جامعة يحي فارس– المدية –

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علوم الإعلام والاتصال

التخصص: اتصال وعلاقات عامة

مذكرة بعنوان :

دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي التربوي لدى الأساتذة

دراسة مسحية على عينة من أساتذة المدارس الابتدائية لمقاطعة بني سليمان بولاية المدية خلال الموسم الدراسي 2022/2021

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر الاكاديمي في علوم الاعلام والاتصال

تخصص اتصال وعلاقات عامة

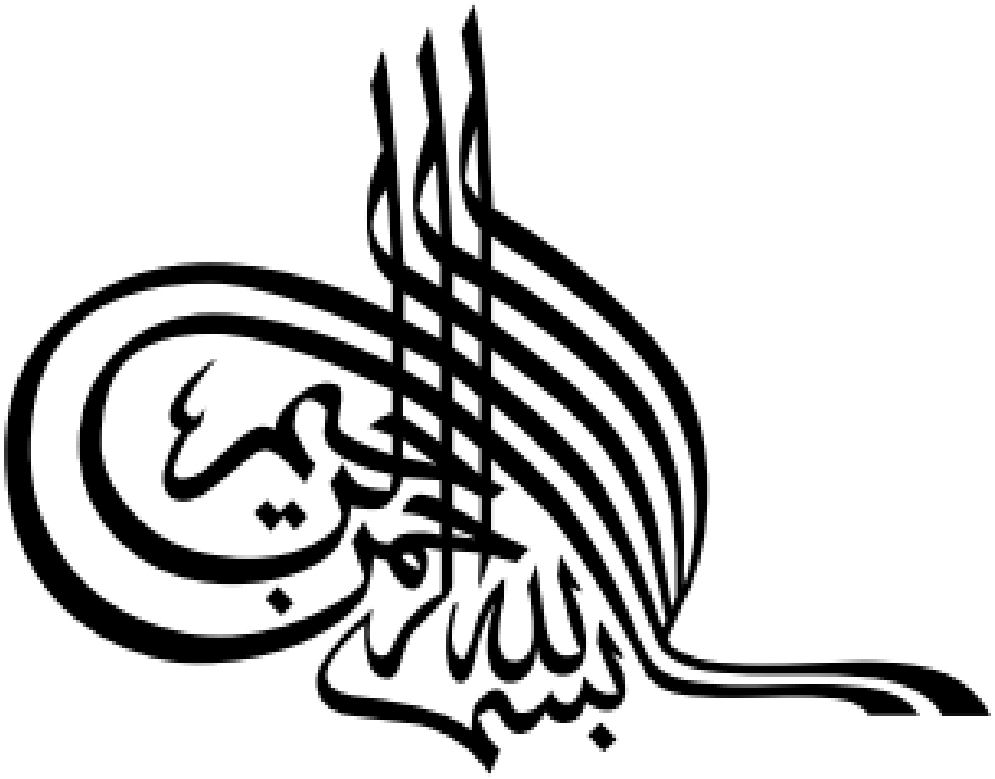
إعداد الطالبين:

- عمر ربيحي
- الطيب بزيع

إشراف :

د. رضوان تواتي

السنة الجامعية: 2021–2022


بسم الله الرحمن الرحيم

إهـــــداء

أهدي هذا العمل إلى من قال فيهما

"واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا "سورة الإسراء الآية 24.

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأطال في عمرهما،

إلى الإخوة والأخوات، إلى كل الأهل والأقارب،

إلى جميع الأصدقاء،

إلى كل من عرفته من قريب أو بعيد،

إلى من رفعوا رايات العلم والتعليم

أساتذتي الأفاضل،

إلى كل من سقط سهوا من قلمي ولم يسقط من قلبي.

ربيحي عمر

بزيع الطيب

شكر وتقدير

بعد أن من الله علينا بإنجاز هذا العمل ، فإننا نتوجه إليه الله سبحانه وتعالى أولا وأخرا بجميع ألوان الحمد والشكر على فضله وكرمه الذي غمرنا به فوفقنا إلى ما نحن فيه راجين منه دوام نعمه وكرمه ، وانطلاقا من قوله صلى الله عليه وسلم :"من لا يشكر الناس لا يشكر الله "،فإننا نتقدم بالشكر والتقدير والعرفان إلى الأستاذ المشرف" تواتي رضوان" ،على إشرافه على هذه المذكرة وعلى الجهد الكبير الذي بذله معنا ،وعلى نصائحه القيمة التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذه الدراسة، فله منا فائق التقدير والاحترام ، كما نتوجه في هذا المقام بالشكر الخاص لأساتذتنا الذين رافقونا طيلة المشوار الدراسي ولم يبخلوا في تقديم يد العون لنا وخاصة الأستاذة فندوشي ربيعة .

وندين بالشكر أيضا إلى كل من دراء المدارس الابتدائية واساتذة المدارس الابتدائية التي أجريت عليها الدراسة، والى المفتش التربوي لمقاطعة بني سليمان، الذين ساعدونا من خلال تقديم جميع التسهيلات ومختلف التوضيحات والمعلومات المقدمة من طرفهم لإنجاز هذا البحث.

وفي الختام نشكر كل من ساعدنا وساهم في هذا العمل سواء من قريب أو بعيد حتى ولو بكلمة طيبة أو ابتسامة عطرة

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على أنشطة العلاقات العامة السائدة في المدرسة ، وتحديد أساليب ووسائل العلاقات العامة الفعالة لرفع مستوى أداء الأستاذ، كما يفيد الإدارة المدرسية في الكشف عن العراقيل والصعوبات التي تحد من فعالية أنشطة العلاقات العامة بها و نقاط الخلل في بعض نظم الاتصال ومعالجتها، أما عن منهج الدراسة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واعتمد على العينة العشوائية العنقودية كأسلوب للمعاينة، ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج هامة هي أن تحقيق المستوى الأعلى للأداء المطلوب وهذا لا يتأتى إلا من خلال تبني الإدارة المدرسية لمفهوم للعلاقات العامة وتوظيف أنشطتها توظيفا جيد وفعال، وذلك لتأثير على السلوك الوظيفي للأستاذ، وتوجيه جهوده بما يحقق أهداف المجتمع بشكل عام والمدرسة على وجه الخصوص.

الكلمات المفتاحية : العلاقات العامة - الأداء الوظيفي - المؤسسة التربوية - الإدارة المدرسية .

خطة الدراسة:

الإطار المنهجي

مقدمة

1-تحديد الإشكالية

2-تساؤلات الدراسة

3-أسباب اختيار الموضوع

4-أهمية الدراسة

5-أهداف الدراسة

6-تحديد المفاهيم

7-الدراسات السابقة

8-منهج الدراسة

9-مجتمع الدراسة

10-أدوات جمع البيانات

11- حدود الدراسة

الإطار النظري

الفصل الأوّل: ماهية العلاقات العامة

تمهيد

المبحث الأوّل: العلاقات العامة، مبادئها وسياق ظهورها

المطلب الأوّل: مفهوم العلاقات العامة

المطلب الثاني: نشأة وتطور العلاقات العامة

المطلب الثالث: مبادئ العلاقات العامة

المبحث الثاني: وظائف وأنشطة العلاقات العامة ووسائل الاتصال المستخدمة لتحقيق أهدافها

المطلب الأوّل: أهداف العلاقات العامة

المطلب الثاني: وظائف العلاقات العامة

المطلب الثالث: أنشطة العلاقات العامة

المطلب الرابع: وسائل الاتصال في العلاقات العامة
خلاصة
الفصل الثاني: واقع المؤسسة التربوية في الجزائر
تمهيد
المبحث الأوّل: مدخل عام إلى المؤسسة التربوية في الجزائر
المطلب الأوّل: مفهوم المؤسسة التربوية
المطلب الثاني: نشأة وتطور المؤسسة التربوية في الجزائر
المطلب الثالث: أنواع المؤسسة التربوية في الجزائر
المطلب الرابع: أهداف المؤسسة التربوية في الجزائر
المبحث الثاني: وظائف وأسس المؤسسة التربوية في الجزائر وأهم خصائصها
المطلب الأوّل: وظائف المؤسسة التربوية في الجزائر
المطلب الثاني: مبادئ المؤسسة التربوية في الجزائر
المطلب الثالث: خصائص المؤسسة التربوية في الجزائر
خلاصة
الفصل الثالث: الأداء الوظيفي بالمؤسسة وأهم العوامل والمحددات المؤثرة فيه
تمهيد
المبحث الأوّل: الأداء الوظيفي؛ مفهومه، عناصره وأهم خصائصه
المطلب الأوّل: مفهوم الأداء الوظيفي
المطلب الثاني: عناصر الأداء الوظيفي
المطلب الثالث: أهمية الأداء الوظيفي
المطلب الرابع: خصائص الأداء الوظيفي
المبحث الثاني: محددات الأداء الوظيفي وطرائق تقييمه وتحسينه
المطلب الأوّل: أنواع الأداء الوظيفي
المطلب الثاني: محددات الأداء الوظيفي
المطلب الثالث: طرائق تقييم الأداء الوظيفي
المطلب الرابع: إجراءات تحسين الأداء الوظيفي
خلاصة.

الاطار التطبيقي

الفصل الرابع: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

تمهيد

أ/ مناقشة وتفسير نتائج محور البيانات الشخصية

ب/ مناقشة وتفسير نتائج محور الاول

ج/ مناقشة وتفسير نتائج محور الثاني

د/ مناقشة وتفسير نتائج محور الوسائل

ه/ مناقشة وتفسير نتائج محور الوسائل.

و/ عرض نتائج حسب كل محور

ي /لنتائج العامة للدراسة

خلاصة

خاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

قائمة الجداول

فهرس المحتويات

مقدمة:

تعتبر العلاقات العامة من الظواهر الاجتماعية التي تتمتع بجاذبية لدى عامة الناس و المتخصصين، وظهرت العلاقات العامة منذ القديم مع ظهور الحضارات القديمة وفرضت نفسها على مستوى تعامل الأفراد فيما بينهم أو بين المؤسسات والمشروعات الخاصة والعامة وأصبحت العلاقات العامة موضوعا ذا أهمية بالغة في البحث العلمي نتيجة تطور المجتمعات حيث تعتبر ظاهرة اجتماعية حتمية لابد أن توجد في كل مجتمع نتيجة للاحتكاك بين الأفراد والمؤسسات والهيئات وكذلك تشعب العلاقات الإنسانية في شتى الميادين الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، ونتيجة للتطورات الهائلة في مجال تكنولوجيا الإعلام و الاتصال أحدث قفزات وتطورات نوعية في شتى المجالات جعلت الباحثين يدركون أن هذه العلاقات جديرة بالدراسة والبحث ، لذلك نجد أن أغلبية التنظيمات والمؤسسات اليوم توجهت إلى الاهتمام بالعلاقات العامة كنشاط متخصص ووسيلة ضرورية لا غنى عنها في ترقية المؤسسات وتطويرها والحفاظ على سمعتها وتعاملاتها الداخلية والخارجية ومد جسور المعرفة بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي.

وحتى تحقق المؤسسات أهدافها لا بد أن تتبنى مبدأ الاهتمام بالعنصر البشري الذي يعتبر كأحد المؤثرات القوية التي تعطي ميزة تنافسية، وخاصة في العشرينات الأخيرة أصبحت إنتاجية رأس المال البشري هي العنصر الرئيسي في استمرارية وإطالة بقاء أي منظمة وأساس أي اقتصاد ناجح في العالم حيث أن نجاح المنظمة واستمراريتها في بيئة تنافسية لا تضمنه فقط جودة السلعة أو الخدمة التي تقدمها أو تنوع الأسواق التي تتعامل معها أو كبر أرباحها ورأسمالها وإنما يضمنه بقاء العاملين الأكفاء فيها وتواصل مساهمتهم الناجحة في أداء وظائفهم من خلال ما يقدمونه من إبداعات ومهارات تدفع بالمؤسسة نحو الأمام وتقوي من مركزها التنافسي وتساعدها في مواكبة التغيير والتجديد نظرا للأهمية البالغة للعنصر البشري ارتأت أغلبية المؤسسات ضرورة القيام بعملية تحفيز الموظفين في العمل حيث تعتبر من الأشياء الضرورية التي يجب على كل

مسؤول أن يقوم بها فمن خلال عملية التحفيز يمكننا أن نضمن تحقيق نتائج جيدة في العمل ومساعدة الموظفين من أجل الوصول إلى مستوى أفضل في طريقة أداء وظائفهم .

لهذا جاءت الدراسة تحليلية وتقييمية لدور للعلاقات العامة ودورها في تحسين الأداء الوظيفي والتربوي للأساتذة للتأكد من واقع استخدامها ودورها في تحفيز الاساتذة في المؤسسات التربوية بغية إيجاد أفضل السبل وأنجح الطرق في ممارستها وتطبيقها، وذلك إيمانا بضرورة الاهتمام بها لما لها من دور كبير وجد فعال في نجاح المؤسسة واستمرارها.

وقد شملت دراستنا التي جاءت بعنوان: دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي التربوي للأساتذة – دراسة مسحية على عينة من أساتذة المدارس الابتدائية لمقاطعة بني سليمان بولاية المدية خلال الموسم الدراسي 2022/2021 وفق خطة وأسس منهجية تمثلت في مقدمة البحث، الإطار المنهجي، والإطار النظري، والإطار التطبيقي وخاتمة.

حيث تطرقنا في الإطار المنهجي للدراسة تحديد للإشكالية، أسباب اختيار الموضوع، أهمية وأهداف الدراسة، كما قنا بتحديد المفاهيم التي شملت كل متغيرات الدراسة، والأدوات البحثية المناسبة وصولا إلى الدراسات السابقة.

أما الإطار النظري كان مقسما الى ثلاثة فصول، حيث خصصنا الفصل الأول للحديث عن ماهية العلاقات العامة وينقسم الى مبحثين وكل مبحث ينقسم الى مجموعة من مطالب فنجد المبحث الأوّل: العلاقات العامة، مبادئها وسياق ظهورها ينقسم ثلاثة مطالب، المطلب الأوّل: مفهوم العلاقات العامة.

والمطلب الثاني: نشأة وتطور العلاقات العامة أما المطلب الثالث: مبادئ العلاقات العامة ثم يأتي المبحث الثاني: وظائف وأنشطة العلاقات العامة ووسائل الاتصال المستخدمة لتحقيق أهدافها وينقسم الى أربعة مطالب هي المطلب الأوّل: أهداف العلاقات العامة ثم المطلب الثاني: وظائف

العلاقات العامة المطلب الثالث: أنشطة العلاقات العامة وأخيرا المطلب الرابع: وسائل الاتصال في العلاقات العامة.

أما الفصل الثاني فتناولنا فيه: واقع المؤسسة التربوية في الجزائر وينقسم هذا الفصل الى مبحثين كل مبحث به مجموعة مطالب وهي كالاتي المبحث الأوّل: مدخل عام إلى المؤسسة التربوية في الجزائر، المطلب الأوّل: مفهوم المؤسسة التربوية

المطلب الثاني: نشأة وتطور المؤسسة التربوية في الجزائر، المطلب الثالث: أنواع المؤسسة التربوية في الجزائر، المطلب الرابع: أهداف المؤسسة التربوية في الجزائر أما المبحث الثاني: وظائف وأسس المؤسسة التربوية في الجزائر وأهم خصائصها ينقسم الى ثلاثة مطالب هي: المطلب الأوّل: وظائف المؤسسة التربوية في الجزائر، المطلب الثاني: مبادئ المؤسسة التربوية في الجزائر، المطلب الثالث: خصائص المؤسسة التربوية في الجزائر

والفصل الثالث تناولنا فيه الفصل الثالث: الأداء الوظيفي بالمؤسسة وأهم العوامل والمحددات المؤثرة فيه وينقسم الى مبحثين ،المبحث الأوّل: الأداء الوظيفي؛ مفهومه، عناصره وأهم خصائصه وينقسم الى أربعة مطالب هي على النحو التالي: المطلب الأوّل: مفهوم الأداء الوظيفي ، المطلب الثاني: عناصر الأداء الوظيفي ،المطلب الثالث: أهمية الأداء الوظيفي ،المطلب الرابع: خصائص الأداء الوظيفي ،أما المبحث الثاني: محددات الأداء الوظيفي وطرائق تقييمه وتحسينه فينقسم هو الاخر الى أربعة مطالب هي: المطلب الأوّل: أنواع الأداء الوظيفي ،المطلب الثاني: محددات الأداء الوظيفي ،المطلب الثالث: طرائق تقييم الأداء الوظيفي

المطلب الرابع: إجراءات تحسين الأداء الوظيفي.

أما الإطار التطبيقي للدراسة الذي يتضمن الدراسة الميدانية وذلك بجمع وتحليل بيانات الدراسة وصولا إلى النتائج العامة المصاحبة للتحليل، لنصل بعد ذلك إلى الخاتمة التي حددت ما قمنا باستخلاصه في الدراسة التطبيقية.

الإطار المنهجي

1-تحديد الإشكالية:

يحظى التعليم باهتمام كبير جدا في مختلف المجتمعات لكونه النمو والتطور الفكري والمعرفي لدى الأطفال وهو المرتكز في بناء المستقبل الأمثل الذي يحقق الاستثمار و التنمية والتطور في إطار مشروع حضاري متكامل يستند بالضرورة إلى عملية التواصل بين الماضي والحاضر و المستقبل من جهة والتفاعل مع معطيات المجتمعات البشرية من جهة أخري ، ومن بين أهم المؤسسات التي أولى لها المجتمع عملية التعليم هي المدرسة فهي مؤسسة للتنشئة الاجتماعية بعد الأسرة وتعتبر من بين أهم الوسائل الفعالة لتزويد الأجيال الناشئة بالمهارات والتدريبات الخاصة والعامة لإحداث الاستمرار والتقدم حيث يستطيع الفرد من خلالها اكتساب المعايير والقيم التي يستطيع من خلالها التكيف داخل مجتمعه .

ولقد كانت المدرسة ولا تزال المحيط الذي يتكون الفرد فيه تربويا، وتعد الركيزة الأساسية التي يستند المجتمع في تنشئة الافراد لنقل التراث الحضاري والثقافي من جيل لآخر ، وانطلاقا من هذه الأهمية الكبرى لدور المدرسة في الحياة الاجتماعية ركزت المجتمعات على التعليم و أولت اهتماما كبيرا لدور الأستاذ الذي يعد أحد العناصر الفاعلة في العملية التعليمية من خلال تنمية شخصية الفرد وتزويده بالمعارف والمهارات التي تهيؤه ليكون فردا صالحا وفعالا في المجتمع كما أن الأستاذ يمثل محورا أساسيا في العملية التربوية ، ويتوفق نجاح التعليم على نجاح الاستاذ، لأنه المصدر الأول لتكوين الافراد بعد الابويين ، وموردا للمعرفة والعلم. إن بلوغ أداء مرضي يقنع المدرسة ويحقق أهدافها لا يتم إلا بتوفير بيئة عمل مناسبة ودفع الأستاذ لتحسين أدائه أكثر والتي تحدده مجموعة من الأسباب تحمل في مجملها مجموعة الحوافز والدوافع ومكافأت مادية ومعنوية والتي من شأنها أن تلعب دورا كبيرا في رفع مستوى الاستاذ وتجعله يبذل المزيد من الجهد من أجل تقديم أداء أفضل.

يسعى مدراء المدارس الابتدائية ببني سليمان إلى أن يصل الأساتذة في عملهم إلى أقصى كفاءة ممكنة، ولتحقيق هذا الهدف يعمل مدراء هاته على توفير الوسائل و الظروف الجيدة والمؤهلة لرفع مقدرة الأداء لدى الأساتذة ، ولكن ظروف وحدها غير كافية لكي يعمل الاستاذ بكل كفاءته

إذا لم يكن لديه دافع قوي، حيث أن كفاءة الأستاذ تعتمد على عنصرين هما: المقدرة على العمل والرغبة فيه ، وهذه الأخيرة تتمثل في الحوافز التي تدفع سلوكه في الاتجاه الذي يحقق أهداف بالإضافة الى العلاقة التي تربط بالإدارة المدرسة وجو العمل السائد في المدرسة فكل هذه العوامل من شانها أن تحسن من أدائه.

على اعتبار أن العلاقات العامة تعد شكلا للتوسط بين حاجات المدرسة وحاجات الاساتذة وتتيح التواصل بين الأساتذة ومدراءهم كما أنها تلعب دور هام في تكوين علاقات مهمة داخل وخارج المدرسة وهذه العلاقات جزء لا يتجزأ من أساسيات الموارد البشرية كما يجسده الواقع التنظيمي فهي بالتالي تساهم بشكل فعال في اندماج الاستاذ وتعزيز ارتباطه مع أهداف المدرسة ، وتخلق أساليب وطرق متطورة في التعامل بين الأساتذة والإدارة المدرسية عن طريق تحسين دافعيتهم لتحسين أدائهم الوظيفي وزيادة تحصيل العلمي لدى التلاميذ ويجعلهم يشاركون المدراء في العمل واتخاذ القرارات المهمة ذات العلاقة بالوحدة التنظيمية مما يؤدي إلى تعديل سلوكهم والشعور التام بالانتماء والمسؤولية.

المدرسة الناجحة هي التي تعرف كيف تستغل كفاءة وفعالية أساتذتها من خلال التحفيز، وتوفير جو من العلاقات التي يساهم في رفع أدائهم وعلى غرار كثير من المدارس التي تسعى الى تحسين أداء أساتذتها من خلال تفعيل دور العلاقات العامة، نجد المدارس الابتدائية بمقاطعة بني سليمان هي الأخرى تسعى إلى تحصيل تلاميذها تحصيلا جيدا، ويرجع الفضل في التحصيل في غالب الأحيان الى جهود الأساتذة التي يبذلونها في سبيل ذلك ،ولا شك أن إدارة المدراس الابتدائية بمقاطعة بني سليمان تسعى لتوظيف علاقاتها العامة وأنشطتها لرفع أداء اساتذتها تربويا ووظيفيا .

وعلى ضوء ما سبق نطرح السؤال الرئيسي التالي:**كيف تساهم العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي التربوي لأساتذة المدارس الابتدائية بقاطعة بني سليمان التابعة لولاية المدية خلال موسم الدراسي 2022/2021 ؟.**

2-تساؤلات الدراسة:

1. ما هي أهم أنشطة العلاقات العامة التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي التربوي لدى أساتذة المدارس الابتدائية لمقاطعة بني سليمان التابعة ولاية المدية؟.

2. ماهي الوسائل الاتصالية التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة والتي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي التربوي لدى اساتذة ا لمدارس الابتدائية لمقاطعة بني سليمان التابعة بولاية المدية؟.

3- ماهي الاستراتيجية الاتصالية التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة والتي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي التربوي لدى اساتذة ا لمدارس الابتدائية لمقاطعة بني سليمان التابعة بولاية المدية؟

4- ماهي الصعوبات والعراقيل التي تحد نشاط العلاقات العامة في تحسين أداء الوظيفي لدى أساتذة المدارس الابتدائية لمقاطعة بني سليمان التابعة بولاية المدية؟.

3-أسباب اختيار الموضوع:

يرتكز أي موضوع بحث علمي على جملة من الشروط والمبادئ لاختياره والتي تحدد بدورها أسباب لاختيار هذا الموضوع، بحيث تقسم أسباب اختيار موضوع الدارسة إلى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية ويمكن تلخيصها فيما يلي:

1- الأسباب الذاتية:

1- الرغبة الشخصية في دراسة موضوع العلاقات العامة ودورها في المؤسسات التربوية.

2- طبيعة عملنا بالمؤسسات التربوية ومحاولة تطبيق ما تعلمناه في الميدان.

3-الاهتمام الذاتي لمعرفة كيفية مساهمة العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة

2- الأسباب الموضوعية:

1-توفر المراجع الكافية التي تمكننا من إنجاز المذكرة.

2- محاولة تجسيد وتطبيق الجانب النظري على أرض الواقع.

3- إبراز دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة بالمدارس الابتدائية لمقاطعة بني سليمان بولاية المدية.

4-أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة من أهمية الموضوع بمختلف متغيراته فالعلاقات العامة تعتبر ظاهرة مهمة للعديد من المؤسسات التي تتعامل مع الافراد والجماعات، وبصفة خاصة تلك المؤسسات التي تمارس نشاطا أو تقدم خدمة ولها ارتباط مباشر بالجمهور.

وما يجعل العلاقات العامة أداة هامة تساعد على تحقيق أهداف المؤسسات ويزيد من أهميتها كوظيفة استراتيجية في المؤسسة الخدماتية دورها الداخلي و الخارجي وتأثيرها على مختلف علاقات العمل داخل المؤسسة وخارجها حيث يكون لهذا الدور تبعات على الانتاجية والمردودية العامة للمؤسسة وعلى دورها أيضا مع الجمهور الداخلي والخارجي.

تتمثل أهمية الدراسة موضوع " دور العلاقات العامة في تحسين أداء الاساتذة بالمؤسسة التربوية " في الموضوع في حد ذاته وأهمية المتغيرات المرتبطة به حيث أن للعلاقات العامة ودورها في تسيير المؤسسة والعمل على نجاحها وتحقيق أهدافها ،فهي تعمل على نقل المعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات وتدعيم مشاريع المؤسسة كذلك تعد من أهم وأبرز العوامل التي تساعد على التحكم في تسيير المؤسسات بمختلف أنواعها.

أما فيما يخص متغير تحسين أداء الاساتذة في المؤسسات التربوية فهو يهدف بالدرجة الأولى إلى خدمة المؤسسة وبطبيعة الحال تساعد هذه الأخيرة على انجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية ويظهر هذا من خلال الأداء الجيد والمتميز للأساتذة داخل المؤسسة مما ينعكس بالإيجاب على مردودية وإنتاجية المؤسسة وبما يساعدها في تحقيق أهدافها لزيادة قدرتها وإعطاء صورة حسنة عن المؤسسة.

5-أهداف الدراسة:

الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها هي:

- ✓معرفة واقع العلاقات العامة في المؤسسة التربوية لمقاطعة بني سليمان.
- ✓معرفة مدى تحقيق العلاقات العامة لأهداف المؤسسة التربوية لمقاطعة بني سليمان.

✓الكشف عن دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة بالمؤسسة التربوية لمقاطعة بني سليمان

✓معرفة طبيعة نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة التربوية لمقاطعة بني سليمان.

✓معرفة أبرز أدوات ووسائل العلاقات العامة في التأثير على الجمهور الداخلي للمؤسسة.

✓معرفة مكانة جهاز العلاقات العامة في التنظيم الاداري بالمؤسسات التربوية.

✓معرفة أبرز أدوات ووسائل العلاقات العامة في التأثير على الجمهور الداخلي للمؤسسة.

✓الرغبة في إبراز أهمية وجود حلقة وصل بين المؤسسة الخدماتية وجمهورها الداخلي وأثرها على سيرورة المؤسسة.

6-تحديد مصطلحات الدراسة

كل بحث أو دراسة علمية تحتوي على مجموعة من المصطلحات التي يجب على الباحث التعريف بها في إطار الدراسة لتسهل على القراء فهمها.

1-الدور:

أ_ لغة: :من الفعل دار يدور، اي تحرك في اتجاهات متعددة في مكانه وكلمة الدور مستعارة من حياة المسرح وأول من استعملها بهذا المعنى نتش(niche) حيث أن الفرد يمثل مجموعة من السلوكيات على خشبة المسرح وكأن التنظيم الاجتماعي مسرح حياة الجماعة وافرادها يملكون تلك الادوار المتعددة والمختلفة حسب اختلاف مراكزه[1].

ب_ اصطلاحا: يعرف الدور بأنه وظيفة الفرد في الجماعة او الدور الذي يلعبه الفرد في جماعته أو الموقف الاجتماعي، ونفهم بأن الدور هو الوظيفة التي يؤديها الفرد في موقف اجتماعي معين.

يستخدم مصطلح الدور في علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي والأنثروبولوجيا بمعاني مختلفة، فينطلق كمظهر للبناء الاجتماعي على وضع اجتماعي معين، يتميز بمجموعة من

1-مجي الدين مختار، .دراسات في علم الاعلام و الاتصال، ط 1، دار المعرفة للطباعة و النشر، 1993 ،ص201.

الصفات الشخصية والأنشطة تخضع لتقييم معياري إلى حد ما من قبل أولئك الذين يكونون في الموقف، ومن قبل الآخرين[1].

ج_ إجرائيا: أما الدور حسب دراستنا فهو دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة بالمدارس الابتدائية المقاطعة بني سليمان الواقعة بولاية المدية حيث تم اختيار أربعة مدارس تتمثل في مدرسة الشهيد بلقايدي أحمد و مدرسة الشهيد رمضاني محمد و مدرسة الشهيد مبرك دحمان و مدرسة الشهيد بزيع إبراهيم أي مجموع المهام والأنشطة التربوية والإدارية التي تقوم بها إدارة المدرسة في مجال العلاقات العامة من أجل تحسين الأداء الوظيفي والتربوي للأساتذة .

2- العلاقات العامة

أ_ لغة:

إن المفهوم الذي يرمز له مصطلح العلاقات العامة يكون أكثر دلالة وأوفر عرضا إذا عرف بدقة الكلمتين هما: العلاقات والعامة.

تعريف العلاقات: تعني الصلات والروابط وخيوط الاتصال بين الإدارة العامة من الجمهور وتعني التواصل الناجم عن تفاعل فردين أو أكثر، إن العلاقة بين أفراد المجتمع تتحقق بعد حدوث فعل ورد فعل بينهم ومع استمرار الفعل ورد الفعل يتحقق التفاعل بينهم، وقد يأخذ هذا التفاعل اتجاها إيجابيا فتكون الحصيلة علاقات اجتماعية تعاونية واتصالية تحقق الترابط بين الأفراد، وعلى العكس من ذلك عندما يكون التفاعل باتجاه سلبي حيث يقود إلى علاقات متوترة تعبر عنها بالصراع أو علاقات القوة والصراع، وهي تؤدي إلى التفكك و التعارض والاختلاف بين الأفراد.

أما كلمة العامة: يقصد بها عامة الناس، الشعب أي الجمهور المتعامل مع الإدارة والمؤسسة.

1- محمد عاطف غيث ،قاموس علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، ، 2002، ص 358.

ويقصد بها أيضا الجمهور أو الناس، ويعد هذا المفهوم صفة للمفهوم الأول، وتحديد نطاق شموله، أي أن العلاقات تشمل هناك عمليات التفاعل والاتصال مع الجمهور في المجتمع[1]

ب_ اصطلاحا: العلاقات العامة هي مجموعة من الجهود التي تبذلها أي منظمة من المنظمات، وهذا بهدف ضمان الثقة والتفاهم والتبادل بين هذه المنظمات والجمهور الذي تتعامل معه بمختلف أنساقه [2].

أما حسن الحلبي وعادل حسن وقد عرف العلاقات العامة هي نشاط مؤسسة صناعية أو نقابية أو شركة أو صاحب مهنة أو حكومة أو أية هيئة أخرى، تهدف إلى إقامة علاقات سليمة بالجمهور عامة وبفئات هذا الجمهور المتنوع كالمستهلكين والموظفين والمساهمين وغيرهم، وذلك بغية التكيف مع البيئة وتغيير النشاط الاجتماعي[3].

- كما أن العلاقات العامة تعرف بأنها اصطلاح يطلق على جمهور المنظمة والعمليات التي تقوم بها هيئة أو منظمة لتحقيق علاقات إيجابية مع هذه الجماهير[4].

ج_ إجرائيا: هي الجهود المبذولة والمخطط لها التي تقوم بها إدارة المدرسة (مدرسة الشهيد بلقايدي أحمد و مدرسة الشهيد رمضاني محمد و مدرسة الشهيد مبرك دحمان و مدرسة الشهيد بزيع إبراهيم) الممثلة في مدير وطاقمه التربوي(الأساتذة) باستخدام مختلف الأساليب والوسائل لتحقيق الأهداف المسطرة والمتمثلة في تحصيل العلمي الجيد للتلاميذ .

1- جان فرانسوا دورتيه، معجم العلوم الإنسانية، ترجمة جورج كتوره، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2011، ص391.

2-سليمان فخري. العلاقات العامة، دار الكتاب والطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق، 1981، ص34.

3-رضوان بلخيري، سارة جابري: مدخل للاتصال والعلاقات العامة، دار جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2014، ص 170.

4- مصطفى يوسف كافي : العلاقات العامة، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن2015، ص19.

3- الأداء الوظيفي :

أ/الأداء:

لغة:" أدى الشيء :أي أصله ، و الاسم أداء ، وأدى دينه ،تأديته ، قضاه، المقصود هنا من الأداء هو قضاء الأمر و الأداء اللغوي "Formance verbal "ويعني قدرة الفرد على الأداء اللغـوي الصحيح [1].

اصطلاحا :"هو القيام بشيء أو تأدية عمل محدد أو انجاز مهمة أو نشاط معين بمعنى الأداء هو قيام الشخص بسلوك ما وذلك لتحقيق هدف ، فقد يكون إتباع حاجة معينة أو حل مشكلة ما أو التخطيط لمشروع ما " [2].

ركز هذا المفهوم على السلوك الذي يقوم به الفرد بهدف معين من خلال تأديته لعمل ما.

عرفه "نيكولاس" : " إنتاج السلوك الذي يقوم به الأفراد ،فالسلوك هو النشاط أما انتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك [3].

يشير هذا المفهوم إلى أن الأداء هو تفاعل بين سلوك الفرد والانجاز أي نتائج السلوك الذي يقوم به الفرد بالأداء الوظيفي :

اصطلاحا :"القيام بأعباء الوظيفة التي يقوم بها الشخص من مسؤوليات وواجبات وفق المعدل المفروض أداؤه من العامل الكفء المدرب [4].

1 - محمد منير حجاب، الموسوعة الإعلامية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر 2003، ص 154.

2- مدحت أبو نصر، الأداء الإداري المتميز، ط1، المجموعة العربية للتدريب و النشر ، القاهرة، مصر ،ص 66.

3- د. إبراهيم محمد المحاسنة، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي، ط1،دار جرير للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2013 ص 105.

4- مدحت أبو نصر، المرجع نفسه ص 66.

يشير هذا التعريف إلى أن الأداء الوظيفي مرتبط أساسا بالوظيفة و المسؤولية التي تمنحه المنظمة .

" هو كل الأعمال التي يمارسها الفرد للقيام بمسؤولياته التي يضطلع بتنفيذها في الوحدات التنظيمية وصولا التحقيق أهداف الوحدة التنظيمية " [1].

ركز هذا التعريف على أن الموظفون يقومون بالمهام الموكلة لهم بالمؤسسة لتحقيق الأهداف المرسومة من طرف إدارة المؤسسة .

" هو تنفيذ الموظف لإعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط بوظيفته ،ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة [2].

- يشير هذا المفهوم إلى أن الأداء الوظيفي يتعلق بالموظف و ما تسطره المنظمة من أعمال وتكلفه بها التحقيق أهدافها .

- **إجرائيا :**

أداء الاساتذة في المدارس الابتدائية (مدرسة الشهيد بلقايدي أحمد و مدرسة الشهيد رمضاني محمد و مدرسة الشهيد مبرك دحمان و مدرسة الشهيد بزيع إبراهيم)أي المهام والمسؤوليات البيداغوجية الموكلة للأستاذ في هذه المؤسسات أي هي مجموعة من الأنشطة و السلوكيات التي يقوم بها الأستاذ بطريقة صحيحة ومناسبة و ممنهجة يهدف بها الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة و إنجاح العملية التعليمية.

1- نعيم إبراهيم الطاهر، الإدارة الإستراتيجية المفهوم، الأهمية، التحديات، ط1، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان 2009، ص 179.

2- سعد بن مبارك الباردي، تطبيقات علم النفس، مهنة وتربية، ط، دار الكتاب الجامعي للنشر ، العين، الإمارات العربية المتحدة، 2011 ص136.

4-المؤسسة:

المؤسسة

لغة:هو اسم مكان للفعل اسس و مصدره تأسيس ومعناه جعل للشيء اساسا اي قاعدة معينة ويعني عملية جمع عوامل معينة او معطيات وترتيبها من اجل تحقيق هدف معين اي ان المؤسسة هي المكان الذي نطبق فيه مختلف هذه العمليات وتعد المؤسسة مكانا لاجتماع اشخاص تتكامل قدراتهم من اجل انتاج خدمة وكلما ينفع المجتمع[1].

ب) اصطلاحا:

عرفها لتروشي: المؤسسة هي الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط[2]

كما تعرف بأنها "الإطار الذي يجمع بين العاملين والوسائل والإمكانيات التي بواسطتها يستطيع الإداري القيام بتنفيذ خططه.

في المؤسسة الاجتماعية التي تنظم علاقة الأفراد يبعضهم البعض هادفة من ذلك تحقيق حياة أفضل للفرد والجماعة [3].

ج-التعريف الاجرائي:

والمؤسسة نقصد بها المدرسة الابتدائية(مدرسة الشهيد بلقايدي أحمد و مدرسة الشهيد رمضاني محمد و مدرسة الشهيد مبرك دحمان و مدرسة الشهيد بزيع إبراهيم) وهي مؤسسة عمومية لديها وظيفة تربوية تعليمية تهتم بتعليم و تربية التلاميذ في المرحلة الأولى من التعليم والتي تعتبر مرحلة اجبارية مجانية في المؤسسة التربوية الجزائرية .

1-عبد الله محمود عبد الرحمان، سوسيولوجية التنظيم، دار المعرفة الجامعية، . الاسكندرية، ص 30.

2- محمد شاكر عصفور: أصول التنظيم والأساليب، ط07, ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص124.

3- نبيل عبد الهادي: علم الاجتماع التربوي، دط، دار اليازوري العلمية، ص247.

5-المؤسسة التربوية:

- تعتبر المؤسسة التربوية من وجهة نظر علماء التربية "أنها ليست مكانا فقط لتلقين معلومات وتكوين عادات من أجل مستقبل بعيد وإنما هي صورة مصغرة للحياة الاجتماعية يكتسب فيها الطفل أو الشاب الخبرة .

- تعريف المؤسسة التربوية: «تقوم التربية بتنمية قدرات الأفراد دمجهم في ثقافة مجتمعهم و تزويدهم بالقيم و الاتجاهات و المعارف التي تمكنهم من التجديد و الابتكار و الاستجابة للتغيرات السريعة ، ولهذا اهتمت التربية بتجاوز مرحلة تقليد الطلاب المعارف ، و ركزت ... على إحداث تغيرات بنائية أساسية في فلسفة و بنية التربية و التعليم و محتواه و طرائقه ، كي يساهم في إظهار اتجاهات جديدة وثيقة الصلة بالتنمية . فالتنمية نتاج مهارة و قيم موجهة نحو تحقيق الأهداف ، و هنا تبدو أهمية المؤسسة التربوية لخدمة مطالب التنمية والإسهام فيها » 1.

* ركز هذا التعريف على إسهام المؤسسة التربوية في تنمية قدرات الأفراد و دمجهم في المجتمع باعتبار تنظيم اجتماعي مصغر وظيفته تلقين المعارف و الخبرات .

التعريف الإجرائي للمؤسسة التربوية :هي تنسيق اجتماعي مصغر تعرف باسم المؤسسة التربوية التعليمية ، و هي مفتوحة أمام جميع التلاميذ ، وظيفتها تربية الأفراد و تزويدهم بالدروس والمعارف التي يحتاجونها في حياتهم في إطار قوانين و علاقات اجتماعية ، ليكونوا أفراد فاعلين في مجتمعهم ، كما تكون مجهزة بما يخدمهم من معلمين و أجهزة.

هي مؤسسة تعليمية يتعلم بها التلاميذ الدروس والمعارف ويكون التعليم فيها اجباريا

6-الأستاذ:

أ. لغة:

يطلق عليه حديثا:" الأستاذ أو المدرس، ويسمى قديما، بالمربي أو المؤدب أو مدرس اسم فاعل من درس، بمعنى علّم، فيقال درس البعير أي راضه، والأستاذ أو المدرس هو الذي يتلقى عنه الناس العلم، وهو الذي يتخذ من التعليم مهنة له" [2].

1- نبيل عبد الهادي ، علم الاجتماع التربوي ، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الأردن ، ط1 ، 2007، ص 109.

2 - محمد جميل خياط : الإعداد الخلقي و الروحي للمعلم و المعلمة، دار المعارج الدولية للنشر، الرياض،1996.،ص 50.

الأستاذ جمعه أساتذة أو معلم و جمعه معلمون ،وهي كلمة فارسية تعني كبير دفاتر الحساب[1].
وقد تم استحداث رتبة أستاذ التعليم الابتدائي بدل من معلم الابتدائي وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 08-315 المؤرخ في 11 شوال عام 1429 الموافق 11أكتوبر سنة 2008 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتربية الوطنية

ب .اصطلاحا.

« مربي وداعية، المدرك لأغراض التربية الفردية والاجتماعية، يضع جهود النشء المختلفة بالصبغة الاجتماعية التي تستهدف صالح مجتمعه حتى يستطيع التكيف مع أفراد مجتمعه» [2]

كما عرف " المعلم" هو العنصر الأساسي في الموقف التعليمي وهو المعين على مناخ القسم والمحرك لدوافع التلاميذ والمشكل لاتجاهاتهم..."[3]

تشير الى كلمة مدرس إلى شخص مكلف في المدارس بتربية التلاميذ وتعليمهم[4].

ج.إجرائيا:

هو موظف مؤهل علميا لمهنة التدريس بالمدارس الابتدائية (مدرسة الشهيد بلقايدي أحمد و مدرسة الشهيد رمضاني محمد و مدرسة الشهيد مبرك دحمان و مدرسة الشهيد بزيع إ براهيم)مهمته تعليم التلاميذ و تربيتهم و تكوينهم فكريا و أخلاقيا و تربويا و تطبيق المنهاج الدراسي حسب البرنامج المقرر و وفق المناشير الوزارية المعينة لمرحلة التعليم الابتدائي.

1-الفيروز أبادي:" القاموس المحيط، د ط، مؤسسة الرسالة، لبنان، ،1998ص 10.

2 -- محمد بن أحمد بن عبد العزيز الفوزان، مشكلات تربوية، دار عالم الكتاب للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، ط2، 2002، ص48.

3 - عزيزي عبد السلام، مفاهيم تربوية بمنظور سيكولوجي حديث، دار ريحانة للكتاب، الجزائر، ط1، 2003، ص 50.

4-بن دومية رزيقة": الرضا المهني للمدرسين عن مهنة التدريس دراسة ميدانية للأوضاع الاقتصادية والمهنية عند الأساتذة في التعليم الثانوي، رسالة ماجستير في علم الاجتماع التربوي، جامعة الجزائر ،2001-2000ص .14

7-الدراسات السابقة

الدراسة الأولى " و اقع الاتصال التنظيمي بالمؤسسة التربوية الجز ائرية " [1].

هذه الدراسة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير ، تم انجازها بجامعة منتوري قسنطينة سنة2007/2008 من إعداد الطالبة "فوزية بودريوة "وإشراف الأستاذ "فضيل وليد" ، وتدور إشكالية البحث حول : واقع الاتصال التنظيمي بالمؤسسة التربوية الجزائرية.

وللإجابة على هذه الإشكالية لقد صاغت الباحثة عدة فرضيات من بينها :

يتميز الاتصال الداخلي للمؤسسة التربوية الجزائرية بأنه أحادي الجانب من الأعلى إلى الأسفل.

- تولي المؤسسة التربوية الجزائرية أهمية كبرى لتوصيلها الخارجي.

- يتميز استعمال الجماعة التربوية الأدوات الاتصال بتركيزه على الأدوات والوسائل الرسمية التي ينص التشريع المدرسي. عليها

وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي وذلك بوصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها من أجل الوصول إلى المبادئ والقوانين المتصلة بظواهر الحياة والعمليات الاجتماعية الأساسية والتصرفات الإنسانية. وفيما يخص أدوات جمع البيانات فقد تناولت الباحثة الملاحظة والاستمارة.

استمارة موجهة للتلاميذ وتضم أربعة محاور و19 سؤالا .

المحور الأول: و يتناول بيانات حول اتجاهات الاتصال الداخلي للمؤسسة ويضم 08 أسئلة .

المحور الثاني: ويتناول بيانات حول وسائل الاتصال الخارجي ويحتوي على 07 أسئلة .

المحور الثالث: ويتناول بيانات وسائل الاتصال بالمؤسسة ويضم سؤال واحد .

المحور الرابع : وهو محور البيانات الشخصية ويشمل 03 أسئلة .

استمارة موجهة للأساتذة وتتوزع على 04 محاور و 37 سؤالا .

المحور الأول : يتناول اتجاهات الاتصال الداخل ويضم 13 سؤالا .

1 - فوزية بودريوة، واقع الاتصال التنظيمي بالمؤسسة التربوية الجزائرية، رسالة ماجستير في علوم الاعلام والاتصال جامعة قسنطينة سنة 2008/2007.

المحور الثاني : ويتناول الاتصال الخارجي ويشمل 12 سؤالا .

المحور الثالث : ويتناول وسائل وأدوات الاتصال بالمؤسسة ويتوزع على 04 أسئلة وفي الأخير توصلت الباحثة إلى نتيجة عامة وتمثلت كالآتي :

يتميز الاتصال الداخلي للمؤسسة التربوية الجزائرية بتعدد اتجاهاته وأطرافه، وبسهولة مرور الرسالة بينهم، في ظل قيادة ديمقراطية نسبيا وباستخدام الأساليب والوسائل المنصوص عليها في التشريع المدرسي الذي لم يغفل أي جانب من جوانب العملية الاتصالية وبالمقابل يحتاج الاتصال الخارجي إلى المزيد من الاهتمام والدراسة والتخطيط والتقييم لأنه يعبر عن صورة المؤسسة لدى جمهورها الذي يتفاعل معه للنجاح في أداء وظيفته الاجتماعية .

أما فيما يتعلق عن جوانب الاستفادة :

لقد أفادتنا هذه الدراسة على كيفية تصميم استمارة الاستبيان وفي كيفية التهميش .

وبخصوص أوجه التشابه والاختلاف.

تشابه دراستنا: «دور العلاقات العامة في تحسين أدا الأساتذة في المؤسسات التربوية » مع الدراسة السابقة واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسة التربوية الجزائرية تشابهت هاتين الدراستين في أن كلاهما تم إجرائهما بالمؤسسات التربوية أما من ناحية الاختلاف فاختلفتا في العينة وكذلك الزمان والمكان.

فدراستنا تركز على دور العلاقات العامة في تحسين أداء الأساتذة أما الدراسة السابقة تركز على واقع الاتصال التنظيمي بالمؤسسات التربية .

الدراسة الثانية : " الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي" [1] هي دراسة ميدانية على العمال التنفيذيين بمؤسسة سونلغاز بعنابة، جامعة منتوري محمود ، قسنطينة ، 2009.

انطلق الباحث بوعطيط جلال الدين في إشكاليته من موضوع الاتصال بصفة عامة مبرزا دور الاتصال التنظيمي داخل المنظمات في تحقيق الترابط التنظيمي وعلاقته بالمورد البشري باعتبار

1 - بوعطيط جلال الدين ، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على العمال التنفيذيين بمؤسسة سونلغاز بعنابة ،رسالة ماجستير جامعة منتوري قسنطينة ،2009.

الأفراد هم العنصر التنظيمي الأهم في المؤسسة . وكانت صياغة التساؤل الرئيسي كالتالي : . هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين ؟

تنبثق عنه تساؤلات فرعية تمثلت في :

-ما هو نوع الاتصال السائد في المؤسسة؟

- هل توجد علاقة بين نمط الاتصال التنظيمي السائد في المؤسسة و الأداء الوظيفي؟

أما بالنسبة للفرضيات فكانت كالتالي:

توجد علاقة بين الاتصال التنظيمي السائد والأداء الوظيفي.

توجد علاقة ارتباطية بين الاتصال النازل والأداء الوظيفي.

في حين تلخصت أهمية هذه الدراسة في توضيح العلاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي في إحدى المؤسسات الوطنية والتعرف على رأي العمال وعلاقاتهم بأدائهم داخل المؤسسة.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة القائمة بين الاتصال التنظيمي الأداء الوظيفي، تطوير المعرفة الإدارية في مجال الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال .

في حين اعتمد الباحث على المنهج الوصفي لتحليل هذه العلاقة، وقد ضم مجتمع البحث في هذه الدراسة 210 فردا حيث اخذ الباحث نسبة 25% عينة من المجتمع، وبالتالي عينة البحث تتكون من 49 منفذ تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، واعتمد الباحث على الاستمارة لجمع بيانات هذه الدراسة ن وتمثلت محاورها في : . الاتصال التنظيمي ضم 22 بند ، 11 تتعلق بالاتصال النازل و 11 تتعلق بالاتصال الصاعد.

تناول فيه الأداء الوظيفي وعدد بنوده 20 بند ، كما انه تتطرق إلى بعض المتغيرات الاولية (السن، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل) .

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

- وجود نمطين من الاتصال التنظيمي (الاتصال النازل ، الاتصال الصاعد) داخل المؤسسة .

- أهمية الاتصال النازل والاتصال الصاعد في تحقيق السيرورة التنظيمية للمؤسسة وانسياب المعلومات بين الإدارة والعمال .

تتقارب هذه الدراسة بشكل كبير مع الدراسة التي نحن بصددها، فيما يخص علاقة الاتصال في المؤسسة بالأداء الوظيفي، لكن نحن في دراستنا ركزنا أكثر على دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي، كما أن هناك اختلاف الحدود المكانية والزمنية للدراسة .

استفدنا من هذه الدراسة فيما يخص الجانب المفاهيمي وتحديد المصطلحات الخاصة بالأداء الوظيفي .

8-منهج البحث:

يمكن تعريف المنهج : "بأنه مجموعة الاجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة، اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها، أي محاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة أو ظاهرة قائمة للوصول إلى فهم أفضل وأدق " [1].

وقد أستعملنا المنهج المسحي وذلك لملائمته لموضوع الدراسة ويعرف المنهج المسحي هو ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها.

كما يعرف بأنه ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب.

ويعرف أسلوب المسح بأنه: دراسة شاملة مستعرضة، ومحاولة منظمة لجمع البيانات وتحليل وتفسير وتقرير الوضع الراهن لموضوع ما في بيئة محددة ووقت معين[2]

يمكن استخدام المنهج المسحي في الدراسات المتعلقة بالمنظومة التربوية لمعالجة المشكلات المرتبطة بالمنظومة التعليمية في المدارس، ويتناول أساليب التدريس، والعلاقة بين الطلاب

1- ماجد محمد الخياط، "أساليب البحث العلمي"، ط ،1دار الراية للنشر، عمان، الأردن، ،2011ص ص .94 ،93 .
2- محمد سرحان علي المحمود ،مناهج البحث العلمي ، ط3،دار الكتب ’،صنعاء ،الجمهورية اليمنية ،2019م،ص51.

بعضهم البعض، وكذا العلاقة بينهم وبين المعلمين، ودراسة الأهداف والمخططات، التي يضعها المسؤولون عن التعليم في ضوء المتطلبات التي تختلف من مجتمع لآخر.

09-مجتمع البحث والعينة:

1-مجتمع البحث:

لمجتمع البحث أهمية كبيرة في البحث العلمي كون أن الدراسات تنطلق من مجتمع مستهدف تجرى عليه الدراسة فمجتمع البحث هو «جميع أفراد الظاهرة المقصود دراستها»1.

كما يعرف على أنه «المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث إلى أن تعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة »[2]

ويعرف مجتمع البحث أيضا بأنه «المجتمع الأصلي أو الكلي للدراسة، بحيث يتم من خلاله انتقاء مجتمع متاح تجرى عليه الدراسة ليتم تعميمها على المجتمع الأصلي»[3].

-و بما أن الهدف من دراستنا هو معرفة دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي التربوي للأساتذة بولاية المدية فإن مجتمع البحث هو الأساتذة وتحديدا أساتذة التعليم الابتدائي بمقاطعة بني سليمان البالغ عددهم 401 أستاذ وأستاذة وقد تم الحصول على هده المعلومات من خلال مقابلة أجريت مع مفتش التربية للمقاطعة التربوية ببني سليمان.[4]

1-محمد عبد العزيز الحيزان، البحوث الإعلامية (أسسها،أساليبها،مجالاتها)، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض السعودية ،2004ص .71.

2- لحسن عبد الله باشيوة وآخرون، البحث العلمي (مفاهيم أساليب تطبيقات)، الوارق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ،2009ص 253.

3- فاطمة عوض صابر وميرفت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية الإسكندرية، ،2002ص186--....187.

4 - مقابلة مع المفتش التربوي للمقاطعة التربوية ببني سليمان بتاريخ 28 أفريل 2022 على ساعة 11:00.

2- عينة الدارسة:

العينة هي «جزء من مجتمع الدارسة، وتمثل مجتمع الدارسة تمثيلا صادقا ولهذا يمكن تعميم نتائج الدارسة المبنية على العينة على المجتمع بأكمله[1] »

كما تعرف على أنها «الوحدة الممثلة للمجتمع الأصلي أو البعض الممثل للكل، فالبعض يمثله مجموعة من أفراد المجتمع والكل يمثله جميع أفراد المجتمع »فالعينات هي المفردات التي يتم جمع معلومات الدراسة عن طريقها لكي تمثل مجتمع الدراسة الأكبر حجما والذي يتم توجيه وتعميم نتائج الدراسة تجاهه [2].

أما في بحثنا تم اعتماد العينة متعدد المراحل (العنقودية) والتي تعرف بأنها :

" العينة التي يتم اختيارها عن طريق تقسيم المجتمع إلى أقسام، حيث نقوم في المرحلة الأولى باختيار عينة من هذه الأقسام بطريقة عشوائية، ثم نختار عينة عشوائية من العينة التي اختيرت سابقا، وهكذا حتى نحصل على حجم العينة المطلوب"[3]، ويتم تطبيق هذا النوع من العينات الاحتمالية أو العشوائية على المجتمعات البحثية التي لها تفريعات أو اقسام متعددة، بما أن المعاينة كانت بطريقة العينة متعددة المراحل أو ما تعرف بالعينة العنقودية فقد قمنا باختيارها عبر مرحلتين، أوّلا باختيار مقاطعة بني سليمان من بين مقاطعات الموزعة على تراب الولاية أي اختيار مقاطعة بني سليمان كمجتمع بحث للدراسة وذلك لسهولة الوصول اليه واجراء الدراسة الميدانية. ثانيا وبنظر لحجم المجتمع وكبره (42 مدرسة بها 401أستاذ) ولتماثل مفرداته وتشابهها تم أخذ عينة عشوائية عن طريق (القرعة) من مجتمع البحث

1-شيماء ذو الفقار زغيب، مناهج البحث والاستخدامات الإحصائية في الدراسات الإعلامية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ،2015ص 239.

2-محسن السّيد العريني، مناهج البحث العلمي، القاهرة، ،2016ص 31.

3- نجيب حسن محمد، عبدالكريم عبد الامير عبد الرزاق، المدخل إلى علم الإحصاء، دار شموع الثقافة، الزاوية، ليبيا، ص27،28.

واختيار 4 مدارس من بين 42 مدرسة وعدد الأساتذة بهذه المدارس بلغ 60 أستاذا وأستاذة حيث قمنا بتوزيع الاستمارات عليهم أي 60 استمارة وتم استرجاع 53 منها.

جدول باسما ء المدارس التي أجريت عليها الدراسة وعدد الأساتذة بها

رقم	اسم المدرسة	عدد الاساتذة
01	مدرسة الشهيد بلقايدي أحمد	18
02	مدرسة الشهيد رمضاني محمد	11
03	مدرسة الشهيد مبرك دحمان	18
04	مدرسة الشهيد بزيع إبراهيم	13

10-أدوات جمع البيانات:

هي الأدوات التي يستخدمها الباحث لجمع و الحصول على المعلومات الكافية لأغراض بحثية عملية، تتنوع وتختلف هذه الأدوات كالملاحظة المقابلة و الاستبيان حيث نجده الأكثر استخداما مقارنة مع الأدوات الأخرى ذلك لدقة الحصول على المعلومة من طرف الباحث .

يعتبر الاستبيان أو الاستقصاء أو الاستفتاء(Questionnaire) أسلوب جمع البيانات الذي يستهدف استثارة المبحوثين بطريقة منهجية ومقننة، لتقديم حقائق وآراء معينة في إطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة، إذ يعتبر من أكثر أدوات جمع البيانات شيوعا واستخداما في منهج المسح وذلك لإمكانية استخدامه في جمع المعلومات عن طريق موضوع معين من عدد كبير من الأفراد يجتمعون أو لا يجتمعون في مكان واحد.

كما يعتبر الاستبيان أكثر ملائمة لدراسة جمهور المتلقين (الأفراد، أو أشخاص،) خاصة إذا كان جمهور المتلقين يتميز بضخامة العدد والتشتت بالشكل الذي يصعب استخدام أساليب أخرى مثل: المقابلة والملاحظة[1].

1- د. محمد الفاتح حمدي و د. سميرة سطوطاح ،مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال وطريقة إعداد البحوث،ط1 ،دار الحامد للنشر والتوزيع ،عنابة ،الجزائر ،2019،ص92.

وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على أداة المقابلة الغير مقننة حيث تعرف المقابلة بأنها تفاعل لفظي يتم عن طريق مواجهة يحاول فيها الشخص القائم بها أن يستقي معلومات أو أراء أو معتقدات شخص أو أشخاص آخرين بغرض الحصول على بعض البيانات الموضوعية.[1]

فالمقابلة تحدث ين شخصين: شخص الباحث الذي يسعى وراء الحصول على المعلومات والبيانات، وشخص المبحوث الذي يقع عليه البحث والذي تنتقي منه تلك المعلومات والبيانات التي يحتاجها الباحث.

وقد أجرينا مقابلات غير مقننة مع مدراء المدارس والمفتش التربوي لمقاطعة بني سليمان من أجل الحصول على المعلومات المتعلقة ببحثنا .

اما فيما يخص الملاحظة فقد اعتمدنا على الملاحظة بالمشاركة حيث تعني الملاحظة إدراك الباحث و تتبعه لبعد أو أكثر من أبعاد ظاهرة ما بغية الوصول إلى نتائج معينة، وهي أقدم طرق جمع بيانات و المعلومات الخاصة بظاهرة معينة، كما تعد الخطوة الأولى في البحث العلمي.[2]

أما الملاحظة بالمشاركة: هي ملاحظة يتقمص فيها الباحث دور احد الأشخاص الذين تتم ملاحظتهم ′ وفي هذه لحالة يقوم الباحث بدورين، دوره الأصلي كباحث ودور الشخص محل الملاحظة، وبالتالي يقوم بكافة ما يترتب عن المهتمين ليخلص إلى اخذ البيانات اللازمة.[3]

والملاحظة بالمشاركة في دراستنا كانت من الطالب ربيحي عمر الذي يعمل كأستاذ بإحدى هذه المدارس و الاستبيان الذي يتناسب مع منهج الدراسة المنهج المسحي من أجل جمع البيانات الخاصة بدور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة بالمؤسسات التربوية من أساتذة المدارس الابتدائية لمقاطعة بني سليمان-ولاية المدية-

حيث كان عبارة استمارة موجهة للأساتذة وتتوزع على 05 محاور و 31 سؤالا .

المحور الأول: و يتناول بيانات الشخصية للمبحوثين ويضم 05 أسئلة .

1 - رشيد زواوي، منهجية البحث العلمي، الطبعة الاولى ، الجزائر، ، 2112 ،ص148 .

2 - ابراهيم البيومي غانم ، منهجية البحث العلمي ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ، 2111ص . 111.

3 - رشيد زرواتي ، مناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، دار الهدى ظن الجزائر ، 2011 ،ص ،56.

المحور الثاني: ويتناول أنشطة العلاقات العامة التي تحسن من الأداء الوظيفي التربوي للأساتذة بمقاطعة يني سليمان بولاية المدية ويحتوي على 06 أسئلة .

المحور الثالث: ويتناول الوسائل الاتصالية التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة لتحسين الأداء الوظيفي التربوي للأساتذة بمقاطعة بني سليمان بولاية المدية . ويضم06 أسئلة.

المحور الرابع: ويتناول : الاستراتيجية التي تنتهجها إدارة العلاقات العامة لتحسين الأداء الوظيفي التربوي للأساتذة. ويشمل 09 أسئلة .

المحور الخامس: ويتناول الصعوبات والعراقيل التي تواجه نشاط العلاقات العامة في تحسين أداء الأساتذة ويشمل 05أسئلة.

وتم عرض استمارة الاستبيان على مجموعة من اساتذة قسم علوم الاعلام و الاتصال من اجل تحكيمها وضبطها (د. فندوشي ربيعة ، د.شايب نبيل ، د.سحاري مصطفى) .

11- حدود الدراسة:

أ/ الحدود المكانية :أجريت الدراسة على مجموعة من مدارس مقاطعة التربوية بني سليمان بولاية المدية والواقعة في الجنوب الشرقي للولاية الاتية ذكرها مدرسة الشهيد بلقايدي أحمد و مدرسة الشهيد رمضاني محمد و مدرسة الشهيد مبرك دحمان و مدرسة الشهيد بزيع إبراهيم

ب/ الحدود الزمنية :يتمثل المجال الزمني في الفترة التي استغرقتها الدراسة والتي انطلقت منذ اختيار موضوع الدراسة يوم شهر ديسمبر، وخاصة الفترة الزمنية للدراسة التي تتعلق بتحضير الاستمارة وتطبيقها في الميدان والتي دامت حوالي شهر مارس في إعداد الاستمارة وعرضها على المحكمين وتعديلها وتوزيعها في شهر أبريل على المبحوثين.

الاطار النظري

تمهيد:

أصبحت العلاقات العامة ضرورية في كافة المؤسسات والمنظمات والهيئات على اختلاف أنواعها ونشاطاتها، بحيث لا يمكن الاستغناء عنها في أي مؤسسة أو منظمة كانت، وهذا نظرا لأهميتها الكبيرة في تحقيق أهداف المؤسسة، وتلعب العلاقات العامة دورا هاما في تحسين صورة المؤسسة وسمعتها أمام الرأي العام، وكذا تمتين العلاقة بينها وبين جمهورها الداخلي والخارجي على أساس الثقة والتفاهم والود من خلال الاتصال الدائم والمستمر معه لكسب تعاطفه وتأييده، مما يعزز القدرة

التنافسية للمؤسسة ويحقق نجاحها. إن تعريف العلاقات العامة والتطرق لنشأتها يعتبر من الأهمية بمكان لإزالة الغموض حول معناها الحقيقي، والذي أدى إلى تضارب الباحثين والدارسين في تعريفها، كما أن ذكر أهدافها ووظائفها يؤكد على أهمية العلاقات العامة، ودوروها في المؤسسات، وهي تعد مدخلا لابد من التعرض إليه للفهم الجيد للعلاقات العامة.

لذا سنحاول في هذا الفصل تقديم المفاهيم المتعلقة بالعلاقات العامة والتطرق إلى نشأتها و مفهومها ، أهميتها وأهدافها، ومبادئها وصولا إلى أنشطتها ووظائفها، وكذا الحديث عن وسائل الاتصال المرتبطة بها.

المبحث الأوّل: العلاقات العامة، مبادئها وسياق ظهورها

المطلب الأوّل: مفهوم العلاقات العامة

لغة: هي مفهوم مركب من كلمتين، العلاقات والعامة، وحسب ما ورد في المنجد الأبجدي فالعلاقات العامة هي مصدر علائق وتعني الصلات والروابط والاتصالات التي تتم بين هيئة أو مؤسسة ما، والجماهير التي تتعامل معها ولفظ كلمة عامة هي مؤنث ذكرها عام وجمعه عوام والعامة هي ما خالف الخاصة.[1]

ويعرفها معجم مصطلحات الإعلام على أنها عملية الاتصال بين المنظمات والجمهور وتشرح وتفسر كل منها للآخر، وحتى يمكن لهذه المنظمات النجاح في كسب ثقة الجمهور وفهمه وتأييده أي أن العلاقات العامة تعمل على إيجاد صلات ودية تقوم على أساس الفهم المتبادل.[2]

اصطلاحا:

العلاقات العامة هي النشاط الذي يقوم على توطيد الثقة والتفاهم المتبادل بين طرفين الحاكم والمحكوم، القائد وشعبه، الحكومة والجماهير، المؤسسة وجمهورها، بين أية هيئة أو مؤسسة باختلاف أنواعها، سواء كانت حكومية أم خاصة أو تجارية أم اجتماعية أم سياسية أو دينية أو رياضية من جهة، وبين فئات الجماهير ذات العلاقة مع تلك المؤسسة أو الهيئة سواء كانوا عاملين أو مساهمين أو مستهلكين أو مجهزين أو أفراد المجتمع المحيط بالمؤسسة بشكل عام جهة أخرى.[3]

يتبين من ذلك أن العلاقات العامة هي حلقة الوصل بين المؤسسة والجمهور ذي العلاقة معها فالمؤسسات اليوم بجميع أنواعها تبذل كل الجهود لتكون سمعتها جيدة لدى جمهورها ولتكسب رضاه

وتعاونه معها.[4]

تعريف بعض الباحثين الغربيين للعلاقات العامة :

1 -" إبراهيم القطان، المنجد الأيدي، المؤسسة الوطنية للكتاب الجزائري بيروت، ط8، دس، ص (60)

2 - أحمد زكي اليدوي، معجم مصطلحات الاعلام ، مرجع سابق، ص 11.

3 - عبد الناصر أحمد جرادات، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009، ص 15.

4 -سمير حسين العلاقات العامة، مجلة عالم الصناعة، السنة الثاني، العدد الحادي عشر، 1973، ص 78.

تعريف إيفي لي:

يعرفها على أنها مسؤولية كبرى تتطلب دراسة الأحوال السائدة والعمل على إصلاح وإعلام الناس بذلك، مهمتها مزدوجة تبدأ بدراسة اتجاهات الرأي العام، ونصح المؤسسات بتغيير خططها وتعديل سياستها لخدمة المصلحة العامة ثم إعلام الناس بما تقوم به المؤسسات من أعمال همهم وتخدم مصالحهم.

ركز الباحث إيفي لي على الجانب الوظيفي للعلاقات العامة من خلال ثلاث نقاط أساسية:

• **الجانب الإعلامي**: يتمثل في قوله أن العلاقات العامة تعمل على إعلام الناس بأحوال المؤسسة.

• **التركيز على وظيفتي البحث والتخطيط:** وذلك عند إشارته إلى دراسات اتجاهات الرأي العام.

• ذكر **الهدف الرئيسي للعلاقات العامة:** وهو خدمة المصالح العامة ومصلحة المؤسسة في آن واحد.[1]

تعريف إدواردل بيرنيز الخبير للعلاقات العامة:

بأنها التوسل بالمعلومات عن طريق الإقناع والملائمة بين سياسات المؤسسة واتجاهات الجمهور للحصول على التأييد العام لأهداف المؤسسة ونشاطها.[2]

تعريف ركس هارلو في كتابه: (Public Relations In Warand Peace)

«إن العلاقات العامة علم وفن يستند إلى أسس علم اجتماع الإنسان، ويسعى إلى تحسين العلاقات العامة بين الناس، لا في حياتهم الخاصة وإنما في حياتهم الجماعية».[3]

تعريف Sam Blak:

بأنها اتصال دو طرفين لحل المشاكل والمنازعات المتعلقة بتضارب المصالح والمنافع، وذلك بالتوعية عن الوجه الصالح لتبادل المنفعة، بالإضافة إلى أنها تعني بإقامة الفهم المتبادل على أساس الحقائق والمعرفة.[4]

- تعريف بعض الباحثين العرب للعلاقات العامة:

تعريف محمد محمود الجوهري:

1 - جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، المسير للنشر والتوزيع، بيروت، د ط، 1998، ص 22.

2 - إدواردل بيرتيز وآخرون، العلاقات العامة فن، دار المعارف مؤسسة فرانكلين، القاهرة، 1959م، ص 11.

3 - عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هائف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص19.

4- Sam Black. The Role of public Relations in Management, Pitman Publishing, London, 1972, p6.

عرفها بقوله هي فن معاملة الجمهور، وكسب تأييد ورضاه أو هي الفن الذي يرسم الطريق للحصول على رضا الجماهير، وتحقيق المصلحة العامة. [1]

تعريف إبراهيم إمام:

بأنها فن معاملة الناس والفوز بثقتهم ومحبتهم وتأييدهم ومعني دلك ببساطة هو كسب رضا الناس بحسن المعاملة الصادرة عن صدق وإيمان بقيمة الإنسان في المجتمع.[2]

-تعريف عبد الملك عودة:

بأنها عمليات الإعلام تهدف إلى شرح تفاصيل وأهداف نشاط الإدارة الحكومية وقيامها بتحميل أعبائها ومسؤولياتهما ونجاحها في تحقيق هذه الأعباء والمسؤوليات.

تعريف أحمد كمال:

بأنها عملية مستمرة تستخدم وسائل الاتصال البحوث الاجتماعية للوصول إلى خطط تحقيق التفاهم والتكيف بين المؤسسات وجماهيرها حتى تعم الفائدة. [3]

- تعاريف بعض الجمعيات والمعاهد:

تعريف جمعية العلاقات العامة الأمريكية:

عرفت العلاقات العامة بأنها نشاط أو صناعة او هيئة أو اتحاد أو حكومة أو مؤسسة أو أي مؤسسة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سليمة منتجة بينها وبين فئة من الجمهور كالعملاء والموظفين أو المساهمين أو الجمهور بوجه علم، لكي تطور من سياستها حسب الظروف المحيطة بها وشرح هذه السياسية للمجتمع. [4]

تعريف الجمعية الدولية للعلاقات العامة:

تعرفها بأنها وظيفة إدارية ذات طابع خاص ومستمر تقدف من خلالها المؤسسة العامة والخاصة إلى كسب تفاهم وتعاطف وتأييد أولئك الذين تختم بهم، وذلك عن طريق تقسيم

1 - محمد محمود الجوهري، الاتجاهات الجديدة في العلاقات العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ط1، 1971، ص 125

2 - إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة والإعلام، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ط2، 1968، ص 8.

3 - غريب عبد السميع، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، د ط، ()()20، ص 47.

4 -) محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، وط، 1995،ص ص 32،33.

الرأي العام المتعلق بها من أجل ربط سياستها وإجراءاتها قدر الإمكان لتحقيق التعاون المستمر ومقابلة المصالح العامة بدرجة أكفا عن طريق المعلومات المخططة وكثرتها.[1]

تعريف المعهد البريطاني للعلاقات العامة:

بأنها الجهود الإدارية المخططة والمستمرة لبناء وصيانة وتدعيم التفاهم المتبادل بين مؤسسة ما وجماهيرها .[2]

المطلب الثاني: نشأة وتطور العلاقات العامة

تعد العلاقات العامة النشاط القديم قدم البشر، فقد مارسها الإنسان منذ أقدم العصور، كوسيلة لتحقيق التفاهم والتعاون مع باقي أفراد المجتمع الذي يعيش فيه، حيث كان رؤساء القبائل يستخدمون نشاط يشابه العلاقات العامة، وقد استعانوا بالأطباء والسحرة والشعراء أو من يملكون القدرة على طلاقة الحديث والشرح والتفسير لإقامة العلاقات والاتصالات بالقبائل الأخرى، لإقامة علاقات الصلح والتراضي في حالات المنازعات والحروب وفي الاحتكام إلى شخص ثالث لتحقيق الاتفاق بين الطرفين، كما أن زعماء القبائل يتولون عمليات الإعلام بين أعضاء القبيلة، حيث كانوا يستحثوهم على الخروج للصيد والحرب، وبهذا نرى أن زعماء القبائل كانوا يحرصون على تدعيم العلاقات الداخلية بين أعضاء القبيلة وكسب تأييد وثقة أعضاء القبيلة بهم، وقد كانت العلاقات العامة في المجتمعات تستخدم السحر والرقص وفرع الطبول، كوسائل وأدوات للنشر والإعلام.

كما عرفت الحضارة الفرعونية عند قدماء المصريين العلاقات العامة، حيث قامت بتسجيل الحروب والانتصارات وشرحت الإصلاحات والطقوس الدينية، وأن الكتابات التي وجدت على أوراق البردي، والتي اكتشفت تشبه النشرات التي تصدرها الوزارات والهيئات المختلفة الآن.

وكان الآشوريون يستخدمون النشرات الحجرية او الطينية، حيث كانوا من أوائل من ابتدع النشرات المصورة، فكانوا يرقصون بحوادث انتصاراتهم، ويصورون بالألوان صور الأسرى من الملوك والرعايا وهو ما يمثل الآن الطبقات واللافتات والتماثيل .[3]

1- غريب عبد السميع، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مرجع سابق، ص 40.

2- (pat Bow man and nigelelis, Manuel of public relations. London, 1969, p4.

3 - عبد الله أحمد عقيلان ،إدارة العلاقات العامة ،ط1،دار المعتز للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن ،2015،ص 15.

ازداد الاتصال بالجماهير في عصر الحضارتين الإغريقية والرومانية، حيث ركزت الأضواء على القادة وأعضاء مجالس الشيوخ والشعراء والفنانين، ومع ظهور بعض المبادئ الديمقراطية في المدن اليونانية، أخذت العلاقات العامة في الاتساع وخاصة بعد الاهتمام بالاتجاهات السائدة وميول الناس.

كذلك استطاعت الحضارة الإسلامية أن تطور العلاقات العامة بفضل حضها على الشورى في الحكم، واحترام الإنسان وحسن معاملته، فقد لعب الشعراء والرواة أهم الأدوار في التوجيه والإرشاد، والتأثير في الناس فكانت قصائد الشعر، وقد لعبت الخطب الدينية في المساجد دورا هاما في العلاقات العامة، فقد كان الخطباء لا يقومون بدور التوجيه والإرشاد فحسب بل والتوجيه الاجتماعي والسياسي العام.

كما أن الفاطميين والشيعة عامة من أشد المسلمين اتقان الفنون الدعوة وأساليب التأثير في النفوس، فقد ابتدعوا الموالد والاحتفالات والأعياد والمواسم، وهو يدخل في صميم العلاقات العامة، والذي يطلق عليه الآن الأحداث المصنوعة أو المعتمدة، والتي تظهر الآن في اشتراك المؤسسات والهيئات في المعارض العامة، والاحتفال بالأعياد والمواسم الدينية والقومية

أما العلاقات العامة في العصر الحديث يمكن القول على إنها نشأت في الولايات المتحدة الأمريكية في بداية القرن العشرين، على يد رائدها ايفي لي Ivy Lee، والذي بدا حياته بالعمل كمراسل صحفي عام 1903 ثم تحول إلى عمل مستشار للعلاقات العامة في إحدى مؤسسات صناعة الفحم عام 1906م، وفي تلك الأثناء حصل أن قام عمال المناجم بإضرابهم عن العمل حتى تستجيب الإدارة إلى مطالبهم، وقد رفض مدير المصنع آنذاك الإدلاء للصحافة بأي معلومات فيما يتعلق بالإضراب ونجح Ivy Lee في إقناع مدير المصنع بتغيير موقفه، وتزويد الصحافة بكافة المعلومات المطلوبة.[1]

المطلب الثالث: مبادئ العلاقات العامة:

نظرا للتأثير الكبير الذي تمارسه وسائل الاتصال على الرأي العام للجماهير, فقد أصبح من الضروري وضع بعض الضوابط التي تنظم أنشطة العلاقات العامة, والتي تعكس الإطار الفكري المبادئ العلاقات العامة), ومن أهم هذه المبادئ ما يأتي:

1 - عبد الله أحمد عقيلان ،المرجع سابق، ص 16.

1. المسئولية الاجتماعية (Social Responsibility): إن العلاقات العامة ليست نشاطا أنانيا يخدم مصالح المؤسسة فحسب, ولكنه بالقدر نفسه يوازن بين مصالحها ومصالح جماهيرها والبيئة المحيطة.

2. مراعاة الصدق والأمانة في إبلاغ المعلومات: يجب أن تتسم أعمال المؤسسة بالصدق والأمانة وأن تتقيد بالعدالة والإنصاف والإخلاص في جميع تصرفاتها؛ لأن الحقيقة خير إعلام عن المؤسسة, ويجب أيضا أن تتفق أعمال المؤسسة مع أقوالها, وإلا فقدت الثقة بين جمهورها الداخلي والخارجي, كما يجب أن يلتزم العاملون في العلاقات العامة بالقيم الأخلاقية والأسلوب العلمي في جميع تصرفاتهم, والواقع أنهما مظهران متكاملان (3).

3. إتباع سياسة عدم الإخفاء: إن الأساس السليم في العلاقات العامة هو نشر الحقائق التي تهم الجماهير, وسياسة عدم إخفاء الحقائق كفيلة بأن تقضي على الشائعات الضارة التي تولد عدم الثقة, وتبني جسرا من التفاهم والتعاون المشترك (4), وبالتالي فإن على العلاقات العامة كشف كافة المعلومات التي يحتاجها الجمهور, مع الأخذ في الاعتبار ضرورة عدم إفشاء أسرار العمل, والتي قد تضر بمصالح المنظمة أمام المنافسين.

المؤسسة أو الهيئة في ذلك, وعليها تقع مسئولية توجيه الرأي العام. ودفع الجماهير إلى تأييد السياسة العامة لمؤسسات الدولة وكسب ثقة الجماهير وتوازنها(1).

5. كسب ثقة الجماهير: تهدف العلاقات العامة في أي منظمة من المنظمات إلى العمل على كسب ثقة الجماهير؛ حتى تتمكن من تحقيق أهدافها, ومعنى هذا أن أنشطة الهيئة أو المنظمة لا يمكن أن تنجح إلا إذا رضي جماهيرها عنها, وعلى ذلك يجب أن يدرب العاملون بالهيئة حتى يتمكنوا من القيام بواجباتهم لكسب ثقة الجماهير على الوجه الأكمل بحسن أدائهم لعملهم, واحترامهم الجماهير لهم.

6. احترام رأي الفرد: يجب أن ترتكز فلسفة العلاقات العامة على مبدأ الإيمان بقيمة الفرد لاحترام حقوقه الأساسية التي نص عليها وضمنها القانون, وأن تراعي في ذلك واجبات الفرد ومسئولياته في المجتمع, فالإيمان بالشيء هو خير دافع للاهتمام به.

7. الالتزام بمبادئ الأخلاق السليمة: تدعو فلسفة العلاقات العامة المنظمة إلى الالتزام بمبادئ الأخلاق الكريمة كالنزاهة, والصدق, والعدالة. وهكذا فهي لا تخدع الجمهور ولا تغشه بل تسعى إلى كسب ثقته بالقدوة الحسنة, وليست بالأقوال فقط, فالعلاقات العامة هي إعلام

وسلوك, فالجانب السلوكي يتمثل في الالتزام بالمثل والأخلاق السامية والجانب الإعلامي هو استخدام كافة وسائل الإعلام لتفسير نشاط المنظمة, وتحليل رد فعل الجمهور نحوها. والعلاقات العامة الناجحة هي التي تستند أقوالها على الأعمال, أو هي ترجمة لتصرفات جديرة بالإعجاب وأعمال تستحق التقدير.

8. استخدام أسلوب البحث العلمي: إن من أهم وظائف العلاقات العامة إجراء البحوث, وقياس اتجاهات الرأي العام لجماهير المنظمة, وفي هذا المجال فإنه لا بد لموظفي العلاقات العامة أن يتبعوا الطريقة العلمية في البحث, وأن يبتعدوا عن التحيز الشخصي ويتصفوا بالموضوعية في عملية إجراء البحث لكي يصلوا إلى النتائج الدقيقة

9. العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة: (من الداخل إلى الخارج): إن تحقيق المنظمة لأهدافها يتعلق بمعرفة الموظفين بأهداف المنظمة وبالدور المطلوب منهم في هذا المجال؛ فالمنظمة تؤدي عملها بشكل أفضل إذا كان موظفوها يلمون بكل ما يحدث من إنجازات ومشاكل، فالعلاقات العامة يتجه مسارها من الداخل إلى الخارج, أي إلى الجماهير الخارجية، وهذا ما يستدعي الاهتمام بالموظفين, وتوثيق الصلات معهم, والحصول على تعزيزهم وتأييدهم لإدارة المنظمة وسياساتها.

10. مساهمة الهيئة في رفاهية المجتمع: إن رفاهية المجتمع هدف عام تسعى جميع هيئات المجتمع إلى تحقيقها, وتشترك المؤسسات مع بعضها البعض على ذلك؛ ولذلك يجب أن تضع كل هيئة أهدافها في ضوء الأهداف العامة للمجتمع, وبذلك تصبح عضوا نافعا فيه, فتقدم المجتمع وتطوره ينعكس على المؤسسات القائمة به؛ لذلك يجب ألا تتعارض أهداف المؤسسات.

المبحث الثاني: وظائف وأنشطة العلاقات العامة ووسائل الاتصال المستخدمة لتحقيق أهدافها

المبحث الثاني: وظائف و أنشطة العلاقات العامة ووسائل الاتصال المستخدمة لتحقيق أهدافها

المطلب الأوّل: أهمية العلاقات العامة:

تمثل العلاقات العامة أحد المجالات الوظيفية التي ظهرت وحققت قبولا إداريا داخل المؤسسات ويمكن توضيح أهمية العلاقات العامة فيما يلي:

1-كسب رضا الجمهور وتأييده لتحقيق مصالح مشركة وخاصة الحكومات التي تستمد قدرتها على الاستمرار في ممارسة سلطاتها على تأييد الشعب.

2-اتساع السوق وزيادة حجم الإنتاج وتعاظم النفقات مع وجود منافسة حادة هدفها جذب أكبر عدد من المستهلكين.

3-الاهتمام المتزايد بالمجتمع ومصالح أفراده وذلك بالرقابة على أسعار الغذاء أو السلع والخدمات وصلاحيتها للاستعمال.

4-تعاظم قوة الرأي العام وانتشار الديمقراطية وازدياد ثقافة الجمهور مما تطلب اتصال الدولة ومؤسسات الأعمال بجمهورها.

5-التواصل مع كافة شرائح المجتمع، و هذا باطلاعه بكل الأنشطة والسياسات الموجهة لخدمته والتي تهدف إلى تأمين السعادة والرفاهية له [1].

6-تلبية احتياجات الجمهور الداخلي من الموظفين والعمال وربطهم بالمنشأة وأهدافهم ويحببهم فيما يزيد من إخلاصهم وولائهم لها.

7-تنمية الاتصالات وتكوين الآراء حول السلع التي تنتجها المؤسسة.

8-تقوم العلاقات العامة في المنظمات الحكومية بتحسين العلاقات بين الحكومة والوزارة والجمهور وتنمية الشعور بالمسؤولية لدى الموظفين وبالتالي تحويلهم إلى جمهور إيجابي2.

المطلب الثاني أهداف العلاقات العامة:

تعتبر الأهداف هي مجموعة الغايات أو المطلوبات التي تسعى العلاقات العامة من خلال أنشطتها وبرامجها إلى تحقيقها والوصول إليها، وتختلف هذه الأهداف حسب طبيعة الأعمال والأنشطة التي تعمل فيها كل جهة إلا أن أهداف العلاقات العامة تتشابه أو متفق على إطارها العام وهو تحسين الانطباع العام أو (الصورة الذهنية) للجهة أو المؤسسة لدى الجمهور مما بيكون له أثر إيجابي في العلاقة المشتركة معه ،وقد حدد الباحثون العديد من الأهداف التفصيلية التي تسعى العلاقات العامة إلى تحقيقها في نطاق هدفها الرئيس والتي تتشكل من مجموعة الجهود النظرية

1 -علي عبودي نعمة الجبوري :إدارة العلاقات العامة بين الابتكار والتطبيق، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان-الأردن،2016م، ص ص.22.23

2 -منال طلعت محمود :العلاقات العامة بين النظري والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية،2002م، ص ص.32.33

والعملية التي تبذلها إدارات العلاقات العامة للوصول إلى كسب ثقة الجمهور حول المؤسسة أو الجهة التي تمثلها، نتناول من تلك الأهداف ما يلي:

*تقديم المعلومات التي تنظم حركة العمل بالمؤسسات العامة والخاصة في المول. العمل على توعية الجمهور بأهداف المؤسسات الحكومية والخاصة.

* تنسيق العلاقة بين المؤسسات والجمهور لخدمة المصالح المشتركة بينهما.

* خلق نوع من التفاهم الإيجابي بين المؤسسات والجمهور هدفه استمرارية العلاقة.

* تحقيق أفضل درجات الانطباع أو الصورة الذهنية لدى الجمهور تجاه المؤسسات.

* دعم العلاقة المشتركة بين المؤسسات والجمهور إلى حد الثقة المتبادلة بينهما : تفعيل دور وسائل الاتصال التقليدية والحديثة لخدمة أهدافها. • تحفيز التفاعل الاجتماعي وتنمية العمل بروح الفريق بين أعضاء الجمهور الداخلي.

* القيام بدور الوسيط الفاعل في تنظيم العلاقة بين الإدارة وفرق عمل المؤسسات.

* التأثير الإيجابي على الرأي العام حول أنشطة المؤسسات.[1]

المطلب الثالث :وسائل اتصال العلاقات العامة:

تستخدم المؤسسة وسائل اتصال مختلفة، تم تصنيفها كالتالي:

أولا: الوسائل المقروءة والمكتوبة:

أ -الجـرائد:

لقد كانت الصحافة لفترة طويلة من الزمن هي الوسيلة الوحيدة الواسعة الانتشار والتي يمكن أن تستخدمها إدارة العلاقات العامة في نقل الأخبار والرسائل الإعلامية إلى جمهور المتعاملين معها، من مختلف المستويات والأنواع مع ضرورة اجتذاب انتباههم وتحريك اهتمامهم مع خلق الرغبة لديهم للتعاون وإقامة الثقة فيما تقدمه المؤسسة وأخيرا مراقبة أثر هذه الوسيلة في تحقيق النتائج المطلوبة.

ب- المجلات:

مجلة المؤسسة دورية تصدرها الإدارة في مؤسسة الأعمال سواء كانت هذه حكومية أو خاصة، وهي أكثر أدوات العلاقات العامة شيوعا وانتشارا وسنتعرض للمجلة من حيث الآتي:

1 - عماد الدين تاج السر فقير عمر ،إعداد وإنتاج مواد الإعلامية للعلاقات العامة ،ط1،دار البداية الناشرون والموزعون ،عمان ، الأردن ،2013،ص

ب -1أنواع مجلات المؤسسة :يمكن أن نميز ثلاثة أنواع من مجلات المؤسسات

●**مجلة المؤسسة الداخلية**:تقوم بعض مؤسسات الأعمال بإصدار مجلات تخص أساسا العاملين فيها، ويطلق عليها مجلات المؤسسة الداخلية، إلا أن توزيع هذه المجلات يمتد ليصل إلى الجماهير الخارجية ذات العلاقة بالمؤسسة والجماعات والأفراد المختلفين الذين يرتبطون بعلاقات بالمؤسسة

●**مجلة المؤسسة الخارجية**: تقوم بعض المؤسسات الكبيرة بإصدار مجلات تخصص للجمهور الخارجي، تطبع باستخدام أفضل أنواع الورق، وبأفضل المطابع وتحتوي على موضوعات تثير اهتمام الجمهور وتلبي رغباتهم، وتستعين بأفضل الكتاب والمحررين، كما تستخدم الصور والرسوم البيانية وغيرها، وتوزع المجلات توزيعا واسعا لدعم سمعة المؤسسة وصورتها الذهنية.

●**مجلة موجهة للجمهورين معا**:هذا النوع من المجلات تصدر أساسا للجمهور الداخلي إلا أنه تحول إلى مجلة موجهة لكل من الجمهورين الداخلي والخارجي، فاقدا بذلك صفته الداخلية 1.

ج- مطبوعات المؤسسة:

هي مطبوعات خاصة يعدها متخصصون في العلاقات العامة لهم مستوى راق في الإخراج الفني، ومثل هذه المطبوعات قد تأخذ عدة أشكال:

ج -1-النشـــرات:

عادة ما تكون هذه النشرات الإعلامية تحتوي على بعض البيانات عن المؤسسة ومواقع عملها، والخدمات والسلع التي تقدمها، وأهم العلاقات العامة بإخراج النشرات باعتبارها تتضمن إعلانا عن نشاط المؤسسة.

ج -2-الموجز المصور المطبوع:

وهو الموجز المصور المطبوع، بعد إعداد جيد باعتباره يوضع في أماكن معينة كالمعارض مثلا، يحوي صورا ملونة أو مختارة بدقة كبيرة، والبعض يتضمن رسوما توضيحية أو صور مأخوذة من عدة زوايا للسلعة.

د- الكتيـــبات:

1 -محمد ناجي الجوهر :وسائل الاتصال في العلاقات العامة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2000م، ص ص.68.69.

ومن الوسائل المقروءة تلك الكتيبات التي تصدرها المؤسسة على فترات متباعدة وتحوي بيانات أكثر استفاضة، وتوسعا عن المؤسسة وخدماتها ومنتجاتها وأسواقها وتعرض من هذه الكتيبات أو تقدم لزوار المؤسسة.

ثانيا: الوسائل المسموعة:

أ- الإذاعـــة:

تعتبر الإذاعة من الوسائل الحديثة والهامة في الوقت الحاضر، يمكن لرجال العلاقات العامة الاستفادة منها للاتصال بجمهور المؤسسة عن طريق إذاعة الأخبار والمعلومات والبرامج الخاصة والندوات الإذاعية.

ب-الهـــاتف

:يلعب أهمية خاصة في عقد الاجتماعات، وتحديد المواعيد وإبلاغ الرسائل والأخبار والبيانات اللازمة لأداء العمـــل [1].

ثالثا: الوسائل المرئيـة :يتمثل هذا النوع من الوسائل في:

أ- التلفزيون:له نفس خصائص الإذاعة، إضافة إلى قدرته على استخدام الصور المتحركة والألوان، ويعتبر التلفزيون من أهم وسائل النشر، بحيث يستطيع الدخول إلى جميع البحوث ومخاطبة جميع الفئات، إلا أن التلفزيون يبقى باهظ الثمن، ولا يمكن استخدامه في العلاقات العامة، إلا بالنسبة للمؤسسات الكبيرة التي بإمكانها إنفاق المال الكثير على برامج العلاقات العامة.

ب_ السينما: تعد هي الأخرى باهظة التكاليف في مجال العلاقات العامة، خاصة إذا كانت في شكل أفلام سينمائية كاملة، ويتوقف استخدامها على الإمكانيات المتوفرة لإدارة العلاقات العامة، بالإضافة إلى أهداف الاتصال وخصائص الجمهور المستهدف وطبيعة الموضوع والفكرة.

ج- أجهزة الفيديو:

لقد اتسع استخدام أجهزة الفيديو من ضمن وسائل الاتصال المرئية والمسموعة بإمداد إدارة العلاقات العامة بأجهزة الفيديو، لتصوير الحفلات والمناسبات، واجتماعات مجالس الإدارة،

2-أحمد محمد المصري :العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة، 1983م، ص ص.58.57

وكبار المديرين، وإعادة إذاعتها أو عرضها لاستخلاص النتائج والآراء التي عرضت فيها[1].
وهناك وسائـل أخرى نذكر منها بالترتيب كالتـالي:

1-تنظيم الحفلات والدعوات الخاصة: إن تنظيم الحفلات يدخل ضمن اختصاص العلاقات العامة، ويمثل نوع من الاتصال المباشر مع الجماهير، سواء كانت هذه الحفلات للعاملين داخل المؤسسة والجمهور المتعامل معها، أو عملاء المؤسسة وفي الحفلات يتم التعارف بين كبار المسؤولين في المؤسسة والمدعوين إلى الحفل ويتبادلون مع بعضهم آرائهم واتجاهاتهم.

2-الخطـبة:

تعتبر الخطبة من وسائل الاتصال المباشر التي قد تعنى بإجراء الحوار إليهم في شكل خطاب معين، يلقيه أحد كبار المسؤولين ويوضح فيها وجهة النظر التي ترغب المؤسسة في تعريفها لهذا الجمهور.

3-المقابلات الشخصية: المقابلات الشخصية مهمة جدا ولها أصول يجب أن يتقنها المقابل، أي الذي يجري المقابلة، ومن المبادئ الأساسية في المقابلة أن تكون شخصية المسؤول بالاستقبال قوية، لأنه قد يتوقف عن هذه المقابلة تكوين رأي من الطرفين أي في إقامة علاقة طيبة، أوفي الانصراف تماما عن وجود علاقة.

4-الزيـــارات:

الزيارات تعتبر من المجالات الهامة التي تعمل فيها إدارة العلاقات العامة، إذ تعمل على تنظيم زيارات الجمهور لمواقع المؤسسة، كما تشجعه على التعامل مع المؤسسة.

كما لا ننسى وسائل الاتصال الحديثة التي تدعى وسائط الاتصال المتعددة التي تقوم بدمج عدة معطيات كانت حتى الماضي القريب تستثمر منفصلة مثل: نص، صوت، صورة، رسم. وفي مقدمة هذه الوسائل الانترنيت، والذي يعد أهم الوسائل الحديثة التي أدخلت إلى المؤسسات، فهو يساعد خبراء العلاقات العامة على معرفة المستجدات على مستوى السلع والخدمات إذ تزودهم بكل ما هو عصري وحديث الساعة. ومن هنا نستنتج أن وسائل العلاقات العامة تنقسم إلى وسائل مقروءة ومكتوبة كالجرائد و المجلات، ومطبوعات المؤسسة، ووسائل مسموعة كالإذاعة والهاتف، ووسائل مرئية كالتلفزيون، السينما، أجهزة الفيديو، بالإضافة إلى تنظيم

1 -جميل أحمد خضر :العلاقات العامة، الميسرة للنشر والتوزيع، 1998م، ص ص.144.152.

الحفلات والدعوات الخاصة، والخطبة والمقابلات الشخصية والزيارات والمؤتمرات، كما لا ننسى وسائط الإعلام المتعددة فهو يساعد على تزويد المؤسسات بكل ما هو عصري وحديث[1] .
المطلب الرابع: وظائف وانشطة العلاقات العامة

المطلب الرابع: وظائف و انشطة العلاقات العامة

تؤدي العلاقات العامة في نموذجها البسيط والمعاصر وظيفة أساسية تكمن في عملية التواصل الفاعل بهدف تحسين الصورة الذهنية أو الانطباع الذي يخدم العلاقة الإيجابية المتمثلة في المصلحة المشتركة بين طرفي عملية الاتصال، وغالبا ما يكونان الأفراد تجاه بعضهم أو تجاه المؤسسات والمنظمات.

وتعتمد الممارسة الاتصالية العلاقات العامة علي مجموعة من المعايير التي تعمل من منطلقها مثل الأهداف العامة للمؤسسة وطبيعة عملها، وطبيعة وحجم الجمهور المستهدفة، والموارد المادية والبشرية المتوفرة لها، وطبيعة المنظومة الاجتماعية، ومكونات المناخ السياسي والاقتصادي الجمال.

ورغم تباين التقسيم أو التصنيف للوظائف التي يمكن أن تؤديها العلاقات العامة إلا أن هنالك شبه اتفاق على الإطار العام لهذه الوظائف والذي يتمثل في:

أ. الوظيفة الإعلامية للعلاقات العامة: وتعني كل مجالات أو أنواع الممارسة الإعلامية.

ب. الوظيفة الاستعلامية للعلاقات العامة: وتعني كافة الدراسات المتعلقة بالجمهور.

ج. الوظيفة التنسيقية للعلاقات العامة، وتعنسي تنظيم شبكة العلاقات داخل المؤسسة وخارجها.

وقد صنف مجموعة من الباحثين في مجال الاتصال وظائف العلاقات العامة كما يلي:

1. وظيفة البحث: وتتمثل هذه الوظيفة في كافة الجهود المتعلقة بمعرفة اتجاهات وآراء الجمهور حول ممارسة العلاقات العامة سواء كان فردا أو مؤسسة، وتختلف هذه الجهود حيث تستخدم في الممارسة الحديثة للعلاقات العامة كافة السبل المتاحة لقياس ومعرفة آراء الجمهور ورغباته.

1 - فؤاد شهين :وسائل الاتصال المتعددة، بيروت-لبنان، 2001م، ص 07.

2. وظيفة التخطيط: وتعد من أهم الوظائف بل هي الأهم لأنها معنية بوضع التصور المتكامل لأنشطة العلاقات العامة وبرامجها، وتحديد الأهداف المرجوة من تلك البرامج والأنشطة مع اقتراح الادوات والوسائل التنفيذية لها في حدود الإمكانات المتاحة.

3.وظيفة التنسيق: والتي تكمن في مدى قدرة العلاقات العامة على التقريب بين مكونات شبكة العلاقات الخاصة بالمنشأة على المستويين الداخلي والخارجي، كذلك تفعيل العلاقة بين مكونات شبكة العلاقات لأجل خيمة أهداف المنشأة.

4. وظيفة الإدارة: وتقوم العلاقات العامة فيها بدور الداعم لمختلف الإدارات والأقسام في المؤسسة والمعاون لها على أداء مهامها، وتختلف المهام الإدارية للعلاقات العامة بحسب اختلاف الأنوار لتلك الأقسام والإدارات

5. وظيفة الإنتاج: وهي عملية إعداد وتهيئة المواد والبرامج الإعلامية المختلفة التي يكون هدفها تحسين الصورة الذهنية للجمهور تجاه المؤسسة، وقد أتاحت التكنولوجيا الحديثة العديد من المجالات التي تخدم أهداف العلاقات العامة.[1]

2-أنشطة العلاقات العامة:

من أهم أنشطة العلاقات العامة الحديثة الآتـي:

1-التخطيط والإدارة:

ويتمثل هذا الدور في التنظيم والتنسيق و المراقبة والتقييم، كما يتمثل في التعريف بمهام العلاقات العامة التسويقية وتحديد أهدافها وجمهورها المستهدف ودورها في مزيج الاتصال التسويقي، وكيفية الإعداد لحملاتها وتقييم مدى فعاليتها.

2-توطيد العلاقة مع وسائل الإعلام:

هو جانب هام من جوانب العلاقات العامة التسويقية المرتبطة بأعمال النشر والتغطية الإعلامية، وتنمية العلاقة مع وسائل الإعلام المختلفة كالصحف والتلفزيون والإذاعة وغيرها والتي يمكن من خلالها القيام بالآتـي:

- نشر المعلومات.
- بناء اتجاهات إيجابية لدى جماهير المنظمة المختلفة.

[1] - وليد خلف الله دياب ،اخلاقيات ممارسات العلاقات العامة، دط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،عمان ، الأردن ، 2014،ص 23-24-25.

- خلق صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة وما تقدمه من منتجات.
- الترويج لسياسات المنظمة وكسب التأييد لها.
- ترويج المنتجات وعلاماتها التجارية وتقديم المنتجات الجديدة.
- التغطية الإعلامية لأحداث المؤسسة المختلفة وبرامج الرعاية التي تشترك فيها.
- توطيد العلاقة مع الكتاب والصحفيين ورجال الأعمال.

3-النشـــــر:

وهذه المهمة غالبا ما ترتبط بالصحافة ووسائل الإعلام المذاعة والمرئية الأخرى، وتعتمد على نشر المعلومات الإيجابية عن المنظمة ومنتجاتها والحد من تأثير الدعاية المضادة، ويمكن للنشر أن يكون أداة مؤثرة وفعالة للغاية في الاتصالات التسويقية عندما يتمتع بالمصداقية ووفرة المعلومات وتنوعها وتحري الدقة في التقديم والتحليل وبذلك تستطيع أنشطة النشر خلق انطباعات إيجابية عن المنظمة أو المنتج أو الحدث المراد الترويج له، كما تخلق قدرا من التصديق لدى الجمهور المستهدف. ولكن لا يجب الخلط بين النشر والإعلان، فالنشر أداة اتصالية مختلفة لها أساليبها الخاصة، فالتغطية الإعلامية لا يمكن إدارتها والتحكم فيها بنفس أسلوب إدارة وتقديم الإعلان كما أنه يحتاج إلى إدارة وتخطيط مثله مثل باقي عناصر المزيج التسويقي الأخرى، كما يجب تقديمه بعناية ومراقبته أيضا.

4-إصدار المطبـــوعات:

إنتاج المطبوعات من أهم أنشطة العلاقات العامة التسويقية وتقدم من خلال الموظفين، محلل الأخبار، والمحللين الماليين مثل الكتيبات والنشرات والخطابات والتقارير المالية والدعوات وغيرها كما يمكن أن تصدر المطبوعات بالصوت والصورة.

5-الرعـــــاية:

تهتم الكثير من المؤسسات بأسلوب الرعاية حيث ترعى بعض الأحداث الهامة في المجتمع كالأحداث الرياضية والفنية والثقافية والسياحية أو رعاية بعض البرامج التلفزيونية والإذاعية، تهدف الترويج لاسم وصورة المؤسسة ولمنتجاتها من سلع وخدمات. كما يندرج تحت أنشطة العلاقات العامة التسويقية اشتراك المؤسسات في بعض الأعمال الخيرية والإنسانية كجزء من المسؤولية الاجتماعية لها نحو المجتمع والجمهور، وذلك من خلال تقديم منح أو هبات في صورة نقدية أو عينية للمؤسسات الخيرية أو المؤسسات العلاجية أو التعليمية أو رعاية بعض المشروعات القومية الهامة.

6-اتصالات المنظمة:

اتصالات المنظمة لها فروع ومجالات عديدة ليست جميعها يندرج تحت أنشطة العلاقات العامة التسويقية، فالعلاقات العامة التسويقية تختص ببرامج التعريف بالمؤسسة ورسم صورتها الذهنية، بالإضافة للاتصالات الداخلية وبعض الاتصالات مع أصحاب المعاملات التجارية.

7-تنمية العلاقات بالمجتمع:

بناء وتنمية العلاقة مع المجتمع المحلي والجهات الحكومية والخاصة والجمعيات الأهلية جزء منها يندرج تحت أنشطة العلاقات العامة التسويقية، حيث تهدف هذه الأنشطة إلى دراسة اتجاه العلاقة مع الحكومة وصناع القرار، وكذلك اتجاهات الرأي العام. كما تهدف إلى كسب تأييد الجمهور العام والمجتمع المحلي.

8-جماعات الضغط:

هذا المدخل يرتبط بالعلاقة مع وسائل الإعلام والمجتمع، وذلك لبناء وتأكيد العلاقات الإيجابية مع مختلف فئات المجتمع مثل قادة الرأي، رجال الدين، الإعلاميين، وصناع القرار باعتبارهم جماهير غير مباشرة للمنظمة وهذه العلاقات تعتمد على الحوار المتبادل والإقناع لكسب تأييد هذه الفئات.

9-إدارة الأحداث الخاصة:

أنشطة العلاقات العامة التسويقية غالبا ما تهتم بإدارة وتنظيم الأحداث الخاصة، فهناك أحداث داخلية خاصة بالمنظمة مثل المؤتمرات والاجتماعات أو الاحتفال بإنتاج منتج جديد، وهناك أحداث خارجية تشترك فيها المنظمة لجذب انتباه وسائل الإعلام والاستفادة من التغطية الإعلامية لهذه الأحداث مثل البطولات الرياضية أو الأحداث الفنية والثقافية أو السياحية.

10-تنمية العلاقة مع الجمهور الداخلي :

تقوم العلاقات العامة بتوطيد علاقة المنظمة فتعمل على الآتي:

- إعلام موظفي المؤسسة بسياساتها وإستراتيجياتها ودورهم في تنفيذ هذه السياسات؛
- الاهتمام بتدريب الموظفين والاعتناء بهم وبعائلاتهم من الناحية الصحية والترفيهية؛
- إعلامهم بالتغيرات التسويقية وما يترتب عليها من تغيير في السياسات والقرارات التسويقية للمنظمة مساعدتهم على فهم واستيعاب هذه التغييرات وقبولها وتنفيذها.

11-تنمية العلاقة مع الجمهور المالي للمؤسسة:

تهتم العلاقات العامة التسويقية بتنمية العلاقة مع المجتمع المالي للمنظمة وهم عادة الشركاء، المستثمرون الحاليون والمحتملون، البنوك، شركات التأمين، والمستشارون والمحللون الماليون، وتقوم بالآتي:

- بناء وترسيخ العلاقة مع الجمهور لكسب ثقته وتقديره وتأييده؛
- إمداده بالمعلومات اللازمة عن أنشطة الشركة وموقعها المالي؛
- تحسين صورة المنظمة لديه من خلال التزامها بمسؤوليتها ومصداقيتها داخل هذا المجتمع المالي.

12-إدارة الأزمـــة:

للعلاقات العامة دورا هاما وحيويا في كيفية مواجهة المؤسسات والشركات للأزمات أو الأحداث الطارئة التي تواجهها. والأزمة قد تكون حدثا واحدا أو مجموعة من الأحداث، وإستراتيجية العلاقات العامة الجديدة هي التي تضع احتمال حدوث الأزمة في اعتبارها وتستعد للتعامل معها ومواجهتها. وأهم عامل في إدارة الأزمة هو أسلوب التعامل معها منذ الساعات الأولى، فلا يجب التقليل من خطورة الموقف أو التظاهر بأن المشكلة لم يعد لها وجودا أو الاستخفاف بها، بل لابد من التعامل معها بجدية من البداية وإعطاء معلومات حقيقية وصادقة عنها للجماهير المختلفة. كما لابد من أن تهيئ المنظمة نفسها لحدوث أشياء غير متوقعة والاستعداد لها، وتوقع حدوث تأثير سلبي على صورتها وسمعتها عند الجماهير إذا تم التعامل مع الأزمة بشكل خاطئ.

13-البحـث والتحليـــل:

يعد البحث والتحليل من أهم أنشطة الاتصال التسويقي بما فيها العلاقات العامة التسويقية، والتي تهتم بجمع وتحليل المعلومات لاستخدامها في عملية الإدارة والتخطيط التنفيذ والرقابة والتقييم [1].

1 -.ياسين خضير البياني وآخرون :مقدمة في العلاقات العامة والإعلان، دار الأفاق المشرقة ناشرون،2012م، ص ص.98-102.

خلاصة

تحتل العلاقات العامة أهمية بالغة في كافة المؤسسات والشركات فهي تعد الحلقة التي تقوم بربط المؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجي، كما أنها تقوم بمجموعة من الأدوار والأنشطة من أجل إعطاء صورة مشرقة عما تقدمه المؤسسة من خدمات وهي بذلك تشكل حلقة اتصال وتواصل وأداة تفاعل نشطة داخل المؤسسة وخارجها. فنجاح أي مؤسسة لا يتوقف على ما تحققه من إنجازات إذا لم تتمكن من إيصاله إلى جماهيرها والمتعاملين معها من خلال عرض برامجها وأنشطتها.

يمكن القول أن جهاز العلاقات العامة لا يمكن الاستغناء عنه بالنسبة لأي مؤسسة فهي تعتبر وظيفة إدارية تعمل على تقريب الجماهير من المؤسسة وبناء علاقات ودية حيث تسعى إلى تدعيم علاقاتها بالجماهير سواء كانت داخلية أو خارجية ومن ثم فإن العلاقات العامة تتسم بالديناميكية والاستمرارية وقوة الفعالية بين الطرفين.

تمهيد :

المؤسسة التربوية هي شكل من أشكال المؤسسة بصفة عامة لها قوانينها و وظائفها تسعى من خلالها للوصول إلى تحقيق أهدافها ، و إعداد القوى البشرية القادرة على العمل و الإنتاج و تقديم الأحسن للرقي بالتعليم في الجزائر ، إن أي بناء لمستقبل الأمة و تطور برامجيا التنموية يعتمد بالأساس على إعداد الكوادر البشرية القادرة على الإبداع و مواجهة التحديات, و قد ارتضت المجتمعات البشرية أن تكون المؤسسة التعليمية هي المكان الذي تصاغ من خلاله المفاهيم و المعتقدات الاجتماعية و تلقي العلوم المختلفة التي تؤهل الفرد أن يكون منتجا و مستجيبا لخطط المجتمع في التطور و النمو،

ومؤسسة تعليمية التربوية تكسب الفرد المهارات الاجتماعية و القيم و المبادئ التي يرغب المجتمع أن يتحلى بها الفرد المتخرج من هذه المؤسسات.

و سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى بعض الحيثيات المتعلقة بنشأة المؤسسة التعليمية و مراحل تطورها عبر ثلاث مراحل أساسية ، كما سنتطرق أيضا إلى وظائف هذه المؤسسات و خصائصها و مبادئه ووظائفها وانوعها.

المبحث الأوّل: مدخل عام إلى المؤسسة التربوية في الجز ائر

المطلب الأوّل: مفهوم المؤسسة التربوية:

المؤسسة تربوية، من أهم مؤسسات المجتمع تقوم بالدور التربوي وفق ما يتطلبه المجتمع المحلي وهي المؤسسة التربوية التي يتم بواسطتها إحداث التغيرات والتطورات المطلوبة في مختلف المجالات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية في المجتمع.[1]

حيث تعتبر المؤسسة التربوية من وجهة نظر علماء التربية " أنها ليست مكانا فقط لتلقين معلومات وتكوين عادات من أجل مستقبل بعيد وإنما هي صورة مصغرة للحياة الاجتماعية يكسب فيها الطفل أو الشاب الخبرة و العادات الخلقية عن طريق نشاطه كعضو من الجماعة ، كما أنها بيئة تعليمية و تربوية يذهب إليها الشباب لتعلم الحياة " أما من الناحية التشريعية و التسيرية فهي " مؤسسة عمومية اجتماعية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المدنية و الاستقلال المالي و تخضع لقواعد المحاسبة و القواعد الإدارية المعمول بها في مؤسسات التعليم العمومية، تحدث بموجب مرسوم و تقوم في حدود التشريعات المدرسية بالتربية و التعليم " [2]

أما الدكتور محمد لبيب النجيمي فيعرف المدرسة بأنها " مؤسسة اجتماعية أنشأها المجتمع لتقابل حاجة من حاجاته الأساسية ، وهي تطبيع أفراده تطبيعا اجتماعيا يجعل منهم أعضاء صالحين " [3] ويضيف الدكتور النجيحي " أن المؤسسات الاجتماعية هي أنماط اجتماعية تكون السلوك السائد للأفراد الإنسانيين للقيام بالوظائف الاجتماعية الأساسية ، هذه الوظائف تشمل مولد الطفل ، تطبيع وتدريب الأفراد ، العمل لكسب العيش ، السيطرة الاجتماعية على أفراد الجماعة و العلاقة بين الفرد و القوي العلوية " [4].

بناءا على هذه التعاريف نستطيع أن نقول أن المؤسسة التعليمية عبارة عن تنظيم اجتماعي مصغر وظيفته تلقين المعارف والخبرات و تنشئة الأجيال في الإطار من القوانين و العلاقات الإدارية و الاجتماعية.

---

1 - محمد عاشور، دور مدير المدرسة الثانوية في تحسين العلاقة بين المدرسة والمجتمع، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، جامعة اليرموك، الأردن، العدد:1 مارس 2005، ص 89.

2 - طاهر زرهوني : تنظيم وتسيير مؤسسة التربية والتعليم . الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، سنة 1991 ، ص 10

3 -. طاهر زرهوني : مرجع سابق ، ص 11.

4 - محمد لبيب النجيحي : الأسس الاجتماعية للتربية ، بيروت ، دار النهضة العربية ، ط 8 سنة 1998 ، ص 63.

المطلب الثاني: نشأة وتطور المؤسسة التربوية في الجز ائر

التطور التاريخي للنظام التربوي في الجز ائر:

1-التعليم الجز ائري قبل الاستقلال:

كان واقع التربية والتعليم في الجزائر قبل الاحتلال الفرنسي بخير, حيث كان العلم مقياس كل شيء , وكانت المدارس والكتاتيب منتشرة عبر أرجاء الوطن لكن الاستعمار الفرنسي طبق سياسة التجهيل والفرنسة من أجل طمس الهوية وجعل الجزائريين دون مبدأ ولا عقيدة يعتزون بها . ورغم محاولات 132 سنة احتلال كانت المقاومة السياسية والثقافية على أشدها حيث أنشئت الجمعيات ومن بينها جمعية العلماء المسلمين الجزائريين كما فتحت كتاتيب القرآن وكذا مدارس التربية التي تبنتها معية العلماء المسلمين الجزائريين منذ تأسيسها سنة 1931 م .

كما نشير أن العثمانيين في الجزائر لم يهتموا بميدان التعليم فلم تكن لهم وزارة للتعليم ولا أية مؤسسة مكلفة بهذا القطاع بل ترك الميدان مفتوحا للأفراد والجماعات يقيمون ما يشاؤون من مؤسسات دينية أو تعليمية . وقد قامت بهذا الدور الزوايا والمساجد التي كان يتعلم بها أبناء الجزائريين اللغة العربية وحفظ القرآن الكريم إلى جانب العلوم الأخرى كالعلوم الشرعية وقواعد اللغة والنحو والسير والأخبار وغير ذلك. وإلى جانب ذلك كانت العائلات تقيم المدارس لأبنائها في القرى و الدواوير وتكلف معلمين بتعليمهم وتوفر لهم كل وسائل عيشهم .

يعترف الجنرال الفرنسي ((فاليزي)) عام 1834 م بأن وضعية التعليم في الجزائر كانت جيدة قبل التواجد الفرنسي لأن أغلبية العرب (الجزائريون) يعرفون القراءة والكتابة , إذ تنتشر المدارس في أغلبية القرى والدواوير . وصرح ((ديشي)) المسؤول عن التعليم العمومي في الجزائر : كانت المدارس بالجزائر والمدن الداخلية وحتى في أوساط القبائل كثيرة ومجهزة بشكل جيد وزاخرة بالمخطوطات . ففي مدينة الجزائر هناك مدرسة بكل مسجد يجري فيها التعليم مجانيا ويتقاضى أساتذتها أجورهم من واردات المسجد واكن من بين مدرسيها أساتذة لامعون تنجذب إلى دروسهم عرب القبائل.

تم منع فتح المدارس لتدريس اللغة العربية طبقا للقانون الصادر في 18 اكتوبر 1892 الذي يقضي بعد فتح أي مدرسة إلا برخصة من السلطات الفرنسية ولكي تُسلم هذه الرخصة تم وضع عدة إجراءات منها:

-الاستعلام عن صاحب الطلب, أي معرفة كل ما يرتبط بحياته وانتماءاته.

-قبول عدد محدود جدا من التلاميذ في هذه المدارس.

وفي سنة 1904 صدر قانون يمنع فتح أية مدرسة لتعليم القرآن إلا برخصة من السلطات, وإذا ما سمح بفتحها تبعا للشروط السابقة فإنه يمنع عليها تدريس تاريخ الجزائر وجغرافيتها ولكي تُسلم هذه الرخصة تم وضع عدة إجراءات.

إجراءات منها:

-الاستعلام عن صاحب الطلب, أي معرفة كل ما يرتبط بحياته وانتماءاته.

5ج-قبول عدد محدود جدا من التلاميذ في هذه المدارس.

جاء في أحد التقارير الفرنسية (لجنة القروض الاستثنائية سنة1847): "لقد تركنا المدارس تسقط وشتتناها, لقد أُطفئت الأنوار من حولنا, أي أننا حولنا المجتمع المسلم إلى مجتمع أكثر جهلا وبربرية مما كان عليه قبل معرفتنا / وفي المدن الكبرى منع تعليم اللغة العربية والقرآن الكريم, أما في الجهات التي لم تمس فيها مدارس القرآن البسيطة ,فقد منع عليها فتح أبوابها خلال أوقات عمل المدارس الفرنسية .

*إنشاء مدارس فرنسية :عرف الفرنسيون أن تعليم لغتهم لأبناء الجزائريين هو السبيل السهل للسيطرة عليهم, لهذا دعا الكثير من عسكريهم ومدنييهم إلى الاهتمام بتعليم الأهالي اللغة الفرنسية, ومن أشهر هؤلاء نجد الجنرال بيجو (BUGEAUD)الذي كان يرفع شعار: السيف والمحراث والقلم, وكان الدوق دومالDUC D'AUMALE هو أيضا من المطالبين بهذا, حيث يقول: "إن فتح مدرسة في وسط الأهالي يعد أفضل من فيلق عسكري لتهدئة البلاد لهذا قاموا بفتح مدارس لتعليم اللغة الفرنسية بهدف القضاء على ما يسمونه بالتعصب الديني, وغرس الوطنية الفرنسية في أذهان الناشئة, وتسهيل التآلف مع الأوربيين وكسب الأجيال الصاعدة إلى جانبهم

ليخدموا مصالحهم بين مواطنيهم في هذه المدارس يتعلم الطفل اللغة الفرنسية وقواعدها والتاريخ الفرنسي والحضارة.

وقد تم تكوين فئة من الجزائريين، خدموا في المؤسسات الرسمية الفرنسية كمترجمين وقضاة وكتّاب إداريين بسطاء وغير ذلك.

*نهب الكتب والمخطوطات الجزائرية :في الوقت الذي كان التوسع العسكري على أشده في مختلف جهات الوطن الجزائري، كان الفرنسيون من مدنيين وعسكريين يستولون على ما تحتويه المكتبات العامة والخاصة في المساجد والزوايا والدور. وقد لقيت مكتبة الأمير المصير نفسه بعد سقوط عاصمته المتنقلة "الزمالة" سنة 1843. وتلت هذه العملية، عمليات نهب وسطو على مختلف المخطوطات في مختلف المجالات. وكان الكثير من الفرنسيين, من صحفيين وعسكريين أو هواة أو غيرهم يتنقلون بين المدن والقرى وفي المؤسسات الثقافية يجمعون هذه الكنوز الثمينة بطريقة أو بأخرى لدراستها أو بيعها لدور الوثائق والمخطوطات في فرنسا نفسها أو غيرها من البلاد الأوربية.

وقد قام الكاردينال "لافيجري LAVIGERIE"بتأسيس جمعية "الآباء البيض", التي انتشرت في شمالي إفريقيا, حيث تقوم بفتح المدارس والمصحات ومراكز التكوين المهني للتوغل بين السكان, في محاولة لتقريبهم من النصرانية إن لم تستطع تنصيرهم كليا, وقد جذبت إليها أعداداً هامة من الأطفال في المدارس, واهتمت بالبنات في مراكز التكوين المهني, وقدمت الدواء للمرضى والمشردين والعجزة, تحت ستار المساعدة والأعمال الخيرية, بينما كان الهدف تنصير الجزائريين "بالتعليم ذي البرنامج التمسيحي الصريح، أو برنامج لهدم العقيدة والأخلاق الإسلامية, وبث التقديس للأمة الفاتحة، ولحضارتها وثقافتها." وقد اشتركت في هذه الأعمال مدارس المبشرين والمدارس العمومية الأخرى على السواء، لتفكيك تماسك الأسرة الجزائرية عن طريق تربية دينية تخالف تعاليم أسرهم المتوارثة.

وقد كان هناك تيار معارض لتعليم الأهالي وبخاصة من قبل المعمرين في الجزائر وفي فرنسا نفسها. وكان المعمرون أكثر تشددًا في هذا المجال, إذ أنهم كانوا يرون أن تعليم الجزائريين يعني نشر الوعي بينهم ليخرجوا للمطالبة بحقوقهم كمواطنين, فينافسون الأوربيين ويشاركونهم

السلطة والنفوذ. وبدلا من ذلك طالبوا بتعليم أبناء الفلاحين تعليما فلاحيا "Ecoles Fermes" لخدمة مصالحهم ومصالح المستعمرة, لتكوين يد عاملة محلية رخيصة لمواجهة اليد العاملة الأوربية، التي تطلب أجورا أعلى, وإبقاء الجزائريين في الأرياف بعيدا عن الحواضر, حتى لا ينافسوا الأوربيين في الوظائف, إذا ما تابعوا التعليم العادي.

أهداف الفرنسيين من سياستهم التعليمية :

كان الهدف المعلن والخفي من السياسة التعليمية الفرنسية التي طبقتها في الجزائر هو : دعوى نشر الحضارة – و- الإدماج

أ-دعوى نشر الحضارة: لقد تم رسم سياسة أوربية مشتركة، مؤداها أن الغرب, باعتباره مشروعا حضاريا, عليه أن ينقذ الأمم التي هي دونه تحضرا بمساعدتها على الارتقاء إلى درجة المدنية في تجلياتها العامة، السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

هكذا أدعى الفرنسيون أنهم جاؤوا لنشر الحضارة والتمدن بين أوساط الشعب الجزائري المتخلف, والذي يعيش حياة جمود وخمول, أي أن فرنسا جاءت إلى هذه البلاد وهي تحمل رسالة حضارية "وأنها بهذا العنوان تتحمل مسؤولية التنوير والتحرير والتقدم. وكان مدنيوها وعسكريوها ورجال دينها ومستوطنوها يرددون هذا الشعار آناء الليل وأطراف النهار / وعندما جهز الفرنسيون الحملة العسكرية على الجزائر سنة 1830 أفهموا بقية الأوربيين أنهم ذاهبون للقضاء على القرصنة الهمجية, التي هي النقيض للتحضر والتمدن. وقد وعد الجنرال قائد الحملة الفرنسية الشعب الجزائري بالقضاء على النظام الدكتاتوري التركي, واستبداله بنظام ديموقراطي عادل, يسمح للناس بالدخول إلى عالم أكثر عدلا وتفتحا وتحضرا. لقد ادعى الفرنسيون أن استعمالهم للتعليم هو من أجل إخراج الأهالي من ظلمات الجهل والبربرية إلى نور العلم والمدنية, وتحبيب الحضارة الغربية لدى الناشئة. وأخَذَ المعلم الفرنسي دور الريادة في هذا المجال, لإبراز مزايا الحضارة الغربية وتوجيه الجيل الجديد للامتثال بالأوربيين، والتنصل من تراثهم الذي ينتمي في نظرهم إلى أمة متعصبة. وقد اتضح للفرنسيين أن التعليم هو السبيل الأول للتآلف معهم, وبواسطة هذا التعليم يمكن "تكوين عناصر قيادية, تعمل على تثبيت وجودهم والعمل تحت سلطتهم... تقوم مقامهم ليكون الجزائريون أتباعا وعبيدا للأسياد,

يحترمون الحضارة الأوربية ويتبعونها .وقد وظف الاستعمار كل إمكانياته، من أجل الإستراتيجية الاستعمارية لإظهار غموض تاريخ الشعب الجزائري، وفقر إسهاماته الحضارية وسلبيتها, وفي المقابل أظهر للمتعلمين قوة الحضارة الأوربية وعظمتها , ووجوب تقليدها والعمل على منوالها . الجزائري المتخلف, والذي يعيش حياة جمود وخمول, أي أن فرنسا جاءت إلى هذه البلاد وهي تحمل رسالة حضارية "وأنها بهذا العنوان تتحمل مسؤولية التنوير والتحرير والتقدم. الإدماج: كانت السياسة العامة لفرنسا هي إلحاق الجزائر بفرنسا أرضا وسكانا, تحت شعارات متعددة, منها: أن "البحر الأبيض المتوسط يقسم فرنسا كما يقسم نهر السين مدينة باريس", أو: "من دانكرك إلى تمنراست". وإذا كان إلحاق الأرض سهلا -وتم بعد الانتصار العسكري ميدانيا-فإن دمج المجتمع الجزائري هو العقبة الكأداء. كان على الفرنسيين إتباع أساليب مختلفة لتحويل هذا المجتمع ليصبح أوربيا أو ملحق بالأوربي. وكان لابد من اتباع سياسة الفرنسة والتنصير لإذابة الشعب الجزائري في الكيان الفرنسي. فقد جعلت السلطات الفرنسية من اللغة الفرنسية وسيلة لتحقيق الغزو الفكري والروحي للشعب الجزائري، استكمالا لاحتلال الأرض. وبهذا كانت "الهيمنة الثقافية, وهي أشد ما تكون مكرا وخداعا, لا يمكن إلا أن تكون أشد ضررا وأكثر فسادا, وأعمق أثرا من السيطرة السياسية والعسكرية. لقد كان تأسيس المدارس من قبل السلطات الفرنسية يهدف إلى دمج المجتمع الجزائري المسلم بالمجتمع الفرنسي, والقضاء على مقدسات الشعب الأساسية، عن طريق نشر اللغة الفرنسية، والقضاء على اللغة العربية, ذلك ما صرح به أحد الضباط الفرنسيين "روفيغو ROVIGO "في رسالة نشرها "فيرو" في كتابه "المترجمون في الجيش الفرنسي", حيث يقول" :إن إيالة الجزائر لن تكون حقيقة من الممتلكات الفرنسية إلا بعد أن تصبح لغتنا لغة قومية فيها, وحتى تتأقلم فيها الفنون والعلوم التي يقوم عليها مجد بلادنا... والمعجزة التي ينبغي تحقيقها هي إحلال اللغة الفرنسية محل اللغة العربية تدريجيا, ومتى كانت اللغة الفرنسية لغة السلطة والإدارة فإنها سوف لا تلبث أن تنتشر بين الأهالي, ولا سيما إذا وجدت مدارسنا إقبالا من الجيل الجديد".

وفي إطار سياسة فرق تسد, ومن أجل الوصول إلى نتائج أسرع, ركز الفرنسيون جهودهم على منطقة القبائل, وظهرت كتابات عديدة منذ السنوات الأولى للاحتلال, مؤداها أن سكان

هذه المنطقة هم أقرب إلى الأوربيين منهم إلى العرب, وعليه يجب فرنستهم وإعادتهم إلى النصرانية التي كانت سائدة بينهم خلال العهد الروماني. وفي 12 فيفري 1873 اقترح الضابط العسكري قائد دائرة الأربعاء ناث إيراثن في تقريره للحاكم العام "دي قيدون De Gueydon "مخططا لفرنسة المنطقة, يتضمن إلغاء المدارس "العربية الفرنسية FRANCO-MUSULMAN"نهائيا, وخلق مدارس بلدية فرنسية, واستعمال كل الوسائل لإبعاد تأثير الزوايا، من أجل جعل المنطقة تحت السلطة الكاملة للفرنسيين .

وقد مَنح الحاكم العام هذا كل التسهيلات للكاردينال لافيجري، من أجل فتح مدارس حرة في هذه المنطقة.

وهكذا أنشأ الآباء البيض مدارس عديدة في المنطقة, ودعا بعض القساوسة الحاكم العام إلى أن تتولى الحكومة العامة نفسها الإشراف على هذه المدارس. وبعد شد ورد فيمن يتكفل بهذه المدارس, هل هي البلديات أم الحكومة العامة أم الوزارة, صدر مرسوم 9 نوفمبر 1881, الذي قرر إنشاء ثمان مدارس في منطقة القبائل تابعة لوزارة التعليم الفرنسية .وقد تخرج فعلا من هذه المدارس المختلفة جزائريون تِباعا, مختصون في الصحافة والتعليم والترجمة والقضاء والإمامة وغيرها, أي أن تلك الدراسات لم يكن التعليم بها "تثقيفيا بل لتحضير بعض الإداريين والمترجمين في الإدارة الجزائرية قصد التعجيل بالاندماج." قد كان الإدماج معناه جعل الجزائريين متساوين مع الأوربيين في كل المجالات, والتمتع بحق التعليم وتولي الوظائف بالطرق التي يخولها القانون الفرنسي أصلا, وأن يكون إقليم الجزائر جزء من الأراضي الفرنسية، منقسم إلى مديريات ومقاطعات، بالتقسيم نفسه الذي تخضع له الأراضي الفرنسية. ونظرا لمعارضة المعمرين، وبعض الساسة الفرنسيين, لم تطبق سياسة الدمج الكاملة بين الجزائريين والفرنسيين, بل طبقت عليهم سياسة عنصرية، كان الهدف منها القضاء على العنصر الأهلي، أو طرده نحو الأراضي الفقيرة والصحراوية لأنه منحط ومتخلف. كما طبقت عليه سياسة سميت بقانون الأهالي الذي صدر بعد اندلاع مقاومة 1871 ووسع مجاله بعد اندلاع مقاومة 1881 طبقا لقانون 6/28 الذي أعقبه إنشاء المحاكم الردعية"Tribunaux répressives" بناء على مرسوم 29-3-1902 وقد أدت السياسة الفرنسية إلى تغيير أسماء بعض المدن والقرى, إلى جانب تسمية

الشوارع بأسماء فرنسيين كان لهم البون الكبير في إخضاع الجزائر واحتلالها, كما أن السجل المدني الذي أنشئ سنة 1882أفضى إلى تزويد الجزائريين بألقاب جديدة لزمتهم آخر الأمر.

نتائج هذه السياسة:

استطاعت المدرسة الفرنسية, عن طريق سياستها التعليمية, التي شوهت تاريخ الجزائر, وقدمت التاريخ الفرنسي على أنه التاريخ الوطني, أن تكوّن فئة من الجزائريين انفصلت عن شعبها, وتنكرت لأمتها, واندمجت في الحضارة الأوربية, وتجنست بالجنسية الفرنسية, ودافعت عنها دفاعا مستميتا, وبخاصة منذ مطلع القرن العشرين.

ورغم هذا فإن هذه الفئة التي دعيت بـ "النخبة" لم تجد مكانها بين الفرنسيين, لأن هؤلاء لم يكونوا ينظرون إليهم كفرنسيين حقيقيين, بل كرعايا أو مواطنين من الدرجة الثانية.

التعليم الجزائري بعد الاستقلال:

2-تطور النظام التربوي الجز ائري بعد الاستقلال:

فقد قسمت الفترة من 1962 إلى 2008 إلى 4 مراحل هي

1-مرحلة 1962 إلى 1970

-تنصيب لجنة إصلاح التعليم

-التوظيف المباشر للممرنين والمساعدين

-توسيع شبكة المرافق التربوية

-اللجوء إلى عقود التعاون مع الأشقاء والأصدقاء لسد الحاجة

-تأليف الكتب وتوفير الوثائق التربوية

2- مرحلة 1970 إلى1980:

-صدور أمريه 35/76 المتعلق بتنظيم التربية والتكوين في الجزائر

-تجديد مضامين المناهج وتعميم التعليم المتعدد الشعب

-تنصيب امتحان شهادة التعليم المتوسط

-استحداث ميكانيزمات فعالة في توجيه التلاميذ

-سياسة الجزأرة

2-مرحلة 1980 إلى 2003 :

-تعميم المدرسة الأساسية

-إصلاح التعليم الثانوي وإعادة هيكلته

-تعديل مناهج التعليم

-صدور القانون الأساسي الخاص لعمال قطاع التربية

4- مرحلة 2003 إلى 2006

-تنصيب اللجنة الوطنية لإصلاح التعليم

-دخول الإصلاح حيز التنفيذ

-تنصيب اللجان المتخصصة لإصلاح المناهج

التطور الهيكلي:

أهمية الهيكلة : أن الهيكلة التنظيمية لأية وزارة أو قطاع أو مؤسسة ، تهدف إلى تحقيق غايات عديدة نوجزها فيما يلي:

-الحكمة والتحكم في التسيير.

-تحديد المسؤولية في إطار المهام المسندة للموظف.

-تقسيم المهام حسب الكفاءات والتخصصات.

-التنسيق بين مختلف المديريات سوء كانت مركزية أو فرعية.

-التكفل بجميع القضايا المتعلقة بالجانب التربوي والتعليمي عندما يتعلق الأمر بالمؤسسة ذات الطابع التربوي.

-تمكين المديرين والمسيرين من الإلمام الشامل بمختلف القضايا في حدود اختصاصاتهم وصلاحياتهم.

مراحل هيكلة النظام التربوي : مر بعدة مراحل وهي:

1-المرحلة الأولى من 1962 إلى 1976 : " المرحلة التأسيسية"

*من سنة 1962 إلى سنة 1976 - :

- مرحلة التعليم الابتدائي: بـ 06 سنوات ويختم بامتحان في السنة السادسة ويمر التلميذ إلى التعليم العام.

*مرحلة التعليم العام :مدته 04 سنوات ويختم بشهادة التعليم العام والأهليةBEG et AHLIA

2- المرحلة الثانية من 1976 إلى 2002.

*من سنة 1976 إلى سنة 2002 :مرحلة التعليم المتوسط: مدته 04 سنوات ويختم بشهادة التعليم المتوسط.

3-المرحلة الثالثة من 2002 إلى اليوم

أ/ من سنة 1981 إلى سنة 2002 : مرحلة التعليم الأساسي مدته 03 سنوات ويختم بشهادة التعليم الأساسي:

ب/ من سنة 2002 إلى اليوم: مرحلة التعليم المتوسط مدته 04 سنوات ويختم بشهادة التعليم المتوسط.

التطور الكمي والنوعي:

قامت الجزائر بعد الاستقلال بمجهودات جبارة في مقدمتها الاهتمام بالمشاريع التعليمية وذلك:

-تمكين أطفال الجزائر من التعليم وبناء الأجيال الصاعدة على أسس جديدة فأصبح عدد الطلاب في المدارس الأساسية والثانوية أكثر من ثمانية ملايين ونصف مليون تلميذ يشرف عليهم أكثر من نصف مليون مدرس وإداري ، تحتضنهم 23الف مدرسة منها 1500 مدرسة خاصة بالتعليم الثانوي .

-أما مؤسسات التعليم فهي موجودة على مستوى كل بلديات القطر، وفي جميع القرى وحتى التجمعات السكانية البسيطة تتمتع بمدارسها الخاصة ولا توجد منطقة في الجزائر لا يستطيع أطفالها الالتحاق بالمدرسة فأصبح التعليم إلزامياً ومجانياً للجميع.

لقد تضاعف التعداد العام بـ 10 مرات منذ 1962 ليصل 8500.000 تلميذ وهذا يعني أن 1/4 سكان الجزائر هم حاليا في المدرسة, حيث وصلت نسبة التمدرس 97 بالمائة وهذا بفضل فترة

التمدرس الإجباري من 06 إلى 09 سنوات بالإضافة إلى ذلك فإن الجزائر قد تبنت مبدأ ديمقراطية التعليم و مجانيته وإلزاميته زفي الوقت ذاته عملت على تجسيد خيار تعريب التعليم و جزأرة التأطير في مختلف المستويات . غير أن النمو الكمي للتربية قد واجهته صعوبات واختلالات أثرت على نوعية التعليم الممنوح وكذا على مردود المنظومة التربوية ككل , مما أدى إلى ضعف وتدني النتائج والمكاسب المحصل عليها بفضل مجهودات الدولة.

لكن الاتجاهات والتغيرات العالمية في المجال الاقتصادي والمعرفي وغيرها من التطورات ، أوجبت أن تجرى بعض الإصلاحات في القطاعات الثقافية والتربوية ، للتتماشي مع معطيات العصر ، فالنجاح في تحقيق التعليم للجميع في الجزائر لم يعد كافياً ، بل لا بد من الاهتمام أكثر بالجانب النوعي للتعليم.

الآفاق المستقبلية للنظام التربوي في الجزائر :

مر النظام التربوي في الجزائر بمراحل عدة من الاستقلال إلى اليوم تخللته عدة إصلاحات مست عدة جوانب تربوية بيداغوجية مهنية . وهذه الآفاق تسطر وتخطط على ضوء الواقع الميداني والحقيقي وما يطرح المجتمع من اهتمامات وقضايا تساهم في التمسك بالهوية الوطنية والشخصية الوطنية .بالإضافة إلى الاستجابة للوضع الجديد المتمثل في التحولات الداخلية والعالم الخارجي.

•تعزيز دور المدرسة كعنصر لإثبات الشخصية الجزائرية وتوطيد وحدة الشعب الجزائري

•ضمان ترقية القيم ذات العلاقة بالإسلام والعروبة والأمازيغية والمحافظة عليها وتتمثل في:

1- الإسلام كدين وثقافة وحضارة

2- العروبة كلغة، كحضارة، كثقافة

3- الأمازيغية كلغة وكثقافة وكتراث

أما في الميدان التربوي فتتمثل الآفاق في

1- تعميم الرقمنة في ميدان التسيير لجميع المجالات

2- تعميم مخابر اللغات

3-تعميم استعمال تقنيات الإعلام والاتصال

4- منح التلاميذ ثقافة علمية وتكنولوجية حقيقية

5- تعزيز مكانة تدريس اللغات الأجنبية في النظام التعليمي الجزائري سواء للتحكم فيها كلغات حية أو باعتمادها لغات تدريس في المواد العلمية والتكنولوجية خصوصا حتى يمكن للطالب من الاطلاع على المعلومات والمعارف من مصادرها الأصلية وفي وقت اكتشافها.

6- تطوير تعليم اللغات الأجنبية لتمكين التلميذ الجزائري من التحكم الحقيقي في لغتين أجنبيتين عند نهاية التعليم الأساسي.

7- القضاء على نظام الدوامين في كل مدارس التراب الوطني

8- تحسين نسب النجاح في الامتحانات المدرسية بقدر معتبر ما بين 70 إلى 80 بالمائة.

9-العمل على تجانس وتحسين معايير التمدرس داخل الولاية الواحدة وبين ولايات الوطن والتقليص من نسب التسرب المدرسي.

*التأطير التربوي والإداري:

1- اشتراط مستوى جامعي عال مع تكوين متخصص في معلم وأستاذ المدرسة الجزائرية.

2- الرفع من مستوى تأهيل مستخدمي التعليم بجعل مستوى التدرج الجامعي المعيار المرجعي

إن هذه الآفاق هو بناء مشروع مدرسة جديدة تدخل الجزائر في الألفية الثالثة ، وتواكب الأمم المتطورة، وذلك بالاعتماد المكثف على وسائل عصرية وتكنولوجية، ورفع مستوى الطلبة في الجامعات، و تحسين شروط ونوعية البحث العلمي.

أهداف النظام التربوي كما جاءت في الأمرية:

-تنمية شخصية الأطفال والمواطنين وإعدادهم للعمل والحياة

-إكسابهم المعارف العامة العلمية والتكنولوجية

-الاستجابة للتطلعات الشعبية إلى العدالة والتقدم

-تنشئة الأجيال على حب الوطن

-جديد الإصلاح من حيث المنطلقات والتنظيم

*جديد المنطلقات:

-إدراج البعد الأمازيغي في النظام التربوي

-التخلي عن الاختيار الاشتراكي

*جديد التنظيم:

-فتح مجال للخواص لإنشاء المدارس

-تحديد فترة التعليم الإكمالي إلى أربع سنوات

-تقليص مدة التعليم الابتدائي بسنة واحدة

لمحة تاريخية عن تطور منظومة التربية و التكوين بالجزائر : بعد الاستقلال وجدت الدولة الجزائرية نفسها في مواجهة الكثير من المشاكل الاجتماعية و الاقتصادية كالتخلف ، الفقر و الأمية ، انتشار الأمراض والأوبئة بالإضافة إلى منظومة تربوية ذات مبادئ و أهداف أجنبية دخيلة عن واقعها و غاياتها و تطلعاتها فكان لزاما عليها أن تؤسس لمنظومة تربوية مستمدة من الأبعاد التاريخية و الحضارية للأمة الجزائرية .

المطلب الثالث: أنواع المؤسسة التربوية في الجز ائر

1- حسب المستوى والمرحلة:

ويمكن هنا التمييز بين:

أ- مؤسسات التعليم ما قبل المدرسي: وتشمل المؤسسات التي تقدم التعليم للأطفال الذين لم يبلغوا سن الدخول للمرحلة الابتدائية، مثل دور الحضانة ورياض الأطفال.

ب- مؤسسات التعليم الابتدائي: وتتمثل في المدارس الابتدائية، التي تقدم تعليما عاما، وإلزاميا.

ج- مؤسسات التعليم المتوسط : وتتولى مهمة التعليم بعد الابتدائي وإن كانت تقدم تعليما عاما فهي تعد المتعلم للتعليم الثانوي الذي يكون فيه نوع من التخصص.

د- مؤسسات التعليم الثانوي: وهي المؤسسات التي تقدم التعليم بعد المتوسط وهو التعليم الذي يكون غالبا أيضا كمرحلة يبدأ فيها التعليم الذي يتيح للمتعلم التخصص بدل دراسة كل فروع المعرفة.

هـ- مؤسسات التعليم العالي: وهي التي تقدم التعليم المتخصص غالبا، الذي يأتي بعد التعليم الثانوي، ويكمله.

2-حسب التخصص:

أ- مؤسسات التعليم العام: التي تقدم مَوادًا تعليمية في شتى فروع المعرفة، وغالبا تقوم مؤسسات التعليم الابتدائي والمتوسط بهذا.

ب- مؤسسات التعليم المتخصص: وهي التي تقدم مَوادًا تعليمية في فرع معرفي، أو مهني محدد، مثل الأقسام والكليات الجامعية ومعاهد التكوين المهني

3-حسب ملكية المؤسسة:

أ-مؤسسات التعليم الحكومي: المؤسسات التي تمولها الحكومة وتشرف على إدارتها.

ب-مؤسسات التعليم الخاص: وهي المؤسسات التي يملكها ويديرها القطاع الخاص.

4-حسب طرائق ممارسة المهمة التعليمية:

* مؤسسات التعليم التقليدية: التي تفرض نظاما تقليديا لمزاولة التعليم، حيث تفرض على المتعلمين المواظبة والحضور اليومي إلى الفصل الدراسي.

* مؤسسات التعليم الافتراضية: حسب الكثير من الدارسين يشهد العالم اليوم ميلاد " الواقع الافتراضي على المكتب" أو فصولا دراسية لا جدران لها، بل إن البعض تحّدث عن إمكانية تعلم الأطفال مباشرة من شبكات الانترنت، والاستغناء بذلك عن المدرس والمدرسة.1

المطلب الر ابع: أهداف المؤسسة التربوية في الجز ائر

يمكن تلخيصها فيما يلي:

أ-المواطنة citizenship: أي أن الهدف المتوقع من المدرسة أن تخرج لنا مواطنين صالحين و هن الذين يكونون مزودين بالمهام المناسبة و الاتجاهات القيمة للمشاركة في المجتمع الديمقراطي هذه الاتجاهات التي ينبغي أن تزود المدرسة بها الفرد يكون مواطنا صالحا. و من هذه الاتجاهات ممارسة العمل بصورة استقلالية, و تقبل المسؤولية و تنمية الثقة بالنفس و احترام الوقت... الخ.

ب- المعرفة الإدراكية knowledge: حيث نجد أن الهدف الأول و الأساسي للمدرسة هو إنتاج أو تخريج الأفراد الذين يكونون مزودين بالمعارف | الأمبيريقية التجريبية و المهارة و التفوق التكنولوجي.[2]

1 - غدنز، أنتوني. علم الاجتماع، ترجمة فايز ال صياغ، مؤسسة ترجمان، عمان- الاردن؛ والمنظمة العربية للترجمة، بيروت- لبنان، ط ،2005 ،01ص 557.

2 - محمد سيد فهمي: المدرسة المعاصرة و المجتمع ط01, دار الوفاء دنيا للطباعة و النشر الإسكندرية, 2013،ص 18.

ج-تحقيق التكيف والابتكار لدى الفرد و المجتمع.

د-تهدف إلى ربط التعليم بالحياة بحيث يسهل الانتقال بين المدرسة و المجتمع و هو انتقالا في اتجاهين:

* انتقال من حياة التعليم في المدرسة إلى الحياة العملية في المجتمع.

* انتقال عكسي الاتجاه, من الحياة العملية في المجتمع إلى التعليم و مواصلة الدراسة و متابعتها في أي وقت.

هـ- تهدف إلى علاج القصور في نظام التعليم القائم إذا يتعرض في نظام التعليم الحالي لنقد لاذع بسبب قلة صلته بالحياة, و لافتقاره للمغزى بالنسبة للشباب و لآثاره اللامبالاة بالتعليم, و لانعزاله في المجتمع .[1]

5-مبادئ المؤسسات التربوية:

و يمكن إجماليا في عدة نقاط و هي كالآتي:

أ-مبدأ الهدف: يتحقق التعلم من خلال سعي الإنسان إلى تحقيق أهداف يرغبها ،أي لابد من وجود هدف حتى يحدث التعلم.

ب-مبدأ الاستجابة: إن التعليم يتضمن تغيير الإنسان لسلوك ما و استبداله بسلوك آخر استجابة لمؤثر ما أي يفعل شيئا مقابل الحصول على ما يريد.

ج-مبدأ الوضوح: كلما كانت الأشياء و المواقف و العلاقات بينها واضحة كلما كانت قدرة الإنسان في التعلم أسرع اكبر.

د-مبدأ الرغبة: تتحدد سرعة التعليم بمدى رغبة الإنسان في تحقيق النتائج التي يسعى إليها.

هـ-مبدأ الطاقة: لكل إنسان طاقة محدودة على التعلم ,أي بمعنى قدرة معينة على تغيير أنماط السلوك.

و-مبدأ الترابط: ترابط خبرات الإنسان و تجاربه مع مفاهيمه و اتجاهاته, و بالتالي تتوقف قدرته على التعلم الجديد على ما سبق تعلمه فعلا 2.

ز-مبدأ التوافق: يستطيع الإنسان تحويل خبراته أي السلوك المستفاد بين المجالات المتوافقة.

1 - د طارق عبد الرؤوف عامر: التربية و التعليم المستمر ط01 ,دار المسيرة للنشر و التوزيع, عمان, الأردن, 2014 ،ص 38.

2 -فتحي احمد ذياب عواد: السلوك الإنساني في منظمات الأعمال الحديثة, ط ,01دار صفاء للنشر و التوزيع, عمان, 2013،ص19.

ك-مبدأ الجماعة: رغم أن التعلم عملية فردية في الأساس إلا أنها تتأثر سلبا و إيجابا بالجماعة التي ينتمي إليها الفرد.

ل-مبدأ معرفة النتائج: إن معرفة الإنسان بنتائج السلوك الجديد تمثل حافزا لسرعة التعلم.

5-وظائف المؤسسات التربوية.

-نقل الثقافة العامة و الحفاظ عليها لأجيال آتية. تنشئة التلاميذ و إعدادهم للمشاركة الايجابية في المجتمع. تطوير قدرات التلاميذ و تأهيلهم لاستيعاب المعرفة و المهارات التكنولوجية.

-تنمية قدرات التلاميذ للنقد العقلاني و التثقيف العلمي .[1]

-نقل التراث الثقافي للطفل بما يناسب عمره.

- عرض المشكلات التي تقابل التلاميذ أو قد قابلت غيرهم سواء كانت مشاكل اجتماعية أو نفسية جماعية أو فردية.

- العمل على توفير بيئة اجتماعية أكثر توازنا و اتزانا مع البيئة الخارجية.

- إتاحة الفرصة للأفراد للاتصال بالبيئة الأكبر فبعد أن كان اتصال الفرد في العائلة و الأقارب و الجيران تخرجه المؤسسة من هذه المجتمعات .[2]

المبحث الثاني: وظائف وأسس المؤسسة التربوية في الجز ائروأهم خصائصها

المطلب الأوّل: وظائف المؤسسة التربوية في الجز ائر

1-إعداد القوى البشرية القادرة على العمل والإنتاج : « من المعلوم أن العنصر البشري هو أداة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية لذلك فأن هذه التنمية بأنواعها المختلفة تتطلب قوى بشرية تتوفر لديها المعارف والمهارات بحيث تجعلها قادرة على العمل والإنتاج في المجالات المختلفة ولذلك تظهر أهمية المؤسسة التعليمية في القيام بهذه الوظيفة من خلال ما يتوفر لديها من إمكانيات وموارد مادية وبشرية وبرامج دراسية في مختلف التخصصات ,

2- حفظ التراث الثقافي للمجتمع واستمراره : يعتمد الاستمرار الثقافي على نقله من جيل إلى جيل آخر وتعتبر المؤسسة التعليمية من المنظمات الرئيسة التي يقع على كاهلها تسجيل تراث الأجيال السابقة.

1 - اسعدون محمود الساموك: الأساليب التعليمية للتربية الإسلامية, ط01, دار وائل للنشر و التوزيع الأردن, عمان, 2005 ،ص70.

2 - محمد سلمان الخزاعلة: المعلم و المدرسة ط01, دار صفاء للنشر و التوزيع, عمان,2013 (ص68)

3- المؤسسات التعليمية وسيلة للتجديد و التغيير و الإصلاح الاجتماعي : نلاحظ أن الجماعات والأفراد داما يبحثون من الإفادة من المدرسة بوصفها عاملا فعالا في تنفيذ التغييرات المرغوبة في البناء الاجتماعي أو فاعلية المجتمع ومن هنا نستطيع القول أن المؤسسة التعليمية هي البؤرة الأولى في نظر المصلح الاجتماعي سواء كان اهتمامه متجها إلى تخفيض عدد الجرائم على سبيل المثال أو تحسين المركز الاجتماعي للأشخاص .

4- المؤسسات التعليمية وسيلة لإعداد المواطن الصالح : ويأتي عن طريق إحساس المواطن بالانتماء إلى المجتمع ويبدوا ذلك في اتجاهات الفرد وسلوكه تجاه Hفراد المجتمع الذي يعيش فيه والمواطنة الصالحة لمكن أن تتحقق من خلال إشباع ثقافة المجتمع الحاجات الفرد وتحقيق رغباته».[1]

5- التنشئة الاجتماعية : « وهي العملية التي عن طريقها يتعلم الطفل القيم والمعايير واللغة والاتجاهات الخاصة بالأسرة التي ولد فيها والجماعات المتنوعة التي ينظم إلى عضويتها بالمجتمع وهي تعتبر عملية تعلم مستمر طوال مراحل عمر الفرد وعملية التنشئة الاجتماعية في أساسها عملية تعلم لأن الطفل لتعلم من خلالها عادات وأسلوب حياة أسرته وبيئته المباشرة ومجتمعه عامة.

6- تقويم المدرسة بإعداد تربوي و تعليمي : يتمثل في طرق التدريس و مناهج الأنشطة المختلفة ، تستخدم فيها الخبرات المكتسبة للتلميذ وتنطلق منها التنمية خبراته و تعميق معارفه .

7- تنقية التراث الثقافي من المعلومات و الخبرات السلبية التي تفسر النمو السليم و السوي : من الواضح أن التعليم مجرد إعطاء معلومات معينة ، يطلب من التلميذ حفظها ، وإنما هي عملية تأثير بين التلميذ و زملائه التلاميذ ، وبين التلاميذ و المعلمين . و كل من هذه العناصر له تأثير على الآخر و لاشك أنه هناك سلبيات تظهر في هذا المجال وأصبحت تبرز كمشكلة لها آثار عكسية على التلاميذ »[2].

1 - محمد سيد فهمي ، المدرسة المعاصرة و المجتمع ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الاسكندرية ، ط1 ، س 2012ص19-24.

2- محمد جاسم محمد ، سيكولوجية الإدارة التعليمية، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع ، الأردن ، ط1 ، س 2004 ، ص71 .

المطلب الثاني :مبادئ المؤسسات التربوية

و يمكن إجماليا في عدة نقاط و هي كالآتي:

أ-مبدأ الهدف: يتحقق التعلم من خلال سعي الإنسان إلى تحقيق أهداف يرغبها ،أي لابد من وجود هدف حتى يحدث التعلم.

ب-مبدأ الاستجابة: إن التعليم يتضمن تغيير الإنسان لسلوك ما و استبداله بسلوك آخر استجابة لمؤثر ما أي يفعل شيئا مقابل الحصول على ما يريد.

ج-مبدأ الوضوح: كلما كانت الأشياء و المواقف و العلاقات بينها واضحة كلما كانت قدرة الإنسان في التعلم أسرع اكبر.

د-مبدأ الرغبة: تتحدد سرعة التعليم بمدى رغبة الإنسان في تحقيق النتائج التي يسعى إليها.

هـ-مبدأ الطاقة: لكل إنسان طاقة محدودة على التعلم ,أي بمعنى قدرة معينة على تغيير أنماط السلوك.

و-مبدأ الترابط: ترابط خبرات الإنسان و تجاربه مع مفاهيمه و اتجاهاته, و بالتالي تتوقف قدرته على التعلم الجديد على ما سبق تعلمه فعلا 1.

ز-مبدأ التوافق: يستطيع الإنسان تحويل خبراته أي السلوك المستفاد بين المجالات المتوافقة.

ك-مبدأ الجماعة: رغم أن التعلم عملية فردية في الأساس إلا أنها تتأثر سلبا و إيجابا بالجماعة التي ينتمي إليها الفرد.

ل-مبدأ معرفة النتائج: إن معرفة الإنسان بنتائج السلوك الجديد تمثل حافزا لسرعة التعلم.

المطلب الثاني: خصائص المؤسسة التربوية في الجز ائر

و يمكن إجمالها خصائص المؤسسة التربوية في عدة نقاط أهمها:

أ- التكامل Integration: إن كل المؤسسات التربوية من منظور التربية المستمرة مترابطة و متصلة مع بعضها, أن البيت هو أول مكان يحدث فيه التعلم و لذا يجب أن ينظر إليه كجزء من شبكة أنظمة التعلم الواسعة, و في نفس الوقت فان المجتمع المحلي يعتبر مصدرا رئيسيا للخبرات خلال حياة الفرد, و بالإضافة إلى ذلك مكان العمل عبارة عن مؤسسة تعليمية أخرى,

1-فتحي احمد ذياب عواد: السلوك الإنساني في منظمات الأعمال الحديثة, ط ,01دار صفاء للنشر و التوزيع, عمان, 2013،ص19.

و أخيرا فان المدارس و الكليات والجامعات و غيرها من مؤسسات التعليم الرسمي هي أيضا جزء من أنظمة التعليم المتكاملة و التكامل ذو بعدين.

* التكامل العمودي:

يعني اتجاه أنماط مختلفة متدرجة في التعليم توفر للأفراد مدى الحياة, و يلزم لذلك تكامل الأهداف, و كذلك إلزام تكامل الأسلوب لمضاعفة المصادر و تجنب الهدر الناتج عن تداخل و تشابك الجهود.

* التكامل الأفقي:

فهو ربط التعليم بالحياة, أي ربط كل أنواع التعليم المختلفة التي تقدم لمتطلبات و حاجات المجتمع سواء في المدرسة أو خارجها.[1]

ب- الكلية و الشمول Totality: تغطي التربية فترة حياة الإنسان, و تشمل كل المراحل التعليمية بما في ذلك التربية لما قبل المدرسة و تعليم الكبار, و تشمل على كل أنواع بما في ذلك التعليم الرسمي الذي يتم في مؤسسات التعليم, و التعلم غير الرسمي الذي يتم في مؤسسات غير تعليمية بطبيعتها, و التعليم غير النظامي الذي يحدث مع مواقف الحياة المختلفة. فالتربية تتسع لتشمل كل الجهود التربوية الموجهة للتلاميذ و الكبار الذين يتحملون مسؤوليات اقتصادية و اجتماعية.

أن تكون المؤسسة التربوية تتمتع بطابع الديمقراطية أي: بعيدة عن التسلط.

أن تكون المؤسسة التربوية لديها روح الإنسانية: تشمل حسن معاملة الآخرين و تقديرهم و الاستماع إلى وجهة نظرهم و التعريف على مشكلاتهم لحلها.

أن تكون المؤسسة التربوية لها دور ايجابي: أي لا ترتكز على السلبيات أو المواقف الجامدة بل يكون لها دور قيادي في مجالات العمل و توجيهه[2].

1 - طارق عبد الرؤوف , مرجع سبق ذكره ص 24.

2 - طارق عبد الرؤوف , المرجع نفسه ص 26.

خلاصة :

من خلال ما سبق يتبين لنا أن المؤسسات التربوية والتعليمية المختلفة في المجتمع لها أهمية كبيرة و بالغة في العملية التربوية و أثر بارز في العملية التعليمية عامة و التربوية خاصة, كما العلاقات العامة داخل هذه المؤسسات أمر حتمي و ضروري مهم لا يمكن الاستغناء، و الحرص على أن تكون هذه المؤسسات ناجحة و متميزة في المجتمع عن باقي المؤسسات الأخرى , كونها تنفرد عن المنشئات الأخرى و تختلف عنها في أهدافها و غاياتها و خصائصها و ذلك لأنها هي المسؤولة عن تربية الأجيال وتكوين النشء وإعداده إعدادا جيدا .

تمهيد:

لقد أجمع الباحثون والمفكرون على أن الاهتمام بأداء الفرد في المؤسسة و إعطائه العناية اللازمة يصل بالمؤسسة إلى أسمى أهدافها، وهو يعتبر من أهم الموارد بالمؤسسة، فالإنسان هو الذي يخطط وينظم ويتخذ القرارات و يتابع سير العمل من أجل تحقيق أهداف معينة تسعى لها المؤسسة من خلال نشاطها سواء كان اقتصادي أو خدماتي، وبالتالي أداء هذا المورد البشري هو الذي يعطي للمؤسسة مكانتها بين المؤسسات من خلال أدائه الوظيفي، وهو يمثل أحد الأسلحة الإستراتيجية سواء المؤسسات بصفة عامة والمؤسسة التربوية بصفة خاصة .

لذلك سوف نحاول في هذا الفصل الإلمام بمفهوم الأداء الوظيفي، واهم الجوانب المتداخلة فيه واهم عناصره وأهميته بالإضافة الى انواعه وخصائصه كما أننا سوف نوضح أهم الأساليب التي يمكن بواسطتها تحسينه، وطرق تقيميه مع الإشارة إلى بعض المعيقات التي تؤثر على الأداء الوظيفي الجيد.

المبحث الأوّل: الأداء الوظيفي؛ مفهومه، عناصره وأهم خصائصه

المطلب الأوّل: مفهوم الأداء الوظيفي

يعد الأداء الوظيفي من بين أكثر المجالات التي لاقت اهتمام الباحثين في مختلف التخصصات و كان التعقد طبيعة العنصر البشري انعكاس كبير على اختلاف النتائج المتوصل إليها، خاصة فيما يتعلق بتصنيف مختلف العوامل المحددة لأدائه و درجة تأثير كل منها على مستواه.

1/ تعريف الأداء:

ظهر مصطلح " الأداء" في القرن التاسع عشر إذ تعود جذوره الأصلية إلى اللغة الفرنسية (Performance) وكان يعرف آنذاك على أنه: " النتيجة المحصلة من قبل حصان السباقات والنجاح الذي يحصده في ذلك السباق"، ثم أصبح يستعمل مصطلح الأداء للدلالة على نتائج سباق العدو للرجال ليتطور بعدها على مدى القرن العشرين ليكون مؤشرا رقميا لاستطاعة الآلة القصوى للإنتاج.[1]

هناك العديد من التعاريف التي تناولت مفهوم الأداء ، حيث يشير التعريف الأول إلى أن الأداء هو: "نشاط يؤدي إلى نتيجة وخاصة السلوك الذي يفيد المحيط بأي الأشكال " فالأداء سلوك يحدث نتيجة، أو بعبارة أخرى: " ما يفعله الفرد استجابة لمهمة معينة سواء فرضها عليه الآخرون أو قام بها من ذاته" [2]، وعليه فإن الأداء يعتبر حسب هذا التعريف كل سلوك يقوم به الفرد استجابة الإنجاز المهمة المكلف بها من طرف إدارته ورؤسائه، أو القيام بسلوك بإرادته الشخصية وفي كلا الحالتين يؤدي إلى نتيجة.

- أما أندرو سيزلافي ومارك جي والاس فالأداء: " يمثل المقياس الأساسي للحكم على فعالية الأفراد والجماعات والمنظمات... ويستخدم لإبراز نقاط القوة والضعف في الأفراد والجماعات والمنظمات، زيادة على ذلك يمكن أن تصلح تقييمات الأداء كأساس للحوافز والعقاب والتغيير والتطوير، ولإجراء تغيرات في تركيبة المنظمة و لتصميم الوظائف [3]، ما يستشف من خلال تعريف" أندرو سيزلاقي ومارك جي والاس يعرفه" أن الأداء عبارة عن أداة يمكن من خلالها الحكم

1 -- شادلي شوقي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة ماجستير ، جامعة ورقلة ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية،2007/2008 ، ص 79.

2 - عبد الحكم أحمد الخزامي، تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين، الجزء الأول : تقييم الأداء، سلسلة الإدارة المعاصرة، مكتبة ابن سينا للنشر والتوزيع والتصدير، مصر، بدون سنة النشر ، ص19.

3 - صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الصناعية، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة قسنطينة، ط2، 2010 ، ص 91.

على فعالية الأفراد والجماعات والمنظمات، ويمكن من خلال اعتماده كوسيلة للتقييم وتقديم الإجازات والعقوبات بالإضافة إلى تغيير و تطوير المنظمة عموما.

والملاحظ هنا أن الأداء الوظيفي يتميز بالشمولية فيما يتعلق بالجهات الخاضعة للتقييم، ففي التعريف السابق نجده يركز فقط على الفرد بينما في هذا الأخير يركز على الأفراد والجماعات والمنظمة في حد ذاتها، بالإضافة إلى ذلك فعملية تقييم الأداء تعتبر نقطة انطلاق جديدة لتغيير وتطوير المنظمة.

وأما الأداء في قاموس الموسوعة العالمية فهو: " إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز" أي أن إسهامات الفرد في تحقيق أهداف المنظمة مرتبط بدرجة تحقيق وإلمام مهام وظيفته"، إذن الأداء هو سلوك يسهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المنظمة على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل إدارة المنظمة بما يضمن النوعية والجودة من خلال التدريب[1] ، في هذا التعريف يشير الأداء ضمنيا بأنه هناك معايير توضع مسبقا لإنجاز الأعمال، وكلما ساهم الفرد في إنجاز مهامه وفق المعايير الموضوعة مسبقا يكون قد ساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

- ويعرف حسن راوية الأداء بأنه: يشير إلى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس و تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد[2] ، من خلال هذا التعريف يلاحظ أن الأداء الوظيفي يمثل الوسيلة التي من خلالها يشبع الفرد متطلبات وظيفته.

- أما أحمد صقر عاشور يعرف الأداء على أنه: " قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها، وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول ، نوعية الجهد ونمط الأداء " [3]، لقد ركز هذا التعريف على كيفية قياس الأداء، حيث تعبر كمية الجهد عن الطاقة المبذولة من الفرد في عمله خلال فترة زمنية معينة، أما نوعية الجهد فتعني درجة تطابق ذلك الجهد لمواصفات تتسم بالدقة والجودة، أما نمط

1 - حمداوي عمر، احمد بخوش، انعكاس الأداء التنظيمي في جودة البحث العلمي من منظور بعض الأساتذة بجامعة ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة ورقلة، العدد 08، جوان 2012، ص 150.

2 - حسن راوية محمد، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999، ص 216. - أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص ص 25-26 .

3 - -أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ،2005،ص ص 25-26.

الأداء هو الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله، كما نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الأداء يرتبط بطبيعة العمل الذي يقوم به الفرد، وهو محصلة تفاعل بين كل من كمية الجهد المبذول ، نوعية الجهد ونمط الأداء.

- أما توماس جيلبرت (Thomas Gilbert) فيتكلم عن الأداء ويؤكد بأنه لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء، ذلك لان السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أنشطة في المنظمة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج أو النتائج، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك و الإنجاز، إنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا.[1]

- والأداء يتمثل في : " النتائج النهائية من حيث الكم والنوع والتكلفة التي أسفرت عنها الممارسة الفعلية الأوجه النشاط المختلفة خلال فترة زمنية محددة"[2]، وحسب هذا التعريف: الأداء عبارة عن النتائج النهائية المحققة ولكن مع مراعاة شروط الأربعة و المتمثلة في : الكمية ، النوعية ، التكلفة ، والمدة الزمنية المحددة ، حيث ركز " توماس جيلبرت" في كلامه عن الأداء على توضيح الفرق بين السلوك و الإنجاز والأداء، واعتبر أن هذا الأخير (الأداء) ما هو إلا تفاعل بين السلوك والإنجاز .

- كما عرف بدوي ومصطفى الأداء بأنه: " نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين"[3] ، كما عرف الأداء بأنه:" الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال"[4].

مع أن مفهوم الأداء من الموضوعات الرئيسية بل والأساسية في نظريات التنظيم والسلوك الإداري، إلا أن هذا الموضوع لا يزال من أكثر المواضيع غموضا و إثارة للجدل سواء فيما يتعلق بالتعريف أو العناصر التي يتضمنها مفهوم الأداء.

1-عبد الباري إبراهيم درة تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، 2003،ص 97.

2 - محمد بن عبد الله العثمان، تقويض السلطة وأثره على كفاءة الأداء، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، كلية العلوم الإدارية، السعودية، 2003، ص 73.

3 - حاتم على رضاء الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، 2003، ص 87.

4 - سالم بن بركة براك الفايدي، فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، الرياض،2008، ص 84.

المطلب الثاني: عناصر الأداء الوظيفي

1- جودة العمل :هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم علي جودة الأداء من حيث درجة الاتفاق ، ويجب أن يتناسب مستوي الجودة مع الإمكانات المتاحة ، وهذا يستدعي وجود مرجع وثائقي لدى الرؤساء والمرؤوسين للاحتكام إليه إذا دعت الضرورة .

2- المهارة في العمل : في اختيار بديل من بين عدة بدائل لحل مشكله من التحديد مهارة الموظف مشاكل العمل

3- القدرة علي تطوير أساليب العمل : وهي أن يستطيع الموظف أداء العمل الموكل إليه بالدرجة المطلوبة ، ومدى قدرة الموظف على تطوير العمل ومن ثم المبادرة في تقديم المقترحات البناءة لتحقيق هذا التطور.

4- التعاون في العمل : وهو تشجيع الموظفين للتفاعل و الاختلاط فيما بينهم وذلك لتحقيق الهدف والوصول إلي المقصود .[1]

5- المعرفة بمتطلبات الوظيفة : ويقصد منها معرفة مستوي إلمام الموظف بقوانين وأنظمة العمل وإجراءاته .

6- كمية العمل المنجز :أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز.[2]

المطلب الثالث: أهمية الأداء الوظيفي

يعتبر الأداء عنصرا حيويا في كل عملية لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية ويحول المواد الخام إلى موارد مصنعة ذات قيمة مادية، ولهذا يمكن القول بأن الأداء الوظيفي له أهمية كبيرة داخل المؤسسة التي تحاول تحقيق النجاح والتقدم انطلاقا من أن الأداء هو الناتج

1 - النمر ، سعود ، وأخرون ، الإدارة العامة الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة، ط7، مكتبة الشقري. الرياض السعودية ،2013،. ص306-307 .

2 -الحسيني أحمد ، علاقة الإشراف الإداري بكفاءة أداء العاملين ، دراسة تطبيقية على المستشفيات العسكرية ،1994،ص 72.

المرتفع، وهذا يعد مؤشرا واضحا لنجاح المؤسسة إلى ارتباطه بانتقال المؤسسة من مرحلة إلى مرحلة أخرى من خلال مراحل تطورها [1].

كما يعتبر من المرتكزات الأساسية لوجود المنظمة ويتضح ذلك من خلال مناقشة الأداء في إطار ثلاثة أبعاد رئيسية نظريا وتجريبيا وإداريا، فمن الناحية التجريبية فإن أهمية الأداء تظهر من خلال استخدام أغلب دراسات وبحوث الإدارة الإستراتيجية للأداء لاختيار الاستراتيجيات المختلفة والعمليات الناتجة عنها، أما من الناحية الإدارية فإنها تظهر واضحة من خلال حجم الاهتمام الكبير والمتميز من قبل إدارات المنظمات بالأداء ونتائجه والتحولات التي تجرى في هذه المنظمات اعتمادا على نتائج الأداء [2].

المطلب الرابع: خصائص الأداء الوظيفي

" الأداء البشري للعمل هو العنصر الأساسي المحدد للإنتاجية والمحرك لقوى الإنتاج والكفاءة في المنشآت، ويتمثل الأداء البشري في مجموع سلوكيات وتصرفات العاملين" هذه السلوكيات تتميز بجملة من الخصائص نستطيع أن نوجزها في النقاط التالية:

1- سلوك الأداء الإنساني يبدو في شكل تصرفات (أفعال حركات، أقوال، إيماءات، تلميحات...).

2- سلوك الأداء الإنساني وسيلة نحو تحقيق هدفا فالسلوك ليس هدفا في حد ذاته لا يعمل الإنسان حبا في العمل ذاته ولكن لتحقيق مآرب أخرى من وراء العمل.

3- سلوك الأداء الإنساني متغير يمكن أن نقول متجدد وفي أحيان أخرى متقلب ولكنه على أي حال ليس ثابت على منوال واحد ،بمعنى أن التأثيرات الاجتماعية تؤثر فيه.

4- سلوك الأداء الإنساني هو سلوك اجتماعي في الأساس تشكل وتوجه السلوك في اتجاهات معينة.

5- سلوك الأداء الفردي قد يختلف عن سلوك الأداء في الجماعة بما يعكس أثر الجماعة في تحويل الإنسان عن سلوك يفضله لو كان منفردا.

[1] - فيصل عبد الرؤوف الدحلة: تكنولوجيا الأداء البشري، دط، المكتبة الوطنية، عمان، الاردن،2001، ص: 96.

[2] - وائل محمد صبحي، إدريس طاهر محسن الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دط، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 40.

6- لكل سلوك أداء سبب أو أسباب أي له بداية وكذلك لكل سلوك أداء غاية وغاية يحاول أن يدركها [1].

المبحث الثاني: محددات الأداء الوظيفي وطرائق تقييمه وتحسينه

المطلب الأوّل: أنواع الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي مجموعة من الأنواع نوجزها في ما يلي:

1- الأداء المعياري: هو الناتج الذي تضعه المؤسسة سلفا وذلك وفقا لتقديرات مفترضة، وانطلاقا من النتائج المتحصل عليها في السنة المنتهية وفقا لمتغيرات السوق، ويبني عن طريق تقديرات علمية نسبية، وهذاما يؤثر بطريقة مباشرة على حجم الموارد البشرية المعيارية المقترحة لهذه السنة.

2- الأداء الفعلي: يتمثل في النتائج النهائية من حيث الكم، النوع والتكلفة التي أسفرت عنها الممارسة الفعلية المختلف الأنشطة خلال فترة زمنية محددة ومن هنا نجد أن الأداء الفعلي مرتبط بمواصفات وعناصر معلومة، إذ يتم تقييم الأداء الفعلي بالقياس أو المقارنة بمعايير الأداء المحددة مسبقا وقد أثبتت الممارسة العلمية عدم تطابق الأداء الفعلي فمن النادر جدا أن تحدث مطابقة بينهما، في حيث أن جانبا قد يبنى على التقدير والتخمين العلمي والأخر جاء بإنجازات فعلية.

3- الأداء الفردي: هو الناتج الذي يتوصل إليه الفرد عن طريق القيام بالعمل الموكل إليه والمتكون من المسؤوليات والواجبات وذلك وفق المدة الزمنية المحددة والكمية المطلوبة والنوعية والجودة اللازمة ونظرا لما يكتسبه الأداء الفردي من تأثير كبير على الأداء الجماعي فيمكن قياسه وفق ثلاث متغيرات هي: (نوعية العمل، حجم العمل، المواظبة).

4- الأداء الجماعي: هو مجموع النتائج المتحصل عليه من طرق مجموعة من الأفراد وتكون محددة ومتداخلة ومكملة لبعضها البعض، وهؤلاء الأفراد مقيدون بسلوكيات هي فردية في ظاهرها لكن لها عوائد على الجماعة ككل، ويعكس ما كان متوقع فان الأداء الجماعي لا يتم من قبل المشرف بل يتحكم فيه جملة من السلوكيات يمكن تلخيصها فيما يلي:

- الغيابات بكل أنواعها.

1 - إبراهيم توهامي واخرون: قضايا سوسيوتنظيمية، دار البدر الساطع للطباعة و النشر، الجزائر ، 2013، ص 140.

• انضباط الفرد في سلوكياته .

• الساعات الفعلية في العمل [1]

المطلب الثاني: محددات الأداء الوظيفي

أ. محددات الأداء الداخلية: نذكرمنها :

• **الجهد:** هو الجهد الناتج من حصول الموظف على الدعم والحافز الذي يترجم إلى الطاقات الجسمية

والحركية والعقلية التي يبذلها الموظف لأداء مهمته، حيث تتداخل هذه الطاقات ببعضها البعض الانجاز العمل المطلوب، وان هذا الجهد له طاقات تحفزه، عوامل أخرى مما ينعكس على الأداء.

• **القدرات:** تلك الخصائص والقدرات الشخصية اللازمة لأداء الوظيفة كالقدرة والتحمل، وسرعته

البديهية، أي التي لابد من توافرها في من يقوم بوظيفة ما، وهي كذلك تؤثر بشكل مباشر في الأداء لذا فهي تعتبر من محددات الأداء الوظيفي.

• **إدراك الدور:** يشير هذا الاتجاه الذي يعتقد الموظف فيه أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله ، أي توجيه جهد الموظف ، بمعنى أداء الموظف بتحديد بمدى فهمه للدور الذي يقوم بها وممارسته من خلال الوظيفة التي يعمل بها .[2]

ب. محددات الأداء الخارجية: يشير هذا الواقع إلى أن هناك عناصر أو محددات تخرج عن سيطرة الموظف وتؤثر في أدائه:

• **منظمات العمل:** تتعلق بكل الواجبات والمسؤوليات المأمولة من الموظف إضافة إلى الطرق والأساليب والأدوات والمعدات المستخدمة في ممارسة مهامه وأعماله.

1 - سهيلة عباس، علي حسن علي: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص 246 .

2 - د. إبراهيم محمد ، إدارة الأداء وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق ، ط1،دار الجرير للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن ، 2013، ص 113.

• **البيئة التنظيمية:** تشير إلى البيئة التنظيمية السائدة في المؤسسة التي تؤدي الوظيفة فيها وتشمل كلمن (مناخ، العمل، الإشراف، الأنظمة الإدارية، السلطة.....) وجميع هذه العوامل غاية في الأهمية من حيث تحفيز وتنشيط دافعية الموظف وبالتالي جهود وأدائه.

• **البيئة الخارجية:** تؤثر البيئة الخارجية للتنظيم الذي يعمل به الموظف على أدائه، كالمنافسة الخارجية حيث تتأثر كل متطلبات العمل والكفاءات والمهارات، وبيئة التنظيم بالعوامل الخارجية أو السلبية أو الايجابية ما يؤثر في النهاية على الأداء الموظفين.[1]

المطلب الثالث: طرائق تقييم الأداء الوظيفي

1.مفهوم تقييم الاداء:

يقصد بتقييم الاداء دراسة وتحليل اداء العاملين لعملهم، وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى قدراتهم في القيام بأعمالهم الحالية وأيضا الحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر وترقية لوظيفة أخرى.[2]

وفي تعريف اخر هو الطريقة أو العملية التي يستخدمها ارباب الاعمال لمعرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقا لما ينبغي له أن يؤدي، ويترتب على هذا التقييم وصف الفرد بمستوى كفاءة او جدارة أو استحقاق معين (ممتاز، جيد جدا، مقبول ،ضعيف ،ضعيف جدا)[3]

2.اهمية تقييم الاداء:

تهدف عملية تقييم الاداء إلى تشجيع الاداء الجيد وعلاج الأداء السيئ، ومن المتوقع ان ينال اصحاب الاداء الجيد عوائد وحوافز معينة كالاعتراف بهذا الاداء والشكر، والترقية والمعاملة الطيبة، اما اصحاب الأداء السيئ فقد يحتاجون إلى التوجيه، أو ربما التوبيخ وقد يكون ذلك عقبة في سبيل تقدمهم في مستقبلهم الوظيفي. تتضح أهمية تقييم الأداء الوظيفي فيما يلي:

أ. على المستوى التنظيمي:

• رفع مستوى اداء العاملين واستثمار قدراتهم وامكانياتهم.

1 - إبراهيم محمد ، إدارة الأداء وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق ، مرجع سابق ، ص 114.

2 - احمد ماهر : إدارة الموارد البشرية، ط2، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص 284.

3 - جمال الدين محمد مرسي: الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، ط2، الدار الجامعية الإبراهيمية، دون بلد، 2006، ص، 402.

• إيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي.

• مساعدة المنظمة في وضع معدلات موضوعية لأداء العمل بهدف الاحتفاظ بالقوى العاملة ذات المهارات المتميزة.

• تقويم برامج واساليب ادارة الموارد البشرية لأن العملية تقييم الاداء يعتبر مقياسا مباشر للحكم على مدى سلامة الطرق المستخدمة في الإدارة.[1]

ب. على مستوى المديرين:

. ان عملية تقييم الأداء من قبل المديرين من الجهات الادارية الأعلى بوضع تقرير عن اسباب اداء العاملين بمستوى معين وهذا يدفع بهم إلى تنمية مهارتهم وقدراتهم، ومنه تقييم الاداء يهدف إلى:

• التعرف على كيفية اداء العاملين بشكل موضوعي وعلمي.

• تطوير العلاقات الجيدة مع العاملين والتقرب منهم للتعرف على مشكلاتهم في العمل.

• تنمية القدرات في مجالات الاشراف والتوجيه واتخاذ القرارات.[2]

ج. على مستوى العاملين:

• دفع العاملين باجتهاد وجدية وإخلاص حتى يتمكنوا من الحصول على احترام وتقدير رؤسائهم تعزيز الشعور بالمسؤولية لدى المرؤوسين وذلك من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم من أن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق اهداف المنظمة ستقع تحت عملية التقييم الأمر الذي يجعلهم يجتهدون في العمل ليفوزوا بالمكافآت ويتجنبوا العقوبات

• المساهمة في اقتراح طرق ووسائل متناسبة لتطوير سلوك معين.

• شعور العاملين بالعدالة وبأن جهودهم المبذولة تؤخذ بعين الاعتبار.[3]

معايير الأداء الوظيفي :

إن وضع معايير للأداء يكون من اجل مراقبة الأداء بغرض التدخل في الوقت المناسب لمعالجة السلبيات وتتمثل أهم معايير الأداء في الاتي:

1 - زهير ثابت: كيفية تقييم أداء الشركات والعاملين، د ط، دار النهضة العربية، مصر، 2001، ص208.

2 - حسن إبراهيم بلوط: ادارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، ط2، دار النهضة العربية، لبنان، 2002، ص 395.

3 - ربايعة علي: ادارة الموارد البشرية تخصص نظم المعلومات الادارية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 230.

1.الجودة: هي المؤشر الخاص بكيفية جودة الأداء من حيث درجة الاتقان وجودة المنتج لذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الامكانيات المتاحة وهذا يستدعي معيار لدى الرؤساء والمرؤوسين للاحتكام إليه إذا دعت الضرورة فضلا عن الاتفاق على مستوى الجودة المطلوبة في اداء العمل في ضوء التصميمات السابقة للإنتاج والأهداف والتوقعات. [1]

2.الكمية: هي الحجم المنجز في ضوء قدرات وإمكانيات الأفراد ولا يتعداها، وفي الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم لأن ذلك يعني بطء الاداء مما يصيب العاملين بالتراخي اللامبالاة، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز دافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات وتدريب. [2]

3.الوقت: ترجع اهمية الوقت إلى اعتباره مورد غير قابل للتجديد او التفويض فهو رأسمال وليس دخل مما يحتم استغلاله الاستغلال الأمثل في كل لحظة، لأنه يتضاءل على الدوام ويمضي إلى غير رجعة فهوا لا يقدر بثمن ويعد أحد خمسة موارد اساسية في مجال إدارة الأعمال وهي المواد، المعلومات، الأفراد، الموارد المادية، والوقت الذي يعد أهم المؤشرات التي يستند عليها في أداء العمل، فهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل لذلك يراعي الاتفاق على وقت المناسب لإنجاز العمل يجب مراعاة :

- كمية العمل المطلوب القيام به.
- عدد العمال اللازمين.[3]

المطلب الرابع: إجراءات تحسين الأداء الوظيفي

عبارة عن خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها ولذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها ،والمسرح باستخدامها لتحقيق الأهداف، فبرغم من كون الاجراءات والخطوط المتبعة في إنجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المنظمة وفق قواعد وقوانين ونظم وتعليمات إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل سواء ما يتعلق بإنجاز المعاملات او تسليمها حتى تكون الصورة واضحة لجميع

1 - خطاب عايدة ،التخطيط الاستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات، ط1، دار الفكر العربي مصر ، 1999، ص 216.

2 - صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات، د ط، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص46.

3 - حجازي محمد حافظ: ادارة الموارد البشرية، ط1، دار الوفاء لطباعة والنشر، مصر ،2005، ص 280.

الأطراف ، وحتى لا يتأثر أداء احد العاملين وهذا لا يعني قتل الابتكار و الابداع لدى العاملين ولكن الاتفاق والتفاهم على ما يريد المرؤوسين تنفيذه مع رؤسائهم قبل اعتماده كأسلوب مفضل في إنجاز العمل لضمان اتفاقه وعدم مخالفته للنظام والتعليمات واللوائح القانونية [1].

- إجراءات تحسين الأداء الوظيفي:

1.تحسين الأداء: إن عملية التقييم تساهم بشكل فعال في تحسين وتطوير الأداء، إذ عملية التقييم تساعد الإدارة في المنظمة المعرفة وتحديد نقاط القوة والضعف لدى الأفراد والموظفين لديها، ثم إن هؤلاء الأفراد لا بد أن يعرفوا مستوى التقييم الدوري لهم من قبل الإدارة ، وهذا من شأنه أن يحفز الأفراد والموظفين ويدعو الكل إلى استثمار جوانب القوة في مسارهم الوظيفي وتطويره بشكل أفضل ، أما الأفراد ذوي القدرات والمهارات الضعيفة سواء عل الصعيد المهني أو الإداري فإن الإدارة تسعى معهم لممارسة سبل تطوير المناسبة من خلال التدريب مثلا في المجالات التي يشعرون بالضعف فيها ولذا فإن التقييم من شأنه أن يؤثر على الجوانب المرتبطة بالأفراد من حيث القوة والضعف، وبالتالي يجب تطويرها وتحسينها، مما ينعكس ايجابا على مستوى الأداء العام للموظفين في تحقيق أهداف المؤسسة. [2]

2. طرق تحسين الأداء: هناك عدة وسائل لإحداث التحسين في أداء الموظف وذلك من خلال عدة طرق نوضحها في الآتي:

أ. تحسين على مستوى الموظف:

*. التركيز على نواحي القوة وما يجب عمله أولا ، واتخاذ الإيجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها والاعتراف أنه ليس هناك فرد كامل، وإدراك حقيقة أنه لا يمكن القضاء على جميع نواحي القصور والضعف لدى الموظف وتركيز جهود التحسين في الأداء من خلال اساليب مناسبة للاستفادة مما لدى الموظف من مواهب جديدة أو ضعيفة لتنميتها:

* التركيز على المرغوب بينما يرغب الفرد من عمله وما يؤديه الفرد بامتياز، وان وجود علاقة سببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى احتمالات الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد بأداء

1 - صلاح الدين محمد عبد الباقي: مرجع نفسه، ص47.

2 - مدحت محمد أبو النصر: الاتجاهات المعاصرة في تنمية وإدارة الموارد البشرية، ط1، مجموعة النيل العربية ، مصر، 2007 ،ص ص 96-97 .

الأعمال التي يرغبون أو يبحثون عن أداءها، وهذا يعني توفير الانسجام بين الأفراد واهتماماتهم والعمل الذي يؤدونه في المنظمة أو الإدارة.[1]

* الربط بالأهداف الشخصية حيث يجب أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع اهتمامات وأهداف الموظف والاستفادة منها من خلال إظهار أن التحسين المرغوب في الأداء سيساهم في تحقيق هذه الاهتمامات مما يزيد من تحقيق التحسينات المرغوبة للموظف.

ب. تحسين على مستوى الوظيفة:

التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصا لتحسين الأداء حيث تساهم محتويات الوظيفة إذا كانت مملة ومثبطة لهمم، أو إذا كانت تفوق مهارات الموظف أو احتوائها على مهام غير مناسبة أو غير ضرورية فإنها تؤدي إلى تدني مستوى الأداء، إن نقطة البداية في دراسة وسائل تحسين الأداء في وظيفة معينة هي معرفة مدى ضرورة كل مهمة من مهام الوظيفة خصوصا الاستمرار في أداء بعض المهام حتى بعد زوال منفعتها وتكرار أداء المهام الخاصة لإدارة أخرى بين الإدارات وأقسام داخل المنظمة بسبب عدم ثقة الأقسام والإدارات فيما بينها في أداء المهام على وجه صحيح ، وعلى ذلك يجب تقليص الوظيفة إلى عناصرها الأساسية فقط وبعد تحديد المهام الضرورية للوظيفة ، يجب تحديد الجهة المناسبة التي تقوم بهذه المهام حيث بعض المهام يمكن نقلها إلى اقسام مساندة سواء كانت ادارية أو فنية مع توفر مهارات أو صلاحيات مناسبة لدى الموظفين لهذه المهام.[2]

ج. تحسين الموقف:

إن البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصا للتغيير الذي قد يؤدي إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مناسبة عدد المستويات التنظيمية، والطرق التي يتم بها تنظيم الجماعة ومدى مناسبة ووضوح خطوط الاتصال والمسؤولية، وفعالية التفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى، ومع الجمهور المستهدف من الخدمة ،بالإضافة إلى وضع جداول للعمل وتغييرها بما يناسب خدمة ومصلحة العمل مع ايجاد اسلوب الإشراف المناسب من خلال تحقيق درجة مناسبة من التناسق بين الاسلوب الإشرافي عما هو مألوف أو مناسب، أو إن كان هناك قصور في التوجيه ،

1 - عباس فيصل: الاختبارات النفسية تقنياتها وإجراءاتها، ط1، دار الفكر العربي، دون بلد، 1995، ص 88.

2 - وسيلة حمداوي : إدارة الموارد البشرية، د ط، مديرية النشر والطباعة ، الجزائر ،،2004، ص 14.

فإن ذلك سيؤدي إلى إحباط همم الموظف التي يجب مراعاتها في الإشراف الإداري ، ولها دور فعال في تحسين الأداء الوظيفي.

درجة اهتمام المشرف بالاتصالات ومقدار تفويضه للسلطة، ومعايير الأداء التي يضعها، ومدى متابعته للأعمال أثناء الإنجاز، وإلى أي مدى يسمح أو يشجع المشرف موظفيه على تحمل مخاطر إذا أريد التخطيط لتحسين الأداء بنجاح يجب ان نعالج بأساليب لا تؤدي إلى تحطيم نفسية الموظف.[1]

1 - نبيل عشوش: السلوك الإنساني والتنظيمي في الادارة، د ط، أكاديمية الفراعنة، مصر ،2006، ص 92.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل يتضح لنا أن نجاح المؤسسات والمنظمات مرتبط بأداء العاملين فيها، ولأهمية هذا الموضوع نجد أن المؤسسات على اختلاف أنواعها تسعى إلى الارتقاء بأداء العاملين فيها من خلال تدريبهم وتحفيزهم باستمرار، ذلك لتحقيق العمل المطلوب بشكل صحيح، وتقليل الأخطاء، والعيوب والمشكلات وكذا تقليل الفاقد من الجهد والوقت والموارد. ويعتبر تحقيق الأداء الجيد من جانب العاملين في أي منظمة أحد المبادئ الرئيسية في تسير المؤسسات والنهوض بها لبلوغ الريادة في مختلف الميادين.

الإطار التطبيقي

تمهيد:

تعد مرحلة تحليل وتفسير البيانات واحدة من أهم أساسيات البحث العلمي ومقتضياته من خلال التطرق إلى الجانب الميداني للدراسة، وهذا نظرا لأهمية البيانات المتحصل عليها وعلاقتها بمشكلة البحث وأهدافه وتساؤلاته. وقد حاولنا في دراستنا هذه التحصل على بيانات كمية وأخرى كيفية، فأما الكمية فكانت في شكل جداول تضمنت مجموعة من التكرارات والنسب المئوية، وأما الكيفية فتتعلق بوصف الجداول وتحليل بياناتها وتفسيرها والتعليق عليها، ومحاولة ربطها مع بعضها البعض تحسبا لما جاء في الإطار النظري للدراسة واستخلاص النتائج

الفصل الرابع: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

أ/ مناقشة وتفسير نتائج محور البيانات الشخصية

1- الجدول رقم (01) والشكل رقم () يوضحان توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

المحور الاول	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	11	%21
	أنثى	42	%79
المجمـــــــــــوع		53	%100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن النسبة الغالبة من المبحوثين هي من جنس الاناث 79%من مجموع المبحوثين، مقابل نسبة 21%فقط بالنسبة للذكور.

وتعكس لنا نتائج الجدول منطق الاقبال الهائل للعنصر النسوي على العمل بالقطاع التربية عموما، وبالمدارس المنطقة على وجه الخصوص، ويرجع الامر في ذلك لعدة أسباب من بينها عدم وجود مؤسسات أخرى توظف النساء بعدد كبير على غرار المدارس ضف إلى ذلك مسابقات التوظيف التي فتحتها الدولة في هذا القطاع والتي فتحت الباب لتوظيف عدد هائل من خريجي الجامعات ،وكذلك الطابع المحافظ للمنطقة والذي لا يرى اشكال في عمل المرأة في المؤسسات التربوية بينما يتحفظ كثيرا في عملها في مؤسسات أخرى بالضافة لأسباب أخرى لا يسعنا المجال لذكرها كلها.

2- الجدول رقم (02) والشكل رقم (2) يوضحان توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

المحور الاول	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السن	**أقل من 25سنة**	**03**	**%06**
	من 25 إلى 34 سنة	**21**	**%40**
	من35إلى44 سنة	**21**	**%40**
	من45إلى 54 سنة	**04**	**%07**
	من 55 سنة فما فوق	**04**	**%07**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال الجدول تبين البيانات الإحصائية أن نسبة 40 %من الأساتذة تتراوح أعمارهم من25إلى 34سنة ونفس النسبة بنسبة لفئة 35 سنة الى 44 سنة ، لتليها فئتي من 45إلى 54 سنة و55 سنة فما فوق بنسبة 07 % أما في الأخير نجد نسبة 06 %وهي تمثل فئة الأساتذة الذين تتراوح أعمارهم اقل من 25سنة، مما يدل على أن الفئة الغالبة من الأساتذة الذين تتراوح أعمارهم من 25إلى34 وفئة 35إلى45 سنة، وهذه نتيجة منطقية بنظر لمسابقات التوظيف وادماج الأساتذة المستخلفين في سنوات الأخير ة مما يجعل هاتين الفئتين أكثر تواجد بالمدارس، أما فئة من45 سنة فما فوق فهي أقل بسب تقاعد أو تقاعد المسبق للأساتذة أما فئة أقل 25 سنة فهي قليلة بسب عدم اجراء مسابقة توظيف في سنوات الأخيرة بسب التشبع من جهة والظروف الاقتصادية للبلاد.

الجدول رقم (03) يبين توزيع أفراد العينة حسب الصفة.

المحور الاول	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
الصفة	**مرسم**	**48**	**%90**
	متعاقد	**05**	**%10**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن النسبة الغالبة من المبحوثين هي من الأساتذة يعملون بصفة دائمة بنسبة 90%من مجموع المبحوثين، مقابل نسبة 10%فقط بالنسبة للأساتذة المتعاقدين. وبرجوع الى النسب السابقة نجد ان الامر طبيعي جدا لأن الأساتذة المرسمين يعملون بصفة دائمة أكثر لحاجة القطاع لهم ولأنهم اجتازوا مسابقة توظيف ونجحوا فيها وهم موظفو القطاع بينما الأساتذة المتعاقدون هم أساتذة يوظفون بشكل استثنائي ولفترة محدودة لتعويض الأساتذة المرسمين عند غيابهم بسبب العطل المرضية او الاستيداع أو أسباب أخرى.

4- الجدول رقم (04) والشكل رقم (4) يوضحان توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية .

المحور الاول	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
الأقدمية	**أقل من 05 سنوات**	**07**	**%13**
	من 5إلى 10 سنوات	**30**	**%57**
	من 10إلى 14سنة	**05**	**%09**
	من 15إلى 19سنة	**01**	**%02**
	20سنة فأكثر	**10**	**%19**
المجمـــــــــــوع		**53**	**0%10**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، يتبن أن نسبة الاساتذة ذوي الخبرة من 5 الى 10 سنوات تمثل أعلى نسبة بـ 57 %وفي الترتيب الثاني يأتي الأساتذة ذوي الخبرة من 20 سنة فما

فوق بنسبة 19%لتليها في المرتبة الثالثة بنسبة 13 % ثم في المرتبة الرابعة فئة 10 سنوات الى 14 سنة بنسبة 09% وفي الأخير وبنسبة ضئيلة جد فئة من 15سنة الى 20سنة بنسبة 02% فقط.

وبرجوع الى النسب السابقة نجد أن فئة من 5 الى 10 سنوات هي الأكثر ويرجع الأمر في ذلك لمسابقات التوظيف وتوظيف عدد كبير من الأساتذة وادماج الأساتذة المستخلفين في سنوات الأخير ة ثم بنسبة أقل فئة 20 سنة أكثر وهم على أبواب تقاعد وفي المرتبة الثالثة فئة أقل من 05 سنوات بسب قلة توظيف في القطاع ثم في المرتبة الرابعة فئة من 10إلى 14سنة أيضا هي بسب قلة توظيف هي الأخرى وفي المرتبة الأخير ة فئة من 15إلى 19سنة بنسبة ضئيلة جدا.

5- الجدول رقم (05) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى تعليمي.

المحور الاول	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
المستوى	متوسط	00	%00
	ثانوي	06	%11
	لسانس	39	%74
	دراسات عليا	08	%15
المجمـــــــــــوع		53	0%10

يتضح من خلال البيانات الإحصائية أن74%من المبحوثين هم ذو مستوى لسانس، ثم يليهم الاساتذة ذوي دراسات عليا بنسبة 15%% أما نسبة 11% فتعتبر عن ذو ي المستوى الثانوي، وفي الأخير نجد ذو المستوى المتوسط بنسبة 00 % والملاحظ هنا أن أغلبية الاستاذة لديهم لسانس، وير جع هذا إلى شروط توظيف التي وضعتها وزارة التربية لمتمثلة في شهادة لسانس كشرط أساسي للمشاركة في مسابقة توظيف الأساتذة وذلك لطبيعة العمل داخل المؤسسات التربوية، إذ يتطلب تأهيلا علميا وتكوين خاص من أجل القيام بهذه الوظيفة

اما أصحاب شهادات دراسات العليا بنسبة 15%وذلك لان أصحاب هذه الشهادات حظوظهم أوفر للعمل في قطاعات أخرى ومناصب أعلى واغلب أصحاب هذه الشهادات هم من الأساتذة الذين واصلو دراستهم في الجامعة او ممن تخلوا على شهادتهم وقبلوا العمل في مستويات أقل

من شهاداتهم هروبا من البطالة أما الذين لديهم مستوى الثانوي هم أقل من المستويين السابقين وذلك لارتفاع المستوى العلمي في البلاد والعدد الهائل من خريجي الجامعات وتغير شروط المسابقة في البلاد وتخلي عن توظيف من لهم مستوى الثانوي على عكس ما كان في سنوات التسعينات .

ب/ مناقشة وتفسير نتائج محور أنشطة العلاقات العامة التي تحسن من الأداء الوظيفي التربوي للأساتذة بمقاطعة بني سليمان بولاية المدية.

6-الجدول رقم (6)يوضح قيام المدير بتنظيم زيارات صفية توجيهية هادفة للأساتذة.

المحور الثاني	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم(06)	**نعم**	**45**	**%85**
	لا	**08**	**%15**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (6) هل يقوم المدير بتنظيم زيارات صفية توجيهية هادفة للأساتذة؟،نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة 85 % ثم الذين أجابوا بـ (لا) بنسبة 15 % فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا المدير فعلا يقوم المدير بتنظيم زيارات صفية توجيهية هادفة للأساتذة خاصة منهم الجدد وذلك كون المدير يملك خبرة بيداغوجية كإدارة الصف وتعامل مع التلاميذ الذين يعانون من صعوبات وطرق تدريس فيحرص كثير من المدراء على الإفادة من تجاربهم كما تعتبر الزيارات الصفية للمدير من بين وظائفه في حين يرى بعض المبحوثين أن المدير لا يقوم بزيارات توجيهية وربما يرجع هذا الامر لكثر انشغالاته وعدم اهتمامه بهذا الجانب.

7- الجدول رقم (07) يوضح تنظيم إدارة المدرسة اجتماعات دورية واستثنائية للفريق التربوي لمناقشة الأمور التربوية المتعلقة بالمدرسة.

المحور الثاني	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم(07)	نعم	50	%94
	لا	03	%06
المجمـــــــــــوع		53	%100

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (07) هل تقوم إدارة المدرسة بتنظيم اجتماعات الدورية والاستثنائية للفريق التربوي لمناقشة الأمور التربوية المتعلقة بالمدرسة نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ(نعم) بنسبة 94% ثم الذين أجابوا بـ (لا) بنسبة 06 % فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا أن إدارة المدرسة تقوم بتنظيم اجتماعات دورية واستثنائية للفريق التربوي لمناقشة الأمور التربوية المتعلقة بالمدرسة بصفة دائمة أو استثنائية إن اقتضى الأمر كتحضير لدخول المدرسي وتحليل ومناقشة نتائج التلاميذ وكل ما من شانه يستدعي تنظيم اجتماع في حين ترى فئة ان الإدارة لا تقوم باجتماعات وهذا امر غير وارد وانما قل تنظيمها بسب جائحة كورونا.

8- الجدول رقم (08) يوضح استغلال إدارة المدرسة المناسبات لتقديم بطاقات التهنئة والشكر والتقدير للمعلمين.

المحور الثاني	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (08)	نعم	38	%85
	لا	15	%15
المجمـــــــــــوع		53	%100

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (08) هل تستغل إدارة المدرسة المناسبات لتقديم بطاقات التهنئة والشكر والتقدير للمعلمين؟، نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة 85% ثم الذين بـ (لا) بنسبة 15 % فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا أن إدارة المدرسة فعلا تستغل المناسبات لتقديم بطاقات التهنئة والشكر والتقدير للمعلمين وهدا تحفيزا وتشجيعا لهم على مجهوداتهم وذلك خلال لمناسبات الوطنية والدينية والاجتماعية التي تحييها المدرسة خلال الموسم الدراسي، فحين أن هنا فئة وبدرجة أقل نفت أن تكون إدارة المدرسة قامت بذلك وذلك لإهمال بعض المدراء لهذا الجانب جائحة كورونا وظروف دراسية الاستثنائية وعدم احياء المدارس كثير من المناسبات.

9-الجدول رقم (09) يوضح اهتمام الإدارة بانشغالات المعلمين ومحاولة حلها.

المحور الثاني	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (09)	**نعم**	**48**	**%91**
	لا	**05**	**%09**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (09) هل يوجد اهتمام من طرف الإدارة بانشغالات المعلمين ومحاولة حلها؟، نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة 91% ثم الذين بـ (لا) بنسبة 09 % فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا أنه يوجد اهتمام من طرف الإدارة بانشغالات المعلمين ومحاولة حلها مثل تأخرات الأساتذة عن موعد العمل بسبب الموصلات وبعدهم عن مقر العمل مساعدتهم في توفير الوثائق البيداغوجية تغير الافواج واسنادها بحسب رغبة الأستاذ وامكانياته مراعاة الحالة الصحية للأساتذة خاصة مما يعانون أمراض مزمنة وغيرها، في حين نفى بعض المبحوثين وبنسبة أن تكون إدارة المدرسة قامت بذلك ربما لان هناك مدراء يتعاملون بشكل أدرى محض أو لعدم تواصل مع الأساتذة.

10-الجدول رقم (10) يوضح استغلال إدارة المدرسة لوحة الإعلانات لتقديم المعلومات الخاصة بالمدرسة للمعلمين.

المحور الثاني	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (10)	**نعم**	**41**	**%77**
	لا	**12**	**%23**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (10) هل تستغل إدارة المدرسة لوحة الإعلانات لتقديم المعلومات الخاصة بالمدرسة للمعلمين ؟، نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة 77% ثم الذين بـ (لا) بنسبة 23%.

من خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا على سؤال فلأغلبية اكدت أن إدارة المدرسة تستغل لوحة الإعلانات لتقديم المعلومات الخاصة بالمدرسة للمعلمين فتبليغ المعلومة للأساتذة امر ضروري ليكون الأستاذ على دراية تامة بكل الأمور التربوية التي تخصه ولوحة الإعلانات أحد سبل ونفى البعض الاخر أن تكون إدارة المدرسة قامت بذلك وهذا الامر يرجع لاستغال بعض المدراء وسائل أخرى لتبليغ المعلومة الاتصال المباشر ورسائل الإدارية كما يهمل بعض المدراء لوحة الإعلانات.

الجدول رقم (11) يوضح تنظيم إدارة المدرسة لندوات داخلية ليستفيد منها الاستاذ.

المحور الثاني	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (11)	**نعم**	**48**	**%90**
	لا	**05**	**%10**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (11) هل تقوم إدارة المدرسة بتنظيم ندوات داخلية ليستفيد منها الاستاذ؟، نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة 90% ثم الذين بـ أجابوا بـ (لا) بنسبة 10 % فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا أن إدارة المدرسة تقوم بتنظيم ندوات داخلية ليستفيد منها الاستاذ وذلك بإشراف المدير عليها شخصيا أو تكليف أحد الأساتذة المكونين بذلك ليستفيد الأساتذة خاصة الجدد من خبرة المدير والأساتذة المكوتين في تقديم الدروس وتسيير الحصص وتحكم في صف وهذا من شانه أن يحسن أدائهم ونفى البعض الاخر أن تكون إدارة المدرسة قامت بذلك ويرجع الامر ربما لتوقيت وظرف الصحي الاستثنائي الذي تمر به البلاد وهناك بعض المدراء يرها وظيفة المفتش فيكتفي بندوات المقدمة من طرف المفتش للأساتذة فلا يبادر الى تقديم .

ج/ مناقشة وتفسير نتائج محور الوسائل الاتصالية التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة لتحسين الأداء الوظيفي التربوي للأساتذة بمقاطعة بني سليمان بولاية المدية

12- الجدول رقم (12) يبين الوسائل الاتصالية المستخدمة في تبليغ المعلومات للأساتذة

المحور الثالث	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (12)	إعلانات	13	%25
	اتصال شخصي	18	%34
	اتصال الهاتفي	13	%25
	بواسطة شخص آخر	01	%02
	الاجتماعات	33	%62

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (12) ماهي أهم الوسائل الاتصالية المستخدمة في تبليغ المعلومات والتعليمات للأساتذة؟، نجد أن أهم وسيلة حسب إجابات المبحوثين هي (الاجتماعات) بنسبة 62 % ثم في المرتبة الثانية (الاتصال الشخصي) بنسبة 34 % في المرتبة الثالثة (الاتصال الهاتفي) بنسبة 25% وفي المرتبة الرابعة (الإعلانات) بنسبة 25% وفي المرتبة الأخيرة (بواسطة شخص آخر) بنسبة 02%% فقط .

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا أن الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما في تبليغ المعلومات للأساتذة هي الاجتماعات وهذا لأنها تعطي فرصة الالتقاء والاحتكاك وتفاعل بين المدير وطاقمه التربوية وتتيح فرصة تبادل المعلومات والآراء ووجهات نظر لذا تعتبر أكثر فعالية مقارنة مع الوسائل الأخرى ثم يأتي الاتصال الشخصي بدرجة لا تقل أهمية عن الاجتماعات فهو لأخر يعطي فرصة الاحتكاك المباشر ثم يأتي الاتصال الهاتفي والاعلانات بنسبة متساوية في إيصال المعلومة كونها وسيلتين في إيصال المعلومة بصفة غير مباشرة وفي الأخير الاتصال

بواسطة شخص آخر هذه الوسيلة لم تعد تستخدم إلا نادر مع تطور وسائل تواصل الحديثة الهاتف والإيميل مواق تواصل الاجتماعي .

13-الجدول رقم (13) يبين وسائل العلاقات العامة الأكثر فعالية في إيصال المعلومات للأساتذة.

المحور الثالث	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (13)	**وسائل شفوية**	**11**	**%21**
	وسائل مطبوعة	**37**	**%70**
	وسائل الكترونية	**15**	**28%**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (13) ماهي وسائل العلاقات العامة الأكثر فعالية في إيصال المعلومات للأساتذة ؟، نجد أن أهم وسيلة حسب إجابات المبحوثين هي (وسائل المطبوعة) بنسبة 70 % ثم في المرتبة الثانية (الوسائل الالكترونية) بنسبة 28 % في المرتبة الثالثة (وسائل الشفوية) بنسبة 21% فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا أن وسائل العلاقات العامة الأكثر فعالية في إيصال المعلومات للأساتذة هي الوسائل المطبوعة بدرجة الأولى ويرجع الامر في ذلك لتعامل الإدارة مع الأساتذة يغلب عليه الطابع الإداري الذي يعتمد على الوثائق في تعاملاته مثل والوثائق البيداغوجية التي تقدمها الإدارة للأستاذ ليعمل بها مثل المنهاج والتدرج السنوي ثم في المرتبة الثانية الوسائل الالكترونية لسهولة استعمالها وسرعتها في نقل المعلومة خاصة وأنها باتت لا تفارق الاشخاص (الهواتف الذكية، الحواسيب الشخصية ،الالواح الإلكترونية) وفي المرتبة الثالثة الوسائل الشفوية باختلافها أنواعها هي الأخرى مهمة ولو بدرجة أقل عن الوسيلتين سابقتين .

الجدول رقم (14) يوضح مدى ملائمة الوسائل الاتصالية التي تستخدمها في المؤسسة لطبيعة العمل.

المحور الثالث	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (14)	**نعم**	**49**	**%93**
	لا	**04**	**%07**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (14) هل ترى أن الوسائل الاتصالية التي تستخدمها في مؤسستك ملائمة لطبيعة عملك ؟، نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة 93% ثم الذين أجابوا بـ (لا) بنسبة 07 % فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا أن الوسائل الاتصالية المستخدمة في المؤسسات التربوية محل دراسة ملائمة لطبيعة عمل الأساتذة حسب إجابة أغلبية المبحوثين لأنها تتيح لهم فرصة تواصل واصال الانشغالات وتلقي المعلومات بسهولة ويسر ونفى البعض الاخر أن تكون ملائمة لطبيعة عملهم وذلك لعدم توظفيها والجهل باستخدامها خاصة الوسائل الالكترونية بنسبة لبعض الأساتذة والمدراء على حد سواء.

15-الجدول رقم (15) يوضح وسائل العلاقات العامة الشفوية التي تستخدمها إدارة المؤسسة في إيصال المعلومات للأساتذة.

المحور الثالث	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (15)	اللقاءات	13	%25
	الاجتماعات	43	%81
	الندوات والمحاضرات	12	%23
	الاتصال الهاتفي	08	%15

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (15) ماهي وسائل العلاقات العامة الشفوية التي تستخدمها إدارة مؤسستك في إيصال المعلومات للأساتذة ؟، نجد أن أهم وسيلة من وسائل العلاقات العامة الشفوية حسب إجابات المبحوثين هي (الاجتماعات) بنسبة 81 % ثم في المرتبة الثانية (الندوات والمحاضرات) و(اللقاءات)بنسبة متساوية تقدر بـ 23 % في المرتبة الثالثة (الاتصال الهاتفي) بنسبة 15% فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا أن وسائل العلاقات العامة الشفوية التي تستخدمها إدارة مؤسسة في إيصال المعلومات للأساتذة هي (الاجتماعات) وهذا لأنها تعطي فرصة الالتقاء والاحتكاك والتفاعل بين المدير وطاقمه التربوية وتتيح فرصة تبادل المعلومات والآراء ووجهات نظر لذا تعتبر أكثر فعالية مقارنة بع الوسائل الأخرى ثم تأتي (الندوات والمحاضرات) و(اللقاءات) بدرجة أقل لأنها أقل تفاعلا مقارنة مع الاجتماعات لأنها وسائل تلقي للمعلومة ثم يأتي الاتصال الهاتفي بنسبة ضئيلة لأنه يستعمل في حالة تعذر الاتصال شخصي وبصفة مختصرة في إيصال المعلومة .

16- الجدول رقم (16) يوضح وسائل العلاقات العامة المطبوعة التي تستخدمها إدارة مؤسستك في إيصال المعلومات للأساتذة.

المحور الثالث	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (16)	تقارير	31	%58
	رسائل إدارية	21	%49
	مذكرات داخلية	08	%23
	اعلانات حائطية	02	%04

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (16) ماهي وسائل العلاقات العامة المطبوعة التي تستخدمها إدارة مؤسستك في إيصال المعلومات للأساتذة ؟، نجد أن أهم وسيلة من وسائل العلاقات العامة المطبوعة حسب إجابات المبحوثين هي (تقارير) بنسبة 58% ثم في المرتبة الثانية (رسائل الإدارية) بنسبة 49 % في المرتبة الثالثة (مذكرات داخلية) بنسبة 23% وفي المرتبة الأخيرة (الإعلانات)بنسبة 04% فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا أن وسائل العلاقات العامة المطبوعة التي تستخدمها إدارة المؤسسة في إيصال المعلومات للأساتذة هي (تقارير) بصفة كبيرة وهذه التقارير متعلقة بزيارات التفتيشية المتعلقة بترسيم او الترقية او المتعلقة بزيارات التوجيهية وتقييمية للأداء الأساتذة ثم (الرسائل الإدارية) الموجهة من مديرية التربية الى المدارس والى الأساتذة على وجه الخصوص مثل مرسلات الدروس الافتتاحية او مرسلات الامتحانات او مرسلات احياء المناسبات وغيرها ثم المذكرات الداخلية كالقانون الداخلي توزيع الحراسة في الساحة او في المطعم على الأساتذة وفي مرتبة الاخيرة الإعلانات الحائطية بنسبة ضئيلة لان الإدارة تعتمد على طريقة تبلغ المباشرة فهي قل ما تلجا للإعلانات الحائطية .

17- الجدول رقم (17) يوضح وسائل العلاقات العامة الالكترونية التي تستخدمها إدارة مؤسستك في إيصال المعلومات للأساتذة.

المحور الثالث	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (17)	**الفاكس**	**00**	**%21**
	بريد الكتروني	**46**	**%87**
	مو اقع التواصل الاجتماعي	**07**	%13
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (16) ماهي وسائل العلاقات العامة الالكترونية التي تستخدمها إدارة مؤسستك في إيصال المعلومات للأساتذة ؟، نجد أن أهم وسيلة من وسائل العلاقات العامة المطبوعة حسب إجابات المبحوثين هي (البريد الالكترونية) بنسبة 87% ثم في المرتبة الثانية (مواقع التواصل الاجتماعي) بنسبة 13 % في المرتبة الثالثة والأخيرة (الفاكس)بنسبة 00%.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا أن وسائل العلاقات العامة الالكترونية التي تستخدمها إدارة المؤسسة في إيصال المعلومات للأساتذة هي (البريد الالكتروني) لسهولة استعماله وسرعته في نقل المعلومة ثم بدرجة اقل مواقع التواصل الاجتماعي فهناك بعض المدارس أنشأت لنفسها صفحات عبر مواقع تواصل الاجتماعي لتواصل مع جمهور الداخلي والخارجي على حد سواء اما الفاكس مع انتشار استعمال البريد الإلكتروني والتواصل الاجتماعي لم يعد يستعمل.

د/ مناقشة وتفسير نتائج تحليل ومناقشة المحور الرابع: : الاستراتيجيات الاتصالية التي تنتهجها إدارة العلاقات العامة لتحسين الأداء الوظيفي التربوي للأساتذة بمقاطعة بني سليمان بولاية المدية.

18-الجدول رقم (18) يوضح طبيعة العلاقة التي تجمع المؤسسة بالأساتذة.

المحور الثالث	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (18)	**علاقة عمل**	**38**	**%71**
	علاقة شخصية	**02**	**%04**
	علاقة إنسانية	**13**	%25
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (18) ما طبيعة العلاقة التي تجمع المؤسسة بالأساتذة ؟، نجد أن طبيعة العلاقة بين الأساتذة والمؤسسة حسب إجابات المبحوثين هي (إدارية محضة) بنسبة 71% ثم في المرتبة الثانية (علاقات إنسانية) بنسبة 25 % في المرتبة الثالثة (علاقة شخصية) بنسبة 04% فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا طبيعة العلاقة التي تجمع المؤسسة بالأساتذة هي علاقة عمل محضة حسب أغلبية المبحوثين ويرجع الامر لشخصية الأستاذ وكون معظم افراد العينة من الاناث فهن يفضلنا ان تكون العلاقة علاقة عمل وفقط في حين أنه توجد وبدرجة اقل علاقات إنسانية فهمناك بعض المدراء يجعلون من علاقات المدرسة علاقات إنسانية اكثر منها إدارية أما العلاقات شخصية(الصداقة) فهي شبه منعدمة وذلك لذهنيات المنتشرة في الإدارة الجزائرية بصفة عامة وفي المدارس بصفة خاصة فجل المدراء يرى ان بناء علاقات شخصية بين المدير والأساتذة سيأدي الى عدم تطبيق تعليماتهم وينقص من هيبتهم الادارية ويقلل من شأنهم فيتحاشونها ويحاولون أن يكونوا أكثر صرامة.

19- الجدول رقم (19) يوضح جو العمل في المؤسسة هل يساعدك على الأداء الجيد .

المحور الرابع	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (19)	**نعم**	**51**	**%96**
	لا	**02**	**%04**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (19) هل تحس بأن جو العمل في مؤسستك يساعدك على الأداء الجيد لمهامك ؟، نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة 96% ثم الذين بـ (لا) بنسبة 04 % فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا بأن جو العمل في المؤسسات يساعد على الأداء الجيد للأساتذة حسب إجابة أغلبية المبحوثين وذلك لحرص الدولة على توفير جو مناسب للتعليم بتوفير الوسائل التعلمية و البيداغوجية (كراسي ،طاولات ،سبورة ، الانارة ،التدفئة ،الاطعام .....الخ) ونفت فئة قليلة جدا أن يكون الجو مساعد على الأداء الجيد ويرجع الامر في ذلك في غالب الاحيان لعلاقة الأستاذة مع المدير ومع زملائه خاصة حينما يكون هناك خصام وسوء تفاهم فتسوء العلاقة ويصبح جو عمل لا يساعد على الأداء الجيد وفي كثير من الأحيان يضطر الأساتذة لتغير مقر عملهم .

20-الجدول رقم (20) يوضح أهمية التوجيهات والتعليمات المقدمة من طرف الإدارة في تحسين أداء الأساتذة .

المحور الرابع	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (20)	**نعم**	**48**	**%91**
	لا	**05**	**%09**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (20هل تساعدك التوجيهات والتعليمات المقدمة من طرف الإدارة في تحسين أدائك ؟، نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة 91% ثم الذين بـ (لا) بنسبة 09 % فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا بأن التوجيهات والتعليمات المقدمة من طرف الإدارة في تساعد في تحسين أداء الأساتذة حسب إجابة أغلبية المبحوثين خاصة من أناس لهم خبرة وتجربة ودراية بشأن التربوي وتكون هذه التوجيهات تصب في محلها فإنها فعلا تفيد الأساتذة في تحسين أدائهم رغم أن بعض المبحوثين نفوا ذلك وهم فئة قليلة جدا أن تكون التوجيهات مساعدة على الأداء الجيد ربما لخبرتهم الطويلة في تدريس او التوجيهات المقدمة لم تكن في محلها أو لم تفهم بطريقة جيدة.

21- الجدول رقم (21) يبين هل المشاركة في اتخاذ القرارات تساعدك في تحسين أدائك.

المحور الرابع	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (21)	**نعم**	**52**	**%98**
	لا	**01**	**%02**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (21) هل المشاركة في اتخاذ القرارات تساعدك في تحسين أدائك ؟، نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة 98% ثم الذين أجابوا بـ (لا) بنسبة 02 % فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا بأن المشاركة في اتخاذ القرارات تساعدك في تحسين أداء الأساتذة حسب إجابة أغلبية المبحوثين مثل مشاركة الأساتذة في وضع جدول التوقيت واختيار الفوج التربوي تشكيل نوادي على مستوى المدرسة وغير من المواضيع والأمور والإجراءات التي

يفضل الأساتذة المشاركة فيها ويكرهون ان تفرض عليهم ونفت فئة قليلة جدا أن تكون المشاركة في اتخاذ القرارات مساعدة على الأداء الجيد.

22-الجدول رقم (22) يوضح نظام الاتصال السائد في المؤسسة ودوره في تحسين أدائك.

المحور الرابع	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (22)	**نعم**	**49**	**%93**
	لا	**04**	**%07**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (22) هل نظام الاتصال السائد في مؤسستك يؤدي إلى تحسين أدائك ؟، نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ(نغم) بنسبة 93% ثم الذين أجابوا بـ(لا) بنسبة 07 % فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا بأن نظام الاتصال السائد في المؤسسة يؤدي إلى تحسين أداء الأساتذة حسب إجابة أغلبية المبحوثين وذلك أن الاتصال الجيد سواء الاتصال الصاعد أو النازل عندما يكون بطريقة سلسة وعندما لا توجد معيقات في عناصر الاتصال (المرسل ،المستقبل ، الرسالة ،الوسيلة) فإنه يساعد على تحسين الأداء وتوجد كثير من المشاكل سببها خلل في تواصل ،ونفت فئة قليلة جدا أن يؤدي إلى نظام الاتصال الى تحسين أداء الأساتذة فهم لا يربطون تحسن أدائهم بنظام الاتصال فبعض الأساتذة رغم المشاكل وصعوبات والعراقيل في العملية الاتصالية إلا أنهم يقدمون أداء جيد.

23-الجدول رقم (23) يوضح تبليغ الإدارة الأساتذة بالمستجدات والقرارات ..

المحور الرابع	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (23)	**نعم**	**52**	**%98**
	لا	**01**	**%02**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (23) هل تقوم الإدارة بتبليغك بمستجدات وقرارات معينة في مؤسستك؟، نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة 98% ثم الذين بـ (لا) بنسبة 02% فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا بأن الإدارة تقوم بتبليغ الأساتذة بكل المستجدات والقرارات وهذا حسب إجابة أغلبية المبحوثين لأنه من حق الأستاذ الاطلاع على المستجدات والقرارات خاصة المتعلقة بشخص الأستاذ أو بعمله وإدارة المدرسة لم تقصر في ذلك ونفت فئة قليلة جدا الامر.

24-الجدول رقم (24) طبيعة المعلومات التي يتلاقها الأساتذة من المدير العمل.

المحور الثالث	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (24)	أوامر	03	%06
	تعليمات	31	%58
	توجيهات	36	%68
	قرارات	10	%19

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (24) ما طبيعة المعلومات التي تتلاقها من مديرك في العمل ؟، نجد أن طبيعة المعلومات حسب إجابات المبحوثين هي (توجيهات) بنسبة 68 % ثم في المرتبة الثانية (تعليمات) بنسبة 58 % في المرتبة الثالثة (القرارات) بنسبة 19% وفي المرتبة الأخيرة (الأوامر) بنسبة 06% فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا طبيعة المعلومات التي يتلاقها الأساتذة من المدير في العمل حسب إجابات أغلب المبحوثين هي (توجيهات) بدرجة الأولى لان المدير يسدي توجيهات للأساتذة في حالة التقصير او من اجل القيام بالعمل بطريقة افضل وبدرجة أقل (التعليمات) وتتعلق بالمستجدات التعليم او التنبيهات التي تحص الوزارة على ان يلتزم بها الأساتذة مثل التعليمات الخاصة بتطبيق البروتوكول الصحي ثم (القرارات) واغلبها صادرة عن وزارة أو مديرية

التربية ويتولى المدير تبليغها مثل قرار التعين او قرار الترسيم ثم (الأوامر) وقل ما يلجأ اليها المدراء الا في الحالات الاستثنائية لحساسية استعمالها فكل الأساتذة يحبون ان توجه الأوامر في شكل تعليمات توجيهات إرشادات ويكرهون تلقي الأوامر .

25- الجدول رقم (25) يوضح صعوبات الاتصال داخل المؤسسة .

المحور الرابع	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (25)	**نعم**	**22**	**%42**
	لا	**31**	**%58**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (25) هل تواجهك صعوبات في الاتصال داخل مؤسستك ؟، نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ(لا) بنسبة 58% ثم الذين أجابوا بـ (نعم) بنسبة 42%.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا بأن الاساتذة لا يواجهون صعوبات في الاتصال داخل المؤسسة حسب إجابة أغلبية المبحوثين يرجع الامر في ذلك الى شخصية المدير المتفتحة والمتفهمة وطبيعة العملية الاتصالية التي لا توجه أي عراقيل وأكدت فئة أخرى لا تقل عن بكثير انها تواجه فعلا صعوبات في الاتصال داخل مؤسساتهم وذلك لشخصية المدير المتسلطة والتي لا تتفاعل معهم بجدية تجعل من الأساتذة يتحاشون تواصل الا إذا اضطروا ا الى ذلك.

26- الجدول رقم (26) يوضح فتح المدير المدرسة لأبواب الحوار والنقاش مع الأساتذة.

المحور الرابع	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (26)	**نعم**	**50**	**%94**
	لا	**03**	**%06**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (26) هل يفتح مدير مؤسستكم أبواب الحوار والنقاش مع الأساتذة ؟، نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة 94% ثم الذين بـ (لا) بنسبة 06 % فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا بأن المدير يفتح أبواب الحوار والنقاش مع الأساتذة حسب إجابة أغلبية المبحوثين مع تطور الحاصل في الإدارة بصفة عامة والإدارة المدرسية بصفة وتولي خريجي الجامعات المسؤولية تغيرت معها الذهنيات فلم يعد المدير ذلك الشخص لي ينفرد بالقرار ات وحده وانما أصبح شخص يحاور، يناقش، يستشير ويشارك الاخرين في اتخاذ القرار أكدت فئة قليلة جدا انه لا يفتح أبواب الحوار أمامهم بعض المدراء فعلا لا يفتحون ابوب الحوار ولا يحبذون مناقشة الأمور.

هـ/ مناقشة وتفسير نتائج محور الصعوبات والعراقيل التي تواجه نشاط العلاقات العامة في تحسين أداء الأساتذة بمقاطعة بني سليمان بولاية المدية.

27-الجدول رقم (27) يوضح تأثير الشخصية المتسلطة للمدراء على عملية الاتصال داخل المؤسسة.

المحور الخامس	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (27)	نعم	49	%92
	لا	04	%08
المجمـــــــــــوع		53	%100

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (27) هل تعتقد أن الشخصية المتسلطة للمدراء تؤثر على العملية الاتصال داخل المؤسسة. ؟، نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة 92% ثم الذين بـ (لا) بنسبة 08 % فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا أن الشخصية المتسلطة للمدراء تؤثر على العملية الاتصال داخل المؤسسة حسب إجابة أغلبية المبحوثين مثل توجيه الأوامر عدم الاصغاء للأساتذة او استشارتهم وأكدت فئة قليلة جدا انها لا تؤثر على عملية الاتصال.

الجدول رقم (28) يوضح الأساليب الاتصالية لأنشطة للعلاقات العامة للإدارة المدرسية هل تحول دون تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة؟

المحور الخامس	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (28)	نعم	44	%83
	لا	09	%17
المجمـــــــــــوع		53	%100

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (28) هل ترى أن الأساليب الاتصالية لأنشطة للعلاقات العامة للإدارة المدرسية تحول دون تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة؟ نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ(نعم) بنسبة 83% ثم الذين أجابوا بـ (لا) بنسبة 17% فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا أن الأساليب الاتصالية لأنشطة للعلاقات العامة للإدارة المدرسية تحول دون تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة حسب إجابة أغلبية المبحوثين لان كثير من المدراء لا يدركون أهمية العلاقات العامة وعن كيفية توظيفها ولا يسعون لتحسين أداء الأساتذة بمؤسساتهم وأكدت فئة قليلة أن الأساليب الاتصالية لا تحول دون تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة فبعض الأساتذة لا يتأثرون بمحيطهم عند تأدية مهامه.

29-الجدول رقم (29) يوضح بناء علاقات إنسانية طيبة داخل المؤسسة التعليمية يسودها التفاهم والثقة والاحترام المتبادل بين الأساتذة والإدارة المدرسية وتأثيرها على أداء الاساتذة.

المحور الخامس	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (29)	**نعم**	**26**	**%49**
	لا	**27**	**%51**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (29) هل عدم بناء علاقات إنسانية طيبة داخل المؤسسة التعليمية يسودها التفاهم والثقة والاحترام المتبادل بين الأساتذة والإدارة المدرسية يؤثر على أداء الاساتذة؟ نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ(لا) بنسبة 51% ثم الذين بـ(نعم) بنسبة 49%.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا أن عدم بناء علاقات إنسانية طيبة داخل المؤسسة التعليمية يسودها التفاهم والثقة والاحترام المتبادل بين الأساتذة والإدارة المدرسية لا يؤثر على أداء الاساتذة حسب إجابة أغلبية المبحوثين بما أن طبيعة العمل الأستاذ في المدرسة واحتكاكه بالتلميذ أكثر من شخص آخر في المدرسة فهم يروا أن عدم بناء علاقات إنسانية طيبة داخلية لا يؤثر في أداهم رغم ان هناك فئة لا تقل عن الأولى من المبحوثين ترى أن عدم بناء علاقات إنسانية طيبة بين الإدارة والأساتذة يؤثر على الأداء الوظيفي للأساتذة لان محيط العمل والعلاقة الطيبة بين الفريق تربوي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي .

30- الجدول رقم (30) يوضح مراعاة الإدارة للفروق الفردية بين المعلمين والعدل بينهم، في توجيه كل واحد لنشاط الذي يحسنه.

المحور الخامس	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (30)	نعم	39	%74
	لا	14	%26
المجمـــــــــــوع		53	%100

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (30) هل ترى أن الإدارة لا تراعي الفروق الفردية بين المعلمين ولا تعدل بينهم، في توجيه كل واحد لنشاط الذي يحسنه؟ نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ (نعم) بنسبة 74% ثم الذين أجابوا بـ (لا) بنسبة 26%.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا أن الإدارة لا تراعي الفروق الفردية بين المعلمين ولا تعدل بينهم، في توجيه كل واحد لنشاط الذي يحسنه في كثير من الأحيان حسب إجابة أغلبية المبحوثين مثل اسناد الافواج التربوية فلا يعقل أن أساتذة وظفوا حديثا تسند اليه الأقسام الناهية (السنة الخمسة) بالإضافة تقييم النقطة الإدارية يكون حسب الأداء وليس أمور أخرى وهناك فئة أخرى نفت عدم مراعاة الإدارة للفروق بينهم وأنها تعدل بينهم هنا مدراء يراعون الفروق الفردية للأساتذة ويعاملونه بعدل دون التمييز بينهم.

31-الجدول رقم (31) يوضح عدم مساهمة الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة بالإدارة المدرسية في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة.

المحور الخامس	الإجابات	التكرارات	النسبة المئوية
السؤال رقم (31)	**نعم**	**30**	**%60**
	لا	**23**	**%40**
المجمـــــــــــوع		**53**	**%100**

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بإجابات المبحوثين عن سؤال رقم (31) هل ترى أن الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة بالإدارة المدرسية لا تساهم في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة؟ نجد أن المبحوثين الذين اجابوا بـ(نعم) بنسبة 60% ثم الذين أجابوا بـ (لا) بنسبة 40%.

ومن خلال إجابات المبحوثين يتضح لنا أن الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة بالإدارة المدرسية لا تساهم في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة حسب إجابة أغلبية المبحوثين ربما لسوء توظيفها وإدراك أهمية من طرف إدارة المدرسة في حين فئة أخرى ترى أن الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة بالإدارة المدرسية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة عندم توظف بطريقة جيدة.

32-الجدول رقم (32) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس وطبيعة العلاقة التي تجمع الأساتذة بالمؤسسة

المتغير	النوع	العدد	علاقة عمل		علاقة شخصية		علاقة إنسانية		المجموع	
			ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الجنس	ذكر	11	04	%07	00	%00	07	%13	11	%21
	أنثى	42	34	%64	02	%04	06	%11	42	%79
المجموع		53	38	%71	02	%04	13	%24	53	%100

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بتوزيع أفراد العينة حسب الجنس وطبيعة العلاقة التي تجمع الأساتذة بالمؤسسة وحسب إجابات المبحوثين عن سؤال نجد أن أعلى نسبة للإجابات المبحوثين بنسبة 64% وهي التي تربط بين جنس الاناث وطبيعة علاقة العمل التي تربطهم التي بالمؤسسة التي كانت علاقة عمل أما ثاني نسبة كانت13% والتي تربط جنس الذكور بطبيعة علاقة العمل التي تربطهم بالمؤسسة والتي كانت علاقة إنسانية.

وعليه ومن خلال أعلى النسب المسجلة في الجدول أعلاه يتضح أن متغير الجنس يؤثر على طبيعة ونوع العلاقة التي تربط الأساتذة بالمؤسسة فالمبحوثين من جنس الاناث علاقتهم بالمؤسسة هي علاقات عمل وهذا لطبيعة المرأة وطبيعة المنطقة أما المبحوثين من جنس الرجال فإن علاقتهم بالمؤسسة إنسانية.

33-الجدول رقم (33) يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن ووسائل العلاقات العامة الأكثر فعالية في إيصال المعلومات للأساتذة.

المتغير	الفئة	العدد	وسائل شفوية		وسائل مكتوبة		وسائل إلكترونية		المجموع	
			ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
السن	أقل من 25سنة	03	00	%00	01	%02	02	%04	03	%06
	من 25 إلى 34 سنة	25	04	%08	16	%30	05	%09	25	%47
	من35إلى44 سنة	17	05	%09	07	%13	05	%09	17	%32
	من45إلى 54 سنة	08	00	%00	06	%11	02	%04	08	%15
	من 55 سنة فما فوق	00	00	%00	00	%00	00	%00	00	%00
المجموع		53	11	%17	37	%60	15	%26.41	53	%100

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة توزيع أفراد العينة حسب السن ووسائل العلاقات العامة الأكثر فعالية في إيصال المعلومات للأساتذة وحسب إجابات المبحوثين عن سؤال نجد أن أعلى نسبة للإجابات المبحوثين بنسبة 30% وهي التي تربط بين الفئة العمرية من 25سنة الى 34 سنة واختيارها لوسائل العلاقات العامة المكتوبة كأحسن وسيلة من حيث فعالية في نقل المعلومات كما نجد الفئة العمرية من 35سنة الى 44 اختارت نفس الإجابة بنسبة 13% كاثني أعلى نسبة.

وعليه ومن خلال أعلى النسب المسجلة في الجدول أعلاه يتضح أن وسائل العلاقات العامة الأكثر فعالية في نقل المعلومة للأساتذة هي الوسائل المكتوبة لان كثير من المعلومات تكون في شكل وثائق مقدمة من الإدارة للأستاذ او العكس وطبيعة الإدارة التي تتعامل بالوثائق بشكل كبيرة.

34- الجدول رقم (34) يبين توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية و أهمية التوجيهات والتعليمات المقدمة من طرف الإدارة في تحسين أداء الأساتذة.

المتغير	الفئة	العدد	نعم		لا		المجموع	
			ت	%	ت	%	ت	%
الأقدمية	أقل من 05 سنوات	07	06	%11	01	%02	07	%13
	من 5إلى 10 سنوات	30	28	%53	02	%04	30	%57
	من 10إلى 14سنة	05	03	%06	02	%04	05	%09
	من 15إلى 19سنة	01	01	%02	00	%00	01	%02
	20 سنة فأكثر	10	09	%17	01	%02	10	%19
المجموع		53	47	%89	06	%11	53	%100

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة بتوزيع أفراد العينة حسب الاقدمية وأهمية التوجيهات والتعليمات المقدمة من طرف الإدارة في تحسين أداء الأساتذة وحسب إجابات المبحوثين عن سؤال نجد أن أعلى نسبة للإجابات المبحوثين بنسبة 53% وهي التي تربط بين الاقدمية للفئة 05سنوات الى 10 سنوات واجابتها بنعم كما نجد الفئة من 20سنة فأكثر هي الأخرى أجابت بنعم بنسبة 17% كاثان أعلى نسبة.

وعليه ومن خلال أعلى النسب المسجلة في الجدول أعلاه يتضح أن التوجيهات والتعليمات المقدمة من طرف الإدارة في تحسين أداء الأساتذة تساهم في تحسين الأداء الوظيفي لهم كون المدير له من الخبرة في التعليم والتسيير ما يفيد به الأساتذة من خلال النصائح والتوجيهات والارشادات لهم خاصة الأساتذة الجدد والذين ليس لهم خبرة كبرة في التعليم.

35-الجدول رقم (35) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى تعليمي تأثير الشخصية المتسلطة للمدراء على عملية الاتصال داخل المؤسسة.

المتغير	الفئة	العدد	نعم		لا		المجموع	
			ت	%	ت	%	ت	%
المستوى	متوسط	00	00	%00	00	%00	00	%00
	ثانوي	06	05	%09	01	%02	06	%11
	جامعي	39	37	%70	02	%04	39	%74
	دراسات عليا	08	07	%13	01	%02	08	%15
المجموع		53	49	%92	04	%08	53	%100

من خلال البيانات المبوبة في الجدول أعلاه، المتعلقة توزيع أفراد العينة حسب المستوى تعليمي تأثير الشخصية المتسلطة للمدراء على عملية الاتصال داخل المؤسسة وحسب إجابات المبحوثين عن سؤال نجد أن أعلى نسبة للإجابات المبحوثين بنسبة 70% وهي التي تربط بين لهم مستوى واجابتها بنعم عن تأثير الشخصية المتسلطة للمدير على عملية الاتصال بينهم وبينه كما نجد فئة أصحاب الدراسات العليا هي الأخرى أجابت بنعم بنسبة 13% كاثان أعلى نسبة.
وعليه ومن خلال أعلى النسب المسجلة في الجدول أعلاه يتضح أن هناك علاقة بين المستوى العلمي للأساتذة وتأثرها بالشخصية المتسلطة للمدراء على عملية الاتصال داخل المؤسسة فهذه الفئات ترفض هكذا نوع من المعاملة وهذا راجع لمستواها العلمي والثقافي.

و/ عرض نتائج حسب كل محور:

- المحور الاول:

- هناك زيارات صفية توجيهية يقوم بها المدير للأساتذة خاصة الجدد.
- إدارة المدرسة تقوم بتنظيم اجتماعات دورية واستثنائية للفريق التربوي لمناقشة الأمور التربوية
- تستغل إدارة المدرسة المناسبات لتقديم بطاقات التهنئة والشكر والتقدير للمعلمين
- اهتمام الإدارة بانشغالات المعلمين ومحاولة حلها.
- إدارة المدرسة تستغل لوحة الإعلانات لتقديم المعلومات الخاصة بالمدرسة للمعلمين
- إدارة المدرسة تقوم بتنظيم ندوات داخلية ليستفيد منها الاستاذ.

- المحور الثاني:

- الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما في تبليغ المعلومات للأساتذة هي الاجتماعات.
- وسائل العلاقات العامة الأكثر فعالية في إيصال المعلومات للأساتذة هي الوسائل المطبوعة.
- الوسائل الاتصالية المستخدمة في المؤسسات التربوية ملائمة لطبيعة عمل الأساتذة.
- من بين وسائل العلاقات العامة الشفوية الأكثر استخدما في المؤسسة التربوية هي الاجتماعات
- من بين وسائل العلاقات العامة الالكترونية الأكثر استخدما في المؤسسة التربوية هي البريد الالكتروني
- من بين وسائل العلاقات العامة المطبوعة الأكثر استخدما في المؤسسة التربوية هي تقارير
- من بين مميزات استخدام الوسائل الالكترونية أنها تعمل على السرعة في نقل المعلومات

- المحور الثالث :

- طبيعة العلاقة التي تجمع المؤسسة بالأساتذة هي علاقة عمل محضة.
- يساعد جو العمل في المؤسسة على تقديم اداء جيد.

- تساهم التوجيهات والتعليمات المقدمة من طرف الإدارة في تحسين أداء الأساتذة
- المشاركة في اتخاذ القرارات تساعدك في تحسين أداء الأساتذة.
- نظام الاتصال السائد في المؤسسة يؤدي إلى تحسين أداء الأساتذة.
- الإدارة تقوم بتبليغ الأساتذة بكل المستجدات والقرارات.
- طبيعة المعلومات التي يتلاقها الأساتذة من المدير في العمل هي (توجيهات) بدرجة بالدرجة الأولى.
- بعض الاساتذة يواجهون صعوبات في الاتصال داخل المؤسسة.
- المدير يفتح أبواب الحوار والنقاش مع الأساتذة.

- المحور الرابع:

- الشخصية المتسلطة للمدراء تؤثر على العملية الاتصال داخل المؤسسة.
- الأساليب الاتصالية لأنشطة للعلاقات العامة للإدارة المدرسية تحول دون تحسين الأداء الوظيفي لأساتذة.
- عدم بناء علاقات إنسانية طيبة داخل المؤسسة التعليمية يسودها التفاهم والثقة والاحترام المتبادل بين الأساتذة والإدارة المدرسية لا يؤثر على أداء الاساتذة
- لإدارة لا تراعي الفروق الفردية بين المعلمين ولا تعدل بينهم، في توجيه كل واحد لنشاط الذي يحسنه
- الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة بالإدارة المدرسية لا تساهم في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة

ي/النتائج العامة للدراسة

تم التوصل الى النتائج التالية:

- تقديم إدارة المدرسة لجملة من الأنشطة والخدمات التي من شأنها تحسين الأداء الوظيفي التربوي للأساتذة.
- هناك أنشطة للعلاقات العامة على مستوى المدرسة تساهم في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة مثل الندوات، الزيارات التوجيهية، اجتماعات دورية للفريق التربوي.
- استغلال إدارة المدرسة للمناسبات للمختلفة لتكريم الأساتذة وتحفيزهم وتشجيعهم على مجهوداتهم.
- الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما في تبليغ المعلومات للأساتذة هي الاجتماعات
- وسائل العلاقات العامة الأكثر فعالية في إيصال المعلومات للأساتذة الوسائل المطبوعة
- الوسائل الاتصالية المستخدمة في المؤسسات التربوية ملائمة لطبيعة عمل الأساتذة
- وسائل العلاقات العامة الأكثر استخدما الشفوية نجد (الاجتماعات) المطبوعة (تقارير)أما الالكترونية (البريد الالكتروني).
- هناك الصعوبات والعراقيل تواجه نشاط العلاقات العامة في تحسين أداء الأساتذة على مستوى المدارس كالشخصية المتسلطة للمدراء وسوء توظيف وسائل العلاقات العامة.
- وجود علاقة بين نظام الاتصال وبين تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة خاصة من خلال التوجيهات والتعليمات التي يقدمها المسؤول الى الموظفين المرتبطة بمهامهم والتي تعد نوعا من الاتصال النازل.
- تساهم العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة التربوية (علاقات الصداقة التي تربط الموظفين فيما بينهم أو مع المدير) في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة، فهي تعمل على تدفق المعلومات، وتبادل وجهات النظر حول العمل و، سهل طريقة سير العمل
- عدم اتضاح مفهوم العلاقات العامة خاصة لدى مدراء المدارس لنقص الاهتمام والتكوين في هذا المجال.

- تستعمل المدرسة وسائل اتصالية لا بأس بها، لكن استخدام هذه الوسائل يتفاوت من فئة للأخرى.

وعليه يمكن القول إن للعلاقات العامة داخل المؤسسات التربوية دور في تحسين الأداء الوظيفي التربوي للأساتذة.

خلاصة:

تضمن هذا الفصل الدراسة التطبيقية، والتي من خلالها تم جمع المادة المحصل عليها ومعالجتها وتحليل البيانات والمعلومات اللازمة والربط بينها، والتي كان الهدف منها معرفة دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة وفعالية نظام التحفيز إضافة إلى الربط بين هذين المتغيرين واستخلاص كافة النتائج المتعلقة بالدراسة.

خاتمة:

في ختام بحثنا وعلى ضوء ما جاء في دراستنا لدور العلاقات العامة في تحسين أداء الوظيفي التربوي للأساتذة المدارس الابتدائية مدرسة الشهيد بلقايدي أحمد و مدرسة الشهيد رمضاني محمد و مدرسة الشهيد مبرك دحمان و مدرسة الشهيد بزيع إ براهيم) بمقاطعة بني سليمان بولاية المدية توصلنا إلى أن العلاقات العامة هذه المدارس لم ترقى إلى المستوى المطلوب، حيث يغيب فيها الدور الفعال لتحقيق الأهداف التي يرمي إليها المفهوم الأكاديمي للمصطلح (العلاقات العامة) باعتبار أن أغلبية المدراء والاساتذة لم يكن لديهم مفهوم واضح للعلاقات العامة بحيث يعتقدون بأنها هي الاتصال برغم من الاتصال جزء من العلاقات العامة ، ومن خلال هذا نستنتج أن دور العلاقات العامة يقوم به الاتصال لان الاعتماد عليه كان بدرجة كبيرة باعتباره هو عصب المؤسسة ولب العلاقات العامة، والذي بفضله يتم مشاركة الأفراد بآرائهم وتحسين من أدائهم من خلال رفع معنوياتهم وتنشيط التفاهم بينهم وتوفر المعلومات وسهولة انسيابها ، فالاتصال يعمل على التنسيق بين أعضاء المؤسسة وهذا باعتباره القوة الدافعة من خلال الاستخدام الأمثل لوسائلها التي بدورها تبرز قدرات الأساتذة وتحفزهم للقيام بوظائفهم على أحسن ما يرام .

فـمن الضروري الاهتمام بالاتصال داخل المؤسسة التربوي مهما كان نوعه أو نمطه ضمان لتقديم أداء جيد من طرف الأساتذة لأنه يساهم في إشراكهم وتحسيسهم بانتماء لها هذا ما يمنحها الاستقرار والوصول إلى الأهداف التي تصبو إليها.

وبعد الدراسة التي قمنا بها اتضح لنا أن إدارة المدرسة عليها أن تركز بدرجة كبيرة على المورد البشري ذلك لأنه يعتبر السبيل الأنجع نحو ضمان السير الحسن للعملية التعليمة التعلمية و تفعيل دور الاتصال الداخلي بطبيعة الحال الذي يحتاج إلى مجموعة من الوسائل التي يعتمد عليها في نقل وتبادل المعلومات مع الأساتذة سواء كانت وسائل شفوية مثل (الاجتماعات - الندوات اللقاءات....الخ)او الوسائل كتابية مثل (التقارير- الإعلانات الحائطية – المذكرات ....الخ) أو الوسائل الكترونية نذكر منها على سبيل المثال (البريد الالكتروني- ومواقع التواصل الاجتماعي).

كما أن وجود العلاقات الإنسانية أمر ضروري لإنجاح وبلوغ أهداف أي مؤسسة تربوية وتوفر هذه العلاقات ضرورة حتمية لا يمكن الاستغناء عليها ويجب على الإدارة المدرسية أن تعمل على

تنمية هذه العلاقة بين أطرافها لإيجاد مناخ تربوي وتعليمي مناسب وبث روح الحماس في نفوس الأساتذة وتشجيعهم ، والابتعاد عن الأساليب التسلطية التي لا تؤدي إلى أي نتيجة ، وبتحقيق تلك الأمور ينعكس أثر هذه العلاقات الإنسانية على الأساتذة بزيادة دافعيه للعمل وارتفاع روحهم المعنوية مما يؤدي إلى ومضاعفة الجهد وحل المشاكل التي تعترضهم ، مما يجعل العملية التربوية والتعليمية تسير على أحسن وجه ممكن،

وعليه يمكن القول إن الاتصال الفعال داخل المؤسسة قد حاز أهمية بالغة ودورا كبيرا في تحسين أداء الأساتذة

قائمة المصادروالمراجع:

القواميس:

1. أبادي الفيروز : القاموس المحيط، د ط، مؤسسة الرسالة، لبنان، ،1998.

الموسوعات :

1. حجاب محمد منير، الموسوعة الإعلامية، ط1، دارالفجرللنشروالتوزيع، مصر 2003

المراجع العربية:

الكتب:

1. غدنز، أنتوني. علم الاجتماع، ترجمة فايز الصياغ، مؤسسة ترجمان، عمان- الاردن؛ والمنظمة العربية للترجمة، بيروت- لبنان، ط1 ،2005 .
2. توهامي إبراهيم واخرون: قضايا سوسيوتنظيمية، دار البدر الساطع للطباعة و النشر، الجزائر، 2013 .
3. إبراهيم محمد ، إدارة الأداء وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق ، ط1،دار الجريرللنشروالتوزيع ، عمان، الأردن ، 2013.
4. الحسيني أحمد ، علاقة الإشراف الإداري بكفاءة أداء العاملين ، دراسة تطبيقية على المستشفيات العسكرية ،1994.
5. الخزامي عبد الحكم أحمد ، تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين، الجزء الأول : تقييم الأداء، سلسلة الإدارة المعاصرة، مكتبة ابن سينا للنشروالتوزيع والتصدير، مصر، بدون سنة النشر،
6. خضرجميل أحمد ، العلاقات العامة، المسيرللنشروالتوزيع، بيروت، د ط، 1998.
7. أحمد صقرعاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
8. صقرعاشورأحمد ، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.

9. فتحي ذياب عواد أحمد: السلوك الإنساني في منظمات الأعمال الحديثة, ط1 , دار صفاء للنشر و التوزيع, عمان, 2013.

10. ماهر أحمد: إدارة الموارد البشرية، ط2، الدار الجامعية، مصر، 2005.

11. إدواردل بيرتيز وآخرون، فن العلاقات العامة ، دار المعارف مؤسسة فرانكلين، القاهرة، 1959م.

12. سعود النمر ، ، وأخرون ، الإدارة العامة الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة، ط7، مكتبة الشقري. الرياض السعودية ،2013 .

13. مرسي جمال الدين محمد: الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، ط2، الدار الجامعية الإبراهيمية، دون بلد، 2006.

14. بلوط حسن إبراهيم: ادارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، ط2، دار النهضة العربية، لبنان، 2002.

15. راوية محمد حسن ، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999.

16. ثابت زهير، كيفية تقييم أداء الشركات والعاملين، د ط، دار النهضة العربية، مصر، 2001.

17. الباردي سعد بن مبارك ، تطبيقات علم النفس، مهنة وتربية، ط1، دار الكتاب الجامعي للنشر، العين، الإمارات العربية المتحدة، 2011 ..

18. عباس سهيلة ، علي حسن علي: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، 2000 .

19. بن نوار صالح ، فعالية التنظيم في المؤسسات الصناعية، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة قسنطينة، ط2، 2010 .

20. صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات، د ط، الدار الجامعية، مصر، 2004.

21. طارق عبد الرؤوف عامر: التربية و التعليم المستمر، ط01 ,دار المسيرة للنشر و التوزيع, عمان, الأردن, 2014 .

22. زرهوني طاهر : تنظيم وتسيير مؤسسة التربية والتعليم . الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، سنة 1991 .

23. خطاب عايدة ،التخطيط الاستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات، ط1، دار الفكر العربي مصر، 1999.

24. عباس فيصل: الاختبارات النفسية تقنياتها وإجراءاتها، ط1، دار الفكر العربي، دون بلد، 1995.

25. عزيزي عبد السلام ، مفاهيم تربوية بمنظور سيكولوجي حديث، دار ريحانة للكتاب، الجزائر، ط1، 2003.

26. عقيلان عبد الله أحمد ،إدارة العلاقات العامة ،ط1،دار المعتز للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن ،2015.

27. ربايعة علي: إدارة الموارد البشرية تخصص نظم المعلومات الادارية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.

28. تاج السر فقير عمر عماد الدين ،إعداد و إنتاج مواد الإعلامية للعلاقات العامة ،ط1،دار البداية الناشرون والموزعون ،عمان ، الأردن ،2013.

29. غريب عبد السميع، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، د ط،2008.

30. شهين فؤاد: وسائل الاتصال المتعددة، بيروت-لبنان، 2001م.

31. فيصل عبد الرؤوف الدحلة: تكنولوجيا الأداء البشري، دط ،المكتبة الوطنية،: عمان ،الاردن،2001.

32. لحسن عبد الله باشيوة وآخرون، البحث العلمي) مفاهيم أساليب تطبيقات(، الوارق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2009.

33. مدحت محمد أبو النصر: الاتجاهات المعاصرة في تنمية وإدارة الموارد البشرية، ط1، مجموعة النيل العربية ، مصر، 2007 .

34. حمدي محمد الفاتح و سميرة سطوطاح ،مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال وطريقة إعداد البحوث،ط1 ،دار الحامد للنشر والتوزيع ،عنابة ،الجزائر،2019.

35. محمد بن أحمد بن عبد العزيز الفوزان، **مشكلات تربوية**، دار عالم الكتاب للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، ط2، 2002.

36. العثمان محمد بن عبد الله ، **تقويض السلطة و أثره على كفاءة الأداء**، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، كلية العلوم الإدارية، السعودية، 2003.

37. خياط محمد جميل : **الإعداد الخلقي و الروحي للمعلم و المعلمة**، دار المعارج الدولية للنشر، الرياض،1996.

38. حجازي محمد حافظ: **ادارة الموارد البشرية**، ط1، دار الوفاء لطباعة والنشر، مصر،2005.

39. الخزاعلة محمد سلمان: **المعلم و المدرسة** ،ط01, دار صفاء للنشر و التوزيع, عمان,2013 .

40. سيد فهمي محمد ، **المدرسة المعاصرة و المجتمع** ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الاسكندرية ، ط1 ، 2012.

41. سيد فهمي محمد: **المدرسة المعاصرة و المجتمع** ،ط01, دار الوفاء دنيا للطباعة و النشر الإسكندرية, 2013.

42. عاطف غيث محمد ،**قاموس علم الاجتماع** ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، 2002.

43. قدري حسن محمد ، ادارة الأداء المتميز، **قياس الأداء تقييما لأداء، تحسين الأداء مؤسسيا و فرديا**، دط، دار الجامعة الجديدة، مصر،2015.

44. محمد لبيب النجيحي : **الأسس الاجتماعية للتربية** ، بيروت ، دار النهضة العربية ، ط 8 سنة 1998.

45. الجوهري محمد محمود ، **الاتجاهات الجديدة في العلاقات العامة**، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ط1، 1971.

46. حجاب محمد منير ، سحر محمد وهبي، **المداخل الأساسية للعلاقات العامة**، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، دط، 1995.

47. اسعدون الساموك محمود: **الأساليب التعليمية للتربية الإسلامية**, ط01, دار وائل للنشر و التوزيع الأردن, عمان, 2005 .

48. مختار محي الدين ، دراسات في علم الاعلام و الاتصال، ط 1، دار المعرفة للطباعة و النشر، 1993 .

49. عشوش نبيل: السلوك الإنساني والتنظيمي في الادارة، د ط، أكاديمية الفراعنة، مصر ،2006.

50. نجيب حسن محمد، عبدالكريم عبد الاميرعبد الرزاق، المدخل إلى علم الإحصاء، دارشموع الثقافة، الزاوية،ليبيا،دس.

51. صبحي إدرسي وائل محمد ، أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن، ط1 ،دار وائل للنشر مصر، 2009.

52. صبحي وائل محمد ، إدريس طاهر محسن الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دط، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

53. حمداوي وسيلة: إدارة الموارد البشرية، د ط، مديرية النشر والطباعة ، الجزائر،،2004.

54. دياب وليد خلف الله ،اخلاقيات ممارسات العلاقات العامة، دط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،عمان ، الأردن ، 2014.

55. نعيم إبراهيم الطاهر ، الإدارة الإستراتيجية المفهوم، الأهمية، التحديات، ط 1، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان 2009.

56. القطان إبراهيم ، المنجد الأيدي، المؤسسة الوطنية للكتاب الجزائري بيروت، ط8، دس.

57. إمام إبراهيم ، فن العلاقات العامة والإعلام، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ط2، 1968.

58. المحاسنة إبراهيم محمد ، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي، ط1،دار جرير للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2013 .

59. مدحت أبو نصر، الأداء الإداري المتميز، ط1، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة، مصر.دس.

60. المصري أحمد محمد: العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة، 1983م.

61. جميل أحمد خضر: العلاقات العامة، الميسرة للنشر والتوزيع، 1998م.

62. سمير حسين، العلاقات العامة، مجلة عالم الصناعة، السنة الثانية، العدد الحادي عشر، 1973.

63. زغيب شيماء ذو الفقار ، مناهج البحث والاستخدامات الإحصائية في الدراسات الإعلامية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2015.

64. درة عبد الباري إبراهيم ،تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، 2003.

65. عبد الله محمود عبد الرحمان، سوسيولوجية التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، دس.

66. جرادات عبد الناصر أحمد ، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009.

67. جرادات عبد الناصر أحمد ، هائف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، لبنان مرجع سابق، ص19.

68. الجبوري علي عبودي نعمة: إدارة العلاقات العامة بين الابتكار والتطبيق، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان-الأردن،2016م.

69. عوض صابر فاطمة وميرفت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية الإسكندرية، 2002.

70. السّيد العريني محسن ، مناهج البحث العلمي، القاهرة، ،2016.

71. ماجد محمد الخياط ، "أساليب البحث العلمي"، ط1 ،دار الراية للنشر، عمان، الأردن، ،2011.

72. محمد جاسم محمد، سيكولوجية الإدارة التعليمية، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، س 2004.

73. سرحان علي المحمود محمد ،مناهج البحث العلمي ، ط3،دار الكتب ’،صنعاء ،الجمهورية اليمنية ،2019م.

74. محمد شاكر، أصول التنظيم والأساليب، ط07, ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.

75. عصفور محمد عبد العزيز الحيزان، **البحوث الإعلامية) أسسها،أساليبها،مجالاتها(،** مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض السعودية ،2004.

76. لجوهر محمد ناجي ا: **وسائل الاتصال في العلاقات العامة**، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2000م.

77. طلعت محمود منال: **العلاقات العامة بين النظري والتطبيق**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية،2002م.

78. -نبيل عبد الهادي ، **علم الاجتماع التربوي** ، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الأردن ، ط1 ، 2007.

79. البياني ياسين خضير وآخرون: **مقدمة في العلاقات العامة والإعلان**، دار الأفاق المشرقة ناشرون،2012م.

الرسائل والدوريات:

1. بن دومية رزيقة ،**الرضا المهني للمدرسين عن مهنة التدريس دراسة ميدانية للأوضاع الاقتصادية والمهنية عند الأساتذة في التعليم الثانوي**، رسالة ماجستير في علم الاجتماع التربوي، جامعة الجزائر،2001-2002.

2. بن بركة براك الفايدي سالم ، **فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية**، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، الرياض،2008 .

3. شادلي شوقي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة ورقلة ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية،2007/2008 .

4. علي حاتم رضا، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، 2003 .

المجلات:

1. **حمداوي عمر ، أحمد بخوش، انعكاس الأداء التنظيمي في جودة البحث العلمي من منظوربعض الأساتذة بجامعة ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة ورقلة، العدد 08، جوان 2012.**

2. **عاشور محمد ، دور مدير المدرسة الثانوية في تحسين العلاقة بين المدرسة والمجتمع، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، جامعة اليرموك، الأردن، العدد:1 مارس 2005.**

مو اقع الانترنت:

1. **https://www.djazairess.com/elmassa**

المراجع باللغة الأجنبية :

2. **Sam Black. The Role of public Relations in Management, Pitman Publishing, London, 1972.**

3. **- pat Bow man and nigelelis, Manuel of public relations. London, 1969.**

جامعة يحي فارس - المدية -
كلية العلوم والانسانية الاجتماعية
قسم: علوم الاعلام والاتصال
التخصص: اتصال وعلاقات عامة

الأستاذ الفاضل / الأستاذة الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته، تحية طيبة وبعد:

استمارة استبيان

نضع بين أيديكم هذه الاستمارة بغرض إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال العلاقات العامة بعنوان (**دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي التربوي للأساتذة**)دراسة وصفية مسحية على عينة من المدارس الابتدائية بمقاطعة بني سليمان -المدية-، لذا نرجو الإجابة عن الأسئلة المطروحة بصراحة وموضوعية، مما يعزز الثقة في نتائج هذه الدراسة.
وناكد لكم بأن كل المعلومات التي ستقدمونها ستحاط بالسرية التامة. ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي، **كما نرجو وضع علامة (X) أمام الإجابة التي تو افق رأيكم.**

إعداد الطالبين:
***ربيحي عمر**
*** بزيع الطيب**

إشراف:
*** تواتي رضوان**

السنة الجامعية: 2021-2022

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1.الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2.السن: أقل من 25سنة ☐ من 25 -34 سنة ☐ من35-44 سنة ☐

من45-54 سنة ☐ من 55 سنة فما فوق ☐

3.الصفة: دائم ☐ متعاقد ☐

4.الأقدمية: أقل من 05 سنوات ☐ من 5-10 سنوات ☐ من 10-14سنة ☐

من 15-19سنة ☐ 20 سنة فأكثر ☐

5.المستوى التعليمي: أقل من الثانوي ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

المحور الثاني: أنشطة العلاقات العامة التي تحسن من الأداء الوظيفي التربوي للأساتذة بولاية المدية.

6- هل يقوم المدير بتنظيم زيارات صفية توجيهية هادفة للأساتذة ؟

نعم ☐ لا

7- هل تقوم إدارة المدرسة بتنظيم اجتماعات الدورية والاستثنائية للفريق التربوي لمناقشة الأمور التربوية المتعلقة بالمدرسة ؟

نعم ☐ لا ☐

8-هل تستغل إدارة المدرسة المناسبات لتقديم بطاقات التهنئة والشكر والتقدير للمعلمين؟

نعم ☐ لا ☐

9-هل يوجد اهتمام من طرف الإدارة بانشغالات المعلمين ومحاولة حلها ؟

نعم ☐ لا ☐

10- • هل تستغل إدارة المدرسة لوحة الإعلانات لتقديم المعلومات الخاصة بالمدرسة للمعلمين؟.

نعم ☐ لا ☐

11- هل تقوم إدارة المدرسة بتنظيم ندوات داخلية ليستفيد منها الاستاذ ؟.

نعم ☐ لا ☐

المحور الثالث: الوسائل الاتصالية التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة لتحسين الأداء الوظيفي التربوي للأساتذة بمقاطعة بني سليمان بولاية المدية.

12- ماهي الوسائل الاتصالية المستخدمة في تبليغ المعلومات والتعليمات لكم؟

إعلانات ☐ اتصال شخصي ☐ اتصال الهاتفي ☐ مع شخص اخر ☐ الاجتماعات ☐

أخرى أذكرها؟ .....

13.ماهي أكثر وسائل العلاقات العامة فعالية في إيصال المعلومات للأساتذة؟

وسائل شفوية ☐ وسائل مكتوبة ☐ وسائل الكترونية ☐

برر إجابتك: .....

.....

14.هل ترى أن الوسائل الاتصالية التي تستخدمها في مؤسستك ملائمة لطبيعة عملك؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت إجابتك بـ (لا) ماذا تقترح: .....

.....

15. ماهي وسائل العلاقات العامة الشفوية التي تستخدمها إدارة مؤسستك في إيصال المعلومات للأساتذة ؟

اللقاءات ☐ الاجتماعات ☐ الندوات والمحاضرات ☐ الاتصال الهاتفي ☐

أخرى أذكرها؟.....

16.ماهي وسائل العلاقات العامة المطبوعة التي تستخدمها إدارة مؤسستك في إيصال المعلومات للأساتذة؟

تقارير ☐ رسائل إدارية ☐ مذكرات داخلية ☐ اعلانات حائطية ☐

أخرى أذكرها؟ .....

17.ماهي وسائل العلاقات العامة الالكترونية التي تستخدمها إدارة مؤسستك في إيصال المعلومات للأساتذة ؟

الفاكس ☐ بريد الكتروني ☐ مواقع التواصل الاجتماعي ☐

أخرى أذكرها؟.....

المحور الرابع: الاستراتيجيات الاتصالية التي تنتهجها إدارة العلاقات العامة لتحسين الأداء الوظيفي التربوي للأساتذة بمقاطعة بني سليمان بولاية المدية.

18. ما طبيعة العلاقة التي تجمعك بالمؤسسة؟

علاقة عمل ☐ علاقة شخصية ☐ علاقة إنسانية ☐

19.هل تحس بأن جو العمل في مؤسستك يساعدك على الأداء الجيد لمهامك؟

نعم ☐ لا ☐

كيف ذلك : .....

.....

20.هل تساعدك التوجيهات والتعليمات المقدمة من طرف الإدارة في تحسين أدائك؟

نعم ☐ لا ☐

كيف ذلك ؟.....

21.هل المشاركة في اتخاذ القرارات تساعدك في تحسين أدائك.

نعم ☐ لا ☐

في كلتا الحالتين لماذا ؟.....

22.هل نظام الاتصال السائد في مؤسستك يؤدي إلى تحسين أدائك.

نعم ☐ لا ☐

كيف ذلك ؟:.....

.....

23. هل تقوم الإدارة بتبليغك بمستجدات وقرارات معينة في مؤسستك؟

نعم ☐ لا ☐

24.ما طبيعة المعلومات التي تتلاقها من مديرك في العمل؟

أوامر ☐ تعليمات ☐ توجيهات ☐ قرارات ☐

أخرى أذكرها؟.....

25.هل تواجهك صعوبات في الاتصال داخل مؤسستك؟

نعم ☐ لا ☐

كيف ذلك؟.....

26.هل يبادر مدير مؤسستكم للحوار و النقاش مع الأساتذة؟

نعم ☐ لا ☐

المحور الخامس: الصعوبات والعراقيل التي تواجه نشاط العلاقات العامة في تحسين أداء الأساتذة بمقاطعة بني سليمان بولاية المدية.

27. هل تعتقد أن الشخصية المتسلطة للمدراء تؤثر على العملية الاتصال داخل المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

كيف ذلك ؟.....

28.هل ترى أن الأساليب الاتصالية لأنشطة للعلاقات العامة للإدارة المدرسية تحول دون تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة؟

نعم ☐ لا ☐

29. هل ترى أن عدم بناء علاقات إنسانية طيبة داخل المؤسسة التعليمية يسودها التفاهم والثقة والاحترام المتبادل بين الأساتذة والإدارة المدرسية بصفة دائمة يؤثر على الأداء الوظيفي للأساتذة؟

نعم ☐ لا ☐

30. هل ترى أن الإدارة لا تراعي الفروق الفردية بين المعلمين ولا تعدل بينهم، في توجيه كل واحد لنشاط الذي يحسنه.

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت إجابتك بـ (لا) ماذا تقترح: .....

.....

31. هل ترى أن الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة بالإدارة المدرسية لا تساهم في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة؟

نعم ☐ لا ☐

برر إجابتك؟.....

فهرس الجداول

رقم الجدول	الجدول	صفحة
01	الجدول رقم (01) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	81
02	الجدول رقم (02) يبين توزيع أفراد العينة حسب السن.	82
03	الجدول رقم (03) يبين توزيع أفراد العينة حسب الصفة.	83
04	الجدول رقم (04) يبين توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية.	83
05	الجدول رقم (05) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى تعليمي.	84
06	الجدول رقم (06) يوضح قيام المدير بتنظيم زيارات صفية توجيهية هادفة للأساتذة.	86
07	الجدول رقم (07) يوضح تنظيم إدارة المدرسة اجتماعات دورية واستثنائية للفريق التربوي لمناقشة الأمور التربوية المتعلقة بالمدرسة.	87
08	الجدول رقم (08) يوضح استغلال إدارة المدرسة المناسبات لتقديم بطاقات التهنئة والشكر والتقدير للمعلمين.	87
09	الجدول رقم (09) يوضح اهتمام الإدارة بانشغالات المعلمين ومحاولة حلها.	88
10	الجدول رقم (10) يوضح استغلال إدارة المدرسة لوحة الإعلانات لتقديم المعلومات الخاصة بالمدرسة للمعلمين.	89
11	الجدول رقم (11) يوضح تنظيم إدارة المدرسة لندوات داخلية ليستفيد منها الاستاذ.	89
12	الجدول رقم (12) يبين الوسائل الاتصالية المستخدمة في تبليغ المعلومات للأساتذة	91
13	الجدول رقم (13) يبين وسائل العلاقات العامة الأكثر فعالية في إيصال المعلومات للأساتذة.	92
14	الجدول رقم (14) يوضح مدى ملائمة الوسائل الاتصالية التي تستخدمها في المؤسسة لطبيعة العمل.	93
15	الجدول رقم (15) يوضح وسائل العلاقات العامة الشفوية التي تستخدمها إدارة المؤسسة في إيصال المعلومات للأساتذة.	94
16	الجدول رقم (16) يوضح وسائل العلاقات العامة المطبوعة التي تستخدمها إدارة مؤسستك في إيصال المعلومات للأساتذة.	95
17	الجدول رقم (17) يوضح وسائل العلاقات العامة الالكترونية التي تستخدمها إدارة مؤسستك في إيصال المعلومات للأساتذة.	96
18	الجدول رقم (18) يوضح طبيعة العلاقة التي تجمع المؤسسة بالأساتذة.	97

19	الجدول رقم (19) يوضح جو العمل في المؤسسة هل يساعدك على الأداء الجيد.	98
20	الجدول رقم (20) يوضح أهمية التوجيهات والتعليمات المقدمة من طرف الإدارة في تحسين أداء الأساتذة.	98
21	الجدول رقم (21) يبين هل المشاركة في اتخاذ القرارات تساعدك في تحسين أدائك.	99
22	الجدول رقم (22) يوضح نظام الاتصال السائد في المؤسسة ودوره في تحسين أدائك.	100
23	الجدول رقم (23) يوضح تبليغ الإدارة الأساتذة بالمستجدات والقرارات.	100
24	الجدول رقم (24) طبيعة المعلومات التي يتلاقها الأساتذة من المدير العمل.	101
25	الجدول رقم (25) يوضح صعوبات الاتصال داخل المؤسسة.	102
26	الجدول رقم (26) يوضح فتح المدير المدرسة لأبواب الحوار والنقاش مع الأساتذة.	103
27	الجدول رقم (27) يوضح تأثير الشخصية المتسلطة للمدراء على عملية الاتصال داخل المؤسسة.	104
28	الجدول رقم (28) يوضح الأساليب الاتصالية لأنشطة للعلاقات العامة للإدارة المدرسية هل تحول دون تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة؟	104
29	الجدول رقم (29) يوضح بناء علاقات إنسانية طيبة داخل المؤسسة التعليمية يسودها التفاهم والثقة والاحترام المتبادل بين الأساتذة والإدارة المدرسية وتأثيرها على أداء الاساتذة.	105
30	الجدول رقم (30) يوضح مراعاة الإدارة للفروق الفردية بين المعلمين والعدل بينهم، في توجيه كل واحد لنشاط الذي يحسنه.	106
31	الجدول رقم (31) يوضح عدم مساهمة الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة بالإدارة المدرسية في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة.	107
32	الجدول رقم (32) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس وطبيعة العلاقة التي تجمع الأساتذة بالمؤسسة	108
33	الجدول رقم (33) يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن ووسائل العلاقات العامة الأكثر فعالية في إيصال المعلومات للأساتذة.	109
34	الجدول رقم (34) يبين توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية وأهمية التوجيهات والتعليمات المقدمة من طرف الإدارة في تحسين أداء الأساتذة.	110
35	الجدول رقم (35) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى تعليمي تأثير الشخصية المتسلطة للمدراء على عملية الاتصال داخل المؤسسة.	111

فهرس المحتويات

رقم	قائمة المحتويات	صفحة
1	إهداء	أ
2	الشكر وتقدير	ب
3	ملخص الدراسة	ج
4	خطة البحث	د
5	مقدمة	و
6	الإطار المنهجي	
6	1-تحديد الإشكالية	2
7	2-تساؤلات الدراسة	4
8	3-أسباب اختيار الموضوع	4
9	4-أهمية الدراسة	5
10	5-أهداف الدراسة	5
11	6- تحديد مصطلحات الدراسة	6
12	7-الدراسات السابقة	13
13	8-منهج الدراسة	17
14	09-مجتمع الدراسة	17
15	10-أدوات جمع البيانات	20
16	11- حدود الدراسة	22
17	الإطار التطبيقي	
18	الفصل الاول: ماهية العلاقات العامة	
19	تمهيد	24
21	المبحث الأوّل: العلاقات العامة، مبادئها وسياق ظهورها	25
22	المطلب الأوّل: مفهوم العلاقات العامة	25
23	المطلب الثاني: نشأة وتطور العلاقات العامة	28
24	المطلب الثالث: مبادئ العلاقات العامة	29
25	المبحث الثاني: وظائف وأنشطة العلاقات العامة ووسائل الاتصال المستخدمة لتحقيق أهدافها	31

26	المطلب الأوّل: أهمية العلاقات العامة:	31
27	المطلب الثاني: أهداف العلاقات العامة	32
28	المطلب الثالث: وسائل اتصال العلاقات العامة:	33
29	المطلب الرابع: وظائف وانشطة العلاقات العامة	37
30	خلاصة	42
30	الفصل الثاني: واقع المؤسسة التربوية في الجزائر	
31	تمهيد	43
32	المبحث الأوّل: مدخل عام إلى المؤسسة التربوية في الجزائر	44
33	المطلب الأوّل: مفهوم المؤسسة التربوية	44
34	المطلب الثاني: نشأة وتطور المؤسسة التربوية في الجزائر	45
35	المطلب الثالث: أنواع المؤسسة التربوية في الجزائر	56
36	المطلب الرابع: أهداف المؤسسة التربوية في الجزائر	57
37	المبحث الثاني: وظائف وأسس المؤسسة التربوية في الجزائر وأهم خصائصه	59
38	المطلب الأوّل: وظائف المؤسسة التربوية في الجزائر	59
39	المطلب الثاني: مبادئ المؤسسة التربوية في الجزائر	61
40	المطلب الثالث: خصائص المؤسسة التربوية في الجزائر	61
41	خلاصة	63
42	الفصل الثالث: الأداء الوظيفي بالمؤسسة وأهم العوامل والمحددات المؤثرة فيه	
43	تمهيد:	64
44	المبحث الأوّل: الأداء الوظيفي؛ مفهومه، عناصره وأهم خصائصه	65
45	المطلب الأوّل: مفهوم الأداء الوظيفي	65
46	المطلب الثاني: عناصر الأداء الوظيفي	68
47	المطلب الثالث: أهمية الأداء الوظيفي	68
48	المطلب الرابع: خصائص الأداء الوظيفي	69
49	المبحث الثاني: محددات الأداء الوظيفي وطرائق تقييمه وتحسينه	70
50	المطلب الأوّل: أنواع الأداء الوظيفي	70
51	المطلب الثاني: محددات الأداء الوظيفي	71
52	المطلب الثالث: طرائق تقييم الأداء الوظيفي	72

53	المطلب الرابع: إجراءات تحسين الأداء الوظيفي	74
54	خلاصة	78
55	الإطار التطبيقي	
56	الفصل الرابع تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية	
57	تمهيد	80
58	أ/ مناقشة وتفسير نتائج محور البيانات الشخصية	81
59	ب/ مناقشة وتفسير نتائج محور الاول	86
60	ج/ مناقشة وتفسير نتائج محور الثاني	91
61	د/ مناقشة وتفسير نتائج محور الوسائل	97
62	هـ/ مناقشة وتفسير نتائج محور الوسائل.	104
63	و/ عرض نتائج حسب كل محور	112
64	ي /لنتائج العامة للدراسة	114
65	خلاصة	116
66	خاتمة	117
67	قائمة المراجع	119
68	الملاحق	127
69	قائمة الجداول	134
70	فهرس المحتويات	135