



**تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة
للعناية بال الحرمين الشريفين على جودة الخدمات المقدمة
لضيوف الرحمن في المسجد الحرام**

**The effect of the effectiveness of communication skills
among employees of the General Authority for the Care of
the Two Holy Mosques on the quality of services provided
to the guests of God in the Grand Mosque**

إعداد

عبدالعزیز محمد حامد المالکی
Abdulaziz Mohammed Hamed Al-Maliki

قسم إدارة خدمات الحج والعمرة - كلية السياحة - جامعة الملك عبد العزيز

د. منصور طلال الأنصاري
Dr. Mansour Talal Al-Ansari

كلية السياحة - جامعة الملك عبد العزيز

Doi: 10.21608/kjao.2025.416059

استلام البحث ٢٠٢٤ / ١١ / ١٢

قبول البحث ٢٠٢٤ / ١٢ / ١

المالكي، عبدالعزيز محمد حامد و الأنصاري، منصور طلال (٢٠٢٥). تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام، *المجلة العربية لعلوم السياحة والضيافة والآثار*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ١٣٨-٩٣، (١٠)٦.

<http://kjao.journals.ekb.eg>

تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام المستخلص:

هدف البحث الحالي إلى أهمية مهارات التواصل حيث تلعب دوراً عظيماً في التواصل مع ضيوف الرحمن فهي وسيلة للتفاهم وأداة ووسيلة للتعايش مع ضيوف الرحمن للتعبير عن أفكار وعواطف كما أن لها فضلاً كبيراً في كل ما وصل إليه الموظفين من تقدم ورقي والتواصل وسيلة للتعبير عن أفكارهم ومعارفهم ومعتقداتهم ومشاعرهم واتجاهاتهم وقيمهم سواء أكانت اللغة منطوقة أم مسموعة أم مقروءة ، وتمكن أهمية التواصل وتأثيرها للفئات المختلفة لضيوف الرحمن بصفة عامة في أنها العنصر المكمل للأحداث اليومية من خلالها يتبادل الموظفون وضيوف الرحمن الأفكار والمعلومات والمشاعر ويحققون أهدافهم ويجذبون الانتباه ويشاركون في الأحداث الماضية والحاضرة ويخططون للمستقبل وتمنح ضيوف الرحمن إحساساً بأنه جزء منتمي إلى المحيطين به ، ويتم من خلالها التواصل وإشباع احتياجات ضيوف الرحمن المتنوعة .

Abstract

The aim of the current research is to highlight the importance of communication skills, as they play a great role in communicating with the Guests of God. They are a means of understanding, a tool, and a means of coexistence with the Guests of God to express thoughts and emotions. They also have a great role in all the progress and advancement that employees have achieved, and communication is a means of expressing their ideas, knowledge, and beliefs. And their feelings, attitudes, and values, whether the language is spoken, heard, or read. The importance of communication and its impact on the different categories of the Guests of God in general is evident in that it is the complementary element to daily events through which employees and the Guests of God exchange ideas, information, and feelings, achieve their goals, attract attention, participate in past and present events, plan for the future, and give guests The Most Merciful feels that he is a part of those around him, through which communication and satisfaction of the various needs of the guests of the Most Merciful are achieved.

مقدمة:

يُعدُّ برنامج "خدمة ضيوف الرحمن" أحد برامج رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠) الذي يسعى لإحداث نقلة نوعية في تجربة الحج والعمرة والزيارة، وإتاحتها لأكبر عدد ممكن من المسلمين، من خلال زيادة الطاقة الاستيعابية لمنظومة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن والارتقاء بها.

ويرتبط تأثير فعالية الموظف وكفاءته ترتبط بعوامل متعددة، منها مهاراته الاتصالية، وهي مختلف الطرق التي يستخدمها الموظف في تواصله مع ضيوف الرحمن، من خلال الأساليب الاتصالية الفعالة، من أجل تكوين علاقة إرشادية ناجحة، وهي من بين المهارات المهنية للموظف التي تؤهله للقيام بهذه المهمة على قدر كبير من الجودة والإتقان، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المسطرة، ونجاحها. وفي ظل هذه الأهمية تبرز ضرورة تطوير وتحسين الأساليب التي يستخدمها الموظف في إطار تطبيق الجودة الشاملة في مجال الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن.

فرضيات البحث:

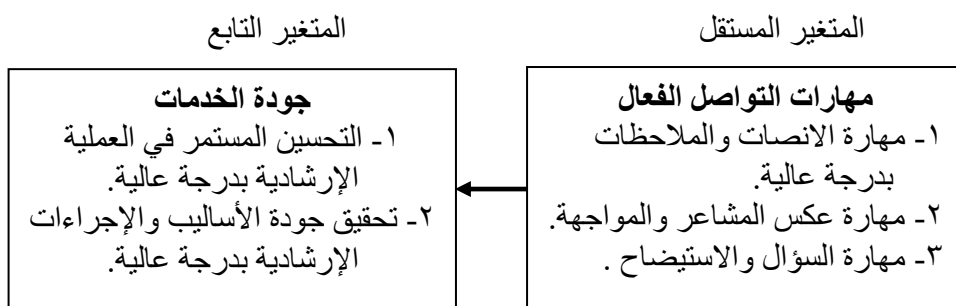
الفرضية العامة: تأثير مهارات التواصل الفعال للموظف في تحقيق جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن.

● الفرضية الأساسية الأولى: يمتلك الموظف مهارات التواصل الفعال بدرجة عالية، وينبثق منها الفرضيات التالية:

- ١- يمتلك الموظف مهارات الانصات والملاحظات بدرجة عالية.
- ٢- الفرضية الجزئية الثانية للفرضية الأساسية الأولى: يمتلك الموظف مهارات السؤال والاستيضاح والتلخيص بدرجة عالية.
- ٣- الفرضية الجزئية الثالثة للفرضية الأساسية الأولى: يمتلك الموظف مهارات عكس المشاعر والمواجهة، وإقامة العلاقة بدرجة عالية.

● الفرضية الأساسية الثانية: العملية الإرشادية في الحرمين الشريفين محل البحث على درجة عالية من الجودة، وينبثق منها الفرضيات التالية:

- ١- الفرضية الجزئية الأولى للفرضية الأساسية الثانية: يسعى الموظف إلى التحسين المستمر في العملية الإرشادية بدرجة عالية.
- ٢- الفرضية الجزئية الثانية للفرضية الأساسية الثانية: يسعى الموظف إلى تحقيق جودة الأساليب والإجراءات الإرشادية بدرجة عالية.



أهداف البحث:

- ١- تقسيم مستوى مهارات التواصل الفعال لدى الموظفين وتأثيرها المباشر في تقديم خدمات استثنائية لضيوف الرحمن.
- ٢- دراسة أثر مهارات الاستماع والملاحظة لدى الموظفين في رفع مستوى الرضا لدى ضيوف الرحمن لتوضيح الربط بين هذه المهارات وجودة الخدمة المقدمة
- ٣- تحليل كيفية تأثير مهارات التعاطف وإدارة المواقف (عكس المشاعر والمواجهة وإقامة العلاقة) على تحسين تجربة ضيوف الرحمن .
- ٤- قياس مستوى جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام .
- ٥- الاهتمام بالتحسين المستمر لمهارات التواصل بين الموظفين وضيوف الرحمن لضمان تقديم جودة عالية.
- ٦- تكوين وبناء ثقافة الأساليب المستخدمة في التواصل الفعال بين الموظفين وضيوف الرحمن لتعزيز جودة الخدمات المقدمة لهم.

مفاهيم البحث الإجرائية:

- **مفهوم المهارة:** نشاط هادف يتطلب تدريب وممارسة منظمة تكسب الموظف القدرة على توظيف المعارف والخبرات النظرية لتنمية أدائه في ممارسته المهنية بدرجة مناسبة من الإتقان.
- **مفهوم مهارات التواصل:** الطرق التي يستخدمها الموظف مع المسترشد، من خلال الأساليب الاتصالية الفعالة، كإجراء المقابلة معه، والتفاعل معه عن طريق الكلام الشفوي أو الإشارات والإيماءات وغيرها، من أجل تكوين علاقة إرشادية ناجحة تحقق الأهداف الإرشادية المسطرة.
- **مفهوم الجودة:** مجموعة من الأسس يعتمد عليها الموظف من أجل التطوير الشامل والمستمر لأدائه في تقديم الخدمات، في ضوء ما يمتلك من إمكانيات، وتشمل عناصر تقديم الخدمات كافة، كما تستخدم فيها الأدوات الكمية والكيفية كافة لقياس ما يطرأ من تحسين في جودة الخدمات المقدمة، مما يضمن تحقق

الأهداف المسطرة.

مبادئ التواصل:

- أن تكون رسالة التواصل (الأفكار، التوجيهات، والمعلومات) منظمة وواضحة.
- تحديد الهدف من التواصل.
- الاهتمام بالأسلوب المناسب للتواصل.
- مراعاة الظروف الطبيعية الإنسانية التي يتم فيها التواصل. (جودة عبد الهادي، ٢٠٠٦)

كما أضاف (محمود إسماعيل، ٢٠٠٣) الآتي :

- متابعة نتائج التواصل ومعرفة تحقيقه للأهداف.
- إشراك الآخرين من ذوي الخبرة في التخطيط لعملية التواصل.

خصائص التواصل:

- ١- التواصل عملية هادفة.
- ٢- التواصل عملية متنوعة.
- ٣- التواصل عملية ديناميكية.
- ٤- التواصل له صفة الموضوعية والواقعية. (غريب عبد السميع، ٢٠٠٧)

أهمية التواصل:

● بالنسبة للموظف:

- ١- يُعَدُّ التواصل أساس العلاقة بين الموظف وضيوف الرحمن ومع الأطراف الأخرى الفاعلة داخل المسجد الحرام وخارجه.
- ٢- يساعد الموظف على النجاح في ممارسته المهنية سواء داخل المسجد الحرام أو خارجه .
- ٣- مهارة الحوار تؤدي إلى نجاح الموظف في علاقته، سواءً مع ضيوف الرحمن أو مع العاملين.
- ٤- يتيح للموظف مجالاً أكبر لتوسيع دائرة خبرته ومعلوماته.
- ٥- يسمح للموظف بالتعرف على آراء ومشكلات ضيوف الرحمن، والتوصل إلى حل مشكلاتهم.

● بالنسبة لضيف الرحمن:

- ١- تشبع حاجات ضيف الرحمن الإنسانية والبيولوجية والتقنية من خلال التواصل.
- ٢- يستطيع ضيف الرحمن اكتساب العديد من المعلومات، والتعرف على الثقافات المختلفة.
- ٣- يستطيع ضيف الرحمن أن يخرج مكبوتاته مع الموظف، من أجل مساعدته في

مشكلاته، وإيجاد حلول لها.

٤- يساعد ضيف الرحمن على التفاعل من خلال مشاركته الفعالة مع ضيوف الرحمن الآخرين.

٥- يكسب ضيف الرحمن سلوكيات جديدة، وتغير سلوكياته غير المرغوب فيها. (تعوينات علي، ٢٠٠٩)

أنواع التواصل في تقديم الخدمات:

١- التواصل اللفظي (شفهي مكتوب)

٢- التواصل غير اللفظي

٣- التواصل الذاتي

٤- التواصل الشخصي

٥- التواصل العام

أهداف عملية التواصل في تقديم الخدمات:

- إحداث تغيير في سلوك الآخرين.
- إحداث تفاعل بين الموظف وضيف الرحمن، لكي يحقق تقديم جودة عالية في الخدمات.

● يحدث تغييراً إيجابياً في سلوك ضيف الرحمن.

● نقل الأفكار، التعليم، الإرشاد، الإعلام، الإقناع، الترفيه، والتغيير.

● فهم ما يحيط به من ظواهر وأحداث لتعلم مهارات جديدة، والحصول على معلومات تساعد على اتخاذ قرارات بشكل مفيد، والاستمتاع بالهروب من مشاكله المختلفة.

رصد ونقد وتحليل للأعمال السابقة ربط نتائج الدراسات السابقة بموضوع البحث: أولاً: الدراسات العربية :

دراسة الزيون (١٩٨٧) بعنوان "أثر مهارة الاتصال عند المرشد وخبرته العملية في الإرشاد ومؤهله العلمي على تقبل المديرين للعملية الإرشادية في الأردن". كانت أهم نتائج الدراسة: أن تقبل المديرين والمعلمين للعملية الإرشادية يزداد بزيادة مهارات التواصل ثباتاً باختلاف جنس المرشد.

تختلف الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في تناولها لمتغير المهارات التواصلية لدى المرشد، وتتفق معها في عينة البحث المتمثلة في المرشدين التربويين، وأداة البحث وهي إستمارة تقيس مدى تقبل المرشدين للعمل الإرشادي.

دراسة الترك (١٩٩٣) بعنوان "استخدام المرشد لتقنيات المقابلة وعلاقته بتقييم فعالية المرشد من قبل المشرفين والمديرين والمسترشدين". كانت أهم نتائج الدراسة: وجود علاقة بين استخدام المرشد فنيات المقابلة وتقييم فاعليته بغض النظر

عن المقيم سواء كان مشرفاً أو مديراً. تختلف الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في الهدف، والمنهج، والعينة وأدوات الدراسة والنتائج.

دراسة داوود وفرحات (١٩٩٧) بعنوان "العلاقة بين مهارات الاتصال لدى المرشد وجنس وفاعليته في تقديم الخدمات الإرشادية كما يراها المسترشدون". كانت أهم نتائج الدراسة: وجود أثر ذي دلالة لعدد سنوات خبرة المرشد على فاعليته في تقديم الخدمات الإرشادية.

تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في الهدف مهارات التواصل لدى المرشد كمتغير مستقل، وتختلف معها في العينة، وفي استخدام مقياس لقياس مهارات التواصل كأداة.

دراسة الأسمر (٢٠٠٠) بعنوان "أثر برنامج إرشادي جمعي في تحسين مهارات المرشد الزميل على التواصل ومساعدة الطلبة الذين يواجهون مشكلات التكيف المدرسي". كانت أهم نتائج الدراسة: أن التدريب على المهارات التواصلية بناء على برنامج الصديق المساعد كان إجراءً ذا فاعلية في تحسين الاتجاهات نحو المدرسة.

تختلف الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في: الهدف، والمنهج، والعينة وأداة الدراسة وأخيراً النتائج.

دراسة النجار (٢٠٠١) بعنوان "مدى فاعلية مهارات التواصل لدى المرشد التربوي في تقييم الخدمات الإرشادية المقدمة لطلبة المدارس الثانوية من وجهة نظرهم". كانت أهم نتائج الدراسة: وجود مهارات تواصل شائعة لدى المرشدين التربويين في المدارس الثانوية.

تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في الهدف، واستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتختلف معها في العينة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة كونتز وآخرين (Kuntze and Others, 2009) هدفت إلى التعرف على أثر تدريب المرشدين المبتدئين على مهارات الاتصال الأساسية ومهارات الاتصال المتقدمة. كانت أهم نتائج الدراسة: أن هناك أثراً إيجابياً في تقدم العملية الإرشادية نتيجة تدريب المرشدين على مهارات التواصل. تختلف الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في المنهج، وعدد أفراد العينة.

دراسة لاننج وآخرين (Lanning and Others) هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين مهارات الاتصال لدى المرشدين التربويين وقدرتهم على تقييم الطلبة. كانت أهم نتائج الدراسة: تمتع المرشدين التربويين بمهارات الاتصال اللازمة تمكنهم وتساعدهم على تقييم الطلاب على نحو أفضل.

تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في الهدف وهو امتلاك المرشد للمهارات التواصلية، وتختلف في العينة.

ماهية التواصل:

١ - مفهوم التواصل:

يمكن وصف التواصل بأنه سر استمرار الحياة، بل إن الباحثين يرونه الحياة نفسها، ولقد شهد التواصل بين البشر تنوعاً وتطوراً منهلاً في أساليبه في المراحل التاريخية الأخيرة، ولهذا فقد تعددت المفاهيم التي طرحت معنى التواصل بتعدد المدرسة العلمية والفكرية في هذا المجال.

التواصل :

أ - لغة : قال ابن منظور في لسان العرب: وصل الشيء وصلاً ووصله، والوصول ضد الهجران، ووصل الشيء إلى الشيء وصولاً، وتوصل إليه وبلغه. قال أبو بكر الرازي في مختار الصحاح: وصل إليه وصولاً أي بلغه، والوصول أيضاً، وصل الثوب وألحق ووصله أي اتصال وذريعة وكل شيء، اتصل بشيء فبينهما صلة. (أسامة خيرى، ٢٠١٤)

ب - اصطلاحاً: طريقة وأسلوب لتبادل المعلومات بين الأفراد، وهذه المعلومات يمكن إرسالها كما يمكن استقبالها بطرق عديدة تتراوح بين المنطوقة والمكتوبة إلى حركات اليدين وتعبيرات الوجه، وما إلى ذلك.

ويعرفه قاموس "ويستر" على أنه: عمليات تبادل المعلومات بين الأفراد من خلال النظام الرزقي المتعارف عليه، وأضاف هذا التعريف أن عمليات التواصل بين الأفراد تتم بصورة تبادلية كما أن لها نظاماً رمزياً متعارفاً عليه بين هؤلاء الأفراد. (أماني علي، ٢٠١٢)

ويعرفه عشوي مصطفى على أنه: إرسال واستقبال رموز ووسائل سواء كانت هذه الرموز شفوية أو كتابية أو لفظية، ويعتبر أساس التفاعل الاجتماعي الذي يؤدي إلى نشوء علاقات متنوعة ومتعددة في مختلف المواقف سواء أكان ذلك بين شخصين أم أكثر. (عسوس محمد، ٢٠١٢)

كما يعرفه الطنوبي على أنه: ظاهرة اجتماعية تتم غالباً بين طرفين لتحقيق هدف أو أكثر لأي منهما أو كليهما، ويتم ذلك من خلال نقل معلومات أو حقائق آراء بينهما بصورة شخصية أو غير شخصية، وفي اتجاهات متضادة بما يحقق تفاهماً متبادلاً بينهما، ويتم ذلك من خلال عملية اتصالية. (راتب صويص، ٢٠٠٨)

٢ - مبادئ التواصل :

هناك العديد من المبادئ لعملية التواصل الفعال، نذكر منها ما يلي:

- أن تكون رسالة التواصل (الأفكار، التوجيهات، والمعلومات) منظمة وواضحة، أي أن المرشد يقوم بصياغة الأفكار والمعارف والإرشادات التي يرغب في

- توجيهها لضيوف الرحمن بشكل منظم وواضح يتناسب مع مستواهم مسبقاً، ويرسم الخطة التي يتبعها لتحقيق هذه الأهداف.
- تحديد الهدف من التواصل: كلما كانت الأهداف قليلة ومحددة زاد احتمال نجاح التواصل، أي أن الموظف لابد له أن يضع الأهداف مسبقاً، ويرسم الخطة التي يتبعها لتحقيق هذه الأهداف.
- الاهتمام بالأسلوب المناسب للتواصل: فالموظف الذي يستخدم الأسلوب المؤدب، ويتقن اللغة السليمة التي تتناسب مع الموضوع يساعد ضيوف الرحمن على الإنصات والفهم والمشاركة والاستيعاب، وهناك عدة أساليب للتواصل، مثل : المقابلة.
- مراعاة الظروف الطبيعية الإنسانية التي يتم فيها التواصل: فما يصلح لموقف معين قد لا يصلح لغيره، وما يصلح لضيف معين من ضيوف الرحمن قد لا يصلح مع غيره. (جودة عبدالهادي، ٢٠٠٦)
- متابعة نتائج التواصل ومعرفة تحقيقه للأهداف: أي أن يقوم الموظف بمتابعة ضيوف الرحمن من خلال التغذية الراجعة أي أن التأكد من استقبال ضيوف الرحمن للإرشادات والنصائح التي قدمها الموظف في التخطيط لعملية التواصل.
- إشراك الآخرين من ذوي الخبرة -إلى جانب الموظف- في التخطيط لعملية التواصل. (محمود إسماعيل، ٢٠٠٣)

٣- خصائص التواصل :

تتميز عملية التواصل بخصائص، أهمها:

- ٣-١ **التواصل عملية هادفة:** بحيث يرمي إلى تحقيق هدف محدد، وهو إرسال المعلومات والبيانات والأفكار وفهم طرف المستقبل، وذلك يتطلب مجموعة من الإجراءات المرتبطة من طرف المستقبل، أي أن الموظف قبل إرسال رسالته لابد له من وضع أهداف يسعى إلى تحقيقها، وتخطيط الإجراءات التي سوف يتم بها إرسال الرسالة نحو ضيوف الرحمن، وبعد وصول المعلومات والأفكار لضيوف الرحمن لابد له من التأكد من فهمها لهم، من خلال التغذية الراجعة. (خضرة عبد المفلح، ٢٠١٥)
- ٣-٢ **التواصل عملية ديناميكية:** تتضمن عملية التواصل تفاعلاً بين المرسل والمستقبل، الأول يؤدي الآخر، يتأثر ولا يتوقف عند هذا الحد، فقد يتبادل الطرفان الأدوار بينهما، بحيث يتبادلان الأدوار بينهما؛ فالموظف هو المرسل، وقد يصبح متلقيًا، وضيف الرحمن متلقيًا، وقد يصح مرسلًا. (غريب عبد السميع، ٢٠٠٧)
- ٣-٣ **التواصل له صفة الموضوعية والواقعية:** التواصل حقيقة واقعية بين الأفراد

في المجتمع، فالتواصل لا يخضع للعوامل الذاتية، وإنما يخضع لعوامل موضوعية؛ فهو يستمد أصوله من الواقع وما يترتب عليه من تأثيرات متبادلة بين أطرافه؛ (محمد مهدي، ٢٠٠٥). ولهذا فإن العلاقة بين الموظف وضيوف الرحمن تكون علاقة اتصالية واقعية، ووضع خطط وبرامج للاستفادة من هذا التواصل.

٣-٤ **التواصل عملية متنوعة:** يمتاز التواصل الإنساني بأنه عملية اجتماعية لا تتوقف على استخدام اللغة اللفظية والشفهية فقط، بل يتم أيضاً استخدام اللغة اللفظية، كالإشارات والحركات والإيماءات، (خضرة عبد المفلح، ٢٠١٥)؛ أي مهارات التواصل لدى الموظف تكون لفظية أو غير لفظية، عن طريق الحركات والإيماءات التي قد تكون أكثر تأثيراً على التواصل اللفظي.

٤- أهمية التواصل :

يُعَدُّ التواصل نشاطاً إنسانياً ذا أهمية كبيرة في تفاعل الإنسان داخل محيطه، ولهذا فإن أهميته في مجال تقديم الخدمات لضيوف الرحمن تكمن فيما يلي:

٤-١ بالنسبة للموظف:

● يُعَدُّ التواصل جوهر عمل الموظف؛ لأن أساس العلاقة بين الموظف وضيوف الرحمن هو التواصل بينه وبين ضيوف الرحمن، ومع الأطراف الأخرى الفاعلة داخل المسجد الحرام وخارجه.

● التواصل يساعد الموظف على النجاح في ممارسته المهنية سواء داخل المسجد الحرام أو خارجه .

● مهارة الحوار التي هي من بين مهارات التواصل تؤدي إلى نجاح الموظف في علاقته، سواءً مع ضيوف الرحمن أو مع العاملين.

● التواصل يتيح للموظف مجاًلاً أكبر لتوسيع دائرة خبرته ومعلوماته، من خلال احتكاكه وتفاعله مع الآخرين، وتبادل المعارف والمعلومات في شتى الميادين .

● يسمح التواصل للموظف بالتعرف على آراء ومشكلات ضيوف الرحمن، والتوصل إلى حل مشكلاتهم .

٤-٢ بالنسبة لضيوف الرحمن :

من خلال التواصل يستطيع ضيف الرحمن أن يخرج من عزلته، ويستطيع تحقيق الانتماء بجماعة ما.

● يستطيع ضيف الرحمن إشباع حاجاته الإنسانية والبيولوجية والتقنية من خلال التواصل.

● من خلال التواصل يستطيع ضيف الرحمن اكتساب العديد من المعلومات،

والتعرف على الثقافات المختلفة.

- من خلال التواصل يستطيع ضيف الرحمن أن يخرج مكبوتاته مع الموظف، من أجل مساعدته في مشكلاته، وإيجاد حلول لها.
- يساعد التواصل ضيف الرحمن على التفاعل في المجتمع، وتكوين شخصية قوية، من خلال مشاركته الفعالة في المجتمع وضيوف الرحمن الآخرين .
- يتمكن من اكتساب سلوكيات جديدة، وتغيير سلوكياته غير المرغوب فيها، من خلال الاحتكاك مع محيطه والتفاعل معه. (تعوينات علي، ٢٠٠٩)
- ٥- العناصر الأساسية لعملية التواصل في تقديم الخدمات :
- تشمل عملية التواصل عناصر أساسية حتى يستطيع ضمان نجاحها، هي :

١-٥ المرسل :

- هو نقطة البدء لعملية التواصل؛ فقد يكون الرسل إنساناً أو آلة، فتبدأ العملية بإرسال رموز وإشارات متعددة إلى الطرف الآخر ويتأثر في ذلك بخبرته وخلفيته من المعلومات.
- لا بد أن تكون الأفكار واضحة في ذهنه أولاً، وأن يراعي طبيعة الوسيلة التي يستعملها، وكذلك مراعاة ظروف وخبرات المستقبل ليتسنى له استيعاب الرسالة والتفاعل مع مضمونها، أي أنه على المرشد أن تكون أفكاره واضحة، ولا بد من اختيار الوسيلة التي ينقل بها أفكاره للمسترشد، مراعيًا في ذلك خبرة المسترشد، ومدى قدرته على فهم واستيعاب أفكاره والتأثر بها. (تعوينات علي، ٢٠٠٩)

٢-٥ الرسالة :

- تعدُّ الركن الثاني في عملية التواصل، وتتمثل في المعاني والأفكار التي يرسلها المرسل إلى المستقبل، والرسالة تمر بمرحلتين، هما :
- مرحلة تصميم الرسالة.

- مرحلة إرسال الرسالة أي تنفيذها. (فتحي أبو ناصر، ٢٠٠٨)
- ولهذا فالرسالة في تقديم الخدمات تتصف بكل الأفكار والمعاني والإيماءات التي يرسلها الموظف ويستقبلها سواء كانت حديثاً أو كتابة، وعلى الموظف التأكد من وصول الرسالة، من خلال التغذية الراجعة، واستجابة ضيف الرحمن وتأثره، فإن كانت هذه الاستجابة مطابقة للهدف فإن التواصل في تقديم الخدمات قد نجح .

٣-٥ قناة التواصل :

- هي الأداة التي تحمل الرسالة من المرسل إلى المستقبل، وتختلف وفقاً لطرف الرسالة؛ فالحديث أو المقابلة التي تجرى بين الموظف وضيف الرحمن هي الوسيلة التي يتم من خلالها نقل أفكار الموظف إلى ضيف الرحمن والتأثير عليه، ويتم اختيار

وسيلة التواصل من قبل الموظف وفقاً لخصائص ضيف الرحمن.

٤-٥ المستقبل :

هو الشخص الذي يستلم الرسالة ويحاول معرفة ما تهدف إليه، من خلال فك رموزها، وهذا يتوجب على المستقبل أن يكون :

- على تأهب واستعداد لاستقبال الرسالة .
- قادراً على الإنصات الجيد للآخرين.
- قادراً على التفكير الناقد، وامتلاك الخبرة اللازمة للاستقبال الجيد للرسالة. (بشير العلاق، ٢٠٠٦)

٥-٥ التغذية الراجعة :

هي رد فعل المستقبل على الرسالة، وتأخذ العينة الراجعة أشكالاً مختلفة في صورة رسالة مضادة يتلقاها المصدر، يحدد من خلالها السلوك الصادر عن المستقبل، وعما إذا فهمت الرسالة ؛ لذا يجب على الموظف أن يأخذ في الاعتبار أن التواصل بدون تغذية راجعة تُعدُّ ناقصة، وغير فعالة؛ لأنها تمكن الموظف من معرفة مدى تأثير أفكاره في تقديم الخدمات على ضيف الرحمن، ولهذا يصبح الموظف مستقبلاً وضيف الرحمن مرسلًا، وبالتالي تتحقق عملية التفاعل الإيجابي والتواصل الفعال في تقديم الخدمات، من خلال تبادل الأدوار. (أمانى علي، ٢٠١٢)

من خلال استعراض هذه العناصر لعملية التواصل في تقديم الخدمات نستطيع القول إن المحك الحقيقي لنجاح هذه العملية وضمان فاعليتها هو مدى تفاعل هذه العناصر كلها وتحقيق الأهداف المرجوة منها؛ لأنها عملية مشتركة ومستمرة.

٦- أنواع التواصل في تقديم الخدمات :

١-٦ التواصل اللفظي (شفهي مكتوب) :

يتضمن هذا النوع إرسال الأفكار والمشاعر، باستخدام الألفاظ والجمل والعبارات، وتتمثل أسس نجاح التواصل الشفهي في المجاملات، التشجيع، الإنصات، الوضوح، الإعادة، والإقناع. هذه الأسس تساعد على التواصل الفعال للموظف في تقديم الخدمات، وحتى ينجح التواصل اللفظي لابد من استخدام النوع الآخر من التواصل، وهو التواصل غير اللفظي، ويتمثل في:

- استبدال كلمة (هو) بكلمة (أنا).
- عدم استخدام أسئلة (لماذا) ؟ واستبدالها بكلمة (بماذا) و(كيف).
- استخدام (لا قدر الله) بدلاً من (لا أريد).
- استبدال (يجب) بـ (أنا اخترت). (أحمد أبو أسعد، ٢٠٠٩)

٦-٢ التواصل غير اللفظي :

يتمثل هذا النوع في مجموعة من الأساليب غير اللفظية، مثل لغة العيون، لغة الجسد، الإيماءات، وتعبيرات الوجه .. إلخ، ومن مظاهر هذا النوع لغة الجسد، وتشمل كل ما يمكن أن يعبر من خلال ضيف الرحمن والموظف عما يريده، دون استخدام الكلمات في التواصل في تقديم الخدمات.

فلغة الجسد مثل حركة اليدين، والعينين، وتعبيرات الوجه، وتتمثل أسس نجاح التواصل غير اللفظي في أن يستخدم الموظف الابتسامة، التواصل المستمر، والإنصات والاهتمام لما يقوله ضيف الرحمن، ولا بد للموظف أن يركز اهتمامه على الرسائل التي تظهر على ملامح ضيف الرحمن؛ فالوجه مثلاً أكثر أجزاء الجسم وضوحاً وتعبيراً عن المشاعر والعواطف، وأكثرها في نقل المعاني. يقول أحد خبراء الاتصال: إن الوجه قادر على أن يعبر عن 250000 تعبير مختلف، ويمكن القول إن هناك على الأقل ستة أنواع من العواطف يمكن التعبير عنها باستخدام الوجه، وهي التعبير عن السعادة والغضب والدهشة والحزن والاشمئزاز والخوف. لهذا على الموظف أن يكون قادراً على فهم هذه الإيماءات التي قد يظهرها ضيف الرحمن ومساعدته.

٦-٣ التواصل الذاتي :

يعني هذا التواصل الحوار الداخلي الذي يتصف به ضيف الرحمن مع ذاته، أي أن هذا التواصل يحدث داخل عقل ضيف الرحمن أو الموظف، ويتضمن تجاربه ومدركاته وأفكاره.

٦-٤ التواصل الشخصي :

هو التواصل المباشر، حيث يتمكن الموظف وضيف الرحمن من استخدام الحواس الخمس، وينتج هذا التواصل التفاعل بينهما، والمشاركة في موضوع تقديم الخدمات وجودتها القائمة بينهما، وينتج أيضاً فرصة التعرف السريع والمباشر للموظف على تأثير أفكاره وعلى ضيف الرحمن وتوصله معه، مما يتيح الفرصة أمامه لتعديل رسالته أو أسلوبه في التواصل ليصبح أكثر فعالية.

٦-٥ التواصل العام :

يعني هذا النوع: التواصل الذي يكون بين الموظف وجماعة من ضيوف الرحمن، كما هو الحال في الإرشاد الجماعي.

٧- أهداف عملية التواصل في تقديم الخدمات :

إن أهداف عملية التواصل لكي تتحقق تتمثل في:

- إن الغرض الأساسي في عملية التواصل هو إحداث تغيير في سلوك الآخرين.
- يهدف إلى إحداث تفاعل بين الموظف وضيف الرحمن، حيث يهتم برود أفعال ضيف الرحمن لكي يحقق تقديم جودة عالية في الخدمات.

- يهدف إلى أن يؤثر التواصل في الطرف الآخر، ويحدث تغييرًا إيجابيًا في سلوك ضيف الرحمن.
 - يهدف التواصل إلى نقل الأفكار، التعليم، الإرشاد، الإعلام، الإقناع، الترفيه، والتغيير.
 - من وجهة نظر ضيف الرحمن تتمثل أهداف التواصل لديه في: فهم ما يحيط به من ظواهر وأحداث لتعلم مهارات جديدة، والحصول على معلومات تساعد على اتخاذ قرارات بشكل مفيد، والاستمتاع بالهروب من مشاكله المختلفة.
- ٨- معوقات التواصل في تقديم الخدمات :
- قد تصادف عملية التواصل في تقديم الخدمات عدة معوقات لعناصر العملية الاتصالية، وتحول دون تحقيق الأهداف المنشودة للعملية، وعلى هذا الأساس يمكن تصنيف هذه المعوقات كما يلي :
- ٨-١ المعوقات الطبيعية النفسية :
- معوقات شخصية : وهي التي تختص بشخصية كل من الموظف وضيف الرحمن، مثل التحيزات الذاتية، والأحكام المسبقة، وضعف المشاركة الوجدانية لكل منهما في العملية التواصلية.
 - معوقات ثقافية : وهي التي تتعلق بالانتماءات الثقافية والحضارية المختلفة لكل من الموظف وضيف الرحمن، كما أن اختلاف مدلول اللغة والتباعد الاجتماعي لبعض الفئات تجعل التواصل صعبًا على الطرفين. (أمني علي، ٢٠١٢)
- ٨-٢ : معوقات التواصل المرتبطة بعناصر التواصل :
- ١ - معوقات متعلقة بالموظف : يرى " روزنفيلد " Roosevelt " أن الاتصال الفعال يتطلب قدرًا كبيرًا من التركيز والحكمة والمنطق والدراية من قِبل المرشد؛ لأن مصلحته أن يكون كذلك، إذا أراد إيصال رسالة معينة تحقق له وللمسترشد أهدافًا معينة، ومن أبرز هذه المشاكل:
- سوء اختيار الرموز والكلمات المعبرة عن مضمون الرسالة.
 - عدم التطابق في تفسير مضمون الرسالة عند كل من الموظف وضيف الرحمن لاختلاف الخبرة والإدراك عند كليهما.
 - عدم اختيار الوقت والمكان المناسب لإرسال الرسالة.
 - افتقار الموظف لمهارات التواصل الفعالة، وعدم كفاءته وقدرته على إيصال الرسالة. (أسامة خير، ٢٠١٤)
- ٢- معوقات متعلقة بضيف الرحمن:

- تعامل ضيف الرحمن مع كم هائل من الرسائل، مما يؤدي إلى تعامله مع البعض منها وإهمال البعض الآخر .
 - ضعف بعض الحواس لدى ضيف الرحمن، مثل قصر النظر، أو ضعف السمع، مما يؤدي إلى عدم نجاح التواصل بالشكل الذي يحقق أهدافها.
 - الشرود الذهني وعدم الانتباه وعدم التركيز، ويعني عدم رغبته في التفاعل.
 - تباين الاستجابات بين ضيوف الرحمن لأسباب ودوافع، كالتعلم والتجارب السابقة.
- ٣- معوقات متعلقة بقناة التواصل :
- سوء وضعف وسيلة التواصل.
 - عدم فعالية وسيلة التواصل المستخدمة في نقل الرسالة، وعدم مراعاتها عوامل وظروف الموقف القائم.
 - الإفراط في استخدام وسائل التواصل قد يكون عبئاً كبيراً على ضيف الرحمن.
- ٤- معوقات متعلقة بمضمون الرسالة:
- لغة الرسالة.
 - هدف الرسالة.
 - أسلوب كتابة الرسالة.
 - أسلوب نطق الرسالة. (أسامة خيرى، ٢٠١٤)
- ٥- معوقات مرتبطة بالتغذية العكسية:
- تركيز الموظف على الأهداف دون الاهتمام بدوافع ورغبات ضيف الرحمن.
 - عدم الاهتمام بالرسائل غير اللفظية أو التلميحات التي تعطي مؤشرات عن وصول الرسالة لضيف الرحمن، وفهمه لها أو العكس.
 - النظرة الفوقية لدى الموظف، وعدم استعداده بالأخذ بآراء الآخرين.
 - عدم الاكتراث بأهمية التغذية العكسية. (أسامة خيرى، ٢٠١٤)
- نظريات التواصل :**
- ١- نظرية التعلم السلوكية:
- هي مجموعة النظريات التي تم وضعها بداية القرن العشرين، وبقي العمل على تطويرها حتى يومنا هذا، وأول المدارس الفلسفية التي اهتمت بنظريات التعلم، المدرسة السلوكية، وترتبط بنظريات الاتصال ارتباطاً وثيقاً.
- تقوم هذه النظرية على فكرة أن العلاقة بين الإثارة والاستجابة يمكن أن توفر لنا المناخ الأساسي لكل من عمليتي التعلم والاتصال.

ولقد وصف "نيوكومب Newcomb" العملية الاتصالية سواء كانت إرسالاً أو استقبلاً، بأنها تنشأ نتيجة موقف توتر يتعرض له الناس ويثير لديهم ضغوطاً من أجل إرسال استجابات تثير اهتماماتهم، ويكون الهدف منها خفض التوتر، والعودة إلى حالة التوازن الطبيعي. (نجلاء صالح، ٢٠١٢)

٢- النظرية التوافقية:

تنبثق هذه الحركة من سيكولوجية الجشثالت، ويُعدُّ أقدم شكل من النظريات التي تتصل أو ترتبط بالاتصال هو الشكل الذي جاء به "هيدر HEIDER". يبدو أن هذا الشكل في حالة وجود شخصين كل منهما يحمل للآخر اتجاهات حب وكرهية، أو يحملان هذه الاتجاهات نحو موضوعات معينة، وأنماط العلاقة بين المرسل والمستقبل تحدد حسب اتجاهاتهما ونظريتهما عن بعضهما. كما جاء "زاجونيك ZAGONI" ليبين المستقبل أن تتكون فكرة واعية عن نفسه وأفكاره قبل أن يعرفها المرسل عن المستقبل.

ولهذا فإن توافق الداخلي للإنسان خطوة مهمة لنجاح عملية التواصل، وفهم محتوى الرسالة وتفسيرها بإيجابية.

مهارات التواصل في تقديم الخدمات:

تعرف مهارات التواصل على أنها: مختلف الطرق المختلفة في تبادل الأفكار والآراء والمعتقدات بين الأفراد، من خلال الأساليب الشائعة، مثل الكلام الشفوي، واللغة المكتوبة، والإشارات والإيماءات. وهذه هي أهم المهارات التي يحوزها موظف التوجيه والإرشاد الكفء.

المهارات التواصلية لدى الموظف:

١- مهارة الإصغاء:

لا يقل الإصغاء الفعال أهمية عن الكلام والتحدث؛ فهو مهارة قد تكون أصعب من مهارة الكلام، لما يتطلب من تركيز، وهي كما يقول ويفعل ضيف الرحمن مطلب أساسي لإتقان مهارات تقديم الخدمة ونجاح الإستراتيجيات العلاجية؛ فالإصغاء الفعال ينظم عملية تقديم الخدمة بكاملها، ويُعدُّ من الأساس من كل مقابلة تقديم خدمة.

١-١: **مكونات عملية الإصغاء** : إن الإصغاء الفعال لرسائل الموظف اللفظية وغير اللفظية تتكون من ثلاث عمليات رئيسية، هي:

- استقبال الرسالة: وهي عملية غير ظاهرة، تضمن الانتباه السمعي والبصري الدقيق لما يقوله ضيف الرحمن (الإصغاء).
- معالجة الرسالة: وهي عملية غير ظاهرة، تحدث في ذهن الموظف، تتضمن التفكير وحديث الذات، وتحليل الرسائل اللفظية لضيف الرحمن.
- إرسال الرسالة: وهي عملية ظاهرة وملموسة تتضمن استجابة لفظية وغير لفظية

بناءً على معالجة الرسالة.

٢- مهارة الاستيضاح :

تشير مهارة الاستيضاح إلى السؤال الذي يبلور رسالة ضيف الرحمن الغامضة، وتبدأ غالباً بـ(هل تقصد أنه)، مع إعادة صياغة جانب من رسالته.

١-٢ : أهداف عملية الاستيضاح:

يمكننا تلخيص أهداف الاستيضاح في الآتي:

● جعل الرسالة التي صدرت من ضيف الرحمن واضحة، وصریحة خالية من الغموض.

● تثبيت دقة إدراكات الموظف حول الرسالة.

● التحقق مما تم سماعه من ضيف الرحمن.

٢-٢ : خطوات الاستيضاح: تتم عملية الاستيضاح بمجموعة من الخطوات الأساسية تتمثل فيما يلي:

● تحديد المستوى اللفظي وغير اللفظي لرسائل ضيف الرحمن، ماذا قال ضيف الرحمن؟

● تحديد بما إذا كانت هناك أجزاء غامضة أو أجزاء مركبة في الرسالة تحتاج إلى التحقق منها، أو إظهارها بدقة .

● استخدام بداية مناسبة أو جملة أساسية عند استخدامك للتوضيح، مثل (هل تقول أنك تحاول أن تصف لي ذلك؟) .

● التعرف على مدى فعالية أسلوب الاستيضاح بمراقبة استجابات ضيف الرحمن خلال استجابته للموظف، وتحديد ما إن كان الاستيضاح مجدياً أم لا . (عبد الرحمن إسماعيل، ٢٠١٣)

٣- مهارة إعادة الصياغة :

تشير هذه المهارة إلى إعادة صياغة كلمات ضيف الرحمن وأفكاره، كما تشتمل على الانتباه الانتقائي الموجه نحو الجانب المعرفي من رسالة ضيف الرحمن، مع ترجمة أفكار في كلمات من عند الموظف، فهو ليس ترديد لما يقوله ضيف الرحمن، وإنما إعادة صياغة تقود إلى المزيد من النقاش، أو حثه على التوسع في الحديث.

١-٣ : أهداف إعادة الصياغة :

● إخبار ضيف الرحمن أن رسالته فهمت، مما يساعده على زيادة توضيح أفكاره.

● تشجيع ضيف الرحمن على المضي نحو فكرة رئيسة وبشكل أجمل.



- تساعد الموظف على التركيز على المحتوى المعرفي في رسالة ضيف الرحمن.
- مساعدة الموظف على التركيز على المحتوى المعرفي في رسالة ضيف الرحمن، واتخاذ قراراته.
- مساعدة ضيف الرحمن على التركيز على موقف، أو واقع، أو فكرة، أو سلوك معين.

٢-٣ : خطوات إعادة الصياغة :

- التعرف على محتوى الرسالة، ما الموقف، الشخص، الفكرة ... الذي تناقشه هذه الرسالة؟
- اختبار بداية مناسبة تعاد، من خلال صياغة رسالة ضيف الرحمن مع المراعاة.
- اختيار القناة الحسية التي يستخدمها المسترشد (سمعية، بصرية، وحسية) .
- الحكم على فاعلية الصياغة الجديدة، من خلال الإصغاء وملاحظة استجابة ضيف الرحمن لما تم إعادة صياغته.
- ترجمة المحتوى الرئيس أو التراكيب الأساسية إلى كلمات خاصة بالموظف، وتوجيهها إلى ضيف الرحمن. (عبد الرحمن إسماعيل، ٢٠١٣)

٤- مهارة عكس المشاعر:

تركز على المحتوى الوجداني، وتعتبر فنية عكس المشاعر، بمثابة مرآة صادقة يعكس بها الموظف مشاعر ضيف الرحمن وأحاسيسه، ويعكس بها تعبيراته الانفعالية، ويصبح ضيف الرحمن من خلاله أقدر على رؤية نفسه بشكل واضح، وفيها يتم إعادة الجزء الانفعالي من رسالة ضيف الرحمن. (عبد الرحمن إسماعيل، ٢٠١٣)

٤-١ : خطوات مهارات عكس المشاعر:

- الإصغاء لكلمات المشاعر التي تقع في سبعة مجالات (الغضب، الخوف، عدم التأكد، الحزن، السعادة، القوة، والضعف).
- مراقبة السلوك غير اللفظي (التصرفات).
- عكس المشاعر مرة أخرى باستخدام كلمات أخرى.
- بدء عبارة عكس المشاعر ببداية مناسبة، مع مراعاة اتساقها مع أسلوب ضيف الرحمن في التعبير عن نفسه، مثل: (يظهر أنك غاضب الآن).

٤-٢ : أهداف عكس المشاعر:

- تساعد في جعل ضيف الرحمن أكثر وعيًا بانفعالاته التي تسيطر على حياته.



- تشعر ضيف الرحمن عندها أنه مفهوم من قبل الموظف، وبالتالي تميل إلى الاتصال والتحدث معه بشكل أكثر حرية.
- تقلل مقاومة ضيف الرحمن التي تظهر بعض المشاعر، مثل: الغضب، والخوف من شيء معين.
- تساعد الموظف على أفكاره حول مشاعر ضيف الرحمن. (عبد الرحمن إسماعيل، ٢٠١٣)

٥- مهارة التلخيص:

تتطلب انتباهاً شديداً وتركيزاً على رسائل ضيف الرحمن الشفهية وغير الشفهية، وجمع بين اثنين أو أكثر من مهارتي إعادة الصياغة، وعكس المشاعر لتركيز رسائل ضيف الرحمن الجلسة نفسها، وتعرف بأنها: مجموعة من التعبيرات والانعكاسات تكشف ما يريد ضيف الرحمن أن يوصله للموظف.

١-٥ : خطوات مهارة التلخيص:

- استرجاع رسائل ضيف الرحمن في داخل الموظف.
- التعرف على الموضوعات المتكررة في الرسالة.
- اختيار الكلمات التي ستستخدم في التلخيص.
- اختيار بدايات عبارات التلخيص من قبل الموظف، مع مراعاة استخدام الضمير (أنت).
- تقديم استجابة التلخيص، من خلال الإصغاء لضيف الرحمن، وملاحظة موافقته أو عدمها لما تم قوله. (عبد الرحمن إسماعيل، ٢٠١٣)

٢-٥ : أهداف التلخيص:

- الربط بين مجموعة من العناصر في رسائل ضيف الرحمن.
- التعرف على موضوع مشترك يبدو واضحاً من عدة رسائل.
- مساعدة ضيف الرحمن على إيقاف استرساله بما يشبه الحكايات.
- أداة جيدة لتوجيه سير المقابلة والتقليل من سرعتها إذا كانت سريعة.
- وسيلة مهمة لإنهاء الجلسات وافتتاحها، وكذلك عند إنهاء تقديم الخدمة كلها.

٦- مهارة السؤال :

إن السؤال الجيد له مكانته في تقديم الخدمة، حيث يتم البدء- من خلاله- في تقديم الخدمة، واستخدام معلومات محددة عن شخص ضيف الرحمن يدفعه إلى الالتزام بالتواصل مع الموظف، كما يجب على الموظف أن يطرح عدة أسئلة في وقت واحد؛ لأن ضيف الرحمن سيجيب على السؤال الأسهل له ويهمل بقية الأسئلة .



٦-١: أنواع الأسئلة:

- **الأسئلة المغلقة:** أسئلة تتطلب إجابات محددة ومباشرة وقصيرة، بحيث لا يتيح لضيف الرحمن استخدام خياله، ويستخدم الموظف هذا النمط من الأسئلة بهدف تضيق دائرة النقاش. (حمدي عبد العظيم، ٢٠١٢)
- **الأسئلة المفتوحة:** أسئلة التي يطرحها الموظف على ضيف الرحمن، بحيث يعطيه فرصة أكبر للحديث، وطرح معلومات أكثر مما يساعده في فهم طبيعة المشكلة التي يعاني منها.
- **الأسئلة المزدوجة:** يحدد هذا النوع من الأسئلة موقف ضيف الرحمن من موضوع معين، حيث يكون لديه خياران لا ثالث لهما، وقد يصعب عليه اتخاذ قرار بشأن أحدهما.
- **أسئلة الدقة والتحديد:** أسئلة ذات صيغة خاصة تتم بهدف الوصول إلى المعنى المحدد الذي يكون غامضاً في كلام ضيف الرحمن، أو تكون لغته مليئة بالفجوات دون وجود ما يدعمها من الحقائق.

٦-٢: خطوات طرح الأسئلة:

- تقرير الهدف من السؤال.
- طرح السؤال على نفسه قبل أن يطرحه على ضيف الرحمن، فإذا أجاب عليه فلا داعٍ لطرحه عليه.
- اختيار كلمات ومفتاح للسؤال، فأداة (ماذا) -مثلاً- تستدعي الإجابة بمعلومات وحقائق، و(لماذا) تدلنا على الأسباب والجوانب الفعلية والأدوات.
- إعطاء ضيف الرحمن الفرصة الكافية للإجابة عن السؤال، وعدم توقع جواب جاهز لديه.

٧- مهارة المواجهة:

هي: مساعدة ضيف الرحمن على فحص التناقضات والتدخلات في رسائله، وتسهيل عملية التغيير، ودعوته من قبل الموظف لمساعدته على استطلاع مبرراته وسلوكياته الدافعية التي تحول بينه وبين قدرته على إدراك حقيقة ما يدور حوله من أمور، أو بما تعوقه عن اتخاذ قراره الإيجابي في حل مشكلاته.

٧-١: خطوات المواجهة الفعالة:

- تحديد التناقض في رسائل ضيف الرحمن، عن طريق استخدام مهارة السؤال أو مهارات الإصغاء.
- تلخيص العناصر المختلفة لهذا التناقض.



- تقديم التغذية الراجعة، عن طريق استخدام كلمات تطابق كلمات ضيف الرحمن والقنوات السمعية أو البصرية التي يستخدمها في الكلام.
- يحدد ماذا يفعل ضيف الرحمن بخصوص التغيير في أي وقت أثناء المقابلة.
- يكشف فاعلية مواجهته وأثرها على ضيف الرحمن. (ماهر عمر، د.ت)
- مما سبق يمكن القول إن عملية التواصل من الأساسيات في تقديم الخدمات لضيوف الرحمن، وهي من أكثر المهارات أهمية، ويتوجب على الموظف أن يكون ملماً بها، حيث إنه مطالب بتفعيل هذا التواصل في عمله من أجل تطبيق الجودة في الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام.
- سيتم تسليط الضوء على موضوع الجودة في تقديم الخدمات باعتباره موضوع تطبيق الجودة في المسجد الحرام، بما قد تقدمه من خدمات قد أصبح محل اهتمام من طرف القائمين في الهيئة العامة للعناية بالرحمنين الشريفيين، سعياً منهم إلى تقديم أفضل الخدمات، حيث أصبح يطلق على هذا العصر "عصر الجودة".
- سنتطرق في البداية إلى التعريف اللغوي والاصطلاحي لمصطلح الجودة، ثم سنتطرق إلى مبادئها، أسباب تطبيقها، ومن ثم أهميتها وأهدافها.

الجودة في تقديم الخدمات :

١- مفهوم الجودة الشاملة في تقديم الخدمات:

هي: مجموعة فلسفات واضحة في الإدارة التي تسهم في تحقيق هدفين أساسيين، هما :

- رضا أطراف مقدمي الخدمة .
- تبني جميع الأطراف للقيم المرغوبة، ويتحقق ذلك بأسلوبين قيمان معهما: البحث عن لماذا؟ واعتبار أدوار الموظف أساسية لتحسين منظومة العمل. (أحمد إبراهيم، ٢٠٠٤)

٢- مبادئ الجودة في تقديم الخدمات:

- هناك مجموعة مبادئ الجودة في تقديم الخدمات، هي :
- التركيز على رضا العملاء ، من خلال تلبية توقعاته الحالية والمستقبلية كما هي، وكما يجب أن تكون من الناحية الإجرائية والإنسانية.
 - دعم كامل من قيادات المنظمات لقيم وثقافة وآليات الجودة الشاملة.
 - تشجيع وتبني الأفكار المبدعة والمبدعين.
 - التغيير في أسلوب الإدارة، من أسلوب التسلط والتخويف إلى أسلوب التفويض والتمكين.
 - شمولية الجودة، بحيث تشمل جميع مجالات الخدمة، وجميع العملاء، وجميع العاملين.

- تكامل الخدمات لتحقيق الجودة والتميز في سلسلة عمليات الجودة ومن ثم مخرجاتها، وهي تقديم خدمات متميزة بكل جوانبها.
 - التركيز على روح الفريق للتحويل إلى استخدام فرق العمل.
 - الاستخدام الرشيد لآليات الإدارة الفعالة للوقت، والتعامل الإيجابي مع الصراعات.
- (أحمد العمرو، ٢٠١٣)

٣- معايير الجودة في تقديم الخدمات :

- لكي يتكون تقديم الخدمات ذات جودة لا بد من توافر الجودة في العناصر التالية:
- جودة الخدمات المقدمة، من حيث العمق والشمول والتكامل وحسن مواجهة التحديات المفروضة عليها.
 - جودة الموظفين علمياً وسلوكياً.
 - جودة طرق التقديم التي تعتمد على تكامل المفاهيم والممارسات النظرية الأكاديمية.
 - جودة التجهيزات ومدى كفايتها وتحديثها.
 - جودة الإدارة، فكلما زادت جودة تقديم الخدمة حسنَ استخدام الموارد المتاحة البشرية والمادية.
 - جودة التمويل فيما يختص بالتجهيزات والمشروعات المطلوبة.
 - جودة تقييم الأداء الذي يتطلب معايير التقسيم كل المحاور السابقة. (أحمد إبراهيم، ٢٠٠٤)

وبتوفر الجودة في هذه العناصر يمكن القول بجودة تقديم الخدمات كلها.

٤- أهداف تحقيق الجودة الشاملة في تقديم الخدمات :

- تسعى الجودة الشاملة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أهمها ما يلي:
- تحديث الإدارات القيادية وزيادة كفاءة أدائها، وذلك بحسن الاختيار، ومواصلة التدريب والتقييم والمتابعة، وتحريرها من البيروقراطية.
 - وقفة عند البرامج والدورات في تطوير مقدمي الخدمة، بما يسمح بتنمية المهارات، وتحقيق القدرة على الإبداع والابتكار والتدريب على التكنولوجيا في وقت مبكر من مراحل تقديم الخدمة.
 - الاهتمام بالموظفين باعتبارهم أهم عناصر تطوير تقديم الخدمات في المنظمات، والأكثر أهمية في عملية الجودة الشاملة في تقديم الخدمات.
 - تحقيق النمو الشامل للموظف وتمتعه بشخصية متوازنة .
 - تحقيق مبدأ الجودة الشاملة في تقديم الخدمات لوضع معايير قومية لقياس تقديم الخدمة .

الجودة في تقديم الخدمات لضيوف الرحمن :

١- تعريف الجودة لغة :

هي: من أصل الفعل (جود) والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جودة أي صار جيداً، وأحدث الشيء فجاد والتجويد مثله. (سهية محسن، كاظم الفتلاوي، ٢٠٠٨)

اصطلاحاً: تعرف الجودة تعريفات كثيرة، منها: أنها درجة استيفاء المتطلبات التي يتوقعها المستفيد من الخدمة، أو تلك المتفق عليها معه.

ويعرف قيتير (١٩٩٦) الجودة بأنها: تعبر عن درجة التآلق والتميز، وكون الأداء ممتازاً، وكون خصائص المنتج ممتازة عند مقارنتها مع المعايير الموضوعة من منظور الزبائن.

كما عرفها دافيد DAVID, 1984 بأنها: صفة أو درجة تميز في شيء ما، وتعني درجة امتياز لنوعية معينة من المنتج".

وحسب ديمينج فإن الجودة هي : "تحسين العملية، بحيث تسهم في زيادة تماثل مخرجات الإنتاج وتقليل الأخطاء في العمل، كما تسهم في تقليل ضياع الوقت والموارد، وبالتالي زيادة في الإنتاج بمجهود أقل، ومن هذا المنطق يؤكد أنها عبارة عن تخفيض مستمر للخسائر، وتحسين مستمر للجودة في جميع النشاطات". (طارق عبد الرؤوف، إيهاب عيسى المصري، ٢٠١٤)

التعريف الإجرائي : الجودة عملية تحسين مستمر في تقديم الخدمات التي تسعى إلى تحقيق رغبات وتوقعات الموظفين وضيوف الرحمن ضمن ما تقدمه الهيئة العامة للعناية بالرحمن الشريفين، من خدمات الإرشادية، الإعلامية، النفسية، والتقويم والمتابعة.

٢- مبادئ الجودة في تقديم الخدمات لضيوف الرحمن :

- التركيز على ضيف الرحمن، وهذا يعني كيف تجعل من عمك ذا جودة، تتحقق من خلالها رغبات ضيف الرحمن، خاصة أن جميع الأدوات بمختلف أنواعها وجدت من أجلهم.
- التركيز على العمليات: وتعني ضرورة الاهتمام بمجمل النشاطات والفعاليات التي تدور في تقديم الخدمات، من أجل الحصول على جودة المخرجات، ممثلة في جودة تقديم الخدمة.
- القيادة والإدارة : حيث إنه لا بد من توفر القيادة، والإدارة الواعية بأهمية تقديم الخدمات في المسجد الحرام لضيوف الرحمن.
- تمكين الموظفين : بمعنى اشتراكهم في اتخاذ القرارات داخل الهيئة العامة للعناية بالرحمن الشريفين، بمنحهم فرصة المشاركة في مختلف الاجتماعات والجلسات.

- التحسين والتطور الشامل المستمر : يركز التحسين والتطور الشامل المستمر على عمل ثلاث قواعد مهمة، هي:
 - التركيز على ضيف الرحمن .
 - فهم تقديم الخدمة.
 - الالتزام بجودة الخدمات المقدمة.
- النظام الكلي المتكامل : وهو مجموعة من الإجراءات المتكاملة أو ذات خصائص مشتركة، مجموعة من العلاقات تؤدي إلى هدف مشترك، وهو تحقيق جودة الخدمات المقدمة ككل.

٣- أهمية نظام الجودة الشاملة في تقديم الخدمات لضيوف الرحمن:

إن تطبيق الهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين لأسلوب الجودة في إنجاز مهامها سوف يؤدي إلى :

- تحسين جودة المخرجات المقدمة العامة والخاصة لضيوف الرحمن.
- تقليل الأخطاء المقدمة، من خلال الدعم والتوجيه المقدم لضيوف الرحمن.
- تشجيع وتنمية مهارات الموظفين بتبني أساليب التنمية المهنية المستمرة.
- الرؤية الواضحة والواعية لكل ما يجري داخل الهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين.
- التركيز على تطوير الخدمات المقدمة أكثر من تحديد المستويات.
- استمرار العمل من أجل تقليل الهدر والفقد لمجموع ضيوف الرحمن. (أحمد إبراهيم، ٢٠٠٤).

٤- أهداف تطبيق نظام الجودة في تقديم الخدمات لضيوف الرحمن:

- يهدف تطبيق نظام الجودة في تقديم الخدمات لضيوف الرحمن إلى :
- الواقية والتقليل من المشكلات بدلاً من العمل على تصحيح الأخطاء التي يحدثها ضيوف الرحمن.
 - السعي إلى تحسين تقديم الخدمات باستمرار.
 - الاهتمام بالأمر الصغير بنفس قدر الاهتمام بالأمر الكبير في تقديم الخدمات.
 - تماشي برامج الجودة مع الأهداف التنظيمية للهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين.
 - الالتزام بتطبيق أسلوب الجودة في أنحاء المسجد الحرام كافة.
 - العمل على تطوير وتحسين أساليب العمل، وتدخل الموظف بصورة مستمرة. (أحمد الخطيب، رداح الخطيب، ٢٠٠٢)
- من خلال ما تم عرضه نلاحظ أن تقديم الخدمات في الهيئة العامة للعناية

بالرحمن الشريفين تخضع إلى مبادئ الجودة الشاملة المتبناة في تقديم الخدمات لضيوف الرحمن في المسجد الحرام، حيث يجب أن تتوفر معايير الجودة في الموظف من أجل تقديم خدمات متميزة لضيوف الرحمن.

حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود المكانية: سيتم إجراء البحث الميداني المتمثل في توزيع استبيان إلكتروني حول تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة للعناية بالرحمن الشريفين على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام.
- الحدود الزمنية: يمتد هذا البحث الميداني في الفترة من ١ ذو الحجة إلى ١٠ ذو الحجة عام ١٤٤٥ هـ، من ٧ يونيو إلى ٢٢ يونيو ٢٠٢٤ م.
- الحدود الموضوعية: اهتم هذا البحث ببيان الدور الذي تلعبه تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة للعناية بالرحمن الشريفين على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام.

منهج الدراسة:

استناداً إلى الهدف الرئيس الذي تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقه وهو التعرف على تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة للعناية بالرحمن الشريفين على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام، وإلى أن الظاهرة المدروسة تتعلق بالحاضر، رأى الباحث أن أنسب مناهج البحث العلمي الذي يمكن من خلال تطبيقه أن تتحقق أهداف الدراسة الحالية هو المنهج التحليلي.

مجتمع الدراسة:

ومن أجل تحديد المجتمع الأصلي للدراسة، استعان الباحث بالإحصائيات الجديدة للعام الدراسي الحالي (١٤٤٤ - ١٤٤٥)، وقد تكون مجتمع الدراسة من عدد (٢٠٠٠) من موظفي الهيئة العامة للعناية بالرحمن الشريفين.

عينة الدراسة:

نظراً لأن حجم مجتمع الدراسة الأصلي كبير نسبياً، رأى الباحث أن تتكون عينة الدراسة من (٢٢٥) من موظفي الهيئة العامة للعناية بالرحمن الشريفين خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (١٤٤٤ - ١٤٤٥)، ولكون تلك الخصائص هي من الأمور الهامة بالنسبة للبحث. (رحيم العزاوي، ٢٠٠٨)

أداة الدراسة وإجراءات إعدادها:

حيث أن هذه الدراسة قد اتبعت المنهج الوصفي التحليلي وهدفت إلى التعرف على تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة للعناية بالرحمن الشريفين على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام، لذلك فقد اختار الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

- وقد تم بناء أداة الدراسة وفق الإجراءات التالية:
- دراسة الإطار النظري ومراجعة الأدبيات التربوية، وعدد من الدراسات السابقة.
 - إضافة إلى خبرة الباحث، ومن خلال زياراتها المتكررة للمكتبات المتخصصة، والاطلاع على قواعد المعلومات من خلال شبكة الانترنت.
 - سؤال المتخصصين للإفادة من آرائهم في بناء الاستبانة.
- وقد تم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية وتكونت من:
- أولاً: البيانات الأولية للمستجيب، وتضمنت: المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية.
- ثانياً: تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام، وذلك في محورين رئيسيين، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (١)

الاستبانة في صورتها الأولية

م	المحور	عدد العبارات
١	المحور الأول: درجة امتلاك الموظف لمهارات التواصل الفعال.	٢٨
٢	المحور الثاني: تأثير مهارات التواصل على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام.	٢٨
	المجموع	٥٦

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS.

عرضت الأداة بصيغتها الأولية على المشرف العلمي على هذه الدراسة وأبدى ملاحظاته وكان لتوجيهاته دور كبير في بناء الاستبانة وتعديل صياغتها.

عرضت الأداة بعد ذلك على عدد من أعضاء هيئة التدريس والمختصين في عدد من الجامعات السعودية، وطلب منهم إبداء الرأي حول صياغة العبارة، ومدى وضوحها، ومدى انتمائها للمحور، وقد أبدوا ملاحظاتهم عليها وكانت موضع الاعتبار والاهتمام من قبل الباحث.

وبعد إجراء التعديلات المطلوبة تضمنت الاستبانة في صورتها النهائية ما يلي:

أولاً: البيانات الأولية للمستجيب، وتضمنت: المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية.

ثانياً: تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام، وذلك في محورين رئيسيين، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٢)
الاستبانة في صورتها النهائية

م	المحور	عدد العبارات
١	المحور الأول: درجة امتلاك الموظف لمهارات التواصل الفعال.	٢٨
٢	المحور الثاني: تأثير مهارات التواصل على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام.	٢٨
	المجموع	٥٦

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS.

أعطى الباحث لكل فقرة وزناً مدرجاً وفق مقياس ليكرت الخماسي لتقدير وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حول تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام بدرجة (أوافق بشدة، أوافق، أوافق إلى حد ما، لا أوافق، لا أوافق بشدة) وتمثل رقمياً (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي.

- صدق وثبات أداة الدراسة (تقنين أداة الدراسة):

(١) الصدق:

يعد الصدق من الأمور المطلوب توافرها في الأداة لبيان مدى قدرة كل عبارة من عباراتها على قياس ما وضعت لقياسه، وللتحقق من صدق وثبات الأدوات ومعرفة مدى صلاحية استخدامها في التعرف على تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام.

وتم التحقق من صدق وثبات الأداة بطريقتين، وهما:

(أ) الصدق الظاهري للأداة (صدق المحتوى):

للتحقق من صدق محتوى الاستبانة، والتأكد من أنها تقيس ما وضعت لأجله، قامت الباحثة بعرضها على عدد من المحكمين الأكاديميين من ذوي الخبرة والتخصص في عدد من الجامعات السعودية. وقد طلب من المحكمين إبداء رأيهم في الأداة من حيث: صياغة العبارة، ومدى وضوح العبارة، ومدى انتمائها للمحور، وأية ملاحظات يرونها مناسبة (من حذف أو إضافة عبارات). وقام الباحث بعد ذلك بدراسة ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم مجال مراجعة المشرف العلمي على الدراسة، وحاول الباحث التوفيق فيما بينها، ومن ثم أجرت التعديلات التي اتفق عليها أكثر من (٨٠٪) من عدد المحكمين، حيث تم حذف وإضافة وإعادة صياغة بعض العبارات للأداة لتزداد وضوحاً. وبعد إجراء التعديلات المطلوبة بلغ عدد عبارات

الاستبانة في صورتها النهائية (٥٦) عبارة في محورين رئيسيين، حيث تضمن المحور الأول (٢٨) عبارة، وتضمن المحور الثاني (٢٨) عبارة.

(ب) صدق الاتساق الداخلي (الصدق البنائي):

وفي ضوء ما تقدم وبعد موافقة المشرف العلمي على الدراسة والمحكمين على صدق الأداة، تم اعتماد (٥٦) عبارة في أداة الدراسة. وبعد ذلك تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (٣٠) من موظفي الهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين لقياس مدى صدق الاستبانة.

وقام الباحث بحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation، حيث تم حساب معامل الارتباط بين كل عبارة والمجال الذي تنتمي له.

جدول رقم (٣)

قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمحور الأول (ن = ٣٠)

المفردة	معامل الارتباط بالمحور	المفردة	معامل الارتباط بالمحور
أولاً: مهارة الإصغاء			
١	٠.٤٢٥**	٣	٠.٤٩٣**
٢	٠.٤٠١**	٤	٠.٤٩١**
ثانياً: مهارة الاستيضاح			
٥	٠.٣٤٢**	٧	٠.٤٨٠**
٦	٠.٤٦٠**	٨	٠.٥٠١**
ثالثاً: مهارة إعادة الصياغة			
٩	٠.٤١٨**	١١	٠.٣٨٣**
١٠	٠.٤٦٥**	١٢	٠.٤٣٠**
رابعاً: مهارة عكس المشاعر			
١٣	٠.٥٥٦**	١٦	٠.٢٩٩**
١٤	٠.٣٩١**	١٧	٠.٥٥١**
١٥	٠.١٧٨**		
خامساً: مهارة التلخيص			
١٨	٠.٤٤٨**	٢٠	٠.٤٢٢**
١٩	٠.٣١٢**	٢١	٠.٤٠٦**
سادساً: مهارة السؤال			
٢٢	٠.٥٣٥**	٢٤	٠.٤٤٠**
٢٣	٠.٣٣١**	٢٥	٠.٤١٨**
سابعاً: مهارة المواجهة			
٢٦	٠.٥١٦**	٢٨	٠.٤٩٧**
٢٧	٠.٦٣٨**		

** دال عند مستوى (٠.٠١) فأقل

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول رقم (٣) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الذي تنتمي إليه، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الأول (والمحاور الفرعية) موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١).

جدول رقم (٤)

قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني (ن = ٣٠)

المفردة	معامل الارتباط بالمحور	المفردة	معامل الارتباط بالمحور
١	**٠.٢٩٧	١٥	**٠.٣٠٤
٢	**٠.٢٧٠	١٦	**٠.٣٢٩
٣	**٠.١٨٢	١٧	**٠.٢٥٦
٤	**٠.٣١٤	١٨	**٠.٢٨٤
٥	**٠.٢٧٨	١٩	**٠.٣٥٢
٦	**٠.٢٦٠	٢٠	**٠.٢٦٧
٧	**٠.١٨٣	٢١	**٠.٢٥٧
٨	**٠.٣٧٥	٢٢	**٠.٣٣١
٩	**٠.٢٩٧	٢٣	**٠.٢٨٣
١٠	**٠.٣٦٢	٢٤	**٠.٣٠٢
١١	**٠.٢٧٤	٢٥	**٠.٢٣٨
١٢	**٠.٤٠٤	٢٦	**٠.٣٧٩
١٣	**٠.٢٠٥	٢٧	**٠.٣٣٨
١٤	**٠.٢٥٥	٢٨	**٠.٣٦٢

** دال عند مستوى (٠.٠١) فأقل

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول رقم (٤) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع فقرات المجال الذي تنتمي إليه، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١).

جدول رقم (٥)

معاملات صدق الاتساق الداخلي بين محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة (ن=٣٠)

معامل ارتباط بيرسون	محاور الاستبانة
٠.٨٢٠**	المحور الأول: درجة امتلاك الموظف لمهارات التواصل الفعال.
٠.٨٣٩**	المحور الثاني: تأثير مهارات التواصل على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام.

** دال عند مستوى (٠.٠١)

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS.

يوضح جدول رقم (٥) أن محوري الاستبانة يتمتعان بدرجة مرتفعة من الصدق، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (٠.٨٢٠) للمحور الأول، (٠.٨٣٩) للمحور الثاني، مما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الصدق تجعلنا على ثقة من نتائجها.

(٢) الثبات:

وقام الباحث بحساب ثبات الاستبانة من خلال تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (٣٠) من موظفي الهيئة العامة للعناية بالرحمين الشريفين لقياس مدى ثبات الاستبانة.

وقام الباحث بحساب ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha للاتساق الداخلي.

جدول رقم (٦)

معاملات ثبات الاتساق الداخلي بين محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة (ن=٣٠)

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الاستبانة
٠.٨٦٥	٢٨	المحور الأول: درجة امتلاك الموظف لمهارات التواصل الفعال.
٠.٨٤٧	٢٨	المحور الثاني: تأثير مهارات التواصل على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام.
٠.٨٩٥	٥٦	الاستبانة كلها

** دال عند مستوى (٠.٠١)

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول رقم (٦) أن محوري الاستبانة يتمتعان بدرجة مرتفعة من الثبات، حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا (٠.٨٦٥) للمحور الأول، (٠.٨٤٧) للمحور الثاني.

للمحور الثاني، (٠.٨٩٥) للاستبانة كلها، مما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات جعلنا على ثقة من نتائجها.

تطبيق أداة الدراسة:

بعد بناء أداة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها، قام الباحث بتطبيق الاستبانة على عينة الدراسة البالغ عددها (٢٢٥) من موظفي الهيئة العامة للعناية بالبحرين الشريفيين خلال الفصل الدراسي الثاني (١٤٤٤ - ١٤٤٥).
- توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق:

جدول رقم (٧)

توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب (المؤهل العلمي- عدد سنوات الخبرات- عدد الدورات التدريبية)

م	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
١	أقل من البكالوريوس	٨٤	٣٧.٣
٢	بكالوريوس	١٣١	٥٨.٢
٣	داسات عليا	١٠	٤.٤
المجموع		٢٢٥	١٠٠%
م	عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
١	أقل من ٥ سنوات	٤	١.٨
٢	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٨	١٢.٤
٣	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	١١٢	٤٩.٨
٤	من ١٥ سنة فأكثر	٨١	٣٦.٠
المجموع		٢٢٥	١٠٠%
م	عدد الدورات التدريبية	التكرار	النسبة %
١	أقل من ٣ دورات	٦	٢.٧
٢	من ٣ إلى أقل من ٥ دورات	٤٧	٢٠.٩
٣	من ٥ إلى أقل من ٨ دورات	١٠٧	٤٧.٦
٤	٨ دورات فأكثر	٦٥	٢٨.٩
المجموع		٢٢٥	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول رقم (٧) توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب المؤهل العلمي، وجاء في المرتبة الأولى الذين مؤهلهم (بكالوريوس) بنسبة (٥٨.٢٪)، ثم الذين مؤهلهم (أقل من البكالوريوس) بنسبة (٣٧.٣٪)، ثم الذين مؤهلهم (دراسات عليا) بنسبة (٤.٤٪).

ويوضح الجدول توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب سنوات الخبرة، وجاء في المرتبة الأولى الذين خبرتهم (من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة) بنسبة

(٤٩.٨٪)، ثم الذين خيرتهم (١٥ سنة فأكثر) بنسبة (٣٦.٠٪)، ثم الذين خيرتهم (من ٥ إلى أقل من ١٠ سنة) بنسبة (١٢.٤٪)، ثم الذين خيرتهم (أقل من ٥ سنوات) بنسبة (١.٨٪).

ويوضح الجدول توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب عدد الدورات التدريبية، وجاء في المرتبة الأولى الذين لديهم (من ٥ إلى أقل من ٨ دورات) بنسبة (٤٧.٦٪)، ثم الذين لديهم (٨ دورات فأكثر) بنسبة (٢٨.٩٪)، ثم الذين لديهم (من ٣ إلى أقل من ٥ دورات) بنسبة (٢٠.٩٪)، ثم الذين لديهم (أقل من ٣ دورات) بنسبة (٢.٧٪).

مقياس التصحيح ومعيار الحكم:

ولأغراض تفسير النتائج، والخروج باستنتاجات نهائية حول هذه الدراسة التي هدفت إلى التعرف على تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام، اعتمدت الباحثة المحك المعياري التالي: لتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى (١-٥)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (٥ ÷ ٤ = ٠.٨)، ومجال ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول رقم (٨)

الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي

طول الخلية (المتوسط الحسابي)	درجة الموافقة
أقل من ١.٨٠	لا أوافق بشدة.
من ١.٨٠ إلى أقل من ٢.٦٠	لا أوافق.
من ٢.٦٠ إلى أقل من ٣.٤٠	أوافق إلى حد ما.
من ٣.٤٠ إلى أقل من ٤.٢٠	أوافق.
من ٤.٢٠ فأكثر	أوافق بشدة

المصدر: إعداد الباحثة بناءً على مخرجات SPSS.

المعالجة الإحصائية:

تم تغريغ بيانات الاستبانات المستوفاة والبالغ عددها (٢٢٥) استبانة على برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) في الحاسب الآلي، وتم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- التوزيعات التكرارية والنسب المئوية التي تهدف إلى التعرف على توزيع أفراد عينة الدراسة بعد التطبيق حسب المتغيرات الديموغرافية.

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
 - معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لحساب ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
 - التوزيعات التكرارية والنسب المئوية التي تهدف إلى التعرف على تكرار الإجابات لدى أفراد عينة الدراسة.
 - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات الاستبانة وذلك للتعرف على مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة.
- يتناول الباحث في هذا الفصل عرضاً للنتائج التي أسفرت عنها الدراسة حول تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام.
- نتائج السؤال الأول:

للإجابة عن السؤال الأول الذي نصه: ما درجة امتلاك الموظف لمهارات التواصل الفعال؟

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة امتلاك الموظف لمهارات التواصل الفعال، وقد تم ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

أولاً: مهارة الإصغاء:

جدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة امتلاك الموظف لمهارة الإصغاء

رقم العبارة	ترتيبها	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	١	يصغي الموظف سمعياً وبصرياً لما يقوله ضيوف الرحمن.	٤.٢٨	٠.٤٧	أوافق بشدة
٢	٢	يحلل الموظف الرسائل اللفظية لضيوف الرحمن.	٤.١٥	٠.٦٢	أوافق
٣	٣	يبدي الموظف استجابة لفظية لمعالجة رسائل ضيوف الرحمن.	٤.١٢	٠.٦٩	أوافق
٤	٤	يبدي الموظف استجابة غير لفظية لمعالجة رسائل ضيوف الرحمن.	٤.٠٠	٠.٧٢	أوافق
المجموع الكلي			٤.١٤	٠.٤١	أوافق

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول رقم (١٠) أن موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة امتلاك الموظف لمهارة الإصغاء كأحد مهارات التواصل الفعال كانت بدرجة (أوافق) وهي



الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (٤.١٤) وانحراف معياري (٠.٤١). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٢٨ - ٤.٠٠) وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئات الاستجابة الأولى والثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (أوافق بشدة- أوافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة. وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٤٧ - ٠.٧٢) وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة امتلاك الموظف لمهارة الإصغاء كأحد مهارات التواصل الفعال.

وقد جاء عدد (١) من العبارات التي تقيس درجة امتلاك الموظف لمهارة الإصغاء كأحد مهارات التواصل الفعال بدرجة (أوافق بشدة)، وهي العبارة (١)، بينما جاء عدد (٣) من العبارات بدرجة (أوافق) وهي العبارات (٢-٣-٤) على التوالي. **ثانياً: مهارة الاستيضاح:**

جدول رقم (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة امتلاك الموظف لمهارة الاستيضاح

رقم العبارة	ترتيبها	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
٥	١	يحدد الموظف المستوى اللفظي وغير اللفظي لرسائل ضيوف الرحمن.	٤.٢٤	٠.٦٤	أوافق بشدة
٨	٢	يتابع الموظف استجابات ضيوف الرحمن لتحديد جدوى عملية الاستيضاح.	٤.٠٠	٠.٧٠	أوافق
٦	٣	يحدد الموظف الأجزاء الغامضة أو المركبة في رسائل ضيوف الرحمن ويظهرها بدقة.	٣.٩٣	٠.٧٢	أوافق
٧	٤	يستخدم الموظف جمل أساسية مناسبة لتوضيح رسائل ضيوف الرحمن.	٣.٨٢	٠.٧٥	أوافق
		المجموع الكلي	٤.٠٠	٠.٤٥	أوافق

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول رقم (١٠) أن موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة امتلاك الموظف لمهارة الاستيضاح كأحد مهارات التواصل الفعال كانت بدرجة (أوافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (٤.٠٠) وانحراف معياري (٠.٤٥). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٢٤ - ٣.٨٢) وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئات الاستجابة الأولى والثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (أوافق بشدة- أوافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة. وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٦٤ - ٠.٧٥) وهي قيم متدنية مما يدل على

تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة امتلاك الموظف لمهارة الاستيضاح كأحد مهارات التواصل الفعال.

وقد جاء عدد (١) من العبارات التي تقيس درجة امتلاك الموظف لمهارة الاستيضاح كأحد مهارات التواصل الفعال بدرجة (أوافق بشدة)، وهي العبارة (٥)، بينما جاء عدد (٣) من العبارات بدرجة (أوافق) وهي العبارات (٨-٦-٧) على التوالي.

ثالثاً: مهارة إعادة الصياغة:

جدول رقم (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة امتلاك الموظف لمهارة إعادة الصياغة

رقم العبارة	ترتيبها	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
٩	١	يخبر الموظف ضيف الرحمن بأنه فهم رسالته حتى يستمر في توضيح أفكاره.	٤.٢٤	٠.٦٠	أوافق بشدة
١٢	٢	يشجع الموظف ضيف الرحمن على إيصال أفكاره بشكل أفضل.	٤.٠٣	٠.٦٩	أوافق
١٠	٣	يركز الموظف على المحتوى المعرفي في رسالة ضيوف الرحمن.	٣.٩٥	٠.٧٥	أوافق
١١	٤	يساعد الموظف ضيف الرحمن على التركيز على موقف معين حتى يفهم رسالته.	٣.٧٦	٠.٦٨	أوافق
		المجموع الكلي	٤.٠٠	٠.٣٩	أوافق

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول رقم (١١) أن موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة امتلاك الموظف لمهارة إعادة الصياغة كأحد مهارات التواصل الفعال كانت بدرجة (أوافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (٤.٠٠) وانحراف معياري (٠.٣٩). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٢٤ - ٣.٧٦) وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئات الاستجابة الأولى والثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (أوافق بشدة- أوافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة. وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٤٧ - ٠.٧٢) وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة امتلاك الموظف لمهارة إعادة الصياغة كأحد مهارات التواصل الفعال.

وقد جاء عدد (١) من العبارات التي تقيس درجة امتلاك الموظف لمهارة إعادة الصياغة كأحد مهارات التواصل الفعال بدرجة (أوافق بشدة)، وهي العبارة

(٩)، بينما جاء عدد (٣) من العبارات بدرجة (أوافق) وهي العبارات (١٢) - ١٠ - ١١) على التوالي.

رابعاً: مهارة عكس المشاعر:

جدول رقم (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة امتلاك الموظف لمهارة عكس المشاعر

رقم العبارة	ترتيبها	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١٣	١	يصغي الموظف لمشاعر ضيف الرحمن (الغضب، الخوف، عدم التأكد، الحزن، السعادة، القوة، والضعف).	٤.٢٤	٠.٦٥	أوافق بشدة
١٦	٢	يشعر الموظف ضيف الرحمن أنه يفهم رسالته حتى تحدث بشكل أكثر حرية.	٤.١٢	٠.٦٩	أوافق
١٧	٣	يستخدم الموظف عبارات تتسق مع أسلوب ضيف الرحمن في التعبير عن نفسه.	٤.٠٣	٠.٧٤	أوافق
١٥	٤	يساعد الموظف ضيف الرحمن حتى يكون أكثر وعياً بانفعالاته التي تسيطر على حياته.	٣.٨٧	٠.٦٩	أوافق
١٤	٥	يراقب الموظف السلوك غير اللفظي لضيوف الرحمن.	٣.٨٠	٠.٧٥	أوافق
المجموع الكلي			٤.١١	٠.٤٤	أوافق

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول رقم (١٢) أن موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة امتلاك الموظف لمهارة عكس المشاعر كأحد مهارات التواصل الفعال كانت بدرجة (أوافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (٤.١١) وانحراف معياري (٠.٤٤). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٢٤ - ٣.٨٠) وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئات الاستجابة الأولى والثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (أوافق بشدة- أوافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة. وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٦٥ - ٠.٧٥) وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة امتلاك الموظف لمهارة عكس المشاعر كأحد مهارات التواصل الفعال.

وقد جاء عدد (١) من العبارات التي تقيس درجة امتلاك الموظف لمهارة عكس المشاعر كأحد مهارات التواصل الفعال بدرجة (أوافق بشدة)، وهي العبارة (١٣)، بينما جاء عدد (٤) من العبارات بدرجة (أوافق) وهي العبارات (١٦) - ١٧ - ١٥ - ١٤) على التوالي.

خامساً: مهارة التلخيص:

جدول رقم (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول
درجة امتلاك الموظف لمهارة التلخيص

رقم العبارة	ترتيبها	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١٨	١	يختار الموظف الكلمات التي تستخدم في التلخيص بعناية.	٤.١٤	٠.٦٤	أوافق
٢١	٢	يستخدم الموظف التلخيص لتوجيه سير المقابلة والتقليل من سرعتها.	٤.٠٨	٠.٦٦	أوافق
٢٠	٣	يصغي الموظف لضيف الرحمن كي يشعره بغهم لرسالته.	٤.٠٥	٠.٧١	أوافق
١٩	٤	يتعرف الموظف على الموضوعات المتكررة في الرسالة بسهولة.	٣.٩٢	٠.٦٣	أوافق
		المجموع الكلي	٤.٠٥	٠.٥٣	أوافق

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول رقم (١٣) أن موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة امتلاك الموظف لمهارة التلخيص كأحد مهارات التواصل الفعال كانت بدرجة (أوافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (٤.٠٥) وانحراف معياري (٠.٥٣). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.١٤ - ٣.٩٢) وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئة الاستجابة الثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (أوافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة. وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٦٤ - ٠.٧٣) وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة امتلاك الموظف لمهارة التلخيص كأحد مهارات التواصل الفعال. وقد جاء عدد (٤) من العبارات التي تقيس درجة امتلاك الموظف لمهارة التلخيص كأحد مهارات التواصل الفعال بدرجة (أوافق)، وهي العبارات (١٨ - ٢١ - ٢٠ - ١٩) على التوالي.

سادسا: مهارة السؤال:

جدول رقم (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول
درجة امتلاك الموظف لمهارة السؤال

رقم العبارة	ترتيبها	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
٢٢	١	يطرح الموظف أسئلة مغلقة تتطلب إجابات قصيرة محددة ومباشرة بهدف تضيق دائرة النقاش.	٤.١٩	٠.٦٥	أوافق
٢٥	٢	يطرح الموظف أسئلة دقيقة ومحددة بهدف الوصول إلى المعنى الغامض في كلام ضيف الرحمن.	٤.٠٤	٠.٧٢	أوافق
٢٤	٣	يطرح الموظف أسئلة مزدوجة تجعل لدى ضيف الرحمن خياران تجاه موضوع معين.	٣.٨٦	٠.٦٨	أوافق
٢٣	٤	يطرح الموظف أسئلة مفتوحة تعطي ضيف الرحمن فرصة أكبر للحديث لفهم طبيعة المشكلة التي تواجهه.	٣.٨١	٠.٧٧	أوافق
		المجموع الكلي	٣.٩٧	٠.٥٠	أوافق

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول رقم (١٤) أن موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة امتلاك الموظف لمهارة السؤال كأحد مهارات التواصل الفعال كانت بدرجة (أوافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (٣.٩٧) وانحراف معياري (٠.٥٠). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.١٩ - ٣.٨١) وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئة الاستجابة الثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (أوافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة. وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٦٥ - ٠.٧٧) وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة امتلاك الموظف لمهارة السؤال كأحد مهارات التواصل الفعال.

وقد جاء عدد (٤) من العبارات التي تقيس درجة امتلاك الموظف لمهارة السؤال كأحد مهارات التواصل الفعال بدرجة (أوافق)، وهي العبارات (٢٢ - ٢٥ - ٢٤ - ٢٣) على التوالي.

سابعاً: مهارة المواجهة:

جدول رقم (١٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة امتلاك الموظف لمهارة المواجهة

رقم العبارة	ترتيبها	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
٢٦	١	يحدد الموظف التناقض في رسائل ضيف الرحمن من خلال استخدام مهارة السؤال أو الإصغاء.	٤.٢٥	٠.٥٩	أوافق بشدة
٢٨	٢	تقديم التغذية الراجعة باستخدام كلمات تطابق كلمات ضيف الرحمن والقنوات السمعية أو البصرية التي يستخدمها.	٤.٠٢	٠.٦٦	أوافق
٢٧	٣	يلخص الموظف أوجه التناقض في رسائل ضيف الرحمن.	٣.٨٦	٠.٦٧	أوافق
		المجموع الكلي	٤.٠٤	٠.٤٦	أوافق

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول رقم (١٥) أن موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة امتلاك الموظف لمهارة المواجهة كأحد مهارات التواصل الفعال كانت بدرجة (أوافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (٤.٠٤) وانحراف معياري (٠.٤٦). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٢٨ - ٤.٠٠) وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئات الاستجابة الأولى والثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (أوافق بشدة- أوافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة. وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٤٧ - ٠.٧٢) وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة امتلاك الموظف لمهارة المواجهة كأحد مهارات التواصل الفعال.

وقد جاء عدد (١) من العبارات التي تقيس درجة امتلاك الموظف لمهارة المواجهة كأحد مهارات التواصل الفعال بدرجة (أوافق بشدة)، وهي العبارة (٢٦)، بينما جاء عدد (٢) من العبارات بدرجة (أوافق) وهي العبارات (٢٧-٢٨) على التوالي.

- نتائج السؤال الثاني:

للإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه: ما تأثير مهارات التواصل على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام؟

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير مهارات التواصل على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام، وقد تم ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.



جدول رقم (١٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير مهارات التواصل على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام

رقم العبارة	ترتيبها	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	١	التركيز على معالجة الصعوبات التي تواجه ضيوف الرحمن.	٤.٣٦	٠.٤٩	أوافق بشدة
٢٨	٢	تساعد العاملين على الإصغاء والاهتمام بانشغالات ضيوف الرحمن.	٤.٢٥	٠.٥٩	أوافق بشدة
٢١	٣	زيادة كفاءة وفعالية تجهيزات تقديم الخدمات لضيوف الرحمن.	٤.١٨	٠.٦٧	أوافق
٥	٤	ارتفاع مستوى فهم العاملين لتقديم الخدمات لضيوف الرحمن.	٤.١٦	٠.٦٦	أوافق
١٧	٥	دقة الخدمة المقدمة لضيوف الرحمن.	٤.١٤	٠.٦٧	أوافق
٢٧	٦	توصيل المعلومات لضيوف الرحمن باللغة التي يفهمونها.	٤.١٠	٠.٦٨	أوافق
٢٦	٧	إظهار اهتمام العاملين بحالة المستفيد بضيوف الرحمن.	٤.١٠	٠.٦٥	أوافق
١٨	٨	تقديم الخدمة لضيوف الرحمن بشكل جيد ومن أول مرة.	٤.٠٦	٠.٦٦	أوافق
٦	٩	تنمية مهارات العاملين من خلال توظيف أساليب التنمية المهنية المستمرة.	٤.٠٦	٠.٧٠	أوافق
٢٤	١٠	التحول الرقمي يساعد في التواصل الودي مع ضيوف الرحمن.	٤.٠٦	٠.٦٨	أوافق
٢٢	١١	الاستفادة من التسهيلات المادية المتاحة في الحرم.	٤.٠٥	٠.٧٠	أوافق
٩	١٢	سرعة معالجة المشكلات التي تواجه ضيوف الرحمن.	٤.٠٤	٠.٧٢	أوافق
١٣	١٣	التواصل الجيد مع ضيوف الرحمن.	٤.٠٤	٠.٦٧	أوافق
٢٥	١٤	تقدير ظروف ضيوف الرحمن والتعامل معهم.	٤.٠٤	٠.٦٩	أوافق
١٤	١٥	سرعة الرد على طلبات ضيف الرحمن بشكل دائم.	٤.٠٣	٠.٧٢	أوافق
١٠	١٦	تطوير وتحسين أساليب العمل من خلال استطلاع آراء العاملين بصورة مستمرة.	٤.٠٢	٠.٧٠	أوافق
١٦	١٧	الالتزام بتقديم الخدمة في مواعيدها لضيوف الرحمن.	٤.٠٢	٠.٧٣	أوافق
٢٠	١٨	التدخل المباشر والسريع عند حاجة ضيوف الرحمن.	٤.٠٢	٠.٦٧	أوافق
٢	١٩	التركيز على تنمية مهارات الاتصال اللفظية وغير	٣.٩٧	٠.٦٣	أوافق

رقم العبارة	ترتيبها	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
		اللفظية لدى العاملين بكافة مستوياتهم.			
١١	٢٠	الاستجابة السريعة لتقديم الخدمة لضيوف الرحمن.	٣.٩٧	٠.٧٣	أوافق
١٢	٢١	يوفر المعلومات بشكل واضح ومفهوم لضيوف الرحمن.	٣.٩٦	٠.٧١	أوافق
٢٣	٢٢	ضمان تلبية حاجات ضيوف الرحمن بشكل متواصل.	٣.٩٦	٠.٦٩	أوافق
٤	٢٣	استخدام الطرق الأكثر ملائمة خاصة لكبار السن والمرضى وذوي الاحتياجات الخاصة خلال أوقات الزحام.	٣.٩٥	٠.٦٩	أوافق
١٥	٢٤	حل مشاكل ضيف الرحمن ودراساتها حتى لا تتكرر.	٣.٩٣	٠.٦٧	أوافق
١٩	٢٥	متابعة الحالة الخدمية لضيوف الرحمن باستمرار.	٣.٩٢	٠.٧٣	أوافق
٧	٢٦	تقليل أخطاء العاملين من خلال الدعم والتوجيه المقدم لضيوف الرحمن.	٣.٨٩	٠.٦٩	أوافق
٨	٢٧	تقليل الهدر في الوقت والمجهود لضيوف الرحمن.	٣.٨٩	٠.٧٢	أوافق
٣	٢٨	تعزيز دور التكنولوجيا الحديثة في التخفيف من ضغط العمل خاصة في أوقات الزحام.	٣.٨٠	٠.٧٨	أوافق
		المجموع الكلي	٤.٠٣	٠.٦٢	أوافق

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول رقم (١٦) أن موافقة أفراد عينة الدراسة على تأثير مهارات التواصل على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام كانت بدرجة (أوافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (٤.٠٣) وانحراف معياري (٠.٦٢).

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٣٦ - ٣.٨٠) وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئات الاستجابة الثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (أوافق بشدة- أوافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة. وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٤٩ - ٠.٧٨) وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير مهارات التواصل على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام.

وقد جاء عدد (٢) من العبارات التي تقيس تأثير مهارات التواصل على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام بدرجة (أوافق)، وهي (١- ٢٨)، جاء عدد (٢٦) من العبارات بدرجة (أوافق) وهي العبارات (٢١- ٥- ١٧-

٢٧-٢٦-١٨-٦-٢٤-٢٢-٩-١٣-٢٥-١٤-١٠-١٦-٢٠-٢-١١-١٢-٢٣-٤-١٥-١٩-٧-٨-٣) على التوالي.

ملخص نتائج الدراسة:

فيما يتعلق: بدرجة درجة امتلاك الموظف لمهارات التواصل الفعال:

أولاً: مهارة الإصغاء :

أشار تحليل بيانات الدراسة إلى أن موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة امتلاك الموظف لمهارة الإصغاء كأحد مهارات التواصل الفعال كانت بدرجة (أوافق) بمتوسط حسابي (٤.١٤) وانحراف معياري (٠.٤١).

ثانياً: مهارة الاستيضاح:

أشار تحليل بيانات الدراسة إلى أن موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة امتلاك الموظف لمهارة الاستيضاح كأحد مهارات التواصل الفعال كانت بدرجة (أوافق) بمتوسط حسابي (٤.٠٠) وانحراف معياري (٠.٤٥).

ثالثاً: مهارة إعادة الصياغة:

أشار تحليل بيانات الدراسة إلى أن موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة امتلاك الموظف لمهارة إعادة الصياغة كأحد مهارات التواصل الفعال كانت بدرجة (أوافق) بمتوسط حسابي (٤.٠٠) وانحراف معياري (٠.٣٩).

رابعاً: مهارة عكس المشاعر:

أشار تحليل بيانات الدراسة إلى أن موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة امتلاك الموظف لمهارة عكس المشاعر كأحد مهارات التواصل الفعال كانت بدرجة (أوافق) بمتوسط حسابي (٤.١١) وانحراف معياري (٠.٤٤).

خامساً: مهارة التلخيص:

أشار تحليل بيانات الدراسة إلى أن موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة امتلاك الموظف لمهارة التلخيص كأحد مهارات التواصل الفعال كانت بدرجة (أوافق) بمتوسط حسابي (٤.٠٥) وانحراف معياري (٠.٥٣).

سادساً: مهارة السؤال:

أشار تحليل بيانات الدراسة إلى أن موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة امتلاك الموظف لمهارة السؤال كأحد مهارات التواصل الفعال كانت بدرجة (أوافق) بمتوسط حسابي (٣.٩٧) وانحراف معياري (٠.٥٠).

سابعاً: مهارة المواجهة:

أشار تحليل بيانات الدراسة إلى أن موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة امتلاك الموظف لمهارة المواجهة كأحد مهارات التواصل الفعال كانت بدرجة (أوافق) بمتوسط حسابي (٤.٠٤) وانحراف معياري (٠.٤٦).

فيما يتعلق: بتأثير مهارات التواصل على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام:

أشار تحليل بيانات الدراسة إلى أن موافقة أفراد عينة الدراسة على تأثير مهارات التواصل على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام كانت بدرجة (أوافق) بمتوسط حسابي (٤.٠٣) وانحراف معياري (٠.٦٢).

التوصيات:

في ضوء النتائج التي انتهت إليها الدراسة حول تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام، فإن الباحث يوصي بما يلي:

- ضرورة تصحيح الأخطاء التي تقع من قبل ضيوف الرحمن.
- ضرورة الحرص على جودة الخدمة المقدمة لضيوف الرحمن باستمرار.
- ضرورة الاهتمام بكافة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن.
- ضرورة الحرص على أن تكون برامج الجودة متوافقة مع الأهداف التنظيمية للهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين.
- ضرورة الالتزام بتطبيق أسلوب الجودة في كافة الأماكن بالمسجد الحرام.
- ضرورة تطوير وتحسين أساليب التواصل التي يستخدمها الموظفون في الحرم المكي.

الدراسات والبحوث المقترحة:

في ضوء النتائج والتوصيات التي انتهت إليها الدراسة حول تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد الحرام، فإن الباحث يقترح إجراء الدراسات التالية:

- إجراء دراسة مقارنة حول تأثير فعالية مهارات التواصل لدى موظفي الهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المسجد النبوي لتعظيم الاستفادة من نتائج الدراستين معاً.
- إجراء دراسة حول تأثير فعالية مهارات التواصل على جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في المشاعر المقدسة بمكة المكرمة.
- إجراء دراسة حول المعوقات التي تواجه موظفي الهيئة العامة للعناية بالحرمين الشريفين في المسجد الحرام والمسجد النبوي.

المراجع

- إبراهيم ، طالب. (٢٠١٤). اتجاهات المشرفين التربويين نحو جودة التعليم، دراسات تربوية ورقة بحثية، معهد إعداد المعلمين ، العدد ٢٧.
- إبراهيم، طالب. (٢٠١٤). اتجاهات المشرفين التربويين نحو جودة التعليم، دراسات تربوية، معهد إعداد المعلمين، العدد ٢٧.
- أحمد، إبراهيم. (٢٠٠٤). الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية، ط١، دار الوفاء للنشر والطباعة، الاسكندرية.
- أحمد، علي لعمر. (٢٠١٣). إدارة الجودة الشاملة في القطاع التربوي، ط١، دار البداية للنشر والتوزيع.
- أحمد عبد اللطيف أبو سعد. (٢٠٠٩). المهارات الإرشادية، ط١، المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- أحمد، الخطيب ؛ رداح ، الخطيب. (٢٠٠٢). إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية، ط٢، دار الكتاب العالمي، عالم الكتب الحديث، الأردن.
- أسامة، فاروق مصطفى سالم. (٢٠١٤). اضطرابات التواصل بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ط١.
- أسامة، خير. (٢٠١٤). مهارات الحوار، (د.ط)، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان.
- أمانى، عبد الفتاح علي. (٢٠١٢). مهارات الاتصال والتفاعل، ط١، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- بدر، مطلق الحري. (٢٠١٢). فعالية برنامج تدريبي في تنمية مهارات الاتصال لدى المرشدين الطلابيين بمدينة بريدة، [رسالة ماجستير غير منشورة] ، المملكة العربية السعودية.
- بشير، العلق. (٢٠٠٦). الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، ط١، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
- تعوينات، علي. (٢٠٠٩). التواصل والتفاعل في الوسط المدرسي، ورقة بحثية، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، الجزائر.
- حامد، سوادي عطية. (٢٠٠٦). دليل الباحثين في الإدارة والتنظيم، (د.ط). دار المريخ للنشر ، الرياض، ١٩٩٣.
- حبيبية، روبيلي؛ محمد، برو. (٢٠١٦). الخدمات الإرشادية المقدمة من قبل مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني وعلاقتها بزيادة فعالية الذات لدى تلاميذ السنة الثالثة ثانوي، مجلة العلوم النفسية والتربوية، العدد ٣ .
- حمدي، عبد الله عبد العظيم. (٢٠١٢). مهارات التوجيه والإرشاد في المجال المدرسي، ط١، مكتبة أولاد الشيخ للتراث، الجيزة.

- خضرة، عبد المفلح. (٢٠١٥). المهارات والنظريات وأسس عامة ، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- راتب، جليل صويص. (٢٠٠٨). تقنيات ومهارات الاتصال، ط١، مكتبة الجامعة، الشارقة للنشر والتوزيع.
- ربحي، مصطفى عليان؛ عثمان ، محمد غنيم. (٢٠٠٠). مناهج وأساليب البحث العلمي (النظرية والتطبيق)، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- رحيم، يونس كلرو العزاوي. (٢٠٠٨). مقدمة في منهج البحث العلمي، ط١ دار الدجلة للنشر ، عمان.
- رضا، مسعد السعيد؛ ناصر ، السيد عبد الحميد. (٢٠١٠). توكيد الجودة في مناهج التعليم (المعايير والعمليات والمخرجات المتوقعة)، ط١، دار التعليم الجامعي، القاهرة.
- سعد، عبد الرحمان. (١٩٩٧). القياس النفسي (النظرية والتطبيق)، ط٣، دار الفكر العربي، القاهرة.
- سهياة، محسن ؛ كاظم، الفتلاوي. (٢٠٠٨). الجودة في التعليم، ط١، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
- شاقا فرانكفورت؛ ناشميز، ترجمة ليلي الطويل. (٢٠٠٤). طرائق البحث في العلوم الاجتماعية، ط١، بترا للنشر والتوزيع، دمشق.
- طارق، عبد الرؤوف ؛ إيهاب، عيسى المصري. (٢٠٠٥). الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المجموعة العربية للتدريب والنشر .
- عابدي، عبد العظيم. (٢٠١٣). تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم، [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- عبد الرحمن، إسماعيل صالح. (٢٠١٣). فنيات وأساليب العملية الإرشادية، ط١، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
- غريب، عبد السميع. (٢٠٠٧). الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، ط١، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
- فريد، النجار. (٢٠٠٧). التجديد التنظيمي لمنظمات التعليم في القرن ٢١ (آليات الاعتماد، إدارة الجودة الشاملة، التخطيط الاستراتيجي)، (د.ط). الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية.
- فتحي، محمد أبو ناصر. (٢٠٠٨). مدخل إلى الإدارة التربوية والنظريات والمهارات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط١.
- فضيل دليو، (د.س). الاتصال مفاهيمه ، نظرياته، وسائله، ط١، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة.

- فؤاد، علي العاجز. (٢٠١١). الإرشاد التربوي في المدارس الأساسية العليا والثانويات بمحافظة غزة (واقع ومشكلات وحلول). مجلة الجامعة الإسلامية، العدد ٢.
- ماهر، محمود عمر . (د.س). المقابلة في الإرشاد والعلاج النفسي، (د.ط). المعرفة الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية.
- محمد، المشابقة (٢٠٠٨). الإرشاد النفسي للمرشدين والأخصائيين النفسيين، (د.ط)، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
- محمد، محروس الشناوي. (١٩٩٦). العملية الإرشادية والعلاجية، ط١، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
- محمد، محمود الطنوبي، (٢٠٠١). نظريات الاتصال، ط١، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر.
- محمد، البدي؛ الصافي، خليفة. (٢٠٠٥). المهارات المهنية للأخصائي الاجتماعي، (د.ط)، المكتب الجامعي الحديث.
- محمد، عبيدات وآخرون. (١٩٩٩). منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتطبيقات)، ط٢، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن.
- محمد، محمود مهدي. (٢٠٠٥). الاتصال الاجتماعي في الخدمة الاجتماعية، (د.ط). المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- محمود، حسن إسماعيل. (٢٠٠٣). مبادئ علم الاتصال ، ونظريات التأثير، ط١، الدار العالمية للنشر والتوزيع.
- مروان، عبد المجيد إبراهيم. (٢٠٠٠). أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط١، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
- مي، عبد الله . (٢٠٠٦). نظريات الاتصال، ط٢، دار النهضة العربية، بيروت.
- نايف، القيس. (٢٠١٠). المعجم التربوي وعلم النفس، ط١، دار أسامة للنشر والتوزيع، دار الشرق الثقافي، عمان.
- نجلاء، محمد صالح . (٢٠١٢). مهارات الاتصال في الخدمة الاجتماعية، ط٢، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
- وليد، عبد الرحمن؛ خالد، الفرا. (٢٠١١). تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS، (د.ط). الندوة العالمية للشباب الإسلامي.
- وليم، عبيد. (٢٠١١). استراتيجيات التعليم والتعلم في سياق ثقافة الجودة. ط٢، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- يزيد، قادة . (٢٠١١). واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم، [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان.