

عنوان البحث

”واقع الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وعلاقته بتحقيق تميزها المؤسسي.“

نداء عطية أبو قوطة<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مدرسة بمدارس الأونروا وباحثة دكتوراه الإدارة التربوية، فلسطين.

بريد الكتروني: newsabreen2018@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(10); <https://doi.org/10.53796/hnsj41013>

تاريخ القبول: 2023/09/20م

تاريخ النشر: 2023/10/01م

المستخلص

يهدف البحث التعرف إلى واقع الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وعلاقته بتحقيق تميزها المؤسسي، واعتمد البحث المنهج الوصفي بجانبه التحليلي، ومثلت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، والتي طبقت على عينة من رؤساء الأقسام الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية من فلسطين والبالغ عددهم (163)، وكان أهم ما توصل إليه البحث من نتائج: أن تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين؛ حصل على وزن نسبي (74.70%)، أي بدرجة مرتفعة، وأنه يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05\alpha \leq$ ) لواقع الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين ومستوى التميز المؤسسي لهذه المؤسسات. وتوصل البحث إلى ضرورة تعزيز الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي من خلال اتباع آليات ممنهجة، تقوم على تنمية المهارات الاتصالية لدى العاملين فيها.

الكلمات المفتاحية: واقع الاتصال الاستراتيجي \_ التميز المؤسسي \_ مؤسسات التعليم العالي \_ المحافظات الجنوبية لفلسطين.

**RESEARCH TITLE****"The reality of strategic communication in higher education institutions in the southern governorates of Palestine and Its Relationship to Achieving Institutional Excellence"**HNSJ, 2023, 4(10); <https://doi.org/10.53796/hnsj41013>**Published at 01/10/2023****Accepted at 20/09/2023****Abstract**

The research aims to identify the reality of strategic communication in institutions of higher education in the southern governorates of Palestine and its relationship to achieving institutional excellence. The research adopted a prescriptive curriculum with its analytical aspect. The identification was a major data-gathering tool, which was applied to a sample of heads of academic departments in institutions of higher education in the southern governorates of Palestine, the number of which is (163).

- The assessment of the research sample to the extent that strategic communication requirements are met in institutions of higher education in Palestine's southern governorates; He has a relative weight (74.70%)، a high degree, and a statistically significant correlation exists with the level of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) of strategic communication in institutions of higher education in the southern governorates of Palestine and the level of institutional excellence of these institutions..

**Key Words:** The reality of strategic communication \_ Institutional excellence \_ Institutions of higher education \_ Southern governorates of Palestine.

**المقدمة:**

يشهد العالم في هذه الفترة تطورًا ملموسًا في جميع الميادين، ونتيجة لذلك واجهت مؤسسات التعليم بصفة عامة ومؤسسات التعليم الجامعي بصفة خاصة تحديات ومخاطر كبيرة تتعلق بمواكبة هذا التطور والتكيف معه؛ مما ألزمها لإحداث تغييرات مستمرة تواكب من خلالها طبيعة التغييرات التي تحدث في بيئتها المحيطة، وزيادة قدرتها على المنافسة والبقاء والتميز، من خلال تجويد عمليات التثقيف والتوعية والتعليم والتعلم لمواكبة هذه الطفرة الهائلة من التغييرات والتعقيدات.

فهي مؤسسات علمية مستقلة تستمد هويتها وشرعية وجودها في المجتمع من رسالتها المعرفية التي تتمثل في جانبين أساسيين أولهما: نشر المعرفة، ونقل تراث المجتمع العلمي والفكري، والثقافي إلى المتعلمين، وذلك من أجل الحفاظ على هوية المجتمع الفكرية والثقافية، وإعداد أبنائه للحياة العملية إعدادًا علميًا مهنيًا تخصصيًا رفيع المستوى، وثانيهما: اكتشاف معارف وابتكارات علمية جديدة من أجل تكوين ثروة معرفية وعلمية، تهدف إلى منفعة المجتمع، وتلبي حاجاته ومتطلباته، وتسهم في تنميته وتقدمه ورقيه (إعيان، 2012: 2).

لذلك بدأت هذه المؤسسات تبحث عن مداخل إدارية جديدة محاولة منها التوصل إلى حالة من الاستقرار والتطور، لتطوير المستمر في أنظمتها الإدارية، بما يتوافق مع الأنظمة الحديثة في هذا المجال، فالحاجة هنا واضحة لتبني مفاهيم إدارية حديثة؛ بهدف الاهتمام بالأسلوب العلمي في استثمار الموارد البشرية، سعيًا منها لتجويد أداؤها لخوض تلك المعركة التنافسية، ولعل من تلك المفاهيم الإدارية الحديثة مفهوم الاتصال الاستراتيجي، إذ يعتبر الاتصال الاستراتيجي العمود الفقري والركيزة الأساسية التي توجه المؤسسة وتعمل على تعزيز وجودها في عالم الأعمال اليوم، كما يعد أداة رئيسية لانتهاج سياسة اتصال متماسكة، وتتجلى أهمية الاتصال الاستراتيجي أكثر عندما تواجه المؤسسة أزمة معينة (عبادي وإبراهيمي، 2019: 39).

هذا ويتطلب الاتصال الاستراتيجي القيام بعملية التحليل الاستراتيجي للبيئة التي تعيش فيها المؤسسة كمرحلة أولى من خلال تحليل البيئة الداخلية، وتحديد مناطق القوة والضعف في المؤسسة، وتحليل البيئة الخارجية وتحديد الفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة؛ مما يساعدها في معرفة موقعها في السوق، ويمكنها من التنبؤ بالتحديات والأزمات التي يمكن أن تواجهها وتعترض سير عملها (عبادي وإبراهيمي، 2019: 36). ولعل هذا التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية والخارجية يؤكد غاية الفلسفة الاتصالية التي تحدد مسار الاتصال الاستراتيجي بما يتضمنه من استراتيجيات ناجحة.

وأي كانت الجهود والإمكانات المتوفرة في المؤسسة فإنها لا تحقق أي نجاح أو تقدم إلا إذا كان لديها استراتيجية ناجحة في عملية الاتصال بالجمهور الداخلي والخارجي، و المشكلات التي تواجه الكثير من المؤسسات هو تركيزها بشكل كبير على العناصر الملموسة، والتي تعتقد أنها تحقق لها أكبر ربح وأكبر قيم مضاف، ولكن الواقع غير ذلك حيث تشير الدراسات على أن (75 %) من القيم المضافة للمؤسسة تتحقق من العناصر غير الملموسة، وأهم هذه العناصر هي الاتصال، فالكثير من المؤسسات تغفل في تنفيذ استراتيجيتها نتيجة عدم قدرتها على توجيه جميع الجهود نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وبالتالي الاتصال المؤسسي هو المفهوم الشامل الذي يجب التركيز عليه (محمد، 2020).

وفي ظل المتغيرات التي تواجه المؤسسات نتيجة التطورات الهائلة أصبح من المهم والضروري أن تعتمد المؤسسة على سمعتها لأن السمعة هي القيمة غير الملموسة، وهي التي تميز مؤسسة عن أخرى، وتتحقق هذه السمعة بناء على الدور الذي تقوم به المؤسسة، والمشكلة التي تواجه المؤسسات في موضوع السمعة هي الفرق بين الواقع الفعلي لعمل المؤسسة وانطباع الجمهور عنها، فقد نجد كثيرًا من المؤسسات تعمل بشكل فعال وجيد وتحقق إنجازات هائلة ولكن الانطباع عن الجمهور غير ذلك (محمد، 2020).

إن نجاح العمل بالمؤسسة يتوقف على الفهم الواعي والإدارة الاستراتيجية لكافة الموارد بالمؤسسة، وعلى تنمية المعرفة وسرعة الاهتمام بالأصول الذكية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات باعتبارها المصدر الرئيسي الجديد لتحقيق الميزات التنافسية، وقد أدى ذلك إلى أن يعيد رجال الإدارة التفكير في أدوارهم بالمؤسسة بشكلها الجديد للوصول بها لكي تصبح أكثر قدرة على التنافسية ولإضافة مزيد من القيمة لمخرجات هذه المؤسسات (جوهر والباسل، 2017: 6).

وهذا يتطلب الالتفات إلى التميز المؤسسي، باعتباره مدخلًا تستطيع المؤسسات التعليمية من خلاله أن تحقق الأداء المتميز، عن طريق استثمار قدراتها الداخلية، التي تتمثل في: العناصر البشرية، والمادية، والتكنولوجية، وتحسينها بشكل مستمر في ظل وضوح رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية؛ وذلك سعيًا نحو تحقيق النتائج المرغوبة، من خلال حفظ التوازن بين رضا العاملين والمستفيدين والمجتمع ككل، وبما يصل بها إلى أعلى درجات التفوق على المستوى المحلي والعالمي، وفي وضع يمكنها من المنافسة العالمية" (جوهر وسليمان، 2020: 279).

#### مشكلة البحث وأسئلته:

على الرغم من أهمية الاتصال الاستراتيجي في الميدان التربوي، ومناداة التربويين بضرورة تطبيقه كأسلوب إداري معاصر، وأنه على الرغم من أهميته لتحقيق التميز المؤسسي، إلا أنه حتى الآن لم تصل بعض مؤسساتنا التعليمية، خاصة مؤسسات التعليم العالي إلى الصورة الذهنية الإيجابية التي تحقق لها الميزة التنافسية، وهنا يبرز دور الاتصال الاستراتيجي في هذه المؤسسات للوصول إلى ذلك.

وعند النظر إلى الجامعات الفلسطينية يلحظ أنها تعمل على تحقيق أهدافها الموضوعية ضمن خططها الاستراتيجية، بما فيها تحقيق التميز في الأداء الجامعي في المجتمع الفلسطيني، ما يتطلب مواكبة التغييرات المحيطة بما فيها التكنولوجية والمعرفية والإدارية، ومن خلال مراجعة الأدبيات السابقة للجامعات الفلسطينية، فقد استخلصت الباحثة بعض المؤشرات التي تؤكد على ضرورة اهتمام الجامعات بتعزيز كلاً من أبعاد الاتصال الاستراتيجي والتميز المؤسسي، كذلك فإن الباحثة بحكم أنها تعمل معلمة في إحدى المدارس الفلسطينية، وبحكم احتكاكها بعناصر التعليم الجامعي، إلى جانب إجرائها دراسة استطلاعية أولية بينت غموضًا في فهم المستطلعة آراؤهم حول واقع الموضوعين (الاتصال الاستراتيجي والتميز المؤسسي)، وعليه استشعرت ضرورة طرق موضوع واقع الاتصال الاستراتيجي للجامعات الفلسطينية وعلاقته في تحقيق تميزها المؤسسي، لما يشكله الموضوعان من أهمية في رفق المكتبة التربوية بمثل هذه الدراسات، إلى جانب ما قد تحققه النتائج من تسليط الضوء على بعض القضايا ذات الأهمية، من هنا فإن مشكلة البحث الحالية تتبلور من خلال الأسئلة البحثية التالية:

1. ما درجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية فيها؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى للمتغيرات التصنيفية للدراسة: (تخصص المبحوث، المؤسسة الجامعية، نوع المؤسسة الجامعية)؟
3. ما مستوى التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية فيها؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05\alpha \leq$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى التميز المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى للمتغيرات التصنيفية للدراسة: (تخصص المبحوث، المؤسسة الجامعية، نوع المؤسسة الجامعية)؟
5. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05\alpha \leq$ ) لواقع الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين ومستوى التميز المؤسسي لهذه المؤسسات؟

#### فرضيات البحث:

يحاول البحث التحقق من الفرضيات التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى للمتغيرات التصنيفية للدراسة: (تخصص المبحوث، المؤسسة الجامعية، نوع المؤسسة الجامعية).
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لمستوى التميز المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى للمتغيرات التصنيفية للدراسة: (تخصص المبحوث، المؤسسة الجامعية، نوع المؤسسة الجامعية).
3. يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05\alpha \leq$ ) لواقع الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين ومستوى التميز المؤسسي لهذه المؤسسات.

#### أهداف البحث:

سعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على درجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين.

2. الكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تبعاً للمتغيرات التصنيفية للبحث: (تخصص المبحوث، المؤسسة الجامعية، نوع المؤسسة الجامعية).
3. التأكد من وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05\alpha \leq$ ) لواقع الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين ومستوى التميز المؤسسي لهذه المؤسسات.

### أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من خلال:

- تسليط الضوء على أهمية تحقيق مؤسسات التعليم العالي بفلسطين للتميز المؤسسي، والتأكيد على أنها أصبحت محورا في التنافسية العالمية.
- البحث سيعمل على تعميق الفهم للعلاقة بين الاتصال الاستراتيجي وتحقيق التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي بفلسطين.
- قد يستفيد من نتائج البحث كل من إدارات مؤسسات التعليم العالي، وأصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم العالي في فلسطين.
- قد يشكل البحث رافداً من الروافد التربوية، التي قد يستفيد منها طلبة الدراسات العليا المهتمون.

حدود البحث:

تحدد حدود البحث من خلال ما يلي:

حد الموضوع: اقتصر البحث على بحث واقع الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من حيث المجالات الأربعة: (الاستراتيجيات الاتصالية، ووسائل الاتصال الاستراتيجي، والأنشطة الاتصالية، وخصائص القائمين بالاتصال الاستراتيجي)، إلى جانب البحث في علاقة تلك المجالات بتحقيق التميز المؤسسي. بمجالاته الخمسة: (القيادة، والسياسات والاستراتيجيات، إدارة الموارد البشرية، والعلاقة مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي، وإدارة الموارد المادية والمالية).

الحد البشري: جميع رؤساء الأقسام الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين.

الحد المؤسسي: بعض مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية من فلسطين، وهي: (الجامعة الإسلامية بغزة \_ جامعة الأقصى \_ جامعة الأزهر \_ جامعة فلسطين \_ جامعة غزة \_ الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا \_ الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية \_ الكلية العربية للعلوم التطبيقية \_ كلية فلسطين التقنية \_ كلية مجتمع تدريب غزة - الأونروا)، خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي (2022 - 2023 م).

الحد المكاني: المحافظات الجنوبية لفلسطين (محافظات غزة).

الحد الزمني: الفصل الثاني من العام الجامعي 2022 - 2023 م.

مصطلحات البحث:

فيما يلي عرض لبعض التعريفات الاصطلاحية والإجرائية المتعلقة بالبحث:



الاتصال الاستراتيجي: يعرفه (P, 2007, Hallahan and others, 07) بأنه: "عملية قيام المنظمة كعنصر اجتماعي فاعل بتعزيز مهمتها وترويج وتقديم نفسها من خلال الأنشطة المقصودة والمخطط لها، والتي يقوم عليها قادتها وموظفوها في مجال الاتصال، مع استخدامها لبناء علاقات وشبكات عمل استراتيجي".

وتعرفه (عبيدات، 2013: 175) بأنه: "جميع أنواع التواصل الذي تقوم به منظمة ما، أو مجموعة من منظمات المجتمع المدني بخصوص شأن اجتماعي، أو اقتصادي، أو سياسي بشكل مباشر أو من خلال وسائل وسيطة؛ بهدف تحقيق التغيير الإيجابي على مستوى الجمهور المستهدف، أو كسب التأييد للضغط على صناع القرار، أو في بعض الأحيان لتقديم خدمات على مستوى المجتمعات المحلية".

وتعرف الباحثة واقع الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي إجرائياً بأنه: تحليل وبيان لسير عمليات الاتصال والتواصل في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية من فلسطين، والتي تقوم بها من خلال الأنشطة المتعمدة لقيادتها وموظفيها في ضوء خططها الاستراتيجية، بهدف تحقيق التغيير المنشود على مستوى الجمهور المستهدف من طلبة وأفراد ومؤسسات المجتمع، إلى جانب الكشف عن المعوقات التي تحول دون سير تلك العمليات، إذ سيتم خلال البحث الاستدلال على هذا الواقع من خلال قياس المجالات الأربعة: (الاستراتيجيات الاتصالية، ووسائل الاتصال الاستراتيجي، والأنشطة الاتصالية، وخصائص القائمين بالاتصال الاستراتيجي)، والتي ستضمن في استبانة لتقيس تقديرات رؤساء الأقسام الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين حول تلك المجالات.

التميز المؤسسي:

تعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: هي القرارات الإدارية والسمات القيادية والمؤشرات المؤسسية بمجملها التي يجتهد رؤساء الأقسام الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين لتحقيقها، بما يوفر مستوى من التفوق المؤسسي؛ مع ما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما تحققه المدارس المنافسة، ويرضى عنها المستفيدون الداخليون والخارجيون. والتي يتم قياسها من خلال استجابة مديري المدارس الحكومية على استبانة (التميز المؤسسي) التي أعدتها الباحثة من أجل هذا الغرض، وتضمنت المجالات الخمسة: (القيادة، والسياسات والاستراتيجيات، إدارة الموارد البشرية، والعلاقة مع أولياء الأمور **والمجتمع المحلي**، وإدارة الموارد المادية والمالية).

مؤسسات التعليم العالي: هي مؤسسات تعليم ما بعد التعليم المدرسي، وقد صنفها (وزارة التعليم والبحث العلمي الفلسطينية، 2021) إلى أربعة أصناف مع تعريف كل منها، وهي: مؤسسات التعليم العالي الحكومية التي تدار وتمول مؤسسات التعليم العالي الحكومية في الضفة الغربية وقطاع غزة من قبل السلطة الوطنية الفلسطينية، وهي تحت إشراف وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، ومؤسسات الأونروا للتعليم العالي، وهي مؤسسات تعليم عالي تديرها وتمولها وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين (الأونروا)، وتمنح درجة الدبلوم المتوسط والباكالوريوس، وتعد دورات التدريب المهني والتقني في 8 مراكز للتدريب المهني التابعة لها، ومؤسسات التعليم العالي الخاصة، إذ يتم تشغيل هذه المؤسسات وتمويلها من قبل العديد من المؤسسات والجمعيات الخيرية، والطوائف الدينية والأفراد والشركات، ومؤسسات التعليم العالي العامة، وهي مؤسسات غير ربحية، تعود ملكيتها للجمعيات الخيرية المحلية والمنظمات غير الحكومية، وهي تعتمد على جمع التبرعات وتلقى التمويل الحكومي

الجزئي.

المحافظات الجنوبية لفلسطين: "هي خمس محافظات: شمال غزة - غزة - الوسطى - خان يونس - رفح" (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2021).

الأسس النظرية للبحث:

الاتصال الاستراتيجي:

- "خطوات علمية مدروسة ومنظمة وذات طبيعة خاصة، تتكامل مع خطوات التخطيط الاستراتيجي الإداري لكل قطاعات المجتمع، لتحقيق غايات متكاملة تخدم الاتجاه المستقبلي لكل من المجتمع وجماعته معاً، ليكون التطور أو التقدم آمناً ومستقرًا ومتوازنًا لكل من البيئة والإنسان معاً" (البادي، 2008: 105).
- يعرفه بوكروش أيضًا أنه: "مكون من الاتصال ليشترك مع الإدارة فيما يسمى الاتصال التنظيمي، ومن ثمة يصطبغ بالاستراتيجية أو التخطيط الطويل المدى" (بوكروموش، 2013: 36).
- وتُعرف شهراوي (2017: 61) الاستراتيجية الاتصالية بأنها: "مجموعة من القرارات الهامة حول الأهداف الاتصالية التي يجب الوصول إليها، والوسائل المطبقة من أجل تحقيقها، وهي تحتوي على أشكال الاتصال في المؤسسة فكل اتصال يوجه للجمهور المتلقي رسالة مختلفة لأنه غير متجانس، ويمكن أن يمتد عمر الاستراتيجية الاتصالية من ثلاث سنوات إلى خمس تدعمها المنظمة أو المؤسسة لتحقيق أهدافها".

مما سبق يخلص الباحث إلى أن الاتصال الاستراتيجي هو مجموعة من القرارات الهامة تتبع من عملية منظمة ومخطط لها لمدى بعيد، تعمل على ربط أواصر المؤسسة، عن طريق وسائل وأساليب اتصال مختلفة لتحقيق الأهداف المنشودة.

مبادئ الاتصال الاستراتيجي:

للاتصال الاستراتيجي عدة مبادئ تحكم العمل فيه، ولتحقيق الاتصال الاستراتيجي في المنظمة لابد من اتباع عدة مبادئ (Jean Mark decaudin, 1995 55\_45) نقلا عن (شهراوي، 2017: 62):

1. مبدأ الوجود: Existence

يجب أن تكون الاستراتيجية الاتصالية موجودة في الواقع ومحددة بشكل رسمي، فالكثير من المؤسسات ليس لها استراتيجية اتصالية، بل تكنفي بعمليات غير منتظمة.

2. مبدأ الاستمرارية: Continuité

من أهم الخصائص الأساسية للاستراتيجية الاتصالية، فيشترط في الاستراتيجية الاتصالية أن تكون مستمرة على المدى الطويل، لكي تظهر كفاءة وفعاليتها.

3. مبدأ التميز: Différenciation

إن أحد الأدوار الأساسية للاستراتيجية الاتصالية هي إعطاء المنتج أو الخدمة تميز غير موجود في العروض الأخرى (التميز الإيجابي بالطبع)، حيث تقاس نوعية الاتصال بدرجة التميز التي يخلقها المنتج أو الخدمة المعروضة.



4. مبدأ الوضوح: **Claireté**

يجب أن تكون الاستراتيجية الاتصالية واضحة وبسيطة وسهلة الفهم لدى الجمهور المستهدف، فأى استراتيجية تعتمد على أسس ومبادئ عمل غير مفهومة ومعقدة، فالنتيجة ستكون مبهمة لا قيمة لها.

5. مبدأ الواقعية: **Réalisme**

يجب تطابق الاستراتيجية الاتصالية مع خصائص المنتج أو الخدمة، وذلك لكي تكون لها ترحيباً من طرف الجمهور المستهدف، فأى معلومة لا ترتبط بالواقع فإنها تؤدي إلى رفض الرسائل المعروضة، ومن ذلك فقدان المنتج أو الخدمة لقيمتها وجمهوره.

6. مبدأ المرونة: **Flexibilité**

فاستراتيجية الاتصال يجب أن تكون مرنة حسب مختلف الأشكال الاتصالية، وحسب وسائل الاتصال، وحسب نوع الخدمات أو المنتج.

7. مبدأ التناسق: **Cohérence**

يجب أن يتناسق الاتصال مع مجموعة قرارات المؤسسة، وبالأخص مع قرارات التسويق هدفه وموقعه، قنوات التوزيع.

8. مبدأ القبول الداخلي: **interne Acceptation**

لا بد على الاتصال ورسائله أن تكون مسموعة ومفهومة من المستهلكين فقط، بل وأيضاً من الجماهير داخل المؤسسة في حد ذاتها (مستخدمين، عمال، إدارات)، فهذا المبدأ أساسي لأنه جزء من الاتصال، فهو سيكون منجز من طرف الموظفين، وبالأخص الذين لهم علاقة مباشرة مع الجماهير الخارجيين. مفهوم التمييز المؤسسي:

تباينت مفاهيم التمييز المؤسسي على حسب اختلاف آراء الباحثين الذين تناولوا لهذا الموضوع ستسرد الباحثة بعضاً منها كالتالي:

يمكن تعريفه بأنه: "حالة من التفوق في تقديم جميع الخدمات بكفاءة وفعالية، من خلال اتباع آليات تضمن التقدم المستمر في كافة الجوانب وعلى كافة الأصعدة والعمل على الحفاظ على هذا التميز من خلال مواكبة التطورات بشكل مستمر" (حجازي، 2016: 10).

ويعرفه عبد اللطيف (2018: 10) بأنه: "أسلوب إداري يتمثل في قدرة المؤسسة على المساهمة بشكل إيجابي من خلال حالة من التفرد والتفوق في الأداء، والالتزام بإدراك رؤية مشترك يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر، للوصول إلى نتائج ملموسة متوازنة في إشباع احتياجات جميع الأطراف وضمان التحسين والتطوير المستمرين".

**معايير التميز المؤسسي:**

يوجد عدة معايير للتمييز المؤسسي يمكن ذكرها كالتالي (صلاح، 2016):

1- تعزيز مستوى الرقابة والمساءلة والمحاسبة والشفافية الإدارية.

- 2- الحرص على حماية حقوق حملة الأسهم، وكذلك حقوق أصحاب المصالح ذوي العلاقات الوثيقة بالمؤسسة، بما في ذلك الحكومة ومؤسسات المجتمع المدني، والمتريدين، والجهات الممولة وغيرها.
- 3- القدرة على المنافسة وذلك بتقديم مخرجات حسب المواصفات المطلوبة وفي إطار يضمن تزايد إقبال المستهلكين على مخرجات المؤسسة.
- 4- تمكين لجان المراجعة الداخلية بالمؤسسة من أن تكون مسؤولة عن الإشراف على التقارير المالية والإدارية وقياس مستوى الإنجاز مقارنة بمستويات الأداء العالمية.
- 5- وجود نظام قوي وفعال للموارد البشرية وذلك عن طريق كفاءة وعدالة وحيادية إجراءات التقييم والتي تضمن اختيار الموظفين الأكفاء.
- 6- وجود برامج تأهيل وتدريب مستمر للموظفين.
- 7- ضمان شعور الموظفين بالأمان الوظيفي، والحرص على منح رواتب ملائمة تتناسب مع طبيعة العمل وإنتاجيته المؤسسية مع ضمان وجود نظام حوافز للإنجاز المتميز.
- 8- مقاومة الفساد من خلال الفصل التام بين الوظائف التنفيذية والوظائف الرقابية في إطار من النزاهة والشفافية.
- 9- التنوع في الإدارة العليا في المؤسسة من حيث الجنس والعرق والدين وهذا يساهم إلى حد كبير في الحيلولة دون القيام بالسلوكيات غير الأخلاقية ويخلق ثقافة التزام جماعي وإحساس عالي بالمسئولية لدى جميع العاملين.
- 10- دعم ثقافة الإبداع والابتكار داخل المؤسسة والابتعاد عن أسلوب استنزاف الموظفين بل إطلاق العنان لإبداعهم والبعد كل البعد عن الممارسات البيروقراطية التي تقوم على فرض القرارات من الجهات العليا إلى الجهات الأدنى في الإدارات.

#### دراسات سابقة:

1. دراسة فتح الله وصبيات (2020)، بعنوان: "فاعلية الاتصال الاستراتيجي في مواجهة الأزمات المالية \_ دراسة ميدانية بشركة مناجم الفوسفات SOMIPHOS بتبسة".
- هدفت الدراسة التعرف إلى الاتصال الاستراتيجي ودوره في مواجهة الأزمات التي تتعرض لها المؤسسات الاقتصادية وإبراز أهميته في المؤسسة وأبعاده، إضافة إلى العوامل التي يجب الاهتمام بها من قبل الإدارة والتي تساعد في التخفيف من آثار الأزمات وأهم، الاستراتيجيات المتبعة لمواجهة الأزمة المالية، ولتحقيق أغراض الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، بالاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، إذ طبقت الاستبانة على عينة بلغت (10) موظفين ممثلين في مدرء ورؤساء المصالح بالمؤسسة، إلى جانب استخدام أداة الملاحظة وأداة المقابلة، وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، كان من أهمها: أن فاعلية الاتصال الاستراتيجي في مواجهة الأزمات المالية داخل المؤسسة حسب خبرة المسؤولين تكمن في تجاوز الأزمة في مراحلها الأولى والخروج من الأزمات بأقل التكاليف والخسائر الممكنة.

2. دراسة عبادي وإبراهيمي (2019)، بعنوان: "الاتصال الاستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات بالمؤسسة \_ مقارنة وصفية تحليلية".

هدفت الدراسة إلى تحديد مسار الاتصال الاستراتيجي في كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمة (قبل، أثناء، وبعد الأزمة) بالمؤسسة، والتعرف على أنواع ووسائل الاتصال التي تستخدم في إدارة الأزمات بالمؤسسة، إضافة إلى إبراز مدى مساهمة الاستراتيجية الاتصالية في إدارة الأزمات بفعالية. ولتحقيق أغراض الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي اعتماداً على البحث المكتبي، وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من الاستنتاجات، كان من أهمها: أن تفعيل المؤسسة لمنظومة الاتصال داخل هيكلها التنظيمي يعد المفتاح الرئيسي لتحقيق الاتصال المنشود مع جمهورها الداخلي والخارجي، وكذا البيئة المحيطة بها، ولإدارة الأزمات بنجاح والوقاية أو التقليل من الأضرار والخسائر، كما لا يمكن إغفال دور الاستراتيجية الاتصالية فيها.

3. دراسة فايغيمر Falkheimer (2014)، بعنوان: "قوة الاتصال الاستراتيجي مع التطوير التنظيمي".

### "The Power of Strategic Communication in Organizational Development".

هدفت الدراسة التعرف إلى علاقة قوة الاتصالات الاستراتيجية، وأهميتها للتطوير التنظيمي، واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، كان من أهمها:

\_ أن هناك تضامراً لجهود الاتصالات الاستراتيجية، وأن القوة الشرعية هي الدافع الرئيس وراء زيادة الاهتمام بالاتصالات الاستراتيجية من أجل التطوير التنظيمي.

4. دراسة المخلفي (2021)، بعنوان: " درجة ممارسة قائدي مدارس التعليم العام لأساليب تحقيق التميز المؤسسي بمحافظة جدة ".

وهدفت إلى تعرف درجة ممارسة قائدي مدارس التعليم العام لأساليب تحقيق التميز المؤسسي بمحافظة جدة، واتبع الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الباحث أداة الدراسة الاستبانة، التي طبقت على عينة قوامها (100) قائد من مجتمع الدراسة (589). وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، أهمها: أن درجة ممارسة قائدي مدارس التعليم العام لأساليب تحقيق التميز المؤسسي بمحافظة جدة جاءت بدرجة كبيرة، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع محاور أداة الدراسة في درجة ممارسة قائدي مدارس التعليم العام بمحافظة جدة تبعاً لمتغير المراحل التعليمية. وأوصت الدراسة بالاستمرار في تطبيق درجة ممارسة قائدي مدارس التعليم العام لأساليب تحقيق التميز المؤسسي بالمملكة العربية السعودية لما لها من أثر على تحسن مستوى أداء قائدي المدارس الوظيفية والمهنية مما يؤدي إلى تحسين العملية التعليمية.

5. دراسة شحاتة (2021)، بعنوان: " إدارة التميز المؤسسي في الجامعات المصرية وفق النموذج الأوروبي

### EFQM \_ دراسة ميدانية بجامعة الإسكندرية".

وهدفت إلى تعرف جوانب إدارة التميز المؤسسي في الجامعات المصرية وفق النموذج الأوروبي EFQM بالتطبيق على جامعة الإسكندرية، واتبع المنهج الوصفي التحليلي والمقارن، واستخدمت الاستبانة والمقابلة، وطبقت على (369) من أعضاء هيئة التدريس، وأسفرت عن أن معايير النموذج الأوروبي EFQM تتوفر في جامعة الإسكندرية بدرجة متوسطة، ولا توجد فروق في هذا الأمر تبعاً لمتغير الدرجة العلمية والمنصب الإداري، وأوصت

بإنشاء هيئة مصرية متخصصة في إدارة التميز المؤسسي بالجامعات.  
6. دراسة مقابلة (2021)، بعنوان: "القيادة الخادمة وعلاقتها بالتميز المؤسسي بمدارس التعليم العام في محافظة ميسان من وجهة نظر المعلمين".

وهدفت إلى تعرف درجة تطبيق القيادة الخادمة في مدارس التعليم العام في محافظة ميسان من وجهة نظر المعلمين، والتعرف على درجة تطبيق التميز المؤسسي في مدارس التعليم العام في محافظة ميسان من وجهة نظر المعلمين، اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن تطبيق أبعاد القيادة الخادمة في مدارس التعليم العام في محافظة ميسان من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة عالية، وأن درجة تطبيق أبعاد التميز المؤسسي في مدارس التعليم العام في محافظة ميسان من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة عالية، وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يوصي الباحث أن تمنح القيادة المدرسية الصلاحيات للمعلمين للقيام بمهام القيادة كما تشجع القيادة المدرسية المعلمين على تقديم المبادرات والأفكار الإبداعية.

7. دراسة الحاوي وزيدان (2019) **El Hawi and Alzyadat**، بعنوان: أثر إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز المؤسسي \_ قياس رضا الطلاب في الجامعات الأردنية الخاصة".

### "TQM Measured Students' Satisfaction in the Jordanians' Private University for Achieving Institutional Excellence".

وهدفت إلى معرفة جوانب التميز المؤسسي، وفحص جوانب الجودة الشاملة، والتقدم بتعاريف الإدارة وكذلك تقدم بإطار نظري، واتباع منهج، تحليل وصفي والتوثيقي، وطبق على 150 من الجامعات الخاصة في الأردن، بتناول الأعضاء (المحاضرين) و200 من طلاب الدراسات العليا من كلية الأعمال. تم اعتماد طريقة الانحدار الخطي، أظهرت النتائج أن المشاركة هي المؤثر الأقوى تجاه الطلاب.

#### مجتمع البحث:

تمثل مجتمع البحث بجميع رؤساء الأقسام الأكاديمية العاملين في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من كلا الجنسين للعام الدراسي (2022 - 2023م)، والبالغ عددهم (189) عضواً (بحسب ما أفادت به المؤسسات موضع البحث).

#### أداة البحث:

يكثر استخدام الاستبانات في البحوث التربوية ولاسيما الوصفية منها؛ حيث تسعى الاستبانة إلى الحصول على معلومات وحقائق محددة عن المشكلة المعينة (الأغا، 2000:132).

ولتحقيق أهداف البحث ولجمع المزيد من البيانات والمعلومات والحقائق المتعلقة بموضوع دراستها، قامت الباحثة ببناء أداة البحث (استبانة واقع الاتصال الاستراتيجي، واستبانة التميز المؤسسي) ليطم تطبيقها على عينة البحث.

#### صدق الأداة:

ولإيجاد صدق وثبات الاستبانة، اتبعت الباحثة مجموعة من الإجراءات للتأكد من صدق الاستبانة وثباتها وهي:

## أولاً/ صدق المحكمين:

تم عرض الصورة الأولية للاستبانة على عدد من المحكمين والمختصين في أصول التربية والإدارة التربوية من الجامعات الفلسطينية، وذلك بهدف معرفة ملاحظاتهم حول تحقيق أبعاد الاستبانة وفقراتها لأهداف البحث، ومدى انتماء الفقرات لأبعادها، وسلامتها من حيث الصياغة اللغوية، وبعد استعادة الاستبانة قامت الباحثة بتفريغ مجموعة الملاحظات التي أبدتها المحكمون، تضمنت صياغة بعض الفقرات من الناحية اللغوية حتى لا تواجه المستجيب مشكلة في فهمها وتفسيرها.

## ثانياً/ صدق الاتساق الداخلي:

قامت الباحثة بالتحقق من صدق الاتساق الداخلي لمجالات استبانة واقع الاتصال الاستراتيجي ومدى ارتباطها بالدرجة الكلية من خلال معامل ارتباط بيرسون، وتبين أن جميع معاملات الارتباطات لدرجات فقرات كل مجال مع الدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، وبذلك يتضح أن فقرات استبانة (واقع الاتصال الاستراتيجي) تتسم بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي، أي أن الأداة تقيس ما صممت لقياسه.

## ثبات الاستبانة:

قامت الباحثة بحساب ثبات الأداة بالطريقتين التاليتين: طريقة التجزئة النصفية: Split-half method وكانت قيمة معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية للدرجة الكلية للاستبانة (.9960)، وهي قيمة مرتفعة أيضاً، وذلك يدل على الوثوق بهذه الاستبانة في التعرف إلى درجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية فيها.

وكانت قيمة معامل كرونباخ ألفا للدرجة الكلية للاستبانة (.9950) وهي قيمة مرتفعة أيضاً، والتي تطمئن الباحثة للوثوق بالاستبانة لتطبيقها على العينة الكلية، مما سبق يتضح أن الأداة تتسم بدرجة عالية من الصدق والثبات؛ مما يؤهلها للتطبيق على العينة الكلية للبحث.

نتائج البحث وتفسيره:

## المحك المعتمد في البحث:

حيث إنه قد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في إعداد أداة البحث، وفيما يلي المحك المعتمد.

المحك المعتمد في البحث (أبو صالح، 2001: 46).

درجة التقدير	طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له
منخفضة جداً	أقل من 1.80	أقل من 36%
منخفضة	1.80 إلى 2.59	36% إلى 51.9%
متوسطة	2.60 إلى 3.39	52% إلى 67.9%
مرتفعة	3.40 إلى 4.19	68% إلى 83.9%
مرتفعة جداً	4.20 فأكثر	84% فأكثر

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول وتفسيرها:

ينص السؤال الأول من أسئلة البحث على: "ما درجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم

العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية فيها؟". للإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث على استبانة "واقع الاتصال الاستراتيجي" بأبعادها ودرجتها الكلية، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لأبعاد استبانة "واقع الاتصال الاستراتيجي" ودرجتها الكلية

م	الأبعاد	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب ب	الحكم على الدرجة
1	البعد الأول: الاستراتيجيات الاتصالية	10	3.774	0.654	75.48	2	مرتفعة
2	البعد الثاني: وسائل الاتصال الاستراتيجي	20	3.755	0.587	75.10	3	مرتفعة
3	البعد الثالث: الأنشطة الاتصالية	18	3.541	0.749	70.82	4	مرتفعة
4	البعد الرابع: خصائص القائمين بالاتصال الاستراتيجي	13	3.942	0.541	78.84	1	مرتفعة
	الدرجة الكلية للاستبانة	61	3.735	0.547	74.70	-	مرتفعة

-يتضح من الجدول السابق أن تقدير عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين؛ حصل على وزن نسبي (74.70%) أي بدرجة مرتفعة، وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن التطور التكنولوجي الكبير الذي شهده العالم انعكس إيجاباً على المؤسسات التعليمية بشكل عام ومؤسسات التعليم الجامعي بشكل خاص، وأن جعل هذه المؤسسات على مساحة من العلاقات مع الآخرين حتم عليها ضرورة الاجتهاد في توفير تلك المتطلبات، وقد اتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة فايغيمر Falkheimer (2014) التي بينت أن هناك تكاثفاً لجهود الاتصالات الاستراتيجية، وأن التطور هو الدافع الأساسي وراء زيادة الاهتمام بالاتصالات الاستراتيجية من أجل التطوير المؤسسي.

أما ترتيب أبعاد الاستبانة حسب أوزانها النسبية؛ فكان على النحو التالي:

جاء البعد الرابع "خصائص القائمين بالاتصال الاستراتيجي"، في المرتبة الأولى، حيث حصل على وزن نسبي (78.84%) وبدرجة مرتفعة. وجاء البعد الأول "الاستراتيجيات الاتصالية"، في المرتبة الثانية، حيث حصل على وزن نسبي (75.48%) وبدرجة مرتفعة. وجاء البعد الثاني "وسائل الاتصال الاستراتيجي"، في المرتبة الثالثة، حيث حصل على وزن نسبي (75.10%) وبدرجة مرتفعة. وحل البعد الثالث "الأنشطة الاتصالية"، في المرتبة الرابعة، حيث حصل على وزن نسبي (70.82%) وبدرجة مرتفعة.

ولمزيد من النتائج، قامت الباحثة بدراسة فقرات كل بعد على حدة ليتبين التالي:

أولاً- فيما يتعلق بالبعد الأول "الاستراتيجيات الاتصالية":

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، والترتيب لفقرات هذا

البعد كما يوضحها الجدول التالي:



## جدول المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب ل فقرات بعد "الاستراتيجيات الاتصالية"

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة التقدير	الترتيب
1.	إخبار المجتمع المحلي بالخدمات والبرامج الدراسية والتعليمية الجديدة	3.834	0.730	76.68	مرتفعة	5
2.	نشر نتائج الأبحاث العلمية (التربوية، والعلمية...)	4.184	0.787	83.68	مرتفعة	2
3.	التواصل مع مؤسسات المجتمع المحلي لتكوين علاقات استراتيجية ذات منفعة متبادلة	4.227	0.722	84.54	مرتفعة جدًا	1
4.	تعريف المجتمع بسياسات المؤسسة الجامعية وأهدافها	3.435	1.018	68.70	مرتفعة	8
5.	نشر فعاليات المؤسسة الجامعية عبر وسائل الإعلام	3.503	0.912	70.06	مرتفعة	7
6.	تخصيص رسائل اتصالية للجمهور غير المتفاعل لكسب تفاعله مع أنشطة المؤسسة الجامعية	3.392	1.002	67.84	متوسطة	10
7.	تخصيص رسائل اتصالية للجمهور المتفاعل لتعزيز تفاعله مع أنشطة المؤسسة الجامعية	3.693	0.780	73.86	مرتفعة	6
8.	إتاحة الفرصة للجمهور ومؤسسات المجتمع المحلي لزيارة المؤسسة الجامعية والاطلاع على طبيعة العمل فيها	3.398	0.864	67.96	متوسطة	9
9.	عقد حلقات نقاش مجتمعي تتناول مشكلات المؤسسة الجامعية وأزماتها بغية الإسهام في حلها	4.159	0.830	83.18	مرتفعة	3
10.	تشكيل فريق إعلامي يتصدى للإشاعات التي قد تطال صورة المؤسسة الجامعية وسمعتها	3.914	.7400	78.28	مرتفعة	4

-يتضح من الجدول السابق أن درجات تقدير فقرات بعد "الاستراتيجيات الاتصالية" تراوحت بين (67.84%- و84.54%) وبدرجة ما بين متوسطة ومرتفعة جدًا، وكانت أعلى فقرة في بعد "الاستراتيجيات الاتصالية": الفقرة رقم (3) والتي نصت على: "التواصل مع مؤسسات المجتمع المحلي لتكوين علاقات استراتيجية ذات منفعة متبادلة"، احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (84.54%) بدرجة مرتفعة جدًا، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى اهتمام وحرص الجامعات ومؤسسات المجتمع المحلي على إيجاد هذه العلاقة بمستوى متقدم، نظرًا للفائدة التي يجنيه كل منها. وكانت أدنى فقرة في بعد "الاستراتيجيات الاتصالية": الفقرة رقم (6) والتي نصت على: "تخصيص رسائل اتصالية للجمهور غير المتفاعل لكسب تفاعله مع أنشطة المؤسسة الجامعية"، احتلت المرتبة العاشرة والأخيرة بوزن نسبي قدره (67.84%) بدرجة متوسطة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن العديد من الجامعات تعتمد الفضاءات العامة ظنًا منها أنها توفر تواصلًا مع الجميع، وفي الحقيقة أن الكثير من الجمهور يتعاطون مع محتويات الفضاءات الإعلامية بشكل سطحي؛ نظرًا لكم المعلوماتي

الهائل الذي يعيشه العالم.

ثانياً- فيما يتعلق بالبعد الثاني "وسائل الاتصال الاستراتيجي":

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب ل فقرات هذا

البعد كما يوضحها الجدول التالي:

جدول المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب ل فقرات بعد "وسائل الاتصال الاستراتيجي"

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة التقدير	الترتيب
1	الفيس بوك	3.644	0.734	72.88	مرتفعة	15
2	تويتر	3.834	0.696	76.68	مرتفعة	9
3	الواتساب	3.257	0.782	65.14	متوسطة	19
4	التليجرام	3.509	0.983	70.18	مرتفعة	17
5	سناب شات	3.515	0.803	70.30	مرتفعة	16
6	الموقع الالكتروني للجامعة	3.840	0.719	76.80	مرتفعة	8
7	الصحف	3.828	0.758	76.56	مرتفعة	10
8	المجلات	3.110	1.154	62.20	متوسطة	20
9	الاتصالات الهاتفية	3.435	0.860	68.70	مرتفعة	18
10	انستغرام	3.822	1.035	76.44	مرتفعة	11
11	البريد الالكتروني	4.337	0.640	86.74	مرتفعة جداً	1
12	الأدلة الإرشادية	3.650	0.984	73.00	مرتفعة	14
13	الدوريات الخاصة بالجامعة	4.098	0.535	81.96	مرتفعة	2
14	الفصائيات والقنوات التليفزيونية	3.901	0.620	78.02	مرتفعة	6
15	الإذاعات	4.073	0.653	81.46	مرتفعة	3
16	الاتصال الشخصي الجاهي	3.846	0.662	76.92	مرتفعة	7
17	حملات التوعية	3.711	0.605	74.22	مرتفعة	12
18	الاتصالات الجمعية	4.049	0.664	80.98	مرتفعة	4
19	اللوحات الإعلانية	3.981	0.878	79.62	مرتفعة	5
20	الجداريات	3.668	.7370	73.36	مرتفعة	13

- يتضح من الجدول السابق أن درجات تقدير فقرات بعد "وسائل الاتصال الاستراتيجي" تراوحت بين (62.20%-86.74%) وبدرجة ما بين متوسطة ومرتفعة جداً، وكانت أعلى فقرة في بعد "وسائل الاتصال الاستراتيجي":

الفقرة رقم (11) والتي نصت على: "البريد الالكتروني"، احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (86.74%) بدرجة مرتفعة جداً، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن البريد الالكتروني يعتبر الوسيلة القديمة الحديثة، وربما هو من أكثر الوسائل التي يتمكن من توظيفها جميع العاملين في الميدان التعليمي. وكانت أدنى فقرة في بعد "وسائل الاتصال الاستراتيجي": الفقرة رقم (8) والتي نصت على: "المجلات"، احتلت المرتبة العشرين والأخيرة بوزن نسبي

قدره (62.20%) بدرجة متوسطة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الجمهور أصبح لا يقتني المجالات؛ نظرًا للبدائل الإعلامية الإلكترونية، والمتعة عبر هواتفهم الذكية المحمولة. ثالثًا - فيما يتعلق بالبعد الثالث "الأنشطة الاتصالية":

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، والترتيب لفقرات هذا البعد كما يوضحها الجدول التالي:

جدول المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات بعد "الأنشطة الاتصالية"

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة التقدير	الترتيب
1.	البت المباشر	4.147	0.610	82.94	مرتفعة	1
2.	نشر البيانات الصحفية	3.975	0.761	79.50	مرتفعة	6
3.	عقد المحاضرات	3.668	0.839	73.36	مرتفعة	9
4.	عقد الأيام الطبية المجانية (خدمات تطوعية للكليات الطبية)	2.871	1.272	57.42	متوسطة	17
5.	إقامة المؤتمرات	3.055	1.090	61.10	متوسطة	15
6.	إقامة الأيام الدراسية	3.595	0.893	71.90	مرتفعة	10
7.	عقد الدورات التدريبية العامة (طبية _ تنمية بشرية _ لغات _ مهارات تصميم ..... وغيرها)	3.681	0.966	73.62	مرتفعة	8
8.	نشر الأخبار عبر وسائل الإعلام	3.006	1.459	60.12	متوسطة	16
9.	نشر التقارير السنوية أو الفصلية	2.533	1.424	50.66	منخفضة	18
10.	توزيع البروشورات التوعوية	4.098	0.890	81.96	مرتفعة	3
11.	تعميم النشرات الدورية والإحصاءات	4.006	0.984	80.12	مرتفعة	5
12.	إقامة الأنشطة الرياضية (مسابقات رياضية ومعارض وغيرها)	3.932	0.937	78.64	مرتفعة	7
13.	إقامة الأنشطة التثقيفية (أسيات شعرية _ ندوات تثقيفية في شتى المجالات، ومعارض سنوية، وغيرها..)	3.220	1.170	64.40	متوسطة	13
14.	نشر الصور والمقاطع الصوتية والأفلام والعروض المصورة	3.135	1.372	62.70	متوسطة	14
15.	إرسال تصاميم جرافيكية عبر وسائل الإعلام المتعددة	3.319	1.308	66.38	متوسطة	12
16.	تفعيل القنوات الفضائية.	3.380	1.155	67.60	متوسطة	11
17.	توظيف مواقع التواصل الاجتماعي.	4.116	0.905	82.32	مرتفعة	2
18.	القيام بحملات إعلامية.	4.012	.8530	80.24	مرتفعة	4

-يتضح من الجدول السابق أن درجات تقدير فقرات بعد "الأنشطة الاتصالية" تراوحت بين (50.66%- 82.94%) وبدرجة ما بين منخفضة ومرتفعة، وكانت أعلى فقرة في بعد "الأنشطة الاتصالية":

الفقرة رقم (1) والتي نصت على: "البت المباشر"، احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (82.94%) بدرجة مرتفعة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الطواقم الإعلامية في الجامعات تتسابق في تحصيل عدد الإعجابات

على البث المباشر للأنشطة والفعاليات، والتي تبث في معظمها عبر تطبيقات الفيس بوك. وكانت أدنى فقرة في بعد "الأنشطة الاتصالية": الفقرة رقم (9) والتي نصت على: "نشر التقارير السنوية أو الفصلية"، احتلت المرتبة الثامنة عشر والأخيرة بوزن نسبي قدره (50.66%) بدرجة منخفضة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى بعض المؤسسات لديها تخوف من نشر تلك التقارير لما تحتويه من أمور قد تسبب حرجًا لقيادة هذه المؤسسات. رابعًا- فيما يتعلق بالبعد الرابع "خصائص القائمين بالاتصال الاستراتيجي":

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، والترتيب لفقرات هذا البعد كما يوضحها الجدول التالي:

جدول المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات بعد "خصائص القائمين بالاتصال الاستراتيجي"

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة التقدير	الترتيب
1.	يحرص على إيصال المضمون الاتصالي للجمهور كاملا غير منقوص أو محرف	4.257	0.766	85.14	مرتفعة جدًا	4
2.	يحرص على إيصال المضمون الاتصالي للجميع بحيادية	4.441	0.794	88.82	مرتفعة جدًا	1
3.	يصغي جيدا للجمهور	4.331	0.839	86.62	مرتفعة جدًا	2
4.	يتمتع باللباقة خلال التواصل مع الجمهور	3.674	0.736	73.48	مرتفعة	10
5.	يتقن بنفسه وبقدراته أثناء التواصل مع الجمهور	3.564	0.711	71.28	مرتفعة	12
6.	يتلقى دورات تدريبية ينمي من خلالها مهاراته الشخصية والاتصالية	3.717	0.805	74.34	مرتفعة	9
7.	يملك الخبرة الاتصالية اللازمة للتواصل مع الجمهور	4.269	0.754	85.38	مرتفعة جدًا	3
8.	يملك الشخصية الاجتماعية المرنة القادرة على فهم طبيعة الجمهور وتعامله الجيد معه	4.159	0.744	83.18	مرتفعة	5
9.	يوازن بذكاء بين مصلحة المؤسسة الجامعية ومصلحة الجمهور خلال تواصله	3.325	0.922	66.50	متوسطة	13
10.	يوظف ذكاءه الاجتماعي خلال تعامله مع الجمهور	3.582	0.735	71.64	مرتفعة	11
11.	يتجرد من انتمائه الحزبي خلال تواصله مع الجمهور	3.975	0.838	79.50	مرتفعة	7
12.	يتمتع بثقافة راقية تظهر مفرداتها خلال تواصله مع الجمهور	4.000	0.846	80.00	مرتفعة	6
13.	يحرص على تجميل مظهره خلال تعامله مع الجمهور	3.944	.7300	78.88	مرتفعة	8

- يتضح من الجدول السابق أن درجات تقدير فقرات بعد "خصائص القائمين بالاتصال الاستراتيجي" تراوحت بين (66.50%-88.82%) وبدرجة ما بين متوسطة ومرتفعة جدًا، وكانت أعلى فقرة في بعد "خصائص القائمين بالاتصال الاستراتيجي": الفقرة رقم (2) والتي نصت على: "يحرص على إيصال المضمون الاتصالي للجميع"

بحيادية"، احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (88.82%) بدرجة مرتفعة جداً، وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى حساسية الجمهور الفلسطيني إزاء قضايا الاستقطاب السياسي والحزبي، مما يجعل القائمين على الاتصال يراعون الحيادية.

وكانت أدنى فقرة في بعد "خصائص القائمين بالاتصال الاستراتيجي": الفقرة رقم (9) والتي نصت على: "يوازن بذكاء بين مصلحة المؤسسة الجامعية ومصلحة الجمهور خلال تواصله"، احتلت المرتبة الثالثة عشر والأخيرة بوزن نسبي قدره (66.50%) بدرجة متوسطة، وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن أهداف المؤسسات الجامعية، وخصوصاً ما يخص الجانب المادي تتعارض إلى حد كبير مع ظروف الجمهور، مما يدفع القائمين على الاتصال أن يوازنوا بين أهداف الطرفين، لكن قلة من القائمين من ينجحون في تحقيق ذلك التوازن.

ثالثاً النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني وتفسيرها:

ينص السؤال الثاني من أسئلة البحث على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغيرات: (تخصص المبحوث، المؤسسة الجامعية، نوع المؤسسة الجامعية)؟

وتنبثق عن هذا السؤال الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير تخصص المبحوث (علوم إنسانية، علوم تطبيقية وحياتية).

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ قامت الباحثة بالمقارنة بين متوسط تقديرات أفراد عينة البحث ممن تخصصهم علوم إنسانية (ن=92) ومتوسط تقديرات أفراد عينة البحث ممن تخصصهم علوم تطبيقية وحياتية (ن=71) لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين موضوع البحث باستخدام اختبار ت "T. test" للفروق بين متوسطات عينتين مستقلتين، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول اختبار "T" للكشف عن الفروق بين تقديرات عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي تبعاً لمتغير تخصص المبحوث

البعد	تخصص المبحوث	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة Sig	مستوى الدلالة
البعد الأول: الاستراتيجيات الاتصالية	علوم إنسانية	92	3.754	0.680	0.440	0.660	غير دالة إحصائياً
	علوم تطبيقية وحياتية	71	3.800	0.622			
البعد الثاني: وسائل الاتصال الاستراتيجي	علوم إنسانية	92	3.715	0.602	1.005	0.317	غير دالة إحصائياً
	علوم تطبيقية وحياتية	71	3.808	0.567			
البعد الثالث: الأنشطة الاتصالية	علوم إنسانية	92	3.457	0.753	1.652	0.100	غير دالة إحصائياً
	علوم تطبيقية وحياتية	71	3.651	0.735			
البعد الرابع: خصائص القائمين بالاتصال الاستراتيجي	علوم إنسانية	92	3.939	0.561	0.080	0.936	غير دالة إحصائياً
	علوم تطبيقية وحياتية	71	3.945	0.517			
الاستبانة ككل	علوم إنسانية	92	3.693	0.562	1.121	0.264	غير دالة إحصائياً
	علوم تطبيقية وحياتية	71	3.790	.5270			

قيمة t الجدولية عند درجة حرية (161) ومستوى دلالة  $(1.96) = 0.05$ ، ومستوى دلالة  $(2.58) = 0.01$  - يتبين من الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة أقل من قيمة T الجدولية، وأن قيم "Sig" المقابلة لقيم "T" أكبر من (0.05) في جميع أبعاد الاستبانة وفي درجتها الكلية؛ مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير تخصص المبحوث، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الاتصالات في مؤسسات التعليم العالي منظومة صلبة من الناحية الإدارية لا تتأثر باختلاف التخصصات، إلا أن هذا الاختلاف قد يؤثر على صعيد القرارات الأكاديمية والبحثية على صعيد الأفراد فحسب. الفرضية الثانية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير المؤسسة الجامعية (جامعة، كلية جامعية، كلية متوسطة)".

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ قامت الباحثة باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA؛ للكشف عن الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير المؤسسة الجامعية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول اختبار "F" للكشف عن الفروق بين تقديرات عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي تعزى لمتغير المؤسسة الجامعية

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة Sig	مستوى الدلالة
البعد الأول: الاستراتيجيات الاتصالية	بين المجموعات	2.113	2	1.056	2.511	0.084	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	67.319	160	0.421			
	الاجمالي	69.432	162				
البعد الثاني: وسائل الاتصال الاستراتيجي	بين المجموعات	1.850	2	0.925	2.737	0.068	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	54.072	160	0.338			
	الاجمالي	55.922	162				
البعد الثالث: الأنشطة الاتصالية	بين المجموعات	1.557	2	0.778	1.392	0.252	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	89.505	160	0.559			
	الاجمالي	91.062	162				
البعد الرابع: خصائص القائمين بالاتصال الاستراتيجي	بين المجموعات	0.276	2	0.138	0.468	0.627	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	47.228	160	0.295			
	الاجمالي	47.504	162				
الاستبانة ككل	بين المجموعات	1.267	2	0.633	2.140	0.121	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	47.345	160	0.296			
	الاجمالي	48.612	162				



قيمة  $F$  الجدولية عند درجتي حرية (2, 160) ومستوى دلالة  $(3.04)=0.05$ ، ومستوى دلالة  $(4.71)=0.01$ .  
 - يتضح من الجدول السابق أن قيم  $F$  المحسوبة أقل من قيمة  $F$  الجدولية، وأن قيم  $Sig$  المقابلة لقيم  $F$  أكبر من (0.05) في جميع أبعاد الاستبانة وفي درجتها الكلية، وهذا يدل أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير المؤسسة الجامعية، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن مؤسسات التعليم العالي باختلاف أنواعها تتشابه في استراتيجياتها الاتصالية، وذلك نظرًا لكون الكليات المتوسطة والجامعية تتبع في ثقافتها التنظيمية ثقافة أم تتبناها جامعة أكبر.

الفرضية الثالثة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير نوع المؤسسة الجامعية (أهلية، حكومية، خاصة، وكالة)".

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ قامت الباحثة باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA؛ للكشف عن الفروق بين متوسطات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير نوع المؤسسة الجامعية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول اختبار  $F$  للكشف عن الفروق بين تقديرات عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي تعزى لمتغير نوع المؤسسة الجامعية

البيد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة $F$	قيمة $Sig$	مستوى الدلالة
البيد الأول: الاستراتيجيات الاتصالية	بين المجموعات	0.184	3	0.061	0.141	0.936	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	69.248	159	0.436			
	الاجمالي	69.432	162				
البيد الثاني: وسائل الاتصال الاستراتيجي	بين المجموعات	0.831	3	0.277	0.800	0.496	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	55.091	159	0.346			
	الاجمالي	55.922	162				
البيد الثالث: الأنشطة الاتصالية	بين المجموعات	1.813	3	0.604	1.076	0.361	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	89.250	159	0.561			
	الاجمالي	91.062	162				
البيد الرابع: خصائص القائمين بالاتصال الاستراتيجي	بين المجموعات	0.355	3	0.118	0.399	0.754	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	47.149	159	0.297			
	الاجمالي	47.504	162				
الاستبانة ككل	بين المجموعات	0.703	3	0.234	0.777	0.508	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	47.909	159	0.301			
	الاجمالي	48.612	162				

قيمة  $F$  الجدولية عند درجتي حرية (3, 159) ومستوى دلالة  $(2.65)=0.05$ ، ومستوى دلالة  $(3.88)=0.01$ .  
 - يتضح من الجدول السابق أن قيم  $F$  المحسوبة أقل من قيمة  $F$  الجدولية، وأن قيم  $Sig$  المقابلة لقيم  $F$

أكبر من (0.05) في جميع أبعاد الاستبانة وفي درجتها الكلية، وهذا يدل أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \alpha \leq$ ) بين متوسطات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توفر متطلبات الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير نوع المؤسسة الجامعية، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن التطور التكنولوجي الذي شهده العالم في الآونة الأخيرة أزال الفروق بين المؤسسات باختلاف تصنيفاتها وأحوالها، ذلك أن الكثير من الاستراتيجيات الاتصالية تحتاج ثقافة إدارية أكثر من حاجتها للتمويل المادي.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الثالث الذي ينص على:

"ما مستوى التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية فيها؟

للإجابة عن هذا التساؤل، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لاستجابات عينة الدراسة على استبانة "التميز المؤسسي" بأبعادها ودرجتها الكلية، والجدول يبين ذلك:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لأبعاد استبانة (التميز المؤسسي) مع الدرجة الكلية للاستبانة.

م	الأبعاد	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	درجة التقدير	الترتيب
	الدرجة الكلية للاستبانة	31	3.52	0.94	70.48	مرتفعة	

يتضح من الجدول أن: الدرجة الكلية لتقدير عينة الدراسة لمستوى التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية فيها؛ حصل على وزن نسبي (70.48)، أي بدرجة مرتفعة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى حرص رؤساء الأقسام الأكاديمية في مؤسسات التعليم على تحقيق التميز، واهتمامهم بتطوير الأداء والارتقاء به وتحسين القدرات الإبداعية للمعلمين من خلال البرامج التدريبية، وكذلك تبنيهم للتقنيات الحديثة ومواكبة التطور للوصول إلى التميز.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن التساؤل الرابع الذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \alpha \leq$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لمستوى التميز المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى للمتغيرات التصنيفية التالية: (تخصص المبحوث، المؤسسة الجامعية، نوع المؤسسة الجامعية)؟

وللإجابة عن هذا التساؤل تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لمستوى التميز المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى للمتغيرات التصنيفية للدراسة: (تخصص المبحوث، المؤسسة الجامعية، نوع المؤسسة الجامعية)؟

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ استخدم البحث اختبارات (ت) لعينتين مستقلتين وكانت النتائج على النحو الآتي:  
جدول نتائج اختبار (T) للكشف عن دلالة الفروق بين تقديرات عينة الدراسة لمستوى التميز المؤسسي في المدارس الحكومية التي تعزى لمتغير تخصص المبحوث

البعد	تخصص المبحوث	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig"	مستوى الدلالة
البعد الأول: القيادة	علوم إنسانية	92	4.017	0.87	0.562	0.575	غير دالة احصائياً
	علوم تطبيقية وحياتية	71	4.084	1.01			
البعد الثاني: السياسات والاستراتيجيات	علوم إنسانية	92	3.527	0.87	0.969	0.334	غير دالة احصائياً
	علوم تطبيقية وحياتية	71	3.699	0.762			
البعد الثالث: إدارة الموارد البشرية	علوم إنسانية	92	3.913	0.871	0.230	0.818	غير دالة احصائياً
	علوم تطبيقية وحياتية	71	3.899	0.604			
البعد الرابع: العلاقة مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي	علوم تطبيقية وحياتية	71	3.699	0.762	0.252	0.802	غير دالة احصائياً
	علوم إنسانية	92	3.913	0.871			
البعد الخامس: إدارة الموارد المادية والمالية	علوم تطبيقية وحياتية	71	3.899	0.604	0.226	0.822	غير دالة احصائياً
	علوم تطبيقية وحياتية	71	3.699	0.624			
الاستبانة ككل	علوم إنسانية	92	3.840	0.569	0.711	0.478	غير دالة احصائياً
	علوم تطبيقية وحياتية	71	3.906	.6090			

قيمة "T" الجدولية عند درجة حرية (118) ومستوى دلالة  $(1.972) = 0.05$ ، ومستوى دلالة  $(2.58) = 0.01$  يتبين من الجدول أن قيمة T المحسوبة أصغر من قيمة T الجدولية، وأن قيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لقيم "T" أكبر من (0.05) في جميع أبعاد الاستبانة وفي درجتها الكلية؛ مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لمستوى التميز المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير تخصص المبحوث، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن التميز الذي تحققه كل من مؤسسات التعليم العالي، وجهود التعزيز التي تبذلها تطال جميع التخصصات مهما اختلفت، فالجمهور يكون الصورة الذهنية للمؤسسة بعيداً عن تلك المتغيرات، وكذلك المبحوثين.

الفرضية الثانية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لمستوى التميز المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير المؤسسة الجامعية (جامعة- كلية جامعية- كلية متوسطة)".

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ استخدم البحث اختبار ت لعينتين مستقلتين وكانت النتائج:

جدول نتائج اختبار (T) للكشف عن الفروق بين تقديرات عينة الدراسة لمستوى التميز المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير المؤسسة الجامعية.

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة Sig	مستوى الدلالة
البعد الأول: القيادة	بين المجموعات	0.726	2	0.363	1.395	0.251	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	41.627	160	0.260			
	الاجمالي	42.353	162				
البعد الثاني: السياسات والاستراتيجيات	بين المجموعات	1.860	2	0.930	1.412	0.247	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	105.421	160	0.659			
	الاجمالي	107.281	162				
البعد الثالث: إدارة الموارد البشرية	بين المجموعات	0.539	2	0.270	0.718	0.489	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	60.050	160	0.375			
	الاجمالي	60.589	162				
البعد الرابع: العلاقة مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي	بين المجموعات	0.726	2	0.363	1.395	0.251	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	41.627	160	0.260			
	الاجمالي	42.353	162				
البعد الخامس: إدارة الموارد المادية والمالية	بين المجموعات	1.860	2	0.930	0.718	0.489	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	105.421	160	0.659			
	الاجمالي	107.281	162				
الاستبانة ككل	بين المجموعات	0.539	2	0.270	1.274	0.283	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	60.050	160	0.375			
	الاجمالي	60.589	162				

قيمة "T" الجدولية عند درجة حرية (118) ومستوى دلالة  $0.05 = (1.972)$ ، ومستوى دلالة  $0.01 = (2.58)$  يتبين من جدول رقم (22.5) أن قيمة T المحسوبة أصغر من قيمة T الجدولية، وأن قيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لقيم "T" أكبر من (0.05) في جميع أبعاد الاستبانة وفي درجتها الكلية؛ وهذا يدل أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لمستوى التميز المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير المؤسسة الجامعية، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن التميز المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي في المحافظات الجنوبية لفلسطين والتي تحظى بها الجامعات تؤثر بشكل كبير على الكليات المتوسطة والكليات الجامعية التي تتبع لنفس الجهة أو الثقافة أو النظام.

الفرضية الثالثة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لمستوى التميز المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير نوع المؤسسة الجامعية (أهلية، حكومية، خاصة، وكالة)".

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA؛ للكشف عن الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لمستوى التميز المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير نوع المؤسسة الجامعية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول اختبار "F" للكشف عن الفروق بين تقديرات أفراد عينة البحث لمستوى التميز المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير نوع المؤسسة الجامعية

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة Sig	مستوى الدلالة
البعد الأول: القيادة	بين المجموعات	1.167	3	0.389	1.269	0.207	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	41.186	159	0.259			
	الاجمالي	42.353	162				
البعد الثاني: السياسات والاستراتيجيات	بين المجموعات	.7690	3	0.256	0.517	0.606	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	106.512	159	0.670			
	الاجمالي	107.281	162				
البعد الثالث: إدارة الموارد البشرية	بين المجموعات	0.754	3	0.251	0.899	0.370	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	59.835	159	0.376			
	الاجمالي	60.589	162				
البعد الرابع: العلاقة مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي	بين المجموعات	1.167	3	0.389	0.696	0.488	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	41.186	159	0.259			
	الاجمالي	42.353	162				
البعد الخامس: إدارة الموارد المادية والمالية	بين المجموعات	.7690	3	0.256	0.302	0.763	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	106.512	159	0.670			
	الاجمالي	107.281	162				
الاستبانة ككل	بين المجموعات	0.873	3	0.291	0.767	0.445	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	54.840	159	0.345			
	الاجمالي	55.713	162				

قيمة "F" الجدولية عند درجة حرية (118) ومستوى دلالة  $0.05 = (1.972)$ ، ومستوى دلالة  $0.01 = (2.58)$  يتضح من الجدول السابق أن قيم "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولية، وأن قيم "Sig" المقابلة لقيم "F" أكبر من  $(0.05)$  في جميع أبعاد الاستبانة وفي درجتها الكلية، وهذا يدل أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لمستوى التميز المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير نوع المؤسسة الجامعية ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى

أن التميز المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي في المحافظات الجنوبية لفلسطين متقاربة مهما اختلف نوع تلك المؤسسات، فالمحافظات الجنوبية صغيرة، والعوامل الاجتماعية والاقتصادية فيها تجعل من تميز المؤسسات فيها متقاربة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس وتفسيرها:

ينص السؤال الخامس من أسئلة البحث على: "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05\alpha \leq$ ) لواقع الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين ومستوى التميز المؤسسي لهذه المؤسسات؟"

للإجابة عن السؤال السابق؛ تم صياغة الفرضية التالية: يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05\alpha \leq$ ) لواقع الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين ومستوى التميز المؤسسي لهذه المؤسسات. واختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول تحليل الانحدار المتعدد للكشف عن علاقة واقع الاتصال الاستراتيجي بمستوى التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين

المتغير الأول	المتغير الثاني	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية Sig.
واقع الاتصال الاستراتيجي	التميز المؤسسي	0.936**	0.000

يتبين من النتائج السابق ما يلي:

أن معامل الارتباط يساوي (0.936)، والقيمة الاحتمالية Sig تساوي (0.000)؛ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية لفلسطين ومتوسط درجات تقديرهم لمستوى التميز المؤسسي لهذه المؤسسات، حيث أن وجود العلاقة يمثل مدخل لسليم لوجود أثر ما بناء على هذه العلاقة، وهذا ما يكشف عنه قيمة معامل التحديد المعدل. وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الاستراتيجيات الاتصالية التي تستخدمها مؤسسات التعليم العالي لها علاقة في تحقيق تميزها المؤسسي، وذلك من حيث رضى الجمهور، وتحسين مستوى الخدمات، ومتطلبات التطوير التنظيمي، وكذلك التعرف إلى ما بلغته المؤسسات المنافسة، بما يشكل مثيراً للتحسين مجارة للسبق والتنافسية وما تشكله من ميزة تؤثر على تميزها المؤسسي. حيث أن التميز المؤسسي يأتي من خلال رؤية استراتيجية واضحة تترجم إلى خطط مرحلية، ذات أهداف محددة يمكن قياسها، فضلاً عن استيعاب جميع العاملين بها، بعيداً عن العشوائية أو الجهود الفردية أو الموسمية أو ردادات الأفعال نتيجة لأزمة هنا أو هناك. كما أنها تتم عبر عمل جاد ومستمر على أرض الواقع، والسعي إلى الارتقاء بمستوى الخدمات والمنتجات يشعر به المتعاملون مع المؤسسة، وهذا بطبيعة الحال يحتاج تبني استراتيجيات تواصل استراتيجية واعية.

بناءً على ما توصل إليه البحث من نتائج، فإن الباحثة توصي بما يلي:



\_ تعزيز الاتصال الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي من خلال اتباع آليات ممنهجة، تقوم على تنمية المهارات الاتصالية لدى العاملين فيها.

\_ تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي من خلال اتباع آليات التقييم الداخلي والخارجي، وتوفير آليات رقابية جادة، مع استلهام التجارب الناجحة ضمن استراتيجية شاملة تقوم على منهجيات المقارنة العلمية والمنافسة الصحية.

- إعادة النظر في الأدوات الرقابية التي توظفها وزارة التربية والتعليم لضبط التميز في مؤسساتها. المقترحات:

-دراسة الاتصال الاستراتيجي وأثره في مواجهة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي.

\_ دراسة الوسائل الاتصالية وعلاقتها بالإبداع الإداري للقيادات الإدارية بوزارة التربية والتعليم الفلسطينية.

### قائمة المراجع

أولاً- المراجع العربية

- أبو صالح، محمد صبحي. (2001). الطرق الإحصائية، دار اليازوري للنشر والتوزيع: عمان.
- إعبان، هالة حامد زهدي. (2012). دور الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة في دعم البحث العلمي وسبل تحسينه. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- الأغا، إحسان خليل. (2000). البحث العلمي عناصره مناهجه أدواته، مطبعة الأمل التجاري: غزة، فلسطين.
- البادي، محمد. (2008). التخطيط الاستراتيجي للاتصال. دار المهندس للطباعة: مصر.
- بوكروش، عيسى. (2013). استراتيجية الاتصال في الحملات الإعلامية\_ دراسة وصفية لاستراتيجية التوعية المرورية ولادية غرادية نموذجًا، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. (2021). إحصاءات، [https://www.pcbs.gov.ps/site/lang\\_\\_ar/507/default.aspx](https://www.pcbs.gov.ps/site/lang__ar/507/default.aspx) تاريخ الاطلاع 2023/5/30.
- جوهر، على والباسل، ميادة (2017) التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات التعليمية في الوطن العربي، المنصورة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- جوهر، على وسليمان، هناء (2020) متطلبات بناء مؤشرات التميز بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة دمياط، مجلة كلية التربية، جامعة دمياط، 35 (72) ، 277-314.
- حجازي، نهال موسى شحدة. (2016). التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي" دراسة ميدانية على المنظمات الاهلية غير الحكومية\_ قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة.
- شحاتة، أحمد. (2021) إدارة التميز المؤسسي في الجامعات المصرية وفق النموذج الأوروبي EFQM دراسة ميدانية بجامعة الاسكندرية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الاسكندرية.
- شهراوي، نوال. (2017). استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة الإعلامية\_ دراسة حالة لإذاعة سعيدة، رسالة ماجستير، جامعة الدكتور الطاهر مولاي، سعيدة، الجزائر.

- صلاح، رزان، (2016)، معايير التميز المؤسسي، تاريخ الاطلاع 2023/5/2، <https://mawdoo3.com/>
- عبادي، إيمان وإبراهيمي، حياة. (2019). الاتصال الاستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات بالمؤسسة \_ مقاربة وصفية تحليلية، المجلة الجزائرية للاتصال، جامعة الجزائر، 17 (28)، ص ص 34 \_ 5
- عبد اللطيف، علاء (2018). درجة تحقق معايير التميز المؤسسي في مدارس وكالة الغوث الدولية بفلسطين وعلاقتها بدرجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- عبيدات، نرمين. (2013). الاتصال الاستراتيجي، دليل المنظمات غير الربحية الناشئة: برنامج تعزيز وتطوير المجتمع المدني، الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، ومؤسسة نهر الأردن، ومؤسسة الملك حسين، ومؤسسة نور الحسين، الأردن.
- فتح الله، فاكية وصبيات، نصيرة. (2020). فاعلية الاتصال الاستراتيجي في مواجهة الأزمات المالية \_ دراسة ميدانية بشركة مناجم الفوسفات SOMIPHOS بتبسة، مجلة دراسات إنسانية واجتماعية، جامعة وهران، 9 (2)، ص ص 519 \_ 530.
- محمد، عبد الرحيم (2020). الاتصال المؤسسي وبناء وإدارة السمعة المؤسسية، <http://dr-5291=ama.com/?p> تاريخ الاطلاع 2023/5/19.
- المخلفي، عبد الله مرزوق محمد (2021). درجة ممارسة قائدي مدارس التعليم العام لأساليب تحقيق التميز المؤسسي بمحافظة جدة، كتاب أبحاث المؤتمر الدولي لتأهيل وتمكين القيادات التربوية لتحقيق التميز المؤسسي خلال الفترة 23-25 صفر 1443، السعودية، ص ص 22-38.
- مقابلة، منصور. (2021). القيادة الخادمة وعلاقتها بالتميز المؤسسي بمدارس التعليم العام في محافظة ميسان من وجهة نظر المعلمين، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، جامعة سوهاج، العدد (9)، 609 \_ 663.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية. (2021). نظام التعليم العالي في فلسطين، تاريخ الاطلاع 2023/5/19. <https://www.mohe.pna.ps/Higher-Education-/Higher-Education-System>

#### ثانياً - المراجع الأجنبية

- El Hawi, Ruba and Alzyadat, Wael. (2019). TQM Measured Students' Satisfaction in the Jordanians' Private University for Achieving Institutional Excellence. TEM Journal. 8 (2), 409-416
- Falkheimer, J.(2014). The power of Strategic Communications in Organizational Development, International Journal of Quality & Service Sciences, Vol.6, Issue:2/3, pp:124-133.
- Jean Mark decaudin ,(1995) la communication , Marketing cobcepts , techniques , strategies , Paris.
- Kirk Hallahan, Derina Holtzhausen, Betteke van Ruler, Dejan Verčič & Krishnamurthy Sriramesh (2007). Defining Strategic Communication, international Journal of strategic communication, p p 3-35.