 تعد الأولى في تاريخ البحوث المتعلقة بالذكاء الاجتماعي"، قام بتحليل ثلاثة اختبارات فرعية من اختبار جورج واشنطن للذكاء الاجتماعي، حيث استنتج أن العامل اللفظي يفسر معظم التباين في اختبار الذكاء الاجتماعي ووجود عامل طائفي يبين اختبارات الذكاء الاجتماعي¹.

وقد نال هذا النوع من الذكاء قدرا كافيا من الدراسات والأبحاث الغربية والعربية بهدف قياسه وتحديد مفهوم خاص به مستقلا عن باقي الأنواع الأخرى نظرا لأهميته كجزء مهم في تكوين شخصية الفرد ولكونه يرتبط بقدرته على التعامل مع الآخرين وتكوين علاقات اجتماعية ناجحة "وخلال العقود الثلاث الأخيرة نشطت حركة البحث في الذكاء الاجتماعي وتوعدت مفاهيمه وتعددت طرق قياسه، وقد أفرزت هذه الحركة العديد من المفاهيم النظرية لهذا النوع من الذكاء الأمر الذي نتج عنه عدم الاستقرار حول مفهوم واحد تهتدي به الدراسات والبحوث فيما بعد حيث ظهر المفهوم مرتبطا بمفاهيم نفسية أخرى.

و من خلال ماسبق تتبين أهمية امتلاك رئيس القسم للذكاء الاجتماعي بالإضافة إلى مهارات الاتصال التنظيمي وهو ما حاولت الباحثة التطرق إليه من خلال البحث الحالي في موضوع "الذكاء الاجتماعي وعلاقته بمهارات الاتصال التنظيمي لدى الأساتذة الإداريين بالجامعة الجزائرية وقد خصت الأساتذة الإداريين - رؤساء الأقسام - كعينة بحثية لدراستها بجامعة المسيلة، وتضمنت الدراسة ستة فصول موزعة على جانبين جانب نظري وجانب ميداني، يتكون الجانب النظري من أربعة فصول :

¹ ابراهيم محمد المغازي: الذكاء الاجتماعي والوجداني والقرن الحادي العشرين، ط1، مكتبة الايمان، مصر، 2003، ص102.

الفصل الأول: (التعريف بالبحث) الذي احتوى على أسئلة البحث وإشكاليته ، وفروض البحث، وأهمية البحث، وأهداف البحث، وتحديد أهم مصطلحات البحث وأهم الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع .

الفصل الثاني الذكاء الاجتماعي:تناولت فيه (تعريف الذكاء الاجتماعي ،وتطور مفهوم الذكاء الاجتماعي مكوناته أبعاد الذكاء الاجتماعي،ومظاهر الذكاء الاجتماعي،والمظاهر العامة للذكاء الاجتماعي ،والمظاهر الخاصة للذكاء الاجتماعي ،والنظريات المفسرة للذكاء الاجتماعي،وقياس الذكاء الاجتماعي.

الفصل الثالث:(مهارات الاتصال التنظيمي) وتم التعرف على الاتصال التنظيمي من حيث مفهوم الاتصال التنظيمي ،أهداف الاتصال التنظيمي، أهمية الاتصال التنظيمي،أنماط الاتصال التنظيمي،نظريات الاتصال التنظيمي،معوقات الاتصال التنظيمي ،شروط فعالية الاتصال التنظيمي،مهارات الاتصال التنظيمي:(مهارة القراءة،مهارة الكتابة،مهارة التحدث ،مهارة الاستماع،مهارة التفكير).

الفصل الرابع : (الجامعة الجزائرية) تم التطرق فيه أولاً إلى ،الأصل التاريخي للجامعة،ومفهوم الجامعة ،وعناصر الجامعة ،وظائف الجامعة،ثم تطرقت للجامعة الجزائرية، مفهوم الجامعة الجزائرية، تطور الجامعة الجزائرية،الهيكل التنظيمي للجامعة الجزائرية، الأستاذ الجامعي الإداري،تعريف الأستاذ الجامعي ،ادوار الأستاذ الجامعي . ،أما الجانب الميداني فتكون من فصلين

الفصل الخامس: ويتعلق بالإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية والذي تم التطرق فيه إلى إجراءات الدراسة الاستطلاعية، والمنهج المستخدم، ومجالات الدراسة، (المجال البشري، المجال المكاني،المجال الزماني)ومجتمع الدراسة ، عينة الدراسة،(كيفية اختيارها ،حجم العينة) والأدوات التي استخدمت في جمع البيانات ومصادر جمع المعلومات (المصادر النظرية، المصادر الميدانية) الأساليب الإحصائية.

الفصل السادس : تضمن عرض وتحليل النتائج ، في ضوء الفرضيات بالإضافة إلى تلخيص النتائج المتوصل إليها ، والاقتراحات والتوصيات،وملخص الدراسة، واعتمدت الباحثة في هذا

البحث على مجموعة من المصادر والمراجع منها ما تعلق بالذكاء الاجتماعي: الذكاء الاجتماعي لمشرفي الأنشطة التربوية لمحمد غازي الدسوقي، وعلم النفس الاجتماعي لحامد عبد السلام زهران، ومنها ما تعلق بالاتصال التنظيمي ومهاراته: مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين لمدحت أبو النصر ومهارات الاتصال مع الآخرين لحسين جلول، ومهارات الاتصال لشريف الحموي، ومنها ما تناول الجامعة: الأنماط المثالية في التربية لعبد المجيد عبد التواب شيحة، وإشكالية المشاركة الديمقراطية في الجامعة الجزائرية لفضيل دليو وآخرون، والاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه لمحمد منير مرسي

الفصل الأول: التعريف بالبحث

- 1- تحديد الإشكالية.
- 2- أسئلة البحث.
- 3- فروض البحث.
- 4- أسباب اختيار الموضوع.
- 5- أهمية البحث.
- 6- أهداف البحث.
- 7- تحديد أهم مصطلحات البحث.
- 8- الدراسات السابقة.

1- تحديد الإشكالية:

يؤدي الذكاء الاجتماعي دورا هاما في حياة الإنسان، فعلى أساسه يبني أماله ومستقبله، فهو مزيج من الفهم للآخرين ومجموعة من المهارات اللازمة للتفاعل معهم ، ولا شك أن امتلاك الفرد داخل المنظمة للذكاء الاجتماعي يمكنه من التأثير على أداء وسلوك المنظمة ككل، كالنصرفات والأنشطة التي يقوم بها من انتظامه ورضاه عن العمل وانفعالاته وقيامه بأداء مهامه .

ويظهر الارتباط واضحا بين الذكاء الاجتماعي ومهارات الاتصال بالآخرين ، لان الاتصال هو العملية التي يتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من شخص إلى آخر أو آخرين بصورة تحقق الأهداف المنشودة في المنظمة أو في أي جماعة من الناس ذات نشاط اجتماعي، فمن خصائص الذكي اجتماعيا القدرة على التواصل مع الآخرين والتأثير فيهم ، بثتى الوسائل واختلافها .

وإذا نظرنا إلى الجامعة باعتبارها "مؤسسة تعليمية ومركز للإشعاع الثقافي ، ونظاما ديناميكيا متفاعل العناصر، تنطبق عليه مواصفات المجتمع البشري، حيث يؤثر مجتمع الجامعة في الظروف المحيطة ويتأثر بها في نفس الوقت"¹ أدركنا أن الاتصال الجيد عامل هام من عوامل نجاح الإدارة الجامعية وتحقيق أهدافها لأنه "قلب العملية الإدارية" ولا يمكن أن يستغني عنه إذ هو العملية الهادفة إلى نقل وتبادل المعلومات التي على أساسها يتوحد القرار وتتخذ القرارات.

وتمثل الأقسام الأكاديمية في التنظيمات الجامعية موقع ذي أهمية ، فعلى الرغم من كونها أصغر وحدة في تلك التنظيمات و باعتبار أن الجامعات تتألف من كليات ومعاهد وأقسام، فإنها في الواقع لا تستطيع أن تؤدي رسالتها أو تحقق أهدافها إلا من خلال أقسامها الأكاديمية.

كما تظهر جليا أهمية اختيار رئيس القسم، نظرا للدور الكبير الذي يؤديه فهو قائد، وإداري يتولى توجيه الآخرين نحو تحقيق أهداف القسم، وهو المشرف المباشر على الفعاليات والأنشطة والمتابع للطلاب أو الباحثين أو أعضاء هيئة التدريس والإداريين، بصفة عامة هو المسئول عن إدارة شؤون القسم.

والملاحظ أن بعض رؤساء الأقسام، يبدؤون عملهم دون رؤية واضحة لمجال الإدارة، ودون سبق إعداد أو خبرة إدارية، بحكم أنهم يأتون إلى هذا المنصب من صفوف الباحثين وأعضاء هيئة

¹ محمد السيد أبو نيل: علم النفس الشائعات دط، دار النهضة، بيروت، 1956، ص10.

التدريس، فاختيارهم ، يعتمد في الغالب على تفوقهم الاكاديمي ومهاراتهم في البحث والتدريس دون مراعاة خبرتهم وكفاءتهم في مجال تسيير الادارة وضرورة تمتعهم بالذكاء الاجتماعي وامتلاكهم لمهارات الاتصال في الجامعة والمتمثلة في (مهارات التحدث، مهارات الكتابة، مهارة القراءة ، مهارة الاستماع ، مهارة التفكير) .

وبما أن الاتصال هو العملية التي يتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكار بين رؤس القسم والافراد الآخرين بصورة تحقق الأهداف المنشودة في الجامعة ، فإن جودته عامل هام من عوامل نجاح الإدارة الجامعية وتحقيق أهدافها لأنه "قلب العملية الإدارية" وعلى هذا الأساس تظهر أهمية عملية الاتصال في تحقيق التعامل الإنساني، ،ومن خلال ماسبق تظهر أهمية الذكاء الاجتماعي و مهارات الاتصال في الجامعة الجزائرية لدى رؤساء الأقسام الجامعية، وقد تم اختيارهم كعينة للبحث الحالي بسبب أنهم يحتلون موقعا هاما ومحوريا في الجامعة الذي على أساسه يتم التطوير ومن خلاله تتخذ القرارات الحساسة باعتباره نقطة الوصل بين الإدارة العليا المتمثلة في رئاسة الجامعة والكلية والمستويات الدنيا في الهرم الإداري، ووقفا عند بعض الملاحظات على ارض الواقع ،مثل القصور في استخدام أساليب ومهارات الاتصال ،وظهور بعض المعوقات التواصلية سواء بين الإدارة والطلبة أو بينها وبين الأساتذة المدرسين مما دفع بالباحثة لتناول هذا الموضوع من اجل محاولة الوقوف عند العلاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارات الاتصال التنظيمي بالجامعة الجزائرية ،لهذا جاءت الدراسة الحالية لتجيب عن التساؤلات التالية:

2- أسئلة البحث

1-2- التساؤل العام :

هل توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارات الاتصال التنظيمي لدى الأساتذة الإداريين بالجامعة الجزائرية ؟

2-2- التساؤلات الفرعية: يتفرع عن التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الجزئية:

- هل توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارة التحدث لدى عينة البحث؟
- هل توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارة الاستماع لدى عينة البحث؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الاجتماعي و مهارة القراءة لدى عينة البحث؟
- هل توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارة الكتابة لدى عينة البحث؟
- هل توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارة التفكير لدى عينة البحث؟

3- فروض البحث:

1.3 الفرضية العامة :

- توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارات الاتصال التنظيمي لدى الأساتذة الإداريين بالجامعة الجزائرية.

2.3 . الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارة التحدث لدى الأساتذة الإداريين بالجامعة الجزائرية.

- توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارة الاستماع لدى الأساتذة الإداريين بالجامعة الجزائرية.

- توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارة القراءة لدى الأساتذة الإداريين بالجامعة الجزائرية.

- توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة الكتابة لدى الأساتذة الإداريين بالجامعة الجزائرية.

- توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارة التفكير لدى الأساتذة الإداريين بالجامعة الجزائرية.

4- أسباب اختيار الموضوع: تتنوع الأسباب من ذاتية ترجع لاهتمام الباحثة بموضوع هذا

البحث وإلى أسباب موضوعية تتمثل فيما يلي:

- قلة البحوث والدراسات المحلية في مجال الذكاء الاجتماعي في حدود علم الباحثة، فغالبا البحوث والدراسات الأجنبية وتصل إلى بيئتنا العربية حيث يتم ترجمتها وتنقيحها وتكييفها مع ظروف البيئة العربية .

- نقص البحوث في الجانب الاجتماعي وعلاقته بالجانب الإداري ، خاصة الذكاء الاجتماعي.
- محاولة إبراز دور مهارات الاتصال على السير الحسن للمهام والواجبات لأعضاء القسم الجامعي.

- لفت الانتباه لضرورة مراعاة هذا النوع من الذكاء في العلاقات الاجتماعية نظرا لأهميته الاجتماعية.

- الاهتمام بموضوع الذكاء الاجتماعي ك مجال مهم في المعاملات الشخصية والعلاقات الاجتماعية.
- التوعية بأهمية الاتصال، وتنمية مهاراته لديهم، عن طريق المشاركة في البرامج التدريبية، حيث إن فاعلية الاتصال تتوقف على مدى تمتع كل أعضاء الإدارة بقدرات القراءة والكتابة والاستماع، والتحدث، والتفكير، فتنمية مهارات الاتصال وتدريب الأفراد من شأنه أن يعمل على الحد من آثار معوقات الاتصال، مثل التشويش، وتأخر وصول الرسالة.
- التنوع في أساليب الاتصال بشكل متوازن، دون التركيز على أحدها على حساب البقية، لأن ذلك يتيح التنوع في التغذية الراجعة ويحد من معوقات الاتصال وبالتالي تلافى الصراعات التنظيمية.

5- أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته النظرية من كونه يتعلق بالأقسام الجامعية التي تعد الوحدة التنظيمية الأساسية لمؤسسات التعليم العالي والساعية لتحقيق أهداف هذه المؤسسات وموقع الأستاذ الإداري - رئيس القسم - الذي يمثل مفتاح انطلاق ونجاح القسم نحو تحقيق أهدافه ومن ثمة أهداف الجامعة، و معرفة الواقع الفعلي لممارسة رؤساء الأقسام الجامعية لمهارات الاتصال التنظيمي لماله من أهمية في الجامعة، كما أن موضوع الذكاء الاجتماعي يتعلق بفن التعامل بين الأعضاء في ظل مبدأ العلاقات الإنسانية.

أما الأهمية التطبيقية فتتمثل في إثراء مكتباتنا بالمادة العلمية التي تعتبر قليلة في هذا النوع من الدراسات، والتي تتعلق بالذكاء الاجتماعي وهو موضوع على رغم أهميته إلا أنه تكاد تخلو منه المكتبات وهذا في حدود علم الباحثة، وفتح المجال أمام باحثين آخرين لدراسة الذكاء الاجتماعي وعلاقته ببعض المتغيرات الأخرى.

- إبراز دور مهارات الاتصال في التخفيف من حدة المشكلات التي تعاني منها اغلب المنظمات الجزائرية.
- ضرورة التأكيد على دور الذكاء الاجتماعي في تحسين العلاقة والانسجام بين أعضاء المنظمة من أجل المساهمة في التنمية الشاملة.
- قد تساهم نتائج الدراسة الحالية منظمات المجتمع في تحسين أسلوب الاتصال وقنواته مع تنمية الذكاء الاجتماعي للأفراد العاملين بها.

6- أهداف البحث:

ينطوي البحث الحالي على أهداف علمية وأخرى عملية ونظرا لما يشهده موضوعا الذكاء الاجتماعي والاتصال التنظيمي، من قبل الدول المتطورة كمجالين مهمين في تحسين العلاقات الاجتماعية وتفعيل التواصل والتفاعل الاجتماعي في المنظمات جاءت الدراسة الحالية للوقوف على واقع استخدام الكوادر الجامعية لمهارات الاتصال ومن بينهم رؤساء الأقسام، فكان الهدف العلمي من البحث الحالي دراسة الذكاء الاجتماعي ومهارات الاتصال التنظيمي (مهارة الاستماع التحدث القراءة الكتابة التفكير) وتسعى لتحقيق مايلي:

- 1- معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارات الاتصال التنظيمي لدى رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة المسيلة.
- 2- معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارة الاستماع لدى رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة المسيلة
- 3- معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارة التحدث لدى رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة المسيلة.
- 4- معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارة القراءة لدى رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة المسيلة.
- 5- معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة الكتابة لدى رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة المسيلة.
- 6- معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارة التفكير لدى رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة المسيلة.
- 7- أما الهدف العملي فيتمثل في السعي إلى الوصول إلى توصيات واقتراحات تساهم في تحقيق التفاعل الاجتماعي والتواصل بهدف تحقيق اكبر قدر من الأهداف المنشودة والجامعة كمؤسسة اجتماعية تتكون من كم بشري هائل متباين الخصائص ينبغي على أعضائه إتقان وتوظيف مهارات التواصل التنظيمي بذكاء .

7- تحديد أهم مصطلحات البحث:

يضم البحث العديد من المفاهيم الأساسية التي تحتاج إلى التحديد والضبط ومن أهمها :
الذكاء الاجتماعي، مهارات الاتصال التنظيمي، الأساتذة الإداريون ، الجامعة الجزائرية.

1.7. الذكاء الاجتماعي :

عرفه ثورندايك باعتباره: "القدرة على فهم الرجال، والنساء، والأولاد، والبنات، والتحكم فيهم وإدارتهم والتصرف بفطنة في العلاقات الإنسانية"¹ ويعرفه زهران: بأنه "قدرة الفرد على إدراك العلاقات الاجتماعية، وفهم الناس والتفاعل معهم وحسن التصرف في المواقف الاجتماعية، مما يؤدي إلى التوافق الاجتماعي، ونجاح الفرد في حياته الاجتماعية"² وفي موسوعة علم النفس 1977 تم تعريف الذكاء الاجتماعي بأنه " ذلك النوع من الذكاء الذي يظهره الفرد في معاملته مع الآخرين، وفي ممارساته للعلاقات الاجتماعية "حتى أن الذكاء الاجتماعي العالي هو مرادف لمفهوم البراعة للباقة فهو القدرة على التكيف وسط البيئة الاجتماعية والتصدي بصورة فعالة للعلاقات الاجتماعية الجديدة"³

2.7. مهارات الاتصال التنظيمي:

● **تعريف المهارة:** حيث عرفها جود (GOOD) في قاموس للتربية بأنها "الشيء الذي يتعلمه الفرد ويقوم بأدائه بسهولة ودقة سواء أكان هذا الأداء جسميا أو عقليا وأنها تعني البراعة في التنسيق بين حركات اليد والأصابع والعين"⁴ .

الاتصال التنظيمي: هو عملية نقل الأوامر والتوجيهات والمعلومات والتقارير والأفكار والآراء والاقتراحات وما شابههما من مستوى إداري إلى آخر، ومن مسؤول داخل الهيكل التنظيمي إلى آخر.⁵

● **3.7. الجامعة الجزائرية:** مؤسسة تربوية في قمة النظام التعليمي تجمع بين مختلف التخصصات لها دور أساسي في نشر المعرفة وتكوين مختلف الإطارات التي يحتاجها المجتمع

¹ محمد غازي الدسوقي: الذكاء الاجتماعي لمشرفي الأنشطة التربوية قدرة فائقة في النجاح المهني، دار المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2008، ص83.

² حامد عبد السلام زهران، علم النفس الاجتماعي، ط6، عالم الكتب، مصر، 1984، ص225.

³ محمد غازي الدسوقي: مرجع سابق، ص71.

⁴ رشدي احمد طعمه: المهارات اللغوية، ط1، دار الفكر العربي، عمان، 2004، ص30

⁵ بوحنية قوي: الاتصالات الادارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص15.

للتطور والتنمية في كل الميادين. لها بنائها وميزانيتها، وأهدافها التي تتوافق وأهداف المجتمع وسياساته وما يحدث من مستجدات وتطورات.

4.7 . الأستاذ الإداري: **رئيس القسم:** هو المسؤول عن السير البيداغوجي والإداري للقسم، حيث يقوم بتنسيق نشاط قسمه مع بقية الأقسام الأخرى التابعة للكلية .

• **مساعد رئيس القسم -1-**: المكلف بالتدريس والتعليم في التدرج ويقوم بالمهام الآتية:

- متابعة عمليات التسجيل وإعادة تسجيل الطلبة في التدرج

- السهر على السير الحسن للتعليم

- السهر على السير الحسن للامتحانات واختبارات مراقبة المعارف

• **مساعد رئيس القسم -2-**: المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي ويقوم بالمهام الآتية:

- السهر على سير التعليم في ما بعد التدرج

- ضمان متابعة أنشطة البحث

- ضمان متابعة سير اللجنة العلمية للقيم

8- التعريف الإجرائي لمصطلحات البحث:

1.8. الذكاء الاجتماعي: هو مجموع الدرجات التي يتحصل عليها الأساتذة الإداريون بعد الإجابة

على فقرات مقياس الذكاء الاجتماعي المستخدم في الدراسة.

2.8. مهارات الاتصال التنظيمي: هي مجموع الدرجات التي يتحصل عليها الأساتذة الإداريون

بعد الإجابة على فقرات مقياس مهارات الاتصال التنظيمي المستخدم في الدراسة.

3.8. الأستاذ الإداري -رئيس القسم -: هو فرد معين في الجامعة يحمل مؤهلات علمية وأكاديمية

وشهادات دراسات عليا - ماجستير ،دكتوراه - في التنظيم الجامعي الجزائري تتمثل مهامه في

التدريس، الإشراف، التأطير، البحث العلمي، تولي المناصب الإدارية كرئاسة القسم.

9- الدراسات السابقة: إن خطوة مراجعة الدراسات السابقة لا يكاد يستغني عنها أي باحث

لان العلم تراكمي وما الدراسات السابقة إلا امتدادا لبعضها البعض لذلك وفي هذا الخصوص تم

الاطلاع على العديد من الدراسات والبحوث التي أجريت من اجل التعرف على طبيعة الجامعة

، والأقسام الأكاديمية ورؤساء الأقسام ،على المستوى العالمي والعربي والمحلي وأيضا فيما يتعلق

بالاتصال التنظيمي و الذكاء الاجتماعي هذه الأبحاث والدراسات وإن اختلفت في أهدافها وإجراءاتها

وعيناتها وأساليبها الإحصائية وتنوعت مناهجها، إلا أنها اتفقت فيما يخص الموضوع، وكل دراسة من الدراسات التي تم اختيارها تمس جانب معين من الدراسة الحالية، وفي ما يلي عرض لبعض الدراسات السابقة.

1.9. الدراسات السابقة الخاصة بالذكاء الاجتماعي:

الدراسات العربية:

الدراسة الأولى بعنوان الذكاء الاجتماعي وعلاقته بالتفكير الناقد وبعض المتغيرات لدى طلبة الجامعة للباحث خليل محمد خليل عسقول، 2009 الجامعة الإسلامية غزة، وقد هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين الذكاء الاجتماعي والتفكير الناقد وعلاقته ببعض المتغيرات لدى طلبة الجامعة، وقد تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما علاقة الذكاء الاجتماعي بالتفكير الناقد لدى طلبة الجامعة وبعض المتغيرات؟ وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على تحليل المحتوى وهو أسلوب مألوف في تحليل الكتب وتكونت عينة الدراسة من (381) طالب وطالبة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية المنتظمة، وتكونت أدوات الدراسة من مقياسين، المقياس الأول مقياس الذكاء الاجتماعي ومقياس التفكير الناقد، وقد قام الباحث بالمعالجة الإحصائية لبياناته مستخدماً اختبار التجزئة النصفية للثبات، معامل ارتباط بيرسون، اختبار ألفا كرونباخ، المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية وغيرها.

وأوضحت نتائج الدراسة ما يلي:

- يوجد مستوى متدني للذكاء الاجتماعي ومستوى فوق المتوسط من التفكير الناقد عند طلبة الجامعة.
- توجد علاقة دالة إحصائياً بين الذكاء الاجتماعي والتفكير الناقد.
- توجد فروق في الذكاء الاجتماعي لطلبة الجامعة تُعزى لاختلاف النوع (ذكور، إناث)، عند مستوى دلالة 0.05 .
- توجد فروق في التفكير الناقد لطلبة الجامعة تُعزى لاختلاف النوع (ذكور، إناث) عند مستوى دلالة 0.05 ولصالح الإناث.
- لا توجد فروق في الذكاء الاجتماعي والتفكير الناقد لطلبة الجامعة تُعزى لاختلاف التخصص (علوم، آداب) عند مستوى دلالة 0.05 .

- لا توجد فروق في الذكاء الاجتماعي والتفكير الناقد تُعزى للجامعة الإسلامية (الأزهر، . الأقصى) عند مستوى دلالة 0.05 .
أوجه التشابه:
- اتفقت الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في قياس الذكاء الاجتماعي، والمنهج الوصفي المتبع والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وميدان الدراسة المتمثل في الجامعة .
أوجه الاختلاف:
- إلا أنها تختلف عنها من حيث العينة المتمثلة في الأساتذة الجامعيين، إما الدراسة السابقة ركزت على طلبة الجامعة، وأيضا المتغير التابع .
- الدراسة الثانية : دراسة محمد غازي الدسوقي بعنوان الذكاء الاجتماعي لمشرفي الأنشطة التربوية (قدرة فائقة في النجاح المهني) 2008 ، القاهرة، هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الذكاء الاجتماعي وبعض المتغيرات الديموجرافية (السن، الوظيفة،... وغيرها) للمشرفين على الأنشطة الاجتماعية بمرحلتي التعليم الإعدادي والثانوي، وقد جاءت فرضياته على الشكل التالي :
- لا توجد فروق دالة في الذكاء الاجتماعي وأبعاده بين الذكور والإناث من المشرفين على الأنشطة الاجتماعية بمرحلتي التعليم الإعدادي والثانوي.
- لا توجد فروق دالة في الذكاء الاجتماعي وأبعاده بين الأخصائيين الاجتماعيين والمدرسين من المشرفين على الأنشطة الاجتماعية بمرحلتي التعليم الإعدادي والثانوي.
- لا توجد فروق دالة في الذكاء الاجتماعي وأبعاده بين الفئات العمرية (أقل من 30 سنة، من 31-40 سنة، أكثر من 40 سنة) للمشرفين على الأنشطة الاجتماعية بمرحلتي التعليم الإعدادي والثانوي.
- لا توجد فروق دالة في الذكاء الاجتماعي وأبعاده بين المشرفين على نشاط اجتماعي واحد والمشرفين على أكثر من نشاط بمرحلتي التعليم الإعدادي والثانوي.
- لا توجد فروق دالة في الذكاء الاجتماعي وأبعاده بين الريفيين والحضرين من المشرفين على الأنشطة الاجتماعية بمرحلتي التعليم الإعدادي والثانوي.
- تكونت عينة الدراسة 406 مفحوصا استبعد منهم 24 لم يستكمل بعضهم الاختبارات الأربعة وبعضهم عدم الجدية في الإجابة، استخدم الباحث مقياس الذكاء الاجتماعي إعداد محمد غازي 2002، كما استخدم الباحث برنامج spss لحساب صدق وثبات المقياس .

وتوصلت الدراسة في ضوء الفرضيات إلى :

- الفرضية الأولى توجد فروق دالة إحصائية بين الجنسين لصالح الإناث في الاختبار الأول الذي يقيس بعد الإدراك الاجتماعي .
- لا توجد فروق دالة إحصائية بين الأخصائيين الاجتماعيين والمدرسين والمشرفين على الأنشطة الاجتماعية والمدرسين المشرفين على الأنشطة الاجتماعية في اختبارات الذكاء الاجتماعي الأربعة .
- رفض جزء من الفرض القائل بأنه لا توجد فروق دالة في الذكاء الاجتماعي وأبعاده بين الفئات العمرية (اقل من 30 سنة ،من 31-40 سنة ،أكثر من 40 سنة) للمشرفين على الأنشطة الاجتماعية بمرحلتي التعليم الإعدادي والثانوي،حيث وجدت بعض الفروق الدالة إحصائيا في الذكاء الاجتماعي الكلي والذكاء الاجتماعي السلوكي وبعد الكفاءة الاجتماعية لصالح الفئة العمرية الأقل سننا.
- يمكن قبول الفرض القائل بأنه لا توجد فروق دالة في الذكاء الاجتماعي وأبعاده بين المشرفين على نشاط اجتماعي واحد والمشرفين على أكثر من نشاط بمرحلتي التعليم الإعدادي والثانوي.
- يمكن قبول الفرض القائل لا توجد فروق دالة في الذكاء الاجتماعي وأبعاده بين الريفيين والحضرين من المشرفين على الأنشطة الاجتماعية بمرحلتي التعليم الإعدادي والثانوي.
- من خلال نتائج الدراسة السابقة استنتج الباحث أن الذكاء الاجتماعي احد القدرات الهامة التي ينبغي توافرها في العاملين بالحقل التربوي بصفة عامة والمدرسين والأخصائيين الاجتماعيين والنفسيين بصفة خاصة،وعليه فإنه من الضروري اختيار هؤلاء بدرجة كبيرة من الاهتمام والانتقاء مع المتابعة المستمرة لهم من خلال التدريب والتقييم المستمر.
- أوجه التشابه: وقد اتفقت من حيث قياس الذكاء الاجتماعي ،واستخدام المنهج الوصفي الارتباطي.
- أوجه الاختلاف:اختلفت الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية من حيث العينة ،وميدان الدراسة والمتغير التابع المتمثل في السن والوظيفة وغيرها،والطرق الإحصائية لحساب الفروق متغيرات الدراسة .

الدراسة الثالثة بعنوان مكونات الذكاء الاجتماعي والوجداني والنموذج العلائقي بينهما لدى طلاب الجامعة المصريين والسعوديين للباحث الدكتور السيد محمد أبو هاشم (2008) المملكة العربية السعودية، هدف البحث إلى التعرف على مكونات الذكاء الاجتماعي والوجداني والعلاقات بينها لدى طلاب الجامعة المصريين والسعوديين ، واختيرت العينة بطريقة عشوائية بسيطة من طلاب وطالبات كليتي الزقازيق والملك سعود بالرياض ، حيث تكونت من (700) طالباً وطالبة موزعين وفقاً للجنسية إلى (367) طالباً وطالبة مصريين منهم (177 طالباً، 190 طالبة) وبلغ متوسط أعمارهم (18،85) عاماً بانحراف معياري (1.12). و(388) طالباً وطالبة سعوديين منهم (200 طالباً، 188 طالبة) وبلغ متوسط أعمارهم (21.10) عاماً بانحراف معياري (2.02) وطبق عليهم مقياس الذكاء الاجتماعي ، ومقياس الذكاء الوجداني من إعداد الباحث ، وباستخدام وتحليل التباين متعدد المتغيرات ، Path Analysis معامل ارتباط بيرسون ، وتحليل المسار والتحليل العاملي التوكيدي ، (EA) والتحليل العاملي الاستكشافي ، (MANOVA) التابعة.

أظهرت النتائج ما يلي :

- وجود ارتباط موجب دال إحصائياً بين مكونات الذكاء الاجتماعي ومكونات الذكاء الوجداني لدى طلاب الجامعة المصريين والسعوديين .
- وجود مسارات دالة إحصائياً للعلاقات بين مكونات الذكاء الاجتماعي والذكاء الوجداني لدى طلاب الجامعة المصريين والسعوديين .
- عدم وجود تأثير للنوع (ذكور - إناث) على كل من : مكونات الذكاء الاجتماعي، ومكونات الذكاء الوجداني لدى طلاب الجامعة المصريين والسعوديين .
- وجود تأثير دال إحصائياً للجنسية (مصري - سعودي) على بعض مكونات الذكاء الاجتماعي ، ومكونات الذكاء الوجداني لدى طلاب الجامعة .
- عدم وجود تأثير دال إحصائياً للتفاعل الثنائي بين النوع (ذكور - إناث) والجنسية (مصري - سعودي) على بعض مكونات الذكاء الاجتماعي ، ومكونات الذكاء الوجداني لدى طلاب الجامعة
- تشبع مكونات الذكاء الاجتماعي ، ومكونات الذكاء الوجداني على عامل عام لدى طلاب الجامعة المصريين .

- تمايز مكونات الذكاء الاجتماعي عن مكونات الذكاء الوجداني على عاملين لدى طلاب الجامعة السعوديين.

أوجه التشابه:

وقد اتفقت من حيث ميدان الدراسة المتمثل في الجامعة و قياس الذكاء الاجتماعي وعلاقته بمتغير آخر، واستخدام المنهج الوصفي الارتباطي واستخدام الطرق الإحصائية للكشف عن العلاقة بين المتغيرات.

-أوجه الاختلاف:

اختلفت الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية من حيث العينة المتمثلة في طلبة الجامعة المصريين، والسعوديين، وفي مكونات الذكاء الاجتماعي والوجداني والنموذج العلائقي بينهما، والطرق الإحصائية لحساب الفروق بين العينتين، والنوع أنثى - ذكر، باستخدام تحليل التباين متعدد المتغيرات، Path Analysis معامل ارتباط بيرسون، وتحليل المسار والتحليل العاملي التوكيدي، (EA) والتحليل العاملي الاستكشافي، (MANOVA) التابع.

الدراسة الرابعة:دراسة موسى صبحي القدرة (2007) فلسطين،حيث درس الذكاء الاجتماعي لدى طلبة الجامعة الإسلامية وعلاقته بالتدين وبعض المتغيرات، على عينة عشوائية طبقية، قوامها (528) طالب وطالبة من طلبة الجامعة الإسلامية بغزة، تشمل كليات الجامعة التسع، وجميع المستويات من المستوى الأول إلى المستوى الخامس، واستخدم الباحث مقياس الذكاء الاجتماعي ومقياس التدين كأداتين لجمع البيانات، واستخدم الباحث الأسلوب الإحصائي المكوّن من النسب المئوية والتكرارات، اختبار ألفا كرومباخ، واختبار مان وتي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى النتائج التالية:

- لا توجد فروق بين متوسطي درجات طلبة الكليات العلمية والأدبية في مقياس الذكاء الاجتماعي. لا توجد فروق بين متوسطي درجات الطلاب والطالبات في مقياس الذكاء الاجتماعي عند مستوى دلالة (0.05).¹

¹ موسى صبحي القدرة،الذكاء الاجتماعي لدى طلبة الجامعة الإسلامية وعلاقته بالتدين وبعض المتغيرات، رسالة ماجستير علم النفس، غير منشورة،الجامعة الإسلامية غزة، 2007، ص149.

أوجه التشابه: اتفقت الدراستين من حيث ميدان الدراسة المتمثل في الجامعة و قياس الذكاء الاجتماعي وعلاقته بمتغيرات أخرى، واستخدام المنهج الوصفي الارتباطي ، واستخدم الباحث الأسلوب الإحصائي المكوّن من النسب المئوية والتكرارات، اختبار ألفا كرومباخ، واختبار مان وتني، للكشف عن العلاقة بين المتغيرات.

أوجه الاختلاف: اختلفت الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية من حيث العينة المتمثلة في طلبة الجامعة ، وفي المتغيرات التابعة للذكاء الاجتماعي ، والطرق الإحصائية لحساب الفروق بين مستويات الطلبة والتخصص علمي ، أدبي، واستخدام الباحث الأسلوب الإحصائي المكوّن من النسب المئوية والتكرارات، اختبار ألفا كرومباخ، واختبار مان وتني.

الدراسات الأجنبية: دراسة (Silvera&et al,2001): حيث أجرى ثلاث دراسات حول الذكاء الاجتماعي، هدفت الدراسة الأولى إلى صياغة تعريف محدد للذكاء الاجتماعي. أما الدراسة الثانية فاستخدمت بيانات الدراسة الأولى في صياغة (103) بند لقياس الذكاء الاجتماعي، وطبق على عينة مكونة من (202) طالب وباستخدام التحليل العاملي تم الحصول على (21) بند تتشعب على ثلاثة عوامل وتحقق هذه الصورة القصيرة درجة مرتفعة من الصدق والثبات، وفي الدراسة الثالثة تم تطبيق الصورة القصيرة للمقياس على عينة مكونة من (290) طالبا وطالبة، منهم (108) طالب، و(182) طالبة، وأظهرت النتائج عدو وجود فروق دالة بين الذكور والإناث في مكونات الذكاء الاجتماعي.

دراسة (Willmann&et al, 1997): باستخدام مدخل تكرار الفعل في الأقوال والأفعال الدالة على الذكاء الاجتماعي قام بالمقارنة بين الألمان المقيمين في الصين (29) فردا، والصينيين (39) فردا امتدت أعمارهم من (20-37) عاما، وأظهرت النتائج وجود فروق نوعية ترجع إلى الجنسية حيث أكد الصينيون على أهمية الأدوار المتوقع من الفرد القيام بها في سبيل سعادة الآخرين وأهمية الضبط للسلوك الاجتماعي، وفي حين أن عبارات الاندماج الاجتماعي والضبط الاجتماعي والعمل

على سعادة الآخرين حظيت على تقدير منخفض لدى الألمان، بالإضافة إلى وجود فروق بين الذكور والإناث في جميع مكونات الذكاء الاجتماعي لصالح الذكور¹ نستنتج من خلال عرض للدراستين السابقتين الأجنبيتين، أن دراسة سلفر ركزت على تحديد مفهوم الذكاء الاجتماعي، ودراسة ثانية صياغة بنود لتصميم مقياس لقياس الذكاء الاجتماعي، وفي دراسة ثالثة قام الباحث بتطبيق الصورة القصيرة للمقياس من أجل المقارنة بين الجنسين (ذكور إناث) فيما يخص مكونات الذكاء الاجتماعي، أما دراسة (وولمن وآل 1997) فقد قارن بين الألمان والصينيين في أنماط السلوك الدالة عن الذكاء الاجتماعي، بالإضافة إلى مقارنة بين الذكور والإناث.

وعموماً فقد تباينت الدراسات السابقة من حيث بيئاتها وعيانتها، وأساليبها الإحصائية ونتائجها فبعضها تؤكد على وجود علاقة بين الذكاء الاجتماعي وبعض المتغيرات الأخرى مثل دراسة موسى صبحي القدرة (2007) ينفي وجود الفروق بين متغيرات دراسته في مستوى الذكاء الاجتماعي، دراسة محمد غازي الدسوقي (2008)، عدم وجود فروق في الذكاء الاجتماعي بين متغيرات دراسته، دراسة السيد محمد أبو هاشم (2008) وجود علاقة بين مكونات الذكاء الاجتماعي والوجداني، دراسة خليل محمد خليل عسقول (2009) حيث أكدت على وجود علاقة بين الذكاء الاجتماعي والتفكير الناقد وبعض المتغيرات لدى طلبة الجامعة.

2.9. الدراسات السابقة الخاصة بالاتصال التنظيمي:

الدراسة الأولى: بعنوان فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية للباحث العربي بن داود دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجارف، قسنطينة 2008 دارت الدراسة حول موضوع فعالية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة العمومية، حيث دار الإشكال حول مدى اهتمام المؤسسة العمومية الصناعية بتحقيق شروط الفعالية الاتصالية، وكذلك الكشف عن أنماط الاتصال وخصائصه والوسائل والقنوات المتبعة في العملية الاتصالية وكانت فرضيات البحث كما يلي:

- تهتم المؤسسة العمومية الصناعية محل الدراسة بشروط الفعالية الاتصالية.

¹ السيد محمد أبو هاشم، مكونات الذكاء الاجتماعي والوجداني والنموذج العلاقي بينها لدى طلاب الجامعة المصريين والسعوديين دراسة مقارنة، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد 18، العدد 2008، ص.ص 174، 175.

- كلما كان الاتصال الصاعد فعالاً، كلما كانت الإدارة على علم بأراء واقتراحات وتوجيهات العمال.
- فعالية الاتصال النازل تعمل على نقل القرارات والتعليمات والأوامر للعمال.
- الاتصال الأفقي الفعال يؤدي إلى تدعيم المناخ التنظيمي.
- تكونت العينة من 100 عامل من أصل 999 عاملاً مقسمين إلى فئات مهنية متنوعة تم اختيارها عشوائياً لكل طبقة أي العينة العشوائية الطبقيّة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات نوع الباحث في اختيار أدواته فقد استخدم الملاحظة، المقابلة، الاستمارة، الوثائق والسجلات.

وتوصلت الدراسة إلى :

- إن الإدارة لا تبدي أي اهتمام للاتصال الصاعد، وذلك بعدم إتاحة الفرصة للعمال للتعبير عن آرائهم واقتراحاتهم أو رفع شكاويهم.
- إن الاتصال من الإدارة إلى العمال - النازل - يشكو من ضعف نسبي، وتبدو قنواته أقل انفتاحاً ولا تسمح بتدفق المعلومات والأوامر خاصة بالنسبة للمستويات القاعدية.
- يوصف الاتصال الأفقي في هذه المؤسسة بأنه إيجابي إلى حد كبير في قيام العلاقات الإنسانية وتقوية روح التعاون والعمل الجماعي.

أوجه التشابه:

- تتشابه الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في قياس الاتصال التنظيمي و استخدام المنهج الوصفي، واستخدام الاستبيان في جمع المعلومات.
- أوجه الاختلاف :

إلا إنهما تختلفان في أن الدراسة السابقة ركزت على دراسة فعالية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة العمومية الصناعية بأنماطه وأشكاله وأيضاً اختلفت عنها في أدوات جمع البيانات بتوزيعها إلى الملاحظة، المقابلة، الاستمارة، الوثائق والسجلات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، أما الدراسة الحالية فإنها تركز على قياس علاقة الذكاء الاجتماعي بمهارات الاتصال التنظيمي باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي .

الدراسات العربية:

الدراسة الأولى : بعنوان مهارات اتصال المدير بمعلميه من وجهة نظر المعلم وعلاقتها بكفاءة المعلم الذاتية، للباحثة هند كابور ،دمشق 2010 ،هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة مهارات الاتصال بين المدير والمعلم من وجهة نظر المعلم، واثرت ذلك على تكوين مفهوم الكفاءة الذاتية لدى المعلم، بلغ حجم العينة 115 معلما ومعلمة ،تم اختيارهم عشوائيا من سبع مدارس ،اعتمدت الباحثة على استبيانين في دراستها -مهارات الاتصال بين المدير والمعلم ومستوى الكفاءة الذاتية للمعلم تكون مقياس مهارات الاتصال من 160 بندا توزعت على أربعة محاور ،تناولت المهارات الآتية على الترتيب :مهارة المحادثة -مهارة الاستماع -مهارة الكتابة -مهارة القراءة . وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارات الاتصال بين المدير والمعلم ومستوى الكفاءة الذاتية للمعلم.

أوجه الشبه :تتشابه الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في المتغير الأول إلا وهو قياس مهارات الاتصال لدى المدير ، وأيضا لم تبتعد الدراستين عن بعضهما من حيث البيئة (البيئية التعليمية) أيضا الإدارة.

أوجه الاختلاف:اختلفت الدراستين من حيث العينة فقد كانت العينة في الدراسة السابقة المعلمين والمدراء، المكان :المدرسة الابتدائية ، أما الدراسة الحالية تمثلت في عينة الأساتذة الجامعيين الإداريين ،الجامعة الجزائرية، وأيضا تختلف في العلاقة بالمتغير الثاني حيث ركزت الدراسة السابقة على الكفاءة الذاتية للمعلم ،أما الدراسة الحالية فتركز على الذكاء الاجتماعي لدى الأساتذة الجامعيين الإداريين وعلاقتها بمهارات الاتصال التنظيمي لدى أفراد العينة.

الدراسة الثانية : بعنوان دور مشرفي التربية العلمية في تحقيق مهارات الاتصال التربوي للطلبة المعلمين في كليتي تربية جامعة الزرقاء الخاصة وآل لبيت، للباحث محمد سلمان فياض الخزاعلة كلية العلوم التربوية -قسم معلم الصف-جامعة الزرقاء الخاصة.حيث هدفت إلى معرفة دور مشرفي التربية العلمية في تحقيق مهارات الاتصال التربوي للطلبة المعلمين ،وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الطلبة المعلمين المسجلين في برنامج التربية العلمية للفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2008-2009 بلغ حجم العينة (412) طالبا وطالبة وتم تطوير استبانته تكونت من قسمين :الأول معلومات عامة ،والثاني:تكون من (45)فقرة موزعة على المجالات الآتية : (الاتصال التعاوني والمحادثة والاستماع والكتابة والتوجيه) وتم استخدام المتوسطات الحسابية الانحرافات

المعيارية واختبارات (ت ت) والتجزئة النصفية لمعالجة البيانات وأظهرت النتائج أن الدور الحقيقي لمشرفي برامج التربية العلمية في تحقيق مهارات الاتصال التربوي من وجهة نظر الطلبة المعلمين بالمجالات قيد الدراسة ككل كان متوسطا، وتبين أن هناك اختلافا في وجهة نظر الطلبة المعلمين فيما يتعلق بدور المشرفين في تحقيق مهارات الاتصال التربوي تبعا لمتغير الجنس لصالح الذكور في كلتا الجامعتين، وتبعا لمتغير الجامعات لصالح جامعة الزرقاء الخاصة بشكل عام.

أوجه الشبه : تتشابه الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في موضوع قياس مهارات الاتصال (المحادثة، الاستماع، الكتابة لدى عينة البحث، وأيضا لم تتعد الدراستين عن بعضهما من حيث البيئة (البيئية التعليمية) الجامعة أيضا الإدارة باستخدام الاستبانة لجمع المعلومات.

أوجه الاختلاف: اختلفت الدراستين من حيث العينة فقد كانت العينة في الدراسة السابقة مشرفي التربية العلمية، أما الدراسة الحالية تمثلت في عينة الأساتذة الجامعيين الإداريين، وأيضا تختلف في العلاقة بالمتغير الثاني حيث ركزت الدراسة السابقة على دور مشرفي التربية العلمية في تحقيق مهارات الاتصال التربوي، أما الدراسة الحالية فتركز على الذكاء الاجتماعي وعلاقته بمهارات الاتصال التنظيمي لدى أفراد العينة.

الدراسة الثالثة: عنوانها الاتصال التنظيمي وعلاقته بأسلوب إدارة الصراع كما يدركها منسوبو إدارة التربية والتعليم للبنات بمحافظة جدة، إعداد الباحثة فاطمة بنت عليان السفياني 2009، جدة، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الاتصال التنظيمي السائد في إدارة التربية والتعليم للبنات بمحافظة جدة وعلاقته بأسلوب إدارة الصراع كما يدركها منسوبو إدارة التربية والتعليم للبنات بمحافظة جدة.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي. وتكونت عينة الدراسة من قسمين الأول: تكون من 86 قياديا وقيادية يمثلون كامل مجتمع الدراسة، أما القسم الثاني: تكون من 500 موظفا وموظفة يمثلون عينة الدراسة.

قامت الباحثة ببناء استبانة لقياس الاتصال التنظيمي وكذا مقياس أساليب إدارة الصراع. وتحليل بيانات الدراسة استخدمت الباحثة التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبارات تحليل الارتباط (معامل بيرسون) وتحليل التباين الأحادي. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى أبعاد الاتصال التنظيمي السائد في إدارة التربية والتعليم للبنات بمحافظة جدة من وجهة نظر القياديين والقياديات جاءت بدرجات مرتفعة وفق المحك الذي وضعته

الباحثة، وأيضاً جاء بعد مهارات الاتصال الأكثر ممارسة وكان بدرجة كبيرة جداً، وبعد أنماط الاتصال الأكثر ممارسة وكان بدرجة كبيرة .

وأسلوب إدارة الصراع (أسلوب التجنب بدرجة متوسطة، أسلوب التنافس بدرجة منخفضة أسلوب التعاون بدرجة كبيرة جداً من وجهة نظر القيادة، وأن أسلوب التجنب وأسلوب التنافس وأسلوب التعاون بدرجات متوسطة، من وجهة نظر الموظفين والموظفات.

وأظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط سلبية بين أبعاد الاتصال التنظيمي وبين أسلوب التنافس وأسلوب التجنب من أساليب إدارة الصراع وعليه تكون العلاقة بينهما عكسية، أما العلاقة بين أبعاد الاتصال التنظيمي وأسلوب التعاون فكانت علاقة ارتباطية موجبة وعليه فالعلاقة بينهما علاقة طردية من وجهة نظر القياديين والقياديات، وكذلك من وجهة نظر الموظفين والموظفات.

أوجه التشابه: التركيز على دراسة الاتصال التنظيمي، استخدام المنهج الوصفي، استخدام الأساليب الإحصائية في قياس العلاقة الارتباطية، استخدام استبانته جمع المعلومات .

أوجه الاختلاف: تختلف الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة في أن الدراسة السابقة ركزت على علاقة مستوى الاتصال التنظيمي بأساليب إدارة الصراع (أسلوب التنافس، أسلوب التجنب، أسلوب التعاون، أما العينة كانت منسوبة لإدارة التربية والتعليم، (القياديين والموظفين) للبنات بمحاظفة جدة. أما الدراسة الحالية فركزت على دراسة الذكاء الاجتماعي وعلاقته بمهارات الاتصال التنظيمي من حيث العينة تمثلت في الأساتذة الإداريين بالجامعة الجزائرية.

الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى: دراسة (Kscott s Fleming) (1997).

عنوان الدراسة ومكانها: العلاقة بين مهارات الاتصال لدى المديرين والقيادة التحولية ودعم أدوار المعلمين، جامعة أورليانز الجديدة.

هدف الدراسة: دراسة العلاقة بين مهارات الاتصال بين المديرين والمعلمين، وأثر ذلك على دعم أدوار المعلمين وتكونت عينة الدراسة من (36) عضواً، لدى جمعية المدارس التطويرية، و من أهم نتائج الدراسة:

- بالنسبة لمهارات الاتصال الثلاث الأساسية (الاستماع، تقديم المعلومات، وأسلوب عرضها والإيضاح) فإنها لعبت دوراً أساسياً فعالاً في عملية الاتصال، واعتبرت مؤشرات للقيادة الجيدة إلى دور المعلم حيث إن مهارة توضيح الأمور عبر عمليات الحوار والمفاوضات

تكون مفيدة جداً عبر عملية الاتصال، وفي صالح دعم دور المعلم.
 - إن عملية تقديم المعلومات بشكل مفهوم تساهم في دعم الانفتاح نحو الآخرين
 إن القيادة تشكل إطاراً عملياً لتطبيق سلوكيات الاتصال الجيد، وإن عملية الاتصال
 الفعال تساهم في تفعيل دور القيادة التربوية¹.

الدراسة الثانية: Charles Ngozi Imo (1988).

عنوان الدراسة ومكانها: فائدة التواصل ضمن الموقع الإداري وفاعليته التعليمية، جامعة تكساس
 الجنوبية

هدف الدراسة: تحديد العلاقة بين الرضا عن الاتصال والفاعلية التنظيمية من خلال الاعتماد
 على ثلاثة مؤشرات للنظام الفعال، والتي تمثل فاعليته المدرسية من وجهة نظر المعلمين، ومدى
 ولاء المعلمين للمدير، ومدى رضا المعلمين عن الوظيفة، كما تتناول تحديد الترابط بين الرضا عن
 الاتصال والمؤشرات الثلاثة للتنظيم. بلغت عينة البحث (206) معلماً واستخدم الباحث الاستبانة
 كأداة للبحث، وكان من أهم نتائج الدراسة: أن عمر المعلم وسنوات خدمته في المدرسة من العوامل
 التي تحدد مدى الولاء للناظر، والتأكيد على وجود علاقة بين الرضا عن الاتصالات وفاعلية
 التنظيم، وأن المعلمين يرون المدرسة فعالة من خلال الاتصال ثنائي الاتجاه، بين الإداريين
 والمعلمين، ولم يكن هناك أثر للجنس بالنسبة لمشاعر الرضا عن العمل.²

الدراسة الثالثة: دراسة ماسي (Massey, 2001): بعنوان: مهارات الاتصال، ومخاطر
 الأزمات، وتطوير الإدارة، والاتصال التنظيمي في التعليم العالي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر مهارات الاتصال التنظيمي وإدارة الأزمات على تطوير
 الإدارة في مؤسسات التعليم العالي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

• إن الاتصال التنظيمي الجيد يساعد في حالة الأزمة على تمكين أصحاب القرار في الداخل
 والخارج من تطبيق الحلول بشكل أسرع.

¹ هند كابور، مهارات اتصال المدير بمعلميه من وجهة نظر المعلم وعلاقتها بكفاءة المعلم الذاتية، بحث منشور في
 مجلة جامعة دمشق، مجلد 26، ملحق 2010، ص 298.

² هند كابور، المرجع نفس، ص 298

- إن التواصل بشكل استراتيجي مع أصحاب القرار تعمل على تزويدهم بالبيانات والمعلومات الضرورية لتقديم الاستجابات الفعالة.
- وجود اثر لمتغير المؤهل العلمي والخبرة والتدريب على تحقيق الاتصال بشكل أكثر فاعلية وتطبيق النماذج الإدارية الحديثة.
- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الاتصال التنظيمي وبين إدارة الأزمات لدى القادة التربويين في التعليم العالي.

الدراسة الرابعة : دراسة ميلر (MILLer،2000).

بعنوان :أهمية مهارات الاتصال ،هدفت الدراسة إلى معرفة مدى إدراك موظفي ومديري نظم المعلومات لأهمية مهارات الاتصال ،وقد بحثت المتغيرات التالية :الاتصالات الكتابية الشفهية،والمهارات الشخصية ،ورضا المستخدم،والأداء،وتحليل العوامل الحقيقية التي استخدمت لتطوير النظام ،كما هدفت الدراسة إلى توضيح الاختلافات في إدراك موظفي ومديري ومستخدمي نظم المعلومات لأهمية مهارات الاتصال التي يحتاجونها ،و اثر هذه الاختلافات في رضا المستخدم وإنتاج وخدمة المعلومات ،وفي تقييم مديري نظم المعلومات للعاملين .
وكانت أهم النتائج كالاتي :

- إن موظفي نظم المعلومات يفتقرون إلى مهارات الاتصال التي يحتاجونها لكي يتفاعلوا بنجاح مع المستخدمين والمديرين خلال عملية تطور النظام.
- إن مهارات الاتصال أكثر أهمية من تطور المهارات التقنية بالنسبة للعاملين في مؤسسة نظم المعلومات.
- إن هناك اختلافات كبيرة بين موظفي نظم المعلومات والمستخدمين في الاتصالات الشفهية والكتابية وفي مهارات الاتصال ،وان مستوى رضا المستخدمين كان منخفضا.

إن هناك اختلافات كبيرة بين الموظفين والمديرين في الاتصالات الشفهية والكتابية و مهارات الاتصال ، والتي كانت كبيرة لدى المديرين ، أما تقييم الأداء فكان منخفضا لديه¹ .
 اتفقت الدراسات السابقة الأجنبية على موضوع مهم فقد كانت اغلبها تصب في قالب واحد الا وهو الاتصال ومهاراته وأهميته ، فمنها ما ركزت على مهارات الاتصال لدى المديرين وعلاقتها بمتغير القيادة التحويلية ودعم ادوار المعلمين، ومنها ما درست أثر الاتصال التنظيمي في إدارة الأزمات ومخاطرها، وأهمية مهارات الاتصال وإدراكها من طرف موظفي ومديري نظم المعلومات، وأهمية مهارات الاتصال ضمن المواقع الإدارية وفاعليته التعليمية .
 في حوصلة للدراسات السابقة يتضح أن الاتصال التنظيمي حضي باهتمام المختصين والباحثين على جميع المستويات والأقطار فهو ضرورة عالمية أصبحت تمس جل مؤسسات ومنظمات المجتمع المختلفة، تعدت فكرة أن يكون مجرد ضرورة اجتماعية للتعامل .

3.9. الدراسات السابقة الخاصة برئيس القسم الجامعي :

• دراسة جمال علي الدهشان وجمال احمد السيسي، 2005، مصر، عنوان الدراسة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لمسؤولياتهم المهنية وعلاقتها برضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم ، هدفت الدراسة إلى التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس، حول درجة أداء رؤساء الأقسام لوظائفهم ومسؤولياتهم المهنية، وعلاقة ذلك بدرجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي استخدم الباحث استبانته مؤلفة من ثلاثة أجزاء لجمع البيانات تألف المجتمع الأصلي الذي استمدت منه عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية للعام الدراسي 2004/2005م، والذي بلغ عددهم (1450) عضواً، اعتمدت الدراسة على المتوسطات الحسابية واختبار t. test. ومعاملات الارتباط، توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها : أن أعضاء هيئة التدريس يعتقدون أن معظم المسؤوليات المهنية لرؤساء الأقسام، حسب ما حددها الباحث مهمة بدرجة كبيرة سواء المسؤوليات العلمية والتعليمية أو المسؤوليات الإدارية، أو المسؤوليات السياسية والاجتماعية، وأن مسؤوليات رؤساء الأقسام في مجال خدمة المجتمع غير

¹ فاطمة بنت عليان السفيناني، الاتصال التنظيمي وعلاقته بأسلوب ادارة الصراع كما يدركها منسوبو ادارة لتربية والتعليم للبنات بمحافظة جدة، رسالة ماجستير- غير منشورة- في الادارة التربوية والتخطيط، جامعة ام القرى ، المملكة العربية السعودية ، 2009، ص ص 108، 109.

مهمة من وجه نظر أفراد العينة، وبيّنت أيضا أن رؤساء الأقسام يؤدون مسؤولياتهم الإدارية ومسؤولياتهم الاجتماعية والسياسية، من وجهة نظر أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس وأنهم يقصرون في أداء مسؤولياتهم العلمية والتعليمية، وكذلك في أداء مسؤولياتهم في مجال خدمة المجتمع، وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين أداء رؤساء الأقسام لمسؤولياتهم المهنية ودرجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم.

أوجه الشبه :

استخدمت الدراسات المنهج الوصفي الارتباطي، تم جمع البيانات عن طريق استخدام الاستبانة، تمثلت العينة في رؤساء الأقسام الأكاديمية، مجال الدراسة الجامعة، تم استخدام معاملات الارتباط لقياس العلاقة بين متغيري الدراسة .

وجه الاختلاف:

اختلفت الدراسات في الأهداف حيث هدفت الدراسة السابقة إلى قياس العلاقة بين أداء أفراد العينة لمسؤولياتهم ورضا أعضاء هيئة التدريس، بينما الدراسة الحالية تقيس علاقة الذكاء الاجتماعي بمهارات الاتصال التنظيمي لدى عينة الدراسة.

الدراسة الثانية: من إعداد مروان وليد سليمان المصري 2007، الجامعة الإسلامية غزة بعنوان تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ الجودة الشاملة من وجهة نظر المحاضرين وتحديد معوقات تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة أثناء أداء عملهم الإداري من وجهة نظرهم، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام ببناء استبانتين، طبقها على عينة الدراسة تكون مجتمع الدراسة من 878 فردا، موزعين على فئتين فئة المحاضرين 200 محاضرا، وفئة رؤساء الأقسام ب108 رؤسا أكاديميا، اشتملت الدراسة على ثلاث متغيرات مستقلة هي الجامعة، الكلية، الرتبة الأكاديمية، ومتغيرين تابعين هما مستوى الأداء الإداري ومعوقات تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة اثنا أداء عملهم الإداري.

توصلت الدراسة إلى أن مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة كان عاليا، كما أظهرت النتائج وجود درجة متوسطة من المعوقات التي يواجهها رؤساء الأقسام عند تطبيقهم لمبادئ إدارة الجودة الشاملة اثنا أداء عملهم

الإداري، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الجامعة في تقديرات أفراد عينة المحاضرين حول مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية تعزى لمتغير الجامعة لصالح الجامعة الإسلامية، ولم تظهر النتائج فروقا دالة لأثر الكلية، والرتبة الأكاديمية في تقديرات أفراد عينة رؤساء الأقسام حول معوقات تطبيقهم لمبادئ إدارة الجودة الشاملة أثناء أداء عملهم الإداري. أوجه الشبه: تمثلت العينة في كلا الدراستين في رؤساء الأقسام الأكاديمية واستخدمت المنهج الوصفي في البيئة الجامعية مجال الإدارة .

أوجه الاختلاف: استخدمت الدراسة السابقة المنهج الوصفي التحليلي، بينما الدراسة الحالية استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي .

الدراسة الثالثة: من إعداد جودت احمد سعاة، بعنوان تطوير الدور الإداري والقيادي لرؤساء القسم الأكاديمي في جامعة النجاح الوطنية، فلسطين 2003 ملخص مقدم إلى مؤتمر جامعة النجاح تاريخ وتطور، الذي عقد في رحاب جامعة النجاح الوطنية، في 2003/6/8 وفي ضوء خبرة الباحث رئيساً لعدة أقسام أكاديمية جامعية لمدة اثني عشرة عاماً، قام بطرح مجموعة من المقترحات التطورية للمهام الإدارية والقيادية لرؤساء القسم الأكاديمي الجامعي في مقالته النظرية تلك وتتمثل المقترحات في

- ضرورة الالتزام بالمبادئ العلمية والمهنية والخلفية الجامعية قولا وعملا.
- المحافظة على مصالح القسم والكلية التابع لها.
- اعتماد مبدأ الشورى في العمل مع زملائه.
- التعامل مع المشكلات المختلفة بمهارة عالية .
- ضرورة توفير الأجهزة والأدوات والموارد التعليمية المتنوعة بما يرفع من أداء المنتسبين للقسم .
- التحلي بالعديد من الصفات الشخصية المهمة مثل تحمل المسؤولية في إصدار بعض القرارات والدفاع عنها، والمرونة في العمل، والعدالة في التعامل، والموضوعية عند بحث القضايا والأمور المختلفة، والصبر والتحمل عند مواجهة المشكلات، وإنكار الذات في سبيل الصالح العام، وتعزيز الثقة مع الزملاء، والعمل على تقدير جهودهم وإعمالهم.
- ضرورة مراعاة الأمور الاجتماعية والمناسبات المختلفة لزملائه كالأفراح أو الأتراح .

• ضرورة المشاركة في اللجان المتنوعة داخل القسم والكلية والجامعة والمجتمع المحلي ولجان المؤتمرات والندوات والاجتماعات، وضرورة امتلاك رؤس القسم لمهارات التخطيط والتنظيم للبرامج الأكاديمية .

والعلاقة المستخلصة بين هذه المقترحات والدراسة الحالية هي علاقة نظرية لان بعضها يصب في موضوعها، خاصة الذكاء الاجتماعي كالاتتماد على مبدأ الشورى مع الزملاء، والتعامل مع المشكلات بمهارة، حيث يقابلها ذلك في مكونات الذكاء الاجتماعي مهارة حل المشكلات الاجتماعية و مراعاة المناسبات الاجتماعية للزملاء ومساندتهم والتخفيف من معاناتهم تعد من القدرة على حسن التصرف في المواقف الاجتماعية المختلفة، بالإضافة إلى المشاركة في المؤتمرات والندوات والاجتماعات وهذا يحتاج لمهارات اتصالية متنوعة، وهكذا تتوصل الباحثة إلى مجموعة من الفوائد العملية من خلال عرض تلك المقترحات أنها قدمت من طرف خبير في مجال إدارة القسم الجامعي وهي مدة زمنية كافية للوقوف عند احتياجات القسم الجامعي وإفراده، ومميزات وخصائص من يشغله .

مدى استفادة الباحثة من الدراسات السابقة: تعد خطوة مراجعة الدراسات السابقة من اهم الخطوات المعينة على تذليل الصعوبات التي يواجهها الباحث في بحثه، لما لها من اسهامات في تخطيط وتوجيه البحث وضبط متغيراته وايضا تستخدم في الحكم والمقارنة او الاثبات والنفي ومن بين الفوائد التي تحصلت عليها الباحثة من الدراسات السابقة :

- رؤية بحثية واضحة لكيفية معالجة لمشكلات سابقة، كتحديد المتغيرات البحثية وسياسة الفروض واختيار طريقة تحديد العينة البحثية .
- الاستفادة من التراث النظري في بناء واختيار اداة جمع البيانات .
- تحديد المراجع والاساليب والادوات الاحصائية التي تخدم البحث .

الفصل الثاني: الذكاء الاجتماعي.

تمهيد

- 1- تعريف الذكاء الاجتماعي .
- 2- تطور مفهوم الذكاء الاجتماعي.
- 3- مكونات الذكاء الاجتماعي.
- 4- أبعاد الذكاء الاجتماعي.
- 5- مظاهر الذكاء الاجتماعي.
- 1-5- المظاهر العامة للذكاء الاجتماعي.
- 2-5- المظاهر الخاصة للذكاء الاجتماعي.
- 6- النظريات المفسرة للذكاء الاجتماعي.
- 1-6- نظرية ثورندايك (R.Thorndike 1920).
- 2-6- نظرية جيلفورد (Guilford 1967).
- 3-6- نظرية أبو حطب 1973.
- 4-6- نظرية هوارد كاردر (H.Gardner 1983).
- 5-6- نظرية ستيرنبرغ (R.sternberg 1988).
- 7- قياس الذكاء الاجتماعي.
- 1-7- مقياس جامعة جورج واشنطن للذكاء الاجتماعي.
- 2-7- مقياس العوامل الأربعة للذكاء الاجتماعي لجيلفورد 1925.
- 3-7- مقياس الذكاء الاجتماعي لأحمد الغول 1990.
- 4-7- مقياس الذكاء الاجتماعي لـ لوونج وماكسويل وميرا 1995.
- 5-7- مقياس جامعة ترومسو للذكاء الاجتماعي 2001.
- 6-7- مقياس الذكاء الاجتماعي لمحمد غازي 2002.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

إن ما يحتاجه الفرد داخل جماعته سواء كانت جماعة عمل أو أصدقاء أو عائلة، فإنه مطلوباً منه إن يتمتع بمزايا فردية تساعد على التعامل وتحسين علاقته مع الآخرين وهذا ما يسمى بالذكاء البين شخصي أو الذكاء الاجتماعي، ويتمثل في قدرة الفرد على إدراك أمزجة الآخرين من حيث دوافعهم ومشاعرهم والتمييز بينها، وكانت بدايات الاهتمام بهذا الميدان على يد ثورندايك 1920 عندما أشار إلى وجود ذكاء يختلف عن الذكاء العام أو المجرّد المتعارف عليه، ومنذ ذلك الحين اكتسب الذكاء الاجتماعي أهمية خاصة وفتح المجال أمام العديد من الباحثين لدراسته والكشف عن مكوناته ووضع مقاييس خاصة به كميدان مستقل، وهو ما سنتعرض له بالشرح والتفصيل فيما سيأتي.

1- تعريف الذكاء الاجتماعي :

عرفه ثورندايك باعتباره: "القدرة على فهم الرجال، والنساء، والأولاد، والبنات، والتحكم فيهم وإدارتهم والتصرف بفتنة في العلاقات الإنسانية"¹.

وهذا التعريف يعتبر مقتصرًا نوعاً ما على الفهم للآخرين بهدف التحكم فيهم وإدارتهم، لكن بعد ذلك ظهرت التعريفات اللاحقة أكثر شمولية واتساعاً.

الذكاء الاجتماعي يعني القدرة على اكتشاف وفهم الحالة النفسية والمزاجية للآخرين ودوافعهم ورغباتهم، ومقاصدهم، ومشاعرهم، والتمييز بينها والاستجابة لها بالطريقة المناسبة، وهذا الذكاء يضم الحساسية لتعبيرات الوجه والصوت والإيماءات وهو يظهر بوضوح لدى المعلم الناجح وللأخصائي الاجتماعي والسياسي²، كما يوجد في بعض المراجع تحت مسمى الذكاء البينشخصي العلاقة مع الآخرين أي "القدرة على إدراك الحالات المزاجية للآخرين والتمييز بينها وإدراك نواياهم ودوافعهم ومشاعرهم، ويتضمن الحساسية لتعبيرات الوجه والصوت والإيماءات والقدرة على التمييز بين المؤشرات المختلفة"³.

¹ محمد غازي الدسوقي: مرجع سابق، ص 83.

² سعيد زيان: مدخل إلى علم النفس التربوي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 73، 74.

³ حسين أبو رياش وآخرون: الدافعية والذكاء العاطفي، ط1، دار الفكر، الأردن، 2006، ص 228.

ويسمى أيضا ذكاء التعامل مع الآخرين ويتكون من القدرة على العمل التعاوني والقدرة على الاتصال الشفوي وغير الشفوي مع الآخرين ويتضمن استعمال فهم الشخص لأهداف الآخرين ودوافعهم ورغباتهم لكي يتفاعل معهم بطريقة مرضية كما يفعل السياسي والبائع¹.

كما يرى ناصر الدين أبو حماد أن الذكاء الشخصي الاجتماعي: "يعني القدرة على فهم مشاعر الآخرين ودوافعهم واهتماماتهم ومقاصدهم والتمييز بينها ويضم أيضا حساسية الفرد لتعبيرات الوجوه والصوت والإيماءات والقدرة على التواصل والتفاعل مع الآخرين وإقناعهم والتجاوب معهم وأصحابه يظهرون مهارات قيادية فمنهم: المعلمون، السياسيون، وعلماء الاجتماع، والقادة والإداريون الناجحون، والتربويون، ورجال الأعمال، ورجال الدين، ويعتبر الذكاء البيئشخصي ضرورة من ضرورات تفعيل عمل الفريق وإتاحة المجال أمام الناس بالعمل بصورة جماعية².

"هو القدرة على إدراك الحالات المزاجية للآخرين، والتمييز بينها، وإدراك أو فهم دوافعهم ومشاعرهم ويتضمن ذلك الحساسية لتعبيرات الوجه والصوت والإيماءات وكذلك القدرة على التمييز بين المؤشرات المختلفة التي تعتبر هاديات العلاقات الاجتماعية، كما يتضمن هذا الذكاء القدرة على الاستجابة المناسبة لهذه الهاديات الاجتماعية بصورة عملية بحيث تؤثر في توجيه الآخرين"³. ويعرفه الغول بأنه: "القدرة على فهم مشاعر وأفكار الآخرين والتعامل مع البيئة بنجاح والاستجابة بطريقة ذكية في المواقف الاجتماعية وتقدير الشخص لخصائص الموقف تقديرا صحيحا والاستجابة له بطريقة ملائمة بناء على وعيه الاجتماعي"⁴.

وفي موسوعة علم النفس 1977 تم تعريف الذكاء الاجتماعي بأنه " ذلك النوع من الذكاء الذي يظهره الفرد في معاملته مع الآخرين، وفي ممارساته للعلاقات الاجتماعية "حتى أن الذكاء الاجتماعي العالي هو مرادف لمفهوم البراعة للباقة فهو القدرة على التكيف وسط البيئة الاجتماعية والتصدي بصورة فعالة للعلاقات الاجتماعية الجديدة

¹ ثائر غباري و خالد أبو شعيرة: علم النفس التربوي وتطبيقاته الصفية، ط1، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2009، ص247.

² ناصر الدين أبو حماد: اختبارات الذكاء "الدليل والمرجع الميداني"، ط1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص95، 96.

³ فضلون سعد الدمرداش: الذكاءات المتعددة والتحصيل الدراسي، ط1، دار الوفاء، الاسكندرية، 2003، ص30.

⁴ محمد غازي الدسوقي: مرجع سابق، ص76.

وفي موسوعة علم النفس والتحليل النفسي يعرف الذكاء الاجتماعي "بأنه درجة قدرة الفرد على التصرف في المواقف والعلاقات الاجتماعية، ودرجة فاعليته في هذا التصرف في يسر وسهولة"¹

ويعرف في المعجم التربوي بأنه " مهارة الفرد في التكيف الاجتماعي وبناء علاقات اجتماعية سليمة مع الآخرين"².

ويعرفه زهران بأنه "قدرة الفرد على إدراك العلاقات الاجتماعية ، وفهم الناس والتفاعل معهم وحسن التصرف في المواقف الاجتماعية ، مما يؤدي إلى التوافق الاجتماعي ، ونجاح الفرد في حياته الاجتماعية"³.

ويعرفه أيضا: بأنه "القدرة على التصرف في المواقف الاجتماعية ، والتعرف على حالة المتكلم النفسية ، والقدرة على تذكر الأسماء والوجوه ، والقدرة على ملاحظة السلوك الإنساني والتنبؤ به من المظاهر والأدلة البسيطة وروح الدعابة والقدرة على فهم النكتة والاشترك مع الآخرين في مرحهم"⁴.

وفي إطار نموذج "الذكاءات المتعددة عرف جارندر الذكاء الاجتماعي تحت مسمى "ذكاء بين شخصي الاجتماعي" على أنه مفهوم واسع نسبيا يشمل عددا من القدرات أهمها ما يأتي:
القدرة على استشفاف المشاعر الإنسانية، والدوافع، والحالة المزاجية والنفسية للآخرين، القدرة على بناء العلاقات الناجحة مع الآخرين، وعلى العمل كعضو فاعل في فريق، القدرة على إبداء التعاطف اتجاه الآخرين"⁵.

من أنواع الذكاءات التفاعلية: الذكاء الاجتماعي، والذكاء اللغوي، والذكاء الجسدي ،حيث يقول جارندر: "أن الذكاء في العلاقات المتبادلة بين الناس هو القدرة على فهم الآخرين ،وما الذي يحركهم ،وكيف يمارسون عملهم، وكيف نتعاون معهم "أما فيما يتعلق بذكاء الشخصية الاجتماعية

¹ محمد غازي الدسوقي: المرجع نفسه، ص71.

² محمد غازي الدسوقي: المرجع نفسه، ص71.

³ حامد عبد السلام زهران :مرجع سابق، ص 225.

⁴ محمد غازي الدسوقي :مرجع سابق ،ص75.

⁵ خليل محمد خليل عسقول: الذكاء الاجتماعي وعلاقته بالتفكير الناقد وبعض المتغيرات لدى طلبة الجامعة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، فلسطين، ص18.

وتميزها ،فقد حدد أربع مواصفات:هي القيادة ،والمقدرة على تنمية العلاقات ،والمحافظة على الأصدقاء ،والمقدرة على حل الصراعات،والمهارة في التحليل الاجتماعي¹.
ومن خلال التعريفات السابقة نستنتج مزيج من القدرات يمتلكها الفرد تمكنه من فهم الآخرين والنجاح في بناء علاقات ناجحة مع الآخرين وهنا تظهر أهمية الذكاء الاجتماعي بالنسبة لجميع الأشخاص الذين يحتلون مواقع اجتماعية قيادية عموماً، وأنهم بحاجة لهذا النوع من الذكاء ولهذا يمكن تطويره بالنسبة لأساتذة الجامعات باعتبارهم قادة فرق سواء على مستوى طلبتهم أو على مستوى الإدارة.

2- **تطور مفهوم الذكاء الاجتماعي:** يرى البعض أن الذكاء الاجتماعي ليس جديداً فقد اقترحه ثورندايك في مقال نشره 1925 بان الذكاء الاجتماعي :هو احد أوجه الذكاء العاطفي ،وفي تلك الفترة ظهرت وجهة نظر أخرى لسيكولوجيين آخرين أكثر تشاؤماً بالنسبة للذكاء الاجتماعي وكان الذكاء الاجتماعي كما يرونه قدرة على خداع الآخرين وجعلهم يفعلون ما تريد سواء بإرادتهم أو رغماً منهم.²

وقبل ذلك كانت بداية الاهتمام بهذا النوع من الذكاء على يد ثورندايك 1920 عندما أشار إلى وجود مظهر من مظاهر الشخصية، يتميز عما هو متعارف عليه من صور الذكاء العملي، أو الذكاء المجرد، أطلق عليه اسم الذكاء الاجتماعي، فقد أكد على هذا المفهوم في تقسيمه الثلاثي للذكاء كما يتلخص فيما يلي:

الذكاء الميكانيكي: كما يبدو في المهارات العلمية اليدوية الميكانيكية.

الذكاء المعنوي: كما يبدو في القدرة على فهم واستخدام الرموز والمعاني المجردة.

الذكاء الاجتماعي: كما يبدو في القدرة على فهم الناس والتفاعل معهم³.

وبعد ذلك اهتم العلماء بدراسة هذا النوع من الذكاء ، والمكونات التي يقوم عليها ، والمقاييس التي يمكن الاعتماد عليها في قياسه، فقد اقترح سبيرمان عام 1927 ما سماه العلاقة السيكولوجية، بحيث تخضع لقانونية الابتكار في إدراك العلاقات والمتعلقات .

1 طارق عبد الرؤوف عامر وربيع محمد:الذكاءات المتعددة،ط1،دار اليازوردي ،الأردن،2008،ص24.
2 مدثر سليم احمد:الوضع الراهن في بحوث الذكاء،دط،المكتب الجامعي الحديث،الاسكندرية،2003،ص72.
3 فؤاد البهي السيد:الذكاء ،ط5،دار الفكر العربي ،القاهرة،1994،ص183.

وتوصل حامد العبد 1962 إلى عامل ينتمي إلى ميدان الذكاء الاجتماعي، ويرى أبو حطب أن أكثر البحوث أهمية في مجال بحث الذكاء الاجتماعي باسم اوسليفان وجليفورد ودي ميل 1965. وفي عام 1983 نشر جارندر كتابه "اطر العقل" عن نظريته في الذكاء المتعدد أشار فيه إلى الذكاء الاجتماعي واسماه interpersonal.

وقد توالى البحوث بعد ذلك منها دراسة Marlowe 1985 يؤكد فيها أهمية الذكاء الاجتماعي في تقييم احتياجات التدريب في نطاق العمل للتدريب التكنولوجي مع الآخرين. وفي عام 1999 قامت Beckzr بفحص القدرة العقلية العامة ونماذج أخرى من الذكاء ومن بينها الذكاء الاجتماعي .

واستخلص Bjoerkqvist 2000 من نتائج دراسته أن الذكاء الاجتماعي مهم في كل أنماط السلوك الصراعي سواء ماكان اجتماعيا او ضد اجتماعي، وأن الذكاء الاجتماعي يزيد من قرارات الصراع السليمة مع وجود التقمص العاطفي¹.

وعموما فان للذكاء الاجتماعي الآن أهمية خاصة لدي مختلف الباحثين في السلوك ، وإن اختلف منظور كل منهم إليه، سواء من حيث كونه قدرة عامة على فهم الناس ، والتفاعل معهم ، أو من حيث هو قدرة معرفية نوعية متضمنة في نموذج بناء العقل كما قدمه جيلفورد.

3- مكونات الذكاء الاجتماعي: لقد حاول العلماء إثبات أن للذكاء الاجتماعي مكونات خاصة به مما يثبت استقلاليته عن باقي الأنواع الأخرى للذكاء اللفظي ، والذكاء العام ، فقد توصل مارلو " Marlowe " إلى أن الذكاء الاجتماعي عبارة عن مكونين:

الأول: الأداء الاجتماعي : وهو السلوك الفعلي في المواقف الاجتماعية الذي طبيعته المنفعة المتبادلة .

الثاني: الكفاءة الاجتماعية : وهي القدرة الخاصة للشخص على التعامل مع الآخرين بطريقة ملائمة، أي القدرة على التصرف بشكل فعال اجتماعيا.

ويوضح مارلو أن للكفاءة الاجتماعية ثلاثة مكونات هي :

الفعالية الذاتية الاجتماعية : وهي الشعور بالثقة ، والتمكن من النجاح والتفاعل الاجتماعي.

¹ مدثر سليم أحمد :مرجع سابق ،ص ص72،73.

- المهارات الاجتماعية وتتكون من عنصرين ، هما : المهارات السلوكية والمعرفية الاجتماعية
 الاهتمام الاجتماعي : ويتناول الدافع الذي يوجه السلوك للهدف، ويعكس اهتمام الشخص بالهدف
 واهتمام الناس به وحدد اورليك Orloik 1987 خمسة مكونات للذكاء الاجتماعي .
- إدراك الآخرين (الحالات النفسية الداخلية).
 - القدرة العامة على التعامل مع الآخرين.
 - معرفة العادات والأدوار في الحياة الاجتماعية
 - الاستبصار والحساسية للمواقف الاجتماعية المعقدة.
 - استخدام التكتيكات الاجتماعية في المعالجة الاجتماعية¹
 - وقد اعتبر وونج 1992 أن الذكاء الاجتماعي مكون متعدد الأبعاد ويتضمن الإدراك الاجتماعي، الاستبصار الاجتماعي، والمعرفة الاجتماعية²
 - 4- أبعاد الذكاء الاجتماعي: وكما حدد مارلو Marlowe مكونات الذكاء الاجتماعي فقد قام بتحديد أبعاده أيضا وتمثلت في خمسة أبعاد ، كالآتي.
 - الاهتمام الاجتماعي: يشير إلى مستوى ميول واهتمامات الشخص في أي مجموعة بشرية.
 - المهارات الاجتماعية: وتشير إلى قدرة الفرد على استخدام مهارات التفاعل الاجتماعي الكفاء مع الآخرين.
 - مهارة التعاطف : وتشير إلى فهم أفكار ومشاعر الآخرين ، والتعاطف معهم.
 - القلق الاجتماعي: ويشير إلى مستوى قلق الفرد وخبرته في مختلف المواقف الاجتماعية.
 - المشاعر الوجدانية: وتشير إلى قدرة الشخص على الإدراك، أو التنبؤ بردود أفعال الآخرين على سلوك ما نحوهم .³

¹ محمد غازي الدسوقي: مرجع سابق ،ص85.

² محمد غازي الدسوقي :المرجع نفسه،ص85.

³ محمد غازي الدسوقي :مرجع سابق ،ص85.

5- مظاهر الذكاء الاجتماعي:

نتعرف على الذكاء الاجتماعي من خلال المظاهر التي تدل عليه وذلك من خلال سلوك الفرد الذي يتمتع بالذكاء الاجتماعي سواء من خلال تقييمه لنفسه أو من خلال معاملته مع الآخرين لذلك للذكاء الاجتماعي مظاهر عامة تتمثل في توافق الفرد ونجاحه الاجتماعي والتزامه بسلوكيات المجتمع وأيضا مظاهر خاصة تتمثل بتعامله مع الأشخاص وذلك من خلال فهمهم وتفسير السلوك الصادر عنهم وفيما يلي توضيح لمظاهر الذكاء الاجتماعي العامة والخاصة:

5-1- المظاهر العامة للذكاء الاجتماعي.

- **التوافق الاجتماعي** : ويتضمن السعادة مع الآخرين، والالتزام بأخلاقيات المجتمع، ومسايرة المعايير الاجتماعية، والامتثال لقواعد الضبط الاجتماعي، وتقبل التغيير الاجتماعي، والتفاعل الاجتماعي السليم، والعمل لخير الجماعة والسعادة الزوجية، مما يؤدي إلى تحقيق الصحة الاجتماعية.
- **الكفاءة الاجتماعية** : وتتضمن الكفاح الاجتماعي، وبذل كل جهد لتحقيق الرضا في العلاقات الاجتماعية، وتحقيق توازن مستمر بين الفرد وبيئته الاجتماعية لإشباع الحاجات الشخصية والاجتماعية.
- **النجاح الاجتماعي** : ويتضمن النجاح في معاملة الآخرين ويتجلى في النجاح في الاتصال الاجتماعي مهنيا وإداريا... الخ.

- **المسايرة** : وتتضمن الالتزام سلوكياً بالمعايير الاجتماعية في المواقف والمناسبات الاجتماعية.
- **الاتيكييت** : ويتضمن ذلك إتباع السلوك المرغوب اجتماعيا وأصول المعاملة والتعامل السليم مع الآخرين وأساليبه وفتياته، وفي الحديث الشريف "الدين المعاملة"

5-2- المظاهر الخاصة للذكاء الاجتماعي.

- **حسن التصرف في المواقف الاجتماعية** : ويتضمن ذلك "حسن التصرف" و"اللباقة" في ضوء المعايير الاجتماعية في المواقف الاجتماعية العامة ومواقف مختلفة كالقيادة والتبعية ومواقف التفاعل الاجتماعي والمعاملات ومواقف المعاشرة الزوجية ومواقف الأقليات والمواقف المحرجة .
- **التعرف على الحالة النفسية للآخرين** : ويتضمن ذلك قدرة الفرد على التعرف على حالة الآخرين، كما في حالة الفرح أو الغضب أو الثورة أو اليأس.
- **القدرة على تذكر الأسماء والوجوه** : ويتضمن ذلك اهتمام الفرد بالآخرين مما يساعد في قدرته على تذكر وجوههم وأسمائهم.

- سلامة الحكم على السلوك الانساني: ويرتبط ذلك القدرة على التنبؤ به من بعض المظاهر أو الأدلة البسيطة ، ويتجلى ذلك في "الفراسة الاجتماعية " فهم التعبيرات الإنسانية وقدرة الشخص على معرفة الحالة النفسية للآخرين، وذلك من خلال إدراك دلالات بعض تعابير الوجه، أو الإيماءات ، أو أوضاع الجسم، أو غير ذلك من المؤشرات التعبيرية.

- روح الدعابة والمرح : يتضمن ذلك القدرة على فهم " النكتة" ويظهر في القدرة على الاشتراك مع الآخرين في مرحهم ودعابتهم وظهور علامات المحبة والألفة المتبادلة مع الآخرين¹

6- النظريات المفسرة للذكاء الاجتماعي:

إن المتتبع للأطر النظرية والأدبيات والأبحاث السابقة، يجد أن هناك إتجاهات ومداخل نظرية في تفسير الذكاء الاجتماعي من وجهة نظر خاصة بكل اتجاه وبناء على ذلك أشار محمود كاظم تميم في دراسته المعنونة بالذكاء الاجتماعي وعلاقته بجودة اتخاذ القرار.² إلى أربعة إتجاهات :

• الاتجاه السلوكي:

يتمثل هذا الاتجاه في نظرية ثورندايك وسكنير، يؤكد هذا الاتجاه بان الذكاء الاجتماعي يمثل قدرة الفرد على فهم الآخرين والتعامل السليم معهم من خلال العلاقات الاجتماعية والتصرف بحكمة معهم حيث أن نجاح الفرد في الحياة ناتج عن انه لا يحاكي فراغ وإنما يعيش وسط تجمعات بشرية يتفاعل معها ويؤثر فيها ويتأثر بها.

•الاتجاه العقلي: يتمثل في نظرية جيلفورد حيث شعر بأن الذكاء الاجتماعي يرتبط بالمحتوى

السلوكي للقدرات العقلية والذي يتضمن خبرات متعددة تحتوي على معلومات غير لفضية من خلال إدراك الأفراد للرموز والتعابير المستخدمة اجتماعيا التي تنسم من خلال العلاقات الاجتماعية والمشاركة الفعالة مع الآخرين.

¹ حامد عبد السلام زهران:مرجع سباق،ص ص 225،227.

² محمود كاظم التميم،وغيد سمير ثابت:الذكاء الاجتماعي وعلاقته بجودة اتخاذ القرار،كلية التربية،الجامعة المستنصرية،العراق،2009-2010، ص ص10.9

• **الاتجاه المعرفي:** يتمثل في نظرية جون ديوي حيث افترض ديوي أن الإنسان كائن بيولوجي اجتماعي قادر على أن يعمل لنفسه بيئة أفضل ولديه القدرة الكافية على تشكيل مصيره بصورة صحيحة، وأن الخبرة والتجربة لا تُعرَف فقط بالاهتمامات المتعلقة بالعالم المادي الميكانيكي البحت بل تمتد إلى الأمور الاجتماعية فالفعل هو شكل من أشكال اللون وخاصة السلوك الاجتماعي أي السلوك الذي له هدف واتجاه وأن عمل الفعل في أساسه هو سلوك ونشاط وتفاعل مع البيئة البيولوجية الاجتماعية، وأن التربية تعمل لإكساب الفرد ذكاء اجتماعي .

• **الاتجاه المعرفي - الاجتماعي:** يتمثل في نظرية باندورا حيث أكد على تفاعل الفرد مع الآخرين وعلاقاته الاجتماعية ومدى فهمه للآخرين يصبح لديه سياق اجتماعي يندرج تحت سلوكه وتصرفه¹. وفيما يلي عرض للنظريات المتعددة والمفسرة للذكاء الاجتماعي على حسب تطورها الزمني .

1-6- نظرية ثورنديك (R.Thorndike 1920) :

يعدّ ثورنديك أول من قدم الذكاء الاجتماعي، والذكاء لديه متكون من عدد كبير من العناصر أو العوامل المنفصلة فكل أداء عقلي عبارة عن عنصر منفصل مستقل إلى حد ما عن بقية العناصر الأخرى غير أنه قد يشترك مع كثير من العناصر في بعض المظاهر وهو لا يؤمن بشيء اسمه الذكاء العام²، وقد توصل ثورنديك إلى وجود ثلاثة أنواع من الذكاء هي الذكاء المجرد، والذكاء الميكانيكي، والأخير الذي تمثل في القدرة على التواصل مع الآخرين وتشكيل العلاقات الاجتماعية والذي أطلق عليه الذكاء الاجتماعي³.

2-2- نظرية جيلفورد (Guilford 1967) : يرى جيلفورد إن بنية العقل أو القدرات العقلية التي

تتضمنها تتكون من ثلاثة أبعاد رئيسة هي (المحتوى، والعمليات، والنواتج) ، وبالرجوع إلى تصنيف جيلفورد هذا فإن المحتوى السلوكي يقع ضمن بعد المحتويات ، ويتضمن المحتوى السلوكي

¹ محمود كاظم التميم، وغيد سمير ثابت :مصدر سابق، ص ص10.9.

² جابر عبد الحميد جابر، الذكاء ومقاييسه، ط5، دار النهضة العربية، القاهرة، 1996، ص123.

³ الزغلول عماد عبد الرحيم والهنداوي علي فالح:مدخل الى علم النفس، ط2، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية، 2004، ص309.

المعلومات الخاصة بسلوك الآخرين والإستدلال على أفكار ومشاعر الأفراد من مظاهر سلوكهم ويمثل هذا المستوى (الذكاء الاجتماعي)، ويشمل (30) قدرة من (120) قدرة¹

3-6- نظرية أبو حطب 1973 :

لقد صاغ أبو حطب نظريته الأنموذج الرباعي للعمليات المعرفية في صورتها الأولية عام 1973، ثم ظهرت بشكل أكثر تطوراً في عام 1988، وقد صنّف الذكاء إلى ثلاثة أنواع هي الذكاء المعرفي والوجداني والاجتماعي، منطلقاً من تصوره من أن الذكاء دالة نشاط الشخصية ككل، وفي المرحلة الثانية لتطور نظريته فإنه صنّف الذكاء إلى ذكاء موضوعي واجتماعي وشخصي² (ويتعلق الذكاء الاجتماعي لديه بالإدراك الاجتماعي وإدراك الأشخاص وكل المواد والرموز التي تستخدم اجتماعياً، ويتضح في تعلقه بالعلاقات الاجتماعية بين الأشخاص، ويتم التعامل معه بطريقة الفحص المتبادل أو الفحص بالمشاركة والتي تتضمن المعيشة والتفاعل مع الآخرين)³

4-6- نظرية هوارد كاردنر (H.Gardner 1983):

اقترح كاردنر وجهة نظر جديدة بشأن الذكاء، إذ يرى أنّ الذكاء بنية معقدة تتألف من عدد كبير من القدرات المنفصلة والمستقل بعضها عن بعضها الآخر تشكل كل قدرة منها نوعاً خاصاً من الذكاء تختص به منطقة معينة من الدماغ ، ولقد جاءت نظرية كاردنر نتيجة لملاحظاته للعديد من الأفراد الذين يتمتعون بقدرات عقلية خارقة في بعض الجوانب لكنهم لا يحصلون على درجات مرتفعة في اختبارات الذكاء⁴ .

وقد أصبحت نظرية كاردنر في الذكاءات المتعددة موضع اهتمام على مستوى واسع، وتبناها تربويون وتضمنتها دورات تدريب المعلمين، وقد أشار كاردنر في كتابه "أطر العقل البشري" (Frames of Mind) مفهوماً جديداً للذكاء الإنساني بأنّ الإنسان يمتلك عدة أنواع من الذكاء

1 أبو حطب فؤاد عبد اللطيف: الذكاء الشخصي (النموذج وبرنامج البحث)، الجمعية النفسية للدراسات النفسية ، المؤتمر السابع لعلم النفس في مصر ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة، 1991، ص19.

2 القيسي لبنى و ناطق عبد الوهاب، كفايات الذكاء الاجتماعي لدى مدرّاء المدارس الثانوية، رسالة ماجستير، المعهد العربي العالي للعلوم التربوية والنفسية ، جامعة بغداد ، 2005 ، ص28.

3 قاسم انتصار كمال: الذكاء الاجتماعي وعلاقته بأسلوب حل المشكلات لدى طلبة الجامعة، مجلة البحوث التربوية والنفسية ، بغداد، 2009 ، ص12.

4 الزغلول عماد عبد الرحيم والهنداوي علي فالح: مرجع سابق، ص ص313-314.

تصل إلى سبعة أنواع ثم أضاف عام 1995 نوعاً ثامناً أسماه الذكاء الطبيعي، وأكدّ عند عرضه لنظريته على الترابط بين كل من الذكاء الشخصي والذكاء الاجتماعي، وذكر إنه رغم انفصالهما إلا أنّ العلاقات الضيقة داخل معظم الثقافات تجعلهما غالباً ما يرتبطان معاً¹، ويؤكد أنّ كل فرد يحمل الذكاءات الثمانية هذه وتعمل هذه الذكاءات الثمانية معاً بطرق فريدة، ويمكن تطوير الذكاءات فإن كل فرد يمتلك السعة على تطوير الذكاءات الثمانية بمستوى عالٍ نسبياً من الأداء .

5-6- نظرية ستيرنبرغ (R.sternberg 1988):

توصل ستيرنبرغ إلى نظرية تدعى النظرية الثلاثية للذكاء، ويرى أنّ الذكاء بنية تتألف من ثلاثة أبعاد وهي " بعد المكونات، والبعد السياقي، وبعد الخبرات" ، وقد أشار إلى إن البعد السياقي يتضمن المشكلات المتعددة التي يواجهها الأفراد أثناء حياتهم وتفاعلاتهم اليومية ويمكن تصنيف هذا البعد إلى ثلاثة أنواع من الذكاء وهي الذكاء التحليلي، والإبداعي، والعملية² .

ويشير ستيرنبرغ إلى أن الذكاء الاجتماعي يقع ضمن الذكاء العملي ويتمثل في القدرة على فهم الآخرين والاستجابة بشكل لائق ولبق مع الأفراد من ذوي الأمزجة والدوافع المختلفة والقدرة على تشكيل العلاقات الاجتماعية وتكوين الصداقات فضلاً عن القدرة على التعرف على رغبات الآخرين³ .

7- قياس الذكاء الاجتماعي.

لقد نبه ثورندايك منذ وقت مبكر إلى مشكلات قياس الذكاء الاجتماعي فقد استبعد صراحة استخدام الاختبارات اللفظية وعبر عن شكوكه في استخدام الصور كمحتوى تتألف منها هذه الاختبارات تحل من الحياة الواقعية .

أما سيبرمان "Sperman" فكان يرى أن القدرة على معرفة الحالات العقلية والوجدانية للآخرين يمكن قياسها باختبارات من نوع التفسيرات عند بينيه وإكمال الصور عند هيلي "Hilly" والتي تتضمن التفاعل الشخصي ففي اختبارات التفسيرات نجد مجموعة من الصور تتطلب من

1 جابر عبد الحميد جابر، مرجع سابق، ص11.

2 الخزرجي ضمياء و ابراهيم محمد: الذكاء الانفعالي وعلاقته بأساليب المعاملة الوالدية بمرحلة الاعدادية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة ديالى الدوسقي، 2008، ص ص 2526.

3 الزغلول عماد عبد الرحيم والهنداوي علي فالج :مرجع سابق، ص 314.

المفحوصين إدراك ما يحدث واستنتاج ما حدث من قبل والتنبؤ بما سيحدث بعد ذلك وقد سجل سيبرمان بعض النتائج التي توصل إليها من دراسة مثل هذه الاختبارات والتي استنتج منها أن هذه الاختبارات تقيس شيئاً مشتركاً إلى جانب اشتراكها في العامل العام¹.

1-7- مقياس جامعة جورج واشنطن للذكاء الاجتماعي 1928.

يعد مقياس جامعة جورج واشنطن الذي أعده (موس وهنت وامواك وود ورد 1928) هو أول مقياس وضع للذكاء الاجتماعي -في ضوء تصور ثورندايك - وتضمن سبعة اختبارات فرعية

- اختبار الحكم في المواقف الاجتماعية.
- اختبار تذكر الأسماء الموجودة.
- اختبار ملاحظة السلوك الإنساني.
- اختبار التعرف على الحالة العقلية من خلال الكلمات.
- اختبار التعرف على الحالة العقلية من خلال تعبيرات الوجه.
- اختبار المعلومات الاجتماعية.
- اختبار تذوق النكت والفكاهة.

وفي الطبقات المتتالية لهذا المقياس بعد عام 1927 حذف الاختباران الخامس والسادس، وأصبح

المقياس مكون من خمسة اختبارات فرعية هي:

- اختبار القدرة على إصدار الأحكام في المواقف الاجتماعية.
 - اختبار القدرة على التعرف على حالة المتكلم النفسية.
 - اختبار القدرة على ملاحظة السلوك الإنساني.
 - اختبار القدرة على إدراك وتذوق النكت وروح الداعية والمزاح.
 - اختبار القدرة على تذكر الأسماء الموجودة².
- واعدت منه بعد ذلك صيغة قصيرة تتكون من أربعة أجزاء فقط:
- التصرف في المواقف الاجتماعية .

¹ ابو حطب فؤاد عبد اللطيف: مرجع سابق، ص 410.

² محمد غازي الدسوقي: مرجع سابق، ص 120 .

- التعرف على الحالة النفسية للمتكلم .
 - الحكم على السلوك الإنساني .
 - روح الدعابة والمرح .
- واعدت كذلك صيغة مختصرة تحتوي على جزأين فقط هما :
- التصرف في المواقف الاجتماعية
 - الحكم على السلوك الاجتماعي
- وقد تم تعديل فقرات المقياس للتوافق مع البيئة العربية في صورة اختبارين وكتيب واحد وتستغرق الإجابة عنه حوالي نصف ساعة.
- الاختبار الأول : " التصرف في المواقف الاجتماعية " يتكون من عشرين عبارة تعبر كل منها عن موقف اجتماعي به مشكلة تتطلب التصرف بشكل معين لحلها أو سؤالاً يتطلب إجابة تدل على حسن التصرف ويلي كل موقف أربع استجابات وعلى المفحوص أن يختار إحدى هذه الاستجابات التي يعتقد أنها تمثل الاستجابة الصحيحة أو الرأي الصحيح .
 - الاختبار الثاني : ((الحكم على السلوك الإنساني)) ويتكون من خمسين عبارة تعبر كل منها على السلوك الإنساني ،ويطلب من المفحوص أن يقرر وجهة نظره ما إذا كانت العبارة صحيحة أم خاطئة.
- أمثلة : (صح) (خطأ) - لكي تتحقق من شعور الناس لا بد أن تعتمد على العين أكثر من اعتمادك على الأذن.
- (صح) (خطأ) - معظم الناس يتقبلون النقد الموجه إليهم بصدر رحب.
- (صح) (خطأ) - أن ما يجعل احد الأشخاص سعيدا يمكن أن يؤخذ بلا تردد على انه يجعل الناس عموماً سعداء¹.

¹ حامد عبد السلام زهران : مرجع سابق، ص228.

2-7- مقياس العوامل الأربعة للذكاء الاجتماعي لجيلفورد 1925.

لقد ظل البحث في الذكاء الاجتماعي متوقفا لسنوات عديدة إلى أن انتعش على يد جيلفورد وتلاميذه حين قدم نموذجه حول بنية العقل عام 1955 والذي تضمن ثلاثون قدرة مميزة للذكاء الاجتماعي (المحتوى السلوكي)

تعرف هذه الاختبارات باختبار الذكاء الاجتماعي ذات العوامل الست وتقيس المعرفة السلوكية.

- اختبار المجموعات التعبيرية ، ويقيس عامل معرفة الوحدات السلوكية
 - اختبار الرسم الكاريكاتوري الناقص، ويقيس عامل معرفة المنظومة السلوكية.
 - اختبار الترجمات الاجتماعية ، ويقيس عامل معرفة التحولات السلوكية.
 - اختبار الرسم الكاريكاتوري التنبؤي، ويقيس عامل معرفة التضمينات السلوكية.
 - اختبار الصور الناقصة ويقيس عالم معرفة المنظومة السلوكية.
 - اختبار تبديل الصور ويقيس عامل معرفة التحولات السلوكية.
- ومن خلال الأدبيات قام جيلفورد وسيلفان بمراجعة هذه الاختبارات وحذف منها الاختباران الخامس والسادس ، وأصبحت هذه الاختبارات تسمى فيما بعد باختبارات الذكاء الاجتماعي ذات العوامل الأربع¹.

3-7- مقياس الذكاء الاجتماعي لأحمد الغول 1990

في عام 1990 اعد احمد الغول مقياسا للذكاء الاجتماعي يتضمن ثلاثة اختبارات فرعية هي:

- اختبار المواقف السلوكية الاجتماعية.
- اختبار المواقف السلوكية اللفظية.
- اختبار المواقف السلوكية المصورة وينقسم إلى نوعين :
- اختبار الأفعال السلوكية .
- واختبار التعبيرات الانفعالية وهما عبارة عن رسوم كاريكاتورية².

¹ محمد غازي الدسوقي:مرجع سابق،ص123.

² محمد غازي الدسوقي:المرجع نفسه،،ص29.

4-7- مقياس الذكاء الاجتماعي لـ **وونج وماكسويل وميرا** 1995: استخدم وونج 1992، وونج وآخرون ما بين عام 1995 إلى غاية 2002 التصميم المتعدد السمات - المتعدد الأساليب في قياس الذكاء الاجتماعي، حيث أوضح العديد من الباحثين أن استخدام أكثر من طريقة في قياس نفس السمة يعطي ثقة أكبر في النتائج.¹

5-7- مقياس جامعة **ترومسو للذكاء الاجتماعي** 2001: في ظل موجة الاهتمام بقياس الذكاء الاجتماعي من خلال استخدام أكثر من طريقة سواء لفضية أو مصورة، خرج علينا **ديفيد سيلفيرا** اختبارات التقرير الذاتي في قياس الذكاء الاجتماعي.. ويتكون هذا الاختبار - وهو عبارة عن اختبار ورقة وقلم - من 21 عبارة تمثل ثلاثة أبعاد وهي: تجهيز (معالجة) المعلومات الاجتماعية المهارات الاجتماعية، الوعي (الإدراك) الاجتماعي. وهذا الاختبار هو في الحقيقة مقياسا فرديا يسمح بقياس الأبعاد الثلاثة للذكاء الاجتماعي في وقت واحد.²

6-7- مقياس الذكاء الاجتماعي لـ **محمد غازي** 2002: في عام 2002 اعد محمد غازي مقياسا للذكاء الاجتماعي يقيس أربعة أبعاد فردية اعتبرها مكونات للذكاء الاجتماعي وهي :

- الإدراك الاجتماعي والمعرفة الاجتماعية، كمكونين معرفيين .
- الكفاءة الاجتماعية والتوافق الاجتماعي، كمكونين سلوكيين.

بعد عرض المقاييس التي وردت في الأدبيات النظرية والدراسات السابقة على تسلسلها الزمني يبدو أن هناك تطورا متواصلا للبحث في هذا النوع من الذكاء ويبقى بحاجة إلى المزيد من الاهتمام والبحث خاصة في البيئة العربية والمحلية الجزائرية نظرا لنقص الأبحاث حوله.

¹ محمد غازي الدسوقي: مرجع سابق، ص 130.

² محمد غازي الدسوقي: المرجع نفسه، ص ص 134، 135 .

خلاصة الفصل :

مما سبق يتضح أن الذكاء الاجتماعي من العوامل الهامة في الشخصية لأنه يرتبط بقدرة الفرد على التعامل مع الآخرين وعلى تكوين علاقات اجتماعية ناجحة وعندما يتمتع الفرد بالذكاء الاجتماعي هذا يعني انه يمتلك القدرة على التفاعل الاجتماعي مع الآخرين من ناحية واستقطابهم للتعامل معهم من ناحية أخرى، ويتشكل الذكاء الاجتماعي من مزيج متوازن من الشعور باحتياجات الآخرين واهتماماتهم الصريحة منها والضمنية ومن اكتساب مجموعة من المهارات التي تمكن من النجاح في التفاعل معهم في كل مكان وزمان ، وقد أشار زهران إلى أهمية رعاية الذكاء الاجتماعي وتنميته لدى الأطفال والشباب عن طريق تعليمهم التصرف الاجتماعي في المواقف الاجتماعية المختلفة في صور المعايير السليمة والقيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية ، واعتبرها من أهم واجبات الأسرة ، والمدرسة ، ووسائل الإعلام.

الفصل الثالث : مهارات الاتصال التنظيمي.

تمهيد:

- 1- مفهوم الاتصال.
- 2- مفهوم الاتصال التنظيمي.
- 3- أهداف الاتصال التنظيمي.
- 4- أهمية الاتصال التنظيمي.
- 5- أنماط الاتصال التنظيمي.
- 6- نظريات الاتصال التنظيمي.
- 7- معوقات الاتصال التنظيمي.
- 8- شروط فعالية الاتصال التنظيمي.
- 9- مهارات الاتصال التنظيمي.
 - 1-9 مهارة القراءة.
 - 2-9 مهارة الكتابة.
 - 3-9 مهارة التحدث .
 - 4-9 مهارة الاستماع.
 - 5-9 مهارة التفكير.

خلاصة.

تمهيد :

يعتبر التواصل من أساسيات الحياة بجميع أنواعه لأننا نمارسه طوال الوقت منذ الولادة، وفي جميع الميادين بداية بالأسرة إلى المدرسة إلى الشارع والمنظمات والمؤسسات الاجتماعية، حيث يعتبره المختصون في الاتصال والمنظمات الشريان النابض في قلب المنظمة وبدونه لا يمكن لها تحقيق أهدافها، لهذا كان من الأهمية بما كان تطوير أساليب الاتصال وتنمية مهاراته لكل أعضاء المنظمة من أجل التغلب على المعوقات والتشويش وأيضا ليتمكن أعضاء التنظيم من نقل المعلومات والأفكار والمشاعر، والسير بالمؤسسة إلى الأحسن لكي تتمكن من تحقيق أهدافها، ومن هنا تتضح أهمية الاتصال التنظيمي، كما أن استخدام المهارات الاتصالية من طرف الرؤساء يفتح أمامهم مجال واسع لإرسال المعلومات واستقبالها ويسمح بتدفق ناجح للرسائل الاتصالية دون تشويش أو ضياع أو تاخير، ومن ثم ضمان نجاح عملية الاتصال.

1- مفهوم الاتصال:

إن كلمة اتصال (communication) مأخوذة من الأصل اللاتيني لكلمة (communes) وتعني عام أو مشترك ولهذا فهي تكون قاعدة مشتركة عامة للاتصال ووظيفة دقيقة ومحددة ألا وهي المشاركة في تبادل الحقائق، والأفكار، والآراء أي الترويج لفكرة أو موضوع، أو سلعة، أو خدمة، أو قضية، أو فرد... عن طريق انتقال المعلومات أو الأفكار أو المواقف من شخص (فرد) أو جماعة، إلى أشخاص أو جماعات، باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم لدى الطرفين المرسل (sender) والمستقبل (Receiver)¹.

والمقصود بالاتصالات التنظيمية هي إنسياب البيانات والمعلومات والحقائق داخل المنظمة وخارجها من خلال شبكة اتصال يتم فيها ربط الإدارات والأقسام والعاملين فيها ببعض البعض وتتخذ هذه الاتصالات عدة أنماط وإشكال فربما تكون بين شخص وآخر أو بين مجموعة من الناس ومجموعة أخرى أو ربما تكون هذه الاتصالات مقصورة على الأعضاء والعاملين بالمنظمة أو تكون موجهة إلى خارجها أو خليط من كل هذا².

1. بشير العلق: الاتصال في المنظمات العامة، الطبعة العربية، دار اليازوردي، الأردن، 2009، صص 16، 17.

2 شريف الحموي: مهارات الاتصال، ط2، دار يافا العلمية، الأردن، 2006، صص 21.

- 2تعريف الاتصال التنظيمي:** يذهب عدد من الباحثين إلى عدم وجود تعريف شامل لمفهوم الاتصال التنظيمي ويعرض جولد هابر لمجموعة من التعريفات التي اقتبسها كما يلي:
- يعرف Reddin و Sanborn الاتصال التنظيمي بأنه إرسال المعلومات واستقبالها في نطاق منظمة أعمال كبيرة ومعقدة.
 - ويعتبر Kahn و Katz الاتصال التنظيمي بأنه تدفق المعلومات في منظمة الأعمال ويقصدان بذلك تبادل المعلومات و نقل المعاني.
 - ويقرر dance و zelko أن الاتصال التنظيمي وهو نظام متداخل يشمل الاتصال الداخلي والخارجي ويهتم بالمهارات الاتصالية بمنظمة الأعمال¹.
 - ويعرف أيضا على انه "عملية نقل رسالة من شخص إلى آخر ضمن المنظمة، أو التفاهم المتبادل بين شخص وآخر"، ومن هنا فإن هذا التعريف يتضمن نقل الآراء والمفاهيم والأفكار، وتلقي ردود الفعل عن طريق نظام دقيق للتغذية العكسية... لغرض التوصل إلى أفعال محددة تسهم في تحقيق أهداف المنظمة².

حيث يتضمن هذا التعريف التوكيد على مفهوم الاتصال الرسمي، والاتصال غير الرسمي.

3- أهداف الاتصال التنظيمي:

- الاتصال في بيئة العمل يهدف إلى تحقيق أهداف عديدة نذكر منها:
- استخدام الكلمات والحركات وغيرها لتبادل المعلومات .
 - وضع الأفكار في صياغة (رسالة) وفي وسيلة مناسبة بحيث يمكن أن يفهمها الطرف الآخر ويتصرف بالشكل المطلوب .
 - إعلام المرؤوسين بتعليمات خاصة بتنفيذ أعمال أو الامتناع عن تنفيذها بشكل معين في وقت معين .

¹ محمد ناجي الجوهر: الاتصال التنظيمي، ط1، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة،،2000،ص18.
² خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود: نظرية المنظمة، ط3، دار المسيرة، الاردن،2007، ص202.

-إعلام الرؤساء بما تم أو يتم أو بالمشكلات التي ظهرت في التنفيذ وبالاقتراحات ومشكلات المرؤوسين بصفة عامة¹.

4- أهمية الاتصال التنظيمي:

الاتصال داخل المنظمات مثل شرايين الدم التي تجري في جسم الإنسان،تحمل لخلاياه الدم وتمنحه الغذاء والطاقة ،وتطرد عنه السموم .ويمكن تحديد أهمية الاتصال في بيئة العمل في الآتي:

- 1- حاجة العاملين للمعلومات المختلفة في العمل.
- 2- حاجة العاملين للمشاركة الفعالة في العمل.
- 3- مزاوله العاملين لعملية الاتصال لانجاز أهداف معينة.
- 4- مساعدة العاملين في انجاز الأعمال اليومية .
- 5- المساعدة في حل مشكلات العمل.
- 6- المساعدة في حل مشكلات العاملين.
- 7- توجيه العاملين ونصحهم وإرشادهم
- 8- تحفيز العاملين.
- 9- استقبال الجمهور والعملاء.
- 10-تقديم السلع والخدمات إلى العملاء أو الزبائن أو المستهلكين ،وهكذا يمكن أن نقول أنه من المستحيل أن تمارس مجموعة من الأفراد نشاطها بدون تبادل للمعلومات .وكما يقول سايمون (بدون اتصال لاتكون هناك منظمة) فالاتصال ضروري لإيصال المعلومات التي تبنى عليها القرارات ،وإذا كان الاتصال ضعيفا أو غير مناسب كان القرار ضعيفا وغير مناسب² .

5- أنماط الاتصال التنظيمي:يتخذ الاتصال التنظيمي عدة انماط واتجاهات ويستخدم مجموعة من الوسائل كما انه يتنوع من الرسمية وغير الرسمية وفيمايلي عرض لما سبق:

5-1- الاتصال حسب الاتجاه: يمكن حصر الاتصالات حسب اتجاهاتها في أربعة أنماط

¹ مدحت أبو النصر:مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين،ط1،المجموعة العربية للتدريب والنشر،مصر، 2009،ص59.

² مدحت أبو النصر: مرجع سابق،صص58،59.

1.1.5. **اتصالات هابطة:** وهي الأكثر شيوعا وانتشارا وتكون صادرة عن المديرين والمسؤولين والمشرفين إلى أفراد المستويات الدنيا من السلم الإداري للتنظيم .

وتهدف الاتصالات الهابطة خاصة إلى نقل الأوامر والتوجيهات والإرشادات .

الإطارات العليا

المشرفون

العمال المنفذون



2.1.5. **اتصالات صاعدة:** وهي الاتصالات التي تصدر عن العمال والمنفذين المتواجدين بأدنى السلم الإداري في اتجاه المسؤولين والأطر داخل التنظيم .لهذا فان زيادة حجم المعلومات الصاعدة دليل على سيولة الاتصالات وفعالية قنواتها .

الإطارات العليا

المشرفون

العمال المنفذون



3.1.5. **اتصالات أفقية:** وهي الاتصالات التي تحدث بين أفراد في نفس المستوى الإداري، مثلما يحدث بين الإطارات أو بين المشرفين أو بين المنفذين كل على حدة .ويكون ذلك عادة للإشعار والتنسيق بين مختلف المصالح والدوائر الإدارية والإنتاجية.

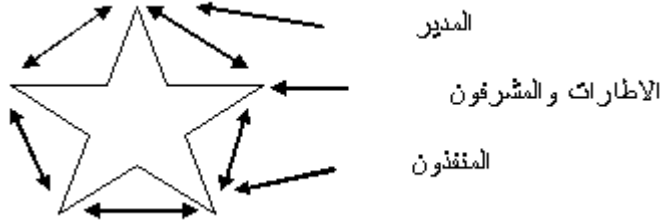
الإطارات ← → الإطارات

المشرفون ← → المشرفون

المنفذون ← → المنفذون

4.1.5. **اتصالات نجمية:** وهي التي تكون في صورة متطورة ومعقدة ،ويمكن تمثيلها بنجمة متشابكة حيث تكون الاتصالات مختلفة الاتجاهات ،أفقية وعمودية ومائلة .وهي الطريقة الأكثر نجاعة وفعالية في مواجهة تعقد التنظيمات الحديثة¹.

¹ بوفلجة غياث: مقدمة في علم النفس التنظيمي ،ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص37.



2.5. الاتصال حسب طبيعة وأدوات الاتصال:

1.2.5. الاتصال اللفظي: يستخدم الاتصال اللفظي الألفاظ والكلمات والجمل والعبارات في التواصل مع الآخرين، ويتم هذا الاتصال في شكل شفوي، أو كتابي إلكتروني ويعبر الاتصال الشفهي عن تبادل الأفكار والبيانات والمعلومات بين المرسل والمستقبل باستخدام الكلمات المنطوقة ومن أمثلة هذا الاتصال : الاتصال المباشر بين طرفي الاتصال ، الاجتماعات، التليفونات، المناقشات.... ويسمح هذا النوع من الاتصال بالتعرف على ردود أفعال الذين يتلقون الرسالة ،ويمكن تعديل القرارات أو التعليمات بصورة فورية لتتلاءم مع الموقف بعد المناقشة، إلا أنه -من جهة أخرى- قد يتطلب تكلفة وجهدا أكبر، حيث يتطلب الأمر انتقال المدير أو مجموعة المرؤوسين إلى مكان اللقاء، كما يتطلب من المدير القدرة على مواجهة الموقف، والاستعداد لم قد ينتج عن المناقشات¹

3.2.5. الاتصال الكتابي: تعبر الاتصالات الكتابية عن نقل الأفكار والبيانات والمعلومات الكلمات المكتوبة ومن أمثلة هذا الاتصال : التقارير ،التعليمات، المذكرات ،المنشورات، الرسائل التي تنتقل من خلال شبكات الحاسب الآلي ورسائل الفاكس والتلكس.

4.2.5. الاتصال الإلكتروني: تسمح بنقل كم هائل من المعلومات وبشكل أسرع ولعدد كبير من الأفراد.

3-3-3- الاتصال حسب مدى الرسمية :

1-3-5- الاتصالات الرسمية: هي التي تتم من خلال خطوط السلطة الرسمية في إطار الهيكل التنظيمي الذي تحدد فيه الاتجاهات وقنوات الاتصال².

¹ مدحت ابو النصر :مرجع سابق،ص31.

² مدحت ابو النصر :مرجع سابق،ص34.

5-3-2- الاتصال غير الرسمي: " الاتصالات غير الرسمية تتمثل في العملية النهائية التي تحدث بين العاملين داخل المنظمة وخارجها دون أن يكون لأحد من إدارة المنظمة دخل في تخطيطها وتوجيهها ، وتتبع الاتصالات غير الرسمية من طبيعة الإنسان باعتباره اجتماعي بطبيعته إذ تتميز اغلب تصرفاته بعلاقاته بالجماعة بحيث تدفعه الرغبة للانتماء إلى البحث عن جماعة تشبع فيه هذه الرغبات ، ويحدث هذا الاتصال خارج خطوط الهيكل التنظيمي".¹

6 نظريات الاتصال التنظيمي:

6-1- نموذج شانون وويفر والمدرسة الكلاسيكية : يؤكد هذا الاتجاه على أحادية اتجاه الاتصال وفي هذا افتراض صريح وضمني لسلبية المستقبل للرسالة ، وتتفي وجود رد فعل أو تغذية راجعة يقوم بها المستقبل للدلالة على سلامة الرسالة من طرف المصدر ، واستمرار العملية الاتصالية في شكل دائري.²

6-2- رجع الصدى في النظرية الاتصالية ومدرسة الأنساق المفتوحة :

أضاف نوبرت وينر مفهوم رجع الصدى feed back وذلك بجعل العملية الاتصالية تتم في شكل دائري وليس خطي ، وقامت مدرسة " بالو التو " بتحسين نموذج "وينر" وإمكانية تطبيق هذا النموذج على الجانب الإنساني وهذا يعني إمكانية تطبيقه على كل ماهو ببيكولوجي وسيكولوجي اجتماعي (التمثلات والمرجعيات) ، وبمعنى آخر أن الفرد لا يعيش بمعزل عن هذه التمثلات وإنما يحملها معه إلى التنظيم، وان أي تشويش على الفرد يؤدي إلى تشويش على التنظيم.³

6-3- محيط المؤسسة (كسوق مفتوح): يمكن تمييز نوعين من المحيط بالنسبة للمؤسسة ، المحيط الخاص، والمحيط العام يعتبر هذا الأخير مشتركا بالنسبة لكل المؤسسات أما المحيط الخاص فهو يختلف من مؤسسة لأخرى ويعني المؤسسات الأخرى التي تعتمد عليها المؤسسة للحصول على الموارد اللازمة لنموها وتطورها⁴

¹ بوحنية قوي: مرجع سابق، ص48.

² سليم كفان: دراسة مدى فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية، رسالة ماجستير، علم النفس ، جامعة الاخوة منتوري قسنطينة، 2004-2005، ص38.

³ سليم كفان: المرجع نفسه، ص38.

⁴ . سليم كفان : المرجع نفسه، ص38.

7- معيقات الاتصال التنظيمي: يقصد بمعيقات الاتصال تلك المؤثرات التي تؤثر على السير الحسن لوصول المعلومات إلى المستقبل وهناك أنواع نذكر منها:

1.7. المعوقات النفسية (السيكولوجية):المعيقات النفسية ذات اثر كبير في تحديد مستوى كفاءة وفعالية الاتصال ،إذ غالبا مايقوم الاتصال على افتراض أن مستقبل الرسالة يمتلك من الاستعداد الفكري والقابلية الإدراكية ما يجعله ذا قدرة على استيعابها وإدراك ما تتطوي عليه.

2.7. صعوبات نقل المعاني عن طريق الرموز والكلمات:

من الجدير بالذكر أن الاتصال غالبا ما يتم عن طريق صياغة الرموز والكلمات والعبارات فالكلمات والرموز ذات معان متعددة .وغالبا ما يرسم السلوك المتحقق للفرد في ضوء المعاني التي توصل إلى فهمها واستيعابها من خلال الرموز أو الكلمات المشار إليها ،ومن هنا يتضح بان الكلمات ذات المدلولات المختلفة والتباين الواضح بين الأفراد في استقبال المفاهيم وإدراكها كلها تشكل معيقات أو عقبات في تحقيق الاتصال الكفاء والفاعل¹ .

3.7. المعوقات المتعلقة بالفئات الاجتماعية :

ترتبط هذه العقبة في الاتصال بالحالات الناشئة عن تكوين الاتجاهات الفئوية بين جماعات العمل المختلفة .فالعاملون قد يشكلون فئة تتعارض وفئة المدراء مثلا أو أن الأفراد في المستويات الإدارية العليا ينظرون إلى المستويات التنفيذية أو الإشرافية بمستوى ادني ...فالإدارة الهادفة لتحقيق الاتصال الكفاء والفاعل لابد أن تأخذ الأشكال المتباينة للتكوين الشرائحي²

4.7. تعدد المستويات الإدارية وبعد المسافة : يمكن أن يلعب بعد المسافة جغرافيا بين المرسل والمستلم (المستقبل)دورا في الإخفاق في تحقيق نتائج الاتصال ،سيما في المنظمات كبيرة الحجم ،إذ أن المسافة الجغرافية البعيدة غالبا ماتشكل أداة قاهرة تحد من إمكانية استيعاب مدلولات الرسائل ومعانيها الضمنية الصحيحة،لذا غالبا ما يتم استخدام الهاتف أو الوسائل الآلية الأخرى...كما أن لتعدد المستويات الإدارية الدور ذاته في خلق معيقات الاتصال.

¹ خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود:مرجع سابق،ص 214.

² خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود:المرجع نفسه،ص 215.

6 . تقييم مصدر الاتصال: لمصدر الاتصال دور كبير في استيعاب الرسالة المرسله إليه فهو يسلم الرسالة المعينة ،ولا يفسرها فقط في ضوء المعاني والرموز والدلالات التي تحتويها ، وإنما على وفق خبرته، وثقافته، ودرجة استيعابه...للمرسل والأهداف المتوقعة من جراء قيامه بإعداد الرسالة...لذا فان تقييم مصدر الاتصال غالبا ماتكون عانقا أساسيا في استقبال الرسالة بوضوح واستيعاب المفاهيم الأساسية التي تتطوي عليها فعلا.

7. تأثير المستلم بحالاته النفسية:

حينما يشعر الفرد في ظروف عمله بقدر معين من القلق أو الخوف أو عدم الأمان، فان مايسمعه يشكل لديه إثارة وتهديدا قياسا بسماعه لذات الموقف عندما يكون على درجة عالية من الاستقرار والتوازن الذهني والفكري .لذلك فان عمليات الاتصال لاتحقق أهدافها بنجاح إلا إذا اتسمت بإمكانية أخذها بنظر الاعتبار لمتغيرات الحالات الانفعالية والنفسية للأفراد.

ومن هنا يتضح بجلاء بان معيقات الاتصال (الكفاء و الفعال) ذات اثر كبير في خلق معاناة كبيرة للمنظمة العاملة من حيث إضعاف قدرتها على تحقيق الأهداف المطلوبة بالشكل الطموح¹.

8 . المعوقات التنظيمية:تعرض المنظمة مجموعة من المعوقات التنظيمية أهمها:

- تداخل الاختصاصات وعدم وضوح المسؤوليات مما يترتب على ذلك من ازدواجية في خطوط الاتصال داخل المنظمة.
- عدم وضوح الأهداف التنظيمية بالإضافة إلى عدم وجود توصيف دقيق للواجبات والمهام الوظيفية بالمنظمة.
- زيادة حجم الأعباء الروتينية للعمل وزيادة شعور الفرد بالملل.
- عدم وجود هيكل تنظيمي وما يترتب على ذلك من لجوء الإداريين إلى الاتصال غير الرسمي الذي بدور ه قد لايتفق مع أهداف المنظمة.
- مركزية التنظيم وعدد المستويات الإدارية وتجانس الجماعة فالمركزية تحتم ضرورة رجوع الأفراد لشخص واحد يمتلك قدرا كافيا من المعلومات رغم بعده من مراكز التنفيذ، الأمر الذي يقلل من سرعة الاتصالات ويزيد من وجود احتمالات كثيرة لضياع المعلومات وعدم صحتها.

¹ خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود:مرجع سابق،ص ص،217.

- تحول الأهداف والغايات إلى وسائل، فالمبالغة في تطبيق المبادئ العلمية يضعف من طبيعة الإنسانية بين الموظفين.
 - تتوقف فعالية التنظيم على طبيعة المعلومات التي تنساب داخل القنوات الاتصالية .
 - قصور نظام العلاقات العامة داخل المنظمة والمكلف بدوره بربط المنظمة ببيئتها الخارجية والاتصال الخارجي هام لأي منظمة حتى تتكيف مع المتغيرات البيئية الخارجية¹.
 - 9 . القصور في مهارات الاتصال:** يؤدي القصور في امتلاك مهارات الاتصال إلى تشويه المعلومات وعدم القدرة على إيلاغها بشكل دقيق، وترتبط هذه المهارات بمجموعة من الركائز الأساسية هي:
 - المبادرة: القدرة على بدء الاتصال حين تظهر المشكلات .
 - السرعة: القدرة على المبادرة بالاتصال لإنهاء الروتين.
 - المثابرة : القدرة على العودة إلى نفس الأشخاص وإثارة القضايا المرفوضة قبلا بهدف الإقناع والتوصل إلى حلول.
 - المرونة: القدرة على تطويع النمط الشخصي للأخذ والعطاء مع نمط الآخرين ليعبروا عن أدائهم بحرية.
 - السيطرة: القدرة على مواصلة الحديث رغم مقاطعة الآخرين .
 - القدرة على الإصغاء: القدرة على الصمت فالآخرون يحتاجون إلى مستمع جيد ليعبروا عن مشاعرهم وقضاياهم الحساسة.
 - الحد الأدنى من الإجهاد: القدرة على الاحتفاظ بالطاقة التفاعلية رغم كسل الآخرين أو محاولة الضغط والسيطرة².
- ولتفادي مثل هذا التقصير في أهم مهارات التواصل لدى الفرد داخل منظمته، هي العمل دوما على تحسينها والتدريب عليها لاستخدامها بمهارة ووضوح "وتشير الدراسات إلى أن أكثر العوامل

¹ بوحنية قوي: مرجع سابق، صص 66، 67.

² بوحنية قوي: مرجع سابق، صص 69.

المؤدية للصراع بين الأفراد، هي الاتصالات البيئية، حيث ينفق الأفراد ما يقارب 70% من ساعات عملهم في الاتصال (كتابة، قراءة، تحدث، إصغاء...) ¹.

8. شروط فعالية الاتصال التنظيمي: هناك نقطة جوهرية تعد دعامة أساسية لإنجاح العملية الاتصالية داخل المنظمات، وتتمثل هذه الدعامة أساسا في ضرورة تحسين أسلوب إيجاد علاقات بين العاملين ورؤسائهم وجها لوجه في مختلف مستويات منظمات العمل ²، و لتحقيق الهدف من الاتصال هناك طرق للتغلب على مشكلات الاتصال:

1.8. من جانب المرسل:

- التنبه إلى الحالة النفسية التي يوجد عليها المستقبل حتى نتوصل إلى تهيئته ذهنيا لقبول الرسالة.

- تنمية مهارات التحدث من حيث الاهتمام بمحتوى الحديث ومضمونه واستخدام الصوت المناسب واختيار نغمة الصوت وتنويع طبقاته، ويقول وليام شكسبير: "أصلح كلامك قليلا وإلا فسد حظك" فالانطباع الأول لدى الآخرين ينشأ من طريقة حديثك.

- مراعاة الفروق الفردية بين الأفراد واختيار الوقت المناسب للاتصال.

- أن يكون القول مقرونا بالفعل، فالأفعال تتكلم بصوت اعلي من الكلمات.

- استخدام الألفاظ البسيطة التي تحمل المعنى والبعد تماما عن المصطلحات الفنية التي يجهلها الآخر، ومحاولة التحدث بلغة الآخرين.

2.8. من جانب الرسالة : إن أفضل مانقدمه فيما يتعلق بطرق التغلب على المشكلات هو

قائمة

"THE 5 CS OF COMMUNICAION" التي تتعلق بتحديد الجوانب الواجب مراعاتها في الاتصالات

اللفظية وغير اللفظية وهي ³:

¹ نور الدين تاويريريت: محاضرات في مقياس السلوك التنظيمي، قسم علم النفس، جامعة بسكرة، 2006/2005، ص81.

² بوحنية قوي: مرجع سابق، ص71.

³ شريف الحموي: مرجع سابق، ص19.

- الوضوح: تتطلب الرسالة أن تكون واضحة وصريحة ومنطقية العرض من حيث تسلسل الأفكار واستخدام الالفاظ السهلة وغير المعقدة.
- التكامل: أي شمول الرسالة لكافة الجوانب من ناحية الكم والكيف.
- الإيجاز: بما يكفي الغرض من الرسالة والبعد عن التطويل والإسهاب الذي قد يخل بالمعنى ويصيب المستقبل بالملل والفتور .
- التحديد: أي البعد عن الالفاظ التي تحتل الشك أو ازدواجية المعنى ، وبالتالي تسمح للتأويل في تفسيرها .
- الصحة والدقة: إن الصدق أمر له أهميته في نجاح عملية الاتصالات ، فبربنا تخدم المعلومات الكاذبة أهدافنا في الوقت الحاضر ولكن تكلفتها أكبر على المدى الطويل.

3.8. من جانب نقل الرسالة.

- استخدام الوسائل المناسبة للاتصال وتدريب العاملين على الاستخدام الكفء وكيفية الإفادة منها، كذلك تنمية قدراتهم على تحليل البيانات وفهمها وتداولها.
- المعالجة الجدية لتشويه الاتصالات وتحريفها وذلك بتقليل عدد المستويات والأشخاص الذين تمر المعلومات من خلالهم وتعزيز المعلومات بصفة مستمرة عن طريق المذكرات.
- تشجيع الاتصال غير الرسمي ليعزز الاتصال الرسمي وزيادة فرص التفاهم المشترك والتعاون لتحقيق الأهداف.¹

4.8. من جانب استقبال الرسالة:

- تنمية مهارات الإنصات وممارستها في المواقف اليومية المتكررة حيث أثبتت الدراسات انه يمكن تعلمها .
- أن يحاول المدير التعرف على مرؤوسيه من حيث خلفياتهم وأفكارهم مما يساعد على تقريب الفجوات السلوكية والادارية والعاطفية بينهم.
- زيادة التدريب لما له من اثر كبير في تنمية الاتصال واستقبال المعلومات وسهولة فهمها وتداولها .

¹ شريف الحموي: المرجع نفسه ، ص19.

5.8. من جانب إرجاع الأثر:

- تشجيع الاتصال في الاتجاهين في كل المستويات التنظيمية لزيادة التفاهم بين الأطراف.
- التنبيه إلى التلميحات والإيماءات الصادرة عن المستقبل بما يساعد على التأكد من تحقيق الأثر المطلوب من الاتصال.

تبادل الأدوار بين المرسل والمستقبل، ويمكن أن يستخدم بعض العبارات أو الأسئلة التي تحقق الاستيعاب للرسالة مثل: هل أنت متأكد من..؟ أنا أقصد..؟ ما هو رأيك؟...

- تشجيع النقد من المستقبل طالما كان هدفه الإرشاد والإصلاح.¹

9- مهارات الاتصال التنظيمي: إذا كان وجود قنوات للاتصال فيما بين الأفراد داخل

المنظمة هو أمر في غاية الأهمية فلا بد أن يتوافر لدى الأفراد داخل المنظمة على وجه العموم، ومديري هذه المنظمة على وجه الخصوص، مهارات الاتصال الجيد، تلك المهارات التي لاغنى عنها لأي فرد، والتي بدون توافرها في الأفراد داخل المنظمة تنعدم جدوى قنوات الاتصال ويمكن عرضها بالتفصيل كمايلي:

يقصد بالمهارة الشيء الذي تعلم الفرد أن يؤديه عن فهم بسهولة ويسر ودقة ويؤدي بصورة بدنية أو عقلية، كما تعرف بأنها: "القدرة على القيام بالعمل بأسرع مايمكن، وبأقل عدد من الأخطاء، أو القيام بالعمل بسهولة ويسر وأكثر دقة"².

وهي "جوهر الأداء الذي يتميز بإنجاز كبير من العمل مع بذل مقدار من الجهد البسيط، وهي قدرة عالية على الانجاز سواء كانت بشكل منفرد أو داخل فريق أو ضدهم بأداة أو بدونها"³.

وقد عرفها جود (GOOD) بأنها "الشيء الذي يتعلمه الفرد ويقوم بأدائه بسهولة ودقة سواء أكان هذا الأداء جسميا أو عقليا وأنها تعني البراعة في التنسيق بين حركات اليد والأصابع والعين"⁴.

والمهارة هي القدرة الفعلية التي تمكن من أداء العمل بدرجة متقنة في وقت قصير وبجهد قليل، مع ثبات نسبي في درجة الإتقان، كمتعدد المهارات أحد مكونات النظام المعرفي، وتعلمها بإتقان

¹ شريف الحموي: مرجع سابق، ص 37، 40.

² راشد محمد عطية أبو صوابين: تنمية مهارات التواصل الشفوي، ط2، دار بترك للطباعة، القاهرة، 2006، ص32

³ حسين جلوب: مهارات الاتصال مع الآخرين، ط1، دار كنوز المعرفة، عمان، 2010، ص81

⁴ رشدي احمد طعمه: مرجع سابق، ص30

يساعد الفرد على تمثل المعرفة بصورة أفضل ويمكنه من القيام بأدوار اجتماعية وأداءات حركية بدرجة متقنه، والمهارات على أنواع: مهارات عقلية: (حل المعادلات الرياضية)، مهارات حركية: (رسم خريطة مجسمة)، مهارات اجتماعية: (إتقان الاتصال مع الآخرين)¹.

تعريف مهارات الاتصال: تعرف بأنها: "تمثل درجة المقدرة على توفير المعلومات شفهيًا وتحرييرًا إلى مختلف أفراد المنشأة بهدف تحقيق النتائج المرغوبة". وتتميز المهارة بأنها: مكتسبة ويمكن تدريب الفرد عليها، كما يمكنه تطويرها بنفسه من خلال القراءة والتعلم والخبرة في المواقف المختلفة التي تحتاج إلى عمليات اتصال بإشكالها وأنواعها المختلفة².

ويرى "برلو" ضرورة توافر خمس مهارات أساسية للاتصال بالنسبة للمصدر على النحو التالي:

- 1- مهارتان متصلتان بوضع الفكرة في كود وهما: الكتابة والتحدث.
- 2- مهارتان متصلتان بفك الفكرة أو الكود وهما: القراءة والاستماع .
- 3- المهارة الخامسة: وهي المقدرة على الوزن: وزن الأمور والتفكير³، ونعرض أهم هذه المهارات الاتصالية بالشرح والتفصيل فيما يأتي:

9-1- مهارة القراءة: إن أول أمر صدر لجميع المسلمين جاء في أول آية قرآنية نزلت على سيدنا محمد-عليه الصلاة والسلام- قوله تعالى: ﴿ اقرأ باسم ربك الذي خلق ﴾ "سورة العلق الآية 1" وعلى كل من المرسل والمستقبل اكتساب مهارة القراءة لكل أنواع الاتصالات المكتوبة سواء كانت تقريرا أو خطابا أو مذكرة أو فاكسا أو بريدا الكترونيا.⁴

و القراءة مصدر الثقافة الإنسانية ، وكنز العلوم ، حيث يرتشف الإنسان بواسطتها ما يغذي العقل ويهذب العاطفة كما تعد من وسائل الاتصال المهمة للإنسان وأداة رئيسية في التحصيل⁵.

¹ عبدالعزيز بن راشد الرشيد: مدير التربية والتعليم في محافظة عنيزة، المفكرة الدعوية

www.dawahmemo.com

² فاطمة بنت عليان السفياني: مرجع سابق، ص44.

³ محمد منير حجاب: المعجم الاعلامي، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، مصر ، 1994، ص23.

⁴ مدحت ابو النصر: مرجع سابق، ص184.

⁵ نبيل عبد الهادي وآخرون: التفاعل الصفي، ط1، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان ، 2003 ، ص183.

- فالقراءة "عملية يراد بها الربط بين الرموز المكتوبة و أصولها ، أي عملية ربط الكلام المكتوب بلفظه ، فاللغة المكتوبة تتكون من معنى ورموز تشكل ألفاظا تحمل المعاني وعلى هذا الأساس فإن المقروء يتكون من معنى ورموز، ولفظ الرمز ، وهذا اللفظ يعبر عن معنى".
كما تعرف على أنها "عملية لغوية تتطلب فهم اللغة المكتوبة ، والتفاعل معها" وهي "نشاط فكري يقوم به الإنسان لاكتساب معرفة¹ أو تحقيق غاية¹ من خلال التعريفات السابقة نجد أن القراءة فعل مفكر مدرك تتضمن تفاعل العقل مع جملة من الرموز في كلمات وصورة من خلال إدراك المعاني وتحديد الآراء بدقة وفهم دقيق لمحتوى الرسالة المقروءة كما أنها نشاط يقوم على أربعة أبعاد هي: التعرف والنطق، الفهم، النقد والموازنة، حل المشكلات.

- 9-1-1- أهمية القراءة :** إن القراء تدخل في كل نواحي الحياة الحديثة ،وتسهم بقدر كبير في تطويرها وكما أنها أيضا من أهم وسائل التفاهم والاتصال في الناحيتين المادية والروحية،وتتركز أهميتها بالنسبة للفرد في الجوانب الآتية:
1. تساعد الفرد على الرقي في السلم الاجتماعي...لان الوعي بمشاكل المجتمع والعالم يتم عن طريق القراءة.
 2. يتعرف الفرد من خلالها على التراث الاجتماعي لمجتمعه ،وعلى التراث البشري مما يساعده على النمو والإبداع ،وعلى مسيرة التقدم العالي.
 3. تساعد الفرد على صقل وجدان القارئ ،وتتمية الفكر ،وتكوين الاتجاهات والميول وتفجير طاقته الإبداعية ..وتساعد القراءة على فهم أفكار الناس وآرائهم ،وتساعد في الوقت نفسه على تكوين - آرائنا الشخصية وعلى المشاركة في المناقشات وتقييمها بطريقة نقدية.
 4. تساعد على اثراء رصيد القارئ اللغوي ،وتعوده السرعة في القراءة ،والفهم والنقد والتحليل للمادة المقروءة .
 5. تهدف إلى اعتزاز القارئ بلغته.
 6. تعد وسيلة لاتصال الفرد بغيره مهما تباعدت المسافات.

1 راتب قاسم عاشور وآخرون:المهارات القرائية والكتابية،ط2،دار المسيرة ،عمان ،2009،ص75.

7. تعد وسيلة للترفيه عن النفس.

8. تعد بالنسبة للفرد أهم وسيلة للحصول على المعرفة.

9. القراءة وسيلة للفرد لاكتساب المعلومات والمهارات والخبرات المختلفة¹.

9-1-2- أهمية القراءة بالنسبة لرئيس القسم: على رئيس القسم أن يتقن فن القراءة أي القراءة

الموضوعية المبنية على الفهم السليم للمعنى الحقيقي للمكتوب بتركيز وتحليل، وتجنب القراءة السطحية أو السريعة أو البطيئة التي تؤدي إلى ضياع الوقت، فعدم الفهم للمكتوب، كالشكاوى والاستفسارات، والطلبات، يؤدي إلى عدم تحقق الهدف من الاتصال.

9-2- مهارة الكتابة: اختلف علماء اللغة حول أول من كتب باللغة العربية، علما بأن الكتابة

تعد من أهم الاختراعات الإنسانية، وهناك أمم درست، وحضارات فقدت، وأقوام لم نقف على آثارهم لأنهم لا يعرفون الكتابة لقوله تعالى ﴿هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ﴾ (سورة الجمعة، الآية 2).

وتعرف الكتابة بأنها "أداء منظم و محكم يعبر به الفرد عن أفكاره ومشاعره و أحاسيسه المحبوسة في نفسه، و تكون شاهدا و دليلا على وجهة نظره فضلا عن سبب حكم الناس عليه² و تعرف أيضا بأنها نظام للاتصال الإنساني بواسطة الرموز البصرية أو الإشارة، و هي طريقة مباشرة لتسجيل وإيصال الأفكار والمعلومات وهي نتاج للعقل واليد معا في تمثيل مرئي ومسجل على الورق³.

ينطوي هذا النوع من أساليب الاتصال على إرسال أو نقل الرسائل، والمعاني المطلوب إرسالها للأخرين كتابيا سوا بشكل تقارير أو وثائق أو مستندات أو ملاحظات أو غير ذلك⁴.

9-2-1 - مزايا مهارة الكتابة

1-سهولة التدوين والتوثيق، حيث أن الاتصالات المكتوبة تستجيب بشكل اكبر لمستلزمات

¹ محمد منير حجاب:مرجع سابق،ص191.

² نبيل عبد الهادي و آخرون:مرجع سابق،ص197.

³ ربحي مصطفى عليان وعدنان الطوباسي:الاتصال والعلاقات العامة،ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان،الاردن،2005،ص150.

⁴ بشير العلاق:مرجع سابق،ص92.

- وتقنيات التوثيق باعتبارها اتصالات مرئية وملموسة .
- 2- إمكانية وسهولة بثها أو إرسالها إلى عدد كبير من الأفراد والمؤسسات دون أن يحصل أي تغيير أو تشويش فيها.
- 3- إمكانية الرجوع إلى الوثائق والاتصالات التحريرية الأخرى في المستقبل .
- 4- إمكانية تقديم الكثير من التفاصيل والشواهد والأدلة في الاتصالات التحريرية ، علاوة على إمكانية استخدام الصور والرسوم والجدول وغيرها بشكل متقن للغاية.
- 5- إمكانية صوغ الرسائل التحريرية بشكل متأن . واستحضار كافة المعلومات المراد إرسالها.
- 6- إتاحة وقت كاف للمستلم لفهم الرسالة التحريرية ومن ثم تمكنه من الإجابة عنها بوضوح وتأن أيضا.

9-2-2- معيقات مهارة الكتابة:

- 1- الافتقار إلى التغذية العكسية السريعة أو الفورية.
- 2- الافتقار إلى التفاعل بين مرسل الرسالة ومتسلمها¹.
- 9-2-3- أهمية مهارة الكتابة بالنسبة لرئيس القسم: على رئيس القسم مراعاة عدة أمور قبل كتابة أي رسالة إدارية أو خطاب أو ماشابه وهذه الأمور تتمثل في اختيار اللغة السهلة البسيطة والمفهومة وتجنب الأخطاء اللغوية والنحوية أي الكتابة بموضوعية ، وبأسلوب لبق وتجنب التعقيد والمغالاة في الكلمات .
- 9-3- مهارة التحدث: (الاتصال الشفهي) تعتبر مهارة التحدث من المهارات الهامة في الاتصال الشخصي بالآخرين وبالرغم من أن القدرة على الحديث متوافرة لدى الغالبية العظمى من الناس بغض النظر عن السن أو المستوى الثقافي أو الاجتماعي ، إلا أن هناك فرق بين القدرة على الحديث ومهارة أو فن الحديث، فالمهارة تتطلب اختيار محتوى الحديث ومضمونه واستخدام نبرة الصوت المناسبة ومراعاة الفروق الفردية بين الناس بجانب اختيار الوقت المناسب للحديث ومعرفة الأثر الذي تركه الحديث على الآخرين² .

¹ حميد الطائي وبشير العلق: أساسيات الاتصال ، ط1، دار اليازوردي ، عمان ، 2009، ص49.

² شريف الحموي :مرجع سابق، ص ص 21، 22.

وكما تسمى أيضا مهارة الاتصال الشخصي أو الشفهي ويقصد به الاتصال المباشر وجها لوجه بين المرسل والمستقبل مثل ذلك: المقابلات الشخصية، الاجتماعات، المؤتمرات¹.

والاتصال الشخصي أو الشفهي هو التكلم ونقل المعلومات والمشاعر والأفكار بين أطراف عملية التواصل، لتحقيق هدف معين²، ويعد الكلام (التحدث) المهارة الثانية بعد الاستماع و هو ترجمة اللسان عما تعلمه الإنسان بواسطة الاستماع و القراءة والكتابة فضلا عن أنه من العلامات المميزة للإنسان .

فالكلام (التحدث) هو " مهارة نقل المعتقدات و الأحاسيس والاتجاهات ، والمعاني والأفكار، والأحداث و السلامة في الأداء"³

ويعرف أيضا بأنه " ذلك الكلام المنطوق الذي يعبر به المتحدث عما في نفسه، وما يجول بخاطره من مشاعر وما يزرع به عقله من رأي أو فكرة و ما يريد أن يزود به غيره من معلومات في طلاقة و انسياب وصحة في التعبير وسلامة في الأداء"⁴.

يتضح من خلال التعريفين السابقين أن التحدث يتضمن الخبر والفكرة عن طريق الكلمة أو الأفكار ، والأحداث إلى الآخرين.

9-3-1- مزايا مهارة التحدث:

تبادل الرأي بين أطراف الاتصال مباشرة .

توفير الوقت والجهد.

تقييم المفاهيم والآراء بين طرفي الاتصال أثناء اللقاء.

توفير فرص تدعيم الصداقة والتعاون وإزالة وتخفيض فرص التوتر.

يحمل تغذية عكسية مباشرة⁵.

¹ حسين جلوب: مرجع سابق، ص 81.

² راشد محمد عطية أبو صواوين: مرجع سابق، ص 33.

³ نبيل عبد الهادي وآخرون: مرجع سابق ، ص 169.

⁴ عدنان بن محمد علي حسين الأحمدى: واقع استخدام الاعلام المدرسي في تنمية مهارات الاتصال اللغوي لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية بالمدينة النورة، جامعة أم القرى، 2009، ص 65.

⁵ حسين جلوب: مرجع سابق، ص 81.

9-3-2- معيقات مهارة التحدث: تكمن في عدم الدقة وعدم قدرة البعض على الاتصال الشفوي الجيد .وتفقد الرسائل جزا من محتواها بعد صدور ها مباشرة بنسب مختلفة حسب ماهية الرسالة وموضوع الرسالة كما أن هذا الأسلوب لايمكن الاعتماد عليه خاصة في المؤسسات كبيرة الحجم لأنه يستغرق وقتا طويلا¹.حيث تقول "كرايس كرايمر"الخبيرة في مجال الاتصال "إن الأفراد الذين لايستطيعون انتقاء الالفاظ المناسبة أو الملائمة ليست لديهم أصوات مسموعة في عالمهم ،وان مكانة الفرد ترتبط ارتباطا وثيقا باللغة ،فحين أرسل الله تعالى نبيه موسى (عليه السلام)إلى فرعون وقومه ،كان عليه السلام يدرك أن القوة في طلاقة اللسان اللازمة للدعوة ليست لديه ﴿وَأَخِي هَارُونُ هُوَ أَفْصَحُ مِنِّي لِسَانًا فَأَرْسِلْهُ مَعِيَ رِدْءًا يُصَدِّقُنِي ۗ إِنِّي أَخَافُ أَنْ يُكَدِّبُونَ﴾.صدق الله العظيم (سورة القصص آية 34)²

9-3-3- أهمية التحدث بالنسبة لرئس القسم : والنتيجة مما سبق ان اتصال القائد الإداري أثناء حديثه مع المرؤوسين أو العاملين ينبغي أن يتحكم في ألفاظه ويحسن اختيار كلماته بعناية وان يحدثهم بلباقة واحترام بحيث يستطيع أن يؤثر فيهم،بحسن استماعهم إليه .

9-4- مهارة الاستماع:إن أداة الاستماع الأذن أول وسيلة تعمل عند الإنسان بعد ولادته ،فالاستماع هو استقبال الصوت و هو الوسيلة الأكثر استخداما مابين وسائل الاتصال البشرية المختلفة و هو المستخدم في الحياة والتعليم ...³ .

وتمثل مهارة الاستماع الوجه الآخر لمهارة الحديث ومنهما معا يتحدد طرفا عملية الاتصال الرئيسي -المرسل-المستقبل أو المتحدث- والمستمع،ويمثل الاستماع وسيلة أساسية للحصول على المنبهات الخارجية⁴،ويتضمن الإنصات إلى المتحدث، الفهم والتفسير والتقويم⁵،ويتم وفق خطوات عديدة: الاستماع، التفسير،الاستيعاب التذكر، التقويم ،الاستجابة (لفظية وغير لفظية-استجابة للمشاعر).

1 هاشم حمدي رضا:تنمية مهارات الاتصال والقيادة الادارية،ط1،دار الراهة،الأردن،2010،ص102.

2 شعبان فرج:الاتصالات الادارية،ط1،دار أسامة،الأردن ،2009،ص52.

3 نبيل عبد الهادي و آخرون:مرجع سابق ، ص ص 157 ، 158.

4 حسين جلوب:مرجع سابق،ص92.

5 حسين جلوب: المرجع نفسه،ص33.

9-4-1- القواعد الأساسية للاستماع:

- هناك قواعد أساسية يجب إتباعها عند إصغائه للمرسل وهي:
- تركيز الانتباه على حديث المرسل والتفرغ تماما له.
 - عدم مقاطعة المرسل .
 - تعمق في كلمات المرسل (قراءة وتفسير وفهم كلماته).
 - تنبه إلى التعبيرات غير اللفظية التي تصدر من المرسل (حركات جسم ،تعبيرات وجه).
 - ركز على الهدف الرئيسي لحديث المرسل .
 - تجنب سرعة إطلاق الأحكام على حديث المرسل (تقييم حديثه بشكل موضوعي).
 - يجب أن تصدر منك استجابة واضحة لرسالة المرسل فبدون ذلك لن تيم الإصغاء الفعال¹.
- 9-4-2- معيقات مهارة الاستماع:** يتأثر الاستماع بالعوائق الآتية:
- عوائق تتعلق بالمستمع:** مثل -انشغال الذهن، وانزعاج المستمع من بعض المصطلحات والأفكار التي يقدمها المتحدث .

- ميل بعض المستمعين إلى الدفاع عن الذات أو الهجوم على المتحدث مما يفقدهم التركيز.
 - انشغال المستمع ،وكثرة أعبائه وانشغالاته وعدم امتلاكه الوقت الكافي للاستماع .
 - صعوبة فهم المستمع لبعض الكلمات والجمل والمصطلحات.
- عوائق تتعلق بالمتحدث:مثل:**
- سرعة كلامه ، واستخدامه مصطلحات تفوق مستوى المستمع.
 - عدم قدرة المتحدث على إيصال الرسالة بسبب ضعف اللغة أو ضعف مهارته في الحديث، وضعف قدرته على جذب الانتباه.
 - اختلاف لهجة المتحدث عن لهجة المستمع.
 - افتقار المتحدث إلى معلومات ذات قيمة مما يجعله يكرر كلاما مملا.

¹ حميد الطائي وبشير العلق:مرجع سابق ،ص111،116.

عوائق تتعلق بالمكان:مثل:

- الضجيج، وضعف التهوية والإنارة ،والازدحام.
- تنظيم سيئ للجلوس ،بحيث يصعب على الجالسين في الخلف رؤية المتحدث.
- وهناك عوائق أخرى مثل :وقت الاجتماع وطول مدته، وعدم وضوح الرسالة في ذهن المتحدث والتعب الجسمي للمستمع والمتحدث¹.

9-4-3- أهمية مهارة الاستماع بالنسبة لرئيس القسم:

يعتبر استماع رئيس القسم للآخرين من أهم مقومات الاتصال الفعال إذ يستطيع من خلال الاستماع أن يتعرف على ما يريد الآخرون قوله، وتكون لديه الفرصة للتعبير الكامل، إضافة إلى أن إصغاءه للآخرين يضمن فعالية القرارات التي يتخذها لأنها قد تبنى على معلومات تنقل إليه من خلال الحديث الشفوي، إن حسن الإنصات من صفات القائد الناجح، ومهارة الاستماع ضرورية لتحقيق الأهداف المرجوة من عملية الاتصال داخل الجامعة .

9-5- مهارة التفكير: يعد التفكير نشاطاً ذهنياً يقوم به الإنسان عندما يتعرض لموقف ما، أو

مشكلة ما ،حيث يحاول الوصول إلى الحلول المناسبة ،وقد يستخدم التفكير لتحقيق هدف معين² .
إن مهارة التفكير هي سابقة أو ملازمة أو لاحقة لعملية الاتصال ،لايقصد بالتفكير في عملية الاتصال الاستغراق في تفكير عميق وإنما المقصود به استعمال الفكر بسرعة في المواقف والعلاقات المحيطة بالعمل خلال عملية الاتصال، لذلك يجب ألا يتعجل الفرد عرض فكرة أو مشكلة على رئيسه أو حتى مرؤوسيه قبل أن يتم التفكير فيها ويحلها وإلا كانت اتصالاته عرضة لبعض مشكلات إساءة الفهم³.

يعرف التفكير بأنه تمثل داخلي للأحداث أو الوقائع والأشياء الخارجية وقد يعتبر جزءاً لا يتجزأ من النمط السلوكي الانساني الذي يحدد التوافق مع البيئة الخارجية⁴ .

¹ ذوقان عبيدات و سهيلة ابو سميد:مرجع سابق ،صص169،170.

² نبيل عبد الهادي ووليد عيد:استراتيجيات تعلم مهارات التفكير، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص19

³ حميد الطائي وبشير العلق:مرجع سابق ،ص101.

⁴ نبيل عبد الهادي ووليد عيد:مرجع سابق، ص19.

ويعرف ايضا بأنه عملية تتأزر فيها صور ومعان وخبرات ذهنية مختلفة تتم عبر الإدراك الحسي¹.

وكما كتب المربي الأمريكي "جون ديوي(1859-1952):" إن التفكير بمعناه المختصر عملية ذهنية يقوم بها الأفراد لإعطاء معنى للتجربة والخبرة في مختلف مجريات الحياة اليومية ".
والتفكير بالمعنى الواسع يعني جملة من العمليات النفسية التي نجريها في داخلنا، أو التي تجري من تلقاء نفسها...ثم إن التفكير بمعناه المؤلف مهارة نظرية، تعمل على النظر والتأمل واتخاذ القرارات من خلال جملة من المعطيات والقرائن والدلائل².

يتمثل التفكير في معناه العام "انه نشاط ذهني أو عقلي يختلف عن الإحساس والإدراك ويتجاوز الاثنين معاً إلى الأفكار المجردة، وبمعناه الضيق المحدد هو كل تدفق أو مجرى من الأفكار، تحركه أو تستثيره مشكلة، أو مسألة تتطلب الحل، كما أنه يقود إلى دراسة المعطيات وتقليبها وتفحصها، بقصد التحقق من صحتها، ومعرفة القوانين التي تتحكم بها والآليات التي تعمل بموجبها"³
كما ان "التفكير عملية نفسية، ذات طبيعة اجتماعية تتصل اتصالاً وثيقاً بالكلام، وتستهدف التنقيب والكشف عما هو جوهري في الأشياء والظواهر، أي هو الانعكاس غير المباشر والمعجم للواقع من خلال تحليله وتركيبه"⁴.

التفكير عملية كلية تقوم عن طريقها بمعالجة عقلية للمدخلات الحسية، والمعلومات المترجمة لتكوين أفكار أو استدلالها أو الحكم عليها، وهي عملية غير مفهومة تماماً، وتتضمن الإدراك والخبرة السابقة والمعالجة الواعية والاحتضان والحدس، وقد صنف التفكير إلى ثلاثة أنواع كالتالي:

- التفكير التلقائي: والذي يرد للإنسان دون قصد واضح مثل أحلام اليقظة لدى الإنسان صغيراً كان أو كبيراً.
- التفكير الاستدلالي: وهو نوع من النشاط الذهني في حل المشكلات.

¹ عبد المعطي سويد:مهارات التفكير ومواجهة الحياة،ط1،دار الكتاب الجامعي،الامارات العربية المتحدة،2003،ص29.

² عبد المعطي سويد:المرجع نفسه،2003،ص27.

³ غباري وابو شعيرة:مرجع سابق،ص349.

⁴ غباريو أبو شعيرة:المرجع نفسه،ص350.

- التفكير الإبداعي الابتكاري : وهو نوع من التفكير الذي يقفز من رصيد معلوم إلى إنتاج فكري فيه الجدة والأصالة¹.

- التفكير الناقد : هو أكثر من انتقاء ما يكتبه الآخرون أو يقولون².

9-5-1- الخصائص العامة للتفكير الإنساني: يتميز التفكير الإنساني بصورة عامة بالخصائص التالية:

- التفكير واللغة يؤلفان وحدة معقدة لا تنفصم: فاللغة واسطة التعبير عن التفكير بل هي الواقع المباشر له وهي تضيف عليه طابعاً تعميمياً، فمهما يكن الموضوع الذي يفكر فيه الإنسان ومهما تكن المسألة التي يعمل لحلها فانه يفكر دوماً بوساطة اللغة أي انه يفكر بشكل معمم، وقد أشار بافلوف إلى العلاقة بين اللغة والتفكير حين عرف الكلمة بأنها إشارة متميزة من إشارات الواقع ومؤشر خاص يحمل طابعاً تعميمياً، كما كتب عن الإشارات الكلامية قائلاً(إنها تعد تجريداً للواقع وتسمح بالتعميم).

- يتسم التفكير بالإشكالية: أي أن التفكير يتخذ من المشكلات موضوعاً له؛ ولهذا يختصر العلاقات وكيفية انتظامها في حالة مشخصة أو في أية ظاهرة تؤلف موضوع المعرفة أو يبدأ التقصي عادة بالاستجابة إلى الإشارة الكلامية، ويعد السؤال الذي تبدأ به عملية التفكير هو تلك الإشارة ففي السؤال تصاغ مسألة التفكير، والسؤال هو أكثر الأشكال التي تبرهن على وحدة التفكير واللغة، وما التفكير سوى مسألة محددة صيغت في قالب سؤال، والبحث عن إجابة السؤال المطروح يكسب عملية التفكير طابعاً منظماً وهادفاً³.

- يعد التفكير محوراً لكل نشاط عقلي : يقوم به الإنسان وهذا ما يميز الناحية الكيفية العملية الذهنية حتى عند طفل في الثانية من عمره

¹ خليل محمد عسقول: مرجع سابق، ص ص40، 41.

² جون لانغريهيم : ترجمة منير الحوراني، تعليم مهارات التفكير ، ط1، دار الكتاب الجامعي ، الامارات العربية المتحدة، دار الشرق ، بغداد ص13.14 .

³ غباري وأبو شعيرة :مرجع سابق ،ص353.

- تقوم عملية التفكير على أساس الخبرة : التي جمعها الإنسان وعلى أساس ما يحمله من تصورات ومفاهيم وقدرات وطرائق في النشاط العقلي مما يشير إلى العلاقة الوثيقة بين الذاكرة والتفكير من جهة وإلى العلاقة بين التفكير والمعارف من جهة أخرى.
 - **للتفكير مستويات عديدة:** فقد يتحقق في مستوى الأفعال العملية أو في مستوى استخدام التصورات أو الكلمات أي على شكل مخطط داخلي ويشتمل التفكير على عدد من العمليات التي تنصدي لمعالجة المعلومات بطرائق متنوعة مثل (التركيب، التحليل، التصنيف، المقارنة، التجريد، التعميم... الخ) ولكي يتمكن الإنسان بوساطتها من حل المسائل المختلفة التي يواجهها نظرية كانت أم عملية، عليه أن يوظف المنظومة الكاملة لهذه العمليات تبعاً لشروط ودرجة استيعابه لها.¹
 - **التفكير لا ينفصل عن طبيعة الشخصية:** أي أن التفكير ليس عملية مستقلة وإنما هو عنصر هام من مكونات الشخصية يعمل في إطار منظومتها الديناميكية. ولا وجود له خارج هذا الإطار.
- 9-5-2- الخصائص الفردية المميزة للتفكير:**
- إن الملاحظة اليومية لسلوك الناس من حولنا وخاصة في التعليم تشير إلى مدى اختلافهم في خصائص تفكيرهم فبعضهم يتميز بسرعة التفكير وأصالته ومرونته وعمقه وبعضهم الآخر يتميز ببطء التفكير وعدم القدرة على تجاوز الأطر والقوالب التي حفظها وبالتالي يعجز عن إدراك العلاقات الجوهرية في ظواهر متشابهة مع أنها ترتبط فيما بينها بعلاقات مشتركة. إذن هناك خصائص كثيرة للتفكير تتعلق بالفروق الفردية بين الناس سنكتفي بذكر أهمها:
- **الأصالة:** إن الأصالة في التفكير تتجلى أكثر ما تتجلى في القدرة على رؤية المشكلة وتحديد طرحتها على شكل مسألة والقدرة على إيجاد حل ملائم وجديد ومبتكر لها اعتماداً على قواه، وقد أشار جيلفورد إلى أن أصالة التفكير تعني إنتاج ما هو غير مألوف، ما هو بعيد المدى، ما هو ذكي وحاذق من الاستجابات.

¹ غباري وأبو شعيرة :مرجع سابق ،ص353.

- **المرونة:** مرونة التفكير تعني القدرة على إجراء تغيير من نوع ما: تغيير في المعنى أو التفسير أو الاستعمال أو فهم المسألة أو إستراتيجية العمل أو تغيير في اتجاه التفكير بحيث يؤدي هذا التغيير إلى العثور على الحل الملائم لشروط المسألة موضوع التفكير. وقد ميز جيلفورد نوعين من المرونة في التفكير: المرونة التلقائية *Flexifility spenleneous* ، والمرونة التكيفية *Adaptire blexifility*.

- **السرعة (الطلاقة):** تبدو السرعة في التفكير لازمة عندما يكون من الضروري اتخاذ قرارات هامة خلال وقت قصير جداً أثناء الحروب والكوارث، والمفاجآت المختلفة والمواقف المشككة التي تتطلب حلولاً عاجلة وبسرعة خاطفة ، وتتأثر السرعة في التفكير بعوامل عديدة وبالعوامل الانفعالية بشكل خاص لكن تأثير الانفعالات والتوتر والقلق متفاوت للغاية، فقد تؤدي إلى نتائج سلبية تعيق جريان التفكير وتكون سبباً في بطئه وضعف نتائجه وقد تنشطه وتزيد من مردوده.

إن العلامة المميزة لأي تفكير - بغض النظر عن خصائصه الفردية - هي القدرة على تمييز ما هو جوهري والتوصل إلى تعميمات جديدة. فالتفكير لا يقف عند تقرير وجود هذه الظاهرة أو تلك مهما كانت براءة وممتعة وجديدة ومفاجئة¹.

- الدافعية والتفكير:

ينطلق التفكير بوجه عام مثله مثل أي نشاط آخر للإنسان من حاجات ودوافع الشخصية فإذا لم توجد حاجة ودافع للتفكير، لا يمكن أن نفكر.. إن علم النفس يدرس الحاجات والدوافع باعتبارها القوى التي تدفع الإنسان إلى الانخراط في نشاط عقلي ويدرس الشروط التي يجب توافرها لتبرز الحاجة إلى التحليل والتركيب والتجريد والتعميم... الخ والعلاقة الوثيقة بين النشاط العقلي والحاجات والدوافع تظهر بوضوح في حقيقة أن التفكير هو دائماً تفكير الشخصية ودوافع التفكير التي يتصدى لها علم النفس تنتمي إلى نوعين من الدوافع:

دوافع معرفية خاصة بالتفكير: في هذه الحالة تكون الدوافع والرغبات والاهتمامات هي المثيرات والقوى المحركة والمحفزة على القيام بالنشاط العقلي مثل: حب الاستطلاع لدى الأطفال.

¹ غباري وأبو شعيرة: مرجع سابق، ص353.

دوافع معرفية خارجية عن التفكير: تكون دوافع التفكير خارجية عندما تبدأ عملية التفكير تحت تأثير عوامل خارجية وليس تحت تأثير اهتمامات معرفية بحت¹.

9-5-3- مهارات التفكير الأساسية:

إن مهارات التفكير هي نسبية عبارة عن عمليات إدراكية منفصلة يمكن اعتبارها "لبنات بناء التفكير"، وهي مهارات يجب على الفرد أن يتعلمها قبل الانتقال إلى المستوى الأعلى من مهارات التفكير وتتضمن ما يلي:

مهارة التركيز - مهارة جمع المعلومات - مهارة التذكر - مهارة التنظيم - مهارة التحليل - مهارة الاستنباط - مهارة التكامل. - مهارة التقييم².

9-5-4- الفرق بين التفكير ومهارة التفكير :

التفكير عملية كلية تقوم عن طريقها بمعالجة عقلية للمدخلات الحسية ، والمعلومات المترجمة لتكوين أفكار أو استدلالها أو الحكم عليها ، وهي عملية غير مفهومة تماما ، وتتضمن الإدراك والخبرة السابقة والمعالجة الواعية والاحتضان والحدس ، أما مهارة التفكير فهي عمليات محددة نمارسها ونستخدمها عن قصد في معالجة المعلومات ، كمهارات تحديد المشكلة وإيجاد الافتراضات غير المذكورة في النص ، أو تقويم قوة الدليل أو الادعاء³.

9-5-5- أهمية مهارة التفكير لرئيس القسم:

إن تعلم مهارة التفكير أمر مؤكد قائم فعلا على الرغم من أنه عملية طبيعية يقوم بها أي إنسان ، ومع ذلك فهو بحاجة إلى تعلمها وتطويرها، لأن مهارة التفكير ملازمة لأي عملية اتصال وضرورية ، وماعلى الرئيس إلا أن يمارسها أثناء اتصاله مع مرؤوسيه ليستطيع بذلك الوصول إلى اتخاذ القرار السليم والإقناع والتأثير وتحقيق نتيجة مرضية للجميع.

¹ غباري وابو شعيرة:مرجع سابق،ص355.

² جون لانغريهيم:مرجع سابق ،ص.18.

³ خليل محمد عسقول: مرجع سابق، ص ص40، 41.

خلاصة الفصل :

تتكون المنظمة من وحدات تنظيمية مختلفة تربط بينها خطوط اتصال في اتجاهات مختلفة وبأنماط تختلف باختلاف الهيكل التنظيمي، والمدير الناجح هو الذي يجيد مهارات الاتصال بأنواعه المتعددة سواء على نفس المستوى أو على مستويات إدارية مختلفة كما انه يجيد استخدامها عبر مختلف القنوات الاتصالية المتكاملة وان يجيد الإيجاز والدقة والوضوح لرسائله والمتابعة الجيدة لمسارها يوفر له تغذية مرتدة سريعة تقيه مشاكل التشويش، الذي بدوره يؤثر على اداء الافراد العاملين بالمنظمة سلبا ويقف امام تحقيقها للاهداف المرجوة، فأهمية الاتصال التنظيمي كنشاط اداري يفيد في نقل المفاهيم والآراء والافكار كما انه ضروري جدا في توجيه سلوك الافراد والجماعات داخل المنظمة ومن خلال الاتصال الجيد تتوطد العلاقات الوثيقة وتتوحد القرارات حول تحقيق الاهداف والخطط المرسومة التي تهدف في الاخير الى تحقيق الاهداف العامة والخاصة وخدمة المجتمع

الفصل الرابع: الجامعة الجزائرية.

تمهيد

- 1- الأصل التاريخي للجامعة.
- 2- مفهوم الجامعة .
- 3- عناصر الجامعة .
- 4- وظائف الجامعة.
- 5- الجامعة الجزائرية.
- 5-1 مفهوم الجامعة الجزائرية.
- 5-2 تطور الجامعة الجزائرية.
- 5-3 الهيكل التنظيمي للجامعة الجزائرية.
- 6- تعريف الأستاذ الجامعي .
- 6-1 الأدوار المرتبطة بالأستاذ الجامعي.
- 6-2 تعريف القسم الجامعي.
- 6-3 تعريف رئيس القسم.
- 6-4 خصائص رئيس القسم.
- 6-5 الأدوار الأكاديمية والإدارية لرؤساء الأقسام.
- 6-6 أهم المشكلات التي تواجه رئيس القسم.

خلاصة الفصل.

تمهيد

: تحتل الجامعة مكانة هامة في اهتمام الدول ،كونها المصدر الأساسي لإنتاج المعرفة وتكوين وتطوير وإنتاج الثروة البشرية ،لأنها تستثمر في رأس المال البشري الذي يعتبر حجر الزاوية في هرم التنمية والتقدم الحضاري ،ولهذا السبب لا أحد ينكر أن تحقيق التنمية في الميادين الاجتماعية والثقافية والاقتصادية مرهون بقابلية أفراد المجتمع للتعليم المستمر، وإيمانهم بأهميته في الحياة وقد أولت الجزائر أهمية بالغة بإصلاح وتغيير سياستها التربوية والتعليمية وإصلاح التعليم العالي منذ الاستقلال، فقد تم إدخال النظام الجديد LMD والتخلي عن النظام الكلاسيكي القديم، فماتشده الجامعة الجزائرية من انخفاض في مستوى الكفاءة والنوعية وارتفاع حجم الكم على حساب النوع كما يراه المختصون ،أصبح من الملح إصلاح مؤسسات التعليم العالي والانطلاقة تكون على مستوى الأقسام الأكاديمية لأنها الوحدة الأساسية في التنظيم الجامعي وعلى أساسها يتم نشر المعرفة وتنمية المجتمع عن طريق التعليم والتدريب لإفراده ومن الأهمية بما كان أيضا الاهتمام بمركز رئاسة القسم لان من يشغله يتأمل منه الكثير من الانجاز والإبداع لصالح جميع الأعضاء ومن اجل تحقيق الأهداف المرجوة وفي هذا الفصل سنتطرق لما سبق ذكره.

1- الأصل التاريخي لبعض المفاهيم الجامعية :

إن اصطلاح جامعة Universitiy مأخوذة من كلمة Universitar وتعني الاتحاد أو التجمع الذي يضم ويجمع أقوى الأسر نفوذا في مجال السياسة في المدينة من اجل ممارسة السلطة. وهكذا استخدمت كلمة "الجامعة" لتدل على تجمع الأساتذة والطلاب من مختلف البلاد والشعوب¹. وتعتبر الكلمة العربية "جامعة" ترجمة دقيقة للكلمة الانجليزية المرادفة لها لأنها من مدلولها العربي أيضا يعني " التجميع " و"التجمع"².

2- مفهوم الجامعة: يرى علماء التنظيم التربوي انه لا يوجد تعريف قائم بذاته أو تحديد شخصي وعالمي لمفهوم الجامعة ،ومنه يمكن عرض بعض التعريفات المعبرة نسبيا عن مفهوم الجامعة.

¹ محمد منير مرسي:مرجع سابق،ص9.

² محمد منير مرسي: المرجع نفسه،ص10.

"الجامعة يقصد بها المؤسسة التربوية العلمية المنظمة التي تقع على قمة السلم التعليمي في المجتمع وتقوم بإعداد الفرد مهنيا بالإضافة إلى قيامها بالأبحاث العلمية التي تخدم خطط التنمية الشاملة وإعداد الباحثين لخدمة النسبة العامة عن طريق الخدمة العامة"¹.

"الجامعة مؤسسة تعليمية يلتحق بها الطلاب بعد إكمال دراساتهم بالمدرسة الثانوية والجامعة أعلى مؤسسة معروفة في التعليم العالي. وتطلق أسماء أخرى على الجامعة وبعض المؤسسات التابعة لها مثل: الكلية، المعهد، الأكاديمية، مجمع الكليات التقنية، المدرسة العليا. وهذه الأسماء تسبب اختلاطا في الفهم، لأنها تحمل معاني مختلفة من بلد لآخر"².

هناك من يعتبرها المصدر الأساسي للخبرة والمحور الذي يدور حوله النشاط الثقافي في الآداب والعلوم والفنون.

وهناك من يعتبرها مؤسسة "إنتاجية" تعمل على إثراء المعارف وتطور التقنيات وتهيئة الكفاءات... مستفيدة من التراكم العلمي الإنساني في مختلف المجالات العلمية، الإدارية والتقنية. كما تعتبر الجامعة أيضا "مؤسسة تعليمية ومركز للإشعاع الثقافي، ونظاما ديناميكيا متفاعل العناصر، تنطبق عليه مواصفات المجتمع البشري، حيث يؤثر مجتمع الجامعة في الظروف المحيطة وينتأثر بها في نفس الوقت".

أما ر. ماسيبيا مانسو (Ramon Macia Manso) فإنه يعرف الجامعة على "أنها مؤسسة أو مجموعة أشخاص يجمعهم نظام ونسق خاص، تستعمل وسائل وتنسق بين مهام مختلفة للوصول بطريقة ما إلى معرفة عليا"³.

الجامعة هي المؤسسة الاجتماعية العلمية المؤهلة بحكم بنائها التنظيمي وكوادرها الفنية لإنتاج ونشر المعرفة وتنمية القوى البشرية المؤهلة لخدمة المجتمع⁴.

¹ مؤتمر وزراء المسؤولين عن التعليم العالي في الوطن العربي، القاهرة 1983، ص 10.

² هاشم فوزي العبادي ويوسف حجيم الطائي: التعليم الجامعي من منظور إداري، ط1، دار اليازوردي العلمية، الأردن، 2011، 10.

³ فضيل دليو وآخرون: إشكالية المشاركة الديمقراطية في الجامعة الجزائرية، منشورات جامعة قسنطينة، 2001، ص: 78، 79.

⁴ علي عبد ربه حسين إسماعيل: البناء التنظيمي للأقسام لعلمية الجامعية، ط1، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2007، ص12.

أما Newman(1959) فيرى أن الجامعة مجتمع يتألف من المعلمين والمتعلمين ،أو"مكان لتدريس المعرفة الشاملة"¹

ويشير غرين الى الجامعة بقوله "إذا نظر المرء للجامعة على أنها بيئة سياسية بمجموعات ذات مصالح مختلفة وقوى منتشرة"².

ومن خلال التعريفات الخاصة بالجامعة نستطيع القول أن الجامعة عبارة عن مؤسسة اجتماعية تتألف من مجموعة من الأشخاص (معلمين ،متعلمين، عمال،) في مكان واحد تعمل وفق نظام منسق ،تستخدم وسائل معينة بهدف تحقيق أهدافها،ومن بينها إنتاج ونشر المعرفة العليا لتنمية المجتمع.

3- عناصر الجامعة: تتكون الجامعة من عدة عناصر تمثل أهم زوايا البناء التنظيمي وهي :

- **أعضاء هيئة التدريس:**تتمثل في الأساتذة المدرسين والبيداغوجيين المسؤولين بالدرجة الأولى عن نقل وتلقين المعرفة وتناط بهم عدة وظائف حددها المختصين في ،التدريس والتوجيه العلمي للطلاب ،وإجراء البحوث العلمية والإشراف عليها ،كما أن هناك مسؤوليات تضاف إلى عضو هيئة التدريس أثناء حياته الوظيفية من أهمها المشاركة في إدارة الجامعة أو الكلية أو القسم العلمي.³

- **الجماعة الطلابية:**الطالب هو احد العناصر الأساسية في العملية التعليمية ينتسب إلى الجامعة بفضل كفاءته العلمية التي مكنته من الانتقال من مرحلة التعليم الثانوي.

- **الهيكل الإداري والتنظيمي:**هو الخريطة التي تصف تنظيمها في لحظة استقرار،تتكون من هيكلية رسمية ،مرتبطة بتوزيع الوظائف والأدوار وتحديد المسؤوليات وخطوط السلطة والعلاقات التنظيمية، وهيكلية غير رسمية مبنية على مجموع العلاقات الشخصية بين الأفراد داخل المؤسسة الجامعية.

1 عبد المجيد عبد التواب شيحة:الانماط المثالية في التربية،ط1،دار الثقافة،الاردن ،2008،ص131.
2 ماري لوهيغيرسون :ترجمة هاني الصالح،مهارات التواصل لرؤساء الاقسام الجامعية،ط1،مكتبة العبيكان،الرياض،ص359.
3 فضيل دليو واخرون:مرجع سابق، ص79 .

ومنه نستنتج أن الجامعة لا يمكنها أن تكون بدون تلك العناصر التي تتفاعل فيما بينها بتكامل لتحقيق الأهداف المشتركة .

4- وظائف الجامعة: حاول كثير من المفكرين بيان ماهية الجامعة ووظائفها ، ومسؤوليات أعضاء هيئة التدريس وواجباتهم ، وما ينبغي أن يكونوا عليه من خصائص أو سمات تعين على التعلم والتعليم ، حيث يقول فيلن "إن على الجامعة أن تضطلع بأمرين مختلفين وإن كانا مرتبطين هما : البحث العلمي ، والتدريس للطلبة¹ ، وقد اوجب فلكنر على الجامعة العناية بالبحث ، حيث يقول : "ينبغي أن تعنى الجامعة الحديثة بتقديم المعرفة . وتدريب الباحثين" . و اوجب على أعضاء هيئة التدريس المحافظة على المعرفة والبحث عن الحقيقة ، وتدريب الطلبة على الاضطلاع بأداء هذه الوظائف ، أما عند هتشنز فالوظيفة الأساسية للجامعة هي : "إعانة الطلبة على تحصيل القوة العقلية - قوة الفهم والحكم" .

أما كلارك كر Kerr (1966) فيرى أن الجامعة معنية بالمحافظة على الحقيقة ، وخلق المعرفة الجديدة ، وترقية الخدمة ، بالقدر الذي تستطيع الحقيقة والمعرفة أن تؤدياه إلى الإنسان .
ويقول جوهر (1985) : يتضمن العمل الجامعي "شقين" كلا منهما يكمل الآخر هما : البحث العلمي والتدريس² .

4-1- التعليم: أو التدريس تعد هذه العملية إحدى الوظائف الرئيسة والمهمة التي تؤديها الجامعة في تنمية القوى البشرية المؤهلة والمدربة للاستفادة منها في النهوض بالمجتمع وتطويره وتوثيق العلاقة .

4-2- البحث العلمي: يعتبر القيام بالبحوث في الجامعات سببا رئيسيا ومهما في رفع المستوى التعليمي وحتى تكون هذه البحوث ناجحة يجب أن تركز على المشكلات المختلفة التي تواجه المجتمع ومتطلباته وهذا جانب التعزيز في تعميق الصلة وتوثيقها في المجتمع³ .

1 عبد المجيد عبد التواب شيحة: مرجع سابق، ص131.

2 عبد المجيد عبد التواب شيحة: المرجع نفسه ، ص131، 132.

3 أميرة محمد علي احمد حسن: نحو توثيق العلاقة بين الجامعة والمجتمع، المؤتمر السادس /التعليم العالي ومتطلبات التنمية، جامعة البحرين، كلية التربية، ص7

3-4 - تنمية المجتمع: ومنه يقول احد الباحثين في هذا المجال "أما عن الجامعة فهي اكبر مؤسسة تربوية تعليمية تنموية في أي مجتمع، أنها القاطرة التي تقود مجتمعنا نحو التقدم، أنها بحق مؤسسة كبيرة، تقوم بوظيفة هامة جدا، وهي إنتاج العلم وإنتاج المعرفة. وإذا لم تكن الجامعة جامعة لإنتاج العلم، وجامعة لإنتاج المعرفة، فلن تكون أبدا جامعة¹

4-4 - الدور التعليمي والبحثي في الجامعات: من المعلوم أن هناك حالات يتناوب فيها المدرسون في الجامعة الدور الإداري خاصة في الكليات الناشئة ويستمر ذلك ليتجاوز ذلك الدور التخصصي من هذا الجانب كرئاسة الأقسام أو الوحدات العلمية إلى الوحدات الإدارية الصرفة كشؤون الإدارة والتدريب والتعليم المستمر وما إلى ذلك².

ومن خلال ما سبق نستنتج أن كل جامعة تلتزم بالوظائف الأساسية الثلاثة:

التعليم: وتوفير التخصصات المختلفة للطلبة القادرين كافة، فالوظيفة الأولى هي التدريس. **البحث العلمي:** الجامعة هي مختبر كبير يهتم بالبحوث والدراسات اللازمة لمواجهة مشكلات المجتمع وتطويره وتحديثه.

الخدمة الاجتماعية: الجامعة هي مؤسسة اجتماعية تعمل على الإسهام في تقديم برامج تنمية المجتمع وتعليم الكبار وتقديم برامج التدريب اللازمة لمختلف قطاعات التنمية.

ومن تلخص الباحثة أهم وظائف الجامعة والتي تتمثل في التدريس، البحث العلمي، وتنمية المجتمع عن طريق إعداد البرامج التنموية والتدريبية في جل قطاعات المجتمع التنموية، فعلى القائمين على مؤسسات التعليم العالي والجامعات الحفاظ على هذا الدور السامي لتحقيق تلك الوظائف، وفي هذا الصدد يقول المؤلفان "وهكذا نرى بأن الجامعة التي تهتم بالتدريس فقط، هي جامعة ناقصة الأهلية ولا تقوم بواجباتها، حيث نقاس كفاءة الجامعة بمدى قدرتها على الإسهام في تطوير المجتمع والإسهام في البحث العلمي³.

1 المؤتمر السنوي العاشر: الجامعة وقضايا المجتمع العربي في عصر المعلومات، دار الفكر العربي، القاهرة، ص، 2002، ص16.

2 مهدي حسين التميمي: الحياة الجامعية ط1، دار لمناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص64.

3 ذوفان عبيدات وسهيل أبو سميد: مهارات الحياة الجامعية، ط1، دار الفكر، عمان، 2012، ص14.

5- الجامعة الجزائرية: تعتبر الجامعة الجزائرية مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، حسب المرسوم رقم 579/03 المؤرخ في 23 أوت 2004 المتضمن القانون الأساسي النموذجي في الجامعة¹،

1.5. الهيكل الإداري و التنظيمي للجامعة الجزائرية:

إن أكبر خطر يهدد المؤسسة الجامعية يتمثل في اتجاهها نحو التسيير البيروقراطي النمطي الذي يجعل الإدارة غاية في حد ذاتها بحيث يقتصر العمل الجماعي على إتمام إجراءات ورقية يستغرق جهد رجاله ويستنفذ طاقاتهم ويكون معيار لمدى نجاحهم في أداء مهامهم، وقد أولت بعض إجراءات إصلاح التعليم العالي عندنا في هذا الاتجاه السلبي فالتهمت ((الأعمال)) الإدارية الجهد التعليمي والتربوي.²

إن من أهم عوامل نجاح مؤسساتنا الجامعية، هو تكوين الإطار الإداري المتخصص وبناء الهيكل التنظيمي المرن.... فقد حذر باركنسون parkinson من الإنهاك البيروقراطي للجهاز التعليمي الذي ((يهدد بتحويل الجامعة إلى مركز خدمات أولية، أشبه بإدارة للبريد أو بآلة تدور حول نفسها)).

وفي الدولة الحديثة تسعى، الجامعة لدعم جهازها التنظيمي، بإداريين يتميزون بالخصائص التالية:

- الإلمام بشؤون التسيير ومعرفة طبيعة العمل في المعاهد والكليات، والخبرة الفنية، في كل ما يتعلق بالجوانب المالية والتنظيمية و القدرة على معالجة المشكلات المادية التي تعترض الأساتذة والطلاب.

- ضرورة تجديد الجهاز الإداري وتدعيمه وتدريبه وإعطائه مجالاً للمبادرة.

1 القانون الاساسي النموذجي للجامعة:وزارة التعليم العالي والبحث العلمي،الجمهورية الديمقراطية الشعبية،2004،ص12.

2 محمد العربي ولد خليفة:المهام الحضارية للمدرسة والجامعة الجزائرية،ديوان المطبوعات الجامعية،بن عكنون،الجزائر،ص187.

- أن يعمل الإداريون الخاصون بالتعليم العالي، وفق نظام يصلهم مباشرة بالأجهزة الأخرى المشتركة في العملية التعليمية، وهذه الصلة تبدأ بالوحدات التعليمية (الأقسام) وتصل إلى مستوى مراكز الإشراف والتنظيم (رئاسة الجامعة والمعهد¹).

2.5. مراحل التطور والإصلاح التعليمي في الجامعة الجزائرية:

تعتبر الجامعة الجزائرية بمفهومها "الغربي" من أقدم الجامعات في الوطن العربي حيث تأسست عام 1877. كجامعة فرنسية من أجل خدمة أبناء المستوطنين أساسا، حيث لم يتخرج منها أول طالب جامعي جزائري إلا عام 1920 من كلية الحقوق. ولقد كانت تتبع نظام الكليات².

حيث كانت تحتوي على أربع كليات :

- كلية الآداب والعلوم الإنسانية .
- كلية الحقوق والعلوم الإدارية .
- كلية العلوم الفيزيائية.
- كلية الطب والصيدلة.

وقد مرت بعدة مراحل تطورت خلالها وتمثل هذه المراحل في ما يأتي:

5-2-1- المرحلة الأولى: بدأ الإصلاح الجامعي الأول مع بداية الاستقلال سنة 1962 حيث ترك المستعمر فراغا كبيرا بسبب سحب متقفيه وموظفيه وإفراغ المؤسسات التعليمية والصادرات من الموظفين الرئيسيين وواجهت الدولة الجزائرية الجديدة بعدد قليل من الإطارات في التعليم الذي كان ضعيفا جدا من حيث الكم والكيف.

5-2-2- المرحلة الثانية: 1962 إلى 1971: تميزت هذه المرحلة بالمحدودية في الإمكانيات والإطارات وانخفاض مستوى هؤلاء بسبب الظروف التي مرت بها الجزائر تحت الاستعمار، ما أدى إلى تفاقم مشاكل التعليم خاصة من الناحية الكمية.

¹ محمد العربي ولد خليفة: مرجع سابق، ص 188، 189.

² فضيل دليو وآخرون: مرجع سابق، ص 197.

5-2-3- المرحلة الثالثة:تمتد من سنة 1971الى غاية1984 شهد التعليم العالي في هذه المرحلة تطورا مقبولا خصوصا من الناحية الكمية حيث بلغ عدد الطلبة المسجلين سنة 1979/1978 - 51500...ونظرا للتوجه السياسي الجديد والمختلف إلى حد ما عن التوجه السياسي قبل الثمانينات ،حددت الأهداف الوطنية حيال التعليم العالي في النقاط التالية:

- إعطاء الأولوية للجامعة في النهوض بالتنمية .
- جزارة المناهج والمكونين .
- ديمقراطية التعليم وتعريبه .
- خيار التوجه العلمي والتكنولوجي .
- تكوين الإطارات المشبعة بالشخصية الوطنية .

5-2-4- المرحلة الرابعة:1984الى غاية سنة 1990:وحسب المشروع التمهيدي للمجلس الأعلى للتربية ،تميزت هذه المرحلة بعدة انجازات هامة في مجال التربية والتعليم:

- ظهور الخريطة الجامعية في ظروف اقتصادية وسياسية صعبة ،وظروف اجتماعية متدهورة ما دفع بالسلطات إلى التفكير في كيفية التحكم والعمل على تأطير وتوزيع الطلبة المتوافدين على الجامعة بطريقة عقلانية على الجامعات في الوطن .
- تعزيز ديمقراطية التعليم العالي من خلال إنشاء المراكز الجامعية المختلفة ،وفتح مراكز جامعية جديدة إلا أنها قابلت صعوبات كبيرة تمثلت في النواحي الفنية والمالية والكفاءة البشرية .¹
- ديمقراطية التعليم الجامعي في الجزائر مبدأ فعال في الجزائر منذ الاستقلال .فالجامعات في الشرق،والغرب،والوسط،تستقبل كل الطلاب بشروط تقنية لا أكثر.²
- ظهور جامعة التكوين المتواصل :جاءت هذه الجامعة لتكملة النقص لدى الإطارات ،واعتمدت في تأطيرها وتسييرها على الجامعات الوطنية الأخرى .

¹ مصطفى زايد:التنمية الاجتماعية ونظام التعليم الرسمي في الجزائر،(1962-1980)،ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية،الجزائر،ص336.

² مصطفى زايد:مرجع سابق ،ص336.

5-2-5- المرحلة الخامسة: من سنة 1990 إلى غاية 1997: ميزت هذه المرحلة الظروف الصعبة بسبب اختلافات سياسية وتناقضات اديولوجية وتخريب اقتصادي وعدم الاستقرار الاجتماعي وانعدام الأمن، كل ذلك اثر على الجامعة وأدى إلى فساد إدارتها وأصبح المسؤول يخدم نفسه قبل رعيته مازاد في عدم الاستقرار وتدهور المستوى التعليمي في جميع المستويات.

5-2-6- المرحلة السادسة: من سنة 1997 إلى غاية 2000: تميزت هذه المرحلة بالاستقرار الأمني والتحسين الاقتصادي، المستوى المعيشي للمواطن والزيادة في الأجور، عودة الكثير من الإطارات من الخارج، وإصلاح التعليم... وخلق مخابر ووحدات بحث داخل الجامعات وتدعيمها ماديا ومعنويا، وتهدف هذه الإصلاحات إلى تحسين مستوى التعليم الجامعي وانخراطه ومساهمته في التنمية الوطنية¹.

5-2-7- المرحلة ابتداء من 2000: تميزت هذه المرحلة بإدخال إصلاحات على نظام الدراسة الجامعية، واستحداث نظام تعليمي جديد وهو نظام ل.م.د (ليسانس، ماستر، دكتوراه) وقد تطور ابتداء من السنة الجامعية 2004-2005 حتى أصبح النظام المعمول به في اغلب جامعات الجزائر بعد تلاشي النظام الكلاسيكي².

5-3- مشاكل الجامعة الجزائرية:

بالرقم من جهود الجزائر المبذولة منذ الاستقلال في إصلاح وتطوير ميدان التعليم العالي إلا أنها لاتزال تواجه مجموعة من المشكلات المهمة والتي يمكن تحديدها حسب المختصين فيما يلي:

1.3.5. مشكلة التحجيم: تشكل مشكلة التحجيم تحديا مخيفا للجامعة الجزائرية منذ الثمانينات، ويعكس لنا هذا التدفق الأرقام المسجلة في كل دخول جامعي، حيث يصل العدد إلى مليون طالب حسب وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ويرتبط هذا المشكل حسب مختلف المصادر بمجموعة من العوامل نوجزها فيما يلي:

¹ العربي فرحاتي وآخرون: مقالات في الجودة التعليمية بحث في المفاهيم والمعايير والتجارب، الكتاب السنوي الاول، مخبر تطوير نظم الجودة في مؤسسات التعليم العالي والثانوي، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2011، ص 245، 249.

² مجلة دورية إخبارية تصدرها جامعة جيجل، 2008، ص 21-22.

- مبدأ تساوي فرص الالتحاق بالتعليم العالي.
 - النمو الديمغرافي الذي تشهده الجزائر وتوسع عددا لملتحقين بالأطوار الابتدائية الثانوية.
 - زيادة حاجات المجتمع لليد العاملة المؤهلة لمسايرة المستجدات الاقتصادية ومتطلبات سوق العمل.
 - الطلب المتزايد علي التعليم العالي نتيجة الوعي الثقافي ولاعتبارات اقتصادية واجتماعية تربط بتحسين الدخل والمستوي المهني في إطار الحراك الاجتماعي ومواجهة شبح البطالة.
 - العوامل المرتبطة بسياسات القبول والتقييم. ومركزية التوجيه والتقييم.
 - مجانية التعليم العالي. وإهمال النوعية بسبب نقص الموارد التمويلية والمؤطرين والهيكل
 - مشكلات الإعادة والتسرب والتحويل.
- كل هذه العوامل أدت إلى تفاقم هذه المشكلة التي انجرت عنها مشكلات أخرى أعاققت تطور التعليم العالي وارتبطت:
- زيادة الحاجة للتمويل لمواجهة الزيادة المطردة في عدد الطلبة من حيث المقاعد البيداغوجية والهيكل، ميزانية التسيير البحث العلمي، التأطير.¹
 - زيادة بطالة الخريجين التي أصبحت ظاهرة معروفة في المجتمع الجزائري نتيجة ضعف الشهادات وقلة المناصب المفتوحة. نقص الفعالية والحافز عند الطلبة والأساتذة.
 - إهمال البحث العلمي.

هجرة الأدمغة بحثا عن وضع أفضل، واستثمار أحسن لقدراتهم وتحسين تكوينهم.

2.3.5. مشكلة صعوبات التمويل: وتعد من المشكلات المطروحة بقوة لدى كثير من الدول العربية والغربية، فقطاع حساس كقطاع التعليم العالي يحتاج إلى ميزانية كبيرة وتسيير عقلائي وتوزيع عادل خاصة وأنه يعتمد على التمويل الحكومي. إلا انه في الجزائر رغم ماتخصسه من

¹ ليلي زرقان: «إصلاح التعليم العالي الراهن LMD ومشكلات الجامعة الجزائرية،مجلة العلوم الاجتماعية،العدد 16،ديسمبر2012،جامعة فرحات عباس،سطيف.ص5.

ميزانيتها للتعليم العالي إلا أن هذه الزيادة يضعف تأثيرها بسبب زيادة عدد الطلبة وارتفاع التكاليف وتضخم الأسعار ومتطلبات جودة التعليم العالي، وتجمع مختلف المصادر علي أن هذا المشكل يعود إلى:

- مشكلة التسيير اللاعقلاني واستعمال الموارد المادية والبشرية المتوفرة بفعالية.
- تنامي الحاجة للموارد المحلية لتمويل التعليم العالي بسبب المنافسة من مختلف القطاعات بمعنى زيادة الحاجة للموارد المالية الحكومية من القطاعات الأخرى.
- نقص تفتح الجامعة علي المجتمع والبيئة الاقتصادية الوطنية والعالمية للبحث عن مصادر جديدة للتمويل

- بعد البحوث العلمية عن المجتمع وعدم ارتباطها بمشكلات التنمية.
 - مجانية التعليم وغياب سياسة تدعم مشاركة الطالب في نفقات التعليم.
 - تزايد عدد الطلبة أدي لصعوبات مالية وتناقص الدعم الحكومي لقطاع التعليم العالي.¹
- ومما لاشك فيه أن مشكل التمويل أضحي تهديدا كبيرا للتعليم العالي وتطوره فالإبداعات المالية لا تسمح بالوقوف في وجه هذا الطلب المتزايد، وهو ما خلق عدة إختلالات وتحديات أضعفت التكوين والبحث العلمي.

3.3.5. مشكلة التأطير: الملاحظ اليوم في الجزائر ورغم ما عرفه التعليم العالي من تطور منذ الاستقلال إلى يومنا هذا إلا انه يتجلى النقص الكبير في عدد المؤطرين خاصة في المراتب العليا مقارنة بعدد الطلبة وبالمعدلات العالمية، إذ نجد مثلا أن عدد الطلبة وصل إلى حوالي 429 طالب لكل أستاذ تعليم عالي سنة 1999-2000 . بينما يصل المعدل العالمي 253. طالب لكل أستاذ تعليم عالي.² ويرتبط هذا المشكل بعدة عوامل ومؤشرات نوجزها فيما يلي :

التوسع الكبير في التعليم العالي، مما نتج عنه أعداد هائلة من الملتحقين بالتعليم العالي لا تتناسب وعدد المؤطرين.

¹ ليلي زرقان، مرجع سابق، ص5.

² أنظر وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الحولية الاحصائية رقم 29، الجزائر، 1999-2000، ص137.

- نقص التأهيل العلمي والبيداغوجي لطلبة الدراسات العليا، وعدم وجود برامج تدريبية للأستاذ الجامعي.
- سوء الظروف المادية والمعنوية للأستاذ الجامعي مع غياب الحوافز.
- سياسات توظيف غير واضحة.
- معايير غير واضحة ومعقدة في الترقية.
- تراجع الإمكانيات البحثية بفعل سياسات الحد من الإنفاق وعدم استقلالية الباحثين.
- ضعف الدافع لإجراء البحوث لعدم وجود مستفيدين¹
- التأخر في رجوع الأساتذة المكونين بالخارج مع هجرة الكفاءات العالية.
- ضعف التكوين في الدراسات العليا.

4.3.5. مشكلة الهياكل والتجهيز: يعتبر تزايد عدد الطلبة والصعوبات المالية للتعليم العالي من العوامل الرئيسية لنقص ضبط الهياكل والتجهيز، فقد أصبحت ظاهرة الاكتظاظ هي السمة الملازمة لكل الجامعات الجزائرية رغم الزيادة الملاحظة في الكثير من الجامعات، ورغم ذلك فهي لا تفي بحاجات الطلبات المتزايدة سنويا والتي ترجع لانعدام التخطيط والإستراتيجيات الجادة، إضافة لهذا نجد نقصا في التجهيزات والوسائل الحديثة التي تعد اليوم الأداة الرئيسية لاكتساب المعارف واللاحاق بالركب، وربط ما هو نظري بما هو تطبيقي، وفي إطار الإرادة الساعية لتحسين المردود الجامعي والنهوض بهذا القطاع جاء الإصلاح الجديد LMD والذي تضمن هيكلة جديدة للتعليم العالي ومحتويات البرامج وطرق التقويم والتوجيه والانتقال وتسيير مختلف الهيآت البيداغوجية ويمكن تحديد ملامحه في:

- ضمان تكوين نوعي وفعال مع الاستجابة للطلب علي التعليم العالي.
- تحقيق تلاؤم وتفاعل مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي عن طريق التفكير في ميكانيزمات مرنة للاتصال.

¹ ليلي زرقان: مرجع سابق، ص ص 5.6.

- تطوير التخصصات لتتكيف مع تطور وتنوع الحرف والمهن.
 - تعزيز القيم الثقافية لرسالة الجامعة كونها أداة لمواكبة التطور.
 - الانفتاح علي التطور العالمي علميا وتكنولوجيا.
 - خلق تبادل في إطار التعاون الدولي بين الجامعات ومراكز البحوث.
- ترسيخ أسس تسيير تركز علي التشاور والمشاركة وتعتمد هيكله هذا النظام على مراحل تكوينية تتوج بشهادة جامعية كما يلي:¹
- مرحلة أولى:شهادة البكالوريا +3 سنوات تتوج بشهادة ليسانس.
 - مرحلة ثانية:شهادة البكالوريا+5 سنوات تتوج بشهادة الماجستير.
 - مرحلة ثالثة:شهادة البكالوريا+8 سنوات تتوج بشهادة الدكتوراه.²
- لقد مرت الجامعة الجزائرية بعدة مراحل وظروف إلى أن وصلت إلى ما هي عليه اليوم والملاحظ أنها تزداد تطورا وتغيرا ومواكبة لسيرورة العالم المتقدم إلا أن بعض المشاكل المصاحبة لذلك تقف أمام تطورها كزيادة عدد الطلبة والاكنتضاظ إلا أن مشكلة التأطير تبقى الأهم والأصعب نظرا للسلبيات العائدة على حساب الكيفية التي يتخرج بها الطالب الجامعي ،وهذا مايتسدى من القائمين على ميدان التعليم العالي إلى بذل المزيد من المجهودات لحل هذه المشكلة.
- 6- **الأستاذ الجامعي**: يقصد بالأستاذ الجامعي كل من يقدم المعرفة مهما كان نوعها وشكلها (محاضرات ،أعمال تطبيقية،أعمال موجهة)للطلبة الجامعيين،ومهما كان المستوى والشهادة المحصل عليها (ليسانس،مهندس دولة،دراسات عليا،ماجستير،ماستر،دكتوراه) سواء كان مرسما أو مؤقتا أو مشاركا بالقسم الذي يدرس به.³

¹ ليلي زرقان،مرجع سابق،صص 7.6.

² ليلي زرقان،المرجع نفسه،صص 8.7.

³ بوفولة بوخميس ومزوز بركو: الأستاذ الجامعي والاعلام الاكاديمي الالكتروني بين الواقع والافاق،عدد خاص،الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي ،مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية،جامعة ورقلة ،صص 140.

- 6-1- الأدوار المرتبطة بالأستاذ الجامعي : هناك عدة أدوار منوطة بالأستاذ الجامعي فهو باحثا ومرشدا في ومؤلفا وناقلا للمعرفة بالإضافة إلى مهمته السامية المتمثلة في خدمة وترقية المجتمع علميا، وثقافيا، وتتمثل أدواره تحديدا كمايلي:
- التدريس: تأليف المادة العلمية، اختيار أساليب التدريس المناسبة وتنفيذها..، إعداد الامتحانات، إعداد المحاضرات، تدريس طلاب الدراسات العليا... الخ.
 - البحث: القيام بالأبحاث الفردية والأبحاث النظرية والأبحاث الامبريقية،... الخ.
 - رعاية وتوجيه الطلاب سواء في المرحلة الجامعية الأولى أو العليا: الإرشاد الأكاديمي لطلاب الجامعة الأولى ولطلاب الدراسات العليا، الإشراف على الأسر الطلابية، توجيه الطلاب للتخصصات التي تناسب سوق العمل... الخ.
 - نشر المعرفة وتعزيز ثقافة المجتمع المحلي أو القومي العام: تأليف المراجع والكتب العلمية المتخصصة، الترجمة، كتابة المقالات في الصحف والمجلات العامة.¹
 - خدمات للمهن التخصصية خارج إطار الجامعات (تقدم للأفراد والمؤسسات): وهذا الدور يعني تأدية عضو هيئة التدريس كأكاديمي خدمات للمهن (التعليمية، الطبية، الهندسية، التعليمية... الخ) كل حسب تخصصه وتتمثل هذه الخدمات في:
 - تتمية علاقات إنسانية مع الزملاء الأكاديميين داخل القسم وخارجه:
 - تدعيم الترابط الاجتماعي بين الزملاء الأكاديميين، والإسهام في حل المشكلات التي قد تحدث بينهم.
 - تقديم النصيحة لكل من يطلبها من الزملاء بشأن بعض المشكلات الشخصية.
 - دور إداري على مستوى القسم والكلية والجامعة: يتمثل هذا الدور في المشاركة في اجتماعات القسم، وتمثيل القسم في اجتماعات الكلية، وتمثيل الكلية في اجتماعات على مستوى الجامعة .
 - المشاركة في اتخاذ القرارات المرتبطة بالعمل الأكاديمي أو تعيين أعضاء ومعيدين جدد.

¹ يوسف سيد محمود: رؤى جديدة لتطوير التعليم الجامعي، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2009، ص 189، 194.

المشاركة في إعداد قوائم بمستلزمات القسم من المواد والأجهزة والمراجع وإعداد الميزانية الخاصة بذلك .

المشاركة في التنظيم والإعداد لعقد مؤتمرات على مستوى الكلية أو الجامعة ،ودعوة الزملاء من خارج الجامعة للمشاركة فيه والمشاركة في تقييم خطط عمل القسم والكلية¹.

تم استعراض الباحثة لأدوار الأستاذ في الجامعة والتي تتطلب جهودا مضاعفة من طرفه وتكويننا وتدريبنا متواصلًا ليتمكن من أداء الدور على أحسن حال و هذه الجهود تتمثل خاصة في تنمية مهارات التواصل لديه ،لان الاتصال هو نقطة المحورية بينه وبين الآخرين، بالإضافة إلى حاجته إلى إتقان بعض المهارات الاجتماعية ،كالقدرة على التفاعل وإتقان حل المشكلات الاجتماعية، من أجل تحقيق النتائج المتوقعة التي تعود على المجتمع بالفائدة .

7 - القسم الجامعي:

لاتوجد الأقسام الجامعية في فراغ، بل هي أقسام ديناميكية يتحتم عليها الاستجابة للضغوط الخارجية والظروف ،والقسم هو جزء من البناء التنظيمي الجامعي وقاعدته التي يقوم عليها كما أنه همزة الوصل بين الطلبة والمدرسين ،وتلعب دور المنسق بين باقي الأقسام الأكاديمية المستقلة عنه ،والوسيط بين الإدارة العليا وباقي المستويات.

تعريف القسم الجامعي:

يرد في بعض المراجع بالقسم الأكاديمي وهو جزء من البناء التنظيمي الجامعي وقاعدته التي يقوم عليها ،كما انه همزة الوصل بين الطلبة والمدرسين ،تلعب دور المنسق بين باقي الأقسام الأكاديمية المستقلة عنه ،والوسيط بين الإدارة العليا وباقي المستويات.

ولقد ورد في كتاب أن .ف. لوكاس ان القسم: هو المكان الذي تلتقي فيه عجلة المركبة بالطريق وانه المكان الذي يتولد فيه التغيير وتترجم فيه مبادرات التغيير القادمة من الأعلى إلى ما هو خير - وواقعي - لفروع العلم والمعرفة².

¹ يوسف سيد محمود :مرجع سابق،ص ص189،194.

² أن ف.لوكاس :المرجع نفسه،ص46.

8- رئيس القسم: هو المسؤول عن السير البيداغوجي والإداري للقسم ويمارس السلطة السليمة على المستخدمين الموضوعين تحت مسؤوليته ،ويعد متحدثًا باسم القسم وهو المفسر الوحيد للظروف الخارجية بالنسبة للأساتذة والطلاب ،أي انه الناطق الرسمي باسم القسم من جهة ،والناقل لانشغالات المدرسين والأساتذة من جهة أخرى .

من جهة اخرى تري رافدة عمر الحريري " إن رئيس المؤسسة التعليمية - رئيس القسم - كقائد إداري يجب أن يتفوق على المجموعة التي يقودها من حيث الذكاء والقدرة العلمية والاستقلال في تولي المسؤولية والنشاط الاجتماعي ،وذلك لأنه يتعامل مع أفراد تتباين ثقافتهم ،وخلفياتهم وميولهم،ومهاراتهم،مما يتطلب منه القدرة على التعامل مع الأفراد ووضع الفروق الفردية بعين الاعتبار وهذا يساعده بالطبع على تطوير وتحسين العملية التعليمية التعلمية من خلال الاتصال الواضح الفعال ،وتحقيق الاحتياجات الشخصية لمروسيه واستخدام الأساليب الاتصالية المتنوعة وتشجيع العمل الفريقي القائم على الاحترام والإنسانية والتعاون ، وذلك لدفع هيئة التدريس لتوفير كل الظروف والإمكانات المتاحة" ¹.

8-1- بعض خصائص رؤساء الأقسام:

لقد حاول الباحثان هولاند وآستن تحديد مجموعة من الخصائص والسمات المميزة لرؤساء الأقسام الجامعية ،فقد وضع هولاند تعريفا شاملا لكل نمط ،فالنمط الواقعي يتصف بالاجتماعية الصراحة،الاهتمامات النفعية،المهارات الفنية،ميكانيكية أو زراعية،على حين يتصف النمط الاجتماعي بالمثالية ،اللباقة،الاهتمام بالعلاقات الانسانية والكفايات التعليمية .
وقد صنفا مجموعة الخصائص بالنسبة للأقسام الأكاديمية،طبقا لمختلف البيانات الأكاديمية،كما يظهر في الجدول التالي²:

¹ رافدة عمر الحريري: القيادة وادارة الجودة في التعليم العالي،ط1،دار الثقافة،عمان،2010،ص123.
² محمد حسن رسمي: السلوك التنظيمي في الادارة التربوية،ط1،دار الوفاءلدنيا الطباعة،الاسكندرية،2004،ص224.

جدول رقم (01) يمثل بعض خصائص رؤساء الأقسام		
التوجه	الوصف طبقا لهولا ند	الأقسام وعلاقتها بالوصف
واقعي Realistic	غير اجتماعي عدواني يميل إلى التفكير المادي ، ينأى عن الأمور التجريدية ،قوي البنية ذكر	المعاهد الزراعية ،التربية، البدنية ،الصناعة،التجارة،الهندسة
تفحصي Intellectual	اهتمام بالوظيفة ،اجتماعي،يميل إلى أعمال العقل أكثر منه إلى التنفيذ يحتاج إلى من يفهمه.	عمارة ،علوم بيولوجية،جغرافيا،صيدلة ،رياضيات ،فلسفة ،علوم طبيعية،انثروبولوجي ،الهندسة
اجتماعي Social	ودود يتحمل المسؤولية ،يتجنب إثارة المشكلات ،يعتمد على الآخرين.	تربية فكرية ،التمريض،الفلسفة، العلوم الاجتماعية ، والخدمة الاجتماعية.
تقليدي Conventional	يميل إلى تفضيل الأنشطة الحسابية، واللفظية ،يتوحد مع السلطة.	تعليم تجاري ،إدارة أعمال ، محاسبة ،اقتصاد،مكتبات.
إقدامي Enterprising	المهارة اللفظية ،العدوانية اللفظية، القدرة على المساومة.	إدارة فنادق ،إدارة مستشفيات،تاريخ،علاقات دولية، علوم سياسية،علاقات صناعية،إدارة عامة.
فني Artistic	اجتماعي،يتجنب المشكلات المعقدة أو التي تحتاج إلى مجهود ومهارات بدنية، يبدي حاجة إلى التعبير عن ذاته.	تربية فنية،تربية موسيقية ،لغات،صحافة،آداب،فنون تطبيقية.

8-2- الأدوار الأكاديمية والإدارية لرؤساء الأقسام:

تشير الأدوار الأكاديمية إلى مجموعة الأنشطة، والعمليات، والمسؤوليات التي يقوم بها رئيس القسم بشكل مباشر أو غير مباشر والتي تتطلب تنوعاً في الأدوار التي يقوم بها، ورئيس القسم يمثل القيادة الأكاديمية والإدارية بما تتضمنه من تعدد في الأدوار والتوجهات يفترض معها توافر مجموعة من السمات والمهارات المؤهلة لأداء هذا الدور. وتختلف طرق شغل هذه الوظيفة فتارة بالتعيين وأخرى بالانتخابات... أو بالتعيين من طرف العميد، ومن بين تلك الأنشطة:

- رئاسة القسم حيث يناط به تناول الأمور الأكاديمية والإدارية وما يستجد من قضايا نتيجة الممارسات اليومية لمختلف الأنشطة .
- تحديد سياسة القسم، تخطيط الأنشطة العلمية، شئون الأعضاء .
- عقد المؤتمرات وتشكيل اللجان المخلفة ويقتضي تعدد المسؤوليات ضرورة تفويض السلطة إلى بعض الأعضاء أو اللجان شريطة توافر الثقة بين الأعضاء .
- الرغبة في قبول نتائج عملية التفويض وهو ما يؤدي إلى اقتصاد من 60-90 % من وقت رئيس القسم في أداء نشاط معين،... حيث تعمل تلك اللجان في عدة اتجاهات فيها:
- وضع وتطوير سياسة القسم، الجانب الإداري، اللجان الفنية، لجان تنسيق¹.
- وإن رئيس القسم، حين يكون قائداً للفريق، يستطيع أن يدفع القسم في اتجاهات مدروسة بدقة وبها يلتزم الأساتذة جميعاً².

كما أن رئيس القسم يشغل أهم موقع في البناء التنظيمي الجامعي، حيث يرى البعض أن الصحة التنظيمية والأكاديمية للجامعة تعتمد على نوعية أداء رؤساء الأقسام لأدوارهم لذلك فإن دور رئيس القسم دور فعال وأساسي في وصول الجامعة إلى غايتها، كما يناط به مسؤوليات ومهام متعددة تتركز معظمها في تنسيق كافة الجهود لتحقيق أهداف القسم³.

1 محمد حسن رسمي: مرجع سابق، صص 226، 227.

2 أن ف. لوكاس: مرجع سابق، ص 46.

3 علي عبد ربه حسين اسماعيل: مرجع سابق، ص 98.

و هناك العديد من الدراسات التي اهتمت بتحديد مهام ومسئوليات رؤس القسم منها: دراسة بيومي ضحاوي أن مسئوليات رؤس القسم تنقسم إلى ثلاثة جوانب أساسية هي:

الجوانب القيادية: مثل توزيع الأدوار والمسئوليات على أعضاء القسم .

الجوانب الأكاديمية: مثل رسم الخطط الدراسية .

الجوانب الإدارية: مثل عقد الاجتماعات الدورية بالقسم¹

بينما وضع ستل (w.A.stull) بعض الأدوار التي يقوم بها رؤساء الأقسام هي:

توزيع النصاب التدريسي على أعضاء هيئة التدريس .

يستمعون إلى مشكلاتهم فيما يتعلق بالقسم والكلية التي ينتمون إليها .

التعامل مع الإدارة الجامعية باسم القسم الذي يرأسونه .

يوصون بالزيادة في المرتبات والترقيات .

يرشدون أعضاء هيئة التدريس الجدد للانضمام إلى القسم .

ويقوموا بإعداد التقارير الرسمية عن أقسامهم² .

ومن خلال استعراض تصنيفات مختلفة لمهام رؤس مجلس القسم ،يمكن توزيعها على ثلاث مجالات أساسية :

الشئون الفنية: وتشمل رسم الخطط الدراسية للقسم ،توزيع الأدوار والمسئوليات ،التأكد من سير العملية التعليمية .

الشئون الإدارية: وتشمل اتخاذ القرارات، عقد الاجتماعات ،متابعة أعضاء هيئة التدريس، اللجان الخارجية.

الشئون المالية: وتشمل تحديد ميزانية القسم، وأبواب صرفها³.

تتوصل الباحثة إلى المهام الموكلة إلى رؤس القسم وهي التي لايمكن للجامعة إن تؤديها من دونه وكما اتفقت الأبحاث والدراسات على ثلاث مجالات هامة ،فهو المسئول عن وضع الخطط

¹ علي عبد ربه حسين اسماعيل :مرجع سابق،ص99.

² علي عبد ربه حسين اسماعيل:المرجع نفسه ،ص100.

³ علي عبد ربه حسين اسماعيل :المرجع نفسه ،ص101.

الدراسية للطلبة، توزيع المهام والمسؤوليات بالنسبة للمدرسين وأعضاء القسم، وتحديد ميزانية القسم وما يخص المرتبات والترقيات .

8-3- أهم المشكلات التي تواجه رئيس القسم :

أشار علي عبد ربه حسن اسماعيل الى أهم المشكلات التي تواجه رئيس القسم حيث يقول "يضطلع رؤساء الأقسام بمسؤولية مزدوجة، وذلك أنهم يمثلون هيئة التدريس أمام الإداريين، ويمثلون الإداريين أمام الهيئة، ودور على هذا النحو بما يحمله من تنازع في المسؤولية يشكل مصدرا هاما للتوتر عند الكثيرين... وفي ظروف معينة ينبغي على الرئيس أن يكون قادرا على طرح الأفكار اللازمة لما فيه خير الكلية والتي قد لا تكون بحكم الضرورة على قدر مساو لصالح القسم أو لصالح أعضاء هيئة التدريس"¹ .

- **الصراع التنظيمي:** بين أعضاء هيئة التدريس، يؤثر هذا الصراع على كفاءة وفعالية القسم وينشأ هذا الصراع من خلال عدم تجانس الأهداف ونقص الموارد والقصور في البناء التنظيمي .

- **التوتر التنظيمي:** بين أعضاء هيئة التدريس ورئيس القسم، وهو رد الفعل الذي يبديه الفرد نتيجة تعرضه لمثيرات لا يقدر على التكيف معها ، ومن بين هذه العوامل ،العبء الوظيفي ،ضغط الوقت ،صراع الدور ،ومشابه ذلك .

- **نقص الإمكانيات:** وتتمثل في عدم توافر المكتبات أو المختبرات المجهزة أو المعامل أو الأجهزة الحديثة، أو توافر هذه المستلزمات لكنها لا تدار بالمستوى اللائق.

- **التغيير التنظيمي:** بما يتلاءم ومتطلبات العصر وما يساير التقدم العلمي والتطور التكنولوجي الحديث ،ومصادر عملية التغيير التنظيمي هي: إنسانية، وظيفية، فنية ،مادية ،متعلقة بالميزانية متعلقة بالوقت² .

وتستنتج الباحثة مما سبق أن وظيفة رئس القسم ليست بالمهمة السهلة بسبب مايقابله من صراع بين أعضاء قسمه وتوترات أعضاء هيئة التدريس العبء الوظيفي وضغط الوقت ،وصراع الأدوار ونقص في الإمكانيات كالمختبرات ،والأجهزة الحديثة ،كما تقابله عوامل تقف دون إتمام عملية

1 علي عبد ربه حسين اسماعيل :مرجع سابق ، ص60.

2 علي عبد ربه حسين اسماعيل :المرجع نفسه ،ص102.

التغيير، كل هذه المهمات الصعبة والحساسة لا يمكن أن يقوم بها إلا من يتميز بخصائص القيادة ويمتلك العديد من مهارات الإدارة وخبرات سابقة، سواء كان ذلك بصفة شخصية أو انه تكون وتدرّب عليها.

ولكي يكون رؤساء الأقسام قادة فاعلين ومؤثرين فقد أشار الكاتب إلى عدد من المبادئ والتي استنبطها من دراسة أجراها عبر حوارات مع رؤساء الأقسام وعمداء كليات في أكثر من 175 جامعة وهي على التوالي:¹

- يستطيع رؤساء الأقسام، سواء كانوا دائمين أو متناوبين قيادة عملية التغيير بنجاح.
- الرئيس الفاعل ذو التأثير والنفوذ هو قائد لفريق عمل وليس رجلا أوتوقراطيا أو مجرد زميل أعلى مقاما.
- الأهداف المشتركة يجري تطويرها.
- جميع أعضاء الفريق يشعرون بالمتعة والحافز.
- التفوق هو المعيار الذي على أساسه يتم تقييم الأداء.
- خلق مناخ الثقة.
- حل المشكلات وليس مبدأ الكسب، هو الأساس في المناقشات.
- استخدام أسلوب صنع القرار بالمشاركة حيثما يكون ذلك ملائما.
- لدى رؤس القسم، إضافة لوظيفته القيادية، مهارات التسهيل والتسيير.
- إدارة النزاعات بشكل فعال ومجد.
- الفريق وحده هو الذي يرصد عمله ويراقبه.
- الرئيس يطور الوعي الذاتي لديه.²

¹ علي عبد ربه حسين اسماعيل:مرجع سابق، ص47.

² ان.ف لوكاس،مرجع سابق:صص58،59.

خلاصة الفصل

وهكذا فإن الجامعة مؤسسة تربوية علمية منظمة تقع أعلى قمة السلم التعليمي في المجتمع وتقوم بإعداد الفرد مهنيا بالإضافة إلى قيامها بالأبحاث العلمية التي تخدم خطط التنمية الشاملة وإعداد الباحثين لخدمة المجتمع، أي أنها مؤسسة "إنتاجية" تعمل على إثراء المعارف وتطوير التقنيات وتهيئة الكفاءات...مستفيدة من التراكم العلمي الإنساني في مختلف المجالات العلمية والإدارية والتقنية، وأيضاً فإن مسألة الإصلاح والتطوير تعد اليوم من الموضوعات الهامة والحيوية في مختلف القطاعات ، والتعليم العالي كغيره من القطاعات الحساسة للنمو الاقتصادي، فهو أكثر من مجرد فضاء للتعليم ، ولهذا فالجامعة الجزائرية مطالبة وفي كل مرحلة بتطوير طاقمها الإداري فيما يخص الاتصال باعتباره شريان الحياة بالنسبة لها وذلك بالانتقاء الأمثل لمن يشغلون المهام الإدارية وبالخصوص رؤساء الأقسام على اعتبار أن رؤس القسم يقوم بادوار إدارية متعددة إلى جانب عمله المهني والإشرافي ،وله دور كبير في تشكيل الروح المعنوية لأعضاء القسم والعلاقات المهنية والاجتماعية التي تربط بينهم .

الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

تمهيد

إجراءات الدراسة الاستطلاعية.

1- المنهج المستخدم.

2- مجالات الدراسة.

2-1- المجال البشري.

2-2- المجال المكاني.

2-3- المجال الزمني

3- مجتمع الدراسة .

4- عينة الدراسة.

4-1- كيفية اختيار العينة.

4-2- حجم العينة:

5- مصادر جمع المعلومات.

5-1- المصادر النظرية.

5-2- المصادر الميدانية

6- الأساليب الإحصائية.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

إن رغبة كل باحث من خلال دراسته هو إيجاد إجابة للإشكال الذي طرحه سابقا، من خلال إثبات صحة الفرضيات التي وضعها أو نفيها، وذلك بإخضاعها للفحص الميداني ولكي يتسنى له ذلك ينبغي عليه تحديد مجالات الدراسة (المكاني، الزماني، البشري) التي تلائم موضوع بحثه، تحديد عينة الدراسة الممثلة للمجتمع الأصلي المدروس، وككل دراسة ميدانية لا بد من اعتماد منهج معين وتحديد الأدوات المناسبة لجمع البيانات الميدانية والأساليب الإحصائية التي سيعتمد عليها الباحث في تحليل البيانات وعليه فإن هذا الفصل سيتم التطرق إلى جميع هذه النقاط حتى تكون النتائج علمية وسليمة، يمكن اعتبارها سندا علميا صحيحا.

إجراءات الدراسة الاستطلاعية: تعد الدراسة الاستطلاعية من أهم مراحل البحث العلمي فهي القاعدة التي يبني عليها الباحث تصورات الأولوية حول دراسته الأساسية وميدان تطبيقها كما تساعده على تجنب بعض العراقيل التي يمكن أن تصادفه أثناء خطوات تطبيق أداة البحث ضمانا للسير الحسن، فكانت بداية هذه الدراسة بتوجه الباحثة ، إلى الجامعة مكان الدراسة بولاية المسيلة ، وذلك ابتداء من قبول موضوع البحث والمتمثل في علاقة الذكاء الاجتماعي بمهارات الاتصال التنظيمي لدى الأساتذة الإداريين بالجامعة الجزائرية ، وذلك للتحقق من ميدان الدراسة ومكان تواجد العينة وللتأكد من الخصائص السايكومترية لأداة القياس، وعلى ضوء هذه المعلومات تم اختيار عينة البحث المراد دراستها وتمت على عينة مكونة من عشرة أستاذة إداريين (رؤس القسم ونائبيه)أخذت بطريقة عشوائية من مختلف أقسام كليات جامعة المسيلة،تم توزيع الاستبيان المتكون من محورين الاول يمثل مقياس الذكاء الاجتماعي، والمحور الثاني يمثل مقياس مهارات الاتصال التنظيمي على افراد العينة وانتظار فترة زمنية لاعطاء الوقت الكافي للاستجابة ،بعد ذلك تم استرجاع الاستبيان وتفرغ البيانات وتحويلها الى قيم قابلة للمعالجة الاحصائية وذلك بهدف معرفة الخصائص السايكومترية للاداة ،وقد تمثلت اساليب المعالجة الاحصائية في برنامج الحزمة الاحصائية(spss)الخاصة بالعلوم النفسية والاجتماعية،والجدول الموالي يبين عينة الدراسة الاستطلاعية والمجتمع الذي اخذت منه والنسبة المئوية.

جدول رقم (02): يوضح عينة الدراسة الاستطلاعية		
عدد أفراد مجتمع الدراسة	عدد أفراد العينة الاستطلاعية	النسبة المئوية للعينة
84	10	10.90%

1- المنهج المستخدم:

لا يمكن لأي باحث في علم من العلوم أن يتوصل إلى استنتاجات واستدلالات صادقة قابلة للتعميم ، ما لم يعتمد على منهج محدد يمكنه من وصف وشرح وتحليل وتفسير الأبعاد المختلفة للمشكلة التي يتناولها، فالمنهج هو "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة مشكلة ما قصد اكتشاف الحقيقة، والإجابة عن التساؤلات والاستفسارات التي يثيرها موضوع الدراسة، وهو الطريقة التي يدرس بها الواقع أو الظاهرة أو توصف بها المشكلة وصفا دقيقا، كما يعبر عن الظاهرة تعبيراً كفيماً وكيمياً، بحيث يصف التعبير الكيفي للظاهرة ويوضح خصائصها بينما التعبير الكمي يعطيها وصفاً قيمياً أي مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى".¹

وقد استخدمت الباحثة لدراسة موضوع الذكاء الاجتماعي وعلاقته بمهارات الاتصال التنظيمي في الجامعة الجزائرية، المنهج الوصفي الارتباطي الذي يتناسب وموضوع الدراسة ويعرفه "محمد طلعت عيسى أنه "المنهج الذي يهدف إلى وصف موقف معين أو مجال اهتمام معين بصدق ودقة، يستخدمه الباحث في محاولاته في تحديد العوامل الأكثر أهمية بوضع فرضيات وإخضاعها للبحث العلمي الدقيق للتحقق من صدقها.² والدراسات الارتباطية تهدف إلى الكشف عن العلاقات بين متغيرين أو أكثر لمعرفة مدى الارتباط بينهما، ويكون التعبير عنهما كميًا ، ومن خلالها تحدد نوع الارتباط حسب الإشارة والاتجاه.

2- مجالات الدراسة:

2-1- المجال المكاني: تم إجراء الدراسة بجامعة المسيلة، بمدينة المسيلة التي تقع شمال الطريق الوطني رقم 65 والتي انطلق التعليم فيها سنة 1985 بإنشاء المعهد الوطني للهندسة الميكانيكية.

¹ عمار بوحوش ومحمد محمود الذنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 1995، ص 129.

² محمد طلعت عيسى،:تصميم و تنفيذ البحوث الاجتماعية،ط1،الاسكندرية،مكتبة القاهرة الحديثة 1971، ص 67.

وفي عام 1989 تم إنشاء المعهد الوطني للهندسة المدنية، ومعهد تسيير التقنيات الحضرية وفي عام 1992 أصبحت مركزا جامعيا، وفي سنة 2001 تم إنشاء المركز الجامعي بالمسيلة وترقيته إلى جامعة بأربع كليات، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية - كلية الحقوق - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - كلية العلوم وعلوم الهندسة بالإضافة إلى معهد تسيير التقنيات الحضرية الذي أصبح معهدا وطنيا بموجب القرار رقم 227/01/المؤرخ في 18 سبتمبر 2001 المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 264/04 بتاريخ 2004/08/29، وبعد هذا كله تم فتح القطب الجامعي وذلك في الموسم الجامعي 2009/2008 .

2-2- المجال البشري: يتمثل في العدد الكلي للأساتذة (رؤساء الأقسام ونوابهم) بجامعة المسيلة، والبالغ عددهم (84) أستاذا موزعين على جميع كليات الجامعة بما فيهم القطب الجامعي بالمسيلة (طريق البرج).

2-3 المجال الزماني: يتمثل في المدة التي نزلت فيها الباحثة إلى الميدان، ومن المعروف أن هذه العملية تتوقف على نوعية البحث وأهدافه، وكانت بداية الدراسة الاستطلاعية خلال شهر أفريل سنة 2013، حيث تم توزيع الاستبيان واسترجاعه، تم بعدها تطبيق الطرق الإحصائية من أجل تحويل المعلومات إلى نتائج قابلة للقياس والتحقق من الخصائص السايكومترية لأداة القياس. **3-** **مجتمع الدراسة:** المجتمع هو جميع الأفراد أو الأشياء أو الأشخاص الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث، وهو جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها نتائج الدراسة¹، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الأساتذة لإداريين - رؤساء الأقسام - ونوابهم في أقسام كليات جامعة المسيلة للعام الدراسي 2015/2014 والبالغ عددهم (84) أستاذا، موزعين على أقسام الكليات بمجموع (28) قسما.

¹ محمد خليل عباس وآخرون، مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007، عمان، ص. 217.

جدول رقم (03) يبين مجتمع الدراسة.			
مجتم الدر	الأقسام	الكليات	ا
3	قسم العلوم الاقتصادية	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير	1
3	قسم العلوم التجارية		
3	قسم علوم التسيير		
3	قسم الرياضيات	كلية الرياضيات والإعلام الآلي	2
3	قسم الإعلام الآلي		
3	قسم stic		
3	قسم mi		
3	قسم الايكترونيك	كلية التكنولوجيا	3
3	قسم جيو اليكترونيك		
3	قسم جيو ميكانيك		
3	قسم جيني سيفيل		
3	قسم هيدروليك		
3	قسم اللغة والأدب العربي		
3	قسم الأدب واللغة	كلية الآداب واللغات	4
3	قسم الأدب واللغة		
3	قسم علم الاجتماع		
3	قسم علم النفس	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	5
3	قسم علوم الإعلام		
3	قسم التاريخ		
3	قسم الفلسفة		
3	الجدع المشترك للعلوم		
3	قسم الحقوق		
3	قسم العلوم السياسية	كلية الحقوق والعلوم السياسية	6
3	قسم الفيزياء		
3	قسم الكيمياء	كلية العلوم	7
3	قسم علوم الطبيعة والحياة		
3	قسم العلوم الزراعية		
3	قسم الكيمياء الحيوية		
84	المجموع		

4- عينة الدراسة : تعد عينة الدراسة التي يجري عليها الباحث اختبارات مصدر البيانات المطلوب جمعها، وهي مجموعة جزئية من مجتمع البحث، وممثلة لعناصر المجتمع أفضل تمثيل بحيث يمكن تعميم نتائج تلك العينة على المجتمع بأكمله وعمل استدلالات حول معالم المجتمع¹، ومن أهم خطوات البحث هي اختيار الباحث لعينة تكون ممثلة للمجتمع الأصلي أحسن تمثيل ولا يكون ذلك إلا بالانتقاء الجيد والسليم لها، وفي إطار ذلك وبعد الاطلاع الميداني لميدان الدراسة تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية البسيطة لأنها أنسب طريقة لهذا النوع من البحث والدارسة الحالية لأنها تعطي فرصة الظهور لجميع عناصر المجتمع بصورة متكافئة.

4-1- حجم العينة:

حجم العينة = العينة المختارة للدراسة / الحجم الكلي لمجتمع البحث × 100 .

ومنه : $100 \times \frac{40}{84} = 47.62\%$ ، والجدول التالي يبين حجم العينة وكيفية اختيارها:

جدول رقم (04) يمثل حجم عينة البحث.		
النسبة المئوية	العدد المأخوذ	العدد الكلي
47.62%	40	84

5 - مصادر جمع المعلومات: ان مصادر جمع المعلومات خطوة هامة لدى أي باحث حيث تفيد في ارشاده الى مصادر المعلومات التي تخدم بحثه كما انها تنتوع الى مصادر نظرية ومصادر تطبيقية وقد اعتمدت الباحثة في بحثها على مجموعة منها تمثلت في :

5-1 المصادر النظرية: إن الجانب النظري يحتاج إلى حسن الاختيار والتعمق في البحث أثناء جمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة والباحث الجاد يجب عليه أن يختار من التراث الأدبي ما يخدم بحثه ويذلل عليه عناء وتكرار الأخطاء المنهجية التي قد تعترض طريقه ومثل ذلك كيفية اختيار العينة، واختيار الأدوات المناسبة لجمع المعلومات، أو طرح الإشكالية وقد تم جمع المعلومات للبحث الحالي من المصادر التالية:

¹ محمد خليل عباس واخرون، مرجع سابق، ص 218 .

- الكتب من المكتبات الجامعية .
- الكتب الاليكترونية .
- الرسائل الجامعية.
- المطبوعات الجامعية.
- المقالات والمجلات.
- مواقع الانترنت.
- مداخلات وملخصات رسائل وبحوث.

5-2 المصادر الميدانية: تختلف أدوات البحث حسب اختلاف البحوث ،فهناك الاختبارات ،والاستبيانات،والاستمارات ،المقابلات ،والملاحظة العلمية ،والأداة التي تم اعتمادها في جمع المعلومات المناسبة لموضوع البحث الحالي وفي ضوء أهدافه وفرضياته وأسئلته ،هي الاستبانة التي تعتبر من بين أكثر أدوات جمع البيانات استخداما نظرا لما تتميز به من مزايا عديدة كماكانية تطبيقها على عدد كبير من الأفراد،وتوفير الوقت والجهد،بالإضافة إلى مزايا أخرى.

6- أداة القياس المستخدمة في الدراسة:

6-1- مقياس مهارات الاتصال التنظيمي: بعد اطلاع الباحثة على الأدب النظري والدراسات السابقة التي تتصل بموضوع الاتصال التنظيمي وبعد استمرار طويل في البحث عن مقياس جاهز ومعتمد من طرف مختصين في مجال الاتصال التنظيمي لم يتسن للباحثة ذلك،ومنه لجأت الى لكتب والذي يحتوي بعضها على قياس مهارات الاتصال ، ومن بينها كتاب مهارات الاتصال :شريف الحموي،ومهارات الاتصال مع الآخرين ،مدحت أبو النصر وكتاب مهارات الاتصال مع الآخرين ،حسين جلول، قائمة أساليب التفكير في ضوء نظرية ستيرنبرغ لستيرنبرج وواجنر Sternberg & Wagner (1991) لدى طلاب الجامعة وتقيس ثلاثة عشر أسلوباً من أساليب التفكير ، وتتكون القائمة من (65) مفردة بمعدل خمس مفردات لكل أسلوب من أساليب التفكير ، وهي من نوع التقرير الذاتي يسأل الأفراد عن طرق تفكيرهم التي يستخدمونها في أداء الأشياء داخل المدرسة أو الجامعة أو المنزل أو العمل في ضوء مقياس سباعي الاستجابة، إعداد د السيد محمد أبو هاشم ،أستاذ مشارك ، كلية التربية - قسم علم النفس، جامعة الملك سعود.

تم جمع ماتفرف من مقاييس وإخراج مقياس متكامل يجمع كل المهارات الاتصالية المراد قياسها لدى المفحوصين وقد اخذ بعين الاعتبار استشارة الأساتذة المختصين في علم النفس عن طريق المقابلات الغير رسمية في جميع خطوات بناء الأداة والعمل بالنصائح والإرشادات المقدمة من طرفهم . تم بناء استبانته وفق الخطوات التالية:

- تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الدراسة.
- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل بعد.
- إعداد الاستبانة في صورتها النهائية بعد إجراء التعديلات التي أوصى بها الأساتذة المختصين في علم النفس.

تحتوي الاستبانة على أربع بدائل (دائما 4 درجات ،غالبا 3 درجات ،نادرا 2 درجات، ابدأ 1 درجة واحدة) هذا التقدير للدرجات يخص العبارات الايجابية ،أما العبارات السلبية يتم التصحيح عكس ذلك الاتجاه ،وعلى المفحوص أن يختار الفقرة التي تنطبق عليه بوضع علامة (X) في الخانة المخصصة لذلك،والجدول التالي يوضح محاور مهارات الاتصال التنظيمي وكيفية توزيع الفقرات على الأبعاد والفقرات.

جدول رقم (05): وصف مقياس مهارات الاتصال.			
الأبعاد	تسلسل الفقرات	السلبية	عدد الفقرات
مهارة الاستماع	10-1	6، 8، 9، 10	10
مهارة التحدث	17-11	11، 17	07
مهارة الكتابة	26-18	18، 26	09
مهارة القراءة	36-27	30، 32، 33، 34	10
مهارة التفكير	48-37	40، 45	12
المجموع		14	48

2-6 - مقياس الذكاء الاجتماعي .

بعد الاطلاع المكثف على الدراسات والبحوث في مجال الذكاء الاجتماعي بهدف الحصول على أداة تكون أكثر ملائمة لموضوع الدراسة بهدف الحصول على نتائج موثوق فيها ،وقع الاختيار على مقياس مستخدم سابقا من إعداد الدكتور السيد محمد أبو هاشم يتكون من 81 بند، قام ببناء مقياس متكون من 90 بند اعتمادا على الدراسات السابقة الأجنبية والعربية ،وتم عرض المقياس في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم 10 محكمين في كليتي التربية جامعتي الزقازيق مصر،والملك سعود المملكة العربية السعودية ،وقد تم حذف 9 بنود منها وذلك لتشابه

مضمونها مع مفردات أخرى وقد بلغت نسبة اتفاق المحكمين على المقياس بين 90% و 100% وأصبح المقياس في صورته النهائية 81 بند. ويتكون من خمسة مكونات تشكل 5 محاور هي (معالجة المعلومات الاجتماعية، المهارات الاجتماعية، الوعي الاجتماعي، فعالية الذات الاجتماعية، التعاطف الاجتماعي، حل المشكلات الاجتماعية) وقد اختير مقياس الاختيار بين خمس بدائل (لا أوافق بشدة، لأوافق، غير متأكد، أوافق، أوافق بشدة) وجميع المفردات في الاتجاه الإيجابي ماعدا المفردات أرقام (1،5،7،11،15) في الاتجاه السلبي. وتشير الدرجة المرتفعة إلى ذكاء اجتماعي مرتفع، إلا أن الباحثة وتماشيا مع أهداف دراستها قامت بتعديل وتقليص المحاور لتصبح ثلاثة وهي (المهارات الاجتماعية، الوعي الاجتماعي، حل المشكلات الاجتماعية) وليصبح عدد البنود (39) بندا حيث يختار المفحوص بوضع إشارة (X) في الخانة الموضحة في العمود ليتم حساب الدرجة الكلية له على المقياس بجمع جميع درجاته على البدائل الخمس حيث تدل الدرجة المرتفعة على مستوى ذكاء اجتماعي مرتفع والعكس صحيح، ويوضح الجدول التالي توزيع المفردات في مقياس الذكاء الاجتماعي .

جدول رقم (06): وصف مقياس الذكاء الاجتماعي:			
عدد	السلبية	تسلسل الفقرات	الأبعاد
12	1-7-15	36-33-30-27-24-21 18-15-10-7-4-1	المهارات الاجتماعية
13	5-11	22-25-28-31-34-37 2-5-8-11-13-16-19	الوعي الاجتماعي
14		26-29-32-35-38-39 -6-9-12-14-17-20-23	مهارة حل المشكلات
39	5	39	المجموع

7- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة: للتأكد من صدق وثبات الأداة تم توزيعها على

أفراد العينة الاستطلاعية ثم قامت الباحثة بتفريغ البيانات قصد حساب الصدق والثبات، ويقصد بصدق الاختبار أن يقيس ما وضع لقياسه، أي انه كلما ارتفع معامل الصدق كلما زادت الثقة في المقياس، كما يقصد بثبات الاختبار الحصول على نفس النتائج إذا ما أعيد استخدام نفس الأداة في نفس الظروف .

1.7. ثبات مقياس الذكاء الاجتماعي: استخدمت الباحثة لحساب الثبات طريقتين هما:
 . طريقة التجزئة النصفية: جزئت فقرات الاستبانة إلى جزأين، يمثل الجزء الأول الأسئلة الفردية والثاني الأسئلة الزوجية قامت الباحثة بعدها بحساب معامل الارتباط برسوم بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية ثم قامت بتصحيح معادلة الارتباط سبيرمان برواون حسب المعادلة التالية : معامل الثبات = $1/2 + r$ حيث r معامل الارتباط .

جدول رقم (07) معامل ثبات مقياس الذكاء الاجتماعي بطريقة التجزئة النصفية			
المقياس	معامل الارتباط	معامل الثبات	مستوى الدلالة
الذكاء الاجتماعي	0.61	0.76	0.01

يبين الجدول رقم (07) أن هناك معامل ثبات كبير لفقرات المقياس.

2.1.7. طريقة ألفا كرونباخ : استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ كطريقة ثانية لقياس ثبات مقياس الذكاء الاجتماعي ويظهر الجدول رقم (08) أن معاملات الارتباط مرتفعة لفقرات المقياس حيث بلغت 0.78 وهو يدل على ثبات عالي يطمئن الباحث و يزيد من مصداقية النتائج المتوصل إليها.

جدول رقم (08) معامل ثبات مقياس الذكاء الاجتماعي بطريقة ألفا كرونباخ		
المقياس	عدد الفقرات	طريقة ألفا كرونباخ
الذكاء الاجتماعي	39	0.78

حساب صدق الاتساق الداخلي لفقرات مقياس الذكاء الاجتماعي (صدق البناء): قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي لفقرات المقياس لمعرفة مدى ارتباط المحاور بالدرجة الكلية.

جدول رقم (09) :صدق الاتساق الداخلي لمقياس الذكاء الاجتماعي.				
معامل الارتباط	المهارة	الوعي	حل	الكلية
0.89	0.80	0.93	1	
0.00	0.05	0.00		
10	10	10	10	

يظهر الجدول رقم (09) أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى الدلالة 0.05 و 0.01 .

2.7. حساب ثبات مقياس مهارات الاتصال التنظيمي: استخدمت الباحثة لحساب الثبات طريقتين

هما: **طريقة التجزئة النصفية:** تمت تجزئة فقرات الاستبانة إلى جزأين، يمثل الجزء الأول الأسئلة الفردية والثاني الأسئلة الزوجية ثم حساب معامل الارتباط (R) بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية تم تصحيح معادلة الارتباط سبيرمان برواون حسب المعادلة التالية :
معامل الثبات = $1/2 + r$ حيث r معامل الارتباط.

جدول رقم (10) يبين معامل ثبات مقياس مهارات الاتصال التنظيمي بطريقة التجزئة النصفية			
المقياس	معامل الارتباط	معامل الثبات	مستوى الدلالة
مهارات الاتصال التنظيمي	0.633	0.775	0.05

بين الجدول رقم (10) أن هناك معامل ثبات كبير لفقرات المقياس.

3.2.7. طريقة ألفا كرونباخ : استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ كطريقة ثانية لقياس ثبات

المقياس ويظهر لجدول رقم (11) أن معاملات الارتباط مرتفعة لفقرات المقياس مما يدل على صلاحية تطبيقه على العينة الأساسية.

جدول رقم (11) يبين قيم ثبات مقياس مهارات الاتصال التنظيمي بمعامل ألفا كرونباخ		
المقياس	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
مهارات الاتصال التنظيمي	48	0.745

يظهر من خلال النتائج السابقة أن معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية التي بلغت 0.775 عند مستوى دلالة 0.05، ومعامل ألفا الذي يساوي 0.745، أن مقياس مهارات الاتصال التنظيمي يتسم بصدق وثبات عاليين يعتمد عليه في تحقيق أهداف الدراسة وهو قياس مهارات الاتصال لدى عينة الدراسة.

حساب صدق الاتساق الداخلي لفقرات مقياس مهارات الاتصال التنظيمي (صدق البناء): قامت

الباحثة بحساب الاتساق الداخلي لفقرات المقياس لمعرفة مدى ارتباط المحاور بالدرجة الكلية .

جدول رقم (12) يبين صدق الاتساق الداخلي لفقرات مقياس مهارات الاتصال التنظيمي						
المعيار	مهارة الاستماع	مهارة التحدث	مهارة الكتابة	مهارة القراءة	مهارة التفكير	الكلية
معامل الارتباط	0.68	0.62	0.71	0.89	0.64	1
درجة الحرية	0.03	0.05	0.00	0.00	0.43	
حجم العينة	10	10	10	10	10	10

يظهر الجدول رقم (12) أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى الدلالة 0.05 و 0.01 وهذا يعني أن المقياس صادق بدرجة عالية يمكن تطبيقه على العينة لقياس مهارات الاتصال التنظيمي .

8- الأساليب الإحصائية:

تمّ الاعتماد في هذه الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات، وذلك بغرض معرفة العلاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارات الاتصال التنظيمي لدى عينة البحث، وتتمثل في الأساليب التالية:

- معامل الارتباط بيرسون للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداتي القياس والثبات بالتجزئة النصفية.

- معامل التصحيح سبيرمان براون لتصحيح معامل الارتباط عند حساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية لكلا المقياسين (مقياس مهارات الاتصال التنظيمي ومقياس الذكاء الاجتماعي).

وتم ذلك باستخدام (SPSS) الرزمة الإحصائية المستخدمة في البحوث النفسية والتربوية. أما في الدراسة الأساسية فقد استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية التالية من أجل التحقق من الفرضيات البحثية، والكشف عن العلاقة بين المتغيرات:

- معامل الارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين متغيرات الدراسة .

- المتوسطات الحسابية.

- الانحراف المعياري.

خلاصة الفصل :

بعد عرض مجمل الإجراءات المعتمدة في الدراسة الاستطلاعية من خلال الفصل السابق بهدف تحقيق اهداف البحث والتي تمثلت في اعداد اداة الدراسة المتمثلة في الأداةين المستخدمتين في الدراسة وهما مقياس الذكاء الاجتماعي ومقياس مهارات الاتصال التنظيمي ،التأكد من صدق وثبات الاداة وذلك بحساب الصدق والثبات بعد تطبيقها على أفراد العينة الاستطلاعية، كما تم عرض الأساليب الإحصائية التي تثبت صحة الفرضيات أو نفيها وهذا ما سنحاول التحقق منه في الفصل الموالي .

الفصل السادس: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

1. تمهيد.

2. عرض نتائج الفرضيات.

3. نتائج الدراسة.

4. خاتمة.

5. اقتراحات.

تمهيد

بعد عرض الباحثة لإجراءات الدراسة الاستطلاعية ونتائجها والأساليب الإحصائية المستخدمة تتناول في هذا الفصل تحليل نتائج الدراسة الميدانية وذلك من خلال رصد استجابات أفراد الدراسة على المقاييس المستخدمة رسدا علميا يساعد على استخلاص النتائج وتفسيرها في ضوء الخلفية النظرية والدراسات السابقة، وذلك بعد التحقق من الفرضيات والإجابة عن التساؤلات .

جدول رقم (13) : يمثل الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة.

التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أكبر قيمة	أقل قيمة	العينة	
6.81	2.61	27.60	34.00	22.00	40	مهارة الاستماع
13.58	3.69	23.90	32.00	16.00	40	مهارة التحدث
7.28	2.70	24.55	30.00	19.00	40	مهارة القراءة
13.81	3.72	29.30372	36.00	21.00	40	مهارة الكتابة
11.50	3.40	35.80339	43.00	30.00	40	مهارة التفكير
101.7222	10.09	141.15	162.00	119.00	40	مهارات الاتصال
23.80	4.88	45.50	55.00	37.00	40	المهارات الواعي
15.56	3.94	43.93	56.00	37.00	40	حل المشكلات
46.23	6.80	53.34	67.00	38.00	40	الذكاء الاجتماعي
190.30	13.79	142.75	17800	116.0000	40	

عرض نتائج الفرضيات: وفيما يلي عرض للنتائج المترتبة على اختبار كل فرضية من فرضيات الدراسة بحسب ترتيبها .

عرض نتائج الفرضية العامة:

تنص الفرضية العامة على انه توجد علاقة ارتباطيه بين الذكاء الاجتماعي و مهارات الاتصال التنظيمي لدى الأساتذة الإداريين بالجامعة الجزائرية، وللتحقق من هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لاختبار طبيعة العلاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارات الاتصال التنظيمي ، والنتائج الخاصة بذلك موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (14) :يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون بين درجات مهارات الاتصال التنظيمي ودرجات الذكاء الاجتماعي.				
مهارات الاتصال التنظيمي				الذكاء الاجتماعي
مستوى الدلالة	الدلالة	المجموع	قيمة R	
0.05	0.002	40	0.48**	
* دال عند مستوى الدلالة 0.05			** دال عند مستوى الدلالة 0.01	

يتضح من الجدول السابق رقم (14) وجود علاقة ارتباطيه بين الذكاء الاجتماعي و مهارات الاتصال التنظيمي ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.48) عند درجة حرية 38 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)، وهي علاقة طرديه موجبة وتعني انه كلما زاد الذكاء الاجتماعي زادت مهارات الاتصال التنظيمي.

وبناء على ما تقدم يمكن القول أن الفرضية العامة تحققت والتي تنص على وجود علاقة ارتباطيه بين درجات الذكاء الاجتماعي و درجات مهارات الاتصال التنظيمي لدى عينة الدراسة، وهذا يدل على أن امتلاك الأستاذ لمهارات اتصالية دليل على تمتعه بذكاء اجتماعي وهذا ما توصلت إليه الدراسة، وترجع الأسباب من وجهة نظر الباحثة أن عينة البحث ترعرعت في مجتمع تسوده ثقافة دينية مشبعة بالقيم الدينية التي تهتم بتتمية المهارات الاجتماعية، إلى جانب الحفاظ على القيم الإسلامية التي تحث على التفاعل الاجتماعي، وحسن المعاملة، واحترام الآخر، والتواصل الاجتماعي، وهذا يحاج وبالبحاح إلى توفر مهارات التواصل المتنوعة لان الجامعة كمنظمة تمثل مجتمع مصغر عن المجتمع الكبير، بالإضافة إلى المستوى العلمي العالي الذي يتميز به الأستاذ الجامعي كيف لا وهو يعتلي تلك المرتبة المرموقة في المجتمع والذي يكون قد مر بمراحل تعليمية وتكوينية منها وتدريبية سواء على المستوى العلمي أو المستوى العملي، ونظرا إلى المهمة الموكلة إليه وهي وظيفة رئاسة القسم و الإدارة والتدريس والذي يتطلب منه امتلاك مجموعة من المهارات الاجتماعية كحسن المعاملة والتضامن وحل المشكلات، بالإضافة إلى المهارات الاتصالية المتنوعة، وذلك ليس على المستوى المعرفي فقط بل على المستوى الاجتماعي لأنه يتعامل مع مجموعة أشخاص يؤثر فيهم ويتأثر بهم، هذا إلى جانب أن منصبه يمثل نقطة

محورية بين مختلف الفئات والمستويات في الهيكل التنظيمي للجامعة، وتتفق نتائج الفرضية العامة مع دراسة محمد غازي الدسوقي بعنوان الذكاء الاجتماعي لمشرفي الأنشطة التربوية (قدرة فائقة في النجاح المهني) هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الذكاء الاجتماعي وبعض المتغيرات الديموجرافية (السن، الوظيفة،... وغيرها) للمشرفين على الأنشطة الاجتماعية بمرحلتي التعليم الإعدادي والثانوي، ومن خلال نتائج الدراسة السابقة استنتج الباحث أن الذكاء الاجتماعي احد القدرات الهامة التي ينبغي توافرها في العاملين بالحقل التربوي بصفة عامة والمدرسين والأخصائيين الاجتماعيين والنفسيين بصفة خاصة، وعليه فإنه من الضروري اختيار هؤلاء بدرجة كبيرة من الاهتمام والانتقاء مع المتابعة المستمرة لهم من خلال التدريب والتقييم المستمر، وتوصل في الأخير إلى أن التعامل مع الآخرين والتواصل معهم بشتى الوسائل قد يزيد في تنمية الذكاء الاجتماعي فالعلاقة بين هاذين المتغيرين هي علاقة تكامل .

عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على انه توجد علاقة ارتباطيه بين الذكاء الاجتماعي و مهارة التحدث لدى عينة البحث وللتحقق من هذه الفرضية تم حساب قيمة (ر) باستخدام اختبار بيرسون لتحديد العلاقة بين مهارة التحدث والذكاء الاجتماعي و النتائج الخاصة بذلك موضحة في الجدول التالي :

جدول رقم (15) :يمثل قيمة (ر) لدلالة العلاقة بين مهارة التحدث والذكاء الاجتماعي.				
مهارة التحدث				الذكاء الاجتماعي
مستوى الدلالة	الدلالة	المجموع	قيمة R	
0.05	0.029	40	0.345*	
** دال عند مستوى الدلالة 0.01			* دال عند مستوى الدلالة 0.05	

يتضح من الجدول السابق رقم(15) أن العلاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة التحدث موجبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 فقد بلغت قيمة (ر) 0.35، ومنه يمكن قبول الفرض الذي مفاده وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء الاجتماعي و مهارة التحدث لدى عينة البحث، و حسب رأي الباحثة انه ليس غريباً على الأستاذ الجامعي امتلاكه لمهارة التحدث ، لأنها من أهم أساليب

الاتصال التي يستخدمها في موقعه كقائد لجماعة سواء تعلق الأمر بطلبته فهو يستخدم التحدث في المحاضرة، وفي المناقشة المباشرة، وفي الاشراف على الاعمال الاكاديمية، وفي متابعة الطلاب، أما دوره كإداري فإنه يتحتم عليه استخدام مهارته الكلامية في أكثر الأوقات فهي الوسيلة السهلة والسريعة لإيصال المعلومات أو الاستفسار عنها وربما يعود السبب أيضا إلى كونه يستخدمها في الاتصال الرسمي كاجتماعات، والمقابلات، والدورات، كما انه متمرس في مجال التعامل مع الآخرين، يعي معنى التفاعل الاجتماعي، يتقن أسلوب حل المشكلات، وفي اعتقاد الباحثة أن رؤس القسم كقائد إداري يجب أن يتفوق على المجموعة التي يقودها من حيث الذكاء الاجتماعي والقدرة العلمية والاستقلال في تولي المسؤولية والنشاط الاجتماعي، وذلك لأنه يتعامل مع أفراد تتباين ثقافتهم، وخلفياتهم الاجتماعية، وميولهم، ومهاراتهم، مما يتطلب منه القدرة على التعامل مع الأفراد ووضع الفروق الفردية بعين الاعتبار وهذا يساعده بالطبع على تطوير وتحسين العمل الإداري من خلال الاتصال الواضح الفعال، وتحقيق الاحتياجات الشخصية لمرؤوسيه والتحدث معهم في جميع انشغالاتهم ومقابلتهم وجها لوجه بالكلام المباشر يذلل الكثير من المشاكل كما انه يفتح أمام المتكلم حرية التعبير عن ما يريد قوله ويسهل عليه إيصال الرسالة من دون تحريف أو ضياع، كما انه يوفر التغذية الراجعة السريعة وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (byrne lemay2006) فحصت الدراسة رضا العاملين عن نوعية المعلومات المدركة في الشركة ووحداتها الإدارية وكذلك نوعية الإخبار الملحة المنقولة عبر وسائل الاتصال المختلفة، وكشفت نتائج الدراسة من خلال (المبحوثين) الموظفين بوظيفة كاملة والذين كان عددهم 598، إن وسائل الاتصال الغنية مثل الاتصال وجها لوجه أكثر الوسائل رضا بالنسبة للعاملين في نقل المعلومات المدركة من المسؤولين... ونتيجة لما سبق نستطيع القول أن الفرضية قد تحققت ويمكن القول أن مهارة التحدث لها علاقة بالذكاء الاجتماعي لدى عينة البحث.

عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على انه توجد علاقة ارتباطيه بين الذكاء الاجتماعي و مهارة الاستماع لدى عينة البحث. وللتأكد من صدق الفرضية من عدمها تم حساب (ر) بيرسون بين درجات مقياس الذكاء الاجتماعي ودرجات مهارة الاستماع، فتحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (16) يمثل: قيمة (ر) لدلالة العلاقة بين مهارة الاستماع والذكاء الاجتماعي.				
مهارة الاستماع				الذكاء الاجتماعي
مستوى الدلالة	الدلالة	المجموع	قيمة R	
0.05	0.109	40	0.257	
* دال عند مستوى الدلالة 0.05			** دال عند مستوى الدلالة 0.01	

يتضح من أرقام الجدول رقم (16) انعدام العلاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة الاستماع لدى عينة البحث ، وهذا ما تبينه قيمة (ر) حيث بلغت 0.26 ، عند مستوى دلالة 0.109 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند 0.01 و 0.05، ومنه ترفض الفرضية التي مفادها وجود علاقة بين مهارة الاستماع والذكاء الاجتماعي، وتعتقد الباحثة أن السبب يرجع إلى أن طبيعة المهام الموكلة إليه وازدحامها وتنوعها، وضيق الوقت، وكثرة أعبائه وانشغالاته وعدم امتلاكه الوقت الكافي للاستماع، بالإضافة إلى دوره في التدريس، يحتم على رئيس القسم اختيار أسلوب اتصالي سريع وفعال، وعدم التركيز على استخدام أسلوب الاستماع كوسيلة للاتصال، فقد يحتاج إلى استعمال بدائل أخرى من وسائل الاتصال الإلكترونية كالهاتف، أو لوحات الحائط الإعلانية، أو المراسلات الكتابية، لأنها أكثر فعالية واختصاراً للوقت والجهد مما يحد من توفر تغذية راجعة تحتاج إلى توفر هذه المهارة، بالإضافة لازدحام المهام وتنوعها، ومن الأسباب الأخرى فإن مجتمعنا لا يزال بعيداً جداً عن فهم المعنى الحقيقي للاستماع الجيد و التواصل وأهمية استخدام مهاراته في الحياة اليومية والاجتماعية، وأيضا عدم التدريب والتوجيه في الأسرة والمدرسة على هذه المهارات يؤدي إلى ضياع الهدف من الاتصال وظهور مشاكل أخرى، وهذا ما يتوافق مع رأي محمد منير حجاب حين تحدث في كتابه - مهارات الاتصال للاعلاميين والتربويين والدعاة - عن مهارة الاستماع: "ورغم هذه الأهمية

للاستماع، فما زال تعلم هذه المهارة يواجه بإهمال على نطاق واسع في البرامج المدرسية. في الوقت الذي حظي فيه تعليم الكتابة بالاهتمام الأكبر. ثم في مرحلة تالية تأتي القراءة هذا على الرغم من ان الهدف الاساسي لجميع مدارسنا على السواء هو تعليم الكتابة والقراءة، ولهذا فقد أهملت كافة هذه المدارس تعليم مهارتي الاستماع والحديث. وانسحب هذا الاتجاه على علماء التربية والمهتمين بشؤون التعليم، فقد انصرفت جهودهم الى تنمية مناهج بحث لطرق تعليم القراءة والكتابة. وحينما رتب هؤلاء العلماء مهارات الاتصال.. حظيت القراءة والكتابة بالمرتبتين الأولى والثانية.. اما الحديث والاستماع كماهرتين فقد احتلتا المرتبتين الثالثة والرابعة على الترتيب، وعندما تحدث برلو عن مهارات الاتصال عند المصدر عكس نفس هذا الترتيب تقريبا -على الرغم من أن الكلام حضي ببعض الشرعية على يد أرسطو.

وفي دراسة أخرى كشف "وولفن" و"ويكلي" في دراسة لهما سنة 1982 أن الاهتمام الضعيف للبرامج المدرسية بتنمية مهارة الاستماع لدى الشباب أدى إلى عجز هؤلاء عن الاتصال الفعال عندما التحقوا بعد ذلك للعمل في كثير من المنشآت.. ولهذا فإن كثير من هذه المنشآت، بدأت تدرك أهمية تنظيم دورات تدريبية لتنمية مهارة الاستماع لدى موظفيها وذلك للتخفيف من عوائق الاتصال التي تحدث نتيجة لنقص هذه المهارة، وحسب الدراسات والأبحاث المتعددة في مجال الاتصال فإن مهارة الاستماع من المهارات الأساسية لنجاح عملية الاتصال وأنها مهارة تحتاج إلى تدريب وتنمية وإرادة وجهد كبير للتخلص من عادات الاستماع السيئة كما أنها ترتبط برغبة الفرد في التعبير عن نفسه وإعطاء فرصة التعبير للآخرين، وفي هذا الصدد يقول الباحث " أما بالنسبة لدراسة مهارة الاستماع والمهارات الاتصالية الأخرى في المجتمع العربي فما زالت بعيدة عن اهتمامات اغلب الباحثين العرب.. ولم تخصص ولا دراسة واحدة باللغة العربية لدراسة هذه المهارة"¹.

وقد جاء في دراسة أخرى توضح أهمية مهارة الاستماع بالنسبة لرؤساء الأقسام، حاول نوربرت مارتين 2001، تحديد الدور الواقعي والمتوقع من رؤساء الأقسام من وجهة نظر عمداء

¹ محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص 24-25.

كليات التربية في ألاباما وقد طلب الباحث من كل عميد من أفراد العينة أن يحدد المستوى الفعلي لأداء رؤساء الأقسام في كليته والمستوى المأمول لهذا الأداء، وقد تضمنت الاستمارة التي أعدت لذلك 12 وظيفة لرئيس القسم، وقام أفراد العينة بترتيب هذه الوظائف حسب الأداء المثالي لها وترتيبها حسب الأداء الفعلي. وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها أن أقل مهام رؤساء الأقسام أداء هي دوره كموصل ومتصل بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة، ودوره في مجال العلاقات الإنسانية في القسم، ودوره كدافع ومحفز لأعضاء القسم نحو العمل الإيجابي.

أما أكثر أدوار رؤساء الأقسام أهمية من وجهة نظر عمداء الكليات فكانت: أنه ينصت باهتمام ويوصل بفاعلية، أمين وجدير بالثقة، إبداعي ولديه أفكار جديدة¹.

عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة: تنص الفرضية الثالثة على انه توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الاجتماعي و مهارة القراءة لدى عينة البحث وللتحقق من صحة هذا الفرض ونوع العلاقة استخدمت الباحثة معامل الارتباط بيرسون ،والنتائج مبينة على الجدول التالي:

جدول رقم (17) يمثل: قيمة (R) لدلالة العلاقة بين مهارة القراءة والذكاء الاجتماعي.				
مهارة القراءة				الذكاء الاجتماعي
مستوى الدلالة	الدلالة	المجموع	قيمة R	
0.05	0.005	40	0.436**	
* دال عند مستوى الدلالة 0.05			** دالالة عند مستوى الدلالة 0.01	

بعد قراءة بيانات الجدول رقم (17) وتحليلها تبين وجود علاقة ارتباطية بين درجات مقياس الذكاء الاجتماعي ودرجات مهارة القراءة ،وهذا ما تؤكد قيمة (R) والتي بلغت 0.44 عند مستوى

¹ جمال علي الدهشان ،وجمال احمد السيسى،المؤتمر السنوي الثاني عشر(العربي الرابع)لمركز تطوير التعليم الجامعي ،أداء رؤساء الاقسام الاكاديمية لمسؤولياتهم المهنية وعلاقتها برضا اعضاء هيئة التدريس عن عملهم ،جامعة عين شمس ،2005،ص7.

دلالة 0.01 بدرجة حرية تساوي 00، وهي علاقة بدرجة متوسطة، ومنه يمكن قبول الفرض الذي مفاده وجود علاقة ارتباطية بين مهارة القراءة والذكاء الاجتماعي لدى عينة البحث، وحسب رأي الباحثة أن الأسباب ترجع إلى أن العينة أخذت من طبقة واعية مثقفة يهتم أفرادها بالقراءة، كيف لا وهو الأستاذ الذي قضى فترة من مسيرته العلمية في قراءة الكتب وبناء رصيده العلمي والمعرفي فالقراء تمثل وسيلة مهمة لديه للتواصل مع الآخرين و يتعلق ذلك بالقراءة لغيره من المرؤوسين مثل (الاستفسارات، الطلبات، الشكاوي، القرارات) أو لنفسه كالإعلانات، واللوائح، والنصوص القانونية، لذلك تمثل القراءة أهمية عظمى، وما يعكس أهميتها بالنسبة لرئيس القسم هو تمكنه من التركيز والتدقيق في ما يقرأه ما يساعده على استخلاص النتائج بدقة وإصدار القرارات المناسبة لذلك تبقى القراءة من أهم المهارات الاتصالية الضرورية الواجب توفرها لدى رئيس القسم.

عرض نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

تنص الفرضية الرابعة على انه توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الاجتماعي ومهارة الكتابة لدى عينة البحث. وللتحقق من صحة هذا الفرض ونوع العلاقة استخدمت الباحثة معامل الارتباط بيرسون، والنتائج مبينة على الجدول التالي:

جدول رقم (18) يمثل: قيمة (R) لدلالة العلاقة بين مهارة الكتابة والذكاء الاجتماعي.				
مهارة الكتابة				الذكاء الاجتماعي
مستوى الدلالة	الدلالة	المجموع	قيمة R	
0.05	0.343	40	0.154	
** دال عند مستوى الدلالة 0.01			* دال عند مستوى الدلالة 0.05	

يتضح من الجدول (18) انعدام العلاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة الكتابة لدى عينة البحث، وهذا ما تبينه قيمة (R) حيث بلغت 0.15، عند مستوى دلالة 0.343 وهي قيمة غير دالة إحصائياً، عند 0.01 و 0.05 ومنه ترفض الفرضية التي مفادها وجود علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة الكتابة، وتعتقد الباحثة أن السبب يعود إلى أن الكتابة ومع توفر وسائل الاتصال المتطورة والسريعة

مثل الفاكس ،الانترنت ،الهاتف،المواقع الالكترونية، مما يجعل الاعتماد عليها من طرف عينة البحث اعتمادا كاملا فقد يلجأ الى شبكات الحاسب الآلي ورسائل الفاكس والتلكس.،بالإضافة إلى الاعتماد على موظفي السكرتارية في انجاز المهمات الكتابية .

عرض نتائج الفرضية الجزئية الخامسة:

تنص الفرضية الخامسة على انه توجد علاقة ارتباطيه بين الذكاء الاجتماعي و مهارة التفكير لدى عينة البحث.

من اجل التأكد من صحة الفرض من عدمه طبقت الباحثة معادلة (ر) بيرسون على متغيري الدراسة فكانت النتيجة في الجدول التالي :

جدول رقم (19) يمثل:قيمة (ر)لدلالة العلاقة بين مهارة التفكير والذكاء الاجتماعي.				
مهارة التفكير				الذكاء الاجتماعي
مستوى الدلالة	الدلالة	المجموع	قيمة R	
0.05	0.097	40	0.266	
* * دال عند مستوى الدلالة 0.01			* دال عند مستوى الدلالة 0.05	

يتضح من أرقام الجدول السابق رقم(19) أن قيمة معامل الارتباط بين درجات مقياس الذكاء الاجتماعي ودرجات مهارة التفكير 0.27 عند مستوى دلالة 0.097 وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 و0.05 ،ومنه يرفض الفرض القائل بأنه توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الاجتماعي ومهارة التفكير لدى عينة الدراسة.و تعتقد الباحثة أن السبب يعود إلى أن طبيعة المهام الإدارية الموكلة إليهم واضحة أمامهم حيث أن الخبرة السابقة قد تلعب دورا ايجابيا في اتخاذ القرارات المناسبة إزاء المشكلات الراهنة، لان كل فرد تكون لديه معلومات وخبرات سابقة تساعده على إيجاد حلول جاهزة وواضحة وبكلمة أخرى يصبح خبيرا في ميدانه ،فحين ذلك تكون قواعد القرارات المتخذة واضحة وهذا كله يشجع رئس القسم من توفير الجهد واختصار الوقت في حل مشكلات

روتينية متكررة، بسيطة وغير معقدة، تتطلب إجراءات تشغيلية وقواعد جاهزة، وفي هذا الصدد طور أندرسون 1993 نظرية سماها "اكت تيوري"، وكان هدفه أن يوضح من خلالها كيف يصبح الفرد خبيراً في حل المشكلات، وقد سُمي المرحلة الأولى من مراحل اكتساب الخبرة في حل المشكلات المرحلة التفسيرية... والمرحلة الثانية المرحلة الإجرائية، ويشير تشاي، وجيلسر، وفور 1988 إلى أن الخبير يتمتع بالسمات التالية: يدرك مدى واسعاً من الأنماط ذات المعنى في مجال معين، ينفذ المهمات والإجراءات بسرعة وبأخطاء قليلة، يستخدم مستويات عميقة في التعامل مع المشكلات، يتمتع بذاكرة ممتازة سواء كانت طويلة المدى أو قصيرة المدى، يمضي وقتاً طويلاً في تحليل المشكلة.¹

ومنه تستنتج الباحثة أن مهارة التفكير ملازمة لكل عملية اتصال سواء كان ذلك مع الرؤساء أو مع المرؤوسين، يستلزم ذلك توافر مهارات الاتصال الأخرى القراءة، الكتابة، الاستماع، التحدث، وكما أن لكل شخص أسلوبه في التفكير حيث تشير أساليب التفكير THINKING STYLES إلى الطرق والأساليب المفضلة للأفراد في توظيف قدراتهم، واكتساب معارفهم، وتنظيم أفكارهم والتعبير عنها بما يتلاءم مع المهام والمواقف التي تعترض الفرد، فأسلوب التفكير المتبع عند التعامل مع المواقف الاجتماعية في الجوانب الحياتية قد يختلف عن أسلوب التفكير عند حل المسائل العلمية مما يعنى أن الفرد قد يستخدم عدة أساليب في التفكير وقد تتغير هذه الأساليب مع الزمن.

¹ رافع النصير الزغلول وعماد عبد الرحيم الزغلول، علم النفس المعرفي، دار الشروق للنشر، الاردن، ص330، 306.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج هي:

- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الذكاء الاجتماعي، ومهارات الاتصال التنظيمي لدى الأساتذة رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة المسيلة، وهذا ما تثبته قيمة الارتباط البالغة (0.48) عند مستوى دلالة (0.01).

- توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة التحدث لدى عينة البحث فقد بلغت قيمة الارتباط (0.34) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05).

- لا توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة الاستماع لدى عينة البحث، وهذا ما تبينه قيمة الارتباط حيث بلغت (0.26) عند مستوى دلالة (0.109) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) و(0.05).

- توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الاجتماعي ومهارة القراءة لدى عينة البحث، وهذا ما تؤكدته قيمة ارتباط بيرسون والتي بلغت (0.44) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01).

- لا توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة الكتابة لدى عينة البحث، وهذا ما تبينه قيمة بيرسون حيث بلغت (0.15)، عند مستوى دلالة (0.343) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) و(0.05).

- لا توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة التفكير لدى عينة البحث، وهذا ما تبينه قيمة بيرسون حيث بلغت 0.27، عند مستوى دلالة (0.097) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) و(0.05).

خاتمة:

قامت الباحثة في هذه الدراسة بمحاولة معرفة ما إذا كانت هناك علاقة ارتباطية بين مهارات الاتصال التنظيمي (مهارة التحدث، الاستماع، القراءة، الكتابة، التفكير) والذكاء الاجتماعي لدى الأساتذة الإداريين بجامعة المسيلة وقد توصلت إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الذكاء الاجتماعي ، مهارات الاتصال التنظيمي لدى الأساتذة رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة المسيلة ، وهذا ما أثبتته قيمة الارتباط البالغة (0.48) عند مستوى دلالة (0.01)، كما توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة التحدث لدى عينة البحث وهي دالة إحصائيا فقد بلغت قيمة الارتباط (0.34) عند مستوى دلالة (0.05) و توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الاجتماعي ومهارة القراءة لدى عينة البحث ، وهذا ما تؤكد قيمة ارتباط بيرسون والتي بلغت (0.44) عند مستوى الدلالة (0.01).

- لا توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة الاستماع لدى عينة البحث ، وهذا ماتبينه قيمة الارتباط حيث بلغت (0.26) ، وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) و (0.05).

- لا توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة الكتابة لدى عينة البحث ، وهذا ماتبينه قيمة بيرسون حيث بلغت (0.15) ، وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) و (0.05).

- لا توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي ومهارة التفكير لدى عينة البحث ، وهذا ماتبينه قيمة بيرسون حيث بلغت (0.27) ، وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) و (0.05).

و بناء على نتائج الدراسة الحالية تقترح الباحثة مجموعة من التوصيات بهدف تنمية الذكاء الاجتماعي وتوظيف مهارات الاتصال التنظيمي لدى الأساتذة الإداريين بالجامعة الجزائرية:

- ضرورة الاهتمام بتنمية وتطوير أساليب ، ومهارات الاتصال بأنواعها داخل الإدارة الجامعية.

- المشاركة في الدورات التدريبية لتنمية مهارات الاتصال لدى الرؤساء لتفادي المعوقات الاتصالية الناتجة، والتي تحد من التفاعل الايجابي.
- محاولة التحكم في المعوقات الاتصالية الشخصية، والعمل على تطوير مهاراتهم الاجتماعية
- تنمية روح العمل الجماعي واستخدام المهارات الاجتماعية في التعامل .
- ضرورة التعرف على مكونات ومظاهر الذكاء الاجتماعي وتنميته والمشاركة في الدورات التدريبية تتعلق بتنمية المهارات الاجتماعية والتواصل الاجتماعي وحل المشكلات الاجتماعية، على أساس أن الأستاذ الجامعي ينتمي إلى مؤسسة اجتماعية تحتاج إلى تلك المهارات.

الاقتراحات:

- من خلال البحث الميداني وفي ضوء ما اعترض الباحثة من معوقات في جانب الدراسات السابقة وخاصة المحلية منها والتي تخص موضوع الدراسة عموماً والذكاء الاجتماعي خصوصاً.
- إجراء دراسات وبحوث حول الذكاء الاجتماعي والتعريف به كمجال مستقل عن الذكاء العام .
 - إجراء دراسات عن مدى توافر مهارات الاتصال واستخدامه في المنظمات الاجتماعية.
 - نشر ثقافة المشاركة في الدورات التدريبية حول تحسين أساليب ومهارات الاتصال .
 - الاهتمام بالجانب الاجتماعي والعلاقات الإنسانية والاجتماعية داخل الجامعة.
 - إجراء دراسة مماثلة حيث تعزى الفروق للخبرة والدرجة العلمية.

قائمة المصادر والمراجع

القرآن الكريم.

أولاً: الكتب

- 1- إبراهيم محمد المغازي: الذكاء الاجتماعي والوجداني والقرن الحادي والعشرين، ط1، مكتبة الإيمان، مصر، 2003.
- 2- أبو حطب و فؤاد عبد اللطيف: الذكاء الشخصي أنموذج وبرامج البحث،، 1991.
- 3- أن ف. لوكاس، ترجمة وليد شحادة: قيادة التغيير في الجامعات، مكتبة العبيكان، ط1، السعودية، 2006.
- 4- بشير العلاق: الاتصال في المنظمات العامة، الطبعة العربية، دار اليازوردي، الأردن، 2009.
- 5- بوحنية قوي: الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- 6- بوفلجة غياث: مقدمة في علم النفس التنظيمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- 7- توني بوزان: قوة الذكاء الاجتماعي، نسخة عربية، ط3، مكتبة جرير، السعودية، 2007.
- 8- ثائر غباري و خالد أبو شعيرة: علم النفس التربوي وتطبيقاته الصفية، ط1، الأردن، 2009.
- 9- جابر عبد الحميد جابر: الذكاء ومقاييسه، ط5، دار النهضة العربية، القاهرة، 1996.
- 10- جون لانغريهم، ترجمة منير الحوراني: تعليم مهارات التفكير، ط1، دار الكتاب الجامعي الإمارات العربية المتحدة، الناشر دار الشرق، بغداد، 2002.
- 11- حامد عبد السلام زهران: علم النفس الاجتماعي، ط6، عالم الكتب، 1984.
- 12- حسين أبو رياش وآخرون: الدافعية والذكاء العاطفي، ط1، دار الفكر، الأردن، 2006.
- 13- حسين جلوب: مهارات الاتصال مع الآخرين، ط1، دار كنوز المعرفة، عمان، 2010.
- 14- حميد الطائي وبشير العلاق: أساسيات الاتصال، ط1، دار اليازوردي، عمان، 2009.
- 15- خليل محمد حسن الشماخ وخضير كاظم حمود: نظرية المنظمة، ط3، دار المسيرة، الأردن 2007.
- 16- ذوقان عبيدات و سهيلة أبو سميد: مهارات الحياة الجامعية، ط1، دار الفكر، عمان، 2012.

- 17- راتب قاسم عاشور وآخرون: المهارات القرائية والكتابية، ط2، دار المسيرة، عمان، 2009.
- 18- راشد محمد عطية أبو صواوين: تنمية مهارات التواصل الشفوي، ط2، دار يترك للطباعة القاهرة، 2006.
- 19- رافدة عمر الحريري: القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي، ط1، دار الثقافة، عمان، 2010.
- 20- رافع النصير الزغلول وعماد عبد الرحيم الزغلول: علم النفس المعرفي، دار الشروق للنشر، الأردن.
- 21- ربحي مصطفى عليان وعدنان الطوباسي: الاتصال والعلاقات العامة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 22- رشدي احمد طعمه المهارات اللغوية: دار الفكر العربي، عمان، ط1، 2004.
- 23- الزغلول عماد عبد الرحيم والهنداوي علي فالح: مدخل إلى علم النفس، ط2، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية، 2004.
- 24- سعيد زيان: مدخل إلى علم النفس التربوي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- 25- شريف الحموي: مهارات الاتصال، ط2، دار يافا العلمية، الأردن، 2006.
- 26- شعبان فرج: الاتصالات الإدارية، ط1، دار أسامة، الأردن، 2009.
- 27- طارق عبد الرؤوف عامر وربيح محمد: الذكاءات المتعددة، ط1، دار اليازوردي للطباعة والنشر، الأردن، 2008.
- 28- عبد المجيد عبد التواب شيحة: الأنماط المثالية في التربية، ط1، دار الثقافة، الأردن، 2008.
- 29- عبد المعطي سويد: مهارات التفكير ومواجهة الحياة، ط1، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة، 2003.
- 30- العربي فرحاتي وآخرون: مقالات في الجودة التعليمية بحث في المفاهيم والمعايير والتجارب: الكتاب السنوي الاول، مخبر تطوير نظم الجودة في مؤسسات التعليم العالي والثانوي، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2011.
- 31- علي عبد ربه حسين إسماعيل: البناء التنظيمي للأقسام لعلمية الجامعية، ط1، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2007.

- 32- علي محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود: نظرية المنظمة، ط3، دار المسيرة للنشر، عمان، 2007.
- 33- عمار بوحوش ومحمد محمود الذنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 1995.
- 34- غباري وأبو شعيرة: علم النفس التربوي وتطبيقاته الصفية، ط1، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2009.
- 35- فؤاد البيهي السيد: الذكاء، ط5، دار الفكر العربي، القاهرة، 1994.
- 36- فايز مراد دندش: اتجاهات جديدة في المناهج وطرق التدريس، ط1، دار الوفاء لندنيا للطباعة، الإسكندرية، 2003.
- 37- فضلون سعد الدمرداش: الذكاءات المتعددة والتحصيل الدراسي، ط1، دار الوفاء، 2003.
- 38- فضيل دليو وآخرون: إشكالية المشاركة الديمقراطية في الجامعة الجزائرية، منشورات جامعة قسنطينة، 2001.
- 39- ماري لوهيغريسون ترجمة هاني الصالح: مهارات التواصل لرؤساء الأقسام الجامعية، ط1، مكتبة العبيكان، الرياض، 2006.
- 40- محمد السيد أبو نيل: علم النفس الشائعات، دار النهضة، بيروت، دط، 1956.
- 41- محمد العربي ولد خليفة: المهام الحضارية للمدرسة والجامعة الجزائرية، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر.
- 42- محمد حسن رسمي: السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، ط1، دار الوفاء لندنيا للطباعة، الإسكندرية، 2004.
- 43- محمد خليل عباس وآخرون: مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2007.
- 44- محمد غازي الدسوقي: الذكاء الاجتماعي لمشرفي الأنشطة التربوية قدرة فائقة في نجاح المهني، دار المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2008.
- 45- محمد منير حجاب: المعجم الإعلامي، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، مصر، 1994.

- 46- محمد منير مرسى: الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 2002.
- 47- محمد ناجي الجوهر: الاتصال التنظيمي، ط1، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة، 20.
- 48- مدثر سليم احمد: الوضع الراهن في بحوث الذكاء، ط1، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003.
- 49- مدحت أبو النصر: مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2009.
- 50- مصطفى زايد: التنمية الاجتماعية ونظام التعليم الرسمي في الجزائر، (1962-1980)، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية، الجزائر.
- 51- مهدي حسين التميمي: الحياة الجامعية، ط1، دار لمناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 52- ناصر الدين أبو حماد: اختبارات الذكاء "الدليل والمرجع الميداني عالم الكتب الحديث للنشر.
- 53- نبيل عبد الهادي و آخرون: مهارات في اللغة والتفكير، ط1، دار المسيرة، عمان، الاردن، 2003.
- 54- نبيل عبد الهادي ووليد عيد: استراتيجيات تعلم مهارات التفكير، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2009.
- 55- نور الدين تاويريريت: محاضرات في السلوك التنظيمي، جامعة بسكرة، 2005/2006.
- 56- نوفان عبيدات وسهيلة أبو سميد: مهارات الحياة الجامعية، ط1، دار الفكر، عمان، 2012.
- 57- هاشم حمدي رضا: تنمية مهارات الاتصال والقيادة الإدارية، ط1، دار الراية، الأردن، 2010.
- 58- هاشم فوزي العبادي ويوسف حجيم الطائي: التعليم الجامعي من منظور إداري، ط1، دار اليازوردي العلمية، الأردن، 2011.
- 59- يوسف سيد محمود: رؤى جديدة لتطوير التعليم الجامعي، ط1، دار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2009.

ثانياً: الرسائل الجامعية

- 1- الخزرجي، ضمياء وإبراهيم محمد: الذكاء الانفعالي وعلاقته بأساليب المعاملة الوالدية بمرحلة الإعدادية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة ديالى الدوسقي، 2008.
- 2- خليل عسقول: الذكاء الاجتماعي وعلاقته بالتفكير الناقد وبعض المتغيرات لدى طلبة الجامعة، رسالة ماجستير، جامعة غزة، 2009.
- 3- سليم كفان: دراسة مدى فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية، رسالة ماجستير، علم النفس، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، 2004-2005.
- 4- عدنان بن محمد علي حسين الأحمدى: واقع استخدام الاعلام المدرسي في تنمية مهارات الاتصال اللغوي لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية بالمدينة المنورة، جامعة ام القرى، السعودية، 2009.
- 5- فاطمة بنت عليان السفياني: الاتصال التنظيمي وعلاقته بأسلوب إدارة الصراع كما يدركها منسوبو إدارة لتربية والتعليم للبنات بمحافظة جدة، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ص 2009.
- 6- القيسي لبنى و ناطق عبد الوهاب: كفايات الذكاء الاجتماعي لدى مدراء المدارس الثانوية، رسالة ماجستير، المعهد العربي العالي للعلوم التربوية والنفسية، جامعة بغداد. .
- 7- محمود كاظم التميم، وغيد سمير ثابت: الذكاء الاجتماعي وعلاقته بجودة اتخاذ القرار، كلية التربية، الجامعة المستنصرية، العراق، 2009-2010.
- 8- مروان وليد سليمان المصري: تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2007.
- 9- موسى صبحي القدرة: الذكاء الاجتماعي لدى طلبة الجامعة الإسلامية وعلاقته بالتدين وبعض المتغيرات، رسالة ماجستير علم النفس، الجامعة الإسلامية غزة، 2007.
- 10- هند كابور: مهارات اتصال المدير بمعلميه من وجهة نظر المعلم وعلاقتها بكفاءة المعلم الذاتية، بحث منشور في مجلة جامعة دمشق، مجلد 26، ملحق 2010.

ثالثاً: المجالات والدوريات

- 1- أميرة محمد علي احمد حسن: نحو توثيق العلاقة بين الجامعة والمجتمع، المؤتمر السادس /التعليم العالي ومتطلبات التنمية، جامعة البحرين، كلية التربية
- 2- بوفولة بوخميس ومزوز بركو: الأستاذ الجامعي والإعلام الأكاديمي الالكتروني بين الواقع والأفاق، عدد خاص: الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة .
- 3- جمال علي الدهشان ،جمال احمد السيبي :أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لمسؤولياتهم المهنية وعلاقتها برضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم ،بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الثاني عشر (العربي الرابع) لمركز تطوير التعليم الجامعي “تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة ونظم الاعتماد- جامعة عين شمس - ديسمبر 2005 . ص 7 .
- 4- جودت احمد سعادة:تطوير الدرر الإداري والقيادي لرئس القسم الأكاديمي في جامعة النجاح الوطنية، مقدم إلى مؤتمر جامعة النجاح تاريخ وتطور ،2003.
- 5- السيد محمد أبو هاشم:مكونات الذكاء الاجتماعي والوجداني والنموذج العلاقي بينها لدي طلاب الجامعة المصريين والسعوديين دراسة مقارنة ،مجلة كلية التربية ،جامعة بنها،المجلد 18،العدد 2008
- 6- قاسم انتصار كمال:الذكاء الاجتماعي وعلاقته بأسلوب حل المشكلات لدى طلبة الجامعة،مجلة البحوث التربوية والنفسية ،بغداد، 2009 .
- 7- القانون الأساسي النموذجي للجامعة،وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ،الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،2004
- 8- ليلي قطاف، عمار عماري:الجامعة الجزائرية الواقع والأهداف ،سلسلة إصدارات مخبر الموارد البشرية ،إشكالية التكوين والتعليم في إفريقيا والعالم العربي ،العدد 01 ،سنة2004.
- 9- ليلي زرقان: إصلاح التعليم العالي الراهن LMD ومشكلات الجامعة الجزائرية،مجلة العلوم الاجتماعية ،العدد 16،ديسمبر2012،جامعة فرحات عباس،سطيف.

- 10- المؤتمر السنوي العاشر، الجامعة وقضايا المجتمع العربي في عصر العولمة، دار الفكر العربي، القاهرة.
- 11- مؤتمر وزراء المسؤولين عن التعليم العالي في الوطن العربي 1983 .
- 12- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الحولية الإحصائية رقم 29، الجزائر، 1999-2000

رابعاً: المواقع الإلكترونية.

- 1- تاريخ جامعة بوضياف ويكيبيديا الموسوعة الحرة، www.ar.wikipedia.org .
- 2- عبد العزيز بن راشد الرشيد، مدير التربية والتعليم في محافظة عنيزة، المفكرة الدعوية

www.dawahmemo.com

الملاحق

قائمة الملاحق

1. ملحق رقم (1) الاستبيان .

1.1. الجدول رقم (1):مقياس الذكاء الاجتماعي.

1.2. الجدول رقم (2) :مقياس مهارات الاتصال التنظيمي.

2. ملحق رقم (02)جدول يمثل ارتباط محاور مقياس مهارات الاتصال التنظيمي بالدرجة الكلية.

3. ملحق رقم (03) جدول يمثل ارتباط محاور مقياس الذكاء الاجتماعي بالدرجة الكلية.

ملحق رقم (1) الاستبيان :

الأستاذ الفاضل:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان " الذكاء الاجتماعي وعلاقته بمهارات الاتصال التنظيمي بالجامعة الجزائرية- دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة الإداريين بجامعة المسيلة-

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير من كلية العلوم الاجتماعية قسم علم النفس العمل والتنظيم بجامعة محمد خيضر بسكرة.

تتطلب الدراسة تطبيق المقياس الذي بين أيديكم والمكون من جزأين:

الجزء الأول: الذكاء الاجتماعي و الجزء الثاني: مهارات

الاتصال التنظيمي

ونظراً لما نعده فيكم من تعاون مثمر لإكمال الدراسة ، تأمل الباحثة من سيادتكم التكرم بالإجابة على جميع فقرات الاستبانة وذلك بوضع إشارة (×) في المكان المناسب بكل موضوعية، علماً بأن إجاباتكم في هذا المقياس هي محط سرية تامة، ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

مع فائق شكري لكم لحسن تعاونكم...

-الجزء الأول :مقياس الذكاء الاجتماعي-

الدرجات					الرقم	العبارات
أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة		
					1	اشعر بالشك في الشخصيات التي لا اعرفها أو التي أقابلها لأول مرة
					2	تدهشني ردود فعل الآخرين على ما افعله.
					3	أفكر في إيجاد طرق ووسائل فعالة لحل المشكلة التي تواجهني.
					4	أجد نفسي في المواقف الاجتماعية المختلفة.
					5	أقوم بإيذاء الآخرين بدون إدراك ذلك.
					6	عندما تواجهني مشكلة أقارن كل الخيارات المطروحة لاختيار أفضلها.
					7	اقضي وقتا عصيبا في الانسجام مع الآخرين.
					8	يغضب مني الآخرون عندما أقول ما أفكر فيه تجاههم.
					9	استطيع تحديد المشكلة التي تواجهني تحديدا دقيقا.
					10	لدي القدرة على لقاء الأشخاص للمرة الأولى والدخول معهم في حوارات.
					11	أجد صعوبة في فهم خيارات الآخرين لمساعدتي.
					12	عندما تواجهني مشكلة أضع خطة عمل والتزم بها.
					13	يدهشني الآخرون بالأشياء التي يقومون بها.
					14	أتعامل مع المشكلات بأسرع ما يمكن.
					15	تواجهني صعوبات في إيجاد موضوعات للمحادثة مع الآخرين.
					16	لدي القدرة على معرفة أسباب غضب الآخرين مني.
					17	استخدم مهاراتي المعرفية والاجتماعية في حل ما يواجهني من مشكلات.
					18	أتقبل مناقشة الآخرين لأخطائي واعترف بها.
					19	اشعر بانفعالات الآخرين تجاه أفعالي.
					20	أقوم بتحليل المشكلة التي تواجهني إلى عناصر حتى اتخذ قرارا.
					21	يمكنني قيادة فريق والعمل الجماعي في مشروع ما.
					22	استطيع تغيير وجهة نظر الآخرين نحو موضوع ما.
					23	تتولد لدي أفكار تساعدني في وضع حلول لما يواجهني من مشكلات .
					24	أحب سماع رأي الآخرين مهما كان مخالفا لرأيي.
					25	استطيع تحديد الأوقات التي يتغير فيها مزاجي.

				استخدم ما يطرأ على الموقف المشكل من تغيرات لصالحه.	26
				يمكنني تفسير المواقف والأحداث بصورة يقبلها الآخرون.	27
				أناقش زملائي في انفعالاتي .	28
				امتلك القدرة على الاستدلال والاستنباط لبناء أحكامي وتوقعاتي حول المشكلة	29
				يلجأ زملائي للمشورة واخذ رأيي عندما تواجههم مشكلات.	30
				استطيع الاستجابة لرغبات وانفعالات الآخرين.	31
				أقوم ببناء علاقات بين عناصر المشكلة للتغلب عليها.	32
				يمكنني مناقشة أفكاره مع أفراد أسرتي وإقناعهم بوجهة نظري.	33
				انتبه لكل أفعالي أثناء مناقشاتي وحواراتي مع الآخرين.	34
				أقارن نتائج المشكلة مع ما كنت أتوقع حدوثه.	35
				ابدأ قصار جهدي لمساعدة الآخرين.	36
				لدي القدرة على التعبير عن انفعالاتي بشكل مناسب.	37
				أعطي الوقت الكافي للتعامل مع المشكلة .	38
				عندما أواجه مشكلة ما استحضر إلى ذهني المشكلات السابقة المشابهة لها.	39

الجزء الثاني: مقياس مهارات الاتصال

الرقم	الدرجات				العبارة
	أبدا	نادرا	غالباً	دائماً	
1					أعطي للمرؤوسين الإحساس بالاهتمام بحديثهم
2					اشعر المتحدث بأنني متابع لحديثه من خلال الإشارات الحركية و الصوتية
3					استخلص كثيراً من الأمور من خلال الحركات الجسمانية ونبرات الصوت لدى المتحدث
4					اترك المتحدث حتى ينتهي من حديثه ثم أناقشه
5					في حالة عدم فهمي إحدى الأفكار التي طرحت في الحديث ، استوضح هذه الفكرة من المتحدث
6					أرد على الهاتف أثناء حديثي مع الآخرين
7					أنصت إلى ما يهمني من الكلام فقط، واعررض عن دونه
8					أقاطع المتحدث كثيراً عند حديثه معي

9	أوحي للمتحدث بأنني معه في حين لست كذلك
10	أميل إلى مقاطعة الآخرين قبل أن ينتهوا من حديثهم .
11	لدي ميول نحو احتكار المناقشة
12	أتحدث بسرعة كبيرة
13	استخدم جملا ليس لها معنى مثل (انظر ماذا اعني)
14	استخدم لزمات معينة في حديثي مثل: (آآ أو أهمهم في الكلام)
15	أتجنب النظر مباشرة للشخص الذي أحدثه
16	افشل في تشجيع الآخرين في التعبير عن أنفسهم عن طريق سؤالهم بمرونة
17	أميل فقط للتحدث عما يهمني
18	اختر الكتابة كأفضل وسيلة لتحقيق الغرض من الاتصال
19	اجمع البيانات الخاصة واحلها لأحدد أكثرها أهمية لغرض الاتصال.
20	اختر وأتبع الشكل المناسب للكتابة .
21	أضع موجز يحدد النقاط الرئيسية وترتيبها في تسلسل منطقي.
22	اتبع التعبير الواضح الدقيق في الكتابة.
23	أعطي لنفسني فترة زمنية كافية قبل البدء في كتابة موضوع
24	بعد الانتهاء من كتابة التقارير فإنني أجمل كافة الأفكار الواردة فيه في ملخص مستقل في نهاية التقرير .
25	أثناء كتابة تقرير ما أراعي استخدام الضمائر الشخصية (أنا، أنت، نحن...)
26	بعد الانتهاء من كتابة موضوع ما فإنني أراجع ما قمت بكتابته مراجعة سريعة واحدة دون الرجوع إليها مرة أخرى.
27	استخرج العناصر الأساسية في أي موضوع أقرأه أولا
28	اهتم بتفاصيل كل نقطة من أول دقيقة قراءة
29	اكتشف بنفسني جوانب النقص في موضوع أقرأه
30	أذكر ببطء ما قرأته بالأمس
31	استفيد من كل ما أقرأه في حياتي العلمية والعملية
32	أحاول بصعوبة تلخيص ما قرأت في عبارات موجزة
33	أعيد قراءة كل سطر مرتين أو ثلاث مرات لكي أفهم ما بين السطور
34	كثيرا ما تستوقفني في القراءة كلمات واصطلاحات غير مألوفة لدي
35	احتاج دائما لمعرفة اسم من كتب الموضوع الذي أقرأه
36	أتمكن من الفهم أكثر عند إعادة القراءة
37	عند مناقشة أو كتابة أفكارني فاني أتناولها في ضوء كل ما يتطرق إلى ذهني

				أفضل أن أتحدى الطرق التقليدية لحل المشكلات وابتحث عن طرق أخرى جديدة أفضل لحلها	38
				عند البدء في مشروع أو عمل ما فاني أفضل مشاركة وتبادل الآراء مع الآخرين	39
				في اللقاءات الجماعية أعلن عن آراء تثير غضب الآخرين	40
				عند البدء في مشروع أو عمل ما فاني أميل إلى إعداد قائمة بالأشياء التي سأؤديها وفقا لأهميتها	41
				لأبد أن انتهي من المشروع الذي أؤديه قبل أن ابدأ في غيره	42
				أفضل المواقف التي تتيح لي استخدام أفكارى الخاصة دون الاعتماد على الآخرين	43
				أفضل المواقف التي تتيح لي التفاعل مع الآخرين ومع كل من يعمل معي	44
				عند محاولتي لاتخاذ قرار فاني أميل إلى التركيز على الهدف الرئيسي فقط	45
				عندما تواجهني مشكلة ما ،فإنني استخدم أفكارى واستراتيجياتى الخاصة في حلها	46
				أمتلك القدرة على تطوير أفكارى في أكثر من مجال	47
				من المهم أن أفعل ما أعتقد انه صحيح بدلا من محاولة كسب تأييد الآخرين	48

ملحق رقم (02) جدول يمثل ارتباط محاور مقياس مهارات الاتصال التنظيمي بالدرجة الكلية.

جدول يمثل ارتباط محاور مقياس مهارات الاتصال التنظيمي بالدرجة الكلية						
Corrélations						
	الكلي	مهارة الاستماع	مهارة التحدث	مهارة الكتابة	مهارة القراءة	مهارة التفكير
VAR00001	0,502	0,701	0,139	0,291	0,228	0,324
	0,139	0,024	0,702	0,414	0,526	0,361
	10	10	10	10	10	10
VAR00002	0,056	0,344	0,536	-0,59	0,021	-0,096
	0,879	0,331	0,11	0,072	0,953	0,792
	10	10	10	10	10	10
VAR00003	0,281	0,624	-0,08	-0,063	-0,008	0,56
	0,432	0,054	0,826	0,863	0,982	0,092
	10	10	10	10	10	10
VAR00004	-0,051	0,687	-0,183	-0,11	-0,301	-0,027
	0,888	0,028	0,613	0,763	0,398	0,94
	10	10	10	10	10	10

VAR00005	-0,696	-0,172	-0,666	-0,233	-0,559	-0,452
	0,025	0,635	0,035	0,516	0,093	0,19
	10	10	10	10	10	10
VAR00006	-0,148	0,352	-0,25	-0,212	-0,362	0,181
	0,684	0,319	0,487	0,556	0,305	0,618
	10	10	10	10	10	10
VAR00007	0,029	0,727	0,426	-0,525	-0,377	0,073
	0,936	0,017	0,219	0,119	0,282	0,841
	10	10	10	10	10	10
VAR00008	0,331	0,2	0,658	0,106	0,333	-0,318
	0,351	0,58	0,039	0,77	0,347	0,37
	10	10	10	10	10	10
VAR00009	0,465	0,29	0,316	0,316	0,64	-0,2
	0,175	0,417	0,374	0,373	0,046	0,579
	10	10	10	10	10	10
VAR00010	0,571	0,273	0,701	0,287	0,567	-0,131
	0,085	0,445	0,024	0,421	0,088	0,719
	10	10	10	10	10	10
VAR00011	0,393	0,23	0,726	-0,161	0,448	-0,095
	0,262	0,524	0,017	0,656	0,194	0,794
	10	10	10	10	10	10
VAR00012	0,363	0,296	0,67	-0,273	0,238	0,194
	0,303	0,407	0,034	0,445	0,507	0,592
	10	10	10	10	10	10
VAR00013	0,593	0,317	0,396	0,122	0,611	0,334
	0,071	0,372	0,258	0,738	0,061	0,346
	10	10	10	10	10	10
VAR00014	0,265	0,345	0,334	-0,401	0,118	0,475
	0,459	0,329	0,346	0,251	0,746	0,165
	10	10	10	10	10	10
VAR00015	0,577	0,127	0,685	0,071	0,532	0,283
	0,081	0,727	0,029	0,845	0,114	0,428
	10	10	10	10	10	10
VAR00016	-0,023	-0,063	0,529	-0,395	-0,178	0,043
	0,95	0,863	0,116	0,259	0,623	0,905

	10	10	10	10	10	10
VAR00017	0,318	0,114	0,556	0,073	0,143	0,091
	0,371	0,754	0,095	0,841	0,694	0,803
	10	10	10	10	10	10
VAR00018	-0,198	-0,466	-0,101	-0,266	-0,166	0,318
	0,583	0,175	0,781	0,458	0,646	0,37
	10	10	10	10	10	10
VAR00019	0,254	0	-0,008	0,698	0,316	-0,277
	0,48	1	0,982	0,025	0,374	0,439
	10	10	10	10	10	10
VAR00020	0,514	0,031	0,095	0,652	0,392	0,375
	0,128	0,931	0,793	0,041	0,262	0,286
	10	10	10	10	10	10
VAR00021	0,673	-0,361	0,07	0,777	0,814	0,56
	0,033	0,305	0,848	0,008	0,004	0,092
	10	10	10	10	10	10
VAR00022	0,509	-0,025	0,146	0,551	0,494	0,319
	0,133	0,945	0,686	0,099	0,147	0,369
	10	10	10	10	10	10
VAR00023	0,378	-0,296	-0,148	0,81	0,6	0,03
	0,282	0,406	0,684	0,005	0,067	0,934
	10	10	10	10	10	10
VAR00024	0,477	0,147	-0,076	0,609	0,477	0,277
	0,164	0,686	0,834	0,062	0,164	0,438
	10	10	10	10	10	10
VAR00025	0,227	0,254	-0,299	0,487	0,222	0,071
	0,528	0,479	0,401	0,154	0,537	0,846
	10	10	10	10	10	10
VAR00026	-0,612	-0,188	-0,306	-0,375	-0,424	-0,577
	0,06	0,602	0,39	0,286	0,222	0,081
	10	10	10	10	10	10
VAR00027	0,795	-0,031	0,334	0,702	0,863	0,425
	0,006	0,931	0,346	0,024	0,001	0,221
	10	10	10	10	10	10
VAR00028	0,884	0	0,346	0,796	0,945	0,472

	0,001	1	0,327	0,006	0	0,168
	10	10	10	10	10	10
VAR00029	0,329	0,086	0,314	-0,165	0,247	0,507
	0,354	0,814	0,378	0,649	0,491	0,135
	10	10	10	10	10	10
VAR00030	0,479	0,063	0,376	0,385	0,619	-0,081
	0,161	0,862	0,284	0,271	0,056	0,824
	10	10	10	10	10	10
VAR00031	0,248	0,033	-0,13	0,095	0,074	0,718
	0,489	0,928	0,72	0,795	0,839	0,019
	10	10	10	10	10	10
VAR00032	0,453	0,458	0,352	0,396	0,377	-0,159
	0,189	0,183	0,318	0,257	0,282	0,661
	10	10	10	10	10	10
VAR00033	0,328	-0,397	0,512	0,217	0,579	-0,123
	0,355	0,256	0,13	0,548	0,079	0,735
	10	10	10	10	10	10
VAR00034	0,374	-0,105	-0,152	0,774	0,671	-0,184
	0,287	0,772	0,675	0,009	0,034	0,61
	10	10	10	10	10	10
VAR00035	0,483	0,334	0,278	0,193	0,457	0,217
	0,157	0,345	0,436	0,594	0,184	0,547
	10	10	10	10	10	10
VAR00036	-0,043	-0,38	0,008	-0,267	-0,082	0,529
	0,907	0,279	0,983	0,455	0,821	0,116
	10	10	10	10	10	10
VAR00037	-0,206	0,43	-0,309	-0,15	-0,41	-0,006
	0,568	0,215	0,385	0,679	0,239	0,986
	10	10	10	10	10	10
VAR00038	0,493	-0,033	0,67	-0,063	0,485	0,351
	0,147	0,928	0,034	0,863	0,155	0,32
	10	10	10	10	10	10
VAR00039	0,374	0,117	0,299	-0,157	0,17	0,734
	0,287	0,748	0,402	0,665	0,64	0,016
	10	10	10	10	10	10

VAR00040	0,419	0,586	0,428	0,15	0,362	-0,181
	0,228	0,075	0,217	0,679	0,305	0,618
	10	10	10	10	10	10
VAR00041	0,692	-0,067	0,299	0,627	0,686	0,459
	0,027	0,854	0,402	0,052	0,028	0,182
	10	10	10	10	10	10
VAR00042	0,241	-0,21	-0,181	0,404	0,14	0,548
	0,503	0,56	0,616	0,247	0,699	0,101
	10	10	10	10	10	10
VAR00043	0,051	-0,258	-0,536	0,316	0,086	0,507
	0,888	0,472	0,11	0,374	0,813	0,135
	10	10	10	10	10	10
VAR00044	0,248	-0,23	0,22	-0,221	0,238	0,665
	0,489	0,523	0,541	0,54	0,507	0,036
	10	10	10	10	10	10
VAR00045	-0,096	-0,15	0,284	-0,029	-0,098	-0,331
	0,793	0,679	0,427	0,937	0,788	0,351
	10	10	10	10	10	10
VAR00046	-0,073	-0,321	-0,657	0,382	0,069	0,242
	0,841	0,365	0,039	0,276	0,85	0,501
	10	10	10	10	10	10
VAR00047	0,205	0	-0,248	0,165	0,075	0,657
	0,57	1	0,489	0,649	0,836	0,039
	10	10	10	10	10	10
VAR00048	0,23	0,189	0,303	-0,353	-0,074	0,717
	0,522	0,602	0,394	0,317	0,839	0,02
	10	10	10	10	10	10

ملحق رقم (03) جدول يمثل ارتباط محاور مقياس الذكاء الاجتماعي بالدرجة الكلية

جدول يمثل ارتباط محاور مقياس الذكاء الاجتماعي بالدرجة الكلية.					
Corrélation					
		الكلية	المهارات الاجتماعية	الوعي الاجتماعي	حل المشكلات الاجتماعية
VAR00001	Corrélation de Pearson	0,273	0,568	0,099	0,099

	Sig. (bilatérale)	0,446	0,087	0,785	0,785
	N	10	10	10	10
VAR00002	Corrélation de Pearson	0,547	0,513	0,06	0,724
	Sig. (bilatérale)	0,102	0,129	0,869	0,018
	N	10	10	10	10
VAR00003	Corrélation de Pearson	0,712	0,749	0,647	0,544
	Sig. (bilatérale)	0,021	0,013	0,043	0,104
	N	10	10	10	10
VAR00004	Corrélation de Pearson	0,265	0,408	0,426	0
	Sig. (bilatérale)	0,459	0,242	0,219	1
	N	10	10	10	10
VAR00005	Corrélation de Pearson	-0,557	-0,572	-0,588	-0,387
	Sig. (bilatérale)	0,094	0,084	0,074	0,27
	N	10	10	10	10
VAR00006	Corrélation de Pearson	0,503	0,459	0,421	0,455
	Sig. (bilatérale)	0,138	0,182	0,225	0,186
	N	10	10	10	10
VAR00007	Corrélation de Pearson	0,73	0,593	0,843	0,574
	Sig. (bilatérale)	0,017	0,071	0,002	0,083
	N	10	10	10	10
VAR00008	Corrélation de Pearson	0,503	0,459	0,421	0,455
	Sig. (bilatérale)	0,138	0,182	0,225	0,186
	N	10	10	10	10

VAR00009	Corrélation de Pearson	0,504	0,338	0,588	0,442
	Sig. (bilatérale)	0,138	0,34	0,074	0,201
	N	10	10	10	10
VAR00010	Corrélation de Pearson	0,854	0,914	0,579	0,759
	Sig. (bilatérale)	0,002	0	0,079	0,011
	N	10	10	10	10
VAR00011	Corrélation de Pearson	0,448	0,647	0,193	0,347
	Sig. (bilatérale)	0,194	0,043	0,594	0,326
	N	10	10	10	10
VAR00012	Corrélation de Pearson	0,507	0,539	0,413	0,413
	Sig. (bilatérale)	0,134	0,108	0,236	0,235
	N	10	10	10	10
VAR00013	Corrélation de Pearson	-0,336	-0,539	-0,31	-0,124
	Sig. (bilatérale)	0,342	0,108	0,384	0,733
	N	10	10	10	10
VAR00014	Corrélation de Pearson	-0,158	-0,049	0	-0,289
	Sig. (bilatérale)	0,663	0,893	1	0,418
	N	10	10	10	10
VAR00015	Corrélation de Pearson	-0,017	-0,145	0,028	0,051
	Sig. (bilatérale)	0,964	0,689	0,938	0,888
	N	10	10	10	10
VAR00016	Corrélation de Pearson	0,487	0,601	0,552	0,243
	Sig. (bilatérale)	0,154	0,066	0,098	0,499

	N	10	10	10	10
VAR00017	Corrélation de Pearson	-0,279	-0,385	-0,101	-0,241
	Sig. (bilatérale)	0,434	0,272	0,782	0,502
	N	10	10	10	10
VAR00018	Corrélation de Pearson	0,578	0,449	0,284	0,699
	Sig. (bilatérale)	0,08	0,193	0,427	0,024
	N	10	10	10	10
VAR00019	Corrélation de Pearson	0,022	0	0,302	-0,136
	Sig. (bilatérale)	0,952	1	0,397	0,708
	N	10	10	10	10
VAR00020	Corrélation de Pearson	0,207	-0,025	0,736	0
	Sig. (bilatérale)	0,567	0,945	0,015	1
	N	10	10	10	10
VAR00021	Corrélation de Pearson	-0,052	0,027	0,263	-0,285
	Sig. (bilatérale)	0,886	0,941	0,462	0,426
	N	10	10	10	10
VAR00022	Corrélation de Pearson	0,907	0,782	0,839	0,806
	Sig. (bilatérale)	0	0,008	0,002	0,005
	N	10	10	10	10
VAR00023	Corrélation de Pearson	0,098	0,071	0,251	0
	Sig. (bilatérale)	0,788	0,845	0,484	1
	N	10	10	10	10
VAR00024	Corrélation de Pearson	0,491	0,472	0,562	0,337

	Sig. (bilatérale)	0,149	0,168	0,091	0,34
	N	10	10	10	10
VAR00025	Corrélation de Pearson	0,515	0,511	0,316	0,506
	Sig. (bilatérale)	0,128	0,132	0,374	0,136
	N	10	10	10	10
VAR00026	Corrélation de Pearson	0,346	0,242	-0,037	0,562
	Sig. (bilatérale)	0,327	0,5	0,918	0,091
	N	10	10	10	10
VAR00027	Corrélation de Pearson	0,605	0,496	0,216	0,762
	Sig. (bilatérale)	0,064	0,145	0,549	0,01
	N	10	10	10	10
VAR00028	Corrélation de Pearson	0,421	0,507	0,506	0,202
	Sig. (bilatérale)	0,226	0,135	0,136	0,575
	N	10	10	10	10
VAR00029	Corrélation de Pearson	0,756	0,538	0,515	0,861
	Sig. (bilatérale)	0,011	0,109	0,128	0,001
	N	10	10	10	10
VAR00030	Corrélation de Pearson	0,585	0,559	0,101	0,745
	Sig. (bilatérale)	0,076	0,093	0,782	0,013
	N	10	10	10	10
VAR00031	Corrélation de Pearson	0,618	0,392	0,619	0,62
	Sig. (bilatérale)	0,057	0,262	0,056	0,056
	N	10	10	10	10

VAR00032	Corrélation de Pearson	0,287	0,513	-0,075	0,272
	Sig. (bilatérale)	0,422	0,129	0,836	0,448
	N	10	10	10	10
VAR00033	Corrélation de Pearson	0,487	0,251	0,316	0,632
	Sig. (bilatérale)	0,154	0,485	0,374	0,05
	N	10	10	10	10
VAR00034	Corrélation de Pearson	0,28	0,294	0,559	0,031
	Sig. (bilatérale)	0,434	0,41	0,093	0,933
	N	10	10	10	10
VAR00035	Corrélation de Pearson	0,828	0,65	0,751	0,789
	Sig. (bilatérale)	0,003	0,042	0,012	0,007
	N	10	10	10	10
VAR00036	Corrélation de Pearson	-0,026	0,019	0,337	-0,27
	Sig. (bilatérale)	0,942	0,958	0,341	0,451
	N	10	10	10	10
VAR00037	Corrélation de Pearson	0,755	0,903	0,421	0,658
	Sig. (bilatérale)	0,012	0	0,225	0,039
	N	10	10	10	10
VAR00038	Corrélation de Pearson	0,113	-0,172	0,253	0,202
	Sig. (bilatérale)	0,755	0,635	0,481	0,575
	N	10	10	10	10
VAR00039	Corrélation de Pearson	0,039	0,057	0,135	-0,04
	Sig. (bilatérale)	0,914	0,875	0,71	0,912

	N	10	10	10	10
الكلبي	Corrélation de Pearson	1	0,896	0,801	0,939
	Sig. (bilatérale)		0	0,005	0
	N	10	10	10	10
المهارات الاجتماعية	Corrélation de Pearson	0,896	1	0,59	0,778
	Sig. (bilatérale)	0		0,073	0,008
	N	10	10	10	10
الوعي الاجتماعي	Corrélation de Pearson	0,801	0,59	1	0,628
	Sig. (bilatérale)	0,005	0,073		0,052
	N	10	10	10	10
حل المشكلات الاجتماعية	Corrélation de Pearson	0,939	0,778	0,628	1
	Sig. (bilatérale)	0	0,008	0,052	
	N	10	10	10	10

تم بحمد الله